SALON SEUDUN KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ

SSKKY Hallitus 13-2024
126 § LIITE 3

SSKKY VALTUUSTO 2-2024
19§
LIITE2

TOIMINTA- JA TALOUSSUUNNITELMA 2025-2027

TALOUSARVIO 2025

12.11.2024 SSKKY Hallitus 126 §

20.11.2024 SSKKY Valtuusto 18 §

Sisällysluettelo

1. Kuntayhtymän yleiset tavoitteet 4
2. Kuntayhtymän strategia 6
2.1 Kuntayhtymän visio ja missio 8
2.2 Strategian mukaiset päätavoitteet 9
2.3 Strategiset ja operatiiviset tavoitteet 9
3. Kuntayhtymän arvot ja yhteiskuntavastuu 12
3.1 Arvot 12
3.2 Yhteiskuntavastuu 13
4. Talousarvion rakenne 17
4.1 Strategiaosa 17
4.2 Käyttötalousosa 17
4.3 Tuloslaskelmaosa 17
4.4 Investointiosa 18
4.5 Rahoitusosa 18
5. Kuntayhtymän organisaatio, talous ja riskien hallinta 19
5.1 Rahoitusjärjestelmä 19
5.2 Toiminta- ja taloussuunnitelman laadinnan periaatteet 21
5.2.1 Yleiset periaatteet 21
5.2.2 Rahoitus 24
5.3 Rahoitusnäkymät taloussuunnitelmakaudelle 26
5.4 Riskit ja niiden hallinta 28
6. Käyttötalous 30
6.1 Salon seudun ammattiopisto 30
6.2 Koulutuksen järjestämispalvelut 35
7. Tuloslaskelmaosa 39
8. Investointiosa 42
8.1 Investoinnit, kiinteä omaisuus 42
8.2 Investoinnit, irtain omaisuus 43
8.3 Sitovuus 43
9. Rahoitusosa 44
9.1 Vieras pääoma 45
9.2 Sitovuus ja seuranta 46
10. Yhteenveto keskeisistä tulo- ja menoeristä, sitovista eristä; sekä seuranta 47
11. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 49
11.1 Johdanto 49
11.2 Henkilöstön määrä ja rakenne 50
11.3 Periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä 52

11.4 Työkyky ja työmarkkinakelpoisuus 53
11.5 Ammatillinen osaaminen 55
11.5.1 Arvio osaamistarpeista 55
11.5.2 Ammatillisen osaamisen kehittäminen 56
11.6 Suunnitelmien toteutumisen seuranta 57
12. Salon seudun koulutus oy 58
13. Koulutuskuntayhtymän konserni 61
14. Taulukot ja kuviot yhteenveto 62
15. Liite 63

1. Kuntayhtymän yleiset tavoitteet

Salon seudun koulutuskuntayhtymä aloittaa 67. toimintavuotensa toiminnan kannalta vakaassa, mutta toimintaympäristön kannalta nopeasti muuttuvassa tilanteessa. 2023 työnsä aloittaneen Petteri Orpon hallituksen hallitusohjelman linjauksia ollaan toteuttamassa siten, että merkittävien lakimuutosten on suunniteltu astuvan voimaan vuoden 2025 alusta.

Ammatilliseen koulutukseen kohdennettavaa valtionosuusrahoitusta leikataan vuoteen 2024 verrattuna yhteensä 120 miljoonaa euroa, joka tarkoittaa noin 10 000 opiskelijavuoden vähennystä. On oletettavaa, että tästä vähennyksestä osa kohdistuu myös Salon seudun koulutuskuntayhtymään. Lopullinen vaikutus selviää vasta, kun vuoden 2025 suoritepäätös on tehty joulukuussa 2024.

Ammatillisen koulutuksen rahoituslaki muuttuu siten, että aiempaa suurempi osuus rahoituksesta perustuu suoritteisiin ja koulutuksen vaikuttavuuteen. Näiden suhteen Salon seudun koulutuskuntayhtymä on hyvässä asemassa. Suoritemäärät suhteutettuna tavoitteellisiin opiskelijavuosiin samoin kuin vaikuttavuusmittareista valmistuneiden opiskelijoiden työllistyminen ja jatko-opintoihin sijoittuminen ovat keskimääräistä paremmalla tasolla.

Alkuvuoden aikana on mahdollisuus hakeutua ammatillisen koulutuksen toiminnanohjauskokeiluun. Kyseessä on kahdeksan vuotta kestävä kokeilu, jossa lisätään koulutuksen järjestäjien mahdollisuuksia joustaa alueellisen työvoima- ja koulutustarpeen mukaisesti ja samanaikaisesti lisätään koulutuksen järjestäjän ja Opetus- ja kulttuuriministeriön välistä vuoropuhelua koulutuksen kohdentamiseen ja tuloksellisuuteen liittyvissä asioissa. Kuntayhtymän tavoitteena on päästä mukaan kokeiluun, johon otetaan mukaan yhteensä neljäkymmentä koulutuksen järjestäjää.

Vuosi 2025 on myös kuntavaalivuosi. Kuntayhtymän jäsenkunnat valitsevat kuntayhtymälle uudet valtuutetut, jotka puolestaan valitsevat jäsenkuntien kuntavaalitulokseen perustuen kuntayhtymän hallituksen. Tehtävillä valinnoilla saattaa olla vaikutuksia myös kuntayhtymän toiminnallisiin painotuksiin.

Salon seutukunnan työllisyystilanne on tätä kirjoitettaessa hyvä. Tosin talouden epävarmuus ja maailmanpolitiikan tapahtumat luovat oman varjonsa niin työllisyyteen kuin ammatilliseen koulutukseenkin. Mikäli alueemme työllisyystilanne heikkenee, tarve ammatilliselle koulutukselle tulee kasvamaan. Työnantajien suunnasta on saatu jo viestejä siitä, että työvoiman saatavuus on parantunut, mutta samanaikaisesti tarve uusille rekrytoinneille on vähentynyt. Talouden ennusteet kuitenkin antavat viitteitä siihen, että talous on jälleen kokonaisuutena tarkasteltuna kääntymässä nousuun.

Talousalueellamme on edelleen nähtävissä suuri tarve niin ammatilliselle peruskuin lisäkoulutukselleKin. Elinkeinorakenteen, yhteiskunnan ja työelämän muutosten johdosta koulutusten sisältöä kehitetään ja koulutuspaikkoja uudelleensuunna-

taan sellaisille koulutusaloille, joissa valmistuvien opiskelijoiden työllistymismahdollisuudet ovat mahdollisimman korkeat. Positiivisesta vireestä huolimatta koulutusmäärien oletetaan kääntyvän kuitenkin lievään laskuun. Laskun syitä ovat pienenevät ikäluokat sekä aikuiskoulutustuen päättyminen.

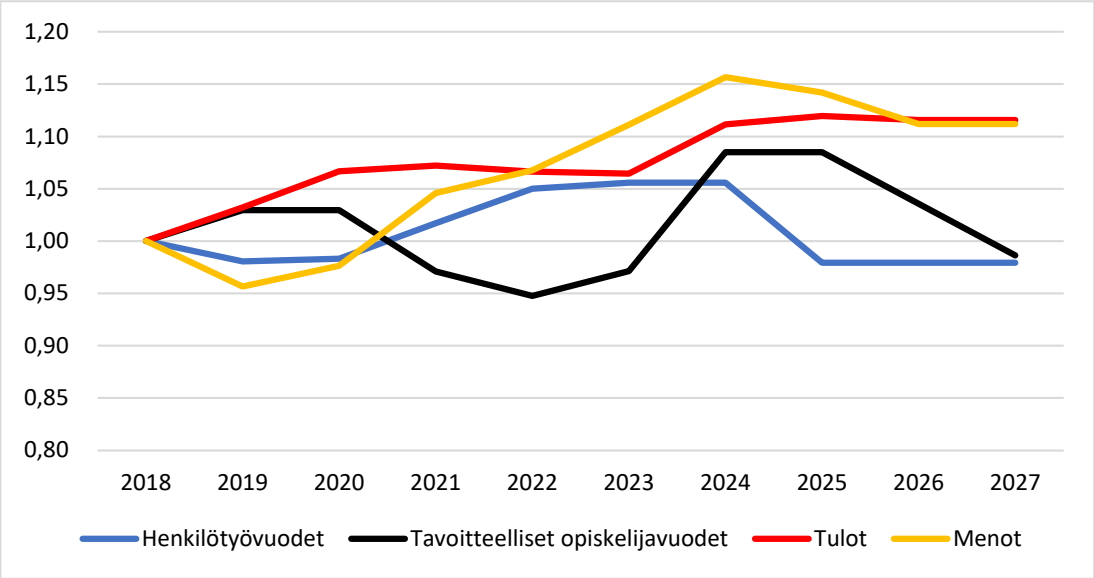
Työelämän osaamistarpeiden ja teknologian kehityksen takia oppimisympäristöjen kehittäminen ja uudistaminen ovat jatkuvaa toimintaa, joka edellyttää myös taloudellista panostusta niin koneisiin ja laitteisiin kuin myös henkilökunnan osaamisen kehittämiseen. Samoin olemassa olevien koneiden, kaluston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

Taloudellisesti kuntayhtymä on vakaalla pohjalla. Vuoden 2025 talousarvio on lähes tasapainossa. Vuoden 2023 lopulla asetetun pitkän tähtäimen tavoitteen mukaisesti täysi tulo- ja menovirtojen tasapaino saavutetaan vuoteen 2026 mennessä. Tämä edellyttää toiminnan uudelleen järjestelyjä ja kehittämistä siten, että halutut tulokset saavutetaan nykyistä pienemmillä resursseilla. Opetus- ja kulttuuriministeriön rahoituspäätöksistä riippuu, millaisia toimenpiteitä talouden tasapainottaminen edellyttää aiemmin toteutettujen lisäksi. On edelleen mahdollista, että tarvittavilla toimenpiteillä on vaikutusta eri toiminnoissa käytettävissä olevien henkilötyövuosien määrään, joka voi johtaa muutosneuvotteluihin myös vuoden 2025 aikana.

Kuntayhtymän suurimmat riskit liittyvät edelleenkin tulevaisuuden epävarmuustekijöihin, joista merkittävimpiä ovat rahoituksen ja opiskelijamäärän kehitys. Erityisesti epävarmuus rahoituksen jatkuvuudesta ja ennustettavuudesta kasvaa: hallitusohjelman kirjaus rahoitusmallin uudistamisesta sekä rahoituksen suhteellisuus vaikuttavat siihen, miten kokonaisrahoitus jakautuu koulutuksen järjestäjien kesken ja mikä Salon seudun koulutuskuntayhtymän osuus kokonaisuudesta on.

Riskien hallinnan näkökulmasta maailman muutosta kuvaa se, että suurimpien riskien joukossa on myös merkittäviä tieto-, henkilö- ja keskeytysriskejä.

Epävarmuuden ja niitä seuraavien epäjatkuvuustekijöiden hallitsemiseksi seurataan ammatillisen koulutuksen lainsäädäntöä ja asetuksia koskevien muutosten valmistelua ja toteutumista tarkoin sekä myötävaikutetaan mahdollisuuksien mukaan muutoksen suuntaan. Kuntayhtymän strategia uudistetaan alkuvuoden 2025 kuluessa siten, että suunniteltavilla toimenpiteillä varmistetaan pitkän tähtäimen toimintaedellytykset. Lisäksi operatiivisia riskejä hallitaan kuntayhtymän riskisuunnitelman mukaisesti. Vallitsevista epävarmuuksista ja riskeistä huolimatta odotusarvo on, että suunnittelukaudella toiminta on suhteellisen vakaata, kuten kuva 1 osoittaa.



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

2. Kuntayhtymän strategia

Kuntayhtymän strategia määrittelee suunnittelukauden keskeisimmät kehittämistoimenpiteet ja niiden prioriteetit. 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 mahdollista strategista suunnittelua kiinteälle ajanjaksolle. Strategialta vaaditaan joustavuutta ja mukautuvuutta uusiin epäjatkuvuuksiin. Siksi vuonna 2022 laadittua strategiaa ollaan uudistamassa siten, että uutta strategiaa lähdetään toteuttamaan heti vuoden 2025 alkupuolella.

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

Kesällä 2024 tehtyjen analyysien perusteella Salon seudun koulutuskuntayhtymän toimintaan kohdistuu 27 merkittävää epävarmuustekijää, joilla voi olla sekä positiivisia että negatiivisia vaikutuksia kuntayhtymän toimintaan ja sen edellytyksiin.

1. Opiskelijahankinta on muuttunut ja muuttuu edelleen haasteelliseksi. Lähestyvä peruskoulun päättävien opiskelijoiden ikäluokkien pieneneminen,

muuttoliike, aikuiskoulutustuen päättyminen, työelämän muutokset ja alueen työllisyystilanteen vaihtelut vaikuttavat sekä hakijamääriin että mahdollisten opiskelijoiden kiinnostukseen ammatillista koulutusta kohtaan.

2. Opiskelijoiden moninaisuus on kasvanut ja kasvaa edelleen. Ikäjakauman, kulttuuritaustan, aikaisemman työelämäkokemuksen ja opiskelijoiden elämänkokemuksen sekä -tilanteiden kirjo on entistä laajempi.
3. Elinikäinen / jatkuva oppiminen luo tarpeita uudenlaisille koulutuksen toteuttamistavoille sekä asettaa suuria vaatimuksia koulutuksen sisällön kehittämiselle.
4. Opiskelijoiden erityisen tuen tarve on ollut jo pitkään kasvussa.
5. Digitaalisuus ja nyttemmin tekoälyn käytön lisääntyminen sekä luovat mahdollisuuksia uudenlaisiin oppimiskokemuksiin että edellyttävät uudenlaista lähestymistä opetuksen toteuttamiseen. Myös työelämässä tarvittavat digitaidot – työtehtävästä tai toimialasta riippumatta – lisääntyvät.
6. Peruskoulun päättävien ikäluokka kääntyy jyrkkään laskuun vuoden 2025 jälkeen, jolloin koulutukseen hakeutuvien nuorten määrä pienenee merkittävästi.
7. Ammatillisen koulutuksen rahoitusta koskevan lainsäädännön muutosten on suunniteltu astuvan voimaan vuoden 2025 alussa. Tällöin rahoituksen painopiste siirtyy opiskelijavuosista suoritteisiin ja vaikuttavuuteen.
8. Ammatillisen koulutuksen kokonaisrahoitusta leikataan vuoden 2024 tasosta vuoteen 2025 yli viisi prosenttia. Koska valtiontalouden alijäämä on edelleen huomattavan suuri, on mahdollista, että leikkauksia tehdään myös seuraavina vuosina.
9. Hallitusohjelman ammatillista koulutusta koskevien kirjausten toteuttaminen muuttaa koulutuksen järjestämistä ja järjestäjien toimintaedellytyksiä.
10. Koulutuksen järjestäjäverkon rakenne riippuu sekä ammatillisen koulutuksen kiinnostavuuden kehityksestä että poliittisista päätöksistä.
11. Kansainvälistymiseen kannustetaan valtakunnallisesti ja kiinnostus kansainväliseen toimintaan kasvaa. Kansainvälisyyttä lisäävät myös erilaisista kulttuuritaustoista tulevat opiskelijat. Myös työelämän kansainvälistyminen kiihtyy.
12. Pandemiat, epidemiat ja muut kriisitilanteet – jatkuuko nykyinen epävarmuus. Vaikutukset näkyvät niin elinkeinoelämässä ja sitä kautta työllistymisessä kuin ammatillisen koulutuksen järjestäjien toimintaedellytyksissäkin.
13. Elinkeinoelämän muutokset Salon seudulla riippuvat sekä globaaleista tekijöistä että Suomen talouden ja sen kilpailukyvyn kehityksestä.
14. Työvoimapalveluiden vastuun siirtyminen kunnille muuttaa tapaa, jolla työttömiä työnhakijoita ohjataan koulutuspalveluiden piiriin. Kuntayhtymän jäsenkunnat ovat jakautuneet kahdelle eri työllisyysalueelle. On epävarma, ohjautuuko opiskelijoita molemmilta alueilta Salon seudun ammattiopiston koulutettaviksi.

15. Kestävään kehitykseen ja ilmastomuutoksiin liittyvien toimien nopeus kasvaa ja luo uusia osaamistarpeita.
16. Opiskelijoiden sekä työnantajien yksilöllisten koulutusratkaisujen tarve kasvaa. Koulutuksen räätälöinnin lisäksi tulee panostaa palvelumuotoiluun.
17. Kuntayhtymän koulutusten toteuttamisen alue on laajentunut Salosta Somerolle, Paimioon, Raaseporiin ja Hankoon. On mahdollista, että laajeneminen jatkuu myös muihin lähialueen kuntiin. Myös opiskelijahankinnan haasteet lisäävät tarvetta toiminta-alueen laajentamiseen.
18. Erilaisia työvaltaisia koulutusratkaisuja tulee lisää.
19. Työnantajien rooli opiskelijahankinnassa kasvaa ja korostuu. Esimerkiksi oppisopimuksiin perustuvat työllistymis- ja koulutusratkaisut yleistyvät.
20. Tiedon hallinnan ja turvaamisen merkitys kaikessa toiminnassa korostuu digitaalisuuden lisääntyessä.
21. Ammatillisen koulutuksen toiminnanohjauskokeilu tarjoaa uudenlaisia mahdollisuuksia lisätä koulutuksen joustavuutta, edellyttäen, että Salon seudun koulutuskuntayhtymä pääsee mukaan kokeiluun.
22. Tavoitteet lyhentää koulutusaikoja ja nostaa väestön koulutustasoa vaikuttavat siihen, kuinka aikuisopiskelijoita ohjataan ja hakeutuu ammatillisen koulutuksen palveluiden pariin.
23. Työelämän vaatimukset osaamisen suhteen edellyttävät sitä, että myös opetusta ja opetushenkilöstön osaamistasoa kehitetään jatkuvasti.
24. Ammatillisen koulutuksen imago on kohtuullisen hyvä, mutta eräät julkisuudessa olleet epäkohdat vaikuttavat negatiivisesti suuren yleisön näkemyksiin.
25. Ei ole tiedossa, miten tekoäly ja sen käytön yleistyminen sekä tekoälyyn liittyvät lieveilmiöt ja tuleva käyttöön liittyvä sääntely vaikuttavat koulutuksen toteuttamiseen.
26. Teknologian kehittyminen edellyttää jatkuvia investointeja sekä henkilökunnan osaamisen päivittämistä.
27. Aikuiskoulutustuen lakkauttaminen kesällä 2024 vaikuttaa aikuisopiskelijoiden mahdollisuuksiin hakeutua koulutuspalveluiden pariin.
28. Suunnitelmat siirtää henkilöstön koulutuksen rahoitusvastuuta työantajille tulee mahdollisesti vähentämään tutkintoa pienempien koulutuskokonaisuuksien kysyntää ammattiopistossa, mutta luo samalla uusia liiketoimintamahdollisuuksia Edusalolle.

2.1 Kuntayhtymän visio ja missio

Salon seudun koulutuskuntayhtymän missio eli perustehtävä on edelleen:

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:

Laadukkain monialainen ammatillisen osaamisen kehittäjä

Visio kuvastaa kuntayhtymän keskeistä tavoitetta, jonka on tarkoitus toteutua nousujohteisesti tämän strategisen suunnittelukauden aikana. Mittarina on koulutuksen järjestäjien vertailu: Vertailuna käytetään suurten (yli tuhat tavoitteellista opiskelijavuotta) monialaisten ammatillisen koulutuksen järjestäjien opiskelijavuotta kohti saamaa tuloksellisuus- ja vaikuttavuusrahoitusta. Tavoitearvona on olla ensimmäinen. On mahdollista, että käynnissä olevan strategiaprosessin kuluessa myös visio muuttuu, päivittyy tai tarkentuu.

2.2 Strategian mukaiset päätavoitteet

Kuntayhtymän voimassa olevassa strategiassa kullakin painopistealueella on yksi päätavoite:

1. Opetus ja oppiminen: Laadukasta osaamista työelämään ja jatko-opintoihin
2. Työyhteisö: Osaava ja innostunut henkilökunta, jolla on halu ja tahto kehittää itseään ja työyhteisöään yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi
3. Tieto: Olennainen tieto yhteiseksi näkemykseksi ja tekemiseksi

2.3 Strategiset ja 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.

Strategian uudistamisen yhteydessä on aikaisemmat strategiset ja operatiiviset tavoitteet yhdistetty yhdeksi kokonaisuudeksi.

