SALON SEUDUN KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ

SSKKY Valtuusto 4-2025
LIITE 11

TOIMINTA- JA TALOUSSUUNNITELMA 2026-2028

TALOUSARVIO 2026

11.11.2025 SSKKY Hallitus 169 §

19.11.2025 SSKKY Valtuusto 47 §

Sisällysluettelo

1. Kuntayhtymän yleiset tavoitteet 4
2. Kuntayhtymän strategia 7
2.1 Kuntayhtymän visio ja missio 8
2.2 Strategian mukaiset tavoitteet 9
2.3 Kehittämiskohteet 10
2.4 Toiminnalliset tavoitteet 10
3. Kuntayhtymän arvot ja yhteiskuntavastuu 12
3.1 Arvot 12
3.2 Yhteiskuntavastuu 13
4. Talousarvion rakenne 16
4.1 Strategiaosa 16
4.2 Käyttötalousosa 16
4.3 Tuloslaskelmaosa 16
4.4 Investointiosa 17
4.5 Rahoitusosa 17
5. Kuntayhtymän organisaatio, talous ja riskien hallinta 19
5.1 Rahoitusjärjestelmä 20
5.2 Toiminta- ja taloussuunnitelman laadinnan periaatteet 21
5.2.1 Yleiset periaatteet 21
5.2.2 Rahoitus 23
5.3 Talousnäkymät suunnitelmakaudella 25
5.4 Riskit ja niiden hallinta 26
6. Käyttötalous 28
6.1 Koulutuksen järjestäjä 28
6.2 Talous, hankinnat ja tilapalvelut 28
6.3 HR 29
6.4 Laatu ja kehittäminen 29
6.5 Asiakaspalvelut ja kotoutumiskoulutus 31
6.6 Ammatillisen koulutuksen hallinto 33
6.7 Ammatillinen opetus 34
6.8 Opetustoiminnan kehittäminen 37
6.9 Johtamisalueiden käyttösuunnitelmat 39
7. Tuloslaskelmaosa 41
8. Investointiosa 44
8.1 Investoinnit, kiinteä omaisuus 44
8.2 Investoinnit, irtain omaisuus 45
8.3 Sitovuus 45

9. Rahoitusosa 46
9.1 Vieras pääoma 47
9.2 Sitovuus ja seuranta 48
10. Yhteenveto keskeisistä tulo- ja menoeristä, sitovista eristä; sekä seuranta 49
11. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 51
11.1 Johdanto 51
11.2 Henkilöstön määrä ja rakenne 52
11.3 Periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä 53
11.4 Työkyky ja työmarkkinakelpoisuus 54
11.5 Ammatillinen osaaminen 57
11.5.1 Arvio osaamistarpeista 57
11.5.2 Ammatillisen osaamisen kehittäminen 58
11.6 Suunnitelmien toteutumisen seuranta 59
12. Salon seudun koulutus oy 60
13. Koulutuskuntayhtymän konserni 63
14. Taulukot ja kuviot yhteenveto 64

1. Kuntayhtymän yleiset tavoitteet

Salon seudun koulutuskuntayhtymä aloittaa 68. toimintavuotensa nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Toimintaympäristön muutoksiin ja seutukunnan koulutustarpeisiin vastataan kuntayhtymän strategiassa määritellyillä toimenpiteillä.

Ammatillisen koulutuksen kokonaisrahoitus säilyy vuoden 2025 tasolla, mutta rahoituksen jakoperusteet muuttuvat merkittävästi. Opiskelijavuosimäärään perustuvan perusrahoituksen osuus laskee 70:stä 40:ään prosenttiin. Uutena rahoituselementtinä otetaan käyttöön opiskelijoiden lähtötasoon perustuva 10 prosentin rahoitusosuus. Työllistymiseen ja jatko-opintoihin perustuva rahoitusosuus kasvaa 7:stä 18:aan prosenttiin ja suoritemäärään perustuva rahoitusosuus 20:stä 30:een prosenttiin. Opiskelija- ja työelämäpalautteeseen perustuva osuus laskee 3:sta 2:een prosenttiin. Salon seudun koulutuskuntayhtymän kannalta muutos on positiivinen, valtionosuusrahoitus kasvaa. Opetus- ja kulttuuriministeriön antamien ennakkotietojen mukaan valtionosuusrahoituksen määrä kasvaa merkittävästi: lainsäädännön mukaiset rahoitusosuuden muutosrajoitukset huomioiden rahoitus kasvaa noin seitsemän prosenttia. Lopullinen rahoituspäätös saadaan kuitenkin aiempien vuosien tapaan vasta joulukuussa.

Ammatillisen koulutuksen järjestämisluvat uudistuvat vuoden 2026 alussa. Merkittävin muutos on se, että oppivelvollisten opiskelijoiden määrää ei ole rajoitettu, mutta jatkuvan oppimisen rahoituksen perusteena oleville opiskelijavuosille on asetettu enimmäismäärä. Uuden järjestämisluvan mukaisesti Salon seudun koulutuskuntayhtymän jatkuvan oppimisen opiskelijavuosimäärä on 944. Koska koulutustarve alueella on suurempi, suunnitellaan toimintaa siten, että vuonna 2026 toteutuva jatkuvan oppimisen opiskelijavuosimäärä on noin 1100. Oppivelvollisten opiskelijavuosimäärän arvioidaan olevan noin 940. Tällöin kokonaisopiskelijavuosimäärä tulee olemaan hieman yli 2000. Vuonna 2025 toteutuu noin 2200 opiskelijavuotta. Vuonna 2024 toteutunut opiskelijavuosimäärä oli 2468. Kokonaisopiskelijavuosimäärä tulee laskemaan myös suunnitelmavuosina, koska vuoden 2026 jälkeen peruskoulun päättävien ikäluokat kääntyvät laskuun ja jatkuvan oppimisen opiskelijavuosimäärä on rajoitettu järjestämisluvan mukaiseen enimmäismäärään. Samanaikaisesti järjestämislupien uudistamisen kanssa ammatillisen koulutuksen lainsäädäntö muuttuu siten, että mm. tutkinnon osaa lyhyempien koulutusten ja yhteishankintakoulutuksen järjestäminen valtionosuusrahoituksella ei ole enää mahdollista. Siksi yhdessä Edusalon kanssa suunnitellaan erilaisten työnantajien rahoittamien lyhytkoulutusten käynnistämistä.

Maahanmuuttajien kotoutumiskoulutusten järjestäminen siirtyi heinäkuussa 2025 Edusalosta kuntayhtymään. Salon kaupungin kanssa tehdyn, toistaiseksi voimassa olevan, sopimuksen mukaisesti kuntayhtymä järjestää kotoutumiskoulutuksia työllisyysalueen määrittelemässä laajuudessa. Kokonaan uutena toimintana on käynnistetty lyhytkestoiset, omankieliset, yhteiskuntaorientaatiokoulutukset. Kotoutumiskoulutuksia toteuttava henkilökunta on siirtynyt Edusalosta kuntayhtymän palvelukseen. Koulutusvolyymien odotetaan säilyvän ennallaan ainakin vuoden 2026 ajan.

Salon seudun koulutustarjontaa erityisryhmille laajennetaan yhteistyössä Ammattiopisto Spesian kanssa. Spesialle vuokrataan tarvittavat tilat Hyvoninkadulta, jolloin kauan kaivattu ammatillisen erityisoppilaitoksen palveluiden saavutettavuus paranee huomattavasti. Syksyllä 2026 aloitetaan sekä tuva- että telma-koulutukset.

Maahanmuuttajien kotoutumiskoulutuksia ja Spesian tarpeita varten kunnostetaan tarvittavat tilat Hyvoninkadulle. Muutoksen seurauksena Taitajankatu 2:n tilat muuttuvat tarpeettomiksi ja rakennus puretaan aiemmin laaditun suunnitelman mukaisesti. Tyhjäksi jäävä alue muokataan logistiikka-alan harjoitusalueeksi.

Ammatillisen koulutuksen määrällisiin muutoksiin ja tulevaisuuden koulutustarpeisiin vastaaminen tulee olemaan erittäin suuri haaste koko kuntayhtymälle. Kun lisäksi otetaan huomioon, että Opetus- ja kulttuuriministeriö on ilmaissut, että nykyinen järjestäjä- ja oppilaitosverkko on ylimitoitettu 2030 luvun tarpeisiin, on vakavasti harkittava toimenpiteitä, joilla kuntayhtymä suhteellisen nopealla aikataululla yhdistää voimavaransa jonkin toisen koulutuksen järjestäjän kanssa.

Vuoden 2025 alkupuolella ammatillisen koulutuksen järjestäjillä oli mahdollisuus hakeutua ammatillisen koulutuksen toiminnanohjauskokeiluun. Opetus- ja kulttuuriministeriön tekemän päätöksen mukaisesti Salon seudun koulutuskuntayhtymä ei ole mukana kokeilussa.

Salon seutukunnan työllisyystilanne on tätä kirjoitettaessa haasteellinen. Tosin työllisyystilanteen heikentyessä tarve ammatilliselle koulutukselle tyypillisesti kasvaa. Talouden kehityksestä saadut ennusteet eivät lupaa parempia aikoja, mutta telakkateollisuudesta saadut uutiset luovat uskoa työllisyystilanteen positiivisesta kehityksestä koko toimialalla ja sen alihankintaketjuissa.

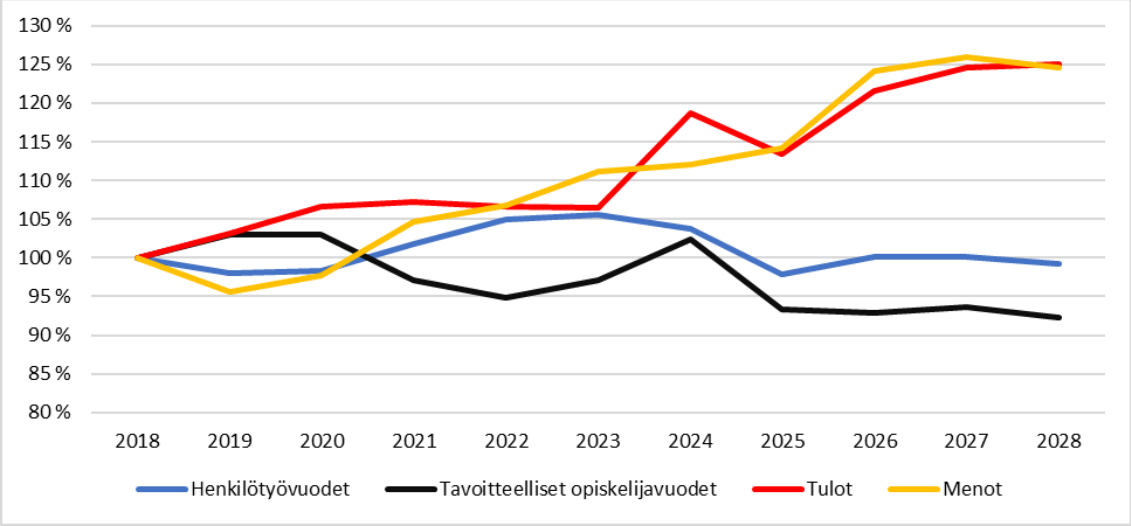
Edellä mainituista syistä talousalueellamme on edelleen nähtävissä suuri tarve niin ammatilliselle perus- kuin lisäkoulutukselleKin. Elinkeinorakenteen, yhteiskunnan ja työelämän muutosten vuoksi koulutusten sisältöä kehitetään ja koulutuspaikkoja uudelleensuunnataan sellaisille koulutusaloille, joissa valmistuvien opiskelijoiden työllistymismahdollisuudet ovat mahdollisimman korkeat.

Työelämän osaamistarpeiden ja teknologian kehityksen vuoksi 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 ylläja kunnossapito edellyttävät jatkuvaa panostusta. Konkreettisesti nämä panostukset näkyvät kuntayhtymän kaluston hankintasuunnitelmissa ja henkilöstön koulutussuunnitelmissa.

Taloudellisesti kuntayhtymä on vakaalla pohjalla, vaikka tilikauden tulos ennen tilinpäätöseriä on tappiollinen. Kun otetaan huomioon poistoeron muutos, tilikausi on ylijäämäinen. Vuoden 2023 lopulla asetetun pitkän tähtäimen tavoitteen mukaisesti täysi tulo- ja menovirtojen tasapaino saavutetaan suunnitelmavuoteen 2028 mennessä. Tämä edellyttää toiminnan uudelleen järjestelyjä ja kehittämistä siten,

että halutut tulokset saavutetaan nykyistä pienemmillä resursseilla. On edelleen mahdollista, että tarvitaan toimenpiteitä, joilla on vaikutusta eri toiminnoissa käytettävissä olevien henkilötyövuosien määrään. Se voi johtaa muutosneuvotteluihin myös vuoden 2026 aikana.

Kuntayhtymän suurimmat riskit liittyvät edelleenkin tulevaisuuden epävarmuustekijöihin, joista merkittävimpiä ovat rahoituksen ja opiskelijamäärän kehitys sekä maailmanpolitiikan tapahtumien vaikutukset. Riskien hallinnan näkökulmasta maailman muutosta kuvaa se, että suurimpien riskien joukossa on myös merkittäviä tieto-, henkilö- ja keskeytysriskejä. Suunnitelmissa on edelleen kehittää kuntayhtymän riskienhallintaa ja laatia entistä tarkemmat varautumissuunnitelmat erilaisten epävarmuuksien hallintaan.



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. Uusi strategia on vahvistettu keväällä 2025 ja sen toteuttaminen on käynnissä.

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 29 merkittävää epävarmuustekijää, joilla voi olla sekä positiivisia että negatiivisia vaikutuksia kuntayhtymän toimintaan ja sen edellytyksiin. Näistä merkittävimmiksi arvioitiin:

1. Opiskelijahankinta on muuttunut ja muuttuu edelleen haasteelliseksi. Lähestyvä peruskoulun päättävien opiskelijoiden ikäluokkien pieneneminen, aikuiskoulutustuen lakkautus, muuttoliike, työelämän muutokset ja alueen työllisyystilanteen vaihtelut vaikuttavat sekä hakijamääriin että mahdollisten opiskelijoiden kiinnostukseen ammatillista koulutusta kohtaan. Haasteeseen voidaan vastata nostamalla ammatillisen koulutuksen kiinnostavuutta erityisesti koulutuksen imagoa kohottavalla opetuksen ja koulutuksen laatua lisäävillä toimenpiteillä. Markkinointiin panostamalla saadaan jaettua tietoa tarjolla olevista mahdollisuuksista. Koulutuksen toteutusta voidaan muokata siten, että työssäkäyvillä on entistä paremmat mahdollisuudet osallistua koulutukseen.

2. Opiskelijoiden moninaisuus on kasvanut ja kasvaa edelleen. Ikäjakauman, kulttuuritaustan, aikaisemman työelämäkokemuksen ja opiskelijoiden elämänkokemuksen sekä -tilanteiden kirjo on entistä laajempi. Opiskelijoille tarjottavaan tukeen on kiinnitettävä entistä suurempaa huomiota, mihin tähtäävät myös lainsäädäntöön tehdyt muutokset. Opiskelun kiinnostavuuteen ja innostavuuteen panostamalla saadaan lisättyä opiskelumotivaatiota. Muille kuin suomenkielisille opiskelijoille voidaan tarjota ohjausta käyttäen tukikielellä tai opiskelijan äidinkielellä tapahtuvaa ohjausta.

3. Rahoitusperusteiden muutokset painottavat työllistymistä, jatko-opintoihin sijoittumista sekä opintojen loppuun suorittamista. Tutkintoa lyhyemmät

koulutuskokonaisuudet, oppivelvollisten houkuttelu ammatillisen koulutuksen pariin, työelämäyhteistyö ja siihen liittyvä työelämäkoordinaattoritoiminta edistävät rahoitusperusteiden mukaisten tavoitteiden saavuttamista. Toimenpiteitä opintojen suunnitelman mukaisen toteutuksen ja loppuun saattamisen varmistamiseksi, keskeyttämisten vähentämiseksi ja työllistymisen varmistamiseksi lisätään. Myös ammattikorkeakoulupolkujen toteutusta laajennetaan.

4. Digitaalisuus sekä luo mahdollisuuksia uudenlaisiin oppimiskokemuksiin että edellyttää uudenlaista lähestymistä opetuksen toteuttamiseen. Myös työelämässä tarvittavat digitaidot – työtehtävästä tai toimialasta riippumatta – lisääntyvät. Opetuksessa digitaalisuuteen panostetaan laajentamalla vuonna 2024 käyttöön otetun Priima -verkko-oppimisympäristön käyttöä. Lisäksi edelleen kehitetään opiskelijoiden sähköistä asiointipalvelua, Amisplussaa.

5. Ammatillisen koulutuksen imagon nostamiseksi työskennellään niin organisaation sisällä kuin yhteistyöverkostoissakin. Erityisen tärkeässä roolissa on koulutuksen toteutuksen laatu ja siitä muodostuva mielikuva sekä opiskelijoiden osaamistason varmistaminen.

6. Teknologian ja digitalisaation nopea muutos tuo haasteita työelämän kehittymiselle. Työelämä odottaa työelämään siirtyviltä opiskelijoilta kunkin alan perustaitojen lisäksi nykyaikaista osaamista ja osallistumista alan teknologian kehittämiseen. Työelämässä on monin paikoin tarve tehostaa toimintaa. Teknologia sekä tekoäly tuovat uudenlaisia mahdollisuuksia toiminnan tehostamiseen ja laadun parantamiseen. Vaikka työelämätaidot ja perusosaaminen ovatkin ammattiin valmistuville osaajille tärkeitä taitoja, ovat teknologisen osaamisen ja tekoälyn hyödyntämisen liittyvät taidot keinoja, joilla voidaan nostaa sekä opiskelijoiden osaamistasoa että ammatillisen koulutuksen imagoa. Oppilaitokselta teknologian kehitys edellyttää jatkuvia investointeja koneisiin ja laiteisiin mutta myös ja erityisesti henkilökunnan osaamiseen.

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 keskeisintä tavoitetta, jonka on tarkoitus toteutua nousujohteisesti tämän strategisen suunnittelukauden aikana: Meistä tulee laadukkain monialainen ammatillisen osaamisen kehittäjä. Tämä tarkoittaa neljää asiaa:

1. Meiltä valmistuu ammattilaisia, joilla on työelämän ja jatko-opintojen tarvitsema osaaminen
2. Haluamme olla ensisijainen valinta asiakkaillemme ja työntekijöillemme.
3. Haluamme olla luotettava ja vastuullinen yhteistyökumppani sidosryhmillemme.
4. Käytämme tietoa toimintamme ohjaamiseen, johtamiseen ja uudistumiseen.

Vision toteutumista mitataan vertailemalla suurten (yli tuhat tavoitteellista opiskelijavuotta) monialaisten ammatillisen koulutuksen järjestäjien opiskelijavuotta kohti saamaa tuloksellisuus- ja vaikuttavuusrahoitusta.

2.2 Strategian mukaiset tavoitteet

Strategiset tavoitteet on valittu siten, että ne tukevat valtakunnallisten ammatillisen koulutuksen tavoitteiden toteutumista. Numeeriset tavoitteet kullekin strategiselle tavoitteelle asetetaan vuosittain talous- ja toimintasuunnitelman laatimisen yhteydessä.

