

TOIMINTA- JA TALOUSSUUNNITELMA 2022-2024

TALOUSARVIO 2022

12.10.2021 SSKKY Hallitus 118 §
9.11.2021 SSKKY Hallitus 132 §

25.11.2021 SSKKY Valtuusto 46 §

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	17
5.3 Rahoitusnäkymät taloussuunnitelmakaudelle	20
5.4 Riskit ja niiden hallinta	22
6. Käyttötalous	23
6.1 Salon seudun ammattiopisto	23
6.2 Koulutuksen järjestämispalvelut	26
7. Tuloslaskelmaosa	28
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	36
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	41
11.4 Työkyky ja työmarkkinakelpoisuus	42
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 64. toimintavuotensa edellistä vuotta positiivisemmissa tunnelmissa. Vuoden 2021 alkupuoli on toimittu COVID-19-pandemian aiheuttamissa poikkeusoloissa. Vaikka pandemia on jatkunut sen jälkeenkin, ovat viranomaiset lieventäneet määräyksiään ja suosituksiaan niin, että vuoden jälkimmäisellä puoliskolla on voitu toimia lähes normaalisti. Pandemian tuomien poikkeusolojen aiheuttama oppimisvaje ja opiskelijoiden tarvitseman osaamistason saavuttaminen poikkeuksellisten opiskeluolosuhteiden jälkeen teettää edelleen työtä. Vaikuttaa siltä, että kokonaisuutta katsoen lähestytään normaaleja olosuhteita, mutta paluuseen pandemian hillitsemistä vaativiin ratkaisuihin edellyttää edelleenkin nopeiden muutosten valmiuden ylläpitoa.

Poikkeuksellisesta tilanteesta huolimatta Salon seutukunnalla on selvitty työllisyyden näkökulmasta erinomaisesti. Yritysten rekrytointitarpeesta kertovat niin tilastot, yhteydenotot oppilaitokseen kuin lehtien työpaikkailmoituksetkin. Useilta työnantajilta on tullut jopa viestiä työvoimapulasta, joka pahenee jatkuvasti.

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 edellisten vuosien tasoon verrattuna.

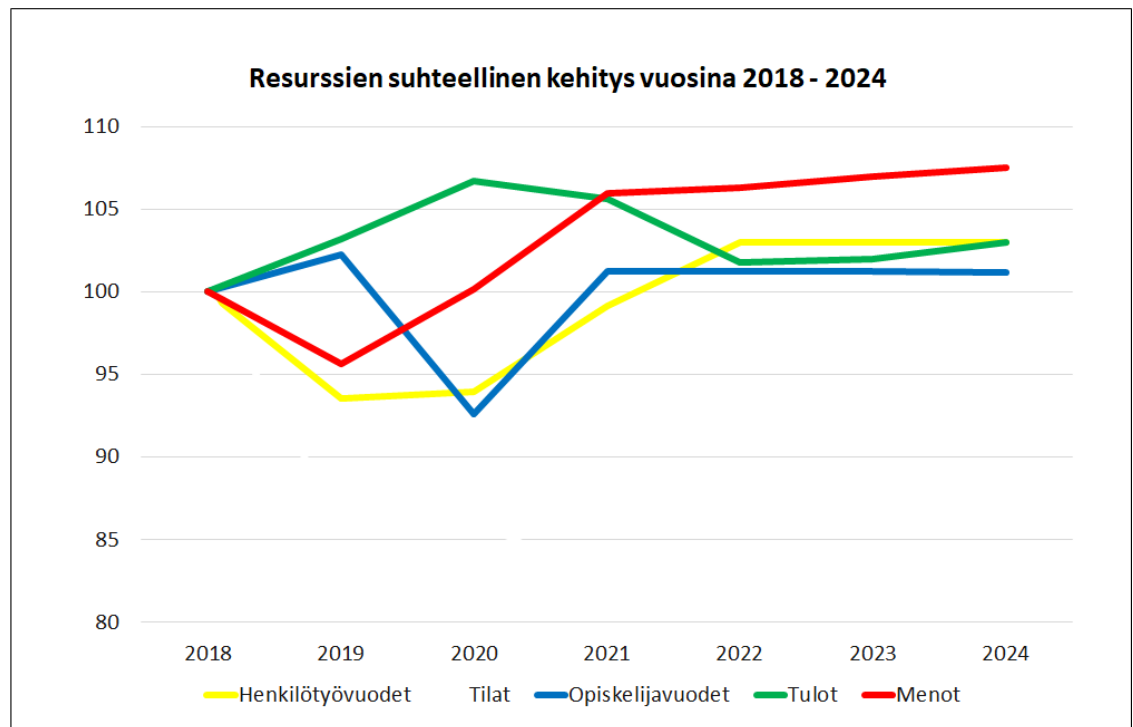
Työelämän osaamistarpeiden ja teknologian kehityksen johdosta oppimisympäristöjen kehittäminen ja uudistaminen ovat jatkuvaa toimintaa, joka edellyttää myös taloudellista panostusta niin koneisiin ja laitteisiin kuin myös henkilökunnan osaamisen kehittämiseen. Samoin olemassa olevien koneiden, kaluston ja tilojen yllä- ja kunnossapito edellyttävät jatkuvaa panostusta. Konkreettisesti nämä panostukset näkyvät kuntayhtymän kaluston hankintasuunnitelmissa ja henkilöstön koulutussuunnitelmissa.

Vuoden 2021 kuntavaaleissa kuntayhtymälle valittiin uudet päättäjät. Valtuuston 20 jäsenestä 17 on uusia. Syksyllä valitussa yhdeksänjäsenisessä hallituksessa ovat muuttuneet niin paikkajako kuin jäsenetkin. Hallituksen jäsenistä 5 on uusia.

Uuden valtuustokauden myötä on syytä tarkastella kuntayhtymän pitkän tähtäimen suunnitelmia. Esiin on noussut uusia toimintaan vaikuttavia sekä positiivisia että negatiivisia epäjätkuvyyksiä. Epäjätkuvyyksien sekä toimintaympäristön erittäin nopeiden muutosten vaikutuksia kuntayhtymän tavoitteisiin kuin toimintamahdollisuuksiinkin on syytä tarkastella kriittisesti. Strategiaa on syytä päivittää niin, että se luo edellytykset pitkän tähtäimen laadukkaalle, työelämän tarpeiden mukaiselle osaamisen kehittämiseksi.

Kuntayhtymän suurimmat riskit liittyvät edelleenkin tulevaisuuden epävarmuustekijöihin, joista merkittävimpiä ovat rahoituksen ja opiskelijamäärän kehitys. Erityisesti epävarmuus rahoituksen jatkuvuudesta ja ennustettavuudesta kasvaa, kun kustannusperusteisuudesta on siirrytty talousarvioperusteiseen ja suhteelliseen kokonaisrahoitusmalliin. Maailman muutosta kuvaa tosin se, että suurimpien riskien joukkoon on noussut myös tieto-, henkilö- ja keskeytysriskejä.

Epävarmuuden ja niitä seuraavien epäjatkuvuustekijöiden hallitsemiseksi seurataan muutosten valmistelua ja toteutumista tarkoin sekä 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 hyväksytty vuonna 2018. Se määrittelee suunnittelu-kauden 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. Onkin selvää, että strategiaa ja sen tavoitteita on syytä tarkastella laajemmin alkaneella uudella valtuustokaudella.

Kesällä 2020 ja keväällä 2021 tehtyjen analyysien perusteella Salon seudun koulutuskuntayhtymän toimintaan kohdistuu 17 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. Opiskelijoiden moninaisuus on kasvanut ja kasvaa edelleen. Ikäjakauman, kulttuuritaustan, aikaisemman työelämäkokemuksen ja opiskelijoiden elämäntilanteiden kirjo on entistä laajempi.
3. Opiskelijoiden sekä työnantajien yksilöllisten koulutusratkaisujen tarve kasvaa.
4. Ammatillisen koulutuksen rahoitukseen on panostettu merkittävästi tällä hallituskaudella, miten painotukset jakautuvat tulevaisuudessa on epävarmaa, myös opiskelijahankinnan onnistumisella on vaikutusta.
5. Poliittinen päätöksenteko on viimeisten vuosien aikana johtanut suuriin muutoksiin ammatillisen koulutuksen järjestämisessä ja toteuttamisessa. Tulevia muutoksia on vaikea ennakoida.
6. Koulutuksen järjestäjäverkon rakenne riippuu sekä ammatillisen koulutuksen kiinnostavuuden kehityksestä että poliittisista päätöksistä.
7. Opiskelijoiden erityisen tuen tarve on ollut jo pitkään kasvussa.
8. Elinikäinen / jatkuva oppiminen luo tarpeita uudentilaisille koulutuksen toteuttamistavoille sekä asettaa suuria vaatimuksia koulutuksen sisällön kehittämiseksi.

9. Kansainvälistymiseen kannustetaan valtakunnallisesti ja kiinnostus kansainväliseen toimintaan kasvaa. Kansainvälisyyttä lisäävät myös erilaisista kulttuuritaustoista tulevat opiskelijat.
10. Pandemiat ja epidemiat – jatkuuko nykyinen epävarmuus. Vaikutukset näkyvät niin elinkeinoelämässä ja sitä kautta työllistymisessä kuin ammatillisen koulutuksen järjestäjien toimintaedellytyksissäkin.
11. Elinkeinoelämän muutokset Salon seudulla riippuvat useista pääosin globaaleista tekijöistä, mikä vaikeuttaa osaamistarpeiden ennakointia.
12. Kuntakokeilu muuttaa tapaa, jolla työttömiä työnhakijoita ohjataan koulutuspalveluiden piiriin.
13. Kiertotalous kehittyy vauhdilla ja luo uusia osaamistarpeita.
14. Digitaalisuus sekä luo mahdollisuuksia uudenlaisiin oppimuskokemuksiin että edellyttää uudenlaista lähestymistä opetuksen toteuttamiseen.
15. Kuntayhtymän koulutusten toteuttamisen alue on laajentunut Salosta Somerolle ja Paimioon. On mahdollista, että laajeneminen jatkuu myös muihin kuntiin.
16. Erilaisia työvaltaisia koulutusratkaisuja tulee lisää.
17. Työnantajien rooli opiskelijahankinnassa kasvaa ja korostuu.

Strategian toteuttaminen jatkuu nykyiseltä pohjalta myös vuonna 2022, kunnes uudet strategiset suuntaviivat on saatu suunniteltua ja hyväksyttyä. Toimenpiteet kohdistuvat kolmeen painopistealueeseen: pedagogiset ratkaisut, ammattilaisuus ja palveluiden toteuttaminen. Toimenpiteet on suunniteltu siten, että ne vastaavat mahdollisimman tehokkaasti toimintaympäristön luomiin epävarmuuksiin.

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 vaikutavuus 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%	≥ 2 %
Asiakkaat	Opiskelijapalaute	Kansallinen amispalaute (asteikko 1..5)	4,4
Prosessit	Opiskelijavuodet	Opiskelijavuosien toteutuma/ Tavoitteelliset opiskelijavuodet	100 %
Uudistuminen	Työtyytyväisyys	Henkilöstökysely (asteikko 1..5)	≥ 3,6

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 koottun mittariston perusteella, jotka on määritelty strategisten painopistealueiden mukaan:

SSKKY tulokortti 2022 - 2024					
STRATEGINEN PAINOPISTE	INDIKAATTORI	MITTARI	2022 Tavoite	2023 Tavoite	2024 Tavoite
Pedagogiset ratkaisut	Tutkintojen suorittaminen	Suoritettujen koko tutkintojen määrä (vähintään)	970	1000	1000
		Tutkintojen määrä / ko. vuonna opiskelun lopettaneet tutkinnon suorittajat (vähintään)	77 %	78 %	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 amispalaute (alkupalaute 1/4, loppupalaute 3/4)	4,4	4,4	4,4
	Työelämäpalaute	2021 alkaen tulossa valtakunnallinen mittari (vähintään)	Otetaan käyttöön 2023	4,0	4,0
	Opiskelijoiden työllistyminen	1 vuosi tutkinnon jälkeen työlliset - sisältää oppisopimusopiskelijat (vähintään)	63 %	66 %	66 %
Palveluiden tuottaminen	Jatko-opintoihin hakeneet	1 vuosi tutkinnon jälkeen päätoiminen opiskelija, koululainen + työllinen opiskelija - sisältää oppisopimusopiskelijat (vähintään)	16 %	16 %	16 %
	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)	2 %	2 %	2 %
Ammattiylpeys	Hakeutuminen koulutukseen	Aloitettavien OKM-rahoitteisten tutkinnon suorittajien määrä (vähintään)	1260	1280	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)	3,6	3,7	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.

