

Asiakirjan ovat allekirjoittaneet

| Nimi              | Tunnistautuminen | Aika                          |
|-------------------|------------------|-------------------------------|
| Kalle Kytölä      | Suomi.fi         | 09.02.2026 13:33:46 UTC+02:00 |
| Martti Tokola     | Suomi.fi         | 09.02.2026 14:04:09 UTC+02:00 |
| Tomi Nipuli       | Suomi.fi         | 09.02.2026 14:04:43 UTC+02:00 |
| Jouko Rajajärvi   | Suomi.fi         | 09.02.2026 14:43:06 UTC+02:00 |
| Jetta Laakso      | Suomi.fi         | 09.02.2026 14:57:41 UTC+02:00 |
| Johanna Ekman     | Suomi.fi         | 09.02.2026 16:55:27 UTC+02:00 |
| Markus Pälli      | Suomi.fi         | 09.02.2026 17:04:15 UTC+02:00 |
| Petra Tarula      | Suomi.fi         | 09.02.2026 18:01:08 UTC+02:00 |
| Sari Niinistö     | Suomi.fi         | 10.02.2026 09:12:27 UTC+02:00 |
| Abdulkader Jafar  | Suomi.fi         | 10.02.2026 10:36:32 UTC+02:00 |
| Päivi Saarelainen | Suomi.fi         | 10.02.2026 10:54:38 UTC+02:00 |
| Minna Halme       | Suomi.fi         | 11.02.2026 07:45:38 UTC+02:00 |
| Hilkka Kemppe     | Suomi.fi         | 16.02.2026 09:37:47 UTC+02:00 |



Tämä dokumentti on sähköisesti allekirjoitettu

Sisällys: - Kansilehti (1 sivu)  
- Alkuperäinen dokumentti (143 sivua)

Electronically signed / Sähköisesti allekirjoitettu / Elektroniskt signerats / Elektronisk signert / Elektronisk underskrevet

<https://sign.visma.net/fi/document-check/0a12cd0b-5f1d-4dd3-ab0f-5b55f800e5bd>

## Tilinpäätös ja toimintakertomus vuodesta 2025



Yhtymähallitus 9.2.2026 § 51  
Yhtymäkokous 19.5.2026 §

|         |                                                                                         |    |
|---------|-----------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1       | TOIMINTAKERTOMUS .....                                                                  | 1  |
| 1.1     | OLENNAISET TAPAHTUMAT TOIMINNASSA JA TALOUDESSA .....                                   | 1  |
| 1.1.1   | Toimitusjohtajan ja rehtorin katsaus.....                                               | 1  |
| 1.1.2   | Hallinto ja siinä tapahtuneet muutokset .....                                           | 4  |
| 1.1.3   | Toimintaympäristön kehitys .....                                                        | 9  |
| 1.1.4   | Olennaiset muutokset toiminnassa ja taloudessa vuonna 2025 .....                        | 12 |
| 1.1.5   | Tilinpäätöksen vaikutus vuoden 2026 talousarvioon ja arvio tulevasta kehityksestä ..... | 14 |
| 1.1.6   | Henkilöstö.....                                                                         | 16 |
| 1.1.7   | Kestävä kehitys ja ympäristövastuu .....                                                | 17 |
| 1.1.7.1 | Ympäristöohjelman rakentaminen.....                                                     | 18 |
| 1.1.7.2 | Ekokompassi.....                                                                        | 19 |
| 1.1.7.3 | Kestävän kehityksen ja ympäristövastuullisen toiminnan edistäminen.....                 | 19 |
| 1.1.7.4 | Energia ja jätemäärät .....                                                             | 20 |
| 1.2     | SELONTEKO SISÄISEN VALVONNAN JA RISKIENHALLINNAN JÄRJESTÄMISESTÄ VUONNA 2025.....       | 22 |
| 1.2.1   | Ammatillisen koulutuksen järjestäminen .....                                            | 22 |
| 1.2.2   | Johtaminen ja hallinnon järjestäminen .....                                             | 22 |
| 1.2.2.1 | Riskiennhallinnan järjestäminen .....                                                   | 24 |
| 1.2.2.2 | Sisäisen tarkastuksen järjestäminen .....                                               | 24 |
| 1.2.3   | Talouden hallinta.....                                                                  | 24 |
| 1.2.3.1 | Omaisouden hankinnan, luovutuksen ja hoidon valvonta.....                               | 26 |
| 1.2.3.2 | Sopimustoiminta .....                                                                   | 27 |
| 1.2.4   | Henkilöriskien hallinta .....                                                           | 27 |
| 1.2.4.1 | Henkilöstö- ja opiskelijaturvallisuus .....                                             | 27 |
| 1.2.5   | Tietosuoja ja tietoturvallisuus .....                                                   | 28 |
| 1.2.6   | Kuntayhtymän toimintaan liittyvät tunnistetut keskeiset riskit.....                     | 30 |
| 1.3     | KOKONAISTALouden TARKASTELU.....                                                        | 34 |
| 1.3.1   | Tilikauden tuloksen muodostuminen.....                                                  | 34 |
| 1.3.1.1 | Tuloslaskelma .....                                                                     | 36 |
| 1.3.1.2 | Tuloslaskelman tunnusluvut.....                                                         | 37 |
| 1.3.2   | Toiminnan rahoitus .....                                                                | 38 |
| 1.3.2.1 | Rahoituslaskelma .....                                                                  | 39 |
| 1.3.2.2 | Rahoituslaskelman tunnusluvut .....                                                     | 40 |
| 1.3.3   | Rahoitusasema ja sen muutokset.....                                                     | 41 |
| 1.3.3.1 | Tase .....                                                                              | 42 |
| 1.3.3.2 | Taseen tunnusluvut.....                                                                 | 44 |
| 1.3.4   | Kokonaistulot ja –menot .....                                                           | 45 |
| 1.4     | KUNTAYHTYMÄN KONSERNITILINPÄÄTÖS .....                                                  | 46 |
| 1.4.1   | Yhdistelmä konsernitilinpäätökseen sisältyvistä yhteisöistä.....                        | 46 |
| 1.4.2   | Konsernituloslaskelma ja sen tunnusluvut .....                                          | 46 |
| 1.4.3   | Konsernirahoituslaskelma ja sen tunnusluvut.....                                        | 48 |

|                                          |                                                                                              |            |
|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 1.4.4                                    | Konsernitase ja sen tunnusluvut .....                                                        | 50         |
| <b>1.5</b>                               | <b>KESKEISET LIITETIEDOT .....</b>                                                           | <b>53</b>  |
| 1.5.1                                    | Investointivarausten käyttö.....                                                             | 53         |
| 1.5.2                                    | Opiskelijoiden kotikuntajakauma .....                                                        | 53         |
| 1.5.3                                    | Laskelma peruspääoman jakautumisesta jäsenkunnittain.....                                    | 53         |
| <b>1.6</b>                               | <b>TULOKSEN KÄSITTELY JA TALOUDEN TASAPAINOTTAMISTOIMENPITEET .....</b>                      | <b>54</b>  |
| 1.6.1                                    | Tilikauden tuloksen käsittely .....                                                          | 54         |
| 1.6.2                                    | Talouden tasapainottamistoimenpiteet.....                                                    | 54         |
| <b>2</b>                                 | <b>TALOUSARVION TOTEUTUMINEN .....</b>                                                       | <b>56</b>  |
| <b>2.1</b>                               | <b>KOULUTUSKESKUS SALPAUKSEN TOIMINTAKERTOMUS.....</b>                                       | <b>56</b>  |
| <b>2.2</b>                               | <b>KOULUTUSKESKUS SALPAUKSEN STRATEGIA 2021–2025 .....</b>                                   | <b>56</b>  |
| <b>2.3</b>                               | <b>TOIMINNAN TULOKSELLISUUS JA STRATEGIAN TOTEUTUMINEN STRATEGIAKAUDELLA 2021–2025 .....</b> | <b>58</b>  |
| 2.3.1                                    | Strategiset kehitysohjelmat .....                                                            | 61         |
| 2.3.1.1                                  | Rohkeita uuden rakentajia .....                                                              | 61         |
| 2.3.1.2                                  | Jatkuvaa oppimista.....                                                                      | 63         |
| 2.3.1.3                                  | Onnistuneita asiakaskokemuksia .....                                                         | 66         |
| 2.3.2                                    | Henkilöstön koulutussuunnitelman toteuma 2025.....                                           | 72         |
| <b>KOULUTUKSIIN OSALLISTUMINEN .....</b> |                                                                                              | <b>73</b>  |
| 2.3.3                                    | Toiminnan tuloksellisuus ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit (tulokortti) .....     | 74         |
| 2.3.4                                    | Tulosanalyysi vuoden 2025 toiminnasta .....                                                  | 75         |
| <b>2.4</b>                               | <b>SALPAUS LUKUINA VUONNA 2025, STRATEGIAN TOTEUTUMISTA KUVAAVAT MITTARIT .....</b>          | <b>80</b>  |
| 2.4.1                                    | Hakijamäärät ja vetovoimaisuus (yhteishaku, jatkuva haku) .....                              | 80         |
| 2.4.2                                    | Opiskelijavuodet ja -määrät .....                                                            | 88         |
| 2.4.3                                    | Tutkintojen suorittaminen.....                                                               | 89         |
| 2.4.4                                    | Tutkinnon osien suorittaminen .....                                                          | 90         |
| 2.4.5                                    | Oppisopimuskoulutusten opiskelijamäärä ja oppisopimuksen purku.....                          | 91         |
| 2.4.6                                    | Eronneiden määrät.....                                                                       | 93         |
| 2.4.7                                    | Työllistyminen .....                                                                         | 95         |
| 2.4.8                                    | Jatko-opintoihin sijoittuminen .....                                                         | 97         |
| 2.4.9                                    | Maahanmuuttaneet opiskelijat Salpauksessa vuonna 2025 .....                                  | 98         |
| 2.4.10                                   | Opiskelijapalaute .....                                                                      | 99         |
| 2.4.11                                   | Työelämäpalaute (työpaikkaohjaaja- sekä työpaikkakysely).....                                | 100        |
| <b>2.5</b>                               | <b>KÄYTTÖTALOUDEN TOTEUTUMINEN .....</b>                                                     | <b>103</b> |
| <b>2.6</b>                               | <b>TULOSLASKELMAOSAN TOTEUTUMINEN .....</b>                                                  | <b>104</b> |
| <b>2.7</b>                               | <b>INVESTOINTIOSAN TOTEUTUMINEN .....</b>                                                    | <b>105</b> |
| <b>2.8</b>                               | <b>RAHOITUSOSAN TOTEUTUMINEN .....</b>                                                       | <b>106</b> |
| <b>2.9</b>                               | <b>YHTENVETO YHTYMÄKOKOUKSEN HYVÄKSYMÄN MÄÄRÄRAHOJEN TOTEUTTAMISESTA .....</b>               | <b>107</b> |
| <b>3</b>                                 | <b>TILINPÄÄTÖSLASKELMAT .....</b>                                                            | <b>108</b> |
| <b>3.1</b>                               | <b>TULOSLASKELMA .....</b>                                                                   | <b>108</b> |
| <b>3.2</b>                               | <b>RAHOITUSLASKELMA .....</b>                                                                | <b>109</b> |
| <b>3.3</b>                               | <b>TASE.....</b>                                                                             | <b>110</b> |
| <b>3.4</b>                               | <b>KONSERNITULOSLASKELMA .....</b>                                                           | <b>112</b> |
| <b>3.5</b>                               | <b>KONSERNIRAHOTUSLASKELMA .....</b>                                                         | <b>113</b> |
| <b>3.6</b>                               | <b>KONSERNITASE.....</b>                                                                     | <b>114</b> |

|       |                                                                                                                                                                                     |     |
|-------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4     | TILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT.....                                                                                                                                                     | 116 |
| 4.1   | TILINPÄÄTÖKSEN LAATIMISTA KOSKEVAT LIITETIEDOT .....                                                                                                                                | 116 |
| 4.1.1 | Edellisten tilikausien vertailukelpoisuus (Liitetieto 4) .....                                                                                                                      | 116 |
| 4.1.2 | Konsernitilinpäätöksen laatimista koskevat liitetiedot .....                                                                                                                        | 117 |
| 4.2   | TULOSLASKELMAN LIITETIEDOT.....                                                                                                                                                     | 118 |
| 4.2.1 | Toimintatuotot (Liitetieto 6).....                                                                                                                                                  | 118 |
| 4.2.2 | Suunnitelman mukaisten poistojen perusteet (Liitetieto 11) .....                                                                                                                    | 119 |
| 4.2.3 | Pakollisten varausten muutokset (Liitetieto 12) .....                                                                                                                               | 120 |
| 4.2.4 | Olennaiset pysyvien vastaavien myyntivoitot ja –tappiot (Liitetieto 13) .....                                                                                                       | 121 |
| 4.2.5 | Satunnaiset erät (Liitetieto 14).....                                                                                                                                               | 121 |
| 4.2.6 | Osinkotuottojen erittely (Liitetieto 15) .....                                                                                                                                      | 121 |
| 4.2.7 | Erittely poistoeron muutoksista (Liitetieto 16) .....                                                                                                                               | 122 |
| 4.3   | TASETTA KOSKEVAT LIITETIEDOT .....                                                                                                                                                  | 122 |
| 4.3.1 | Arvonkorotusrahasto (Liitetieto 18) .....                                                                                                                                           | 122 |
| 4.3.2 | Pysyvät vastaavat (Liitetieto 19).....                                                                                                                                              | 123 |
| 4.3.3 | Omistukset muissa yhtiöissä (Liitetiedot 20–22).....                                                                                                                                | 125 |
| 4.3.4 | Saamisten erittely (Liitetieto 23) .....                                                                                                                                            | 125 |
| 4.3.5 | Siirtosaamisiin sisältyvät olennaiset erät (Liitetieto 24).....                                                                                                                     | 126 |
| 4.4   | TASEEN VASTATTAVIA KOSKEVAT LIITETIEDOT .....                                                                                                                                       | 126 |
| 4.4.1 | Oman pääoman erittely (Liitetieto 25).....                                                                                                                                          | 126 |
| 4.4.2 | Poistoerot (Liitetiedot 26) .....                                                                                                                                                   | 127 |
| 4.4.3 | Pitkäaikaiset velat, jotka erääntyvät viiden vuoden jälkeen (Liitetieto 27).....                                                                                                    | 127 |
| 4.4.4 | Pakolliset varaukset (Liitetieto 29) .....                                                                                                                                          | 127 |
| 4.4.5 | Pitkä- ja lyhytaikaiset velat (Liitetieto 30) .....                                                                                                                                 | 127 |
| 4.4.6 | Maksuliiketilin luottolimiitti (Liitetieto 31).....                                                                                                                                 | 128 |
| 4.4.7 | Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät (Liitetieto 33) .....                                                                                                                    | 128 |
| 4.5   | VAKUUKSIA, VASTUUSITOUMUKSIA JA TASEEN ULKOPUOLISIA JÄRJESTELYJÄ KOSKEVAT LIITETIEDOT.....                                                                                          | 128 |
| 4.5.1 | Leasingvastuiden yhteismäärä (Liitetieto 38).....                                                                                                                                   | 128 |
| 4.5.2 | Muut vastuusitoumukset (Liitetieto 39-40).....                                                                                                                                      | 129 |
| 4.5.3 | Muut taseen ulkopuoliset järjestelyt (Liitetieto 41) .....                                                                                                                          | 130 |
| 4.6   | HENKILÖSTÖÄ, TILINTARKASTAJAN PALKKIOITA JA INTRESSITAHOTAPAHTUMIA KOSKEVAT LIITETIEDOT .....                                                                                       | 131 |
| 4.6.1 | Henkilöstömäärä (Liitetieto 42).....                                                                                                                                                | 131 |
| 4.6.2 | Luottamushenkilön palkoista perityt ja puolueelle tilitetyt luottamushenkilömaksut (Liitetieto 44).....                                                                             | 132 |
| 4.6.3 | Tilintarkastajan palkkiot (Liitetieto 45).....                                                                                                                                      | 132 |
| 4.6.4 | Tiedot kuntayhtymän ja sen intressitahoihin kuuluvien välisistä liiketoimista (Liitetieto 46).....                                                                                  | 132 |
| 4.7   | LUETTELO TILIKAUDELLA KÄYTETYISTÄ TILIKIRJOISTA .....                                                                                                                               | 133 |
| 4.7.1 | Käytetyt tilikirjat .....                                                                                                                                                           | 133 |
| 4.7.2 | Käytetyt tositelajit .....                                                                                                                                                          | 134 |
| 4.8   | TOIMINNAN JA STRATEGIAN TOTEUTUMISTA KUVAAVIEN MITTAREIDEN SELITYKSET JA LASKENTAKAAVAT.....                                                                                        | 135 |
| 5     | MUUT ERIYTETYT LASKELMAT.....                                                                                                                                                       | 137 |
| 5.1   | KOULUTUSKESKUS SALPAUS -KUNTAYHTYMÄN KILPAILULAIN 30 D §:N EDELLYTTÄMÄ TULOSLASKELMA KUNTAYHTYMÄN TALOUDELLISESTÄ TOIMINNASTA, JOKA TAPAHTUU KILPAILUTILANTEESSA MARKKINOILLA ..... | 137 |
| 6     | TILINPÄÄTÖKSEN 2025 ALLEKIRJOITUKSET .....                                                                                                                                          | 138 |

## 1 TOIMINTAKERTOMUS

### 1.1 Olennaiset tapahtumat toiminnassa ja taloudessa

#### 1.1.1 Toimitusjohtajan ja rehtorin katsaus

Vuosi 2025 alkoi taloudellisesti haastavissa merkeissä ammatillisen koulutuksen -6 prosentin rahoitusleikkausten takia. Opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) rahoituksen pohjana oleva opiskelijavuosimäärä laski -336 vuotta edellisvuodesta.

Onnistuneen kustannusrakenteen hallinnan ansiosta tilinpäätös 2025 toteutui kuitenkin ylijäämäisenä ja talousarvion tavoitteita paremmin. Tältä pohjalta on hyvä ponnistaa tuleviin vuosiin, vaikka valtionosuusrahoituksen ja opiskelijavuosien lasku jatkuu edelleen vuonna 2026 ja edellyttää hallittua koulutustarjonnan supistamista, toimintojen sopeuttamista ja resurssien tarkastelua.

Salpaus oli kahdeksanneksi suurin ja yksi monialaisimmista ammatillisen koulutuksen järjestäjistä Suomessa. Palveluidemme piirissä oli vuonna 2025 noin 11 200 eri henkilöä. Toimintatuotot vuonna 2025 olivat 67,3miljoonaa euroa, ja henkilöstön määrä kuntayhtymässä oli 31.12.2025 yhteensä 599.

Yritysten, kuntien ja yksittäisten henkilöiden taloudellinen epävarmuus on laskenut koulutusten kysyntää. Tämä näkyy muun muassa uusien oppisopimusten määrän nopeana pienenemisenä sekä varovaisuutena aloittaa uusia koulutuksia. Tilanne edellyttää Salpauksessa jatkuvaa sopeuttamista rekrytoinneissa, hankinnoissa ja kaikessa toiminnassa. Pitkäjänteinen ja onnistunut työ talouden hallinnassa on mahdollistanut sopeutumisen vuoden 2025 rahoitusleikkauksiin ilman koko organisaation muutosneuvotteluja, joita moni suuri koulutuksen järjestäjä on joutunut käymään.

Alueellisena koulutuksen järjestäjänä Salpauksella on erityinen vastuu niukkenevan tarjonnan suuntaamisesta ensisijaisesti Päijät-Hämeen tarpeisiin. Vuonna 2026 uuden rahoitusmallin ja laajentuneen oppivelvollisuuden myötä meidän tulee tavoittaa mahdollisimman moni peruskoulun päättävä nuori ja tarjota heille väylä ammatillisen koulutuksen kautta työhön ja jatko-opintoihin. Oppivelvollisten osalta rahoituskattoa ei jatkossa ole. Sen sijaan aikuisten koulutukseen tulee käyttöön enimmäismäärä, jonka puitteissa koulutuksen järjestäjä voi saada rahoitusta.

Salpauksen aikuiskoulutuksen rahoituksen opiskelijavuosimääräkatto (3019) on pienempi kuin Salpauksen näkemys alueen tarpeesta. Ehdotuksemme suuremmasta tarpeesta perustui Päijät-Hämeen muuta maata korkeampaan työttömyyteen ja alhaisempaan koulutustasoon. Työttömyyden rakenteelliset ongelmat näkyvät korostuneesti Päijät-Hämeessä. Erityisesti pitkäaikaistyöttömien osuus työttömistä on yhä korkea muihin maakuntiin verrattuna, samoin nuorten ja maahan muuttaneiden työttömyys on pysynyt korkeana koko vuoden 2025.

Opiskelijavalinta ja koulutustarpeeseen perustuva tarjonta ovat aiempaa merkittävämpiä tekijöitä osaavan työvoiman turvaamisessa. Opiskelijavalintaprosessia ja valintakriteerejä on tarkennettu siten, että ne ohjaavat valintaa aiempaa enemmän hakijan koulutustarpeen ja koulutuksen myötä työllistymismahdollisuuksien paranemisen perusteella.

Kehitämme ja lisäämme vuonna 2026 koulutustarjontaa myös työssäkäyvien saavutettavaksi muun muassa ilta- ja monimuotototeutusten avulla. Koulutustarjontaan vaikuttavat esimerkiksi työllistymisnäkymät, alan vetovoima, hakijan aiempi koulutustausta sekä vapaa hakeutumisoikeus erityisesti oppivelvollisten kohdalla.

Väheneviä opiskelijavuosia tulee suunnata erityisesti koulutuksiin, joista työllistytään tai siirrytään jatko-opintoihin. Oppisopimuskoulutuksella voidaan vastata myös niiden alojen

osaamistarpeisiin, joille ei ole riittävästi kysyntää oppilaitosmuotoisena koulutuksena. Oppisopimusten kysyntään vaikuttaa kuitenkin vahvasti alueen yritysten ja työnantajien taloudellinen tilanne: vuonna 2025 uusia oppisopimuksia solmittiin selvästi vähemmän kuin aiempina vuosina, ja oppisopimuksia myös purkautui aiempaa enemmän työpaikkojen vähennettyä henkilöstöä.

Muuttuva toimintaympäristö edellyttää salpaustasoista toiminnanohjausta ja yhtenäistä resurssijohtamista sekä opetuksessa että kuntayhtymäpalveluissa. Johtoryhmän käyttöön on rakennettu aiempaa tarkemmat seuranta- ja suunnittelujärjestelmät. Onnistuminen opetuksen järjestämisoaamisessa ja alueellisten asiakastarpeiden – opiskelijoiden ja työelämän – huomioimisessa korostuu entisestään. Keskiössä ovat vaikuttavuuden parantaminen, työllistyminen ja uraohjauksen vahvistaminen sekä jatkuvan oppimisen, yrityspalveluiden ja digitaalisten palveluiden kehittäminen.

Päijät-Hämeessä toimii kaksi työllisyysaluetta: Lahden työllisyysalue sekä Hollolan vetämä Päijät-Hämeen työvoimapalvelut. Salpauksella on yhteistyösopimukset molempien työllisyysalueiden kanssa. Yhteisessä onnistumisessa keskeistä on asiakasohjauksen toimivuus ja moniammatillinen yhteistyö, jotta opiskelukuntoiset henkilöt tavoitetaan ja työllistymistä voidaan edistää. Yhteistyötä koordinoivat yhteiset ohjaus- ja suunnitteluryhmät.

Salpaus-palvelut Oy:n kautta toteutimme vuonna 2025 kotoutumiskoulutusta Lahdessa, Orimattilassa ja Hollolassa, nämä koulutukset jatkuvat optiolla myös vuonna 2026. Koulutuksilla on tärkeä rooli alueella asuvien Maahanmuuttaneiden kouluttautumisessa ja työllistymisessä.

Salpauksen strategian uudistus vuosille 2026–2029 valmistui loppuvuodesta 2025. Uuden strategian teemana on ”Salpaus, enemmän kuin koulu – rakennamme yhdessä parempaa työtä ja elämää.” Tavoitteena on entistä vaikuttavampi toiminta alueella, erityisesti työllistymisen ja jatko-opintovalmiuksien vahvistaminen. Peruskoulun päättävien ikäluokka alueella pysyy vakaana vuoteen 2030 asti, minkä jälkeen määrä vähitellen laskee. Tämä vaikuttaa Salpauksen lisäksi kaikkiin alueen toisen asteen koulutuksen järjestäjiin. Koulutustarjonnan sisällön ja määrän tarkastelu Salpauksessa on käynnistetty ja sitä tehdään hallitusti yhteistyössä alueen toimijoiden kanssa erityisesti vuosina 2026–2027. Salpauksen edellytetään järjestämislupansa puitteissa turvaavan ensi sijassa oman toimialueensa koulutustarpeet.

Salpauksen opiskelijoista alle 18-vuotiaita on vain noin 17 %, kun taas yli puolet opiskelijoista on yli 25-vuotiaita. Maahanmuuttaneiden osuus opiskelijoista on noin 22 %. Tutkintoon valmentavaa TUVA-koulutusta tarjottiin laajasti yhteistyönä alueen eri koulutustoimijoiden kanssa. Vaativan erityisen tuen tutkintokoulutusta sekä TUVA- ja TELMA-koulutusta (työhön ja itsenäiseen elämään valmentava koulutus) Salpaus järjestää yhteistyössä Kaarisilta ry:n kanssa. Vaativan erityisen tuen alueellista saavutettavuutta tukee tiivis yhteistyö samalla kampuksella ja osin yhteisissä tiloissa toimivan Kiipulan ammattiopiston kanssa. Vaativan erityisen tuen opiskelupaikkoja toiselle asteelle tarvitaan kuitenkin edelleen lisää alueella ja tähän pyritään vaikuttamaan yhteistyössä Kiipulan kanssa. Samassa yhteydessä korostuu peruskoulujen tekemä opintojen ohjaus sen suhteen, että nuori alusta alkaen sijoittuisi sellaiseen oppilaitokseen, jossa hän voi opinnoissaan kokea onnistumista ja edistymistä omien taitojensa ja kykyjensä mukaisesti sekä saada riittävän laajasti tarvitsemaansa tukea myös opintojen jälkeiseen työllistymiseen oman osaamisensa mukaisesti. Rahoituksen vähenemisen rinnalla näiden asioiden vaikutuksia Salpauksen tulevaan koulutustarjontaan ja sen kohdentamiseen eri asiakasryhmille on tarkasteltava huolellisesti ja muutoksiin reagoitava ketterästi.

Salpaus on valittu mukaan valtakunnalliseen ammatillisen koulutuksen toiminnanohjauksen kokeiluun, joka toteutetaan vuosina 2026–2033 ja johon valittiin 40 koulutuksen järjestäjää. Kokeilu vahvistaa vuoropuhelua koulutuksen järjestäjän, hallinnon ja alueellisen työelämän välillä sekä mahdollistaa laajan tutkinto- ja oppisopimuskoulutuksen järjestämisen, koulutuksen toteuttamisen myös englanniksi ja työvoimakoulutuksena. Kokeilun aikana OKM käy neljän

vuoden välein neuvottelut vaikuttavuus- ja laatutavoitteista, jotka kirjataan sopimukseen. Vuoden 2026 alkupuolella OKM ja Salpaus sopivat ensimmäisen strategiakauden keskeisistä tavoitteista yhteistyössä alueen toimijoiden kanssa.

Vuonna 2026 ammatillisen koulutuksen rahoituslaki muuttuu ja rahoitus painottuu erityisesti oppivelvollisiin ja kokonaan ilman tutkintoa olevien kouluttamiseen. Perusrahoituksen osuus pienenee 70 prosentista 50 prosenttiin ja tuloksellisuusrahoituksen osuus kasvaa. Opiskelijavuosien perusteella maksettava rahoitus laskee painotuksen lisäksi rahoitettavan vuosimäärän pienentyessä. Salpauksen rahoitettavat opiskelijavuodet ovat laskeneet -746 vuodesta 2024 osana vuonna 2025 (-336) toteutunutta ja vielä vuonna 2026 (-410) jatkuvaa rahoitusleikkausta kohdistuen etenkin aikuiskoulutukseen. Salpaus on ollut valtakunnallisesti vahva aikuis- ja täydennyskouluttaja, joten aikuiskoulutukseen ja jo tutkinnon suorittaneisiin kohdistuneet leikkaukset vaikuttavat alentavasti meidän saamaan rahoitukseen.

Uuden rahoituslain myötä asetettiin ensimmäistä kertaa enimmäismäärä muille kuin oppivelvollisille tarjottavan koulutuksen rahoitettaviin vuosiin. Salpauksen vuoden 2026 ei-maksuttomuuden piiriin kuuluvien opiskelijavuosien enimmäismäärä on 3019 ja oppivelvollisten osalta 2326.

Vuodelle 2026 saatu valtionosuusrahoituspäätös on yhteensä 59,4 miljoonaa euroa. Rahoitus laskee vuoden 2025 vastaavasta päätöksestä -1,4 miljoonaa euroa. Vuoden 2026 talousarvioon nähden päätös on 0,6 miljoonaa euroa suurempi.

Talousarvio 2026 ja tulevat taloussuunnitelmavuodet on laadittu hallitusti alijäämäisinä. Hyvää maksuvalmiutta ja aiempien vuosien ylijäämää hyödynnetään toiminnan turvaamiseen ja alueen koulutustarjonnan varmistamiseen. Vaikka epävarmuus lisää riskejä, Salpaus on taloudellisesti vakaa ja varautunut kohtaamaan muutokset. Talousarviota paremmin toteutettu vuosi 2025 ja talousarviota hieman suurempana toteutuva vuoden 2026 rahoitus kattavat vuoden 2026 alijäämäisen talousarvion kuntayhtymän tasejatkuvuuden näkökulmasta. Strateginen suunnittelu ja kehittäminen varmistavat koulutus- ja tukipalvelujen laadun säilymisen myös niukkenevilla resursseilla.

Toimintamallia on tarkasteltava, jotta perustehtävässä onnistuminen varmistetaan ja tuottavuutta voidaan nostaa. Onnistuminen edellyttää yhdessä tekemisen vahvistamista niin opetuksessa kuin kuntayhtymäpalveluissa. Yhtenäinen resurssijohtaminen näkyy kaikessa toiminnassa: palvelupoluissa oppivelvollisille, jatkuvan oppimisen palveluissa, yritys- ja työelämäpalveluissa sekä digitaalisissa palveluissa. Keskiössä ovat vaikuttavuus, työllistyminen, jatko-opintoihin sijoittuminen ja uraohjaus.

Kiitos kaikille salpauslaisille ja yhteistyökumppaneille siitä, että teitte mahdolliseksi onnistuneen vuoden 2025. Jatkamme yhdessä työtä Päijät-Hämeen hyväksi.

## 1.1.2 Hallinto ja siinä tapahtuneet muutokset

Omistajakuntien nimeämät Yhtymäkokousedustajat ja varaedustajat vuonna 2025.  
Vuonna 2025 pidettiin kaksi yhtymäkokousta; 13.5. ja 18.11.2025.

| Yhtymäkokous<br>13.5.2025 |                       | Yhtymäkokous<br>18.11.2025   |                       |
|---------------------------|-----------------------|------------------------------|-----------------------|
| <b>Kunta</b>              |                       | <b>Kunta</b>                 |                       |
| <b>Edustaja</b>           | <b>Varaedustaja</b>   | <b>Edustaja</b>              | <b>Varaedustaja</b>   |
|                           |                       |                              |                       |
| <b>Asikkala</b>           |                       | <b>Asikkala</b>              |                       |
| Teija Hiltunen            | Terhi Vesterinen      | Jari Kurtelius               | Jussi Laukkanen       |
| Sarita Saloheimo          | Tiina Wangel          | Yrjö Mattila                 | Hannu Mäkinen         |
| Yrjö Mattila              | Terttu Mäkinen        |                              |                       |
| <b>Hartola</b>            |                       | <b>Hartola</b>               |                       |
| Vesa Järvinen             | Pekka Raitala         | Jukka-Pekka Nokkonen         | Markku Karnaattu      |
| Sanna Vuokila             | Erkki Päiveröinen     | Timo Eskola                  | Wille Neoff           |
| <b>Heinola</b>            |                       | <b>Heinola</b>               |                       |
| Jorma Peltonen            |                       | Seppo Hokkanen               | Petri Turtia          |
| Mikko Rautkoski           |                       | Sallamaari Simpanen          | Lauri Kotilainen      |
| Lauri Kotilainen          |                       | Hanna-Liisa Endén            | Risto Auvinen         |
| <b>Hollola</b>            |                       | <b>Hollola</b>               |                       |
| Pia Salo                  | Christa Asikainen     | Jaana Seppälä                | Henna Hyytiä          |
| Sanni-Maria Tiihonen      | Riku Korpela          | Saara Kiiskinen              | Hanna Paikkala        |
| Pasi Jalonen              | Jouko Parviainen      | Enni Saxlin                  | Sofia Rossi           |
| Sarianne Järvinen         | Ann-Mari Lehtinen     | Irja Vuorela                 | Ann-Mari Lehtinen     |
| <b>Kuhmoinen</b>          |                       | <b>Kuhmoinen</b>             |                       |
| Ossi Simola               | Tarja Vesikallio      | Ossi Simola                  | Kimmo Malin           |
| Ulla Salmi                | Kari Launonen         | Ulla Salmi                   | Tuire Launonen        |
| <b>Kärkölä</b>            |                       | <b>Kärkölä</b>               |                       |
| Jukka Tammelin            | Ari Wahlberg          | Liisa Korpela                | Helena Mattila        |
| Matti Sallila             | Kari Launonen         | Marko Hietala                | Jukka Tammelin        |
| <b>Lahti</b>              |                       | <b>Lahti</b>                 |                       |
| Heidi Huldén              | Johanna Stenlund      | Tiina Koivistoinen           | Nina Tillaeus         |
| Petri Hotti               | Patrick Alander       | Esko Taipale                 | Martti Kivioja        |
| Sara Etola                | Anja Sagulin          | Valeriy Kuivonen             | Esa Rajala            |
| Markku Kamula             | Lasse Pakkanen        | Kasper Ruhanen               | Pasi Sadinmäki        |
| Arttu Kaukinen            | Johanna Mäkilä        | Pasi Karjalainen             | Jari Pesonen          |
| Kari Lempinen             | Taito Rinteelä        | Kaire Kornelt                | Päivi Kossila         |
| Niklas Tammola            | Paul Carroll          | Ari Kahrola                  | Jitu Myllynen         |
| <b>Orimattila</b>         |                       | <b>Orimattila</b>            |                       |
| Tuija Pessinen            | Tuija Kosonen         | Marja-Liisa Neuvonen Rauhala | Tarja Lattu           |
| Kai Koskinen              | Marko Taavila         | Juho Tupasela                | Juho Lehtinen         |
| Petri Marjamäki           | Marja Rainio          | Jarkko Jokinen               | Torsti Hokkanen       |
| <b>Padasjoki</b>          |                       | <b>Padasjoki</b>             |                       |
| Asko Ojala                | Ilpo Siljander        | Mirva Vilkmán                | Leena Hopeala-Juvonen |
| Mirja Vilkmán             | Leena-Hopeela-Juvonen | Silja Savola                 | Nina Nieminen         |
| <b>Sysmä</b>              |                       | <b>Sysmä</b>                 |                       |
| Tuula Vuorinen            | Anuliisa-Lahtinen     | Heli Vuorensola              | Johanna Sompi         |
| Esa Einonen               | Jouni Nurmela         | Mirja Kalliosaari            | Jesse Hilden          |
| <b>Pertunmaa</b>          |                       |                              |                       |

## Yhtymähallitus ajalla 1.1.-18.11.2025

| Edustaja                                         | Varajäsen                  |
|--------------------------------------------------|----------------------------|
| <b>Puheenjohtaja</b><br>Jetta Laakso, Lahti      | Hanne Savolainen, Lahti    |
| <b>Varapuheenjohtaja</b><br>Niina Varjo, Heinola | Netta Malin, Heinola       |
| <b>Jäsenet</b>                                   |                            |
| Minna Halme, Hollola                             | Kristiina Joensuu, Hollola |
| Antti Laaksonen, Lahti                           | Miika Toivonen, Lahti      |
| Oona Löytänen, Lahti                             | Marjo Jokinen, Lahti       |
| Jouni Nurminen, Orimattila                       | Tero Jäppinen, Orimattila  |
| Jukka Pietiläinen, Lahti                         | Ismo Nygren, Lahti         |
| Jouko Rajajärvi, Heinola                         | Kimmo Huvinen, Heinola     |
| Toni Seppälä, Asikkala                           | Markku Salomaa, Asikkala   |
| Tiina Vainio, Lahti                              | Riitta Vuori, Lahti        |
| Merja Vahter, Lahti                              | Lea Smolander, Lahti       |

## Yhtymähallitus ajalla 18.11.2025-31.12.2025

| Edustaja                                         | Varajäsen               |
|--------------------------------------------------|-------------------------|
| <b>Puheenjohtaja</b><br>Jetta Laakso, Lahti      | Hanneli Naskinen, Lahti |
| <b>Varapuheenjohtaja</b><br>Sari Niinistö, Lahti | Merja Vahter, Lahti     |
| <b>Jäsenet</b>                                   |                         |
| Minna Halme, Hollola                             | Minna Nieminen, Hollola |
| Markus Pälli, Lahti                              | Lassi Leivo, Lahti      |
| Kalle Kytölä, Lahti                              | Paul Carroll, Lahti     |
| Hilkka Kemppi, Asikkala                          | Taina Elonen, Asikkala  |
| Tomi Nipuli, Heinola                             | Niina Varjo, Heinola    |
| Jouko Rajajärvi, Heinola                         | Mikko Järvinen, Heinola |
| Petra Tarula, Lahti                              | Elisa Leonoff, Lahti    |
| Abdulkader Jafar, Lahti                          | Juha Halme, Lahti       |
| Johanna Ekman, Orimattila                        | Tero Rönkkö, Orimattila |

## Tarkastuslautakunta ajalla 1.1.-18.11.2025

| Edustaja                                         | Varajäsen                        |
|--------------------------------------------------|----------------------------------|
| <b>Puheenjohtaja</b><br>Jari Laaksonen, Asikkala | Arto Juva, Asikkala              |
| <b>Varapuheenjohtaja</b><br>Sami Kivi, Lahti     | Marko Niskanen, Lahti            |
| <b>Jäsenet</b>                                   |                                  |
| Arja Hiltunen, Sysmä                             | Matti Tanskanen, Hartola         |
| Hannu Kemppi, Hartola                            | Maija Pentikäinen-Laine, Hartola |
| Kirsti Laatusen, Orimattila                      | Olli Jokinen, Orimattila         |
| Hanna Rapatti, Hollola                           | Minna Nieminen, Hollola          |

**Tarkastuslautakunta ajalla 18.11.-31.12.2025**

| <b>Edustaja</b>                                    | <b>Varajäsen</b>            |
|----------------------------------------------------|-----------------------------|
| <b>Puheenjohtaja</b><br>Marko Lindqvist, Lahti     | Tomi Honkanen, Lahti        |
| <b>Varapuheenjohtaja</b><br>Antti Laaksonen, Lahti | Tatu Härmä, Lahti           |
| <b>Jäsenet</b>                                     |                             |
| Kimmo Rauhala, Orimattila                          | Jarno Eskelinen, Orimattila |
| Suvi Ahola, Padasjoki                              | Heli Ojala, Padasjoki       |
| Eija Lyttinen, Lahti                               | Hanne Savolainen, Lahti     |
| Mari Kurisjärvi, Hollola                           | Päivi Virkkunen, Hollola    |

**Johtoryhmä ajalla 1.1.- 31.12.2025**

Martti Tokola, toimitusjohtaja, vuorotteleva puheenjohtaja  
Päivi Saarelainen, rehtori, vuorotteleva puheenjohtaja  
Arja Mikkonen, palvelupäällikkö, kokoussihteeri  
Seija Katajisto, vararehtori  
Jarmo Kröger, vararehtori, henkilöstöjohtaja  
Merja Helminen, talouspäällikkö  
Henna Erkamo, johtaja, yritys- ja työelämäpalvelut  
Tarja Laaksonen, johtaja, jatkuvan oppimisen palvelut  
Mika Rauhala, johtaja, digitaaliset palvelut  
Risto Salmela, johtaja, oppivelvollisten palvelut  
Johanna Uski, markkinointi- ja viestintäpäällikkö (poissa 14.10.2024 alkaen)  
Taija Pitkänen, markkinointi- ja viestintäpäällikkö (Jonna Uskin sijainen 14.10.2024 alkaen).

**Johtavat viranhaltijat**

Kuntayhtymällä on toimitusjohtaja, joka johtaa yhtymähallituksen alaisena kuntayhtymän hallintoa, taloutta ja muuta toimintaa. Koulutuskeskus Salpaus –oppilaitoksen toimintaa johtaa rehtori. Yhtymähallituksen esittelijöinä toimivat toimitusjohtaja ja rehtori oman vastuualueensa näkökulmasta.

| <b>Sitovuustaso/vastuualue</b>      | <b>Virkanimike</b> | <b>Viranhaltija</b> |
|-------------------------------------|--------------------|---------------------|
| Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymä | toimitusjohtaja    | Martti Tokola       |
| Koulutuskeskus Salpaus              | rehtori            | Päivi Saarelainen   |
| Kuntayhtymäpalvelut                 | toimitusjohtaja    | Martti Tokola       |

**Koulutuksen matriisipalvelut:**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |             |                 |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|
| <b>Pedagoginen johtaminen</b><br>Hakeutumis- ja opiskelijapalvelut<br>Pedagogisen toiminnan tukipalvelut<br>Erityisen tuen palvelut<br>KV-toiminta (1.3.2025 alkaen)<br>Kehittämispalveluissa)<br>Kilpailutoiminta<br>Yhteiset opinnot<br>Maahanmuuttaneiden koulutus ja työperäisen maahanmuuton palvelut | vararehtori | Seija Katajisto |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------|-----------------|

|                                                                                                                                                                                                    |                                   |              |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------|
| <b>Henkilöstö-, kehittämis- ja resurssi johtaminen</b><br>Henkilöstöpalvelut (Kuntayhtymäpalvelut)<br>Kehittämispalvelut (sis. KV-toiminnan 1.3.2025 alkaen)<br>Pedagogisen toiminnan tukipalvelut | vararehtori,<br>henkilöstöjohtaja | Jarmo Kröger |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------|--------------|

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                          |                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|-----------------|
| <b>Oppivelvollisten palvelut</b><br>Tuotantoteknologia<br>Rakentaminen ja yhdyskuntatekniikka<br>Ajoneuvotekniikka ja logistiikka<br>Jokimaan kampus, hevosala<br>Asikkalan kampus, luonto- ja ympäristöalat,<br>maatalousalat<br>Energia-, ict- ja laboratorio sekä puhtaus- ja<br>kiinteistöpalvelualat | johtaja,<br>oppivelvollisten<br>palvelut | Risto Salmela   |
| <b>Jatkuvan oppimisen palvelut</b><br>Ravitsemis- ja elintarvikealat<br>Kasvatus- ja taideteollisuusalat<br>Matkailuala<br>Sosiaali- ja terveysala<br>Kauneus- ja kulttuurialat<br>Heinolan monialainen kampus                                                                                            | johtaja, jatkuvan<br>oppimisen palvelut  | Tarja Laaksonen |
| <b>Yritys- ja työelämäpalvelut</b><br>Kauppa ja hallinto<br>Liiketoiminta<br>Työllistymis- ja uraohjauspalvelut<br>Yritys- ja työelämäyhteistyö<br>Koulutuspalveluiden myynti<br>Työelämässä oppiminen                                                                                                    | johtaja, yritys- ja<br>työelämäpalvelut  | Henna Erkamo    |
| <b>eSalpaus ja digitaaliset palvelut</b><br>Tietohallintopalvelut                                                                                                                                                                                                                                         | johtaja, digitaaliset<br>palvelut        | Mika Rauhala    |

## Kuntayhtymäpalvelut:

| <b>Sitovuustaso/vastuuyksikkö</b>                      | <b>Virkanimike</b>                      | <b>Viranhaltija</b>                   |
|--------------------------------------------------------|-----------------------------------------|---------------------------------------|
| Hallintopalvelut<br>Viestintä- ja markkinointipalvelut | toimitusjohtaja ja<br>rehtori           | Martti Tokola ja<br>Päivi Saarelainen |
| Talouspalvelut<br>Tekniset palvelut<br>Tilapalvelut    | toimitusjohtaja                         | Martti Tokola                         |
| Ravintolapalvelut                                      | johtaja, jatkuvan<br>oppimisen palvelut | Tarja Laaksonen                       |
| Henkilöstöpalvelut                                     | vararehtori,<br>henkilöstöjohtaja       | Jarmo Kröger                          |
| Tietohallintopalvelut                                  | johtaja, digitaaliset<br>palvelut       | Mika Rauhala                          |

## Organisaatio ja toimintamalli

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymä ja kuntayhtymän tytäryhtiö Salpaus-palvelut Oy muodostavat konsernin, joka palvelee aluetta ammatillisen toisen asteen koulutuksessa.

## Organisaatio ja toimintamalli vuoden 2025 aikana



### 1.1.3 Toimintaympäristön kehitys

Päijät-Hämeen muodostavat kymmenen kuntaa, joissa asui vuoden 2025 lopussa yhteensä yli 200 000 ihmistä. Väkiluvultaan Päijät-Häme on Suomen kahdeksanneksi suurin maakunta, ja sen keskuskaupunki Lahti, jossa on yli 120 000 asukasta, on maan yhdeksänneksi suurin kaupunki.

Päijät-Hämeessä on monipuolinen elinkeinorakenne ja alueen elinkeinoelämä nojautuu useaan tukijalkaan. Päijät-Hämeessä on ollut perinteisesti vahvaa puu-, rakennus-, metallituote- ja konepajateollisuuden osaamista. Viime vuosikymmeninä Päijät-Häme on profiloitunut entistä vahvempaan ympäristötekniikan ja kiertotalouden osaajana. Lahden seutu on yksi Suomen merkittävimmistä ympäristö- ja kiertotalousliiketoiminnan keskittymistä. Päijät-Hämeessä perheyrittysten osuus yritysten työpaikoista on maan suurin ja tämä lisää huolta sille löytyykö kaikille yrityksille jatkajaa nykyisten yrittäjien ikääntyessä.

Tulevina vuosina suomalainen koulutusjärjestelmä ja koulutustarjonta ovat voimakkaassa murroksessa, jota ohjaavat toimintaympäristön kehitys ja työelämän nopeasti muuttuvat osaamistarpeet. Koulutuksen järjestäjiltä, kuten Salpaukselta, edellytetään kykyä mukautua muutoksiin, tunnistaa yhteiskunnallisia signaaleja ja uudistaa toimintamallejaan niin, että ne vastaavat samanaikaisesti yksilöiden, alueiden ja työmarkkinoiden tarpeisiin. Ammatillisen koulutuksen toiminnanohjauksen kokeilulaki on osa tätä laajempaa uudistumista, jossa tavoitteena on lisätä koulutuksen vaikuttavuutta ja varmistaa resurssien tarkoituksenmukainen kohdentuminen.

Opetus- ja kulttuuriministeriön linjaukset ammatillisen koulutuksen kehittämiseksi muodostavat perustan ammatillisen koulutuksen toiminnanohjauksen uudistukselle ja vuosina 2026–2033 toteutettavalle toiminnanohjauksen kokeilulle. Linjaukset pohjautuvat hallitusohjelmaan, valtion talousarvioon ja julkisen talouden suunnitelmaan, ja niitä hyödynnetään sekä kokeiluun osallistuvien koulutuksen järjestäjien kanssa käytävissä sopimusneuvotteluissa että laajemmin koko ammatillisen koulutuskentän kehittämisessä ja vuoropuhelussa.

Neuvottelupohjaisen ohjauksen tavoitteena on parantaa koulutuksen laatua, tuloksellisuutta ja vaikuttavuutta sekä vahvistaa koulutuksen vastaavuutta työelämän tarpeisiin. Keskeinen hallitusohjelman tavoite on vähentää työelämän ja koulutuksen ulkopuolella olevien nuorten määrää ja parantaa koulutuksen kykyä vastata työvoimatarpeisiin ja kohtaanto-ongelmaan. Ammatillisella koulutuksella on tässä kokonaisuudessa tärkeä rooli työllisyydenhoidon uudistuksessa, jatkuvan oppimisen edistämisessä ja työelämäyhteistyön vahvistamisessa, ja laatua pyritään vahvistamaan turvaamalla riittävä lähiopetus, kehittämällä ohjausta ja oppimisen tukea sekä vähentämällä opintojen keskeyttämistä niin, että opiskelijoilla on todelliset valmiudet suorittaa tutkinto ja siirtyä työelämään tai jatko-opintoihin.

Uudistusten merkitys näkyy erityisesti rahoituksessa ja tuessa. Vuoden 2026 alusta voimaan tuleva ammatillisen koulutuksen rahoitusmallin uudistus siirtää rahoituksen painopistettä opiskelijavuosista entistä vahvemmin opintosuorituksiin sekä opintojen jälkeiseen työllistymiseen ja jatko-opintoihin siirtymiseen. Rahoitus perustuu aiempaa enemmän toteutuneisiin tuloksiin ja vaikuttavuuteen, ja jatkuvan oppimisen koulutuksen volyymiä rajataan järjestämisluissa asetettavilla enimmäismäärillä, millä pyritään sekä ennakoitavuuteen että resurssien kohdentumiseen työelämän tarpeiden mukaisesti.

Oppimisen tukea koskeva lainsäädäntö uudistuu siten, että elokuusta 2026 alkaen oppimisen tuki järjestetään osana tutkintokoulutusta. Tuki rakentuu opettajan antamasta tukiopetuksesta ja opetus- ja ohjaushenkilöstön antamasta ohjauksesta, ja oikeus erityiseen tukeen ulottuu myös työpaikalla tapahtuvaan oppimiseen. Samalla luovutaan erillisistä opiskeluvalmiuksia

tukevista opinnoista, mikä korostaa tuen ja ohjauksen jatkuvaa, arkeen kiinnittyvää toteuttamista.

Ammatillisen koulutuksen tarjontaa ohjataan entistä vahvemmin koulutustason nostamiseen ja työvoimatarpeisiin vastaamiseen. Painopistettä siirretään ensimmäisen ammatillisen tutkinnon suorittamiseen sekä nuorten että aikuisten osalta, ja päällekkäisten tutkintojen kasautumista pyritään vähentämään. Samalla ammatillista koulutusta kehitetään niin, että se tarjoaa uskottavia väyliä korkeakouluopintoihin ja tukee elinikäistä oppimista erityisesti lyhyempien ja joustavien koulutuskokonaisuuksien kautta.

Työllisyyspalveluiden siirtyminen kuntien vastuulle vuoden 2025 alusta korostaa ammatillisen koulutuksen roolia osana alueellista työllisyydenhoitoa ja elinvoiman edistämistä, ja koulutuksen järjestäjien sekä työllisyysalueiden yhteistyötä pidetään keskeisenä keinona osaamisen ja työvoiman kysynnän parempaan kohtaantoon. Tämä edellyttää järjestäjiltä joustavuutta erilaisissa rahoitus- ja yhteistyörakenteissa sekä kykyä tuottaa koulutusta myös osana työvoimapalveluja.

Talouden ja aluekehityksen näkökulmasta lähtötilanne on vaativa. Suomen taloudellinen tilanne oli vuonna 2025 alavireinen ja myönteisempien merkkien odotetaan vahvistuvan vasta vuoden 2026 loppupuolella, kun kotimainen kysyntä on heikkoa kuluttajaluottamuksen pysyessä matalana. Samalla vientimarkkinoiden vaikeudet, rakennusalan kriisi ja yritysten investointihalukkuuden hiipuminen jarruttavat kasvua. Epävarmuutta lisäävät kansainväliset tekijät, kuten Venäjän hyökkäyssota Ukrainassa, Kiinan talouskasvun hidastuminen ja yksityisen koulutuksen heikkeneminen Yhdysvalloissa.

Päijät-Hämeessä tulevaisuuden vetovoimatekijöinä korostuvat muun muassa elintarviketeollisuus, sähköinen liikenne, ympäristöteknologia, kiertotalous sekä urheilu- ja virkistyspalvelut. Kokonaiskuva on silti haastava: pk-yritykset suhtautuvat näkymiin varovaisesti, väkiluku on laskusuuntainen ja työllisyystilanne on heikentynyt erityisesti nuorten työttömyyden kasvaessa ja lomautusten lisääntyessä. Työttömien joukossa korostuvat matalasti koulutetut ja pitkäaikaistyöttömät, ja taustalla näkyvät rakennemuutokset ja ylisukupolvisen syrjäytymisen vaikutukset.

Osaavan työvoiman saatavuuden turvaaminen kiristyy väestön ikääntyessä ja huoltosuhteen heikentyessä, mikä lisää kilpailua osaajista ja nostaa koulutuksen ja työelämän yhteistyön ratkaisevaan rooliin. Yritysten yhteistyö oppilaitosten ja tutkimuslaitosten kanssa on pysynyt vakaana ja painottuu ammatillisiin oppilaitoksiin ja ammattikorkeakouluihin, ja työpaikalla tapahtuva oppiminen – kuten työharjoittelu sekä oppisopimus ja koulutussopimus – kytkeytyy usein myös rekrytointeihin. Korkeakoulutettujen tarpeen kasvaessa kuitenkin mm. teknologia-aloilla ammatillisen koulutuksen osaajien tarve säilyy, vaikka suhdanne heilahtelee, niin samanaikaisesti kasvaa tarve esimerkiksi insinööreille, joilla on ammatillinen tausta. Tämä tukee tavoitetta vahvistaa ammatillisen koulutuksen väyliä korkeakoulutukseen ja nostaa osaamistasoa koko työuran aikana.

Valtakunnalliset hallituslinjaukset korostavat osaamista ja koulutusta kilpailukyvyyn perustana, ja painopisteitä ovat oppimistulosten parantaminen, koulutustason nosto, koulutuksellinen tasa-arvo, varhainen tuki, teknologian – myös tekoälyn – hyödyntäminen sekä opiskelijoiden hyvinvoinnin moniammatillinen tukeminen. Samalla ammatilliseen koulutukseen kohdistuvat rahoituspäätökset, kuten ammatillisen koulutuksen rahoituksen leikkaukset, vaikuttavat erityisesti aikuiskoulutukseen ja niihin opiskelijoihin, joilla on jo tutkinto, ja yhdessä aikuisten opintotuen ja vuorotteluvapaan poistumisen kanssa ne heikentävät uudelleen kouluttautumisen mahdollisuuksia. Tämä lisää painetta kehittää ketteriä, työmarkkinalähtöisiä ja saavutettavia ratkaisuja, joissa myös pienemmät osaamiskokonaisuudet ja joustavat koulutuspolut

korostuvat. Lisäksi maahan muuttaneiden osaamisen hyödyntäminen ja kotoutumisen tukeminen ovat kasvavan työ- ja opiskeluperäisen maahanmuuton oloissa yhä tärkeämpiä, ja Päijät-Hämeessä kansainvälistymisen vahvistuminen lisää tarvetta kielitaidon ja työllistymisen edistämiseksi osana osaavan työvoiman saatavuuden varmistamista.

Kokonaisuutena OKM:n linjaukset, rahoitus- ja tukiuudistukset sekä TE-uudistuksen vahvistama alueellinen yhteistyökehys ohjaavat ammatillista koulutusta kohti järjestelmää, jossa painopiste on entistä vahvemmin laadussa, vaikuttavuudessa ja työelämäosuudessa. Tavoitteena on joustava, ennakoiva ja kestävä ammatillisen koulutuksen kokonaisuus, joka samanaikaisesti tukee opiskelijoiden hyvinvointia ja toimintakykyä, vastaa työelämän osaamistarpeisiin, vahvistaa työllisyyttä ja mahdollistaa osaamisen uudistumisen koko elämänkaaren ajan, samalla kun se edistää vihreää ja digitaalista siirtymää sekä kansainvälisyyttä.

#### 1.1.4 Olennaiset muutokset toiminnassa ja taloudessa vuonna 2025

Kuntayhtymän toimintaa ja muutoksia on tämän lisäksi selvitetty osana toimintakertomuksen muuta sisältöä.

**Yhtymäkokous** kokoontui toimintavuonna kaksi kertaa.

Toukokuussa yhtymäkokous hyväksyi seuraavat asiat:

- Mäntyharju-Pertunmaa kuntaliitos 1.1.2025, Pertunmaan jäsenyyden päättymisen kuntayhtymässä 31.12.2024
- Hallituksen esitys tilikauden 2024 tuloksen käsittelystä ja talouden tasapainottamista koskevista toimenpiteistä
- Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän vuoden 2024 tilinpäätöksen.

Yhtymäkokous merkitsi tiedoksi henkilöstökertomuksen vuodelta 2024 sekä tarkastuslautakunnan arviointikertomuksen vuodesta 2024. Lisäksi merkittiin tiedoksi Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän yhtymäkokouksen jäsenkuntien edustajamäärät 18.11.2025 alkaen.

Marraskuussa yhtymäkokous hyväksyi seuraavat asiat:

- Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän talousarviomuutoksen vuodelle 2025
- Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän Toiminta- ja taloussuunnitelman vuosille 2026–2028 ja talousarvion vuodelle 2026
- Koulutuskeskus Salpaus-kuntayhtymän suunnitelman mukaisten poistojen laskentaperusteiden muutoksen - Kiinteät rakenteet ja laitteet
- Tarkastuslautakunnan jäsenten ja varajäsenten valinnan sekä puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan nimeämisen toimikaudelle 2025–2029
- Yhtymähallituksen jäsenten ja varajäsenten valinnan sekä puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan nimeämisen toimikaudelle 2025–2029

Lisäksi yhtymäkokous merkitsi tiedoksi tarkastuslautakunnan arviointikertomus vuodesta 2024, selvityksen antamisen sekä jäsenkunnilta saadut lausunnot Koulutuskeskus Salpaus - kuntayhtymän toiminta- ja taloussuunnitelmasta vuosille 2026–2028 ja talousarviosta vuodelle 2026.

**Yhtymähallitus** kokoontui toimintavuonna 16 kertaa.

Yhtymähallituksessa käsittelyssä olleita asioita olivat mm seuraavat:

- vuoden 2024 tilinpäätöksen valmistelu ja hyväksyminen sekä siihen liittyvät muut käsittelyt (luottotappiot vuodelta 2024, vuoden 2024 toiminnan tulokset ja strategian kehitysohjelmien tavoitteiden toteutuminen)
- selonteko sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä, tilinpäätös vuodelta 2024
- vuoden 2024 tietotilinpäätös
- tilinpäätösennuste vuodelle 2025
- tarkastuslautakunnan arviointikertomus vuodesta 2024, selvityksen antaminen
- raportti vuoden 2024 sijoituksista
- henkilöstökertomus vuodelta 2024
- hallituksen esitys tilikauden 2024 tuloksen käsittelystä ja talouden tasapainottamista koskevista toimenpiteistä
- talousarviomuutos vuodelle 2025

- toiminta- ja taloussuunnitelman 2026–2028 ja talousarvion 2026 laadintaohje, valmistelu ja hyväksyminen sekä siihen liittyvä kehitysohjelmien esittely, tavoitteet ja mittarit
- lausuntopyyntö jäsenkunnilta Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän vuosien 2026–2028 toiminta- ja taloussuunnitelmasta ja vuoden 2026 talousarviosta
- talousarvion täytäntöönpano-ohje ja toimivallan delegointi vuodelle 2026
- osavuositarkastukset Q1, Q2 ja Q3
- Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän sääntömääräisen yhtymäkokouksen koollekutsuminen tiistaina 13.5.2025 sekä tiistaina 18.11.2025
- Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän yhtymäkokouksen jäsenkuntien edustajamäärät kokouksesta 18.11.2025 alkaen
- opetusneuvos Arpo Heinosen stipendirahaston stipendit vuodelle 2025
- hakemukset opetus- ja kulttuuriministeriön ammatillisen koulutuksen lainsäädännön mukaisiin rahoitushakuihin vuonna 2026
- Opetus- ja kulttuuriministeriön varainhoitovuoden 2025 varsinaisella suorituspäätöksellä myöntämän rahoituksen hakeminen ja saatu päätös
- asiakirjoista perittävät lunastukset ja maksut, ohjeen päivittäminen
- strategia vuosille 2026–2029
- Mäntyharju-Pertunmaa kuntaliitos 1.1.2025, Pertunmaan jäsenyyden päättyminen kuntayhtymässä 31.12.2024
- Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän pankkitilit, niiden käyttöoikeudet ja maksuliikenteen verkkopalveluiden käyttäjätunnustenhaltijat
- Henkilöstön SYKE ja esimies -kyselyn tulokset vuodelta 2025
- suunnitelman mukaisten poistojen laskentaperusteiden muutos - Kiinteät rakenteet ja laitteet
- hevosalan tulevaisuusselvitys
- Tarkastuslautakunnan jäsenten ja varajäsenten valinta sekä puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan nimeäminen toimikaudelle 2025–2029
- Yhtymähallituksen jäsenten ja varajäsenten valinta sekä puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan nimeäminen toimikaudelle 2025–2029
- maa- ja metsätalous- sekä luonnonvara-alojen koulutuksen tulevaisuusselvitys
- Asikkalan toimipisteen toimitilaohjelman valmistelun ja alueen asemakaavan valmistelun tilannekatsaus
- Työelämäauditointi, Hämeen kauppakamari
- Yhtymähallituksen kokousten sihteerin/pöytäkirjanpitäjän valinta
- Yhtymähallituksen pöytäkirjan nähtävillä pito
- Yhtymähallituksen kokousaikojen määrittäminen
- henkilöstön Syke ja esimies -kyselyn tulokset
- Selonteko sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä, tilinpäätös vuodelta 2025
- Kuntayhtymän sijoitustoiminnan periaatteet ja kassavarojen sijoittaminen
- Ammatillisen koulutuksen toiminnanohjauksen kokeilulaki – Koulutuskeskus Salpauksen sopimusehdotuksen (strategiset tavoitteet, toimenpiteet ja aikataulu) valmistelu OKM:lle yhteistyössä alueen keskeisten yhteistyötahojen kanssa

### **Oikeudet, osakkuudet ja jäsenyydet**

- Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän edustus yhteisöissä ja osakeyhtiöissä, edustajien nimeäminen vuonna 2025
- OKM:n hanke, Ammatillisen koulutuksen toiminnanohjauksen kokeilu 2026–2033
- Hämeen Tekstiilihuolto Oy:n osakkeiden myynti

### **Koulutusalojen, opetuksen kehittämisen sekä ohjaus- ja tukipalvelujen esittelyt**

- Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän Opiskelijan oikeusturvatoimikunnan jäsenet kaudelle 1.8.2024 – 31.7.2026, muutos 12.8.2025 alkaen
- Koulutuskeskus Salpauksen Palvelualojen sekä Tekniikan ja luonnonvara-alojen koulutusneuvottelukuntien jäsenten nimeäminen toimikaudelle 1.1.2024 - 31.12.2025, Tekniikan ja luonnonvara-alan koulutusneuvottelukunnan jäsenten muutos.
- Salpauksen koulutusneuvottelukunnan ja sen jäsenten nimeäminen toimikaudelle 1.1.2026 - 31.12.2027
- Yhtymähallituksen edustajien nimeäminen Koulutuskeskus Salpauksen koulutusneuvottelukuntiin.

