



TOIMINTA- JA TALOUSSUUNNITELMA 2021-2023

TALOUSARVIO 2021

1.9.2020 SSKKY Hallitus 64 §
6.10.2020 SSKKY Hallitus 82 §
3.11.2020 SSKKY Hallitus 101 §
17.11.2020 SSKKY Hallitus 112 §
26.11.2020 SSKKY Valtuusto 27 §

Sisällysluettelo

1. Kuntayhtymän yleiset tavoitteet	4
2. Kuntayhtymän strategia	6
2.1 Kuntayhtymän visio ja missio	7
2.2 Strategian mukaiset mittarit ja tavoitteet.....	8
2.3 Operatiiviset tavoitteet	8
3. Kuntayhtymän arvot	10
4. Talousarvion rakenne	11
4.1 Strategiaosa.....	11
4.2 Käyttötalousosa	11
4.3 Tuloslaskelmaosa.....	11
4.4 Investointiosa	12
4.5 Rahoitusosa	12
5. Kuntayhtymän talous ja riskien hallinta	13
5.1 Rahoitusjärjestelmä	13
5.2 Toiminta- ja taloussuunnitelman laadinnan periaatteet	15
5.2.1 Yleiset periaatteet	15
5.2.2 Rahoitus	16
5.3 Rahoitusnäkymät taloussuunnitelmakaudelle.....	19
5.4 Riskit ja niiden hallinta	20
6. Käyttötalous	22
6.1 Salon seudun ammattiopisto	22
6.2 Koulutuksen järjestämispalvelut	25
7. Tuloslaskelmaosa	29
8. Investointiosa	32
8.1 Investoinnit, kiinteä omaisuus	32
8.2 Investoinnit, irtain omaisuus	33
8.3 Sitovuus	33
9. Rahoitusosa	34
9.1 Vieras pääoma	35
9.2 Sitovuus ja seuranta	35
10. Yhteenveto keskeisistä tulo- ja menoeristä, sitovista eristä; sekä seuranta	37
11. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma.....	39
11.1 Johdanto.....	39
11.2 Henkilöstön määrä ja rakenne	39
11.3 Periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä	40
11.4 Työkyky ja työmarkkinakelpoisuus	41
11.5 Ammatillinen osaaminen	43

11.5.1 Arvio osaamistarpeista.....	43
11.5.2 Ammatillisen osaamisen kehittäminen.....	43
11.6 Suunnitelmien toteutumisen seuranta.....	44
12. Salon seudun koulutus oy	45
13. Koulutuskuntayhtymän konserni	47

1. Kuntayhtymän yleiset tavoitteet

Salon seudun koulutuskuntayhtymä aloittaa 63. toimintavuotensa epävarmoissa olosuhteissa. Suuri osa vuotta 2020 on toimittu COVID-19-pandemian aiheuttamissa poikkeusoloissa. Kuinka paljon pandemia vaikuttaa tulevaan toimintaan, ei ole tiedossa. Mikäli tilanne vaatii edelleen laajamittaista etäopiskelua, on tilanne erittäin haasteellinen.

Poikkeuksellisesta tilanteesta huolimatta Salon seutukunnalla on selvitty työllisyyden näkökulmasta vähintäänkin kohtuullisesti. Erityisen myönteisen, tulevaisuuden uskoa lisäävän vaikutuksen, on tuonut Valmet Automotiven päätös investoida akkutehtaan laajentamiseen. Valitettavaa on, että maan- ja maailmanlaajuisesti tilanne ei ole aivan yhtä hyvä.

Näistä lähtökohdista talousalueellamme on edelleen nähtävissä suuri tarve niin ammatilliselle perus- kuin lisäkoulutuksellekin. Elinkeinorakenteen, yhteiskunnan ja työelämän muutosten johdosta koulutusten sisältöä kehitetään ja koulutuspaikkoja uudelleensuunnataan sellaisille koulutusaloille, joissa valmistuvien opiskelijoiden työllistymismahdollisuudet ovat mahdollisimman korkeat. Koulutusmäärät eivät merkittävästi muutu vuosien 2019 ja 2020 tasoon verrattuna.

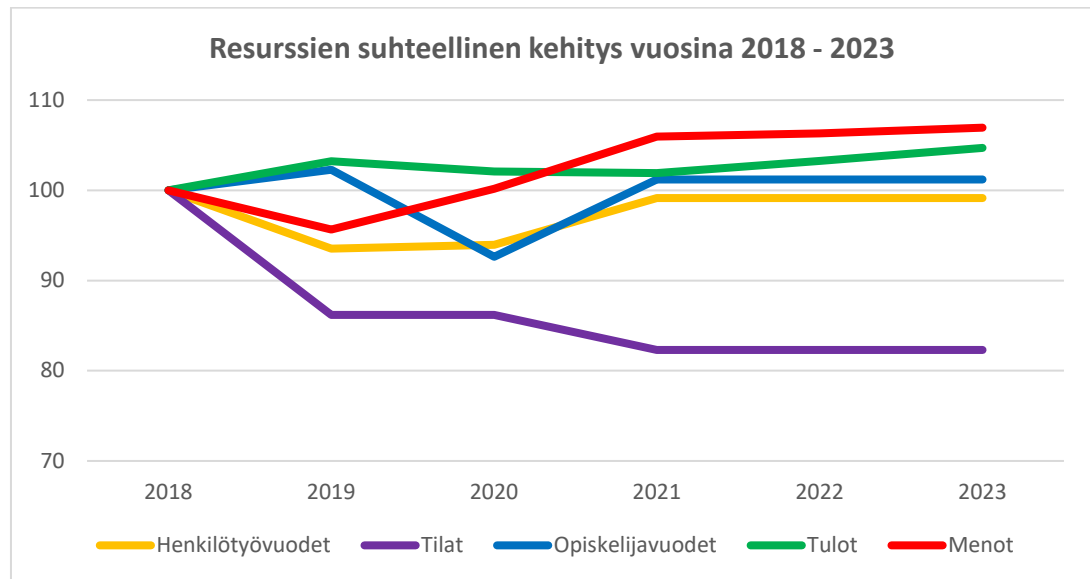
Työelämän osaamistarpeiden ja teknologian kehityksen johdosta oppimisympäristöjen kehittäminen ja uudistaminen ovat jatkuvaa toimintaa, joka edellyttää myös taloudellista panostusta. Samoin olemassa olevien koneiden, kaluston ja tilojen yllä- ja kunnossapito. Konkreettisesti tämä näkyy kuntayhtymän kaluston hankintasuunnitelmissa.

Syksyllä 2018 hyväksytyn strategian toteuttamista jatketaan suunnitelmien mukaisesti ottaen huomioon toimintaympäristön erittäin nopeat muutokset ja niiden vaikutukset niin kuntayhtymän tavoitteisiin kuin toimintamahdollisuuksiinkin. Strategian rungon muodostavat edelleen kolme painopistealuetta: pedagogiset ratkaisut, ammattilaisuus sekä palveluiden toteuttaminen. Pääpaino on edelleen opetuksen ja oppimisympäristöjen sekä laadun kehittämisessä. On kuitenkin selvää, että nopeasti muuttuva toimintaympäristö edellyttää toiminnan jatkuvaa uudelleen arvioimista.

Koulutuksen toteuttamiseen liittyvien muutosten asettuessa vähitellen uomiinsa, on mahdollista tehdä myös laajoja, koko kuntayhtymän toimintaan liittyviä kehittämistoimenpiteitä. Tällaisia ovat jo vuonna 2019 aloitetut ympäristöohjelman toteuttaminen, turvallisuustyön tehostaminen, tietohallintomallin kehittäminen sekä kuntayhtymän ja sen jäsenkuntien välisen yhteistyön lisääminen, josta esimerkiksi Somerolla aloitetut koulutukset sekä neuvottelut Paimiossa aloitettavista koulutuksista.

Kuntayhtymän suurimmat riskit liittyvät edelleenkin tulevaisuuden epävarmuustekijöihin, joista merkittävimpiä ovat rahoituksen ja opiskelijamäärän kehitys. Erityisesti epävarmuus rahoituksen jatkuvuudesta ja ennustettavuudesta kasvaa, kun

kustannusperusteisuudesta on luovuttu ja siirrytty talousarvioperusteiseen ja suhteelliseen kokonaisrahoitusmalliin. Epävarmuuden ja niitä seuraavien epäjatkuvuustekijöiden hallitsemiseksi seurataan muutosten valmistelua tarkoin ja myötävaikutetaan mahdollisuuksien mukaan muutoksen suuntaan. Lisäksi operatiivisia riskejä hallitaan kuntayhtymän riskisuunnitelman mukaisesti. Odotusarvo on, että suunnittelukaudella toiminta on vakaata, kuten kuva 1 osoittaa.



Kuva 1: Salon seudun koulutuskuntayhtymän resurssien suhteellinen kehittyminen verrattuna vuoden 2018 tasoon.

2. Kuntayhtymän strategia

Kuntayhtymän strategia on uudistettu vuoden 2018 aikana. Se määrittelee suunnittelukauden keskeisimmät kehittämistoimenpiteet ja niiden karkean aikataulun. Yksityiskohtaiset toimenpiteiden toteutussuunnitelmat ja tavoitteet vahvistetaan erikseen kunakin vuonna talousarvion laadinnan yhteydessä. Samassa yhteydessä kuntayhtymän hallitus seuraa strategisten tavoitteiden toteutumista ja käsittelee mahdolliset strategian täydennykset ja muutokset.

Toimintaympäristön jatkuva ja kiihtyvä muutos eivät enää mahdollista strategista suunnittelua kiinteälle ajanjaksolle. Siksi strategiakauden päättymistä ei ole määriteltä. Suunnitellut toimenpiteet ovat kuitenkin sellaisia, joiden toteuttaminen edellyttää pitkäjänteistä, suunnitelmallista ja tavoitteellista toimintaa. Vaikka vision mukainen päämäärä säilyykin, on mahdollista, että sen toteuttamiseksi tarvittavat toimenpiteet muuttuvat hyvinkin nopeasti. Tästä syystä strategiaa toteutetaan etupainotteisesti siten, että vision tavoite toteutuu päivittäisessä työskentelyssä.

Muutosten nopeuteen vaikuttavat niin teknologian kehittyminen, maailmantalouden kehitys, valtakunnan tason koulutuspoliittiset linjaukset ja niiden muutokset, alueellinen talouselämän kehitys kuin muutokset eri ammattien osaamistarpeissa.

Kesällä 2020 tehdyn analyysin perusteella Salon seudun koulutuskuntayhtymän toimintaan kohdistuu yhdeksän merkittävää epävarmuustekijää, joilla voi olla sekä positiivisia että negatiivisia vaikutuksia.

1. Opiskelijahankinta on muuttunut ja muuttuu edelleen haasteelliseksi. Lähestyvä peruskoulun päättävien opiskelijoiden ikäluokkien pieneneminen, muuttoliike ja työelämän muutokset vaikuttavat sekä hakijamääriin että mahdollisten opiskelijoiden kiinnostukseen ammatillista koulutusta kohtaan.
2. Ammatillisen koulutuksen rahoitukseen on panostettu merkittävästi tällä hallituskaudella, miten painotukset jakautuvat tulevaisuudessa on epävarmaa, myös opiskelijahankinnan onnistumisella on vaikutusta.
3. Poliittinen päätöksenteko on viimeisten vuosien aikana johtanut suuriin muutoksiin ammatillisen koulutuksen järjestämisessä ja toteuttamisessa. Tulevia muutoksia on vaikea ennakoida.
4. Koulutuksen järjestäjäverkon rakenne riippuu sekä ammatillisen koulutuksen kiinnostavuuden kehityksestä että poliittisista päätöksistä.
5. Oppivelvollisuus / maksuton toinen aste ovat toteutumassa. Muutokseen varattu rahoitus ei kuitenkaan riitä kattamaan lisääntyviä kustannuksia.
6. Pandemiat ja epidemiat – jatkuuko nykyinen epävarmuus. Vaikutukset näkyvät niin elinkeinoelämässä ja sitä kautta työllistymisessä kuin ammatillisen koulutuksen järjestäjien toimintaedellytyksissäkin.
7. Elinkeinoelämän muutokset Salon seudulla riippuvat useista pääosin globaaleista tekijöistä, mikä vaikeuttaa osaamistarpeiden ennakoimista.
8. Kuntakokeilu muuttaa tapaa, jolla työttömiä työnhakijoita ohjataan koulutuspalveluiden piiriin.
9. Kiertotalous kehittyä vauhdilla ja luo uusia osaamistarpeita.

Strategian toteuttaminen jatkuu suunnitellusti myös vuonna 2021. Toimenpiteet kohdistuvat kolmeen painopistealueeseen: pedagogiset ratkaisut, ammattitilpeys ja palveluiden toteuttaminen. Toimenpiteet on suunniteltu siten, että ne vastaavat mahdollisimman tehokkaasti toimintaympäristön luomiin epävarmuuksiin.

Pedagogiset ratkaisut:

- Verkkopedagogiikan kehittäminen
- Monimuotoiset opiskelumahdollisuudet
- Opiskelupolun suunnittelu yhdessä opiskelijan kanssa
- Opiskelijoiden ohjaaminen työelämään ja jatko-opintoihin
- Uusien tuotteiden suunnittelu ja toteutus
- Opetuksen sisältöjen työelämävastaavuuden varmistaminen
- Työelämässä oppimisen kehittäminen yhteistyössä työpaikkojen kanssa

Ammattitilpeys

- Henkilökunnan oman alan ammattiosaamisen ylläpito ja kehittäminen
- Opiskelijoiden ammatti-identiteetin vahvistaminen
- Jokaisen omalla toiminnalla vahvistetaan oppilaitoksen markkinointia ja imagoa
- Yhteisöllisyyden lisääminen

Palveluiden toteuttaminen

- Prosessien selkeyttäminen
- Ratkaisukeskeisen keskustelukulttuurin vahvistaminen
- Henkilökunnan laajamittainen osallistaminen
- Selkeiden tavoitteiden määrittely
- Tulostavuuuullisuus ajattelu koko henkilökunnalle

2.1 Kuntayhtymän visio ja missio

Salon seudun koulutuskuntayhtymän missio eli perustehtävä on:

Osaamista työelämän tarpeisiin

Missio kuvastaa toteutettavan koulutuksen työelämävastaavuutta ottaen huomioon elinkeino- ja työelämään vaikuttavat toimintaympäristön muutokset.

Kuntayhtymän missiota toteutetaan siten, että toiminnan tuloksellisuus ja vaikuttavuus kasvavat määritellyn vision, eli strategisen tahtotilan, mukaisesti. Visio kuvastaa kuntayhtymän keskeistä tavoitetta, jonka on tarkoitus toteutua nousujohteisesti tämän strategisen suunnittelukauden aikana.

Joka päivä parempi ammatillisen osaamisen kehittäjä

2.2 Strategian mukaiset mittarit ja tavoitteet

Kuntayhtymän strategian toteutumista seurataan neljän keskeisen mittarin kautta. Mittareiden tavoitearvot asetetaan vuosittain talousarvion sekä talous- ja toimintasuunnitelman laatimisen yhteydessä.

Näkökulma	Mittari	Seloste	Tavoite
Talous	Toimintakate%	Kuntayhtymän toimintakate%	≥ 5 %
Asiakkaat	Opiskelijapalaute	Kansallinen amispalaute (asteikko 1..5)	> 4,3
Prosessit	Opiskelijavuodet	Opiskelijavuosien toteutuma/ Tavoitteelliset opiskelijavuodet	100 %
Uudistuminen	Työtyytyväisyys	Henkilöstökysely (asteikko 1..5)	> 3,5

Taulukko 1: Strategiset mittarit

2.3 Operatiiviset tavoitteet

Kuntayhtymän päivittäisen toiminnan ensisijainen tavoite on varmistaa opiskelijoiden osaaminen ja mahdollistaa heidän sijoittumisensa joustavasti työmarkkinoille ja/tai jatko-opintoihin. Se edellyttää, että toiminta vastaa niitä vaatimuksia, joita opetus- ja kulttuuriministeriö on ammatilliselle koulutukselle asettanut samoin kuin muiden koulutusasiakkaiden ja rahoittajien odotuksia. Erityisesti kiinnitetään huomiota opintojen edistymiseen ja loppuunsaattamiseen sekä keskeyttämisasteen pienentämiseen.