TULOKSELLISUUS

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 tulo-rahoitus 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 tilikauden ylijäämä (alijäämä), koska kuntayhtymässä budjetoidaan talousarviota laadittaessa arvioitavissa olevat tilinpäätöserät. Tällaiset erät ovat investointivarausten purkaminen sekä aiemmin toteutuneisiin investointeihin liittyvät poistoeron muutokset. Nämä erät eivät ole määrärahoja.

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

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 talousarviovuonna irtaimen omaisuuden investointimäärärahojen kohdentamisesta yksittäisille hankkeille, ja niiden jaksottamisesta.

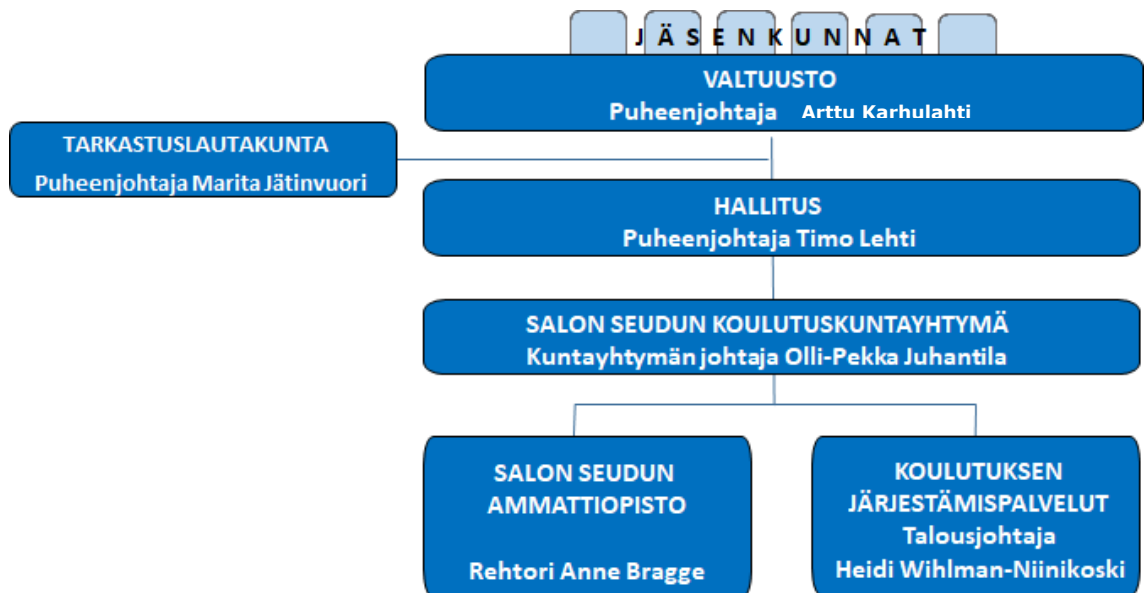
Rakennusten osalta investointiosassa esitetään investoinnin kohdistuessa kahdelle tai useammalle suunnitteluvuodelle investointihankkeen kokonaiskustannusarvio ja sen jaksotus suunnitteluvuosille. Hallituksella on toimivaltuus tarkistaa investointikohteen hankintamenon jaksottamista suunnitelmakaudella 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 tulorahoituksella, 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 tilinpäätösvouden Toiminnan ja investointien rahavirta, ja viimeinen tarkasteltavan taloussuunnitelmakauden viimeinen vuosi. Tarkasteltava ajanjakso on viisi vuotta.

5. Kuntayhtymän talous ja riskien hallinta



Kuva 2: Salon seudun koulutuskuntayhtymän organisaatio.

5.1 Rahoitusjärjestelmä

Ammatillisen koulutuksen rahoitus on yleiskatteellista eli rahoitus myönnetään ja maksetaan koulutuksen järjestäjälle, joka päättää rahoituksen käytöstä sen käyttötarkoituksen mukaisesti. Rahoitus on myös suhteellista eli koulutuksen järjestäjän rahoitus perustuu järjestäjän osuuteen kaikkien järjestäjien rahoitukseen vaikuttavista tekijöistä. Eduskunta päättää kunakin vuonna ammatillisen koulutuksen määrärahasta, joka jaetaan koulutuksen järjestäjille rahoitusjärjestelmän mukaisesti. Toteutuneet kustannukset eivät vaikuta suoraan määrärahan tasoon.

Rahoitusjärjestelmä muodostuu neljästä peruselementistä, jotka ovat laskennallisesti määräytyvät perus-, suoritus- ja vaikuttavuusrahoitus sekä erikseen opetus- ja kulttuuriministeriöstä haettava strategiarahoitus, joka myönnetään valtionavustuksena. Ammatillisen koulutuksen rahoitusta koskevaa lainsäädäntöä muutettiin 2020 siten, että perus-, suoritus- ja vaikuttavuusrahoituksen osuudet jäädytettiin vuoden 2020 tasolla. Perusrahoituksen osuus on jatkossakin 70 prosenttia, suoritusrahoituksen osuus 20 prosenttia ja vaikuttavuusrahoituksen osuus 10 prosenttia.

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 suoritetiedot pohjautuvat varainhoitovuotta kaksi vuotta aiemman vuoden tietoihin eli vuoden 2022 rahoitukseen vaikuttaa 2020 suoritetiedot.

Vaikuttavuusrahoitus perustuu tutkinnon suorittaneiden työllistymiseen tai korkea-koulututkintoon tähtääviin jatko-opintoihin siirtymiseen sekä opiskelija- ja työelämäpalautteeseen. Rahoitusjärjestelmän voimaantuloon liittyvien siirtymäsäännösten perusteella vuoden 2022 vaikuttavuusrahoituksen laskennassa otetaan huomioon tutkinnon suorittaneiden lisäksi myös tutkinnon osia suorittaneiden työllistyminen ja jatko-opintoihin siirtyminen. Työllistymisen ja jatko-opintoihin siirtymisen osuus laskennallisesta rahoituksesta säilyy kuitenkin edelleen 7,5 prosenttina. Tutkintokoulutuksen aloittaneiden ja koulutuksen päättäneiden antaman opiskelijapalautteen osuus on vielä vuonna 2022 nykyinen 2,5 prosenttia.

Työllistyneiden ja jatko-opiskelijoiden tiedot saadaan Tilastokeskuksesta, ja ne kuvaavat talousarviovuotta neljä vuotta aiemmin valmistuneiden tilannetta vuosi valmistumisen jälkeen eli vuonna 2022 otetaan huomioon vuonna 2018 tutkinnon tai tutkinnon osia suorittaneiden tilanne vuoden 2019 lopussa. Vaikuttavuusrahoituksen perustana oleva tutkintokoulutuksen aloittaneiden ja päättäneiden opiskelijapalautetieto on ajanjaksolta 1.7.2020 – 30.6.2021.

Työelämäpalaute piti siirtymäsäännöksen mukaan ottaa ensimmäisen kerran käyttöön vuoden 2022 rahoituksen määräytymisperusteena. Sen käyttöönottoa siirrettiin varainhoitovuodesta 2022 varainhoitovuoteen 2023 joulukuun lopussa 2020 hyväksytyllä muutoksella Opetus- ja kulttuuriministeriön asetukseen ammatillisen koulutuksen rahoituksen laskentaperusteista (1244/2020). Varainhoitovuoden 2023 vaikuttavuusrahoituksen työelämäpalautetieto kerätään ajalta 1.7.2021 – 30.6.2022.

Rahoitukseen vaikuttavat myös koulutuksen järjestäjän suoritettujen 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. Kaiken kaikkiaan erilaisia rahoituskertoimia on yhteensä 43.

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.

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 nollatulokseen.

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 2022 -2024 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.

Kuvassa 3 on esitetty kuntayhtymän toiminta- ja taloussuunnitelman valmistelun viitekehys.



Kuva 3: Kuntayhtymän toiminnan- ja taloussuunnitelman valmistelun viitekehys

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 tulorahoituksella, kassavaroilla sekä tarvittaessa lainarahoituksella. Suunnitelmakaudella 2022-2024 ei arvioida olevan tarvetta lainarahoitukseen.

Ammatillisen koulutuksen rahoitukseen on budjetoitu 1,5 prosentin indeksitarkistus. Henkilöstökuluihin on varattu 1,5 prosentin korotus palkkoihin elokuun 2021 toteutuneisiin palkkoihin verrattuna. Toimintakatetavoitteisiin on vaikuttanut kuntayhtymän nykyinen rahoitusasema ja arvio suunnitelmakauden 2022 - 2024 investointimenoista sekä toimintaympäristöstä tulevat haasteet. Suunnitelman mukaiset poistot on otettu huomioon valtuuston hyväksymän poistosuunnitelman mukaisesti.

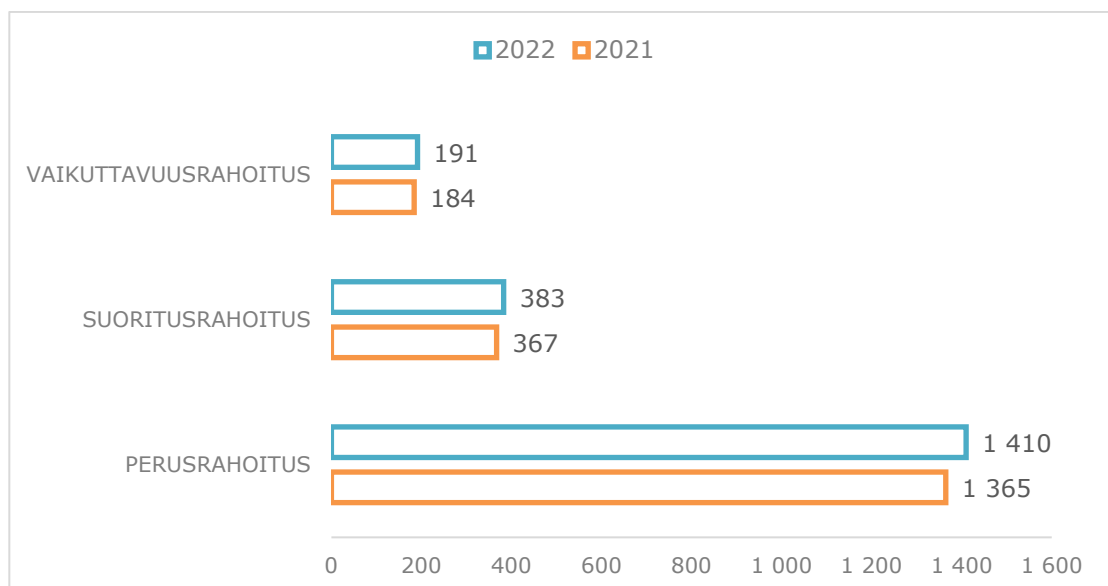
Koulutuskuntayhtymän talouden pitäminen vakaalla pohjalla edellyttää kurinalaista taloudenpitoa tulosalveilla ja toiminnan sopeuttamista muuttuviin toimintaympäristön vaatimuksiin. Kuntayhtymätasolla pitkän aikavälin tavoitteena on saada vuosikate kattamaan vähintään suunnitelman mukaiset poistot. Kustannuspaikkojen tulosjohtaminen kohdentuu erityisesti rahoituksen perusteena olevien suoritteiden saavuttamiseen: opiskelijavuodet, tutkinnot, tutkinnon osat, työllistyminen, jatkoopintoihin sijoittuminen sekä työelämä- ja opiskelijapalautteet. Myös resurssijohtamisen rooli korostuu aiempaa voimakkaammin.