Strategian toteutumisen kannalta keskeisimmät mittarit painopistealueittain ovat:

1. Opetus ja oppiminen
   - Opiskelijoiden työllistyminen
   - Jatko-opintoihin sijoittuminen
   - Opiskelijavuodet

- Asiakaskokemus, jota mitataan opiskelija- ja työelämäpalautteella
- Hakeutuminen koulutukseen
- Tutkintojen ja tutkinnon osien suoritusmäärät
- Opintojen keskeyttämisaste

2. Työyhteisö
   - Työtyytyväisyys, jossa mittareina ovat vaihtuvuus ja henkilöstökyselyn tulokset
   - Sairauspoissaolot
   - Osaamisen kehittäminen ja ylläpito
   - Toiminnan benchmarking

3. Tieto
   - Ympäristövaikutukset
   - Laatu

Odotusten ja vaatimusten toteutumista seurataan kuntayhtymän tuloskorttiin asetettujen tavoitteiden perusteella:

SSKKY tuloskortti 2025 - 2027					
STRATEGINEN PAINOPISTE	**INDIKAATTORI**	**MITTARI**	**2025 Tavoite**	**2026 Tavoite**	**2027 Tavoite**
Opetus ja opiskelu	**Opiskelijapalaute**	Kansallinen amispalaute (alkupalaute 1/4, loppupalaute 3/4 - vähintään)	4,4	4,4	4,4
	Työelämäpalaute	Valtakunnallinen työelämäpalaute (työpaikka- ja työpaikkaohjaajakyselyn keskiarvo)	4,3	4,3	4,3
	Hakeutuminen koulutukseen	Aloittavien OKM-rahoitteisten tutkinnon ja/tai tutkinnon osien suorittajien määrä (vähintään)	1760	1680	1600
		Opiskelijavuodet	2200	2100	2000
		Opiskelijavirtauma	4000	3900	3850
	Tutkintojen suorittaminen	Suoritettujen koko tutkintojen määrä (vähintään)	840	840	840
		Läpäisyaste (3 vuotta opintojen aloittamisesta, vähintään)	69 %	73 %	73 %
	Tutkinnon osien suorittaminen	Suoritetut tutkinnon osat (vähintään kpl)	7300	7400	7400
	Keskeyttäminen	Keskeyttäneiden osuus kaikista opiskelijoista (enintään)	10 %	9 %	8 %
	Opiskelijoiden sijoittuminen	1 vuosi tutkinnon jälkeen päätoimiset työlliset + päätoimiset opiskelijat + työlliset opiskelijat	84 %	85 %	86 %
Työyhteisö	**Henkilöstön vaihtuvuus**	Päättyneiden toistaiseksi voimassa olevien palvelussuhteiden määrä / henkilökunnan kokonaismäärä vuoden lopussa (enintään)	10 %	10 %	10 %
	Henkilöstön tyytyväisyys	Henkilöstökysely. Asteikko 1..5. (vähintään)	3,7	3,8	3,9
	Sairauspoissaolot	Poissaolo sairauden tai tapaturman vuoksi keskimäärin/työntekijä (enintään)	10	10	10
	Benchmarking	Toteutuneiden benchmarkingien määrä (muut kuin opetus)	3	3	3
	Osaamisen ylläpito ja kehittäminen	Toimiminen oman opetusalan työtehtävissä, kv-liikkuvuusjaksolle osallistuminen, oman alan substanssiin liittyvä koulutus, benchmarking vierailu (osuus opetushenkilökunnasta, vähintään)	10 %	15 %	20 %
Tieto	**Ympäristövaikutukset**	CO_2 eq päästöt/henkilö (henkilömäärä = toteutuneet henkilötyövuodet + toteutuneet opiskelijavuodet), kg	320	310	300
	Laatu	Suurten (yli tuhat tavoitteellista opiskelijavuotta) monialaisten ammatillisen koulutuksen järjestäjien opiskelija-vuotta kohti saama suorite- ja vaikuttavuusrahoitus	6	3	1

Taulukko 1: Kuntayhtymän tuloskortti

Erityistä huomiota vuoden 2025 kuluessa kiinnitetään opiskelijavuosikertymän pitämiseen tavoitteen mukaisella tasolla, tutkintojen ja tutkinnon osien suorittamisen lisäämiseen, työnantajapalautteen parantamiseen ja työllistymiseen sekä jatko-opintoihin sijoittumisen lisäämiseen.

Vaikka kuntayhtymän strategiaa ollaankin uudistamassa, on tarkoitus panostaa strategiseen kehittämiseen voimassa olevan strategian pohjalta jo ennen uuden strategian hyväksymistä.

Opetuksen ja oppimisen osalta tavoitteena on, että:

- Opiskelijat kokevat saavansa kannustavaa opetusta ja ohjausta ja saavuttavat tavoitteensa sovitun aikataulun mukaisesti. Tämä tapahtuu varmistamalla, että tutkintokohtaiset opintojen etenemissuunnitelmat on laadittu. Opiskeluaikataulut ovat opiskelijoilla tiedossa ja hoksit laaditaan niiden pohjalta. Opettajat seuraavat opiskelijoiden opintojen etenemistä säännöllisesti. Koulutusaloilla suunnitellaan oppimisen tuen toteuttamismalli, jonka mukaisesti tukea toteutetaan. Uusi verkko-oppimisympäristö tukee opiskelijaa osaamisen hankkimisessa ja omien opintojen seuraamisessa.

- Tiivis työelämäyhteistyö ja jatko-opintopolut vahvistavat koulutuksen vaikuttavuutta. Jatko-opintopolkuja kehitetään, ne on kuvattu ja ovat sujuvasti liitettävissä osaksi opintoja. Työelämäkoordinaattoritoimintaa jatketaan tehtäväkuvan mukaisesti. Sitä kehitetään erityisesti vahvistamaan opiskelijoiden työllistymistä. Kehitetään työelämässä oppimisen ohjausta yhteistyössä oppilaitoksen ja työelämän kanssa ja varmistetaan onnistunut oppimiskokemus opiskelijalle. Koulutustarjonta suunnitellaan alueellisen ennakointityön perusteella. Ennakointityön malli ja aikataulu on määritelty.

Työyhteisön osalta tavoitteena on, että:

- Ammatillinen osaaminen on ajan tasalla laadukkaan työelämälähtöisen koulutuksen toteuttamiseksi ja mahdollistamiseksi. Työryhmissä tunnistetaan osaamistarpeet ja suunnitellaan osaamisen hankkimisen tavat. Osaamisen hankkimisessa hyödynnetään monipuolisesti erilaisia menetelmiä osaamisen vahvistamiseksi mm. koulutukset, työelämäjaksot, benchmarkkaus, hanketoimintaan osallistuminen Hankitun uuden tiedon jakamiseksi ja käyttöönottamiseksi työryhmissä kehitetään toimintatavat.
- Työhyvinvointiin ja työssäjaksamiseen panostetaan kuten aikaisemminkin.

Tiedon osalta tavoitteena on, että:

- Prosessikuvaukset, toimintaohjeet ja koko toimintajärjestelmä on kuvattu ja ajan tasalla. Lisäksi varmistetaan, että kuvattuja toimintatapoja noudatetaan.
- Tietojärjestelmien kehittämiseksi laaditaan kokonaissuunnitelma.
- Tiedon hyödyntämistä päivittäisen toiminnan ohjauksessa ja päätöksenteossa tehostetaan.

3. Kuntayhtymän arvot ja yhteiskuntavastuu

3.1 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.

Strategian uudistamisen yhteydessä myös kuntayhtymän toiminnan arvoperustaa on tarkasteltu kriittisesti. Se on johtanut toimintaympäristön muutosten edellyttämiin tarkennuksiin.

Salon seudun koulutuskuntayhtymän arvot ovat:

UUDISTUMISKYKY
Uudistumiskyky tarkoittaa jatkuvaa toiminnan parantamista. Toimintaympäristön muutosten analysoinnin ja asiakasodotuksia selvittämällä suuntaamme toimintaamme ja panostamme oikeanlaiseen henkilöstön osaamiseen ja kehittämiseen.

TULOKSELLISUUS
Tuloksellisuus on koulutuskuntayhtymän vaikutusalueen elinvoimaisuuden ja kilpailukyvyn lisäämistä. Toimimme taloudellisesti aiheuttamatta kustannuksia jäsenkunnillemme. Tuloksellinen toiminta mahdollistaa asiakkaidemme omien tavoitteiden saavuttamisen ja henkilöstön jatkuvan kehittämisen.

YHTEISÖLLISYYS
Edistämme opiskelijoiden, työantajien, yhteistyöorganisaatioiden ja koko seutukunnan kilpailukykyä oman asiantuntemuksemme avulla. Luomme alueen toimijoille mahdollisuuksia edistää omaa kilpailukykyään yhdistämällä eri toimijoiden voimavaroja. Yhteistoiminnallinen työyhteisö antaa henkilöstölle mahdollisuudet oman osaamisen hyödyntämiseen.

VASTUULLISUUS
Toimimme asiakkaiden odotusten mukaisesti, pidämme heille antamamme lupaukset ja arvostamme heitä yksilöinä. Yhteiskuntavastuu tarkoittaa meille vastuuta opiskelijoista, ympäristöstä ja työolosuhteista. Lisäksi se on vuoropuhelua työelämän kanssa, talouden ja toiminnan tehokkuutta sekä osaamisen ajantasaisuutta.

3.2 Yhteiskuntavastuu

Yhteiskuntavastuun kokonaisuus Salon seudun koulutuskuntayhtymässä muodostuu seitsemästä vastuullisuuden osa-alueesta. Niille kaikille on asetettu mittarit ja tavoitteet, joita seurataan kuntayhtymän tuloskortilla.

VASTUU OPISKELIJOISTA
Avaintekijöitä opiskelijoista kantamassamme vastuussa ovat koulutuksellisen tasa-arvon toteuttaminen, opiskelunaikainen tuki, työllistymisen ja jatko-opintoihin siirtymisen edistäminen, kouluruokailu, terveydenhoito, turvalliset työolosuhteet, ajanmukaiset opetusvälineet, työelämää vastaavat oppimisympäristöt, asiantunteva ja ajantasainen opetus, yhteisöllisen opiskeluhuollon palvelut, opiskelijoiden hyvinvointi ja tasa-arvo.

Olemme taanneet kaikille seutukuntamme peruskoulun päättäneille nuorille opiskelupaikan jo vuosien. Jatkuvan haun kautta tarjoamme aikuisille joustavan mahdollisuuden aloittaa opintonsa lähes koska tahansa.

Opintoihin liittyvissä haasteissa ja vaikeuksissa opiskelijahuoltomme tarjoaa opiskelijoille monipuolista tukea, olipa kyse oppimisvaikeuksista, motivaatiosta, terveyden haasteista tai kielellisistä vaikeuksista.

Tavoite on, että mahdollisimman suuri osa valmistuneista työllistyy tai siirtyy jatko-opintoihin. Tähän pyritään kehittämällä ohjausmallia yhteistyössä kaupunkien, kuntien, yritysten ja kolmannen sektorin kanssa.

Mittareina toimivat opiskelijoiden sijoittuminen työelämään ja jatko-opintoihin, opintojen keskeyttäminen sekä opintojen läpäisyaste.

VASTUU YMPÄRISTÖSTÄ

Kannamme vastuumme ympäristöstä kaikilla niillä osa-alueilla, joilla se on mahdollista. Tavoitteinamme ovat liikennepäästöjen vähentäminen, energiankulutuksen minimointi, uusiutuvan energian käytön lisääminen, kertakäyttökulttuurin välttäminen, jätteiden kierrätys sekä ympäristövastuun korostaminen opetuksessa.

Esimerkiksi liikennepäästömme ovat vähentyneet vuodesta 2019 yli 80 %, kun olemme siirtyneet käyttämään sähköautoja sekä uusiutuvaa dieseliä ja uusiutuvaa moottoripolttoöljyä. Olemme olleet mukana valtakunnallisessa VASKI, vastuullinen ja kestävä ammatillinen koulutus -hankkeessa. Hanke tuotti ammatillisen koulutuksen kestävyystiekartan, joka tukee kestävän kädenjäljen vahvistamista ja kokonaisvaltaista vihreää siirtymää.

Liikennepäästöjä vähennetään lisäämällä sähköautojen osuutta ajoneuvokannasta ja vähentämällä ajoneuvojen kokonaismäärää, etäyhteyksiä hyödyntämällä, lisäämällä simulaatioita ajo-opetuksessa.

Energiankulutukseen vaikutetaan laskemalla lämpötiloja ja vähentämällä jäähdystä, sekä tilojen määrää.

Uusiutuvan energian käyttöä lisätään: Aurinkosähkön tuotantoa lisäämällä sekä kasvattamalla uusiutuvaa energiaa käyttävien ajoneuvojen osuutta.
Kertakäyttökulttuuria vähennetään ja jätteiden kierrätystä tehostetaan entisestään.

Mittarina toimii CO_2 eq päästöjen kehitys/henkilö.

TYÖOLOSUHTEET

Varmistamme, että kaikilla työntekijöillä ja opiskelijoilla on käytettävissään mahdollisimman nykyaikaiset ja turvalliset työolosuhteet sekä työvälineet. Työolosuhteisiin panostamme myös huolehtimalla työhyvinvoinnista, työssäjaksamisen tukemisesta, tarjoamalla laajat työterveyshuollon palvelut sekä huolehtimalla kiinteistöjen ja niissä sijaitsevien työtilojen kunnosta.

Työhyvinvoinnin varmistamiseksi teemme vuosittain henkilöstökyselyn, jonka tulosten perusteella suunnittelemme ja toteutamme yhdessä koko henkilöstön kesken parannuksia. Lisäksi tarjoamme henkilökunnallemme mahdollisuuksia liikunta- ja kulttuuriharrastuksiin.

Kiinteistöjä ylläpidetään ennakoimalla tulevia korjaustarpeita, korjaamalla mahdolliset viat välittömästi sekä huolehtimalla tilojen siisteydestä ja yleisestä viihtyvyydestä.

Pyrimme myös siihen, että käytössämme olevat koneet ja laitteet vastaavat mahdollisimman hyvin tämän päivän työelämässä käytettäviä työvälineitä. Pidämme tärkeänä, että käytettävissä on monipuolisesti erilaisia ja eri valmistajien laitteita, jolloin opiskelijoilla on mahdollisuus perehtyä oman alansa työvälineisiin mahdollisimman laaja-alaisesti.

Työolosuhteita seurataan työterveyshuollon tekemillä säännöllisillä tarkistuksilla. Opiskelijoille jaetaan laadukkaita työvälineitä ja työasuja. Tilojen turvallisuutta ja terveellisyyttä pidetään yllä jatkuvilla huolto- ja korjaustoimenpiteillä.

Mittareina toimivat sairauspoissaolot, henkilöstön vaihtuvuus ja henkilöstön tyytyväisyys.

VUOROPUHELU TYÖELÄMÄN KANSSA

Vuoropuhelua työelämän kanssa käydään sekä paikallisesti, alueellisesti että valtakunnallisesti. Osallistumme valtakunnalliseen, maakunnalliseen sekä paikalliseen ennakointityöhön aina, kun se on mahdollista. Koulutusta ja sen sisältöä suunnitellaan yhdessä työelämän edustajien kanssa koulutusalakohtaisissa jaostoissa ja neuvottelukunnassa. Työelämäkoordinaattoritoiminta, jossa jokaisella koulutusalalla on nimetty työelämäyhteistyön kehittäjä, lisää vuoropuhelua alueen työnantajien kanssa.

Osallistumme Varsinais-Suomen ennakointiakatemian toimintaan; otamme käyttöön alueellisen ennakoinnin vuosikellon Salon työllisyysalueella; jaostotoimintaan liittyvää ennakointia täsmennetään ja kehitetään; kehitämme työelämäkoordinaattoritoimintaa.

Mittareina toimivat työelämäpalaute sekä opiskelijoiden työllistyminen.

TALOUDELLINEN JA TOIMINNALLINEN TEHOKKUUS

Käytämme taloudellisia ja fyysisiä resurssejamme tehokkaasti, teemme tiivistä yhteistyöt työelämän, jäsenkuntiemme ja muiden koulutuksen järjestäjien kanssa. Vertaamme suoritustamme muihin ammatillisen koulutuksen järjestäjiin ja vertailukelpoisilla mittareilla tavoitteenamme on olla parhaan neljänneksen joukossa.
Toiminnan tehokkuuden lisäksi varmistamme hyvällä suunnittelulla ja tarkalla seurannalla sen, että taloutemme pysyy vakaana.

Mittareina toimivat toimintakateprosentti, tutkintojen määrä, tutkinnon osien määrä, aloittavien opiskelijoiden määrä sekä opiskelijavuodet.

AJANTASAINEN OSAAMINEN
Huolehdimme henkilökunnan osaamisen jatkuvasta kehittämisestä. Kaikilla työntekijöillä on mahdollisuus kehittää omaa osaamistaan ja ammattitaitoaan.

Osaamisen kehittämisen suunnittelussa painopisteenä ovat tulevaisuuden osaamistarpeet niin työryhmä- kuin yksilötasollakin. Pyrkimyksenä on lisätä henkilökunnan työelämäjaksoja ja benchmarkingtoimintaa.

Mittareina toimivat osaamisen ylläpito- ja kehittäminen sekä toteutuneet benchmarkingit.

SOSIAALINEN VASTUU
Teemme työtä sosiaalisen vastuun ja hyvinvoinnin edistämiseksi. Kysymys on hyvin laaja-alaisesta ja monimuotoisesta vastuusta. Käytännössä se näkyy mm. siten, että huomioimme hankinnoissamme tavaroiden ja palveluiden toimittajien työolosuhteet ja vastuullisuuden tai eri toimijoiden kanssa tekemässämme yhteistyössä syrjäytymisen ehkäisemiseksi.

Pyrkimyksenä on tasa-arvoinen ja oikeudenmukainen toiminta henkilöstön ja opiskelijoiden kanssa, työturvallisuuden toteutumisen varmistaminen sekä oppilaitoksessa että työpaikoilla, hankintoja tehtäessä huomioidaan toimittajien sosiaaliseen vastuullisuuteen liittyviä seikkoja sekä se, että koulutamme opiskelijoita niihin työtehtäviin, joilla on työmarkkinoilla kysyntää.

Mittareina toimivat henkilöstön tyytyväisyys, opiskelijapalaute, työelämäpalaute, läpäisyaste sekä opintojen keskeyttämisaste.

4. Talousarvion rakenne

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

4.1 Strategiaosa

Strategiaosassa määritellään suunnitelmakauden keskeisimmät kehittämistoimenpiteet ja niiden tavoitteet. Kuntayhtymän strategiset ja operatiiviset tavoitteet on yhdistetty strategiassa yhdeksi kokonaisuudeksi. Strategian toteutumista seurataan tuloskorttiin koottujen mittareiden kautta. Mittarien tavoitearvot tarkastetaan vuosittain talousarvion sekä talous- ja toimintasuunnitelman laatimisen yhteydessä.

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

4.2 Käyttötalousosa

Käyttötalousosassa budjetoidaan koulutuskuntayhtymän toiminnalle asetettujen tavoitteiden järjestämisen vaatimat menot sekä tulot. Kunkin tulosalueen tilivelvollinen viranhaltija on merkitty käyttötalousosassa. 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 tilikauden ylijäämä (alijäämä), koska kuntayhtymässä budjetoidaan talousarviota laadittaessa arvioitavissa olevat tilinpäätöserät. Tällaiset erät ovat investointivarauksen purkaminen sekä aiemmin toteutuneisiin investointeihin liittyvät poistoeron muutokset. Nämä erät eivät ole määrärahoja.

Tulosbudjetin lisäksi esitetään tulorahoituksen 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 tuloshistoria.

4.4 Investointiosa

Investointiosan avulla ohjataan kuntayhtymän investointihankintoja. Se sisältää suunnitelmakauden vuosille jaksotetut investointisuunnitelmat ja määrärahatarpeet kuntayhtymän tasolla kiinteän ja irtaimen omaisuuden osalta. Investointien hankintamenot on budjetoitu arvonlisäverottomin hinnoin. Kiinteän omaisuuden hankekohtaisissa 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.

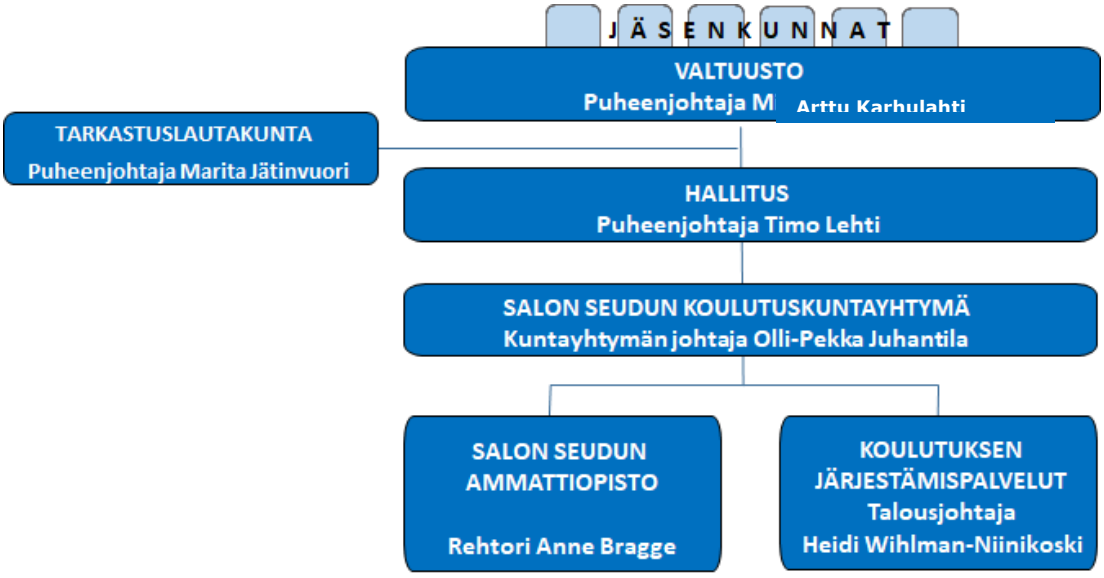
4.5 Rahoitusosa

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 kassavaroilla 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 laskennallinen 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 tilinpäätösvuoden Toiminnan ja investointien rahavirta, ja viimeinen tarkasteltavan talous-suunnitelmakauden viimeinen vuosi. Tarkasteltava ajanjakso on viisi vuotta.

5. Kuntayhtymän organisaatio, talous ja riskien hallinta

Salon seudun koulutuskuntayhtymän omistaa kuusi Salon alueen kuntaa/kaupunkia, jotka ovat Kemiönsaari, Koski Tl, Paimio, Salo, Sauvo ja Somero. Salon seudun koulutuskuntayhtymä toimii Salon seudun ammattiopiston ylläpitäjäorganisaationa. Kuntayhtymän luottamustoimielimiä ovat yhtymävaltuusto, joka käyttää ylintä päätösvaltaa kuntayhtymässä, yhtymähallitus sekä tarkastuslautakunta. Lisäksi kuntayhtymässä on opiskelijan oikeusturvatoimikunta (SORA-toimielin). Alla olevassa kuvassa 2 on esitetty kuntayhtymän organisaatio.