### **Hankinnat, sopimukset**

- Liittyminen Hansel Oy:n puitesopimukseen: Autot palveluineen 2025–2027 (2029)
- Liittyminen Hansel Oy:n yhteishankintaan: Raskaat ajoneuvot 2025–2029
- Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän liittyminen Hansel Oy:n kilpailutukseen, koskien tulostuslaitteiden hankintaa palveluineen vuosille 2026–2030
- Päijät-Hämeen Laitoshuoltopalvelut Oy:n pienosakkaiden esitys yhtiön hallituksen jäseneksi
- Päijät-Hämeen laitoshuoltopalvelut Oy:ltä hankittavien siivouspalveluiden hankintasopimusten yhdistäminen 1.8.2025 alkaen
- Vipusenkatu 5D, Lahti uudisrakennushankkeen käynnistäminen ja maanrakennus- ja louhintaurakoitsijan valinta
- Koulutuskeskus Salpauksen liittyminen Hansel Oy:n –Tietokoneet 2023–2027 dynaamiseen hankintajärjestelmään (DPS)
- Vipusenkatu 5D, Lahti uudisrakennus, hankkeen jatkourakoitsijoiden valinta
- Vipusenkatu 5D, Lahti uudisrakennus, hankkeen jatkourakoitsijoiden valinta, hankintaoikaisu
- Oikaisuvaatimus IV-urakoitsijavalinta, Vipusenkatu 5 D, Lahti
- Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän liittyminen Hansel Oy:n – Turvallisuustekniikka, järjestelmät ja laitteet 2024-2030 (DPS) hankintajärjestelmään

### **Salpaus –palvelu Oy**

- Salpaus-palvelut Oy:n toiminnan ja talouden raportit Q1, Q2 ja Q3
- Salpaus-palvelut Oy:n varsinaisen yhtiökokouksen koollekutsuminen sekä edustajien nimeäminen yhtiökokoukseen ja yhtiön hallitukseen

#### **1.1.5 Tilinpäätöksen vaikutus vuoden 2026 talousarvioon ja arvio tulevasta kehityksestä**

Pitkäjänteinen ja onnistunut työ Salpauksen talouden hallinnassa mahdollisti vuoden 2025 rahoitusleikkauksiin sopeutumisen ilman koko organisaation muutosneuvotteluja, joita moni suurikin koulutuksenjärjestäjä on joutunut käymään. Tämä on tukenut kuntayhtymän toiminnan kehittämistä hyvää työnantajakuva hyödyntäen ja työntekijäkokemusta turvaten. Salpaus on vakaa työnantaja, joka mahdollistaa, mutta myös edellyttää työntekijöidensä vahvaa panosta asiakkaidensa parhaaksi.

Salpauksen kustannusrakenne oli vielä vuonna 2024 voimassa olleeseen rahoitustasoon nähden matalampi. Tältä pohjalta oli hyvä ottaa vastaan vuoden 2025 rahoitusleikkaukset. Kuntayhtymän valtionosuusrahoitus laski päättyneenä vuonna -4 miljoonaa euroa (-6 %) edellisvuodesta. Onnistuimme laskevaan rahoitukseen sopeutumisessa niin, että tilinpäätös toteutui 3,5 miljoonaa euroa ylijäämäisenä. Laskennallisesti voi sanoa, että 2 prosentin inflaatiotasolla kuntayhtymä sopeutti tai nosti tuottavuuttaan noin 3 prosenttia, 1,8 miljoonaa euroa vuonna 2025. Tämän mahdollisti koko organisaation sitoutuminen laskevaan rahoitukseen vastaamiseen, pitkäjänteinen henkilöstöpolitiikka, vahva kulukuri ja hankintamenettelyjen tiukentaminen.

Talousarvio 2026 on -3,4 miljoonaa euroa alijäämäinen. Vuodelle 2026 saatu valtionosuusrahoituspäätös 59,4 miljoonaa euroa laskee vuoden 2025 tasosta vielä -1,4 miljoonaa euroa. Vuoden 2026 talousarvioon nähden päätös on kuitenkin 0,6 miljoonaa euroa suurempi. Kuntayhtymän talous on kunnossa ja yhtymä on velaton.

Yhdessä koko Salpauksen henkilöstön kanssa saavutettuja ylijäämiä käytetään harkitusti alkaneella tilikaudella ja taloussuunnitelmakaudella. Toiminnallisena tavoitteena on tälle vuodelle alijäämäisestä talousarviosta huolimatta niin pieni alijäämä kuin mahdollista. Nyt, kun tilinpäätös vuodelta 2025 on valmistunut ja osoittanut vielä ylijäämäistä tulosta, voi perustellusti arvioida talousarviota paremman tilinpäätöksen olevan mahdollinen myös vuonna 2026.

Salpauksen koulutustarjonta pienenee saatujen rahoituspäätösten takia. Tämä näkyy luonnollisesti myös henkilöstömäärissä. Sopeutumista tähän teemme pitkäjänteisesti ja harkiten. Salpauksen rahoitettavat opiskelijavuodet ovat laskeneet -746 vuodesta 2024 osana vuonna 2025 toteutunutta (-336) ja vielä vuonna 2026 jatkuvaa (-410) rahoitusleikkausta kohdistuen etenkin aikuiskoulutukseen.

Valtionosuusrahoitus 2026 koostuu uuden ammatillisen koulutuksen rahoituslainsäädännön mukaisesti:

- opiskelijavuosien perusteella määräytyvään perusrahoitukseen 50 %
  - tutkintojen ja tutkintojen osista määräytyvään suoritusrahoitukseen 30 % ja
  - työllistymisen, jatko-opintoihin sijoittumisen 18 %
- sekä opiskelija- ja työelämäpalautteen perusteella maksettavaan vaikuttavuusrahoitukseen 2 %.

Tutkintojen ja tutkinnonosien osaamispisteiden sekä opiskelija- ja työelämäpalautteiden osuus Salpauksessa on rahoituslain painoarvoja suurempi. Työllistyminen ja jatko-opintoihin sijoittumisen osuus on lain painoarvon mukaisessa keskiarvossa.

Salpauksen talouden kehityksen kannalta on keskeistä tuottavuuden ja vaikuttavuuden parantaminen. Tavoitteena on taata laadukkaat palvelut vähenevin resurssein. Salpaus on uudistanut viimeisen 15 vuoden aikana merkittävän osan oppimisympäristöistään ja samalla pienentänyt tilankäyttöään merkittävästi. Näin investoinnit on voitu tehdä käytännössä tulorahoituksella ja turvata resurssit ydintoimintaan.

Toimitilaa ja tilakustannuksia on kuitenkin edelleen liikaa. Nykyinen toimitilaohjelma sisältää noin 20 % lisävähennyssuunnitelmat, jotka suurelta osin kohdistuvat Ståhlberginkatu-Svinhufvudinkatu alueella sijaitsevan keskustakampuksen sekä Vipusenkadulla sijaitsevan teknologiakampuksen tiloihin. Nämä vähennykset eivät ole vielä riittäviä. Salpauksen tilakustannukset verrattuna vastaaviin muihin koulutuksenjärjestäjiin osoittavat kustannusten

olevan 5–9 prosenttia suuremmat suhteessa toimintatuottoihin, mikä kustannuksina on vähintään noin kolme miljoonaa euroa.

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

Lahden kaupunki, LUT-yliopisto ja LAB-ammattikorkeakoulu ovat aloittaneet selvitystyön Ranta-Kartanon alueen soveltuvuudesta uuden korkeakoulukampuksen sijainniksi.

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymä on saanut 8.1.2026 Lahden kaupunginjohtajalta toimeksiannon laatia selvitys Salpauksen Lahdessa sijaitsevien toimintojen tilatarpeesta tilanteessa, jossa kaikki toiminnot sijoittuisivat yhteen toimipisteeseen. Jotta Lahden kaupunki voi laatia kaupunkikehityksen kannalta kattavan kokonaiskuvan korkeakoulujen tulevasta sijainnista, on tarkoituksenmukaista tarkastella samanaikaisesti myös ammatillisen koulutuksen sijaintia ja pitkän aikavälin tilatarpeita.

Selvityksen tavoitteena on muodostaa kokonaiskuva Salpauksen opetuksen ja muiden toimintojen optimoidusta tilatarpeesta yhden toimipisteen mallissa ja tukea päätöksentekoa, jossa korkeakoulujen sijoittumista tarkastellaan rinnakkain ammatillisen koulutuksen pitkän aikavälin ratkaisujen kanssa. Selvitys tuottaa tietopohjaa Lahden kaupungin ja Salpauksen yhteiseen strategiseen tarkasteluun.

Selvitystoimeksiannosta on jo valmisteluvaiheessa keskusteltu kuntayhtymän johdon kanssa. Toimitusjohtaja on aloittanut valmistelun tältä pohjalta siten, että selvitys olisi valmis annetussa aikataulussa kesäkuun alkuun mennessä.

#### 1.1.6 Henkilöstö

Taloudellinen toimintaympäristö edellytti vuonna 2025 tarkkaa henkilöstöressurssien suunnittelua ja johtamista. Henkilöstömäärää sopeutettiin pääosin eläköitymisten kautta, eikä kaikkia tehtäviä täytetty automaattisesti. Tavoitteena oli hallittu henkilöstömäärän vähentäminen, tuottavuuden parantaminen ja talouden tasapainon turvaaminen ilman laajoja muutosneuvotteluja. Neuvottelumenettelyäkin tarvittiin, kun opintohallintopalvelujen opintosiihteeritehtäviä sopeutettiin työn vähennytyä. Henkilöstöressurssien optimointi eteni suunnitellusti, ja vuoden 2025 ennakoitiin päättyvän taloudellisesti ylijäämäisenä, mikä luo suunnan seuraaville vuosille.

Vuosi 2025 oli nykyisen strategiakauden viimeinen, mikä näkyi aktiivisena strategiatyön uudistamisena. Henkilöstöä osallistui strategian valmisteluun työpajojen, kyselyjen ja kommentointimahdollisuuksien kautta. Valmistelussa korostui erityisesti vaikuttavuuden, oppimisen rakenteiden ja yhteisen toimintakulttuurin kehittäminen.

Salpaus jatkoi vuonna 2025 työtä yhteisöllisen ja vetovoimaisen työnantajakuva vahvistamiseksi. Henkilöstökertomuksessa tuodaan tarkemmin näkyväksi sekä arjen onnistumisia että organisaation pitkäjänteistä työtä hyvinvoivan, osaavan ja arvostavan työyhteisön rakentamiseksi.

Vuoden 2025 aikana jatkettiin määrätietoista osaamisen kehittämistä. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa keskityttiin laajasti osaamisen varmistamiseen ja strategisten kehittämisohjelmien toimeenpanoon. Organisaation sisäistä osaamisen yhteiskäyttöä vahvistettiin ja henkilöstölle tarjottiin laaja kirjo koulutuksia, valmennuksia, vertaisoppimisen rakenteita sekä pedagogisia kohtaamisia. Toiminnassa korostui osaamisen jakamisen merkitys koko Salpauksen tasolla.

Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistäminen oli yksi vuoden 2025 teema. Vuoden aikana uudistettiin muun muassa epäasialliseen kohteluun puuttumisen malli. Syksyllä käynnistetyssä esihenkilövalmennuksessa pureuduttiin rohkeaan, ihmislähtöiseen henkilöstön johtamiseen.

Salpaus Syke 2025 -kyselyn tulokset osoittivat vahvuuksiksi esihenkilötyön laadun, hyvän työilmapiirin sekä korkean organisaation suosittelevuuden, sillä 85 % henkilöstöstä suosittelisi Salpausta työnantajana. Samalla kysely toi esiin kehittämiskohteita, kuten sisäisen viestinnän tärkeyden sekä työn kuormittavuuden hallinnan tukemisen. Nämä teemat ohjasivat vuoden aikana tehtyä kehittämistyötä. Lisäksi oppilaitosturvallisuutta vahvistettiin toteuttamalla Elsa-kurssi ja yksikkökohtaiset riskikeskustelut, joissa sovittiin selkeät toimintamallit uhka- ja väkivaltilanteisiin.

Henkilöstöjohtamisen painopisteet ja toimenpiteet vuoden 2025 osalta kiinnittyivät pitkälti ammatillisen koulutuksen muutosten valmisteluun ja siten toimintamallin kehittämiseen. Toimintamallin muutokset ovat koskeneet erityisesti Salpauksen johtoa.

Painopisteitä vuonna 2025 ovat erityisesti olleet:

- Toimintamallin ja johtamisjärjestelmän kehittäminen
- Salpauksen strategian toteuttaminen ja uuden strategian valmistelu
- Opetus- ja ohjaushenkilöstön vahvistettu resurssien johtaminen
- Henkilöstösuunnitelman päivitys vuosille 2026–2028

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän päätoimisen henkilöstön määrä oli 31.12.2025 yhteensä 599 henkilöä ja henkilötyövuosia kertyi kaikkiaan noin 600. Tarkempi henkilöstömääräselvitys sekä henkilöstökulut on esitetty kohdassa 4.6.1.

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymässä laaditaan vuodelta 2025 erillinen Henkilöstökertomus, joka valmistuu sähköisenä julkaisuna helmikuussa 2025 ja julkaistaan kuntayhtymän www-sivuilla. Henkilöstökertomuksessa on kattavasti tietoa henkilöstötunnusluvuista ja henkilöstöjohtamisen toteuttamisesta sekä kuntayhtymästä työnantajana.

### 1.1.7 Kestävä kehitys ja ympäristövastuu

Kestävä kehitys on osa kaikkea ammatillista koulutustamme. Jokaisessa tutkinnossa huomioidaan ympäristövastuullisuus, taloudellinen ja sosiaalinen kestävyys sekä kestävä tulevaisuus työelämässä. Opiskelijat voivat syventää osaamistaan kestävä kehityksen teemoista valinnaisilla tutkinnon osilla eri aloilla sekä kestäväan kehitykseen painottuvalla tutkintopolulla. Ammatti- ja erikoisammattitutkintojen perusteisiin on sisällytetty uusia digivihreää osaamista sisältäviä valinnaisia tutkinnon osia, jotka tukevat vihreää siirtymää ja työelämän muuttuvia osaamistarpeita. Nämä tutkinnon osat avattiin koulutustarjontamme syksyllä 2025.

Kestävän kehityksen työryhmä edistää kestävää kehitystä ja ympäristövastuullista toimintaa Salpauksessa. Työryhmän jäsenet edistävät kestävän kehityksen toimenpiteitä omilla vastuualueillaan ja tuovat käsiteltäviä asioita ja huomioita koko ryhmän käsiteltäväksi.

Kestävän kehityksen toimenpiteet ja kehittämiskohteet on jaettu Salpauksessa neljään eri kokonaisuuteen. Opiskelijat, henkilöstö, sidosryhmät sekä organisaatiotaso.



Vuodelle 2025 tavoitteitamme oli

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

#### 1.1.7.1 Ympäristöohjelman rakentaminen

Salpaus on liittynyt ammatillisen koulutuksen Kartalla – verkostoon vuonna 2025 (kartallaverkosto.fi). Verkosto tarjoaa työkaluja, tukea ja vertaisoppia kestävyystyöhön. Tämän myötä Salpauksessa on valmisteltu www-sivuille koostetta vastuullisuusteamme ja -tavoitteistamme. Tavoitteitamme ei vielä ole varsinainen kestävyysraportti, vaan kevyesti päivitettävä kuvaus käytännön esimerkein. Vastuullisuuskuvauksen pohjana ovat sekä kestävän kehityksen eri osa-alueet (sosiaalinen, ympäristöllinen ja taloudellinen vastuu) sekä ammatillisen koulutuksen yhteinen kestävyystiekartta ja sen näkökulmat: johtaminen ja toimintakulttuuri; pedagogiset ratkaisut ja oppimisympäristöt; henkilöstön osaaminen ja ammatti-identiteetti, kumppanuudet sekä hiilineutraalius. Näitä tarkastellaan opiskelijoiden, työelämäyhteistyön ja muiden sidosryhmien, henkilöstön sekä Salpaus-organisaation

näkökulmasta. Kuvaus valmistuu ja avataan Salpauksen www-sivulle vuoden 2026 kevään aikana. Varsinainen kestävyysraportti tai -raporttimaisuus voi toteutua vuoden 2027 aikana, kun Salpauksen kestävä kehityksen sertifikaattityö etenee.

#### 1.1.7.2 Ekokompassi

Salpausravintoloille ja ravintola Kulinaarille myönnettiin ekokompassi – ympäristöjärjestelmän sertifikaatti ympäristöasioiden hoitamisesta ja kehittämisestä Ekokompassi-ympäristöjärjestelmän mukaisesti heinäkuussa 2025.

Tuomme ympäristön kannalta kestävä toiminnan näkyväksi asiakkaillemme sekä toiminnalle turvaamaan tuleville sukupolville mahdollisuuden hyvään elämään. Huomioimme hankinnoissamme kiertotalouden, hankintojamme ohjaavat ekologiset, taloudelliset ja eettiset periaatteet. Tehostamme elintarvikejätteen seurantaa ja vähennämme ruokahävikkiä. Lahjoitamme lounaalta jääneen ruuan opiskelijoillemme. Kierrätämme materiaalit tehokkaasti kiertoon.

Salpaus ravintoloiden ympäristölupaus on tuoda vastuulliset valinnat näkyvästi esille kaikille opiskelijoille ja henkilökunnalle. Sosiaalinen vastuullisuus antaa mahdollisuuden tehdä ekologisesti kestäviä valintoja, ruokahävikin pienentämisellä ja kestävillä hankinnoilla mahdollistamme laadukkaan, kestävä ja eettisen ruuan, joka edistää laajasti hyvinvointia Salpauksessa. Salpaus ravintoloiden vastuullisuuden pääkohdat ovat:

- Kotimaisuus
- Lähiruoka
- Sertifioidut raaka-aineet
- Lähiruuan painottaminen
- Luomu
- Terveellisyys ja hyvä maku
- Yhteiset tapahtumat

Uusien ravitsemissuosituksien mukaan olemme vähentäneet punaisen lihan käyttöä. Tarjoamme kalaa kaksi kertaa viikossa ja olemme lisänneet lounaille kasvisproteiinin määrää salaattipöydässä. Kehitimme vitriini- ja tilaustarjoilutuotteita vastaamaan ravitsemissuosituksia ja tarjoamme ympäristön kannalta kestävämpiä vaihtoehtoja. Kahviloistamme löytyy fiksu valinta tuotteita ja uudet puukomposiittit mukit kannustavat kaikkia Salpaulaisia tekemään yhdessä parempia valintoja. Toimintamme näkyvyyttä on lisännyt inforuutujen ja sosiaalisen median käyttö viestinnässä. Erilaisten teemapäivien kautta viestimme ympäristön kannalta vastuullisesta toiminnasta esim. luomu-, lähiruoka-, vegaanipäivä.

#### 1.1.7.3 Kestävä kehityksen ja ympäristövastuullisen toiminnan edistäminen

Salpaus päätti käynnistää Okka-säätiön oppilaitosten kestävä kehityksen sertifikaatin hakuprosessin. Okka-sertifikaatti on ammatillisille oppilaitoksille tarkoitettu valtakunnallinen kestävä kehityksen sertifikaatti, joka tukee kestävä kehityksen systemaattista toteuttamista opetuksessa, toiminnassa ja johtamisessa. Salpauksen sertifiointiprosessin käytännön toimenpiteitä koordinoivat luonto- ja ympäristöalan lehtori Lauri Latva sekä opettaja Lotta Palomäki. Sertifiointityö käynnistyi keväällä 2025 alkukartoituskyselyllä, johon kutsuttiin osallistumaan 101 Salpauksen henkilöstön jäsentä kahdeksassa pienryhmässä. Opetusalan päälliköt ja johtoryhmä muodostivat omat ryhmänsä ja muihin työpajoihin osallistui opetuksessa ja tukipalveluissa työskentelevää henkilöstöä laajasti eri aloilta.

Alkukartoituskyselyt saatiin valmiiksi syksyn 2025 aikana, minkä lisäksi ryhmät kokoontuivat vielä toistamiseen keskustelemaan vastauksista. Oman toiminnan tueksi ja yhteistyön edistämiseksi syksyn aikana kartoitettiin muiden Okka-sertifioitujen ammatillisen oppilaitosten kestävyystyön rakenteita ja toimia. Hyviä käytäntöjä ja vinkkejä kestävyystyöhön saatiin Forssan ammatti-instituutista, Savon ammattiopistosta ja Keudasta. Loppuvuodesta alkukartoituksen kyselyn alustavia tuloksia esiteltiin lyhyesti johtoryhmälle. Sertifiointiprosessi jatkuu vuonna 2026.

Kestävän kehityksen työryhmä edistää kestävästä kehitystä ja ympäristövastuullista toimintaa Salpauksessa sekä sidosryhmissään, erityisesti työssäoppimispaikoissa. Työryhmän jäsenet edistävät kestävästä kehityksen toimenpiteitä omilla vastuualueillaan ja tuovat käsiteltäviä asioita ja huomioita koko ryhmän käsiteltäväksi. Työryhmä kokoontui normaali enemmän, koska kestävästä kehityksen asioita oli Salpauksessa menossa laajasti.

Salpaus on keskeinen toimija alueellisessa kestävästä kehityksen työssä ja koulutuksessa. Olemme mukana mm. Päijät-Hämeen liiton vihreän siirtymän tiekartan valmistelussa, Lahden kaupungin kiertotalouden tiekartassa sekä Kestävä ruoka Häme -ohjelmassa. Tiivistämme yhteistyötä alueellisten, kansallisten ja kansainvälisten kumppaneiden kanssa ja olemme aktiivinen toteuttaja kestävästä kehityksen hankkeissa.

Henkilöstön kestävästä kehityksen osaamista ja vaikuttamismahdollisuuksia edistetään koko henkilökunnalle suunnatulla kestävästä kehityksen kurssilla. Aihe on esillä myös pedagogisissa iltapäivissä. Henkilöstöllä on tärkeä rooli kestävästä kehityksen edistämässä ja esimerkiksi edistetään kestäviä toimintatapoja myös opiskelijoille.

Ilmastovastuullinen toiminta -tutkinnonosaa kehitettiin edelleen Salpauksen eri aloilla ja alakohtaista sisältöä rakennettiin täydentämään kunkin tutkinnon omia erityispiirteitä. Ilmastovastuullisen toiminnan tutkinnonosan kiinnostus lisääntyi ja tämän valinnaisen tutkinnonosan suoritti 79 opiskelijaa.

#### 1.1.7.4 Energia ja jätemäärät

Koulutuskeskus Salpaus on mukana kuntien energiatehokkuussopimuksessa ja hyödyntää toiminnassaan energiankulutuksen seurantaohjelmaa. Seurannan ja tiedottamisen avulla energian kulutusta onkin saatu pienennettyä. Energiatehokkuutta on parannettu monin eri tavoin, esimerkiksi vanhan valaistuksen uusiminen LED-valaistukseksi, linjasäätöventtiilien vaihtamisella ja lämmitysjärjestelmän tasapainotuksella.

| Energialaji             | 2023      | 2024      | 2025      | Muutos<br>2025/2024 |
|-------------------------|-----------|-----------|-----------|---------------------|
| Sähkökulutus KWh        | 6 625 104 | 6 682 581 | 6 544 762 | -2,06 %             |
| Veden kulutus m3        | 18 197    | 17 810    | 25 493    | 43,14 %             |
| Kaukolämmön kulutus MWh | 13 969    | 14 613    | 13 661    | -6,51 %             |

Salpauksessa on voitu seurata jätemäärien kehitystä ensimmäisen kokonaisen kalenterivuoden ajan jätelain muutosten jälkeen, mikä mahdollistaa aiempaa helpomman ja tarkemman tulosten vertailun tulevaisuudessa. Energiajätteen määrän merkittävä lasku johtuu siitä, että energiajätettä kerättiin v. -24 enää vain Jokimaan toimipisteessä (paalimuovit). Biojätteen määrä on jatkanut vähenemistään. Erityisen myönteistä on sekajätteen määrän radikaali väheneminen edelliseen vuoteen verrattuna. Kokonaisuudessaan taulukon jakeiden jätemäärät ovat lähes puolittuneet vuoteen 2024 verrattuna. Nämä tiedot osoittavat, että Salpauksessa on onnistuttu merkittävästi vähentämään sekä energiajätteen, biojätteen että sekajätteen määrää, mikä tukee kestäväen kehityksen tavoitteita ja jätelain vaatimuksia.

| Jätelaji         | 2024           | 2025           | Muutos<br>2025/2024 |
|------------------|----------------|----------------|---------------------|
| Biojäte          | 106 152        | 88 360         | -16,76 %            |
| Energiajäte      | 45 429         | 1 260          | -97,23 %            |
| Sekajäte         | 304 086        | 126 566        | -58,38 %            |
| Kartonki         | 12 895         | 12 660         | -1,82 %             |
| Metalli          | 46 295         | 33 680         | -27,25 %            |
| Vaarallinen jäte | 7 161          | 6 960          | -2,81 %             |
| Muovipakkaus     | 16 714         | 12 520         | -25,09 %            |
|                  | <b>538 732</b> | <b>282 006</b> | <b>-47,65 %</b>     |

## 1.2 Selonteko sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä vuonna 2025

### 1.2.1 Ammatillisen koulutuksen järjestäminen

Riskienhallinnan näkökulmasta keskeistä on onnistua mukauttamaan toiminta vastaamaan ammatillisen koulutuksen muuttunutta lainsäädäntöä. Tämä edellyttää koulutustarjonnan ja opiskelijavuosien toteuman aiempaa tarkempaa johtamista. Ammatilliselta koulutukselta odotetaan vaikuttavuutta opiskelijoiden työllistymisessä ja jatko-opintoihin sijoittumisessa. Aikuisille jo tutkinnon suorittaneille opiskelijoille on kyettävä tarjoamaan ensisijaisesti vain tarvittava osaaminen. Salpauksen johtamista ja päätöksentekoa on tiivistetty riskien toiminnan tehokkaan johtamisen varmistamiseksi. Ammatillisen koulutuksen rahoituksen heikentyessä ja koulutuksen vaikuttavuuden korostuessa koko johtoryhmän tiivis yhdessä johtaminen ovat edellytys onnistumiselle.

Keskeisessä osassa ovat henkilöstöresurssien ja -osaamisen oikeassa suhteessa kohdentuminen. Opetus- ja koulutustoiminnan resurssihoitamista sekä kuntayhtymäpalveluiden resurssihoitamista on vahvistettu. Tavoitteena on laaja osaamisen yhteiskäyttö, tuottavuuden nosto sekä tavoitteisiin perustuvan toiminnan toteuttaminen.

On tärkeää taata opiskelijoille laadukas opetus ja riittävät tukitoimenpiteet sekä varmistaa työelämän palvelutehtävän toteutuminen ja Salpauksen strategiset linjaukset palveluorganisaationa toimimisessa. Virkavastuulla toimivan opetushenkilöstön osaaminen tulee varmistaa mm. riittävällä kouluttautumisella. Isossa ja monialaisessa oppilaitoksessa on tärkeää, että jokainen toimija tunnistaa myös oman vastuunsa tiedonkulusta huolehtimisessa. Henkilöstön tulee myös osata käyttää opetuksen laadukkaan toteuttamisen kannalta keskeisiä ohjelmistoja ja välineitä sekä huolehtia tietosuojan toteutumisesta oppilaitoksessa vaadittavalla tavalla. Salpauksessa opetus- ja ohjaushenkilöstön osaamista on tuettu mm. hankkeiden kautta sekä esihenkilöiden ja henkilöstön erilaisilla koulutuksilla. Sisäistä koulutusta on suunnattu esiin tulleiden tarpeiden mukaan vastaamaan toimintakentälle tulleisiin muutoksiin ja haasteisiin.

Salpauksessa on kohdennettu opetus- ja koulutustoimintaan viisi sisäistä tarkastusta vuosina 2019–2023 (Henkilökohtaisen osaamisen kehittämissuunnitelma -prosessin oikeellisuus ja sujuvuus v. 2019, Opiskelijapalautteen keräämiseen liittyvät käytänteet Salpauksessa v. 2020, Osaamisen arviointi ja aiemmin hankitun osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen v. 2021 sekä Jatkuva haku, raportointijärjestelmän kehittäminen sekä hakeutumiseen ja valintaan liittyvät prosessit ja toimenpiteet v. 2022. Vuoden 2023 tarkastuksen kohde on ollut eronneeksi katsomisen prosessi ja sen toimivuus, joka on jatkunut vuoden 2024 aikana. Vuoden 2025 tarkastuskohteena on ollut jatkuva haku. Tarkastusten avulla varmistetaan toiminnan laatua, prosessien toimimista käytännössä, mahdollisten riskitekijöiden minimoimista, koulutuksen järjestäjiä koskevien lakien velvoitteiden täysimääräistä toteutumista sekä opiskelijoiden oikeusturvan takaamista.

### 1.2.2 Johtaminen ja hallinnon järjestäminen

Kuntayhtymän luottamushenkilö- ja viranhaltijaorganisaatio määräytyy perussopimuksen ja hallintosäännön mukaisesti. Kuntalain mukaisia kuntayhtymän hallintoelimiä ovat yhtymäkokous, tarkastuslautakunta ja yhtymähallitus. Ammatillisen koulutuksen lainsäädännön mukaisesti Koulutuskeskus Salpauksella on vuonna 2025 toiminut kaksi työelämäneuvottelukuntaa (vuoden 2026 alusta alkaen toimikunta on yksi) sekä Opiskelijan oikeusturvatoimikunta.

Yhtymähallitus johtaa kuntayhtymää ja sen hallintoa. Kuntayhtymän omistajapoliittisten tavoitteiden toteutumisen seuranta on yhtymähallituksen tehtävä. Yhtymähallitus käyttää

kuntayhtymän valmistelu-, päätäntä- ja toimeenpanovaltaa sekä vastaa omistajaohjauksesta, seuraa omistajapoliittisten tavoitteiden toteutumista sekä taloudellista kehitystä ja tunnuslukuja systemaattisesti. Yhtymähallituksen vastuulla on huolehtia siitä, että kuntayhtymällä on sellainen riskienhallinta-, valvonta- sekä johtamis- ja hallintojärjestelmä, että hallitus voi olla tarkoituksenmukaisella laajuudella varma tavoitteiden saavuttamisesta.

Kuntayhtymällä on toimitusjohtaja, joka johtaa yhtymähallituksen alaisena kuntayhtymän hallintoa, taloutta ja muuta toimintaa. Koulutuskeskus Salpaus –oppilaitoksen toimintaa johtaa rehtori. Yhtymähallituksen esittelijöinä toimivat toimitusjohtaja ja rehtori oman vastuualueensa näkökulmasta.

Kuntayhtymän ylimmällä johdolla on ensisijainen vastuu riskienhallinnasta, sisäisen valvonnan järjestämisestä ja johtamisesta, samoin kuin kuntayhtymän tavoitteiden saavuttamisesta ja niihin liittyvän toiminnan järjestämisestä. Sisäisellä tarkastuksella tuetaan johtoa valvontavelvollisuuden arvioinnissa ja kehittämisessä.

Kuntayhtymän johtaminen ja hallinnon järjestäminen konkretisoituu toimintamalliksi, johtamisjärjestelmäksi, organisaatiomalliksi, säännöiksi ja toimivallaksi. Johtamisjärjestelmän kuvaus sisältää säännöt päivityksineen, organisaation vahvistamisen, ydinprosessien johtamis-, arviointi- ja kehittämismuutokset, laskentamallin vahvistamisen, vuosittaiset delegointipäätökset, arvioinnit järjestelmän toimivuudesta sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisen. Lisäksi johtamisjärjestelmä sisältää ohjauksen tiedolla johtamiseen, tietojärjestelmiin, asiakirjoihin ja dokumentteihin, kuten sääntöihin, päätöksiin ja ohjeisiin.

Yhtymähallitus antaa vuosittain talousarvion laadintaohjeen sekä täytäntöönpano-ohjeen ja tekee tarvittavat delegointipäätökset (viranhaltijapäätösten tekijät, hankintavaltuudet ja tositteiden hyväksyjät sekä allekirjoitusoikeudet). Toimivallan delegointi jakautuu allekirjoitusoikeuksiin, päätöksiin viranhaltijapäätösten tekijöistä, päätöksiin hankintavaltuuksista ja tositteiden hyväksyjistä, hankinta- ja tilausoikeuksiin, tilaus- ja hyväksymisoikeuksiin sisäisissä ravintolapalveluissa sekä muihin delegointeihin kuten varahenkilöistä tehtäviin päätöksiin.

Sääntöjen päivittämisen ja ajan tasalla pitämisen avulla kehitetään edelleen eri hallintoelimille tehtävää valmisteluprosessia sekä varmennetaan toiminnan laatu- ja hallintoprosessien sujuvuutta ja tarkoituksenmukaisuutta.

Toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden seuranta on vaiheistettu ja laadittu aikataulu kuntayhtymän vuosikellon avulla. Raportointia tukevat toiminta-, henkilöstö- ja taloussuunnittelupalaverit sekä PowerBi raporttien ja tietovaraston käyttö. Vuosittaisten lähetekeskustelujen sekä TAHTO- ja onnistumiskeskustelujen avulla konkretisoidaan ja seurataan toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttamista eri organisaatiotasolla ja yksiköissä.

Ammatillisen koulutuksen uuden lainsäädännön ja rahoituslain vaikutukset voimistuvat ja vaikuttavat yhä enemmän Salpauksen toimintaedellytysten ja johtamisen toimintakentän muutoksiin. Samanaikaisesti kuntayhtymän johtoryhmässä, erityisesti opetus- ja koulutustoiminnan johdossa, tulee henkilöstön ikärakenteesta johtuen tapahtumaan seuraavien vuosien aikana vaihtuvuutta. Osaava johtaminen tulee varmistaa muutostilanteet ja toiminnan uudistuvat tarpeet ennakoiden.

### 1.2.2.1 Riskienhallinnan järjestäminen

Kuntayhtymän johto päättää osana strategiatyötä ja johtamistyöskentelyä, miten riskejä hallitaan ja miten toimintaympäristömuutoksiin vastataan ja niitä ennakoidaan. Kuntayhtymän johto arvioi ja kehittää strategiaprosessia systemaattisesti. Erityistä huomiota kiinnitetään perustehtävässä ja strategiassa onnistumiseen liittyviin riskeihin sekä taloudellisiin riskeihin. Sisäistä tarkastusta hyödynnetään riskien arvioinnin suunnittelun ja toteutuksen tukena.

Kuntayhtymän toiminnan tuloksellisuutta ja strategian toteutumista kuvaamaan on määritelty keskeiset mittarit. Strategian 2026–2029 toteutumista sekä toiminnan tuloksellisuutta kuvaavat mittarit on määritelty osana strategiaprosessia. Kuntayhtymän johto toteuttaa riskienhallintaa oleellisena osana toiminnan johtamista ja talouden suunnittelua, ydinprosessien toteuttamista, arviointia ja kehittämistä. Vastuu riskienhallinnan johtamisesta on kuntayhtymän johdolla. Päivittäinen riskienhallinta on kiinteä osa johtamista ja esihenkilötyötä liittyen kaikkeen toimintaan.

### 1.2.2.2 Sisäisen tarkastuksen järjestäminen

Sisäinen tarkastus on riippumaton toimintamuoto, jolla on raportointivastuu yhtymähallitukselle sekä toimitusjohtajalle ja rehtorille. Kuntayhtymän sisäisen tarkastuksen tehtävät on järjestetty osana toimivan johdon arviointi- ja kehittämistehtävää. Sisäisen tarkastuksen operatiivinen toteutus hankitaan ostopalveluna tilintarkastusyhteisöltä. Sisäisen tarkastuksen toteuttaminen tapahtuu yhteistyössä tilintarkastajien ja tarkastuslautakunnan kanssa. Sisäisen tarkastuksen kohteet suunnitellaan vuosittain tunnistettujen tarpeiden perusteella. Lähivuosina tarkastuksen kohteiksi on valittu uuden ammatillisen koulutuksen lainsäädännön säännösten toteutuminen ja toteuttaminen Salpauksessa. Sisäisellä tarkastuksella on nimenomaan keskitytty kohdan tämän Riskienhallinnan selonteon kohdan 'Ammatillisen koulutuksen järjestäminen' riskien hallintaan.

Yhtymähallituksen sekä toimitusjohtajan ja rehtorin tulee seurata ja raportoida sisäisen tarkastuksen antamien kehityssuositusten käsittelyä ja suositusten perusteella toteutettujen toimenpiteiden tehokkuutta riskien hallinnassa ja toiminnan kehittämisessä.

### 1.2.3 Talouden hallinta

Riskienhallinta on olennainen osa toiminnan ja talouden suunnittelua. Tavoitteena on tasapainoisen talouden turvaaminen, jonka menestystekijöinä on tulo-rahoituksen ennakointi ja siihen suhteutettu resurssien käyttö ja rahoituksen turvaaminen koulutuksen käyttöön.

Kuntayhtymän tulo-rahoituksen riskit muodostuvat ammatillisen koulutuksen lainsäädännön ja rahoituslain rakenteista sekä ammatillisen koulutuksen muun tulo-rahoituksen haastavasta ennakoitavuudesta. Nykyinen valtionosuusrahoitus painottaa toiminnan vaikuttavuutta ja tehokkuutta. Talouden tasapainoon vaikuttavat merkittävästi opetus- ja kulttuuriministeriön vuosittaiset päätökset tavoitteellisista opiskelijavuosista ja sen kautta määräytyvästä perusrahoituksesta (50 % rahoituksesta). Lisäksi Salpauksen tulee onnistua ammatillisen koulutuksen tulosperusteisessa rahoituksessa. Rahoitusmallin peruselementit ovat perusrahoitus 50 % (opiskelijavuodet), suoritusrahoitus 30 % (tutkinnot ja tutkinnon osat), vaikuttavuusrahoitus 18 % (työllistyminen ja jatko-opinnot) sekä 2 % opiskelija- ja työelämäpalaute.

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymälle ja muille koulutuksenjärjestäjille myönnetään laskennallisesti perusrahoitusta, suoritusrahoitusta ja vaikuttavuusrahoitusta kunkin

rahoitusosuuden euromäärästä se osuus, joka vastaa Salpauksen suoritteiden suhteellista osuutta kyseisen rahoitusosuuden kaikkien koulutuksen järjestäjien suoritteista Suomessa. Ammatillisen koulutuksen rahoitus on nollasummapeli. Oman suorituskyvyn ohella rahoitukseen vaikuttaa muiden koulutuksenjärjestäjien tulokset.

Rahoitus ennakoitavuus on haasteellista. Vuoden 2025 alusta toteutui ammatillisen koulutuksen rahoitusleikkaukset, jotka vähensivät Salpauksen opiskelijavuosia vuoden 2024 tasosta -336 vuotta. Rahoitus vähenee -4,0 miljoonaa euroa vuodesta 2024 (-6,1 %). Lisäksi ammatillisen koulutuksen rahoituslainsäädäntöön on tullut muutos vuoden 2026 alusta.

Talousarvio 2026 on -3,4 miljoonaa euroa alijäämäinen. Vuodelle 2026 saatu valtionosuusrahoituspäätös 59,4 miljoonaa euroa laskee vuodesta 2025 vielä -1,4 miljoonaa euroa. Vuoden 2026 talousarvioon nähden päätös on kuitenkin 0,6 miljoonaa euroa suurempi.

Salpauksen koulutustarjonta pienenee saatujen rahoituspäätösten takia. Tämä näkyy luonnollisesti myös toiminnan laajuudessa ja henkilöstömäärässä. Sopeutumista tähän teemme pitkäjänteisesti ja harkiten. Salpauksen rahoitettavat opiskelijavuodet ovat vuodesta 2024 laskeneet -746 osana vuonna 2025 toteutunutta (-336) ja vielä vuonna 2026 jatkuva (-410) rahoitusleikkausta kohdistuen etenkin aikuiskoulutukseen.

Oppivelvollisten osalta tavoite on, että kaikilla on peruskoulun jälkeinen tutkinto. Aikuisten jo tutkinnon suorittaneiden osalta tulee kiinnittää erityistä huomiota osaamisen tunnistamiseen ja tunnustamiseen, jolloin he hankkivat ensisijaisesti työllistymisen kannalta tarvittavaa osaamista.

Opintojen jälkeen tavoitteena tulee olla työllistyminen tai siirtyminen jatko-opintoihin. Talouden ennakkoinnin haastavuus ja Salpauksen palveluiden ja asiakasprofiilin muutos edellyttävät kuntayhtymän onnistunutta talouden hallintaa myös jatkossa. Osaavan taloushallinnon henkilöstön määrä tulee turvata myös jatkossa.

Yhtymähallitus hyväksyi 15.12.2025 § 174 ensikertaa kuntayhtymän sijoitustoiminnan periaatteet. Maksuliikennevarat ja kassaylijäämä sijoitetaan mahdollisimman vähäriskisesti noudattamalla näitä periaatteita.

Sijoitustoiminnan periaatteet -asiakirja ohjaa kuntayhtymän maksuliikennevarojen ja kassaylijäämän sijoittamista. Periaatteet mukailevat kuntasektorin hyvää käytäntöä ja korostavat pääoman säilymistä, maksuvalmiuden turvaamista, sijoitusten luottokelpoisuutta, likviditeettiä sekä riskien hajautusta. Periaatteiden valmistelussa on otettu huomioon Lahden kaupungin ohjeistus asiassa.

Kuntayhtymän maksuvalmiuteen liittyvien riskien hallintaa tukee reaaliaikainen taloushallinnon järjestelmä. Maksuvalmiuden ylläpitämiseksi vastuuyksiköiden on noudatettava tarvittaessa yhtymähallituksen ja toimitusjohtajan antamia ohjeita mm. menojen jaksottamisessa. Tällä hetkellä tilanne ei ole vaatinut tätä ohjausta. Salpauksen hankintaluparyhmä antaa luvat talousarviossa olevien investointien toteutukseen, mikä tukee investointien tarveharkinnan lisäksi myös tarvittavilta osin maksuvalmiuden hallintaa.

Saatavien perintää hoitaa Lowell Oy, hallitus käsittelee luottotappiot vuosittain. Hallituksen valtuutuksella talouspalveluiden asiantuntijoilla on oikeus keskeyttää perintäprosessi alle 100 euron epävarmojen saatavien osalta.

Salpauksen talouden kehityksen kannalta on keskeistä tuottavuuden ja vaikuttavuuden parantaminen. Tavoitteena on taata laadukkaita palvelut vähenevin resurssein. Salpaus on uudistanut viimeisen 15 vuoden aikana merkittävän osan oppimisympäristöistään ja samalla

pienentänyt tilankäyttöään merkittävästi. Näin investoinnit on voitu tehdä käytännössä tulo-rahoituksella ja turvata resurssit ydintoimintaan.

Toimitilaa ja tilakustannuksia on kuitenkin edelleen liikaa. Nykyinen toimitilaohjelma sisältää noin 20 % lisävähennyssuunnitelmat, jotka suurelta osin kohdistuvat Ståhlberginkatu-Svinhufvudinkatu alueella sijaitsevan keskustakampuksen sekä Vipusenkadulla sijaitsevan teknologiakampuksen tiloihin. Nämä vähennykset eivät ole vielä riittäviä.

Olemme tunnistanee strategisissa ja toiminnallisissa tarkasteluissamme Lahden kahdella kampuksella sijaitsevien toimintojen haasteita. Monet koulutuksenjärjestäjät ammatillisessa koulutuksessa ovat tehneet yhdessä omistajiensa kanssa ratkaisuja ja investointeja sijoittuakseen yhteen toimipisteeseen yhdellä paikkakunnalla. Nämä ratkaisut näyttävän laskeneen käytössä olevien toimitilojen määrää.

#### 1.2.3.1 Omaisuuden hankinnan, luovutuksen ja hoidon valvonta

Investointien käynnistämisen toimintatavat ja prosessit on määritelty ja ohjeistettu. Salpauksen irtaimistoinvestointien edistäminen edellyttää suunnittelu- ja toteutuslupien käsittelyä ja hankintaluparyhmän myönteistä päätöstä. Hankintaprosessi on mallinnettu, ohjeistettu ja hankintaprosessiin osallistuvia koulutetaan säännöllisesti. Kuntayhtymä hyödyntää yhteishankintoja laajasti.

Kiinteän omaisuuden hankinnasta päättää yhtymähallitus. Rakennushankkeet toteutetaan talousarviossa hyväksytyjen hankintaohjelmien mukaisesti seuraavasti: Yhtymähallitus hyväksyy 300 000 euroa ylittävien hankkeiden suunnitelmat ja urakkatarjoukset, muiden hankkeiden suunnitelmat ja urakkatarjoukset hyväksyy toimitusjohtaja.

Kiinteistöjen hallintajärjestelmä on osa kuntayhtymän suunnittelu- ja toimintajärjestelmää. Perustoiminnan talouden hallinnassa on tärkeässä roolissa toimitilojen käytön tehostaminen ja tiloista luopuminen.

Kiinteästä ja irtaimesta omaisuudesta, arvopapereista, saamisista ja muusta omaisuudesta sekä talousarviolainoista, sopimuksista, sitoumuksista, vakuutuksista ja vakuutusasiakirjoista pidetään luetteloita. Kuntayhtymän omistamien kiinteistöjen tasearvot määritellään käyttöomaisuuskirjanpidon avulla. Tarvittavia kiinteistöjen arvojen alaskirjauksia on tehty. Kiinteistömassan arvo kokonaisuudessaan turvataan vakuutusyhtiön kanssa solmitulla täysarvovakuutuksella. Kiinteistöpalvelut ylläpitävät tietoja kiinteistöjen kaupoista, kiinteistöjen saannon lainhuudatuksista, kiinnityksistä ja vuokraoikeuksien siirroista sekä huolehtivat kiinteistöjen markkinahintojen seurannasta.

Käyttöomaisuuden myynnistä päättää yhtymähallitus. Irtaimen omaisuuden sekä osakkeiden ja osuuksien myynnissä yhtymähallitus voi siirtää toimivaltaansa edelleen muille toimielimille ja viranhaltijoille. Irtaimen, käytöstä poistetun omaisuuden myyntiluvan antaa toimitusjohtaja ja myyntikanavana käytetään julkista nettipohjaista huutokauppaa, joka mahdollistaa omaisuuden aidon julkisen myynnin. Kuntayhtymän Talouspalvelut vastaa käyttöomaisuuskirjanpidon ylläpidosta ja neuvonnasta sekä ylläpitää intranetissä käyttöomaisuuden luettelointiohjetta.

### 1.2.3.2 Sopimustoiminta

Dynasty-asianhallintajärjestelmä sisältää toiminnot kokous-, asian-, viranhaltijapäätösten, sopimusten ja dokumenttien hallintaan.

Lisäksi PTC Services Oy:n kanssa on allekirjoitettu sopimus 1.9.2017 hankintajuridisten asiantuntijapalveluiden käytöstä, joka tukee kuntayhtymän toimintaa tarpeen mukaan.

Kuntayhtymän hankintaohjeistuksen mukaisesti hankinnat kilpailutetaan sähköisellä kilpailutusjärjestelmä Cloudialla, jonne kilpailutusasiakirjat tallentuvat. Hankintaan liittyvä hankintapäätös sekä hankintasopimus viedään Dynastyn sopimushallintaan. Vahvaan tunnistautumiseen pohjautuvan sähköisen allekirjoittamisen käyttöönoton myötä hankintasopimukset on mahdollista laatia ja sähköisesti allekirjoittaa Dynastyn sopimushallinnan kautta. Hankintalain mukaisesti kaikista kansallisen kynnysarvon ylittävistä (yli 60 000 euroa) hankinnoista tulee tehdä sopimus.

Kuntayhtymän hankintaprosessia on tarkennettu ja hankintojen tarpeellisuuden arviointi, valmistelu ja toteuttaminen tehdään keskitetysti johdon, talouspäällikön ja hankinta-asiantuntijoiden yhteistyönä.

Dynasty-sopimushallinnan järjestelmän avulla seurataan sopimusmääriä sopimustyypeittäin. Sopimushallinnasta kerätään vuosittain sopusmääräraportti tilinpäätöskirjaa varten. Sopimusten seurannan tukena on käytössä sopimushallinnan hälytystoiminto. Hälytystoiminnon avulla seurataan sopimusten voimassaolo- ja päättymisaikoja. Hälytys ohjautuu sopimuksesta vastuuhenkilölle, sopimusneuvottelijalle ja laatijalle.

### 1.2.4 Henkilöriskien hallinta

Toimivalta henkilöstöasioissa on määritelty hallintosäännössä sekä henkilöstöasioiden ja -prosessien toimintaohjeissa. Henkilöriskien hallinta sisältää yksilöihin liittyvien ja työyhteisöön liittyvien riskien lisäksi toimintakulttuurin ja henkilöstön osaamisen. Keskeiset tekijät henkilöstöriskien hallinnassa ovat toiminnan tarpeista lähtevä sekä tulevaisuuden tarpeisiin vastaava osaamisen varmistaminen, toiminnan tavoitteista lähtevä henkilöstösuunnittelu ja rekrytointi sekä turvallisuus ja yksilön työkyky. Työyhteisöön liittyviä riskejä (osaaminen, työn oikea kohdentuminen, vaihtuvuus, rekrytointi, esihenkilötyö ja ikärakenne) hallitaan ajantasaisella ohjeistuksella, valmentamalla esihenkilöitä sekä kehittämällä laadullista ja määrällistä henkilöstösuunnittelua.

Henkilöstöriskejä hallitaan hr-palvelujen asiantuntijoille keskitetyillä ja säännöllisesti päivitettävillä henkilöstöjohtamisen prosesseilla, ajantasaisella ohjeistuksella sekä vuosikierron mukaisella, toiminnan suunnittelusta lähtevällä henkilöstösuunnittelulla.

Henkilöstöjohtamisen tukena ovat henkilöstötietojärjestelmät, joka tuottavat ajantasaista tietoa. Käytössä on kattavat HR-raportit, joiden avulla henkilöstösuunnitteluun ja osaamiseen liittyvää tietoa pystytään kokoamaan, analysoimaan ja johtamaan. Pitkällä aikavälillä tämä tukee henkilöstöprosessien ja riskienhallinnan kehittämistä.

#### 1.2.4.1 Henkilöstö- ja opiskelijaturvallisuus

Henkilöstö- ja opiskelijaturvallisuuteen liittyvä riskienhallinta on jatkuvaa ja säännönmukaisesti kehittyvää. Keskeinen rooli on ajantasaisella ohjeistuksella sekä osaamisen kehittämisellä. Turvallisuuden ylläpitoa ja kehittämistä varten Salpauksessa on kriisiryhmä, turvallisuusasioiden ohjausryhmä sekä toimipistekohtaiset turvallisuusryhmät. Turvallisuusriskien hallintaan

sisältyvät kriisitoimintamalli ja kriisiviestintäsuunnitelma sekä toimipisteisiin laaditut pelastussuunnitelmat. Turvallisuusohjeiden ajantasaisuutta ylläpidetään säännöllisesti, toimintamalleja harjoitellaan. Oppilaitosturvallisuuden ylläpito ja kehittäminen on organisoitu tilapalvelupäällikön tehtäviin.

Työturvallisuusvaarojen arvioinnit päivitetään vuosittain ajan tasalle toimipistekohtaisesti. Työturvallisuuden hallinnassa huomioidaan sekä henkilöstö että opiskelijaturvallisuus. Kuntayhtymässä on käytössä Falcony-työturvallisuusriskien arviointijärjestelmä. Työturvallisuuden hallintaan sisältyy myös kone- ja laiteturvallisuuden ylläpito sekä kemikaaliturvallisuuden hallinta.

Vastuujako turvallisuuden hallinnassa jakautuu seuraavasti:

#### Ylin johto

- Periaatteiden ja toimintatapojen luominen sekä organisointi
- Vastuiden ja velvollisuuksien määrittäminen
- Resurssien varmistaminen
- Työturvallisuusvaarojen arvioinnin organisointi ja seuranta

#### Esihenkilöt vastuualueensa osalta

- Vastaa henkilöstönsä työhyvinvoinnista ja työturvallisuudesta
- Vastaa opiskelijoiden ja oppimisympäristöjen työturvallisuudesta
- Perehdytys, ohjeistus ja ohjaus
- Työympäristön ja toiminnan seuranta ja valvonta
- Työturvallisuusvaarojen arvioinnin toteuttaminen
- Koneiden ja laitteiden turvallisuudesta ja käyttökunnosta huolehtiminen
- Valtioneuvoston asetus työvälineiden turvallisesta käytöstä ja tarkastamisesta
- Määräaikaistarkastusten ja huoltojen organisointi
- Kemikaaliturvallisuudesta huolehtiminen
- Toimipisteen turvallisuusryhmän toiminnan ylläpitäminen (pelastus- ja ensiapuvalmiuden järjestäminen)

#### Jokainen työntekijä

- Vastuu oman työskentelynsä ja toimintansa turvallisuudesta
- Annettujen työturvallisuusohjeiden noudattaminen
- Työturvallisuusvaarojen arviointi osana omaa työtä
- Ilmoitusvelvollisuus esimiehelle havaituista epäkohdista

Henkilöstö- ja opiskelijaturvallisuutta, erityisesti kriisiviestintää ja -johtamista tuetaan jatkuvalla toimintamallien ja -välineiden kehittämisellä. Kuntayhtymä on ottanut Secapp kriisiviestintäjärjestelmän käyttöön ja toteuttanut koko henkilöstöä koskevat turvallisuuskoulutukset. Koulutuksia ja poikkeustilanteiden harjoittelua jatketaan.

Kuntayhtymässä on sisäilmatyöryhmä ja käytössä toimintamalli sisäilma-asioiden selvittämisessä. Toimintamallissa on kuvattu menettelytavat, joiden mukaan havaitun sisäilmaongelman käsittely toteutetaan.

### 1.2.5 Tietosuoja ja tietoturvallisuus

Tietosuojalla tarkoitetaan henkilötietojen käsittelyä koskevien säädösten huomioon ottamista Salpauksen toiminnassa. Tarkoituksena ei ole ainoastaan tiedon suojaaminen, vaan ohjaaminen hyviin käytäntöihin ja yksityisyyden suojan turvaaminen henkilötietojen käsittelyssä. Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymässä huolehditaan yksityisyyden suojasta ja henkilötietojen

yksityisyyttä kunnioitetaan. Kuntayhtymä sitoutuu tietosuojapolitiikassaan huolehtimaan käsittelemiensä henkilötietojen tietosuojasta ja tietoturvasta. Kuntayhtymässä noudatetaan EU:n yleistä tietosuoja-asetusta, Suomen lainsäädäntöä sekä viranomaismääräyksiä ja ohjeita.

Tietoturvallisuustyön päämääränä on turvata Koulutuskeskus Salpauksen toiminnalle tärkeiden tietojärjestelmien ja tietoverkkojen keskeytymätön toiminta, estää tietojen ja tietojärjestelmien valtuudeton käyttö, tahaton tai tahallinen tiedon tuhoutuminen tai vääristyminen sekä minimoida aiheutuvat vahingot ja varautua toiminnan keskeyttäviin uhkatilanteisiin ja niistä toipumiseen. Hallinnollisten, teknisten ja muiden toimenpiteiden avulla Salpauksen tiedot, tietojenkäsittelyjärjestelmät ja palvelut pidetään asianmukaisesti suojattuina sekä normaali- että poikkeusoloissa.

Tavoitteena on, että jokainen ymmärtää tietoturvallisuuden merkityksen kaikessa toiminnassa ja tietoturvajärjestelyt ovat hyvää kansallista ja kansainvälistä tasoa. Salpauksen tiedot, tiedostot, tietojenkäsittelyjärjestelmät, tietoverkko ja sen palvelut pidetään asianmukaisesti suojattuina normaali-, häiriö- ja erityistilanteissa sekä poikkeusoloissa hallinnollisten, teknisten ja muiden toimenpiteiden avulla. Tietoturvaa kehitetään ennakoiden, Salpauksen toiminnan luonteen, tarpeiden ja tavoitteiden lähtökohdista. Palveluiden digitalisoituessa tietoturvan ja tietosuojan merkitys organisaation toiminnalle ja toiminnan jatkuvuudelle lisääntyy.

Koulutuskeskus Salpauksessa on tietoturvan hallintamalli, joka määrittelee tietoturvatyön organisoinnin siten, että se kattaa johdon, esihenkilöt, henkilöstön, opiskelijat ja muut sidosryhmät. Näkökulmina mallissa ovat hallinnollinen, tekninen sekä fyysinen tietosuoja ja tietoturvallisuus.

Koulutuskeskus Salpauksen tietoturva- ja tietosuojapolitiikat ja ohjeistus on julkaistu organisaation www-sivuilla ja henkilöstölle tarkemmin organisaation intrassa. Tietoturvapoliittikka määrittelee Koulutuskeskus Salpauksen tietoturvallisuuden tavoitteet, vastuut ja toteutustavat. Tietosuojapolitiikassa määritellään tavoitteet ja periaatteet sekä vastuut ja toimintatavat, joita noudatetaan kuntayhtymän tietosuojan toteuttamisessa ja kehittämisessä. Tietosuojapolitiikka koskee kaikkea organisaation vastuulla olevaa henkilötietojen käsittelyä riippumatta käsittelypaikasta, välineistä tai muista järjestelyistä.

Kuntayhtymässä tietoturvallisuutta ja tietosuojaan liittyviä toimintamalleja ja ohjeita ylläpitää ja kehittää nimetty hallinnollinen tietoturvaryhmä sekä tietotekninen tietoturvaryhmä. Lisäksi Salpaukseen on nimetty tietosuojavastaava.

Tietosuoja- ja tietoturvallisuuspoikkeamia, -tapahtumia ja -kehitystä seurataan ja hallitaan tietoturvaryhmien toimesta ja raportoidaan säännöllisesti johtoryhmälle ja vuosittain organisaation tietotilinpäätökseen.

Tietosuoja- ja tietoturvaloukkauksiin tarvittavaa toimintamallia kehitetään ja toimenpiteitä harjoitellaan säännönmukaisesti mm. kansallisiin tietoturvarajoituksiin osallistumalla. Tekniset tietosuoja- ja tietoturvaratkaisut ovat myös jatkuvan kehityksen kohteena.

**1.2.6 Kuntayhtymän toimintaan liittyvät tunnistetut keskeiset riskit**

|                                        | <b>KESKEISET TUNNISTETUT RISKIT</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ammatillisen koulutuksen järjestäminen | <p>Koulutustarjonnan priorisointi (mitä tarjotaan ja kuinka paljon).</p> <p>Opiskelijoiden työllistymisen ja uraohjauksen varmistamisessa onnistuminen.</p> <p>Suoritus- ja vaikuttavuustulosten saavuttaminen mm. varmistamalla opiskelijoille laadukas opetus ja riittävät tukitoimet.</p> <p>Alueellisessa yritys- ja työelämäpalvelutehtävässä sekä työllisyysalueiden kanssa tehtävässä vaikuttavassa yhteistyössä onnistuminen.</p> <p>Opetus- ja ohjaushenkilöstön resursoinnin tarkoituksenmukainen kohdentaminen.</p> <p>(vastuu rehtori / vararehtori, henkilöstöjohtaja)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <i>Keskeinen toimintaa vuonna 2025</i> | <p><i>Koulutuskeskus Salpaus on hakenut ja valittu ammatillisen koulutuksen toiminnanohjauksen kokeiluun. Sen tavoitteena on parantaa uuden ohjausmallin avulla ammatillisen koulutuksen vaikuttavuutta (työllistyminen ja jatko-opintoihin sijoittuminen) ja laatua sekä lisätä koulutuksen järjestäjän, työ- ja elinkeinoelämän, hallinnon ja alueen välistä vuoropuhelua.</i></p> <p><i>Salpaus on koonnut omistajista ja alueen keskeisistä toimijoista toiminnanohjausryhmän, jonka tukemana Salpaus valmistelee ehdotuksen kokeilun strategisista tavoitteista, toimenpiteistä ja aikatauluista ensimmäiseen sopimukseen Salpauksen ja opetus- ja kulttuuriministeriölle välille.</i></p> <p><i>Opetus- ja ohjaushenkilöstön resursointia ja sen tarkoituksenmukainen kohdentamista on selvitetty laajasti. Esihenkilöiden kanssa on tarkennettu tulevia tavoitteista opetus- ja ohjaushenkilöstön työajan kohdentamisesta ensisijaisesti perustehtävään.</i></p> |
| Johtaminen ja hallinnon järjestäminen  | <p>Osaavan johtamisen varmistaminen ja henkilöstön vaihtuvuuden tarvittava ennakointi.</p> <p>Toimintamallin kokonaiskehittäminen vastaamaan toisen asteen ammatillisen koulutuksen muutoksia ja tulevaisuusnäkymiä</p> <p>Kuntayhtymäpalveluiden ja muiden koulutuksen matriisipalveluiden kehittäminen uudessa toimintamallissa toiminnallisesti aiempaa tiiviimmäksi kokonaisuudeksi siten, että palveluysiköiden toiminnallisia ja resurssijohtamisen rajoja vähennetään.</p> <p>Opetus- ja koulutuspalveluiden digitaalisen transformaation johtaminen.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                        | (vastuu toimitusjohtaja / rehtori / vararehtori, henkilöstöjohtaja)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <i>Keskeinen toimintaa vuonna 2025</i> | <p><i>Salpauksen toimintamallin kehitystä sekä tarkkaa henkilöstösuunnittelua on jatkettu vuoden 2025 aikana. Alijäämäisen talousarvion 2026 ja taloussuunnitelman 2027-2028 tilanteessa toimivan johdon velvollisuutena on suunnitella, valmistella ja toteuttaa kaikki perustellut sopeuttamis- ja tuottavuutta parantavat toimenpiteet.</i></p> <p><i>Henkilöstön eläköitymisen myötä avautuvat mahdollisuudet toiminnan tehostamiseen ja tuottavuuden parantamiseen on tarkoituksenmukaista hyödyntää koko organisaatiossa, mukaan lukien johto- ja esimiestasolla.</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Talouden hallinta                      | <p>Rahoituksen ennakoitavuus.</p> <p>Kuntayhtymän onnistunut talouden hallinta tulee varmistaa myös jatkossa. Toiminnan, henkilöstön ja sitä kautta talouden suunnittelu- ja seurantajärjestelmiä tulee edelleen kehittää. Nyt painopiste on koulutustarjonnan ja opiskelijavuosien käytön ennakkoinnin kehittämisessä. Tällä turvataan tuottava ja tehokas koulutuspalveluiden tuottaminen saatavilla resursseilla.</p> <p>Toimitilatehokkuus</p> <p>Salpauksen talouden kehityksen kannalta on keskeistä tuottavuuden ja vaikuttavuuden parantaminen. Tavoitteena on taata laadukkaat palvelut vähenevin resurssein. Salpaus on uudistanut viimeisen 15 vuoden aikana merkittävän osan oppimisympäristöistään ja samalla pienentänyt tilankäyttöään merkittävästi. Toimitilaa ja tilakustannuksia on kuitenkin edelleen liikaa. Nykyinen toimitilaohjelma sisältää noin 20 % lisävähennyssuunnitelmat. Nämä vähennykset eivät ole vielä riittäviä.</p> <p>Olemme tunnistaneet strategisissa ja toiminnallisissa tarkasteluissamme Lahden kahdella kampuksella sijaitsevien toimintojen haasteita. Monet koulutuksenjärjestäjät ammatillisessa koulutuksessa ovat tehneet yhdessä omistajiensa kanssa ratkaisuja ja investointeja sijoittuakseen yhteen toimipisteeseen yhdellä paikkakunnalla.</p> |
| <i>Toimintaa vuonna 2025</i>           | <p><i>Kuntayhtymä on käynnistänyt selvityksen Salpauksen Lahdessa sijaitsevien toimintojen tilatarpeesta tilanteessa, jossa kaikki toiminnot sijoittuisivat yhteen toimipisteeseen. Jotta Lahden kaupunki voi laatia kaupunkikehityksen kannalta kattavan kokonaiskuvan korkeakoulujen tulevasta sijainnista, on tarkoituksenmukaista tarkastella samanaikaisesti myös ammatillisen koulutuksen sijaintia ja pitkän aikavälin tilatarpeita. Selvityksen tavoitteena on muodostaa kokonaiskuva Salpauksen opetuksen ja muiden toimintojen optimoidusta tilatarpeesta yhden toimipisteen mallissa ja tukea päätöksentekoa, jossa korkeakoulujen sijoittumista tarkastellaan rinnakkain ammatillisen koulutuksen</i></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

|                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         | <p><i>pitkän aikavälin ratkaisujen kanssa. Selvitys tuottaa tietopohjaa Lahden kaupungin ja Salpauksen yhteiseen strategiseen tarkasteluun.</i></p> <p><i>Kiinteistöjen peruskorjausvelka on kartoitettu ja arvioitu edellisen kerran vuonna 2015. Velka on vähentynyt kiinteistöjen purkujen ja myyntien sekä toteutettujen perusparannusten vaikutuksesta. Peruskorjausvelan uuden arvioinnin tarve ja aikataulutus tehdään edellä kuvatun selvityksen valmistuttua.</i></p> <p><i>Yhtymähallitus hyväksyi 15.12.2025 § 174 ensikertaa kuntayhtymän sijoitustoiminnan periaatteet. Sijoitettavat kassavarat jaetaan koreihin. Hallitus hyväksyi allokatiohaarukat, joiden puitteissa toimitusjohtaja päättää yksittäiset sijoitustoimet.</i></p> <p><i>Talousarvio vuodelle 2026 on 3,4 miljoonaa euroa alijäämäinen. Opetus- ja kulttuuriministeriön tekemän rahoituspäätöksen mukaan Salpauksen valtionosuusrahoitus vuodelle 2026 on 59,4 miljoonaa euroa, mikä on 1,4 miljoonaa euroa vähemmän kuin vuonna 2025. Vaikka rahoituspäätös on 0,6 miljoonaa euroa talousarviossa ennakoitua suurempi, kokonaisrahoituksen taso edellyttää edelleen merkittäviä talouden tasapainottamistoimia.</i></p> <p><i>Kuntayhtymän aiempina tilikausina yhdessä henkilöstön kanssa kertyneitä ylijäämiä käytetään harkitusti alkaneella tilikaudella ja taloussuunnitelmakaudella. Toiminnallisena tavoitteena on, alijäämäisestä talousarviosta huolimatta, toteuttaa vuosi mahdollisimman pienellä alijäämällä. Edellisen tilikauden ylijäämäinen tilinpäätös tukee tavoitetta toteuttaa myös alkanut vuosi talousarviota paremmin, mutta ei poista tarvetta rakenteellisille sopeuttamistoimille.</i></p> <p><i>Saatujen rahoituspäätösten sekä ammatillisen koulutuksen valtakunnallisissa koulutuspoliittisissa tavoitteissa tapahtuneitten muutosten takia Salpauksen koulutustarjonta ja toiminnan laajuus pienenevät. Rahoitettavien opiskelijavuosien määrä on laskenut vuodesta 2024 yhteensä 746 opiskelijavuodella, josta 336 kohdistui vuoteen 2025 ja 410 vuoteen 2026. Kehitys heijastuu väistämättä henkilöstömäärään kokonaisuudessaan. Sopeutuminen toteutetaan pitkäjänteisesti ja harkiten.</i></p> |
| Henkilöriskien hallinta | <p>Johdettu henkilöstökulurakenteen hallinta vastaamaan tulorahoituksen tasoa ja määräaikaista lisärahoitusta edeltävää tilannetta.</p> <p>Osaavan henkilöstön saatavuus jatkuvasti haasteellisemmaksi muodostuvassa työvoiman kilpailutilanteessa.</p> <p>Henkilöstö- ja opiskelijaturvallisuuden toimintamallien jatkuva kehittäminen ja henkilöstön osaamisen varmistaminen.</p> <p>Henkilöstö- ja opiskelijaturvallisuuden uhkien tunnistaminen ja ennaltaehkäisy.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                        | (vastuu vararehtori, henkilöstöjohtaja)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <i>Keskeinen toimintaa vuonna 2025</i> | <i>Nopeasti tapahtunut, merkittävä opiskelijamäärien lasku heijastuu Salpauksen rahoitukseen ja siten käytössä oleviin sekä tuleviin resursseihin. Salpauksessa henkilöstön keski-ikä on noin 52 vuotta, ja seuraavien viiden vuoden aikana kolmasosa vakituisesta henkilöstöstä saavuttaa 64 vuoden iän tai ylittää sen. Vuoden 2025 aikana on laadittu eläköitymisiä huomioiva henkilöstösuunnitelma vuosille 2026–2028, joka toteutuessaan vie henkilöstörakenteen kestäväälle tasolle. Henkilöstösuunnitelmalla tavoiteltava vaikutus on vähintään – 50 henkilötyövuotta.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Tietosuoja ja tietoturvallisuus        | <p>Tietosuoja- ja tietoturvahkien huomioiminen ja ennaltaehkäisy jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä.</p> <p>Henkilöstön osaamisen varmistaminen tietosuoja- ja tietoturvahkien ennaltaehkäisyssä.</p> <p>Laajan laite-, ohjelmisto- ja palveluympäristön hallinta ja ajantasaisuuden varmistaminen.</p> <p>(vastuu johtaja, digitaaliset palvelut)</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <i>Keskeinen toiminta vuonna 2025</i>  | <p><i>Tietosuojan vaikutustenarviointien laatiminen Ilona IT Sovelluskirjastossa yhteistyössä muiden toimijoiden ja koulutuksenjärjestäjien kanssa</i></p> <p><i>Tietosuojan alkukartoitukset osana hankintaprosessia (Henkilötiedot sopimuksessa ja henkilötietojen käsittelyn liitteiden huomioiminen hankinnoissa)</i></p> <p><i>Osallistuminen valtakunnalliseen Digi- ja väestötietoviraston järjestämään TAISTO25- harjoitukseen. Harjoituksessa ilmenevien havaintojen ja mahdollisten puutteiden huomioiminen ohjeistuksessa ja toimintamalleissa.</i></p> <p><i>GDPR-tietopyyntöjen vastaamisen käytäntöjen päivittäminen (verkkolomakkeet).</i></p> <p><i>Käyttöoikeuksien tarkastelu (Dynasty-asianhallintajärjestelmä) Tavoitteiden etenemistä ja ajankohtaisia kysymyksiä on käsitelty hallinnollisen tietoturvaryhmän säännöllisissä tapaamisissa.</i></p> |

### 1.3 Kokonaistalouden tarkastelu

#### 1.3.1 Tilikauden tuloksen muodostuminen

Pitkäjänteinen ja onnistunut työ Salpauksen talouden hallinnassa mahdollisti vuoden 2025 rahoitusleikkauksiin sopeutumisen ilman koko organisaation muutosneuvotteluja, joita moni suurikin koulutuksenjärjestäjä on joutunut käymään. Salpauksen kustannusrakenne oli vielä vuonna 2024 voimassa olleeseen rahoitustasoon nähden matalampi. Tältä pohjalta oli hyvä ottaa vastaan vuoden 2025 rahoitusleikkaukset.