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 Koski-palveluun siirtyvän tiedon laatuun.

5.2.2 Rahoitus

Valtion talousarvioesityksessä vuodelle 2022 ammatillisen koulutuksen määräraha on yhteensä 2 miljardia euroa, josta laskennallisen rahoituksen osuus on 1 984 milj. euroa ja strategiarahoituksen osuus 15 milj. euroa. Ammatillisen koulutuksen määräraha kasvaa noin 68,5 miljoonalla eurolla kuluvaan vuoteen verrattuna. Strategiarahoituksen osuus pysyy samana.

Kuvassa 4 on esitetty, miten laskennallinen rahoitus jakaantuu eri rahoituselementteihin vuosina 2021 ja 2022



Kuva 4: Eri rahoituselementtien osuudet laskennallisesta rahoituksesta vuonna 2021 ja vuonna 2022 (milj. euroa)

Määrärahaa kasvattaa eniten valtion ja kuntien rahoitusosuuksiin tehtävä ammatillisen koulutuksen indeksin mukainen tarkistus (2,6 %). Lisäys on yhteensä noin 48 milj. €. Opiskelijavuosien lisääminen lähihoitajien koulutukseen hoitajamitoituksen muutokseen varautumiseksi kasvattaa määrärahaa 16 milj. euroa ja oppivelvollisuuden laajentamisesta aiheutuva määrärahan asteittainen lisäys 9,5 milj. euroa. Lisäksi oppisopimuskoulutuksen koulutuskorvauksen uudistamisen kokeiluun

lisätään 5 milj. euroa. Opettajien ja ohjaajien palkkaamiseen sekä opetuksen ja ohjauksen tukitoimiin varattu lisärahoitus vähenee 10 milj. eurolla.

Pääministeri Marinin hallituskauden aikana on hallitusohjelman linjauksen mukaisesti lisätty vuosittain ammatillisen koulutuksen opetus- ja ohjausresursseja kerralluonteisina tulevaisuusinvestointeina. Tavoitteena on, että koulutuksen järjestäjät pystyisivät ylläpitämään kehyskaudella tällä lisämäärärahalla lisättyä opetuksen ja ohjauksen määrää useamman vuoden ajan. Rekrytoinnit painottuvat kehyskauden alkupuolelle. Tästä rahoituksesta on kohdennettu vuoteen 2021 mennessä yhteensä 180 milj.euroa:

- 20 milj. euroa vuodelle 2019
- 80 milj. euroa vuosille 2020 ja 2021
- vuoden 2022 OKM:n talousarvioesitykseen sisältyy lisärahoituksen viimeinen osuus, 70 milj. euroa.

OKM on myöntänyt nämä lisärahoitukset lähtökohtaisesti laskennallisesti koulutuksen järjestäjille vuosittain lisäsuoritepäätöksillä perusrahoituksen harkinnanvaraisena korotuksena. Kohdennuksessa on käytetty tilastoaineistoista muodostettuja kriteereitä, joiden perusteella lisärahoitus on kohdennettu niille koulutuksen järjestäjille, joilla on arvioitu olevan eniten lisätukea tarvitsevia uusia opiskelijoita. Kohderyhminä ovat perusopetuksen päättäneet nuoret, maahanmuuttajat ja heikkojen perustaitojen varassa olevat aikuiset. Lisärahoituksen tarpeellisuutta on myös arvioitu koulutuksen järjestäjien hakemuksissa esittämien lisärahoituksen käyttösuunnitelmien ja lisähenkilöstön rekrytointisuunnitelmien perusteella.

OKM:n mukaan lisärahoituksen käyttö ei ole sidottu rahoituksen myöntämisvuoteen. Kirjanpitolautakunnan (myöh. myös Kila) lausunnossa ammatillisen koulutuksen julkisrahoituksen jaksottamisesta todetaan kuitenkin, että lisärahoitus merkitään kokonaisuudessaan tuotoksi sille tilikaudelle, jonka aikana kirjanpitovelvolliselle on sitovasti syntynyt oikeus lisärahoituksen saamiseen. Tämän takia koulutuksen järjestäjä ei voi jaksottaa ja tulouttaa lisärahoitusta sille vuodelle, jona sitä käytetään. Tältä osin tulo menon kohdalle periaate ei toteudu, ja eri vuosien tilinpäätösten tulosten vertailu ja arviointi vaikeutuvat.

Kuntayhtymälle on myönnetty lisäsuoritepäätöksellä lisärahoitusta varainhoitovuodelle 2019 0,260 milj. euroa, varainhoitovuodelle 2020 0,977 milj. euroa sekä varainhoitovuodelle 2021 0,831 milj. euroa.

Ammatillisen koulutuksen tavoitteellisten opiskelijavuosien määrä vuodelle 2022 on enintään 183 200 (TA 2021 181 700) opiskelijavuotta. Tästä määrästä kohdennetaan työvoimakoulutuksena järjestettävään koulutukseen vähintään 8 100, joka on samalla tasolla kuin kuluvana talousarviovuotena. Opiskelijavuosien enimmäismäärän lisäämiseen vaikuttaa lähihoitajakoulutuksen järjestämiseen lisätyt opiskelijavuodet.

Kuntayhtymän koulutuksen järjestämisluvan mukainen vähimmäisopiskelijavuosi-määrä on 1889. Tämä luku ei sisällä työvoimakoulutukseen kohdennettuja opiske-lijavuusia, jotka OKM ilmoittaa kullekin varainhoitovuodelle erikseen suoritepäätök-sen yhteydessä. Koulutuskuntayhtymän tavoitteelliset opiskelijavuodet vuodelle 2021 ovat olleet yhteensä 1969, josta työvoimakoulutuksen osuus on 160 opiske-lijavuotta. Talousarviovuodelle 2022 koulutuskuntayhtymä hakee opiskelijavuusia 2050, josta työvoimakoulutukseen 188.

Olennaisista muutoksista tullaan tarvittaessa esittämään valtuustolle talousar-viomuutosehdotus. Hallintosäännön 24 §:n mukaan muutos on olennainen, jos val-tuustotasolla sitoviksi määritellyt tavoitteet muuttuvat yli viisi prosenttia (5%).

LÄHDE: <https://minedu.fi/documents/1410845/15924781/Vuoden+2022+varsinaisen+suori-tep%C3%A4%C3%A4t%C3%B6ksen+kirje.pdf/eba3d518-c489-57ea-3c48-83cd37804b7f/Vuo-den+2022+varsinaisen+suoritep%C3%A4%C3%A4t%C3%B6ksen+kirje.pdf?t=1635252476802>

5.3 Rahoitusnäkymät taloussuunnitelmakaudelle

Koulutuksenjärjestäjän rahoitusta on aiempaa haasteellisempaa ennakoida, koska rahoitus perustuu valtion vuosittaisessa talousarviossa päätettyyn tasoon ja koska kaikkien koulutuksen järjestäjien tuloksellisuus vaikuttaa suoritteiden tuottamaan tuloon. Lisäksi useat peräkkäiset rahoitus- tai hankehaut vaikeuttavat pitkäjänteisen toiminnan toteuttamista ja kehittämistä sekä aiheuttavat kohtuutonta työtä. Hallitusohjelman kertaluontoiset tulevaisuusinvestoinnit luovat merkittävää epävarmuutta tulevaisuuteen, koska rahoitus on määräaikaista. Koulutuksen järjestäjän kannalta olisikin erittäin tärkeää, että tulevaisuusinvestointien rahoitusosuus saataisiin vuoden 2022 jäkeen valtion budjettikehykseen.

Yksi esimerkki suunnittelukauden rahoitukseen vaikuttavista tekijöistä on Marinin hallituksen puoliväliirihikirjauksessa (29.4.2021) oleva oppisopimuskoulutuksen koulutuskorvauksen määräytymisen perusteiden uudistaminen tukemaan nuorten kouluttautumista ja työllistymistä. Tarkoituksena on toteuttaa kolmivuotinen kokeilu, jossa seurataan koulutuskorvauksen kohdentamisen vaikutuksia nuorten alle 20-vuotiaiden, vailla toisen asteen tutkintoa olevien oppisopimusten määrään. Kokeiluun on varattu 5 milj. euron vuotuinen lisärahoitus vuosien 2022–2024 ajaksi. OKM tulee myöntämään perusrahoituksen harkinnanvaraisena korotuksena kokeiluun varattua lisärahoitusta kohdennetusti niille koulutuksen järjestäjille, joilla on kyseiseen kohderyhmään kuuluvia oppisopimusopiskelijoita. Vuoden 2022 lisärahoitus on tarkoitus myöntää varainhoitovuoden ensimmäisellä lisäsuoritepäätöksellä.

Myös erilaiset rahoitusjärjestelmän uudistamistavoitteet vähentävät rahoituksen ennustettavuutta. Marinin hallitusohjelmaan on kirjattu jatkuvan oppimisen uudistaminen. Osana uudistusta on perustettu Jatkuvan oppimisen ja työllisyyden palvelukeskus (JOTPA), joka tulee täydentämään ammatillista koulutusta ja edistämään työikäisten osaamisen kehittämistä ja osaavan työvoiman saatavuutta. Palvelukeskusta koskeva laki tuli voimaan 1.9.2021 ja toimintansa keskus aloittaa vuonna 2021.

OKM:n laatimassa keskustelumuistiossa ”Jatkuvan oppimisen mahdollisuuksien kehittäminen koulutusjärjestelmissä” todetaan yhtenä keinona jatkuvan oppimisen tarjonnan kohdentumisen parantamisessa ammatillisessa koulutuksessa rahoitus- ja ohjausjärjestelmän uudistaminen. Uudistuksessa eriytetään valtion talousarviossa oppivelvollisten koulutukseen tarkoitettu rahoitus jatkuvan oppimisen rahoituksesta. Samalla yksinkertaistetaan ja uudistetaan rahoituksen perusteita. Näiden tavoitteena on rahoitusjärjestelmän tarkoituksenmukaisuuden ja vaikuttavuuden edistäminen. Lisäksi rahoitusjärjestelmässä tunnistetaan tutkinnon osia pienemmät osakokonaisuudet. Jatkossa ammatti- ja erikoisammattitutkintojen rahoitus toteutuisi pääsääntöisesti jatkuvan oppimisen kokonaisuudesta.

Myös koulutuspoliittisessa selonteossa mainitaan rahoitusjärjestelmän uudistaminen. Selonteon mukaan vuoteen 2040 mennessä käynnistetään kokonaisvaltainen

ja pitkäjänteinen uudistamisohjelma toisen asteen koulutuksen toimintaedellytysten turvaamiseksi ja koko maan kattavan saavutettavuuden varmistamiseksi. Taavoitteena on luoda puitteet lukiokoulutuksen ja ammatillisen koulutuksen järjestämiselle maan kaikissa osissa. Puitteet tukevat tarkoituksenmukaisella tavalla toisen asteen koulutuksen kokonaisuuksien muodostumista ja niiden välistä yhteistyötä. Rahoitus tukee myös yhteistyötä korkeakoulujen kanssa. Uudistustyön yhteydessä arvioidaan, millä tavoin pienenevän väestöpohjan alueiden vaikea kustannusrakenne tulisi ottaa huomioon valtionosuuden määräytymisperusteissa.

LÄHTEET:

KESKUSTELUMUISTIO: JATKUVAN OPPIMISEN MAHDOLLISUUKSIEN KEHITTÄMINEN
KOULUTUSJÄRJESTELMÄSSÄ https://api.hankeikkuna.fi/asiakirjat/83d58d9a-95e5-425b-9b21-8328982e883b/60f58f0e-eeec-4617-9b55-493a38fad54e/MUISTIO_20211004104121.pdf

KOULUTUSTUSPOLIITTINEN SELONTEKO <https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/handle/10024/162995>

5.4 Riskit ja niiden hallinta

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 on päivitetty 2021.

Kuntayhtymän suurimmat riskit liittyvät tulevaisuuden epävarmuuteen sekä ennakoinnattomiin, yllättäviin tapahtumiin. Näille riskeille on suunniteltu tarvittavat hallintakeinot.