Odotusten ja vaatimusten toteutumista seurataan kuntayhtymän tulokorttiin koottu mittariston perusteella, jotka on määritelty strategisten painopistealueiden mukaan:

SSKKY tulokortti 2021 - 2023					
STRATEGINEN PAINOPISTE	INDIKAATTORI	MITTARI	2021 Tavoite	2022 Tavoite	2023 Tavoite
Pedagogiset ratkaisut	Tutkintojen suorittaminen	Suoritettujen koko tutkintojen määrä (vähintään) Tutkintojen määrä / ko. vuonna opiskelun lopettaneet tutkinnon suorittajat (vähintään)	930 75 %	970 77 %	1000 78 %
	Tutkinnon osien suorittaminen	Suoritettut tutkinnon osat (vähintään kpl)	7700	7700	7700
	Eroaminen	Koulutuksen ennen HOKS:n tavoitteiden täyttymistä lopettaneiden osuus kaikista opiskelijoista (ei työhön tai muuhun koulutukseen tms. siirtyneitä tai väliaikaisia keskeytyksiä - enintään)	7 %	7 %	7 %
	Opiskelijapalaute	Kansallinen amisipalaute (alkupalaute 1/4, loppupalaute 3/4 - vähintään)	4,3	4,4	4,4
	Työelämäpalaute	2021 alkaen tulossa valtakunnallinen mittari (vähintään)	Otetaan käyttöön myöhemmin	Otetaan käyttöön myöhemmin	Otetaan käyttöön myöhemmin
	Opiskelijoiden työllistyminen	1 vuosi tutkinnon jälkeen työlliset - sisältää oppisopimusopiskelijat (vähintään)	60 %	63 %	66 %
	Jatko-opintoihin hakeneet	1 vuosi tutkinnon jälkeen päätoiminen opiskelija, koululainen + työllinen opiskelija - sisältää oppisopimusopiskelijat (vähintään)	16 %	16 %	16 %
Palveluiden tuottaminen	Tilakustannukset	Nettokustannukset sisältäen laitos- ja kiinteistöhuolto, lämpö, sähkö, korjaus, poistot ja rahoituskulut (enintään €/m ² /kk)	9,40	9,40	9,40
	Kustannukset	Toimintakate (vähintään)	5 %	6 %	6 %
Ammattitilpeys	Hakeutuminen koulutukseen	Aloittavien OKM-rahoitteisten tutkinnon suorittajien määrä (vähintään)	1240	1260	1280
		Opiskelijavuodet (vähintään OKM:n myöntämien tavoitteellisten opiskelijavuosien määrä. Tavoite täsmentyy, kun rahoituspäätös on saatu.)	OKM:n suorite- päätöksen mukainen tavoite	OKM:n suorite- päätöksen mukainen tavoite	OKM:n suorite- päätöksen mukainen tavoite
		Opiskelijavirtauma (indikaattori)			
	Henkilöstön tyytyväisyys	Henkilöstökysely. Asteikko 1..5. (vähintään)	3,5	3,6	3,7
	Henkilöstön kehittäminen	Oman osaamisen kehittämiseen osallistuneiden osuus kaikista työntekijöistä	100 %	100 %	100 %

Taulukko 2: Kuntayhtymän tulokortti

3. Kuntayhtymän arvot

Kuntayhtymän arvot ovat periaatteita, jotka ohjaavat niin luottamushenkilöiden kuin työntekijöidenkin valintoja, päätöksentekoa ja päivittäisten tehtävien hoitamista.

Arvojen tehtävä on helpottaa koko organisaation yhteistoimintaa ja auttaa ymmärtämään, millaisia asioita pidetään tärkeänä ja mihin kuntayhtymän johtaminen ja siihen liittyvä päätöksenteko perustuu.

Salon seudun koulutuskuntayhtymän arvot ovat:

UUSIUTUMISKYKY

Koulutuskuntayhtymälle uusiutumiskyky tarkoittaa jatkuvaa toiminnan parantamista. Toimintaympäristön muutosten analysoinnin ja asiakasodotusten selvittämisen avulla tulosalueet pystyvät suuntaamaan toimintansa oikein ja osaavat panostaa oikeanlaiseen henkilöstön osaamiseen ja kehittämiseen. Parantamisen tuloksena tulosalueiden toiminta ja henkilöstön kehittäminen saavuttavat koulutuskuntayhtymän strategiset tavoitteet.

TULOKESELLISUUS

Tuloksellisuus on koulutuskuntayhtymän vaikutusalueen elinvoimaisuuden ja kilpailukyvyn lisäämistä. Koulutuskuntayhtymä toimii taloudellisesti aiheuttamatta kustannuksia jäsenkunnilleen. Tuloksellinen toiminta mahdollistaa asiakkaiden omien tavoitteiden saavuttamisen ja henkilöstön jatkuvan kehittämisen.

YKSILÖLLISYYS

Koulutuskuntayhtymä arvostaa asiakkaitaan yksilöinä ja edistää sekä opiskelijoiden että yhteistyöorganisaatioiden kilpailukykyä asiantuntemuksensa avulla. Yhteistoinnallinen työyhteisö antaa henkilöstölle mahdollisuudet oman osaamisen hyödyntämiseen. Erilaisuus hyväksytään ja se hyödynnetään.

VASTUULLISUUS

Koulutuskuntayhtymä toimii asiakkaiden odotusten mukaisesti ja pitää heille antamansa lupaukset. Asiakkaan tehtävä on omalla toiminnallaan edesauttaa tavoitteiden saavuttamista. Työnantaja luo mahdollisuudet henkilöstön ammattitaidon ja työkyvyn ylläpitämiseksi ja huolehtii kilpailukykyisestä palkkauksesta. Vastuullinen toiminta edellyttää avoimuutta, arvostusta ja yhteistoiminnallisuutta työyhteisöltä sekä aktiivista yhteistyötä ympäröivän yhteiskunnan kanssa.

4. Talousarvion rakenne

Koulutuskuntayhtymän talousarvio koostuu strategia-, käyttötalous-, tuloslaskelma- sekä investointi- ja rahoitusosasta.

4.1 Strategiaosa

Strategiaosassa määritellään suunnittelukauden keskeisimmät kehittämistoimenpiteet. Kuntayhtymän strategian toteutumista seurataan neljän keskeisen mittarin kautta. Mittarien tavoitearvot tarkastetaan vuosittain talousarvion sekä talous- ja toimintasuunnitelman laatimisen yhteydessä. Lisäksi tässä osiossa esitetään operatiiviset tavoitteet, joita seurataan kuntayhtymän tulokorttiin kootun mittariston perusteella.

Kuntayhtymän valtuusto ja hallitus seuraavat strategisten tavoitteiden toteutumista, ja käsittelevät toimintaympäristöstä mahdollisesti aiheutuvat strategian täydennykset ja muutokset.

4.2 Käyttötalousosa

Käyttötalousosassa asetetaan koulutuskuntayhtymän toiminnalle tavoitteet sekä budjetoidaan niiden järjestämisen vaatimat menot sekä tulot. Käyttötalousosassa on tulosalueittain merkitty kunkin tulosalueen tilivelvollinen viranhaltija. Valtuusto asettaa käyttötalousosassa tulosalueiden nettomuotoiset tulostavoitteet.

4.3 Tuloslaskelmaosa

Tuloslaskelmaosassa osoitetaan koulutuskuntayhtymän tasolla, kuinka tilikauden tulorahoitus riittää kattamaan toiminta- ja rahoitusmenot sekä suunnitelmapoistot. Suunnitelmapoistot on tehty valtuuston hyväksymän poistosuunnitelman mukaisesti. Tuloslaskelmaosa sisältää koulutuskuntayhtymän sekä ulkoiset että sisäiset tulot ja menot. Tuloslaskelmaosan välituloksina esitetään toimintakate ja vuosikate. Tuloslaskelmaosan viimeisenä rivinä koulutuskuntayhtymässä esitetään Tili-kauden ylijäämä (alijäämä), koska kuntayhtymässä budjetoidaan talousarviota laadittaessa arvioitavissa olevat tilinpäätöserät. Tällainen erä on aiemmin toteutuneisiin investointeihin liittyvä poistoeron purkaminen. Tämä erä ei ole määräraha.

Tulosbudjetin lisäksi esitetään tulorahoituksen riittävyttä koskevat tavoitteet ja niiden saavuttamista mittaavien tunnuslukujen tavoitearvot. Nämä tunnusluvut ovat toimintakateprosentti, vuosikatteen osuus poistoista sekä taseeseen kertynyt yli-/alijäämä, johon tiivistyy kuntayhtymän koko tuloshistoria.

4.4 Investointiosa

Investointiosan avulla ohjataan kuntayhtymän investointihankintoja. Se sisältää suunnittelukauden vuosille jaksotetut investointisuunnitelmat ja määrärahatarpeet kuntayhtymän tasolla kiinteän ja irtaimen omaisuuden osalta. Investointien hankintamenot on budjetoitu arvonlisäverottomin hinnoin. Kiinteän omaisuuden hankkekohtaisissa tavoitteissa on selvitetty, onko kyseessä uudis-, laajennus- vai korvausinvestoinnista. Hallitus päättää irtaimen omaisuuden investointimäärärahojen kohdentamisesta yksittäisille hankkeille, ja niiden jaksottamisesta talousarviovuonna.

Rakennusten osalta investointiosassa esitetään investoinnin kohdistuessa kahdelle tai useammalle suunnitteluvuodelle investointihankkeen kokonaiskustannusarvio ja sen jaksotus suunnitteluvuosille. Hallituksella on toimivaltuus tarkistaa investointikohteen hankintamenon jaksottamista suunnitelmakaudella kokonaiskustannusarvion rajoissa.

4.5 Rahoitusosa

Rahoitusosassa esitetään toiminnan, investointien ja rahoituksen rahavirrat vähennyslaskukaavan muodossa. Välisummana esitetään *Toiminnan ja investointien rahavirta*. Välisumman ollessa positiivinen investoinnit on pystytty rahoittamaan kokonaisuudessaan tulo-rahoituksella, investointien rahoitusosuuksilla ja/tai omaisuuden myynnillä. Jos välisumma on negatiivinen, välisumma osoittaa sen määrän, joka on rahoitettava kassavarjoilla tai pääomarahoituksella. Toiminnan ja investointien rahavirran sekä rahoituksen rahavirran yhteenlaskettu määrä osoittaa budjetoitujen rahavirtojen kokonaisvaikutuksen kuntayhtymän maksuvalmiuteen. Tilinpäätöksen rahoituslaskelmaan verrattuna talousarvion rahoitusosa on suppeampi, koska siinä ei esitetä muut maksuvalmiuden muutokset –erää, jota ei voida käytännössä budjetoida etukäteen sen luonteen vuoksi esimerkiksi vaihto-omaisuuden ja saamisten muutokset sekä korottomien velkojen muutokset.

Rahoitusosan yhteydessä esitetään myös toiminnan ja investointien rahoitusta koskevat tavoitteet ja niiden toteutumista mittaavien tunnuslukujen tavoitearvot. Nämä tunnusluvut ovat lainanhoitokate ja kassan riittävyys. Toiminnan ja investointien rahavirta –välituloksen avulla osoitetaan investointien omarahoitusosuuden toteutuminen. Kertymän kehitystä tarkastellaan vuosittain. Ensimmäinen tarkasteltava vuosi on talousarvion laadintavuotta edeltävän tilinpäätös- vuoden Toiminnan ja investointien rahavirta, ja viimeinen tarkasteltavan taloussuunnitelma- kauden viimeinen vuosi. Tarkasteltava ajanjakso on viisi vuotta.

5. Kuntayhtymän talous ja riskien hallinta

Kuntayhtymän organisaatorakenne on esitetty alla olevassa kuvassa 2.



Kuva 2: Salon seudun koulutuskuntayhtymän organisaatio.

5.1 Rahoitusjärjestelmä

Ammatillisen koulutuksen rahoitusjärjestelmä muodostuu neljästä peruselementistä, jotka ovat laskennallisesti määräytyvät perus-, suoritus- ja vaikuttavuusrahoitus sekä erikseen opetus- ja kulttuuriministeriöstä haettava strategiarahoitus, joka myönnetään valtionavustuksena. Perusrahoitus perustuu koulutuksen järjestäjille myönnettäviin tavoitteellisiin opiskelijavuosiin ja järjestäjäkohtaiseen koulutusprofiiliin (painotetut opiskelijavuodet). Opiskelijavuosi on suorite, joka muodostuu 365 päivästä, joiden aikana opiskelija otetaan huomioon rahoituksen perusteena. Pääsäännön mukaan opiskelija otetaan huomioon opiskeluoikeuden alkamispäivästä lukien siihen päivään asti, kun opiskelijan opiskeluoikeus päättyy. Rahoituksen lainsäädännössä säädetään kuitenkin poikkeuksista: esimerkiksi opiskelijavuoteen kuuluviksi päiviksi ei nykyisen lainsäädännön mukaan lueta koulutuksen järjestäjän päättämää yhtäjaksoisesti vähintään neljää viikkoa kestävää lomajaksoa siltä osin kuin tämä ylittää neljä viikkoa. Koulutuksen järjestäjän tavoitteelliset opiskelijavuodet ovat vähintään ammatillisen tutkintojen ja koulutuksen järjestämisluvassa ilmoitetun mukaiset.

Suoritusrahoitus määräytyy suoritettujen tutkintojen ja tutkintojen osien perusteella. Tutkinnoista saataviin osaamispisteisiin vaikuttaa myös opiskelijan pohjakoulutus. Rahoituksen perusteena käytettävät suorit tiedot pohjautuvat varainhoitovuotta kaksi vuotta aiemman vuoden tietoihin eli vuoden 2021 rahoitukseen vaikuttaa 2019 suorit tiedot.

Vaikuttavuusrahoitus perustuu tutkinnon suorittaneiden työllistymiseen tai korkea-koulututkintoon tähtääviin jatko-opintoihin siirtymiseen sekä opiskelija- ja työelämäpalautteeseen. Työllistyneiden ja jatko-opiskelijoiden tiedot saadaan Tilastokeskuksesta, ja ne kuvaavat talousarviovuotta neljä vuotta aiemmin valmistuneiden tilannetta vuosi valmistumisen jälkeen eli vuonna 2021 otetaan huomioon vuonna 2017 tutkinnon suorittaneiden tilanne vuoden 2018 lopussa. Työelämäpalaute piti siirtymäsäännöksen mukaan ottaa ensimmäisen kerran käyttöön vuoden 2022 rahoituksen määräytymisperusteena. Nyt siihen ollaan esittämässä (HE 174/2020) käyttöönoton siirtämistä varainhoitovuodesta 2022 varainhoitovuoteen 2023. Rahoituksen perusteena huomioitavaa työelämäpalautetta kerättäisiin ensimmäisen kerran 1.7.2021 lukien.

Rahoitukseen vaikuttavat tutkintojen sijoittuminen kustannusryhmiin, joita ovat viisi eri tutkintoihin johtavien koulutusten kustannusryhmää sekä Valma, Telma ja opiskeluvalmiuksia tukevat opinnot ja muu ammatillinen koulutus -ryhmät. Lisäksi järjestäjän saamaan rahoitukseen vaikuttavat mm. järjestetyn koulutuksen tutkintotyyppi (perus-, ammatti- ja erikoisammattitutkinto sekä oppisopimuskoulutus), erityisen tuen ja majoituksen järjestäminen sekä työvoimakoulutuksen ja vankilaopetuksen järjestäminen.

Hallituksen esityksessä 174/2020/15.10.2020 esitetään, että perusrahoituksen, suoritusrahoituksen ja vaikuttavuusrahoituksen osuudet pidetään vuoden 2020 tasolla. Perusrahoituksen osuus olisi siis jatkossakin 70 prosenttia, suoritusrahoituksen osuus 20 prosenttia ja vaikuttavuusrahoituksen osuus 10 prosenttia. Tämän muutoksen tavoitteena on parantaa rahoituksen ennakoitavuutta ja varmistaa, että rahoitusmalli huomioi oppivelvollisuuden laajentamisen tavoitteet ja turvaa osaltaan myös aikuisväestön mahdollisuudet kouluttautumiseen.

Opetus- ja kulttuuriministeriö päättää joulukuussa tehtävällä varsinaisella suoritepäätöksellä ammatillisen koulutuksen järjestäjien tavoitteellisten opiskelijavuosien määrät ja perusrahoituksen harkinnanvaraisen korotuksen euromäärät seuraavalle varainhoitovuodelle. Osa tavoitteellisista opiskelijavuosista ja perusrahoituksesta jätetään jaettavaksi varainhoitovuoden aikana tehtävillä lisäsuorite- ja oikaisupäätöksillä. Varsinaisessa suoritepäätöksessä vahvistetaan myös varainhoitovuoden suoritus- ja vaikuttavuusrahoituksen laskennassa käytettävät suoritteet ja perusrahoituksen tavoitteellisten opiskelijavuosien painotus. Rahoitus myönnetään rahoituspäätöksellä, mikä tehdään vuoden lopussa sen jälkeen, kun eduskunta on hyväksynyt talousarvion.