Kuntayhtymän valtionosuusrahoitus laski päättyneenä vuonna -4 miljoonaa euroa (-6 %) edellisvuodesta. Onnistuimme laskevaan rahoitukseen sopeutumisessa niin, että tilinpäätös toteutui 3,5 miljoonaa euroa ylijäämäisenä. Ylijäämä laski edellisvuodesta -2,9 miljoonaa euroa, -44 prosenttia.

Toimintatuotot laskivat kokonaisuutena yhteensä -3,7 miljoonaa euroa (5,5 %), kun samalla toimintakulut vähenivät 0,9 miljoonaa euroa (-1,6 %). Toimintakate pieneni edellisvuodesta 3,0 miljoonaa ollen 9,0 miljoonaa euroa, toimintakateprosentti oli 13,4

Rahoitustuottojen ja -kulujen tulosvaikutus 847 000 euroa oli -138 000 euroa edellisvuotta heikompi.

Suunnitelman mukaiset poistot laskivat edellisvuodesta -298 169 euroa. Satunnaiset erät laskivat edellisvuodesta 29 397 euroa.

Tilikauden tulos 2,8 miljoonaa euroa ylitti talousarvion 3,5 miljoonalla eurolla. Budjetoitua parempi tilinpäätös rakentui seuraavasti. Toimintatuotot toteutuivat 0,7 miljoonaa euroa (1,0 %) suurempina ja toimintakulut 2,3 miljoonaa euroa (-3,8 %) pienempinä kuin talousarviossa.

Tuotoissa lisäopiskelijavuodet (9) tuottivat 59 000 euroa odotettua enemmän. Lisäksi maahanmuuttajien kotoutumiskoulutuksen osuus (411 000 euroa), muut koulutuksen myynnit Salpaus-Palvelut Oy:lle (75 000 euroa), kiinteistöjen vuokratuotot (118 000 euroa) ja ravintolamyynit (50 000 euroa) toteutuivat odotettua suurempina.

Palkkamäärärahat käytettiin 99,6 prosenttisesti, joten määrärahakäyttö alittui 115 000 euroa. Henkilöstösivukuluissa tuli säästöä 183 000 euroa, toteuma 97,2 prosenttia. Muissa kuin henkilöstökuluissa määrärahoista säästy 2,0 miljoonaa euroa (-9,4 %). Rahoitustuotot toteutuivat 414 000 euroa talousarviota paremmin. Suunnitelman mukaisten poistojen toteutuessa 109 000 euroa budjetoitua pienempinä.

Toimintatuotot ja valtionosuusrahoituksen opiskelijavuodet on selvitetty alla olevassa taulukossa.

| TOIMINTATUOTOT 1000 €                    | TP 2023       | TP 2024       | TAM 2025      | TP 2025       | Tot%<br>TAM 2025 |
|------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|------------------|
| <b>Valtionosuusrahoitus</b>              | <b>61 965</b> | <b>64 880</b> | <b>60 861</b> | <b>60 921</b> | <b>100,1 %</b>   |
| <b>Opiskelijavuodet (rahoitus)</b>       | <b>6 032</b>  | <b>5 892</b>  | <b>5 556</b>  | <b>5 565</b>  | <b>100,2 %</b>   |
| <b>Strategiarahoitus</b>                 |               |               |               |               | -                |
| <b>Muut koulutustuotot</b>               | <b>1 835</b>  | <b>2 223</b>  | <b>1 554</b>  | <b>2 203</b>  | <b>141,8 %</b>   |
| <b>Koulutustoiminnan tuotot yhteensä</b> | <b>63 800</b> | <b>67 103</b> | <b>62 415</b> | <b>63 124</b> | <b>101,1 %</b>   |
| <b>Projektit</b>                         | <b>990</b>    | <b>1 604</b>  | <b>1 438</b>  | <b>1 454</b>  | <b>101,1 %</b>   |
| - opetuksen kehitt.hankkeet              | 767           | 1 298         | 1 105         | 1 164         | 105,3 %          |
| - muut projektit                         | 223           | 306           | 333           | 290           | 87,2 %           |
| <b>Muut tuotot</b>                       | <b>2 724</b>  | <b>2 524</b>  | <b>2 799</b>  | <b>2 730</b>  | <b>97,5 %</b>    |
| - työtoiminta (koulutukseen liittyvä)    | 811           | 743           | 1 343         | 1 090         | 81,2 %           |
| - Ravintolapalvelut                      | 924           | 894           | 751           | 801           | 106,7 %          |
| - Kiinteistöpalvelut                     | 652           | 510           | 439           | 546           | 124,3 %          |
| - Tietohallintopalvelut                  | 5             | 12            |               | 0             | -                |
| - Hallintopalvelut                       | 20            | 32            | 20            | 61            | 302,8 %          |
| - muut tuotot                            | 312           | 333           | 247           | 233           | 94,3 %           |
| <b>TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ</b>           | <b>67 514</b> | <b>71 232</b> | <b>66 652</b> | <b>67 308</b> | <b>101,0 %</b>   |

Tilikauden tuloksesta tehtiin seuraavat kirjaukset:

Poistoeron vähennyksenä

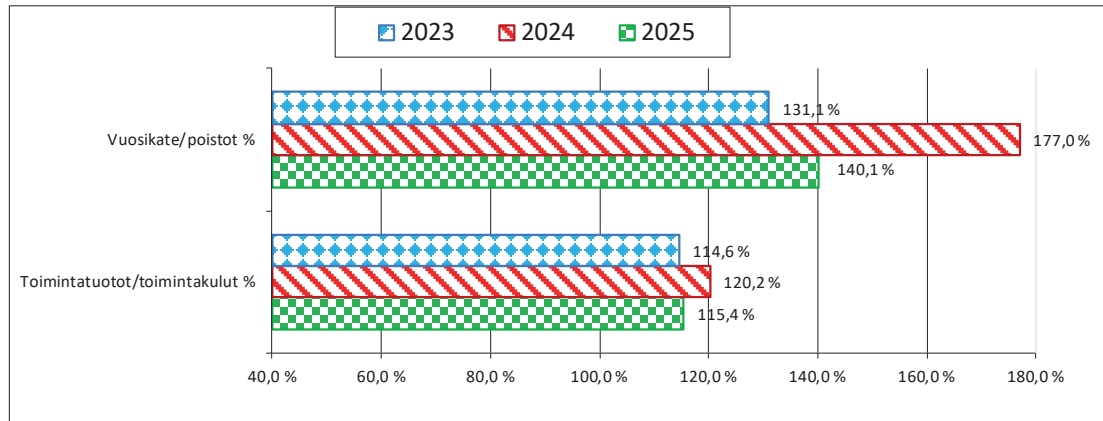
- kirjattiin aiempina vuosina investointivarauksilla tehdyistä investoinneista lähes talousarvion mukaisesti 757 009 euroa.

Salpauksen kassavaroina oleville stipendirahastoille maksettavina korkoina kirjattiin 21 753 euroa, joista rahastojen sääntöjen mukaan osa maksetaan stipendejä opiskelijoille ja osalla kartutetaan rahastojen pääomaa.

## 1.3.1.1 Tuloslaskelma

|                                       | 2025<br>1000 € | 2024<br>1000 € |
|---------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>Toimintatuotot</b>                 | <b>67 308</b>  | <b>71 232</b>  |
| Myyntituotot                          | 65 077         | 68 757         |
| Maksutuotot                           | 12             | 9              |
| Tuet ja avustukset                    | 1 653          | 1 874          |
| Vuokratuotot                          | 520            | 486            |
| Muut tuotot                           | 46             | 106            |
| <b>Toimintakulut</b>                  | <b>-58 312</b> | <b>-59 256</b> |
| Henkilöstökulut                       | -38 965        | -38 903        |
| Palveluiden ostot                     | -10 475        | -10 874        |
| Aineet, tarvikkeet ja tavarat         | -5 651         | -6 296         |
| Avustukset                            | -809           | -800           |
| Vuokrakulut                           | -1 298         | -1 285         |
| Muut kulut                            | -1 115         | -1 098         |
| <b>Toimintakate</b>                   | <b>8 996</b>   | <b>11 976</b>  |
| <br>Korkotuotot                       | <br>732        | <br>878        |
| Muut rahoitustuotot                   | 135            | 125            |
| Muut rahoituskulut                    | -20            | -19            |
| <b>Vuosikate</b>                      | <b>9 842</b>   | <b>12 960</b>  |
| <br>Suunnitelman mukaiset poistot     | <br>-7 024     | <br>-7 323     |
| Satunnaiset tuotot                    | 5              | 0              |
| Satunnaiset kulut                     | -14            | -39            |
| <b>Tilikauden tulos</b>               | <b>2 809</b>   | <b>5 599</b>   |
| <br>Poistoeron lisäys(-), vähennys(+) | <br>757        | <br>781        |
| Rahastojen lisäys(-), vähennys(+)     | -22            | -25            |
| <b>TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ</b>            | <b>3 544</b>   | <b>6 356</b>   |

## 1.3.1.2 Tuloslaskelman tunnusluvut



|                                                              | 2025    | 2024    | 2023    | Muutos 25-24 |
|--------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|--------------|
| Toimintatuotot 1 000 €                                       | 67 308  | 71 232  | 67 514  | -3 924       |
| Toimintakulut 1 000 €                                        | 58 312  | 59 256  | 58 935  | -944         |
| Vuosikate 1 000 €                                            | 9 842   | 12 960  | 9 335   | -3 118       |
| Poistot ja arvonalentumiset 1 000 €                          | 7 024   | 7 323   | 7 121   | -298         |
| Lainanhoitokustannukset (lyhennykset + korot) 1 000 €        | 0       | 0       | 3 372   | 0            |
| Valtionosuustuotot (op.- ja kult.toim. Rahoituslaki) 1 000 € | 60 921  | 64 880  | 61 965  | -3 959       |
| Bruttoinvestoinnit 1 000 €                                   | 6 465   | 4 863   | 6 112   | 1 602        |
| <b>Opiskelijavuodet VOS -suoriteperusteinen</b>              | 5 565   | 5 892   | 6 032   | -327         |
| <b>Vuosikate €/opiskelijavuosi</b>                           | 1 769   | 2 200   | 1 548   | -431         |
| <b>Toimintatuotot/toimintakulut %</b>                        | 115,4 % | 120,2 % | 114,6 % | -4,8 %       |
| <b>Vuosikate/poistot %</b>                                   | 140,1 % | 177,0 % | 131,1 % | -36,9 %      |
| Vuosikate/toimintatuotot %                                   | 14,6 %  | 18,2 %  | 13,8 %  | 0,0          |
| Poistot/toimintatuotot %                                     | 10,4 %  | 10,3 %  | 10,5 %  | 0,0          |
| Bruttoinvestoinnit/toimintatuotot %                          | 9,6 %   | 6,8 %   | 9,1 %   | 0,0          |
| Lainanhoitokustannukset/toimintatuotot %                     | 0,0 %   | 0,0 %   | 5,0 %   | 0,0          |
| Valtionosuustuotot/toimintatuotot %                          | 90,5 %  | 91,1 %  | 91,8 %  | 0,0          |

**Toimintatuottojen osuus toimintakuluista, % =**

100 \* Toimintatuotot / (Toimintakulut - Valmistus omaan käyttöön)

**Vuosikate/poistot, % =**

100 \* Vuosikate / Poistot

**Bruttoinvestoinnit/toimintatuotot, % =**

100 \* Vuosikate / Investointien omahankintameno

**Vuosikate/toimintatuotot, % =**

100 \* Vuosikate / Toimintatuotot

**Lainanhoitokustannukset/toimintatuotot, % =**

100 \* Lainanhoitokustannukset / Toimintatuotot

**Poistot/toimintatuotot % =**

100 \* Poistot / Toimintatuotot

**Valtionosuustuotot/toimintatuotot, % =**

100 \* Valtionosuustuotot / toimintatuotot

### 1.3.2 Toiminnan rahoitus

#### Varsinaisen toiminnan ja investointien kassavirta

Toiminnan rahavirta, vuosikate, oli 9,8 miljoonaa euroa. Satunnaisia eriä oli -9 181 euroa (tarkemmin kohdassa 4.2.5., liite 14). Tulorahoituksen korjauseriin kirjattiin -45 388 euroa perustuen omaisuuden myyntiin (-31 481 euroa), stipendirahastojen korkoihin (-21 752 euroa), työttömyysvakuutusrahaston omavastuun pakollinen varaus (13 097 euroa) sekä satunnaisina tuottoina kirjattiin Wellamo Oy:n omanpääoman jako-osuus (-5 250 euroa).

Investoinnit toteutuivat 6,5 miljoonana eurona ja jakautuen kiinteistöinvestointeihin 5,9 miljoonaa euroa ja irtaimistoinvestointeihin 0,6 miljoonaa euroa. Investoinnit alittivat talousarvion 1,1 miljoonalla eurolla johtuen pääasiallisesti kiinteistöinvestointihankkeiden toteutuksen painottumisesta sekä joltain osin irtaimistoinvestointien hankintojen viivästämisestä vuoden 2026 puolelle.

Pysyvien vastaavien luovutustulot 37 232 euroa koostuu käytöstä poistuneen käyttöomaisuuden myynnistä.

Toiminnan ja investointien nettokassavirta oli ylijäämäinen 3,4 miljoonaa euroa.

#### Rahoitustoiminnan kassavirta

Kokonaisuutena rahoitustoiminnan nettokassavirta oli noin -1,0 miljoonaa euroa.

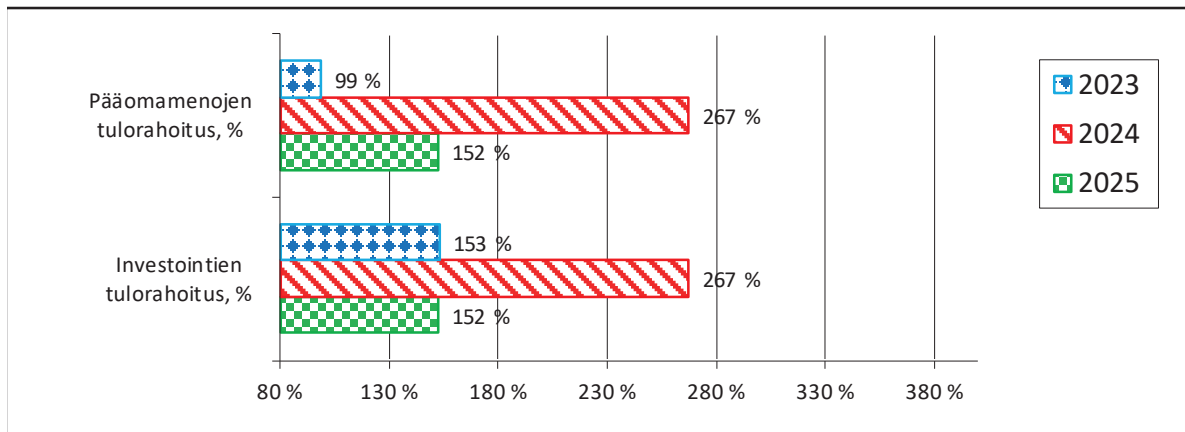
#### Kassavarojen muutos

Kassavarat kasvoivat 2,3 miljoonaa euroa ja olivat vuoden lopussa 31 miljoonaa euroa. Maksuvalmius oli 177 päivää ja quick ratio -tunnusluvulla (rahoitusomaisuus/lyhytaikaiset velat) tarkasteltuna 4,38. Maksuvalmius vuotta aiemmin oli 166 päivää, ja quick ratio 3,63.

## 1.3.2.1 Rahoituslaskelma

|                                                   | 2025<br>1000 € | 2024<br>1000 € |
|---------------------------------------------------|----------------|----------------|
| <b>TOIMINNAN JA INVESTOINTIEN KASSAVIRTA</b>      |                |                |
| Toiminnan rahavirta                               |                |                |
| Vuosikate                                         | 9 842          | 12 960         |
| Satunnaiset erät                                  | -9             | -39            |
| Tulorahoitukseen korjauserät                      | -45            | -67            |
| Investointien rahavirta                           |                |                |
| Investointimenot                                  | -6 465         | -4 863         |
| Rahoitusosuudet investointimenoihin               |                | 12             |
| Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot    | 37             | 42             |
| <b>Toiminnan ja investointien nettokassavirta</b> | <b>3 360</b>   | <b>8 046</b>   |
| <b>RAHOITUKSEN RAHAVIRTA</b>                      |                |                |
| Oman pääoman muutokset                            | -133           |                |
| Muut maksuvalmiuden muutokset                     |                |                |
| Toimeksiantojen varojen ja pääomien muutokset     | 24             | 25             |
| Vaihto-omaisuuden muutos                          | 51             | 19             |
| Saamisten muutos                                  | -128           | -223           |
| Korottomien velkojen muutos                       | -850           | -1 560         |
| <b>Rahoituksen nettorahavirta</b>                 | <b>-1 037</b>  | <b>-1 738</b>  |
| <b>RAHAVAROJEN MUUTOS</b>                         | <b>2 324</b>   | <b>6 307</b>   |
| Rahavarat 31.12.                                  | 31 335         | 29 011         |
| Rahavarat 1.1.                                    | 29 011         | 22 704         |

## 1.3.2.2 Rahoituslaskelman tunnusluvut



|                                                                           | 2025   | 2024   | 2023   |
|---------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|
| <b>Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä 5 vuodeltä (1 000 €)</b> | 21 676 | 27 400 | 11 950 |
| <b>Investointien tulo-rahoitus, %</b>                                     | 152 %  | 267 %  | 153 %  |
| <b>Pääomamenojen tulo-rahoitus, %</b>                                     | 152 %  | 267 %  | 99 %   |
| <b>Lainanhoitokate</b>                                                    | > 100  |        | 2,8    |
| <b>Kassan riittävyys (pv)</b>                                             | 177    | 165    | 121    |
| <b>Opiskelijavuodet VOS -suoriteperusteinen</b>                           | 5 565  | 5 892  | 6 032  |
| Kassavarat 31.12. (1 000 €)                                               | 31 335 | 29 011 | 22 704 |
| Kassasta maksut/vuosi, me                                                 | 65     | 64     | 68     |

**Investointien tulo-rahoitus, % =**

$100 \cdot \text{vuosikate} / \text{investointien omahankintameno}$

**Pääomamenojen tulo-rahoitus, % =**

$100 \cdot \text{vuosikate} / (\text{investointien omahankintameno} + \text{antolainojen nettolisäys} + \text{lainanlyhennykset})$

**Lainanhoitokate =**

$(\text{vuosikate} + \text{korkokulut}) / (\text{korkokulut} + \text{lainanlyhennykset})$

Lainanhoitokyky on hyvä jos arvo on yli 2.

**Kassan riittävyys (pv) =**

$365 (366) \cdot \text{kassavarat 31.12.} / \text{kassasta maksut tilikaudella.}$

**Kassavarat =**

Rahoitusarvopaperit sekä rahat ja pankkisaamiset 31.12.

**Kassasta maksut/vuosi, me =**

Kootaan tilikauden tuloslaskelman ja rahoituslaskelman eristä.

Tuloslaskelmasta; Toimintakulut - valmistus omaan käyttöön, alv-takaisinperintä, korkokulut, muut rahoituskulut. Rahoituslaskelmasta; Käyttöomaisuusinvestoinnit, antolainojen lisäys, pitkäaikaisten lainojen vähennys.

### 1.3.3 Rahoitusasema ja sen muutokset

Kuntayhtymän taseen loppusumma oli 112,9 miljoonaa euroa (111,1 miljoonaa euroa vuonna 2024).

Omavaraisuus oli 92,9 prosenttia (92,1 % vuonna 2024) ja suhteellinen velkaantuneisuus 10,8 prosenttia (11,4 % vuonna 2024).

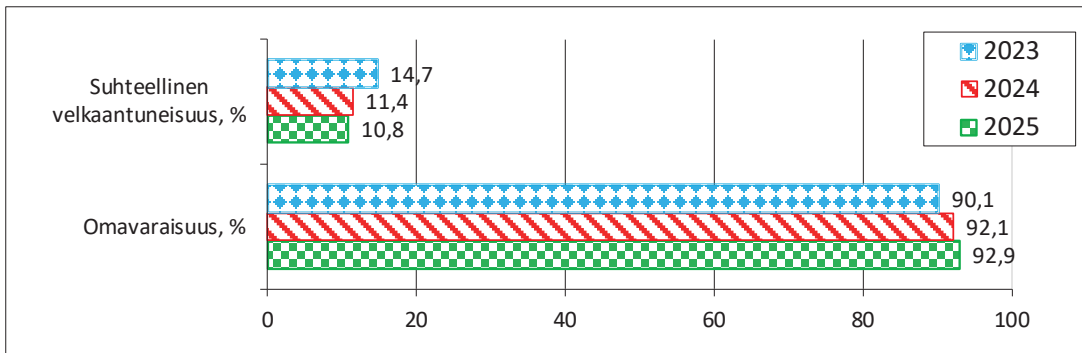
## 1.3.3.1 Tase

|                                          | 2025<br>1 000 € | 2024<br>1 000 € |
|------------------------------------------|-----------------|-----------------|
| <b>VASTAAVAA</b>                         |                 |                 |
| <b>A PYSYVÄT VASTAAVAT *)</b>            | <b>78 817</b>   | <b>79 377</b>   |
| I Aineettomat hyödykkeet                 | 231             | 277             |
| Aineettomat oikeudet                     | 231             | 277             |
| II Aineelliset hyödykkeet                | 76 379          | 76 891          |
| Maa- ja vesialueet                       | 2 738           | 2 738           |
| Rakennukset                              | 68 141          | 67 866          |
| Kiinteät rakenteet ja laitteet           | 549             | 138             |
| Koneet ja kalusto                        | 1 903           | 2 423           |
| Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat | 3 047           | 3 726           |
| III Sijoitukset                          | 2 208           | 2 208           |
| Tytäryhteisöosakkeet ja osuudet          | 200             | 200             |
| Muut osakkeet ja osuudet                 | 121             | 122             |
| Muut pysyvät lainasaamiset               | 1 512           | 1 512           |
| Muut pysyvät saamiset                    | 375             | 375             |
| <b>B TOIMEKSIANTOJEN VARAT</b>           | <b>26</b>       | <b>26</b>       |
| Muut toimeksiantojen varat               | 26              | 26              |
| <b>C VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>             | <b>34 099</b>   | <b>31 698</b>   |
| I Vaihto-omaisuus                        | 1 267           | 1 318           |
| Aineet ja tarvikkeet                     | 148             | 121             |
| Keskeneräiset tuotteet                   | 1 090           | 1 168           |
| Valmiit tuotteet                         | 30              | 29              |
| II Saamiset                              | 1 497           | 1 369           |
| Lyhytaikaiset saamiset                   | 1 497           | 1 369           |
| Myyntisaamiset                           | 834             | 554             |
| Muut saamiset (alv, valtionosuus)        | 306             | 233             |
| Siirtosaamiset                           | 357             | 582             |
| III Rahoitusarvopaperit                  |                 |                 |
| Sijoitukset rahamarkkinainstrumentteihin | 5 000           | 24 689          |
| IV Rahat ja pankkisaamiset               | 26 335          | 4 323           |
| <b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>                | <b>112 942</b>  | <b>111 101</b>  |

\*) Vastaavien arvostuserät sisältävät ko. pysyvien vastaavien eriin.

| <b>VASTATTAVAA</b>                                | <b>2025<br/>1000 €</b> | <b>2024<br/>1000 €</b> |
|---------------------------------------------------|------------------------|------------------------|
| <b>A OMA PÄÄOMA</b>                               | <b>98 743</b>          | <b>95 331</b>          |
| I Peruspääoma                                     | 41 023                 | 41 156                 |
| III Arvonkorotusrahasto                           | 187                    | 187                    |
| V Edellisten tilikausien yli-/alijäämä            | 53 989                 | 47 633                 |
| VI Tilikauden yli-/alijäämä                       | 3 544                  | 6 356                  |
| <b>B POISTOERO JA VAPAAEHTOISET<br/>VARAUKSET</b> | <b>6 210</b>           | <b>6 967</b>           |
| Poistoero                                         | 6 210                  | 6 967                  |
| <b>C PAKOLLISET VARAUKSET</b>                     | <b>13</b>              | <b>0</b>               |
| Muut pakolliset varaukset                         | 13                     | 0                      |
| <b>D TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT</b>                  | <b>697</b>             | <b>673</b>             |
| Muut toimeksiantojen pääomat                      | 697                    | 673                    |
| <b>E VIERAS PÄÄOMA</b>                            | <b>7 280</b>           | <b>8 130</b>           |
| I Pitkäaikainen                                   | 132                    | 132                    |
| Lainat julkisyhteisöiltä                          | 129                    | 129                    |
| Muut velat                                        | 3                      | 3                      |
| II Lyhytaikainen                                  | 7 148                  | 7 998                  |
| Ostovelat                                         | 1 275                  | 2 022                  |
| Muut velat                                        | 746                    | 737                    |
| Siirtovelat                                       | 5 127                  | 5 239                  |
| <b>VASTATTAVAA YHTEENSÄ</b>                       | <b>112 942</b>         | <b>111 101</b>         |

## 1.3.3.2 Taseen tunnusluvut



|                                                        | 2025   | 2024   | 2023   |
|--------------------------------------------------------|--------|--------|--------|
| <b>Omavaraisuus, %</b>                                 | 92,9   | 92,1   | 90,1   |
| <b>Suhteellinen velkaantuneisuus, %</b>                | 10,8   | 11,4   | 14,7   |
| <b>Kertynyt ylijäämä (alijäämä), 1000 €</b>            | 57 533 | 53 989 | 47 633 |
| <b>Kertynyt ylijäämä (alijäämä), €/opiskelijavuosi</b> | 10 338 | 9 163  | 7 897  |
| <b>Lainat 31.12., 1000 €</b>                           | 129    | 129    | 129    |
| <b>Lainat, €/opiskelijavuosi</b>                       | 23     | 22     | 21     |
| <b>Lainat ja vuokravastuut 31.12., 1000 €</b>          | 129    | 2 363  | 2 924  |
| <b>Lainat ja vuokravastuut, €/opiskelijavuosi</b>      | 23     | 401    | 485    |
| <b>Opiskelijavuodet VOS -suoriteperusteinen</b>        | 5 565  | 5 892  | 6 032  |
| Lainat 31.12. %                                        | 0,1    | 0,1    | 0,1    |
| Sidotun pääoman osuus %                                | 36,5   | 37,2   | 38,6   |
| Rahoitusvarallisuus, 1000 €                            | 25552  | 22250  | 14163  |

**Omavaraisuusaste, % =**

$100 * (\text{oma pääoma} + \text{poistoero ja vapaaehtoiset varaukset}) / (\text{koko pääoma} - \text{saadut ennakot})$

Omavaraisuuden hyvänä tavoitetasona pidetään kuntatalouden keskimääräistä 70 %:n omavaraisuutta.

**Suhteellinen velkaantuneisuus, % =**

$100 * (\text{vieras pääoma} - \text{saadut ennakot}) / \text{käyttötulot}$

Mitä pienempi velkaantuneisuuden tunnuslukuarvo on, sitä paremmat mahdollisuudet on selviytyä velan takaisinmaksusta tulorahoituksella. Suhteellinen velkaantuneisuus on koko kuntasektorilla 31.12.2023 keskimäärin 98 % (Lähde: <https://www.kuntaliitto.fi/talous-ja-elinvoima/kuntatalouden-tilastot>).

**Kertynyt ylijäämä (alijäämä) =**

Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä) + tilikauden ylijäämä (alijäämä)

**Kertynyt ylijäämä (alijäämä), €/opiskelijavuosi =**

Kertynyt ylijäämä (alijäämä) / opiskelijavuodet

**Lainat 31.12. =**

Vieras pääoma - (saadut ennakot + ostovelat + siirtovelat + muut velat)

**Lainat, €/opiskelijavuosi =**

Lainat 31.12. / opiskelijavuodet

**Lainat ja vuokravastuut 31.12. =**

Vieras pääoma - (Saadut ennakot + Ostovelat + Siirtovelat + Muut velat) + Vuokra-vastuut (vuokravastuiden määrä huomioidaan liitetiedoissa ilmoitetun mukaisena).

**Lainat ja vuokravastuut, €/opiskelijavuosi =**

Lainat ja vuokravastuut 31.12. / opiskelijavuodet

**Lainat 31.12. % =**

$100 * \text{korollinen vieras pääoma} / (\text{koko pääoma} - \text{saadut ennakot})$

**Sidotun pääoman osuus % =**

$100 * \text{sidottu oma pääoma} / (\text{koko pääoma} - \text{saadut ennakot})$

**Rahoitusvarallisuus € =**

(saamiset + rahoitusarvopaperit + rahat ja pankkisaamiset) - (vieras pääoma - saadut ennakot)

## 1.3.4 Kokonaistulot ja –menot

| TULOT                               | 1 000 €       | %            | MENOT                            | 1 000 €       | %            |
|-------------------------------------|---------------|--------------|----------------------------------|---------------|--------------|
| <b>Varsinainen toiminta</b>         |               |              | <b>Varsinainen toiminta</b>      |               |              |
| Toimintatuotot, joista              | 67 308        | 98,7         | Toimintakulut                    | 58 312        | 89,7         |
| Valtionosuusrahoitus                | 60 921        | 90,5         | Valmistus omaan käyttöön         | 0             | 0,0          |
| Muut myyntituotot                   | 4 156         | 6,2          | Korkokulut                       | 0             | 0,0          |
| Maksutuotot                         | 12            | 0,0          | Muut rahoituskulut               | 20            | 0,0          |
| Opetuksen kehitt.hankkeet           | 1 164         | 1,7          | Satunnaiset kulut                | 14            | 0,0          |
| Muut avustukset                     | 489           | 0,7          | Tulorahoituksen korjauserät      | 45            | 0,1          |
| Muut toimintatuotot                 | 567           | 0,8          |                                  |               |              |
| Korkotuotot                         | 732           | 1,1          |                                  |               |              |
| Muut rahoitustuotot                 | 135           | 0,2          |                                  |               |              |
| Satunnaiset tuotot                  | 5             | 0,0          |                                  |               |              |
| Tulorahoituksen korjauserät         | 0             | 0,0          |                                  |               |              |
| <b>Investoinnit</b>                 |               |              | <b>Investoinnit</b>              |               |              |
| Rahoitusosuudet investointimenoihin | 0             | 0,0          | Investointimenot                 | 6 465         | 9,9          |
| Käyttöomaisuuden myyntitulot        | 37            | 0,1          |                                  |               |              |
| <b>Rahoitustoiminta</b>             |               |              | <b>Rahoitustoiminta</b>          |               |              |
| Antolainasaamisten vähennykset      | 0             | 0,0          | Antolainasaamiset lisäykset      | 0             | 0,0          |
| Pitkäaikaisten lainojen lisäys      | 0             | 0,0          | Pitkäaikaisten lainojen vähennys | 0             | 0,0          |
| Lyhytaikaisten lainojen lisäys      | 0             | 0,0          | Lyhytaikaisten lainojen vähennys | 0             | 0,0          |
| Oman pääoman lisäykset              | 0             | 0,0          | Oman pääoman vähennys            | 133           | 0,2          |
| <b>Kokonaistulot yhteensä</b>       | <b>68 218</b> | <b>100,0</b> | <b>Kokonaismenot yhteensä</b>    | <b>64 991</b> | <b>100,0</b> |

## 1.4 Kuntayhtymän konsernitilinpäätös

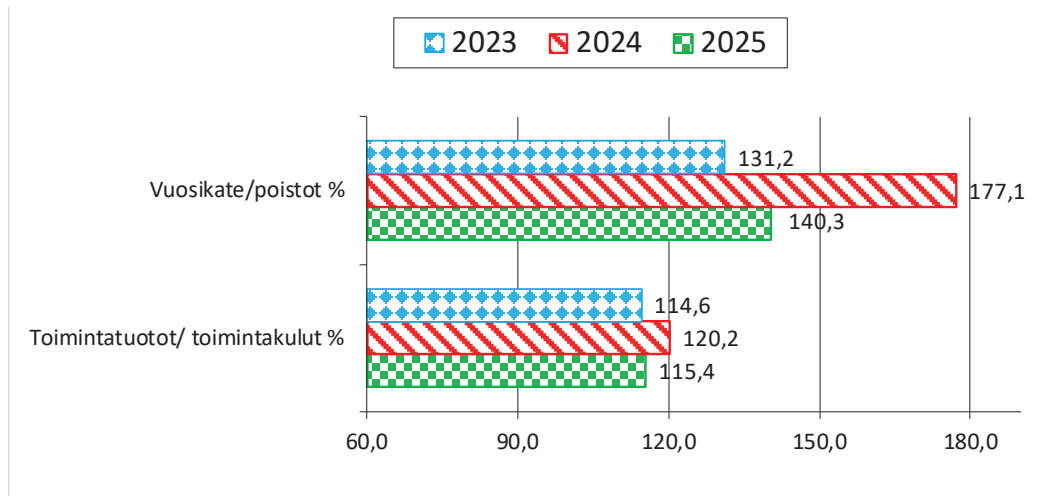
## 1.4.1 Yhdistelmä konsernitilinpäätökseen sisältyvistä yhteisöistä

| Yhdistelmä konsernitilinpäätökseen<br>sisältyvistä yhteisöistä | Y-tunnus  | Yhdistetty<br>konsernitilin-<br>päätökseen | Omistus<br>% | Ääni-<br>vallasta<br>% |
|----------------------------------------------------------------|-----------|--------------------------------------------|--------------|------------------------|
| <b>Tytäryhteisöt</b><br>Salpaus palvelut Oy                    | 2797737-2 | Kyllä                                      | 100,00       | 100,00                 |
| <b>Osakkuus- ja omistusyhteisyydet</b><br>-                    | -         |                                            |              |                        |

## 1.4.2 Konsernituloslaskelma ja sen tunnusluvut

|                               | 2025<br>1 000 € | 2024<br>1 000 € |
|-------------------------------|-----------------|-----------------|
| Toimintatuotot                | 67 330          | 71 248          |
| Toimintakulut                 | -58 321         | -59 261         |
| <b>Toimintakate</b>           | <b>9 009</b>    | <b>11 987</b>   |
| Korkotuotot                   | 732             | 878             |
| Muut rahoitustuotot           | 135             | 125             |
| Muut rahoituskulut            | -20             | -19             |
| <b>Vuosikate</b>              | <b>9 856</b>    | <b>12 972</b>   |
| Suunnitelman mukaiset poistot | -7 024          | -7 323          |
| Satunnaiset kulut             | -9              | -39             |
| <b>Tilikauden tulos</b>       | <b>2 822</b>    | <b>5 611</b>    |
| Tilinpäätössiirrot            | -22             | -25             |
| <b>TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ</b>    | <b>2 800</b>    | <b>5 586</b>    |

# Kokonaistalouden tarkastelu



|                                        | 2025       | 2024       | 2023       | Muutos 25-24 |
|----------------------------------------|------------|------------|------------|--------------|
| Toimintatuotot                         | 67 329 878 | 71 248 455 | 67 524 912 | -3 918 577   |
| Toimintakulut                          | 58 321 043 | 59 261 398 | 58 940 214 | -940 355     |
| Vuosikate                              | 9 855 632  | 12 971 757 | 9 341 913  | -3 116 125   |
| Poistot + Arvonalentumiset             | 7 024 359  | 7 322 528  | 7 121 395  | -298 169     |
| Opiskelijavuodet VOS -suoriteperuste   | 5 565      | 5 892      | 6 032      | -327         |
| <b>Vuosikate €/opiskelijavuosi</b>     | 1 771      | 2 202      | 1 549      | -431         |
| <b>Toimintatuotot/ toimintakulut %</b> | 115,4      | 120,2      | 114,6      | -4,8         |
| <b>Vuosikate/poistot %</b>             | 140,3      | 177,1      | 131,2      | -36,8        |

**Toimintatuottojen osuus toimintakuluista, % =**

$100 * \text{Toimintatuotot} / (\text{Toimintakulut} - \text{Valmistus omaan käyttöön})$

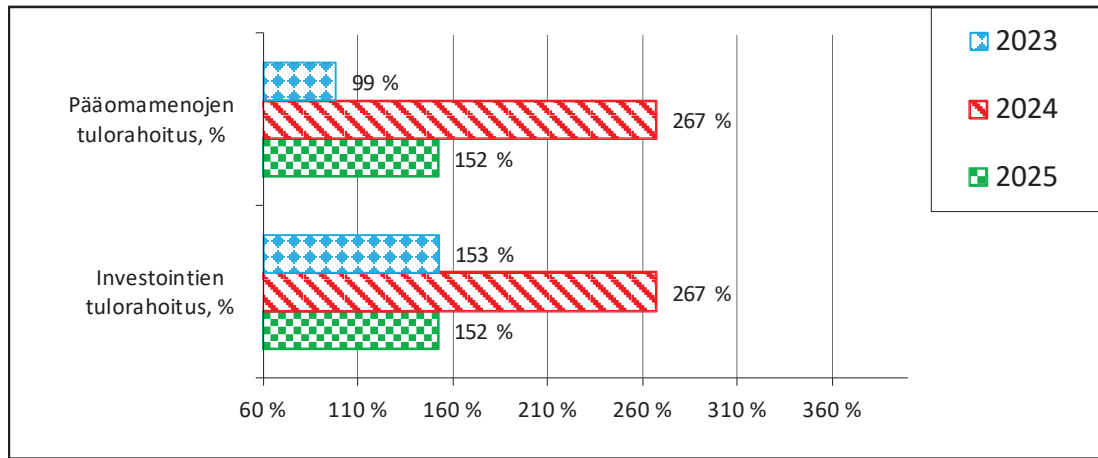
**Vuosikate/poistot, % =**

$100 * \text{Vuosikate} / (\text{Poistot} + \text{Arvonalentumiset})$

## 1.4.3 Konsernirahoituslaskelma ja sen tunnusluvut

|                                                   | 2025<br>1 000 € | 2024<br>1 000 € |
|---------------------------------------------------|-----------------|-----------------|
| <b>TOIMINNAN JA INVESTOINTIEN KASSAVIRTA</b>      |                 |                 |
| Toiminnan rahavirta                               |                 |                 |
| Vuosikate                                         | 9 856           | 12 972          |
| Satunnaiset erät                                  | -9              | -39             |
| Tulorahoitukseen korjauserät                      | -45             | -67             |
| Investointien rahavirta                           |                 |                 |
| Investointimenot                                  | -6 465          | -4 863          |
| Rahoitusosuudet investointimenoihin               |                 | 12              |
| Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot    | 37              | 42              |
| <b>Toiminnan ja investointien nettokassavirta</b> | <b>3 373</b>    | <b>8 057</b>    |
| <b>RAHOITUKSEN RAHAVIRTA</b>                      |                 |                 |
| Oman pääoman muutokset                            | -133            |                 |
| Muut maksuvalmiuden muutokset                     |                 |                 |
| Toimeksiantojen varojen ja pääomien muutokset     | 24              | 25              |
| Vaihto-omaisuuden muutos                          | 51              | 19              |
| Saamisten muutos                                  | 365             | -74             |
| Korottomien velkojen muutos                       | -848            | -1 808          |
| <b>Rahoituksen nettorahavirta</b>                 | <b>-540</b>     | <b>-1 837</b>   |
| <b>RAHAVAROJEN MUUTOS</b>                         | <b>2 833</b>    | <b>6 220</b>    |
| Rahavarat 31.12.                                  | 32 132          | 29 299          |
| Rahavarat 1.1.                                    | 29 299          | 23 079          |

# Kokonaistalouden tarkastelu



|                                                                           | 2025   | 2024   | 2023   |
|---------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|
| <b>Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä 5 vuodeltä (1 000 €)</b> | 21 724 | 27 449 | 11 999 |
| <b>Investointien tulorahoitus, %</b>                                      | 152 %  | 267 %  | 153 %  |
| <b>Pääomamenojen tulorahoitus, %</b>                                      | 152 %  | 267 %  | 99 %   |
| <b>Lainanhoitokate</b>                                                    | >100   |        | 2,8    |
| <b>Kassan riittävyys (pv)</b>                                             | 181    | 167    | 123    |
| Opiskelijavuodet VOS -suoriteperusteinen                                  | 5 565  | 5 892  | 6 032  |
| Kassavarat 31.12. (1 000 €)                                               | 32 132 | 29 299 | 23 079 |
| Kassasta maksut/vuosi, me                                                 | 65     | 64     | 68     |

## Investointien tulorahoitus, % =

100 \* vuosikate / investointien omahankintameno

## Pääomamenojen tulorahoitus, % =

100 \* vuosikate / ( investointien omahankintameno + antolainojen nettolisäys + lainanlyhennykset)

## Lainanhoitokate =

(vuosikate + korkokulut) / (korkokulut + lainanlyhennykset)

Lainanhoitokyky on hyvä jos arvo on yli 2.

## Kassan riittävyys (pv) =

365 (366) \* kassavarat 31.12. / kassasta maksut tilikaudella.

## Kassavarat =

Rahoitusarvopaperit sekä rahat ja pankkisaamiset 31.12.

## Kassasta maksut/vuosi, me =

Kootaan tilikauden tuloslaskelman ja rahoituslaskelman eristä.

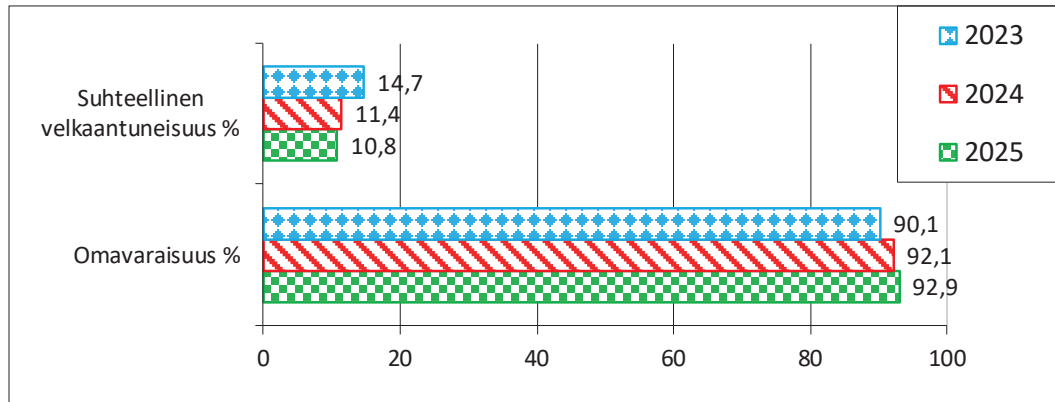
Tuloslaskelmasta; Toimintakulut - valmistus omaan käyttöön, alv-takaisinperintä, korkokulut, muut rahoituskulut. Rahoituslaskelmasta; Käyttöomaisuusinvestoinnit, antolainojen lisäys, pitkäaikaisten lainojen vähennys.

## 1.4.4 Konsernitase ja sen tunnusluvut

|                                          | 2025<br>1 000 € | 2024<br>1 000 € |
|------------------------------------------|-----------------|-----------------|
| <b>VASTAAVAA</b>                         |                 |                 |
| <b>A PYSYVÄT VASTAAVAT *)</b>            | <b>78 617</b>   | <b>79 177</b>   |
| I Aineettomat hyödykkeet                 | 231             | 277             |
| Aineettomat oikeudet                     | 231             | 277             |
| II Aineelliset hyödykkeet                | 76 379          | 76 891          |
| Maa- ja vesialueet                       | 2 738           | 2 738           |
| Rakennukset                              | 68 141          | 67 866          |
| Kiinteät rakenteet ja laitteet           | 549             | 138             |
| Koneet ja kalusto                        | 1 903           | 2 423           |
| Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat | 3 047           | 3 726           |
| III Sijoitukset                          | 2 008           | 2 008           |
| Osakkuusyhteisöosakkeet ja osuudet       | 102             | 102             |
| Muut osakkeet ja osuudet                 | 19              | 19              |
| Muut pysyvät lainasaamiset               | 1 512           | 1 512           |
| Muut pysyvät saamiset                    | 375             | 375             |
| <b>B TOIMEKSIANTOJEN VARAT</b>           | <b>26</b>       | <b>26</b>       |
| Muut toimeksiantojen varat               | 26              | 26              |
| <b>C VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>             | <b>34 405</b>   | <b>31 988</b>   |
| I Vaihto-omaisuus                        | 1 267           | 1 318           |
| II Saamiset                              | 1 006           | 1 371           |
| Lyhytaikaiset saamiset                   | 1 006           | 1 371           |
| III Rahoitusarvopaperit                  | 5 000           | 24 689          |
| IV Rahat ja pankkisaamiset               | 27 132          | 4 610           |
| <b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>                | <b>113 048</b>  | <b>111 191</b>  |

\*) Vastaavien arvostuserät sisältyvät ko. pysyvien vastaavien eriin.

| VASTATTAVAA                            | 2025           | 2024           |
|----------------------------------------|----------------|----------------|
|                                        | 1 000 €        | 1 000 €        |
| <b>A OMA PÄÄOMA</b>                    | <b>105 054</b> | <b>102 386</b> |
| I Peruspääoma                          | 41 023         | 41 156         |
| III Arvonkorotusrahasto                | 187            | 187            |
| V Edellisten tilikausien yli-/alijäämä | 61 044         | 55 458         |
| VI Tilikauden yli-/alijäämä            | 2 800          | 5 586          |
| <b>C PAKOLLISET VARAUKSET</b>          | <b>13</b>      | <b>0</b>       |
| Muut pakolliset varaukset              | 13             | 0              |
| <b>D TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT</b>       | <b>697</b>     | <b>673</b>     |
| Muut toimeksiantojen pääomat           | 697            | 673            |
| <b>E VIERAS PÄÄOMA</b>                 | <b>7 284</b>   | <b>8 132</b>   |
| I Pitkäaikainen                        | 132            | 132            |
| Pitkäaikainen koroton vieras pääoma    | 132            | 132            |
| II Lyhytaikainen                       | 7 153          | 8 000          |
| Lyhytaikainen koroton vieras pääoma    | 7 153          | 8 000          |
| <b>VASTATTAVAA YHTEENSÄ</b>            | <b>113 048</b> | <b>111 191</b> |



|                                                                  | 2025   | 2024   | 2023   |
|------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|
| <b>Omavaraisuus %</b>                                            | 92,9   | 92,1   | 90,1   |
| <b>Suhteellinen velkaantuneisuus %</b>                           | 10,8   | 11,4   | 14,7   |
| <b>Kertynyt ylijäämä (alijäämä), 1000 €</b>                      | 63 844 | 61 044 | 55 458 |
| <b>Kertynyt ylijäämä (alijäämä), €/opiskelijavuosi</b>           | 11 472 | 10 360 | 9 194  |
| <b>Korollinen lainakanta 31.12., 1000 €</b>                      | 0      | 0      | 0      |
| <b>Korollinen lainakanta, €/opiskelijavuosi</b>                  | 0      | 0      | 0      |
| <b>Korollinen lainakanta ja vuokravastuut 31.12., 1000 €</b>     | 1 869  | 2 235  | 2 795  |
| <b>Korollinen lainakanta ja vuokravastuut, €/opiskelijavuosi</b> | 336    | 379    | 463    |
| <b>Opiskelijavuodet VOS -suoriteperusteinen</b>                  | 5 565  | 5 892  | 6 032  |

**Omavaraisuusaste, % =**

$$100 * (\text{oma pääoma} + \text{poistoero ja vapaaehtoiset varaukset}) / (\text{koko pääoma} - \text{saadut ennakot})$$

Omavaraisuuden hyvänä tavoitetasona pidetään kuntatalouden keskimääräistä 70 %:n omavaraisuutta.

**Suhteellinen velkaantuneisuus, % =**  $100 * (\text{vieras pääoma} - \text{saadut ennakot}) / \text{käyttötulot}$ 

Mitä pienempi velkaantuneisuuden tunnuslukuarvo on, sitä paremmat mahdollisuudet on selviytyä velan takaisinmaksusta tulorahoituksella. Suhteellinen velkaantuneisuus on koko kuntasektorilla

31.12.2023 keskimäärin 98 % (Lähde: <https://www.kuntaliitto.fi/talous-ja-elinvoima/kuntatalouden-tilastot>).

**Kertynyt ylijäämä (alijäämä) =**

Edellisten tilikausien ylijäämä (alijäämä) + tilikauden ylijäämä (alijäämä)

**Kertynyt ylijäämä (alijäämä), €/opiskelijavuosi =**

Kertynyt ylijäämä (alijäämä) / opiskelijavuodet

**Korollinen lainakanta 31.12. =**

Vieras pääoma - (saadut ennakot + ostovelat + siirtovelat + muut velat + korottomat lainat)

**Korollinen lainakanta, €/opiskelijavuosi =**

Korollinen lainakanta 31.12. / opiskelijavuodet

**Korollinen lainakanta ja vuokravastuut 31.12. =**

Vieras pääoma - (Saadut ennakot + Ostovelat + Siirtovelat + Muut velat) + Vuokra-vastuut (vuokravastuiden määrä huomioidaan liitetiedoissa ilmoitetun mukaisena).

**Korollinen lainakanta ja vuokravastuut, €/opiskelijavuosi =**

Korollinen lainakanta ja vuokravastuut 31.12. / opiskelijavuodet

## 1.5 Keskeiset liitetiedot

### 1.5.1 Investointivarausten käyttö

Kuntayhtymässä ei tilinpäätöshetkellä ollut investointivarauksia.

### 1.5.2 Opiskelijoiden kotikuntajakauma

Tilanne 31.12.2025

| KUNTA                       | YHTEENSÄ     |
|-----------------------------|--------------|
| Asikkala                    | 194          |
| Hartola                     | 33           |
| Heinola                     | 393          |
| Hollola                     | 552          |
| Kuhmoinen                   | 6            |
| Kärkölä                     | 59           |
| Lahti                       | 3 271        |
| Orimattila                  | 357          |
| Padasjoki                   | 45           |
| Sysmä                       | 36           |
| <b>Jäsenkunnat yhteensä</b> | <b>4 946</b> |
|                             |              |
| Ulkomaat                    | 2            |
| Muut kunnat                 | 940          |
|                             |              |
| <b>Kaikki yhteensä</b>      | <b>5 888</b> |

### 1.5.3 Laskelma peruspääoman jakautumisesta jäsenkunnittain

Kuntayhtymä ylläpitää Koulutuskeskus Salpaus -oppilaitosta kaikkien jäsenkuntiensa puolesta ja on pääomalainan antaja LAB-ammattikorkeakoulu Oy:lle (entinen Lahden ammattikorkeakoulu Oy) kahdeksan jäsenkuntansa puolesta Lahden ammattikorkeakoulu Oy:n LUT-konserniin siirtojärjestelyn päätösten perusteella. Kuntayhtymän osuus Lahden ammattikorkeakoulu Oy:n pääomalainasta on 8,93 prosenttia.

| Jäsenkunta      | Peruspääoma          | %               |
|-----------------|----------------------|-----------------|
| Asikkala        | 1 639 135,34         | 4,00 %          |
| Hartola         | 399 234,21           | 0,97 %          |
| Heinola         | 3 943 164,42         | 9,61 %          |
| Hollola         | 3 913 525,37         | 9,54 %          |
| Kuhmoinen       | 93 936,23            | 0,23 %          |
| Kärkölä         | 502 690,51           | 1,23 %          |
| Lahti           | 26 281 669,42        | 64,07 %         |
| Orimattila      | 2 884 411,81         | 7,03 %          |
| Padasjoki       | 606 736,75           | 1,48 %          |
| Sysmä           | 758 512,51           | 1,85 %          |
| <b>YHTEENSÄ</b> | <b>41 023 016,56</b> | <b>100,00 %</b> |

Kuntayhtymän ylijäämät ovat muodostuneet ammatillisen koulutuksen rahoituslainsäädännön ja kuntayhtymän omien tuottojen ja kulujen erotuksena. Koulutustoiminnan rahoitusta sääntelee muun muassa laki opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta. Sen mukaisesti vastaanotettu rahoitus tulee kohdentaa rahoituspäätöksessä mainittuun toimintaan.

Mahdollista ylijäämää ei voida käyttää muuhun toimintaan, eikä sitä esimerkiksi voida jakaa kuntayhtymän jäsenkunnille ylijäämänä. Valtionavustuslain 13 §:n mukaan valtionavustus saadaan käyttää ainoastaan valtionavustuspäätöksen mukaiseen tarkoitukseen. Kuntayhtymän omien tuottojen osalta ylijäämä käytetään lähtökohtaisesti puolestaan muuhun koulutuskuntayhtymän toiminnan kehittämiseen ja perussopimuksen mukaisten tehtävien hoitamiseen.

## 1.6 Tuloksen käsittely ja talouden tasapainottamistoimenpiteet

### 1.6.1 Tilikauden tuloksen käsittely

Hallituksen esitys tilikauden tuloksen käsittelystä:

#### Poistoerojen lisäys ja vähennys

Poistoeron vähennyksenä kirjataan aiempina vuosina investointivaroilla tehdyistä investoinneista 757 008,60 euroa.

#### Rahastojen lisäys

Tilikauden tuloksesta esitetään rahastosiirtoina kirjattavaksi korkoa kuntayhtymän kassavaroina oleville stipendirahastojen pääomille 21 752,59 euroa.

#### Tilikauden tuloksen käsittely

Varausten, poistoeron ja rahastosiirtojen jälkeen jäävä tilikauden ylijäämä 3 544 139,43 euroa esitetään kirjattavaksi tilikauden yli-/alijäämätilille.

### 1.6.2 Talouden tasapainottamistoimenpiteet

Vuoden 2025 ammatillisen koulutuksen rahoitusleikkaukset, vuonna 2026 voimaan tullut uusi rahoituslainsäädäntö sekä valtakunnallisesti neuvotellut henkilöstökustannusten yleiskorotukset vaikuttavat merkittävästi Salpauksen resursseihin ja tarvittaviin talouden sopeuttamistoimenpiteisiin.

Onnistuimme toiminnan sopeuttamisessa vuonna 2025 ilman laajoja muutosneuvotteluja. Kiitos siitä koko Salpauksen henkilökunnalle. Laskennallisesti voi sanoa, että 2 prosentin inflaatio-olettamalla kuntayhtymä sopeutti tai nosti tuottavuuttaan noin 3 prosenttia, 1,8 miljoonaa euroa vuonna 2025. Tämän mahdollisti koko organisaation sitoutuminen laskevaan rahoitukseen vastaamiseen, pitkäjänteinen henkilöstöpolitiikka, vahva kulukuri ja hankintamenettelyjen tiukentaminen.

Salpauksen koulutustarjonta pienenee saatujen rahoituspäätösten takia. Tämä näkyy luonnollisesti myös Salpauksen henkilöstömäärissä. Sopeutumista tähän teemme pitkäjänteisesti ja harkiten. Salpauksen rahoitettavat opiskelijavuodet ovat laskeneet -746 vuodesta 2024 osana vuonna 2025 toteutunutta (-336) ja vielä vuonna 2026 jatkuvaa (-410) rahoitusleikkausta kohdistuen etenkin aikuiskoulutukseen.

Talousarvio 2026 on -3,4 miljoonaa euroa alijäämäinen. Vuodelle 2026 saatu valtionosuusrahoituspäätös 59,4 miljoonaa euroa laskee vuoden 2025 vielä -1,4 miljoonaa euroa. Vuoden 2026 talousarvioon nähden päätös on kuitenkin 0,6 miljoonaa euroa suurempi. Kuntayhtymän talous on kunnossa ja yhtymä on velaton. Yhdessä koko Salpauksen henkilöstön

kanssa saavutettuja ylijäämiä käytetään harkitusti alkaneella tilikaudella ja taloussuunnitelmakaudella.

Toiminnallisena tavoitteena on tälle vuodelle alijäämäisestä talousarviosta huolimatta niin pieni alijäämä kuin mahdollista. Nyt, kun tilinpäätös vuodelta 2025 on valmistunut ja osoittanut vielä ylijäämäistä tulosta, voi perustellusti arvioida talousarviota paremman tilinpäätöksen olevan mahdollinen myös vuonna 2026.

Salpauksen talouden kehityksen kannalta on keskeistä tuottavuuden ja vaikuttavuuden parantaminen. Tavoitteena on taata laadukkaita palvelut vähenevin resurssein. Salpaus on uudistanut viimeisen 15 vuoden aikana merkittävän osan oppimisympäristöistään ja samalla pienentänyt tilankäyttöään merkittävästi. Näin investoinnit on voitu tehdä käytännössä tulo-rahoituksella ja turvata resurssit ydintoimintaan.

Toimitilaa ja tilakustannuksia on kuitenkin edelleen liikaa. Nykyinen toimitilaohjelma sisältää noin 20 % lisävähennyssuunnitelmat, jotka suurelta osin kohdistuvat Ståhlberginkatu-Svinhufvudinkatu alueella sijaitsevan keskustakampuksen sekä Vipusenkadulla sijaitsevan teknologiakampuksen tiloihin. Nämä vähennykset eivät ole vielä riittäviä. Salpauksen tilakustannukset verrattuna vastaaviin muihin koulutuksenjärjestäjiin osoittavat kustannusten olevan 5–9 prosenttiin suuremmat suhteessa toimintatuottoihin, mikä kustannuksina on vähintään noin kolme miljoonaa euroa.

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

Ammatillisen koulutuksen toimintaympäristön muutos, opiskelijamäärien kehitys sekä tilankäytön tehostamiseen liittyvät tavoitteet edellyttävät pitkän aikavälin kokonaisratkaisujen arviointia. Salpauksen näkökulmasta toimintojen sijoittuminen yhteen toimipisteeseen mahdollistaisi merkittäviä synergiahyötyjä, tuottavuuden kasvua, yhteisen toimintakulttuurin vahvistumista sekä tilankäytön vähentämistä ja kustannusrakenteen hallintaa.