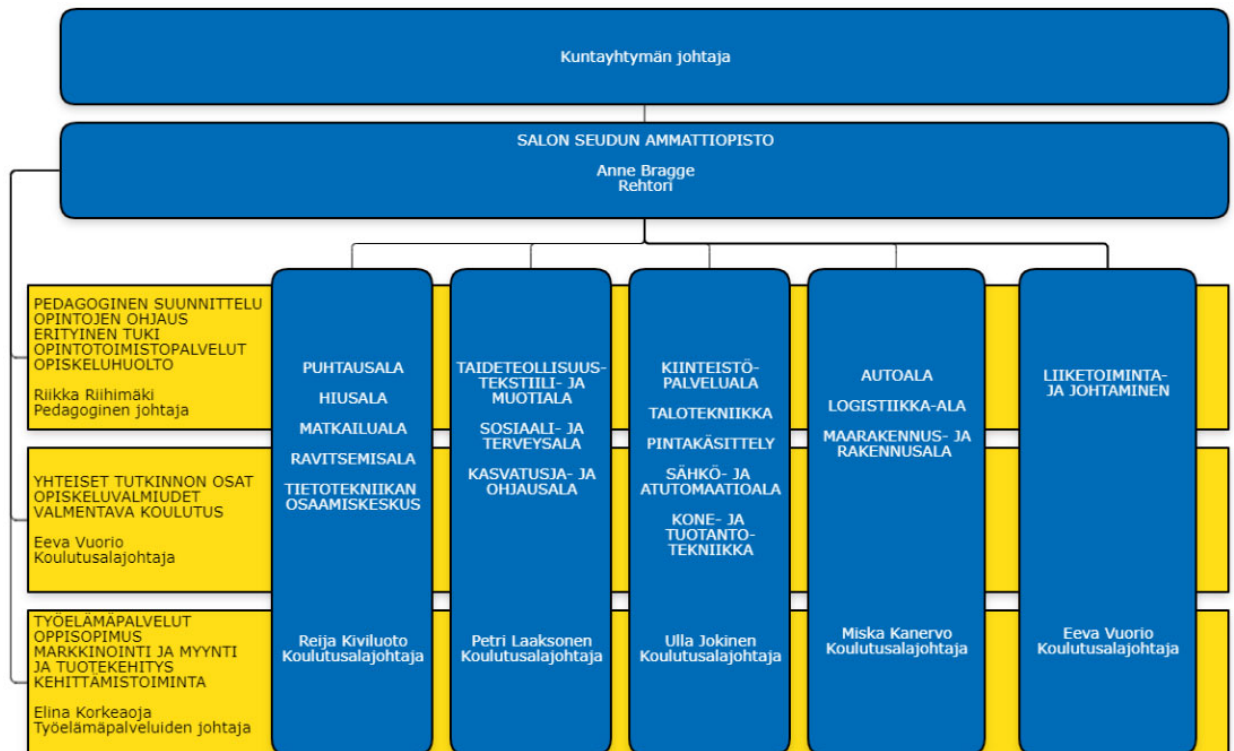
Riskilaji	Riskin ilmenemismuoto	Riskin toteutumisen seuraukset	Vakavuus	Henkilöriski	Riskin syy / Riskin toteutumisen mekanismi	Toteutuminen	Riskin toteutumisen estävät tai riskin toteutumisen havaitsemista auttavat nykyisin käytössä olevat menetelmät	Havaitseminen	RPN
Omaisuus ja keskeytyminen	Liikenneonnettomuudet/vahingot	Toiminta vaikeutuu	4	x	Huolimattomuus, asenneongelmat	2	Koulutus	10	80
Strateginen	Salon eläkeläistyminen, lapsiperheiden väheneminen	Opiskelijakato	3		Heikko työtillanne, alueen houkuttelevuus	4	Verkko-opintojen toteuttaminen kohdennettuna koko Suomeen	6	72
Tieto	Tietojärjestelmien toimimattomuus	Toiminnan halvaantuminen, ylimääräinen työ, kustannukset, käyttökatkokset	3		Sähkökatkos, palvelunestohälykkykset, laiterikot, iikvalta, palveluntarjoajien epätarkoituksenmukainen palvelu	3	Varavaroja, palomuurit, virusohjelmien, tietojen varmistaminen, säännölliset huollot ja päivitykset, käyttäjäpalaute, turvallisuussuunnitelman noudattaminen	8	72
Tieto	Tietojärjestelmien suojaamattomuus	Tietovuodot, hakkerointi, viruspidemiat, palvelunestohälykkykset yms.	3		Puutteet tietoturvasessa	3	Käyttäjätietojen hallinta, Tietojen luokittelu ja luokituksen mukainen käsittely, Salassapitosopimukset, Tiedottamisen vastuut määriteltä	8	72
Omaisuus ja keskeytyminen	Sähkönjakelun/vedenjakelun häiriöt	Toiminnan häiriintyminen	2		Myrsky, tulva tms	3	-	10	60
Tilat	Epäjärjestys	Henkilövahingot, laiterikot	3	x	Ei huolehdita tilojen yleisestä järjestyksestä ja siisteydestä	3	Koulutus, katselmuksot, valvonta	6	54
Henkilö	Epidemiat	Henkilökunnan ja opiskelijoiden poissaolot, toiminnan keskeytyminen	3	x	Epidemia, pandemia	3	-	6	54
Ympäristö	Jätteenkäsittelyn laiminlyönti	Ylimääräisten kustannusten aiheutuminen	3		Välinpitämätön asenne	3	Jätehuoltosuunnitelman noudattaminen	6	54
Talous	Rahoitusjärjestelmän muutokset	Tulojen väheneminen, käytettävissä olevien tulojen ennakkoinnin vaikeutuminen	3		Aloituspaiikkojen väheneminen, yksikköhintojen lasku, inflaatio	3	Seuranta, toiminnan tehostaminen	6	54
Strateginen	Suojelusuunnitelman puuttuminen tai toimimattomuus	Kriisitilanteisiin varautumattomuus	3	x	Resurssien rajallisuus	2	Turvallisuussuunnitelman noudattaminen, opintojen ohjaussuunnitelman toteuttaminen, järjestysääntöjen noudattamisen valvominen	6	36
Opetus	Liikenne	Opiskelijoiden ja opetushenkilökunnan turvallisuuden vaarantuminen	3	x	Piittaamattomuus, sääntöjen noudattamatta jättäminen,	2	Liikenteenohjaus, nopeusrajoitukset, merkityt pysäköintialueet	6	36
Opetus	Väärät työmenetelmät	Työturvallisuuden vaarantuminen	4	x	Opiskelijoiden kielitaidon puute, ohjauksen puute	2	alakohtaiset riskikartoitukset, työohjeet, opiskelijoiden perehdytys	4	32
Henkilö	Resurssipuute	Toiminnan keskeytyminen	2	x	Sairastuminen, uupuminen	2	Työterveyshuolto, esimiesalaiseskustelut, kehityskeskustelut	6	24
Henkilö	Kemikaalivahingot	Sairastuminen, loukkaantuminen	2	x	Puuttuva käyttöopastus/-ohjeistus	2	-	4	16
Henkilö	Henkilövahingot / tapaturmat	Taloudelliset menetykset	2	x	Vahingot, onnettomuudet	2	Perehdytys, ohjeet, turvakävelyt	4	16
Opetus	Koneiden/laitteiden heikko kunto	Kasvattaa työturvallisuusriskiä	3	x	Huoltojen laiminlyönti, puutteellinen perehdytys/opastus, puutteellinen valvonta	2	Säännölliset huollot, käyttöohjeet, käytön opastus	2	12
Tilat	Tilojen kosteuteen - ja sisäilman laatuun liittyvät ongelmat	Terveyshaitat	4	x	Kiinteistön kuluminen	1	Saneeraus, uudisrakentaminen	2	8

Taulukko 3: Kuntayhtymän riskisuunnitelman mukaiset keskeisimmät riskit.

6. Käyttötalous

6.1 Salon seudun ammattiopisto

Vastuuhenkilö: Salon seudun ammattiopiston rehtori



Kuva 5: Salon seudun ammattiopiston organisaatio

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.

Oppivelvollisuuden laajentaminen astui voimaan elokuussa 2021. Lakimuutos on huomioitu niin opetuksen järjestämisessä kuin opiskelumateriaalien maksuttomuudessa. Edelleen eri koulutusaloilla on tarvetta kehittää toimivia tuetun ohjauksen toimintatapoja tavoitteena vastata kunkin oppivelvollisen valmiuksiin selviytyä opinnoista ja työllistyä tai löytää joku muu oppimisympäristö tilanteissa, kun opinnot ovat vaarassa keskeytyä. Ratkaisut vaihtelevat ja voivat olla esimerkiksi pienryhmäohjausta ja -opetusta tai vaikka yhteistyötä opiskelijan asuinkunnan pajojen kanssa. Myös toimivia opiskeluhoollon palveluita tarvitaan moniammatillisina ratkaisuin silloin kun opinnot eivät suju.

Valmentavan koulutuksen laki astuu voimaan elokuussa 2022. Salon seudun ammattiopisto järjestää jatkossa omalla toiminta-alueellaan Tutkintoon valmistavan koulutuksen ns. TUVA-koulutuksen. Koulutuksen suunnittelussa ja toteuttamisessa tehdään alueen oppilaitosverkoston kanssa yhteistyötä. Kehittämistyöhön käyteen strategiarahoitusta.

Oppilaitosyhteistyötä vahvistetaan ns. väyläopintojen osalta Turun ammattikorkeakoulun kanssa. Jatkossa opiskelijoilla on mahdollisuus liittää osaksi omaa tutkintoa esimerkiksi äidinkielen, matematiikan ja englannin opintokokonaisuuksia ja saavat näistä Avoimen ammattikorkeakoulun todistuksen. Lisäksi kartoitetaan alakohtaisia opinto-kokonaisuuksia. Väyläopintojen kautta opiskelijoilla on paremmat valmiudet päästä jatko-opintoihin ja saada jo suoritettut amk-opinnot hyväksiluetuksi. Uusi ESR-ohjelmakausi avaa mahdollisuuksia hakea yhteisiä kehittämishankkeita koulutusyhteistyöhön tavoitteena vastata työelämän spesifeihin osaamistarpeisiin eri työntekijäryhmien osalta.

Työvoiman saatavuus on heikentynyt useilla aloilla ja tämä haastaa löytämään myös koulutuksen kautta nopeasti työllistäviä ratkaisuja. Käytännössä tämä tarkoittaa mm. koko tutkintoa pienempiä opintokokonaisuuksia. Työllistymisen jälkeen tutkinto voidaan suorittaa loppuun oppisopimuksella. Opiskelijahankinnassa ja koulutuksen räätälöinnissä työnantajien osallistumisen merkitys tulee kasvaamaan. Monimuotokoulutuksella ja työvaltaisilla koulutusratkaisuilla voidaan toteuttaa osaamisen kehittämistä ilman, että työstä tarvitsee olla pitkiä aikoja pois. Salon kuntakokeilun ohjausmallien kautta odotetaan työttömien ohjaamisen koulutukseen tehostuvan. Oppilaitos on tuotteistanut jatkuvan oppimisen hankkeella eri alojen koulutukseen tutustumiset ja tavoitteena on, että tämä madaltaa osaltaan kynnystä aloittaa opinnot työvoimakoulutuksessa.

Laadukkaalla, opiskelijan opiskeluvalmiudet ja osaamistarpeet huomioivalla koulutuksella on merkitystä opiskelijahankinnassa. Joustavat ja mielenkiintoiset koulutusratkaisut tarvitaan erilaisille opiskelijaryhmille; nuorille, työssä oleville ja työttömille. Digitalisaation merkitys opetuksen toteuttamisessa kasvaa edelleen yleisivistävänä taitona kaikilla opiskelijoilla. Lisäksi se mahdollistaa ajasta ja paikasta riippumattoman opiskelun työn ohella tapahtuvassa opiskelussa. Maahanmuuttaja-opiskelijoille tulee lisäksi tarjota mahdollisuus vahvistaa suomenkielen taitoa osana ammatillista koulutusta. Tähän tarpeeseen on vastattu palkkaamalla kaksi suomi toisena kielenä opettajaa.