Rahoitus on yleiskatteellista eli rahoitus myönnetään ja maksetaan koulutuksen järjestäjälle, joka päättää rahoituksen käytöstä sen käyttötarkoituksen mukaisesti.

5.2 Toiminta- ja taloussuunnitelman laadinnan periaatteet

5.2.1 Yleiset periaatteet

Valtuuston on kuntalain 110.1 §:n mukaan hyväksyttävä kuntayhtymälle seuraavaksi vuodeksi talousarvio sekä otettava huomioon kuntayhtymän ja sen muodostaman konsernin talouden vastuut ja velvoitteet. Talousarvion hyväksymisen yhteydessä valtuuston on myös hyväksyttävä taloussuunnitelma kolmeksi tai useammaksi vuodeksi (suunnitelmakausi). Talousarvio on taloussuunnitelman ensimmäinen vuosi.

Kuntalain 110.3 §:ssä säädetään, että taloussuunnitelman on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen. Kunnan/kuntayhtymän taseeseen kertynyt alijäämä tulee kattaa enintään neljän vuoden kuluessa tilinpäätöksen vahvistamista seuraavan vuoden alusta lukien. Kunnan/kuntayhtymän tulee taloussuunnitelmassa päättää yksilöidyistä toimenpiteistä, joilla alijäämä mainittuna ajanjaksona katetaan. Kuntalaki ei edellytä muodollista tulojen ja menojen tasapainottamista eli pyrkimystä nollostulokseen.

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

Kuntayhtymän talousarvion laadinnassa on noudatettu Valtiovarainministeriön Kuntatieto-ohjelmaan kuuluvaa JHS 199 Kuntien ja kuntayhtymien talousarvio ja -suunnitelma -suositusta, joka on hyväksytty 26.10.2016. Suositus on voimassa toistaiseksi. Talousarvioesitykset on koottu tulosalueittain arvioimalla tulokehitys ja toiminnasta aiheutuvat kustannukset sekä asettamalla toimintakatetavoitteet. Suunnitelmakauden 2021 -2023 sekä toiminnallisten että taloudellisten tavoitteiden asettamiseen on vaikuttanut kuntayhtymän strategiasta tulevien toimenpiteiden lisäksi keskeisesti valtion hallitusohjelmassa ammatilliselle koulutukselle asetetut toiminnalliset ja taloudelliset toimenpiteet. Talousarviossa ja -suunnitelmassa hyväksytään sekä kuntayhtymän että sen konsernin toiminnan ja talouden tavoitteet.

Perussopimuksen mukaisesti kuntayhtymän talousarvio on laadittu siten, että kuntayhtymä kattaa itse toimintansa aiheuttamat menot. Menot katetaan pääosin valtiolta saatavalta ammatillisen koulutuksen rahoituksella. Kuntayhtymän muita tuloja ovat mm. asiakastyö- ja vuokratulot sekä palveluiden myynti tytäryhtiölle. Investointimenot katetaan tulo-rahoituksella, kassavaroilla sekä tarvittaessa lainarahoituksella. Suunnitelmakaudella 2021-2023 ei arvioida olevan tarvetta lainarahoitukseen. Toimintakatetavoitteisiin on vaikuttanut kuntayhtymän nykyinen rahoitusasema ja arvio suunnitelmakauden 2021 - 2023 investointimenoista sekä toimintaympäristöstä tulevat haasteet. Henkilöstökuluihin on varattu 1,5 prosentin korotus palkkoihin elokuun 2020 toteuneisiin palkkoihin verrattuna. Suunnitelman mukaiset poistot on otettu huomioon valtuuston hyväksymän poistosuunnitelman mukaisesti.

Koulutuskuntayhtymän talouden pitäminen vakaalla pohjalla edellyttää tiukkaa taloudenpitoa tulosalueilla ja toiminnan sopeuttamista muuttuviin toimintaympäristön vaatimuksiin. Kuntayhtymätasolla pitkän aikavälin tavoitteena on saada vuosikate kattamaan vähintään suunnitelman mukaiset poistot. Kustannuspaikkojen tuulosjohtaminen kohdentuu erityisesti rahoituksen perusteena olevien suoritteiden saavuttamiseen: opiskelijavuodet, tutkinnot, tutkinnon osat, työllistyminen, jatko-opintoihin sijoittuminen sekä työelämä- ja opiskelijapalautteet.

Koski-palvelu (Kansallinen opintosuoritus- ja tutkintotietojen luovutuspalvelu) tulee jatkossa tuottamaan merkittävän osan koulutuksen järjestäjien rahoituksen määrittämisessä, toiminnan ohjauksessa ja tuloksellisuuden seurannassa tarvittavista tiedoista. OKM:n tavoitteena on, että Koski-palvelusta saatavaa tietoa tullaan hyödyntämään tavoitteiden ja indikaattorien määrittelyssä sitä mukaa, kun sen tietosisältö laajenee ja tietoa kertyy useammalta vuodelta. Tämän takia koulutuskuntayhtymässä tulee kiinnittää huomiota myös Koski-palveluun siirtyvän tiedon laatuun.

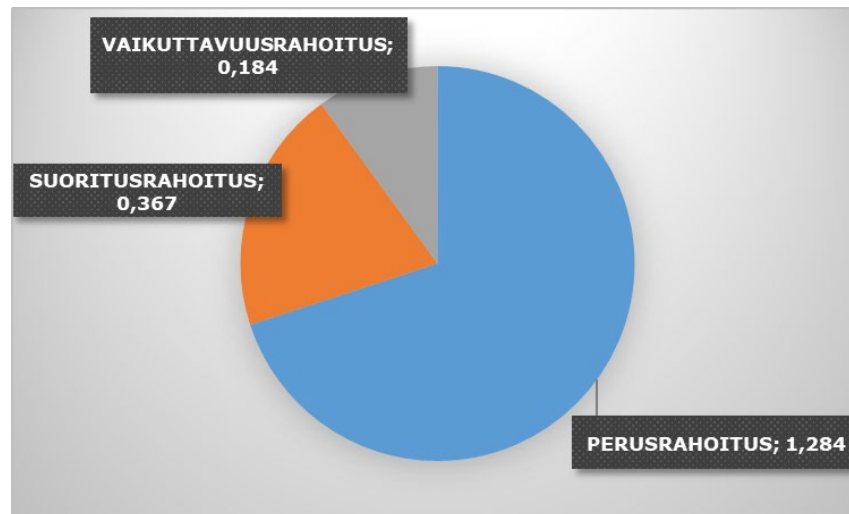
5.2.2 Rahoitus

Valtion talousarvioesityksessä vuodelle 2021 ammatillisen koulutuksen määräraha on yhteensä 1,850 miljardia euroa, josta laskennallisen rahoituksen osuus on 1,835 miljardia euroa ja strategiarahoituksen osuus 15,0 miljardia euroa. Ammatillisen koulutuksen määräraha pienenee noin 16,8 miljoonalla eurolla kuluvan vuoden varsinaiseen talousarvioon verrattuna. Strategiarahoituksen osuus pysyy samana.

Määrärahaa pienentävät opettajien ja ohjaajien palkkaamiseen tarkoitetun lisärahoituksen puuttuminen talousarvioesityksestä (- 80 milj. €) sekä nuorisotyöttömyyden vähentämiseksi ja osaamistarpeisiin vastaamiseksi tehdyn määräaikaisen opiskelijavuosisäyksen päättyminen (-4,7 milj. €).

Toisaalta määrärahaa kasvattavat opiskelijavuosien lisääminen lähihoitajien koulutukseen hoitajamitoituksen muutokseen varautumiseksi (27 milj. €), valtion ja kuntien rahoitusosuuksiin tehtävä ammatillisen koulutuksen indeksin (2,0 %) mukainen tarkistus (yhteensä 37,3 milj. €) sekä oppivelvollisuuden laajentamisesta aiheutuva määrärahan asteittainen lisäys (3,6 milj. €).

Kuvassa 3 on esitetty, miten laskennallinen rahoitus jakaantuu eri rahoituselementteihin.



Kuva 3: Eri rahoituselementtien osuus laskennallisesta rahoituksesta vuonna 2021 (miljardia euroa)

Hallituksen on kuitenkin tarkoitus antaa eduskunnalle 19.11.2020 talousarvioesitystä täydentävä esitys, jossa tarkennetaan ammatillisen koulutuksen määrärahalisäys vastaamaan oppivelvollisuuden laajentamisen vaikutusarviota hallituksen esityksen mukaisesti (HE 173/2020, joka on annettu 15.10.2020). Lisäksi esitetään lisärahoitusta opettajien ja ohjaajien palkkaamiseen: Budjettiriihessään hallitus linjasi, että ammatillisen koulutuksen opettajien ja ohjaajien palkkaamiseen kohdennetaan vielä yhteensä 150 milj. euroa vuoteen 2022 mennessä, josta vuodelle 2021 kohdennettava osuus sisällytetään täydentävään talousarvioesitykseen.

Vuodelle 2021 esitettävän lisärahoituksen määrä varmistuu vasta talousarviota täydentävän esityksen eduskuntakäsittelyn jälkeen. Tämä lisärahoitus on tarkoitus myöntää järjestäjille samojen periaatteiden ja laskennallisten kriteerien perusteella kuin kesäkuussa 2020 myönnetty lisärahoitus.

Ammatillisen koulutuksen tavoitteellisten opiskelijavuosien määrä vuodelle 2021 on enintään 181 700 (TA 2020: 179 500) opiskelijavuotta. Tästä määrästä kohdennetaan työvoimakoulutuksena järjestettävään koulutukseen vähintään 8 100 (TA 2020: 8 350) opiskelijavuotta. Opiskelijavuosien enimmäismäärää on noussut 2 700 opiskelijavuodella tähän vuoteen verrattuna, ja työvoimakoulutukseen kohdennettavia opiskelijavuosia on vähennetty 250 opiskelijavuodella. Opiskelijavuosien enimmäismäärän lisäämiseen vaikuttaa lähihoitajakoulutuksen järjestämiseen lisätyt opiskelijavuodet. (LÄHDE: OKM:n kirje 16.10.2020 VN/22726/2020-OKM-1).

OKM:n mukaan päätös vuoden 2021 varsinaisesta suoritepäätöksestä ammatillisen koulutuksen järjestäjien tavoitteellisten opiskelijavuosien määrästä ja perusrahoituksen harkinnanvaraisesta korotuksesta eduskuntaehdolla on tarkoitus tehdä joulukuun 2020 puoleen väliin mennessä. Varsinaisessa suoritepäätöksessä vahvistetaan myös vuoden 2021 suoritus- ja vaikuttavuusrahoituksen laskennassa käytet-

tävät suoritteet ja perusrahoituksen tavoitteellisten opiskelijavuosien painotus. Rahoituspäätöksen, joka perustuu OKM:n suoritepäätökseen ja jolla rahoitus myönnetään, OKM tekee vuoden lopussa eduskunnan hyväksyttyä talousarvioesityksen.

Kuntayhtymän koulutuksen järjestämisluvan mukainen vähimmäisopiskelijavuosimäärä on 1889. Tämä luku ei sisällä työvoimakoulutukseen kohdennettuja opiskelijavuosia, jotka OKM ilmoittaa kullekin varainhoitovuodelle erikseen suoritepäätöksen yhteydessä. Koulutuskuntayhtymän tavoitteelliset opiskelijavuodet vuodelle 2020 ovat yhteensä 2088, josta työvoimakoulutuksen osuus on 130 opiskelijavuotta. Talousarviovuodelle 2021 koulutuskuntayhtymä hakee vuoden 2020 tason mukaista tavoitteellista opiskelijavuosimäärää.

Kuntayhtymälle on myönnetty varainhoitovuoden 2020 lisäsuoritepäätöksellä lisärahoitusta yhteensä 0,977 milj. euroa opettajien, ohjaajien ja muun tarvittavan tukihenkilöstön palkkaamiseen sekä tuntiopettajien opetustuntimäärän lisäämiseen. OKM:n kirjeen 17.3.2020/VN/6066/2020-OKM-1 mukaan lisärahoituksen käyttö ei ole sidottu rahoituksen myöntämisvuoteen. Tavoitteena on, että koulutuksen järjestäjät pystyisivät ylläpitämään kehyskaudella tällä lisämäärärahalla lisättyä opetuksen ja ohjauksen määrää useamman vuoden ajan. Rekrytoinnit tulevat kuitenkin painottumaan kehyskauden alkupuolelle. Kuntayhtymä on ilmoittanut hakemuksessaan käyttävänsä rahoitusta vuosina 2021 ja 2022.

Kirjanpitolautakunnan kuntajaoston 88/2009 antaman lausunnon mukaan valtionosuus tulee tulouttaa sinä vuonna kuin se saadaan. Tämä tarkoittaisi, että tulo menon kohdalle periaate ei toteutuisi, koska myönnetty rahoitus tulisi tulouttaa vuodelle 2020, mutta kulut syntyisivät vasta seuraavina vuosina 2021-2022. OKM on käynyt nyt keskustelua Kuntaliiton ja kuntien tilintarkastusyhteisöjen kanssa siitä, miten kirjanpidollisesti voidaan helpottaa tilikausien yli menevien rahoitusten jaksoitusta.

Kirjanpitolautakunta (myöh. myös Kila) on julkaisut 3.11.2020 lausunnon (2008/2020) hakemuksesta, jossa Kirjanpitolautakunnan kuntajaosto on pyytänyt lautakunnan päätöstä ammatillisen koulutuksen julkisrahoituksen jaksottamisesta. Lautakunta toteaa aiemmista lausunnoista (Kila 666/1983 ja Kila/kuntajaosto 88/2009) ilmenevien periaatteiden mukaisesti, että kirjanpitovelvolliselle myönnettyt avustukset merkitään tuotoiksi sille tilikaudelle, jonka aikana kirjanpitovelvollinen on ne lopullisesti saanut. Lautakunta toteaa lausunnossaan, että lisärahoitus merkitään kokonaisuudessaan tuotoksi sille tilikaudelle, jonka aikana kirjanpitovelvolliselle on sitovasti syntynyt oikeus lisärahoituksen saamiseen. Koulutuskuntayhtymällä tämä tarkoittaa sitä, että lisäsuoritepäätöksen perusteella myönnetty rahoitus 0,977 milj. euroa tuloutetaan kokonaisuudessaan tilikaudelle 2020, ja rahoitusta vastaavat kulut pienentävät 50/50 suhteessa suunnitelmavuosien 2021-2022 tulosta.

Olennaisista muutoksista tullaan tarvittaessa esittämään valtuustolle talousarviomuutosehdotus. Hallintosäännön 24 §:n mukaan muutos on olennainen, jos valtuustotasolla sitoviksi määritellyt tavoitteet muuttuvat yli viisi prosenttia (5%). Uuden rahoituslainsäädännön myötä koulutuskuntayhtymässä resurssijohtamisen rooli korostuu aiempaa voimakkaammin.

5.3 Rahoitusnäkymät taloussuunnitelmakaudelle

Koulutuksenjärjestäjän rahoitusta on rahoitusjärjestelmän uudistuksen jälkeen aiempaa haasteellisempaa ennakoida, koska rahoitus perustuu valtion vuosittaisessa talousarviossa päätettyyn tasoon ja koska kaikkien koulutuksenjärjestäjien tuloksellisuus vaikuttaa suoritteiden tuottamaan tuloon. Lisäksi useat peräkkäiset rahoitus- tai hankehaut vähentävät toiminnan ennakoitavuutta sekä aiheuttavat kohtuutonta työtä.

OKM lähetti tämän vuoden elokuussa lausuntopyynnön luonnoksesta opetus- ja kulttuuriministeriön asetukseksi ammatillisen koulutuksen rahoituksen laskentaperusteista. Tässä luonnoksessa rahoitusasetusta ehdotettiin muutettavaksi siten, että opiskelijan lomajaksoa koskevasta aikarajasta luovuttaisiin. Tällöin kaikki koulutuksen järjestäjän päättämät lomajaksot vähennettäisiin opiskelijavuoteen kuuluvista päivästä lomajakson kestosta riipumatta.

Luonnoksessa ehdotettiin myös kustannusryhmien paino- ja korotuskertoimien tarkistamista uusimpia kustannustietoja vastaaviksi. Kertoimien tarkistus ehdotettiin tehtäväksi vuosien 2018 ja 2019 toteutuneilla kustannustiedoilla, koska rahoitus- ja seurantajärjestelmän suoritelaskennan muutosten vuoksi vertailu 2018 vuotta aikaisempiin kustannustietoihin ei olisi tarkoituksenmukaista.