Kuva 2: Salon seudun koulutuskuntayhtymän organisaatio

5.1 Rahoitusjärjestelmä

Ammatillisen koulutuksen rahoitusjärjestelmä on budjettiperusteinen eli ammatillista koulutusta rahoitetaan valtion talousarviossa olevan määrärahan puitteissa. Rahoitus on suhteellista eli koulutuksen järjestäjän rahoitus perustuu järjestäjän osuuteen kaikkien järjestäjien rahoitukseen vaikuttavista tekijöistä. Toteutuneet kustannukset eivät vaikuta suoraan määrärahan tasoon. Rahoitus on yleiskatteellista eli rahoitus myönnetään ja maksetaan koulutuksen järjestäjälle, joka päättää rahoituksen käytöstä sen käyttötarkoituksen mukaisesti.

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 on muutettu

vuonna 2021 siten, että perus-, suoritus- ja vaikuttavuusrahoituksen osuudet jäädytettiin vuoden 2020 tasolla: perusrahoituksen osuus on 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. OKM:n koulutuksen järjestäjälle myöntämät tavoitteelliset opiskelijavuodet varainhoitovuodelle ovat vähintään ammatillisen tutkintojen ja koulutuksen järjestämisluvassa ilmoitetun mukaiset.

Suoritusrahoitus määräytyy suoritettujen tutkintojen lukumäärän sekä tutkintojen osien osaamispisteiden perusteella. Suoritusrahoitukseen vaikuttaa myös tutkinnon suorittajan pohjakoulutus. Rahoituksen perusteena käytettävät suoritetiedot pohjautuvat varainhoitovuotta kahta vuotta aiemmin toteutuneisiin tietoihin eli vuoden 2025 rahoitukseen vaikuttaa 2023 suoritetiedot.

Vaikuttavuusrahoitus perustuu tutkinnon tai tutkinnon osia suorittaneiden työllistymiseen tai jatko-opintoihin siirtymiseen; tutkintokoulutuksen aloittaneiden ja opiskelunsa päättäneiden antamaan opiskelijapalautteeseen sekä koulutussopimus- ja oppisopimustyöpaikkojen antamaan työelämäpalautteeseen. Työllistymisen ja jatko- opintoihin siirtymisen osuus laskennallisesta vaikuttavuusrahoituksesta on seitsemän prosenttina. Opiskelijapalautteen sekä työelämäpalautteen osuus on yhteensä kolme prosenttia.

Työllistyneiden ja jatko-opiskelijoiden tiedot saadaan Tilastokeskuksesta, ja ne kuvaavat talousarviovuotta neljä vuotta aiemmin valmistuneiden tilannetta vuosi valmistumisen jälkeen eli vuonna 2025 otetaan huomioon vuonna 2021 tutkinnon tai tutkinnon osia suorittaneiden tilanne vuoden 2022 lopussa. Vaikuttavuusrahoituksen perustana oleva opiskelijapalautetieto ja työelämäpalautetieto on ajanjaksolta 1.7.2023 – 30.6.2024.

Rahoitukseen vaikuttavat myös koulutuksen järjestäjän suoritettujen tutkintojen sijoittuminen kustannusryhmiin, joita ovat viisi eri tutkintoihin johtavien koulutusten kustannusryhmää sekä TUVA, Telma ja oppimisvalmiuksia 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 seuraavan vuoden talousarvion.

Jatkuvan oppimisen ja työllisyyden palvelukeskus (myöh. myös JOTPA) täydentää ammatillista koulutusta osana jatkuvaa oppimista ja edistää työikäisten osaamisen kehittämistä ja osaavan työvoiman saatavuutta. Palvelukeskus on aloittanut toimintansa 2022, ja se rahoittaa työikäisille tarkoitettuja koulutuksia. Rahoitusmuotoina ovat valtionavustukset, joita voivat hakea mm. ammatillisen koulutuksen järjestäjät sekä hankinnat, joihin voi osallistua mm. yksityiset koulutuksen järjestäjät sekä kuntien ja kuntayhtymien omistamat tytäryhtiöt.

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. Talousarvion laadintavuoden taseeseen kertyväksi arvioitu ylijäämä voidaan ottaa huomioon taloussuunnitelman tasapainossa. 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 Kuntaliiton julkaisua Kunnan ja kuntayhtymän talousarvio ja -suunnitelma (Helsinki 2022, 5. uudistettu painos). Talousarvioesitykset on koottu tulosalueittain arvioimalla tulokehitys ja toi-

minnasta aiheutuvat kustannukset sekä asettamalla toimintakatetavoitteet. Suunnitelmakauden 2025–2027 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.

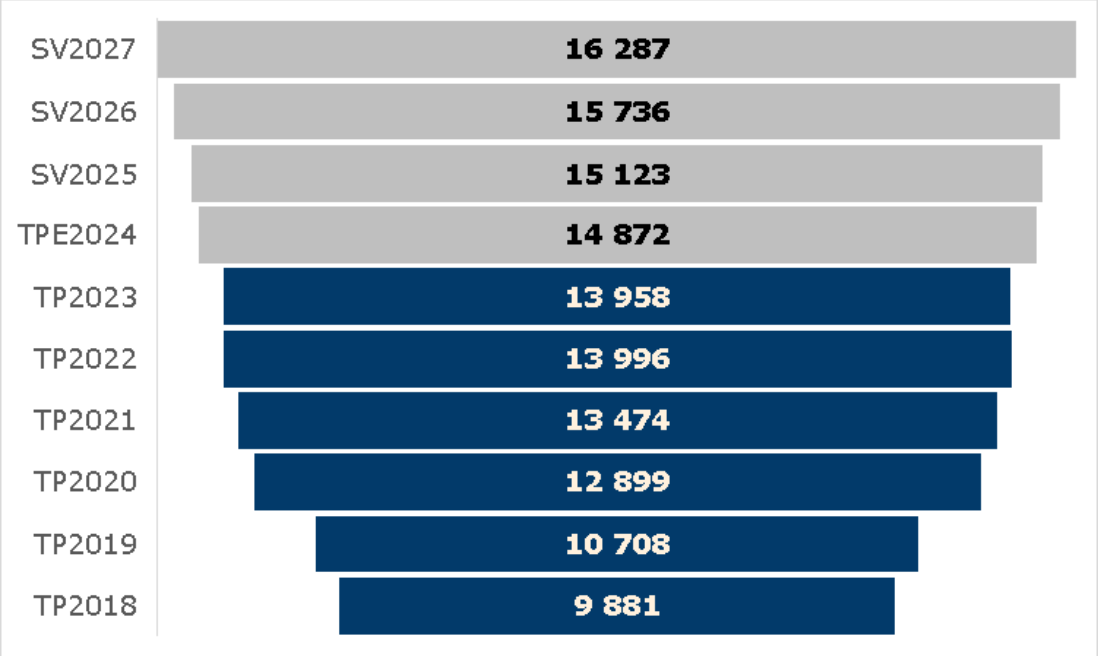


Kuva 3: Kuntayhtymän toiminnan- ja taloussuunnitelman valmistelun viitekehys

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 2025–2027 ei arvioida olevan tarvetta lainarahoitukseen.

Kuntayhtymän vuoden 2025 talousarviossa ammatillisen koulutuksen valtionosuusrahoitukseen arvioidaan laskevan kolme prosenttia vuoden 2024 rahoituksen nähden. Henkilöstökuluihin on varattu 2,8 prosentin korotus palkkoihin elokuun 2024 toteutuneisiin palkkoihin verrattuna. Suunnitelman mukaiset poistot on otettu huomioon valtuuston hyväksymän poistosuunnitelman mukaisesti.

Koska kuntayhtymä on pystynyt kasvattamaan vuosina 2018–2023 taseeseen kertynyttä ylijäämää, tämä mahdollistaa sen, että yksittäisen vuoden negatiiviseen rahoituspäätökseen ei tarvitse heti reagoida erillistoimin. Kuvassa 4 on esitetty kuntayhtymän taseen kertynyt ylijäämä vuosilta 2018–2027. Vuosien 2024–2027 luvut ovat arvioita.



Kuva 4: Kertynyt ylijäämä (1000 eur) 2018–2027

Kuntayhtymän toimintaympäristö pysyy edellisvuosien tapaan rahoituksellisesti ja ennustettavuudeltaan haastavana:

- Suomen pankin syyskuussa julkaiseman väliennusteen mukaan Suomen talouden elpyminen taantumasta on vaivalloista ja lyhyellä aikavälillä väliennusteen riskit kallistuvat ennustettua heikomman kasvun suuntaan. Inflaation ennustetaan olevan reilun prosentin verran vuonna 2024. Seuraavina vuosina inflaation odotetaan nopeutuvan lähemmäs kahta prosenttia. Ennusteen loppu kohden on myös positiivisia kasvuriskejä. (LÄHDE: Suomen Pankin väliennuste 09/2024)
- Jos talouskasvu on ennustettua hitaampi ja heikompi, tullee se pienentämään myös ammatillisen koulutuksen rahoitusta. Ennakointi, miten laajoista sopeutustoimista Orpon hallitus joutuu vielä päättämään nykyisten mittavien sopeutustoimien lisäksi ja miten ne toteutuessaan tulisivat vaikuttamaan ammatillisen koulutuksen rahoitukseen, on erittäin haasteellista. Opetus- ja kulttuuriministeriöstä saatujen tietojen mukaan vuodelle 2025 suunniteltiin alun perin huomattavasti toteutettavaksi päätettyä 120 miljoonaa euroa suurempaa rahoitusleikkausta.

Suunnitelmakaudella kuntayhtymän tilikausien arvioidaan olevan ylijäämäisiä: Talousarviovuonna 2025 tilikauden tulos ennen tilinpäätöseriä on vielä tappiollinen, mutta tilinpäätöserien jälkeen ylijäämäinen. Suunnitelmavuosina 2026–2027 tavoitteena on, että vuosikatteella pystytään kattamaan suunnitelmapoistot ja tilikauden tulos ennen tilinpäätöseriä on vähintään nolla.

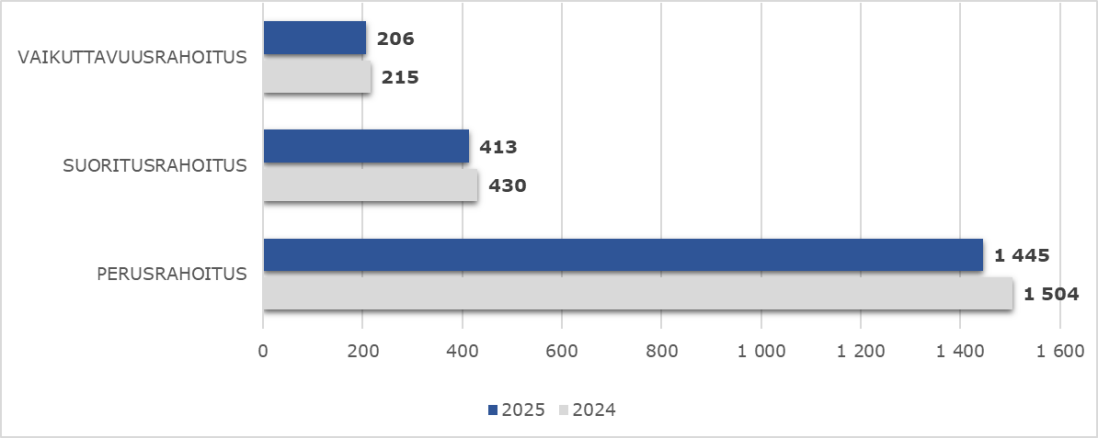
Koulutuskuntayhtymän talouden pitäminen vakaalla pohjalla edellyttää kurinalaista taloudenpitoa tulosalueilla ja toiminnan sopeuttamista muuttuviin toimintaympäristön vaatimuksiin. Taseeseen kertynyt ylijäämä tulee pitää suunnitelmakaudella

positiivisena. Kustannuspaikkojen tulosjohtamisen tulee kohdentua erityisesti rahoituksen perusteena olevien suoritteiden saavuttamiseen: opiskelijavuodet, tutkinnot, tutkinnon osat, työllistyminen, jatko-opintoihin sijoittuminen sekä työelämä- ja opiskelijapalautteet. Myös resurssijohtamisen rooli korostuu aiempaa voimakkaammin.

Lisäksi koulutuskuntayhtymässä tulee kiinnittää huomiota Koski-palveluun siirtyvän tiedon laatuun: Koski-palvelu (Kansallinen opintosuoritus- ja tutkintotietojen luovutuspalvelu) tuottaa merkittävän osan koulutuksen järjestäjien rahoituksen määräämisessä, toiminnan ohjauksessa ja tuloksellisuuden seurannassa tarvittavista tiedosta. OKM:n tavoitteena on, että Koski-palvelusta saatavaa tietoa hyödynnetään tavoitteiden ja indikaattorien määrittelyssä sitä mukaa, kun sen tietosisältö laajenee ja tietoa kertyy useammalta vuodelta.

5.2.2 Rahoitus

Ammatillisen koulutuksen määrärahaan kohdistuu vuodelle 2025 120 milj. euron säästö, josta valtion osuus on 62,6 milj. euroa ja kuntien osuus 57,4 milj. euroa. Koulutuksen järjestäjän kannalta osuuksien jakaantuminen valtion ja kuntien kesken ei ole olennaista. Valtion talousarvioesityksessä vuodelle 2025 ammatillisen koulutuksen määräraha on yhteensä 2,067 miljardia euroa, josta laskennallisen rahoituksen osuus on 2,064 miljardia euroa ja strategiarahoituksen osuus 3 miljoonaa euroa. Strategiarahoituksen osuus laskee 12 miljoonaa euroa. Kuvassa 5 on esitetty, miten laskennallinen rahoitus jakaantuu eri rahoituselementteihin vuosina 2024 ja 2025.



Kuva 5: Eri rahoituselementtien osuudet laskennallisesta rahoituksesta vuonna 2024 ja vuonna 2025 (milj. euroa)

Ammatillisen koulutuksen määrärahan valtionosuutta kasvattavat eniten ammatillisen koulutuksen indeksin tarkistukset (nettolisäys yhteensä 20,544 milj. euroa) sekä oppimisen tuen vahvistamiseen osoitettava 10 milj. euroa. Määrärahaa puolestaan pienentävät mm. vuoden 2024 lisätoimet ammatillisen koulutuksen rahoituksen vähentämiseen -42,6 milj. euroa; opiskelijavuosien lisäys lähihoitajien koulutukseen hoitajamitoituksen muutokseen varautumiseksi varatun määräaikaisen

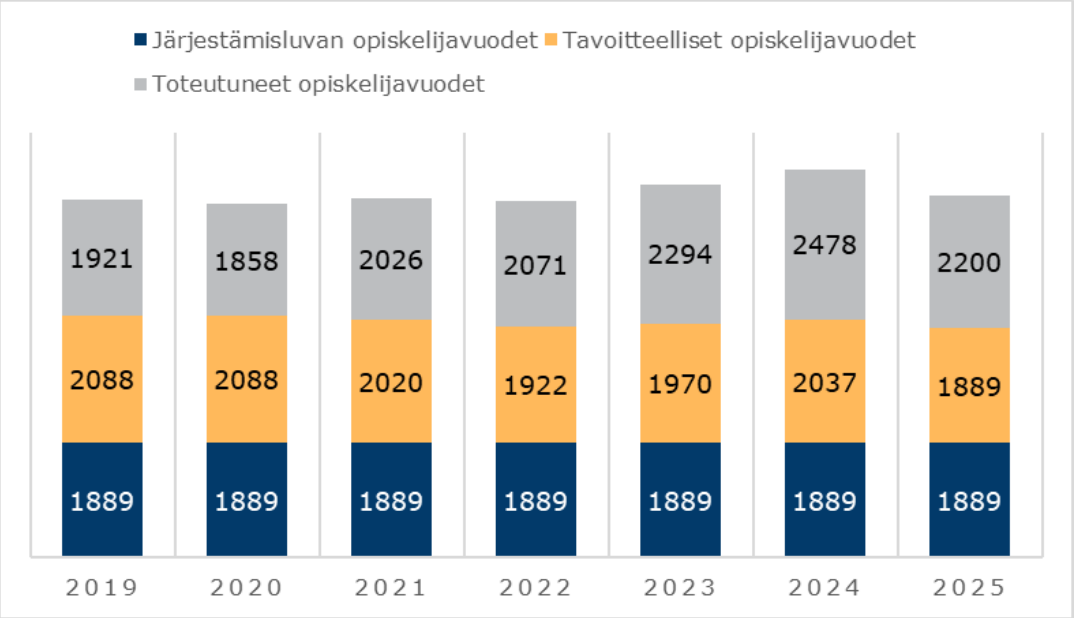
lisärahoituksen loppuminen -16,5 milj. euroa; valtionavustussäästöt -20 milj. euroa.

Valtion talousarvioesityksessä ammatillisen koulutuksen tavoitteellisten opiskelijavuosien määrä on enintään 169 000 (, v. 2023 180 700) josta työvoimakoulutuksena järjestettävään koulutukseen tulee kohdentaa vähintään 7 700 (v. 2023 8 100) opiskelijavuotta. Opiskelijavuosien enimmäismäärä pienenee 11 700 opiskelijavuotta kuluvan vuoden varsinaiseen talousarvioon nähden. Työvoimakoulutukseen kohdennettavien opiskelijavuosien vähimmäismäärä on 400 pienempi kuin kuluvan vuoden varsinaisessa talousarviossa. Muutos tavoitteellisten opiskelijavuosien enimmäismäärässä aiheutuu ammatilliseen koulutukseen kohdistuvista sopeuttamistoimenpiteistä.

Opiskelijavuosien vähennystä ei kuitenkaan tulla leikkaamaan tasaisesti kaikilta koulutuksen järjestäjiltä eikä pelkästään toteutumatietojen perusteella. Rahoituksen vähennys kohdistetaan OKM:lta saatujen ennakkotietojen mukaan aikuisten, jo toisen asteen ammatillisen tutkinnon tai korkea-aseen tutkinnon suorittaneille kohdentuvaan ammatilliseen koulutukseen. Oppivelvollisten tai vailla ammatillista perustutkintoa olevien koulutukseen ei kohdenneta rahoituksen tai opiskelijapaikkojen vähennyksiä. Lisäksi OKM:llä on mahdollisuus käyttää harkintaa jakaessaan tavoitteellisia opiskelijavuosia eri koulutuksen järjestäjille.

Opiskelijavuosien vähentämisen perusteena on tarkoitus käyttää ajantasaisinta tietoa siitä, kuinka suuri osuus kunkin koulutuksen järjestäjän koulutuksesta kohdistuu tutkinnon suorittaneille. OKM:n julkaisemassa raportissa, joka perustuu vuoden 2022 tietoihin, koulutuksen järjestäjien valtakunnallinen keskiarvo aikaisemman tutkinnon suorittajien osuudesta kaikista opiskelijoista on 35 %. Kuntayhtymässä näiden opiskelijoiden osuus vastaa valtakunnallista keskiarvoa. Vuoden 2025 suoritepäätöksessä tieto pohjautuu vuoden 2023 tietoihin. Tilastokeskus tuottaa opiskelijoiden pohjakoulutuksen tiedon yhdistämällä vuonna 2023 toteutuneisiin opiskelijavuosiin kunkin opiskeluoikeuden alkamishetken mukaisen tiedon, onko opiskelija suorittanut aiemmin jonkin tutkinnon. (LÄHDE: Ajankohtaiswebinaari 12.6.2024 (okm.fi); Ammatillisen koulutuksen määrärahan sopeuttaminen (JTS), asiantuntija Johannes Peltola)

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 2024 ovat yhteensä 2037, josta työvoimakoulutuksen osuus on 150 opiskelijavuotta. Talousarviovuodelle 2025 koulutuskuntayhtymä hakee opiskelijavuosia 1889, josta työvoimakoulutukseen kohdennettaisiin 145 opiskelijavuotta. Kuvassa 6 näkyy kuntayhtymän järjestämisluvassa oleva ja tavoitteelliset opiskelijavuodet 2019–2025 sekä toteutuneet opiskelijavuodet 2019–2025. Vuoden 2024 arvo perustuu ennusteeseen ja vuoden 2025 tavoitteeseen.



Kuva 6: Opiskelijavuodet 2019–2025

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

5.3 Rahoitusnäkymät taloussuunnitelmakaudelle

Pääministeri Orpon hallitusohjelmassa korostuvat ammatillisen koulutuksen merkitys työelämän osaamistarpeisiin vastaamisessa sekä koulutuksen jälkeinen työllistyminen. OKM asetti lokakuussa 2023 työryhmän jaostoineen valmistelemaan hallitusohjelman mukaisia esityksiä (luku 5 Osaava Suomi, alaluku 5.2 Toiselta asteelta tiedot ja taidot eteenpäin) ammatillisen koulutuksen rahoituksen ja toiminnan ohjauksen uudistamiseksi sekä muiden ammatillisen koulutuksen kehittämistä koskevien tavoitteiden toteuttamiseksi.

Hallituksen esitys ammatillisen koulutuksen toiminnanohjauksen kokeilusta ja siihen liittyvistä laeista annettiin lokakuussa 2024 (HE161/2024). Esityksessä ehdotetaan, että ammatillisen koulutuksen toiminnan ohjauksessa toteutettaisiin kokeilu, joka alkaisi tammikuussa 2026 ja päättyisi joulukuussa 2033. Lisäksi ammatillisen koulutuksen rahoitusjärjestelmää sekä oppimisen tuen järjestelmää uudistettaisiin.