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. Alan muutostekijöiden ja henkilöstön osaamistarpeen tunnistamiseksi tarvitaan yhteistä keskustelua niin koulutusalan sisällä kuin esimiehen kanssa. Henkilöstö on oppilaitoksen tärkein voimavara toiminnan tavoitteiden saavuttamiseksi. Riittävä resursointi tehtävien hoitamiseksi, yhteinen tahtotila tavoitteiden saavuttamiseksi ja työryhmien toimivuus ovat onnistumisen kannalta olennaisen tärkeää. Opetus- ja kulttuuriministeriön

myöntämällä lisäsuoriterahoituksella on voitu vastata resurssitarpeeseen ja palkattu pääasiassa määräaikaisiin tehtäviin vuodelle 2022 tuntiopettajia, ammatillisia ohjaajia, erityisopettajia sekä opinto-ohjaaja.

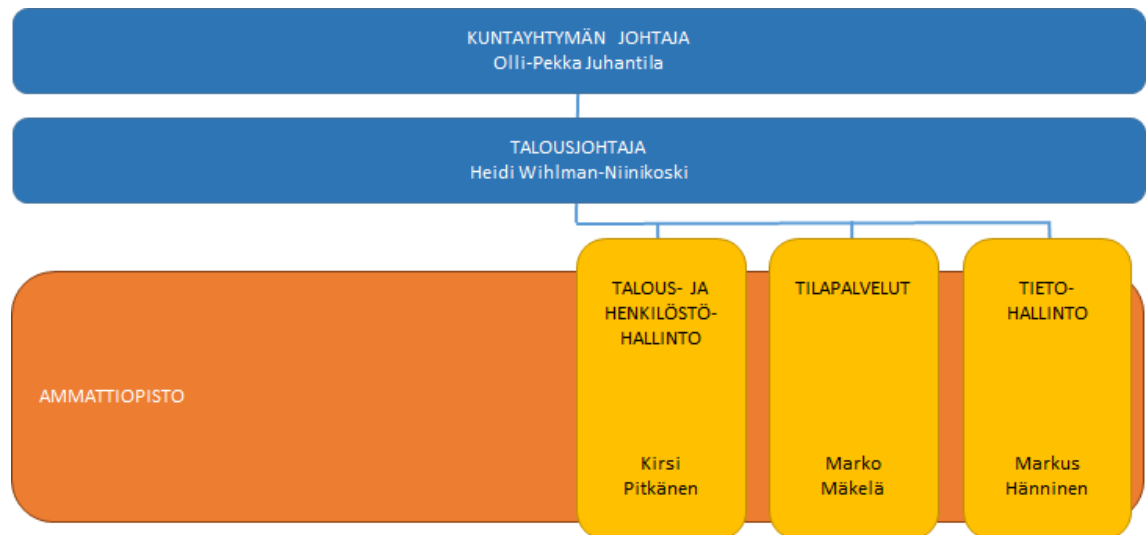
Taulukossa 4 on esitetty ammattiopiston tuloslaskelma.

	TP2020	TA2021 (sis. Muutokset)	TAE 2022	TA-%	SV 2023	SV 2024
Toimintatuotot	21.708	16.027	15.542	97 %	15.779	16.005
Toimintakulut	-13.578	-14.810	-15.252	103 %	-15.522	-15.758
Henkilöstökulut	-10.410	-11.215	-11.692	104 %	-11.867	-11.983
Palvelujen ostot	-876	-1.123	-1.127	100 %	-1.144	-1.144
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1.244	-1.365	-1.487	109 %	-1.509	-1.509
Avustukset	-35	-51	-83	161 %	-84	-84
Muut toimintakulut	-1.013	-1.056	-863	82 %	-918	-1.038
Toimintakate	8.130	1.217	290	24 %	257	247
Rahoitustuotot ja -kulut	0	0	0	***	0	0
Vuosikate	8.130	1.217	290	24 %	257	247
Poistot ja arvonalentumiset	-53	-77	-258	336 %	-378	-417
Tilikauden tulos	8.077	1.140	32		-121	-170
TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT						
TOIMINTAKATE%	37 %	8 %	2 %		2 %	2 %

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

6.2 Koulutuksen järjestämispalvelut

Vastuuhenkilö: Talousjohtaja

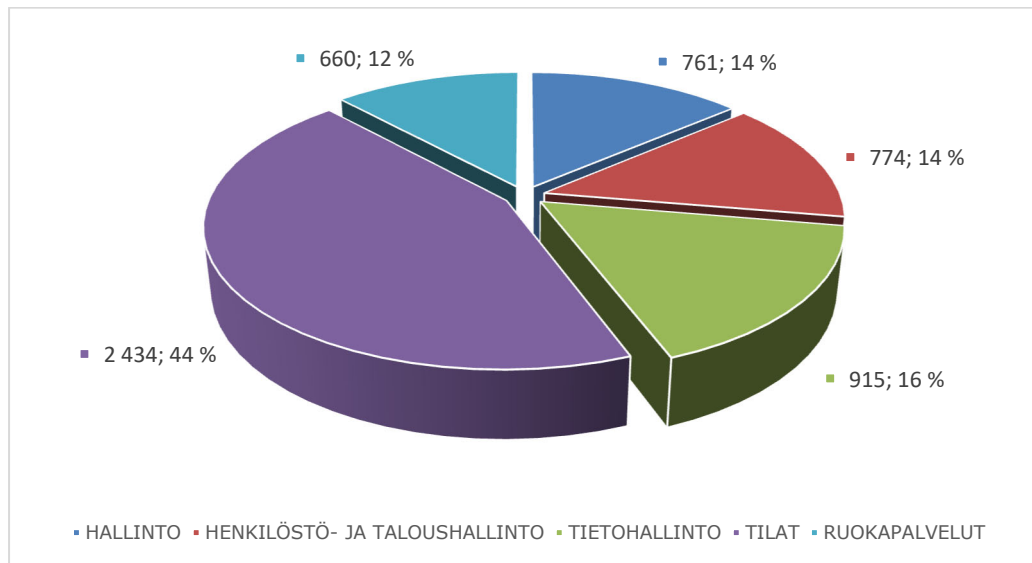


Kuva 6: Koulutuksen järjestämispalveluiden organisaatio

Koulutuksen järjestämispalveluihin kuuluvat henkilöstö- ja taloushallinnon, tilapalveluiden sekä tietohallinnon tulossyksiköt. Tilapalvelut-tulossyksikkö 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.

Tämä tarkoittaa mm. että taloushallinnossa jatkuu prosessien kehittäminen ja sähköistäminen liittyen taloustietojen automatisoituun raportointiin Valtionkonttorille. Samoin jatkuu tiedonhallintamallin kehittäminen vastaamaan paremmin toiminnan työkalua. Tiedonhallintamalli liittyy lakiin julkisen hallinnon tiedonhallinnasta (906/2019) joka astui voimaan 1.1.2020. Lain tarkoituksena on, että viranomaiset käsittelevät tietoa aineistoja asiakaslähtöisesti, yhdenmukaisesti ja tietoturvalisest noudattaen julkisuusperiaatetta. Tiedonhallintamallin kehittämistä työsteetään pienrymissä, johon kuuluu kuntayhtymän eri osa-alueiden asiantuntijoita. Tiedonhallintaa on koko kuntayhtymän yhteinen asia, ei pelkästään tietohallinnon tehtävä. Keskeisenä teemana jatkuu myös kestävän kehityksen huomioon ottaminen jokapäiväisessä toiminnassa.

Tarkasteltaessa 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 7 on esitetty koulutuksen järjestämispalveluiden toimintakulujen jakautuminen eri tukipalveluiden kesken.



Kuva 7: Koulutuksen järjestämispalveluiden toimintakulujen (1000 eur) jakautuminen eri tukipalveluiden kesken.

Toimintatuotot laskevat viisi prosenttia, jota selittää valtionosuustulon pieneneminen. Toimintakulut pysyvät samalla tasolla edellisen vuoden talousarvioon verrattuna. Henkilöstösuunnitelmassa vuodelle 2022 koulutuksen järjestämispalveluiden henkilötövuosiksi on arvioitu yhteensä 42. Henkilötövuodet pysyvät edellisvuoden tasolla. Koulutuksen järjestämispalveluiden tuloslaskelma on esitetty taulukossa 5.

	TP2020	TA2021 (sis. Muutokset)	TAE 2022	TA-%	SV 2023	SV 2024
Toimintatuotot	593	6.022	5.709	95 %	5.794	5.873
Toimintakulut	-5.051	-5.552	-5.544	100 %	-5.541	-5.649
Henkilöstökulut	-1.944	-2.053	-2.148	105 %	-2.180	-2.201
Palvelujen ostot	-1.233	-1.659	-1.493	90 %	-1.470	-1.520
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1.173	-1.109	-1.172	106 %	-1.143	-1.143
Avustukset	0	0	0	***	0	0
Muut toimintakulut	-702	-731	-731	100 %	-749	-786
Toimintakate (SITOVA)	-4.458	470	165		253	224
Rahoitustuotot ja -kulut	-168	-157	-174	111 %	-186	-178
Vuosikate	-4.626	313	-9		67	45
Poistot ja arvonalentumiset	-1.837	-1.883	-1.531	81 %	-1.668	-1.674
Tilikauden tulos	-6.463	-1.571	-1.541		-1.601	-1.629
Varausten ja rahastojen muutos	577	576	493		563	563
Tilikauden voitto/tappio	-5.886	-995	-1.047		-1.038	-1.066
TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT						
KJP:n kulujen osuus SSKKY:n kuluista TP2020 / Toimintakate% 2021-2024	27 %	8 %	3 %		4 %	4 %

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

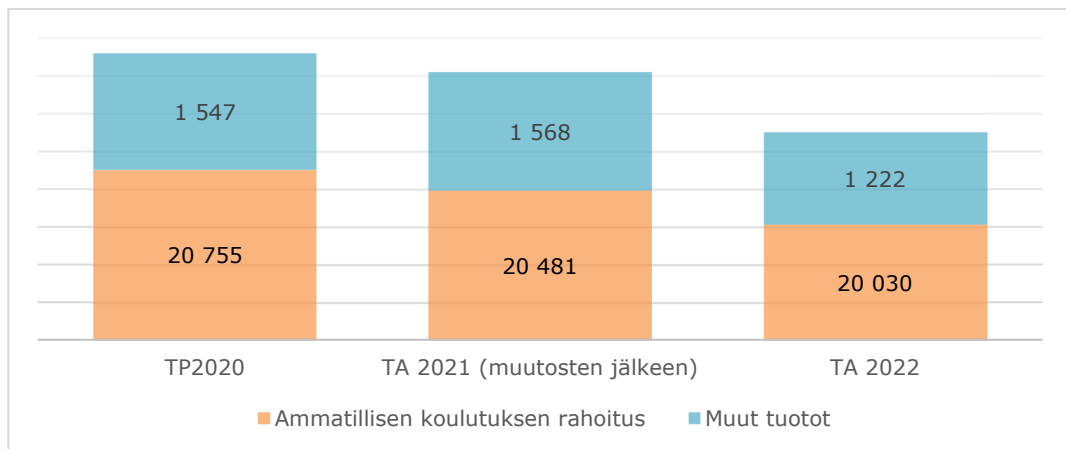
7. Tuloslaskelmaosa

	TP2020	TA2021 (sis. Muutokset)	TAE2022	TA-%	SV 2023	SV 2024
Toimintatuotot	22.301	22.049	21.251	96 %	21.573	21.878
Myyntituotot	21.344	21.149	20.647	98 %	20.960	21.265
Tuet ja avustukset	570	574	324	56 %	329	329
Muut toimintatuotot	388	326	280	86 %	284	284
Toimintakulut	-18.630	-20.362	-20.796	102 %	-21.062	-21.407
Henkilöstökulut	-12.354	-13.268	-13.840	104 %	-14.047	-14.184
Palvelujen ostot	-2.109	-2.782	-2.620	94 %	-2.613	-2.663
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-2.417	-2.474	-2.658	107 %	-2.652	-2.652
Avustukset	-35	-51	-83	161 %	-84	-84
Muut toimintakulut	-1.715	-1.787	-1.595	89 %	-1.666	-1.824
Toimintakate	3.672	1.686	455	27 %	510	470
Rahoitustuotot ja -kulut (SITOVA)	-168	-157	-174	111 %	-186	-178
Korkotuotot	0	0	0	***	0	0
Muut rahoitustuotot	0	0	0	***	0	0
Korkokulut	-164	-157	-143	91 %	-135	-128
Muut rahoitustuotot	-4	0	-31	***	-51	-51
Vuosikate	3.504	1.529	281	18 %	324	292
Poistot ja arvonalentumiset	-1.890	-1.960	-1.790	91 %	-2.047	-2.091
Suunnitelman mukaiset poistot	-1.890	-1.960	-1.790		-2.047	-2.091
Kertaluonteiset poistot						
Arvonalentumiset						
Tilikauden tulos	1.614	-431	-1.509	350 %	-1.722	-1.799
Varausten ja rahastojen muutos	577	576	493	86 %	563	563
Poistoeron muutos	577	576	-507		563	563
Varausten muutos	0	0	1.000		0	0
Tilikauden yli-/alijäämä	2.191	145	-1.016		-1.160	-1.236
TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT						
Toimintakate% ($\geq$; SITOVA)	16 %	8 %	2 %		2 %	2 %
Vuosikatteen osuus poistoista%	185 %	78 %	16 %		16 %	14 %
Kertynyt ylijäämä	12.899	13.044	12.028		10.869	9.632