- Asiakastyytyväisyys paranee. Tavoitetta mitataan opiskelija- ja työelämäpalautteella. Vuoden 2026 tavoite opiskelijapalautteelle on 4,4 ja työelämäpalautteelle 4,3.
- Työllistyminen ja jatko-opintoihin siirtyminen on valtakunnallisesti kymmenen parhaan joukossa verrattuna muihin monialaisiin ammatillisen koulutuksen järjestäjiin. Tavoitetta mitataan Vipusessa julkaistavilla, rahoitusperusteina toimivilla, työllistymis- ja jatko-opintomittareilla. Vuoden 2026 tavoite on, että 84 % valmistuneista opiskelijoista on joko työelämässä tai jatko-opiskelemassa vuosi valmistumien jälkeen.
- Oppimistulokset johtavat valtakunnallisessa vertailussa kolmen parhaan joukossa olevaan opiskelija- ja työelämäpalautteeseen. Vuoden 2026 tavoite opiskelijapalautteelle on 4,4 ja työelämäpalautteelle 4,3.
- Opintojen keskeyttäminen pysyy alle valtakunnallisen keskiarvon. Tavoitetta mitataan vertaamalla kokonaiskeskeyttämisastetta opiskelijavirtaumaan. Vuoden 2026 tavoite on alle 10 %.
- Opintojen läpäisyaste kolme vuotta opintojen aloittamisesta on valtakunnallisesti kymmenen parhaan joukossa verrattuna muihin monialaisiin amma-

tillisen koulutuksen järjestäjiin. Tavoitetta mitataan oppivelvollisten opiskelijoiden osalta vertaamalla Vipusessa julkaistaviin läpäisytietoihin. Vuoden 2026 läpäisyastetavoite on 73 %.
- Henkilöstön tyytyväisyys työpaikkaan paranee tasaisesti. Tavoitetta mitataan henkilöstökyselyn tulosten sekä henkilöstön vaihtuvuuden perusteella. Vuoden 2026 tavoite henkilöstöpalautteelle on 3,7 asteikolla 1..5 ja henkilöstön vaihtuvuuden osalta alle 10 %.

2.3 Kehittämiskohteet

Strategiaa laadittaessa on tunnistettu runsaasti erilaisia organisaation ja toiminnan kehittämistarpeita. Niistä on valikoitunut ensisijaisiksi kehittämiskohteiksi:

- Toimintakulttuurin muutos järjestys- ja tulosorientoituneesta organisaatiosta joustavaksi, keskinäisriippuvaiseksi ja oppivaksi organisaatioksi. Muutos ei tapahdu nopeasti vaan vaatii useiden vuosien määrätietoista työskentelyä, jota muut käynnistetyt toimenpiteet tukevat.
- Johtamisjärjestelmää ja organisaatiota uudistetaan siten, että kaiken toiminnan keskiössä ovat opiskelijat.
- Laadun varmistamiseen ja parantamiseen keskitetään voimavaroja.
- Osana laatutyötä toteutetaan vastuullisuusprojekti, jossa valtakunnallisissa Vaski, Strapetsi ja Strapetsi II -hankkeissa luodut käytännöt viedään osaksi kuntayhtymän päivittäistä toimintaa.
- Pedagogiikkaa kehitetään niin, että varmistetaan oppimistulokset ja työelämän edellyttämä osaamistaso.

2.4 Toiminnalliset tavoitteet

Strategisten tavoitteiden lisäksi odotusten ja vaatimusten toteutumista seurataan kuntayhtymän tuloskorttiin asetettujen tavoitteiden perusteella:

SSKKY tuloskortti 2026 - 2028					
STRATEGINEN PAINOPISTE	**INDIKAATTORI**	**MITTARI**	**2026 Tavoite**	**2027 Tavoite**	**2028 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	4,4
	Hakeutuminen koulutukseen	Aloittavien oppivelvollisten määrä (vähintään)	400	380	360
		Aloittavien jatkuvan oppimisen opiskelijoiden määrä (vähintään)	1200	1250	1300
		Oppivelvollisten opiskelijavuodet	940	950	920
		Jatkuvan oppimisen opiskelijavuodet	1100	1050	1000
		Kotoutumiskoulutuksen moduulit	44	44	44
		Oppivelvollisten opiskelijavirtauma	1320	1270	1250
		Jatkuvan oppimisen opiskelijavirtauma	2700	2600	2500
		Kotoutumiskoulutuksen opiskelijavirtauma	400	400	400
	Tutkintojen suorittaminen	Suoritettujen koko tutkintojen määrä (oppivelvolliset)	300	300	350
		Suoritettujen koko tutkintojen määrä (jatkuva oppiminen)	450	450	450
		Oppivelvollisten läpäisyaste (3 vuotta opintojen aloittamisesta, vähintään)	73 %	74 %	75 %
	Tutkinnon osien suorittaminen	Suoritetut tutkinnon osat (oppivelvolliset)	2200	2250	2100
		Suoritetut tutkinnon osat (jatkuva oppiminen)	4300	4100	3900
	Keskeyttäminen	Keskeyttäneiden osuus kaikista opiskelijoista (enintään)	10 %	9 %	8 %
	Opiskelijoiden sijoittuminen	1 vuosi tutkinnon jälkeen päätoimiset työlliset + päätoimiset opiskelijat + työlliset opiskelijat	84 %	85 %	85 %
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	3,8
	Sairauspoissaolot	Poissaolo sairauden tai tapaturman vuoksi keskimäärin/työntekijä (enintään)	9	8	7
	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, osallistuminen hanketoimintaan (osuus opetushenkilökunnasta, vähintään)	90 %	95 %	100 %
Tieto	**Ympäristövaikutukset**	CO_2 eq päästöt/henkilö (henkilömäärä = toteutuneet henkilötyövuodet + toteutuneet opiskelijavuodet), kg	400	390	380
	Laatu	Suurten (yli tuhat tavoitteellista opiskelijavuotta) moni-alaisten ammatillisen koulutuksen järjestäjien opiskelija-vuotta kohti saama suorite- ja vaikuttavuusrahoitus	6	3	1

Taulukko 1: Kuntayhtymän tuloskortti

Erityistä huomiota vuoden 2026 kuluessa kiinnitetään opiskelijavuosikertymän pitämiseen tavoitteen mukaisella tasolla, tutkintojen ja tutkinnon osien suorittamisen lisäämiseen, opiskelija- ja työnantajapalautteen säilyttämiseen hyvällä tasolla ja työllistymiseen sekä jatko-opintoihin sijoittumisen lisäämiseen.

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 jäähdytystä, 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 benchmarking-toimintaa.

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 johtamisalueen vastuuhenkilö on määritelty käyttötalousosassa.

Talousarvioesitys laaditaan käyttösuunnitelman tasolle saakka. Kuntayhtymän hallitus hyväksyy käyttösuunnitelmat johtamisalueille. Mikäli talousarviokäsittelyn eri vaiheissa ei tehdä muutoksia esitykseen, käyttösuunnitelmaa ei tarvitse enää myöhemmin erikseen vahvistaa hallituksessa. Johtamisalueiden vastuuhenkilöt vastaavat käyttösuunnitelman toteuttamisesta. Tilinpäätöksessä tulee esittää käyttösuunnitelman ja talousarvion väliset erot sekä raportoida syyt poikkeamiin. Hallintosäännön 20 §:n mukaisesti johtamisalueiden sisäisistä määrärahojen muutoksista määrätään talousarvion noudattamista koskevassa ohjeessa.

Kuntayhtymän hallintosäännön 29 §:ssä on määritelty kuntayhtymän tilivelvolliset, joita ovat mm. kuntayhtymän johtavat viranhaltijat, so. kuntayhtymän johtaja, talousjohtaja, rehtori ja apulaisrehtori

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 laa-

dittaessa 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.

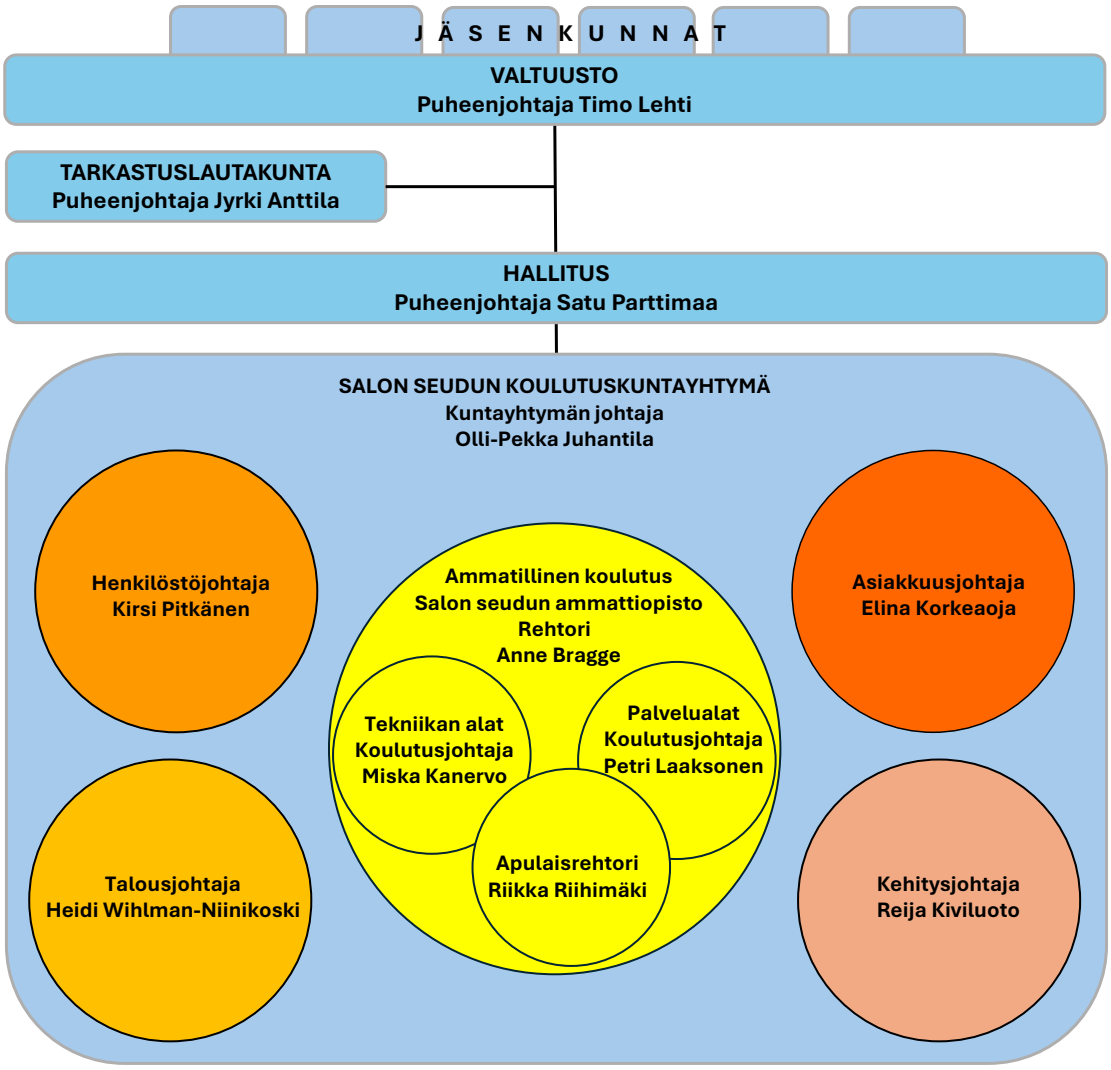
Rahoitusosan yhteydessä esitetään myös toiminnan ja investointien rahoitusta koskevat tavoitteet ja niiden toteutumista mittaavien tunnuslukujen tavoitearvot. Nämä tunnusluvut ovat laskennallinen lainanhoitokate ja kassan riittävyys. Toiminnan ja investointien rahavirta –välituloksen avulla osoitetaan investointien omarahoitusosuuden toteutuminen. Kertymän kehitystä tarkastellaan vuosittain. Ensim-

mäinen tarkasteltava vuosi on talousarvion laadintavuotta edeltävän tilinpäätösvuoden Toiminnan ja investointien rahavirta, ja viimeinen tarkasteltavan taloussuunnitelmakauden 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).

Kuntayhtymän organisaatio uudistuu vuoden 2026 alussa. Uudistuksessa aikaisemmat tulosalueet lakkautetaan ja siirrytään johtamismalliin, joka perustuu kahdeksaan johtamisalueeseen. Samalla puretaan hierarkkisia rakenteita ja siirrytään sekä johtamisessa, opetuksessa, hallinnossa että tukitoiminnossa tiimiorganisaatioon. Pitkän tähtäimen pyrkimyksenä on muuttaa organisaatiokulttuuria siten, että se painottaa innovointia, uusien mahdollisuuksien etsimistä ja oppimista sekä tiimityöskentelyä ja hyviä yhteistyösuhteita. Kuvassa 2 on esitetty kuntayhtymän uusi organisaatiorakenne.

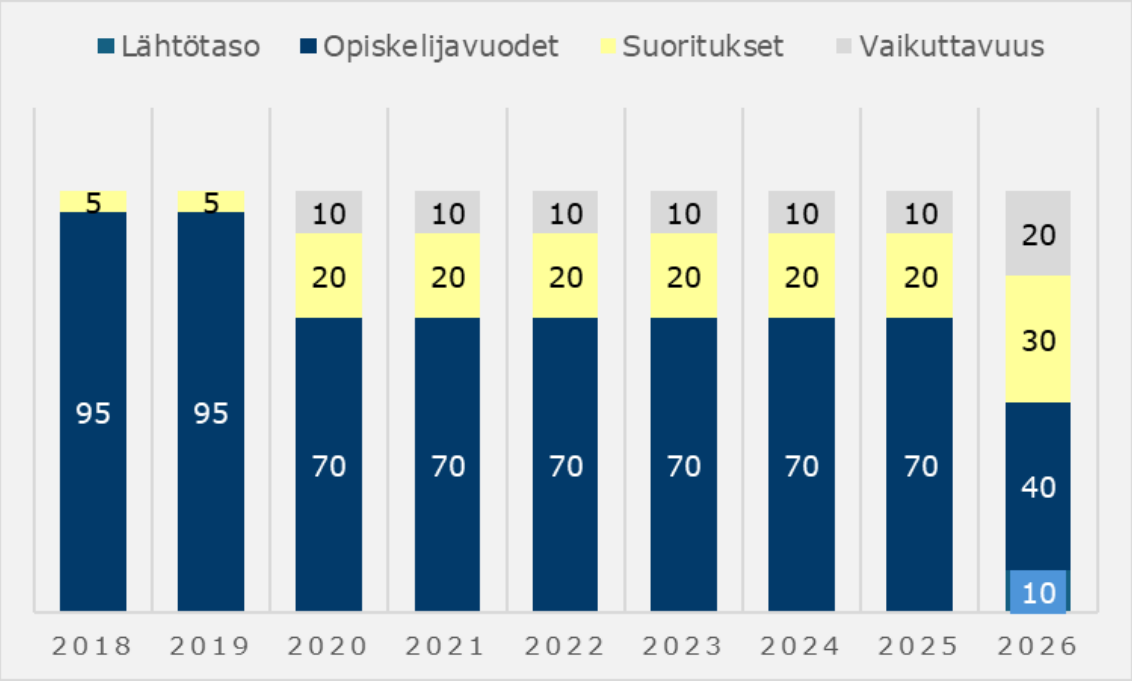


Kuva 2: Salon seudun koulutuskuntayhtymän organisaatio

5.1 Rahoitusjärjestelmä

Ammatillisen koulutuksen rahoitusjärjestelmä uudistuu 1.1.2026 alkaen, jolloin uusi rahoituslaki astuu voimaan. Jatkossa laskennallinen rahoitus määräytyy kokonaisuudessaan toteutuneiden suoritteiden perusteella. Keskeisin muutos on, että myös opiskelijavuosiin perustuva rahoitus perustuu toteumatietoihin, kun aiemmin sen perusteena on käytetty Opetus- ja kulttuuriministeriön vuosittaiseen harkintaan perustuvia tavoitteellisia opiskelijavuosia. Suoritetiedot ovat varainhoitovuotta edeltävän kahden vuoden ajanjakson 1.7.–30.6. tietoja, pois lukien opiskelija- ja työelämäpalautetiedot, jotka ovat varainhoitovuotta edeltävän yhden vuoden ajanjakson 1.7.–30.6. tietoja. Toteutuneet opiskelijavuodet jaotellaan maksuttomaan ja ei-maksuttomaan opetukseen oikeutettujen opiskelijoiden kesken. Painotus- ja korotustekijöitä on karsittu, ja ne vaikuttavat ainoastaan painotettujen opiskelijavuosien laskentaan.

Rahoitusmallissa opiskelijavuosiin perustuvaa rahoitusta pienennetään ja tutkintojen, tutkinnon osien osaamispisteiden, valmistumisen jälkeisen työllistymisen sekä jatko-opintoihin siirtymisen perusteella myönnettävää rahoitusta kasvatetaan. Aiemman tutkinnon suorittaneet eivät enää kerrytä rahoitusta kokonaisista tutkinnoista, vaan ainoastaan tutkinnon osien osaamispisteistä ja opiskelijavuosia. Työllistymisestä myönnettävä rahoitus edellyttää, ettei opiskelija ole ollut työllinen ennen opintojen alkua. Kuvassa 3 on esitetty ammatillisen koulutuksen rahoituksen eri elementtien kehittyminen vuodesta 2028 alkaen vuoteen 2026 asti.



Kuva 3: Ammatillisen koulutuksen rahoituksen eri osien osuudet 2018–2026

Toteutuneiden opiskelijavuosien laskennassa otetaan käyttöön uutena painotustekijänä opiskelijoiden lähtötaso. Maksuttomaan opetukseen oikeutettujen opiskelijoiden kohdalla lähtötasokerroin määräytyy peruskoulun päättötodistuksen keskiarvon perusteella, ja ei-maksuttomaan opetukseen oikeutettujen kohdalla pohjakoulutuksen mukaan. Vuodesta 2026 alkaen ei-maksuttomassa opetuksessa on järjestäjäkohtainen opiskelijavuosikatto, jonka ylittävältä osalta ei myönnetä rahoitusta. Oppivelvollisten opiskelijoiden osalta tällaista kattoa ei ole.

Uudistuksen tavoitteena on parantaa rahoituksen ennakoitavuutta ja vahvistaa kannustimia, jotta opiskelijat suorittavat opintoja, valmistuvat, työllistyvät ja siirtyvät korkeakouluasteen jatko-opintoihin. Uudistetun rahoitusmallin tavoitteena on kehittää koulutustarjonnan kohdentamista siten, että opiskelijat ilman aiempaa ammatillista tutkintoa ohjataan suorittamaan koko tutkinto, kun taas aiemman tutkinnon jo suorittaneille tarjotaan mahdollisuus täydentää osaamistaan yksittäisillä tutkinnon osilla tai pienemmillä kokonaisuuksilla.

Rahoitus säilyy edelleen budjettiperusteisena ja suhteellisena. Koulutuksen järjestäjän rahoitus perustuu sen osuuteen kaikkien järjestäjien rahoitukseen vaikuttavista tekijöistä, eikä toteutuneet kustannukset vaikuta suoraan määrärahan tasoon. Rahoitus on yleiskatteellista, eli koulutuksen järjestäjä päättää rahoituksen käytöstä käyttötarkoituksen mukaisesti.