Rahoitusmallin uudistamisen tavoitteena on luoda kannusteita koulutuksen järjestäjille ohjata opiskelijoita suorittamaan tutkintoja pienempiä osaamiskokonaisuuksia, huolehtia opintojen suorittamisesta, valmistumisesta sekä työllistymisestä tai jatko-opintoihin siirtymisestä valmistumisen jälkeen. Myös vaikuttavuusrahoituksen mittaristoa kehitetään ja sen seurantaa ajantasaistetaan. Lisäksi rahoitusmal-

liin luodaan kannusteita, joilla vastataan jatkuvan oppimisen edellytysten vahvistamiseen ja alueelliseen työvoimatarpeeseen. Toiminnan ohjauksen uudistamisen tavoitteena on vahvistaa ohjauksen vaikuttavuutta ja tuloksellisuutta sekä varmistaa järjestäjäneutraliteetti.

Keskeisimpiä muutoksia nykyiseen järjestelmään on:

- Perusrahoituksen osuus laskisi 70 %:sta 50 %:iin. Suoritusrahoituksen osuus puolestaan nousisi 20 %:sta 30 %:iin. Vaikuttavuusrahoituksen osuus olisi 18 %, mikä on nousu aiemmasta 7 % osuudesta. Opiskelija ja työelämäpalautteiden osuus olisi yhteensä 2 %.

- Perusrahoitus määräytyisi toteutuneiden opiskelijavuosien perusteella aiemman tavoitteellisten opiskelijavuosien sijaan. Perusrahoituksessa otettaisiin huomioon myös opiskelijan lähtötaso. Lähtötaso arvioitaisiin opiskelijan peruskoulun päättötodistuksen keskiarvon tai pohjakoulutustiedon perusteella.

- Rahoitukseen hyväksyttäville opiskelijavuosille tulisi järjestäjäkohtainen yläraja ei-oppivelvollisten osalta.

- Uudistuksessa koko tutkinnon suorittamisesta saisi rahoitusta pelkästään niiden opiskelijoiden osalta, joilta puuttuu perusasteen jälkeinen tutkinto.

Liitteessä 1 on taulukko, jossa esitetty rinnakkain nykyinen rahoitusmalli ja ehdotettu rahoitusmalli.

Tulevan rahoitusjärjestelmäuudistuksen lisäksi suunnitelmakaudella on myös muita merkittäviä epävarmuustekijöitä ja riskejä. Näitä ovat valtion mahdolliset sopeuttamistoimet, jotka voisivat edelleen leikata ammatillisen koulutuksen rahoitusta. Kustannusten kasvuun puolestaan vaikuttavat energian hintakehitys ja inflaation kehittyminen. Lisäksi nykyinen kunta-alan yleinen virka- ja työehtosopimus päättyy 30.4.2025, ja tulevista sopimusneuvotteluista ennustetaan haasteellisia, erityisesti palkankorotusten suuruuden osalta.

Ammatillisen koulutuksen toiminnanohjauskokeilun ja rahoituksen lainsäädännön uudistamisen lisäksi talouden ennustettavuutta heikentää työllisyyspalvelujen siirtyminen kuntien omaksi toiminnaksi ja sen vaikutukset kuntayhtymäkonserniin. Koulutukseen ohjauksen onnistuminen ja eri toimijoiden moniammatillinen yhteistyö ovat ratkaisevan tärkeitä, jotta opiskelukuntoiset henkilöt saadaan osallistumaan tarvitsemiinsa koulutuksiin ja sitä kautta työelämään. Konkretisoituuko kuntayhtymäkonsernin rooli tässä alueellisena kouluttajana ja työvoiman ajantasaisen osaamisen varmistajana? Kuntayhtymän jäsenkuntien alueella aloittaa vuoden 2025 alussa kaksi työllisyysaluetta: Salon työllisyysalue isäntäkuntanaan Salo sekä Turun työllisyysalue isäntäkuntanaan Turku.

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 48 tai joiden toteutuminen aiheuttaa henkilövahinkoja. Riskikartoitus, - analyysi ja –suunnitelma on päivitetty 2022 ja päivitetään jälleen vuoden 2024 lopussa.

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

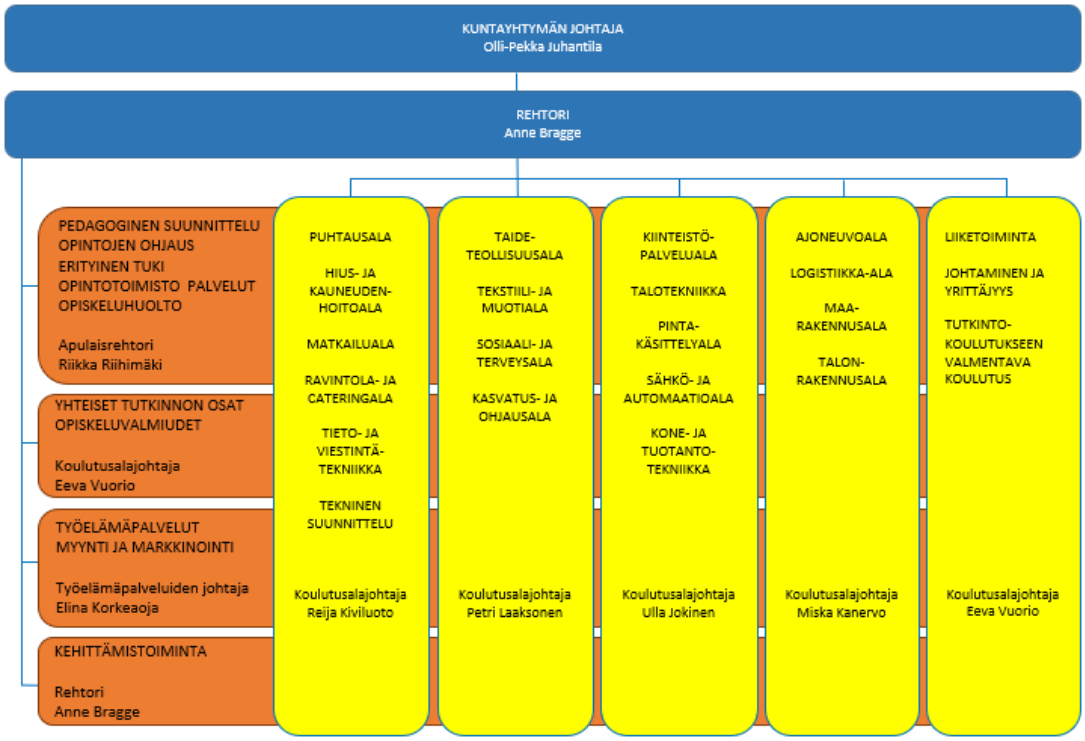
Riskilaji	Riskin ilmenemismuoto	Riskin toteutumisen seuraukset	Vakavuus	Henkilöriski	Riskin syy / Riskin toteutumisen mekanismi	Toteutuminen	Riskin toteutumisen estävät tai riskin toteutumisen havaitsemista auttavat nykyisin käytössä olevat menetelmät	Havaitseminen	R P N
Omaisuus ja keskeytys	Liikenneonnettomuudet/vahingot	Toiminta vaikeutuu	4	x	Huolimattomuus, asenneongelmat, ulkopuolisten toiminta	2	Koulutus, kuntayhtymäm kalustoston ylläpito	10	80
Tilat	Epäjärjestys	Henkilövahingot, laiterikot	3	x	Ei huolehdita tilojen yleisestä järjestyksestä ja siisteydestä	3	Koulutus, katselmukset, valvonta	6	54
Henkilö	Epidemiat	Henkilökunnan ja opiskelijoiden poissaolot, toiminnan keskeytyminen	3	x	Epidemia, pandemia	3	-	6	54
Henkilö	Ei reagoida Sec App -hälytyksiin	Henkilö- ja omaisuusvahingot	4	x	Runsaat väärät hälytykset, Sec App -järjestelmän toimimattomuus	3	-	4	48
Henkilö	Väkivallan uhka opiskelijoiden taholta	Henkinen kuormittuminen	3	x	Turvallisuussuunnitelman ja järjestyssääntöjen noudattamatta	2	Turvallisuussuunnitelman noudattaminen, opintojen	8	48
Strateginen	Suojelusuunnitelman puuttuminen tai toimimattomuus	Kriisitilanteisiin varautumattomuus	3	x	Resurssien rajallisuus	2	Turvallisuussuunnitelman noudattaminen, opintojen ohjaussuunnitelman toteuttaminen, järjestyssääntöjen noudattamisen	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, esimiesalaiskeskustelut, 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	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
Tieto	Tietojärjestelmien toimimattomuus	Toiminnan halvaantuminen, ylimääräinen työ, kustannukset,	3		Sähkökatkos, palvelunestohyökkäykset, laiterikot,	3	Varavoima, palomuuri, virustorjuntaohjelmat, tietojen	8	72
Tieto	Tietojärjestelmien suojaamattomuus	Tietovuodot, hakkerointi, virusepidemiat, palvelunestohyökkäykset yms.	3		Puutteet tietoturvassa	3	Käyttäjäoikeuksien hallinta, Tietojen luokittelu ja luokitusten mukainen käsittely, Salassapitosopimukset, Tiedottamisen vastuut määritelty, Toimiva pilvihallittu virustorjunta ja säännöllinen keskitetty seuranta, DDoS pesuri.	8	72
Strateginen	Salon eläkeläistyminen, lapsiperheiden väheneminen	Opiskelijakato	3		Heikko työtilanne, alueen houkuttelevuus	4	Verkko-opintojen toteuttaminen kohderyhmänä koko Suomi	6	72
Omaisuus ja keskeytys	Sähkön-/veden-/kaukolämmönjakelun häiriöt tai katkoksia	Toiminnan häiriintyminentai keskeytyminen	2		Myrsky, tulva tms	3	Tietojärjestelmät on suojattu varavoimalla. Seurataan aktiivisesti	10	60
Ympäristö	Jätteenkäsittelyn laiminlyönti	Ylimääräisten kustannusten aiheutuminen	3		Välinpitämätön asenne	3	Jätehuoltosuunnitelman noudattaminen	6	54
Talous	Rahoitusjärjestelmän muutokset	Tulojen väheneminen, käytettävissä olevien tulojen ennakoinnin	3		Aloituspaikkojen väheneminen, yksikköhintojen lasku, inflaatio	3	Seuranta, toiminnan tehostaminen	6	54
Ympäristö	Maaperän saastuminen	Kustannukset kasvaa, Imago heikkenee, toiminta keskeytyy	3		Polttoainevuodot	2	Vuotosuojat, öljynerotuskaivot	8	48
Ympäristö	Maaperän saastuminen	Kustannukset kasvaa, Imago heikkenee, toiminta keskeytyy	3		Vialliset laitteet, huolimattomuus, Virheellinen aineiden käyttö, säilytys tai hävitys	2	Määräaikaishuollot, opiskelijoiden ohjaus	8	48
Tilat	Tulipalot yms.	Henkilövahingot, ympäristövahingot, toiminnan keskeytyminen, kustannukset	3		Väärät työtavat, huolimattomuus, ilkivalta, laiteviat	2	Pelastussuunnitelmat, turvakävelyt	8	48
Omaisuus ja keskeytys	Tulipalo	Toiminnan keskeytyminen	3		Sähkölaiteviat, varomaton tulenkäsittely, varomaton tulenarkojen materiaalien käsittely	2	Turvallisuuskoulutus, palovaroitin- ja sammutusjärjestelmä (Hyvon)	8	48

Taulukko 2: Kuntayhtymän riskisuunnitelman mukaiset keskeisimmät riskit (vuoden 2022 suunnitelma)

6. Käyttötalous

6.1 Salon seudun ammattiopisto

Vastuuhenkilö: Salon seudun ammattiopiston rehtori



Kuva 7: Salon seudun ammattiopiston organisaatio

Salon seudun ammattiopiston toimintaa vuonna 2025 kuvastaa sopeuttaminen ja uudistaminen. Hallitusohjelman linjausten mukaisesti opetustoimintaan haetaan uusia ratkaisuja ja painotuksia. Toisaalta keväällä 2024 toteutetun muutosneuvottelun jälkeen toimintaa sopeutetaan resurssien vähentymisen vuoksi.

Osaavan työvoiman tuottaminen elinkeinoelämälle on ammatillisen koulutuksen keskeinen tehtävä. Kiinteä yhteistyö alueen työelämän, elinkeinopalvelujen ja Salon työllisyyspalvelujen kanssa vahvistaa toiminnan vaikuttavuutta. Työvoima- ja osaamistarpeen tunnistamiseksi on yhteistyössä Salon työllisyyspalvelujen ja Yrityssalon kanssa kehitetty alueellinen ennakointimalli. Ennakointitietoa kerätään alakohtaisesti alueen työnantajilta työvoima- ja osaamistarpeesta.

Hallitusohjelman linjausten mukaisesti ennakointitietoa hyödynnetään koulutustarjonnan ja -sisältöjen suunnittelemisessa sekä opiskelupaikkojen kohdentamisessa. Tavoitteena on, että ammatillinen koulutus vastaisi entistä paremmin alueen työelämän tarpeisiin ja vahvistaa näin valmistuvien opiskelijoiden työllistymistä.

Työelämässä olevat päivittävät ja laajentavat osaamista ammatillisessa koulutuksessa. Ammattiopistossa yli 70 % opiskelijoista on aikuisia, jotka ovat opiskelleet omaehtoisesti aikuiskoulutustuella, työvoimakoulutuksessa tai oppisopimuksella. Aikuiskoulutustuella tapahtuvaan omaehtoiseen koulutukseen ei ole enää syksyn 2024 jälkeen voinut hakeutua. Oppisopimuskoulutuksen merkityksen arvioidaan korostuvan jatkossa työssä olevien koulutusratkaisuna. Oppisopimuksen toteutuksen suunnittelu tehdään yhteistyössä opiskelijan ja työnantajan kanssa. Hyvin laaditun suunnitelman tuloksena oppisopimus tukee niin opiskelijan osaamisen laajentamista kuin työpaikan toiminnan kehittämistä.

Jatkuvan oppimisen tavoitteena on hallitusohjelman mukaisesti suunnata aikuisten koulutusta perustutkintojen suorittamisen sijaan pienempiin osaamiskokonaisuuksiin. Jatkossa aikuisopiskelijoille tarjotaan perustutkintojen tilalle yhä useammin ammattitutkintoja tai tutkinnonosista koostuvia koulutusratkaisuja, joilla päivitetään ja laajennetaan osaamista ja vahvistetaan työmarkkina-asemaa.

Työvoimakoulutukset suunnitellaan jatkossa Salon työllisyyspalvelujen kanssa TE-palvelujen siirtyessä kuntien vastuulle vuoden 2025 alusta. Työvoimakoulutuksen ja työttömyysetuudella tapahtuvan opiskelun osalta tehdään yhteistyötä myös koulutukseen ohjaamisen, opintojen etenemisen ja työllistymisen tukemisen osalta. Työllisyysalueen työntekijöitä perehdytetään oppilaitoksen koulutustarjontaan ja koulutusten toteuttamismuotoihin. Työllisyysalueen asiakkaille on tarjolla myös tutustumispäiviä koulutuksiin sopivan koulutusvaihtoehdon löytämiseksi. Työllisyysalueen työntekijöille on varattu oppilaitoksesta tilat asiakastyöhön. Uutena toimintamuotona otetaan käyttöön yhteisesti toteutettavat työnhakukoulutukset ja työllistymiseen liittyvät infotilaisuudet.
Opiskelijoiden työllistyminen on yhteinen tavoite, ja kiinteä yhteistyö mahdollistaa jatkuvan yhteisen kehittämisen toiminnan vaikuttavuuden parantamiseksi.

Oppivelvollisten määrän ennakoidaan pysyvän 2025 edellisvuosien tasolla ja kääntyvän laskuun vuoden 2026 jälkeen. Oppivelvolliset hakeutuvat pääsääntöisesti perustutkintoihin. Oppivelvollisuuslain mukaisesti jokaiselle tulee tarjota opiskelumahdollisuus ja tavoitteena on, että opiskelijat myös saavuttavat ammatillisen tutkinnon. Opiskelijamäärän pienentyessä tulee opiskelupaikat suunnitella vastaamaan alueen elinkeinorakennetta, jotta opintojen jälkeinen työllistyminen olisi mahdollisimman hyvällä tasolla.
Työllistymisen ohella toinen keskeinen tavoite on jatko-opintoihin siirtyminen, ja tämä tulee huomioida opiskelijan opintopolun suunnittelussa.

Korkeakouluopintojen liittäminen osaksi opintoja vahvistaa jatko-opintoihin pääsyä ja opintojen hyväksiluvun kautta lyhentää korkeakouluopintojen kestoa. Opintoihin on voitu liittää jo nykyisin Turun ammattikorkeakoulun opintoja mm. matematiikan, viestinnän ja kielten osalta. Liiketoiminnan, taideteollisuusalan ja tieto- ja viestintätekniikan tutkintoihin on voitu liittää myös alakohtaisia ammattikorkeakouluopintoja. Itä-Suomen yliopiston kanssa tehdään yhteistyötä kasvatustieteen perusopintojen liittämiseksi osaksi lähihoitajan sekä kasvatus- ja ohjausalan opintopolkua. Toteutustavan pilotointi on aloitettu syksyllä 2024. Tavoitteena on kehittää opintopolku ammatillisista opinnoista varhaiskasvatuksen opettajan opintoihin.

Korkeakouluopintojen tarjontaa vahvistetaan hallitusohjelman tavoitteiden mukaisesti. Koulutuksen toteuttamissuunnitelmiin kuvataan ns. jatko-opintopolut, jotta opiskelijat voivat sisällyttää ne opiskelusuunnitelmaansa heti opintojen alkuvaiheessa. Opintopolut ovat mahdollisia eri koulutuksissa opiskeleville lukuun ottamatta työvoimakoulutusta, jonka toteutus on suunniteltu yhteistyössä työllisyyspalvelujen kanssa.

Opiskelijoiden työllistymisen vahvistamiseksi tehdään yhteistyötä niin työelämän kuin Salon työllisyyspalvelujen kanssa. Ammatilliseen koulutukseen sisältyy merkittävä määrä opiskelijoiden työelämäjaksoja. Yhteistyötä tulee kehittää ja vahvistaa edelleen niin työpaikkaohjaajien työn tukemiseksi kuin opiskelijoiden valmentamiseksi ja ohjaamiseksi työelämäjaksoille.

Koulutusalojen työelämäkoordinaattorit ovat keskeisessä roolissa tunnistaa ja kehittää yhteistyössä työpaikkojen kanssa toimintamuotoja, jotka tukevat opiskelijan työelämäjaksojen onnistumista. Opetustoiminnassa tulee varmistaa, että opiskelijalla on selkeä käsitys, mihin tutkinnonosaan työelämäjakso liittyy, ja hänellä on tavoitteiden mukainen työpaikka ja riittävät valmiudet suoriutua jaksosta. Tämä on erityisen tärkeää oppivelvollisille opiskelijoille, joilla ei ole välttämättä aikaisempaa kokemusta työelämästä. Onnistuneet työelämäjaksot edistävät niin työelämäyhteistyötä kuin opiskelijoiden työllistymistä.

Kannustavalla opetuksella, ohjauksella ja riittävällä oppimisen tuella vahvistetaan opinnoista valmistumista. Tavoitteeseen pääsemiseksi tarvitaan toimenpiteiden vaikuttavuuden arviointia ja jatkuvan parantamisen toimintakulttuuria. Pedagogisen toiminnan onnistuminen rakentuu koko oppilaitosyhteisön sekä verkostoyhteistyön toiminnasta.
Oppilaitosyhteisön opiskelijoita huomioiva ilmapiiri vaikuttaa opiskelijoiden viihtymiseen ja vaikuttamismahdollisuuksiin ja näin vahvistaa opiskeluun sitoutumista. Myönteisellä ilmapiirillä halutaan vahvistaa myös opiskelijoiden hyvää ja toiset huomioivaa käyttäytymistä.

Oman opintopolun hahmottaminen on tärkeää niin oppivelvollisille kuin aikuisopiskelijoillekin. Pedagogisessa toiminnassa koulutusten etenemissuunnitelmia ja toteuttamismuotoja selkeytetään. Näin opiskelijan ja myös alaikäisen opiskelijan huoltajien on helpompi seurata opiskelun eri vaiheiden toteutumista ja opinnoissa etenemistä.

Opetuksen toteuttamistavoissa on eroja oppivelvollisten ja aikuisopiskelijoiden ryhmissä. Edelleen oppivelvollisilla on pääasiassa lähiopetusta, kun taas aikuisopiskelijoilla voi olla lähiopetusta, ns. hybridiopetusta, jossa osa on lähiopetusta ja osa verkko-opiskelua, tai kokonaan verkko-opiskelua. Työsuhteessa tapahtuva oppisopimus on mahdollista kaikille opiskelijoille.

Uusi verkko-oppimisympäristö tuo paremmat mahdollisuudet opintojen etenemisen seurantaan niin opiskelijalle kuin opettajallekin. Verkko-oppimisympäristö tarjoaa mahdollisuuksia yhdistää opintokokonaisuuden opiskeluun verkko-opintoja ja oppi-

tuntitehtävien seurantaa. Tämä helpottaa sekä opettajaa että opiskelijaa seuraamaan entistä paremmin opinnoissa edistymistä. Verkko-oppimisympäristö on käytössä heti vuoden 2025 alussa. Uusien tehtäväkokonaisuuksien valmistelua ja päivittämistä jatketaan vielä käyttöönoton jälkeen.