Taulukko 6: Salon seudun koulutuskuntayhtymän tuloslaskelma (1000 €)

Kuntayhtymän vuoden 2022 talousarviossa toimintatuotot laskevat neljä prosenttia edellisen vuoden talousarvioon nähden (0,759 milj. euroa): Valtionosuustulojen arvioidaan olevan 0,451 milj. euroa pienempi kuin vuoden 2021 talousarviossa, ja hankerahoitus pienenee 0,250 milj. euroa. Talousarviossa 2021 on otettu huomioon talousarviomuutoksena (valt 12.9.2021) OKM:n vuoden 2021 ensimmäisessä lisäsuoritepäätöksessään myöntämä 0,831 milj. euron lisärahoitus opettajien, ohjaajien ja muun tukihenkilön palkkaamiseen sekä tuntiopettajien opetustuntimäärien lisäämiseen. Kuntayhtymän vuoden 2021 varsinaisen suoritepäätöksen mukainen rahoitus oli 19,725 milj. euroa.

Toimintatuottojen rakenne on esitetty kuvassa 8. Muissa tuotoissa on liiketoiminnan tuotot, muut myyntituotot kuten asiakastyötulot, tuet ja avustukset sekä muut toimintatuotot kuten vuokratuotot.

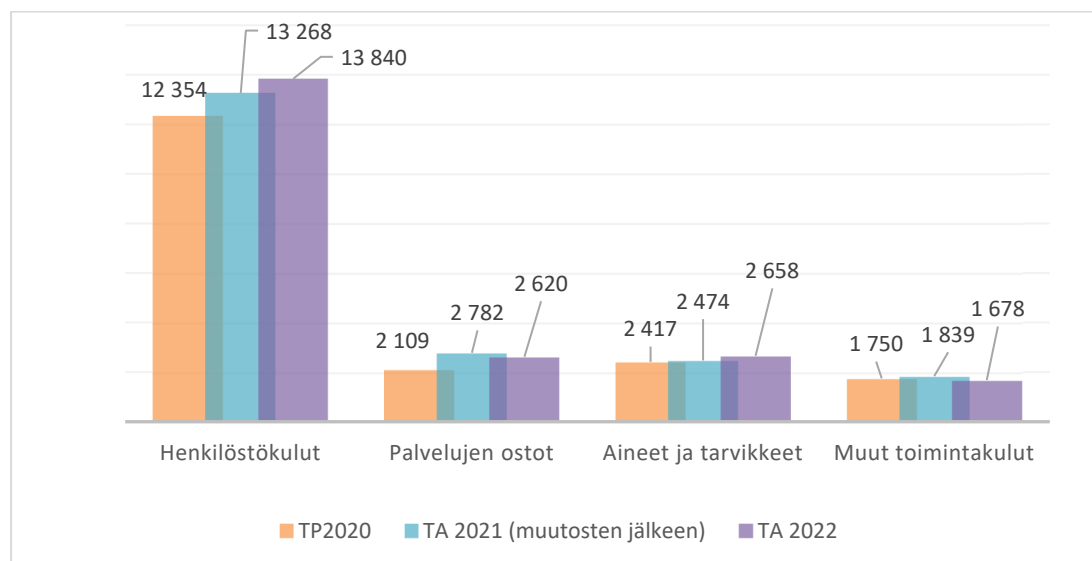


Kuva 8: Kuntayhtymän toimintatuottorakenne 2020-2022

Toimintakulut nousevat 0,433 milj. euroa (2 %). Nousuun vaikuttaa suhteellisesti eniten henkilöstökuluihin varattujen määrärahojen kasvaminen yhteensä 0,572 milj. euroa. Tähän vaikuttavat sekä varautuminen palkankorotuksiin että OKM:n varainhoitovuosien 2020 ja 2021 lisäsuoritepäätöksen perusteella rekrytoidut uudet opettajat ja ohjaajat opiskelijoiden ohjaamisen lisäämiseksi.

Aineisiin, tarvikkeisiin ja tavaroihin varattujen määrärahojen kasvuun 0,185 milj. euroa vaikuttavat mm. oppivelvollisuuden laajentamiseen liittyvä maksuttomuus sekä koronapandemian vaikutus materiaalikustannuksiin. Palvelujen ostoihin ja muihin toimintakuluihin varatut määrärahat pienevät yhteensä 0,324 milj. euroa.

Toimintakulujen kehittyminen ajanjaksolla 2020-2022 on esitetty kuvassa 9



Kuva 9: Kuntayhtymän toimintakulurakenne 2020-2022

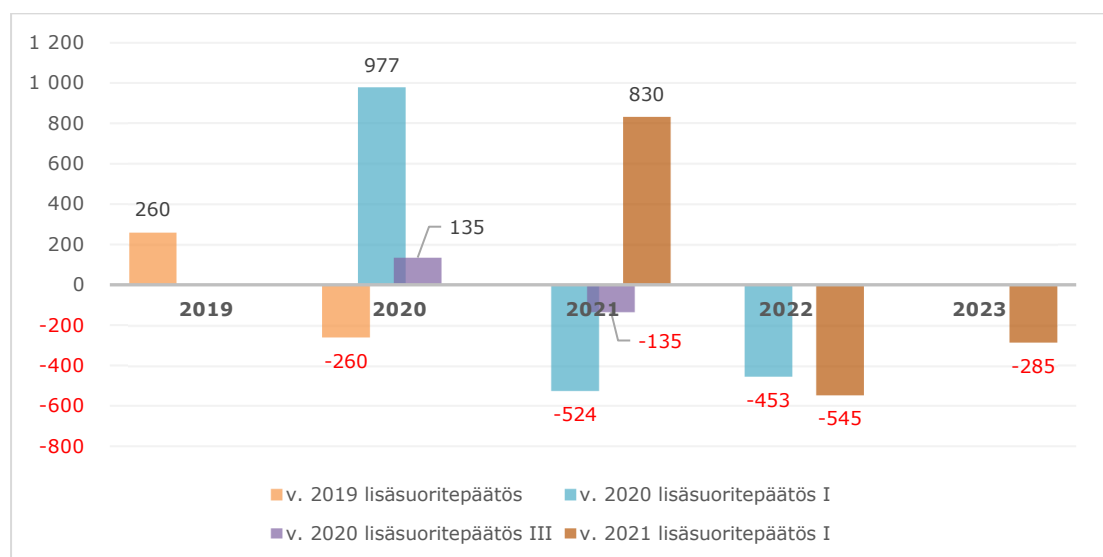
Kuntayhtymän talousarvion 2022 toimintakatteeksi tulee 0,455 milj. euroa. Toimintakate heikkenee edellisen vuoden talousarvioon verrattuna 1,231 milj. euroa. Kuntayhtymän toimintakateprosentti on kaksi prosenttia, kun vuoden 2021 talousarviossa talousarviomuutosten jälkeen se on kahdeksan prosenttia.

Kun toimintakatteeseen lisätään rahoitustuottojen ja -kulujen netto, saadaan vuosikatteeksi 0,281 milj. euroa. Vuosikate laskee edellisen vuoden talousarvioon verrattuna 1,248 milj. euroa. Vuosikate ei riitä kattamaan suunnitelmapoistoja (1,790 milj. euroa).

Talousarviovuoden 2022 tilikauden tulos ennen tilinpäätöseriä näyttää tappiota 1,509 milj. euroa. Kun otetaan huomioon investointivarausten purkaminen Taitajakatu 6:n katon peruskorjaukseen sekä poistoerot, tilikauden tulos muodostuu alijäämäiseksi 1,016 milj. euroa. Poistoerot ovat syntyneet aikaisempien tilikausien investointivarauksista, jotka on käytetty kuntayhtymän kiinteistöjen rakennushankkeisiin. Talousarviovuonna 2022 taseen kertynyt ylijäämä on 12,028 milj. euroa. Tunnusluku vuosikatteen osuus poistoista osoittaa, että kuntayhtymän tulorahoitus on reilu 80 prosenttia alijäämäinen.

Suunnitelmavuosina 2023 sekä 2024 toimintatuottojen arvioidaan kasvavan noin kaksi prosenttia vuosittain talousarvioon 2022 verrattuna. Vuosikate ei tule suunnitelmavuosinakaan riittämään suunnitelmapoistojen kattamiseen. Tilikauden tulos ennen tilinpäätöseriä ennakoidaan olevan tappiollinen molempina vuosina. Kun otetaan huomioon tilinpäätöserät, suunnitelmavuonna 2023 tilikauden tulos on alijäämäinen 1,160 milj. euroa, ja suunnitelmavuonna 2023 1,236 milj. euroa.

Kuntayhtymän suunnitelmakauden tuloksiin vaikuttavat OKM:n lisäsuoritepäätöksillä myönnettyjen lisärahoitusten tulouksen ja käytön kohdentuminen eri vuosille. Kuvassa 10 on esitetty kuntayhtymälle myönnetyt lisärahoitusten tulouttaminen ja käyttö ajanjaksolla 2019 - 2023.



Kuva 10: Lisäsuoriterahoitusten tuloutus ja käyttö ajanjaksolla 2019 - 2023

Kun oikaistaan talousarviovuoden 2022 henkilöstökuluista vuosien 2020 ja 2021 lisäsuoritepäätöksillä rahoitettavat henkilöstökulut yhteensä 0,977 milj. euroa, kuntayhtymän vuosikatteeksi tulee 1,453 milj. euroa ja toimintakateprosentiksi seitsemän. Tilikauden alijäämä on tällöin 18 000 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.

Vuonna 2022 sekä irtaimen että kiinteän omaisuuden hankinnat tehdään tulorahoi-
tuksella toteutettavina investointeina. Suunnitelmavuosina on tarkoitus palata käy-
töntöön, jossa osa kalusto- ja laitehankinnoista rahoitetaan rahoitusleasingillä, mi-
käli rahoituksen ja rahamarkkinoiden reunaehdot säilyvät nykyisellään.