5.2 Toiminta- ja taloussuunnitelman laadinnan periaatteet

5.2.1 Yleiset periaatteet

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

Kuntalain 110.3 §:ssä säädetään, että taloussuunnitelman on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen. 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 johtamisalueittain arvioimalla tulokehitys ja toiminnasta aiheutuvat kustannukset sekä asettamalla toimintakatetavoitteet. Suunnitelmakauden 2026–2028 toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet perustuvat sekä kuntayhtymän strategiassa linjattuihin toimenpiteisiin että valtakunnallisiin, hallitusohjelmassa ammatilliselle koulutukselle määriteltyihin tavoitteisiin ja toimenpiteisiin. Talousarviossa ja -suunnitelmassa määritellään ja hyväksytään kuntayhtymän ja sen konsernin keskeiset toiminnan ja talouden tavoitteet. Kuva 4 havainnollistaa kuntayhtymän toiminta- ja taloussuunnitelman valmistelun viitekehyksen.



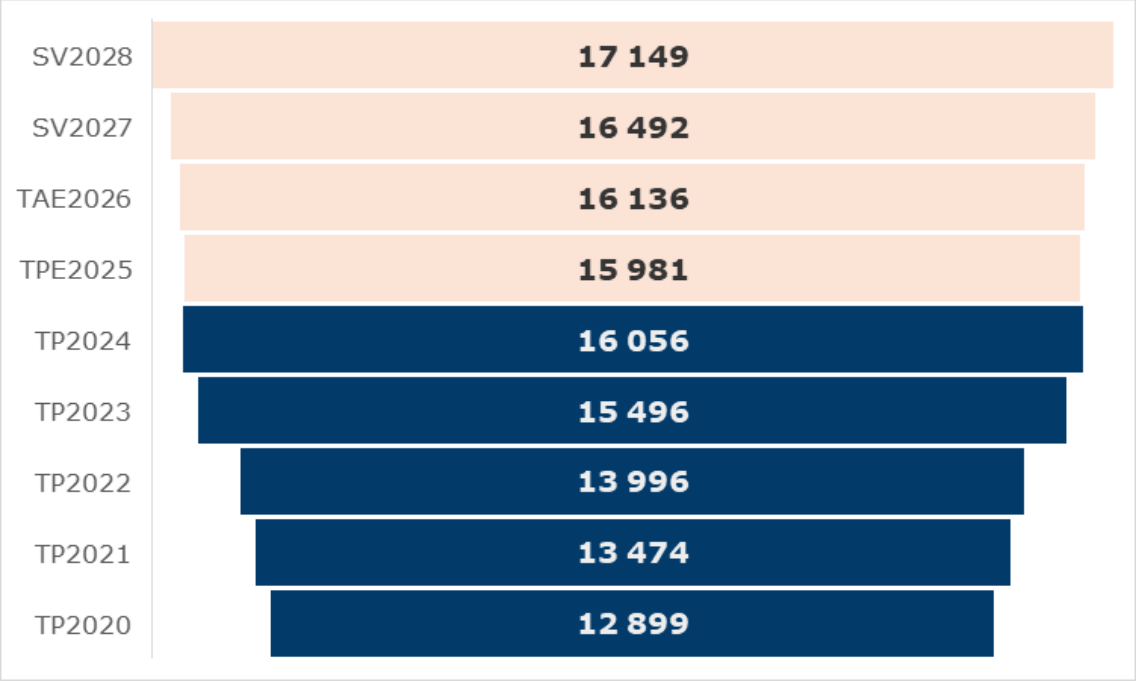
Kuva 4: Kuntayhtymän toiminnan- ja taloussuunnitelman valmistelun viitekehys

Perussopimuksen mukaisesti kuntayhtymän talousarvio on laadittu siten, että kuntayhtymä kattaa itse toimintansa aiheuttamat menot. Menot katetaan pääosin valtion myöntämällä ammatillisen koulutuksen rahoituksella. Muita tuloja ovat esimerkiksi asiakastyö- ja vuokratulot sekä palveluiden myynti tytäryhtiölle. Investointimenot katetaan tulorahoituksella, kassavaroilla sekä tarvittaessa lainarahoituksella. Suunnitelmakaudella 2026–2028 ei arvioida olevan tarvetta lainarahoitukseen.

Kuntayhtymän vuoden 2026 talousarviossa ammatillisen koulutuksen valtionosuusrahoitukseen arvioidaan nousevan kahdeksan prosenttia vuoden 2025 rahoitukseen nähden. Henkilöstökuluihin on varattu kolmen prosentin korotus palkkoihin elokuun 2025 toteutuneisiin palkkoihin verrattuna. Suunnitelman mukaiset poistot on otettu huomioon valtuuston hyväksymän poistosuunnitelman mukaisesti.

Suunnitelmakaudella kuntayhtymän tilikausien arvioidaan olevan ylijäämäisiä: Talousarviovuonna 2026 sekä suunnitelmavuonna 2027 tilikauden tulos ennen tilinpäätöseriä oletetaan olevan vielä tappiollisia, mutta tilinpäätöserien jälkeen ylijäämäisiä. Suunnitelmavuoden 2028 tavoite on, että vuosikate riittää kattamaan suunnitelmapoistot ja tilikauden tulos ennen tilinpäätöseriä on vähintään nolla.

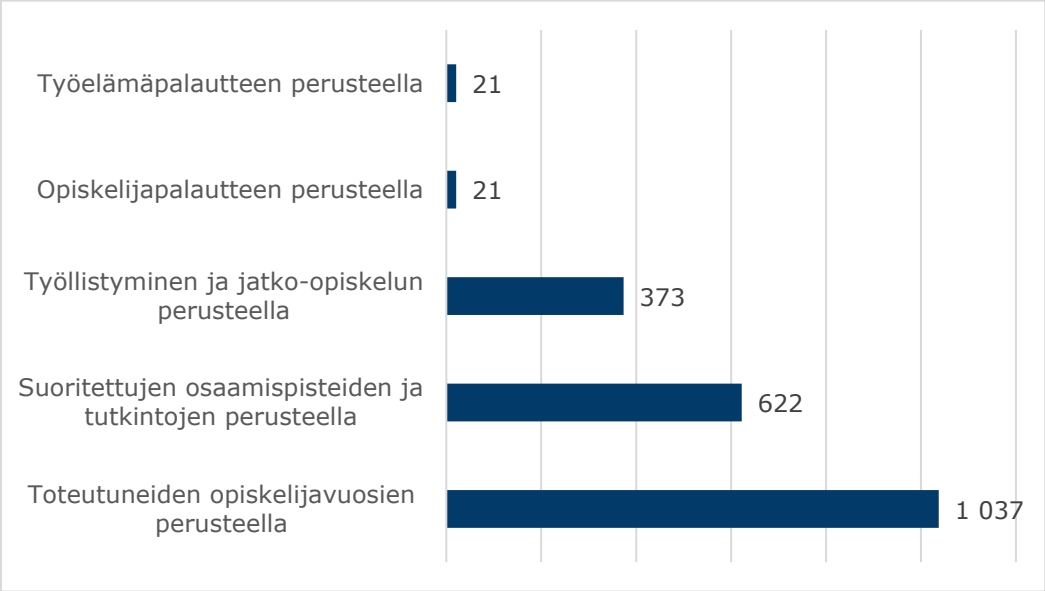
Kuvassa 5 havainnollistetaan, miten kuntayhtymän taseen kertynyt ylijäämä on kasvanut vuosina 2020–2028. Kuvasta nähdään, että ylijäämä on kasvanut tasaisesti, mikä mahdollistaa yksittäisten vuosien negatiivisten tulosten sietämisen ilman välittömiä sopeutustoimia. Vuosien 2025–2028 luvut ovat arvioita.



Kuva 5 : Kertynyt ylijäämä (1000 eur) 2020–2028

5.2.2 Rahoitus

Valtion talousarvioesityksessä vuodelle 2026 ammatillisen koulutuksen laskennallinen perusrahoitus on yhteensä 2,075 miljardia euroa. Kuvassa 6 on esitetty, miten laskennallinen perusrahoitus jakaantuu eri rahoituselementteihin.



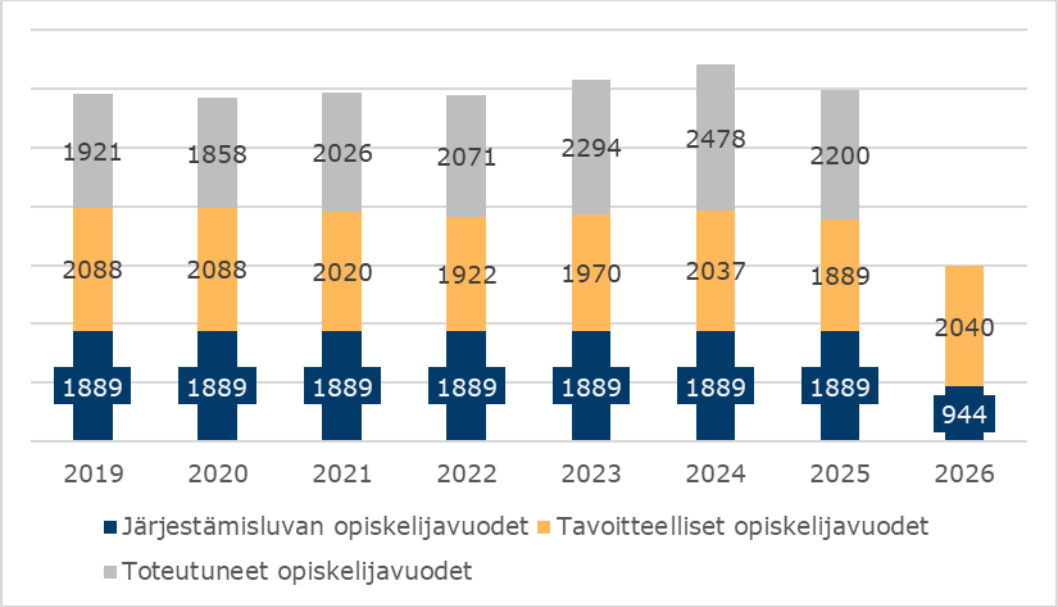
Kuva 6: Eri rahoituselementtien osuudet laskennallisesta rahoituksesta vuonna 2026 (milj. euroa)

Valtion talousarvioesityksessä ammatillisen koulutuksen määrärahan mitoituksessa on otettu huomioon arvioitu ammatillisen koulutuksen indeksin korotus 26,2 miljoonaa euroa sekä ammatillisen koulutuksen vuoden 2024 indeksin tarkistus 0,1 miljoonaa euroa. Määrärahaa puolestaan pienentävät EU/ETA-maiden ulkopuolisilta opiskelijoilta perittävät lukuvuosimaksut sekä strategiarahoituksen vähennys. Yhteensä nämä leikkaukset ovat 15 miljoonaa euroa.

Koulutuskuntayhtymän ammatillisen koulutuksen rahoituksen osuuden arvioinnissa on hyödynnetty Opetus- ja kulttuuriministeriön Vipusessa julkaistua simulointimallia, joka perustuu Koski-palveluun raportoituihin tietoihin. Simulointimalli laskee koulutuksen järjestäjän osuuden ammatillisen koulutuksen laskennallisesta perusrahoituksesta.

Kuntayhtymän järjestämisluvan mukainen enimmäisopiskelijavuosimäärä ei-maksuttoman opetuksen opiskelijoille on 944, mutta alueellinen koulutustarve on tätä suurempi. Kuntayhtymän tavoite on kohdentaa vuodelle 2026 noin 1100 jatkuvan oppimisen opiskelijavuotta ja noin 940 oppivelvollisten opiskelijavuotta, jolloin kokonaisopiskelijavuosimäärä nousee hieman yli 2000.

Kuvassa 7 havainnollistetaan kuntayhtymän opiskelijavuosien kehitystä eri vuosina 2019–2026. Kuvassa on esitetty sekä tavoitteellisten että toteutuneiden opiskelijavuosien määrät vuosittain. Tämä havainnollistaa, miten asetetut tavoitteet ovat toteutuneet eri vuosina: onko talousarviovuodelle asetetut opiskelijavuositavoitteet saavutettu, ylitetty vai alitettu.



Kuva 7: Opiskelijavuodet 2019–2026

Kuvassa vuosina 2019–2025 esitetyt tavoitteelliset opiskelijavuodet ovat määräytyneet Opetus- ja kulttuuriministeriön päätösten mukaan. Vuodesta 2026 alkaen tavoitteet perustuvat kuntayhtymän omaan arvioon ja tavoitteenasetteluun rahoituslain muutoksen myötä.

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 Talousnäkymät suunnitelmakaudella

Ammatillisen koulutuksen talousnäkymä vuosille 2026–2028 on nimellisesti vakaa, mutta reaalisesti kiristyvä. Yleisen talouskasvun arvioidaan jatkuvan hitaana, ja inflaation pysyvän lähelle keskuspankin tavoitetasoa, mikä heikentää valtion rahoituksen ostovoimaa. Koska ammatillisen koulutuksen rahoitus määräytyy valtion talousarvion ja julkisen talouden suunnitelman perusteella, valtiontalouden kehitys vaikuttaa suoraan rahoituksen tasoon.

Samanaikaisesti monilla alueilla nuoret ikäluokat pienenevät, eläkepoistuma jatkuu ja osaajapula on erityisen haastava esimerkiksi sosiaali- ja terveysaloilla sekä energia- ja kiertotalouden ammateissa. TE-palvelujen siirtäminen kunnille on muuttanut yhteistyörakenteita, minkä seurauksena koulutuskuntayhtymän ja työllisyysalueen yhteisen suunnittelun merkitys on kasvanut. Taloudellisesta näkökulmasta tämä tarkoittaa, että ratkaisuja tulee painottaa vaikuttavuuden ja kustannustehokkuuden samanaikaiseen parantamiseen.

Merkittäviä riskejä ovat kuntayhtymän opiskelijamäärien ja valmistumisasteen vaihtelu sekä opiskelijoiden työllistyminen ja siirtyminen jatko-opintoihin, joiden

toteutuminen vaikuttaa suoraan kuntayhtymän suoriterahoituksena saatavaan rahoituksen osuuteen. Keskeisiä riskejä ovat myös indeksijäädytykset, kustannusinflaation ja palkkaratkaisujen kehitys, henkilöstöpula, kiinteistöjen korjausvelka, energiahintojen vaihtelu sekä tietoturva- ja tietosuojauhat.

Talouden kestävyyden turvaaminen edellyttää johdonmukaista kassanhallintaa, tehokasta riskienhallintaa ja harkittuja investointeja opetuksen laadun kehittämiseen. Rahoituksen kannalta olennaisen tiedon laatu tulee varmistaa sisäisen valvonnan keinoin: Koski-palvelu (Kansallinen opintosuoritus- ja tutkintotietojen luovutuspalvelu) tuottaa suuren osan koulutuksen järjestäjän rahoituksen määrityksessä, toiminnan ohjauksessa ja tuloksellisuuden seurannassa tarvittavasta tiedosta.

Kertyneen ylijäämän pitäminen positiivisena koko suunnitelmakaudella on keskeistä. Resurssien johtamisen merkitys korostuu, ja voimavarat tulee kohdentaa vaikuttavasti ja tehokkaasti, jotta sekä taloudelliset että toiminnalliset tavoitteet saavutetaan. Näin varmistetaan, että koulutuskuntayhtymän tarjonta vastaa sekä rahoituslain asettamiin vaatimuksiin että alueellisiin osaajatarpeisiin.

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 syksyllä 2025. Vuoden 2026 alussa laaditaan lisäksi kattava varautumissuunnitelma.

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	RPN
Omaisuus ja keskeytys	Liikenneonnettomuudet/-vahingot	Toiminta vaikeutuu	4	x	Huolimattomuus, asenneongelmat, ulkopuolisten toiminta	2		10	80
Strateginen	Salon eläkeläistyminen, lapsiperheiden väheneminen	Opiskelijakato	3		Heikko työtilanne, alueen houkuttelevuus	4		6	72
Tieto	Tietojärjestelmien toimimattomuus	Toiminnan halvaantuminen, ylimääräinen työ, kustannukset, käyttökatkokset	3		Sähkökatkos, palvelunestohyökkäykset, laiterikot, ilkivalta, palveluntarjoajien epätarkoituksenmukainen palvelu	3		8	72
Tieto	Tietojärjestelmien suojaamattomuus	Tietovuodot, hakkerointi, virusepidemiat, palvelunestohyökkäykset yms.	3		Puutteet tietoturvassa	3		8	72
Talous	Oppivelvollisten määrä laskee	Koulutusaloja joudutaan lakkauttamaan	4		Peruskoulun päättävien ikäluokat pienenevät	4		4	64
Omaisuus ja keskeytys	Sähkön-/veden-/kaukolämmönjakelun häiriöt tai katkoksia	Toiminnan häiriintyminentai keskeytyminen	2		Myrsky, tulva, tuottamuksellisuus tms.	3		10	60
Henkilö	Epidemiat	Henkilökunnan ja opiskelijoiden poissaolot, toiminnan keskeytyminen	3	x	Epidemia, pandemia	3		6	54
Tilat	Epäjärjestys	Henkilövahingot, laiterikot	3	x	Ei huolehdita tilojen yleisestä järjestyksestä ja siisteydestä	3		6	54
Talous	Rahoitusjärjestelmän muutokset	Tulojen väheneminen, käytettävissä olevien tulojen ennakoinnin vaikeutuminen	3		Aloituspaikkojen väheneminen, yksikköhintojen lasku, inflaatio	3		6	54
Tieto	Opiskelijat jakavat luvatta tietoja opiskelijasta tai henkilökunnasta	Hyvinvointiin, työviihtyvyyteen, mainehaitta joka liittyy juuri siihen henkilökohtaisen tiedon jakamiseen.	3		Nuorilla on nykyään puhelimet kokoajan ja he saattavat kuvat asioita tietämättämme. Tämän lisäksi opiskelija voi kuulla henkilökunnan keskustelua "ulkopuolelta" jolloin voi lähteä myös väärää tietoa liikkelle jos ei asianomaiset kuulevat henkilökohtaiset keskustelut	3	Toimenpiteet ovat ei julkisia	6	54
Ympäristö	Jätteenkäsittelyn laiminlyönti	Ylimääräisten kustannusten aiheutuminen	3		Välinpitämätön asenne	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 jättäminen	2		8	48
Henkilö	Yksin työskentely	Väkivaltatilanne opiskelija/opettaja	4	x	Henkilökohtaiset ongelmat, ristiriidat	2		6	48
Omaisuus ja keskeytys	Tulipalo	Toiminnan keskeytyminen	3		Sähkölaiteviat, varomaton tulenkäsittely, varomaton tulenarkojen materiaalien käsittely	2		8	48
Tieto	Tekoälyratkaisu vuotaa henkilö- tms. luottamuksellista tietoa maailmalle	Mainehaitta, tietosuojavaltuutetun toimiston ohjaukseen joutuminen	4		Väärin konfiguroitu tekoälysovellus, ei tekoälystrategiaa.	2		6	48
Tieto	Tekoälyn hallitsemattomuus	Tietojen vuotaminen	4		Tekoäly sisällytetään moniin sovelluksiin, minne, milloin niin tämän hallinta on haasteellista.	2		6	48
Tilat	Tulipalot yms.	Henkilövahingot, ympäristövahingot, toiminnan keskeytyminen, kustannukset	3		Väärät työtavat, huolimattomuus, ilkivalta, laiteviat	2		8	48
Ympäristö	Maaperän saastuminen	Kustannukset kasvaa, Imago heikkenee, toiminta keskeytyy	3		Polttoainevuodot	2		8	48
Ympäristö	Maaperän saastuminen	Kustannukset kasvaa, Imago heikkenee, toiminta keskeytyy	3		Vialliset laitteet, huolimattomuus, Virheellinen aineiden käyttö, säilytys tai hävitys	2		8	48

Taulukko 2: Kuntayhtymän riskisuunnitelman mukaiset keskeisimmät riskit

6. Käyttötalous

6.1 Koulutuksen järjestäjä

Vastuuhenkilö: Kuntayhtymän johtaja

Vastuualueen ensisijainen tehtävä on varmistaa kuntayhtymäkonsernin toiminnan edellytykset. Kokonaisuuteen kuuluu sekä konsernin strateginen johtaminen että luottamushenkilöorganisaation toiminnan tukeminen.