Oppimisen tuen muotojen kehittäminen kaikilla koulutusaloilla tapahtuu vuoden 2025 aikana Opetushallituksen rahoittaman kehittämishankkeen kautta. Opiskelijoiden eritasoiset oppimisvalmiudet haastavat opettajia löytämään kuhunkin tilanteeseen sopivan opetusmenetelmän. Opiskeluryhmien koko vaikeuttaa opetuksen eriyttämistä jokaiselle opiskelijalle sopivaksi. Tilanteeseen haetaan ratkaisua kehittämällä oppimisen tuen toteuttamismuodot alakohtaisesti opintojen eri vaiheisiin. Tavoitteena on, että kehittämishankeen ratkaisut on koottu, kuvattu ja pilotoitu vuoden 2025 loppuun mennessä. Kehittämishanke käynnistyy jo syksyllä 2024 opiskelijoille ja henkilöstölle tehtävällä lähtötilanteen kartoituksella.

Opiskelijoiden yhteisöllisyyden ja hyvinvoinnin vahvistamiseen liittyvä opetushallituksen rahoittama hanke jatkuu vuoden 2025 aikana. Hankkeessa työskentelee kaksi yhteisöpedagogia. Hankkeen tavoitteena on löytää tapoja tukea opiskelijoita esimerkiksi kouluterveyskyselyssä esille tulleissa haasteissa, vahvistaa opiskelijayhteisön toimintaa erilaisten tapahtumien, tutor- ja opiskelijakuntatoiminnan kautta sekä tukea löytämään mielekkäitä harrastusmahdollisuuksia verkostoyhteistyön kautta.

Toimivat opiskeluhuoltopalvelut ja yhteistyö nuorten työpajojen kanssa laajentavat opiskelijoiden tukimuotoja. Varhan järjestämät opiskeluhuollon palvelut ovat hyvällä tasolla. Nuorten työpajat taas mahdollistavat turvallisen oppimisympäristön opiskelijalle tilanteissa, joissa hänellä on haasteellisia jaksoja opiskella oppilaitoksessa.

Ammatillisen koulutuksen jatkuvat muutokset ja vähenevät opetushenkilöstön resurssit sekä tulevaisuuden osaamisvaatimusten mukaisen koulutuksen toteuttaminen haastaa henkilöstöä monin tavoin. Opetustoimintaan liittyvän byrokratian määrään Opetus- ja kulttuuriministeriö ei juurikaan ole löytänyt ratkaisuja. Jotta opetushenkilöstö voisi keskittyä mahdollisimman paljon opetukseen, tulee ns. hallinnollisen työn määrän vähentämiseksi löytää oppilaitoksessa uusia ratkaisuja.

Kevään 2024 muutosneuvottelujen jälkeen henkilöstön määrä vähenee tilanteessa, jossa opiskelijavolyymi on korkea. Resurssien vähentymisen seurauksena tehtäväsisällöt eivät voi entisestään laajentua. Entistä tärkeämmäksi tulee löytää työnjaollisia ratkaisuja tehtävän sirpaleisuuden vähentämiseksi ja kokonaisuuden selkiyttämiseksi.

Ammatillisen koulutuksen tulee ennakointitiedon perusteella olla ajan tasalla alojen muutoksista ja tulevaisuuden osaamistarpeista, jotta valmistuvien opiskelijoiden osaaminen vastaa työelämän vaatimuksia. Oman alan kehittymisen seuraaminen on osa ammattitaitoa. Henkilöstöllä on mahdollisuus oman osaamisen päivittämiseen. Osaamista voi hankkia monin eri tavoin. Työryhmissä on hyvä yhteisesti

tunnistaa osaamistarve sekä suunnitella osaamisen hankkimiseksi työnjako ja toimintatapa. Näin rajallisten resurssien kautta mahdollistetaan henkilökohtaiset kiinnostuksen kohteet ja lisätään parhaiten uutta osaamista koko työryhmän työn toteuttamiseen.

Jatkuvan parantamisen periaatteella ja hyvällä yhteistyöllä löytyvät ratkaisut ammatillisen koulutuksen muutoshaasteisiin.

Taulukossa 3 on esitetty ammattiopiston tuloslaskelma.

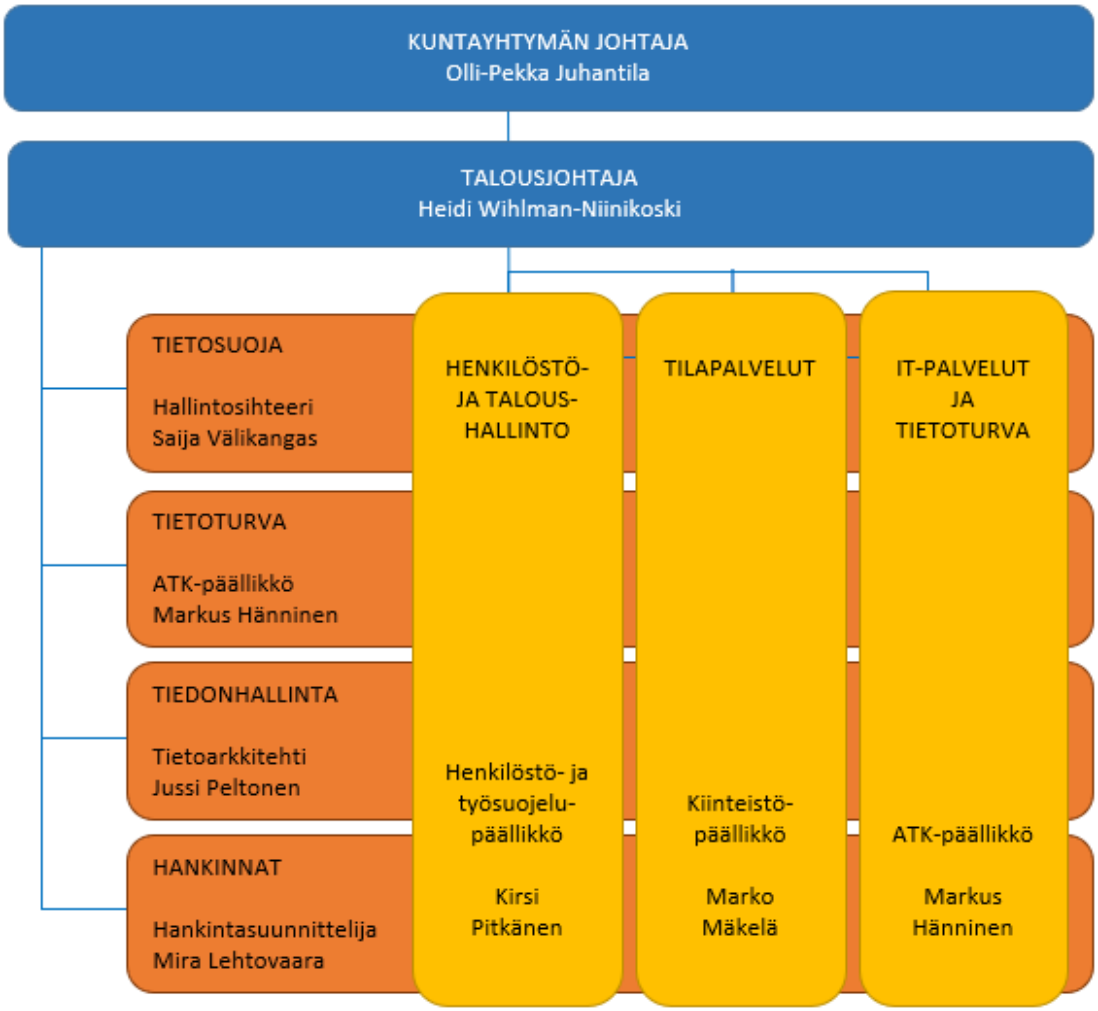
	TP2023	TAM2024	TAE 2025	TA-%	SV 2026	SV 2027
Toimintatuotot	**16 907**	**17 785**	**16 664**	94 %	**16 664**	**16 664**
Toimintakulut	**-15 656**	**-16 139**	**-15 519**	96 %	**-15 262**	**-15 262**
Henkilöstökulut	-11 800	-11 939	-11 412	96 %		
Palvelujen ostot	-1 235	-1 352	-1 248	92 %		
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1 507	-1 582	-1 617	102 %		
Avustukset	-184	-207	-214	103 %		
Muut toimintakulut	-930	-1 059	-1 028	97 %		
Toimintakate (SITOVA)	**1 252**	**1 645**	**1 145**	70 %	**1 402**	**1 402**
Rahoitustuotot ja -kulut	0	0	0	***	0	0
Vuosikate	**1 252**	**1 645**	**1 145**	70 %	**1 402**	**1 402**
Poistot ja arvonalentumiset	-375	-414	-443	107 %	-494	-527
Tilikauden tulos	**877**	**1 232**	**703**		**909**	**875**
TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT						
TOIMINTAKATE%	7 %	9 %	7 %		8 %	8 %

Taulukko 3: Salon seudun ammattiopiston tuloarviot ja määrärahat (1000 €)

6.2 Koulutuksen järjestämispalvelut

Vastuuhenkilö: Talousjohtaja

Koulutuksen järjestämispalveluihin (myöh. myös KJP) kuuluvat henkilöstö- ja taloushallinnon, tilapalveluiden sekä tietohallinnon tulosyksiköt. Tilapalvelut-tulosyksikkö muodostuu kiinteistö-, laitos- ja ruokahuollosta. KJP:n vastuualueeseen kuuluvat myös tietosuojaan, tietoturvaan, tiedonhallintaan sekä hankintatoimeen liittyvät tehtävät. Kuvassa 8 on esitetty koulutuksen järjestämispalveluiden organisaatiorakenne.



Kuva 8: Koulutuksen järjestämispalveluiden organisaatio

Kuntayhtymän strategiassa keskeisiä tekijöitä ovat uudistumiskyky, vastuullisuus ja yhteisöllisyys. Uudistumiskyvyssä on keskeistä, että pystymme nopeasti oppimaan uutta ja muuttamaan toimintaamme muuttuvien tilanteiden mukaan. Tämä tarkoittaa, että meillä on osaava ja innostunut henkilökunta, jolla on halu ja tahto kehittää itseään ja työyhteisöään yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Levitämme hyviä käytäntöjä ja onnistumisia työyhteisömme sisällä, ja parannamme

tiimityöskentelyn edellytyksiä. Vahvistamme positiivista toimintakulttuuria kuntayhtymän sisällä. Omalla toiminnallaan jokainen vahvistaa myös positiivista mielikuvaa kuntayhtymästä sidosryhmillemme. Keskeinen periaate kaikessa toiminnassamme on arvostava vuorovaikutus ja asiakaspalvelukulttuuri.

Ensi vuoden painopisteitä koulutuksen järjestämispalveluissa ovat palvelumuotoiluosaamisen kehittäminen, tekoälyosaamisen kasvattaminen sekä kestävän ja vastuullisen toiminnan edistäminen. Palvelumuotoilun avulla voimme muokata palveluitamme käyttäjälähtöisemmiksi ja tehokkaammiksi. Tekoälyosaamisen kasvattaminen puolestaan avaa uusia mahdollisuuksia prosessien optimointiin ja päätöksenteon tukemiseen. Kestävä ja vastuullinen toiminta ohjaa kaikkia toimiamme: pyrimme pienentämään ympäristövaikutuksia sekä ottamaan huomioon vastuullisuuden kaikilla toiminnan osa-alueillamme.

Henkilöstö- ja taloushallinnon painopisteenä ensi vuonna on kasvattaa tekoälyosaamista ja selvittää tekoälyn tuomia mahdollisuuksia. Tekoäly voisi helpottaa esimerkiksi rutiinitehtävien automatisointia. Näin työntekijät voivat keskittyä strategisempiin ja asiantuntijuutta vaativiin tehtäviin, mikä tehostaa työprosesseja ja parantaa palvelun laatua. Henkilöstö- ja taloushallinnossa on myös tavoitteena tarjota työssäoppimisympäristö alan opiskelijoille. Tämä antaa opiskelijoille mahdollisuuden saada kokemusta alan työtehtävistä sekä kehittää käytännön taitoja.

Tilapalveluissa – kiinteistöhuolto, laitoshuolto ja ruokapalvelut – on ensi vuonna yhteisenä tavoitteena kartoittaa osaamista ja osaamistarpeita, benchmarkata toimintoja vastaaviin oppilaitoksiin ja alan messuille sekä toimia oppimisympäristönä opiskelijoille.

Kiinteistöhuollossa keskeisiä tavoitteita ovat kiinteistöjen ylläpito- ja huoltotoimenpiteet kiinteistöstrategian mukaisesti, kiinteistöturvallisuuden varmistaminen sekä jätehuollon kehittäminen tukemaan kestävää kehitystä. Näiden avulla pyritään varmistamaan kiinteistöjen pitkän aikavälin toimivuuden ja minimoimaan ympäristövaikutuksia.

Laitoshuollossa siirrytään yhä kestävämpiin ja ympäristötietoisempiin käytäntöihin, kuten kemikaalittomaan siivoukseen ja ympäristöystävällisten tuotteiden käyttöön. Myös robotiikan hyödyntämistä kartoitetaan. Tavoitteena on selvittää, kuinka robotiikka voisi vähentää työn fyysistä kuormittavuutta, tukea tehokkuutta ja vähentää ympäristökuormitusta.

Ruokapalveluissa ruokalistaa kehitetään kestävän kehityksen suuntaan. Tavoitteena on vähentää punaisen lihan käyttöä ja lisätä siipikarjan, kasvisten, kotimaisen kalan ja viljatuotteiden osuutta. Keskeistä on myös yhteistyössä opetuksen kanssa kehittää toimintamalleja, jotka tukevat opiskelijoiden oppimista työssäoppimisympäristössä. Tämä liittyy valtakunnalliseen Tupa-hankkeeseen.

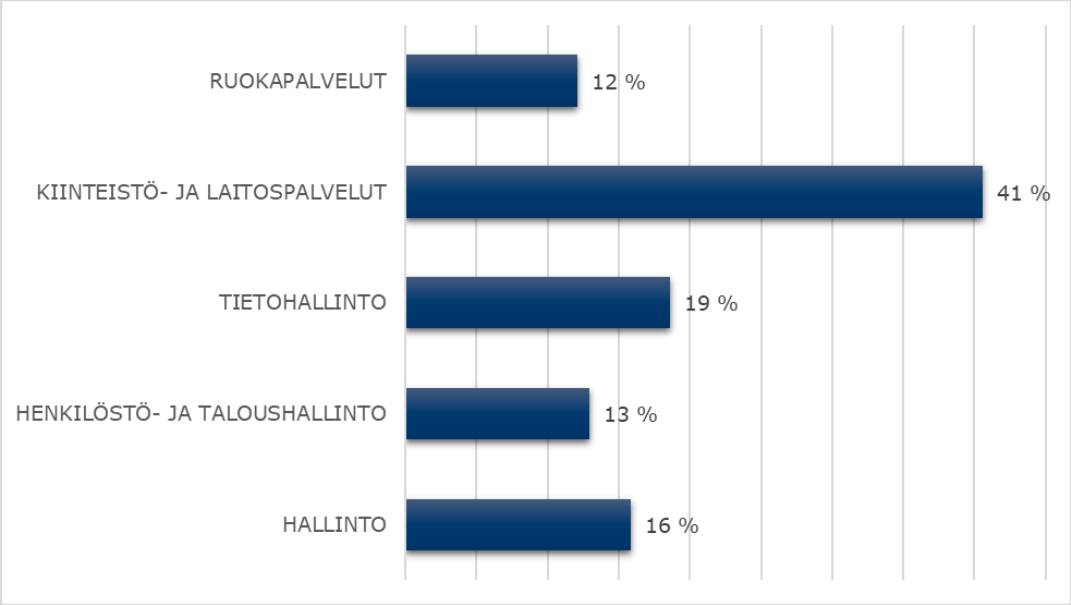
Tietohallinnon ensisijaisena tavoitteena on uuden servicedesk-järjestelmän käyttöönotto, mikä parantaa tukitoimintojen tehokkuutta ja asiakaskokemusta. Kyber-

turvallisuus pysyy keskiössä, ja tavoitteena on kehittää tietoturvakäytäntöjä, valvontaa sekä ennaltaehkäiseviä toimenpiteitä koko organisaatiossa. Tietohallinnossa kehitetään yhteistyössä opetuksen kanssa työssäoppimisympäristöä lähitukitehtäviin suuntautuneille opiskelijoille. Näin voidaan tukea opiskelijoiden ammatillista kehitystä.

Hankinnat-palveluissa vahvistamme sisäisten asiakkaidemme ymmärrystä julkisista hankinnoista ja heidän roolistaan prosessissa. Tämä tarkoittaa, että tarjoamme koulutusta kilpailuttamisesta ja hankintalainsäädännöstä. Näin parannamme hankintojen suunnittelua ja yhteensopivuutta organisaation strategisten tavoitteiden kanssa. Lisäämme vuorovaikutusta toimittajatahojen kanssa esimerkiksi hyödyntämällä markkinakartoituksia. Myös hankinnoissa kasvatamme tekoälyosaamista ja kartoitamme, miten tekoälyä voisi hyödyntää hankintaprosessissa.

Tiedonhallinnassa keskeisenä tavoitteena on luoda digivisio, joka kattaa linjaukset tekoälyn käytölle, kuten oppimisanalytiikan hyödyntämiselle, sekä digitalisaation mahdollisuuksille toiminnassamme: Hyödynnämme teknologiaa prosessien tehostamisessa, tiedon saatavuuden parantamisessa ja uusien palvelujen tuottamisessa. Digitalisaation tavoitteena on tuoda kuntayhtymän toimintaan lisää joustavuutta, läpinäkyvyyttä ja mahdollisuuden kehittää asiakaslähtöisempiä palveluita. Tämän vision toteuttamiseksi käynnistämme kehittämishankkeita kuten yhteisen ymmärryksen muodostaminen työajanhallintajärjestelmän vaatimuksista, asiointibotin hankkiminen ulkoisten asiakkaiden palvelemiseksi entistä joustavammin. Lisäksi juurrutamme ja kehitämme päivittäiseen käyttöön jo käyttöönotettuja järjestelmiä, kuten verkko-oppimisympäristöä ja opiskelijan asiointisivustoa.

Tarkasteltaessa koulutuksen järjestämispalveluiden toimintakulujen jakautumista eri tukipalveluille kiinteistö- ja laitoshuollon kustannukset ovat 40 prosenttia kokonaiskustannuksista. Hallinnon kustannuksissa on keskushallinnon lisäksi kuntayhtymän eri toimielinten eli hallituksen, valtuuston, tarkastuslautakunnan ja toimikuntien kustannukset. Hallinnon osuutta kustannuksista kasvattaa markkinoinnin yksikön siirtyminen ammattiopiston tulosalueelta KJP:hen, keskushallintoon. Alla olevassa kuvassa 9 on esitetty koulutuksen järjestämispalveluiden toimintakulujen jakautuminen eri tukipalveluiden kesken.



Kuva 9: Koulutuksen järjestämispalveluiden toimintakulujen jakautuminen eri tukipalveluiden kesken

KJP:n toimintatuotot nousevat viisi prosenttia, jota selittää myyntituottojen kasvu. Toimintakulut kasvavat kymmenen prosenttia edellisen vuoden talousarvioon nähden. Tähän vaikuttaa palvelujen ostoihin varatun määrärahan nousu 0,462 milj. euroa: kiinteistöihin käyttötaloudesta toteutettavien korjausten aikaistaminen suunnitelmavuosilta 2026–2027 sekä Taitajankatu 2 purkamiskustannukset. Henkilöstösuunnitelmassa vuodelle 2025 koulutuksen järjestämispalveluiden henkilötyövuosiksi on arvioitu yhteensä 43. Henkilötyövuodet pysyvät edellisvuoden tasolla. Koulutuksen järjestämispalveluiden tuloslaskelma on esitetty taulukossa 4.