Ammatillisen koulutuksen talouspäällikköyhdistyksen lausunnossa OKM:n muis- tioluonnoksesta todettiin mm., että toteutustapaan lomajakson huomioon ottami- sessa opiskelijavuosilaskennassa jää edelleen merkittävä mahdollisuus keinotte- luun; ammatti- ja erikoisammattitutkintojen kertoimien pudottaminen ohjaa näiden koulutusten vähentämiseen, vaikka jatkuvan oppimisen uudistamiseksi Marinin hal- litusohjelmassa on linjattu mm. lisätä työelämässä muunto-, täydennys- ja erikois- tumiskoulutuksia.

Hallituksen esityksessä 174/2020 ei ole mainintaa loma-aikojen opiskelijavuosilas- kennan muuttamisesta. Amken (Ammattiosaamisen kehittämissyhdystys AMKE ry) mukaan tämä valmistelu jatkuu eikä sitä ole tulossa ensi vuoden rahoitukseen. Kustannuskertoimien tarkistuksesta hallituksen esityksessä todetaan, että muutos- ten osalta on päätetty jatkaa valmistelua. Vuoden 2021 rahoitus esitetään siten myönnettäväksi käyttäen voimassa olevan asetuksen mukaisia kustannuskertoi- mia. Kustannustietojen perusteella tarkistettut kustannuskertoimet voisivat tulla voimaan aikaisintaan myönnettäessä rahoitusta vuodelle 2022.

Mikä näiden edellä mainittujen muutosten vaikutus tulee olemaan koulutuksen järjestäjän rahoitukseen suunnitelmavuosina 2022-2023, on hyvin haasteellista arvioida. Kuntayhtymässä arvioidaan rahoituksen kasvavan suunnitelmavuosina 2022-2023 noin yhden prosentin vuositasolla.

5.4 Riskit ja niiden hallinta

Kuntayhtymän suurimmat riskit liittyvät tulevaisuuden epävarmuuteen. Rahoitusta ja toimintaa ohjaavaan lainsäädäntöön tehdyt muutokset lukitsevat rahoituksen elementit perusrahoituksen, suoriterahoituksen ja vaikuttavuusrahoituksen nykyiselle tasolle 70%, 20% ja 10%. Vuonna 2021 alkavaksi suunniteltu oppivelvollisuuden laajentaminen aiheuttaa myös kustannuksia, joiden kokonaismäärä on osoittain hämärän peitossa samoin kuin se, kuinka kustannusten kohoaminen korvataan koulutuksen järjestäjille.

Niin strategisten kuin operatiivistenkin riskien hallinta toteutetaan kuntayhtymän hallintosäännössä määriteltyjen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteiden mukaisesti.

Operatiivisten riskien hallitsemiseksi on laadittu riskikartoitus, riskianalyysi ja riskisuunnitelma, jonka keskeinen sisältö on esitetty alla olevassa taulukossa. Riskit on järjestetty suuruusjärjestykseen, joka on saatu kertomalla riskin vakavuus sen toteutumisen todennäköisyydellä ja todennäköisyydellä, jolla riski toteutumisen uhka havaitaan ennen sen toteutumista. Asteikko on 1:stä 160:een. Erityiseen tarkkailuun on otettu ne riskit, joiden RPN on yli 50 tai joiden toteutuminen aiheuttaa henkilövahinkoja. Riskikartoitus, -analyysi ja -suunnitelma päivitetään vuoden 2021 kuluessa.

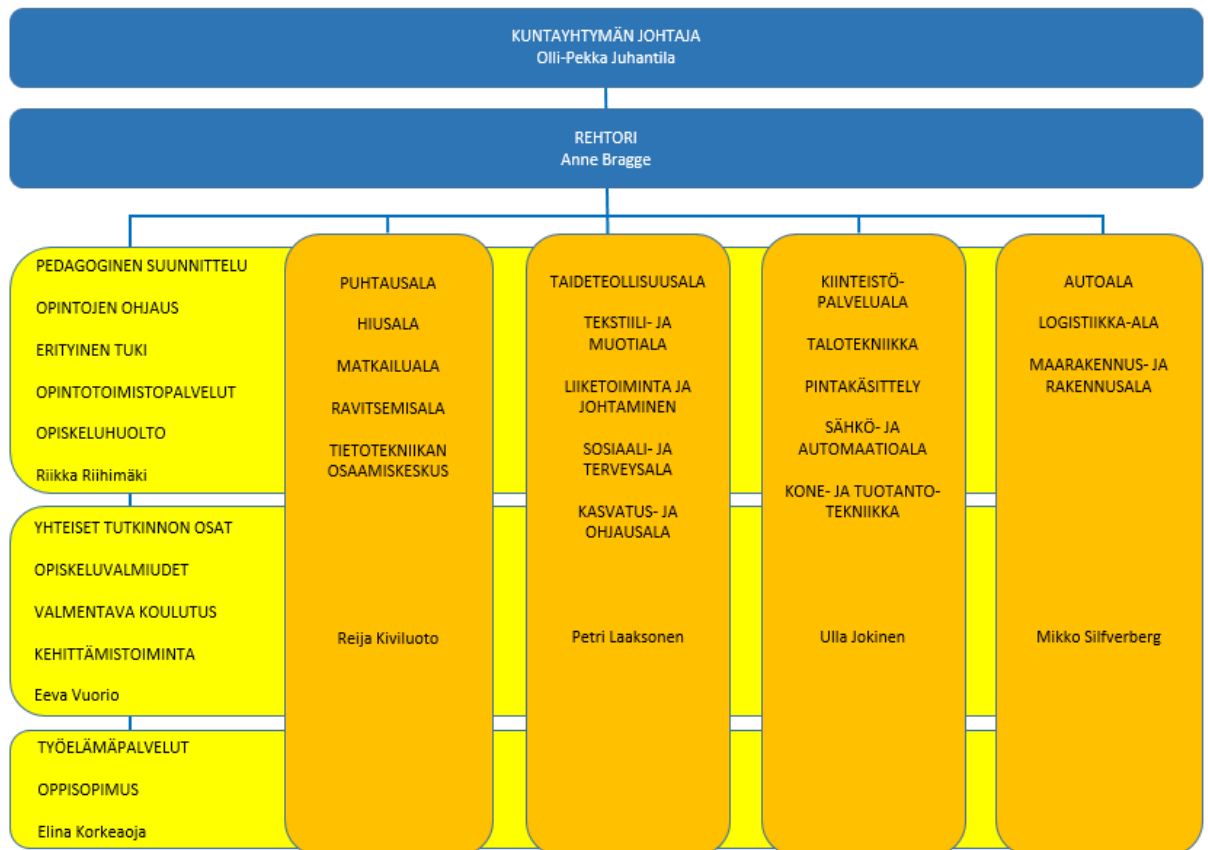
Riskilaji	Riskin ilmenemismuoto	Riskin toteutumisen seuraukset	Vahvuus	Henkilö	Riskin syy / Riskin toteutumisen mekanismi	Todennäköisyys	Riskin toteutumisen estävät tai riskin toteutumisen havaitsemista auttavat nykyisin käytössä olevat menetelmät	Todennäköisyys	R P N	Toimenpiteet	Vastuhenkilö
Henkilö	Häirintä, syrjintä ja kiusaaminen	Negatiivinen julkisuus, keskeyttämiset, henkinen kuormitus	4		Sattumanvarainen	3	Tasarvo- ja yhdenvertaisuus-suunnitelma, perehdytys	6	72	Tasarvo- ja yhdenvertaisuus-suunnitelma	Pedagoginen johtaja
Henkilö	Henkilövahingot / tapaturmat	Taloudelliset menetykset	4	x	Vahingot, onnettomuudet	3	Perehdytys, ohjeet, henkilösuojaimet	6	72	Nykyiset toimenpiteet riittävät	Turvallisuuspäällikkö, esimiehet, opettajat
Henkilö	Inhimilliset virheet	Taloudelliset menetykset, henkilövahingot	4	x	Välinpitämättömyys, vahinko, osaamattomuus	3	Prosessikuvaukset ja ohjeet	6	72	Prosessikuvausten ja ohjeiden jatkuva päivittäminen	Laatukoordinaattori
Opetus	Opiskelijoiden monimuotoiset ongelmat	Opiskelijareklamaatiot, keskeyttämiset, opetushenkilöstön uudet osaamistarpeet, järjestyshäiriöt, moniammatillisen ohjauksen tarve	4		Vaikeat perhetilanteet, työttömyys, kulttuurierot, arvomaailman muutokset, lyhytjännitteisyys. Osaamattomuus ratkaista opiskelijoiden ongelmia	3	Opiskelijahuolto, opiskelijavalinnat, pedagoginen koulutus, verkostoyhteistyö, hyvien käytäntöjen levittäminen	6	72	HOKS	Opettajat
Opetus	Tarjotinmallien ja työsuunnitelmien noudattamatta jättäminen	Huono opiskelijapalautte, resurssien riittämättömyys	4		Piittaamattomuus ja sitoutumattomuus tehtyihin ratkaisuihin ja suunnitelmiin. Muutosvastarinta. Puutteellinen valvonta.	3	Perehdyttäminen. Henkilökunnan osallistaminen suunnitteluun.	6	72	Tarvittaessa puuttuminen	Esimiehet
Talous	Rahoitusjärjestelmän muutokset	Tulojen väheneminen, käytettävissä olevien tulojen ennakkoinnin vaikeutuminen	3		Opiskelijatyövuosien väheneminen, suoritus- ja tulokellisuusrahoitus. Inflaatio	3	Seuranta, toiminnan tehostaminen	8	72	Primus-tietojen oikeellisuuden varmistaminen	Johtoryhmä
Omaisuus ja keskeytys	Vuotovahingot	Toiminnan keskeytyminen	4		Työvirheet, kuluminen, huolimattomuus, vahingonteot	2	Säännölliset kuntokartoitukset kiinteistölle, valvonta	8	64	Kunnossapito	Kiinteistöpäällikkö
Henkilö	Väkivallan uhka opiskelijoiden taholta	Henkinen kuormittuminen	3		Turvallisuussuunnitelman ja järjestysääntöjen noudattamatta jättäminen, opiskelijoiden epävakaus	2	Turvallisuussuunnitelman noudattaminen, opintojen ohjaussuunnitelman toteuttaminen, järjestysääntöjen noudattamisen valvominen, opiskelijahuollon tukitoimet	10	60	Turvallisuussuunnitelman päivittäminen. Opiskelijahuollon suunnitelma. Tiedonkulun parattaminen nivelvaiheissa.	Kaikki
Ympäristö	Maaperän saastuminen	Kustannukset kasvaa, Imago heikkenee, toiminta keskeytyy	3		Vialliset laitteet, huolimattomuus, Virheellinen aineiden käyttö, säilytys tai hävitys	3	Määräaikaishuollot, opiskelijoiden ohjaus	6	54	Nykyiset toimenpiteet riittävät	Koulutusalaohjajat

Taulukko 3: Kuntayhtymän riskisuunnitelman mukaiset keskeisimmät riskit ja niiden hallintakeinot.

6. Käyttötalous

6.1 Salon seudun ammattiopisto

Vastuuhenkilö: Salon seudun ammattiopiston rehtori



Kuva 4: Salon seudun ammattiopiston organisaatio

“Osaamista työelämän tarpeisiin”

Joka päivä parempi ammatillisen osaamisen kehittäjä

Salon seudun koulutuskuntayhtymän visio haastaa ammatillisen koulutuksen toteuttamisessa jatkuvaan oman toiminnan kehittämiseen. Tavoitteena on, että Salon seudun ammattiopiston toteuttaman koulutuksen vaikuttavuudella sijoitutaan valtakunnallisesti parhaan neljänneksen ryhmään.

Ammatillisen koulutuksen lainsäädännön muutokseen liittyvät suuret uudistukset on pääosin tehty oppilaitoksessa. Toimintaa ohjaavat prosessit, ohjeet ja tavoitteet on laadittu. Vuoden 2021 tavoitteena on vahvistaa koulutusalojen osalta toimintaprosessien toteuttamisen tasalaatuisuutta. Toiminnan vahvuusalueiden ja kehittämiskohteiden tunnistamiseksi tarvitaan raportoinnin tehokkaampaa hyödyntämistä

koulutusala- ja osittain tutkintokohtaisesti. Tähän tiedolla johtamisen kokonaisuuden kehittämiseen on saatu strategiarahoitusta. Tavoitteena on, että jokainen koulutusala valitsee 1-2 kehittämiskohdetta vaikuttavuuden parantamiseksi.

Pedagogisten ratkaisujen osalta yhtenä keskeisenä kehittämiskohteena on opetus-tarjonnan suunnitteleminen ja monipuolistaminen huomioiden erilaiset asiakasryhmät. Tavoitteena on tarjota koulutusmahdollisuuksia esim. työssä olevien osaamisen kehittämiseksi monimuotokoulutuksella ja verkko-opiskelulla. Myös lähialueella toteutettavaan koulutukseen yhteistyössä työnantajien kanssa on kasvanutta kiinnostusta.

Salon, Marttilan ja Kosken kuntakokeilussa oppilaitos tekee tiivistä yhteistyötä. Tavoitteena on tarjota kuntakokeilun asiakasryhmälle entistä joustavammin koulutukseen tutustumis- ja koulutuskokeilumahdollisuuksia, opinnollistaa esim. kuntouttavassa työtoiminnassa ja pajoilla kertynyttä osaamista, laatia osaamiskartoituksia ja suunnitella koulutuspolkuja niiden perusteella sekä mahdollistaa oppisopimuskoulutusta palkkatuetussa työssä oleville. Toimenpiteiden kehittämiseen on saatu jatkuvan oppimisen hankerahoitusta.

Erilaisten verkko-opetusmenetelmien uudistamista on vauhdittanut COVID-19-panepidemia etäopiskelujaksoineen. Kevään 2020 kokemuksen perusteella kehitetään toimivia malleja, joissa yhdistyy opiskelijan tarvitsema opetus ja ohjaus sekä riittävä väljyys turvavälien ylläpitämiseksi. Opetusmenetelminä ns. hybridi-mallien arvioidaan jäävän jossain määrin pysyviksi opetusmenetelmiksi. Niissä osa opiskelijoista opiskelee etäyhteyksien varassa ja osa oppilaitoksessa lähiopetuksessa.

Edelleen isolla joukolla opiskelijoita opinnot keskeytyvät erilaisten syiden vuoksi. Opintojen keskeyttämisen vähentämiseen liittyvien ratkaisumallien etsiminen onkin yksi kehittämiskohde. Toimenpiteissä korostuu tiivis yhteistyö opiskeluhuollon, opetuksen ja ohjauksen henkilöstön kanssa. Tavoitteena on löytää opiskelijalle taroituksenmukaisia tukimuotoja ja suunnitella opinnot vastaamaan tuen tarvetta. Lisäresurssia ammatillisten ohjaajien ja tuntiopettajien palkkaukseen vuodelle 2021 on saatu lisäsuoriterahoituksesta.

Ammatillisen koulutuksen tiivis yhteistyö työnantajien kanssa vahvistaa opintonsa päättäneiden työllistymistä. Myös opiskelijoiden valmentaminen työelämätaitoihin ja työpaikan hakemiseen on keskeinen osa opetuksen toteuttamista. Tavoitteena on, että jokaisella koulutusosalalla on suunniteltu toimintatapa, joka vahvistaa opiskelijoiden työllistymistä.

Opiskelijoiden jatko-opintoihin ohjaamiseksi oppilaitos tekee yhteistyötä Turun ammattikorkeakoulun ja alueiden lukioiden kanssa. Opiskelija voi valita AMK- opintoja ja lukiokursseja jo osaksi henkilökohtaista osaamisen kehittämissuunnitelmaansa. Lisäksi hyvin suoritettut yhteiset tutkinnon osat vahvistavat jatko-opintovalmiuksia. Jatko-opintoihin ohjaamisessa opinto-ohjaus on keskeisessä roolissa.

Opiskelijahankinnan haasteet kasvavat nuorten ikäluokkien pienentyessä. Koulutuksen laadukas toteuttaminen ja koulutustarjonnan työelämävastaavuus on merkittävä imagotekijä asiakashankinnassa. Eri asiakasryhmien saavuttamiseksi tarvitaan erilaisia markkinoinnin keinoja. Markkinointitoiminnan vahvistamiseksi muutetaan työelämäpalveluiden organisaatiota perustamalla markkinointisuunnittelijan toimi. Asiakashankinnan tuloksellista toimintaa tavoitellaan jatkamalla tiivistä yhteistyötä työelämäpalveluiden ja alan työelämäkoordinaattoreiden kanssa. Asiakashankintatavoitteiden saavuttamisessa myös jokaisella työntekijällä on tärkeä rooli markkinoida omalla toiminnallaan oppilaitosta ja sen koulutuspalveluita.