Erityisinä painopisteinä ovat kuntayhtymän uuden organisaation mukaisen toiminnan käynnistäminen, strategian toteutumisen edistäminen, kuntayhtymän pitkän tähtäimen toimintaedellytysten varmistaminen ja yhteistyösuhteiden varmistaminen ja kehittäminen.

6.2 Talous, hankinnat ja tilapalvelut

Vastuuhenkilö: Talousjohtaja

Vastuualueen keskeisenä tavoitteena ensi vuodelle on kehittää tiedolla johtamista niin, että päätöksenteko perustuu aina ajantasaiseen ja luotettavaan tietoon. Tiimit päivittävät ydinprosessejaan ja raportointikäytäntöjään, jotta tuottavuus, laatu sekä asiakas- ja käyttäjätyytyväisyys voivat vahvistua. Samalla tiimien osaamisen kehittämiseen panostetaan, jotta ne pysyvät toimintaympäristön muutosten tasalla.

Taloushallinnossa ostolaskujen käsittelyä sujuvoitetaan automaatiolla ja tiliöintimalleja hyödyntämällä. Lisäksi jatketaan lomakkeiden sähköistämistä ja prosessien kuvaamista kattavasti järjestelmineen ja tietovirtoineen. Tämä vahvistaa organisaation ohjausta ja sisäistä valvontaa. Sähköistä arkistointia laajennetaan määrittelemällä säilytysajat, poistamalla tai anonymisoimalla tarpeettomat henkilötiedot sekä kartoittamalla paperiset tositteet, jotta nekin saadaan siirrettyä sähköiseen muotoon.

Hankinnoissa koko hankintaprosessia kehitetään – hankintatarpeen tunnistamisesta sopimushallintaan ja ostolaskujen käsittelyyn saakka – niin, että kaikki vaiheet sujuvat jouhevasti ja järjestelmällisesti. Systemaattinen dataseuranta ja analytiikka otetaan aktiiviseen käyttöön kilpailutusten sekä sopimus- ja toimittajahallinnan kehittämiseksi. Hankinnoissa valmistaudutaan myös julkisten hankintojen tietovarannon hyödyntämiseen, johon liittyy ostolaskudatan avaaminen. Yhteistyössä taloushallinnon kanssa kehitetään tekoälyä hyödynnettäviksi ostolaskudatan kustannus-, säästö- ja riskianalyyseihin.

Tilapalveluissa – kiinteistö-, laitos- ja ruokahuollon puolella – osallistutaan kuntayhtymätasoiseen vastuullisuusprojektiin, jonka käynnistyttyä määritellään tarkemmat tilapalveluiden vastuullisuustavoitteet talousarviovuoden mittaan. Ruokahuollossa kehitetään erityisesti kouluruokailun houkuttelevuutta, panostetaan ruokalistojen suunnitteluun sekä hyödynnetään asiakaspalautetta järjestelmällisesti.

Lisäksi kouluruokailuun osallistumista ja ruokahävikin määrää seurataan tarkasti, jotta kehitystoimet voidaan kohdistaa mahdollisimman vaikuttavasti.

6.3 HR

Vastuuhenkilö: Henkilöstöjohtaja

Vuoden 2026 organisaatiouudistuksen myötä koulutuskuntayhtymän toimintaa johdetaan tiimeissä. Muutoksella pyritään varmistamaan mm. johtamisen tasalaatuisuus. Vuoden 2025 henkilöstötutkimuksen perusteella yhden johtoryhmän malli ja tiimiorganisaatioon siirtyminen nähdään positiivisina ja luovat vahvoja odotuksia vastaajissa, mutta tiimimäiseen toimintatapaan siirtyminen vaatii koko organisaation kattavaa koulutusta. Tiimityön kehittämiseksi tarvitaan selkeät roolit ja vastuut, jotta päätöksenteko ja yhteistyö sujuvat mutkattomasti. Henkilöstön vastausten perusteella esihenkilöiden roolit ja osaaminen on todettu osittain puutteellisiksi ja epätasalaatuisiksi. Ylin johto on saanut heikompia arvioita luottamuksen herättämisestä. Tuloksissa on nostettu esiin kehittämistarpeita tasavertaisuuden lisäämisessä, josta tulee keskustella niin johtoryhmässä kuin tiimivalmennuksissakin.

Tiimiorganisaatioon siirtymisen myötä on tärkeää selkiyttää rooleja mm. työturvallisuuden näkökulmasta. Fyysisen turvallisuuden lisäksi huomiota tulee kiinnittää psyykkiseen turvallisuuteen ja sen kipukohtaan häirintään ja epäasialliseen kohteluun, jota on kokenut 15 % henkilöstötutkimukseen vastanneista. Osuus on pienenemässä, mutta edelleen lähes puolet tapauksista jää viemättä eteenpäin. Toimintamallien kirkastukselle on edelleen tarvetta.

Keva on tutkinut opetuksen toimialan henkilöstön työkykyä ja sen johtamista ja julkaissut tutkimuksen tuloksia vuonna 2025. Toimialakatsauksen mukaan mielenterveyden häiriöiden osuus työkyvyttömyyseläkkeiden taustatekijöistä on suurempi ammatillisissa oppilaitoksissa kuin muilla koulutusasteilla. Tulevaisuuden haasteita ovat oppimisen tuen uudistukset sekä resurssipaineet. SSKKY:n henkilöstö kokee vahvuutena työn innostavuuden ja merkityksellisyyden. Työn tavoitteiden selkeys sekä osaamisen vastaavuus työn vaatimuksiin nousevat erityisen vahvoina alueina.

Koko henkilöstön työkyvyn tuessa ja sen johtamisessa korostuvat laadukkaaseen esihenkilötyöhön panostaminen, hyvin kohdistetut ja ajoitetut työkyvyttömyyttä ennaltaehkäisevät toimet yhteistyössä työterveyshuollon kanssa ja työyhteisön entistäkin vahvempi rooli.

6.4 Laatu ja kehittäminen

Vastuuhenkilö: Kehitysjohtaja

Vuoden 2026 alussa muodostetaan uusi johtamisalue: Laatu ja kehittäminen. Johtamisalueesta vastaa kehitysjohtaja, joka on organisaatiomuutoksen myötä muodostettu uusi tehtävä. Laadun ja kehittämisen johtamisalue pitää sisällään seuraavat kokonaisuudet: laadunhallinta, kehittämistoiminta, vastuullisuus, tiedonhallinta ja tietotekniikka.

Laadunhallinnan tavoitteena on vahvistaa kuntayhtymän laatutyötä. Laadunhallinnan ryhmä määrittelee yhdessä kaikkien johtamisalueiden kanssa laatutavoitteet ja -mittarit tulevalle vuodelle. Toiminnan laatua ja tavoitteiden toteutumista arvioidaan vuoden aikana mm. itsearvioinnin ja vertaisarvioinnin menetelmillä, Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen (Karvi) arviointien ja mahdollisten työelämätoimikuntien ja muiden ulkoisten arviointien avulla. Laadunhallinnan kehittämisen tavoitteena on lisäksi kehittää organisaation prosesseja ja toimintatapoja sekä vahvistaa henkilöstön laatuajattelua ja osallistamista laatutyöhön.

Kuntayhtymässä toteutetaan hankkeita, joiden tavoitteena on kehittää toimintaamme sekä vahvistaa alueen yritysten ja organisaatioiden osaamista ja kilpailukykyä. Hankkeiden kautta kuntayhtymä toimii aluekehittäjänä ja aktiivisena verkostokumppanina. Hanketoiminnan painopisteinä ovat mm. oppimisen tuki, digikyvykkyyden kehittäminen, strateginen johtaminen, jatko-opintoihin siirtyminen sekä kansainvälisen liikkuvuustoiminnan kehittäminen.

Vuonna 2026 kuntayhtymässä käynnistyy vastuullisuuteen keskittyvä sisäinen kehittämishanke. Hankkeessa viedään käytäntöön kahdessa isossa valtakunnallisessa vastuullisuuteen keskittyneessä hankkeessa kehitettyjä hyviä käytäntöjä. Tavoitteena on luoda koko organisaation kattava vastuullisuuden ja kestävän kehityksen toimintakulttuuri ja vahvistaa henkilöstön ja opiskelijoiden kestävyysosaamista.

Tiedonhallinnan tehtävänä on kehittää ja toteuttaa kuntayhtymän tiedonhallintaa ja tietojohtamista tukevia ratkaisuja ja työkaluja. Tavoitteena on suunnitella ja toteuttaa erilaisia tiedonhallintaan liittyviä kehitysprojekteja vuosisuunnitelman mukaisesti. Tiedonhallinnan vastuulla on varmistaa toiminnan apuna käytettävän tiedon oikeellisuus, ajantasaisuus, saavutettavuus ja hyvä käyttäjäkokemus eri käyttäjäryhmille. Tavoitteena on myös tietoturvallisen ja tietosuojavaatimusten mukaisen toiminnan varmistaminen.

Tietohallinnon ensisijaisena tavoitteena on ottaa opiskelijat uuden servicedesk-tietojärjestelmän piiriin, joka parantaa opiskelijakokemusta asiakaspalvelussa- ja tukipyynnöissä. Kyber- 37 (64) turvallisuus pysyy edelleen keskiössä, ja tavoitteena kehittää edelleen tietoturvakäytänteitä, valvontaa sekä ennaltaehkäisevää havainnointikykyä. Lisäksi tietohallinnossa kilpailutetaan- ja käyttöönotetaan uudet modernit datayhteydet- ja palomuuripalvelukokonaisuudet, joilla taataan monipuoliset tietopalvelut pilvimallisesti kaikkialle.

6.5 Asiakaspalvelut ja kotoutumiskoulutus

Vastuuhenkilö: Asiakkuusjohtaja

Opiskelija- ja asiakashankinta muuttuvat haasteellisemmaksi. Peruskoulun päättävien ikäluokat pienenevät, työelämän muutokset ja alueen työllisyystilanteen heikentyminen vaikuttavat sekä hakijamääriin että mahdollisten opiskelijoiden kiinnostukseen ammatillista koulutusta kohtaan. Koulutuksen imagoa pitää pystyä parantamaan ja samalla lisäämään ammatillisen koulutuksen kiinnostavuutta. Koulutuksen on oltava laadukasta ja vaikuttavaa, että tämä on mahdollista. Markkinointiin panostamalla saadaan jaettua tietoa tarjolla olevista mahdollisuuksista.

Kilpailu opiskelijoista lukioiden kanssa kiristyy ja lyhyissä koulutuksissa kaupallisten toimijoiden määrä lisääntyy. On tärkeää, että erotumme eduksemme ja tiedämme myös itse, mitä olemme ja kenelle sekä mikä on asiakaslupauksemme. Asiakaskokemus korostuu entisestään. Mitkä ovat ne kriittiset menestystekijät toiminnassamme ja palveluissamme, jotka saavat potentiaaliset asiakkaat valitsemaan juuri meidät. Asiakaskokemusta kehitetään kokonaisuutena, jonka osatekijöitä ovat asiakashankinta, hakijakokemus ja opiskelijakokemus.

Markkinoinnin kohderyhmät sekä asiakasprofiilit muuttuvat ajan kuluessa ja mahdollisten muutosten myötä kohderyhmiä päivitetään vastaamaan alan työelämän tarpeita. Keskeisiä kohderyhmiä ovat erityisesti oppivelvolliset, ilman ammatillista koulutusta olevat aikuiset ammattiin opiskelevat, lukion suorittaneet, työttömät ja maahanmuuttajat. Tiivis kumppanuusyhteistyö mahdollistaa osaamisen täydentäjien kohderyhmän saavuttamisen ja osaamistarpeisiin vastaamisen niin yrittäjälle itselleen kuin heidän työntekijöilleen.

Työelämäkoordinaattoritoiminta edistää kuntayhtymälle asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Keskeisiä tehtäviä ovat kohderyhmien tunnistaminen sekä alakohtaisten työelämän osaamistarpeiden tuominen osaksi opetuksen sisältöä. Paikallisesti tarjottavat tutkinnon osat, eri tutkintojen tutkinnon osien yhdistäminen ja oppisopimuskoulutus ovat tapoja räätälöidä koulusta työelämän osaamisvaatimuksien mukaisiksi.

Rahoituksen tiukentuessa meidän on pystyttävä vastaamaan entistä täsmällisemmin työelämän tarpeisiin ja oikeanlaiseen osaamisen kehittämiseen. Valmistuvien opiskelijoiden työllistyvyyteen panostetaan lisääntyvällä yhteistyöllä työllisyyspalveluiden ja alueen työelämän kanssa. Tavoitteena on ennakoida tulevaisuuden työvoimatarpeet ja poistaa ennakoiden työllistymisen esteitä. Vaikuttava ja laadukas työelämäyhteistyö edellyttää konkreettisia toimenpiteitä yhteistyössä alueen keskeisten työelämätoimijoiden kanssa. Kumppanuusyhteistyö, jaosto- ja neuvottelukuntatoiminta sekä yhteistyö työllisyysalueen ja alueen kuntien kanssa on erityisen tärkeää.

Vuoropuhelua työelämän kanssa käydään sekä paikallisesti, alueellisesti että valtakunnallisesti. Valtakunnalliseen, maakunnalliseen sekä paikalliseen ennakointityöhön osallistutaan aina, kun se on mahdollista. Alueelliseen ennakointiin panostetaan erityisesti. Olemme pilotoineet alueellista ennakointimallia yhdessä Salon

työllisyyspalveluiden ja Yrityssalon kanssa. Saamme alueellisesta ennakoinnista tietoa alueen osaamistarpeista ja eri alojen lähitulevaisuuden näkymistä. Näitä tietoja hyödynnetään koulutustarjonnan suunnittelussa yhteistyössä työllisyyspalveluisen kanssa. Kehitämme Salon työllisyysalueen kanssa yhteistoimintamallia ja panostamme ajantasaiseen vuoropuheluun ja työllistymisen parantumiseen liittyviin toimenpiteisiin.

Kotoutumiskoulutus

Maahanmuuttajien kotoutumiskoulutusten toteuttaminen siirtyi kuntayhtymän toteutettavaksi heinäkuussa 2025. Samassa yhteydessä kuntayhtymän tytäryhtiön, Salon seudun koulutus Oy:n kotoutumisiskoulutuksia toteuttava ja niitä tukeva henkilökunta siirtyi kuntayhtymän palvelukseen.

Kotoutumiskoulutukseen osallistuvien määrä pysyy edelleen korkeana vuonna 2026. Maailmantilanteen epävakaisuus, kotoutumiseen osoitettujen määrärahojen kehitys sekä kuntien talouden tiukentuminen kotoutumiskoulutukseen liittyvän rahoituksen osalta ovat vaikeasti ennakoitavissa. Siksi kotoutumiskoulutusten määrän ennustaminen pidemmälle tulevaisuuteen on vaikeaa. Salon työllisyysalue tarvitsee kuitenkin monipuolista kotoutumiskoulutusta ja Salon kaupunki on ollut tyytyväinen kotoutumiskoulutuksen laadukkaaseen sisältöön, joustavaan toteutustapaan ja opiskelijoiden mahdollisuuksiin monipuolisiin työelämäjaksoihin. Kotoutumiskoulutuksen vaikuttavuus on ollut hyvää ja jatkossakin tehdään yhteistyötä erityisesti kotoutumiskoulutuksen jatkopoluista ammattiopiston koulutuksiin ja/tai työllistymiseen.

Ammattiin suuntaava kotoutumiskoulutus on suunnattu maahanmuuttajille, jotka tarvitsevat tukea siirtymisessä työelämään, ammatilliseen koulutukseen tai muihin jatkokoulutuksiin. Hakijamäärät ovat lievässä nousussa ja tämä nähdään hyvänä väylänä nopeasti työelämään tai jatkokoulutukseen haluaville ja kykeneville opiskelijoille.

Uutena palveluvalikoimaan on tullut monikielinen yhteiskuntaorientaatio. Palvelussa maahanmuuttaja saa tietoa suomalaisesta yhteiskunnasta omalla äidinkielellään tai muulla hyvin osaamallaan kielellä. Yhteiskuntaorientaatio on kotoutumista tukeva palvelu, jonka avulla maahanmuuttaja pääsee nopeammin mukaan yhteiskunnan toimintaan. Ensimmäinen ryhmä on aloittanut syksyllä 2025 ja käynnistymisestä on saatu lupaavan positiivisia kokemuksia. Palvelu on kuntien lakisääteistä toimintaa – Salon seutukunnalla siitä vastaa Salon kaupunki. Käytännön toteutus tapahtuu sopimuksen mukaisesti kuntayhtymän toimesta.

Lisäksi tuetaan maahanmuuttajaopiskelijoita ulkomaisten tutkintojen rinnastamista Suomessa ja näin edistetään työllistymisen edellytyksiä omalle koulutusta vastaavalle alalle. 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, ruotsi ja ehdottomasti suosituin testikieli suomi.

6.6 Ammatillisen koulutuksen hallinto

Vastuuhenkilö: Rehtori

Salon seudun koulutuskuntayhtymän strategia on päivitetty keväällä 2025. Strategiset tavoitteet heijastuvat opetustoiminnan organisointiin ja ohjaavat opetustoiminnan tavoitteiden asettamista. Toimintaan vaikuttavat myös Opetus- ja kulttuuriministeriön linjaukset oppivelvollisten ja jatkuvan haun opiskelijoiden koulutuksiin sekä mm. rahoituslakiin ja oppimisen tuen lakiin liittyvät muutokset.

Lisäksi toiminta-alueen muuttuviin työvoima- ja osaamistarpeisiin sekä potentiaaliseen opiskelijamäärään reagoiminen on edellytys ammatillisen koulutuksen jatkuvuuden varmistamiseksi.

Monella tasolla oleviin muutoksiin vastataan uudistamalla ja kehittämällä toimintaa, mutta osittain myös toiminnan sopeuttamisella.

Ammatillisessa koulutuksessa on neljä johtamisaluetta: opetustoiminnan hallinto, tekniikan alojen opetustoiminta, palvelualojen opetustoiminta sekä opetustoiminnan kehittäminen. Organisaatiouudistus lisää henkilöstön vaikuttamismahdollisuuksia ja selkeyttää työnjakoa eri johtamisalueilla. Tiimirakenteen mukainen toiminta käynnistyy vuoden 2026 alusta. Toimintatavan vakiinnuttaminen edellyttää henkilöstöltä oppimista uudenlaiseen toimintakulttuuriin ja mahdollistaa entistä vahvemman yhteistyön

Osana organisaatiouudistusta selkiytetään tehtäväjakoa opiskelijahallinnoinnista vastaavien koulutussihteerien osalta. Jatkossa tehtävät jakaantuvat opiskelijapalveluihin, opetustoiminnan suunnittelun tukipalveluihin sekä hakijan hakupalveluihin. Esihenkilönä toimii opiskelija- ja hakupalvelupäällikkö.