	TP2023	TAM2024	TAE 2025	TA-%	Tot-% vs. TP	SV 2026	SV 2027
Toimintatuotot	**5 788**	**6 412**	**6 708**	105 %	116 %	**6 641**	**6 641**
Toimintakulut	**-5 606**	**-5 644**	**-6 230**	110 %	111 %	**-5 935**	**-5 935**
Henkilöstökulut	-2 284	-2 304	-2 496	108 %	109 %		
Palvelujen ostot	-1 415	-1 326	-1 788	135 %	126 %		
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1 274	-1 321	-1 278	97 %	100 %		
Avustukset	0	0	0	***	***		
Muut toimintakulut	-632	-692	-669	97 %	106 %		
Toimintakate (SITOVA)	**183**	**768**	**478**			**706**	**706**
Rahoitustuotot ja -kulut	-55	2	187	8898 %	-341 %	150	95
Vuosikate	**128**	**770**	**665**			**856**	**800**
Poistot ja arvonalentumiset	-1 540	-1 640	-1 668	102 %	108 %	-1 683	-1 667
Tilikauden tulos	**-1 412**	**-870**	**-1 003**			**-827**	**-867**
Varausten ja rahastojen muutos	498	552	552			552	552
Tilikauden voitto/tappio	**-915**	**-318**	**-452**			**-275**	**-315**
TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT							
Toimintakate%	3 %	12 %	7 %			11 %	11 %

Taulukko 4: Koulutuksen järjestämispalveluiden tuloarviot ja määrärahat (1000 €)

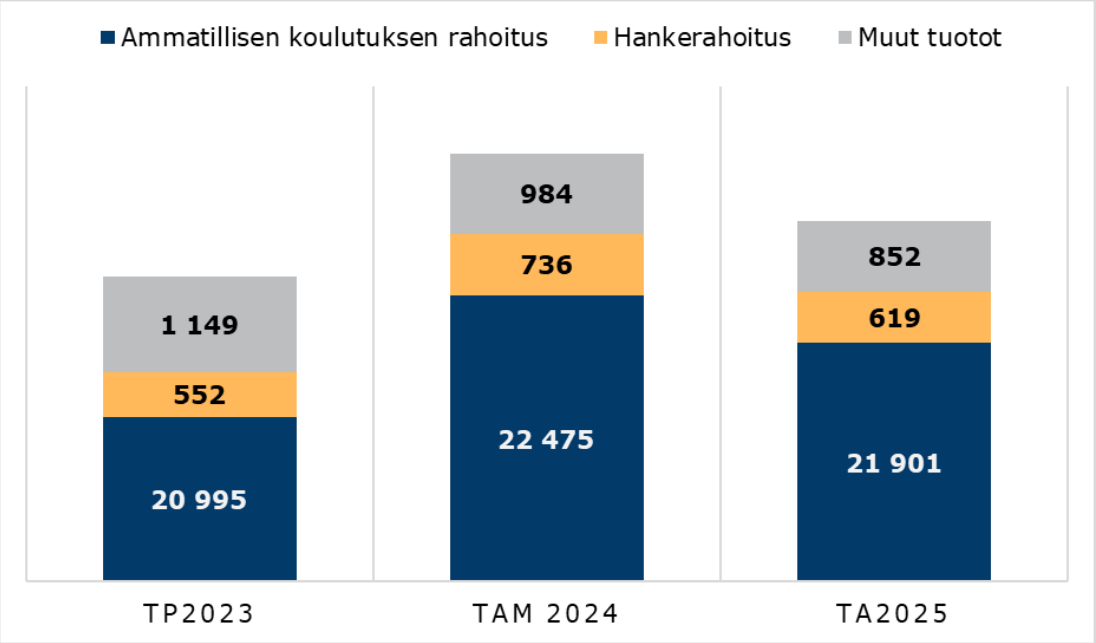
7. Tuloslaskelmaosa

	TP2023	TAM2024	TAE2025	TA-%	SV 2026	SV 2027
Toimintatuotot	**22 696**	**24 196**	**23 372**	97 %	**23 293**	**23 293**
Myyntituotot	21 655	22 995	22 410	97 %		
Tuet ja avustukset	552	736	619	84 %		
Muut toimintatuotot	489	465	344	74 %		
Toimintakulut	**-21 261**	**-21 783**	**-21 749**	100 %	**-21 197**	**-21 197**
Henkilöstökulut	-14 084	-14 243	-13 907	98 %		
Palvelujen ostot	-2 650	-2 678	-3 036	113 %		
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-2 781	-2 904	-2 895	100 %		
Avustukset	-185	-207	-214	103 %		
Muut toimintakulut	-1 561	-1 751	-1 697	97 %		
Toimintakate	**1 434**	**2 413**	**1 623**		**2 096**	**2 096**
Rahoitustuotot ja -kulut (SITOVA)	**-55**	**2**	**187**	8898 %	**141**	**98**
Korkotuotot	26	78	70	***		
Muut rahoitustuotot	0	0	190	***		
Korkokulut	-73	-69	-66	95 %		
Muut rahoituskulut	-8	-6	-8	***		
Vuosikate	**1 380**	**2 415**	**1 810**		**2 237**	**2 194**
Poistot ja arvonalentumiset	-1 915	-2 054	-2 111	103 %	-2 176	-2 194
Suunnitelman mukaiset poistot	-1 915	-2 054	-2 111		-2 176	-2 194
Kertaluonteiset poistot						
Arvonalentumiset						
Tilikauden tulos	**-535**	**362**	**-301**		**61**	**0**
Varausten ja rahastojen muutos	498	552	552	100 %	552	552
Poistoeron muutos	-588	552	552		552	552
Varausten muutos	1 085	0	0		0	
Tilikauden yli-/alijäämä	**-38**	**914**	**251**		**613**	**551**
TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT						
Toimintatuotot / Toimintakulut, %	107 %	111 %	107 %		110 %	110 %
Toimintakate% (≥; SITOVA)	6 %	10 %	7 %		9 %	9 %
Vuosikatteen osuus poistoista%	72 %	118 %	86 %		103 %	100 %
Kertynyt ylijäämä	13 959	14 873	15 124		15 736	16 288

Taulukko 5: Salon seudun koulutuskuntayhtymän tuloslaskelma (1000 €)

Kuntayhtymän vuoden 2025 talousarviossa toimintatuotot alenevat kolme prosenttia edellisen vuoden muutettuun talousarvioon (valt 20.11.2024 § XX) nähden. Tähän vaikuttavat ammatillisen koulutuksen rahoituksen arvioitu lasku sekä kuntayhtymän hankerahoituksen pieneneminen. Lisäksi muutetussa talousarviossa on otettu huomioon kertaluontoiset myyntituotot käytöstä poistetun kaluston ja laitteiden myynnistä, joita varovaisuuden periaatteen mukaisesti ei ole otettu huomioon talousarviota laadittaessa. Tilinpäätökseen 2023 nähden toimintatuotot kasvavat kolme prosenttia. Kasvua selittää ammatillisen koulutuksen rahoitus.

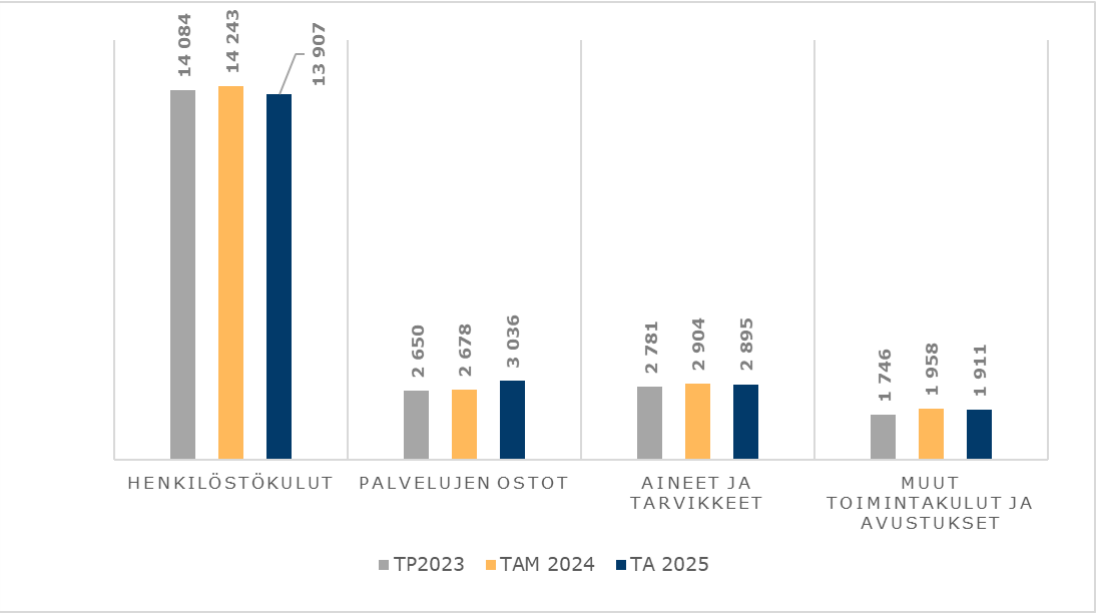
Toimintatuottojen rakenne on esitetty kuvassa 10. Muissa tuotoissa on liiketoiminnan tuotot, muut myyntituotot kuten asiakastyötulot sekä muut toimintatuotot kuten vuokratuotot.



Kuva 10: Kuntayhtymän toimintatuottorakenne (1000 eur) 2023–2025

Toimintakulut pysyvät samalla tasolla edelliseen talousarvioon verrattuna. Tilinpäätökseen 2023 nähden toimintakulut kasvavat 0,5 milj. euroa (2 %). Tämä johtuu pitkälti palvelujen ostojen kasvusta 14 % (0,4 milj. euroa). Tähän vaikuttaa mm. aikaistetut kiinteistön korjaukset, jotka rahoitetaan käyttötaloudesta, sekä Taitajankatu 2 purkamiskustannukset.

Toimintakulujen kehittyminen ajanjaksolla 2023–2025 on esitetty kuvassa 11



Kuva 11: Kuntayhtymän toimintakulurakenne (1000 eur) 2023–2025

Kuntayhtymän talousarvon 2025 toimintakatteeksi tulee 1,623 milj. euroa. Toimintakate laskee kolmanneksen edellisen vuoden muutettuun talousarvioon nähden. Kuntayhtymän toimintakateprosentiksi muodostuu seitsemän.

Kun toimintakatteeseen lisätään rahoitustuottojen ja -kulujen netto, saadaan vuosikatteeksi 1,810 milj. euroa. Vuosikate laskee edellisen vuoden muutettuun talousarvioon verrattuna 0,605 milj. euroa. Laskua selittää kuntayhtymän toimintatuottoarvion pieneminen toimintakuluihin varattujen määrärahojen pysyessä samalla tasolla edelliseen vuoteen verrattuna. Vuosikate kattaa suunnitelman mukaisista poistoista (2,111 milj. euroa) 86 prosenttia.

Talousarviovuoden 2025 tilikauden tulos ennen tilinpäätöseriä näyttää tappiota 0,301 milj. euroa. Kun otetaan huomioon poistoerojen muutos, tilikauden tulos muodostuu ylijäämäiseksi 0,251 milj. euroa. Poistoerot ovat syntyneet aikaisempien tilikausien investointivarauksista, jotka on käytetty kuntayhtymän kiinteistöjen rakennushankkeisiin. Tunnusluku vuosikatteen osuus poistoista osoittaa, että kuntayhtymän tulorahoitus on vajaan viidenneksen alijäämäinen. Talousarviovuonna 2025 taseen kertyvän ylijäämän ennustetaan olevan 15,124 milj. euroa.

Talousarviovuoteen 2025 ja suunnitelmavuosiin 2026–2027 liittyy merkittäviä epävarmuustekijöitä sekä ammatillisen koulutuksen rahoituksen että yleisen talouden mahdollisen elpymisen suhteen. Suunnitelmavuosina 2026–2027 tilikauden tulostavoitteeksi on asetettu vähintään nolla ennen tilinpäätöseriä. Tavoitteen saavuttaminen edellyttää toimintakateprosentin nousua seitsemästä prosentista yhdeksään prosenttiin. Koska toimintatuottojen arvioidaan pysyvän vuoden 2025 tasolla, toimintakateprosentin tavoite edellyttää toimintakulujen sopeuttamista.

Koulutuksen järjestäjillä ei ole käytettävissä simulointimallia, jolla yksittäinen koulutuksen järjestäjä pystyisi simuloimaan eduskunnassa käsiteltävänä olevan ammatillisen koulutuksen rahoituslainsäädännön uudistuksen vaikutuksia omaan rahoitukseensa. Tämä voi tarkoittaa, että sopeuttamistoimenpiteet vaikuttavat eri toimintojen henkilöstöresursseihin ja voivat johtaa muutosneuvotteluihin suunnitelmakaudella 2025–2027.

Kuntayhtymän vahva taloudellinen asema, joka näkyy taseen ylijäämän kertymisenä ja hyvänä maksuvalmiutena, luo kuitenkin vankan perustan rahoitukseen liittyvien epävarmuustekijöiden ja kasvavien kustannusten hallintaan. Vuosien 2019–2023 aikana ylijäämä on kasvanut yhteensä 3,3 miljoonalla eurolla, mihin on osaltaan vaikuttanut opettajien ja ohjaajien palkkaamiseen myönnetty lisärahoitus vuosina 2019–2022. Marinin hallituksen kertaluonteinen investointi toi kuntayhtymälle 2,8 miljoonaa euroa. Tämä korvamerkitty lisärahoitus on kirjanpitolautakunnan ohjeistuksen mukaisesti tuloutettu maksuperusteisesti, vaikka rekrytointien kustannukset ovat toteutuneet vuoteen 2023 saakka. Tällä lisärahoituksella on lisätty opetuksen ja ohjaushenkilöstön resurssia 24 henkilötyövuodella vuodesta 2020 vuoteen 2023.

Tuloslaskelmaosassa sitova taso valtuustoon nähden ovat rahoitustulot ja –menot, netto. Tunnusluvuista sitova on kuntayhtymän toimintakateprosentti.

8. Investointiosa

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

Vuonna 2025 kiinteän omaisuuden hankinnat tehdään tulorahoituksella ja kassavaroilla toteutettavina investointeina. Irtaimen omaisuuden hankintojen osalta osa kalusto- ja laitehankinnoista rahoitetaan rahoitusleasingilla. Vuodesta 2026 alkaen kaikki yli 10 000 euron suuruiset irtaimen omaisuuden hankinnat on suunniteltu toteutettaviksi tulorahoituksella ja kassavaroilla.

INVESTOINNIT	TA2024	TAE 2025	SV 2026	SV 2027
Irtain omaisuus	177	420	720	680
Kiinteä omaisuus	1 015	565	300	0
INVESTOINTIMÄÄRÄRAHA YHTEENSÄ	**1 192**	**985**	**1 020**	**680**

Taulukko 6: Investointimäärärahat yhteensä (1000 €)

8.1 Investoinnit, kiinteä omaisuus

Kuntayhtymän valtuusto on hyväksynyt vuonna 2020 pitkän tähtäimen tilasuunnitelman vuosiksi 2021–2025. Sen mukaisesti kuntayhtymässä keskitytään olemassa olevan rakennuskannan ylläpitoon. Tavoitteena on jatkuvilla peruskorjausinvestoinneilla huolehtia rakennusten hyvässä käyttökunnossa säilymisestä.

Suunnitelmakaudella 2025–2027 kiinteistöinvestointien kokonaiskustannusten arvioidaan olevan yhteensä 865 000 euroa. Vuonna 2025 suurin hanke on Hyvoninkatu 1:n IV-koneiden uusiminen. Hankkeen kokonaiskustannusarvio on yhteensä 485 000 euroa. Lisäksi jatketaan vuonna 2023 aloitettua Taitajankatu 8:aan oppilastyönä toteutettavan rakennus- ja puualan varastohallin rakentamista, johon varataan vuodelle 2025 määrärahaa 40 000 euroa. Hankkeen kokonaiskustannusarvio on 95 000 euroa. Kolmas kiinteään omaisuuteen kuuluva hanke on aurinkosähköjärjestelmän toinen vaihe Taitajankatu 6:een. Hankkeelle varataan määrärahaa 40 000 euroa.

Aikaisemmin vuonna 2025 toteutettavaksi suunnitellun Peppursuon uuden sosiaalitilan rakentamisesta on päätetty luopua.

Suunnitelmavuonna 2026 uudistetaan Hyvoninkatu 1:n pääsisäänkäynti sekä aulan kattorakenteet, jonka kokonaiskustannusarvio on 300 000 euroa. Vuodelle 2027 ei ole suunniteltu kiinteän omaisuuden investointeja. Kiinteistöjä kuitenkin ylläpidetään käyttömenoilla toteutettavilla hankkeilla.

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. Vuonna 2025 irtaimen omaisuuden hankinnoista noin puolet toteutetaan hyödyntäen rahoitusleasingpalvelua. Suunnittelukauden aikana tulorahoituksella toteutettavien investointien kokonaissumma on noin 1,8 milj. euroa. Tästä vuoden 2025 osuus on 420 000 euroa, vuoden 2026 osuus 720 000 euroa ja vuoden 2027 osuus 680 000 euroa. Vuonna 2025 rahoitusleasingjärjestelyä hyödyntäen hankittavien koneiden ja laitteiden hankinta-arvo on 435 000 euroa.

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 hankekohtaiset 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

	TP2023	TAU2024	TAE2025	SV 2026	SV 2027
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	1 380	2 418	1 810	2 237	2 194
Tulorahoituksen korjauserät	-90	-146			
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-2 524	-1 211	-985	-1 020	-680
Investointitulot	90	188			
Toiminnan ja investointien rahavirta	**-1 144**	**1 248**	**825**	**1 217**	**1 514**
Rahoituksen rahavirta					
Lainakannan muutokset **(SITOVA)**	-133	-133	-133	-133	-133
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0		0	0	0
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-133	-133	-133	-133	-133
Muut maksuvalmiuden muutokset	439				
Oman pääoman muutos **(SITOVA)**	0	0	0	0	0
Rahoituksen rahavirta	**306**	**-133**	**-133**	**-133**	**-133**
Rahavarojen muutos	**-838**	**1 115**	**692**	**1 084**	**1 381**

* Investoinneissa otettu huomioon talousarviomuutos

TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT

Laskennallinen lainanhoitokate, ≥ 2 (SITOVA VALTUUSTOON NÄHDEN)

Kassan riittävyys ≥ 30 PVÄ (HALLITUKSEEN NÄHDEN SITOVA)

TUNNUSLUVUT	TP2023	TAM2024	TAE2025	SV 2026	SV 2027
LASKENNALLINEN LAINAHOITOKATE	3,7	6,7	5,4	6,9	7,2
KASSAN RIITTÄVYYS	126	148	160	182	207
INVESTOINTIEN TULORAHOITUS, %	57 %	200 %	184 %	219 %	323 %
Kassavarat 31.12	8 274	9 389	10 081	11 165	12 546
Kassavarat 1.1	9 112	8 274	9 389	10 081	11 165
Rahavarojen muutos	-838	1 115	692	1 084	1 381

Taulukko 7: Salon seudun koulutuskuntayhtymän rahoitusosa (1000 €)

Suunnitelmakaudella 2025–2027 toiminnan ja investointien rahavirran sekä rahoituksen rahavirran netto pysyy positiivisena. Vuosikate riittää yksistään kattamaan sekä suunnitellut investoinnit että vieraan pääoman lyhennykset. Investointien tulorahoitus -tunnusluku osoittaa, että investoinnit pystytään rahoittamaan kokonaisuudessaan tulorahoituksella.

Taulukossa 8 on esitetty investointien omarahoitusosuuden kehittyminen viiden vuoden tarkastelujaksolla.

	TP 2023	TA2024	TA 2025	SV 2026	SV 2027
Toiminnan ja investointien vuotuinen rahavirta	-1 144	1 248	825	1 217	1 514
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä		104	929	2 146	3 660

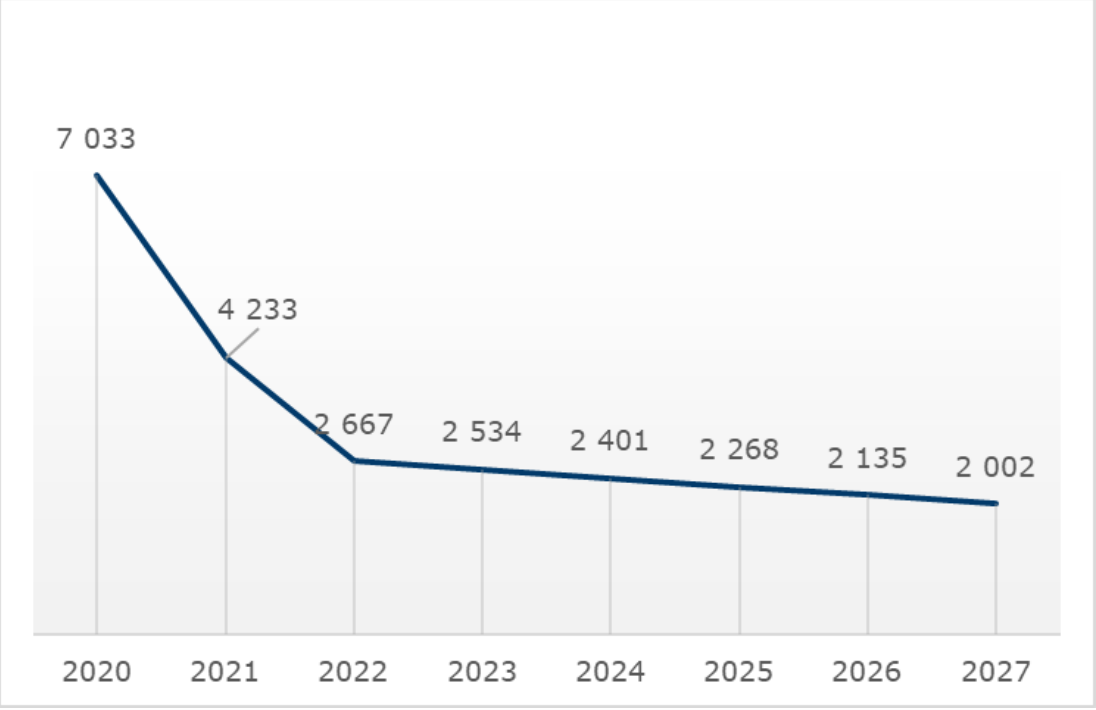
Taulukko 8: Toiminnan ja investointien omarahoitusosuuden (1000 eur) kehitys tarkasteluajanjaksolla 2023–2027

Toiminnan ja investointien omarahoitusosuuden kehitys osoittaa, että tarkastelukauden lopussa toiminnan ja investointien rahavirran kertymä on positiivinen 3,660 milj. euroa eli investoinnit on pystytty kattamaan omarahoituksella.

Kuntayhtymällä ei ole tarvetta nostaa lainaa suunnitelmakaudella.

9.1 Vieras pääoma

Valtuuston hyväksymän rahoituksen perusteiden (valt 22.5.2012 § 10) mukaisesti pitkäaikaista vierasta pääomaa ei ole käytetty 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. Kuntayhtymällä on jäljellä enää yksi lainapääoma, koska kuntayhtymä on vuosina 2021 ja 2022 lyhentänyt lainoja etupainotteisesti. Kuvassa 14 on esitetty kuntayhtymän lainapääoman kehitys ajanjaksolla 2020–2027.