Lahden kaupunki, LUT-yliopisto ja LAB-ammattikorkeakoulu ovat aloittaneet selvitystyön Ranta-Kartanon alueen soveltuvuudesta uuden korkeakoulukampuksen sijainniksi. Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymä on saanut 8.1.2026 Lahden kaupunginjohtajalta toimeksiannon laatia selvitys Salpauksen Lahdessa sijaitsevien toimintojen tilatarpeesta tilanteesta, jossa kaikki toiminnot sijoittuisivat yhteen toimipisteeseen. Jotta Lahden kaupunki voi laatia kaupunkikehityksen kannalta kattavan kokonaiskuvan korkeakoulujen tulevasta sijainnista, on tarkoituksenmukaista tarkastella samanaikaisesti myös ammatillisen koulutuksen sijaintia ja pitkän aikavälin tilatarpeita.

Selvityksen tavoitteena on muodostaa kokonaiskuva Salpauksen opetuksen ja muiden toimintojen optimoidusta tilatarpeesta yhden toimipisteen mallissa ja tukea päätöksentekoa, jossa korkeakoulujen sijoittumista tarkastellaan rinnakkain ammatillisen koulutuksen pitkän aikavälin ratkaisujen kanssa. Selvitys tuottaa tietopohjaa Lahden kaupungin ja Salpauksen yhteiseen strategiseen tarkasteluun.

## 2 TALOUSARVION TOTEUTUMINEN

### 2.1 Koulutuskeskus Salpauksen toimintakertomus

Toimintakertomuksessa kuvataan vuonna 2025 toteutettuja toimenpiteitä ja tuloksia strategisten kehitysohjelmien ja toimintakulttuurin vahvistamisen osa-alueilta. Lisäksi kuvataan henkilöstön koulutussuunnitelman toteuma keskeisin osin.

### 2.2 Koulutuskeskus Salpauksen strategia 2021–2025

Koulutuskeskus Salpauksen strategiakausi 2021–2025 on päättynyt. Strategiaa on toteutettu johdonmukaisesti koko kauden ajan toimintaympäristössä, jota ovat leimanneet merkittävät rakenteelliset muutokset, poikkeukselliset olosuhteet sekä julkisen talouden kiristymisen. Näissä olosuhteissa strategian keskeisenä linjana on ollut keskittyminen perustehtävään, ydintoiminnan sujuvuuteen sekä laadukkaan ja vaikuttavan ammatillisen koulutuksen varmistamiseen.

Strategiassa on painotettu Salpauksen roolia palveluorganisaationa sekä koulutuksen työelämävastaavuutta. Strategian toteuttaminen on perustunut näkemykseen siitä, että vaikuttavuus syntyy ennen kaikkea laadukkaan arjen toiminnan kautta. Tämän vuoksi strategiakaudella on tietoisesti siirrytty perinteisestä vuosittaisesta strategiaprosessista kohti mallia, jossa strategiset valinnat ohjaavat päivittäistä toimintaa, johtamista ja päätöksentekoa kaikilla tasoilla.

Salpauksen ydinprosessien toimivuuden varmistaminen sekä laadukkaan, ammattimaisen ja korkeatasoisen asiakaskokemuksen tuottaminen opiskelijoille, työelämälle ja muille sidosryhmille ovat muodostaneet strategiakauden keskeisen menestystekijän ja kilpailuedun. Strategia ei ole ollut erillinen kehittämisohjelma, vaan toimintaa läpileikkaava kokonaisuus, joka on ohjannut sekä toiminnan suunnittelua että sen arviointia.

Salpauksen toiminnan suunnittelun rakenne



Salpauksen strateginen ohjaus perustuu arvoihin, perustehtävään, visioon ja strategiaan kehitysohjelmiin, jotka yhdessä muodostavat yhtenäisen ja johdonmukaisen kokonaisuuden.

Salpauksen arvot ovat:

- oppimisen rohkeus
- tekemisen ilo
- reilu asenne

Arvot ohjaavat päätöksentekoa ja muodostavat perustan koko Salpauksen toiminnalle. Ne näkyvät arjessa opiskelijoiden kohtaamisessa, henkilöstötyössä, esihenkilötyössä ja johtamisessa. Strategiakauden aikana arvojen merkitys on korostunut erityisesti muutostilanteissa, joissa on edellytetty kykyä uudistua, toimia vastuullisesti ja rakentaa luottamusta.

Salpauksen slogan ”Me muutamme maailmaa” kiteyttää koulutuksen yhteiskunnallisen merkityksen ja Salpauksen roolin osaamisen, työllisyyden ja elinvoiman vahvistajana.

Salpauksen perustehtävä on:

*”Uudistavaa osaamista työhön ja yrittäjyyteen.”*

Perustehtävä on ohjannut strategiakauden aikana koulutustarjonnan kehittämistä, pedagogisia ratkaisuja sekä yhteistyötä työelämän kanssa. Painopiste on ollut osaamisessa, joka vastaa työelämän muuttuviin tarpeisiin ja tukee sekä työllistymistä että yrittäjyyttä.

Salpauksen visio 2025 oli:

*”Salpaus – enemmän kuin koulu – opiskelijoiden ja työelämän kohtaamispaikka.”*

Vision toteuttaminen on strategiakauden aikana näkynyt vahvistuneena työelämäyhteistyönä, joustavina opintopolkuina, osatutkintopolkujen kehittämisenä sekä palveluorganisaation toimintatapojen vakiinnuttamisena.

Strategiset kehitysohjelmat

Strategiakauden 2021–2025 toimenpiteet on jäsennetty kolmen strategisen kehitysohjelman kautta, jotka ovat konkretisoineet vision ja strategiset tavoitteet:

- Rohkeita uuden rakentajia
- Jatkuvaa oppimista
- Onnistuneita asiakaskokemuksia

Kehitysohjelmat ovat toimineet strategisina painopisteinä, joiden avulla kehittämistyötä on suunnattu ja priorisoitu. Strategiakauden edetessä kehitysohjelmien painopiste on siirtynyt uusien toimintamallien rakentamisesta niiden vakiinnuttamiseen osaksi arkea. Ohjelmat eivät ole olleet erillisiä hankkeita, vaan ne ovat tukeneet perustehtävän toteuttamista ja arjen laadun vahvistamista.

Salpauksen toiminnan eettiset kulmakivet

Salpauksen toimintaa ohjaavat arvot ja eettiset periaatteet muodostavat strategiakauden perustan. Päivitetyn strategian yhteydessä toiminnan eettisten kulmakivien merkitystä on vahvistettu osana toimintakulttuuria ja johtamista. Eettiset kulmakivet ohjaavat valintoja, priorisointia ja toimintaa erityisesti tilanteissa, joissa resurssit ovat rajallisia ja toimintaympäristö muuttuu nopeasti.

Salpauksen toiminnan eettiset kulmakivet ovat:

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

Strategiakauden aikana nämä periaatteet ovat ohjanneet toimintaa niin koulutuksen järjestämisessä, henkilöstöjohtamisessa kuin talouden ja resurssien hallinnassa. Ne ovat tukeneet strategista valintaa keskittyä olennaiseen ja varmistaa toiminnan vaikuttavuus myös haastavissa olosuhteissa.

Strategiakauden päättyminen ja siirtyä eteenpäin

Strategiakauden 2021–2025 päättyessä Salpauksen strateginen perusta on selkeä ja yhtenäinen. Strategia on toteutunut osana arkea, ja sen keskeiset linjaukset – palveluorganisaationa toimiminen, laadukas arki, työelämävastaavuus ja vaikuttavuus – muodostavat vahvan lähtökohdan seuraavalle strategiakaudelle. Seuraavassa luvussa tarkastellaan tarkemmin toiminnan tuloksellisuutta ja strategian toteutumista koko strategiakauden näkökulmasta.

## 2.3 Toiminnan tuloksellisuus ja strategian toteutuminen strategiakaudella 2021–2025

Salpauksen strategiakauden 2021–2025 keskeisenä lähtökohtana on ollut perustehtävään keskittyminen, ydintoiminnan sujuvuuden vahvistaminen sekä laadukkaan ja vaikuttavan ammatillisen koulutuksen varmistaminen muuttuvassa toimintaympäristössä. Strategia on perustunut näkemykseen siitä, että koulutuksen vaikuttavuus syntyy ennen kaikkea laadukkaan arjen toiminnan, selkeiden rakenteiden ja osaavan henkilöstön kautta. Tavoitteena ei ole ollut erillisten kehityshankkeiden lisääminen, vaan strategisten linjausten kytkeminen osaksi jokapäiväistä työtä, johtamista ja päätöksentekoa.

Strategian toimeenpanoa ovat konkretisoineet kolme strategista kehittämisohjelmaa: *Rohkeita uuden rakentajia*, *Jatkuvaa oppimista* ja *Onnistuneita asiakaskokemuksia*. Nämä ohjelmat ovat toimineet kehyksenä, jonka kautta strategisia tavoitteita on jäsennetty ja viety käytäntöön koulutuspalveluissa, henkilöstöjohtamisessa, laadunhallinnassa ja yhteistyössä sidosryhmien kanssa. Strategiakauden aikana kehittämisohjelmien painopiste on siirtynyt yksittäisistä toimenpiteistä pysyvien toimintamallien rakentamiseen ja vakiinnuttamiseen.

### Toimintaympäristön muutokset ja strateginen reagoitukyky

Strategiakauden toimintaympäristö on ollut poikkeuksellisen muuttuva ja vaativa. Kauden alkuun ajoittuivat oppivelvollisuuden laajentamiseen liittyvät merkittävät rakenteelliset muutokset, jotka vaikuttivat opiskelijamääriin, palvelutarpeisiin ja opiskelijoiden ohjaukseen. Samanaikaisesti koronapandemia haastoi ammatillisen koulutuksen järjestämistavat, henkilöstön työn tekemisen muodot sekä opiskelijoiden tuen ja ohjauksen.

Vuosina 2021–2022 Salpaus keskittyi turvaamaan koulutuksen jatkuvuuden, opetuksen laadun ja opiskelijoiden etenemisen poikkeusoloissa. Digitaalisten oppimiskäytäntöjen nopea käyttöönotto, hybridiopetuksen kehittäminen sekä joustavat opintopolut osoittivat organisaation kykyä reagoida muutoksiin. Samalla nämä ratkaisut loivat pysyvää perustaa strategiakauden myöhemmälle kehitykselle, erityisesti jatkuvan oppimisen ja asiakaslähtöisten palvelujen vahvistamiselle.

Strategiakauden keskivaiheilla, vuosina 2023–2024, toiminta vakiintui pandemian jälkeiseen tilanteeseen. Tällöin strateginen huomio siirtyi yhä vahvemmin toiminnan tuloksellisuuteen, talouden ja rahoituksen hallintaan sekä opiskelijavuosien ennakointiin ohjaukseen. Kauden loppua kohden, vuosina 2024–2025, toimintaympäristöä ovat leimanneet julkisen talouden kiristyminen ja ammatilliseen koulutukseen kohdistuvat rahoitusleikkaukset, jotka ovat korostaneet strategisen sopeutumiskyvyn ja ennakkoinnin merkitystä.

## Toiminnan tuloksellisuus ja vaikuttavuus strategiakaudella

Kuntayhtymän toiminnan tuloksellisuutta ja vaikuttavuutta on koko strategiakauden ajan arvioitu ammatillisen koulutuksen valtakunnallisten suoritus- ja vaikuttavuusmittareiden avulla. Näihin kuuluvat opiskelijavuosien toteuma, tutkintojen ja tutkinnon osien suorittaminen, opiskelija- ja työelämäpalaute, työllistyminen sekä jatko-opintoihin sijoittuminen. Näitä mittareita on seurattu ja analysoitu osana talousarvioita, taloussuunnitelmia ja tilinpäätöksiä.

Strategiakauden aikana Salpauksen opiskelijavuositoteumat ovat olleet vahvoja ja useina vuosina ylittäneet rahoituksen perustana olevan opiskelijavuosimäärän. Tämä kertoo koulutustarjonnan vetovoimaisuudesta ja Salpauksen keskeisestä roolista alueellisena koulutuksen järjestäjänä. Samanaikaisesti tämä kehitys on edellyttänyt tarkkaa tasapainottelua toiminnan vaikuttavuuden ja taloudellisen kestävyys välillä. Tilinpäätöksissä ja talousarvioasiakirjoissa korostuu tarve kohdentaa opiskelijavuodet tutkintokohtaisesti ja varmistaa, että koulutustarjonta vastaa työelämän tarpeita ja rahoitusjärjestelmän reunaehtoja.

Strategiakauden loppua kohden painopiste on siirtynyt määrällisestä kasvusta hallittuun ja vaikuttavuuteen perustuvaan toimintaan. Vuodesta 2025 alkaen voimaan tulevat rahoitusleikkaukset ovat edellyttäneet opiskelijavuosien määrän ja rakenteen kriittistä tarkastelua. Talousarvioissa ja taloussuunnitelmissa tämä näkyy entistä vahvempana kustannustietoisuutena, resurssien kohdentamisena sekä toiminnan ja talouden tiiviimpänä yhteensovittamisena.

## Strategian toteutuminen: sujuva arki ja yhtenäiset toimintamallit

Strategiakauden keskeinen toteutustapa on ollut sujuvan arjen rakentaminen. Tämä on konkretisoitunut erityisesti johtamisen, toimintamallien ja prosessien kehittämisenä. Strategiakauden aikana on systemaattisesti pyritty yhdenmukaistamaan toimintatapoja, selkeyttämään vastuita ja vahvistamaan palveluorganisaation ajattelutapaa kaikilla tasoilla.

Vuoden 2024 alussa käyttöön otettu uusi toimintamalli kokoaa strategiakauden aikana tehdyn kehitystyön yhdeksi johdonmukaiseksi kokonaisuudeksi. Toimintamallin tavoitteena on ollut koulutuspalvelujen johtamisen selkeyttäminen, koulutuspalvelupolkujen yhtenäistäminen sekä esihenkilötyön ja resurssien hallinnan vahvistaminen. Malli tukee strategista tavoitetta varmistaa laadukas ja sujuva arki kaikissa koulutuspalveluissa.

Koulutustarjonnan ja opiskelijavuosien hallinta on noussut strategiakauden edetessä yhä keskeisempään rooliin. Tätä varten on luotu yhtenäisiä johtamisprosesseja ja ennakointia tukevia työkaluja, kuten toiminnan opiskelijavuosiennuste. Tutkinnon osien ja osatutkintopolkujen suunnittelua on kehitetty kaikilla koulutusaloilla yhteistyössä esihenkilöiden ja henkilöstön kanssa, mikä tukee sekä rahoituksen hallintaa että opiskelijoiden joustavia opintopolkua.

Laadunhallintaa on vahvistettu prosessien hallintamallin avulla. Strategiakauden aikana laadunhallinnan painopiste on siirtynyt yksittäisten arviointien ja toimenpiteiden tasolta kokonaisvaltaiseen, jatkuvaa parantamista tukevaan toimintatapaan. Kytkeä valtakunnalliseen ammatillisen koulutuksen kokonaisarkkitehtuurityöhön tukee toimintamallien yhdenmukaisuutta ja vertailtavuutta.

## **Palveluorganisaation kehittyminen, digitalisaatio ja tiedolla johtaminen**

Palveluorganisaationa kehittyminen on ollut yksi strategiakauden läpileikkaavista teemoista. Digitaalisten palvelujen kehittäminen on tukenut sekä asiakaskokemusta että toiminnan tehokkuutta. Strategiakauden aikana on otettu käyttöön sähköiset tutkintotodistukset, keskitetty opiskeluun liittyvät hakemukset, lomakkeet ja päätösprosessit Wilmaan sekä kehitetty hanketyön työajanseurantaa.

Tiedolla johtamisen merkitys on kasvanut merkittävästi strategiakauden aikana. Power BI -raportointi on kehittynyt yksittäisistä seurantaraporteista johtamisen ja esihenkilötyön tueksi rakennetuksi kokonaisuudeksi. Tämä on mahdollistanut toiminnan tuloksellisuuden, opiskelijavuosien, talouden ja henkilöstöresurssien tarkastelun yhtenä kokonaisuutena ja vahvistanut päätöksenteon tietopohjaa.

Henkilöstön osaamista digitaalisissa työkaluissa, tekoälyn hyödyntämisessä ja tietoturvassa on kehitetty suunnitelmallisesti. Osaamisen kehittäminen tukee strategista tavoitetta varmistaa uudistuva osaaminen ja organisaation kyky vastata tuleviin muutoksiin.

## **Yhteistyö, alueellinen vaikuttavuus ja henkilöstön osallisuus**

Strategiakauden aikana Salpaus on vahvistanut rooliaan alueellisena osaamisen ja työllisyyden toimijana. Laaja yritys yhteistyö, osatutkintopolkujen kehittäminen ja tiivis yhteistyö työllisyysalueiden kanssa tukevat alueellista elinvoimaa ja työvoiman saatavuutta. Työvoimapalveluiden siirtymistä kuntien vastuulle vuoden 2025 alussa on valmisteltu aktiivisella yhteistyöllä ja puitesopimuksilla.

Strategian toteuttaminen on kytketty vahvasti henkilöstön arkeen. TAHTO-keskustelut ja muu osallistava johtaminen ovat tukeneet yhteisen ymmärryksen rakentamista strategian tavoitteista, prioriteeteista ja henkilöstön roolista niiden saavuttamisessa. Strategiakauden aikana on tietoisesti vältetty strategian eriytymistä arjesta, ja painopiste on ollut laadukkaan perustehtävän toteuttamisessa.

## **Yhteenveto strategiakauden tuloksista ja siirtymä seuraavaan kauteen**

Strategiakaudella 2021–2025 Salpaus on onnistunut säilyttämään toiminnan tuloksellisuuden, vaikuttavuuden ja vetovoiman haastavassa ja nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Talouden, toiminnan ja strategian välistä kytkentää on vahvistettu, ja organisaation ohjaus on kehittynyt kohti ennakoivaa, tiedolla johdettua kokonaisuutta. Strategiakauden lopussa Salpauksen toiminta perustuu yhtenäisiin toimintamalleihin, vahvaan palveluorganisaation ajattelutapaan ja osaavaan henkilöstöön, mikä luo kestävän perustan seuraavalle strategiakaudelle. Kohti vaikuttavampaa ammatillista koulutus.



### 2.3.1 Strategiset kehitysohjelmat

#### 2.3.1.1 Rohkeita uuden rakentajia

| Tavoitteet 2021–2025                                             | Onnistuaksemme tavoitteissa, tähän keskitymme vuonna 2025                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Toteuma 2025<br>Ajalta 1.1.2025–31.12.2025                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ammatillisen koulutuksen osaamisemme on Päijät-Hämeen voimavara. | <u>Koulutustarjonta ja palvelut</u><br><br>Salpauksen koulutustarjonnan vaikuttavuuden (työllistyminen ja jatko-opinnot) varmistaminen.                                                                                                                                                                                                                   | Lainsäädännön ja valtakunnallisen koulutuspolitiikan muutosten toimeenpano: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Opiskelijavuosisuunnittelun ja -seurannan työkalua kehitetty vastaamaan rahoituslain muutosta.</li> <li>- Kysyntä aikuiskoulutuksen osalta on vähentynyt merkittävästi vuoden 2025 aikana.</li> <li>- Yhteishaun aloituspaikkasuunnittelua on tarkennettu alakohtaisten tarkasteluiden kautta (vetovoima, jatko-opintoväylät).</li> <li>- Osatutkintojen tarjontaa laajennetaan, aloituksen painopiste alkuvuoteen.</li> </ul><br>Strategia 2026–2029 valmisteltu yhtymähallituksen ja henkilöstön kanssa. |
|                                                                  | Kehitämme toimintaamme olemalla aktiivinen ja aloitteellinen kumppani alueellisissa ja kansallisissa verkostoissa. Tunnistamme ja teemme näkyväksi keskeiset verkostomme, asetamme verkostotoiminnallemme tavoitteet ja toimijat. <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ammatillinen koulutus on keskeinen osa uudistuvaa työvoimapalvelua.</li> </ul> | Ammatillisista osaamiskartoituksista laadittu on palvelusopimukset Lahden työllisyysalueen kanssa.<br><br>Työllisyysalueiden ohjaus- ja seurantaryhmät toimivat.<br><br>Vuoden 2026 tutkintotavoitteisen koulutuksen suunnittelu toteutettu. Koulutusten kestoja pidennetty työllistymisen edistämiseksi.<br><br>Maahanmuuttajien kotoutumiskoulutukset ovat käynnissä. Vuoden 2026 vuodelta käytetään                                                                                                                                                                                                                          |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <p>sopimuksen optiota. Samalla valmistellaan uusia palvelusopimusmalleja.</p> <p>Hämeen yhteinen osaamistarpeiden ennakoinnin visio, ennakointimalli ja Tulevaisuusluotain.fi -ennakointialusta saatiin valmiiksi ja hanke päättyi. Verkoston on tarkoitus jatkaa yhteistä toimintaa vuonna 2026 Kaakon tai Sisä-Suomen elinvoimakeskusten vetämänä.</p>                                                                                                                                                                              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>Ammatillisen koulutuksen toiminnanohjauksen kokeiluun (kokeilulaki) hakeminen ja valmistelu.</p>                                                                                                                                                                                                                                     | <p>Salpaus valittiin mukaan ammatillisen koulutuksen toiminnanohjauksen kokeiluun. Opetus- ja kulttuuriministeriö käynnisti työskentelyn mukaan valittujen kanssa marraskuussa 2025. Salpaus on lähettänyt kutsun ohjausryhmään Päijät-Hämeen alueen keskeisille toimijoille.</p>                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <p>Olemme palveluorganisaatio.</p> <p>Toimintaamme ja valintojamme ohjaavat työelämän sekä yhteiskunnan tarpeet.</p> <p>Tunnumme Salpauksen perustehtävän ja oman työemme merkityksen osana sitä.</p> <p>Tiedämme työtämme ohjaavat säädökset ja toimimme niiden mukaisesti.</p> | <p><u>Toimintamallin ja palveluprosessin toteuttaminen</u></p> <p>Kehitämme toimintamalliamme tuottamaan sujuvat oppivelvollisten palvelut sekä joustavat ja kehittyvät jatkuvan oppimisen palvelut.</p>                                                                                                                                | <p>Esihenkilöiden säännöllisissä tapaamisissa sekä henkilöstöinfoissa on käsitelty koulutuspolitiikan muutosta ja sen vaikutusta Salpauksen toimintaan. Koko henkilöstö saatava mukaan.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Työllistymisen ja jatko-opinnot</li> <li>– tuottavuudesta huolehtiminen.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>Vahvistamme edelleen Salpauksen toimijuutta yritys- ja työelämäkumppaneiden kanssa.</p>                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>Kehitämme koulutustarjonnan johtamista varmistaaksemme riittävän laajan ja oikein kohdennetun tarjonnan (vaikuttavuus ja asiakaslähtöiset pedagogiset ratkaisut).</p>                                                                                                                                                                | <p>Koulutustarjonnan johtamisen prosessi on uudistettu:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Kustannustehokkuutta opetuksen toteutuksiin (aikuiskoulutus, rahoituslainsäädäntö)</li> <li>– Henkilöstön ja muun resurssien käytön kohdentaminen vaikuttavasti/tehokkaasti (oppivelvolliset vs. aikuiset).</li> </ul> <p>Salpauksen prosessinhallintamalli on luotu ja prosessikuvausten päivittäminen on käynnissä.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- prosessien omistajat ja vastuuhenkilöt on nimetty.</li> </ul> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <p>Jatkamme Salpauksen kestävä kehityksen tiekartan rakentamista ja käytäntöön vientiä, kohti vastuullista ammatillisen koulutuksen toteuttamista.</p> <p>- Varmistetaan viestinnällisesti Salpauksen kestävä kehityksen ja vastuullisuuden tavoitteet ja toiminta tutuksi henkilöstöllemme, opiskelijoillemme ja sidosryhmillemme.</p> | <p>OKKA-kestävän kehityksen sertifikaatin hakuprosessia edistetty suunnitelmallisesti.</p> <p>Liitytty Kartalla -kestävyysverkostoon.</p> <p>Ekokompassi-sertifikaatti on saatu Salpauksen ravintolapalveluille sekä opetusravintola Kulinaarille.</p> <p>Salpauksen vastuullisuustavoitteiden ja -tekojen kuvausta on valmisteltu Salpauksen www-sivuille. Kuvaus on luonnosvaiheessa ja tarkoitus on saada se julkaistua alkuvuodesta 2026.</p>                                                                                     |

|                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Arvostamme ammattitaitoa ja mahdollistamme sen, että jokainen yltää parhaimpaansa.</p> <p>Teemme yhdessä ja opimme toisiltamme.</p> | <p><u>Henkilöstön hyvinvointi, yhteisöllisyys ja osaaminen</u></p> <p>Salpauksen työnantajalupauksen, ”Haluamme, että onnistut”, edistäminen uudistamalla johtamista ja esihenkilötyötä. Tavoitteena osallisuutta ja yhteisöllisyyttä rakentava toimintakulttuuri.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Periaatteiden määrittely ja tavoitteiden asettaminen johtamis- ja esihenkilötyölle, kehittämis- ja valmennusohjelman suunnittelu ja käynnistäminen johdolle ja esihenkilöille.</li> </ul> | <p>Hyvinvointi:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Esihenkilökysely toteutettu ensimmäistä kertaa osana esihenkilövalmennuksen valmistelua</li> <li>- Salpaus Syke-kysely toteutettu (vastausprosentti noin 81 %) Kevan työkalulla, josta saamme vertailutietoa muihin kunta-alan toimijoihin.</li> </ul> <p>Henkilöstön osaamisen kehittäminen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Esihenkilötyön valmennusohjelma on käynnistynyt.</li> <li>- Oppimisen tuen koulutussarja eri kohderyhmille.</li> <li>- Arvostavan ja restoratiivisen kohtaamisen vahvistaminen, vahvuuslähtöisyys sekä positiivinen pedagogiikka teemoina pedagogisissa iltapäivissä.</li> <li>- ”Toiminta Salpauksen digitaalisessa ympäristössä” -kurssi, suoritettu 95 %.</li> <li>- Toiminnallinen tietoturvaharjoitus.</li> <li>- Mielenterveyden ensiapukoulutuksia toteutettu.</li> <li>- Opetus- ja ohjaushenkilöstölle mielenterveys- ja nepsy-koulutusta.</li> <li>- Kestävän kehityksen Elsa-kurssi henkilöstölle.</li> <li>- Henkilöstöstä 87 % on tehnyt Elsa-kurssin.</li> <li>- Turvallisuus Elsa-kurssi henkilöstölle laadittu HYTTI23 -hankkeen tuotoksena.</li> </ul> <p>Salpaus on mukana HAMKin tutkimuksessa: Vaikuttavat ja osaavat ammatilliset opettajat verkostotyössä. Tuloksista saamme tietoa: opettajien osaamisesta, sosiaalisista verkostoista ja opetustyöhön sitoutumisesta.</p> |
|                                                                                                                                        | <p>Määritellään Salpauksen arvoihin perustuvat hyvän työyhteisön periaatteet Salpauksessa ja perehdytys ja jatkuva viestiminen arjessa.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hyvän työyhteisön periaatteilla edistetään Salpauksen vastuullisuutta ja kestäväää kehitystä sekä monimuotoisuutta ja lisätään henkilöstön hyvinvointia sekä Salpauksen työnantajakuvaa.</li> </ul>                                                                                                                  | <p>Henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma ja epäasiallisen kohtelun ennaltaehkäisy ja puuttumisen menettelyt ja toimintaohjeet on käsitelty yhteistoiminnassa.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

### 2.3.1.2 Jatkuvaa oppimista

| Tavoitteet 2021–2025                                                                                             | Onnistuaksemme tavoitteissa, tähän keskitymme vuonna 2025                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Toteuma 2025<br>Ajalta 1.1.2025-31.12.2025                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>Koulutus- ja palvelutarjontamme vastaa opiskelijoiden ja työelämän tarpeita ja tulevaisuuden vaatimuksia.</p> | <p><u>Toteutussuunnitelmat, tuotteistus ja pedagogiikka</u></p> <p>Koulutuspalveluiden tuotteistamista jatketaan palvelumuotoilun keinoin. Opetus- ja ohjaushenkilöstöä ohjataan tutkintojen ja tutkinnon osien suunnitelmalliseen ja laajempaan käyttöön ja yhdistämiseen tutkintojen sisällä sekä välillä opiskelijan yksilöllisen polun mahdollistamiseksi. Tueksi järjestetään palvelumuotoilun työpajoja ja tarjotaan vertaismentorointia.</p> | <p>Koulutuspalveluiden tuotteistaminen jatkuu laaditun suunnitelman mukaisesti. Työ on keskittynyt osatutkintopolkujen ja tutkinnon osien tuotteistamiseen ja tarjonnan ja toteutuksen suunnitteluun. Viimeisimpänä on tehty toteutussuunnitelmat digivihreistä tutkinnon osista ammatti- ja erikoisammattitutkintoihin.</p> <p>Työelämän tarpeiden pohjalta on suunniteltu/tarjolla 31 osatutkintopolkua, jotka koostuvat 2–5 tutkinnon osasta ja 68 yksittäistä tutkinnon osaa (tilanne 12/2025).</p> |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|--|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>Tutkintotyötä jatketaan sekä toteutus- ja arviointisuunnitelmien mukaista toimintaa varmistetaan.</p> <p>Kaikkien tutkinnon osien kohdalla arvioidaan digitaalisen toteutuksen tarve ja mahdollisuudet.</p> <p>Opetushenkilöstö/Opettajaryhmät tuottavat yhteisiä ELSAn kankakursseja tutkintojen ja koulutusten osiin. Opetushenkilöstö validoi toteutukset päällikön johdolla vuosittain ja päivittää kankakurssit jatkuvan parantamisen mallin mukaan.</p> | <p>Osatutkintopolkuja on kuvattu tutkintotyön prosessia soveltaen ja niitä on suunniteltu yritysten ja työllisyysalueiden tarpeisiin. Osatutkintopolkuja on laitettu avoimiksi Opintopolkuun ja niihin hakeudutaan jatkuvan haun kautta. Osatutkintopolkujen ja tutkinnonosien tarjonnan lisääminen on edelleen kehittämisen kohteena, erityisesti työllistymisen ja työelämässä pysymisen näkökulmasta.</p> <p>Yhtenäinen kurssipalaute on toteutettu Elsa Moodle verkko-oppimisympäristöön. Kurssipalauteraportti on käytössä opettajille, opetusalan päälliköille sekä johdolle. Palautteita on kertynyt opiskelijoilta joulukuu 2025 mennessä noin 2200 ja koko Salpauksen kurssien keskiarvo on erinomainen 4,18 (asteikko 1–5).</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|  | <p>Henkilöstön pedagoginen osaaminen digiympäristössä varmistetaan, koulutuksen ja vertaismentoroinnin avulla. Henkilöstölle tarjotaan digipajoja, ohjeita sekä ohjausta. Henkilöstön digiosaamisen varmistaminen henkilöstökurseilla ovat ”Henkilöstön toiminta digitaalisessa ympäristössä” sekä ”Opettajana verkossa” ja ”Tekoälyn perusteet”.</p>                                                                                                            | <p>Henkilöstön pedagogista osaamista digitaalisessa ympäristössä varmistetaan koulutuksilla, digipajoilla ja päivittyvillä verkkokursseilla.</p> <p>Tarjonta digitaalisissa ympäristöissä on laajempaa ja monipuolisempaa kuin oli tavoitteeksi asetettu.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|  | <p>Palvelutarjontaa digitalisoidaan: Uusien palveluiden toteutustapa oletuksena digitaalinen ja nykyisiä palveluja digitalisoidaan vaiheittain. Kielimallien ja tekoälyn käyttöä edistetään hallitusti ja vastuullisesti. Osallistumme edelleen aktiivisesti valtakunnallisten palveluiden kehittämiseen.</p>                                                                                                                                                    | <p>Opintohallintojärjestelmään (Wilma) kehitetään jatkuvasti uusia ominaisuuksia, jotka tukevat digitaalista työskentelytapaa. Wilmassa olevia prosesseja ja toimintoja tarkastellaan ja korjataan. Salpauksen edustajat osallistuvat ohjelmistotoimittajan kehittämisryhmiin.</p> <p>Eri henkilöstöryhmille on järjestetty tekoälykoulutusta ja työpajoja, jotta tekoälyä osataan hyödyntää omissa työtehtävissä mm. opetuksen suunnittelu, muistioiden kirjoittaminen, markkinointitekstit ja ohjausviestit.</p> <p>Henkilöstöllä ja opiskelijoilla on käytettävissä useita erilaisia tekoälyohjelmia.</p> <p>Laadittu Salpauksen tekoälypolitiikka on strateginen väline, joka ohjaa tekoälyn vastuullista ja tarkoituksenmukaista käyttöä organisaatiossa. Se määrittää selkeät periaatteet opetukseen, hallintoon ja oppimisympäristöihin. Sen avulla varmistetaan eettinen ja turvallinen käyttö lainsäädännön, kuten EU:n tekoälyasetuksen, mukaisesti. Lisäksi se tukee henkilöstön ja opiskelijoiden tekoälyosaamisen kehittämistä ja edistää organisaation digitaalista uudistumista.</p> <p>Salpaus osallistuu valtakunnallisten strategiahankkeiden toimintaan, joita ovat Digikyvykkyyden kehittäminen II –hanke ja Strapetsi II sekä VIERKO-hanke.</p> <p>Olemme mukana myös ESR+ rahoitteisessa KAI-hankkeessa (Kielitietoinen tekoälyosaaminen vieraskielisten ammatillisessa koulutuksessa).</p> |

|                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Vastuuhajaajan tietotyöpöytä palvelee opetus- ja ohjaushenkilöstöä opiskelijoiden opintojen etenemisen seurannassa. Opiskelijan tietotyöpöytä on otettu käyttöön näkymänä vastuuhajaajilla ja opiskelijoille.                                                                                                                                                                                       |
| <p>Tarjontamme on suunniteltu ja kuvattu selkeästi ja ymmärrettävästi.</p> <p>Toimintamme on joustavaa, luotettavaa ja suunnitelmallista.</p>                                                       | <p><u>Koko koulutustarjonta julkaistaan</u></p> <p>Koulutus- ja opintotarjonnan suunnittelua ja julkaisua kehitetään asiakastarpeiden mukaisesti yhteisen prosessin mukaisesti. Prosessi aikataulutetaan yhteishakuun ja jatkuvan hakuun sopivaksi.</p>                                                                       | <p>Salpauksen verkkosivut uudistettiin ja julkaistiin onnistuneesti.</p> <p>Palautteiden perusteella hakutoimintoa on kehitetty edelleen.</p> <p>Linkki verkkosivuille:<br/><u>Verkkosivumme uudistuivat – tervetuloa tutustumaan!</u></p>                                                                                                                                                          |
|                                                                                                                                                                                                     | <p>Tarjonta koostuu työelämän ja opiskelijoiden kanssa palvelumuotoiluprosessissa ja tutkintotyön yhteydessä <b>tuotteistetuista koulutustuotteista</b>. Kaikki suunnitellut tutkintoihin perustuvat koulutustuotteet viedään kansallisiin palveluihin: Tuotteet tallennetaan ePerusteeseen ja julkaistaan opintopolussa.</p> | <p>Osatutkintopolkuja on kuvattu tutkintotyön yhteydessä ja niitä on suunniteltu yritysten ja työllisyysalueiden tarpeisiin. Osatutkintopolkuja on laitettu avoimiksi Opintopolkuun ja niihin hakeudutaan jatkuvan haun kautta. Osatutkintopolkujen ja tutkinnonosien tarjonnan lisääminen on edelleen kehittämisen kohteena, erityisesti työllistymisen ja työelämässä pysymisen näkökulmasta.</p> |
|                                                                                                                                                                                                     | <p>Lyhytkoulutusten prosessia on kehitetty ja se saatetaan loppuun mm. hinnoittelun ja laskutuksen osalta. Lyhytkoulutukset tuotetaan osakeyhtiön kautta.</p>                                                                                                                                                                 | <p>Lyhytkoulutusten eli tutkinnonosaa pienempien osaamiskokonaisuuksien - nykytila on analysoitu ja prosessin kehittäminen jatkuu edelleen.</p> <p>Salpauksen lupakorttikouluttajat on määritelty ja uudet lupakorttikouluttajat on nimetty. Lupakorttien hinnoittelut ja toteutukset on tarkasteltu.</p>                                                                                           |
|                                                                                                                                                                                                     | <p>Perehdyttämisellä ja vertaismentoroinnilla (Luotsi-opettajat, KV-yhteysopettajat, Digimentorit, Wilma-tuki) sekä sisäisillä tarkastuksilla varmistetaan tasalaatuinen prosessien, linjausten ja ohjeiden mukainen toiminta.</p>                                                                                            | <p>Uusien toimintatapojen käyttöönotossa käytetään mentorointimallia.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <p>Tarkoituksenmukaiset prosessit, tehtäväkuvat, työvälineet ja järjestelmät mahdollistavat sujuvan yhteistyön.</p> <p>Vuorovaikutus, oppimisen ohjaus ja tuki innostavat jatkuvaan oppimiseen.</p> | <p><u>Keskeiset prosessit kuvattu ja päivitetty</u></p> <p>Nimetyt prosessiryhmät päivittävät ja kehittävät Salpauksen pedagogisia prosesseja yhteisen toimintamallin mukaan. Salpauksen prosesseja ja niiden mukaista toimintaa arvioidaan sisäisen tarkastuksen menettelyllä.</p>                                           | <p>Prosessiryhmät kokoontuvat ja päivittävät prosesseja sekä niihin liittyviä ohjeita. Prosessiryhmien toimintaa on yhdenmukaistettu edelleen.</p>                                                                                                                                                                                                                                                  |
|                                                                                                                                                                                                     | <p>Päivitämme Salpauksen prosessikuvaukset valtakunnallisen ammatillisen koulutuksen viitearkkitehtuuriin (KARKKI) mukaiseksi. Kuvaamme Salpauksen pedagogiseen toimintaan liittyvä tukiprosessi KARKKin mukaiseksi.</p>                                                                                                      | <p>Sisäinen tarkastus on kohdentunut vuonna 2025 opiskelijavalintaprosessiin ja kriteereihin. Aineisto on kerätty, tulokset on analysoitu ja toimenpiteet hyväksytty johtoryhmässä syyskuussa 2025.</p> <p>Prosessikuvausten ja -vastuiden päivittäminen jatkuu valtakunnallisen ammatillisen koulutuksen viitearkkitehtuuriin (KARKKI) kuvausten mukaisesti.</p>                                   |

|                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                    | Jatkuvan haun menettelyt ja oppimisen ohjauksen ja tuen erilaiset muodot suunnitellaan palvelemaan joustavaa jatkuvaa oppimista. Hakeutuminen ja opiskelijavalinta tutkinnon aikana (osaamisalat, tutkintonimikkeet yms.) kuvataan ja ohjeistetaan. Ohjaus ja valintapäivän konseptointi.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Opiskelijavalintaprosessin kehittäminen on käynnistynyt. Sisäinen tarkastus on kohdentunut vuonna 2025 opiskelijavalintaprosessiin ja kriteereihin. Aineisto on kerätty, saimme tulokset ja sovimme toimenpiteet syksyllä 2025. Sovitut toimenpiteet liittyvät ohjeistukseen ja prosessiin osallistuvien osaamisen varmistamiseen. Uuden toimintamallin mukaiset prosessikuvaukset ja -vastuut laaditaan KARKKI-kuvausten mukaisesti.                                                                                                                   |
|                                                                                    | Hakeutumispalveluita tarkastellaan ja kehitetään kokonaisuutena (ohjaus, hakeutuminen ja opiskelijavalinta) sisäisen tarkastuksen kehittämiskohteiden sekä mm. JOTPA:n, TE-palveluiden ja kotoutumispalveluiden uudistusten mukaisesti.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Hakeutumispalveluiden kokonaisuus on tarkasteltu ja palvelun uudistaminen on aloitettu.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|                                                                                    | Nettisivujen uudistus tukee muutosjohtamista ja palveluiden saavutettavuutta.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Salpauksen uudistetut verkkosivut otettiin käyttöön huhtikuussa 2025.<br><u>Verkkosivumme uudistuivat – tervetuloa tutustumaan!</u>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Tulokset ja seurantatiedot ovat avoimia ja läpinäkyvästi meidän kaikkien käytössä. | <u>Tiedolla johtaminen ja tiedonhallinta on osana organisaation keskeisiä prosesseja</u><br><br>Tiedon käsittely on ohjeistettu ja raportointi palvelee eri käyttäjien tarpeita ja tiedolla johtamista. Tiedon eheys, ajantasaisuus ja sujuvat tiedon siirrot varmistetaan prosessinmukaisella toiminnalla ja tietojärjestelmien kehityksellä. Keskeisistä prosesseista tuotetaan raportoitua tietoa toiminnan johtamiseksi ja kehittämiseksi. Tieto ja kehitettävä oppimisanalytiikka toimii päätöksenteon pohjana ja tukena, henkilöstön, erityisesti opetushenkilöstön, oman toiminnan seurannan välineenä. | Koulutustarjonnan suunnittelun ja opiskelijavuosiens hallinnan työkaluksi on otettu käyttöön ”Toiminnan opiskelijavuosiennuste” - taulukko. Käyttö on aktiivista ja palvelee Salpauksen johtamista ja päätöksentekoa.<br><br>Raportit toimivat päivittäisessä esihenkilötyössä ja varmistavat prosessin mukaista toimintaa.<br><br>Salpauksen tietotyöpöydät otettiin käyttöön ja ne kokoavat esihenkilöille ja opetus- ja ohjaushenkilöstölle keskeiset mittarit ja raportit. Opiskelijoiden tietotyöpöytä antaa kokonaiskuvan opintojen etenemisestä. |
|                                                                                    | Analytiikkaa ja tekoälyn hyödyntämistä kehitetään aktiivisesti Salpauksen tarpeisiin yhdessä myös muiden koulutuksenjärjestäjien kanssa.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Analytiikkaa ja tekoälyä hyödynnetään ja kehitetään mm. Digikyvvykyys II Strategiahankkeessa.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

### 2.3.1.3 Onnistuneita asiakaskokemuksia

| Tavoitteet 2021–2025                                                                                | Onnistuaksemme tavoitteissa, tähän keskitymme vuonna 2025                                                                                                                                                                                                                  | Toteuma 2025<br>Ajalta 1.1.2025–31.12.2025                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Kuuntelemme työelämää, opiskelijoita ja toisiamme. Arvostamme aitoa kohtaamista ja toistemme työtä. | <u>Työelämälähtöisten toimintatapojen kehittäminen ja uusien toimintatapojen käynnistäminen</u><br><br>Työelämälle suunnattujen koulutuspalvelujen toteuttaminen ja yhteistyön kehittäminen<br><br>- Työelämälähtöisten koulutuspalvelujen suunnittelu ja jatkuva toteutus | Duunipiste on matalan kynnyksen kohtaamispaikka yrityksille ja opiskelijoille tavoitteena työllisyyden edistäminen. Duunipisteet sijaitsevat Salpauksen eri kampuksilla. Palvelu lanseerattiin vuoden 2025 alussa.<br><br>Duunipisteellä päivystäneen yrityksen julkaisu LinkedIn-palvelussa:<br><a href="https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:7318210258605084672">https://www.linkedin.com/feed/update/urn:li:activity:7318210258605084672</a> |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | <p>Duuniuutiset ilmestyvät Wilman kautta noin kerran viikossa opiskelijoille. Duuniuutisissa ilmoitamme avoimista työpaikoista sekä yritysten vierailuista Duunipisteellä. Jakelu on kaikille Salpauksen opiskelijoille, henkilöstölle ja alaikäisten opiskelijoiden huoltajille. Palvelu lanseerattiin vuoden 2025 alussa.</p> <p>Lahden seudusta kiinnostuneelle yritykselle tai yritystä perustavalle, tarjotaan mahdollisimman sujuva ja tehokas palvelukokonaisuus yhteistyössä LADECin kanssa esimerkiksi Fazer, DayOne ja BE Group.</p> <p>Salpaus on mukana aktiivisesti Fazerin uuden makeistehtaan rakennusvaiheessa. Yhteistyötä tehdään Päijät-Hämeen muiden toimijoiden kanssa, kuten yritysten, LADECin, Lahden kaupungin ja työllisyysalueiden kanssa.</p> <p>Päijät-Hämeen laitoshuoltopalvelujen kanssa on suunniteltu yhteistyössä oppimiskeskus. Oppimiskeskus sijaitsee Salpauksen tiloissa ja ohjaajina toimivat laitoshuoltajat. Oppimiskeskuksessa kartoitetaan rekrytoitavien työntekijöiden osaamistarve ja ohjataan tarvittaviin koulutuksiin.</p> <p>Yritysyhteistyötä tehtiin laajasti eri yritysten kanssa, esimerkiksi koulutussuunnittelun, yhteistyön laajentamisen ja syventämisen tai työllisyyden edistämisen tehostamiseksi, esim. Fazer, Osuuskauppa Hämeenmaa, Kemptron Oy ja Citymarketit.</p> <p>Yritysten edustajia oli tutustumassa Salpauksen toimintaan edistäen samalla opiskelijoiden työllistymistä, esim. Stala Oy, Sew Eurodrive. Lidl ja Eventum Lahti Oy.</p> <p>Hämeen kauppakamarin teettämä työelämäauditointi toteutettiin syksyn 2025 aikana prosessi-, ajoneuvo- ja liiketoiminnan aloilla. Tavoitteena on vahvistaa Salpauksen ja työelämän välistä yhteistyötä sekä varmistaa koulutusten työelämälähtöisyys. Audittoivat yritykset olivat: Lahti Energia Oy, Osuuskauppa Hämeenmaa, K-Citymarket Laune, Puuilo Lahti, Lidl Suomi, Rantalainen Oy, Autosalpa Oy, Volvo Truck Center, K-Auto Lahti, Rekkala, Raskassarja, Fazer, Wipak Oy, Salpakierto Oy, Makron Oy ja Stora Enso Oyj.</p> <p>Hevosalan tulevaisuus selvitys on edennyt siten, että tulevaisuus selvityksen esittely oli Salpauksen hallituksessa 30.9.2025. Tulevaisuus selvityksen keskeinen runko on alan työllisyysvaikutusten arviointi, pedagogiikan muutos sekä kiinteistöratkaisujen arviointi ja näkymät</p> |
|--|--|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |                                                                                   | <p>rahoitusmallien muutoksen aiheuttamista ratkaisuisista.</p> <p>Asikkalan tulevaisuus selvityksen painopiste on kiinteistöratkaisujen arviointi ja se, kuinka koulutuksen valtionosuusjärjestelmän vaikutukset näkyvät pedagogisissa ratkaisuisissa opetusjärjestelyissä. Tulevaisuus selvityksessä esitetään erilaisia malleja, miten luonnonvara-alan opetusta voidaan järjestää sekä mitä tarkoittaa esim. navettaopetuksesta luopuminen tuotantoeläinten näkökulmasta.</p> <p>Asikkalan tulevaisuus selvitys esiteltiin Salpauksen yhtymähallitukselle 3.6.2025.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|  | Lahden ja Päijät-Hämeen työllisyysalueiden kanssa tehtävän yhteistyön edistäminen | <p>Lahden kaupungin ja Päijät-Hämeen työllisyysalueet toteuttavat tietyt työllisyysalueen järjestämisvastuulle kuuluvat palvelut hankkimalla ne sidosyksikkö hankintana Salpaukselta. Yhteistyösopimus on voimassa toistaiseksi 1.1.2025 alkaen. Palveluiden toteuttamisen tavoitteena on työllisyyden edistäminen, yritysten osaamistarpeisiin vastaaminen, uuden yritystoiminnan syntymisen ja yritysten toimintaedellytysten edistäminen. Toiminnan kehittämiseksi perustettiin työllisyysalueiden ja Salpauksen yhteiset ohjaus- ja seurantaryhmät.</p> <p>Lahden kaupungin ja Päijät-Hämeen työllisyysalueiden kanssa solmittiin palvelusuunnitelmat vuodelle 2025. Koulutuspalvelujen toteutuksista tehtiin palvelusopimuksia mm. koulutuskokeilusta, laajennetusta muutosturvakoulutuksesta, lupa- ja pätevyyskoulutuksista, maahanmuuttajien erilaisista koulutuspoluista sekä yhteishankintakoulutuksesta. Lahden kaupungin kanssa solmittiin lisäksi palvelusopimus ammattitaidon osaamiskartoituksista, joka vuonna 2025 kohdistui rakennusalan työttömien osaamiskartoituksiin.</p> <p>Päijät-Hämeen kuntien työllisyystoimijoille ja Lahden työllisyysalueen työnantajapalveluille järjestettiin Salpauksen yritys- ja työelämäpalveluiden esittely tavoitteena yhteistyön edistäminen</p> <p>Salpauksen opettajille järjestettiin Infot te- koulutuksista, mukana työllisyysalueiden koulutusasiantuntijat</p> |
|  | Ennakoinnin kehittäminen                                                          | <p>Salpaus on ollut mukana Hämeen yhteisen osaamistarpeiden ennakoinnin yhteinen toimintamalli eli Tulevaisuusluotaimen suunnittelussa. Mukana toiminnassa ovat Päijät-Hämeen ja Hämeen liitot, Työllisyysalueet,</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>alueen kauppakamarit ja yrittäjäjärjestöt, kaupungit ja oppilaitokset. Tavoitteena on edistää osaavan työvoiman saatavuutta ja työmarkkinoiden kohtaantoa. <u>Tulevaisuusluotain</u> julkaistiin kesäkuussa 2025.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|  | <p>Verkostoitumisen edistäminen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verkostoyhteistyön laajentaminen ja syventäminen</li> <li>- Työelämän, alueen muiden koulutustoimijoiden ja eri yhteistyökumppaneiden kanssa tehtävän yhteistyön jatkaminen ja kehittäminen</li> </ul> | <p>Koulutusneuvottelukuntien kokoukset:<br/>Palvelualojen koulutusneuvottelukunnan kokous 21.1, 18.2, 8.4, 30.9. ja 25.11.2025</p> <p>Tekniikan ja luonnonvara-alojen koulutusneuvottelukunnan kokous 13.2, 10.4, 30.9. ja 27.11.2025</p> <p>LADECin verkostoitumistapahtumiin osallistuminen, esimerkiksi liitti verkostoituu – Sharpcell, Orimattila verkostoituu – Orima-tuote ja Heinola verkostoituu, Holiday Club Vierumäki. Tapahtumissa tutustutaan alueen yritysten tuotantotoimintaan, osaamistarpeisiin ja TKI-toimintaan.</p> <p>Kevään kumppanuustapaaminen 4.4.<br/>Salpauksessa. <u>Tunnelmia ja kuvia kumppanuustapaamisesta LinkedInissä.</u></p> <p>Yhdessä enemmän -messut Heinolassa 12.–13.4.</p> <p>Päijät-Hämeen yrittäjien kanssa yhdessä järjestetty Duunikohtaamisia tapahtuma 4.9.<br/>Vipusen kampuksella, mukana 9 yritystä.</p> <p>Yrittäjän päivää vietettiin 5.9. Heinolan kampuksella. Tilaisuuteen liittyi Heinolan vuoden yrittäjien julkistaminen, kampukseen tutustumista sekä opiskelijoiden ja yrittäjien tapaamista.</p> <p>Salpaus osallistui monialaisesti Citymarket Paavolan siirtymiseen uusiin tiloihin ja uuden kaupan avajaisiin.</p> <p>18.11. järjestettiin Vipusenkadulla Teknologiaatiistai-tapahtuma, johon osallistui 17 yritystä ja noin 400 peruskoululaista Päijät-Hämeen kunnista.</p> <p>Muun muassa sosiaali- ja terveysalalla sekä liiketoiminnassa järjestettiin Työelämäfestareita, joissa alan yritykset ja opiskelijat tapasivat toisensa. Tavoitteena oli työpaikalla oppimisen ja työllisyyden edistäminen.</p> |
|  | <p>Yhteisöllisyyden edistäminen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tutor-toiminnan kehittäminen.</li> <li>- Opiskelijatoiminnantila Breikin avaaminen keskustakampukselle.</li> </ul>                                                                                     | <p>Salpauksen valmistujaisjuhlat 28.3, 28.5, 3.10. ja 19.12.2025 ja ylioppilaisjuhlat 31.5.2025</p> <p>Kuvia valmistujaisista Instagramissa</p> <p><u>Tunnelmia ja kuvia valmistujaisista Instagramissa.</u></p> <p><u>Tunnelmia ja kuvia lakkiaisista Instagramissa.</u></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Opiskelijoiden ääni kuuluviin yhteisöllisyyden edistämiseksi Hyvis-ryhmissä.</li> </ul> <p>Opiskelijakuntatoiminta</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Edustuksellisen vaikuttamisen lisääminen</li> </ul>                                                                              | <p>Kaikkiin Hyvis-ryhmiin on saatu opiskelijajäsen/jäseniä opiskelijoiden äänen ja yhteisöllisyyden edistämiseksi kaikilla aloilla. Yhdessä opiskelijoiden kanssa tehtiin kehittämis ehdotuksia Hei hei -mitä kuuluu palautekanavan kehittämiseksi.</p> <p>Lahden keskustakampukselle on avattu opiskelijatoiminnan tila, Breikki, yhteisöllisyyden edistämiseksi ja esimerkiksi Tutor-toiminnan käyttöön.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|                                                                                                                                                                                     | <p>Verkossa tapahtuvan asiakaspalvelun kehittäminen</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Asiakaslähtöiset verkkosivut, sisältösuunnitelmien ja toimintamallien uudistaminen.</li> <li>- Annie Advisor -tukibotin käyttöönotto ja tulosten seuranta.</li> <li>- Asiakkuudenhallintajärjestelmän tietojen hyödyntäminen.</li> </ul> | <p>Salpauksen uudet verkkosivut otettiin käyttöön 28.4.</p> <p><u><a href="#">Verkkosivumme uudistuivat - tervetuloa tutustumaan!</a></u></p> <p>Annie Advisor -tukibotti on otettu käyttöön ja sen toimintaa on jatkettu kokeilun jälkeen.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                                                                                                                                                                                     | <p>Strategiaohjelman mukaisten hankkeiden tavoitteiden tukeminen.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>ESME ja ELMA 2.0 -hankkeet, joiden tavoitteena oli vieraskielisten opiskelijoiden kielitaidon kehittäminen ja yritysten tukeminen vieraskielisten rekrytoinnissa.</p> <p>PH-LABRA-hankkeen tavoitteena oli kehittää Salpauksen, LABin, LUTin ja Helsingin yliopiston työtilojen, oppimisympäristöjen ja laboratorioden välistä yhteistyötä sekä yritysten ja elinkeinoelämän tarpeista lähtevää TKI-toimintaa.</p> <p><u><b>KAI – Kielitietoinen tekoälyosaaminen vieraskielisten ammatillisessa koulutuksessa</b></u></p> <p>Tavoitteena on kielitietoista oppimista tekoälyn tuella. Hankkeessa kehitetään Suomen kielen taitoa tukevia ja tekoälyä hyödyntäviä pedagogisia ratkaisuja. Hankkeessa on mukana Salpauksen lisäksi Koulutuskuntayhtymä Tavastia, AEL-Amiedu Oy/Taitotalo, Tampereen kaupunki/Tredu ja Hämeen ammattikorkeakoulu Oy.</p> |
| <p>Etsimme yhdessä toimivimmat ratkaisut tunnistetuihin tarpeisiin ja haasteisiin, tavoitteena jatkuva oppiminen ja työllistyminen</p> <p>Teemme sen, mitä sovimme ja lupaamme.</p> | <p><u><a href="#">Asiakaspalautteet</a></u></p> <p>Opiskelijapalautteet</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Opiskelijoille suunnattujen asiakaspalautteiden keräämisen jatkuva parantaminen.</li> <li>- Tulosten analysointi ja toiminnan kehittäminen saadun palautteen perusteella.</li> </ul>                                 | <p>Opiskelijapalaute</p> <p>Opiskelijapalautteiden vastausprosentit ajalta 1.1.2025– 31.12.2025</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- aloituskysely 49 %</li> <li>- päättökysely, osatutkinto 40 %</li> <li>- päättökysely, koko tutkinto 58 %</li> </ul> <p>Opiskelijapalautteiden keskiarvot (asteikko 1–5) ajalta 1.7.2025–31.12.2025</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <p>- aloituskysely 4,4<br/>- päättökysely, osatutkinto 4,2<br/>- päättökysely, koko tutkinto 4,1</p> <p>Tehostetut toimenpiteet opiskelijapalautteen vastausprosenttien nostamiseksi ovat tuottaneet merkittävän parannuksen Salpauksen prosentteihin useilla koulutusaloilla. Opiskelijapalautteen keräämisen tasalaatuisuuden parantamiseksi on vielä tehtävä toimenpiteitä koulutusalaakohtaisesti sopien.</p> <p>Opiskelijoiden ja johdon tapaamisia järjestettiin eri kampuksilla syksyn mittaan seuraavasti: Keskustakampuksella 8.10. ja 13.11., Vipusenkadulla 29.10., Asikkalassa 11.11., Heinolassa 2.12. ja Jokimaan tapaaminen järjestetään tammikuussa 2026. Tilaisuuksissa opiskelijoilla on ollut mahdollisuus esittää kysymyksiä ja tuoda kehittämisideoita ja – ehdotuksia esiin.</p> |
|                                                    | <p>Työelämäpalautteet</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Työelämälle suunnattujen asiakaspalautteiden kerääminen ja tehostaminen.</li> <li>- Tulosten analysointi ja toiminnan kehittäminen saadun palautteen perusteella.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                     | <p>Työpaikkaohjaajakyselyn vastausprosentti ajalta 1.1.–31.12.2025 on 20 %. Vastausten keskiarvo on 4,3 (asteikko 1–5).</p> <p>Työpaikkakyselyn, työpaikkajaksojen vastausprosentti ajalta 1.1. – 30.6.2025 on 48 %.</p> <p>Työpaikkakyselyn, työpaikkajaksojen vastausprosentti koko maassa on 34 %.</p> <p>Salpauksen vastausten keskiarvo on 4,2</p> <p>Salpauksesta kyselyä lähti 794 kappaletta 1666 työpaikkaan.</p> <p>Työpaikkakyselyn tulokset ajalta 1.7. – 31.12.2025 saamme maaliskuussa 2026.</p> <p>Tehostetut toimenpiteet työpaikkapalautteen laatu- ja vastausmäärän nostamiseksi ovat tuottaneet erinomaista tulosta.</p>                                                                                                                                                            |
| Varmistamme yhdessä onnistuneen asiakaskokemuksen. | <p><u>Monipuolinen ja työelämälähtöinen koulutustarjonta</u></p> <p>Monialaistetaan ja laajennetaan koulutustarjontaa työelämälähtöisesti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Työllisyyspalveluihin suunnatut koulutustuotteet</li> <li>- Yrityskoulutukset</li> <li>- Toimialakohtaiset koulutustuotteet</li> <li>- Yli tutkintorajojen menevät koulutukset</li> <li>- Koulutustarjottimet</li> <li>- Salpaustasoinen korttikoulutustarjonta.</li> </ul> | <p>Työllisyysalueiden ja yritysten tarpeisiin on toteutettu osatutkintoja ja tutkinnon osia esimerkiksi korjausrakentaminen ja laatoitus, työllisty keittiö- tai tarjoilutyöhön, tavarankeräilijät ja trukinkuljettajat. Lisäksi yrityksille suunnattuja rekrykoulutuksia.</p> <p>Yrityksille räätälöityjä Salpaus-palvelut Oy:n kautta myytyjä koulutuksia ovat olleet mm. trukkiturvallisuuskoulutus, alkusammutuskoulutus, suomen kielen koulutus, tulityö- ja hätäensiapukoulutukset. Lisäksi Päijät-Hämeen alueen muille koulutuksenjärjestäjille yhteisten aineiden opetusta.</p>                                                                                                                                                                                                                |

### 2.3.2 Henkilöstön koulutussuunnitelman toteuma 2025

Vuonna 2025 henkilöstön osaamisen kehittäminen toteutui suunnitelmallisesti ja Salpauksen strategisten kehittämisohjelmien – *Rohkeita uuden rakentajia, Onnistuneita asiakaskokemuksia ja Jatkovaa oppimista* – ohjaamana. Koulutussuunnitelma toimi perustana toteutettaville koulutuksille, tuelle ja kehittämistoimille koko henkilöstön, esihenkilöiden sekä opetus- ja ohjaushenkilöstön osalta.

#### Koko henkilöstön osaamisen vahvistaminen

Koko henkilöstön osaamista kehitettiin monipuolisesti. Digiosaamisen ja tekoälyn hyödyntämisen osaaminen vahvistui läpileikkaavasti: vuoden aikana järjestettiin yhteensä 106 sisäistä oppimistapahtumaa, joista 22 liittyi digiteemoihin ja useat tekoälyn hyödyntämiseen työssä. Digimentorit ja digikehittäjät toteuttivat lukuisia digipajoja ja ohjasivat henkilöstöä niin verkkototeutusten kehittämisessä kuin tekoälyn käytön soveltamisessa arjessa.

Turvallisuus-, tietoturva- ja saavutettavuusosaaminen kehittyi pedagogisten iltapäivien, tietoturvaharjoitusten ja teemakoulutusten kautta. Koko henkilöstölle suunnatut 10 pedagogista iltapäivää toteutettiin Teamsissa, ja osallistujamäärät olivat keskimäärin noin 200 henkilöä/kerta. Niissä käsiteltiin muun muassa tekoälyn käyttöä opetuksessa, arvostavaa kohtaamista, oppimisen tukea, uraohjausta, päihde- ja seksuaalikasvatusta, opiskelijoiden hyvinvointia ja turvallisuusteemoja.

#### Opetus- ja ohjaushenkilöstön osaamisen kehittäminen

Opetus- ja ohjaushenkilöstön koulutussuunnitelman painopisteet – kuten verkkopedagogiikka, opiskelijälähtöiset menetelmät, työelämäyhteistyö, geneeristen arviointikriteerien osaaminen ja erityisen tuen kysymykset – toteutuivat monipuolisesti.

Digimentorien ja luotsiopettajien tuki vahvisti osaamista, erityisesti verkkototeutusten kehittämisessä, arvioinnin yhdenvertaisuudessa ja henkilökohtaistamisessa. Oppimisen tuen kokonaisuutta kehitettiin tulevan uudistuvan lainsäädännön mukaisesti, ja henkilöstö osallistui sekä pedagogisiin että erityispedagogisiin koulutuksiin.

Työelämässä tapahtuva oppiminen vahvistui selvästi. Open Day -päivät ja työelämäjaksot kaksinkertaistuivat edellisvuodesta: yhteensä 126 henkilöstön jäsentä osallistui jaksoille, joille kertyi 132 oppimispäivää. Näin varmistettiin ajantasainen substanssiosaaminen sekä työnantajayhteistyön vahvistuminen.

#### Esihenkilöiden ja johdon osaamisen kehittäminen

Esihenkilöille ja johdolle suunnatut kokonaisuudet keskittyivät uuden toimintamallin toimeenpanoon, ihmisten johtamiseen sekä strategiseen ja pedagogiseen johtamiseen. Vuoden 2025 aikana käynnistettiin laaja *Rohkeasti, ihmiselle* -esihenkilövalmennus, joka sisältää kuusi lähijaksoa ja oppimistiimien työskentelyä. Syksyn teemoina olivat mm. esihenkilöroolin vahvistaminen, vuorovaikutustaidot, valmentava johtaminen ja puheeksi otto.

Johto osallistui strategiaperusteiseen kehitystyöhön muun muassa Strapetsi-hankkeessa, joka tuki toimintamallin vakiinnuttamista ja organisaation pedagogisen johtamisen vahvistamista.

### Koulutuksiin osallistuminen

Vuonna 2025 henkilöstölle kirjattiin ESS-järjestelmään yhteensä 1 685 koulutuspäivää (keskiarvo 2,8 pv/henkilö). Tämä on 20 % enemmän kuin edellisvuonna. Koulutuskorvaukseen oikeuttavia koulutuspäiviä oli 1 090.