INVESTOINNIT	TA2021	TAE 2022	SV 2023	SV 2024
Irtain omaisuus	1.182	1.191	365	190
Kiinteä omaisuus	0	1.500	500	500
INVESTOINTIMÄÄRÄRAHA YHTEENSÄ	1.182	2.691	865	690

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 2022 - 2024 kiinteistöinvestointien kokonaiskustannusten ar-
vioidaan olevan yhteensä n. 2,5 milj. euroa. Vuonna 2022 on suunniteltu toteutet-
tavaksi peruskorjausinvestointina Taitajankatu 6:ssa laajamittainen kattojen ja
kattorakenteiden uusiminen, jonka kokonaiskustannusarvio on 1,5 milj. euroa.
Vuonna 2023 toteutetaan taitajankatu 4:n laajennus, jolloin autoalan käyttöön saa-
daan lisää hallitilaa raskaan kaluston jarrudynamometrin sijoittamiseksi. Laajen-
nuksen arvioidut kustannukset ovat 0,5 milj. euroa. Vuonna 2024 uusitaan perus-
korjausinvestointina Hyvioninkadun IV-koneet, jotka ovat hankittu vuonna 1991.
Hankkeen kokonaiskustannusarvio on 0,5 milj. euroa. Investointien lisäksi kiinteis-
töjen ylläpitoa toteutetaan käyttötaloudesta.

Talousarviovuonna 2021 kiinteistöjen korjauksiin käytetyt määrärahat on kohden-
nettu talousarvion käyttötalousosasta.

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.

Hankittaviin kohteisiin saattaa tulla muutoksia suunnitelmavuosien osalta osaamisvaatimusten muuttumisen ja käytössä olevien koneiden ja laitteiden kulumisen ja/tai rikkoutumisen seurauksena.

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

	TP2020	TA 2021 (sis.muu tokset)	TAE2022	TS 2023	TS 2024
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	3.504	1.529	281	324	292
Tulorahoituksen korjauserät	-12				
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-368	-1.182	-2.691	-865	-690
Investointitulot	39				
Toiminnan ja investointien rahavirta	3.163	347	-2.410	-541	-398
Rahoituksen rahavirta					
Lainakannan muutokset (SITOVA)	-350	-1.575	-300	-300	-300
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0		0	0	0
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-350	-1.575	-300	-300	-300
Muut maksuvalmiuden muutokset	-150				
Oman pääoman muutos (SITOVA)	0	0	0	0	0
Rahoituksen rahavirta	-500	-1.575	-300	-300	-300
Rahavarojen muutos	2.663	-1.228	-2.710	-841	-698

TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT

Lainanhoitokate, ≥ 1 (SITOVA VALTUUSTOON NÄHDEN)

Kassan riittävyys ≥ 30 PVÄ (HALLITUKSEEN NÄHDEN SITOVA)

Taulukko 8: Salon seudun koulutuskuntayhtymän rahoitusosa (1000€).

Suunnitelmavuosina 2022 - 2024 toiminnan ja investointien rahavirran sekä rahoituksen rahavirran netto on negatiivinen eli vuosikate ei riitä yksistään kattamaan suunniteltuja investointeja eikä vieraan pääoman lyhennyksiä. Vuonna 2022 irtaimen omaisuuden investointeihin on varattu määrärahaa yhteensä 1,191 milj. euroa ja kiinteään omaisuuteen 1,5 milj. euroa. Investointien ja lyhennysten kattamiseen käytetään kassavaroja. Suunnitelmakaudella ei arvioida olevan tarvetta lainarahoitukseen.

Alla olevassa taulukossa 9 on esitetty investointien omarahoitusosuuden kehittyminen viiden vuoden tarkastelujaksolla.

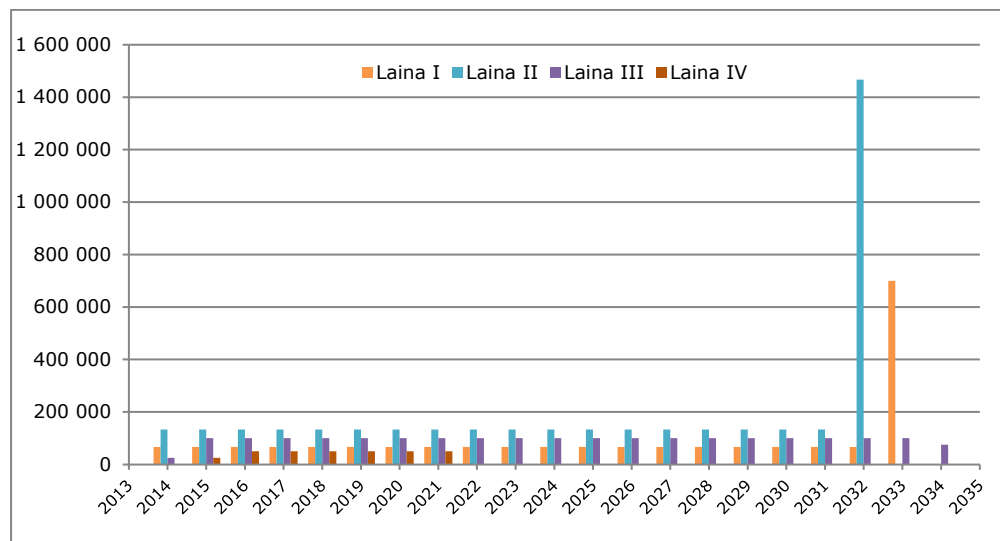
	TP 2020	TA 2021 sis. muutokset	TA 2022	SV 2023	SV 2024
Toiminnan ja investointien vuotuinen rahavirta	3.163	347	-2.410	-541	-398
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä	0	3.510	1.100	559	162

Taulukko 9: Toiminnan ja investointien omarahoitusosuuden kehitys tarkasteluaikajaksolla 2020 – 2024.

Kertymä on positiivinen koko tarkasteluaikajakson 2020-2024, ts. investoinnit pysytään rahoittamaan kokonaisuudessaan omarahoituksella.

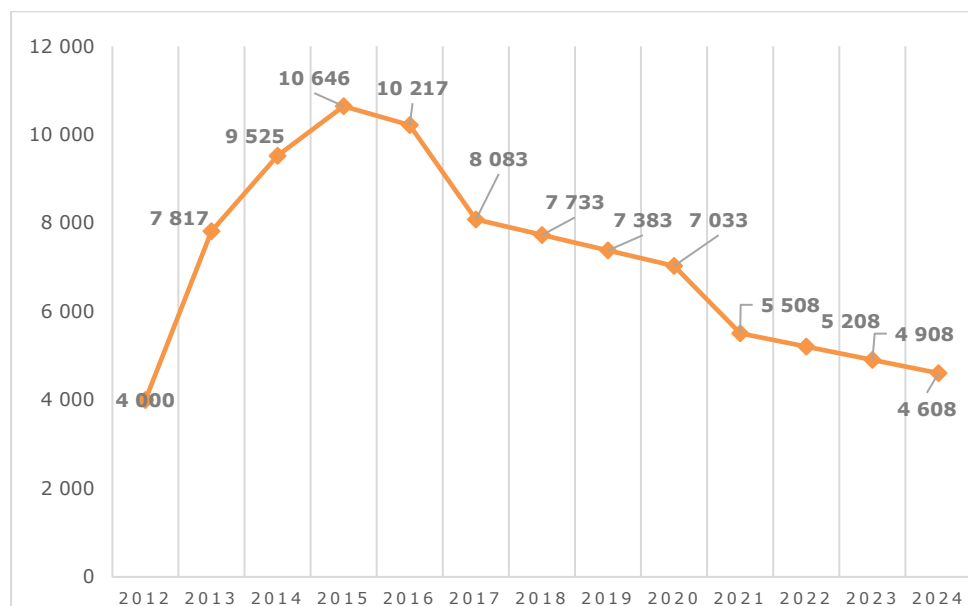
9.1 Vieras pääoma

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. Kuvassa 11 on esitetty kuntayhtymän lainojen maturiteetti 2013 – 2035.



Kuva 11: Lainojen maturiteetti 2013-2035

Mahdollisuuksien mukaan ja maksuvalmiuden salliessa koulutuskuntayhtymä pyrkii lyhentämään vierasta pääomaa etupainotteisesti. Kuvassa 12 on esitetty kuntayhtymän lainapääoman kehitys ajanjaksolla 2012 – 2024.



Kuva 12: Lainapääoman kehittyminen 2012 - 2024

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 tunnuslukuista lainanhoitokate (vähintään). Hallitukseen nähden sitova on kassan riittävyys (vähintään). Tunnuslukuista lainanhoitokatteen arvo vaihtelee suunnitelmakaudella välillä 1,0 – 1,1. Lainanhoitokyky on hyvä, kun tunnusluvun arvo on yli 1 ja tyydyttävä, kun tunnusluku on 0,8-1,0. Tunnusluvun ollessa alle 1 kuntayhtymä käyttää vieraan pääoman hoitoon rahavaroja.

Maksuvalmiuden odotetaan pysyvän koko suunnittelukaudella hyvällä tasolla. Maksuvalmiutta kuvaavan tunnusluvun kassan riittävyyden lopullista toteutumista suunnitelmavuosina on haasteellista ennustaa, koska siihen vaikuttaa mm. muiden maksuvalmiuden muutokset – erä sekä talousarviovuoden 2021 rahoituslaskelman toteutuminen tilinpäätöksessä. Muiden maksuvalmiuden muutokset -erää ei oteta huomioon talousarvion rahoitusosassa, koska mainittuun erään sisältyviä vaihtomaisuuden ja saamisten muutoksia sekä korottomien velkojen muutoksia ei käytännössä voida ennustaa etukäteen. Kassan riittävyys vaihtelee suunnitelmakaudella 94 - 112 päivää.

Valtuuston hyväksymien rahoituksen perusteiden 3 §:n mukaisesti kuntayhtymän hallitukselle ja valtuustolle raportoidaan vuosittain tilinpäätöksen yhteydessä vieraan pääomanmäärästä ja erääntymisaikataulusta, rahoituksen oleellisimmista riskeistä ja mahdollisten koronvaihtosopimusten markkina-arvoista taseen liitetiedoissa. Kuntayhtymän hallitus hyväksyy erikseen tarvittaessa kerran vuodessa lainojen nostosuunnitelman.

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

Alla olevasta taulukosta 10 käyvät ilmi kuntayhtymän keskeiset tulo- ja menoerät.

1.000 €	TP2020	TA 2021 (sis. muutokset)	TAE2022	TA%	TS2023	TS 2024
Toimintatuotot	22.301	22.049	21.251	96 %	21.573	21.878
Myyntituotot	21.344	21.149	20.647		20.960	21.265
Tuet ja avustukset	570	574	324		329	329
Muut toimintatuotot	388	326	280		284	284
Toimintakulut	-18.630	-20.362	-20.796	102 %	-21.062	-21.407
Henkilöstökulut	-12.354	-13.268	-13.840	104 %	-14.047	-14.184
Palvelujen ostot	-2.109	-2.782	-2.620	94 %	-2.613	-2.663
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-2.417	-2.474	-2.658	107 %	-2.652	-2.652
Avustukset	-35	-51	-83	161 %	-84	-84
Muut toimintakulut	-1.715	-1.787	-1.595	89 %	-1.666	-1.824
Toimintakate	3.672	1.686	455	27 %	510	470
Rahoitustuotot ja -kulut	-168	-157	-174		-186	-178
Vuosikate	3.504	1.529	281	18 %	324	292
Poistot ja arvonalentumiset	-1.890	-1.960	-1.790		-2.047	-2.091
Tilikauden tulos	1.614	-431	-1.509		-1.722	-1.799
Tilinpäätöserät	577	576	493		563	563
Tilikauden ylijäämä	2.191	145	-1.016		-1.160	-1.236
Kertynyt ylijäämä	12.899	13.044	12.028		10.869	9.632
Investointimenot yhteensä (BRUTTO)	-368	-1.182	-2.691		-865	-690
Investointihyödykkeiden luovutustulot (BRUTTO)	39	0	0		0	0
Toiminnan ja investointien rahamäärä	3.163	347	-2.410		-541	-398
Lainakanta	7.033	5.508	5.208		4.908	4.608
Henkilötyövuodet	217	218	239		239	239

Taulukko 10: Yhteenveto keskeisistä tulo- ja menoeristä

Strategiaosassa valtuustotasolla sitovia ovat strategian mukaisille mittareille asetetut kuntayhtymätason tavoitteet sekä tulokorttiin kirjatut strategisten painopisteiden mukaisille mittareille asetetut tavoitteet.