Kuva 12: Lainapääoman (1000 eur) kehittyminen 2020–2027

9.2 Sitovuus ja seuranta

Rahoitusosassa valtuustoon nähden sitovaa ovat lainakannan muutokset ja oman pääoman muutokset sekä tunnusluvuista laskennallinen lainanhoitokate (vähintään). Hallitukseen nähden sitova on kassan riittävyys (vähintään). Tunnusluvuista laskennallisen lainanhoitokatteen arvo nousee suunnitelmakaudella viidestä seitsemään. Lainanhoitokyky on hyvä, kun tunnusluvun arvo on yli 2 ja tyydyttävä, kun tunnusluku on 1–2. Tunnusluvun ollessa alle 1 joudutaan vieraan pääoman hoitoon ottamaan lisälainaa, realisoimaan kunnan/kuntayhtymän omaisuutta tai vähentämään rahavaroja. Kuntayhtymällä lainanhoitokyky säilyy koko suunnitelmakaudella hyvänä.

Maksuvalmiuden odotetaan säilyvän hyvällä tasolla koko suunnitelmakauden ajan. Kassan riittävyyden lopullinen toteutuminen suunnitelmavuosina on kuitenkin vaikeasti ennustettavissa, koska siihen vaikuttavat esimerkiksi muiden maksuvalmiuserien muutokset sekä talousarviovuoden 2024 rahoituslaskelman toteutuminen tilinpäätöksessä. Talousarvion rahoitusosassa ei huomioida muita maksuvalmiuden muutoksia, sillä tähän erään sisältyvien vaihto-omaisuuden, saamisten ja korottomien velkojen muutoksia ei voida ennustaa etukäteen. Suunnitelmakaudella kassan riittävyys vaihtelee 160–207 päivän välillä.

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. Suunnitelmakaudella ei ole tarvetta nostaa vierasta pääomaa.

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

Alla olevasta taulukosta 9 käyvät ilmi kuntayhtymän keskeiset tulo- ja menoerät.

1 000 €	TP2023	TAU2024	TAE2025	TA%	SV2026	SV 2027
Toimintatuotot	22 696	24 198	23 372	97 %	23 293	23 293
Myyntituotot	21 655	22 997	22 410	97 %		
Tuet ja avustukset	552	736	619	84 %		
Muut toimintatuotot	489	465	344	74 %		
Toimintakulut	-21 261	-21 783	-21 749	100 %	-21 197	-21 197
Henkilöstökulut	-14 084	-14 243	-13 907	98 %		
Palvelujen ostot	-2 650	-2 678	-3 036	113 %		
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-2 781	-2 904	-2 895	100 %		
Avustukset	-185	-207	-214	103 %		
Muut toimintakulut	-1 561	-1 751	-1 697	97 %		
Toimintakate	1 434	2 416	1 623	67 %	2 096	2 096
Rahoitustuotot ja -kulut	-55	2	187	8898 %	141	98
Vuosikate	1 380	2 418	1 810	75 %	2 237	2 194
Poistot ja arvonalentumiset	-1 915	-2 054	-2 111	103 %	-2 176	-2 194
Tilikauden tulos	-535	364	-301		61	0
Tilinpäätöserät	498	552	552		552	552
Tilikauden ylijäämä	-38	916	251		613	551
Kertynyt ylijäämä	13 959	14 875	15 126		15 739	16 290
Investointimenot yhteensä (BRUTTO)	-2 524	-1 211	-985		-1 020	-680
Investointihyödykkeiden luovutustulot (BRUTTO)	90	188	0		0	0
Lainakanta	2 534	2 401	2 268		2 135	2 002
Henkilötyövuodet	241	234	216		214	214

Taulukko 9: Yhteenveto keskeisistä tulo- ja menoeristä (1000 eur)

Strategiaosassa valtuustotasolla sitovia ovat tuloskorttiin kirjatut strategisten painopisteiden mittareille asetetut tavoitteet.

Käyttötalousosassa valtuustotasolla sitovia ovat ammattiopiston sekä koulutuksen järjestämispalveluiden tilikauden toimintakatteet. Tuloslaskelmaosassa sitova taso valtuustoon nähden ovat rahoitustulot ja –menot, netto. Tunnusluvuista 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. Tunnusluvuista valtuustoon nähden sitova on laskennallinen 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 10 on esitetty yhteenveto määrärahojen ja tuloarvioiden sitovista eristä.

	SITOVUUS	MÄÄRÄRAHAT	TULOARVIOT
KÄYTTÖTALOUSOSA			
Nettoyksiköt			
Koulutuksen järjestämispalvelut	N		478
Ammattiopisto	N		1 145
TULOSLASKELMAOSA			
Rahoitustuotot ja -kulut, netto	N		187
INVESTOINTIOSA			
Kiinteä omaisuus	**B**	**565**	
Uudis, Taitajankatu 8 varastohalli		40	
Uudis, Aurinkosähköjärjestelmät Taitajankatu 6		40	
Peruskorjaus, Hyvoninkatu IV-koneiden uusiminen		485	
Irtain omaisuus	B	**420**	
Koulutuksen järjestämispalvelut		45	
Ammattiopisto		375	
RAHOITUSOSA			
Lainakannan muutokset	B	133	
Pitkäaikaisten lainojen lisäys		0	
Pitkäaikaisten lainojen vähennys		133	
Oman pääoman muutokset	B	0	
YHTEENSÄ		**1 118**	**1 810**
Vaikutus maksuvalmiuteen		692	
TALOUSARVION LOPPUSUMMA		**1 810**	**1 810**

Taulukko 10: Talousarvion määrärahojen ja tuloarvioiden sitovien erien yhteenveto (1000 €)

11. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma

11.1 Johdanto

Koulutuskuntayhtymässä laaditaan yhteistoimintamenettelyssä vuosittain henkilöstö- ja koulutussuunnitelma, josta käy ilmi työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa sovitun lain mukaiset asiat (13.4.2007/449).

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmasta tulee käydä ilmi organisaation koko huomioon ottaen ainakin:

- toteutuneiden määräaikaisten työ- ja virkasuhteiden määrä sekä arvio näiden kehittymisestä
- periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä
- yleiset periaatteet, joilla pyritään ylläpitämään työkyvyttömyysuhan alaisten ja ikääntyneiden työntekijöiden työkykyä sekä työttömyysuhan alaisten työntekijöiden työmarkkinakelpoisuutta
- arvio koko henkilöstön ammatillisesta osaamisesta sekä ammatillisen osaamisen vaatimuksissa tapahtuvista muutoksista ja näiden syistä sekä tähän arvioon perustuva vuosittainen suunnitelma henkilöstöryhmittäin tai muutoin tarkoituksenmukaisella tavalla ryhmiteltynä
- 1–4 kohdassa tarkoitettujen arvioiden, periaatteiden ja suunnitelmien toteuttaminen ja niitä koskevat seurantamenettelyt.

Toiminto- ja alakohtaista henkilöstösuunnittelua tehdään talousarvion laatimisen yhteydessä sekä strategiasta johdetussa toiminnansuunnittelussa. Hyvällä henkilöstöjohtamisella varmistetaan henkilöstön osaaminen ja työkyky, joiden vaikutus näkyy myös henkilöstökuluissa. Taloussuunnittelun yhteydessä esihenkilöt tarkastelevat henkilöstötilannetta ja resurssitarvetta kokonaisuudessaan vastuualueellaan.

Henkilöstösuunnittelun avulla määritellään strategian ja toiminnan vaatima henkilöstötarve eli pyritään ennakoimaan ja vastaamaan myös tulevaisuuden henkilöstön osaamistarpeisiin. Ennakoivan henkilöstösuunnittelun tuloksena tuotetaan rekrytointi- ja osaamisen tarpeet tuleville vuosille. Henkilöstösuunnittelu on ennen kaikkea toimenpiteiden suunnittelua ja varautumista toiminnan edellyttämiin henkilöstöä koskeviin muutoksiin.

Kuntayhtymän strategian mukaan henkilöstöjohtamisessa keskeisimpiä arvoja ovat työhyvinvointi, työkyvyn ylläpito sekä jatkuva osaamisen kehittäminen. Työhyvinvointiin liittyy tärkeänä osa-alueena turvallisuus ja työsuojelu. Näiden parantamiseksi tehdään jatkuvaa riskien arviointia ja yhteistyötä työterveyshuollon sekä viranomaisten kanssa.

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.

Ammatillisen koulutuksen rahoituksen muutosten myötä henkilöstömäärä on osattava mitoittaa kestävälle, toimintatuottojen mahdollistamalle tasolle sekä nähtävä koulutusten myynnin mahdollisuudet. Henkilöstön määrä ja rakenne on mitoitettava opiskelijamäärän ja tarjottavien koulutusten sekä palvelujen mukaisesti.

Jokaisella työntekijällä on vastuu oman osaamisensa kehittämisestä ja ajankohtaisen tiedon hankkimisesta. Osaamisen kehittäminen konkretisoituu henkilöstökoulutusten suunnitelmassa ja yksilökohtaisessa kehittymissuunnitelmassa

11.2 Henkilöstön määrä ja rakenne

Henkilöstömäärä Salon seudun koulutuskuntayhtymässä 09/2024 oli 236 (09/2023; 260), joista ammattiopistossa työskenteleviä oli 197 (09/2023; 214) ja koulutuksen järjestämispalveluissa 46 (09/2023; 46). Määräaikaisia koko kuntayhtymän henkilöstöstä on 35 eli 14,83 % (09/2023 määräaikaisia 21,5 %). Ammattiopistossa määräaikaisia on 31 eli 16,32 % henkilöstöstä.

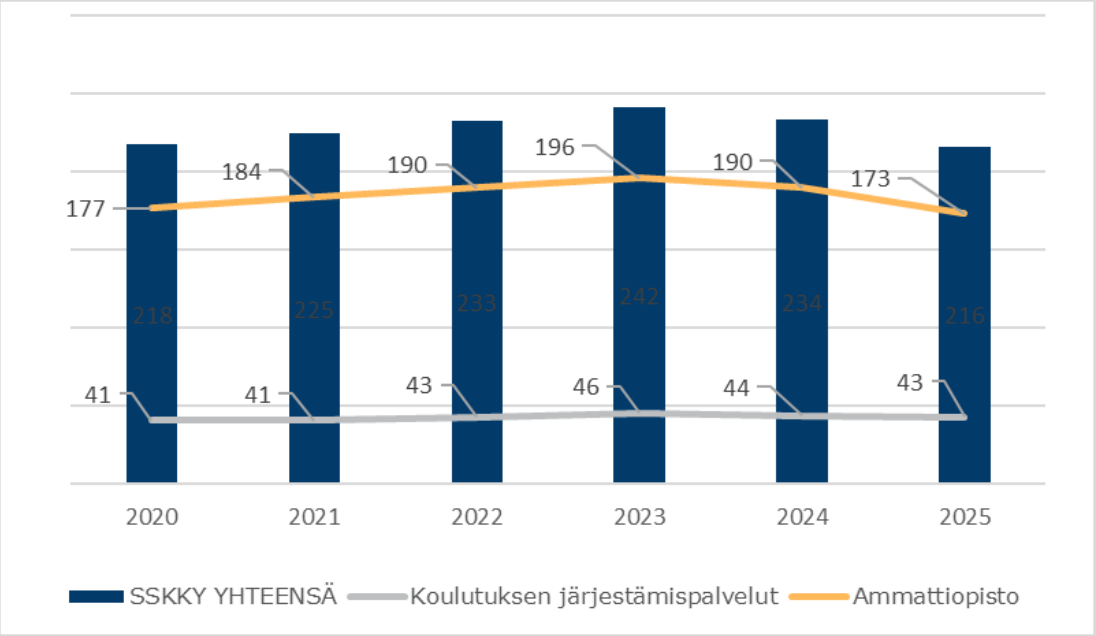
	Henkilöstömäärä	vakituiset	määräaikaiset	määräaikaisista sijaisia
KJP	46 (46)	42 (43)	4 (3)	3 (2)
AMO	190 (214)	155 (161)	31 (53)	7 (12)
YHT.	**236 (260)**	**197 (204)**	**35 (56)**	**10 (14)**

Taulukko 11: Henkilöstömäärä 9/2024 (9/2023)

Salon seudun koulutus Oy:ssä (Edusalo) työskentelee 20 (14) henkilöä, joista viisi on määräaikaista.

Määräaikaiset palvelussuhteet ovat tyypillisiä opetusalalla perustelluissa ja lainmukaisissa tilanteissa. Määräaikaisten opettajien määrä ammattiopistossa on lisääntynyt huomattavasti vuodesta 2021 alkaen, johtuen opetus- ja kulttuuriministeriön lisäsuoritepäätöksistä. Rahoituksen määräaikaisuuden takia myös siihen perustuvat rekrytoinnit ovat olleet määräaikaisia ja määräaikaisten osuuden vuonna 2025 ennustetaan laskevan noin viisi prosenttiyksikköä.

Henkilötyövuosien määrän kehittyminen ajanjaksolla 2019–2025 on kuvattu alla olevassa kuvassa 15. Vuosien 2024 ja 2025 luvut ovat ennusteita.



Kuva 13: Henkilötyövuodet 2019–2025

Alla olevassa taulukossa 12 on esitetty kuntayhtymän palvelussuhteiden rekrytointimääriä pois lukien sisäiset rekrytoinnit vuosina 2020–2023

Vuosi	Vakituiset	Määräaikaiset	Yhteensä
2020	23	10	33
2021	19	19	38
2022	15	18	33
2023	10	9	19

Taulukko 12: Kuntayhtymän palvelussuhteiden rekrytoinnit 2020–2023

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

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

11.3 Periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä

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

Kuntayhtymässä 09/2024 on virkasuhteista henkilöstöä 140 ja työsuhteisia 96. Virkasuhde perustuu kunnan ja hyvinvointialueen viranhaltijasta annettuun lakiin (304/2003) ja työsuhde työsopimuslakiin (55/2001). Tehtävät, joissa käytetään osaksikin julkista valtaa, hoidetaan virkasuhteessa, eli niitä varten on perustettava virka. Muunlaisia tehtäviä tekevä henkilöstö palkataan työsuhteeseen. Julkisen vallan käyttämisellä tarkoitetaan lakisääteistä toimivaltaa antaa velvoittava määräys tai päättää toisen edusta, oikeudesta tai velvollisuudesta. Virkasuhdetta edellytetään myös tehtävissä, joihin kuuluu päätöksentekoon liittyvää esittelyä tai vastuullista valmistelua. Tavanomaisen työnjohto-oikeuden käyttämistä tai virka- tai työehtosopimusmääräysten soveltamista ei pidetä julkisen vallan käyttämisenä. Opettaja, joka esimerkiksi päättää oppilaaksi ottamisesta, kurinpidosta, oppilasarvioinnista, tutkintojen hyväksymisestä tai antaa yleensäkin tutkintotavoitteista opetusta, käyttää julkista valtaa.

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.

Avoin rekrytointilanne antaa mahdollisuuden tarkastella organisaation tehtäviä ja osaamistarvetta. Tehtävä ei aina edellytä uuden henkilön rekrytointia. Rekrytointitarve voi olla tilaisuus kohdentaa olemassa olevan henkilöstön työpanosta eri tavalla, järjestää työtehtäviä uudelleen, mahdollistaa ammatillisen osaamisen kehittyminen ja edistää uralla etenemistä.

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) tehtävästä virkamääräyksestä tai työsopimuksesta.
- Palkkaamispäätöksen tulee koskea koko määräaikaisen tehtävän kestoaikaa, jotta vältytään 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

Vuonna 2023 astui voimaan työturvallisuuslain muutoksia, joilla pyritään ehkäisemään työkyvyttömyyttä, edistämään työssä jaksamista ja näin parantamaan työntekijöiden mahdollisuuksia työskennellä työkykyisenä pidempään.
Muutosten yhtenä tavoitteena on edistää 55 vuotta täyttäneiden työssä jaksamista ja pidentää työuria. Työnantajalle ei varsinaisesti tullut uusia työturvallisuusvelvollisuuksia, vaan jo olemassa olevia velvollisuuksia täsmennettiin.

Ensimmäinen täsmennys koskee yksilöllisiä työsuojelutoimenpiteitä: ”Työnantajan on erityisesti otettava huomioon, että työntekijän henkilökohtaiset edellytykset voivat edellyttää yksilöllisiä työsuojelutoimenpiteitä työntekijän turvallisuuden ja terveyden varmistamiseksi.” Toimenpiteitä voivat olla esimerkiksi työskentelytilaan liittyvät järjestelyt tai työajan tai työmäärän mukauttaminen. Muutokset voivat olla joko yksilöllisiä tai koko työpaikkaa koskevia.

Työpaikkojen tehtävänä on pohtia mitä ikääntyminen tuo mukanaan, vaikka yksilöllisiä eroja on paljon. Ikääntymiseen liittyviä muutoksia voivat olla esimerkiksi työkyvyn muutos, näkökyvyn muutos ja kognitiivisen toimintakyvyn muutos. Lisäksi laissa on tarkennettu, että kuormitustekijöillä tarkoitetaan sekä fyysisiä että psykososiaalisia tekijöitä. Työnantajan on huomioitava: ”…työn fyysiset kuormitustekijät sekä työn sisältöön, työn järjestelyihin ja työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen liittyvät kuormitustekijät.” Fyysisten ja psykososiaalisten kuormitustekijöiden selvittämiseen ja arviointiin on paljon hyviä keinoja, kuten turvallisuuskävelyt, työtyytyväisyyskyselyt, työpaikkaselvitykset yhdessä työterveyshuollon kanssa sekä säännölliset keskustelut esihenkilöiden ja työntekijöiden välillä.

Työn vaarojen selvittämisessä ja arvioinnissa tulee ottaa huomioon sekä fyysiset että psykososiaaliset kuormitustekijät. Psykososiaalisilla kuormitustekijöillä tarkoitetaan työn sisältöön, työn järjestelyihin ja työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen liittyviä tekijöitä. Tällaisia ovat esimerkiksi liiallinen tietomäärä, jatkuvat keskeytykset, monen asian tekeminen samanaikaisesti, työn yksitoikkoisuus, vaikeat tai voimakasta tunnekuormitusta sisältävät asiakastilanteet, liiallinen työmäärä, tois-

tuvat tietoteknisiin työvälineisiin liittyvät häiriöt sekä epäkohdat työyhteisön vuorovaikutuksessa ja yhteistyössä. Kuormitustekijöiden tunnistaminen edellyttää eri tehtävä- ja henkilöstöryhmien töiden erityispiirteiden tunnistamista.

Jatkossakin työntekijällä on velvollisuus ilmoittaa työnantajalle työolosuhteissaan havaitsemistaan epäkohdista ja puutteellisuuksista, jotka vaikuttavat turvallisuuteen ja terveyteen. Sama koskee oman toimintakyvyn muutoksia ja työkyvyssä esiintyviä ongelmia, sillä työnantajan voi olla vaikeaa havaita niitä säännöllisen tarkkailunkaan kautta.

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.

Myös työyhteisön toimintakulttuuri on työkykyyn vaikuttava tekijä. Työyhteisön tai henkilön työkyvyn ongelmat tulee käsitellä varhaisen tuen mallin mukaisesti riittävän varhaisessa vaiheessa. Esihenkilöllä 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 entistä 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.

Tiedolla johtaminen ja aktiivinen tukeminen auttavat välttämään merkittävimmät työkykyriskit. Varhaisen tuen toimintamallin tavoitteena on edistää työhyvinvointia ja ohjeistaa sekä rohkaista esimiehiä sairauspoissaoloseurantaan, varhaisen tuen käytäntöihin sekä työhön paluun tukemiseen. Työhön paluusuunnitelma tehdään henkilöille sairausloman kestettyä kaksi kuukautta. Työhön paluusuunnitelmaan kirjataan kuvaus tukitoimista ja aikataulusta, jotta työhön paluu onnistuu.

Työterveyshuolto on työntekijöiden, esihenkilöiden ja työsuojeluhenkilöiden tukena varhaisen tuen toimintamallin mahdollistajana työterveyshuollon toimintasuunnitelman mukaisesti. Työterveyshuolto voi neuvonnalla ja ohjauksella auttaa havaitsemaan riittävän varhain työkyvyn uhkia ja tuomaan ratkaisuehdotuksia niiden torjumiseksi. Lisäksi järjestetään yksilökohtaisia tukitoimia työkykyisyyden mahdollistamiseksi esim. työn muotoilun kautta, osasairauspäivärahalla, työkokeilun kautta tai korvaavan työn mallin mukaisesti.

Työterveyshuollon toimintasuunnitelman mukaisesti työntekijöille tehdään työn alkaessa työhöntulotarkastus. Tavoitteena on työkyvyn selvittäminen, tukeminen ja seuranta työuran kaikissa vaiheissa. Terveyden 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.

Kuntayhtymän henkilöstön keski-ikä 2024 vuoden alussa oli 48,7 (vuonna 2023 48,4 vuotta) ja noin joka kolmas on yli 55-vuotias. Työnkaarijohtamisessa otetaan huomioon eri ikävaiheissa olevien työntekijöiden erilaiset johtamistarpeet sekä iän ja elämätilanteen 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, osatyökyvyttömyyseläke tai henkilön oma toive. Osa-aikatyön järjestelyiden lähtökohtana on, että perustehtävän hoitaminen turvataan myös näissä tilanteissa.

11.5 Ammatillinen osaaminen

11.5.1 Arvio osaamistarpeista

Kuntayhtymän yhtenä strategisena tavoitteena on osaava ja innostunut henkilöstö, jolla on halu ja tahto kehittää itseään ja työyhteisöään yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Tätä tavoitetta kohti päästään erityisesti tiimityöskentelyä kehittämällä. Toimivalle tiimille on ominaista vahva ja selkeä yhteinen päämäärä sekä jokaisen tiimin jäsenen voimavarojen ja osaamisen hyödyntäminen yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Toimiva tiimi on enemmän kuin osiensa summa.