Opiskelijapalvelujen keskeinen tehtävä on huolehtia opiskelijatietojen oikeellisuudesta oppilaitoshallintajärjestelmässä sekä tuottaa asiakaspalvelua opiskelijoille ja tukea opetus- ja ohjaushenkilöstöä opiskelijatietoihin liittyvissä asioissa.

Opetustoiminnan suunnittelun tukipalvelujen pääasiallinen tehtävä on tehdä tutkintoihin liittyvät tiedot eli opintopuut Primusjärjestelmään sekä koulutusten etenemissuunnitelmien mukaisten tilavarausten ja opettajaresurssien kiinnittäminen ja ajan tasalla pitäminen Kurrejärjestelmään. Työjärjestykset näkyvät opiskelijoilla AmisPlus-sovelluksessa.

Hakupalvelutoiminta on uusi toimintatapa, jota tullaan tekemään yhteistyössä markkinointipäällikön ja opinto-ohjaajien kanssa. Tavoitteena on keskittää ja kehittää opiskelijavalintaa ja vapauttaa näin opetushenkilöstön resurssia opetukseen. Yhtenä tavoitteena on myös laajentaa opiskelijavalintaa hakemuksiin perustuvana. Toiminnan käynnistämiseksi tutustutaan eri oppilaitosten hakupalvelumalleihin ja laaditaan toimintaa kuvaavat ohjeet ja toimintaprosessit. Hakupalvelu toteuttaa myös opintopolkuhaun toimenpiteet.

Ammattiopiston toimintavuosi tulee olemaan muutosten ja uuden oppimisen, mutta myös uusien mahdollisuuksien vuosi. Toimintakulttuuriin ja yhteistyömuotoihin tulee vaikuttamaan myös Spesian vaativan erityisen tuen opetuksen käynnistyminen syksyllä 2026 samoissa tiloissa Ammattiopiston kanssa. Tavoitteena on käynnistää yhteistyössä myös ns. Akseli-toimintamalli vuodelle 2027, jolloin Spesian opiskelijoiden ammatilliset opinnot toteutuvat Ammattiopiston oppimisympäristöissä.

Spesian opetustoiminnan lisäksi samoihin tiloihin siirtyy Salon työllisyyspalvelujen hankkima kotoutumiskoulutus. Tämä avaa myös uusia yhteistyömuotoja opiskelijoiden ohjaamiseksi jatko-opintoihin ammatillisten opintojen pariin.

6.7 Ammatillinen opetus

Vastuuhenkilö: Koulutusjohtaja, tekniikan alat ja koulutusjohtaja, palvelualat

Opetustoiminnan toteuttaminen tapahtuu kahdella johtamisalueella alakohtaisissa tiimeissä, joita on 17. Tiimirakenteella lisätään henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia ja yhteistyötä, joka ketterästi edistää yhteisen tavoitteen mukaisen toiminnan uudistamista ja kehittämistä. Tiiminvetäjille ja tiimien jäsenille järjestetään koulutusta sekä perehdytystä uuden toimintakulttuurin vahvistamiseksi. Tiimikohtaiset määrälliset ja laadulliset mittarit sekä toimintaan liittyvät ohjeet tukevat tiimejä toiminnan laadun kehittämisessä. Keskeisiä opetustyön ohella olevia vastuutehtäviä tiimeissä ovat tiiminvetäjä, tutkintovastaava, työelämäkoordinaattori sekä erityisopettaja. Tavoitteena on, että tiimit sopivat myös tiimin työnjaosta ja vastuutehtävistä lukuun ottamatta tiiminvetäjän tehtävää. Opetushenkilöstön esihenkilöinä toimivat kaksi koulutusjohtajaa.

Opetustoiminnassa koulutustarjonta eriytyy entisestään oppivelvollisten ja aikuisopiskelijoiden osalta. Koulutuksen järjestäjän uuden järjestämisluvan mukaisesti rahoituksen perusteena olevat opiskelijavuodet kohdentuvat erikseen oppivelvollisille ja aikuisopiskelijoille.

Oppivelvollisten määrää ei ole rajoitettu. Oppivelvolliset opiskelevat pääsääntöisesti kokonaisia perustutkintoja. Opetus on lähiopetusta viitenä päivänä viikossa. Oppivelvollisten määrän ennakoidaan kääntyvän laskuun vuoden 2026 jälkeen. Ammatillisen koulutuksen aloittaneiden oppivelvollisten määrä on ollut noin 350 jo usean vuoden ajan.

Ammatillisen koulutuksen imago koostuu monista eri tekijöistä, ja sillä on vaikutusta perusasteelta siirtyvän opiskelijan koulutusvalinnoissa. Koulutusmahdollisuuksien markkinointi oppivelvollisille ja heidän huoltajilleen sekä perusasteen opetushenkilöstölle on tärkeää. Koulutusalojen tiimit osallistuvat tähän markkinoimalla oman alan koulutusmahdollisuuksia ja työelämäyhteistyötä mm. erilaisilla tapahtumilla.

Aikuisopiskelijoiden koulutustarjonnassa huomioidaan Opetus- ja kulttuuriministeriön linjaukset. Koulutukset ovat lyhyempiä, tutkinnonosista koostuvia kokonaisuuksia tai ammatti- ja erikoisammattitutkintoja. Aikuisopiskelijoilla perustutkinnon suorittaminen on mahdollista edelleen sosiaali- ja terveysalan sekä sähkö- ja

automaatioalan perustutkinnoissa. Lisäksi perustutkintoa voidaan tarjota myös niille aikuisopiskelijoille, joilta puuttuu aikaisempi tutkinto.

Jatkuvan haun eli aikuiskoulutuksen opiskelijavuosia joudutaan vähentämään järjestämisluvan opiskelijatyövuosien mukaisesti. Koulutustarjonnan vähentämisessä on huomioitu alueen työvoimatarve ja työllistymismahdollisuudet sekä alanvaihtajien, työssä olevien ja työvoimakoulutuksen asiakkaiden osaamistarpeet. Vähennykset ovat kohdistuneet mm. taideteollisuusalalla sisustussuunnittelun monimuoto-koulutukseen sekä johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkintoon.

Opiskelijamäärään ja koulutustarjontaan sekä pedagogisiin toteuttamistapoihin on vaikuttanut aikuiskoulutustuen lakkauttaminen. Kokoaikaisen opiskelun mahdollisuudet ovat heikentyneet, ja useissa koulutuksissa ratkaisuna on kehittää verkko-oppimisympäristössä tapahtuvaa osa-aikaista monimuotokoulutusta.

Oppisopimuskoulutuksen merkityksen arvioidaan korostuvan jatkossa työssä olevien koulutusratkaisuna. Oppisopimuskoulutuksen suunnittelu tehdään yhteistyössä opiskelijan ja työnantajan kanssa. Hyvin laaditun suunnitelman tuloksena oppisopimus tukee niin opiskelijan osaamisen laajentamista kuin työpaikan toiminnan kehittämistä.

Koulutustarjonnan muutokset aikuiskoulutuksen osalta vaikuttavat koulutusten aloittamispaikkojen määrään ja henkilöstöresurssin vähentämiseen sekä työnjaon uudelleen järjestelyihin.

Osaavan työvoiman tuottaminen elinkeinoelämälle on ammatillisen koulutuksen keskeinen tehtävä. Ammatillisen koulutuksen rahoitusmuutokset painottavat entisestään opintojen jälkeistä työllistymistä. Tavoitteena on, että valmistuvista opiskelijoista 84 % työllistyy tai siirtyy jatko-opintoihin. Työllistymisen tavoitteet voidaan saavuttaa vain kiinteällä yhteistyöllä alueen työelämän, elinkeinopalvelujen ja Salon työllisyyspalvelujen kanssa. Yhteistyötä kehitetään myös henkilöstövuokraustoimintaa toteuttavien organisaatioiden kanssa.

Ennakointitiedon hankkiminen ja hyödyntäminen on työväline kehittää opetuksen sisältöjä vastaamaan tulevaisuuden osaamisvaatimuksiin ja vahvistaa näin valmistuvien opiskelijoiden työllistymismahdollisuuksia. Alueen työpaikkojen osaamis- ja rekrytointitarpeista työelämäkoordinaattorit jalkautuvat keräämään ennakointimallin mukaisesti tietoa. Varsinais-Suomen ennakointiakatemia sekä Opetushallituksen ennakointitoiminta tuottavat myös tietoa tulevaisuuden osaamistarpeista. Tiedon analysointi yhteistyössä työelämäjaostojen kanssa tukee koulutusten sisällön suuntaamista tarvelähtöisesti.

Laadukkaalla ja tarvelähtöisellä täydennyskoulutuksella voidaan vahvistaa myös alueen elinvoimaisuutta. Koulutusten suunnittelussa tehdään kiinteää yhteistyötä mm. Yrityssalon, yrittäjäyhdistysten sekä alueen yrittäjien ja työnantajien kanssa.

Eri alojen teknologian muutokset, digitalisaatio, tekoälyn vaikutukset, vastuullisuuden merkitys sekä tietoturvavaatimukset ovat keskeisiä osaamistarpeita eri alojen

työtehtävissä. Näihin osaamisvaatimuksiin tulee vastata huolehtimalla henkilöstön ajantasaisesta osaamisesta ja opetuksen kehittämisestä.

Työssäoppimisjaksojen laadukas toteuttaminen on tärkeää. Työpaikkaohjaajien perehdyttäminen opiskelijan ohjaamiseen ja tutkinnon osaamisvaatimuksiin on osa kaikkien opettajien työtä. Hyvä yhteistyö tukee opiskelijan opinnoissa etenemistä ja vahvistaa opiskelun jälkeistä työllistymistä. Keskeistä on löytää opiskelijalle tarkoituksenmukainen työssäoppimispaikka, valmentaa opiskelija jaksolle hyvin sekä pitää yhteyttä sekä opiskelijaan että työpaikkaohjaajaan riittävästi koko työssäoppimisjakson ajan.

Ennen työssäoppimisjaksoa tulee opettajan varmistaa, että opiskelijalla on selkeä käsitys, mihin tutkinnonosaan jakso liittyy, ja että opiskelijalla on riittävät valmiudet ja työelämätaidot suoriutua jaksosta. Opiskelijan tulee tietää, mitä osaamista näytön suorittaminen häneltä edellyttää. Näiden edellytysten huomioiminen on erityisen tärkeää oppivelvollisten opiskelijoiden osalta, koska heillä ei välttämättä ole aikaisempaa kokemusta työelämästä. Yhteistyön jatkuvuudella ja työelämästä saatavalla palautteella kehitetään toimintaa. Laadukas yhteistyö on strategisesti tärkeää ja merkittävä imagotekijä niin työelämän kuin opiskelijoiden suuntaan.

Yhteistyössä Salon työllisyyspalvelujen kanssa suunnitellaan työvoimakoulutuksen volyymi ja sisällöt sekä toteuttamistavat. Yhteistyö on laajentunut yhteisesti toteutettavaan ennakointitoimintaan, asiakkaiden koulutukseen ohjaamisen ja työllistymisen tukemisen toimintamalleihin.

Työllisyyspalveluiden henkilöstöä perehdytetään koulutustarjontaan ja koulutusten toteuttamismuotoihin. Työttömille työnhakijoille tarjotaan tutustumispäiviä oppilaitoksessa sopivan koulutusvaihtoehdon löytämiseksi. Yhteisesti toteutettavat työnhakukoulutukset ja työllistymiseen liittyvät infotilaisuudet suunnataan opintojen loppuvaiheessa oleville opiskelijoille. Yhteistyömallien edelleen kehittämiseksi haetaan yhteistä ESR-hanketta.

Jatko-opintomahdollisuudet vaikuttavat myös ammatillisen koulutusvaihtoehdon valintaan. Ammattikorkeakouluyhteistyötä tehdään jo useilla aloilla. Yhteistyötä kehitetään edelleen eri koulutusaloilla ja amk- ja yliopisto-opintojen kytkemistä osaksi opiskelupolkua parannetaan markkinoinnissa.

Ammattikorkeakoulun opintokokonaisuuksista opiskelija saa hyötyä jatko-opintoihin hakeutumisessa ja hyvitystä jatko-opinnoissa. Sosiaali- ja terveysalalla sekä kasvatus- ja ohjausalalla on ESR-hankkeessa kehitetty yhteistyötä Itä-Suomen avoimen yliopiston kanssa. Opiskelijoilla on mahdollisuus suorittaa osana opintoja kasvatustieteen perusopinnot ja vahvistaa näin korkeakouluopintoihin pääsyä.

Korkeakouluopintojen liittäminen osaksi ammatillisia tutkinnonosia toimii myös ns. välivuosiopintoina lukiolaisille, jotka haluavat vahvistaa mahdollisuuksia päästä korkeakouluopintoihin.

Korkeakouluopintojen sisällyttäminen osaksi ammatillisia opintoja on Opetus- ja kulttuuriministeriön linjausten mukaista toimintaa.

Ammatillisen tutkinnon ja lukion kaksoistutkinnon suorittaneiden määrä on vähentynyt korkeakouluopintomahdollisuuksien myötä entisestään. Toiminta-alueen lukioiden kanssa on yhteistyösopimukset kaksoistutkintomahdollisuuksista. Opiskeluaikojen yhteensovittamisessa on ollut haasteita, ja opiskelijat, joiden opiskelusuunnitelmaan lukio-opinnot ovat sisältyneet, suorittavat Turun nettilukion kursseja.

Tutkintoon valmistavassa koulutuksessa osalla opiskelijoista on tavoitteena korottaa perusasteen arvosanoja. Yhteistyösopimus Mikkelin Nettiperuskoulun kanssa mahdollistaa joustavan tavan kytkeä arvosanan korottamiseen liittyvät kurssit osaksi opiskelua.

Oppimisympäristöjen laatu ja turvallisuus on keskeinen osa ammatillista koulutusta. Tilat ja työvälineet mahdollistavat opettajille ajanmukaisen opetuksen. Koulutusjohtajien tuella tiimit suunnittelevat ja toteuttavat jatkossa opetuksen hankinnat ja osallistuvat myös investointien suunnitteluun. Työturvallisuudesta huolehtiminen ammatillisessa koulutuksessa on erittäin tärkeää opetuksen toteutuessa usein työsaleissa ja erilaisia koneita ja laitteita käyttäen. Vuoden 2026 aikana päivitetään työturvallisuuskartoitukset kaikilla koulutusaloilla ja toteutetaan tarvittavat toimenpiteet kartoituksen perusteella.

6.8 Opetustoiminnan kehittäminen

Vastuuhenkilö: Apulaisrehtori

Opetustoiminnan pedagogista kehittämistä ohjaa apulaisrehtori. Toiminta tapahtuu yhteistyössä sekä ammatillisen opetuksen että kotoutumiskoulutuksen tiimien kanssa. Kehittämiseen osallistuvat pedagogisen tiimin henkilöstö eli opinto-ohjaajat, verkkopedagogi sekä yhteisöpedagogit. Toiminnan tavoitteena on vahvistaa opetuksen laatua ja vaikuttavuutta.

Opetuksen laatuun vaikuttaa monet tekijät: opiskelumenetelmien monipuolisuus, opiskelijoiden huomioiminen, tarvittavan tuen saaminen opinnoissa sekä opiskelijoiden hyvinvoinnin tukemiseksi tarjottavat palvelut.

Näillä kaikilla on merkitystä hyvän opiskelijakokemuksen toteutumiseksi. Laadullisten tekijöiden selvittäminen ja selvityksiin perustuvat kehittämistoimet ovat keskeinen osa laadunhallintaa. Pedagogisen kehittämistoiminnan tukena toimii koulutuskuntayhtymän laadun ja kehittämistoiminnan yksikkö. Tavoitteena on ottaa laajemmin käyttöön erilaisia arviointimenetelmiä toiminnan laadun varmistamiseksi.

Ammatillisessa koulutuksessa selkeät aikataulutetut koulutusten etenemissuunnitelmat ovat osa pedagogista laatua. Koulutusalatiimien tutkintovastaavat työstävät yhteistyössä apulaisrehtorin kanssa tutkintovaatimusten mukaiset etenemissuunnitelmat niin oppivelvollisille kuin aikuisopiskelijoille. Etenemissuunnitelmien perusteella laaditaan opiskelijoiden työjärjestykset.

Kannustavalla opetuksella, ohjauksella ja riittävällä oppimisen tuella vahvistetaan opinnoista valmistumista. Pedagogisen toiminnan onnistuminen rakentuu koko oppilaitosyhteisön sekä verkostoyhteistyön toiminnasta.

Opintojen ohjaus on tiivistä yhteistyötä opiskelijoiden vastuuopettajien kanssa. Opiskeluun ja oppimiseen liittyvissä haasteissa pyritään löytämään opiskelijan kanssa ratkaisuja opintojen keskeyttämisen vähentämiseksi. Yhteistyöhön osallistuu opiskelijan niin halutessa myös opiskeluhuollon työntekijöitä. Opinto-ohjaajien oppitunnit on hyväksi koettu toteuttamistapa oppia tuntemaan opiskelijoita ja tunnistamaan hyvissä ajoin tuen tarpeet. Opinto-ohjaajien rooli on suuri myös jatko-opintoihin ohjaamisessa. Tätä toteutetaan niin yksilöohjauksena kuin esimerkiksi toteuttamalla jatko-opintomessut tai järjestämällä tutustumiskäyntejä ammattikorkeakouluihin.

Oppimisen tuen lainsäädäntö tulee voimaan elokuussa 2026. Jatkossa matalan kynnyksen oppimisen tukea toteuttavat kaikki opettajat. Erityisen tuen suunnitelmat laaditaan jatkossakin todennettavien tuen tarpeiden perusteella. Erityistä tukea toteuttaa joko erityisopettaja tai erityisopettajan konsultaatioon perustuen muu opetus- ja ohjaushenkilöstö.

Lakimuutosta on ennakoitu aloittamalla vuoden 2025 aikana Opetushallituksen rahoittama hanke, jonka tavoitteena on kehittää kaikille koulutusaloille oppimisen tuen toteuttamistavat opintojen eri vaiheisiin. Hankkeeseen ovat osallistuneet opinto-ohjaajat, erityisopettajat, työelämäkoordinaattorit sekä opetustoiminnan esihenkilöt. Hankkeen aikana on tapahtunut paljon alojen välistä yhteistyötä ja vertaisoppimista hyvistä käytännöistä. Hanke jatkuu 2026 kevään, ja tavoitteena on saada toimintamallit käytäntöön kaikilla koulutusaloilla. Vuoden 2026 lopussa hankkeen vaikuttavuudesta tehdään kysely sekä opettajille että opiskelijoille.

Opiskelijoiden hyvinvointi ja turvallisuus on keskeinen tavoite Ammattiopistossa. Opiskelijoita huomioiva ilmapiiri vaikuttaa opiskelijoiden viihtymiseen ja vaikuttamismahdollisuuksiin ja näin vahvistaa opiskeluun sitoutumista. Myönteisellä ilmapiirillä halutaan vahvistaa myös opiskelijoiden asiallista ja toiset huomioivaa käyttäytymistä.