Ammatillisen koulutuksen toteutus tapahtuu koko ajan muuttuvassa ympäristössä. Tämä asettaa jatkuvia toiminnallisia ja määrällisiä haasteita oppilaitoksen toiminnalle. Näihin muutostekijöihin vastaaminen on helpompaa työyhteisön hyvällä yhteistyöllä ja ratkaisukeskeisellä asenteella. Oman osaamisen kehittäminen alan muutosten haltuun ottamiseksi on merkittävä tekijä. Siihen resursoiminen on osa vuosityöajan työnsuunnitelmien laadintaa. Alan muutostekijöiden ja henkilöstön osaamistarpeen tunnistamiseksi tarvitaan yhteistä keskustelua niin koulutusalan sisällä kuin esimiehen kanssa.

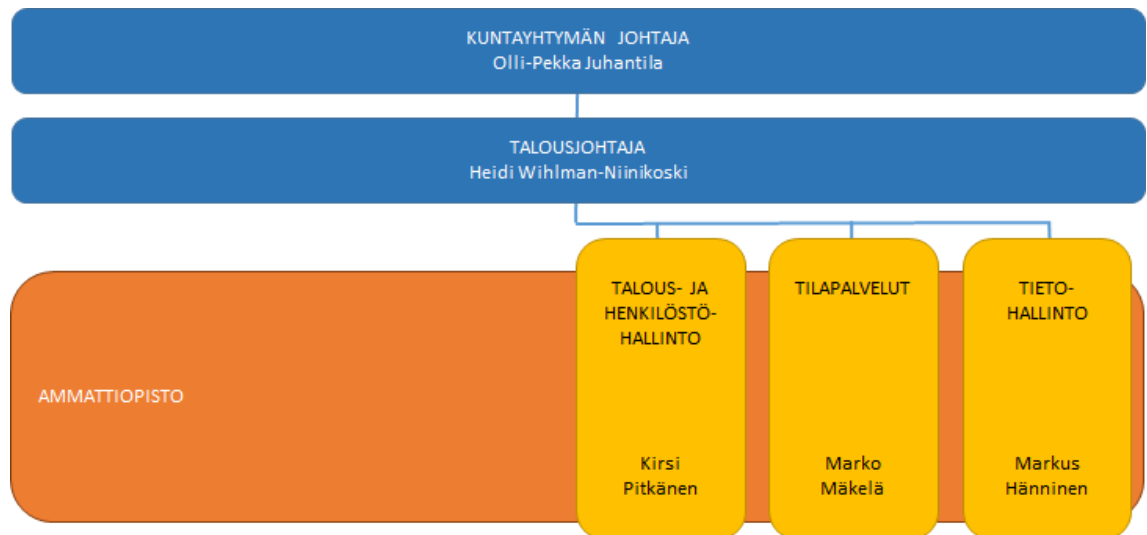
Taulukossa 4 on esitetty ammattiopiston tuloslaskelma, jossa muutos talousarviovuoden 2021 vertailuvuosiin verrattuna on kuntayhtymän valtionosuustulojen kohdentaminen molemmille tulosalueille. Koulutuksenjärjestämispalveluille on kohdennettu valtionosuustuloja 5,552 milj. euroa, jolloin ammattiopiston tulot laskevat vajaa kolmanneksen.

	TP2019	TA2020 (sis. Muutokset)	TAE 2021	TA-%	SV 20222	SV 2023
Toimintatuotot	20.829	20.765	15.197	73 %	15.393	15.608
Toimintakulut	-13.139	-13.835	-14.630	106 %	-14.862	-15.084
Henkilöstökulut	-9.826	-10.647	-11.035	104 %	-11.223	-11.387
Palvelujen ostot	-1.057	-1.137	-1.123	99 %	-1.123	-1.123
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1.268	-1.057	-1.365	129 %	-1.350	-1.350
Avustukset	-65	-50	-51	103 %	-51	-51
Muut toimintakulut	-922	-944	-1.056	112 %	-1.114	-1.172
Toimintakate (SITOVA)	7.690	6.930	566	8 %	531	524
Rahoitustuotot ja -kulut	0	0	0	***	0	0
Vuosikate	7.690	6.930	566	8 %	531	524
Poistot ja arvonalentumiset	-71	-56	-77	138 %	-169	-201
Tilikauden tulos	7.619	6.874	489		362	322
TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT						
TOIMINTAKATE%	37 %	33 %	4 %		3 %	3 %

Taulukko 4: Salon seudun ammattiopiston tuloarviot ja määrärahat (1000€)

6.2 Koulutuksen järjestämispalvelut

Vastuuhenkilö: Talousjohtaja



Kuva 5: Koulutuksen järjestämispalveluiden organisaatio

Koulutuksen järjestämispalveluihin kuuluvat henkilöstö- ja taloushallinnon, tilapalveluiden sekä tietohallinnon tulosityksiköt. Tilapalvelut-tulosityksikkö muodostuu kiinteistö-, laitos- ja ruokahuollosta. Kuntayhtymän strategiassa asetetut tavoitteet ja tehtävät ohjaavat koulutuksen järjestämispalveluiden toimintaa suunnitelmakaudella. Tulosaluetasolla koulutuksen järjestämispalveluiden tavoitteena on laadukaiden palveluiden tuottaminen opetukselle mahdollisimman kustannustehokkaasti.

Talousarviovuonna 2021 taloushallinnossa yksi keskeisiä toimenpiteitä on siirtyminen taloustietojen automatisoituun raportointiin Valtionkonttorille vuodesta 2021 alkaen. Tämä tarkoittaa mm. talousarvion 2021 tietojen lähettämisen suoraan taloushallintojärjestelmästä Valtionkonttorin ylläpitämään tietovarantoon. Ensimmäisenä vuonna lähetetään ensimmäisen kerran myös talouden neljännesvuosiraportit kirjanpitojärjestelmästä Valtionkonttoriin annettuina ajankohtina.

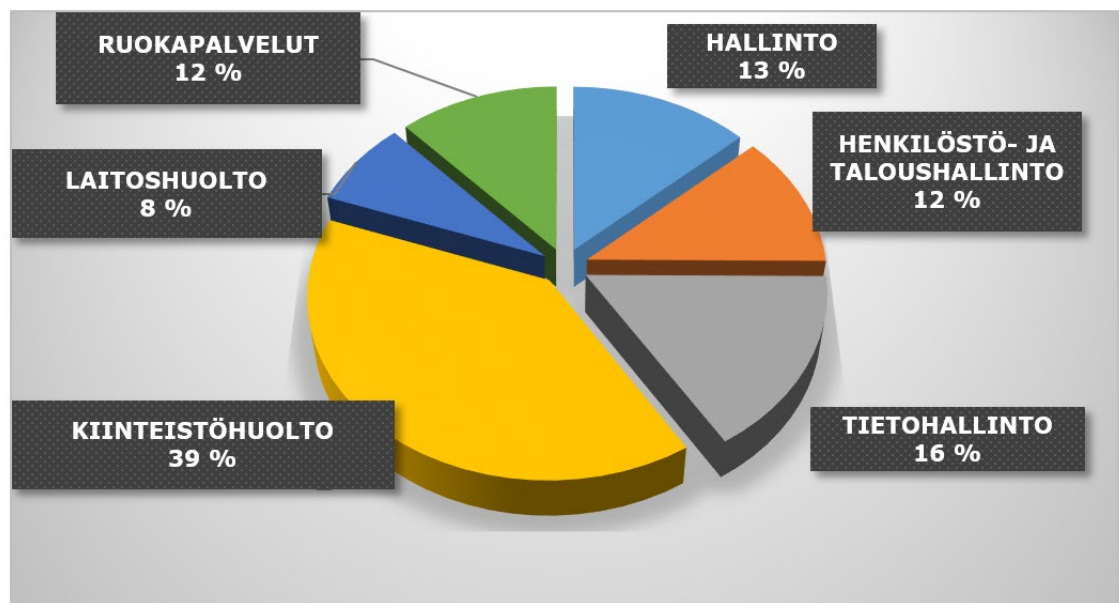
Laki julkisen hallinnon tiedonhallinnasta (906/2019) astui voimaan 1.1.2020. Lain tarkoituksena on, että viranomaiset käsittelevät tietoaineistoja asiakaslähtöisesti, yhdenmukaisesti ja tietoturvallisesti noudattaen julkisuusperiaatetta. Tiedonhallintalaki myös edistää osaltaan digitaalisen yhteiskunnan kehittymistä. Kuntayhtymässä jatketaan talousarviovuonna 2021 tiedonhallintalain asettamiin vaatimuksiin vastaamista. Tieto- ja asiakirjahallinnolla on keskeinen koordinoijan rooli tässä tehtävässä. Tavoitteena on myös, että kuntayhtymässä tehdään keväällä 2021 ensimmäinen tietotilinpäätös vuodelta 2020.

Henkilöstö- ja tietohallinnon yhteinen kehittämishanke talousarviovuonna 2021 on palvelussuhdeprosessin automatisointi, joka liittyy palvelussuhteen aloittamiseen ja päättämiseen. Ratkaisun tarkoituksena on tuottaa henkilöstöhallinnon järjestelmistä automaattinen tiedonsiirto tietohallinnon ylläpitämiin käyttäjätietorekistereihin, jolloin kuntayhtymässä saadaan nopeutettua käyttäjätunnuksien ja niihin liittyvien käyttöoikeuksien kytkeytymistä. Toisaalta palvelusuhteen päättämisessä tunnuksien ja käyttöoikeuksien poistuminen käytöstä nopeutuu, ja inhimillisten virheiden mahdollisuus pienenee. Tiedonhallintalain näkökulmasta tietoja pääsee käsittelemään ainoastaan ne henkilöt, joiden työtehtäviin tietojen käsittely kuuluu.

Tilapalveluissa kestävä kehitys pyritään tuomaan osaksi jokapäiväistä toimintaa. Tehokkaalla laitos- sekä kiinteistöhuollolla voidaan peruskorjaustarpeita viivyttää ja rakennusten käyttöikä pitenee. Asiakastarpeet pyritään huomioimaan entistä paremmin priorisoimalla asioita ja työpyyntöjä viikoittaisissa palavereissa.

- Kiinteistöhuollossa tavoitteena on selkeyttää olemassa olevia prosesseja ja tehdä tärkeimmistä työvaiheista selkeät kirjalliset ohjeet.
- Laitoshuollossa työnkerto on saatu vakiinnutettua osaksi toimintaa. Laitoshuollossa keskitytään turvallisen ja hygieenisen oppimisympäristön varmistamiseen sekä perustehtävien kehittämiseen kestävän kehityksen hengessä.
- Ruokahuollossa tavoitteena on uusien ravintosuositusten huomioiminen ruokalistojen suunnittelussa ja ruuan valmistuksessa sekä ruokasalin viihtyvyyden lisääminen.

Tarkealtaessa koulutuksen järjestämispalveluiden toimintakulujen jakautumista eri tukipalveluille kiinteistö- ja laitoshuollon kustannukset ovat vajaa puolet kokonaiskustannuksista. Hallinnon kustannuksissa on keskushallinnon lisäksi eri toimielinten kuten hallituksen, valtuuston, tarkastuslautakunnan ja toimikuntien kustannukset. Alla olevassa kuvassa 6 on esitetty koulutuksen järjestämispalveluiden toimintakulujen jakautuminen eri tukipalveluiden kesken.



Kuva 6: Koulutuksen järjestämispalveluiden toimintakulujen jakautuminen eri tukipalveluiden kesken.

Tulosalueen käyttötalouden lukuja tarkasteltaessa toimintatuotoissa on muutos vuoteen 2020 verrattuna. Kuntayhtymän valtionosuustuloarviosta on kohdennettu koulutuksen järjestämispalveluille sen toimintakuluja vastaava osuus. Tällä muutoksella molemmille tulosalueille voidaan määritellä toimintakateprosenttitavoite. Laskettaessa toimintakateprosentti vuodelle 2020 edellä mainitulla valtionosuustulojen kohdentamisen periaatteella se on samalla tasolla kuin vuonna 2021 eli yhdeksän prosenttia.

Toimintakulut nousevat 0,306 milj. euroa (6 %) verrattuna edellisen vuoden talousarvioon. Tähän vaikuttavat eniten käyttötaloudesta rahoitettavat kiinteistöjen korjausrakentamisen kustannukset. Suurimmat kustannukset kohdistuvat Taitajankatu 6:teen, jossa tulevana kesänä vaihdetaan ikkunoita sekä tehdään osassa rakennusta julkisivumaalauksia. Hyvoninkadulla suurin projekti on metalliosaston layoutin muutos. Osa näistä projekteista on siirtynyt vuodelta 2020 vuodelle 2021 COVID-19-panepidemian takia. Henkilöstösuunnitelmassa vuodelle 2021 koulutuksen järjestämispalveluiden henkilötötyövuosiksi on arvioitu yhteensä 42. Henkilötötyövuodet pysyvät suunnilleen edellisvuoden talousarvion tasolla.

Koulutuksen järjestämispalveluiden tuloslaskelma on esitetty taulukossa 5.

	TP2019	TA2020 sis. Muutokset	TAE2021	TA-%	SV 2022	SV 2023
Toimintatuotot	774	549	6.082	1108 %	6.165	6.249
Toimintakulut	-5.135	-5.246	-5.552	106 %	-5.387	-5.283
Henkilöstökulut	-1.932	-2.002	-2.053	103 %	-2.088	-2.118
Palvelujen ostot	-1.256	-1.363	-1.659	122 %	-1.444	-1.304
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1.227	-1.134	-1.109	98 %	-1.114	-1.120
Avustukset	0	0	0	***	0	0
Muut toimintakulut	-719	-747	-731	98 %	-741	-741
Toimintakate (SITOVA)	-4.360	-4.697	530		778	966
Rahoitustuotot ja -kulut	-178	-164	-157	96 %	-149	-141
Vuosikate	-4.538	-4.861	373		629	825
Poistot ja arvonalentumiset	-1.828	-1.820	-1.883	103 %	-1.486	-1.602
Tilikauden tulos	-6.366	-6.680	-1.511		-858	-777
Varausten ja rahastojen muutos	-425	576	576		479	479
Tilikauden voitto/tappio	-6.791	-6.104	-935		-378	-298
TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT						
KJP:N KULUJEN OSUUS SSKKY:N KULUISTA (TP2019 ja TA2020) / TOIMINTAKATE% TA2021 SEKÄ SV 2022-2023	28 %	27 %	9 %		13 %	15 %

Taulukko 5: Koulutuksen järjestämispalveluiden tuloarviot ja määrärahat (1000 €)