Työnantaja tuki omaehtoista kouluttautumista myöntämällä yhteensä 20 palkallista päivää pedagogisiin opintoihin ja 71 päivää muihin tutkinto- tai laajempiin koulutuskokonaisuuksiin.

### Oppimisen rakenteet ja arjen tuki

Salpauksessa osaamisen varmistamista toteutettiin systemaattisesti 90–10-mallin hengessä: muodollisen koulutuksen rinnalla hyödynnettiin arjen oppimista, vertaismentorointia, digimentorien ja luotsien tukea, tiimien yhteistä reflektiota, hanketyötä ja kansainvälisiä oppimisympäristöjä. Nämä tukirakenteet olivat laajasti käytössä ja saavutettavissa intran, pedagogisten iltapäivien ja verkkokurssien kautta.

### Yhteenveto

Vuosi 2025 oli Salpauksen henkilöstön osaamisen kehittämisen näkökulmasta vahva ja strategialinjausten mukainen. Koko henkilöstön digivalmiudet ja tekoälyosaaminen vahvistuivat, opetus- ja ohjaushenkilöstö tuki oppimisen laatua ja yhdenvertaisuutta monipuolisilla koulutuksilla, ja esihenkilöt sekä johto vahvistivat valmentavaa ja yhteisöllistä johtajuutta. Koulutuspäivien määrän kasvu, työelämäjaksojen merkittävä lisääntyminen ja 90–10-mallin mukainen arjen oppiminen kertovat tavoitteellisesta ja vaikuttavasta osaamisen kehittämisestä.

Toteutuma osoittaa, että koulutussuunnitelman vuoden 2025 painopisteet saavutettiin hyvin, ja henkilöstön kehittämistoiminta tuki sekä Salpauksen strategista uudistumista että henkilöstön työssä onnistumista.

## 2.3.3 Toiminnan tuloksellisuus ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit (tulokortti)

| Suoritus- ja vaikuttavuus                                                         | yks.                                                                                             | TP 2024 <sup>1)</sup> | TA 2025 | TP 2025 | Poikkeama-<br>% TA2025*)<br>TP2025 | Poikkeama-<br>on<br>analysoitu | Muutos-%<br>TP2025TP2<br>024 | TA 2026 |
|-----------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------|---------|---------|------------------------------------|--------------------------------|------------------------------|---------|
| <b>Hakeutuminen</b>                                                               |                                                                                                  |                       |         |         |                                    | Kohta 2.4.1.                   |                              |         |
| Ensisijaiset hakijat/aloituspaiikat (yhteishaku)                                  | hakijat /<br>aloituspaiikat                                                                      | 1,04                  | 1       | 1,13    | 13 %                               |                                | 9 %                          | 1       |
| Yhteishaun kautta aloittaneet                                                     | lkm                                                                                              | 1024                  | 1070    | 1058    | -1 %                               |                                | 3 %                          | 1070    |
| Jatkuvan haun kautta aloittaneet                                                  | lkm                                                                                              | 5114                  | 4874    | 4033    | -17 %                              |                                | -21 %                        | 4620    |
|                                                                                   |                                                                                                  |                       |         |         |                                    |                                |                              |         |
| <b>Koulutustarjonnan opiskelijavuodet</b>                                         | lkm                                                                                              | 6 303                 | 5 978   | 5 567   | -7 %                               | Kohta 2.4.1.<br>ja 2.4.2.      | -12 %                        | 5 700   |
| Oppivelvolliset <sup>1)</sup>                                                     | lkm                                                                                              | 2 180                 | 2 100   | 2 174   | 4 %                                |                                | 0 %                          | 2 224   |
| Aikuiskoulutus <sup>1)</sup>                                                      | lkm                                                                                              | 4 123                 | 3 878   | 3 393   | -13 %                              |                                | -18 %                        | 3 476   |
| josta oppisopimuskoulutuksen osuus <sup>1)</sup>                                  | lkm                                                                                              | 1 817                 | 1 720   | 1 220   | -29 %                              |                                | -33 %                        | 1 541   |
|                                                                                   |                                                                                                  |                       |         |         |                                    |                                |                              |         |
| <b>Rahoituksen opiskelijavuodet <sup>4)</sup></b>                                 | lkm                                                                                              | 5 892                 | 5 556   | 5 565   | 0 %                                | Kohta 2.4.1.<br>ja 2.4.2.      | -6 %                         | 5 243   |
| - yhteishaku (oppivelvolliset)                                                    | lkm                                                                                              |                       |         | 2 174   |                                    |                                |                              | 2 224   |
| - jatkuvahaku (aikuiskoulutus)                                                    | lkm                                                                                              |                       |         | 3 393   |                                    |                                |                              | 3 019   |
|                                                                                   |                                                                                                  |                       |         |         |                                    |                                |                              |         |
| <b>Suoritettut tutkinnot</b>                                                      | lkm                                                                                              | 2 367                 | 1 830   | 2 087   | 14 %                               | Kohta 2.4.3.                   | -12 %                        | 1 738   |
| - perustutkinnot                                                                  | lkm                                                                                              | 1 443                 | 1 330   | 1 419   | 7 %                                |                                | -2 %                         | 1 330   |
| - ammattitutkinnot                                                                | lkm                                                                                              | 367                   | 250     | 351     | 40 %                               |                                | -4 %                         | 258     |
| - erikoisammattitutkinnot                                                         | lkm                                                                                              | 557                   | 250     | 317     | 27 %                               |                                | -43 %                        | 150     |
|                                                                                   |                                                                                                  |                       |         |         |                                    |                                |                              |         |
| <b>Suoritettut tutkinnon osat</b>                                                 | lkm                                                                                              | 17 134                | 16 300  | 17 779  | 9 %                                | Kohta 2.4.4.                   | 4 %                          | 15 485  |
| - perustutkinnot                                                                  | lkm                                                                                              | 14 516                | 13 600  | 15 381  | 13 %                               |                                | 6 %                          | 13 000  |
| - ammattitutkinnot                                                                | lkm                                                                                              | 1 510                 | 1 500   | 1 429   | -5 %                               |                                | -5 %                         | 1 335   |
| - erikoisammattitutkinnot                                                         | lkm                                                                                              | 1 708                 | 1 200   | 969     | -19 %                              |                                | -43 %                        | 1 150   |
|                                                                                   |                                                                                                  |                       |         |         |                                    |                                |                              |         |
| <b>Oppisopimusten määrä</b>                                                       | lkm                                                                                              | 3 458                 | 3 300   | 2 418   | -27 %                              | Kohta 2.4.5.                   | -30 %                        | 2 500   |
|                                                                                   |                                                                                                  |                       |         |         |                                    |                                |                              |         |
| <b>Opinnoista eroaminen <sup>2)</sup></b>                                         |                                                                                                  |                       |         |         |                                    | Kohta 2.4.6.                   |                              |         |
| Opinnoista eroaminen (tavoitteena koko tutkinto)                                  | %                                                                                                | 11,06                 | 9,10    | 9,11    | 0 %                                |                                | -18 %                        | 10,50   |
| Opinnoista eroaminen, alle 18 -vuotiaat                                           | %                                                                                                | 1,89                  | 1,50    | 1,85    | 23 %                               |                                | -2 %                         | 1,70    |
| Opinnoista eroaminen, 18-24 -vuotiaat                                             | %                                                                                                | 17,51                 | 14,00   | 14,15   | 1 %                                |                                | -19 %                        | 17,00   |
| Opinnoista eroaminen, 25-29 -vuotiaat                                             | %                                                                                                | 16,67                 | 13,00   | 13,75   | 6 %                                |                                | -18 %                        | 16,50   |
| Oppisopimusopinnoista eroaminen                                                   | %                                                                                                | 9,10                  | 7,00    | 9,00    | 29 %                               |                                | -1 %                         | 8,50    |
|                                                                                   |                                                                                                  |                       |         |         |                                    |                                |                              |         |
| <b>Työllistyminen ja jatko-opintoihin sijoittuminen <sup>3)</sup></b>             |                                                                                                  |                       |         |         |                                    | Kohta 2.4.7.<br>ja 2.4.8.      |                              |         |
| Työllistyminen                                                                    | %                                                                                                | 60,0                  | 64,0    | 65,9    | 3 %                                |                                | 10 %                         | 62,0    |
| Jatko-opintoihin sijoittuminen, amk+yliopisto                                     | %                                                                                                | 5,3                   | 6,7     | 4,6     | -31 %                              |                                | -13 %                        | 5,5     |
|                                                                                   |                                                                                                  |                       |         |         |                                    |                                |                              |         |
| <b>Opiskelijapalaute</b>                                                          | ka.                                                                                              | 4,3                   | 4,1     | 4,4     | 7 %                                | Kohta 2.4.10.                  | 2 %                          | 4,1     |
| - opiskelijapalaute, aloituskysely (vastausprosentti)                             | %                                                                                                | 46                    | 51      | 49      | -4 %                               |                                | 7 %                          | 52      |
| - opiskelijapalaute, päättökysely, koko tutkinnon suorittaneet (vastausprosentti) | %                                                                                                | 61                    | 60      | 58      | -3 %                               |                                | -5 %                         | 60      |
| - opiskelijapalaute, päättökysely, osatutkinnon suorittaneet (vastausprosentti)   | %                                                                                                | 41                    | 43      | 40      | -7 %                               |                                | -2 %                         | 45      |
|                                                                                   |                                                                                                  |                       |         |         |                                    |                                |                              |         |
| <b>Työelämäpalaute</b>                                                            | ka.                                                                                              | 4,2                   | 4,1     | 4,2     | 2 %                                | Kohta 2.4.11.                  | 0 %                          | 4,1     |
| - työelämäpalaute, työpaikkaohjaajakysely (vastausprosentti)                      | %                                                                                                | 32                    | 28      | 24      | -14 %                              |                                | -25 %                        | 28      |
| - työelämäpalaute, työpaikkakysely (vastausprosentti)                             | %                                                                                                | 47                    | 35      | 40      | 14 %                               |                                | -15 %                        | 36      |
|                                                                                   |                                                                                                  |                       |         |         |                                    |                                |                              |         |
| <b>Henkilöstö- ja sidosryhmät</b>                                                 |                                                                                                  |                       |         |         |                                    |                                |                              |         |
| Henkilöstökokemus                                                                 | Henkilöstöpalauteen seuranta ja analysointi (2 krt./vuosi). Raportointi henkilöstökertomuksessa. |                       |         |         |                                    |                                |                              |         |
| Sidosryhmätutkimus                                                                | Sidosryhmä- ja bränditutkimuksia toteutetaan ja tuloksia analysoidaan (joka toinen vuosi).       |                       |         |         |                                    |                                |                              |         |
| <b>Toiminnan muutokset</b>                                                        |                                                                                                  |                       |         |         |                                    |                                |                              |         |
| Palveluorganisaatiotoiminta                                                       | Palveluorganisaatiotoiminnan kehittyminen ja analysointi.                                        |                       |         |         |                                    |                                |                              |         |
| Henkilöstön osaaminen                                                             | Henkilöstön osaamisen kehittyminen ja analysointi. Raportointi henkilöstökertomuksessa.          |                       |         |         |                                    |                                |                              |         |

1) Valtionosuusrahoitus. Tilinpäätöstiedot on raportoitu 9. 1.2026 tilannepäivän mukaisesti.

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

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

3) Tilastointitiedot raportoidaan kahden vuoden viiveellä.

4) Jako oppivelvollisiin ja aikuisiin on otettu käyttöön v. 2026

\* Sisältää talousarviomuutosesityksen 2025 (Yhtymäkokous 18.11.2025)

Toiminnan ja strategian toteutumista kuvaavat mittareiden (tulokortti) selitykset ja laskentakaavat kohdassa 4.8.

### 2.3.4 Tulosanalyysi vuoden 2025 toiminnasta

Ammatillisen koulutuksen toimintaympäristö oli voimakkaassa muutoksessa koko 2025 vuoden, eikä muutoksen nopeutta ja suuruutta voitu ennakoida vuoden 2025 tavoitteita asetettaessa vuonna 2024, joka oli vielä monella mittarilla mitattuna suuren kasvun vuosi. Tulosanalyysissä kuvataan toiminnan tuloksellisuutta ja strategian toteutumista kuvaavien mittareiden toteumaa ja toteutumaan vaikuttaneita tekijöitä muuttuneen toimintaympäristön valossa (tulokortti opiskelijavuodet valtionosuusrahoitus eli VOS-koulutus). Tulokortti on kohdassa 2.2.3.

Olemme päättäneen vuoden aikana uudistaneet strategiamme vuosille 2026–2029 ja osa tämän kauden tavoitteista näkyy myös jo 2025 vuoden aikaisessa toiminnassa. Salpaus on erityisesti oman alueensa tarpeisiin vastaava palveluorganisaatio ja strategiamme kiteytyy kolmeen keskeiseen teemaan ja tavoitteeseen, olemme rohkeita uuden rakentajia, toteutamme jatkuvaa oppimista ja tavoitteemme on tuottaa onnistuneita asiakaskokemuksia. Näissä onnistumista tukevat arvomme ”oppimisen rohkeus, tekemisen ilo ja reilu asenne”, sekä eettisen toiminnan kulmakivet ”vastuullisuus ja tarttuminen, keskustelu ja yhteisen ymmärryksen rakentaminen sekä vaikuttavuus ja keskittyminen olennaiseen”. Visiomme Salpaus - enemmän kuin koulu - opiskelijoiden ja työelämän kohtaamispaikka on uudessa strategiassa muodossa Salpaus – enemmän kuin koulu- rakennamme yhdessä parempaa työtä ja elämää. Näiden tavoitteiden tulee olla jatkuvasti esillä sekä oppimisen että ohjauksen toiminnassa ja sen kehittämisessä. Tämä korostuu etenkin uuden rahoituslain, globaalin tilanteen ja alueen väestökehityksen mukanaan tuomien muutosten myötä, sillä kaikki nämä tekijät vaikuttavat entistä vahvemmin Salpauksen toimintaan ja sen onnistumiseen. Yhdessä olemme enemmän – toisen onnistuminen ei ole toiselta pois, vaan päinvastoin. Kansainvälistymisen, globaalin turvallisuuden, ympäristövastuullisuuden ja huoltovarmuuden sekä osaamisen näkökulmasta nopeasti muuttuvassa maailmassa on tärkeää, että alueen merkitys koko Suomen hyvinvoinnille tiedostetaan ja tunnustetaan.

Opetus- ja kulttuuriministeriö korostaa, että ammatillisen koulutuksen tavoitteena on antaa jokaiselle opiskelijalle riittävät ammatilliset ja sivistykselliset tiedot, valmiudet ja taidot sekä työelämään siirtymistä että jatko-opintoihin hakeutumista varten. Opiskelijoiden työllistymisen parantaminen ja jatko-opintoihin ohjaaminen ovat myös hallituksen ohjelmassa asetettuja keskeisiä tavoitteita. Ammatillisen koulutuksen tehtävänä on myös edistää alueen hyvinvointia ja kehitystä sekä varmistaa osaavan työvoiman saatavuus yhteistyössä perusopetuksen, omistajakuntien ja työelämän kanssa. Koulutuksen tulee vastata yritysten ja työelämän muuttuneisiin tarpeisiin entistä joustavammin ja kohdennetummin, jotta osaavaa työvoimaa riittää alueelle. Lisäksi on tärkeää, että jokainen peruskoulun päättänyt saa toisen asteen tutkinnon – kukaan ei saa jäädä pelkästään perusopetuksen varaan. Tässä riittää edelleen työtä, sillä Päijät-Hämeessä on valtakunnallisesti eniten nuoria aikuisia, jotka ovat jääneet ilman toisen asteen koulutusta.

Ammatillinen koulutus on keskeisessä roolissa työllisyydenhoidon uudistuksessa ja tukee työllisyyteen tähtäävää osaamisen kehittämistä. Vuoden 2025 alusta alkaen alueella toimii kaksi: Lahden kaupunki sekä Päijät-Hämeen työllisyysalue, jonka vetovastuussa on Hollolan kunta. Salpaus on tehnyt vuoden aikana tiivistä yhteistyötä näiden työllisyysalueiden kanssa.

Toiminnanohjauksen kokeilun näkökulmasta on olennaista, että ammatillisen koulutuksen ja elinkeinoelämän yhteistyötä vahvistetaan, ja hallitusohjelman mukaisesti panostetaan sekä koulutuksen laatuun että opetuksen määrään. Riittävä lähiopetuksen määrä tulee turvata. Salpauksessa lähiopetusta järjestettiin vuonna 2025 enemmän kuin sille asetettu vähimmäismäärä, joka on 12 tuntia osaamispistettä kohden. Tavoitteena on lisätä koulutussopimusten ja oppisopimusten käyttöä sekä vähentää toisella asteella tapahtuvia koulutuksen keskeytyksiä suunnitelmallisesti. Lisäksi pyritään siihen, että jokaisella peruskoulun

päättävällä ja toiselle asteelle siirtyvällä opiskelijalla on tarvittavat opiskelutaidot, motivaatio ja kokemus oman alan löytämisestä.

Valtioneuvoston 2024 päätökset vähensivät ammatillisen koulutuksen vuoden 2025 määrärahaa -120 miljoonaa euroa. Leikkaukset kohdistuivat erityisesti aikuisopiskelijoiden koulutuksiin ja jo aiemman tutkinnon suorittaneisiin. Käytännössä tämä tarkoitti Salpauksessa erityisesti valtakunnallisten ammatti- ja erikoisammattitutkintokoulutusten vähentämistä, joita on toteutettu osin Salpauksen ulkopuolisten kumppaneiden kanssa.

Toimintamallimme auttaa sopeutumaan rahoitusleikkauksiin tarkastelemalla ja ohjaamalla resursseja koko Salpauksen laajuisesti sekä kehittämällä palvelupolkuja, joiden kautta toimintaa johdetaan. Salpauksen toimintamallissa painotetaan erityisesti opetuksen järjestämisen osaamista sekä sitä, että opiskelijoiden ja työelämäasiakkaiden tarpeisiin vastataan asiakaslähtöisesti palvelupolkujen mukaisesti. Tähän sisältyvät oppivelvollisten palvelut, jatkuvan oppimisen palvelut, yrityksille ja työelämälle suunnatut palvelut sekä digitaaliset palvelut. Toiminnan ytimessä on vaikuttavuuden lisääminen, opiskelijoiden työllistymisen tukeminen ja jatko-opintoihin sijoittumisen eli uraohjauksen kehittäminen. Näin varmistetaan, että vähenevillä resursseilla pystytään vastaamaan sekä opiskelijoiden että alueen työelämän tarpeisiin mahdollisimman vaikuttavasti. Tavoitteena on nostaa tuottavuutta ja taata laadukkaita palvelut tulevaisuudessakin vähenevin resurssein. Tässä onnistutaan vahvistamalla yhdessä tekemistä niin opetuksessa kuin kuntayhtymäpalveluissa. Salpauksen toimintamallia tarkastellaan koko ajan ja joustavien muutosten tavoitteena on koko kuntayhtymän laadukas, asiakaslähtöinen, vaikuttava ja kustannustehokas toiminta. Yhtenäinen resurssijohtaminen näkyy kaikessa toiminnassamme.

Alueen palvelutehtävän onnistuminen perustuu siihen, että varmistamme oppivelvollisuuden toteutumisen ja mahdollistamme aikuisten jatkuvan oppimisen. Koulutus ei pelkästään kehitä yksittäisten ihmisten osaamista, vaan samalla uudistaa ja kehittää alueen työelämää ja vastaa yritysten muuttuviin osaamistarpeisiin sekä tukee yrittäjyyttä. Ammatillinen koulutus mahdollistaa osaamisen päivittämisen ja uudistamisen koko työuran ajan, jolloin työelämässä pysyminen ja työurien pidentäminen helpottuvat. Työllistymisen lisäksi tärkeänä tavoitteena on tarjota mahdollisuuksia jatko-opintoihin, erityisesti ammattikorkeakouluissa. Tämä tavoite toteutuu hyvin, sillä nykyään noin puolet ammattikorkeakouluopiskelijoista on suorittanut ammatillisen tutkinnon. Salpaus toteuttaa väylä-/jatko-opintoja yhteistyössä eri ammattikorkeakoulujen kanssa.

Opintojen päätavoitteena on varmistaa opiskelijoiden työllistyminen. Uutena haasteena joudumme nyt ensimmäistä kertaa asettamaan koulutustarjonnalle selkeitä prioriteetteja ja tarkastelemaan, kuinka hyvin eri koulutukset edistävät työelämään pääsyä. Vaikka koulutukseen kohdistuu leikkauksia, suuri osa aikuiskoulutuksesta jatkuu edelleen. Leikkaukset vähentävät työ määrää erityisesti niillä aloilla, joilla koulutusmäärä ja rahoitus pienenevät. Lisäksi Salpauksen ulkopuolisilta yhteistyökumppaneilta ostettavien koulutuspalvelujen, kuten ammatti- ja erikoisammattitutkintojen toteutusten, määrää on tarkoituksellisesti vähennetty merkittävästi.

Koulutuksen palvelupolkujen kehittämisessä on edetty suunnitelmallisesti erityisesti jatkuvan haun toimintatapojen ja koulutustarjonnan osalta. Keskeistä uudistuksessa on, että koulutusten etenemistä seurataan reaaliaikaisesti ja opetuksen resursseja käytetään joustavasti koko Salpauksen tasolla. Näin varmistetaan tehokkaampi resurssien käyttö. Uuden toimintamallin mukaisesti vararehtorit johtavat ja ohjaavat keskitetysti opetus- ja koulutusresurssien käyttöä vaikuttavimman lopputuloksen aikaan saamiseksi ja tasalaatuisuuden varmistamiseksi.

Jatkossa joudumme ensimmäistä kertaa priorisoimaan sitä, mitä koulutusta voimme tarjota ja millä laajuudella, ottamalla huomioon alueen työvoimatarpeen, työllistymisen ja jatko-opintoihin sijoittumisen. Tarjonnassa tulee priorisoida aloituspaikkojen kohdistaminen koulutuksiin, joista työllistytään tai mennään jatko-opintoihin. Samaan aikaan on muistettava, että oppisopimuskoulutus mahdollistaa edelleen myös sellaisten ammattialojen osaamistarpeisiin vastaamisen, joiden kysyntä ei riitä oppilaitosmuotoiseen koulutuksen järjestämiseen. Oppisopimuskoulutus on myös toteutettavissa resurssien käytön näkökulmasta vaikuttavammin kuin esim. oppivelvollisten koulutus. Aikuisopiskelijoiden aiemman osaamisen tunnistamisella ja tunnustamisella voidaan tehostaa koulutusta ja lyhentää opiskeluajoja.

Peruskoulun päättävien ikäluokka alueella on melko vakaa aina vuoteen 2030 asti, jonka jälkeen tapahtuu selkeää laskua. Tällä tulee olemaan vaikutuksia paitsi Salpaukseen, myös kaikkiin alueen toisen asteen koulutuksen järjestäjiin. Tähän liittyvää koulutustarjonnan sisällön ja määrän tarkastelua tehdään alueen eri tarpeet huomioiden.

Ammatillinen aikuisten koulutus koko Suomessa tulee jatkossa olemaan yhä enemmän tutkinnon osien ja muiden koko tutkintoa lyhyempien koulutusten toteuttamista aikuisten ja jo työelämässä olevien osaamisen lisäämiseksi ja ylläpitämiseksi. Myös työperäiseen maahanmuuttoon liittyvät koulutukset tulevat lisääntymään osaavan työvoiman saatavuuden varmistamiseksi. Toimenpiteitä tulee kohdistaa erityisesti jo Päijät-Hämeessä ja muualla maassa oleviin ja täällä esim. kotoutumiskoulutuksen käyneisiin henkilöihin ja heidän työllistymiseensä.

Suomen hallituksen koulutuspoliittiset linjaukset ja päätökset ovat merkittävässä roolissa siinä, millaisin ratkaisuin Salpaus pystyy jatkossakin vaikuttavasti toteuttamaan keskeiset perustehtävänsä, alueen oppivelvollisten kouluttamisen ja aikuisten jatkuvan oppimisen niin, että nämä johtavat työllistymiseen ja/tai jatko-opintoihin. Laajentunut oppivelvollisuus sekä jatkuvan oppimisen mahdollisuuksien vahvistaminen ovat toiminnan keskiössä, jotta aikuiset löytävät työtä ja yritykset saavat osaavaa työvoimaa. Koulutuksen järjestäjiltä edellytetään, että ne huolehtivat ensisijaisesti oman alueensa koulutustarpeista järjestämisluvan mukaisesti.

Koulutuksen järjestäjien keskinäinen kilpailu on kiristynyt valtakunnallisesti. Kilpailussa menestyminen edellyttää entistä enemmän sisältöjen ja toteutusmuotojen räätälöintiä sekä tarjontaa kokonaisten tutkintojen lisäksi tutkinnon osien ja sitä pienempien, työn kannalta keskeisten osaamisen täydentämisen osien suorittamismahdollisuuksia sekä joustavaa opiskelun aloittamista. Toiminnanohjauskokeilu tukee näiden edelleen kehittämistä.

Työelämän kanssa tehtävä yhteistyö on tärkeässä roolissa koulutustarjonnan suunnittelussa. Yhteistyön kehittäminen on pitkä prosessi, joka vaatii luottamuksen rakentamista, pitkäjänteisyyttä, jatkuvuutta, nopeaa reagointia ja tulevaisuuden ennakoointia. Salpauksen palveluista tulee viestiä ja tiedottaa entistä paremmin yritysten tarpeita kuunnellen. Onnistunut yhteistyö edellyttää myös Salpauksen alojen sujuvaa yhteistyötä. Tässä onnistumisessa keskeisessä roolissa on nykyisin myös työelämästä valtakunnallisesti ja säännöllisesti kerättävä palaute. Saatu palaute vaikuttaa osaltaan myös koulutuksen järjestäjälle myönnettävään rahoitukseen, joskin jatkossa aiempaa vähemmän rahoitusmallin muuttuessa vuoden 2026 alusta alkaen.

Salpaus on toteuttanut vuonna 2025 sekä Asikkalan luonnonvara-alojen että hevosalan koulutuksen tulevaisuusselvityksen osana toiminta- ja taloussuunnitelman valmistelua vuosille 2026–2028. Selvitystöiden tavoitteena oli mm. tarkastella, millainen em. alojen kouluttaja Salpaus tulee jatkossa olemaan sekä alueellisesti että valtakunnallisesti, miten huoltovarmuus taataan, millainen koulutustarjonnan laajuus on, miten vastaamme alueen työvoiman tarpeeseen sekä tulevaisuuden investointitarpeiden yhteen sovittaminen.

Salpaus teki vuoden aikana yhteistyötä yli 4000 yrityksen kanssa eri muodoissa, kuten työelämässä oppimisessa ja rekrytointitapahtumissa. Yhteistyö kattaa koko Päijät-Hämeen sekä valtakunnallisen verkoston, ja mukaan kuuluu alueen oppilaitoksia, yrityksiä sekä korkeakouluja.

Salpauksen kannalta oleellista on ohjata hakija jo hakeutumisvaiheessa mahdollisimman hakijaa itseään motivoivaan sekä työllistävään tai jatko-opintoihin ohjaavaan koulutukseen. Lisäksi työelämäkumppanuuksien ja verkostojen edelleen vahvistaminen ja yhteistyön monipuolistaminen ovat oleellisessa roolissa. Salpauksen koulutuksen järjestäjänä tulee mahdollistaa opiskelijoille paras mahdollinen opetus, hyvät oppimisympäristöt ja -ratkaisut sekä koulutusten monipuolinen verkko- ja monimuototarjonta. Salpauksessa on tarjolla kattavasti erilaisia ammatillista väylää rakentavia opintoja alkaen esim. tutkintoon valmentavasta koulutuksesta, ammatillisiin perustutkintoihin ja aina ammatti- ja erikoisammattitutkintoihin asti. Näiden pohjalta on hyvä edetä jatko-opintoihin esim. korkeakouluihin.

TUVA-koulutuksen merkitys ja tarve on korostunut vuoden 2025 aikana. Tarjontaa alueella on usean eri koulutuksenjärjestäjän toimesta, ja näiden välinen yhteistyö korostuu opiskelijoiden opintoihin ohjauksen onnistumisessa. Samalla alueella tarvitaan edelleen lisää vaativan erityisen tuen opiskelupaikkoja toiselle asteelle, mihin pyritään vaikuttamaan yhteistyössä ammatillisen erityisoppilaitos Kiipulan kanssa. Tämän rinnalla korostuu peruskoulujen tekemä opintojen ohjaus, jotta nuori alusta alkaen sijoittuisi oppilaitokseen, jossa hän voi opinnoissaan kokea onnistumista ja edistymistä omien taitojensa ja kykyjensä mukaisesti sekä saada tarvitsemaansa tukea. Ammatillisen koulutuksen osalta opiskelijoiden oppimisen tuki ja erityinen tuki uudistuu 1.8.2026 tulevan laki uudistuksen myötä. Tähän olemme Salpauksessa valmistautuneet jo vuoden 2025 aikana toimintatapoja tarkastelemalla ja uutta mallia valmistelemalla.

Opetus- ja kulttuuriministeriö on määrännyt Koulutuskeskus Salpaukselle erityistehtävän urheilijoiden ammatillisen koulutuksen järjestämiseksi. Salpaus kuuluu Olympiakomitean (OK) huippu-urheiluverkostoon, jossa tuetaan urheilijaa kokonaisvaltaisesti. Urheilijoiden ammatillinen koulutus mahdollistaa huippu-urheilun yhdistämisen perustutkinto-opintoihin osana opintoja.

Lahden kaupungin ja Salpauksen kesken on sovittu kaksoistutkintojen (samanaikaisesti kaksi tutkintoa: ammatillinen perustutkinto ja ylioppilastutkinto) toteuttamisesta yhteistyönä Lahden Lyseon kanssa. Salpauksessa opiskeli kaksoistutkinnon suorittavia vuonna 2025 ammatillisessa perustutkinnossa yhteensä 154 opiskelijaa (vuonna 2024 vastaava määrä 139). Lisäksi Salpaus järjestää ammatillisten perustutkintojen yhteisten tutkinnon osien opetusta sekä Vierumäen että Pajulahden urheiluopistoille.

Salpaus on vuosien varrella kehittänyt monipuolisia yhteistyötapoja peruskoulujen kanssa. Tärkeänä tavoitteena on tukea nivelvaiheen ohjausta eli auttaa peruskoulun oppilaita ja henkilökuntaa saamaan ajantasaista tietoa ammatillisen koulutuksen vaihtoehtoista. Näin mahdollisimman moni peruskoulunsa päättävä nuori löytää itselleen sopivan alan. Kun yhteistyö toimii, nuoret pysyvät paremmin opinnoissaan ammatillisessa koulutuksessa eikä opintojen alkuvaiheessa tapahdu niin paljon keskeyttämisistä. Tämä vähentää myös opiskeluhuollon ja erityisen tuen tarvetta.

Alueen hyvinvointipalveluiden järjestelyiden yhteydessä saimme kampuksilla jo toimivien kuraattoreiden ja psykologien lisäksi kouluterveydenhoitajat Salpauksen toimitiloihin. Tämä on parantanut huomattavasti palvelujen saavutettavuutta ja moniammatillista yhteistyötä eri toimijoiden kesken. Koululääkäreiden saatavuus on parantunut aiemmasta. Salpauksessa opiskelijoille on tarjolla monipuolisia ja yksilöllisiä oppimisympäristöjä, kuten erilaisia pajoja. Pajoissa opiskelija saa henkilökohtaista tukea opintojen etenemiseen, ammatillisen tutkinnon suorittamiseen sekä arjen taitojen vahvistamiseen. Tuki räätälöidään jokaisen opiskelijan omien

vahvuuksien ja voimavarojen mukaan, jotta opintojen jatkaminen ja arjen hallinta sujuisi mahdollisimman hyvin.

Opiskelijalla on oikeus erityiseen tukeen ammatillisessa perustutkinnossa, ammattitutkinnossa, erikoisammattitutkinnossa sekä tutkintokoulutukseen valmentavassa koulutuksessa. Erityinen tuki on yksilöllisiin tarpeisiin, tavoitteisiin ja valmiuksiin perustuvaa suunnitelmallista pedagogista tukea sekä erityisiä opetus- ja opiskelijajärjestelyjä. Salpauksessa erityisen tuen opiskelijoiden määrä on kasvanut vuosittain.

Oppimisen ohjauksen ja tuen uudet toimet astuvat voimaan 1.8.2026. Lakimuutoksen myötä oppimisen tuki painottuu erityisesti opettajan antamaan tukiopetukseen sekä opetus- ja ohjaushenkilöstön tarjoamaan tukeen ja ohjaukseen. Lakimuutoksen tarkoituksena on varmistaa, että opiskelijat saavuttavat tutkinnon tai koulutuksen perusteiden mukaiset ammattitaitovaatimukset ja osaamistavoitteet, ja että jokainen opiskelija saa tarvitsemansa tuen opintojensa aikana. Näiden uusien käytäntöjen valmistelu tehdään tiiviissä yhteistyössä henkilöstön kanssa, samoin kuin työllistymis- ja uraohjauksen kehittäminen. Muutokset ovat välttämättömiä, jotta voimme jatkossa hyödyntää käytettävissä olevat resurssit mahdollisimman tehokkaasti ja vastata opiskelijoiden työllistymiseen ja jatko-opintoihin sijoittumiseen liittyviin kasvaviin odotuksiin ja tavoitteisiin.

Salpauksen opiskelijatoiminnan tavoitteena on vahvistaa opiskelijoiden hyvinvointia, yhteisöllisyyttä, viihtyvyyttä ja osallisuutta sekä tukea opintojen etenemistä. Toimintaan kuuluvat muun muassa Hyvis-toiminta, opiskelijakunta- ja tutortoiminta sekä erilaiset opiskelijoille järjestetyt tapahtumat ja verkostoyhteistyö. Opiskelijoille järjestetään säännöllisesti kampuskohtaisia tapaamisia oppilaitosjohtoon kanssa, joissa voi antaa palautetta ja esittää kehitysehdotuksia suoraan johdolle. Tutortoiminta tarjoaa vertaistukea, edistää yhteishenkeä ja tukee uusia opiskelijoita Salpauksen toimintoihin ja opintoihin tutustumisessa. Kaikki opiskelijat kuuluvat opiskelijakuntaan, mutta aktiivisten toimijoiden määrä kaipaa lisäämistä. Opiskelijoilla on myös edustus Salpauksen opiskelijan oikeusturvatoimikunnassa sekä molemmissa koulutusneuvottelukunnissa. Opiskelijatoimintaan liittyy vahvasti myös erilaiset projektiluonteiset tehtävät mm. tapahtumavalmisteluissa (esim. Salpausselän kisatapahtuma, Kätevä ja tekevä -käsityömessut).

Opiskelijatoimintaan, osana opintoja kuuluu kilpailutoiminta, jossa Salpauksen opiskelijoilla on mahdollisuus osallistua ammattialan kilpailuihin, kuten Taitaja-, SAKUStars-, EuroSkills- ja WorldSkills-kilpailuihin. Alueen yläkoululaisille järjestetään vuosittain Taitaja 9 -kilpailu Salpauksen kampuksella, ja Hämeen aluekilpailut toteutetaan alkuvuodesta Lahdessa. Salpauksen opiskelijat Elja Saraluoto ja Inka Nurminen sijoituivat kolmanneksi EuroSkills Herning 2025 -ammattitaitokilpailun muoti- ja vaatetuslajissa. Heidän valmennuksestansa vastasi Salpauksen tekstiili- ja muotialan lehtori, lajin ekspertti Minna Tammi. Optiman opiskelija Alexander Häggman, jota valmensi Salpauksen puualan lehtori Marko Varjos, sijoittui viidenneksi ja sai kunniamaininnan huonekalupuuseppälajissa. EuroSkills on Euroopan suurin ammatillisen koulutuksen ja huippuosaamisen tapahtuma. Vuonna 2025 kilpailuun osallistui noin 600 nuorta osaajaa yli 30 maasta, ja tapahtuma keräsi 100 000 kävijää. Suomen maajoukkueessa kilpaili 18 nuorta 16 eri lajissa. Vuoden 2025 teemana oli Skilled for a Greener Future, joka korosti ammatillisen koulutuksen roolia vihreässä siirtymässä. Salpauksen kone- ja tuotantotekniikan lehtori Tommi Backman on valittu pääekspertiksi seuraaviin WorldSkills-kilpailuihin, jotka käydään Sanghaissa vuonna 2026.

Salpauksen opiskelijat ja henkilökunta voivat kehittää osaamistaan ja kielitaitoaan ja kansainvälistä osaamistaan myös liikkuvuusjaksoilla ulkomailla tai kotimaassa kansainvälisessä työympäristössä tai kotikampuksella opiskellen vaihto-opiskelijoiden kanssa samoissa ryhmissä.

Salpauksen toimintaan vuonna 2025 liittyviä määrällisiä tietoja ja toiminnan analyysiä kuvataan tarkemmin seuraavassa luvussa 2.4.

## 2.4 Salpaus lukuina vuonna 2025, strategian toteutumista kuvaavat mittarit

Salpaus lukuina vuonna 2025 on kuvattu trendivertailutaulukoilla vuosilta 2023–2025 (lukuun ottamatta taulukoita työllistymisestä sekä jatko-opintoihin sijoittumisesta joiden vertailu on valtakunnallisen 2 vuoden raportointiviiveen vuoksi ajalta 2021–2023).

Tilikauden 2025 lukuja vertailtaessa keskeistä on tarkastelu edellisten vuosien toteumaan eli kehitystrendiin, siihen vaikuttaneita ja vaikuttavia asioita sekä arviointia siitä, miten tilanne tulee jatkossa kehittymään olemassa olevan tiedon valossa. Tilikauden poikkeamat toteumassa verrattuna talousarvioennusteessa vuodelle 2025 asetettuihin tavoitteisiin on kuvattu erikseen tekstiosuuksissa.

### 2.4.1 Hakijamäärät ja vetovoimaisuus (yhteishaku, jatkuva haku)

Laajentunut oppivelvollisuus sekä riittävät ja kehittyvät jatkuvan oppimisen mahdollisuudet aikuisväestön työllistymisen ja yritysten osaavan työvoiman turvaamisen näkökulmasta ovat toiminnan keskiössä.

Rahoitusjärjestelmään muuttuessa merkittävästi vuonna 2026. Uudessa rahoitusmallissa painotetaan erityisesti vaikuttavuutta, työllistymistä ja jatko-opintoihin sijoittumista. Samalla myös oppivelvollisten ja aikuisten rahoitettavat vuosimäärät erotetaan toisistaan. Oppivelvollisten kouluttamiselle ei aseteta ylärajaa ja vastaavasti aikuisten koulutusmäärää rajoitetaan. Tavoitteena on ensimmäisen tutkinnon suorittamisen takaaminen kaikille, keskeytysten vähentäminen ja toisaalta päällekkäisten saman tasoisten koulutusten vähentäminen. Jotta tämä olisi mahdollista, aikuisille tulee mahdollistaa nykyistä enemmän osaamisen hankkiminen työn ohessa iltaisin, viikonloppuisin ja etänä, jolloin opiskelijavuosia käytetään aiempaa vähemmän ja samalla perheiden toimeentulo ei vaarannu opintojen aikana.

Peruskoulun päättävien ikäluokka on Päijät-Hämeessä melko vakaa vuoteen 2030 asti, jonka jälkeen siinä tapahtuu selkeää laskua. Tällä tulee olemaan vaikutuksia paitsi Salpaukseen, myös muihin alueen toisen asteen koulutuksen järjestäjiin. Myös työperäiseen maahanmuuttoon liittyvät koulutukset tulevat lisääntymään osaavan työvoiman saatavuuden varmistamiseksi. Kaikkien näiden asioiden vaikutuksia Salpauksen tulevaan koulutustarjontaan ja sen kohdentamiseen eri asiakasryhmille on tarkasteltava huolellisesti ja muutoksiin reagoitava ketterästi. Tätä tukee myös toiminnanohjauksen kokeilu vuosina 2026–2033, jossa Salpaus on mukana. Toiminnanohjauksen kokeilun tarkoituksena on selvittää, miten ammatillisen koulutuksen järjestämislupien laajentamisella ja neuvottelumenettelyyn perustuvalla toiminnanohjauksella voidaan vahvistaa ammatillisen koulutuksen laatua, vaikuttavuutta ja saavutettavuutta. Kokeilun tavoitteena on tiivistää erityisesti koulutuksenjärjestäjän ja sen ensisijaisen toiminta-alueen työelämän tarpeisiin perustuvaa yhteistyötä.

Edellä mainitut seikat mm. peruskoulun päättävien määrän laskevasta trendistä sekä aikuisten ja jo työelämässä olevien kasvaneista koulutustarpeista ovat vaikuttaneet Salpauksessa opiskelijoidemme ikäjakaumaan. Tällä hetkellä Salpauksen opiskelijoista 19,6 % on alle 18-vuotiaita ja yli 25-vuotiaita on 42,8 % kokonaisopiskelijamäärästä.

Alla olevassa taulukossa on kuvattuna ikäryhmittäin v. 2025 opiskelijakirjaukset sekä opiskelijavuodet.

| Ikäjakausma      | Opiskelijakirjaukset | Opiskelijavuodet |
|------------------|----------------------|------------------|
| alle 18-vuotiaat | 1 859                | 1 090            |
| 18-24 vuotiaat   | 3 561                | 2 096            |
| 25-29 vuotiaat   | 984                  | 473              |
| yli 30-vuotiaat  | 4 714                | 1 908            |
| <b>Yhteensä</b>  | <b>11 118</b>        | <b>5 567</b>     |

Salpaus on järjestämislupansa mukaisesti erityisesti alueellinen kouluttaja, joka näkyy myös siinä, että valtaosa opiskelijoista on Salpauksen jäsenkunnista.

Alla olevassa taulukossa on kuvattuna Salpauksen opiskelijoiden kotikuntajakausma jäsenkunnittain sekä muiden kuntien osalta vuonna 2025 tilannepäivän 31.12.2025 mukaisesti tuolloin läsnä olevista opiskelijoista.

| Salpauksen jäsenkunnat      | Opiskelijat TP 2025 |
|-----------------------------|---------------------|
| Asikkala                    | 194                 |
| Hartola                     | 33                  |
| Heinola                     | 393                 |
| Hollola                     | 552                 |
| Kuhmoinen                   | 6                   |
| Kärkölä                     | 59                  |
| Lahti                       | 3 271               |
| Orimattila                  | 357                 |
| Padasjoki                   | 45                  |
| Sysmä                       | 36                  |
| <b>Jäsenkunnat yhteensä</b> | <b>4 946</b>        |
| Muut kunnat                 | 942                 |
| <b>Kaikki yhteensä</b>      | <b>5 888</b>        |

Seuraavassa taulukossa on kuvattuna Salpauksen opiskelijat tutkinnoittain vuonna 2025.

| Tutkintotyypeittäin               | Opiskelijat   |
|-----------------------------------|---------------|
| Perustutkinto                     | 7 493         |
| Ammattitutkinto                   | 1 058         |
| Erikoisammattitutkinto            | 630           |
| Ei tutkintotavoitetta (sis. TUVA) | 1 936         |
| <b>Kaikki yhteensä</b>            | <b>11 117</b> |

Salpauksen kampuspaikkakunnasta riippumattomilla toteutuksilla haetaan apua alueiden työvoimapulaan. Tavoitteena on, että valmistuvat opiskelijat työllistyvät koulutustyöpaikkoihin jo opintojen aikana tai heti valmistumisen jälkeen. Mahdollista on myös suorittaa osa opinnoista jo oppisopimuksella kiinnittyen näin työpaikkaan. Tällä vahvistetaan mm. alueiden sekä veto- että pitovoimaa haastavassa työvoimapulassa ja kilpailussa osaavasta työvoimasta. Salpaus tekee tavoitteellista ja monipuolista viestintää ja markkinointia opiskelijahankinnan (yhteishaku, jatkuva haku, oppisopimuskoulutus ja lyhytkoulutukset) sekä brändin vahvistamisen näkökulmasta.

Päijät-Hämeessä päättötodistuksen saaneet peruskoululaiset sijoittuivat v. 2024 ammatilliseen koulutukseen (886 hlöä) sekä lukiokoulutuksen (1008 hlöä). Näihin lukuihin sisältyy sekä Päijät-

Hämeeseen, että muualle sijoittuneet opiskelijat. Sijoittuneiden määrä on ollut vastaavassa suhteessa edelliseen vuoteen verrattuna. Lisäksi peruskoululaisia sijoittui ammatilliseen tutkintokoulutukseen valmistavaan koulutukseen (112 hlöä) tai muuhun koulutukseen esim. kansanopistot (11). Ilman opiskelupaikkaa olevia oli elokuun lopulla yhteensä 28 henkilöä, ja heistä Lahdessa 17, mikä on huomattavasti vähemmän verrattuna vuoteen 2024, jolloin määrä oli 30 hlöä. Ikäluokkien valmiudet siirtyä toiselle asteelle vaihtelevat ja syitä tulee alueilla tarkastella moniammatillisesti riittävän tuen varmistamiseksi. Määrällisesti tarkasteltuna kaikille peruskoulun päättävälle koulunkäyntikuntoisille hakijoille on Päijät-Hämeessä tarjolla toisen asteen opiskelupaikka. Oppivelvollisuuden laajentuminen on kuitenkin tuonut näkyväksi sen, että kaikilla peruskoulun päättäneillä ei ole riittäviä valmiuksia toisen asteen opintoihin siirtymiseen sekä sitoutumista ja motivaatiota opintojen suorittamiseen.

Alla olevassa toisen asteen alueelliselta kehittämisryhmältä saadussa taulukossa on kuvattu päijäthämäläisten päättötodistuksen saaneiden peruskoululaisten sijoittuminen syksyllä 2025.

| Päättötodistuksen saaneiden peruskoululaisten sijoittuminen vuonna 2025 |                              |                           |                                 |                         |         |                                                  |                                       |         |                                                        | Päijät-Häme                    |                                                            |                                                            |                                                              |                              |                                                          |
|-------------------------------------------------------------------------|------------------------------|---------------------------|---------------------------------|-------------------------|---------|--------------------------------------------------|---------------------------------------|---------|--------------------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|------------------------------|----------------------------------------------------------|
| Tilanne                                                                 |                              | 29.8.2025                 |                                 |                         |         |                                                  |                                       |         |                                                        |                                |                                                            |                                                            |                                                              |                              |                                                          |
|                                                                         | Peruskoulun päättävien määrä | Päättötodistuksen saaneet | Päättötodistusta vaille jääneet | Lukiopihin sijoittuneet |         | Lukioon sijoittuneet päättötodistuksen saaneista | Ammatillisiin opintoihin sijoittuneet |         | Ammatilliseen sijoittuneet päättötodistuksen saaneista | TUVA-koulutukseen sijoittuneet | TUVA-koulutukseen sijoittuneet päättötodistuksen saaneista | Muuhun koulutukseen sijoittuneet, kuten kansanopistot yms. | Muuhun koulutukseen sijoittuneet päättötodistuksen saaneista | ilman opiskelupaikkaa olevat | ilman opiskelupaikkaa olevat päättötodistuksen saaneista |
|                                                                         |                              |                           |                                 | Päijät-Häme             | Muualle | %                                                | Päijät-Häme                           | Muualle | %                                                      |                                | %                                                          |                                                            | %                                                            |                              | %                                                        |
| Asikkala                                                                | 111                          | 111                       | 0                               | 51                      | 1       | 46,8 %                                           | 51                                    | 4       | 49,5 %                                                 | 2                              | 1,8 %                                                      | 1                                                          | 0,9 %                                                        | 1                            | 0,9 %                                                    |
| Hartola                                                                 | 9                            | 9                         | 0                               | 5                       | 1       | 66,7 %                                           | 3                                     | 0       | 33,3 %                                                 | 0                              | 0,0 %                                                      | 0                                                          | 0,0 %                                                        | 0                            | 0,0 %                                                    |
| Heinola                                                                 | 179                          | 171                       | 2                               | 70                      | 2       | 42,1 %                                           | 78                                    | 9       | 50,9 %                                                 | 6                              | 3,5 %                                                      | 2                                                          | 1,2 %                                                        | 2                            | 1,2 %                                                    |
| Hollola                                                                 | 239                          | 211                       | 28                              | 78                      | 2       | 37,9 %                                           | 100                                   | 9       | 51,7 %                                                 | 19                             | 9,0 %                                                      | 3                                                          | 1,4 %                                                        | 0                            | 0,0 %                                                    |
| Iitti                                                                   | 82                           | 82                        | 0                               | 27                      | 6       | 40,2 %                                           | 15                                    | 28      | 52,4 %                                                 | 5                              | 6,1 %                                                      | 1                                                          | 1,2 %                                                        | 0                            | 0,0 %                                                    |
| Kärkölä                                                                 | 40                           | 40                        | 0                               | 12                      | 4       | 40,0 %                                           | 8                                     | 13      | 52,5 %                                                 | 1                              | 2,5 %                                                      | 2                                                          | 5,0 %                                                        | 0                            | 0,0 %                                                    |
| Lahti                                                                   | 1311                         | 1259                      | 52                              | 678                     | 15      | 55,0 %                                           | 444                                   | 29      | 37,6 %                                                 | 76                             | 6,0 %                                                      | 1                                                          | 0,1 %                                                        | 17                           | 1,4 %                                                    |
| Orimattila                                                              | 128                          | 119                       | 9                               | 39                      | 1       | 33,6 %                                           | 42                                    | 26      | 57,1 %                                                 | 3                              | 2,5 %                                                      | 1                                                          | 0,8 %                                                        | 7                            | 5,9 %                                                    |
| Padasjoki                                                               | 22                           | 22                        | 0                               | 11                      | 0       | 50,0 %                                           | 5                                     | 6       | 50,0 %                                                 | 0                              | 0,0 %                                                      | 0                                                          | 0,0 %                                                        | 0                            | 0,0 %                                                    |
| Syvä                                                                    | 22                           | 22                        | 0                               | 5                       | 0       | 22,7 %                                           | 13                                    | 3       | 72,7 %                                                 | 0                              | 0,0 %                                                      | 0                                                          | 0,0 %                                                        | 1                            | 4,5 %                                                    |
| Yhteensä                                                                | 2137                         | 2046                      | 91                              | 976                     | 32      | 49,3 %                                           | 759                                   | 127     | 43,3 %                                                 | 112                            | 5,5 %                                                      | 11                                                         | 0,5 %                                                        | 28                           | 1,4 %                                                    |

Tutkintoon valmentavaa TUVA-koulutusta tarjottiin laajasti yhteistyönä alueen eri koulutustoimijoiden kanssa. TUVA-koulutuksen yleisenä tavoitteena on saavuttaa sellaiset opiskeluvalmiudet, joiden avulla opiskelija voi hakeutua lukiokoulutukseen tai ammatilliseen koulutukseen ja suoriutua näistä opinnoista. Opiskeluvalmiuksilla voidaan tarkoittaa esimerkiksi opiskelu/tutkintokielen osaamista, soveltuvia opiskelutaitoja sekä elämänhallinnan taitoja. Lisäksi TUVA-koulutuksen aikana voi korottaa perusopetuksen arvosanoja, jos se on tarpeen halutun koulutuspaikan saamiseksi tai suorittaa lukiokoulutuksen ja ammatillisen koulutuksen opintoja. TUVA-koulutus on myös hyvä vaihtoehto, mikäli hakija ei tiedä vielä mille alalle haluaisi opiskelemaan tai jos perustutkintoon johtava opiskelupaikka on jäänyt saamatta. TUVA-koulutuksen Salpauksessa suoritettiin v. 2025 yhteensä 200, joista Heinolassa 9 ja Lahdessa 191 opiskelijaa (sisältää 8 Kaarisillassa opiskelevaa). Suorittaneiden määrä laski hieman edelliseen vuoteen 2024 verrattuna, jolloin suorittaneita oli 218.

Opiskelijajavuositoteuma valintaväylän mukaan jakautuu yhteishakuun sekä jatkuvaan hakuun. Opiskelijajavuosina näiden kokonaiskertymä oli vuonna 2025 yhteensä 5 567 opiskelijavuotta valtionosuusrahoitteisen koulutuksen (VOS) osalta. Vuonna 2025 yhteishausta kertyi yhteensä 2 174 opiskelijavuotta (39,1 % kokonaiskertymästä), kun taas jatkuvassa haussa vastaava määrä oli enemmän, eli 3 393 opiskelijavuotta (60,9 %). Jatkuvan haun opiskelijamäärässä näkyy myös oppisopimuksena opiskelevat.

Alla kuvattuna opiskelijavuodet valintaväylän mukaan, vertailu vuodet 2023–2025, opiskelijavuodet valtionosuusrahoitteisessa VOS-koulutuksessa. Vuoden 2025 jatkuvan haun määrän laskussa näkyy kasvanut työttömyys, aikuiskoulutustuen päättymisen sekä Salpauksen toiminta-alueen ulkopuolelle tarjotun, ostosopimuksilla tehdyn koulutuksen väheneminen.

| Opiskelijavuodet valintaväylän mukaan | 2023         | 2024         | 2025         | Muutos 2025-2024 |
|---------------------------------------|--------------|--------------|--------------|------------------|
| Yhteishaku                            | 2 205        | 2 180        | 2 174        | -6               |
| Jatkuva haku                          | 4 184        | 4 123        | 3 393        | -730             |
| <b>YHTEENSÄ</b>                       | <b>6 389</b> | <b>6 303</b> | <b>5 567</b> | <b>-736</b>      |

Salpauksessa on siirrytty v. 2024 opiskelijamäärän sijasta seuraamaan opiskelijakirjauksia. Opiskelijakirjaukset tarkoittavat vuoden aikana opintohallintojärjestelmään kirjattuja opintonsa aloittaneita ja sisällä olevia opiskelijoita. Luku ei ole suoranaisesti opiskelijoiden määrä, koska se pitää sisällään opiskelijoita, jotka ovat suorittamassa samanaikaisesti esim. useampaa tutkintoa tai tutkinnon osaa, jolloin samalla henkilöllä voi olla useampi opiskelijakirjaus yhtäaikaaisesti.

Alla kuvattuna valtionosuusrahoitteisten opiskelijoiden opiskelijakirjaukset valintaväylän mukaan, vertailu vuodet 2023–2025.

| Opiskelijakirjaukset valintaväylän mukaan | 2023          | 2024          | 2025          | Muutos 2025-2024 |
|-------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|------------------|
| Yhteishaku                                | 3 402         | 3 434         | 3 377         | -57              |
| Jatkuva haku                              | 9 288         | 9 575         | 7 741         | -1 834           |
| <b>YHTEENSÄ</b>                           | <b>12 690</b> | <b>13 009</b> | <b>11 118</b> | <b>-1 891</b>    |

Alla kuvattuna toiminnan tuloksellisuutta ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit koulutustarjonnan opiskelijavuosien osalta (talousarvioennuste 2025 sekä tilinpäätöstiedot vuosilta 2024–2025).

| Toiminnan tuloksellisuus ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit |      |                       |         |         |                                         |                         |                        |         |
|-----------------------------------------------------------------------|------|-----------------------|---------|---------|-----------------------------------------|-------------------------|------------------------|---------|
| Suoritus- ja vaikuttavuus                                             | yks. | TP 2024 <sup>1)</sup> | TA 2025 | TP 2025 | Poikkeama-% TA2025 <sup>1)</sup> TP2025 | Poikkeama on analysoitu | Muutos-% TP2025 TP2024 | TA 2026 |
| Koulutustarjonnan opiskelijavuodet                                    | lkm  | 6 303                 | 5 978   | 5 567   | -7 %                                    |                         | -12 %                  | 5 700   |
| Oppivelvolliset                                                       | lkm  | 2 180                 | 2 100   | 2 174   | 4 %                                     |                         | 0 %                    | 2 224   |
| Aikuskoulutus                                                         | lkm  | 4 123                 | 3 878   | 3 393   | -13 %                                   |                         | -18 %                  | 3 476   |
| josta oppisopimuskoulutuksen osuus                                    | lkm  | 1 817                 | 1 720   | 1 220   | -29 %                                   |                         | -33 %                  | 1 541   |

Asetettujen tavoitteiden toteutumista on tarkasteltu tarkemmin seuraavissa yhteishakua sekä jatkuvaa hakua koskeissa kappaleissa.

## Yhteishaku vuonna 2025

Yhteishaussa vastataan niin nuorten toiveisiin kuin työnantajien tarpeisiin osaavista työntekijöistä Päijät-Hämeessä. Valtakunnallinen yhteishaku toteutettiin ajalla 18.2.-18.3.2025. Salpauksessa oli yhteishaussa (perustutkinnot, tutkintokoulutukseen valmentava koulutus TUVa) tarjolla 1 173 opiskelupaikkaa useaan eri perustutkintoon viidellä kampuksella Asikkalassa, Heinolassa ja Lahdessa sekä näiden lisäksi Kaarisillassa. Opiskelemaan hakeutui viidettä kertaa oppivelvollisuuslain piiriin kuuluva ikäluokka. Jos nuorta kiinnostavaa koulutusta ei ollut yhteishaussa, opiskelupaikkaa pystyi myös hakemaan jatkuvan haun kautta. Vuodelle 2026 olemme avanneet näitä paikkoja jatkuvasta hausta myös yhteishakuun.

Salpaukseen haki vuoden 2025 yhteishaussa ensisijaisesti 1328 hakijaa. Kaikki hakusijat huomioiden (hakutoiveet 1–7) yhteishaussa tehtiin Salpaukseen yhteensä n. 5 085 hakutoivetta.

Alla olevissa kahdessa taulukossa on kuvattuna ammatillisen peruskoulutuksen yhteishaun ensisijaisten hakijoiden määrät (lukuun ottamatta TUVAn hakijoita) ja aloituspaikkamäärät sekä tekniikan alojen vastaavat tiedot tutkinnoittain vuosilta 2023–2025.

| Koulutusala                              | Aloituspaikat |             |             | Ensisijaiset hakijat |             |             |
|------------------------------------------|---------------|-------------|-------------|----------------------|-------------|-------------|
|                                          | 2023          | 2024        | 2025        | 2023                 | 2024        | 2025        |
| Tekniikan alat                           | 440           | 395         | 410         | 494                  | 464         | 502         |
| Maa- ja metsätalousalat                  | 86            | 87          | 62          | 66                   | 46          | 62          |
| Palvelualat                              | 272           | 278         | 266         | 223                  | 255         | 267         |
| Terveys- ja hyvinvointialat              | 126           | 122         | 122         | 111                  | 147         | 159         |
| Humanistiset ja taidealat                | 38            | 41          | 31          | 60                   | 33          | 38          |
| Tietojenkäsittely ja tietoliikenne (ICT) | 75            | 75          | 66          | 89                   | 76          | 75          |
| Luonnontieteet                           | 8             | 8           | 3           | 4                    | 3           | 2           |
| Kauppa ja hallinto                       | 147           | 138         | 140         | 111                  | 168         | 155         |
| <b>Yhteensä</b>                          | <b>1192</b>   | <b>1144</b> | <b>1100</b> | <b>1158</b>          | <b>1192</b> | <b>1260</b> |

| Tekniikan alat                                    | Aloituspaikat |            |            | Ensisijaiset hakijat |            |            |
|---------------------------------------------------|---------------|------------|------------|----------------------|------------|------------|
|                                                   | 2023          | 2024       | 2025       | 2023                 | 2024       | 2025       |
| Ajoneuvoalan perustutkinto, Heinola               | 20            | 16         | 16         | 7                    | 10         | 16         |
| Kone- ja tuotantotekniikan perustutkinto, Heinola | 20            | 16         | 16         | 12                   | 12         | 10         |
| Rakennusalan perustutkinto, Heinola               | 20            | 16         | 16         | 9                    | 4          | 6          |
| Sähkö- ja automaatioalan perustutkinto, Heinola   | 40            | 24         | 24         | 10                   | 14         | 28         |
| Elintarvikealan perustutkinto, Lahti              | 28            | 35         | 35         | 24                   | 18         | 16         |
| Laboratorioalan perustutkinto, Lahti              | 8             | 8          | 8          | 18                   | 25         | 29         |
| Sähkö- ja automaatioalan perustutkinto            | 40            | 40         | 40         | 115                  | 124        | 105        |
| Tekstiili- ja muotialan perustutkinto             | 10            | 10         | 10         | 19                   | 11         | 18         |
| Ajoneuvoalan perustutkinto, Lahti                 | 46            | 46         | 50         | 59                   | 69         | 84         |
| Kone- ja tuotantotekniikan perustutkinto, Lahti   | 44            | 44         | 44         | 40                   | 49         | 60         |
| Pintakäsittelyalan perustutkinto, Lahti           | 16            | 16         | 16         | 31                   | 33         | 22         |
| Puuteollisuuden perustutkinto, Lahti              | 20            | 16         | 10         | 8                    | 6          | 0          |
| Rakennusalan perustutkinto, Lahti                 | 88            | 88         | 80         | 59                   | 44         | 33         |
| Talotekniikan perustutkinto, Lahti                | 40            | 20         | 40         | 83                   | 45         | 63         |
| Teknisen suunnittelun perustutkinto, Lahti        | -             | -          | 14         | -                    | -          | 12         |
| <b>Yhteensä</b>                                   | <b>440</b>    | <b>395</b> | <b>419</b> | <b>494</b>           | <b>464</b> | <b>502</b> |

Opiskelijavalintaprosessia ja valinnan kriteerejä on tarkennettu niin, että ne ohjaavat vahvemmin opiskelijavalintaa tavoitteiden suunnassa korostaen erityisesti koulutustarvetta ja työllistymisen mahdollisuuksien paranemista hakijan kouluttautumisen myötä. Tähän kaikkeen Salpauksessa valmistaudutaan opetustarjonnan kehittämällä ja pienempien koulutuskokonaisuuksien tarjonnan paremmalla saavutettavuudella. Opiskelijavalintaprosessi keskitetään Salpauksessa vuoden 2026 aikana, tämä parantaa valinnan tasalaatuisuutta ja varmistaa prosessin yhdenmukaisuutta ja siten mm. opiskelijan oikeusturvaa kaikilla aloilla.

Työllistyminen, yritysten ja alan vetovoima, hakijan aiempi koulutustausta, mutta myös vapaa hakeutumisoikeus, erityisesti oppivelvollisten osalta, vaikuttavat Salpauksen tulevaan koulutustarjontaan. Veto- ja pitovoiman näkökulmasta on tärkeää huolehtia siitä, että alueelle tullaan opiskelemaan myös muualta eikä alueelta tarvitse lähteä pois opiskellakseen ja työllistyäkseen. Yhteishaun vetovoimaluku n. 1 kertoo siitä, että koulutuspaikkojen määrä on riittävä suhteessa ennakoituun hakijoiden määrään. Vetovoimaisuus oli kokonaisuudessaan Salpauksessa hyvällä tasolla.

Vuoden 2025 yhteishaussa ammatillisen peruskoulutuksen ensisijaisten hakijoiden määrä suhteessa aloituspaikkoihin (ensisijaista hakijaa/aloituspaikka) parani hieman (1,14) edelliseen vuoteen 2024 verrattuna (1,04). Tämän lisäksi peruskoulun päättäneistä osa on hakenut suoraan TUVA koulutukseen tai jatkuvan haun kautta perustutkintoon, jotka eivät näy näissä luvuissa. Kaikille koulunkäyntikykyisille on alueella määrällisesti tarjolla toisen asteen opiskelupaikka (nuorisotakuu).