Opetushallituksen rahoittamassa vuonna 2024 alkaneessa Ankkurinappi-hankkeessa on vahvistettu mm. opiskelija-tutor-toimintaa, opiskelijakunnan vaikuttamismahdollisuuksia, taukotoimintaa, yhteisöllisiä opiskelijatapahtumia sekä opiskelijoiden harrastusmahdollisuuksia. Toiminnasta saadut hyvät kokemukset ovat osoittaneet tarpeen toiminnan jatkumiselle ja oppilaitokseen on vakinaistettu kaksi yhteisöpedagogia. Toiminnan suunnittelussa ja kehittämisessä kuullaan opiskelijoiden toiveita. Yhteistyötä jatketaan opiskeluhuoltopalvelujen, alueen Ankkuritiimin, kaupungin liikuntatoimen, nuorten työpajojen sekä eri järjestöjen kanssa.

Opiskelijoiden hyvinvointia seurataan valtakunnallisella kouluterveyskyselyllä. Tulosten perusteella laaditaan toimintasuunnitelma kehittämistä edellyttävien asioiden osalta. Vuoden 2026 alusta käynnistyy poikkialainen opiskelijoiden hyvinvointityöryhmä, johon osallistuu eri tehtävissä toimivaa henkilöstöä sekä opiskelijoiden edustajia. Tavoitteena on koordinoida opiskelijoille suunnattuja tapahtumia sekä

yhteisöllistä toimintaa sekä lisätä opiskelijoiden vaikuttamismahdollisuuksia. Yhteistyötä ohjaa yhteisöllisen toiminnan vuosikelloon suunnitellut tapahtumat.

Verkko-opetuksen ja -oppimisen kehittämistä jatketaan. Vuoden 2025 alussa otettiin käyttöön uusi verkko-oppimisympäristö ja tavoitteena on varmistaa laadukas opetus ja oppiminen kaikilla koulutusaloilla. Kuntayhtymään on perustettu verkkopedagogin tehtävä. Tehtävän tavoitteena on tukea opettajia hyödyntämään paremmin verkko-oppimisympäristön mahdollisuuksia ja huomioimaan opiskelijalähtöisyys. Tehtävään sisältyy myös verkko-oppimisympäristön jatkokehitys yhteistyössä järjestelmän toimittajan kanssa.

6.9 Johtamisalueiden käyttösuunnitelmat

Yhteenveto johtamisalueiden käyttösuunnitelmista on esitetty taulukoissa 3 ja 4.

Tuloarviot ja määrärahat (1000 euroa)			
1100 KOULUTUKSEN JÄRJESTÄJÄ	**TP 2024**	**TA 2025**	**TUA Esitys 2026**
Toimintatulot	2	0	487
Toimintamenot	-445	-675	-505
Toimintakate (Netto)	**-443**	**-675**	**-19**
Tehtävän kokonaiskustannukset	-445	-675	-505
1200 TALOUS, HANKINNAT JA TILAPALV.	**TP 2024**	**TA 2025**	**TUA Esitys 2026**
Toimintatulot	6 493	6 460	5 985
Toimintamenot	-3 743	-3 912	-4 487
Toimintakate (Netto)	**2 750**	**2 548**	**1 498**
Laskennalliset kustannukset			
Poistot ja arvonalentumiset	-1 543	-1 619	-1 716
Tehtävän kokonaiskustannukset	-5 287	-5 532	-6 202
1300 HR	**TP 2024**	**TA 2025**	**TUA Esitys 2026**
Tuloarviot ja määrärahat (1000 euroa)			
Toimintatulot	54	46	431
Toimintamenot	-405	-423	-446
Toimintakate (Netto)	**-351**	**-377**	**-15**
Tehtävän kokonaiskustannukset	-405	-423	-446
1400 LAATU JA KEHITTÄMINEN	**TP 2024**	**TA 2025**	**TUA Esitys 2026**
Tuloarviot ja määrärahat (1000 euroa)			
Toimintatulot	867	568	1 972
Toimintamenot	-1 411	-1 656	-2 013
Toimintakate (Netto)	**-544**	**-1 088**	**-41**
Laskennalliset kustannukset			
Poistot ja arvonalentumiset	-76	-49	-30
Tehtävän kokonaiskustannukset	-1 488	-1 705	-2 044
1500 ASIAKASPALVELUT	**TP 2024**	**TA 2025**	**TUA Esitys 2026**
Tuloarviot ja määrärahat (1000 euroa)			
Toimintatulot	4	19	2 041
Toimintamenot	-446	-323	-1 704
Toimintakate (Netto)	**-442**	**-304**	**337**
Tehtävän kokonaiskustannukset	-446	-323	-1 704

Taulukko 3 : Johtamisalueiden 1100–1500 käyttösuunnitelmat

5100 OPETUKSEN HALLINTO	**TP 2024**	**TA 2025**	**TUA Esitys 2026**
Tuloarviot ja määrärahat (1000 euroa)			
Toimintatulot	16 788	15 337	1 111
Toimintamenot	-1 397	-1 330	-1 153
Toimintakate (Netto)	**15 392**	**14 007**	**-42**
Laskennalliset kustannukset			
Poistot ja arvonalentumiset	-13	-19	-19
Tehtävän kokonaiskustannukset	-1 410	-1 349	-1 173

5200 OPETUS	**TP 2024**	**TA 2025**	**TUA Esitys 2026**
Tuloarviot ja määrärahat (1000 euroa)			
Toimintatulot	573	340	12 694
Toimintamenot	-12 862	-12 748	-12 689
Toimintakate (Netto)	**-12 289**	**-12 409**	**5**
Laskennalliset kustannukset			
Poistot ja arvonalentumiset	-384	-423	-478
Tehtävän kokonaiskustannukset	-13 246	-13 172	-13 167

6300 OPETUSTOIMINNAN KEHITTÄMINEN	**TP 2024**	**TA 2025**	**TUA Esitys 2026**
Tuloarviot ja määrärahat (1000 euroa)			
Toimintatulot	0	0	653
Toimintamenot	-634	-681	-678
Toimintakate (Netto)	**-634**	**-681**	**-25**
Tehtävän kokonaiskustannukset	-634	-681	-678

Taulukko 4: Johtamisalueiden 5100, 5200 ja 6300 käyttösuunnitelmat

7. Tuloslaskelmaosa

Tuloslaskelmaosassa esitetään Salon seudun koulutuskuntayhtymän taloudellisen toiminnan keskeiset tunnusluvut ja tilikauden tuloksen muodostuminen. Tuloslaskelma havainnollistaa, miten toimintatuotot ja -kulut, rahoitustuotot ja -kulut sekä poistot vaikuttavat tilikauden ylijäämään tai alijäämään. Tarkemmat luvut ja erittelyt löytyvät taulukosta 5, joka kuvaa kuntayhtymän tuloslaskelman suunnitelmakaudelle 2026–2028.

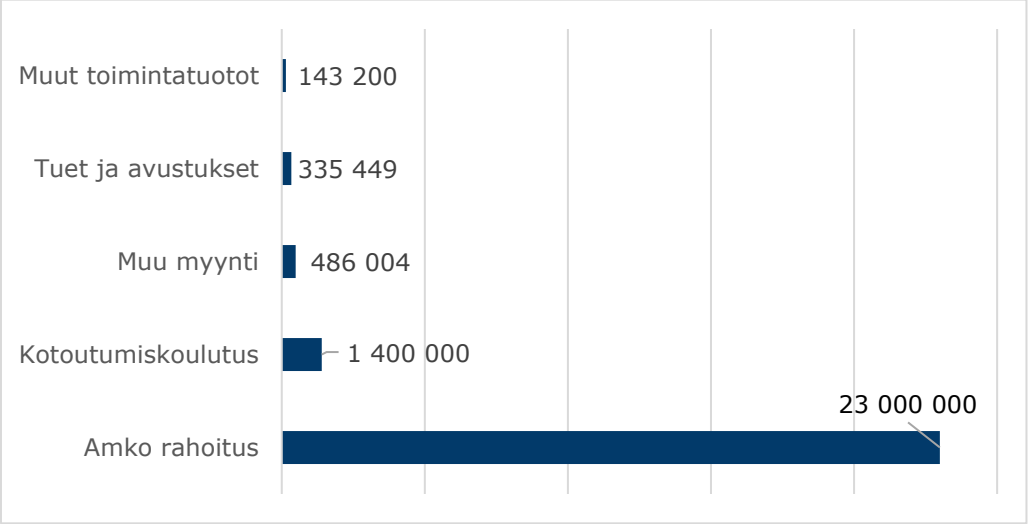
	TP 2024	TAM II 2025	TAE 2026	Ero% ed. TA	Ero %, ed. TP	SV 2027	SV 2028
Toimintatuotot	**24 783**	**23 749**	**25 373**	**6,8**	**2,4**	**25 999**	**26 100**
Myyntituotot	23 369	22 781	24 893	9,3	6,5		
Tuet ja avustukset	873	569	335	-41,1	-61,6		
Muut toimintatuotot	541	399	145	-63,7	-73,2		
Toimintakulut	**-21 344**	**-22 142**	**-23 675**	**6,9**	**10,9**	**-23 983**	**-23 743**
Henkilöstökulut	-14 067	-14 332	-14 850	3,6	5,6		
Palvelujen ostot	-2 669	-2 986	-4 013	34,4	50,4		
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-2 867	-2 913	-2 895	-0,6	1,0		
Avustukset	-171	-214	-220	2,8	28,7		
Muut toimintakulut	-1 570	-1 697	-1 697	0,0	8,1		
Toimintakate	**3 439**	**1 607**	**1 698**	**5,7**	**-50,6**	**2 016**	**2 357**
Rahoitustuotot ja -kulut (SITOVA)	**-15**	**-4**	**507**	***	***	**75**	**65**
Korkotuotot	62	70	50				
Muut rahoitustuotot	1	0	527				
Korkokulut	-69	-66	-62				
Muut rahoituskulut	-9	-8	-8				
Vuosikate	**3 424**	**1 603**	**2 205**	**37,6**	**-35,6**	**2 091**	**2 422**
Poistot ja arvonalentumiset	**-2 017**	**-2 111**	**-2 243**	**6,3**	**11,2**	**-2 343**	**-2 373**
Suunnitelman mukaiset poistot	-2 017	-2 111	-2 243			-2 343	-2 373
Tilikauden tulos	**1 407**	**-508**	**-38**	**-92,5**	**-102,7**	**-252**	**49**
Poistoeron muutos	553	-720	608	-184,4	9,9	608	608
Varausten muutos	-1 400	1 400					
Tilikauden ylijäämä/alijäämä (-)	**560**	**172**	**570**	**231,4**	**1,8**	**356**	**657**
TUNNUSLUVUT							
Toimintakate, % (≥; SITOVA)	14 %	7 %	7 %			8 %	9 %
Toimintatuotot/Toimintakulut, %	116 %	107 %	107 %			108 %	110 %
Vuosikate/poistot, %	170 %	76 %	98 %			89 %	102 %
Kertynyt ylijäämä	14 520	14 692	15 262			15 618	16 275

*TAM II Valtuusto 19.11.2025 § X

Taulukko 5: Salon seudun koulutuskuntayhtymän tuloslaskelma (1000 €)

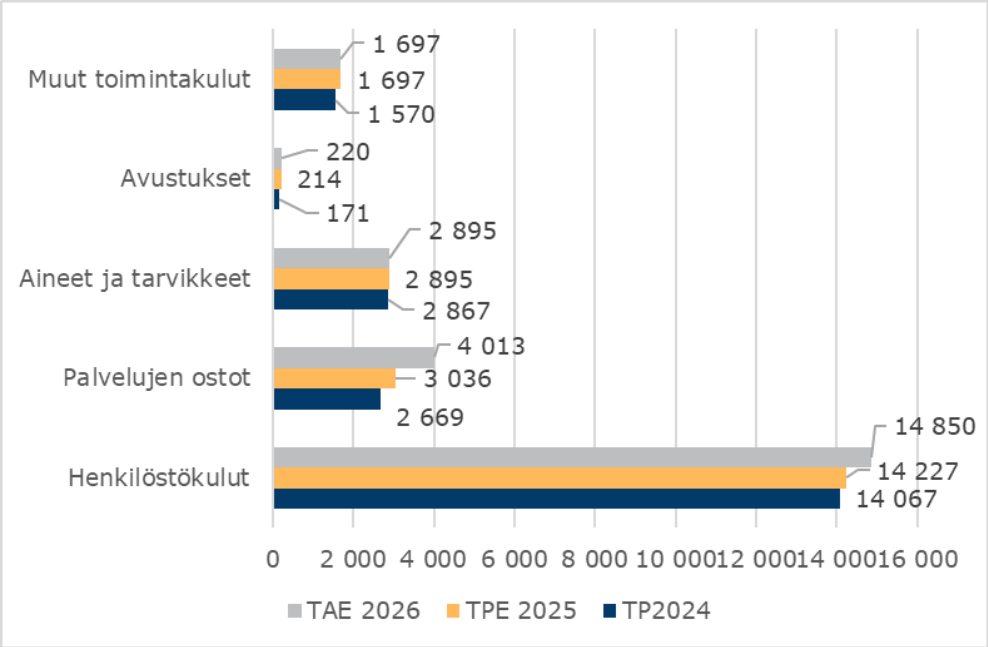
Toimintatuottojen kasvu Vuoden 2026 talousarviossa toimintatuottojen arvioidaan kasvavan seitsemän prosenttia vuoden 2025 talousarvioon (valt 19.11.2025 § XX) verrattuna. Kasvun taustalla ovat erityisesti ammatillisen koulutuksen rahoituksen kahdeksan prosentin lisäys (1,5 milj. euroa) sekä kotoutumiskoulutuksen myyntitulot (1,4 milj. euroa). Ammatillisen koulutuksen rahoituksen osuus toimintatuotoista on 91 prosenttia ja kotoutumiskoulutuksen osuus viisi prosenttia. Verrattuna tilinpäätökseen 2024 toimintatuotot kasvavat kaksi prosenttia, mikä johtuu samoista tekijöistä kuin edellä mainittu kasvu.

Toimintatuottojen rakenne on esitetty kuvassa 8. Muut toimintatuotot koostuvat vuokratuotoista. Muissa myyntituotoissa on mm. asiakastyötulot sekä henkilöstöruokailun tulot.



Kuva 8: Kuntayhtymän toimintatuottorakenne (1000 eur) 2026

Toimintakulut kasvavat kokonaisuudessaan 1,5 miljoonaa euroa eli seitsemän prosenttia vuoden 2025 talousarvioon ja 2,3 miljoonaa euroa eli 11 prosenttia tilinpäätökseen 2024 nähden. Suurimpana yksittäisenä tekijänä on palvelujen ostoihin varatun määrärahan nousu kolmanneksella edellisvuoteen nähden. Henkilöstökulut nousevat 0,6 miljoonaa euroa eli noin neljä prosenttia vuoteen 2025 verrattuna ja vajaa kuusi prosenttia tilinpäätökseen 2024 nähden. Kuvassa 9 näkyy, miten toimintakulut ovat kehittyneet ajanjaksolla 2024–2026.



Kuva 9: Kuntayhtymän toimintakulurakenne (1000 eur) 2024–2026

Henkilöstökulujen kasvu vuonna 2026 johtuu mm. palkankorotuksista ja kotoutumiskoulutuksen henkilöstön siirtymisestä kuntayhtymään. Kototutumiskoulutuksen henkilöstökulujen osuus on kuusi prosenttia kuntayhtymän henkilöstökuluista. Pal-

velujen ostoissa on varauduttu erityisesti Taitajakatu 2 -kiinteistön purkukustannuksiin ja Hyvoninkadun tilojen muutostöihin, mikä selittää kyseisen kuluerän kasvua. Aine- ja tarvikemenojen taso pysyy likimain edellisvuoden tasolla.

Toimintakate nousee kuusi prosenttia edellisvuoteen nähden. Kuntayhtymän talousarvion 2026 toimintakatteeksi tulee 1,7 miljoonaa euroa, ja toimintakateprosentiksi muodostuu seitsemän.

Kun toimintakatteeseen lisätään rahoitustuottojen ja -kulujen netto, saadaan vuosikatteeksi 2,2 miljoonaa euroa. Rahoitustuotoissa on otettu huomioon kuntayhtymän sijoituksen tulouttaminen talousarviovuonna. Sijoituksen tuotoksi on arvioitu varovaisesti 0,5 miljoonaa euroa. Vuosikate nousee edelliseen vuoteen verrattuna 0,6 miljoonaa euroa. Vuosikate kattaa suunnitelman mukaisista poistoista 98 prosenttia.

Talousarviovuoden 2026 tilikauden tulos ennen tilinpäätöseriä näyttää tappiota 38 000 euroa. Kun otetaan huomioon poistoerojen muutos, tilikauden tulos muodostuu ylijäämäiseksi 0,6 miljoonaa euroa. Poistoerot ovat syntyneet aikaisempien tilikausien investointivarauksista, jotka on käytetty kuntayhtymän kiinteistöjen rakennushankkeisiin. Taseen kertynyt ylijäämän arvioidaan olevan 15,3 miljoonaa euroa vuoden 2026 lopussa, mikä mahdollistaa yksittäisten vuosien negatiivisten tulosten sietämisen ilman välittömiä sopeutustoimia.

Vuonna 2027 tilikauden tulos ennen tilinpäätöseriä pysyy yhä tappiollisena. Suunnitelmakauden lopussa eli vuonna 2028, tavoitteena on, että vuosikate riittää kattamaan kaikki poistot. Tällöin tilikauden tulos olisi vähintään nolla ennen tilinpäätöseriä. Tämän päämäärän saavuttaminen edellyttää toimintakateprosentin nostamista nykyisestä seitsemästä prosentista yhdeksään prosenttiin. Koska toimintatuottojen kasvu vuosina 2027–2028 arvioidaan varsin maltilliseksi, tavoite voidaan saavuttaa vain sopeuttamalla toimintakuluja. Jos kulut kasvavat ennakoitua enemmän, voi syntyä tarve sopeutustoimiin eri toiminnoissa ja henkilöstöresurssien uudelleenjärjestelyihin. Tämä saattaa johtaa muutosneuvotteluihin suunnitelmakaudella 2026–2028.

Yhteenvetona voidaan todeta, että tuloslaskelma osoittaa kuntayhtymän talouden olevan vakaalla pohjalla, mutta tasapainon säilyttäminen edellyttää toimintakulujen hallintaa ja sopeuttamista tulevina vuosina. Vuosikate ja taseen ylijäämä mahdollistavat investoinnit ja yksittäisten vuosien tappioiden kattamisen ilman välittömiä leikkauksia. Mutta pitkällä aikavälillä talouden tasapaino vaatii jatkuvaa seurantaa ja reagointia toimintaympäristön muutoksiin.

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 2026 kiinteän ja irtaimen omaisuuden sekä tietojärjestelmien hankinnat tehdään tulorahoituksella ja kassavaroilla toteutettavina investointeina. Investointimäärärahat vuodelle 2026 ovat yhteensä 1,4 miljoonaa euroa. Taulukossa 6 on esitetty yhteenveto kuntayhtymän investoinneista.