Kuntayhtymän toiminnan tavoitteena on tuottaa laadukasta osaamista työelämään ja jatko-opintoihin. Tämä tavoite edellyttää kullakin alalla vankkaa substanssin hallintaa, hyvää ohjausosaamista sekä opetusmenetelmien kehittämistä hyödyntämällä digitalisaation mahdollisuuksia. Uusilla, koko ajan kehittyvillä teknologisilla ratkaisuilla pystytään kehittämään entisestään eri alojen digitalisaatio-opetusta. Strategian tavoitteiden toteuttamisessa tärkeää on myös eri tavoin toteutettava vuoropuhelu ja yhteistyö työelämän kanssa.

Kuntayhtymän strategian mukaisesti osaamisen kehittämisessä painotetaan erityisesti digiosaamisen, vihreän siirtymän osaamisen tiedonhallinnan osaamisen, ammattialaosaamiseen, johtamiseen sekä yhteistyöhön liittyviä taitoja.

Tekoälyn ja koneoppimisen käyttöönotto ammatillisessa koulutuksessa voi tarjota monia mahdollisuuksia ja hyötyjä, mutta se asettaa myös haasteita henkilöstön osaamiselle. Henkilöstön tulee olla selvillä missä mennään tekoälyn suhteen, tietää mitä tekoälyllä tarkoitetaan, hahmottaa miten tekoäly vaikuttaa yhteiskuntaan ja työelämään sekä tiedostaa tekoälyn tuomia mahdollisuuksia ja muutoksia niin opettajien kuin muunkin henkilöstön työhön liittyen. Tekoäly tuo uusia työkaluja arviointiin, ohjaukseen ja opetukseen, ja jotta näitä voidaan hyödyntää, niin on ymmärrettävä teknologiaa jollain tasolla. Mitä enemmän meitä jokaista koskevat asiat ovat koneiden käsiteltävänä ja päätettävänä, sitä tärkeämmäksi nousevat myös sekä tietoturvaan että tiedon asianmukaiseen käsittelyyn liittyvät kysymykset.

Tekoälyn integroiminen ammatilliseen koulutukseen vaatii kokonaisvaltaista lähestymistapaa, joka ottaa huomioon tekniset, pedagogiset, eettiset ja yhteiskunnalliset näkökohdat. Opettajien osaaminen ja tuki ovat keskeisiä tekijöitä tämän haasteen voittamisessa. Pedagogiseen tietotaitoon sisältyy taito tunnistaa muutos- ja kehittämistarpeita oppimisen edistämiseksi, ratkaista ongelmia ja kehittää omaa opetustaan. Onnistuneet pedagogiset ratkaisut ohjaavat opiskelijat ottamaan vastuun tiedon rakentamisesta sekä motivoitumaan omiin oppimistavoitteisiinsa.

Koulutuksen järjestämispalveluissa tekoälyn tuomia mahdollisuuksia ja muutoksia tarkastellaan oman työn näkökulmasta. Tekoälyn vaikutuksen mittakaavat vaihtelevat riippuen tarkasteltavasta tehtävästä, mutta voidaan sanoa sen käytön olevan uusi työelämätaito. Toisena yleisenä kehittämiskohteena koulutuksen järjestämispalveluissa on palvelumuotoilu, jossa keskitytään käyttäjien tarpeisiin ja luodaan parempia palvelukokemuksia. Palvelumuotoilun avulla mm. kehitetään jo olemassa olevia palveluita sekä luodaan ymmärrystä käyttäjän ja palveluntarjoajan välillä.

Yhtenä koulutuskuntayhtymän epävarmuustekijänä on tunnistettu kestävä kehitys ja ilmastonmuutos, jonka nopeus kasvaa ja luo uusia osaamistarpeita. Siirtymä edellyttää uutta teknologiaa, tuotantoa ja palveluja, jotka heijastuvat muutoksina ammatti- ja elinkeinorakenteissa. Työtehtävien muuttuessa, uusien syntyessä ja vanhojen hävitessä osaamista on päivitettävä useilla sektoreilla, mikä haastaa sekä työmarkkinoita että koulutusjärjestelmää.

11.5.2 Ammatillisen osaamisen kehittäminen

Työntekijälle kehityskeskustelu on keskeinen väline osaamisen kehittämistarpeiden määrittelemisessä ja kehittämistoimenpiteiden valinnassa. Kehityskeskustelussa määritellään henkilökohtaiset ja kuntayhtymän strategian toteuttamista edistävät tavoitteet ja varmistetaan, että osaaminen on tehtäväkuvan onnistuneen toteuttamisen tasolla. Tasapainoinen osaamisen ja resurssien kohdentaminen edistää myös työhyvinvointia.

Osaamisen ja ammattitaidon kehittäminen on keskeinen osa johtamista ja esihenkilötyötä. Johdon ja esihenkilöiden 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.

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

	TP2023	TA2024	TAE2025
LIIKEVAIHTO	**1 399**	**1 307**	**1 440**
Materiaalit ja palvelut			
Materiaalit	-6	-3	-3
Ulkopuoliset palvelut	-58	-66	-66
Henkilöstökulut	-808	-804	-995
Poistot ja arvonalentumiset	-26	-28	-36
Liiketoiminnan muut kulut	-356	-345	-334
LIIKEVOITTO (-TAPPIO)	**144**	**60**	**6**
Rahoitustuotot ja -kulut	0	0	0
VOITTO ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJ	144	60	6
Välittömät verot	0	-12	0
TILIKAUDEN VOITTO	**144**	**48**	**6**

Taulukko 13: Salon seudun koulutus oy:n tuloslaskelma (1000 €)

Strategia

Salon seudun koulutus oy (myöh. myös Edusalo) 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

Edusalon perustamisen taustalla on kuntalain 126 § mukainen yhtiöittämisvelvoite. Edusalo tuottaa markkinaehtoisesti toteutettavia koulutuksia, kuten maahanmuuttajien kotouttamiskoulutusta, ammattiin suuntaavaa kotoutumiskoulutusta, kielikoulutusta kansallisesti ja kansainvälisesti, uravalmennusta ja yhteishankintakoulutusta. Lisäksi toteutetaan muuta koulutusta kuten ajokorttiluokkien korotusta, ammattipätevyyden päivityksiä, lupakortti-, lyhyt- ja henkilöstökoulutuksia sekä osaamisen kehittämistä ja testejä.

Tukitoimintojen kuvaus

Edusalon tarvitsemat tukipalvelut ostetaan koulutuskuntayhtymältä. Niitä ovat opetuksen hallinto-, talous- ja henkilöstöhallinto- sekä tietotekniikka- ja arkistointipalvelut. Kuntayhtymä vuokraa osakeyhtiön tarvitsemat tilat laitoshuoltopalveluineen.

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

Toiminnan kuvaus 2025

Salon kaupungin ja työllisyyden edistämiseksi perustetun työllisyysalueen kanssa aloitetaan virallinen yhteistyö 1.1.2025. Työllisyysalueeseen kuuluvat Salon lisäksi Somero ja Koski TL sekä Marttila. Edusalo on toteuttanut kaikissa kunnissa koulutusta hyvässä yhteistyössä kuntien elinvoimapalveluiden ja seudun yritysten kanssa. Työllisyysalue hallinnoi jatkossa jo olemassa olevia ELY:n kilpailuttamia sopimuksia ja tekee jatkossa tarvittavat kilpailutuksen ja hankinnat. Muutos on historiallinen. Työllisyysalueen kanssa tehtävän yhteistyön onnistuminen on yksi ratkaiseva tekijä Edusalon lähitulevaisuudessa. Edusalossa ollaan valmiudessa, että uusia koulutusmahdollisuuksia avautuu liittyen työllisyyden edistämiseen ja osaamisen kehittämiseen.

Edusalossa kotoutumiskoulutukseen osallistuvien määrä pysyy korkeana vuonna 2025 ukrainalaisten opiskelijoiden myötä. Salon lisäksi Somerolle on perustettu kotoutumiskoulutuksen opetusryhmiä. Someron ryhmät päättyvät vuoden 2025 lopussa. Ukrainan sodan lisäksi kotouttamiskoulutuksen opiskelijamäärää nostaa talouden laskusuhdanne, jolloin yleisesti maahanmuuttajien työllisyysaste heikkenee. Kotoutumiskoulutuksen kilpailutus on vuonna 2025, nyt ensimmäistä kertaa Salon työllisyysalueen hankintana.

Edusalon ammattiin suuntaava kotoutumiskoulutus on suunnattu maahanmuuttajille, jotka tarvitsevat tukea siirtymisessä työelämään, ammattikoulutukseen tai muihin jatkokoulutuksiin. Hakijamäärät ovat lievässä nousussa. Ammattiin suuntaavan kotoutumiskoulutuksen sopimus on voimassa seuraavat kaksi vuotta.

Kotouttamistoiminnan tavoitteena on kaikkien opiskelijoiden osalta nopea siirtyminen jatko-opiskeluun, työelämään tai yrittäjäksi. Yhteistyö Salon seudun ammattiopiston kanssa on erinomaista ja kotoutumiskoulutuksen oppilaat usein hakeutuvat jatko-opintoihin ammatilliseen koulutukseen. Lisäksi Edusalossa tuetaan opiskelijoita ulkomaisten tutkintojen rinnastamista Suomessa ja näin edistetään työllistymisen edellytyksiä omalle koulutusta vastaavalle alalle.

Edusalon yleiset kielitutkinnot (YKI) ovat aikuisille tarkoitettuja kielitutkintoja. Tutkinnoissa arvioidaan yleiskielen osaamista käytännön tilanteissa. YKI-testin hyväksytysti suorittaneet saavat todistuksen, jolla voi osoittaa virallisesti kielitaidon eri kielissä. Kielet ovat englanti, espanja, italia, pohjoissaame, ranska, ruotsi, saksa, suomi ja venäjä. Edusalon suomen kielen YKI – testit ovat erittäin suosittuja ja osallistujia saapuu testiä varten koko Varsinais-Suomen ja pääkaupunkiseudun alueelta. YKI-testin sopimus uusitaan vuoden 2025 aikana ja uusi sopimus jatkuu vuoteen 2030.

Ulkomaisten työntekijöiden integroitumista suomalaisille työmarkkinoille helpotetaan Työpaikkasuomi -koulutuksen avulla, joka on osa TE-palveluiden työnantajille

tarjoamaa palvelua. Työpaikkasuomi on suomen kielen koulutusta, joissa opiskellaan suomen kieltä oman ammattisanaston kautta. Edusalossa kielikoulutusta on annettu aktiivisesti niin Saloon ja Somerolle työllistyneille maahanmuuttajille kuin ulkomailta tulleille jalkapalloilijoille. Kielikoulutus voidaan järjestää lähi- tai etäopetuksena, arkisin tai viikonloppuisin, työpaikan oman ryhmän kesken tai useamman työnantajan yhteisessä koulutusryhmässä. Työpaikkasuomi -koulutuksen hankinnat siirtyvät Salon työllisyysalueelle 1.1.2025 alkaen.

Edusalo tarjoaa yhteistyössä eri yhtiöiden kanssa kielikoulutuksen verkossa uusille työntekijöille tai opiskelijoille, jotka ovat muuttamassa Suomeen. Opiskelijat opiskelevat suomen kieltä kotimaassa ennen Suomeen tuloa, joka edistää heidän työhön perehtymistä ja opintojen edistymistä. Edusalon henkilöstöllä on vahva osaaminen kyseisissä koulutuskokonaisuuksissa.

Edusalon yhteishankintakoulutusten osalta taloudellisten tavoitteiden toteutumiseen vaikuttaa eniten se, miten hyvin omat markkinointitoimet yritysten kanssa onnistuvat. Näiden osalta merkittävänä tekijänä on tiivis yhteistyö alueen työpaikkojen kanssa ja työelämän koulutustarpeiden tunnistaminen, niihin vastaaminen ja palvelujen markkinointi. Lisäksi yhteishankinnassa ratkaisevaa on ympärillä olevan elinkeinoelämän menestyminen niin taloudellisesti kuin yritysten henkilöstöresurssien osalta. Yhteishankintakoulutuksen hankinnat siirtyvät Salon työllisyysalueelle 1.1.2025 alkaen.

Edusalon lyhyt – ja lupakorttien suosio kasvaa, koska verkkokoulutuksien tarjonta lisääntyy. Tavoitteena on tuottaa kustannustehokkaasti ja kannattavasti alueen elinkeinoelämälle ja asukkaille palveluita, joiden saatavuus muutoin on rajallista.

Edusalossa yksityishenkilöt ja yritykset voivat päivittää ajokorttiluokan. Ajokorttien korotukset toteutetaan joustavasti kokeneiden liikenneopettajien johdolla. Ammattipätevyyden jatkokoulutuksia voi suorittaa verkkokoulutuksena tai lähiopetuksena. Tarjonnan lisääntyessä Edusalossa on mahdollisuus suorittaa sekä tavaraliikenteen että henkilöliikenteen ammattipätevyydet ympäri vuoden.

Toimintaympäristön keskeiset muutokset ja vaikutukset taloussuunnitelmakaudella

Ammatillisen koulutuksen rakenteen muutoksen takia Edusalon on rakennettava laajempi tarjonta lyhytkestoisia täydennyskoulutuksia. Suuntana on tutkinnoista kohti yksittäisiä täsmäkoulutuksia, joilla ei tähdätä tutkintoihin, vaan vastataan työntekijän ja yrityksen osaamistarpeisiin. Koulutukset ovat työntekijöille tai yrityksille maksullisia. Digitalisaatio ja koulutusten digitalisointi vaativat digitaitojen kehittämistä sekä tietoturvallisia ratkaisuja. Tekoälyyn liittyvät osaamistarpeet kasvavat sekä sisäisesti että yrityksissä ja opiskelijoilla. Työhyvinvointi, yrittäjämyönteisyys ja kiertotalous ovat asiakokonaisuuksia, jotka ovat ajankohtaisia sekä yksityishenkilöille että yrityksille. Kansainvälistyminen yrityksissä ja työelämässä kasvaa.

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, sekä henkilöstöhallinto.

Koko kuntayhtymäkonsernille asetettavat taloudelliset tavoitteet on esitetty taulukossa 14.

	TP2023	TAU2024	TAE2025	TS2026	TS2027
Toimintatuotot / Toimintakulut, %	107 %	111 %	107 %	109 %	109 %
Vuosikatteen osuus poistoista%	80 %	118 %	86 %	103 %	100 %

Taulukko 14: Kuntayhtymäkonsernille asetettavat tavoitteet 2025–2027

14. Taulukot ja kuviot yhteenveto

Taulukko 1: Kuntayhtymän tuloskortti 11
Taulukko 2: Kuntayhtymän riskisuunnitelman mukaiset keskeisimmät riskit (vuoden 2022 suunnitelma) 29
Taulukko 3: Salon seudun ammattiopiston tuloarviot ja määrärahat (1000 €) 34
Taulukko 4: Koulutuksen järjestämispalveluiden tuloarviot ja määrärahat (1000 €) 38
Taulukko 5: Salon seudun koulutuskuntayhtymän tuloslaskelma (1000 €) 39
Taulukko 6: Investointimäärärahat yhteensä (1000 €) 42
Taulukko 7: Salon seudun koulutuskuntayhtymän rahoitusosa (1000 €) 44
Taulukko 8: Toiminnan ja investointien omarahoitusosuuden (1000 eur) kehitys tarkasteluajanjaksolla 2023–2027 45
Taulukko 9: Yhteenveto keskeisistä tulo- ja menoeristä (1000 eur) 47
Taulukko 10: Talousarvion määrärahojen ja tuloarvioiden sitovien erien yhteenveto (1000 €) 48
Taulukko 11: Henkilöstömäärä 9/2024 (9/2023) 50
Taulukko 12: Kuntayhtymän palvelussuhteiden rekrytoinnit 2020–2023 51
Taulukko 13: Salon seudun koulutus oy:n tuloslaskelma (1000 €) 58
Taulukko 14: Kuntayhtymäkonsernille asetettavat tavoitteet 2024 – 2026 61

Kuva 1: Salon seudun koulutuskuntayhtymän resurssien suhteellinen kehittyminen verrattuna vuoden 2018 tasoon 6
Kuva 2: Salon seudun koulutuskuntayhtymän organisaatio 19
Kuva 3: Kuntayhtymän toiminnan- ja taloussuunnitelman valmistelun viitekehys 22
Kuva 4: Kertynyt ylijäämä (1000 eur) 2018–2027 23
Kuva 5: Eri rahoituselementtien osuudet laskennallisesta rahoituksesta vuonna 2024 ja vuonna 2025 (milj. euroa) 24
Kuva 6: Opiskelijavuodet 2019–2025 26
Kuva 7: Salon seudun ammattiopiston organisaatio 30
Kuva 8: Koulutuksen järjestämispalveluiden organisaatio 35
Kuva 9: Koulutuksen järjestämispalveluiden toimintakulujen jakautuminen eri tukipalveluiden kesken 38
Kuva 10: Kuntayhtymän toimintatuottorakenne (1000 eur) 2023–2025 40
Kuva 11: Kuntayhtymän toimintakulurakenne (1000 eur) 2023–2025 40
Kuva 12: Lainapääoman (1000 eur) kehittyminen 2020–2027 45
Kuva 13: Henkilötyövuodet 2019–2025 51

15. Liite

Nykyinen rahoitus-malli		***Ehdotettu rahoitusmalli***	
Rahoituksen osat ja osuudet	***%-osuus***	***Rahoituksen osat ja osuudet***	***%-osuus***
Strategiarahoitus (ollut vajaa 1 %, vaikka max 4 %)	0–4 %	Harkinnanvarainen rahoitus (strateginen kehittäminen ym.)	Pieni osuus
Laskennallisen rahoituksen suoritteet ja niiden osuudet laskennallisesta rahoituksesta	96–100 %	Laskennallisen perusrahoituksen suoritteet ja niiden osuudet laskennallisesta rahoituksesta	Valtaosa kuten nytkin
josta	100 %	josta	100 %
Okm:n päättämät tavoitteelliset opiskelijavuodet	70 %	Toteutuneet opiskelijavuodet	50 %
Harkinnanvarainen korotus (pieni osuus)		(rah. hyväksyttäville ei-oppivelv. osalta järj. kohtainen yläraja)	
Tutkinnon osien osaamispisteet ja tutkinnot	20 %	Tutkinnon osien osaamispisteet ja tutkinnot	30 %
Työllistyminen ja jatko-opiskelu	7 %	Työllistyminen ja jatko-opiskelu	18 %
Opiskelijapalaute	1,5 %	Opiskelijapalaute	1,0 %
Työelämäpalaute	1,5 %	Työelämäpalaute	1,0 %
Rahoituksen suoritteiden painotus- ja korotustekijät	***Kertoimia***	***Rahoituksen suoritteiden painotus- ja korotustekijät***	***Kertoimia***
Viisi tutkintokoulutuksen kustannusryhmää, opiskeluvalmiuksia tukevat opinnot, muu ammatillinen koulutus.	7	Seitsemän tutkintokoulutuksen kustannusryhmää + täydentävä ja syventävä muu ammatillinen koulutus; muun ammatillinen koulutuksen ammatilliseen tehtävään valmistava (lentäjät ym.) kokonaisuudessaan harkinnanvaraiseen rahoitukseen.	8
Majoitus	3	Majoitus	3
Erityinen tuki ja vaativa erityinen tuki	8	Vaativa erityinen tuki (porrastusmuutos; rahoitustaso säilyy)	3
Vankilaopetus	1	Vankilaopetus osaksi harkinnanvaraista rahoitusta	
Tutkintotyyppi	1	Tutkintotyyppi	1
Työvoimakoulutus	1	Lähtötaso (uusi)	5–10

Henkilöstökoulutus Oppivelvollisuus	1 1		
Tutkinnon osien osaamispisteet ja tutkinnot		***Tutkinnon osien osaamispisteet ja tutkinnot***	
Koko tutkintojen pohjakoulutuspainotus (on, ei) Viisi tutkintokoulutuksen kustannusryhmää Erityinen tuki ja vaativa erityinen tuki	2 5 4	Koko tutkinnoista osaamispisteiden lisäksi rahoitusta vain ilman aikaisempaa ammatillista tai korkeampaa pohjakoulutusta olevista.	
Työllistyminen ja jatko-opiskelu		***Työllistyminen ja jatko-opiskelu***	
Ennen koulutusta työllinen (on, ei) Järjestäjäkerroin (muuttuva ajan, järjestäjän suhteen) Aluekerroin	2 muuttuva 20	Rahoitusta vain ennen koulutusta ei-työllisinä olleista	
Opiskelijapalaute (aloittaneet, opiskelunsa päättäneet)		***Opiskelijapalaute (aloittaneet, opiskelunsa päättäneet)***	
Koko tutkinnon vs. osia suorittaneet, osittainen katokorjaus (muuttuva vastausosuuden suhteen)	2 + muuttuva	Koko tutkinnon vs. osia suorittaneet, osittainen katokorjaus (muuttuva vastausosuuden suhteen)	2 + muuttuva
Työelämäpalaute (työpaikka, työpaikkaohjaajat)		***Työelämäpalaute (työpaikka, työpaikkaohjaajat)***	
Osittainen katokorjaus (muuttuva vastausosuuden suhteen)	muuttuva	Osittainen katokorjaus (muuttuva vastausosuuden suhteen)	

LÄHDE: HE 161 luku 4.2.1.2 Vaikutukset koulutuksen järjestäjien talouteen