Alla olevassa taulukossa kuvattuna Salpauksen vetovoimaluvut (yhteishaku, ensisijaiset hakijat suhteessa aloituspaikkamäärään) v. 2025.

| Koulutusala/vetovoimaindeksi             | 2023        | 2024        | 2025        |
|------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Tekniikan alat                           | 1,12        | 1,17        | 1,22        |
| Maa- ja metsätalousalat                  | 0,77        | 0,53        | 1           |
| Palvelualat                              | 0,82        | 0,92        | 1           |
| Terveys- ja hyvinvointialat              | 0,88        | 1,2         | 1,3         |
| Humanistiset ja taidealat                | 1,58        | 0,8         | 1,23        |
| Tietojenkäsittely ja tietoliikenne (ICT) | 1,19        | 1,01        | 1,14        |
| Luonnontieteet                           | 0,5         | 0,38        | 0,67        |
| Kauppa ja hallinto                       | 0,76        | 1,22        | 1,11        |
| <b>Kaikki yhteensä</b>                   | <b>0,97</b> | <b>1,04</b> | <b>1,14</b> |

Vetovoimalukujen vertailtavuus eri koulutusalojen välillä on hankalaa, koska Opetushallituksen koulutusalaaluokituksen sisällä on isoja alakohtaisia eroja esim. tekniikan alat, joka Salpauksessa sisältää useita perustutkintoja ja vastaavasti esim. kaupan ja hallinnon kokonaisuudessa Salpauksella on yksi perustutkinto. Vetovoimalukuun vaikuttaa myös se, kuinka paljon kukin koulutuksenjärjestäjä avaa paikkoja ko. koulutukseen. Tärkeämpää onkin jatkossa seurata alan aloituspaikka trendiä erityisesti oppivelvollisten ikäluokka koon ja vaikuttavuuden (työllistyminen ja jatko-opinnot) näkökulmasta.

Alla olevassa taulukossa on avattuna tekniikan alojen vetovoimaisuus kevään 2025 yhteishaussa.

| Tekniikan alan koulutusten vetovoimaisuus | 2023        | 2024        | 2025        |
|-------------------------------------------|-------------|-------------|-------------|
| Ajoneuvoalan perustutkinto                | 1,00        | 1,27        | 1,52        |
| Elintarvikealan perustutkinto             | 0,86        | 0,51        | 0,64        |
| Kone- ja tuotantotekniikan perustutkinto  | 0,81        | 1,02        | 1,17        |
| Laboratorioalan perustutkinto             | 2,25        | 3,13        | 2,90        |
| Pintakäsittelyalan perustutkinto          | 1,94        | 2,06        | 1,38        |
| Puuteollisuuden perustutkinto             | 0,40        | 0,38        | 0,00        |
| Rakennusalan perustutkinto                | 0,63        | 0,46        | 0,43        |
| Sähkö- ja automaatioalan perustutkinto    | 1,56        | 2,16        | 1,96        |
| Talotekniikan perustutkinto               | 2,08        | 2,25        | 1,58        |
| Teknisen suunnittelun perustutkinto       |             |             | 0,80        |
| Tekstiili- ja muotialan perustutkinto     | 1,90        | 1,10        | 1,80        |
|                                           | <b>1,12</b> | <b>1,17</b> | <b>1,22</b> |

Eniten hakijoita vuonna 2025 oli liiketoiminnan, sähkö- ja automaatioalan, hius- ja kauneudenhoitoalan sekä ajoneuvoalan perustutkintoihin. Vetovoimaisia olivat myös muun muassa lastenohjaajan, talotekniikan ja kone- ja tuotantotekniikan koulutukset.

#### Talousarvioennusteeseen asetetut tavoitteet suhteessa toteutuneeseen v. 2025, yhteishaku, hakijamäärät

Toiminnan tuloksellisuutta ja strategian toteutumista kuvaavissa mittareissa hakeutuminen Salpaukseen on kokonaisuudessaan hyvällä tasolla ja vuosittainen vaihtelu hakijamäärissä ja vetovoimaisuudessa on toistaiseksi ollut pientä.

Alla olevassa taulukossa on kuvattuna vuoden 2025 yhteishaun kokonaishakijamäärät lukumäärittäin (yhteishaku sekä jatkuva haku) sekä hakijoiden määrä suhteessa aloituspaikkamäärään.

| Toiminnan tuloksellisuus ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit |                           |                       |         |         |                                      |                                |                                |
|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------|-----------------------|---------|---------|--------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| Suoritus- ja vaikuttavuus                                             | yks.                      | TP 2024 <sup>1)</sup> | TA 2025 | TP 2025 | Poikkeama-<br>% TA 2025*)<br>TP 2025 | Poikkeamaa<br>on<br>analysoitu | Muutos-%<br>TP 2025<br>TP 2024 |
| Hakeutuminen                                                          |                           |                       |         |         |                                      |                                |                                |
| Ensisijaiset hakijat/aloituspaikat (yhteishaku)                       | hakijat/<br>aloituspaikat | 1,04                  | 1       | 1,13    | 13 %                                 |                                | 9 %                            |
| Yhteishaun kautta aloittaneet                                         | lkm                       | 1024                  | 1070    | 1058    | -1 %                                 |                                | 3 %                            |

Yhteishaun hakijamäärät suhteessa aloituspaikkoihin on talousarvioennusteessa 2025 arvioitu hieman toteutunutta suuremmaksi, jolloin hakijamäärä jäi 12 hakijaa alle tavoitteen (-1 %). Osa oppivelvollisista hakee myös aloille, jotka ovat yhteishaun sijaan jatkuvassa haussa niiden erityispiirteiden vuoksi (esim. sirkusalan perustutkinto). Yhteishaun aloituspaikkamäärien tarkasteluun tulee jatkossa vaikuttamaan erityisesti alueellinen ennuste ikärakenteesta, jonka perusteella yhteishaun kautta hakeutuvien ikäluokat laskevat vuodesta 2030 alkaen.

Vetovoimaisuuteen vaikuttaa osaltaan opiskelijoiden vapaa hakeutumisoikeus, joka näkyi mm. hakijoiden keskittymisessä Lahden kampuksille, vaikka samaa koulutusta oli tarjolla myös Heinolassa. Tähän ja eri ammattien kiinnostavuuteen nuorten keskuudessa pyrimme vaikuttamaan yhdessä peruskoulujen, huoltajien ja alueen työpaikkojen kanssa.

### Jatkuva haku vuonna 2025

Vuonna 2024 toteutettu jatkuvan haun prosessin uudistus palveli aiempaa paremmin hakijoita, ja samalla varmistimme opiskelijavirtaaman tasaisemman toteutuman vuoden aikana. Muutoksella tavoiteltiin mm. henkilöstömme työkuorman tasaisempaa jakautumista, toimi- ja työtilojen tehokkaampaa käyttöä sekä työpaikoilla tapahtuvan oppimisen jaksottumista. Hakua jännevoitettiin ottamalla käyttöön yhteiset valinta-aikataulut sekä hakujaksot. Hakujaksojen oikea sijoittuminen vuoden ajalle sekä erityisesti hakujakson ja opintojen alkamisen ajankohdan oikea-aikaisuus on merkityksellistä myös opiskelijavuosien kertymisen näkökulmasta. Alkuvuodesta alkaneet opinnot kerryttävät kuluvan vuoden opiskelijavuosia ja loppuvuoden opiskelijahankinnalla varmistetaan seuraavan vuoden opiskelijavuosien toteumaa. Näiden välisen tasapainon ja alueen koulutustarpeen jatkuva tarkastelu ja joustavat muutokset ovat keskiössä tulevaisuudessa onnistumisessa.

Alla olevassa taulukossa on kuvattuna jatkuvan haun aloittaneiden opiskelijoiden määrän kehitys vuosina 2023–2025 (opiskelijakirjaukset ja -vuodet).

|                            | 2023              |                 | 2024              |                 | 2025              |                 |
|----------------------------|-------------------|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|-----------------|
|                            | Opiskelijakirjaus | Opiskelijavuosi | Opiskelijakirjaus | Opiskelijavuosi | Opiskelijakirjaus | Opiskelijavuosi |
| Jatkuvahaku                | 5 411             | 1 748           | 5 100             | 1 480           | 4 033             | 1 181           |
| Ammattitutkinto            | 687               | 325             | 510               | 260             | 444               | 212             |
| Ei tutkintotavoitetta      | 2 003             | 141             | 2 245             | 132             | 1 776             | 116             |
| Erikoisammattitutkinto     | 773               | 362             | 345               | 180             | 158               | 94              |
| Ammatillinen perustutkinto | 1 948             | 920             | 2 000             | 907             | 1 655             | 759             |

Jatkuvan haun aloittaneiden osalta tehtyjä opiskelijakirjauksia oli vuonna 2025 yhteensä 4033, joka on edellisvuoteen 2024 verrattuna 1067 vähemmän, kokonaismäärän ollessa tuolloin 5100.

Opiskelijavuosien osalta jatkuvan haun aloittaneiden määrät ovat laskusuuntaiset. Vuonna 2025 opiskelijavuosia jatkuvassa haussa oli 1181 ov, kun vuonna 2024 määrä oli 1480 ov (erotus 299 ov).

Jatkuvan haun kautta eniten hakemuksia tuli perustutkinnoissa (sisältää oppisopimuskoulutuksen) sosiaali- ja terveystieteiden, liiketoiminnan, kasvatus- ja ohjausalan, ravintola- ja cateringalan sekä logistiikan perustutkintoihin.

Ammattitutkinnoissa (sisältää oppisopimuskoulutuksen) eniten hakemuksia tuli mm. eläinten hoidon, kasvatus- ja ohjausalan, terveysalan, yrittäjyyden sekä lähiesihenkilötyön ammattitutkintoihin.

Erikoisammattitutkinnoissa (sisältää oppisopimuskoulutuksen) eniten hakemuksia tuli mm. johtamisen ja yritysjohtamisen, tuotekehitystyön, liiketoiminnan, kuntoutus-, tuki- ja ohjauspalvelujen sekä vanhustyön erikoisammattitutkintoihin.

### Talousarvioennusteessa asetetut tavoitteet suhteessa toteutuneeseen v. 2025, jatkuva haku, aloittaneet vuonna 2025

Toiminnan tuloksellisuutta ja strategian toteutumista kuvaavissa mittareissa jatkuvan haun aloittavien tavoitteeksi oli vuodelle 2025 asetettu 4874 henkilöä. Tavoite jäi selvästi alhaisemmaksi, toteutunut määrä oli 4033 (erotus -841).

Tähän vaikutti mm. aikuiskoulutustuen lakkauttaminen 1.8.2024 alkaen ja alueen heikentynyt työllisyys, jonka seurauksena yritykset eivät kouluttaneet henkilöstöään aiempaan tapaan ja yksittäiset henkilöt eivät voineet tai uskaltaneet aloittaa opiskelua epävarmassa tilanteessa.

| Toiminnan tuloksellisuus ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit |      |                       |         |         |                                         |                           |                        |         |
|-----------------------------------------------------------------------|------|-----------------------|---------|---------|-----------------------------------------|---------------------------|------------------------|---------|
| Suoritus- ja vaikuttavuus                                             | yks. | TP 2024 <sup>1)</sup> | TA 2025 | TP 2025 | Poikkeama-% TA2025 <sup>2)</sup> TP2025 | Poikkeama-% on analysoitu | Muutos-% TP2025 TP2024 | TA 2026 |
| Hakeutuminen                                                          |      |                       |         |         |                                         |                           |                        |         |
| Jatkuvan haun kautta aloittaneet                                      | lkm  | 5114                  | 4874    | 4033    | -17 %                                   |                           | -21 %                  | 4620    |

### Tutkintokoulutukseen valmentava koulutus (TUVA) ja työhön ja itsenäiseen elämään valmentava koulutus (TELMA):

Osa tutkintoon valmentavan TUVA-koulutuksen paikoista on haettavissa yhteishaussa, osa jatkuvassa haussa ja osaan voi siirtyä joustavasti vuoden aikana, jolloin esim. oppivelvollinen ei putoa opinnoista, vaikka tutkinto-opinnot eivät etenisi suunnitellun mukaisesti.

TUVA-koulutusta järjestetään Salpauksen Heinolan toimipisteessä sekä Lahdessa. Lisäksi Kaarisillassa järjestetään vaativan erityisen tuen TUVA-koulutusta, mutta siihen ei ollut hakua avoimna vuodelle 2025 (haku joka toinen vuosi). Heinolan määrät ovat sekä ensisijaisten hakijoiden että aloittaneiden opiskelijoiden osalta laskeneet viime vuosina. TUVAn merkitys Heinolassa on alhaisesta aloittaneiden opiskelijoiden määrästä huolimatta tärkeä, koska sinne siirtyy vuoden mittaan opiskelijoita, joiden opinnot eivät ole edistyneet tutkintokoulutuksen puolella. Lisäksi asuinkunnat ohjaavat ilman opiskelupaikkaa olevia oppivelvollisia TUVA-koulutukseen vuoden aikana.

TUVA- ja TELMA-koulutuksen aloituspaikka- ja hakijamäärät sekä aloittaneiden opiskelijoiden määrät yhteishaussa 2025 on kuvattu tarkemmin alla olevassa taulukossa.

|                                                                                                           | Aloituspaikat |           |           | Ensisijaiset hakijat |           |           | Aloittaneet |           |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------|-----------|----------------------|-----------|-----------|-------------|-----------|-----------|
|                                                                                                           | 2023          | 2024      | 2025      | 2023                 | 2024      | 2025      | 2023        | 2024      | 2025      |
| <b>Tutkintokoulutukseen valmentava koulutus (TUVA) ja itsenäiseen elämään valmentava koulutus (TELMA)</b> |               |           |           |                      |           |           |             |           |           |
| Tutkintokoulutukseen valmentava koulutus (TUVA), Heinola                                                  | 12            | 12        | 10        | 6                    | 1         | 2         | 4           | 1         | 4         |
| Tutkintokoulutukseen valmentava koulutus (TUVA), Lahti                                                    | 40            | 40        | 42        | 41                   | 51        | 47        | 32          | 39        | 45        |
| Tutkintokoulutukseen valmentava koulutus (TUVA), Kaarisilta                                               | -             | 10        | -         | -                    | 4         | -         | -           | 6         | -         |
| Työhön ja itsenäiseen elämään valmentava koulutus (TELMA), Kaarisilta, Villähde                           | 2             | 1         | 2         | 3                    | 4         | 2         | 3           | 1         | 0         |
| <b>Yhteensä</b>                                                                                           | <b>54</b>     | <b>63</b> | <b>54</b> | <b>50</b>            | <b>60</b> | <b>51</b> | <b>39</b>   | <b>47</b> | <b>49</b> |

Tutkintoon valmentavan TUVAn koulutuksen (sisältää Kaarisillan TUVAn ja TELMAN hakijamäärät) ensisijaisia hakijoita oli vuonna 2025 yhteensä 51 hakijaa, joka vastasi miltei aloituspaikkamäärää (54). Kaarisillassa toteutettavan TUVAn sisäänotto on joka toinen vuosi. TELMAN hakijamäärät ja aloituspaikat ovat hyvin pienet, vain yksittäisiä opiskelijoita.

Salpaus ei ole ammatillinen erityisoppilaitos, eikä voi siten tarjota vaativan erityisen tuen opetusta muille, kuin järjestämisluvassa rajatuissa koulutuksissa. Salpauksen järjestämisluvassa on rajoitettu oikeus vaativaan erityiseen tukeen, joka järjestetään yhteistyössä Kaarisilta ry:n kanssa niin, että Kaarisilta osallistuu puuttuvan osaamisen hankkimisen järjestämiseen kahdessa perustutkinnossa (media-alan ja kuvallisen ilmaisun perustutkinto / kuvallisen ilmaisun osaamisala sekä musiikkiala / musiikin osaamisala) sekä TUVAn ja TELMA-koulutuksessa (työhön ja itsenäiseen elämään valmentava koulutus). Näiden opiskelijavuositoteuma on vakiintunut noin 30 opiskelijavuoteen ja oli vuonna 2025 yhteensä 31,7 opiskelijavuotta.

Kaarisillan lisäksi Salpaus tekee tiivistä yhteistyötä Kiipulan erityisammattiopiston kanssa. Tällä tuetaan mm. vaativan erityisen tuen palveluiden toteuttamista ja tuen alueellista saavutettavuutta. Kiipulan ammattiopisto toimii Lahdessa sekä Salpauksen keskustakampuksella että Vipusenkadun kampuksella. Tilojen lisäksi Salpaus toteuttaa Kiipulalle ruokailu- ja muita palveluja. Kiipula tarjoaa myös oppimisympäristöjä Salpauksen opiskelijoille.

#### 2.4.2 Opiskelijavuodet ja -määrät

Ammatillisen koulutuksen lain mukaisesti rahoituksessa seurataan opiskelijavuosia. Opiskelijavuosi voi muodostua usean eri henkilön opintosuorituksista. Salpauksessa seurataan sekä kertyneitä opiskelijavuosia, että opiskelijakirjauksia. Opiskelijakirjaukset tarkoittavat vuoden aikana opintohallintojärjestelmään kirjattuja opintonsa aloittaneita ja sisällä olevia opiskelijoita. Luku ei ole suoranaisesti opiskelijoiden määrä, koska se pitää sisällään opiskelijoita, jotka ovat suorittamassa samanaikaisesti esim. useampaa tutkintoa tai tutkinnon osaa, jolloin samalla henkilöllä voi olla useampi opiskelijakirjaus yhtäaikaista.

##### Opiskelijavuodet vuonna 2025

OKM myönsi vuoden 2025 ensikertaisessa rahoituksessa Salpaukselle 5 556 opiskelijavuotta sekä loppuvuodesta 9 lisäopiskelijavuotta, yhteensä 5565, mikä oli merkittävästi (-327) vähemmän kuin vuonna 2024 (v. 2024 opiskelijavuodet 5 892).

Alla olevassa taulukossa on kuvattuna toteutuneet opiskelijavuodet valtionosuusrahoitteisessa VOS-koulutuksessa (yhteishaku ja jatkuva haku), seuranta v. 2023–2025.

| Opiskelijavuodet valintaväylän mukaan | 2023         | 2024         | 2025         | Muutos 2025-2024 |
|---------------------------------------|--------------|--------------|--------------|------------------|
| Yhteishaku                            | 2 205        | 2 180        | 2 174        | -6               |
| Jatkuva haku                          | 4 184        | 4 123        | 3 393        | -730             |
| <b>YHTEENSÄ</b>                       | <b>6 389</b> | <b>6 303</b> | <b>5 567</b> | <b>-736</b>      |

Tavoitteellisen, aiempaa alhaisemman opiskelijavuosimäärän saavuttamiseksi Salpauksessa ei vielä ehditty tehdä erityisiä toimenpiteitä, kun alueen työllisyystilanne ja aikuiskoulutustuen lakkauttaminen vähensi merkittävästi aikuisten jatkuvan haun opiskelijamääriä ja yritysten sopimia uusia oppisopimuksia vuoden aikana. Oppisopimuksia myös purkautui merkittävästi heikentyneen työllisyystilanteen vuoksi. Muutos tapahtui selvästi nopeammin, kun osasimme odottaa. Muutoksen vaikutuksia koulutusaloille selvitetään tarkemmin vuoden 2026 aikana

osana toiminnanohjauksen kokeilun strategisia tavoitteita ensimmäiselle neljälle vuodelle (v. 2026–2029).

Alla olevassa taulukossa on kuvattuna Salpauksen opiskelijavuodet v. 2025 koulutusmuodoittain (valtionosuusrahoitteiset) ja rahoituksittain (kansallinen ja muu rahoitus).

|                                                                                     |              |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------|
| <b>Valtionosuusrahoitteinen koulutus 2025 opiskelijavuodet</b>                      | <b>5 567</b> |
| Valtionosuusrahoitteinen koulutus                                                   | 5 255        |
| Työvoimakoulutus (OKM rahoitus)                                                     | 312          |
| <b>Opiskelijavuodet muulla rahoituksella</b>                                        | <b>244</b>   |
| Jatkuvan oppimisen ja työllisyyden palvelukeskuksen rahoitus                        | 17           |
| Muuta kautta rahoitettu                                                             | 90           |
| Työvoimakoulutus ely-keskukset ja työ- ja elinkeinotoimistot (kansallinen rahoitus) | 138          |
| <b>Kaikki yhteensä</b>                                                              | <b>5 811</b> |

### Opiskelijakirjaukset vuonna 2025

Alla olevassa taulukossa on kuvattuna Salpauksen opiskelijakirjaukset v. 2025 koulutusmuodoittain (valtionosuusrahoitteiset) ja rahoituksittain (kansallinen ja muu rahoitus).

|                                                                                     |               |
|-------------------------------------------------------------------------------------|---------------|
| <b>Valtionosuusrahoitteinen koulutus 2025 opiskelijakirjaukset</b>                  | <b>11 117</b> |
| Valtionosuusrahoitteinen koulutus                                                   | 10 472        |
| Työvoimakoulutus (OKM rahoitus)                                                     | 645           |
| <b>Opiskelijavuodet muulla rahoituksella</b>                                        | <b>1 671</b>  |
| Jatkuvan oppimisen ja työllisyyden palvelukeskuksen rahoitus                        | 81            |
| Muuta kautta rahoitettu                                                             | 1 087         |
| Työvoimakoulutus ely-keskukset ja työ- ja elinkeinotoimistot (kansallinen rahoitus) | 503           |
| <b>Kaikki yhteensä</b>                                                              | <b>12 788</b> |

Salpauksen opiskelijakirjausten määrä valtionosuusrahoitteisten koulutusten osalta on vuonna 2025 vähentynyt edellisvuodesta (vuonna 2024 kirjauksia 13 009, vuonna 2025 kirjauksia 11 118).

Työmarkkinatuella opiskelevien määrä on pysynyt aiempien vuosien tasolla, ja saavutti vuonna 2025 tavoitellun määrän 300. Toteuma oli vuonna 2025 yhteensä 312 opiskelijavuotta, joka on opiskelijamääränä 654 opiskelijaa.

Alla olevassa taulukossa on kuvattuna valtionosuusrahoitteisen koulutuksen opiskelijakirjaukset valintaväylän mukaisesti vuonna 2025.

| <b>Opiskelijakirjaukset valintaväylän mukaan</b> | <b>2023</b>   | <b>2024</b>   | <b>2025</b>   | <b>Muutos 2025-2024</b> |
|--------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|-------------------------|
| Yhteishaku                                       | 3 402         | 3 434         | 3 377         | -57                     |
| Jatkuva haku                                     | 9 288         | 9 575         | 7 741         | -1 834                  |
| <b>YHTEENSÄ</b>                                  | <b>12 690</b> | <b>13 009</b> | <b>11 118</b> | <b>-1 891</b>           |

### 2.4.3 Tutkintojen suorittaminen

Vuonna 2025 suoritettiin yhteensä 2087 tutkintoa (perustutkinnot, ammattitutkinnot ja erikoisammattitutkinnot), jolloin laskua vuoteen 2024 (suoritettujen tutkintojen määrä 2 367) verrattuna oli 280 tutkintoa.

Alla olevassa taulukossa on kuvattuna suoritettujen tutkintojen määrät vuosina 2023–2025.

| Suoritetut tutkinnot   | Vuosi 2023   | Vuosi 2024   | Vuosi 2025   |
|------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Perustutkinto          | 1 315        | 1 443        | 1 419        |
| Ammattitutkinto        | 280          | 367          | 351          |
| Erikoisammattitutkinto | 388          | 557          | 317          |
| <b>Kaikki yhteensä</b> | <b>1 983</b> | <b>2 367</b> | <b>2 087</b> |

Tutkintojen välisissä suoritusmäärissä on runsasta vaihtelua, erityisesti tekniikan aloilla. Joissakin tutkinnoissa saattoi olla yksi tutkinnon suorittaja, kun taas vetovoimaisimmissa tutkinnoissa oli n. 200 suorittajaa.

Perustutkintojen osalta tutkinnon suorittaminen on laskenut edelliseen vuoteen 2024 verrattuna 24 tutkinnolla. Vastaavaa laskua on tapahtunut myös ammattitutkintojen sekä erityisesti erikoisammattitutkintojen suorittamisessa, jossa laskua oli tapahtunut -240. Aikuisilla yksilöllinen opintoaika on yleensä nuoria lyhyempi ja heidän valmistumisaikataulunsa on nopeampi kuin nuorilla, tämä aiheuttaa vuosittaista vaihtelua tutkintomääriin aikuisten osalta.

Ammattitutkinnot ja erikoisammattitutkinnot ovat pääsääntöisesti jo työelämässä olevien henkilöiden osaamisen kehittämiseen, täydentämiseen ja uuteen työtehtävään siirryttäessä suoritettava tutkinto. Ennustettavuus siitä, kuinka paljon suoritetaan ammattitutkintoja tai erikoisammattitutkintoja, on haastavaa. Tutkintojen suoritusten määrän väheneminen johtuu mm. ministeriön tekemästä ohjauksesta koulutuksen suuntaamisessa erityisesti koulutuksen järjestäjän toiminta-alueelle ja päällekkäisten samantasoisten tutkintojen vähentämiseksi. Tämän lisäksi tähän on vaikuttanut työpaikkojen oman henkilöstön koulutuksen vähentyminen ja lisääntynyt työttömyys; myös koulutettujen keskuudessa.

#### Talousarvioennusteessa asetetut tavoitteet suhteessa toteutuneeseen v. 2025, tutkintojen suorittaminen

Toiminnan tuloksellisuutta ja strategian toteutumista kuvaavissa mittareissa talousarvioennusteeseen 2025 asetettu suoritettujen tutkintojen tavoite (1 830) toteutui 257 tutkintoa yli tavoitellun määrän (toteuma 2 087). Perustutkinnoissa tavoitteellinen määrä ylitti tavoitteen 89 tutkinnolla, ammattitutkinnoissa ylitys oli 101 ja erikoisammattitutkinnoissa 67. Kokonaisuudessaan ylitys tutkintojen suorittamisessa on 14 %.

| Toiminnan tuloksellisuus ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit |            |                       |              |              |                                         |                         |                        |              |
|-----------------------------------------------------------------------|------------|-----------------------|--------------|--------------|-----------------------------------------|-------------------------|------------------------|--------------|
| Suoritus- ja vaikuttavuus                                             | yks.       | TP 2024 <sup>1)</sup> | TA 2025      | TP 2025      | Poikkeama-% TA2025 <sup>1)</sup> TP2025 | Poikkeama on analysoitu | Muutos-% TP2025 TP2024 | TA 2026      |
| <b>Suoritetut tutkinnot</b>                                           | <b>lkm</b> | <b>2 367</b>          | <b>1 830</b> | <b>2 087</b> | <b>14 %</b>                             |                         | <b>-12 %</b>           | <b>1 738</b> |
| - perustutkinnot                                                      | lkm        | 1 443                 | 1 330        | 1 419        | 7 %                                     |                         | -2 %                   | 1 330        |
| - ammattitutkinnot                                                    | lkm        | 367                   | 250          | 351          | 40 %                                    |                         | -4 %                   | 258          |
| - erikoisammattitutkinnot                                             | lkm        | 557                   | 250          | 317          | 27 %                                    |                         | -43 %                  | 150          |

#### 2.4.4 Tutkinnon osien suorittaminen

Seuraavissa taulukoissa on kuvattu suoritettujen tutkinnon osat sekä niiden laajuus osaamispisteinä (perustutkinnot, ammattitutkinnot sekä erikoisammattitutkinnot) trendivertailuna vuosilta 2023–2025.

| Suoritetut tutkinnot osat | Vuosi 2023    | Vuosi 2024    | Vuosi 2025    |
|---------------------------|---------------|---------------|---------------|
| Perustutkinto             | 14 016        | 14 516        | 15 381        |
| Ammattitutkinto           | 1 074         | 1 510         | 1 429         |
| Erikoisammattitutkinto    | 1 149         | 1 708         | 969           |
| <b>Kaikki yhteensä</b>    | <b>16 239</b> | <b>17 734</b> | <b>17 779</b> |

| Suoritetut tutkinnot osien osaamispisteet | Vuosi 2023     | Vuosi 2024     | Vuosi 2025     |
|-------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|
| Perustutkinto                             | 289 162        | 287 577        | 292 674        |
| Ammattitutkinto                           | 47 800         | 61 855         | 56 185         |
| Erikoisammattitutkinto                    | 67 900         | 100 525        | 56 600         |
| <b>Kaikki yhteensä</b>                    | <b>404 862</b> | <b>449 957</b> | <b>405 459</b> |

Ammatti- ja erikoisammattitutkintojen perusteisiin on sisällytetty mahdollisuus suorittaa uusia digivihreää osaamista sisältäviä valinnaisia tutkinnon osia, jotka tukevat vihreää siirtymää, digitalisaatiota ja työelämän muuttuvia osaamistarpeita. Nämä tutkinnon osat avattiin koulutustarjontaan syksyllä 2025.

#### Talousarvioennusteeseen asetetut tavoitteet suhteessa toteutuneeseen v. 2025, tutkinnon osien suorittaminen

Toiminnan tuloksellisuutta ja strategian toteutumista kuvaavissa mittareissa talousarvioennusteeseen 2025 asetettu tavoite (16 300) tutkintojen osien suorittamisen osalta ylittyi (toteutunut määrä 17 779) yhteensä 1 479 tutkinnon osalla. Ylitys oli yhteensä tavoitellusta määrästä + 9,0 %. Perustutkinnoissa tavoitteellinen määrä ylittyi eniten (+ 1 781). Ammattitutkinnoissa tavoiteltu määrä alitti hieman tavoitteen (- 71), samoin erikoisammattitutkinnossa toteutunut määrä jäi tavoiteltua alhaisemmaksi (- 231).

| Toiminnan tuloksellisuus ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit |            |                       |               |               |                                                |                               |                              |               |
|-----------------------------------------------------------------------|------------|-----------------------|---------------|---------------|------------------------------------------------|-------------------------------|------------------------------|---------------|
| Suoritus- ja vaikuttavuus                                             | yks.       | TP 2024 <sup>1)</sup> | TA 2025       | TP 2025       | Poikkeama-<br>% TA2025 <sup>2)</sup><br>TP2025 | Poikkeama<br>on<br>analysoitu | Muutos-%<br>TP2025<br>TP2024 | TA 2026       |
| <b>Suoritetut tutkinnon osat</b>                                      | <b>lkm</b> | <b>17 134</b>         | <b>16 300</b> | <b>17 779</b> | <b>9 %</b>                                     |                               | <b>4 %</b>                   | <b>15 485</b> |
| - perustutkinnot                                                      | lkm        | 14 516                | 13 600        | 15 381        | 13 %                                           |                               | 6 %                          | 13 000        |
| - ammattitutkinnot                                                    | lkm        | 1 510                 | 1 500         | 1 429         | -5 %                                           |                               | -5 %                         | 1 335         |
| - erikoisammattitutkinnot                                             | lkm        | 1 708                 | 1 200         | 969           | -19 %                                          |                               | -43 %                        | 1 150         |

Vuoden 2026 alusta voimaan tulevan ammatillisen koulutuksen rahoituslain muutosten mukaisesti jatkossa painoarvo on suunnattu tutkinnon osien suorittamisiin kokonaisen tutkinnon sijaan, silloin kun opiskelijalla on jo alla aiempi tutkinto. Tavoitteena on valtakunnallisesti vähentää päällekkäisten, samantasoisten tutkintojen suorittamista, nopeuttaa aikuisten opintaiakoja varmistaen kuitenkin mahdollisuus osaamisen ylläpitämiseen ja uudistamiseen työllistymisen varmistamiseksi koko työuran ajan.

#### 2.4.5 Oppisopimuskoulutusten opiskelijamäärä ja oppisopimuksen purku

Alla olevassa taulukossa on kuvattuna trendivertailuna vuosilta 2023–2025 oppisopimuskoulutuksen opiskelijavuodet, opiskelijakirjausten määrät, purkautuneiden oppisopimusten määrät sekä eronneiden opiskelijoiden prosentuaalinen määrä.

| Oppisopimuskoulutus         | 2023  | 2024  | 2025  |
|-----------------------------|-------|-------|-------|
| Opiskelijavuodet            | 1 974 | 1 817 | 1 220 |
| Opiskelijakirjausten määrä  | 3 722 | 3 458 | 2 418 |
| Purkautuneet oppisopimukset | 285   | 317   | 209   |
| Eronneet %                  | 8     | 9     | 9     |

Alla olevassa taulukossa on kuvattuna trendivertailuna vuosilta 2023–2025 oppisopimuskoulutuksen opiskelijamäärät perustutkintojen sekä ammatti- ja erikoisammattitutkintojen osalta.

| Oppisopimuskoulutuksen opiskelijamäärä | 2023         | 2024         | 2025         |
|----------------------------------------|--------------|--------------|--------------|
| Perustutkinto                          | 1 584        | 1 497        | 1 199        |
| Ammattitutkinto                        | 773          | 797          | 656          |
| Erikoisammattitutkinto                 | 1 365        | 1 164        | 563          |
| <b>Yhteensä</b>                        | <b>3 722</b> | <b>3 458</b> | <b>2 418</b> |

Salpaus on ollut opiskelijavuosiin suhteutettuna yksi suurimpia oppisopimuskouluttajia, tämä kertoo työelämän kanssa tehtävästä hyvästä yhteistyöstä ja keskinäisestä luottamuksesta. Solmittujen oppisopimusten määrä on edellisvuoteen 2024 verrattuna reilussa laskussa. Tämä johtuu erityisesti alueen heikentyneestä työllisyystilanteesta, ja siitä että olemme ryhtyneet noudattamaan hallituksen ohjeistusta suunnata koulutusta ensi sijassa alueellisiin tarpeisiin valtakunnallisen tarjonnan sijaan. Lisäksi OKM:n ohjeistuksen mukaisesti tulee vähentää aikuisten päällekkäisten kokonaisten tutkintojen suorittamista, nämä koulutukset, erityisesti erikoisammattitutkinnot ja esihenkilökoulutukset, on toteutettu pääosin oppisopimuksella. Tämä tulee näkymään laskevana oppisopimusten määränä myös tulevana vuosina. Hyvän työllistävyytensä vuoksi oppisopimus on kuitenkin edelleen tavoiteltava toteutusmuoto kaikilla opiskelijoilla.

Työelämää kannustetaan edelleen toteuttamaan yhä enemmän lyhyitäkin oppisopimusjaksoja, esimerkiksi opiskelijoiden loma-aikana tehtävinä oppisopimuksina. Näin yritykset voivat sitouttaa nuoria alalle ja löytää itselleen uusia työntekijöitä.

### Talousarvioennusteessa asetetut tavoitteet suhteessa toteutuneeseen v. 2025, oppisopimusten määrä sekä eroaminen

Oppisopimuskoulutuksen opiskelijamäärän tavoite vuodelle 2025 oli 3 300. Toteuma jäi edellä kuvatuista syistä reippaasti tavoiteltua pienemmäksi sen ollessa 2 418. Oppisopimuksen määrän tavoiteasetantaa tulee edelleen tarkentaa. Opiskelijavuosissa tavoitteellinen talousarviossa asetettu määrä oli 1 720, joka toteutui 29 % pienempänä (toteuma 1 220 opiskelijavuotta).

| Toiminnan tuloksellisuus ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit |      |                       |         |         |                                         |                         |                        |         |
|-----------------------------------------------------------------------|------|-----------------------|---------|---------|-----------------------------------------|-------------------------|------------------------|---------|
| Suoritus- ja vaikuttavuus                                             | yks. | TP 2024 <sup>1)</sup> | TA 2025 | TP 2025 | Poikkeama-% TA2025 <sup>2)</sup> TP2025 | Poikkeama on analysoitu | Muutos-% TP2025 TP2024 | TA 2026 |
| Koulutustarjonnan opiskelijavuodet                                    | ikm  | 6 303                 | 5 978   | 5 567   | -7 %                                    |                         | -12 %                  | 5 700   |
| Oppivelvolliset                                                       | ikm  | 2 180                 | 2 100   | 2 174   | 4 %                                     |                         | 0 %                    | 2 224   |
| Aikuiskoulutus                                                        | ikm  | 4 123                 | 3 878   | 3 393   | -13 %                                   |                         | -18 %                  | 3 476   |
| josta oppisopimuskoulutuksen osuus                                    | ikm  | 1 817                 | 1 720   | 1 220   | -29 %                                   |                         | -33 %                  | 1 541   |

| Toiminnan tuloksellisuus ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit |      |                       |         |         |                                         |                         |                        |         |
|-----------------------------------------------------------------------|------|-----------------------|---------|---------|-----------------------------------------|-------------------------|------------------------|---------|
| Suoritus- ja vaikuttavuus                                             | yks. | TP 2024 <sup>1)</sup> | TA 2025 | TP 2025 | Poikkeama-% TA2025 <sup>2)</sup> TP2025 | Poikkeama on analysoitu | Muutos-% TP2025 TP2024 | TA 2026 |
| Oppisopimusten määrä                                                  | ikm  | 3 458                 | 3 300   | 2 418   |                                         |                         |                        | 2 500   |

Talousarvioennusteessa v. 2025 asetettu tavoite (7,0 %) oppisopimusten purkautumiselle tai oppisopimusopinnoista eroamiselle toteutui tilinpäätökseen nähden huonompana (9,0 %). Oppisopimusten purkautumiset sekä eroamiset johtuvat pääosin joko työpaikan vaihtamisesta tai työtehtävien merkittävästä muutoksesta omassa työpaikassa.

Myös eronneeksi katsomisia oli useita alueen työllisyystilanteen heiketessä vuoden aikana voimakkaasti (101 kpl). Koulutuksen järjestämiseen liittyvää eronsyytä ei ollut yhtään v. 2025.

| Oppisopimuskoulutus         | 2023 | 2024 | 2025 |
|-----------------------------|------|------|------|
| Purkautuneet oppisopimukset | 285  | 317  | 209  |
| Eronneet %                  | 8    | 9    | 9    |

#### 2.4.6 Eronneiden määrät

Eronneiden määrää seurattiin vuonna 2025 eri ikäryhmien osalta: alle 18-vuotiaat, 18–24-vuotiaat, 25–29-vuotiaat sekä yli 30-vuotiaat. Rajausta 29-ikävuoteen perustuu nuorisolain määritelmään, jossa nuorilla tarkoitetaan alle 29-vuotiaita. 18–29-vuotiaista tehdään heidän erotessaan ilmoitus heidän kotikuntansa Etsivään nuorisotyöhön. Oppivelvollisten (alle 18-v.) osalta tehdään ilmoitus asuinkuntaan.

Alla olevissa taulukossa on tilastoituna v. 2023–2025 osalta eronneet opiskelijat ikäryhmittäin ja tutkintotyypeittäin. Raportissa on mukana ne opiskelijat, joiden tavoitteena on koko perustutkinto tai ammattitutkinto tai erikoisammattitutkinto.

Oppisopimuskoulutuksessa olevat opiskelijat, joiden oppisopimus on tehty koko opiskeluajalle, on rajattu pois. Raportoinnissa eronneet on negatiivisten eronsyiden summa.

Perustutkinnot:

| Ikäryhmä                       | 2023       |              | 2024       |              | 2025       |             |
|--------------------------------|------------|--------------|------------|--------------|------------|-------------|
|                                | Eronneita  | %            | Eronneita  | %            | Eronneita  | %           |
| Eronneet opiskelijat alle 18v. | 52         | 1,85         | 52         | 1,89         | 48         | 1,85        |
| Eronneet opiskelijat 18-24v.   | 393        | 17,47        | 396        | 17,51        | 295        | 14,15       |
| Eronneet opiskelijat 24-29v.   | 99         | 15,74        | 100        | 16,67        | 69         | 13,75       |
| Eronneet opiskelijat yli 30v.  | 249        | 14,71        | 279        | 14,97        | 182        | 12,47       |
| <b>Yhteensä</b>                | <b>793</b> | <b>10,75</b> | <b>827</b> | <b>11,06</b> | <b>594</b> | <b>9,03</b> |

Ammattitutkinnot:

| Ikäryhmä                       | 2023      |               | 2024      |               | 2025      |                |
|--------------------------------|-----------|---------------|-----------|---------------|-----------|----------------|
|                                | Eronneita | %             | Eronneita | %             | Eronneita | %              |
| Eronneet opiskelijat alle 18v. | 0         | 0,00 %        | 0         | 0,00 %        | 0         | 0,00 %         |
| Eronneet opiskelijat 18-24v.   | 6         | 0,97 %        | 6         | 0,93 %        | 9         | 1,66 %         |
| Eronneet opiskelijat 25-29v.   | 7         | 1,13 %        | 6         | 0,93 %        | 9         | 1,66 %         |
| Eronneet opiskelijat yli 30v.  | 45        | 7,28 %        | 34        | 5,27 %        | 47        | 8,69 %         |
| <b>Yhteensä</b>                | <b>58</b> | <b>9,39 %</b> | <b>46</b> | <b>7,13 %</b> | <b>65</b> | <b>12,01 %</b> |

Erikoisammattitutkinnot:

| Ikäryhmä                       | 2023      |               | 2024      |               | 2025      |               |
|--------------------------------|-----------|---------------|-----------|---------------|-----------|---------------|
|                                | Eronneita | %             | Eronneita | %             | Eronneita | %             |
| Eronneet opiskelijat alle 18v. | 0         | 0,00 %        | 0         | 0,00 %        | 0         | 0,00 %        |
| Eronneet opiskelijat 18-24v.   | 0         | 0,00 %        | 0         | 0,00 %        | 0         | 0,00 %        |
| Eronneet opiskelijat 24-29v.   | 0         | 0,00 %        | 1         | 0,15 %        | 0         | 0,00 %        |
| Eronneet opiskelijat yli 30v.  | 9         | 1,17 %        | 10        | 1,51 %        | 6         | 2,00 %        |
| <b>Yhteensä</b>                | <b>9</b>  | <b>1,17 %</b> | <b>11</b> | <b>1,66 %</b> | <b>6</b>  | <b>2,00 %</b> |

Salpauksella on erityinen huoli oppivelvollisten sekä nuorten täysi-ikäisten opiskelijoiden eroamisen määristä (18–24-vuotiaat ja 24–29-vuotiaat). Suurin syy kaikissa tutkintomuodoissa on opiskelijan eronneeksi katsominen. Usein eronneeksi katsomiseen vaikuttaa opiskelijan henkilökohtaisen elämän muutokset, terveydelliset seikat sekä työpaikan vaihdot.

Perustutkintojen osalta eronneiden määrä pysyi lähes samana edellisvuoteen verrattuna ikäryhmässä alle 18-vuotiaat. Muiden ikäryhmien osalta on tullut selkeää laskua eronneiden määriin edellisvuosiin 2023 ja 2024 verrattuna. Salpauksessa eronneiden määrät ovat valtakunnallista keskitasoa. Tyypillisimmät erojen syyt ovat henkilökohtaiset syyt, terveydelliset

syyt (esim. fyysinen ja psyykkinen terveys, päihdeongelmat tai haasteet oman elämänhallinnassa) tai että henkilö katsotaan eronneeksi. Eronneeksi katsomiseen johtaa useimmiten opiskelijan poisjääminen koulusta niin, että hänen opintonsa eivät etene, hän ei sitoudu sovittuihin tukitoimiin ja lopulta jättää kokonaan vastaamatta oppilaitoksen yhteydenottoihin. Näissä tilanteissa on usein taustalla mm. sosiaaliset- tai mielenterveydelliset ja/tai taloudelliset syyt.

Eronneeksi katsomisen määrään alle 18-vuotiailla on vaikuttanut oleellisesti laajentunut oppivelvollisuus, jolloin oppivelvollinen opiskelija ei voi erota omasta ilmoituksesta. Jotta oppivelvollisuuden piiriin kuuluva opiskelija voi omasta halustaan erota, tulee hänellä olla vahvistettuna uusi opiskelupaikka toisaalta.

Oppivelvollinen opiskelija voidaan myös katsoa eronneeksi oppilaitoksen puolelta, mikäli opiskelijan opinnot eivät ole edenneet kaikista tehdyistä tukitoimenpiteistä huolimatta. Tässä tapauksessa oppilaitoksella on aina velvoite tehdä ilmoitus Valpas-palvelun kautta asuinkunnalle, jolloin opiskelijan ohjaus- ja valvontavastuu siirtyy asuinkunnalle. Oppivelvollisen huoltajalla on aina vastuu siitä, että oppivelvollinen suorittaa oppivelvollisuuttaan. Oppivelvollisten opintojen etenemiseen liittyen ollaan aina matalalla kynnyksellä ja mahdollisimman varhaisessa vaiheessa yhteydessä nuoren huoltajaan.

Ei-oppivelvollinen opiskelija tulee ammatillisen koulutuksen lain mukaan katsoa eronneeksi silloin, kun opiskelijaan ei useista yrityksistä huolimatta saada lainkaan yhteyttä tai opiskelija ei ole motivoitunut opintojen edistämiseen tai hän ei sitoudu sovittuihin opintoja edistäviin suunnitelmiin ja toimenpiteisiin.

Ammatillisissa opinnoissa menestymiseen vaikuttaa merkittävästi aiempi opintohistoria, peruskoulussa opitut luku-, kirjoitus- ja matemaattiset taidot sekä sosiaaliset taidot. Lisäksi nuorilla opiskelijoilla kodin tuki on erityisen tärkeä asia. Oppivelvollisuuden laajentumisen myötä ammatilliseen koulutukseen hakeutuu aiempaa enemmän opiskelijoita, joiden opiskeluvalmiudet ovat heikot ja jotka tarvitsevat erityisen paljon tukea opinnoissa sekä opiskelijoita, joilla on erilaisia terveydellisiä tai sosiaalisia ongelmia, jotka vaikeuttavat opintojen suorittamista. Valitettavasti nämä kaikki voivat johtaa opiskelijan opinnoista eroamiseen tai eronneeksi katsomiseen.

Peruskoulun kolmiportaisen tuen mallin mukaista erityistä tukea saaneille oppilaille ei ole Päijät-Hämeen alueella tarpeeksi ammatillisen koulutuksen vaativan erityisen tuen pienryhmäpaikkoja. Valtakunnallisen yhteishaun valintamenettelyn takia nämä opiskelijat voivat tulla valituksi Salpaukseen, vaikka mahdollinen tuki tavallisessa ammatillisessa oppilaitoksessa on heille riittämätöntä. Tämän vuoksi heillä ei ole tosiasiallisia valmiuksia onnistua tutkinnon tavoitteiden mukaisesti ns. tavallisessa ammatillisessa oppilaitoksessa.

### **Talousarvioennusteessa asetetut tavoitteet suhteessa toteutuneeseen v. 2025, opinnoista eroaminen**

Talousarvioennusteeseen 2025 asetettuja tavoitteita tarkasteltaessa koko tutkinnon suorittavien opinnoista eroamisissa pääsimme ensimmäistä kertaa lähes tavoitteisiin. Toteuma kokonaisuudessaan oli 9,11 %, kun tavoitteeksi oli asetettu 9,10 %. Alle 18-vuotiaiden eroamisen toteumassa poikkeama oli suurin, toteuma 1,85 % ja asetettu tavoite 1,50 %. 18–24-vuotiaiden osalta toteuma oli 14,15 % ja asetettu tavoite oli 14,00 %. Vastaavasti sama trendi on ollut 25–29-vuotiaiden eroamisissa (toteuma 13,75 %, tavoite 13,00 %). Vaikka suunta on oikea, työ on pitkäjänteistä ja haastavaa. Tässä tulee moniammatillisena yhteistyönä kuitenkin koko ajan tavoitella parempaa ja saada negatiiviset eroamiset mahdollisimman pieniksi.

Oppivelvollisten tilanteeseen vaikuttaa merkittävästi koulukuntoisuus, osaamisen taso peruskoulun päättyessä sekä motivaatio.

Nuorisolain määritelmän mukaan nuoria ovat alle 29-vuotiaat (Nuorisolaki 1285/2016), jonka vuoksi yli 30-vuotiaiden opinnoista eroamisia ei seurata tuloskorttitasolla, mutta muutoin kylläkin Salpauksessa.

| Toiminnan tuloksellisuus ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit |      |                       |         |         |                                                |                                |                              |
|-----------------------------------------------------------------------|------|-----------------------|---------|---------|------------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------|
| Suoritus- ja vaikuttavuus                                             | yks. | TP 2024 <sup>1)</sup> | TA 2025 | TP 2025 | Poikkeama-<br>% TA2025 <sup>1)</sup><br>TP2025 | Poikkeama-<br>on<br>analysoitu | Muutos-%<br>TP2025<br>TP2024 |
| Opinnoista eroaminen 3)                                               |      |                       |         |         |                                                |                                |                              |
| Opinnoista eroaminen (tavoitteena koko tutkinto)                      | %    | 11,06                 | 9,10    | 9,11    |                                                |                                | 10,50                        |
| Opinnoista eroaminen, alle 18-vuotiaat                                | %    | 1,89                  | 1,50    | 1,85    | 23 %                                           |                                | -2 %                         |
| Opinnoista eroaminen, 18-24-vuotiaat <sup>2)</sup>                    | %    | 17,51                 | 14,00   | 14,15   | 1 %                                            |                                | -19 %                        |
| Opinnoista eroaminen, 25-29-vuotiaat <sup>2)</sup>                    | %    | 16,67                 | 13,00   | 13,75   | 6 %                                            |                                | -18 %                        |

Eroamisten vähentämiseksi tehdään jatkuvasti kiinteää yhteistyötä opiskelijoiden ja huoltajien kanssa moniammatillisesti eri ammattilaisten tukemana oppilaitoksen sisällä ja alueellisten toimijoiden kanssa. Nuorten lisäksi Salpaus on kohdentanut TUVa-koulutusta myös aikuisemmalle kohderyhmälle 18–29-vuotiaille, koska tämä ryhmä keskeyttää Salpauksessa eniten ja Lahden alueen työvoimapalveluiden asiakaskunnassa heitä on merkittävä määrä.

## 2.4.7 Työllistyminen

Ammatillisen perustutkinnon suorittaneiden työllistyminen oppilaitosten välisessä valtakunnallisessa vertailussa pohjautuu Opetushallituksen Vipunen-tietokantaan (<https://vipunen.fi/fi-fi>). Työllistymisen tietoja seurataan trendivertailuna. Tilastokeskuksen työllistymistiedot saadaan kahden vuoden viiveellä.

Vuoden 2023 lopussa Salpauksessa ammatillisen perustutkinnon vuonna 2022 suorittaneista oli päätoimisia työllisiä tai työllisiä opiskelijoita yhteensä 798 henkilöä. Työttöminä vuoden 2023 lopussa oli 156 henkilöä kun vastaava luku vuonna 2022 oli 180. Monet palvelualojen työpaikat eivät koronan palautuneet entiseen laajuuteen ja monet päättivät toimintansa asiakkaiden ostokäyttäytymisen ja etätyön lisääntymisen seurauksena. Työllistymisessä on myös selkeitä tutkintoikohtaisia eroja. Esimerkiksi sosiaali- ja terveysalan, ravintola- ja cateringalan, liiketoiminnan sekä logistiikan aloilta valmistuneet opiskelijat sijoittuivat edelleen kohtuullisesti työelämään. Vastaavasti taideteollisuusosalta ja rakennusosalta valmistuneita oli suhteessa eniten työttöminä. Rakennusosalalla vaikuttaa erityisesti valtakunnallinen heikkosuhdanne, joka heijastuu työllisyyden lisäksi myös alan hakijamääriin kaikissa ikäluokissa.

Vuoden 2026 alusta voimaan tulevassa uudessa rahoituslaissa työllistymisen ja jatko-opintoihin sijoittumisen merkitys kasvaa – nämä tekijät vaikuttavat jatkossa 18 prosenttiin koulutuksen rahoituksesta. Samalla uudistus tuo muutoksen: rahoitusta ei myönnetä työllistymisestä, jos koulutus toteutetaan oppisopimuksena opiskelijan omalla työpaikalla. Tämä on merkittävä muutos, sillä koulutuksen järjestäjä ei voi aina vaikuttaa esimerkiksi alueen työllisyystilanteeseen tai siihen, kuinka nopeasti opiskelijat siirtyvät jatko-opintoihin.

Alla on kuvattu ammatillisen perustutkinnon suorittaneiden työllistyminen 1 v. tutkinnon jälkeen (lähde Opetushallituksen Vipunen-tietokanta) vuosilta 2020–2023.

| Vuosi | Päätoiminen<br>työllinen | Työllinen opiskelija | Päätoiminen opiskelija,<br>koululainen | Työtön | Varusmies,<br>siivipalvelusmies | Eläkeläinen, sis.<br>työttömyyseläkkeellä<br>olevat | Muu tai<br>tuntematon | Muuttanut<br>maasta |
|-------|--------------------------|----------------------|----------------------------------------|--------|---------------------------------|-----------------------------------------------------|-----------------------|---------------------|
| 2020  | 846                      | 60                   | 78                                     | 273    | 51                              | 0                                                   | 57                    | 0                   |
| 2021  | 702                      | 45                   | 42                                     | 132    | 36                              | 6                                                   | 48                    | 0                   |
| 2022  | 813                      | 87                   | 51                                     | 180    | 0                               | 0                                                   | 36                    | 6                   |
| 2023  | 744                      | 54                   | 39                                     | 156    | 6                               | 12                                                  | 33                    | 0                   |

**Talousarvioennusteessa asetetut tavoitteet suhteessa toteutuneeseen v. 2025, työllistyminen**

Talousarvioennusteeseen v. 2025 asetettu tavoite (64 %) työllistymisessä toteutui odotuksen mukaisesti (65,9 %). Muutosta edelliseen vuoteen nähden oli + 10 %.

| Toiminnan tuloksellisuus ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit |      |                       |         |         |                                                |                                |                              |         |
|-----------------------------------------------------------------------|------|-----------------------|---------|---------|------------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------|---------|
| Suoritus- ja vaikuttavuus                                             | yks. | TP 2024 <sup>1)</sup> | TA 2025 | TP 2025 | Poikkeama-<br>% TA2025 <sup>2)</sup><br>TP2025 | Poikkeamaa<br>on<br>analysoitu | Muutos-%<br>TP2025<br>TP2024 | TA 2025 |
| Työllistyminen ja jatko-opintoihin sijoittuminen <sup>4)</sup>        |      |                       |         |         |                                                |                                |                              |         |
| Työllistyminen                                                        | %    | 60,0                  | 64,0    | 65,9    | 3 %                                            |                                | 10 %                         | 62,0    |

Valtakunnallisesti tarkasteltuna Päijät-Häme kuuluu edelleen vuonna 2025, useista tehdyistä kehittämistoimenpiteistä huolimatta, Suomen korkeimpien työttömyyslukujen alueeseen. Vaikka työvoiman kysyntä on jatkunut vilkkaana, työllisten määrä on kasvanut ja työttömyys jatkanut laskua, näkyvät työttömyyden rakenteelliset ongelmat näistä huolimatta yhä korostuneesti Päijät-Hämeessä. Erityisesti pitkäaikaistyöttömien osuus työttömistä on yhä korkea muihin maakuntiin verrattunakin, samoin nuorten ja maahan muuttaneiden työttömyys on pysynyt korkeana koko vuoden 2025.

Päijät-Hämeessä maahanmuuttaneiden on vielä vaikea löytää työssäoppimis- tai työpaikkaa. Tästä syystä osa maahanmuuttaneista muuttaa valmistuttuaan pääkaupunkiseudulle, jossa työllistymismahdollisuudet ovat paremmat. Samaan aikaan Päijät-Hämeessä keskustellaan siitä, mistä yrityksiin löydetäisiin työntekijöitä. Salpaus tekee alueen eri toimijoiden, kuten LADEC, työllisyysalueet ym. aktiivista ja monipuolista yhteistyötä kohtaanto-ongelmien ratkaisemiseksi. pitkäjänteisesti ja kestävästi. Tämä on jatkossa myös osa toiminnanohjauksen kokeilun tavoitteita ja tulee vaikuttamaan mm. tulevien vuosien koulutustarjontaan (mitä aloja ja kuinka paljon ym.).

Päijät-Hämeessä aloitti vuoden 2025 alussa kaksi työllisyysaluetta; Lahden kaupungin työllisyysalue sekä Hollola-vetoinen muiden alueen kuntien muodostama Päijät-Hämeen työllisyysalue. Salpauksella ja työllisyysalueilla on yhteinen seuranta- sekä ohjausryhmä. Salpaus voitti kilpailutuksessa kotoutumiskoulutukset Heinolan aluetta lukuunottamatta. Koulutuksia on toteutettu Hollolassa, Orimattilassa ja Lahdessa. Koulutukset jatkuvat optiona vuodelle 2026. Kotoutumiskoulutuksen lisäksi Salpaus ja työllisyysalueet ovat laatineet palvelusopimuksia eri koulutustoteutuksista vuodelle 2025. Yhteistyö Salpauksen ja työllisyysalueiden kanssa on tiivistä ja erittäin hyvää.

Koulutukseen ohjauksen onnistumisella, toimijoiden ohjausosaamisella sekä moniammatillisella yhteistyöllä on suuri merkitys siinä, että opiskelukuntoiset henkilöt saadaan osallistumaan tarvitsemiinsa koulutuksiin ja sitä kautta työllistymään. Tässä kaikessa onnistuminen on keskeinen osa strategiaamme palveluorganisaationa. Näin turvaamme osaavaa työvoimaa alueelle ja salpauslaisille työtä myös tulevaisuudessa.

Salpaus järjesti vuonna 2025 työvoimakoulutusta järjestämislupansa puitteissa. Ammatillinen tutkintotavoitteinen työvoimakoulutus toteutetaan yhdessä muun ammatillisen koulutuksen kanssa. Työvoimakoulutus järjestetään työvoimapolittisin perustein ja se on suunnattu ensi sijassa työttömille ja työttömyysuhan alla oleville. Työvoimakoulutuksen tavoitteena on parantaa ammattitaitoisen työvoiman saatavuutta ja työttömien pääsyä takaisin työmarkkinoille sekä estää syrjäytymistä. Työttömien työnhakijoiden on mahdollista opiskella päätoimisesti työttömyysetuudella ja muissakin kuin perinteisissä työvoimakoulutuksen ryhmissä. Työmarkkinatuella opiskelevien määrä on pysynyt aiempien vuosien tasolla, ja saavutti vuonna 2025 tavoitellun määrän 300. Toteuma oli vuonna 2025 yhteensä 312 opiskelijavuotta, joka on opiskelijamääränä 645 opiskelijaa.

## 2.4.8 Jatko-opintoihin sijoittuminen

Ammatillisen perustutkinnon suorittaneilla on hyvät mahdollisuudet jatkaa opintoja ammattikorkeakoulussa, ja noin puolella ammattikorkeakouluopiskelijoista on ammatillinen tutkinto. Ammatillinen koulutus tarjoaa siis todellisen väylän korkeakouluopintoihin lukion rinnalla, mistä tietoisuutta pyritään lisäämään nuorten, heidän huoltajiensa ja peruskoulujen opinto-ohjaajien keskuudessa.

Monet jatkavat kuitenkin ensin suoraan työelämään tai armeijaan, ja hakeutuvat ammattikorkeakouluun vasta myöhemmin, minkä vuoksi nämä opiskelijat eivät näy heti jatko-opintotilastoissa ja siten rahoituksen mukaisina jatko-opiskelijoina. Tämän merkitys korostuu vuoden 2026 rahoitusmuutoksessa, jossa jatko-opintojen painoarvo kasvaa merkittävästi aiemmasta, ollen jatkossa peräti 18 % rahoituksesta. Tätä tavoiteltaessa tulisi nuoria saada siirtymään aiempaa nopeammin jatko-opintoihin myös ammatilliselta toiselta asteelta valmistuttaessa. Myös valtakunnallinen tavoite koko väestön koulutustason nostaminen ja siihen liittyvä korkeakoulutettujen tavoitteen saavuttaminen valtakunnallisesti edellyttää tässä onnistumista tulevinä vuosina.

Alla kuvattuna jatko-opintoihin sijoittuneiden osuus tutkinnon suorittaneista (lähde Opetushallituksen Vipunen-tietokanta) vuosilta 2020–2023 tutkinnon suoritusvuoden jälkeisen tilastovuoden lopussa. Tilastossa on ammatillisen tutkinnon (perustutkinto sekä ammattitutkinto) suorittaneet, jotka ovat siirtyneet jatko-opintoihin eri kouluasteille. Vuonna 2021 ja 2023 valtakunnalliseen seurantaan ei sisällynyt erikoisammattitutkinnot. Jatko-opintotiedot tilastoituvat valtakunnallisesti kahden vuoden viiveellä.

Alla olevassa taulukossa on seurattu jatko-opintoihin sijoittumisen tietoja trendivertailuna vuosilta 2020–2023.

| Jatko-opintoihin sijoittuneiden osuus tutkinnon suorittaneista | 2020          | 2021       | 2022          | 2023       |
|----------------------------------------------------------------|---------------|------------|---------------|------------|
| Ammatillinen perustutkinto                                     | 8 %           | 7 %        | 7 %           | 6 %        |
| Ammattitutkinto                                                | 2 %           | 3 %        | 0,3 % – 1,2 % | 2 %        |
| Erikoisammattitutkinto                                         | 1,1 % – 4,6 % |            | 0,8 % – 3,1 % |            |
| <b>Yhteensä</b>                                                | <b>7 %</b>    | <b>6 %</b> | <b>5 %</b>    | <b>5 %</b> |

Vuonna 2023 Salpauksen opiskelijoista hieman harvempi jatkoi opintojaan seuraavalle asteelle verrattuna vuoteen 2022.

Ammatti- ja erikoisammattitutkinnon suorittaneet ovat usein perheellisiä, jo työelämässä toimivia, eikä heillä ole niin usein tavoitteena jatko-opinnot, kun nuoremmilla perustutkintoa opiskelevilla.

### Talousarvioennusteessa asetetut tavoitteet suhteessa toteutuneeseen v. 2025, jatko-opintoihin sijoittuminen

Talousarvioennusteessa 2025 asetettua tavoitetta (6,7 %) jatko-opintoihin sijoittumisessa ei saavutettu. Jatko-opintoihin sijoittumisen toteuma oli yhteensä n. 5 % ja perustutkinnon suorittaneilla hieman parempi (6 %). Jatko-opintotiedot tilastoituvat valtakunnallisesti kahden vuoden viiveellä.

| Toiminnan tuloksellisuus ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit |      |                       |         |         |                                                |                                |                              |         |
|-----------------------------------------------------------------------|------|-----------------------|---------|---------|------------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------|---------|
| Suoritus- ja vaikuttavuus                                             | yks. | TP 2024 <sup>3)</sup> | TA 2025 | TP 2025 | Poikkeama-<br>% TA2025 <sup>4)</sup><br>TP2025 | Poikkeamaa<br>on<br>analysoitu | Muutos-%<br>TP2025<br>TP2024 | TA 2026 |
| Työllistyminen ja jatko-opintoihin sijoittuminen <sup>4)</sup>        |      |                       |         |         |                                                |                                |                              |         |
| Jatko-opintoihin sijoittuminen, amk+yliopisto                         | %    | 5,3                   | 6,7     | 4,6     | -31 %                                          |                                | -13 %                        | 5,5     |

Salpauksen ja LAB-ammattikorkeakoulun MOTARI-väyläopinnot tarjoavat Salpauksen perustutkinto-opiskelijoille mahdollisuuden suorittaa ammattikorkeakoulun kursseja jo ammatillisten opintojen aikana. Tämä helpottaa siirtymistä ammattikorkeakouluun ja nopeuttaa opintojen etenemistä. Opintoihin haetaan vuosittain, ja osallistuminen on suunnattu niille, joilla on tavoitteena ammattikorkeakoulututkinto.

Vastaavia väyläopintoja ammattikorkeakouluun voi suorittaa myös muissa Suomen ammattikorkeakouluissa. Salpaus toteuttaa väyläopintoja yhteistyössä myös Metropolia ammattikorkeakoulun (autoala) sekä Humanistisen ammattikorkeakoulu Humakin (nuoriso- ja yhteisöohjaajat) kanssa. Ammattikorkeakouluun voi kuitenkin päästä ja siellä opinnoissa menestyä myös ilman erillisväylää hyvin suoritetuilla ammatillisilla opinnoilla ja jatko-opintoja tukevilla valinnoilla mm. yhteisten opintojen valinnaisten osalta.

Salpauksessa kiinnitetään huomiota opiskelu- ja urasuunnittelun toteutukseen sekä opiskelijan kanssa käytävään päättökeskusteluun. Näillä pyritään varmistamaan, että tutkinnon suorittamisen ohella opiskelijalla on valmiudet ja tavoite sijoittua työhön tai jatko-opintoihin. Myös monipuolisia toimenpiteitä yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa kehitetään edelleen (yritykset, kumppanit, hankkeet sekä oppilaitokset).