Irtain omaisuus	**TP2024**	**TAM II 2025**	**TAE 2026**	**SV 2027**	**SV 2028**
Kalusto ja laitteet	171	420	883	775	535
Tietojärjestelmähankkeet	0	0	70	60	0
IRTAIN YHTEENSÄ	**171**	**420**	**953**	**835**	**535**
Kiinteä omaisuus	**TP2024**	**TAM II 2025**	**TAE 2026**	**SV 2027**	**SV 2028**
Laajennus, Taitajankatu 4 raskaan kaluston jarrudynamometrihalli	906	0	0	0	0
Uudis, Taitajankatu 8 varastohalli	50	65	20	0	0
Uudis, Aurinkosähköjärjestelmät Taitajankatu 6	26	20	0		0
Uudis, Aurinkosähköjärjestelmät Hyvoninkatu 1			0	80	0
Uudis, T2-4 Suurteholatausasema			50		0
Peruskorjaus, T8 Purunpoistojärjestelmä			40		0
Peruskorjaus, Hyvoninkatu IV-koneiden uusiminen	3	155	0	0	0
Peruskorjaus, Hyvoninkatu aulan katon ja pääsisäänkäynnin uusiminen		0	300	0	0
KIINTEÄ YHTEENSÄ, investointimenot	**985**	**240**	**410**	**80**	**0**
INVESTOINTIMENOT YHTEENSÄ	**1 156**	**660**	**1 363**	**915**	**535**

Taulukko 6: Investointimäärärahat yhteensä

8.1 Investoinnit, kiinteä omaisuus

Kiinteän omaisuuden investointisuunnitelma perustuu pitkän tähtäimen tilasuunnitelmaan, jonka suunnitteluaikajänne on viisi vuotta. Kuntayhtymän valtuustolle on esitetty syksyllä 2025 hyväksyttäväksi uusi tilasuunnitelman vuosiksi 2026–2030. Sen mukaisesti kuntayhtymässä keskitytään olemassa olevan rakennuskannan ylläpitoon. Tavoitteena on jatkuvilla peruskorjausinvestoinneilla huolehtia rakennusten hyvässä käyttökunnossa säilymisestä. Suunnittelukauden kuluessa päivitetään Taitajankatu 6:n kuntoarvio. On mahdollista, että sen perusteella ilmenee sellaisia korjauskohteita, joita ei ole vielä huomioitu suunnitelmassa.

Suunnitelmakaudella 2026–2028 kiinteistöinvestointien kokonaiskustannusten arvioidaan olevan yhteensä 490 000 euroa. Vuonna 2026 suurin hanke on Hyvoninkatu 1:n aulan katon ja pääsisäänkäynnin uudistaminen. Hankkeen kokonaiskustannusarvio on yhteensä 300 000 euroa. Lisäksi jatketaan vuonna 2023 aloitettua Taitajankatu 8:aan oppilastyönä toteutettavan rakennus- ja puualan varastohallin rakentamista, johon varataan vuodelle 2026 määrärahaa 20 000 euroa. Hankkeen kokonaiskustannusarvio on noussut 115 000 euroon aikaisemmasta 95 000 eurosta. Kolmas kiinteään omaisuuteen kuuluva hanke on rakennusalalle Taitajankatu 8:aan toteutettava purunpoistojärjestelmä sekä sähkökuorma-autoille tarvittavan suurteholatausaseman toteuttaminen Taitajankatu 2:een. Näihin hankkeisiin tarvittavat määrärahat ovat 40 000 ja 50 000 euroa.

Suunnitelmavuonna 2027 toteutetaan Hyvoninkatu 1:een aurinkosähköjärjestelmä, jonka kokonaiskustannusarvio on 80 000 euroa. Vuodelle 2028 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. Suunnittelukauden aikana tulorahoituksella ja kassavaroilla toteutettavien investointien kokonaissumma on noin 2,2 miljoonaa euroa. Tästä vuoden 2026 osuus on 883 000 euroa, vuoden 2027 osuus 775 000 euroa ja vuoden 2028 osuus 535 000 euroa.

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

Tietojärjestelmiin liittyvät kehityshankkeet on aikaisemmin rahoitettu rahoitusleasing-järjestelyllä. Koska muuttuneiden rahoitusleasingsopimusten vuoksi tämä ei ole enää mahdollista, toteutetaan hankkeet investointeina kuntayhtymän tulorahoituksella. Suunnitelmakauden järjestelmähankkeiden kokonaissumma on 130 000 euroa, josta vuoden 2026 osuus on 70 000 ja vuoden 2027 osuus 60 000 euroa.

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

Salon seudun koulutuskuntayhtymän rahoitus pysyy vakaana koko suunnitelmakauden 2026–2028 ajan. Taulukko 7 havainnollistaa, että toiminnan ja investointien rahavirran sekä rahoituksen rahavirran netto säilyy koko ajan positiivisena, eli vuosikate riittää kattamaan sekä suunnitellut investoinnit että vieraan pääoman lyhennykset.

	TP 2024	TAM II 2025	TUA Esitys 2026	Ero%	SV 2027	SV 2028
TOIMINNAN RAHAVIRTA						
Vuosikate	3 425	1 603	2 205	37,6	2 091	2 422
Tulorahoituksen korjauserät	-152	-84	0		0	0
	3 273	**1 519**	**2 205**	**45,2**	**2 091**	**2 422**
INVESTOINTIEN RAHAVIRTA						
Investointimenot	-1 153	-660	-1 363	**106,5**	-915	-535
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	194	118	0			
	-959	**-542**	**-1 363**	**151,5**	**-915**	**-535**
TOIMINNAN JA INVESTOINTIEN RAHAVIRTA	***2 314***	***977***	***842***	***-13,8***	***1 176***	***1 887***
RAHOITUKSEN RAHAVIRTA						
Lainakannan muutokset						
Pitkäaikaisten lainojen vähennykset	-133	-133	-133	**0,0**	-133	-133
	-133	**-133**	**-133**	**0,0**	**-133**	**-133**
Muut maksuvalmiuden muutokset						
Saamisten muutos	-133	0	0		0	0
Korottomien velkojen muutos	83	0	0		0	0
	-51	**0**	**0**		**0**	**0**
RAHOITUKSEN RAHAVIRTA	***-184***	***-133***	***-133***	***0,0***	***-133***	***-133***
RAHAVAROJEN MUUTOS	**2 130**	**844**	**709**	**-16,0**	**1 043**	**1 754**
Rahavarat						
31.12.	10 404	11 248	11 956		12 999	14 753
1.1.	8 275	10 404	11 248		11 956	12 999

TUNNUSLUVUT	TP 2024	TAM II 2025	TAE 2026		SV 2027	SV 2028
Laskennallinen lainanhoitokate ≥ 2 SITOVA	9,5	4,8	6,9		8,4	10,4
Kassan riittävyys	167	178	173		190	221
Investointien tulorahoitus, %	297 %	243 %	162 %		229 %	453 %

Taulukko 7: Salon seudun koulutuskuntayhtymän rahavirrat (1000 €)

Taulukossa 8 on esitetty investointien omarahoitusosuuden kehittyminen ja kertymä viiden vuoden tarkastelujaksolla.

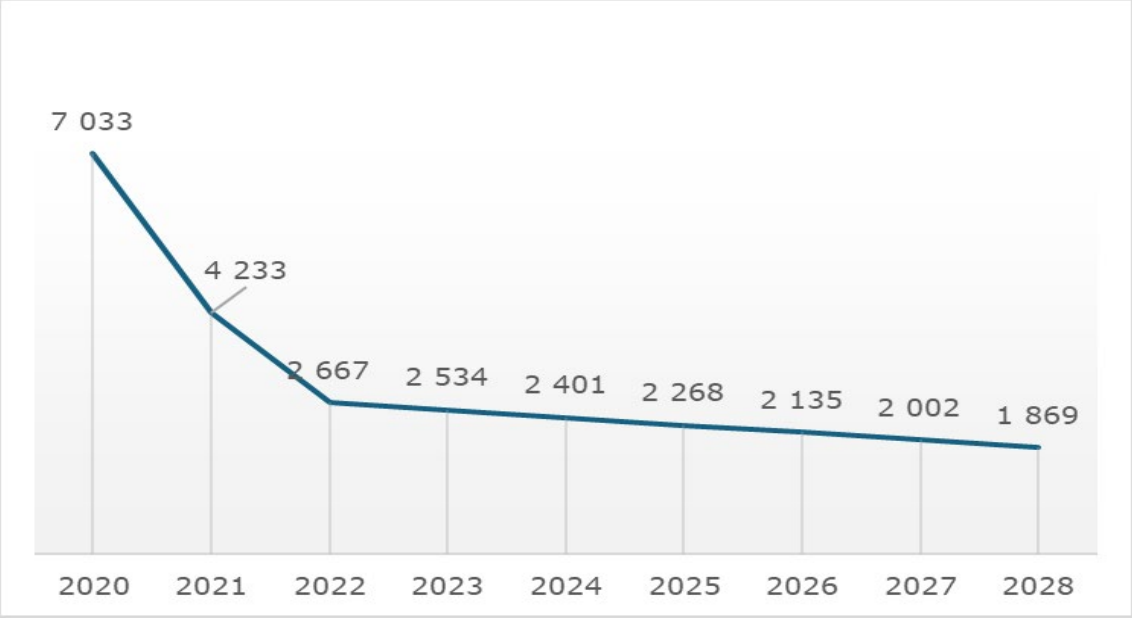
	TP 2024	TAM II 2025	TAE 2026	SV 2027	SV 2028
Toiminnan ja investointien vuotuinen rahavirta	2 314	977	842	1 176	1 887
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä		3 291	1 819	2 018	3 063

Taulukko 8: Toiminnan ja investointien omarahoitusosuuden (1000 eur) kehitys ja kertymä tarkasteluajanjaksolla 2024–2028

Taulukko 8 osoittaa, että investoinnit voidaan toteuttaa kokonaisuudessaan omarahoituksella: tarkastelukauden lopussa toiminnan ja investointien rahavirran kertymä on positiivinen 3,1 miljoonaa euroa. Näin ollen kuntayhtymällä ei ole tarvetta nostaa lainaa, ja taloudelliset puskurit riittävät kattamaan mahdolliset yksittäisten vuosien tappiot ilman välittömiä sopeutustoimia. Tämä vahvistaa talouden vakautta ja toimintakykyä myös mahdollisten taloudellisten muutosten keskellä.

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 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 10 on esitetty kuntayhtymän lainapääoman kehitys ajanjaksolla 2020–2028.



Kuva 10: Lainapääoman (1000 eur) kehittyminen 2020–2027

9.2 Sitovuus ja seuranta

Rahoitusosassa valtuustoon nähden sitovia tavoitteita ovat lainakannan ja oman pääoman muutokset sekä laskennallinen lainanhoitokate (vähintään). Hallitukseen nähden sitova tavoite on kassan riittävyys (vähintään). Laskennallinen lainanhoitokate nousee suunnitelmakaudella kuudesta kymmeneen, mikä tarkoittaa, että lainanhoitokyky säilyy hyvänä koko suunnitelmakauden ajan (hyvä, kun arvo yli 2; tyydyttävä, kun 1–2). Jos tunnusluku laskee alle 1, joudutaan turvautumaan lisälainaan, omaisuuden realisointiin tai rahavarojen vähentämiseen.

Maksuvalmiuden arvioidaan pysyvän hyvällä tasolla: kassan riittävyys vaihtelee 173–221 päivän välillä suunnitelmakaudella. Lopulliseen kassan riittävyyteen vaikuttavat kuitenkin muiden maksuvalmiuserien muutokset, joita ei voida ennustaa etukäteen.

Valtuuston hyväksymien rahoituksen perusteiden 3 §:n mukaisesti valtuustolle ja hallitukselle raportoidaan vuosittain tilinpäätöksen yhteydessä taseen liitetiedoissa vieraan pääoman määrästä, erääntymisaikataulusta sekä rahoituksen oleellisimmista riskeistä ja mahdollisten koronvaihtosopimusten markkina-arvoista. Kuntayhtymän hallitus hyväksyy erikseen tarvittaessa kerran vuodessa lainojen nostosuunnitelman. Suunnitelmakaudella ei ole tarvetta nostaa uutta lainaa.

Kaikki keskeiset tunnusluvut ja kassan riittävyyden kehitys löytyvät rahoitusosan taulukoista 7 ja 8.

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

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

1 000 €	TP 2024	TAM II 2025	TAE 2026	SV 2027	SV 2028
Toimintatuotot	**24 783**	**23 749**	**25 373**	**25 999**	**26 100**
Myyntituotot	23 369	22 781	24 893		
Tuet ja avustukset	873	569	335		
Muut toimintatuotot	541	399	145		
Toimintakulut	**-21 344**	**-22 142**	**-23 675**	**-23 983**	**-23 743**
Henkilöstökulut	-14 067	-14 332	-14 850		
Palvelujen ostot	-2 669	-2 986	-4 013		
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-2 867	-2 913	-2 895		
Avustukset	-171	-214	-220		
Muut toimintakulut	-1 570	-1 697	-1 697		
Toimintakate	**3 439**	**1 607**	**1 698**	**2 016**	**2 357**
Rahoitustuotot ja -kulut	-15	-4	507	75	65
Vuosikate	**3 424**	**1 603**	**2 205**	**2 091**	**2 422**
Poistot ja arvonalentumiset	-2 017	-2 111	-2 243	-2 343	-2 373
Tilikauden tulos	**1 407**	**-508**	**-38**	**-252**	**49**
Tilinpäätöserät	-847	680	608	608	608
Tilikauden ylijäämä	**560**	**172**	**570**	**356**	**657**
Kertynyt ylijäämä	14 520	14 692	15 262	15 618	16 275
Investointimenot yhteensä (BRUTTO)	-1 153	-660	-1 363	-915	-535
Investointihyödykkeiden luovutustulot (BRUTTO)	194	118	0	0	0
Lainakanta	2 401	2 268	2 135	2 002	1 869
Henkilötyövuodet	230	216	222	219	211

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

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

Käyttötalousosassa valtuustotasolla sitovia ovat johtamisalueiden 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).

Taulukossa 10 on esitetty yhteenveto määrärahojen ja tuloarvioiden sitovista eristä.

(1000 euroa)	SITOVUUS	MÄÄRÄRAHAT	TULOARVIOT
KÄYTTÖTALOUSOSA			
1100 Koulutuksen järjestäjä	N	19	
1200 Talous, hankinnat ja tilapalvelut	N		1 498
1300 HR	N	15	
1400 Laatu ja kehittäminen	N	41	
1500 Asiakaspalvelut	N		337
5100 Opetuksen hallinto	N	42	
5200 Opetus	N		5
6300 Opetustoiminnan kehittäminen	N	25	
TULOSLASKELMAOSA			
Rahoitustuotot ja -kulut, netto	N		507
INVESTOINTIOSA			
Kiinteä omaisuus	**B**	**410**	
Peruskorjaus, Hyvoninkatu aula ja pääsisäänkäynti	B	300	
Korvaus, Suurteholatausasema T 2-4	B	50	
Korvaus, Purunpoistojärjestelmä T8	B	40	
Uudis, Varastohalli T8	B	20	
Irtain omaisuus	**B**	**953**	
RAHOITUSOSA			
Lainakannan muutokset	B	133	
Pitkäaikaisten lainojen lisäys		0	
Pitkäaikaisten lainojen vähennys		133	
Oman pääoman muutokset	B	0	
Vaikutus maksuvalmiuteen		710	
TALOUSARVION LOPPUSUMMA		**2 348**	**2 348**

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

Valtuustolle raportoidaan toiminnan ja talouden toteutuminen tilinpäätöksen yhteydessä. Talousarvion ja tuloskorttien tavoitteiden toteutuminen raportoidaan hallitukselle neljännesvuosittain.

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:

1) toteutuneiden määräaikaisten työ- ja virkasuhteiden määrä sekä arvio näiden kehittymisestä
2) periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä
3) yleiset periaatteet, joilla pyritään ylläpitämään työkyvyttömyysuhan alaisten ja ikääntyneiden työntekijöiden työkykyä sekä työttömyysuhan alaisten työntekijöiden työmarkkinakelpoisuutta
4) 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
5) 1–4 kohdassa tarkoitettujen arvioiden, periaatteiden ja suunnitelmien toteuttaminen ja niitä koskevat seurantamenettelyt.

Työryhmäkohtaista 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 kokonaisuudessa 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 laadukkain monialainen 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.

11.2 Henkilöstön määrä ja rakenne

Henkilöstömäärä Salon seudun koulutuskuntayhtymässä 10/2025 on 237, joista ammattiopistossa työskenteleviä oli 176 ja koulutuksen järjestämispalveluissa 61. Määräaikaisia koko kuntayhtymän henkilöstöstä on 21 eli 8,9 % (09/2024 määräaikaisia 14,83 %).

	Henkilöstömäärä	vakituiset	määräaikaiset	määräaikaisista sijaisia
KJP	61	57	4	3
AMO	176	159	17	6
YHT.	**237**	**216**	**21**	**9**

Taulukko 11: Henkilöstömäärä 10/2025

Kotouttamiskoulutuksen henkilöstö siirtyi koulutuskuntayhtymään 1.7.2025 ja tämän jälkeen Salon seudun koulutus Oy:ssä (Edusalo) työskentelee 2.

Henkilötyövuosien määrän kehittyminen on kuvattu alla olevassa taulukossa.

Henkilötyövuodet tulosalueittain	**2024**	**2023**	**2022**	**2021**	**2020**	**2019**
Koulutuksen järjestämispalvelut	45	45,8	42,66	41,14	40,56	41,16
Ammattiopisto	185	195,2	190	184,31	177,38	176,12
SSKKY YHTEENSÄ	**230**	**241,0**	**232,7**	**225,45**	**217,94**	**217,28**

Henkilötyövuosiennuste	**2026**	**2025**
Koulutuksen järjestämispalvelut		43,04
Ammattiopisto		173,45
SSKKY YHTEENSÄ	**221,88**	**216,49**

Määräaikaiset palvelussuhteet ovat tyypillisiä opetusalalla perustelluissa ja lainmukaisissa tilanteissa, esimerkiksi sijaisuuksissa.

Alla olevassa taulukossa 12 on esitetty kuntayhtymän palvelussuhteiden rekrytointimääriä pois lukien sisäiset rekrytoinnit vuosina 2021–2024.

Vuosi	Vakituiset	Määräaikaiset	Yhteensä
2021	19	19	38
2022	15	18	33
2023	10	9	19
2024	12	3	15

Taulukko 12: Kuntayhtymän palvelussuhteiden rekrytoinnit 2020–2024

Aiempien vuosien tapaan eläköitymisen myötä vapautuvien tehtävien täyttäminen yksi-yhteen periaatteella ei ole kaikissa tilanteissa tarkoituksenmukaisinta. Kaikkiin tehtäviin ei automaattisesti rekrytoida uutta työntekijää, vaan osa eläköitymisistä korvataan töiden uudelleen organisoinnin ja tehtävämuutosten kautta.

Eläkeuudistuksen myötä eläkkeen alaikäraja nousi vuodesta 2018 alkaen 63 vuodesta asteittain 65 ikävuoteen. Kullekin tuli oma tavoite-eläkeikä, joka kompensoi elinaikakertoimen vaikutusta. Henkilöstösuunnitelmia tarkennetaan vuosittain osana toiminnan suunnittelua. Henkilöstösuunnitelmissa esihenkilöt tuovat esiin rekrytointitarpeita, ennakoivat poistuvia tehtäviä ja muita mahdollisia muutoksia toimintaan strategia huomioiden.