7. Tuloslaskelmaosa

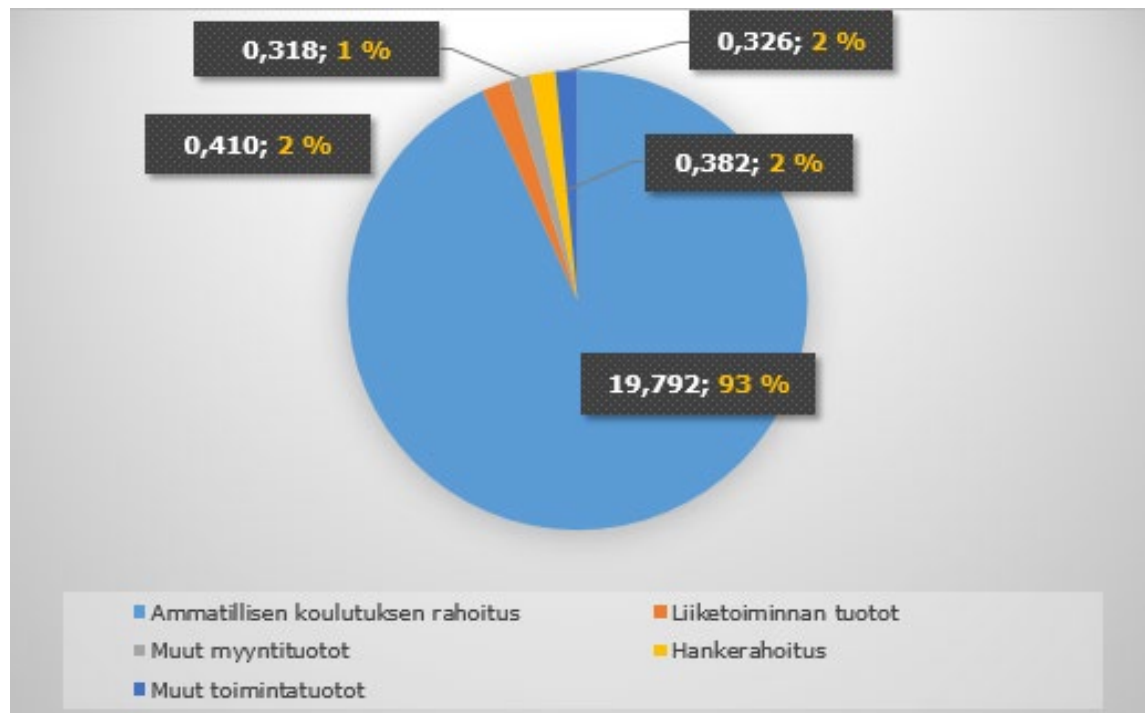
	TP2019	TA2020 (sis. Muutokset)	TAE2021	TA-%	SV 2022	SV 2023
Toimintatuotot	21.603	21.314	21.278	100 %	21.558	21.857
Myyntituotot	20.296	20.318	20.378	100 %	20.658	20.957
Tuet ja avustukset	730	658	574	87 %	574	574
Muut toimintatuotot	577	338	326	96 %	326	326
Toimintakulut	-18.273	-19.081	-20.182	106 %	-20.249	-20.368
Henkilöstökulut	-11.759	-12.648	-13.088	103 %	-13.311	-13.505
Palvelujen ostot	-2.314	-2.501	-2.782	111 %	-2.567	-2.427
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-2.495	-2.191	-2.474	113 %	-2.464	-2.470
Avustukset	-65	-50	-51	103 %	-51	-51
Muut toimintakulut	-1.641	-1.691	-1.787	106 %	-1.856	-1.914
Toimintakate	3.330	2.233	1.096	49 %	1.309	1.490
Rahoitustuotot ja -kulut (SITOVA)	-178	-164	-157	96 %	-149	-141
Korkotuotot	0	0	0	***	0	0
Muut rahoitustuotot	0	0	0	***	0	0
Korkokulut	-178	-164	-157	96 %	-149	-141
Muut rahoitustuotot	0	0	0	***	0	0
Vuosikate	3.152	2.069	939	45 %	1.160	1.349
Poistot ja arvonalentumiset	-1.899	-1.875	-1.960	105 %	-1.655	-1.804
Suunnitelman mukaiset poistot	-1.899	-1.875	-1.960		-1.655	-1.804
Kertaluonteiset poistot						
Arvonalentumiset						
Tilikauden tulos	1.252	194	-1.021	-527 %	-495	-455
Varausten ja rahastojen muutos	-425	576	576	100 %	479	479
Poistoeron muutos	0	576	576		479	479
Varausten muutos	0	0	0		0	0
Tilikauden yli-/alijäämä	828	770	-446		-16	24
TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT						
TOIMINTAKATE% (>; SITOVA)	15 %	10 %	5 %		6 %	7 %
VUOSIKATTEEN OSUUS POISTOISTA	166 %	110 %	48 %		70 %	75 %
KERTYNYT YLIJÄÄMÄ	10.709	11.478	11.033		11.017	11.041

Taulukko 6: Salon seudun koulutuskuntayhtymän tuloslaskelma (1000 €)

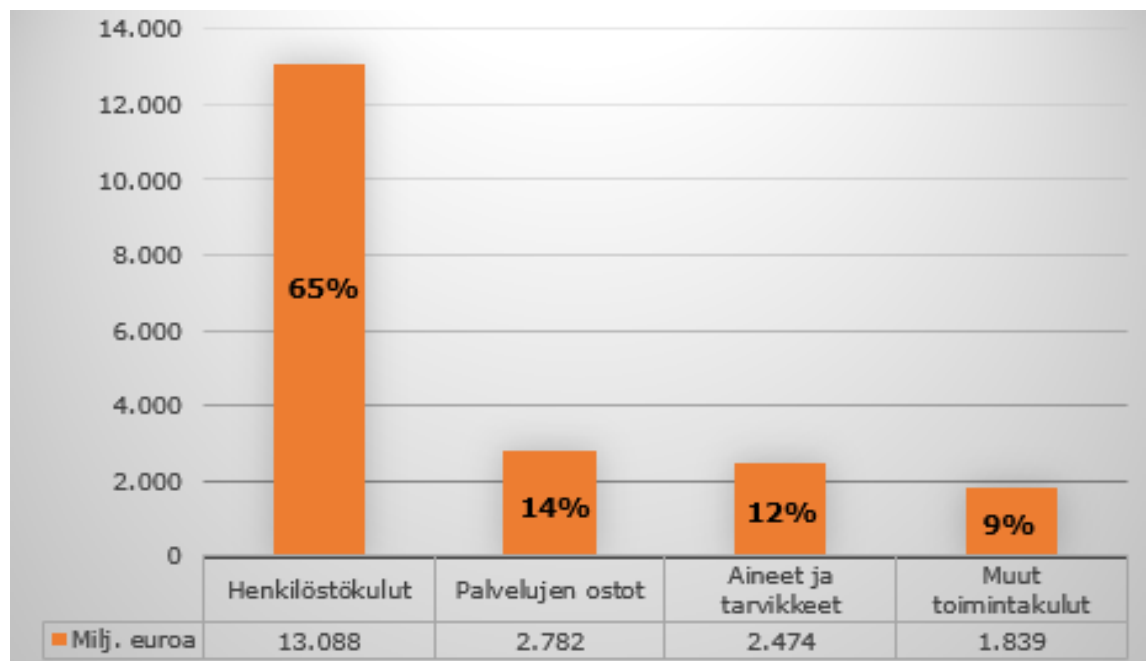
Kuntayhtymän vuoden 2021 talousarviossa toimintatuotot pysyvät samalla tasolla edellisen vuoden talousarvioon nähden. Toimintakulut nousevat 1,101 milj. euroa (6 %). Nousuun vaikuttaa suhteellisesti eniten palveluiden sekä aineiden, tarvikkeiden ja tavaroihin varattujen määrärahojen kasvaminen yhteensä 0,565 milj. euroa. Palveluiden ostoihin varattujen määrärahojen kasvu johtuu mm. Taitajankatu 6 ja Hyvoninkadun kiinteistöihin vuodelle 2020 suunniteltujen korjausten siirtymisen ensi vuodelle COVID-19-pandemian takia. Aineisiin, tarvikkeisiin ja tavaroihin vaikuttaa mm. koulutusalojen oppimisympäristöjen päivittämisen kustannukset.

Henkilöstökulut kasvavat 0,439 milj. euroa. Tähän vaikuttavat sekä varautuminen palkankorotuksiin että OKM:n varainhoitovuoden 2020 lisäsuoritepäätöksen perusteella rekrytoidut uudet opettajat ja ohjaajat opiskelijoiden ohjaamisen lisäämiseksi. Muut kulut nousevat yhteensä 0,096 milj. euroa. Kuntayhtymässä siirryttiin 2017 rahoittamaan valtaosa koneiden, laitteiden ja muun kaluston hankinta leasingrahoituksella. Talousarviossa 2021 koneiden ja laitteiden, it-laitteiden ja henkilöautojen leasingvuokrien määrä on yhteensä 1,188 milj. euroa, joka näkyy muissa toimintakuluissa.

Toimintatuottojen rakenne on esitetty kuvassa 7 ja toimintakulujen kuvassa 8.



Kuva 7: Kuntayhtymän toimintatuottorakenne talousarviossa 2021



Kuva 8: Kuntayhtymän toimintakulurakenne talousarviossa 2021

Kuntayhtymän talousarvion 2021 toimintakatteeksi tulee 1,096 milj. euroa. Toimintakate heikkenee edellisen vuoden talousarvioon verrattuna 1,137 milj. euroa. Kuntayhtymän toimintakateprosentti on viisi prosenttia, kun vuoden 2020 talousarviossa talousarviomuutosten jälkeen se on kymmenen prosenttia.

Kun toimintakatteeseen lisätään rahoitustuottojen ja -kulujen netto, saadaan vuosikatteeksi 0,939 milj. euroa. Vuosikate laskee edellisen vuoden talousarvioon verrattuna 1,130 milj. euroa. Vuosikate ei riitä kattamaan suunnitelmapoistoja, jotka ovat 1,960 milj. euroa.

Talousarviovuoden 2021 tilikauden tulos ennen tilinpäätöseriä näyttää tappiota 1,021 milj. euroa. Kun otetaan huomioon poistoerot, tilikauden tulos muodostuu alijäämäiseksi 0,446 milj. euroa. Poistoerot ovat syntyneet aikaisempien tilikausien investointivaroista, jotka on käytetty kuntayhtymän kiinteistöjen rakennushankkeisiin. Talousarviovuonna 2021 taseen kertynyt ylijäämä on 11,033 milj. euroa. Tunnusluku vuosikatteen osuus poistoista osoittaa, että kuntayhtymän tulorahoitus on vajaa 60 prosenttia alijäämäinen.

Suunnitelmavuosina 2022 sekä 2023 toimintatuottojen arvioidaan kasvavan 1,5 prosenttia vuosittain talousarvioon 2021 verrattuna. Vuosikate ei tule suunnitelmavuosinakaan riittämään suunnitelmapoistojen kattamiseen. Tilikauden tulos ennen tilinpäätöseriä ennakoidaan olevan tappiollinen molempina vuosina. Kun otetaan huomioon tilinpäätöserät, suunnitelmavuonna 2022 tilikauden tulos on alijäämäinen 0,016 milj. euroa, mutta suunnitelmavuonna 2023 tuloksen arvioidaan olevan ylijäämäinen 0,024 milj. euroa.

Tuloslaskelmaosassa sitova taso valtuustoon nähden ovat rahoitustulot ja -menot, netto. Tunnuslukuista sitova on kuntayhtymän toimintakateprosentti.

8. Investointiosa

Investointiosa käsittää investointisuunnitelmat talousarviovuodelle ja suunnitelma-
vuosille. Jos investointihanke toteutetaan useampana vuotena, se jaetaan eri vuo-
sille. Investoinneiksi kirjataan yksittäiset, yli 10.000 euron hankinnat. Investointi
voi olla yksittäinen kone tai laite, kiinteistö, kiinteistösaneeraus sekä ensikertaisen
kalustamisen ollessa kyseessä selkeä oppimisympäristön kalustekokonaisuus. In-
vestoinnin tulee synnyttää lisäarvoa myös hankintavuottaan seuraavina vuosina.

Irtaimen omaisuuden hankinnoista merkittävä osa toteutetaan normaalisti rahoi-
tusleasingjärjestelyn kautta, jolloin investointimääräraha kattaa ainoastaan pienen
osan kuntayhtymän käyttöön tulevasta kone- ja laitekannasta. Vuonna 2021 irtai-
men omaisuuden hankinnat tehdään kuitenkin investointeina. Suunnitelmavuosina
osa hankinnoista toteutetaan jälleen rahoitusleasingjärjestelyn kautta.

INVESTOINNIT	TA2020	TAE 2021	SV 2022	SV 2023
Irtain omaisuus	130	1.012	320	230
Kiinteä omaisuus	315	0	1.000	450
INVESTOINTIMÄÄRÄRAHA YHTEENSÄ	445	1.012	1.320	680

Taulukko 7: Investointimäärärahat yhteensä (1000 €)

8.1 Investoinnit, kiinteä omaisuus

Kuntayhtymän valtuusto on hyväksynyt vuonna 2020 pitkän tähtäimen tilasuunni-
telman vuosiksi 2021 – 2025. Sen mukaisesti kuntayhtymässä keskityteään ole-
massa olevan rakennuskannan ylläpitoon. Tavoitteena on jatkuvilla peruskorjaus-
investoinneilla huolehtia rakennusten hyvässä käyttökunnossa säilymisestä.

Suunnitelmakaudella 2021 - 2023 kiinteistöhankeiden kokonaiskustannusten ar-
vioidaan olevan yhteensä n. 2,1 milj. euroa, josta investointeja on 1,4 milj. euroa.
Talousarviovuonna 2021 kiinteistöjen korjauksiin kohdennetaan määrärahat käyt-
tötalousosasta. Vuonna 2022 on suunniteltu toteutettavaksi peruskorjausinvestoin-
tina Taitajankatu 6:ssa laajamittainen peltisen katon uusiminen sekä samassa yh-
teydessä toteutettava räystäiden rakentaminen, jonka kokonaiskustannusarvio on
1,0 milj. euroa. Vuonna 2023 uusitaan peruskorjausinvestointina Hyvioninkadun
IV-koneet, jotka ovat hankittu vuonna 1991. Hankkeen kokonaiskustannusarvio on
0,450 milj. euroa. Investointien lisäksi kiinteistöjen ylläpitoa toteutetaan käyttöta-
loudesta.

8.2 Investoinnit, irtain omaisuus

Irtaimen omaisuuden investoinnit koostuvat sellaisista hankinnoista, joiden arvo ylittää investoinnin rajan, mutta joita ei ole mahdollista tai tarkoituksenmukaista hankkia voimassa olevien rahoitus- tai huoltoleasingsopimuksia käyttäen. Investointi- ja hankintamäärärahat käyvät ilmi taulukosta 8.

Hankittaviin kohteisiin saattaa tulla muutoksia suunnitelmavuosien osalta osaamisvaatimusten muuttumisen ja käytössä olevien koneiden ja laitteiden kulumisen ja/tai rikkoutumisen seurauksena. On todennäköistä, että erityisesti vuoden 2023 suunnitelmaan tulee muutoksia.

HANKINNAT	TA2021	SV 2022	SV 2023
Hankinta-arvo	1 012	645	600
Leasingrahoitettavien hankintojen osuus hankinta-arvosta	0	325	370
Vuosittainen leasing-maksu	0	53	57

Taulukko 8: Irtaimen omaisuuden hankintasuunnitelma (1000 euroa)

8.3 Sitovuus

Investointiosassa valtuustoon nähden sitovaa ovat kiinteän omaisuuden hankekohdaiset määrärahat ja irtaimen omaisuuden kokonaismäärärahat. Kiinteän omaisuuden investointihankkeen kohdistuessa kahdelle tai useammalle suunnitelmavuodelle hallituksella on toimivaltuutus tarkistaa hankintamenon jaksottamista suunnitelmakaudella kokonaiskustannusarvion rajoissa. Kokonaiskustannusarvion ylityksen uhatessa asia tuodaan valtuustoon talousarviomuutosesityksenä. Irtaimen omaisuuden osalta hallitus päättää talousarvion käyttösuunnitelmaan liittyen tarkemmasta investointien kohdentamisesta ja hankintojen jaksottamisesta talousarviovuonna.

9. Rahoitusosa

	TP2019	TA 2020 (sis.muutokset)	TAE2021	TS 2022	TS 2023
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	3.152	2.069	939	1.160	1.349
Tulorahoituksen korjauserät	-87				
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-138	-445	-1.012	-1.320	-680
Investointitulot	87				
Toiminnan ja investointien rahavirta	3.014	1.624	-73	-160	669
Rahoituksen rahavirta					
Lainakannan muutokset (SITOVA)	-350	-350	-350	-350	-350
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0		0	0	0
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-350	-350	-350	-350	-350
Muut maksuvalmiuden muutokset	-101				
Oman pääoman muutos (SITOVA)	0	0	0	0	0
Rahoituksen rahavirta	-451	-350	-350	-350	-350
Rahavarojen muutos	2.563	1.274	-423	-510	319
TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT					
Lainanhoitokate, ≥ 2 (SITOVA VALTUUSTOON NÄHDEN)					
Kassan riittävyys ≥ 30 PVÄ (HALLITUKSEEN NÄHDEN SITOVA)					

Taulukko 9: Salon seudun koulutuskuntayhtymän rahoitusosa (1000€).

Suunnitelmavuosina 2021 - 2022 toiminnan ja investointien rahavirran sekä rahoituksen rahavirran netto on negatiivinen eli vuosikate ei riitä yksistään kattamaan suunniteltuja investointeja eikä vieraan pääoman lyhennyksiä. Vuonna 2021 irtaimen omaisuuden investointeihin on varattu määrärahaa yhteensä 1,012 milj. euroa. Vuonna 2022 uusitaan Taitajankatu 6:n peltikatto ja samassa yhteydessä rakennetaan räystäät ja vesikourut. Investointihankkeen kokonaiskustannusarvio on 1,0 milj. euroa. Investointien ja lyhennysten kattamiseen käytetään kassavaroja. Suunnitelmavuonna 2023 toiminnan rahavirralla pystytään jälleen kattamaan sekä investoinnit että lainojen lyhennykset. Suunnitelmakaudella ei arvioida olevan tarvetta lainarahoitukseen.

Alla olevassa taulukossa 10 on esitetty investointien omarahoitusosuuden kehittyminen viiden vuoden tarkastelujaksolla.