#### 2.4.9 Maahanmuuttaneet opiskelijat Salpauksessa vuonna 2025

Salpauksen maahanmuuttaneiden opiskelijoiden määrä (kansalaisuus muu kuin Suomi) vuonna 2025 oli 2 803, joka on 109 henkilöä vähemmän, kuin vuonna 2024 (2 912 henkilöä). Maahanmuuttaneita opiskelijoita (kansalaisuus muu kuin Suomi) oli vuonna 2025 Salpauksen kokonaisopiskelijamäärästä n. 22 %. Eri kansalaisuuksia oli 108 ja eri äidinkieliä 73.

Salpauksessa on mahdollisuus opiskella kotoutumiskoulutuksessa, tutkintokoulutukseen valmentavassa koulutuksessa (TUVA) tai tutkintoon johtavassa koulutuksessa suorittaen joko koko tutkinto tai tutkinnon osia. Kielitaito on osa tutkintokoulutuksen valintakriteeristöä, mikä osaltaan helpottaa S2-tuen (suomi toisena kielenä) määrän ennakoitavuutta. Vaadittava kielitaito tutkintokoulutuksessa on suurimmassa osassa koulutuksia B1 (toimiva peruskielitaito). Koulutuksenjärjestäjän tulee myös huolehtia riittävästä tuesta kielitaidon edelleen kehittymiseksi opintojen aikana.

Venäjän hyökkäys Ukrainaan, sitä seurannut sota ja ukrainalaisten tulo Suomeen on lisännyt suomen kielen opetuksen tarvetta. Iltakoulutuksessa on mahdollista opiskella suomen kieltä ja kulttuuria eri tasoilla kursseilla tai valmentautua yleiseen kielitaitotestiin (YKI). Salpaus on yksi Opetushallituksen asettamista virallisista järjestäjistä. Hyväksytysti suoritettulla testillä opiskelija voi osoittaa kielitaitonsa tutkintokoulutukseen hakiessaan. Opiskelijaa ohjataan hakeutumaan suomen kielen taitotasonsa ja elämäntilanteensa mukaiseen koulutukseen.

Kohtaanto haasteen vuoksi korkeasta työttömyydestä huolimatta osaavan työvoiman saatavuus on ollut koko Suomessa haastavaa ja tilanne on vuoden 2025 aikana työttömyyden kasvaessa edelleen vaikeutunut. Tämä on myös tiivistänyt yhteistyötä yritysten ja Salpauksen kesken. Työvoiman saatavuuden turvaamisessa katse kääntyy yhä useammin opiskeluaikaiseen yhteistyöhön (työpaikalla tapahtuva oppiminen ja oppisopimus), mutta myös työperäisen maahanmuuton suuntaan.

## 2.4.10 Opiskelijapalaute

Ammatillisista perus-, ammatti- ja erikoisammattitutkinnoista sekä valtionosuusrahoitteisissa työvoimakoulutuksissa kerätään opiskelijapalautetta valtakunnallisilla Opetushallituksen kyselyillä. Palaute kerätään aloitus- ja päättökyselynä. Mikäli opiskelija suorittaa vain tutkinnon osan/osia, vastaa hän ainoastaan päättökyselyyn. Opiskelijapalautetta ei kerätä TUVA-koulutuksen, Telma-koulutuksen tai -tutkinnon osaa pienempiä kokonaisuuksia suorittavilta opiskelijoilta tai opiskelijoilta, jotka tulevat suoraan näyttöön. Palautteen valtakunnallinen kausi on aina 1.7.–30.6. välisellä ajalla. Palautteen avulla seurataan ja kehitetään opiskelijoiden tyytyväisyyttä koulutuksen järjestämiseen ja sen vaikuttavuuteen. Aloituskyselyn kysymykset liittyvät opintojen aloitukseen, opintojen henkilökohtaistamiseen ja opiskeluilmaperiin. Päättökyselyn kysymykset liittyvät opintojen henkilökohtaistamiseen, osaamisen hankkimiseen, näyttöjen järjestämiseen, opiskelijan hyvinvointiin ja koulutuksen vaikuttavuuteen.

Uudessa rahoitusmallissa vuoden 2026 alusta opiskelijapalautteen %-osuus pienenee 1 prosenttiin ja sitä myötä myös rahallinen merkitys pienenee. Samaan aikaan käynnistyy toiminnanohjauksen kokeilussa korostuu koulutuksen järjestäjän toimintana erityisesti tutkinnon suorittaminen, riittävä ja laadukas opetus sekä keskeytysten vähentäminen ja oppivelvollisten opiskelijoiden riittävä tuki myös kasvun ja ryhmäytymisen näkökulmasta.

Salpauksen vastausprosentti oli vuonna 2025 aloituskyselyssä 49 %. Päättökyselyssä vastausprosentti Salpauksessa oli 58 % koko tutkinnon suorittaneiden osalta sekä tutkinnon osan tai osia suorittaneiden osalta 40 %. Opiskelijapalautteen tuloksia voidaan pitää vastausprosenttimäärän lisäksi myös erityisesti sisällöllisten vastausten pohjalta hyvänä. Myös NPS-luku (Net Promoter Score), jolla mitataan organisaation asiakaskokemusta, oli Salpauksen opiskelijapalautteessa hyvä/erinomainen. Positiivinen tulos lasketaan hyväksi, erinomaisena pidetään yli 50:n menevää lukua. NPS voi vaihdella -100 ja 100:n välillä.

Salpauksen seurauksena säännöllisesti valtakunnallista sekä suurimpien koulutuksen järjestäjien opiskelijapalautteen vertailutietojen kehittymistä Vipunen.fi -palvelun kautta. Valtakunnallisten vertailutietojen pohjalta Salpauksen vastausprosentit ja vastausten keskiarvot ovat valtakunnallisella tasolla, mutta esim. päättökyselyn koko tutkintojen suorittavien osalta valtakunnan tasoa korkeammalla.

Aloituskysely:

| Vuosi | Lähettyt lkm | Vastanneet | Vastaus-prosentin tavoite | Vastaus-prosentti | Keskiarvo | Keski-hajonta | Suosittelu ka. (1-10) | NPS Score |
|-------|--------------|------------|---------------------------|-------------------|-----------|---------------|-----------------------|-----------|
| 2023  | 4145         | 2151       | 49                        | 52                | 4,3       | 0,94          | 8,5                   | 54        |
| 2024  | 3602         | 1674       | 49                        | 46                | 4,3       | 0,93          | 8,7                   | 58        |
| 2025  | 3079         | 1511       | 51                        | 49                | 4,4       | 0,88          | 8,8                   | 60        |

Päättökysely, koko tutkinnon suorittaneet:

| Vuosi | Lähettyt lkm | Vastanneet | Vastaus-prosentin tavoite | Vastaus-prosentti | Keskiarvo | Keski-hajonta | Suosittelu ka. (1-10) | NPS Score |
|-------|--------------|------------|---------------------------|-------------------|-----------|---------------|-----------------------|-----------|
| 2023  | 1953         | 1129       | 58                        | 58                | 4,2       | 1,03          | 8,2                   | 47        |
| 2024  | 2340         | 1431       | 59                        | 61                | 4,2       | 1,03          | 8,4                   | 49        |
| 2025  | 1706         | 992        | 60                        | 58                | 4,2       | 1,07          | 8,6                   | 54        |

Päättökysely, osatutkinnon suorittaneet:

| Vuosi | Lähettyt lkm | Vastanneet | Vastausprosentin tavoite | Vastausprosentti | Keskiarvo | Keskiahajonta | Suosittelu ka. (1-10) | NPS Score |
|-------|--------------|------------|--------------------------|------------------|-----------|---------------|-----------------------|-----------|
| 2023  | 435          | 167        | 40                       | 38               | 4         | 1,18          | 7,9                   | 38        |
| 2024  | 577          | 236        | 42                       | 41               | 4,4       | 1,18          | 8,3                   | 47        |
| 2025  | 530          | 210        | 43                       | 40               | 4,1       | 1,20          | 8,7                   | 60        |

### Talousarvioennusteessa asetetut tavoitteet suhteessa toteutuneeseen v. 2025, opiskelijapalaute

Aloituskyselyn vastausprosentin osalta talousarvioennusteessa 2025 asetettu tavoite oli 51 % ja toteuma 49 %, jolloin tulos oli arvioitua 4 % heikompi. Päätökyselyn (koko tutkinnon suorittaneet) vastausprosentin vastaava tavoite oli 60 % ja toteuma oli 58 %. Päätökyselyn (osatutkinnon suorittaneet) vastausprosentin tavoite oli 43 %, josta toteuma jäi 40 %:iin.

Opiskelijapalautteen vastausten keskiarvon tavoitteeksi talousarvioennusteeseen oli asetettu 4,1 toteuman ollessa parempi (4,4). Vastaukset olivat asteikolla 1–5.

| Toiminnan tuloksellisuus ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit            |            |                       |            |            |                                         |                         |                        |            |
|----------------------------------------------------------------------------------|------------|-----------------------|------------|------------|-----------------------------------------|-------------------------|------------------------|------------|
| Suoritus- ja vaikuttavuus                                                        | yks.       | TP 2024 <sup>1)</sup> | TA 2025    | TP 2025    | Poikkeama-% TA2025 <sup>1)</sup> TP2025 | Poikkeama on analysoitu | Muutos-% TP2025 TP2024 | TA 2025    |
| <b>Opiskelijapalaute<sup>3)</sup></b>                                            | <b>ka.</b> | <b>4,3</b>            | <b>4,1</b> | <b>4,4</b> | <b>7 %</b>                              |                         | <b>2 %</b>             | <b>4,1</b> |
| - opiskelijapalaute, aloituskysely (vastausprosentti)                            | %          | 46                    | 51         | 49         | -4 %                                    |                         | 7 %                    | 52         |
| - opiskelijapalaute, päätökysely, koko tutkinnon suorittaneet (vastausprosentti) | %          | 61                    | 60         | 58         | -3 %                                    |                         | -5 %                   | 60         |
| - opiskelijapalaute, päätökysely, osatutkinnon suorittaneet (vastausprosentti)   | %          | 41                    | 43         | 40         | -7 %                                    |                         | -2 %                   | 45         |

Hyvää opiskelijapalautetta ei voi varastoida, vaan se tulee saada joka kerta, joten sen keräämisen varmistamiseen tulee kiinnittää jatkuvasti erityistä huomiota. Myös palautteen käsitteleminen opiskelijoiden kanssa ja palautteesta mahdolliset seuranneet toimenpiteet tulee kirjata ja niiden vaikutusta seurata nykyistä paremmin kaikilla aloilla. Opiskelijapalautteen kehittämistoimenpiteinä nähdään myös mm. palautteen antamisen varmistaminen koko Salpausta koskien tasalaatuisesti. Lisäksi tulee kiinnittää huomiota yksittäisten pitkin vuotta aloittavien/päättävien opiskelijoiden palautteiden keräämiseen. Myös raportointia tulee hyödyntää paremmin toiminnan kehittämisessä eri aloilla.

Opiskelijoiden vaikuttamismahdollisuuksissa ja palautteen antamisessa on useita eri kanavia. Uusimpana palautteenantokanavana on viime vuonna käyttöön otettu Elsan sähköinen kurssipalaute. Palautelinkki on opiskelijalla käytettävissä kaikissa opetettavissa kursseissa.

Suoraan rehtorille, esihenkilöille sekä opetushenkilöstölle tulevan palautteen lisäksi Salpauksella on käytössään Hei, hei -mitä kuuluu -palautejärjestelmä, jonka kautta opiskelija voi halutessaan lähettää palautteensa anonymisti ja luottamuksellisesti. Salpauksen nettisivuilta löytyvä opiskelijoiden palautekanava on ollut Salpauksessa käytössä vuodesta 2018 alkaen. Vuonna 2025 palautteita tuli tätä kautta n. 90 kpl. Palautteiden aiheina oli mm. oppimisympäristöjä sekä opetuksen ja ohjauksen toteutusta koskevat asiat. Kaikki saatu palaute käsitellään oppilaitosjohtoon toimesta ja nimellä saatuun palautteeseen myös vastataan henkilökohtaisesti. Lisäksi palautteenantokanavana toimii oppilaitosjohtoon tapaamiset, joita järjestään Salpauksessa säännöllisesti vuosittain eri kampuksilla toteutettavina tilaisuuksina. Tilaisuuksien toteutusta on kehitetty yhä enemmän vuorovaikutteisempaan suuntaan.

#### 2.4.11 Työelämäpalaute (työpaikkaohjaaja- sekä työpaikkakysely)

Valtakunnallinen työelämäpalaute jakautuu kahteen eri kyselyyn; työpaikkaohjaajakysely ja työpaikkakysely. Salpauksen työelämäpalautteiden laadulliset tulokset (työpaikkakysely 4,2;

työpaikkaohjaajakysely 4,3) nousivat päättyvällä kaudella ennätyslukemiin verrattuna koko mittaushistoriaan (2022–2025), vaikka vastausprosentit (työpaikkakysely 33 %; työpaikkaohjaajakysely 21 %) vastaavasti laskivat verrattuna vuosi sitten vastaavaan aikaan. Valtakunnallisesti mitattuna olemme kuitenkin työpaikkakyselyn tuloksissa sekä laadullisessa että vastausprosenttien osalta keskiarvon yläpuolella. Työpaikkaohjaajakyselyssä laadullisen tuloksen keskiarvo vastaa valtakunnallista keskiarvoa.

Vaikka opiskelija- ja työelämäpalautteen %-osuus ja sitä kautta myös sen rahallinen merkitys pienenee vuonna 2026 voimaan tulevassa uudessa rahoitusmallissa, niiden merkitys ja niissä onnistuminen korostuu alueellisen työelämän kanssa tehtävänä yhteistyönä ja toiminnanohjauksen kokeilun tavoitteissa ja toteutuksessa.

Työelämäpalautteen tavoitteena on tuottaa tietoa työelämän kokemuksista ja näkemyksistä ammatillisen koulutuksen toiminnasta sekä koulutuksen järjestäjän ja työpaikkojen välisen yhteistyön toimivuudesta. Palautetta hyödynnetään koulutuksen laadun ja työelämän tarpeita vastaavan toiminnan arvioinnissa ja kehittämisessä. Palautekyselyn teemat kohdistuvat koulutuksen järjestäjän ja työpaikkojen väliseen yhteistyöhön, työpaikalla tapahtuvan oppimisen suunnitteluun ja toteutukseen, opiskelijan ohjaukseen ja tukeen, osaamisen kehittymisen ja arvioinnin toimivuuteen sekä koulutuksen vastaavuuteen työelämän tarpeisiin työelämän näkökulmasta. Opiskelija ei ole arvioinnin kohteena.

Alla Salpauksen työelämäpalautteiden tulosten yhteenvetotaulukot 2023–2025.

Työpaikkaohjaajakysely:

| Vuosi | Lähetetyt kyselyt <u>lkm</u> | Vastaajien lukumäärä <u>lkm</u> | Vastausprosentin tavoite | Vastausprosentti | Keskiarvo | Keskiahajonta |
|-------|------------------------------|---------------------------------|--------------------------|------------------|-----------|---------------|
| 2023  | 12014                        | 2890                            | 27                       | 24 %             | 4,1       | 0,94          |
| 2024  | 10427                        | 3572                            | 27                       | 34 %             | 4,2       | 0,89          |
| 2025  | 12588                        | 2987                            | 28                       | 24 %             | 4,3       | 0,88          |

Työpaikkakysely:

| Vuosi | Lähetetyt kyselyt <u>lkm</u> | Vastaajien lukumäärä <u>lkm</u> | Vastausprosentin tavoite | Vastausprosentti | Keskiarvo | Keskiahajonta |
|-------|------------------------------|---------------------------------|--------------------------|------------------|-----------|---------------|
| 2023  | 3644                         | 1618                            | 35                       | 44 %             | 4,1       | 0,91          |
| 2024  | 3432                         | 1611                            | 35                       | 47 %             | 4,1       | 0,9           |
| 2025  | 3482                         | 1394                            | 35                       | 40 %             | 4,2       | 0,85          |

Valtakunnallisten vertailutietojen pohjalta Salpauksen vastausprosentit ja vastausten keskiarvot ovat hyvällä tasolla verrattuna valtakunnallisiin määriin. Käymme kaikki saadut vastaukset huolella läpi ja hyödynnämme näitä tekemämme työelämäyhteistyön kehittämisessä. Työelämäpalautteiden vastaajilla on mahdollisuus antaa lisäksi avointa palautetta Salpaukselle yrityksen osaamistarpeista sekä mahdollisista yhteistyön kehittämiskohteista.

Vuonna 2025 Salpaus sai jälleen kiitosta sujuvasta ja toimivasta yhteistyöstä, joka on linjassa myös laadullisten tulosten kanssa.

Vastaavasti kehittämiskohteina nousi esiin mm. seuraavia tavoitteita yhteistyön kehittämiseksi:

- 1) Vahvistetaan opiskelijoiden työelämävalmiuksia ennen työelämässä oppimista ja työelämää.
- 2) Rakennetaan entistä sujuvampaa, ennakoivampaa ja kaksisuuntaista yhteistyötä työelämän kanssa.

3) Tuetaan työpaikkaohjaajia heidän ohjaus- ja arviointitehtävässään sekä ohjausosaamisen päivittämisessä.

4) Hyödynnetään palautetta ja tietoa systemaattisesti toiminnan kehittämiseen.

Hämeen Kauppakamarin kanssa toteutettiin yhteistyössä hyväksytysti työelämäauditoinnit prosessiteollisuuden, ajoneuvoalan ja liiketoiminnan koulutusaloille. Työelämäarvioinnin tavoitteena on vahvistaa yritysten ja oppilaitosten välistä vuoropuhelua ja yhteistyötä, edistää ammattitaitoisen työvoiman saatavuutta ja varmistaa, että koulutus vastaa alueen yritysten osaamistarpeita.

### Talousarvioennusteessa asetetut tavoitteet suhteessa toteutuneeseen v. 2025, työelämäpalautte

Talousarvioennusteessa 2025 asetettu työelämäpalautteen vastausten keskiarvon tavoite (4,1) toteutui arvioitua paremmin (4,2).

| Toiminnan tuloksellisuus ja strategian toteutumista kuvaavat mittarit |            |                       |            |            |                                                |                                |                              |            |
|-----------------------------------------------------------------------|------------|-----------------------|------------|------------|------------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------|------------|
| Suoritus- ja vaikuttavuus                                             | yks.       | TP 2024 <sup>1)</sup> | TA 2025    | TP 2025    | Poikkeama-<br>% TA2025 <sup>2)</sup><br>TP2025 | Poikkeamaa<br>on<br>analysoitu | Muutos-%<br>TP2025<br>TP2024 | TA 2025    |
| <b>Työelämäpalautte<sup>3)</sup></b>                                  | <b>ka.</b> | <b>4,2</b>            | <b>4,1</b> | <b>4,2</b> | <b>2 %</b>                                     |                                | <b>0 %</b>                   | <b>4,1</b> |
| - työelämäpalautte, työpaikkaohjaajakysely (vastausprosentti)         | %          | 32                    | 28         | 24         | -14 %                                          |                                | -25 %                        | 28         |
| - työelämäpalautte, työpaikkakysely (vastausprosentti)                | %          | 47                    | 35         | 40         | 14 %                                           |                                | -15 %                        | 36         |

Työpaikkaohjaajakyselyn vastausprosentin asetettu tavoite 28 % toteutui 14 % heikommin ollen 24 %. Työpaikkakyselyn vastausprosentin tavoitteellinen määrä oli 35 %, joka toteutui 14 % paremmin (40 %). Edellä olevien vastausprosenttien nousun eteen on tehty Salpauksessa eri henkilöstöryhmissä runsaasti työtä, josta kiitos kuuluu koko Salpauksen henkilöstölle.

### Kohti vuotta 2026

Päijät-Hämeen vuoden 2025 valtakunnallisestikin tarkasteltujen poikkeuksellisen korkeiden työttömyyslukujen ja nopeasti heikentyneen nuorisotyöttömyyden valossa kokonaisuutena tarkastellen Salpauksen opetustoiminta on tehtyjen uudistusten myötä kehittynyt hyvään suuntaan sekä toiminnan että tulosten tarkastelun valossa. Työ kuitenkin jatkuu ja jopa vaikeutuu valtakunnallisten haasteiden kasvaessa ja rahoituksen laskiessa.

Suomen hallituksen tekemien linjausten ja leikkauspäätösten sekä uuden rahoitusmallin myötä vuoden 2026 alussa koulutusten priorisoinnin ja oikein kohdentamisen sekä vaikuttavuuden tavoitteet kasvavat. Ammatilliselta koulutukselta odotetaan paljon ja hyvien tulosten edelleen aikaan saaminen edellyttää koko Salpauksen opetus- ja ohjaushenkilöstöltä sekä uuden opettelua, mutta myös rohkeutta vanhasta poisoppimiseen.

Koulutustarjonnan määrien kokonaan uudenlainen priorisointi ja oikein kohdentaminen eri tutkintoihin ei ole helppoa, mutta välttämätöntä. Samalla tulee löytää ratkaisuja ja toimintatapoja laadun varmistamiseksi niin, että se näkyy erityisesti työllistymisen ja jatko-opintoihin sijoittumisen kasvuna sekä toiminta-alueella tarpeisiin vastaamisena. Tätä kaikkea tulemmme tekemään osana toiminnan ohjauksen kokeilua ja erityisesti sen ensimmäistä strategiakautta, jonka valmistelu on vuoden 2026 alun keskeisimpiä toimenpiteitä.

Salpauksen ja salpauslaisten muutoskyvykyys luo tulevaisuuden uskoa ja osaamista. Kohti tavoitetta: Salpaus – enemmän kuin koulu – yhdessä parempaa työtä ja elämää. Yhdessä tehden kyllä onnistumme!

## 2.5 Käyttötalouden toteutuminen

(1000 €) vuonna 2025

| Meno-/tulolaji                | Talousarvio   | Talousarvio-<br>muutokset | Talousarvio<br>muutosten<br>jälkeen | Toteutuma     | Poikkeama     |
|-------------------------------|---------------|---------------------------|-------------------------------------|---------------|---------------|
| <b>TULOT</b>                  |               |                           |                                     |               |               |
| Myyntituotot                  | 64 334        | 111                       | 64 444                              | 65 077        | 632           |
| Maksutuotot                   | 6             | 1                         | 7                                   | 12            | 5             |
| Tuet ja avustukset            | 1 329         | 366                       | 1 696                               | 1 653         | -43           |
| Vuokratuotot                  | 311           | 90                        | 402                                 | 520           | 119           |
| Muut tuotot                   | 91            | 13                        | 104                                 | 46            | -58           |
| Valmistus omaan käyttöön      |               |                           |                                     |               |               |
| <b>YHTEENSÄ TULOT</b>         | <b>66 071</b> | <b>581</b>                | <b>66 652</b>                       | <b>67 308</b> | <b>656</b>    |
| <b>MENOT</b>                  |               |                           |                                     |               |               |
| Palkat                        | 33 584        | -823                      | 32 761                              | 32 646        | -115          |
| Eläkekulut                    | 5 635         |                           | 5 635                               | 5 315         | -320          |
| Muut henkilösivukulut         | 809           | 59                        | 867                                 | 1 004         | 137           |
| Muiden palvelujen ostot       | 10 867        | 389                       | 11 257                              | 10 475        | -782          |
| Aineet, tarvikkeet ja tavarat | 6 442         | -196                      | 6 246                               | 5 596         | -650          |
| Varastojen muutos             | -150          | 590                       | 440                                 | 54            | -386          |
| Tuet ja avustukset            | 837           | 0                         | 837                                 | 809           | -29           |
| Vuokramenot                   | 1 379         | -33                       | 1 346                               | 1 298         | -48           |
| Verot                         | 1 007         | 29                        | 1 036                               | 1 042         | 6             |
| Muut kulut                    | 157           | 33                        | 191                                 | 73            | -117          |
| <b>YHTEENSÄ MENOT</b>         | <b>60 568</b> | <b>49</b>                 | <b>60 617</b>                       | <b>58 312</b> | <b>-2 305</b> |
|                               |               |                           |                                     |               |               |
| <b>NETTO</b>                  | <b>5 503</b>  | <b>532</b>                | <b>6 035</b>                        | <b>8 996</b>  | <b>2 960</b>  |
| Poistot                       | 7 153         | -20                       | 7 133                               | 7 024         | -109          |

## 2.6 Tuloslaskelmaosan toteutuminen

(1000 €) vuonna 2025

| ulkoiset erät                     | Talousarvio     | Talousarvio-<br>muutokset | Talousarvio<br>muutosten<br>jälkeen | Toteutuma       | Poikkeama    |
|-----------------------------------|-----------------|---------------------------|-------------------------------------|-----------------|--------------|
| <b>Toimintatuotot</b>             | <b>66 071</b>   | <b>581</b>                | <b>66 652</b>                       | <b>67 308</b>   | <b>656</b>   |
| Myyntituotot                      | 64 334          | 111                       | 64 444                              | 65 077          |              |
| Maksutuotot                       | 6               | 1                         | 7                                   | 12              |              |
| Tuet ja avustukset                | 1 329           | 366                       | 1 696                               | 1 653           |              |
| Vuokratuotot                      | 311             | 90                        | 402                                 | 520             |              |
| Muut toimintatuotot               | 91              | 13                        | 104                                 | 46              |              |
| <b>Valmistus omaan käyttöön</b>   | <b>-</b>        | <b>-</b>                  | <b>-</b>                            | <b>-</b>        | <b>-</b>     |
| <b>Toimintakulut</b>              | <b>- 60 568</b> | <b>- 49</b>               | <b>- 60 617</b>                     | <b>- 58 312</b> | <b>2 305</b> |
| Henkilöstökulut                   | - 40 028        | 764                       | - 39 264                            | - 38 965        |              |
| Muiden palvelujen ostot           | - 10 867        | - 389                     | - 11 257                            | - 10 475        |              |
| Aineet, tarvikkeet ja tavarat     |                 |                           |                                     |                 |              |
| Ostot tilikauden aikana           | - 6 442         | 196                       | - 6 246                             | - 5 596         |              |
| Varaston muutos                   | 150             | - 590                     | - 440                               | - 54            |              |
| Tuet ja avustukset                | - 837           | - 0                       | - 837                               | - 809           |              |
| Vuokrakulut                       | - 1 379         | 33                        | - 1 346                             | - 1 298         |              |
| Muut toimintakulut                | - 1 164         | - 63                      | - 1 227                             | - 1 115         |              |
| <b>Toimintakate</b>               | <b>5 503</b>    | <b>532</b>                | <b>6 035</b>                        | <b>8 996</b>    | <b>2 960</b> |
| Korkotuotot                       | 320             | -                         | 320                                 | 732             |              |
| Muut rahoitustuotot               | 1               | 130                       | 131                                 | 135             |              |
| Korkokulut                        | -               | -                         | -                                   | - 0             |              |
| Muut rahoituskulut                | - 18            | -                         | - 18                                | - 20            |              |
| <b>Vuosikate</b>                  | <b>5 806</b>    | <b>662</b>                | <b>6 469</b>                        | <b>9 842</b>    | <b>3 374</b> |
| Poistot käyttöomaisuudesta        | - 7 153         | 20                        | - 7 133                             | - 7 024         |              |
| Kertaluonteiset poistot           | -               | -                         | -                                   | -               |              |
| Arvonalentumiset                  | -               | -                         | -                                   | -               |              |
| Satunnaiset tuotot                | -               | -                         | -                                   | 5               |              |
| Satunnaiset kulut                 | - 40            | -                         | - 40                                | - 14            |              |
| <b>Tilikauden tulos</b>           | <b>- 1 387</b>  | <b>682</b>                | <b>- 704</b>                        | <b>2 809</b>    | <b>3 513</b> |
| Poistoeron lisäys(-), vähennys(+) | 757             | -                         | 757                                 | 757             |              |
| Varausten lisäys(-), vähennys(+)  | -               | -                         | -                                   | -               |              |
| Rahastojen lisäys(-), vähennys(+) | -               | -                         | -                                   | - 22            |              |
| <b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>   | <b>- 630</b>    | <b>682</b>                | <b>53</b>                           | <b>3 544</b>    | <b>3 492</b> |

## 2.7 Investointiosan toteutuminen

(1000 €) vuonna 2025

| Kohde/hanke                                               | Investointitulot (-) , -menot (+) |                     |                               |              |               |
|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------|---------------------|-------------------------------|--------------|---------------|
|                                                           | Talousarvio                       | Talousarvion muutos | Talousarvio muutoksen jälkeen | Toteutuma    | Poikkeama     |
| <b>Irtaimistohankinnat</b>                                |                                   |                     |                               |              |               |
| Oppimis- ja koulutuspalvelut                              | 759                               | -155                | 604                           | 447          | -157          |
| Kuntayhtymäpalvelut                                       | 295                               | 112                 | 407                           | 153          | -254          |
| <b>Käyttöomaisuuden myynti</b>                            |                                   |                     |                               |              |               |
| Käytetty omaisuus                                         |                                   |                     | 0                             | -37          | -37           |
| <b>Irtaimistohankinnat yhteensä</b>                       |                                   |                     |                               |              |               |
| Menot yhteensä                                            | 1 054                             | 112                 | 1 011                         | 600          |               |
| Tulot yhteensä                                            | 0                                 | -155                | 0                             | -37          |               |
| <b>Nettomenot</b>                                         | <b>1 054</b>                      | <b>-43</b>          | <b>1 011</b>                  | <b>563</b>   | <b>-449</b>   |
| <b>Rakentamishankkeet ylläpito- ja kehittämishankkeet</b> |                                   |                     |                               |              |               |
| Ståhlberginkatu 2-6, Lahti                                | 500                               | -500                | 0                             | 0            | 0             |
| Ståhlberginkatu Esmiko, Lahti                             | 0                                 | 0                   | 0                             | 5            | 5             |
| Ståhlberginkatu 8, Lahti                                  | 2 000                             | 500                 | 2 500                         | 2 546        | 46            |
| Vipusenkatu 5 D, Lahti                                    | 3 350                             | 0                   | 3 350                         | 2 867        | -483          |
| Vipusenkatu 5 F, Lahti                                    | 0                                 | 50                  | 50                            | 0            |               |
| Vipusenkatu 5 Infra, Lahti                                | 650                               |                     | 650                           | 446          |               |
| <b>Rakentamishankkeet yhteensä</b>                        |                                   |                     |                               |              |               |
| Menot yhteensä                                            | 6 500                             | 50                  | 6 550                         | 5 865        |               |
| Tulot yhteensä                                            | 0                                 | 0                   | 0                             | 0            |               |
| <b>Nettomenot</b>                                         | <b>6 500</b>                      | <b>50</b>           | <b>6 550</b>                  | <b>5 865</b> | <b>-685</b>   |
| <b>INVESTOINTI YHTEENSÄ</b>                               |                                   |                     |                               |              |               |
| Menot yhteensä                                            | 7 554                             | 7                   | 7 561                         | 6 465        |               |
| Tulot yhteensä                                            | 0                                 |                     | 0                             | -37          |               |
| <b>Nettomenot</b>                                         | <b>7 554</b>                      | <b>7</b>            | <b>7 561</b>                  | <b>6 428</b> | <b>-1 134</b> |

## 2.8 Rahoitusosan toteutuminen

(1000 €) vuonna 2025

|                                                               | Talousarvio    | Talousarvio-<br>muutokset | Talousarvio<br>muutoksen<br>jälkeen | Toteutuma      | Poikkeama      |
|---------------------------------------------------------------|----------------|---------------------------|-------------------------------------|----------------|----------------|
| Toiminnan rahavirta                                           |                |                           |                                     |                |                |
| <b>Tulorahoitus</b>                                           |                |                           |                                     |                |                |
| Vuosikate                                                     | 5 806          | 662                       | 6 469                               | 9 842          | 3 374          |
| Satunnaiset erät                                              | - 40           | -                         | - 40                                | - 9            | 31             |
| Tulorahoitukseen korjauserät                                  |                | -                         |                                     | - 45           | - 45           |
| Investointien rahavirta                                       |                |                           |                                     |                |                |
| Investointimenot                                              | - 7 554        | - 7                       | - 7 561                             | - 6 465        | 1 096          |
| Rahoitusosuudet investointimenoihin                           | -              | -                         | -                                   | -              | -              |
| Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot                    | -              | -                         | -                                   | 37             | 37             |
| <b>Varsinaisen toiminnan ja investointien nettokassavirta</b> | <b>- 1 788</b> | <b>655</b>                | <b>- 1 132</b>                      | <b>3 360</b>   | <b>4 493</b>   |
| <b>Rahoituksen rahavirta</b>                                  |                |                           |                                     |                |                |
| Antolainauksen muutokset                                      |                |                           |                                     |                |                |
| Antolainasaamisten lisäykset                                  | -              | -                         | -                                   | -              | -              |
| Antolainasaamisten vähennykset                                | -              | -                         | -                                   | -              | -              |
| Lainakannan muutokset                                         |                |                           |                                     |                |                |
| Pitkäaikaisten lainojen lisäys                                | -              | -                         | -                                   | -              | -              |
| Pitkäaikaisten lainojen vähennys                              | -              | -                         | -                                   | -              | -              |
| Lyhytaikaisten lainojen muutos                                | -              | -                         | -                                   | -              | -              |
| Oman pääoman muutokset                                        | -              | -                         | -                                   | - 133          | - 133          |
| Muut maksuvalmiuden muutokset                                 |                |                           |                                     |                |                |
| Toimeksiantojen varojen ja pääomien muutokset                 | -              | -                         | -                                   | 24             | - 24           |
| Vaihto-omaisuuden muutos                                      | -              | -                         | -                                   | 51             | 51             |
| Saamisten muutos                                              | -              | -                         | -                                   | - 128          | - 128          |
| Korottomien velkojen muutos                                   | -              | -                         | -                                   | - 850          | - 850          |
| <b>Rahoituksen rahavirta</b>                                  | <b>-</b>       | <b>-</b>                  | <b>-</b>                            | <b>- 1 037</b> | <b>- 1 037</b> |

## 2.9 Yhteenvedo yhtymäkokouksen hyväksymien määrärahojen toteuttamisesta

Sisältää ulkoiset erät

(1000 €)

|                                                                                | Sito-<br>vuus <sup>1)</sup> | Talousarvio | Talousarvio-<br>muutokset | Talousarvio<br>muutoksen<br>jälkeen | Toteutuma | Poikkeama |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-------------|---------------------------|-------------------------------------|-----------|-----------|
| <b>KÄYTTÖTALOUSOSA</b><br><i>(toimintakate)</i>                                |                             |             |                           |                                     |           |           |
| - Oppimis- ja koulutuspalvelut                                                 | N                           | 22 260      | 142                       | 22 402                              | 23 977    | 1 575     |
| - Kuntayhtymäpalvelut                                                          | N                           | - 16 757    | 390                       | - 16 367                            | - 14 982  | 1 385     |
| <b>Yhteensä</b>                                                                |                             | 5 503       | 532                       | 6 035                               | 8 996     | 2 960     |
| <b>TULOSLASKELMAOSA</b><br><i>(rahoitustuotot ja -kulut, satunnaiset erät)</i> |                             |             |                           |                                     |           |           |
| - Korkotulot                                                                   | B                           | 320         | -                         | 320                                 | 732       | 412       |
| - Muut rahoitustulot                                                           | B                           | 1           | 130                       | 131                                 | 135       | 4         |
| - Korkomenot                                                                   | B                           | -           | -                         | -                                   | - 0       | - 0       |
| - Muut rahoitusmenot                                                           | B                           | - 18        | -                         | - 18                                | - 20      | - 2       |
| - Satunnaiset erät                                                             | E                           | - 40        | -                         | - 40                                | - 9       | 31        |
| - Tulorahoitukseen korjauserät                                                 | K                           | -           | -                         | -                                   | - 45      | - 45      |
| <b>Yhteensä</b>                                                                |                             | 263         | 130                       | 393                                 | 792       | 399       |
| <b>INVESTOINTIOSA</b><br><i>Irtaimisto</i>                                     |                             |             |                           |                                     |           |           |
| - Oppimis- ja koulutuspalvelut                                                 | N                           | - 759       | 155                       | - 604                               | - 447     | 157       |
| - Kuntayhtymäpalvelut                                                          | N                           | - 295       | - 112                     | - 407                               | - 153     | 254       |
| Kiinteistöinvestoinnit                                                         | N                           | - 6 500     | - 50                      | - 6 550                             | - 5 865   | 685       |
| Käyttöomaisuuden avustus ja myynti                                             | E                           | -           | -                         | -                                   | 37        | 37        |
| <b>Yhteensä</b>                                                                |                             | - 7 554     | - 7                       | - 7 561                             | - 6 428   | 1 134     |
| <b>RAHOITUSOSA</b><br><i>(kassavirtaan vaikuttavat erät)</i>                   |                             |             |                           |                                     |           |           |
| - Muut maksuvalmiuden muutokset                                                | E                           | -           | -                         | -                                   | - 1 037   | - 1 037   |
| <b>Yhteensä</b>                                                                |                             | -           | -                         | -                                   | - 1 037   | - 1 037   |
| <b>TALOUSARVION LOPPUSUMMA</b>                                                 |                             | - 1 788     | 655                       | - 1 133                             | 2 324     | 3 456     |

1) N = nettositovuus, B = bruttomääräraha, K = kassavaikutus, E = ei sitova erä

## 3 TILINPÄÄTÖSLASKELMAT

## 3.1 Tuloslaskelma

|                                   | 2025<br>€             | 2024<br>€             |
|-----------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>Toimintatuotot</b>             | <b>67 308 030,72</b>  | <b>71 231 600,43</b>  |
| Myyntituotot                      | 65 076 502,95         | 68 756 948,02         |
| Maksutuotot                       | 11 789,16             | 8 775,43              |
| Tuet ja avustukset                | 1 653 212,94          | 1 873 600,82          |
| Vuokratuotot                      | 520 280,88            | 486 187,64            |
| Muut tuotot                       | 46 244,79             | 106 088,52            |
| <b>Toimintakulut</b>              | <b>-58 312 405,08</b> | <b>-59 255 972,65</b> |
| Henkilöstökulut                   |                       |                       |
| Palkat ja palkkiot                | -32 645 876,73        | -32 756 772,60        |
| Henkilösivukulut                  |                       |                       |
| Eläkekulut                        | -5 314 906,40         | -5 308 341,47         |
| Muut henkilösivukulut             | -1 004 337,28         | -837 445,33           |
| Palvelujen ostot                  | -10 474 594,09        | -10 873 626,60        |
| Aineet, tarvikkeet ja tavarat     | -5 650 734,65         | -6 296 122,41         |
| Avustukset                        | -808 697,31           | -800 189,16           |
| Vuokrakulut                       | -1 298 118,78         | -1 285 161,86         |
| Muut kulut                        | -1 115 139,84         | -1 098 313,22         |
| <b>Toimintakate</b>               | <b>8 995 625,64</b>   | <b>11 975 627,78</b>  |
| Rahoitustuotot ja -kulut          |                       |                       |
| Korkotuotot                       | 731 992,17            | 878 292,87            |
| Muut rahoitustuotot               | 135 456,92            | 125 034,61            |
| Korkokulut                        | -267,18               |                       |
| Muut rahoituskulut                | -20 383,69            | -18 636,89            |
| <b>Vuosikate</b>                  | <b>9 842 423,86</b>   | <b>12 960 318,37</b>  |
| Poistot ja arvonalentumiset       |                       |                       |
| Suunnitelman mukaiset poistot     | -7 024 359,24         | -7 322 528,21         |
| Satunnaiset erät                  |                       |                       |
| Satunnaiset tuotot                | 5 250,25              | 0,00                  |
| Satunnaiset kulut                 | -14 431,45            | -38 577,79            |
| <b>Tilikauden tulos</b>           | <b>2 808 883,42</b>   | <b>5 599 212,37</b>   |
| Poistoeron lisäys(-), vähennys(+) | 757 008,60            | 781 431,56            |
| Rahastojen lisäys(-), vähennys(+) | -21 752,59            | -24 796,49            |
| <b>TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ</b>        | <b>3 544 139,43</b>   | <b>6 355 847,44</b>   |

## 3.2 Rahoituslaskelma

|                                                | 2025<br>€            | 2024<br>€            |
|------------------------------------------------|----------------------|----------------------|
| <b>TOIMINNAN JA INVESTOINTIEN KASSAVIRTA</b>   |                      |                      |
| Toiminnan rahavirta                            |                      |                      |
| Vuosikate                                      | 9 842 423,86         | 12 960 318,37        |
| Satunnaiset erät                               | -9 181,20            | -38 577,79           |
| Tulorahoitukseen korjauserät                   | -45 387,62           | -66 870,23           |
| Investointien rahavirta                        |                      |                      |
| Investointimenot                               | -6 464 903,49        | -4 863 144,69        |
| Rahoitusosuudet investointimenoihin            | 0,00                 | 11 976,00            |
| Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot | 37 231,53            | 42 073,74            |
| <b>Toiminnan ja investointien kassavirta</b>   | <b>3 360 183,08</b>  | <b>8 045 775,40</b>  |
| <b>RAHOITUKSEN RAHAVIRTA</b>                   |                      |                      |
| Oman pääoman muutokset                         | -132 857,71          | 0,00                 |
| Muut maksuvalmiuden muutokset                  |                      |                      |
| Toimeksiantojen varojen muutokset              | 24 164,80            | 25 143,35            |
| Vaihto-omaisuuden muutos                       | 50 631,49            | 18 928,60            |
| Saamisten muutos                               | -128 131,27          | -222 803,12          |
| Korottomien velkojen muutos                    | -850 333,49          | -1 559 688,28        |
| <b>Rahoituksen rahavirta</b>                   | <b>-1 036 526,18</b> | <b>-1 738 419,45</b> |
| <b>RAHAVAROJEN MUUTOS</b>                      |                      |                      |
|                                                | <b>2 323 656,90</b>  | <b>6 307 355,95</b>  |
| Rahavarat 31.12.                               | 31 335 085,99        | 29 011 429,09        |
| Rahavarat 1.1.                                 | 29 011 429,09        | 22 704 073,14        |

Kohta 1.3.2 Toiminnan rahoitus

## 3.3 Tase

| VASTAAVAA                                 | 2025<br>€             | 2024<br>€             |
|-------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>A PYSYVÄT VASTAAVAT *)</b>             | <b>78 817 048,40</b>  | <b>79 377 004,15</b>  |
| I Aineettomat hyödykkeet                  | 230 620,97            | 277 454,57            |
| Aineettomat oikeudet                      | 230 620,97            | 277 454,57            |
| II Aineelliset hyödykkeet                 | 76 378 556,27         | 76 891 178,42         |
| Maa- ja vesialueet                        | 2 737 930,20          | 2 737 930,20          |
| Rakennukset                               | 68 141 111,70         | 67 866 053,58         |
| Kiinteät rakenteet ja laitteet            | 549 335,44            | 137 740,56            |
| Koneet ja kalusto                         | 1 902 682,17          | 2 423 296,84          |
| Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat  | 3 047 496,76          | 3 726 157,24          |
| III Sijoitukset                           | 2 207 871,16          | 2 208 371,16          |
| Tytäryhteisöosakkeet ja osuudet           | 200 000,00            | 200 000,00            |
| Muut osakkeet ja osuudet                  | 121 055,02            | 121 555,02            |
| Muut pysyvät lainasaamiset                | 1 511 709,14          | 1 511 709,14          |
| Muut pysyvät saamiset                     | 375 107,00            | 375 107,00            |
| <b>B TOIMEKSIANTOJEN VARAT</b>            | <b>25 680,52</b>      | <b>25 680,52</b>      |
| Muut toimeksiantojen varat                | 25 680,52             | 25 680,52             |
| <b>C VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>              | <b>34 099 387,06</b>  | <b>31 698 230,38</b>  |
| I Vaihto-omaisuus                         | 1 267 467,53          | 1 318 099,02          |
| Aineet ja tarvikkeet                      | 147 622,80            | 120 936,71            |
| Keskeneräiset tuotteet                    | 1 090 287,82          | 1 168 416,73          |
| Valmiit tuotteet                          | 29 556,91             | 28 745,58             |
| II Saamiset                               | 1 496 833,54          | 1 368 702,27          |
| Lyhytaikaiset saamiset                    | 1 496 833,54          | 1 368 702,27          |
| Myyntisaamiset                            | 833 820,64            | 554 055,10            |
| Muut saamiset (alv, valtionosuus)         | 306 154,97            | 232 800,99            |
| Siirtosaamiset                            | 356 857,93            | 581 846,18            |
| III Rahoitusarvopaperit                   |                       |                       |
| Sijoitukset rahanmarkkinainstrumentteihin | 5 000 000,00          | 24 688 862,14         |
| IV Rahat ja pankkisaamiset                | 26 335 085,99         | 4 322 566,95          |
| <b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>                 | <b>112 942 115,98</b> | <b>111 100 915,05</b> |

\*) Vastaavien arvostuserät sisältyvät ko. pysyvien vastaavien eriin.

| VASTATTAVAA                                   |                                      | 2025<br>€             | 2024<br>€             |
|-----------------------------------------------|--------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>A OMA PÄÄOMA</b>                           |                                      | <b>98 742 753,88</b>  | <b>95 331 472,16</b>  |
| I                                             | Peruspääoma                          | 41 023 016,56         | 41 155 874,27         |
| II                                            | Arvonkorotusrahasto                  | 186 659,52            | 186 659,52            |
| IV                                            | Edellisten tilikausien yli-/alijäämä | 53 988 938,37         | 47 633 090,93         |
| V                                             | Tilikauden yli-/alijäämä             | 3 544 139,43          | 6 355 847,44          |
| <b>B POISTOERO JA VAPAAEHTOISET VARAUKSET</b> |                                      | <b>6 209 866,94</b>   | <b>6 966 875,54</b>   |
|                                               | Poistoero                            | 6 209 866,94          | 6 966 875,54          |
| <b>C PAKOLLISET VARAUKSET</b>                 |                                      | <b>13 096,50</b>      | <b>0,00</b>           |
|                                               | Muut pakolliset varaukset            | 13 096,50             | 0,00                  |
| <b>D TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT</b>              |                                      | <b>696 826,59</b>     | <b>672 661,79</b>     |
|                                               | Muut toimeksiantojen pääomat         | 696 826,59            | 672 661,79            |
| <b>E VIERAS PÄÄOMA</b>                        |                                      | <b>7 279 572,07</b>   | <b>8 129 905,56</b>   |
| I                                             | Pitkäaikainen                        | 131 596,95            | 131 596,95            |
|                                               | Lainat julkisyhteisöiltä             | 128 831,95            | 128 831,95            |
|                                               | Muut velat                           | 2 765,00              | 2 765,00              |
| II                                            | Lyhytaikainen                        | 7 147 975,12          | 7 998 308,61          |
|                                               | Ostovelat                            | 1 274 705,74          | 2 021 534,54          |
|                                               | Muut velat                           | 746 225,76            | 737 384,52            |
|                                               | Siirtovelat                          | 5 127 043,62          | 5 239 389,55          |
| <b>VASTATTAVAA YHTEENSÄ</b>                   |                                      | <b>112 942 115,98</b> | <b>111 100 915,05</b> |

## 3.4 Konsernituloslaskelma

|                               | 2025                | 2024                 |
|-------------------------------|---------------------|----------------------|
|                               | €                   | €                    |
| Toimintatuotot                | 67 329 878,07       | 71 248 454,68        |
| Toimintakulut                 | -58 321 043,08      | -59 261 398,12       |
| <b>Toimintakate</b>           | <b>9 008 834,99</b> | <b>11 987 056,56</b> |
| Korkotuotot                   | 731 992,17          | 878 302,48           |
| Muut rahoitustuotot           | 135 456,92          | 125 034,61           |
| Korkokulut                    | -267,18             | 0,00                 |
| Muut rahoituskulut            | -20 384,98          | -18 636,89           |
| <b>Vuosikate</b>              | <b>9 855 631,92</b> | <b>12 971 756,76</b> |
| Suunnitelman mukaiset poistot | -7 024 359,24       | -7 322 528,21        |
| Satunnaiset kulut             | -9 181,20           | -38 577,79           |
| <b>Tilikauden tulos</b>       | <b>2 822 091,48</b> | <b>5 610 650,76</b>  |
| Tilinpäätössiirrot            | -21 752,59          | -24 796,49           |
| <b>TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ</b>    | <b>2 800 338,89</b> | <b>5 585 854,27</b>  |

## 3.5 Konsernirahoituslaskelma

|                                                   | 2025                | 2024                 |
|---------------------------------------------------|---------------------|----------------------|
|                                                   | €                   | €                    |
| <b>TOIMINNAN JA INVESTOINTIEN KASSAVIRTA</b>      |                     |                      |
| Toiminnan rahavirta                               |                     |                      |
| Vuosikate                                         | 9 855 631,92        | 12 971 756,76        |
| Satunnaiset erät                                  | -9 181,20           | -38 577,79           |
| Tulorahoitukseen korjauserät                      | -45 387,62          | -66 870,23           |
| Investointien rahavirta                           |                     |                      |
| Investointimenot                                  | -6 464 903,49       | -4 863 144,69        |
| Rahoitusosuudet investointimenoihin               |                     | 11 976,00            |
| Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot    | 37 231,53           | 42 073,74            |
| <b>Toiminnan ja investointien nettokassavirta</b> | <b>3 373 391,14</b> | <b>8 057 213,79</b>  |
| <b>RAHOITUKSEN RAHAVIRTA</b>                      |                     |                      |
| Oman pääoman muutokset                            | -132 857,71         |                      |
| Muut maksuvalmiuden muutokset                     |                     |                      |
| Toimeksiantojen varojen ja pääomien muutokset     | 24 164,80           | 25 143,35            |
| Vaihto-omaisuuden muutos                          | 50 631,49           | 18 928,60            |
| Saamisten muutos                                  | 365 265,71          | -73 610,02           |
| Korottomien velkojen muutos                       | -847 677,78         | -1 807 528,41        |
| <b>Rahoituksen nettorahavirta</b>                 | <b>-540 473,49</b>  | <b>-1 837 066,48</b> |
| <b>RAHAVAROJEN MUUTOS</b>                         |                     |                      |
|                                                   | <b>2 832 917,65</b> | <b>6 220 147,31</b>  |
| Rahavarat 31.12.                                  | 32 131 623,32       | 29 298 705,67        |
| Rahavarat 1.1.                                    | 29 298 705,67       | 23 078 558,36        |

## 3.6 Konsernitase

| VASTAAVAA                                | 2025<br>€             | 2024<br>€             |
|------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>A PYSYVÄT VASTAAVAT *)</b>            | <b>78 617 048,40</b>  | <b>79 177 004,15</b>  |
| I Aineettomat hyödykkeet                 | 230 620,97            | 277 454,57            |
| Aineettomat oikeudet                     | 230 620,97            | 277 454,57            |
| II Aineelliset hyödykkeet                | 76 378 556,27         | 76 891 178,42         |
| Maa- ja vesialueet                       | 2 737 930,20          | 2 737 930,20          |
| Rakennukset                              | 68 141 111,70         | 67 866 053,58         |
| Kiinteät rakenteet ja laitteet           | 549 335,44            | 137 740,56            |
| Koneet ja kalusto                        | 1 902 682,17          | 2 423 296,84          |
| Ennakkomaksut ja keskeneräiset hankinnat | 3 047 496,76          | 3 726 157,24          |
| III Sijoitukset                          | 2 007 871,16          | 2 008 371,16          |
| Tytäryhteisöosakkeet ja osuudet          |                       |                       |
| Osakkuusyhteisöosakkeet ja osuudet       | 101 881,60            | 102 381,60            |
| Muut osakkeet ja osuudet                 | 19 173,42             | 19 173,42             |
| Muut pysyvät lainasaamiset               | 1 511 709,14          | 1 511 709,14          |
| Muut pysyvät saamiset                    | 375 107,00            | 375 107,00            |
| <b>B TOIMEKSIANTOJEN VARAT</b>           | <b>25 680,52</b>      | <b>25 680,52</b>      |
| Muut toimeksiantojen varat               | 25 680,52             | 25 680,52             |
| <b>C VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>             | <b>34 405 113,09</b>  | <b>31 988 092,64</b>  |
| I Vaihto-omaisuus                        | 1 267 467,53          | 1 318 099,02          |
| II Saamiset                              | 1 006 022,24          | 1 371 287,95          |
| Lyhytaikaiset saamiset                   | 1 006 022,24          | 1 371 287,95          |
| III Rahoitusarvopaperit                  | 5 000 000,00          | 24 688 862,14         |
| IV Rahat ja pankkisaamiset               | 27 131 623,32         | 4 609 843,53          |
| <b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>                | <b>113 047 842,01</b> | <b>111 190 777,31</b> |

\*) Vastaavien arvostuserät sisältyvät ko. pysyvien vastaavien eriin.

| VASTATTAVAA                            | 2025<br>€             | 2024<br>€             |
|----------------------------------------|-----------------------|-----------------------|
| <b>A OMA PÄÄOMA</b>                    | <b>105 053 660,93</b> | <b>102 386 179,75</b> |
| I Peruspääoma                          | 41 023 016,56         | 41 155 874,27         |
| III Arvonkorotusrahasto                | 186 659,52            | 186 659,52            |
| V Edellisten tilikausien yli-/alijäämä | 61 043 645,96         | 55 457 791,69         |
| VI Tilikauden yli-/alijäämä            | 2 800 338,89          | 5 585 854,27          |
| <b>C PAKOLLISET VARAUKSET</b>          | <b>13 096,50</b>      | <b>0,00</b>           |
| Muut pakolliset varaukset              | 13 096,50             | 0,00                  |
| <b>D TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT</b>       | <b>696 826,59</b>     | <b>672 661,79</b>     |
| Muut toimeksiantojen pääomat           | 696 826,59            | 672 661,79            |
| <b>E VIERAS PÄÄOMA</b>                 | <b>7 284 257,99</b>   | <b>8 131 935,77</b>   |
| I Pitkäaikainen                        | 131 596,95            | 131 596,95            |
| Pitkäaikainen koroton vieras pääoma    | 131 596,95            | 131 596,95            |
| II Lyhytaikainen                       | 7 152 661,04          | 8 000 338,82          |
| Lyhytaikainen koroton vieras pääoma    | 7 152 661,04          | 8 000 338,82          |
| <b>VASTATTAVAA YHTEENSÄ</b>            | <b>113 047 842,01</b> | <b>111 190 777,31</b> |

## 4 TILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT

### 4.1 Tilinpäätöksen laatimista koskevat liitetiedot

#### Pysyvien vastaavien arvostus

Pysyvien vastaavien aineettomat ja aineelliset hyödykkeet on merkitty taseeseen hankintamenoon vähennettynä suunnitelman mukaisilla poistoilla ja investointimenoihin saaduilla rahoitusosuuksilla. Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu ennalta laaditun poistosuunnitelman mukaisesti. Yhtymäkokouksen hyväksymällä poistosuunnitelman muutoksella on hallinto-, laitos- ja asuinrakennusten poistoaikoja muutettu 1.1.2008 alkaen neljästäkymmenestä (40) vuodesta kolmeenkymmeneen (30) vuoteen. Em. rakennusten poistoaika 1.1.2013 alkaen on 20 vuotta yhtymäkokouksen hyväksymän poistosuunnitelman mukaisesti. Yhtymäkokous vahvisti samalla IT-laitteiden poistojen muutoksen 1.1.2013 alkaen. Poistosuunnitelman mukaiset suunnitelmapoistojen laskentaperusteet on esitetty tuloslaskelman liitetiedoissa kohdassa suunnitelman mukaisten poistojen perusteet.

Pysyvien vastaavien sijoitukset on merkitty taseessa hankintamenoon tai sitä alempaan arvoon.

Pysyvien vastaavien arvonorotuksissa käytettävät perusteet on esitetty kohdassa 4.3.1.

#### Vaihto-omaisuuden arvostus

Materiaalivarastot on merkitty taseeseen painotettuun keskihankintahintaan tai todennäköiseen myyntihintaan, jos jälkimmäinen on ollut alhaisempi.

#### Rahoitusomaisuuden arvostus

Saamiset on merkitty taseeseen nimellisarvoon tai sitä alempaan todennäköiseen arvoon. Rahoitusarvopaperit on merkitty taseeseen hankintamenoon tai sitä alempaan todennäköiseen luovutushintaan.

#### Lomapalkkavarauksen jaksotukset

Kirjanpitolautakunnan kuntajaosto antoi 24.1.2012 lausunnon nro 103 lomapalkkavelan kirjaamisesta vuoden 2011 tilinpäätöksestä alkaen. Kuntayhtymän lomapalkkavelka on kirjattu nykyisellä laskentatavalla vuodesta 2012 alkaen.

#### 4.1.1 Edellisten tilikausien vertailukelpoisuus (Liitetieto 4)

Arvonkorotukset perustuvat Suunnittelukeskus Oy:n antamiin lausuntoihin. Suunnittelukeskus on tehnyt omaisuuden arvioinnit vuosina 1994 ja 2000. Tilikaudella 2024 tehtiin rakennusten arvonorotusten purkuun vuosittainen osuus (1/20 -osaa) yhteensä 50 019,86 euroa. Tilikaudella 2025 kiinteistön arvonorotusten arvo on nolla euroa.

Rakennusten poistajat ovat muuttuneet Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymässä seuraavasti:

- poistoaika muutettu 30:stä 40:een vuoteen 1.1.1999
- poistoaika muutettu 40:stä 30:een vuoteen 1.1.2008
- poistoaika muutettu 30:stä 20:een vuoteen 1.1.2013

Kiinteiden rakenteiden ja laitteiden poistomenetelmä on muutettu 1.1.2026 alkaen 15 vuoden tasapoistoon. Tilikaudella 2025 käytettiin 25 prosentin menojäännöspoistoa.

#### 4.1.2 Konsernitilinpäätöksen laatimista koskevat liitetiedot

##### **Konsernitilinpäätöksen laatimisperiaatteet**

Salpaus-Palvelut Oy:n perustaminen vuonna 2016 merkitsi konsernisuhteen syntymistä. Konsernitilinpäätöksen laatimista koskeva yleisohjeen mukaan kuntayhtymien tulee laatia konsernitilinpäätös, sisältäen konsernin tuloslaskelman ja rahoituslaskelman sekä konsernitaseen, jotta jäsenkunnat pystyisivät laatimaan oman konsernitilinpäätöksensä täydellisenä oikein kuntayhtymän konsernitilinpäätöksestä.

##### **Konsernitilinpäätöksen laajuus**

Konsernitilinpäätökseen on yhdistelty tytäryhteisö (1). Kuntayhtymällä ei ole omistusta osakkuusyhteisöistä.

##### **Sisäiset liiketapahtumat ja sisäiset katteet**

Konserniyhteisöjen keskinäiset tuotot ja kulut sekä saamiset ja velat on vähennetty. Pysyviin vastaaviin sisältyviä sisäisiä katteita ei ollut tilikaudella 2025.

##### **Keskinäisen omistuksen eliminointi**

Kuntayhtymän ja sen tytäryhteisön keskinäisen omistuksen eliminointi on tehty pariarvomenetelmällä.

##### **Vähemmistöosuudet**

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymä omistaa Salpaus-Palvelut Oy:n 100-prosenttisesti. Vähemmistöosuutta ei ole.

##### **Suunnitelmapoistojen oikaisu**

Tytäryhteisöllä ei ollut ao. poistoja eikä oikaisuja ole kirjattu tilikaudelle 2025.

##### **Poistoero ja vapaaehtoiset varaukset**

Konsernitaseessa kuntayhtymän poistoero (757 008,60 euroa) on yhdistetty edellisten tilikausien ylijäämiin.

##### **Edellisen tilikauden tietojen vertailukelpoisuus**

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymä omistaa vuonna 2016 perustetun Salpaus-Palvelut Oy:n koko osakekannan. Tytäryhteisön osakepääoma 31.12.2019 on yhteensä 200 000 euroa, josta peruspääoma on 50 000 euroa ja SVOP-rahaston osuus on 150 000 euroa.

Salpaus-Palvelut Oy:n vuoden 2025 tilikauden voitto oli 13 208,06 euroa.