Käyttötalousoosassa 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 11 on esitetty yhteenveto määrärahojen ja tuloarvioiden sitovista eristä.

	SITOVUUS	MÄÄRÄRAHAT	TULOARVIOT
KÄYTTÖTALOUSOSA			
Nettoyksiköt			
Koulutuksen järjestämispalvelut	N		165
Ammattiopisto	N		290
TULOSLASKELMAOSA			
Rahoitustuotot ja -kulut, netto	N	174	
INVESTOINTIOSA			
Kiinteä omaisuus	B	1.500	
Irtain omaisuus	B	1.191	
Koulutuksen järjestämispalvelut		125	
Ammattiopisto		1.066	
RAHOITUSOSA			
Lainakannan muutokset	B	300	
Pitkäaikaisten lainojen lisäys		0	
Pitkäaikaisten lainojen vähennys		300	
Oman pääoman muutokset	B	0	
YHTEENSÄ		3.165	455
Vaikutus maksuvalmiuteen			2.710
TALOUSARVION LOPPUSUMMA		3.165	3.165

Taulukko 11: Talousarvion määrärahojen ja tuloarvioiden sitovien erien yhteenveto (1000€)

11. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma

11.1 Johdanto

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma vuodelle 2021 on konsernitasoinen.

Koulutuskuntayhtymässä toiminto- ja alakohtaista henkilöstösuunnittelua tehdään talousarvion laatimisen yhteydessä sekä strategiasta johdetussa toiminnan-suunnittelussa. Hyvällä henkilöstöjohtamisella varmistetaan henkilöstön osaamisen ja työkyky, joiden vaikutus näkyy myös henkilöstökuluissa. Kuntayhtymän strategian mukaan henkilöstöjohtamisessa keskeisimpiä 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

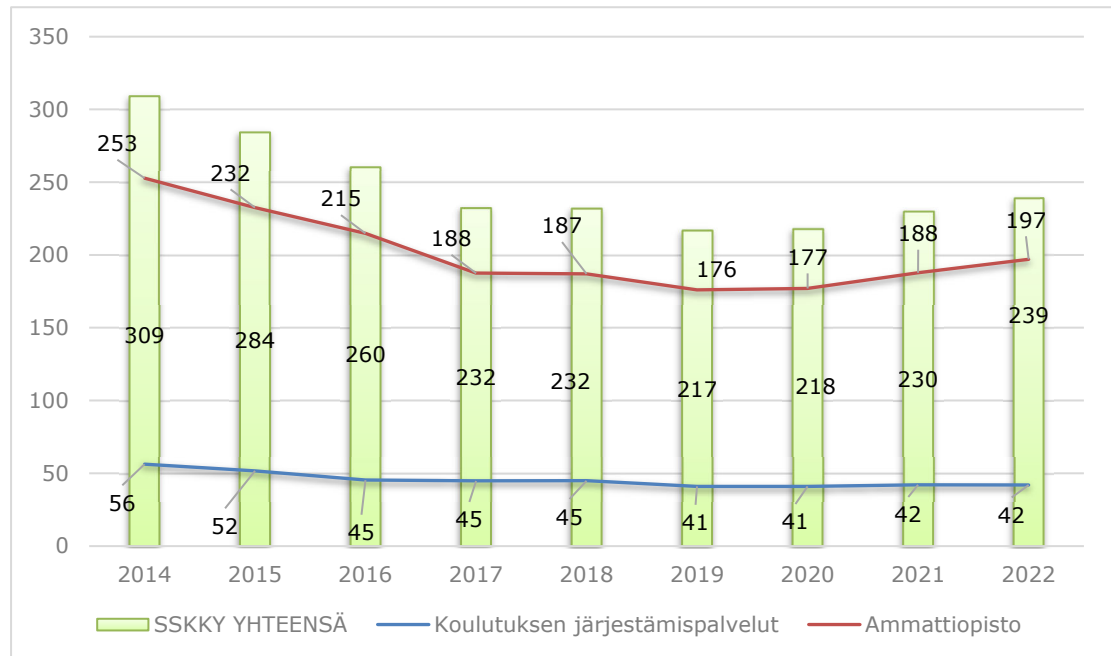
Henkilöstömäärä Salon seudun koulutuskuntayhtymässä 10/2021 on 248 (10/2020 hlöstömäärä 231), joista ammattiopistossa (AMO) työskenteleviä on 205 (183) ja koulutuksen järjestämispalveluissa (KPJ) 43 (43). Määräaikaisia henkilöstöstä on 43 (29) eli 17,3 % (12,6 %).

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

	<u>Henkilöstömäärä</u>	<u>vakituiset</u>	<u>määräaikaiset</u>	<u>määräaikaisista sijaisia</u>
KJP	43	42	1	1
AMO	205	163	42	8
YHT.	248	205	43	9

Taulukko 12: Henkilöstömäärä 10/2021.

Henkilötyövuosien määrän kehittyminen ajanjaksolla 2014 - 2022 on kuvattu alla olevassa kuvassa 13. Henkilötyövuosien oletetaan pysyvän suunnittelukaudella vuoden 2022 tasolla.



Kuva 13: Henkilötyövuodet 2014 – 2022.

Määräaikaiset palvelussuhteet ovat tyypillisiä opetusalla perustelluissa ja lainmukaisissa tilanteissa. Määräaikaisten opettajien määrä on lisääntynyt huomattavasti vuonna 2021 johtuen opetus- ja kulttuuriministeriön lisäsuoritepäätöksistä. Rahoituksen määräaikaaisuudesta johtuen myös siihen perustuvat rekrytoinnit ovat olleet määräaikaisia ja määräaikaisten osuuden vuonna 2022 ennustetaan olevan samalla tasolla kuin vuonna 2021.

Aiempien vuosien tapaan 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 työ-sopimussuhteisten tehtävien perustamisesta talousarvion sallimissa puitteissa hal-lituksen määrittelemien periaatteiden mukaisesti. Kuntayhtymän hallitus päät-tää virkojen perustamisesta.

Vastuullinen henkilöstöjohtaminen lähtee strategisesta henkilöstösuunnittelusta, jossa tarkastellaan kriittisesti jokaisen rekrytinnin tarpeellisuus. Rekrytointi pe-rustuu henkilöstösuunnitteluun, jossa tarkastellaan toiminnoissa ja tehtävissä tar-vittava resurssi, osaaminen ja rekrytinnin 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 hr-järjestelmässä (Populus) tehtä-västä virkamääräyksestä tai työsopimuksesta.
- Palkkaamispäätöksen tulee koskea koko määräaikaisen tehtävän kestoai-kaa, jotta vältetään välittömästi toisiaan seuraavien palvelussuhteiden ket-jutukselta.

Laissa hyväksyttyjä määräaikaisuuden perusteita virkasuhteessa ovat tehtävän luonne (esim. projekti), sijaisuus, erikseen säädetyt perusteet (esim. se ettei viran-haltija täytä viran kelpoisuusvaatimuksia), avoinna olevaan virkasuhteeseen kuulu-vien 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, har-joittelu, muu edellisiin rinnastettava tai muu toimintaan tai suoritettavaan työhön liittyvä perusteltu syy. Sellainen voi olla esim. vakiintumattomuus aloitettaessa uut-ta 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 määritte-lee 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 puheeksi 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 2021 vuoden alussa oli 48,78 vuotta ja lähes joka kolmas on yli 55-vuotias. Työnkaarijohtamisessa 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 osa-työkyisten työntekijöiden erityistarpeiden huomioimisen. Osa-aikatyön syitä voi-

vat olla esim. osa-aikaeläke, osittainen hoitovapaa, osatyökyvyttömyyseläke tai henkilön oma toive. Osa-aikatyön järjestelyiden lähtökohtana on, että perustehdävän hoitaminen turvataan myös näissä tilanteissa.

11.5 Ammatillinen osaaminen

11.5.1 Arvio osaamistarpeista

Koulutuskuntayhtymän strategian rungon muodostavat kolme painopistealuetta, jotka ovat pedagogiset ratkaisut, ammattilpeys 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. monimuotokoulutuksen kehittäminen ja digipedagogiikka, alakohtaisten tutkinnonperusteiden muutoksiin liittyvä kehittäminen ja koulutus (ammattipätevyyden suorittaminen koemallilla), opiskelijan tuen tarpeen tunnistaminen ja moniammatillinen yhteistyö.

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 nousee esille tarpeet koulutusten myynti- ja markkintiosaamisessa sekä tiimityöskentelyn kehittäminen osana hyvinvointia. Osaamiskartoituksen perusteella toteutetaan henkilökohtaisen osaamisen kehittämistoimenpiteitä. Strategisena painopisteenä oleva ammattilpeys 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 henkilös-

töryhmittäin. Tasapainoinen osaamisen ja resurssien kohdentaminen edistää myös työhyvinvointia.

Osaamisen ja ammattitaidon kehittäminen on keskeinen osa johtamista ja esimiestyötä. 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

	TP2020	TA2021	TAE2022
LIIKEVAIHTO	844	1.008	1.090
Materiaalit ja palvelut			
Materiaalit	-19	-15	-30
Ulkopuoliset palvelut	-79	-62	-110
Henkilöstökulut	-547	-570	-588
Poistot ja arvonalentumiset	-26	-26	-17
Liiketoiminnan muut kulut	-365	-335	-341
LIIKEVOITTO (-TAPPIO)	-192	0	4
Rahoitustuotot ja -kulut	0	0	0
VOITTO ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA	-192	0	4

Taulukko 13: 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-tutkin-
toonjohtava ammatillinen työvoimakoulutus, maahanmuuttajien kotouttamiskou-
lutus, kielikoulutus, uravalmennus ja yhteishankintakoulutus. Lisäksi toteutetaan
muuta ei lakisääteistä koulutusta kuten ajokorttiluokkien korotusta, lupakortti-, ly-
hyt- ja henkilöstökoulutukset, jotka eivät ole tutkintoon johtavaa koulutusta.

Toiminnan kuvaus

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

Ylintä päätäntävaltaa käyttää yhtiökokousedustajana koulutuskuntayhtymän halli-
tus, joka valitsee osakeyhtiön hallituksen. Yhtiön toimintaa johtaa hallituksen ni-
meämä toimitusjohtaja.

Toiminnan painopistealueet 2022

Salon seudun koulutus Oy:n toimintaa on tarkoitus kehittää vuoden 2022 aikana selkeyttämällä nykyisiä prosesseja ja palveluita, tuomalla toiminnan piiriin uusia palvelukokonaisuuksia sekä tehostamalla markkinointia. Tavoitteena on tuottaa kustannustehokkaasti ja kannattavasti alueen elinkeinoelämälle ja asukkaille palveluita, joiden saatavuus muutoin on rajallista. Painopisteenä tulee olemaan kieli- ja verkkokoulutusten lisääminen.

Toimintaympäristön keskeiset muutokset ja vaikutukset taloussuunnitelmakaudella

Työvoimakoulutusten 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, niihin vastaaminen ja palvelujen markkinointi. Uusien liiketoiminta-alueiden käynnistämiseen liittyy joukko liiketoiminnallisia riskejä sekä mahdollisia investointitarpeita. Yhteistyötä Salon kaupungin työllisyyden kuntakokeilun toimijoiden kanssa tiivistetään ja tavoitteena on olla aktiivinen toimija koko kokeilun ajan.

Tulevan kauden haasteena ovat COVID-19-pandemian jatkovaikutukset ja opiskelijoiden saaminen aloittaviin ryhmiin. Toiminta-alueen väestön väheneminen samaan aikaan osaavan työvoiman saatavuuden (työvoimapulan) kanssa ovat sekä uhka että mahdollisuus.

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 14.

	TP 2020	TA 2021	TAE 2022	SV 2023	SV 2024
Konsernin toimintatuotot toimintamenoista %	118 %	108 %	104 %	104 %	104 %
Konsernin vuosikate poistoista %	173 %	78 %	36 %	33 %	31 %

Taulukko 14: Kuntayhtymäkonsernille asetettavat tavoitteet 2022 - 2024