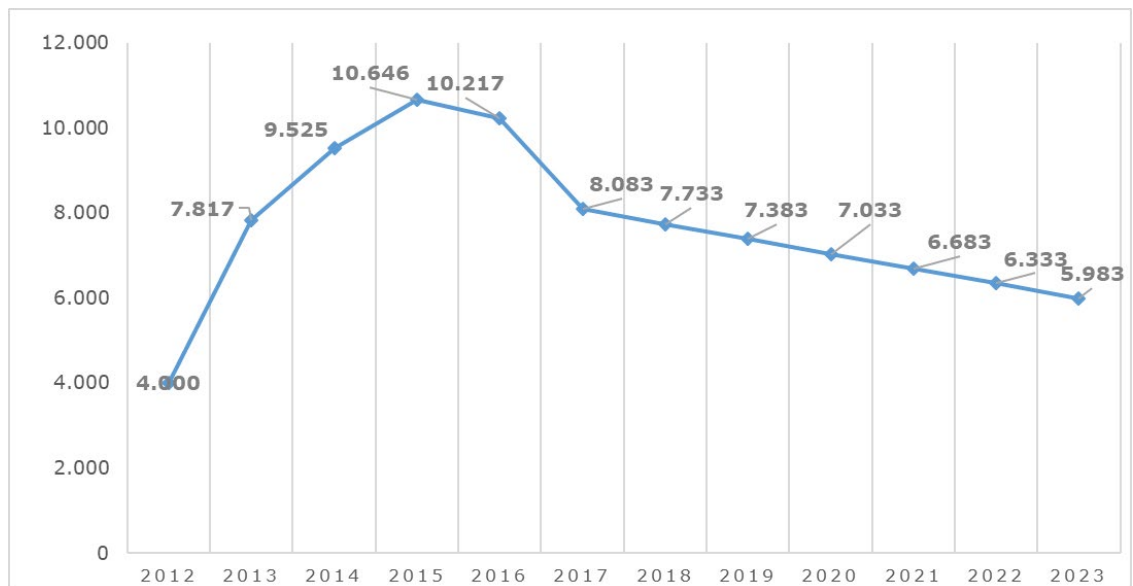
	TP 2019	TA 2020	TA 2021	SV 2022	SV 2023
Toiminnan ja investointien vuotuinen rahavirta	3.014	1.624	-73	-160	669
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä	0	4.638	4.564	4.404	5.073

Taulukko 10: Toiminnan ja investointien omarahoitusosuuden kehitys tarkasteluaikajaksolla 2019 – 2023.

Kertymä on positiivinen koko tarkasteluaikajakson 2019-2023, ts. investoinnit pystytään rahoittamaan kokonaisuudessaan omarahoituksella.

9.1 Vieras pääoma

Valtuuston hyväksymän rahoituksen perusteiden (valt 22.5.2012 § 10) mukaisesti pitkäaikaista vierasta pääomaa ei käytetä käyttötalouden menojen kattamiseen, vaan ainoastaan toiminnallisesti ja taloudellisesti mielekkäiden investointien rahoittamiseen. Vieraan pääoman lyhennysohjelma on pääsääntöisesti laadittu sellaiseksi, että se vastaa käyttöomaisuuden kulumista eli suunnitelman mukaisia poistoja. Mahdollisuuksien mukaan ja maksuvalmiuden salliessa koulutuskuntayhtymä pyrkii lyhentämään vierasta pääomaa etupainotteisesti. Kuvassa 9 on esitetty kuntayhtymän lainapääoman kehitys ajanjaksolla 2013 – 2023.



Kuva 9: Lainapääoman kehittyminen 2012 - 2023

Kuntayhtymä hajauttaa rahoitusperusteiden mukaisesti lainapositionsa korkoriskiä eri korkoperusteisiin.

9.2 Sitovuus ja seuranta

Rahoitusosassa valtuustoon nähden sitovaa ovat lainakannan muutokset ja oman pääoman muutokset sekä tunnusluvuista lainanhoitokate (vähintään). Hallitukseen nähden sitova on kassan riittävyys (vähintään). Tunnusluvuista lainanhoitokatteen ja maksuvalmiuden odotetaan pysyvän koko suunnittelukaudella hyvällä tasolla. Lainahoitokyvyn arvo vaihtelee välillä 2,2 – 3,0. Lainanhoitokyky on hyvä tunnusluvun ollessa yli kahden. Maksuvalmiutta kuvaavan tunnusluvun kassan riittävyyden lopullista toteutumista suunnitelmavuosina on haasteellista ennustaa, koska siihen vaikuttaa mm. muiden maksuvalmiuden muutokset – erä sekä talousarviovuoden 2020 rahoituslaskelman toteutuminen tilinpäätöksessä. Muiden maksuvalmiuden muutokset -erää ei oteta huomioon talousarvion rahoitusosassa, koska

mainittuun erään sisältyviä vaihto-omaisuuden ja saamisten muutoksia sekä korottomien velkojen muutoksia ei käytännössä voida ennustaa etukäteen. Kassan riittävyys vaihtelee suunnitelmakaudella 148-159 päivää.

Valtuuston hyväksymien rahoituksen perusteiden 3 §:n mukaisesti kuntayhtymävaltuustolle raportoidaan vuosittain tilinpäätöksen yhteydessä vieraan pääomamäärästä ja erääntymisaikataulusta, rahoituksen oleellisimmista riskeistä ja mahdollisten koronvaihtosopimusten markkina-arvoista taseen liitetiedoissa. Kuntayhtymän hallitus hyväksyy erikseen tarvittaessa kerran vuodessa lainojen nostosuunnitelman. Kuntayhtymän hallitukselle raportoidaan kolmannesvuosittain vieraan pääoman määrästä ja rahoitusriskien tunnusluvuista normaalin yhtymän toiminnan ja talouden raportoinnin yhteydessä.

10. Yhteenveto keskeisistä tulo- ja menoeristä, sitovista eristä; sekä seuranta

Alla olevasta taulukosta 11 käyvät ilmi kuntayhtymän keskeiset tulo- ja menoerät.

1.000 €	TP2019	TA 2020 (sis. muutokset)	TAE2021	TA%	TS2022	TS 2023
Toimintatuotot	21.603	21.314	21.278	100 %	21.558	21.857
Myyntituotot	20.296	20.318	20.378		20.658	20.957
Tuet ja avustukset	730	658	574		574	574
Muut toimintatuotot	577	338	326		326	326
Toimintakulut	-18.273	-19.081	-20.182	106 %	-20.249	-20.368
Henkilöstökulut	-11.759	-12.648	-13.088	103 %	-13.311	-13.505
Palvelujen ostot	-2.314	-2.501	-2.782	111 %	-2.567	-2.427
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-2.495	-2.191	-2.474	113 %	-2.464	-2.470
Avustukset	-65	-50	-51	103 %	-51	-51
Muut toimintakulut	-1.641	-1.691	-1.787	106 %	-1.856	-1.914
Toimintakate	3.330	2.233	1.096	49 %	1.309	1.490
Rahoitustuotot ja -kulut	-178	-164	-157		-149	-141
Vuosikate	3.152	2.069	939	45 %	1.160	1.349
Poistot ja arvonalentumiset	-1.899	-1.875	-1.960		-1.655	-1.804
Tilikauden tulos	1.252	194	-1.021		-495	-455
Poistoeron muutos	-425	576	576		479	479
Tilikauden ylijäämä	828	770	-446		-16	24
Kertynyt ylijäämä	10.709	11.478	11.033		11.017	11.041
Investointimenot yhteensä (BRUTTO)	-138	-445	-1.012		-1.320	-680
Investointihyödykkeiden luovutustulot (BRUTTO)	87	0	0		0	0
Toiminnan ja investointien rahamäärä	3.014	1.624	-73		-160	669
Lainakanta	7.383	7.033	6.683		6.333	5.983
Henkilötyövuodet	217	218	230		230	230

Taulukko 11: Yhteenveto keskeisistä tulo- ja menoeristä

Strategiaosassa valtuustotasolla sitovia ovat strategian mukaisille mittareille asetetut kuntayhtymätason tavoitteet sekä tulostietojen kirjattut strategisten painopisteiden mukaisille mittareille asetetut tavoitteet.

Käyttötaloulososassa valtuustotasolla sitovia ovat ammattiopiston sekä koulutuksen järjestämispalveluiden tilikauden toimintakatteet. Tuloslaskelmaosassa sitova taso valtuustoon nähden ovat rahoitustulot ja -menot, netto. Tunnuslukuista sitova on kuntayhtymän toimintakateprosentti (vähintään). Investointiosassa sitovia eriä ovat kiinteän omaisuuden investointihankkeille hyväksytyt määrärahat ja irtaimelle omaisuudelle hyväksytty kokonaismääräraha. Rahoitusosassa valtuustoon nähden sitovia eriä ovat lainakannan sekä oman pääoman muutokset. Tunnuslukuista valtuustoon nähden sitova on lainanhoitokate (vähintään) sekä hallitukseen nähden kassan riittävyys (vähintään).

Valtuustolle raportoidaan toiminnan ja talouden toteutuminen tilinpäätöksen yhteydessä. Talousarvion ja tuloskorttien tavoitteiden toteutuminen raportoidaan hallitukselle neljännesvuosittain. Taulukossa 12 on esitetty yhteenveto määrärahojen ja tuloarvioiden sitovista eristä.

	SITOVUUS	MÄÄRÄ- RAHAT	TULO- ARVIOT
KÄYTTÖTALOUSOSA			
Nettoyksiköt			
Koulutuksen järjestämispalvelut	N	-530	
Ammattiopisto	N		566
TULOSLASKELMAOSA			
Rahoitustuotot ja -kulut, netto	N	157	
INVESTOINTIOSA			
Kiinteä omaisuus	B	0	
Irtain omaisuus	B	1.012	
Koulutuksen järjestämispalvelut		210	
Ammattiopisto		802	
RAHOITUSOSA			
Lainakannan muutokset	B	350	
Pitkäaikaisten lainojen lisäys		0	
Pitkäaikaisten lainojen vähennys		350	
Oman pääoman muutokset	B	0	
YHTEENSÄ		989	566
Vaikutus maksuvalmiuteen		-423	
TALOUSARVION LOPPUSUMMA		566	566

Taulukko 12: Talousarvion määrärahojen ja tuloarvioiden sitovien erien yhteenveto (1000€)

11. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma

11.1 Johdanto

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma vuodelle 2021 on konsernitasoinen.

Ammatillisen koulutuksen taloudellisten haasteiden ratkaisemisessa henkilöstösuunnittelu on entisestään korostunut. Koulutuskuntayhtymässä toiminto- ja alakohtaista henkilöstösuunnittelua tehdään talousarvion laatimisen yhteydessä sekä strategiasta johdetussa toiminnansuunnittelussa. Hyvällä henkilöstöjohtamisella varmistetaan henkilöstön osaaminen ja työkyky, joiden vaikutus näkyy myös henkilöstökuluissa. Kuntayhtymän strategian mukaan henkilöstöjohtamisessa keskeisiä arvoja ovat työhyvinvointi, työkyvyn ylläpito sekä jatkuva osaamisen kehittäminen.

Koulutuskuntayhtymän visio on olla joka päivä parempi ammatillisen osaamisen kehittäjä. Strategia korostaa sitoutumista, motivaatiota ja yhteisiä tavoitteita. Sisäisen yrittäjyyden ja yrittävän toimintakulttuurin vahvistamisessa lähtökohtana on, että jokainen osallistuu ja ottaa vastuun toiminnan ja oman työn jatkuvasta kehittämisestä.

11.2 Henkilöstön määrä ja rakenne

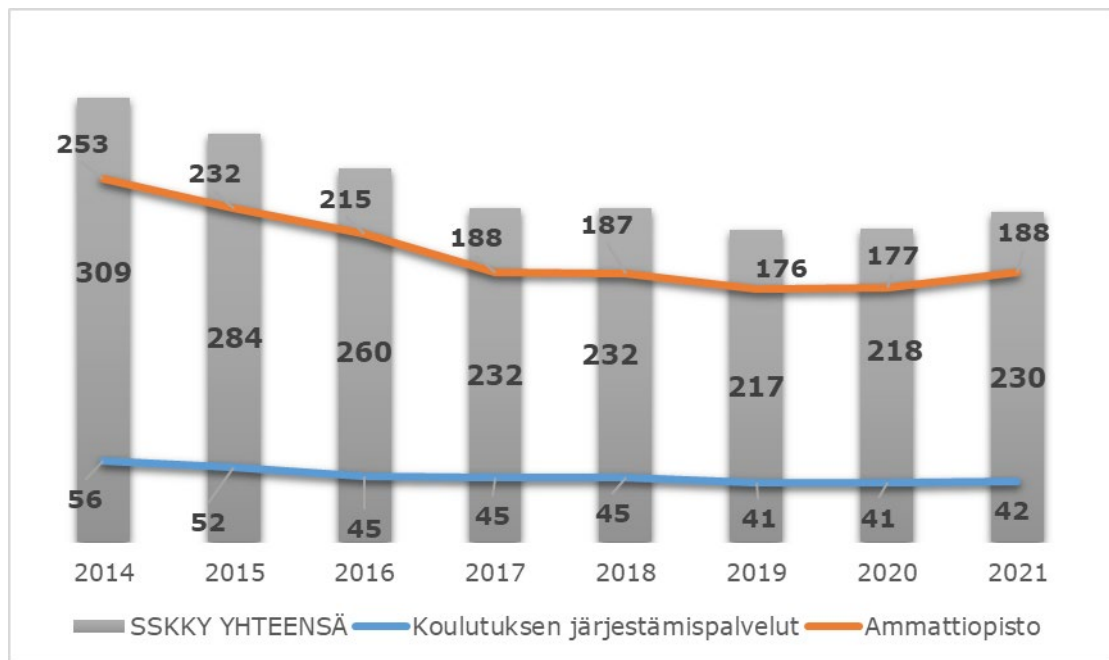
Henkilöstömäärä Salon seudun koulutuskuntayhtymässä 10/2020 on 231 (10/2019 hlöstömäärä 226), joista ammattiopistossa työskenteleviä on 183 ja koulutuksen järjestämispalveluissa 43. Määräaikaisia henkilöstöstä on 29 eli 12,6 %.

Salon seudun koulutus Oy:ssä (Edusalo) työskentelee 9 henkilöä.

	<u>Henkilöstömäärä</u>	<u>vakituiset</u>	<u>määräaikaiset</u>	<u>määräaikaisista sijaisia</u>
KJP	43	40	3	2
AMO	183	157	26	7
YHT.	226	197	29	9

Taulukko 13: Henkilöstömäärä 10/2021.

Henkilötyövuosien määrän kehittyminen ajanjaksolla 2013 - 2020 on kuvattu alla olevassa kuvassa 10.



Kuva 10: Henkilötyövuodet 2014 – 2021.

Määräaikaisen henkilöstön määrän ei arvioida lisääntyvän, vaikka määräaikaiset palvelussuhteet ovatkin tyypillisiä opetusalaalla perustelluissa ja lainmukaisissa tilanteissa.

Talouden tasapainottamistarpeet määrittelevät reunaehdot henkilöstösuunnittelulle. Eläköitymisen myötä vapautuvien tehtävien täyttäminen yksi-yhteen periaatteella ei ole kaikissa tilanteissa tarkoituksenmukaisinta. Kaikkiin tehtäviin ei automaattisesti rekrytoida uutta työntekijää, vaan osa eläköitymisistä korvataan töiden uudelleen organisoinnin ja tehtävämuutosten kautta.

Eläkeuudistuksen myötä eläkkeen alaikäraja nousi vuodesta 2018 alkaen 63 vuodesta asteittain 65 ikävuoteen. Kullekin tuli oma tavoite-eläkeikä, joka kompensoi elinaikakertoimen vaikutusta.

Tulosaluekohtaisia henkilöstösuunnitelmia tarkennetaan vuosittain osana toiminnan suunnittelua. Henkilöstösuunnitelmissa tulosalueet tuovat esiin rekrytointitarpeita, ennakoivat poistuvia tehtäviä ja muita mahdollisia muutoksia tulosalueen toimintaan strategia huomioiden.

11.3 Periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä

Henkilöstö palkataan kuntayhtymän palvelukseen pääsääntöisesti vakituisiin palvelussuhteisiin. Kuntayhtymän johtaja päättää toistaiseksi voimassa olevien työsuhteiden tehtävien perustamisesta talousarvion sallimissa puitteissa hallituksen määrittelemien periaatteiden mukaisesti.

Vastuullinen henkilöstöjohtaminen lähtee strategisesta henkilöstösuunnittelusta, jossa tarkastellaan kriittisesti jokaisen rekrytoinnin tarpeellisuus. Rekrytointi perustuu henkilöstösuunnitteluun, jossa tarkastellaan toiminnoissa ja tehtävissä tarvittava resurssi, osaaminen ja rekrytoinnin kustannukset.