## 4.2 Tuloslaskelman liitetiedot

## 4.2.1 Toimintatuotot (Liitetieto 6)

| Toimintatuotot x 1 000 euroa<br>(Liitetieto 6) | Konserni      |               | Kuntayhtymä   |               |
|------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                                                | 2025          | 2024          | 2025          | 2024          |
| Valtionosuusrahoitus                           | 60 921        | 64 880        | 60 921        | 64 880        |
| Muut myyntituotot                              | 4 178         | 3 894         | 4 156         | 3 877         |
| Maksutuotot                                    | 12            | 9             | 12            | 9             |
| Opetuksen kehitt.hankkeet                      | 1 164         | 1 288         | 1 164         | 1 288         |
| Muut tuet ja avustukset                        | 489           | 586           | 489           | 586           |
| Muut toimintatuotot                            | 567           | 592           | 567           | 592           |
| <b>YHTEENSÄ</b>                                | <b>67 330</b> | <b>71 248</b> | <b>67 308</b> | <b>71 232</b> |

## 4.2.2 Suunnitelman mukaisten poistojen perusteet (Liitetieto 11)

|                                                                                                                                                                  | Poisto-<br>menetelmä      | Osto / uudis-<br>rakentaminen | Laaja<br>perusparannus | Peruskorjaus |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------|-------------------------------|------------------------|--------------|
| <b>AINEETTOMAT HYÖDYKKEET</b>                                                                                                                                    |                           |                               |                        |              |
| - Aineettomat oikeudet                                                                                                                                           | tasapoisto                | 5 vuotta                      |                        |              |
| - Tietoliikenneohjelmat                                                                                                                                          | tasapoisto                | 3 vuotta                      |                        |              |
| - Muut pitkävaikut. menot                                                                                                                                        | tasapoisto                | 3 vuotta                      |                        |              |
| <b>AINEELLISET HYÖDYKKEET</b>                                                                                                                                    |                           |                               |                        |              |
| <b>Rakennukset ja rakennelmat *</b>                                                                                                                              |                           |                               |                        |              |
| - Hallinto- ja laitosrakennukset                                                                                                                                 | tasapoisto                | 20 vuotta                     | 20 vuotta              | 5 vuotta     |
| - Asuinrakennukset                                                                                                                                               | tasapoisto                | 20 vuotta                     | 20 vuotta              | 5 vuotta     |
| - Talousrakennukset                                                                                                                                              | tasapoisto                | 15 vuotta                     | 15 vuotta              | 5 vuotta     |
| * Poistoaika muutettu 30:stä 40:een vuoteen 1.1.1999<br>Poistoaika muutettu 40:stä 30:een vuoteen 1.1.2008<br>Poistoaika muutettu 30:stä 20:een vuoteen 1.1.2013 |                           |                               |                        |              |
| <b>Kiinteät rakenteet ja laitteet *</b>                                                                                                                          |                           |                               |                        |              |
| * Poistomenetelmä muutettu<br>menojäännöspoistomenetelmää 31.12.2025 asti<br>menojäännöspoistomenetelmää 1.1.2026 alkaen                                         | menojäännös<br>tasapoisto | 25 %<br>15 vuotta             |                        |              |
| <b>Koneet ja kalusto</b>                                                                                                                                         |                           |                               |                        |              |
| - Kuljetusvälineet                                                                                                                                               | tasapoisto                | 5 vuotta                      |                        |              |
| - Liikkuvat työkoneet                                                                                                                                            | tasapoisto                | 5 vuotta                      |                        |              |
| - Atk- laitteet **                                                                                                                                               | tasapoisto                | 3 vuotta                      |                        |              |
| - Muut laitteet ja kalusteet                                                                                                                                     | tasapoisto                | 5 vuotta                      |                        |              |
| - Kevyet koneet                                                                                                                                                  | tasapoisto                | 5 vuotta                      |                        |              |
| - Raskaat koneet                                                                                                                                                 | tasapoisto                | 10 vuotta                     |                        |              |
| ** Poistoaika muutettu 5:stä 3:een vuoteen 1.1.2013                                                                                                              |                           |                               |                        |              |

## 4.2.3 Pakollisten varausten muutokset (Liitetieto 12)

Eurot

| Pakollisten varausten muutokset (Liitetieto 12)    | Konserni      |      | Kuntayhtymä   |      |
|----------------------------------------------------|---------------|------|---------------|------|
|                                                    | 2025          | 2024 | 2025          | 2024 |
| <b>Koulutusveloitteet 1.1.</b>                     |               |      |               |      |
| Lisäyksen tilikaudella                             |               |      |               |      |
| Vähennykset tilikaudella                           |               |      |               |      |
| <b>Koulutusveloitteet 31.12.</b>                   |               |      |               |      |
| <b>Työttömyysvakuutusrahasto omavastuut 1.1.</b>   |               |      |               |      |
| Lisäyksen tilikaudella                             | 13 097        |      | 13 097        |      |
| Vähennykset tilikaudella                           |               |      |               |      |
| <b>Työttömyysvakuutusrahasto omavastuut 31.12.</b> | <b>13 097</b> |      | <b>13 097</b> |      |
| <b>Korkoswapin ei-suojaavan osan varaus 1.1.</b>   |               |      |               |      |
| Lisäyksen tilikaudella                             |               |      |               |      |
| Vähennykset tilikaudella                           |               |      |               |      |
| <b>Työttömyysvakuutusrahasto omavastuut 31.12.</b> |               |      |               |      |
| <b>Muut pakolliset varaukset yhteensä 1.1.</b>     |               |      |               |      |
| Lisäyksen tilikaudella                             | 13 097        |      | 13 097        |      |
| Vähennykset tilikaudella                           |               |      |               |      |
| <b>Muut pakolliset varaukset yhteensä 31.12.</b>   | <b>13 097</b> |      | <b>13 097</b> |      |

## 4.2.4 Olennaiset pysyvien vastaavien myyntivoitot ja –tappiot (Liitetieto 13)

Eurot

| Pysyvien vastaavien hyödykkeiden myyntivoitot ja -tappiot<br>(Liitetieto 13) | Konserni      |               | Kuntayhtymä   |               |
|------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                                                                              | 2025          | 2024          | 2025          | 2024          |
| <b>Muut toimintatuotot</b>                                                   |               |               |               |               |
| Maa- ja vesialueiden luovutusvoitot                                          |               |               |               |               |
| Rakennusten luovutusvoitot                                                   |               |               |               |               |
| Sopimuksen mukainen liikkeen luovutuksen irtaimisto                          | 15 000        | 0             | 15 000        | 0             |
| Muut luovutusvoitot                                                          | 16 481        | 42 074        | 16 481        | 42 074        |
| <b>Luovutusvoitot yhteensä</b>                                               | <b>31 481</b> | <b>42 074</b> | <b>31 481</b> | <b>42 074</b> |
| <b>Muut toimintakulut</b>                                                    |               |               |               |               |
| -                                                                            |               |               |               |               |
| <b>Luovutustappiot yhteensä</b>                                              | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      | <b>0</b>      |

## 4.2.5 Satunnaiset erät (Liitetieto 14)

Eurot

| Satunnaisten tuottojen ja kulujen erittely (Liitetieto 14) | Konserni      |               | Kuntayhtymä   |               |
|------------------------------------------------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|                                                            | 2025          | 2024          | 2025          | 2024          |
| <b>Satunnaiset tuotot</b>                                  |               |               |               |               |
| Wellamo Oy:n osakkeiden luovutus                           | 5 250         | 0             | 5 250         | 0             |
| <b>Satunnaiset tuotot yhteensä</b>                         | <b>5 250</b>  | <b>0</b>      | <b>5 250</b>  | <b>0</b>      |
| <b>Satunnaiset kulut</b>                                   |               |               |               |               |
| Svinhufvudinkatu 7, Nelo maan puhdistus                    | 14 431        | 38 578        | 14 431        | 38 578        |
| <b>Satunnaiset kulut yhteensä</b>                          | <b>14 431</b> | <b>38 578</b> | <b>14 431</b> | <b>38 578</b> |

## 4.2.6 Osinkotuottojen erittely (Liitetieto 15)

Eurot

| Osinkotuottojen korkotuottojen erittely                 | 2025           | 2024           |
|---------------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Osinkotuotot saman konsernin yhteisöistä                | 0              | 0              |
| Osinko- ja osuuspääomien korkotuotot muista yhteisöistä |                |                |
| PHP HOLDING OY                                          | 129 859        | 124 000        |
| PH TEKSTIILIHUOLTO OY                                   | 3 751          | 0              |
| SUOMEN LUOTTO-OSUUSKUNTA                                | 120            | 0              |
| <b>Yhteensä</b>                                         | <b>133 730</b> | <b>124 000</b> |

#### 4.2.7 Erittely poistoeron muutoksista (Liitetieto 16)

| Erittely poistoeron muutoksista (liitetieto 16)                       | 2025               | 2024               |
|-----------------------------------------------------------------------|--------------------|--------------------|
| Investointivaraukseen liittyvä poistoeron muutos                      | -757 008,60        | -781 431,56        |
| Suunnitelman mukaisten poistojen ja verotuspoistojen erotus (- tai +) | 0,00               | 0,00               |
| <b>Poistoeron muutokset yhteensä</b>                                  | <b>-757 008,60</b> | <b>-781 431,56</b> |

### 4.3 Tasetta koskevat liitetiedot

#### 4.3.1 Arvonkorotusrahasto (Liitetieto 18)

| Arvonkorotusrahasto (Liitetieto 18)    | Konserni          |                   | Kuntayhtymä       |                   |
|----------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
|                                        | 2025              | 2024              | 2025              | 2024              |
| Maa-alueet                             |                   |                   |                   |                   |
| Arvo 1.1.                              | 167 486,10        | 167 486,10        | 167 486,10        | 167 486,10        |
| Arvonkorotukset                        | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              |
| Arvonkorotusten purku                  | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              |
| Arvo 31.12.                            | 167 486,10        | 167 486,10        | 167 486,10        | 167 486,10        |
| Rakennukset *                          |                   |                   |                   |                   |
| Arvo 1.1.                              | 0,00              | 50 019,86         | 0,00              | 50 019,86         |
| Arvonkorotukset                        | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              |
| Arvonkorotusten purku                  | 0,00              | -50 019,86        | 0,00              | -50 019,86        |
| Arvo 31.12.                            | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              |
| Muut osakkeet ja osuudet               |                   |                   |                   |                   |
| Arvo 1.1.                              | 19 173,42         | 19 173,42         | 19 173,42         | 19 173,42         |
| Arvonkorotukset                        | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              |
| Arvonkorotusten purku                  | 0,00              | 0,00              | 0,00              | 0,00              |
| Arvo 31.12.                            | 19 173,42         | 19 173,42         | 19 173,42         | 19 173,42         |
| <b>Arvonkorotukset yhteensä 31.12.</b> | <b>186 659,52</b> | <b>186 659,52</b> | <b>186 659,52</b> | <b>186 659,52</b> |

\* Rakennusten arvonkorotukset on tehty ennen 1.1.1998

Arvostuserät ovat valtiolta korvauksetta saatuja pysyviä vastaavia.

Arvonkorotukset on kirjattu taseen Vastaavaa-puolella pysyvien vastaavien maa-alueiden, rakennusten ja osakkeiden lisäykseksi. Taseen Vastattavaa-puolella arvonkorotus on merkitty omaan pääomaan sisältyvään arvonkorotusrahastoon.

Arvonkorotuksen kohteena olevien maa-alueiden ja rakennusten arvo on määritetty varovaisuuden periaatetta noudattaen. Arvonkorotusten määrä perustuu ulkopuolisen asiantuntijan (Suunnittelukeskus Oy) antamiin lausuntoihin maa-alueiden ja rakennusten todennäköisestä luovutushinnasta. Arvonkorotus on tehty kaikkiin maa-alueisiin, joiden osalta Kirjanpitolain mukaiset arvonkorotuksen edellytykset täyttyvät.

Tilinpäätöksessä **2006** tehtiin ylimääräinen 10 vuoden poisto rakennusten arvostuseriin.

Tilinpäätöksessä **2011** tehtiin 5 vuoden poisto rakennusten arvostuseriin.

Tilinpäätöksessä **2013** tehtiin 2 vuoden poisto rakennusten arvostuseriin.

Tilinpäätöksessä **2014** tehtiin 1 vuoden poisto rakennusten arvostuseriin.

Tilinpäätöksessä **2015** tehtiin 1 vuoden poisto rakennusten arvostuseriin.

Tilinpäätöksessä **2016** tehtiin 1 vuoden poisto rakennusten arvostuseriin.

Tilinpäätöksessä **2017** tehtiin 1 vuoden poisto rakennusten arvostuseriin.

Tilinpäätöksessä **2018** tehtiin 1 vuoden poisto rakennusten arvostuseriin.

Tilinpäätöksessä **2019** tehtiin 1 vuoden poisto rakennusten arvostuseriin.

Tilinpäätöksessä **2020** tehtiin 1 vuoden poisto rakennusten arvostuseriin.

Tilinpäätöksessä **2021** tehtiin 1 vuoden poisto rakennusten arvostuseriin.

Tilinpäätöksessä **2022** tehtiin 1 vuoden poisto rakennusten arvostuseriin.

Tilinpäätöksessä **2023** tehtiin 1 vuoden poisto rakennusten arvostuseriin.

Tilinpäätöksessä **2024** tehtiin 1 vuoden poisto rakennusten arvostuseriin.

4.3.2 Pysyvät vastaavat (Liitetieto 19)

| Aineettomat ja aineelliset hyödykkeet         | Aineettomat hyödykkeet |                              |               | Aineelliset hyödykkeet |                    |               |                                | Muut aineelliset hyödykkeet | Ennakkomaksut | Keskenäiset hankinnat kiinteistöt | Yhteensä      |
|-----------------------------------------------|------------------------|------------------------------|---------------|------------------------|--------------------|---------------|--------------------------------|-----------------------------|---------------|-----------------------------------|---------------|
|                                               | Aineettomat oikeudet   | Muut pitkävaikutteiset menot | Ennakkomaksut | Yhteensä               | Maa- ja vesialueet | Rakennukset   | Kiinteät rakenteet ja laitteet | Koneet ja kalusto           |               |                                   |               |
| Poistamaton hankintameno 1.1.                 | 0,00                   | 277 454,57                   | 0,00          | 277 454,57             | 2 737 930,20       | 67 866 053,58 | 137 740,56                     | 2 423 296,84                | 0,00          | 3 726 157,24                      | 76 891 178,42 |
| Lisäykset tilikauden aikana                   | 11 721,29              | 94 668,50                    |               | 106 389,79             |                    | 2 546 303,04  | 446 030,03                     | 493 411,88                  | 0,00          | 2 872 768,75                      | 6 358 513,70  |
| Rahoitusosuudet tilikaudella                  |                        |                              |               | 0,00                   |                    |               |                                |                             |               |                                   | 0,00          |
| Vähennykset tilikauden aikana                 |                        |                              |               | 0,00                   |                    |               |                                |                             |               |                                   | 0,00          |
| Siirrot erien välillä                         |                        |                              |               | 0,00                   |                    | 3 551 429,23  |                                |                             |               | -3 551 429,23                     | 0,00          |
| Tilikauden poisto                             | -1 969,41              | -151 253,98                  |               | -153 223,39            |                    | -5 822 674,15 | -34 435,15                     | -1 014 026,55               |               |                                   | -6 871 135,85 |
| Arvon alentumiset                             |                        |                              |               | 0,00                   |                    |               |                                |                             |               |                                   | 0,00          |
| Arvonkorotusten purkaminen                    |                        |                              |               | 0,00                   | 0,00               | 0,00          |                                |                             |               |                                   | 0,00          |
| Poistamaton hankintameno 31.12.               | 9 751,88               | 220 869,09                   | 0,00          | 230 620,97             | 2 737 930,20       | 68 141 111,70 | 549 335,44                     | 1 902 682,17                | 0,00          | 3 047 496,76                      | 76 378 556,27 |
| sisältää arvonalentumisen 31.12.              |                        |                              |               |                        | 167 486,10         | 0,00          |                                |                             |               |                                   | 167 486,10    |
| Eritelyt:                                     |                        |                              |               |                        |                    |               |                                |                             |               |                                   |               |
| Olennaiset lisäykset ja siirrot erien välillä |                        |                              |               |                        |                    |               |                                |                             |               |                                   |               |
| Sid 8 Perusparannus 2023-2025                 |                        |                              |               |                        |                    | 6 097 732,27  |                                |                             |               |                                   |               |
| Vipu 5 alueinfra 2025                         |                        |                              |               |                        |                    |               | 446 030,03                     |                             |               |                                   |               |

Tilinpäätöksen liitetiedot

| Pysyvien vastaavien sijoitukset                                                                                                 | Osakkeet ja osuudet    |                             |                           | Muut laina- ja muut saamiset                  |                    |               |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|-----------------------------|---------------------------|-----------------------------------------------|--------------------|---------------|
|                                                                                                                                 | Työ- yhteisö- osakkeet | Osakkuus- yhteisö- osakkeet | Muut osakkeet ja osuudet  | Yhteensä                                      | Muut lainasaamiset | Muut saamiset |
| Hankintameno 1.1.<br>Lisäykset tilikauden aikana<br>Vähennykset tilikauden aikana<br>Siirrot erien välillä<br>Arvon alentumiset | 200 000,00             | 0,00                        | 121 555,02<br><br>-500,00 | 321 555,02<br>0,00<br>-500,00<br>0,00<br>0,00 | 1 511 709,14       | 375 107,00    |
| Hankintameno 31.12.<br><i>sisältää arvonorotuksen 31.12.</i>                                                                    | 200 000,00             | 0,00                        | 121 055,02<br>19 173,42   | 321 055,02<br>19 173,42                       | 1 511 709,14       | 375 107,00    |
| <b>Erittelyt:</b><br><u>Olennot vähennykset</u><br><i>Työterveys Wellamo Oy osakkeet</i>                                        |                        |                             | -500,00                   |                                               |                    |               |

| Aineelliset hyödykkeet        |              |              |
|-------------------------------|--------------|--------------|
| Maa- ja vesialueet erittely   | 2025         | 2024         |
| Kiinteistöjen liittymismaksut | 20 878,42    | 20 878,42    |
| Muut- maat ja vesialueet      | 2 717 051,78 | 2 717 051,78 |
| Maa- ja vesi alueet yhteensä  | 2 737 930,20 | 2 737 930,20 |

## 4.3.3 Omistukset muissa yhtiöissä (Liitetiedot 20–22)

| Omistukset muissa yhtiöissä<br>Liite 20-22            | Kirjanpidon<br>tili | Kirjanpitoarvo €  |                   | Osake-/<br>peruspää-<br>omasta<br>% | Ääni-<br>vallasta<br>% |
|-------------------------------------------------------|---------------------|-------------------|-------------------|-------------------------------------|------------------------|
|                                                       |                     | Konserni          | Kuntayhtymä       |                                     |                        |
| <b>Tytäryhteisöt</b>                                  |                     |                   |                   |                                     |                        |
| Salpaus palvelut Oy                                   |                     | 0,00              | 50 000,00         | 100,00                              | 100,00                 |
| Salpaus palvelut Oy SVOP-rahastoon                    |                     | 0,00              | 150 000,00        |                                     |                        |
| <b>Osakkuus- ja omistusyhteisyydet yhteensä</b>       | 1201                | <b>0,00</b>       | <b>200 000,00</b> |                                     |                        |
| <b>Muut osakkeet ja osuudet</b> (sis. arvonorotukset) |                     |                   |                   |                                     |                        |
| Provincia Oy                                          |                     | 299,00            | 299,00            | 2,99                                | 2,99                   |
| Provincia Oy sijoitus VPO-rahastoon                   |                     | 22 432,00         | 22 432,00         |                                     |                        |
| Kuntien Tiera Oy                                      |                     | 3,00              | 3,00              |                                     |                        |
| Nets Oy (Luottokunta Oy)                              |                     | 8,41              | 8,41              |                                     |                        |
| Muovialan Kehittämiskeskus Oy (Muovipoli Oy)          |                     | 12 614,10         | 12 614,10         | 3,60                                | 3,60                   |
| PHP Holding Oy puhelinosaakkeet                       |                     | 83 538,95         | 83 538,95         |                                     | 3225 ääntä             |
| Päijät-Hämeen Tekstiilihuolto Oy                      |                     | 504,56            | 504,56            | 0,20                                | 0                      |
| Laitoshuoltopalvelut Oy                               |                     | 1 655,00          | 1 655,00          | 0,005                               |                        |
| <b>Muut osakkeet ja osuudet yhteensä</b>              | 1208 - 1214         | <b>121 055,02</b> | <b>121 055,02</b> |                                     |                        |
| <b>Kaikki yhteensä</b>                                |                     | <b>121 055,02</b> | <b>321 055,02</b> |                                     |                        |

## 4.3.4 Saamisten erittely (Liitetieto 23)

| Saamisten erittely (Liitetieto 23)               | 2025          |                     | 2024          |                     |
|--------------------------------------------------|---------------|---------------------|---------------|---------------------|
|                                                  | Pitkäaikaiset | Lyhytaikaiset       | Pitkäaikaiset | Lyhytaikaiset       |
| <b>Saamiset tytäryhteisöiltä</b>                 |               | <b>682 904,66</b>   |               | <b>354 478,88</b>   |
| Myyntisaamiset                                   |               | 682 904,66          |               | 354 478,88          |
| <b>Saamiset jäsenkunnilta</b>                    |               | <b>0,00</b>         |               | <b>0,00</b>         |
| Myyntisaamiset                                   |               | 0,00                |               | 0,00                |
| <b>Saamiset osakkuus-/omistusyht.yhteisöiltä</b> |               | <b>0,00</b>         |               | <b>0,00</b>         |
| Myyntisaamiset                                   |               | 0,00                |               | 0,00                |
| <b>Saamiset muilta</b>                           |               | <b>813 928,88</b>   |               | <b>1 014 223,39</b> |
| Myyntisaamiset                                   |               | 150 915,98          |               | 199 576,22          |
| Arvonlisäverosaamiset                            |               | 237 012,15          |               | 232 800,99          |
| Siirtosaamiset                                   |               | 426 000,75          |               | 581 846,18          |
| <b>Saamiset yhteensä</b>                         | <b>0,00</b>   | <b>1 496 833,54</b> | <b>0,00</b>   | <b>1 368 702,27</b> |

## 4.3.5 Siirtosaamisiin sisältyvät olennaiset erät (Liitetieto 24)

Eurot

| Siirtosaamisiin sisältyvät olennaiset erät<br>(Liitetieto 24) | Konserni       |                | Kuntayhtymä    |                |
|---------------------------------------------------------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
|                                                               | 2025           | 2024           | 2025           | 2024           |
| <b>Lyhytaikaiset siirtosaamiset</b>                           |                |                |                |                |
| <b>Tulojäämät</b>                                             |                |                |                |                |
| Partnereita laskutetut projektien saamiset                    | 0              | 86 146         | 0              | 86 146         |
| Työllisyysrahaston koulutuskorvaus                            | 29 934         | 22 316         | 29 934         | 22 316         |
| Kaarisillan siirtovelka                                       | 28 526         | 28 526         | 28 526         | 28 526         |
| Kelan korvaus työterveyshuollosta                             | 171 059        | 170 459        | 171 059        | 170 459        |
| Projektien saamiset /EU-tuet ja avust.                        | 98 906         | 194 515        | 98 906         | 194 515        |
| Yhteisöveronpalautukset ja omavero saamiset                   | 0              | 440            | 0              | 440            |
| Muut tulojäämät                                               | 25 927         | 8 659          | 26 718         | 8 659          |
| <b>Tulojäämät yhteensä</b>                                    | <b>354 352</b> | <b>511 061</b> | <b>355 143</b> | <b>511 061</b> |
| <b>Menoennakot</b>                                            |                |                |                |                |
| Muut menoennakot                                              | 1 715          | 70 786         | 1 715          | 70 786         |
| <b>Menoennakot yhteensä</b>                                   | <b>1 715</b>   | <b>70 786</b>  | <b>1 715</b>   | <b>70 786</b>  |
| <b>Lyhytaikaiset siirtosaamiset yhteensä</b>                  | <b>356 067</b> | <b>581 846</b> | <b>356 858</b> | <b>581 846</b> |

## 4.4 Taseen vastattavia koskevat liitetiedot

## 4.4.1 Oman pääoman erittely (Liitetieto 25)

| Oman pääoman erittely (Liitetieto 25)         | Konserni              |                       | Kuntayhtymä          |                      |
|-----------------------------------------------|-----------------------|-----------------------|----------------------|----------------------|
|                                               | 2025                  | 2024                  | 2025                 | 2024                 |
| Peruspääoma 1.1.                              | 41 155 874,27         | 41 155 874,27         | 41 155 874,27        | 41 155 874,27        |
| Lisäykset                                     | 0,00                  | 0,00                  | 0,00                 | 0,00                 |
| Vähennykset **                                | -132 857,71           | 0,00                  | -132 857,71          | 0,00                 |
| <b>Peruspääoma 31.12. *</b>                   | <b>41 023 016,56</b>  | <b>41 155 874,27</b>  | <b>41 023 016,56</b> | <b>41 155 874,27</b> |
| Arvonkorotusrahasto 1.1.                      | 186 659,52            | 236 679,38            | 186 659,52           | 236 679,38           |
| Lisäykset                                     | 0,00                  | 0,00                  | 0,00                 | 0,00                 |
| Vähennykset                                   | 0,00                  | -50 019,86            | 0,00                 | -50 019,86           |
| <b>Arvonkorotusrahasto 31.12.</b>             | <b>186 659,52</b>     | <b>186 659,52</b>     | <b>186 659,52</b>    | <b>186 659,52</b>    |
| Edellisten tilikausien ylijäämä 1.1.          | 55 457 791,69         | 52 589 779,44         | 47 633 090,93        | 44 721 052,94        |
| Lisäykset                                     | 5 585 854,27          | 2 868 012,25          | 6 355 847,44         | 2 912 037,99         |
| Vähennykset                                   | 0,00                  | 0,00                  | 0,00                 | 0,00                 |
| <b>Edellisten tilikausien ylijäämä 31.12.</b> | <b>61 043 645,96</b>  | <b>55 457 791,69</b>  | <b>53 988 938,37</b> | <b>47 633 090,93</b> |
| <b>Tilikauden ylijäämä/alijäämä</b>           | <b>2 800 338,89</b>   | <b>5 585 854,27</b>   | <b>3 544 139,43</b>  | <b>6 355 847,44</b>  |
| <b>Oma pääoma yhteensä 31.12.</b>             | <b>105 053 660,93</b> | <b>102 386 179,75</b> | <b>98 742 753,88</b> | <b>95 331 472,16</b> |

\* Laskelma kuntayhtymän peruspääoman jakautumisesta jäsenkunnittain esitetään kohdassa 1.5.3 Keskeiset liitetiedot

\*\* Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän jäsenkunta Pertunmaa on tehnyt päätöksen kuntaliitoksesta Mäntyharjun kanssa. Kuntaliitos astuu voimaan 1. tammikuuta 2025. Kuntaliiton tulkinna mukaan Pertunmaa oikeushenkilönä lakkaa olemasta ja jäsenkunnan lakkaaminen kuntaliitoksessa merkitsee myös jäsenyyden lakkaamista kuntayhtymässä. Mäntyharju-Pertunmaan yhdistymishallitus on kokouksessaan 30.9.2024 päättänyt, että Mäntyharjun kunta ei liity Kuntayhtymän jäsenkunnaksi. Pertunmaan peruspääoman 132.857,71 euroa palautus käsitellään kuntayhtymän toukokuun 2025 kokouksessa.

## 4.4.2 Poistoerot (Liitetieto 26)

| Erittely poistoerosta (liitetieto 26)    | 2025                | 2024                |
|------------------------------------------|---------------------|---------------------|
| Investointivaraukseen liittyvä poistoero | 6 209 866,94        | 6 966 875,54        |
| Verotuspoistoihin liittyvä poistoero     | 0,00                | 0,00                |
| <b>Poistoero YHTEENSÄ</b>                | <b>6 209 866,94</b> | <b>6 966 875,54</b> |

## 4.4.3 Pitkäaikaiset velat, jotka erääntyvät viiden vuoden jälkeen (Liitetieto 27)

Koulutuskeskus Salpaus kuntayhtymällä ei ole tilinpäätös 2024 hetkellä pitkäaikaisia velkoja, jotka erääntyvät viiden vuoden jälkeen.

## 4.4.4 Pakolliset varaukset (Liitetieto 29)

| Pakolliset varaukset (Liitetieto 29)      | Konserni      |      | Kuntayhtymä   |      |
|-------------------------------------------|---------------|------|---------------|------|
|                                           | 2025          | 2024 | 2025          | 2024 |
| Muut pakolliset varaukset                 |               |      |               |      |
| - Koulutusvelvoitteet                     |               |      |               |      |
| - Työttömyysvakuutusrahasto omavastuut    | 13 097        |      | 13 097        |      |
| - Korkoswapin ei-suojaavan osan varaus    |               |      |               |      |
| <b>Muut pakolliset varaukset yhteensä</b> | <b>13 097</b> |      | <b>13 097</b> |      |

Eurot

## 4.4.5 Pitkä- ja lyhytaikaiset velat (Liitetieto 30)

| Vieras pääoma (Liitetieto 30)                 | 2025              |                     | 2024              |                     |
|-----------------------------------------------|-------------------|---------------------|-------------------|---------------------|
|                                               | Pitkäaikaiset     | Lyhytaikaiset       | Pitkäaikaiset     | Lyhytaikaiset       |
| <b>Velat jäsenkuntayhtymille</b>              |                   | <b>0,00</b>         |                   | <b>0,00</b>         |
| Ostovelat                                     |                   | 0,00                |                   | 0,00                |
| <b>Velat osakkuus-/omistusyht.yhteisöille</b> |                   | <b>0,00</b>         |                   | <b>0,00</b>         |
| Ostovelat                                     |                   | 0,00                |                   | 0,00                |
| <b>Velat muille</b>                           | <b>131 596,95</b> | <b>7 147 975,12</b> | <b>131 596,95</b> | <b>7 998 308,61</b> |
| Lainat                                        | 128 831,95        | 0,00                | 128 831,95        | 0,00                |
| Ostovelat                                     |                   | 1 274 705,74        |                   | 2 021 534,54        |
| Muut velat                                    | 2 765,00          | 746 225,76          | 2 765,00          | 737 384,52          |
| Siirtovelat                                   |                   | 5 127 043,62        |                   | 5 239 389,55        |
| <b>Vieras pääoma yhteensä</b>                 | <b>131 596,95</b> | <b>7 147 975,12</b> | <b>131 596,95</b> | <b>7 998 308,61</b> |

## 4.4.6 Maksuliiketilin luottolimiitti (Liitetieto 31)

| Maksuliiketilin luottolimiitti (Liitetieto 31) | 2025         | 2024         |
|------------------------------------------------|--------------|--------------|
| Päijät-Hämeen Osuuspankki                      |              |              |
| Luotollisen sekkitilin limiitti 31.12.         | 6 000 000,00 | 6 000 000,00 |
| - siitä käyttämättä oleva määrä                | 6 000 000,00 | 6 000 000,00 |

## 4.4.7 Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät (Liitetieto 33)

Eurot

| Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät<br>(Liitetieto 33) | Konserni         |                  | Kuntayhtymä      |                  |
|---------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|                                                               | 2025             | 2024             | 2025             | 2024             |
| <b>Lyhytaikaiset siirtovelat</b>                              |                  |                  |                  |                  |
| <b>Menojäämät</b>                                             |                  |                  |                  |                  |
| Siirtyvät korot                                               | 0                | 0                | 0                | 0                |
| Lomapalkkavaraukset                                           | 3 391 892        | 3 171 163        | 3 391 892        | 3 171 163        |
| Yhteisö-, kiinteistö- ja muut verot                           | 473 451          | 889              | 471 753          | 0                |
| KuEL-maksut palkkaperusteinen                                 | 636 452          | 648 866          | 636 452          | 648 866          |
| Työttömyysvakuutusmaksut                                      | 106 647          | 147 672          | 106 647          | 147 672          |
| Muut menojäämät                                               | 2 081            | 81               | 2 081            | 81               |
| <b>Menojäämät yhteensä</b>                                    | <b>4 610 523</b> | <b>3 968 671</b> | <b>4 608 824</b> | <b>3 967 782</b> |
| <b>Tuloennakot</b>                                            |                  |                  |                  |                  |
| Valtionosuusrahoitus                                          | 0                | 0                | 0                | 0                |
| Projektien siirtovelat                                        | 507 086          | 1 261 348        | 507 086          | 1 261 348        |
| Muut tuloennakot                                              | 12 973           | 10 260           | 11 133           | 10 260           |
| <b>Tuloennakot yhteensä</b>                                   | <b>520 059</b>   | <b>1 271 608</b> | <b>518 219</b>   | <b>1 271 608</b> |
| <b>Lyhytaikaiset siirtovelat yhteensä</b>                     | <b>5 130 582</b> | <b>5 240 279</b> | <b>5 127 044</b> | <b>5 239 390</b> |

## 4.5 Vakuuksia, vastuusitoumuksia ja taseen ulkopuolisia järjestelyjä koskevat liitetiedot

## 4.5.1 Leasingvastuiden yhteismäärä (Liitetieto 38)

| Leasingvastuiden yhteismäärä arvonnalisäveroineen<br>(Liitetieto 38) | Konserni         |                  | Kuntayhtymä      |                  |
|----------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
|                                                                      | 2025             | 2024             | 2025             | 2024             |
| <b>Seuraavalla tilikaudella maksettavat</b>                          | <b>756 307</b>   | <b>1 016 165</b> | <b>756 307</b>   | <b>1 016 165</b> |
| 3 Step IT Oy                                                         | 319 429          | 611 615          | 319 429          | 611 615          |
| CHG-Meridian AG                                                      | 354 018          | 222 416          | 354 018          | 222 416          |
| ARVAL Oy                                                             | 29 838           | 27 083           | 29 838           | 27 083           |
| Suomen Kalustoratkaisut Oy                                           | 53 022           | 155 051          | 53 022           | 155 051          |
| <b>Myöhemmin maksettavat</b>                                         | <b>881 769</b>   | <b>981 009</b>   | <b>881 769</b>   | <b>981 009</b>   |
| 3 Step IT Oy                                                         | 66 293           | 385 722          | 66 293           | 385 722          |
| CHG-Meridian AG                                                      | 721 267          | 533 279          | 721 267          | 533 279          |
| ARVAL Oy                                                             | 35 430           | 20 438           | 35 430           | 20 438           |
| Suomen Kalustoratkaisut Oy                                           | 58 778           | 41 569           | 58 778           | 41 569           |
| <b>Leasingvastuut yhteensä</b>                                       | <b>1 638 075</b> | <b>1 997 174</b> | <b>1 638 075</b> | <b>1 997 174</b> |

Leasing sopimukseen ei sisälly olennaisia irtisanomis- ja lunastusehdon mukaisia vastuuta.

## 4.5.2 Muut vastuusitoumukset (Liitetieto 39-40)

| Muut vastuusitoumukset (Liitetiedot 39-40)                                                    | Konserni            |                     | Kuntayhtymä         |                     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                                                                                               | 2025                | 2024                | 2025                | 2024                |
| <b>Kiinteistöihin kohdistuvat vastuut 21.1.2026<sup>*</sup> rasisustodistusten mukaisesti</b> |                     |                     |                     |                     |
| Kiinteistöpalvelut                                                                            | 672 735,00          | 672 735,00          | 672 735,00          | 672 735,00          |
| <b>Yhteensä</b>                                                                               | <b>672 735,00</b>   | <b>672 735,00</b>   | <b>672 735,00</b>   | <b>672 735,00</b>   |
| <b>Vastaanotetut rakennusaikaiset vakuudet</b>                                                |                     |                     |                     |                     |
| Koulutuskeskus Salpaus, Kiinteistöpalvelut rakennuttajana                                     | 695 155,00          | 404 390,00          | 695 155,00          | 404 390,00          |
| <b>Yhteensä</b>                                                                               | <b>695 155,00</b>   | <b>404 390,00</b>   | <b>695 155,00</b>   | <b>404 390,00</b>   |
| <b>Vastaanotetut takuuajaiset vakuudet</b>                                                    |                     |                     |                     |                     |
| Koulutuskeskus Salpaus, Kiinteistöpalvelut rakennuttajana                                     | 189 238,52          | 79 642,93           | 189 238,52          | 79 642,93           |
| <b>Yhteensä</b>                                                                               | <b>189 238,52</b>   | <b>79 642,93</b>    | <b>189 238,52</b>   | <b>79 642,93</b>    |
| <b>Nordea Rahoitus Suomi Oy</b>                                                               |                     |                     |                     |                     |
| First Card yritys kortit rahoitus yhteensä. Sopimus 412443. Vastuu 31.12.                     | 3 883,83            | 964,83              | 3 883,83            | 964,83              |
| <b>Yhteensä</b>                                                                               | <b>3 883,83</b>     | <b>964,83</b>       | <b>3 883,83</b>     | <b>964,83</b>       |
| <b>MUUT VASTUUSITOUMUKSET YHTEENSÄ</b>                                                        | <b>1 561 012,35</b> | <b>1 157 732,76</b> | <b>1 561 012,35</b> | <b>1 157 732,76</b> |

<sup>\*</sup> Rasisustodistukset päivitetään kahden vuoden välein.

## 4.5.3 Muut taseen ulkopuoliset järjestelyt (Liitetieto 41)

| Muut taseen ulkopuoliset järjestelyt<br>(Liitetieto 41)                                                                                                                | Konserni            |                     | Kuntayhtymä         |                     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
|                                                                                                                                                                        | 2025                | 2024                | 2025                | 2024                |
| <b>Hankkeiden omarahoitusosuudet</b>                                                                                                                                   | 27 180,00           | 185 227,00          | 27 180,00           | 185 227,00          |
| <b>Arvonlisäveron palautusvastuu, kiinteistöinvestoinnit</b>                                                                                                           |                     |                     |                     |                     |
| v. 2016 valmistuneet investoinnit, tarkistusvastuu päättyy 31.12.2025                                                                                                  | 0,00                | 210 488,85          | 0,00                | 210 488,85          |
| v. 2017 valmistuneet investoinnit, tarkistusvastuu päättyy 31.12.2026                                                                                                  | 418 004,26          | 836 008,53          | 418 004,26          | 836 008,53          |
| v. 2018 valmistuneet investoinnit, tarkistusvastuu päättyy 31.12.2027                                                                                                  | 130 089,47          | 192 107,12          | 130 089,47          | 192 107,12          |
| v. 2019 valmistuneet investoinnit, tarkistusvastuu päättyy 31.12.2028                                                                                                  | 1 559 689,10        | 2 079 585,47        | 1 559 689,10        | 2 079 585,47        |
| v. 2020 valmistuneet investoinnit, tarkistusvastuu päättyy 31.12.2029                                                                                                  | 329 054,48          | 411 318,10          | 329 054,48          | 411 318,10          |
| v. 2021 valmistuneet investoinnit, tarkistusvastuu päättyy 31.12.2030                                                                                                  | 787 873,35          | 945 448,02          | 787 873,35          | 945 448,02          |
| v. 2022 valmistuneet investoinnit, tarkistusvastuu päättyy 31.12.2031                                                                                                  | 835 743,67          | 975 034,28          | 835 743,67          | 975 034,28          |
| v. 2023 valmistuneet investoinnit, tarkistusvastuu päättyy 31.12.2032                                                                                                  | 758 211,61          | 866 527,56          | 758 211,61          | 866 527,56          |
| v. 2024 valmistuneet investoinnit, tarkistusvastuu päättyy 31.12.2033                                                                                                  | 113 104,03          | 127 242,03          | 113 104,03          | 127 242,03          |
| v. 2025 valmistuneet investoinnit, tarkistusvastuu päättyy 31.12.2034                                                                                                  | 1 480 651,62        | 0,00                | 1 480 651,62        | 0,00                |
| <b>Arvonlisäveron palautusvastuu, kiinteistöinvestoinnit<sup>1</sup></b>                                                                                               | <b>6 412 421,60</b> | <b>6 516 517,93</b> | <b>6 412 421,60</b> | <b>6 643 759,96</b> |
| <b>Kiinteistöjen alkuperäisen luovutussopimuksen mukainen palautusvelvollisuus valtiolle</b>                                                                           |                     |                     |                     |                     |
| Tanhuan (Kuhmoinen) kiinteistön myynti 3.3.2014. Palautusvastuu siirretty Männikkö kiinteistön saneeraukseen (Asikkala) OKM/15/511/2014 7.3.2016                       | 490 000,00          | 490 000,00          | 490 000,00          | 490 000,00          |
| Jokimaa (Lahti) 2,4 hehtaarin suuruinen määräalan myynti 27.6.2013. Palautusvastuu siirretty Jokimaa (Lahti) maneesikiinteistön saneeraukseen OKM/25/511/2013 7.3.2016 | 72 000,00           | 72 000,00           | 72 000,00           | 72 000,00           |
| Kujalan (Lahti) 2,4 toimpisteen myynti 22.5.2014. Palautusvastuu siirretty Opintie 1 (Heinola) kiinteistön saneeraukseen OKM/16/511/2014 19.10.2016                    | 519 000,00          | 519 000,00          | 519 000,00          | 519 000,00          |
| Heinämaatien (Orimattila) kiinteistön myynti 30.10.2015. Palautusvastuu siirretty Opintie 1 (Heinola) kiinteistön saneeraukseen OKM/1/511/2016 12.9.2016               | 150 000,00          | 150 000,00          | 150 000,00          | 150 000,00          |
| <b>Kiinteistöjen kauppahintojen palautusvastuu valtiolle yhteensä<sup>2</sup></b>                                                                                      | <b>1 231 000,00</b> | <b>1 231 000,00</b> | <b>1 231 000,00</b> | <b>1 231 000,00</b> |
| <b>Pitkäaikaisiin vuokrasopimuksiin liittyvät vastuut arvonlisäveroineen</b>                                                                                           |                     |                     |                     |                     |
| Rakennukset                                                                                                                                                            | 623 131,70          | 755 359,32          | 623 131,70          | 755 359,32          |
| Maa-alueet                                                                                                                                                             | 135 981,65          | 151 279,88          | 135 981,65          | 151 279,88          |
| Laitteet                                                                                                                                                               | 840,00              | 782,40              | 840,00              | 782,40              |
| <b>Pitkäaikaisiin vuokrasopimuksiin liittyvät vastuut arvonlisäveroineen</b>                                                                                           | <b>759 953,35</b>   | <b>907 421,60</b>   | <b>759 953,35</b>   | <b>907 421,60</b>   |
| <b>josta seuraavalla tilikaudella maksettava osuus</b>                                                                                                                 |                     |                     |                     |                     |
| Rakennukset                                                                                                                                                            | 209 063,66          | 206 144,76          | 209 063,66          | 206 144,76          |
| Maa-alueet                                                                                                                                                             | 30 978,35           | 30 564,58           | 30 978,35           | 30 564,58           |
| Laitteet                                                                                                                                                               | 840,00              | 782,40              | 840,00              | 782,40              |
| <b>Seuraavalla tilikaudella maksettava osuus, vuokravastuut</b>                                                                                                        | <b>240 882,01</b>   | <b>237 491,74</b>   | <b>240 882,01</b>   | <b>237 491,74</b>   |

<sup>1</sup> Palautuksena ja vähennyksenä käsitellyt arvonlisäverot uudisrakennusten ja perusparantamisen hankintamenoista, joihin liittyy mahdollinen palautusvelvollisuus kiinteistöt myytäessä tai niiden käyttötarkoituksen muuttuessa vähennykseen tai palautukseen oikeuttamattomaan tarkoitukseen (AVL 120 §). Palautusvastuuta määriteltäessä on otettu huomioon kaikki kiinteistöt myös ne, joiden osalta vastuun toteutuminen ei ole todennäköistä.

<sup>2</sup> Opetus- ja kulttuuritoimen perustamishankkeisiin (tilojen rakentaminen, peruskorjaus, osto) saatujen valtionosuuksien palautusvastuut, L opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta 7:53 §. Palautusvastuu päättyy kun valtionavustuksen myöntämisestä on kulunut yli 15 vuotta.

## 4.6 Henkilöstöä, tilintarkastajan palkkioita ja intressitapahtumia koskevat liitetiedot

## 4.6.1 Henkilöstömäärä (Liitetieto 42)

| Henkilöstön määrä 31.12.2025                                                                                                                                        |                    |                       |                      |                   |                   |                   |                   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------------------|----------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Vastuualue                                                                                                                                                          | Vakituiset<br>2025 | Määräaikaiset<br>2025 | Sivutoimiset<br>2025 | Yhteensä<br>2025* | Yhteensä<br>2024* | Yhteensä<br>2023* | Yhteensä<br>2022* |
| <b>Oppimis- ja koulutuspalvelut</b>                                                                                                                                 | <b>448</b>         | <b>35</b>             | <b>17</b>            | <b>483</b>        | <b>500</b>        | <b>507</b>        | <b>512</b>        |
| Vastuualue 1<br>Pedagoginen johtaminen,<br>opiskelijapalvelut ja erityinen tuki,<br>valmentava ja<br>maahanmuuttajakoulutus,<br>kansainvälisyys ja kilpailutoiminta | 116                | 18                    | 10                   | 134               | 138               | 126               | 126               |
| Vastuualue 2<br>Tekniikan ja luonnonvara-alojen<br>koulutuspalvelut                                                                                                 | 148                | 5                     | 4                    | 153               | 158               | 193               | 191               |
| Vastuualue 3<br>Palvelu-, hyvinvointi- ja<br>kulttuurialojen koulutuspalvelut                                                                                       | 110                | 6                     | 3                    | 116               | 118               | 166               | 170               |
| Vastuualue 4<br>Yritys- ja työelämäpalvelut                                                                                                                         | 74                 | 6                     |                      | 80                | 86                | 22                | 25                |
| <b>Oppilaitospalvelut</b>                                                                                                                                           | <b>72</b>          | <b>1</b>              |                      | <b>73</b>         | <b>143</b>        | <b>145</b>        | <b>154</b>        |
| Kiinteistöpalvelut                                                                                                                                                  | 18                 |                       |                      | 18                | 42                | 42                | 44                |
| Ravintolapalvelut                                                                                                                                                   | 31                 |                       |                      | 31                | 35                | 37                | 41                |
| Tietohallintopalvelut                                                                                                                                               | 23                 | 1                     |                      | 24                | 25                | 25                | 26                |
| <b>Johtamis- ja kehittämispalvelut</b>                                                                                                                              | <b>41</b>          | <b>2</b>              |                      | <b>43</b>         | <b>41</b>         | <b>41</b>         | <b>43</b>         |
| <b>YHTEENSÄ</b>                                                                                                                                                     | <b>561</b>         | <b>38</b>             | <b>17</b>            | <b>599</b>        | <b>643</b>        | <b>652</b>        | <b>666</b>        |
| *Ei sisällä sivutoimisia                                                                                                                                            |                    |                       |                      |                   |                   |                   |                   |

| Vastuualueet                                                                                                                                                        | Teoreettinen<br>HTV 2025 | Toteutunut<br>HTV 2025 | Teoreettinen<br>HTV 2024 | Toteutunut<br>HTV 2024 | Teoreettinen<br>HTV 2023 | Toteutunut<br>HTV 2023 | Teoreettinen<br>HTV 2022 | Toteutunut<br>HTV 2022 | Teoreettinen<br>HTV 2021 | Toteutunut<br>HTV 2021 |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------|------------------------|--------------------------|------------------------|--------------------------|------------------------|--------------------------|------------------------|--------------------------|------------------------|
| <b>Oppimis- ja koulutuspalvelut</b>                                                                                                                                 | <b>482,7</b>             | <b>470,7</b>           | <b>492,3</b>             | <b>479,4</b>           | <b>502,5</b>             | <b>490,4</b>           | <b>506,8</b>             | <b>489,4</b>           | <b>496,4</b>             | <b>477,4</b>           |
| Vastuualue 1<br>Pedagoginen johtaminen,<br>opiskelijapalvelut ja erityinen tuki,<br>valmentava ja<br>maahanmuuttajakoulutus,<br>kansainvälisyys ja kilpailutoiminta | 135,5                    | 130,7                  | 136,9                    | 132,8                  | 124,1                    | 122,7                  | 123,8                    | 120,1                  | 117,3                    | 114,1                  |
| Vastuualue 2<br>Tekniikan ja luonnonvara-alojen<br>koulutuspalvelut                                                                                                 | 152,9                    | 151,1                  | 157,6                    | 155,9                  | 190,7                    | 188,7                  | 192,3                    | 187,4                  | 196,0                    | 187,8                  |
| Vastuualue 3<br>Palvelu-, hyvinvointi- ja<br>kulttuurialojen koulutuspalvelut                                                                                       | 116,1                    | 112,3                  | 116,3                    | 111,9                  | 164,4                    | 156,3                  | 166,7                    | 159,9                  | 163,1                    | 155,4                  |
| Vastuualue 4<br>Yritys- ja työelämäpalvelut                                                                                                                         | 78,2                     | 76,6                   | 81,5                     | 78,8                   | 23,3                     | 22,7                   | 23,9                     | 22,0                   | 20,0                     | 20,0                   |
| <b>Oppilaitospalvelut</b>                                                                                                                                           | <b>75,5</b>              | <b>75,4</b>            | <b>98,4</b>              | <b>97,7</b>            | <b>101,6</b>             | <b>101,2</b>           | <b>108,1</b>             | <b>105,2</b>           | <b>108,6</b>             | <b>105,5</b>           |
| Kiinteistöpalvelut                                                                                                                                                  | 19,2                     | 19,2                   | 39,8                     | 39,8                   | 41,7                     | 41,4                   | 42,2                     | 41,7                   | 43,3                     | 42,8                   |
| Ravintolapalvelut                                                                                                                                                   | 31,7                     | 31,6                   | 33,5                     | 32,8                   | 35,0                     | 34,9                   | 38,3                     | 36,3                   | 38,2                     | 37,4                   |
| Tietohallintopalvelut                                                                                                                                               | 24,6                     | 24,6                   | 25,1                     | 25,1                   | 24,9                     | 24,9                   | 27,6                     | 27,2                   | 27,2                     | 25,4                   |
| <b>Johtamis- ja kehittämispalvelut</b>                                                                                                                              | <b>41,2</b>              | <b>39,1</b>            | <b>40,8</b>              | <b>40,1</b>            | <b>40,8</b>              | <b>40,3</b>            | <b>43,1</b>              | <b>41,4</b>            | <b>43,5</b>              | <b>42,5</b>            |
| <b>Yhteensä</b>                                                                                                                                                     | <b>599,4</b>             | <b>585,2</b>           | <b>631,4</b>             | <b>617,2</b>           | <b>644,8</b>             | <b>631,9</b>           | <b>657,9</b>             | <b>636,0</b>           | <b>648,6</b>             | <b>625,4</b>           |
| Sivutoimisten tunnit muutettu<br>htv:ksi                                                                                                                            | 5,45                     | 5,45                   | 5,68                     | 5,68                   | 0,00                     | 0,00                   | 0,00                     | 0,00                   | 0,00                     | 0,00                   |
| <b>HTV:t yhteensä</b>                                                                                                                                               | <b>604,87</b>            | <b>590,66</b>          | <b>637,12</b>            | <b>622,89</b>          | <b>644,80</b>            | <b>631,92</b>          | <b>657,92</b>            | <b>636,00</b>          | <b>648,57</b>            | <b>625,42</b>          |
| Sivutoimisten htv-laskenta tarkentunut edellisiin vuosiin verrattuna.                                                                                               |                          |                        |                          |                        |                          |                        |                          |                        |                          |                        |

#### 4.6.2 Luottamushenkilön palkoista perityt ja puolueelle tilitetyt luottamushenkilömaksut (Liitetieto 44)

| Luottamushenkilön palkkioista perityt ja tilitetyt luottamushenkilömaksut |                 |                 |
|---------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------|
| (Liitetieto 44)                                                           | 2025            | 2024            |
| Hämeen Sosiaalidemokraatit ry                                             | 3 127,80        | 2 604,10        |
| Hämeen Kokoomus ry                                                        | 1 147,50        | 938,26          |
| Kokoomus                                                                  | 506,25          | 459,00          |
| Hämeen vasemmistoliitto                                                   | 37,50           | 37,50           |
| Keskustan Päijät-Hämeen piiri                                             | 630,00          | 465,75          |
| Lahden Perussuomalaiset                                                   |                 |                 |
| Perussuomalaisten Hämeen Piiri                                            | 390,00          | 387,00          |
| Lahden Perussuomalaiset ry                                                | 345,00          | 316,50          |
| Lahden Vihreät                                                            | 450,00          | 600,00          |
| Hämeen vihreät                                                            | 180,00          |                 |
| KD Hämeen piiri                                                           | 45,00           | 20,25           |
| Hartolan Perussuomalaiset                                                 | 15,00           | 28,50           |
| <b>Tilitetyt luottamushenkilömaksut yhteensä</b>                          | <b>6 874,05</b> | <b>5 856,86</b> |

#### 4.6.3 Tilintarkastajan palkkiot (Liitetieto 45)

| Tilintarkastajan palkkiot (Liitetieto 45)<br>(sis.alv) | 2025             | 2024             |
|--------------------------------------------------------|------------------|------------------|
| <b>BDO Oy</b>                                          |                  |                  |
| Tilintarkastuspalkkiot                                 | 22 769,21        | 28 878,84        |
| Tarkastuslautakunnan avustaminen                       | 7 847,77         | 6 877,76         |
| Muut palkkiot                                          | 4 374,93         | 2 761,00         |
| <b>Palkkiot yhteensä</b>                               | <b>34 991,91</b> | <b>38 517,60</b> |

#### 4.6.4 Tiedot kuntayhtymän ja sen intressitahoihin kuuluvien välisistä liiketoimista (Liitetieto 46)

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymä ja kuntayhtymän tytäryhtiö Salpaus-palvelut Oy muodostavat konsernin, joka palvelee aluetta monipuolisella ammatillisen toisen asteen koulutuksen toiminnalla. Salpaus-palvelut Oy myy asiakkaille kilpailuilla markkinoilla tutkintoon johtamatonta koulutusta, jonka tuottaa alihankintana Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymä. Kuntayhtymän yhtiölle myymä koulutus hinnoitellaan markkinaehtoisesti.

Salpaus-Palvelut Oy:lle tapahtuneissa myynneissä on käytetty 30 päivän maksuaika, joka poikkeaa Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän tavanomaisesti käyttämästä 14 päivän maksuajasta. Tilikauden aikana tällaisia ostoja on kirjattu ostovelkoihin yhteensä 682 904,66 euroa, joista avoimena tilinpäätöshetkellä taseessa on 314 685,74 euroa. Salpaus-palvelut Oy on Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän kokonaan omistama tytäryhtiö.

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymä on yhtiöittänyt kaupallisen toimintansa kuntalain 126 §:n mukaan. Mikäli työllisyysalueet haluavat hankkia koulutusta kilpailuilta markkinoilta, tarjouksen antaa kuntayhtymäkonserniin kuuluva tytäryhtiö Salpaus-palvelut Oy. Kuntayhtymällä on voimassa olevat puitesopimukset työllisyysalueiden kanssa. Kuntayhtymä ei lähtökohtaisesti ole markkinatoimija, vaan kuntien yksi julkisoikeudellisen yhteistoiminnan muoto ja sidosyksikkö.

Konsernin lähipiirin / intressipiirin kanssa ei ole tavanomaisesta poikkeavia liiketoimia.

## 4.7 Luettelo tilikaudella käytetyistä tilikirjoista

### 4.7.1 Käytetyt tilikirjat

| Käytetyt tilikirjat          |                                    |
|------------------------------|------------------------------------|
| Päiväkirja                   | konekielisenä /erikseen arkistoitu |
| Pääkirja                     | konekielisenä /erikseen arkistoitu |
| Kassakirjanpito              | konekielisenä                      |
| Käyttöomaisuuskirjanpito     | konekielisenä                      |
| Ostoreskontra                | konekielisenä                      |
| Myyntireskontra              | konekielisenä                      |
| Palkkakirjanpito             | konekielisenä /erikseen arkistoitu |
| Varastokirjanpito            | konekielisenä/erikseen arkistoitu  |
| Konsernikirjanpito           | konekielisenä                      |
| Lainat (otto- ja antolainat) | konekielisenä/erikseen arkistoitu  |
| Talousarviokirja             | konekielisenä/erikseen arkistoitu  |
| Tasekirja                    | konekielisenä/erikseen arkistoitu  |
| Tase-erittelyt               | konekielisenä/erikseen arkistoitu  |

## 4.7.2 Käytetyt tositelajit

| Käytetyt tositelajit |                             |
|----------------------|-----------------------------|
| Tositelaji           | Tositelaji nimi             |
| ALKUSA               | ALKUSA Alkusaldot           |
| CPU                  | CPU CEEPOS-kassa            |
| KOMMUI               | KOMMUI Käyttöom muistiot    |
| KOMTOS               | KOMTOS Käyttöomaisuustositt |
| MATKAT               | MATKAT Matkalaskut          |
| MRP10                | MRP10 MRP Laskulaji 10      |
| MRP11                | MRP11 MRP Laskulaji 11      |
| MRP12                | MRP12 MRP Laskulaji 12      |
| MRP13                | MRP13 MRP Laskulaji 13      |
| MRP14                | MRP14 MRP Laskulaji 14      |
| MRP15                | MRP15 MRP Laskulaji 15      |
| MRP19                | MRP19 MRP Laskulaji 19      |
| MRP20                | MRP20 MRP Laskulaji 20      |
| MRP30                | MRP30 MRP Laskulaji 30      |
| MRP50                | MRP50 MRP Laskulaji 50      |
| MRPK                 | MRPK Luottotappio           |
| MRPMAN               | MRPMAN MRP Manuaalisuorituk |
| MRPMK                | MRPMK MRP Kehotusmaksut     |
| MRPVII               | MRPVII MRP Viitesuoritukset |
| MUIJAK               | MUIJAK Muistioiden jaksotus |
| MUISAL               | MUISAL Muistio ALV-tyhjen   |
| MUISIS               | MUISIS Muistio sisäinen     |
| MUISRD               | MUISRD Muistiotos. ulkoinen |
| MUIST1               | MUIST1 Muistiotositteet 1   |
| MUSSRD               | MUSSRD Muistiotos sisäinen  |
| ORPMAK               | ORPMAK ORP Maksut           |
| ORPRD                | ORPRD ORP Ostolaskut        |
| PALKAT               | PALKAT Palkkatositteet      |
| PALKOH               | PALKOH Palkk.kust. kohdenta |
| PALKOI               | PALKOI Palkkatositt.oikaisu |
| PALKVA               | PALKVA Lomapalkkavaraus     |
| PANKKI               | PANKKI Pankkien tiliotteet  |
| WILMA                | WILMA Opiskelijajärjestelm  |
| VYÖR                 | VYÖR Vyörytys               |

#### 4.8 Toiminnan ja strategian toteutumista kuvaavien mittareiden selitykset ja laskentakaavat

##### **Ensisijaiset hakijat/aloituspaikat**

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

##### **Yhteishaun kautta aloittaneet**

Yhteishaun kautta opiskelun aloittaneet.

##### **Jatkuvan haun kautta aloittaneet**

Jatkuvan haun kautta opiskelun aloittaneet.

##### **Koulutustarjonnan opiskelijavuodet**

Valtionosuusrahoitteisen koulutuksen opiskelijavuodet, joiden aikana opiskelija osallistuu henkilökohtaisen osaamisen kehittämissuunnitelman (HOKS) mukaisesti oman osaamisen hankkimiseen ja vahvistamiseen.

##### **Rahoituksen opiskelijavuodet**

Ammattillisen koulutuksen rahoituslainsäädännön mukaiset rahoituksen perusteena olevat opiskelijavuodet.

##### **Suoritettut tutkinnot**

Suoritettujen perustutkintojen, ammattitutkintojen ja erikoisammattitutkintojen määrä.

##### **Suoritettut tutkinnon osat**

Suoritettujen perustutkintojen, ammattitutkintojen ja erikoisammattitutkintojen tutkinnon osien määrä.

##### **Oppisopimusten määrät**

Oppisopimusten määrä.

##### **Opinnoista eroaminen (ammattilliset perustutkinnot)**

Eronneet opiskelijat, joiden tavoitteena on koko perustutkinto.

Raportista on rajattu pois oppisopimuskoulutuksessa olevat opiskelijat, joiden oppisopimus on tehty koko opiskeluajalle. Raportoidaan ikäryhmittäin ns. negatiiviset eron syyt, jolloin opiskelijalla ei ole tiedossa jatkopolkua.

Toiminnan tuloksellisuutta ja strategian toteutumista kuvaavissa mittareissa opinnoista eronneiksi lasketaan seuraavien syiden takia eronneet opiskelijat (ns. negatiiviset erot):

- koulutuksen järjestämiseen liittyvät syyt
- henkilökohtaiset syyt
- terveydelliset syyt
- katsotaan eronneeksi
- opiskelijan kuolema
- muu syy

Toiminnan tuloksellisuutta ja strategian toteutumista kuvaavissa mittareissa ei lasketa eronneiksi opiskelijoita, jotka siirtyvät muuhun toisen asteen koulutukseen, korkeakouluun, muuhun koulutukseen, Koulutuskeskus Salpauksen sisällä suorittamaan toista tutkintoa tai muutokset työsuhteessa (oppisopimuksen purku). Eronneiksi ei myöskään lasketa opiskelijoita, jotka siirtyvät työpajalle, kuntoutukseen tai muihin sosiaali- ja terveystalouden palveluihin tai työelämään.

Näistä syistä eronneiden määrää seurataan kuitenkin Tietovarastoraportoinnilla.

Erikseen raportoidaan oppisopimusten purkautuminen sekä oppisopimusopinnoista eroaminen.

### **Valmistuneiden työllistyminen**

Työllistyneiden osuus (%) pohjautuu Opetushallituksen Vipunen-tietokannan tietoihin, jotka kuvaavat toisen asteen ammatillisen koulutuksen suorittaneiden pääasiallista toimintaa valitun vuoden lopussa. Tilastokeskuksen tilastot saadaan noin 2 vuoden viiveellä.

### **Jatko-opintoihin sijoittuminen, amk + yliopisto**

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

### **Opiskelijapalaute**

Opiskelijapalaute lasketaan valtakunnallisten Amis-palautteiden aloitusvaiheen kyselyjen ja päättövaiheen kyselyjen tulosten pohjalta. Laskennassa huomioidaan rahoituksen perusteena käytettävien palautekysymysten vastausten keskiarvo sekä vastausprosentit.

### **Työelämäpalaute**

Työelämäpalautteet lasketaan valtakunnallisten palautekyselyjen (työpaikkaohjaaja ja työpaikka) kyselyjen tulosten pohjalta. Laskennassa huomioidaan rahoituksen perusteena käytettävien palautekysymysten vastausten keskiarvo sekä vastausprosentit.

## 5 MUUT ERIYTETYT LASKELMAT

### 5.1 Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän kilpailulain 30 d §:n edellyttämä tuloslaskelma kuntayhtymän taloudellisesta toiminnasta, joka tapahtuu kilpailutilanteessa markkinoilla

|                               |               | 1.000 €       |
|-------------------------------|---------------|---------------|
|                               | 2025          | 2024          |
| <b>Toimintatuotot</b>         | <b>2 383</b>  | <b>2 269</b>  |
| Myyntituotot                  | 2 293         | 2 175         |
| Vuokratuotot                  | 90            | 84            |
| Muut tuotot                   | 0             | 9             |
| <b>Toimintakulut</b>          | <b>-1 990</b> | <b>-1 641</b> |
| Henkilöstökulut               | -1 361        | -1 091        |
| Palveluiden ostot             | -23           | -36           |
| Aineet, tarvikkeet ja tavarat | -401          | -433          |
| Avustukset                    | 0             | 0             |
| Muut kulut                    | -205          | -81           |
| <b>Toimintakate</b>           | <b>393</b>    | <b>628</b>    |
| <b>Vuosikate</b>              | <b>393</b>    | <b>628</b>    |
| Suunnitelman mukaiset poistot | -17           | -43           |
| <b>Tilikauden tulos</b>       | <b>375</b>    | <b>585</b>    |
| Vyörytyserät                  | -169          | -223          |
| <b>TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ</b>    | <b>207</b>    | <b>362</b>    |

Eriytetty tuloslaskelma sisältää kilpailulain 30 d:n eriyttämisen edellyttämät kuntayhtymän taloudelliset toiminnot, jotka tapahtuvat kilpailutilanteessa markkinoilla. Tällaisiksi toiminnoiksi on tunnistettu:

- Ei-tutkintoon tähtäävien koulutus- ja tukipalveluiden myynti Salpaus-Palvelu Oy:lle ja Lahden ja Päijät-Hämeen Työllisyysalueille
- Ravitsemispalveluiden henkilökunnalle ja ulkopuolisille aterioiden myynti
- Muuhun kuin yleiseen tai yleishyödylliseen tarkoitukseen kiinteistöjen vuokraus

## 6 TILINPÄÄTÖKSEN 2025 ALLEKIRJOITUKSET

Tilinpäätös 2025 asiakirja on sähköisesti allekirjoitettu.

Martti Tokola, toimitusjohtaja

Päivi Saarelainen, rehtori

### **Koulutuskeskus Salpaus –kuntayhtymän hallitus**

Jetta Laakso, puheenjohtaja

Sari Niinistö, varapuheenjohtaja

Minna Halme

Markus Pälli

Kalle Kytölä

Hilkka Kemppi

Tomi Nipuli

Jouko Rajajärvi

Petra Tarula

Abdulkader Jafar

Johanna Ekman

### **Tilinpäätösmerkintä**

Suoritetusta tilintarkastuksesta on tänään annettu tilintarkastuskertomus.

BDO Audiator Oy

Helge Vuoti, JHT, HT, CIA, CCSA, CISA, CFE

**Yhtymäkokous  
Yhtymähallitus**

**Toimitusjohtaja Martti Tokola, Rehtori Päivi Saarelainen**

**Pedagoginen johtaminen**  
Vararehtori  
Seija Katajisto

**Henkilöstö-, kehittämis- ja resurssi johtaminen**  
Vararehtori, henkilöstöjohtaja  
Jarmo Kröger

**Jatkuva oppimisen palvelu**  
Johtaja Tarja Laaksonen

**Oppivelvollisten palvelut**  
Johtaja Risto Salmela

**Yritys- ja työelämäpalvelut**  
Johtaja Henna Erkamo

**eSalpaus ja digitaaliset palvelut**  
Johtaja Mika Rouhala

**Koulutusalat  
Tutkinnot**

Keskustakampus,  
Lahti

Vipusenkadun  
kampus,  
Lahti

Asikkalan  
kampus

Jokimaa,  
Lahti

**ENEMMÄN  
KUIN KOULU**  
- opiskelijoiden  
ja työelämän  
kohtaamispaikka

eKampus

Heinolan  
kampus

**TyöelämäKampus**

**Koulutuksen matriisipalvelut**

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

**Kuntayhtymäpalvelut**

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

**Opiskelijan oikeusturvatoimikunta**  
Palvelualueen sekä Tekniikan ja luonnonvara-alojen koulutusneuvottelukunnat

**saipaus**  
palvelut oy

Koulutusalan saipaus -kuntayhtymien tytäryhtiö

SIGNATURES

ALLEKIRJOITUKSET

UNDERSKRIFTER

SIGNATURER

UNDERSKRIFTER

This document contains 144 pages before this page  
Dokumentet inneholder 144 sider før denne siden

Tämä asiakirja sisältää 144 sivua ennen tätä sivua  
Dette dokument indeholder 144 sider før denne side

Detta dokument innehåller 144 sidor före denna sida

authority to sign  
representative  
custodial

asemavaltuus  
nimenkirjoitusoikeus  
huoltaja/edunvalvoja

ställningsfullmakt  
firmateckningsrätt  
förvaltare

autoritet til å signere  
representant  
foresatte/verge

myndighed til at underskrive  
repræsentant  
frihedsberøvende