Määräaikaisen henkilöstön palkkaamisessa tulee huomioida:

- Määräaikaisella palvelussuhteella tulee olla työsopimuslain 1 luvun 3 §:n tai kunnallisesta viranhaltijasta annetun lain 2 luvun 3 §:n mukaiset perusteet.
- Määräaikaisuuden peruste tulee ilmetä Populuksessa tehtävästä virkamääräyksestä tai työsopimuksesta.
- Palkkaamispäätöksen tulee koskea koko määräaikaisen tehtävän kestoaikaa, jotta vältetään välittömästi toisiaan seuraavien palvelussuhteiden ketjutukselta.

Laissa hyväksyttyjä määräaikaisuuden perusteita virkasuhteessa ovat tehtävän luonne (esim. projekti), sijaisuus, erikseen säädetyt perusteet (esim. se ettei viranhaltija täytä viran kelpoisuusvaatimuksia), avoinna olevaan virkasuhteeseen kuuluvien tehtävien hoidon järjestäminen tai muu näihin rinnastettava toimintaan liittyvä määräaikaista virkasuhdetta edellyttävä seikka tai viranhaltijan oma pyyntö.

Työsuhteissa perusteltuja syitä ovat mm. oma pyyntö, työn luonne, sijaisuus, harjoittelu, muu edellisiin rinnastettava tai muu toimintaan tai suoritettavaan työhön liittyvä perusteltu syy. Sellainen voi olla esim. vakiintumattomuus aloitettaessa uutta toimintaa.

Määräajan pituutta ei ole laissa määritelty. Määräaikaisen virka-/työsuhteen pituus määräytyy eri tavoin, joko kalenteriajan mukaan tai tehtävän mukaisesti. Sijaista ei tarvitse ottaa koko siksi ajaksi, kun määräaikaisuuden peruste on olemassa, jos tarvetta tehtävän hoitoon ei ole koko ajaksi. Opettajien kelpoisuusasetus määrittelee määräajat epäpätevien opettajien palkkaamiseksi.

11.4 Työkyky ja työmarkkinakelpoisuus

Henkilöstöjohtamisessa keskeisiä arvoja ovat työhyvinvointi, työkyvyn ylläpito sekä jatkuva osaamisen kehittäminen.

Työntekijöiden työkykyä tuetaan mm. työterveyshuollon toimintasuunnitelman ja varhaisen tuen toimintamallin mukaisesti. Varhaisen tuen toimintamalli perustuu aikaiseen reagointiin ja tukee jo ensimmäisten työkyvyn heikkenemisen merkkien ilmaantuessa. Toimintamalli sisältää varhaisen, tehostetun ja työhön paluun tuen sekä sairauspoissaolojen hallintamallin.

Työkykyyn vaikuttava tekijä on myös työyhteisön toimintakulttuuri. Työyhteisön tai henkilön työkyvyn ongelmat tulee käsitellä varhaisen tuen mallin mukaisesti riittävän varhaisessa vaiheessa. Esimiehellä on oikeus ja velvollisuus ottaa työkyky pu-

heeksi työntekijän kanssa, jos hän havaitsee merkkejä mahdollisesta työkyvyn alenemisesta. Tarvittaessa näihin keskusteluihin osallistuu työterveyshuollon edustaja.

Lainsäädäntö edellyttää työnantajaa tukemaan henkilöstön työssäjaksamista ennistä aikaisemmassa vaiheessa. Toimenpiteet työkyvyn tukemiseksi on käynnistettävä viimeistään siinä vaiheessa, kun työntekijälle on kertynyt sairauspoissaoloja 30 päivää kalenterivuoden aikana. Kertyneistä poissaoloista on myös ilmoitettava työterveyshuoltoon. Henkilöstöhallinto huolehtii poissaolotietojen ilmoittamisesta keskitetysti.

Työterveyshuollon toimintasuunnitelman mukaisesti työntekijöille tehdään työn alkaessa työhöntulotarkastus. Tavoitteena on työkyvyn selvittäminen, tukeminen ja seuranta työuran kaikissa vaiheissa. Terveiden seurantatarkastukset tehdään 1-5 vuoden välein riippuen työssä altistumisesta ja työntekijän terveydentilasta. Ikäryhmätarkastukset tehdään viiden vuoden välein ja yli 50-vuotiaille työntekijöille kolmen vuoden välein. Vajaakuntoisuuteen sekä työkyvyn arviointiin ja seurantaan liittyvät terveystarkastukset tehdään yksilöiden tarpeen mukaisesti.

Henkilöstön keski-ikä 2020 vuoden alussa oli 49,19 vuotta ja lähes joka kolmas on yli 55 -vuotias. Ikäjohtamisessa otetaan huomioon eri ikävaiheissa olevien työntekijöiden erilaiset johtamistarpeet sekä iän ja elämäntilanteen vaikutus työn tekemiseen. Keskeistä on havaita ja huomioida eri-ikäisten ja eri elämäntilanteissa olevien tarpeet työssä, tarpeet töiden yksilölliseen suunnitteluun sekä yhteistyön sujuminen kokeneiden ja vähemmän kokeneiden kesken.

Eri ikäpolviin kuuluvien työntekijöiden yhteinen osaamisen ja kokemuksen jakaminen hyödyttää kaikkia osapuolia. Joustavat työjärjestelyt mahdollistetaan tarpeiden mukaan työuran ja elämänkulun eri vaiheissa. Työuran loppuvaiheessa valmistaudutaan eläkkeelle siirtymiseen ja suunnitellaan tiedon sekä osaamisen siirtäminen.

Kuntayhtymässä suhtaudutaan myönteisesti työaikajoustoihin, jotka mahdollistavat paremmin työ- ja perhe-elämän yhteensovittamisen sekä ikääntyvien tai osatyökyisten työntekijöiden erityistarpeiden huomioimisen. Osa-aikatyön syitä voivat olla esim. osa-aikaeläke, osittainen hoitovapaa, osa-työkyvyttömyyseläke tai henkilön oma toive. Osa-aikatyön järjestelyiden lähtökohtana on, että perustettävän hoitaminen turvataan myös näissä tilanteissa.

11.5 Ammatillinen osaaminen

11.5.1 Arvio osaamistarpeista

Kuntayhtymän strategian rungon muodostavat kolme painopistealuetta, jotka ovat pedagogiset ratkaisut, ammattiylpeys sekä palveluiden toteuttaminen. Kaikille kolmelle alueelle on suunniteltu toimenpiteitä, joille on asetettu tavoitteet sekä mittarit, joilla tavoitteiden toteutumista seurataan.

Kuntayhtymätason tavoitteet on edelleen jaettu toteutettaviksi kokonaisuuksiksi niin ammattiopistossa kuin koulutuksen järjestämispalveluissakin. Nämä jaetaan edelleen tuloksikkotason tavoitteiksi, joista ne muokataan kullekin asiaan vaikuttavalle työntekijälle henkilökohtaisiksi tehtäviksi.

Kuntayhtymän tulee vastata tiedonhallintalain edellyttämiin vaatimuksiin ja varmistaa, että henkilöstöllä ja tiedonhallintayksikön lukuun toimivilla on riittävä tuntemus voimassa olevista tiedonhallintaa, tietojenkäsittelyä sekä asiakirjojen julkisuutta ja salassapitoa koskevista säädöksistä, määräyksistä ja tiedonhallintayksikön ohjeista.

Pedagogisissa ratkaisuissa toimenpiteinä ovat mm. osaamisen hankkiminen monimuotoisissa oppimisympäristöissä sekä pedagogisten menetelmien kehittäminen. Ammatillisen koulutuksen muutokset ovat vaikuttaneet oppimiseen, opettajuuteen ja opettajan työnkuvaan. Opettajan työssä lisääntyy ryhmässä valmentaminen ja moniosaamisen vaatimukset. Kunkin työssä uudet toimintatavat vaativat halua ja kykyä kehittymiseen.

Osaamistarpeet voivat muuttua nopeastikin. Haasteeksi voi muodostua kehittämistarpeiden mahdollisimman varhainen tunnistaminen. Osaamisvajeet tunnistetaan usein parhaiten esimiehen ja työntekijän vuorovaikutuksessa tai työyksiköissä yhdessä keskustellen.

11.5.2 Ammatillisen osaamisen kehittäminen

Osaamisen kehittämisessä painotetaan erityisesti opiskelijoiden ohjaukseen, pedagogisesti laadukkaaseen etäopetukseen, ammattialaosamiseen, johtamiseen sekä yhteistyöhön liittyviin taitoihin. Osaamiskartoituksen perusteella toteutetaan henkilökohtaisen osaamisen kehittämistoimenpiteitä. Strategisena painopisteenä oleva ammattiylpeys edellyttää toimenpiteenä mm. sitä, että jokainen osallistuu ja ottaa vastuun toiminnan ja oman työn jatkuvasta kehittämisestä.

Tarpeen mukaan käytävissä henkilökohtaisissa sekä ryhmäkehityskeskusteluissa tunnistetaan henkilöstön kehittämistarpeet ja esimiesten ja johdon keskustelujen kautta tunnistetaan koko kuntayhtymää koskevat kehittämistarpeet eri henkilöstöryhmittäin. Tasapainoinen osaamisen ja resurssien kohdentaminen edistää myös työhyvinvointia.

Osaamisen ja ammattitaidon kehittäminen on keskeinen osa johtamista ja esi-miestyötä. Johdon ja esimiesten tulee aktiivisesti johtaa työntekijöiden osaamisen kehittämistä sekä luoda erilaisiin osaamistarpeisiin ja -tilanteisiin sopivia rakenteita, prosesseja ja tukijärjestelmiä. Tärkeä osa näitä rakenteita on luoda mahdollisuus ammatilliseen vuorovaikutukseen työpaikalla. Työntekijöiden on omalta osaltaan huolehdittava siitä, että osaaminen ja ammattitaito vastaavat työn ja työtehtävien vaatimuksia, osaaminen muuttuu uudistuvaksi toiminnaksi ja paremmaksi toiminnan tulokseksi ja että työpaikalla on myönteinen osaamisen jakamista arvostava ilmapiiri.

Henkilöstön kehittämisen lähtökohtana ovat kuntayhtymän toiminnan tarpeet ja työntekijöiden pitkän aikavälin työllistymismahdollisuudet työnantajan palveluksessa. Kukin tulosalue vastaa työntekijöidensä kehittämisestä. Työntekijän ammatillisen osaamisen muutostarpeet arvioidaan ammattialakohtaisesti.

Osaamisen kehittämisen keinot kaikilla työntekijäryhmillä ovat monipuolisia, mm. perehdytys, työnopastus, työohjeet, benchmarking, kehittämisprojektit, tiimityö, mentorointi, työkierto, sijaisuudet, verkosto-oppiminen, työssäoppiminen sekä omassa työssä kehittyminen.

11.6 Suunnitelmien toteutumisen seuranta

Henkilöstösuunnitelma ja koulutustavoitteet päivitetään vuosittain talousarvion laatimisen yhteydessä johtoryhmässä sekä yhteistoimintaryhmässä. Tulosalueet seuraavat suunnitelmien toteutumista ja päivittävät niitä säännöllisesti vuoden kuluessa.

12. Salon seudun koulutus oy

Vastuuhenkilö: Salon seudun koulutus oy:n toimitusjohtaja

TULOSLASKELMA

	TP2019	TA2020	TA2021
LIIEKVAIHTO	1.360	1.038	1.008
Materiaalit ja palvelut			
Materiaalit	-10	-5	-15
Ulkopuoliset palvelut	-323	-198	-62
Henkilöstökulut	-514	-435	-570
Poistot ja arvonalentumiset	-26	-22	-26
Liiketoiminnan muut kulut	-418	-368	-335
LIIEKVOITTO (-TAPPIO)	71	10	0
Rahoitustuotot ja -kulut	0	0	0
VOITTO ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA	71	10	0
Välittömät verot	-14	-2	0
TILIKAUDEN VOITTO	56	8	0

Taulukko 14: Salon seudun koulutus oy:n tuloslaskelma (1000€)

Strategia

Salon seudun koulutus oy toteuttaa konsernin talous- ja toimintasuunnitelmassa asetettuja strategisia, toiminnallisia ja taloudellisia tavoitteita. Yhtiön sisäisessä strategisessa suunnitelmassa painopisteet ovat tunnettuus, uudet tuotteet ja kannattava kasvu.

Toiminta-ajatus

Yhtiön perustamisen taustalla on kuntalain 126 § mukainen yhtiöittämisvelvoite. Osakeyhtiö tuottaa markkinaehtoisesti toteutettavia koulutuksia, kuten ei-tutkintoonjohtava ammatillinen työvoimakoulutus, maahanmuuttajien kotouttamiskoulutus, uravalmennus ja yhteishankintakoulutus; sekä muuta ei lakisääteistä -koulutusta kuten lupakortti-, lyhyt- ja henkilöstökoulutukset, jotka eivät ole tutkintoon johtavaa koulutusta.

Toiminnan kuvaus

Salon seudun koulutus Oy:n tarvitsemat tukipalvelut ostetaan koulutuskuntayhtymältä. Niitä ovat opintotoimisto-, opetuksen hallinto-, talous- ja henkilöstöhallinto- sekä tietotekniikka- ja arkistointipalvelut. Kuntayhtymä vuokraa myös osakeyhtiön tarvitsemat tilat laitoshuoltopalveluineen.

Ylintä päätäntävaltaa käyttää yhtiökokousedustajana koulutuskuntayhtymän hallitus, joka valitsee osakeyhtiön hallituksen. Yhtiön toimintaa johtaa hallituksen nimeämä toimitusjohtaja.

Toiminnan painopistealueet 2021

Salon seudun koulutus Oy:n toimintaa on tarkoitus kehittää vuoden 2021 aikana selkeyttämällä nykyisiä prosesseja ja palveluita sekä tuomalla toiminnan piiriin uusia palvelukokonaisuuksia. Näiden tavoitteena on tuottaa kustannustehokkaasti alueen elinkeinoelämälle ja asukkaille palveluita, joiden saatavuus muutoin on rajallista. Painopisteenä tulee oleman myös verkkokoulutusten lisääminen.

Toimintaympäristön keskeiset muutokset ja vaikutukset taloussuunnitelmakaudella

Työvoimakoulutuksen hankinnan onnistuminen ja tarjouspyynnöissä menestyminen vaikuttavat tavoitteiden saavuttamiseen. Yhteishankintakoulutusten osalta taloudellisten tavoitteiden toteutumiseen vaikuttaa ympärillä olevan elinkeinoelämän menestyminen. Näiden osalta merkittävänä tekijänä on tiivis yhteistyö alueen työpaikkojen kanssa ja työelämän koulutustarpeiden tunnistaminen sekä niihin vastaaminen. Uusien liiketoiminta-alueiden käynnistämiseen liittyy joukko liiketoiminnallisia riskejä sekä mahdollisia investointitarpeita. Yhteistyö Salon kaupungin työllisyyden kuntakokeilun toimijoiden kanssa on jo aloitettu ja tavoitteena on olla aktiivinen toimija koko kokeilun ajan. Tulevan kauden haasteena ovat COVID-19-pandemian vaikutukset ja sen aiheuttamiin muutoksiin reagoiminen.

13. Koulutuskuntayhtymän konserni

Koulutuskuntayhtymän konserniin kuuluvat Salon seudun koulutuskuntayhtymä emoyhteisönä ja sen 100 % omistama Salon seudun koulutus oy.

Koulutuskuntayhtymä vastaa lakisääteisen toisen asteen ammatillisen koulutuksen järjestämisestä opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämän koulutuksen järjestämisluvan mukaisesti, omistajaohjauksesta, hallinto- ja tukipalveluista sekä tilapalveluista. Koulutus oy:n tehtävänä on tuottaa ei lakisääteistä koulutusta, jossa toimitaan kilpailuilla markkinoilla.

Koulutuskuntayhtymän konsernin yhteisinä tukipalveluina toteutetaan talous-, hallinto- ja tietohallintopalvelut, henkilöstöhallinto sekä sisäinen tarkastus.

Koko kuntayhtymäkonsernille asetettavat taloudelliset tavoitteet on esitetty taulukossa 15.

Kuntayhtymäkonsernille asetetut tavoitteet	TP2019	TA2020 (sis. muutokset)	TA2021	TS2022	TS2023
Konsernin toimintatuotot toimintamenoista %	118 %	108 %	105 %	106 %	107 %
Konsernin vuosikate poistoista %a	169 %	71 %	49 %	71 %	75 %

Taulukko 15: Kuntayhtymäkonsernille asetettavat tavoitteet 2021 - 2023