Avoin rekrytointilanne antaa mahdollisuuden tarkastella tehtäväjakoa ja osaamistarvetta. Rekrytointitarve voi olla tilaisuus kohdentaa olemassa olevan henkilöstön työpanosta eri tavalla, järjestää työtehtäviä uudelleen, mahdollistaa ammatillisen osaamisen kehittyminen ja edistää uralla etenemistä.

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.

Kuntayhtymässä 10/2025 on virkasuhteista henkilöstöä 141 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.

Henkilöstö palkataan kuntayhtymän palvelukseen pääsääntöisesti vakituisiin palvelussuhteisiin. 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 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 (mm. 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. Kelpoisuusasetus määrittelee määräajat niille opettajille, joilta asetuksen mukainen kelpoisuus puuttuu.

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, 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 et-tä psykososiaalisia tekijöitä. Työnantajan on huomioitava: ”…työn fyysiset kuormitus-

tekijät sekä työn sisältöön, työn järjestelyihin ja työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen liittyvät kuormitustekijät.” Fyysisten ja psykososiaalisten kuormitustekijöiden selvittämiseen ja arviointiin on paljon hyviä keinoja, kuten henkilöstötutkimukset, työpaikkaselvitykset yhdessä työterveyshuollon kanssa sekä säännölliset keskustelut esihenkilöiden ja työntekijöiden välillä.

Työn vaarojen selvittämisessä ja arvioinnissa tulee ottaa huomioon sekä fyysiset että psykososiaaliset kuormitustekijät kaiken ikäisillä työntekijöillä. 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, toistuvat 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 tukeen 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 mahdollisimman varhaisessa 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 esihenkilöitä 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 työsuojeluhenkilöstön 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.

Henkilöstön keski-ikä 10/2025 oli 50,4 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 siirtämistä.

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. osittainen hoitovapaa, osatyökyvyttömyyseläke tai henkilön oma toive lyhentää työaikaansa omaan elämäntilanteeseensa paremmin soveltuvaksi. Osa-aikatyön järjestelyiden lähtökohtana on, että perustehtävän hoitaminen turvataan myös näissä tilanteissa.

11.5 Ammatillinen osaaminen

11.5.1 Arvio osaamistarpeista

Osaamista työelämän tarpeisiin

Miten varautua siihen, mitä ei tunne eikä näe. Yritämmekö sinnitellä mukana muutoksessa vai olemmeko itse tekemässä muutosta?

Tehokas johtaminen ja esihenkilötyö edellyttää, että jokainen työntekijä ymmärtää mitä mission toteuttaminen vaatii nyt ja tulevaisuudessa, myös kehittymisen suhteen.

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. Digitaalisuus sekä luo mahdollisuuksia uudenlaisiin oppimiskokemuksiin että edellyttää uudenlaista lähestymistä opetuksen toteuttamiseen. Myös työelämässä tarvittavat digitaidot – työtehtävästä tai toimialasta riippumatta – lisääntyvät. Strategian tavoitteiden toteuttamisessa tärkeää on myös eri tavoin toteutettava vuoropuhelu ja yhteistyö työelämän kanssa.

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.

Tekoälyn nopea kehittyminen ja tekoälysovellusten lisääntyminen edellyttää myös kasvatuksen ja koulutuksen ammattilaisia kehittämään pedagogiikkaa, opetuksen tavoitteita ja sisältöjä, oppimisen tukea sekä oppimisen ja osaamisen arviointia. Tekoälyn toimintamallien ymmärtäminen ja sen vaikutusten hahmottaminen on lähtökohta tekoälyn vastuulliselle, turvalliselle ja innovatiiviselle käytölle. Tämä myös mahdollistaa tekoälyn käyttömahdollisuuksien ja sen rajoitteiden kriittisen arvioinnin sekä kokonaisvaltaisen pohdinnan hyödyistä ja haitoista. Tekoälyn käytön sopivuutta ja mahdollisia haittoja tulee arvioida eri tilanteissa.

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. Tekoälyjärjestelmien kehittyminen ja yleistyminen kiihdyttää siirtymää opettamisesta ohjaamiseen, nostaa vuorovaikutuksen ja metataidot keskiöön sekä tekee digipedagogisesta osaamisesta yhä tärkeämpää.

Tekoälyn vaikutuksen mittakaavat vaihtelevat riippuen tarkasteltavasta tehtävästä, mutta voidaan sanoa sen käytön olevan uusi työelämätaito. Kunkin työntekijän tulisi arvioida säännöllisesti tekoälyn vaikutusta omaan osaamiseen ja hyödyntää sitä ideoiden, ajanhallinnan ja osaamisen tukena. Jokaisen työntekijän, joka käyttää tai kohtaa tekoälyä työssään, on oltava tekoälylukutaitoinen. Käytännössä tämä tarkoittaa, että työntekijän tulee osata tunnistaa tekoälyn riskit ja mahdolli-uudet, käyttää järjestelmiä vastuullisesti ja lain mukaisesti sekä ymmärtää, miten tekoälyä sovelletaan.

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 kehittämiseen liittyvät keskustelut toteutetaan ryhmäkehityskeskusteluina ja tarvittaessa yksilöllisesti.

Opiskelijoille tarjottavan tuen osaamista lisätään Oppimisen tuki -hankkeella. Ammattiopistossa on kehitetty oppimisen tuen järjestelmää vuoden 2025 aikana ja jatkuen vuonna 2026 osana Opetushallituksen rahoittamaa Tukea paremmaksi (TUPA) -hanketta. Kehittämistyöllä valmistaudutaan 1.8.2026 voimaantulevaan oppimisen tuen uudistukseen, jossa korostetaan ennakoivaa matalan kynnyksen tukea. Kehittämistyötä tehdään oppilaitoksessa laajassa yhteistyössä eri alojen opetus- ja ohjaushenkilöstön kanssa.

Strategian mukaisesti vastuullisuuden kehittämisen arvioinnissa hyödynnetään OKKA-säätiön sertifiointikriteereitä. Kestävän tulevaisuuden indikaattoreissa tulevaisuutta ennakoivassa ja yhteiskuntaa uudistavassa oppivassa yhteisössä keskiössä on yhteisön osaaminen ja oppiminen, joka laajenee verkostoihin. Henkilöstön osaamisessa painotus siirtyy työn perustiedoista ja taidoista toimintaympäristön tuntemiseen ja pedagogiikkaan, globaaleihin haasteisiin ja ekososiaaliseen sivistykseen. Osaamisen kehittäminen on suunnitelmallista ja se yhdistyy saumattomasti työhön. Kestävyysosaamisen tarpeita ennakoidaan ja oppilaitos luo uutta kestävyysosaamista. Ammattilaisen kädenjälki -verkkokursseja suorittamalla työntekijät kykenevät ottamaan haltuun oman alansa keskeiset ympäristöasiat ja vastuulliset käytännöt.

Koulutuskuntayhtymän toimintaa johdetaan jatkossa tiimeissä, jotka voivat olla toiminnallisia kokonaisuuksia, kuten koulutusala/koulutusaloja tai palvelutiimi; tai eri tahojen edustajien muodostamissa poikkialaisissa työryhmissä. Tiimeille sekä tiiminvetäjille järjestetään koulutusta vuoden 2026 aikana.

Strategian mukaisesti pedagogiikkaa kehitetään eri koulutusaloilla siten, että:

- Tunnistetaan ja määritellään eri koulutusalojen pedagogiikkaan liittyviä kehittämiskohteita keskustelujen ja mm. opiskelija- ja työelämäpalautteiden avulla.
- Suunnitellaan opetushenkilöstön osaamisen kehittämisen toimenpiteitä tunnistettujen kehittämiskohteiden perusteella (pedagogiset keskustelut). Uudet opetettavat tutkinnon osat ja sisällöt vaativat myös henkilöstön osaamisen lisäämistä ja kouluttautumista.
- Tutustutaan työelämän käytössä olevaan teknologiaan laitteisiin (opettajien työelämäjaksot)

Kansainvälisyystoiminta tarjoaa opiskelijoille ja henkilöstölle mahdollisuuden kehittää osaamistaan globaalissa ympäristössä. Koulutuskuntayhtymä osallistuu kansainvälisiin verkostoihin mahdollistamalla opiskelijoille työssäoppimiseen ulkomailla sekä tukee henkilöstön kansainvälistä liikkuvuutta ja osaamisen kehittämistä.

Opetushenkilöstön substanssiosaaminen varmistetaan tarjoamalla työelämäjaksoja opettajille, sisäisillä koulutuksilla, Varsinais-Suomen oppilaitosforumin tarjoamilla koulutuksilla, oman ammattialan työtehtävillä ja oman osaamisen kehittämiseen käytettävällä työajalla.

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

11.6 Suunnitelmien toteutumisen seuranta

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

12. Salon seudun koulutus oy

Vastuuhenkilö: Salon seudun koulutus oy:n toimitusjohtaja

	TP2024	TA2025	TAE2026
LIIKEVAIHTO	**1 572**	**1 440**	**369**
Materiaalit ja palvelut			
Materiaalit	-2	-3	-3
Ulkopuoliset palvelut	-61	-66	-40
Henkilöstökulut	-1 077	-995	-246
Poistot ja arvonalentumiset	-39	-36	-36
Liiketoiminnan muut kulut	-412	-334	-46
LIIKEVOITTO (-TAPPIO)	**-18**	**6**	**-1**
Rahoitustuotot ja -kulut	6	0	0
VOITTO ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJ	-13	6	-1
Välittömät verot	0	0	0
TILIKAUDEN VOITTO	**-13**	**6**	**-1**

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 kielikoulutusta kansallisesti ja kansainvälisesti sekä työllisyysalueen kanssa toteuttavia erikseen kilpailutettuja koulutuksia. Lisäksi toteutetaan muuta koulutusta kuten ajokorttiluokkien korotusta, ammattipätevyyden päivityksiä, lupakortti-, lyhyt- ja henkilöstökoulutuksia sekä osaamisen kehittämistä ja testejä. Tavoitteena on tuottaa kustannustehokkaasti ja kannattavasti alueen elinkeinoelämälle ja asukkaille palveluita, joiden saatavuus muutoin on rajallista.

Tukitoiminnat ja organisaatio

Edusalon tarvitsemat tukipalvelut ostetaan koulutuskuntayhtymältä. Niitä ovat opetuksen hallinto-, talous- ja henkilöstöhallinto- sekä tietotekniikka- ja arkistointipalvelut. Kuntayhtymä vuokraa osakeyhtiön tarvitsemat tilat laitoshuoltopalveluineen. 1.7.2025 lähtien Edusalon tilatarve Taitajankatu 2:ssa väheni voimakkaasti, kun maahanmuuttajien kotoutumiskoulutusten toteuttaminen siirtyi kuntayhtymän toteutettavaksi. Samassa yhteydessä kotouttamiskoulutuksia toteuttava henkilökunta siirtyi kuntayhtymän palvelukseen. Vakinaisen henkilökunnan määrä on muutoksen jälkeen 2 henkilöä. Muu henkilökunta toteuttaa tarjottavat koulutukset joko tuntiperusteisesti tai yrityksen kautta.

Ylintä päätäntävaltaa käyttää yhtiökokousedustajana koulutuskuntayhtymän hallitus, joka valitsee osakeyhtiön hallituksen. Yhtiön toimintaa johtaa hallituksen nimeämä toimitusjohtaja. Yhtiön hallituksen puheenjohtajana toimii koulutuskuntayhtymän johtaja Olli-Pekka Juhantila. Hallitukset jäsenet ovat rehtori Anne Bragge, talousjohtaja Heidi Wihlman-Niinikoski, johtaja Tony Pelander ja erityisasiantuntija Tommi Virtanen. Toimitusjohtajana toimii Markus Juhola.

Edusalon toiminnan ja yhteistyön kehittäminen työllisyysalueen kanssa
Salon kaupungin ja työllisyyden edistämiseksi perustetun työllisyysalueen kanssa aloitettiin virallinen yhteistyö 1.1.2025. Työllisyysalueeseen kuuluvat Salon lisäksi Somero ja Koski TL sekä Marttila.

Ulkomaisten työntekijöiden integroitumista suomalaisille työmarkkinoille tuetaan Työpaikkasuomi-koulutuksen avulla. Koulutus on osa työllisyyspalveluiden työnantajille tarjoamaa palvelua ja keskittyy suomen kielen opiskeluun oman ammattialan sanaston kautta. Opetus voidaan järjestää lähi- tai etämuotoisesti, arkena tai viikonloppuna. Koulutus toteutetaan joko yksittäisen työpaikan ryhmälle tai useamman työnantajan yhteisessä koulutusryhmässä.

Täsmäkoulutukset säilyvät tärkeänä osana yhteistyötä. Työllisyysalue hallinnoi jatkossa olemassa olevia sopimuksia sekä hoitaa tarvittavat kilpailutukset ja hankinnat. Lisäksi työllisyysalueen palveluihin sisältyvät muutosturvakoulutukset, joiden avulla tuetaan työllistymistä uusien taitojen koulutuksen kautta ja vahvistetaan jo olemassa olevaa osaamista.

Yhteistyön onnistuminen työllisyysalueen kanssa on Edusalolle strategisesti merkittävä tekijä lähitulevaisuudessa. Organisaatiossa varaudutaan siihen, että uusia koulutusmahdollisuuksia avautuu työllisyyden edistämiseen sekä työntekijöiden ja yritysten osaamisen kehittämiseen liittyen.

Kieli- ja lupakoulutukset, ajokortit ja ammattipätevyydet
Yleiset kielitutkinnot (YKI) ovat aikuisille tarkoitettuja kielikokeita, joissa arvioidaan yleiskielen osaamista käytännön tilanteissa. Hyväksytysti suoritettu YKI-testi tuottaa virallisen todistuksen kielitaidosta. Testejä järjestetään englanniksi, espanjaksi, italiaksi, pohjoissaameksi, ranskaksi, ruotsiksi, saksaksi, suomeksi ja venäjäksi.

Edusalon järjestämät suomen kielen YKI-testit ovat erittäin suosittuja. Osallistujia saapuu Varsinais-Suomen lisäksi myös pääkaupunkiseudulta. YKI-testejä koskeva sopimus uusittiin vuonna 2025, ja se on voimassa vuoteen 2030. Valtiovalta aikoo lisätä testien tarjontaa tulevina vuosina.

Edusalo tarjoaa yhteistyössä eri yritysten kanssa verkkokielikoulutusta uusille työntekijöille ja opiskelijoille, jotka ovat muuttamassa Suomeen. Koulutus järjestetään opiskelijoiden kotimaassa ennen muuttoa, mikä helpottaa työhön perehtymistä ja opintojen käynnistymistä. Salossa on vankka osaaminen näiden koulutusten toteuttamisessa.

Edusalossa yksityishenkilöt ja yritykset voivat myös päivittää ajokorttiluokkia. Korotukset toteutetaan joustavasti kokeneiden liikenneopettajien johdolla. Ammattipätevyyden jatkokoulutuksia järjestetään sekä verkossa että lähiopetuksena. Sekä tavara- että henkilöliikenteen ammattipätevyyksiä voi suorittaa ympäri vuoden. Koulutusten kysyntä kasvaa edelleen.

Lisäksi Edusalo järjestää eri alojen lyhytkoulutuksia sekä työelämässä vaadittavia lupakortti- ja lakisääteisiä korttikoulutuksia. Lupakorttikoulutuksia toteutetaan lähiopetuksena kuukausittain ja verkkokoulutuksina jatkuvasti ympäri vuoden. Salon seudun ammattiopiston kanssa tehtävää yhteistyötä laajennetaan lupakorttikoulutusten osalta.

Tulevaisuuden painopisteet
Ammatillisessa koulutuksessa siirrytään yhä enemmän kohti tutkintoja pienempiä kokonaisuuksia, kuten tutkinnon osia. Näin voidaan vastata paremmin yksilöllisiin oppimistarpeisiin sekä työelämän nopeasti muuttuviin osaamisvaatimuksiin. Tavoitteena on mahdollistaa joustavampi ja nopeampi ammattitaidon päivittäminen ja syventäminen tarpeiden mukaan. Edusalo toteuttaa ammattiopiston kanssa yhteistyössä koulutuksia, jotka koostuvat tutkinnon osia pienemmistä, työnantajille ja/tai työntekijöille maksullisista, kokonaisuuksista, joita kutsutaan tehovalmennuksiksi.

Digitalisaation ja koulutusten digitalisoinnin eteneminen edellyttää digitaitojen vahvistamista sekä tietoturvallisia ratkaisuja. Tekoälyyn liittyvien osaamistarpeiden ennakoidaan kasvavan niin organisaation sisällä kuin yrityksissä ja opiskelijoiden keskuudessa. Lisäksi työhyvinvointi, yrittäjyysmyönteisyys ja kiertotalous nousevat yhä tärkeämmiksi teemoiksi. Kansainvälistyminen lisääntyy sekä yrityksissä että työelämässä laajemmin.

Kotoutumiskoulutuksen siirtyminen muualle merkitsee Edusalolle liikevaihdon merkittävää laskua. Tämän vuoksi tulevien vuosien kasvun varmistaminen on välttämätöntä. Ammatillisen koulutuksen rakenteelliset muutokset tarjoavat Edusalolle erinomaisen mahdollisuuden laajentaa lyhytkestoisten koulutusten tarjontaa. Suunta on kohti yksittäisiä lyhytkoulutuksia, joilla vastataan nopeasti työntekijöiden ja yritysten osaamistarpeisiin.

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.

	TP 2024	TAU2025	TAE2026	TS2027	TS2028
Toimintatuotot / toimintakulut, %	115 %	107 %	107 %	108 %	110 %
Vuosikatteen osuus poistoista %	167 %	76 %	98 %	89 %	103 %

Taulukko 14: Kuntayhtymäkonsernille asetettavat tavoitteet 2026–2028

14. Taulukot ja kuviot yhteenveto

Taulukko 1: Kuntayhtymän tuloskortti 11

Taulukko 2: Kuntayhtymän riskisuunnitelman mukaiset keskeisimmät riskit.....27

Taulukko 3 : Johtamisalueiden 1100–1500 käyttösuunnitelmat.....39

Taulukko 4: Johtamisalueiden 5100, 5200 ja 6300 käyttösuunnitelmat 40

Taulukko 5: Salon seudun koulutuskuntayhtymän tuloslaskelma (1000 €) 41

Taulukko 6: Investointimäärärahat yhteensä 44

Taulukko 7: Salon seudun koulutuskuntayhtymän rahavirrat (1000 €) 46

Taulukko 8: Toiminnan ja investointien omarahoitusosuuden (1000 eur) kehitys ja kertymä tarkasteluajanjaksolla 2024–2028 46

Taulukko 9: Yhteenveto keskeisistä tulo- ja menoeristä (1000 eur).....49

Taulukko 10: Talousarvion määrärahojen ja tuloarvioiden sitovien erien yhteenveto (1000 €) 50

Taulukko 11: Henkilöstömäärä 10/2025 52

Taulukko 12: Kuntayhtymän palvelussuhteiden rekrytoinnit 2020–2024 53

Taulukko 13: Salon seudun koulutus oy:n tuloslaskelma (1000 €).....60

Taulukko 14: Kuntayhtymäkonsernille asetettavat tavoitteet 2026–2028.....63

Kuva 1: Salon seudun koulutuskuntayhtymän resurssien suhteellinen kehittyminen verrattuna vuoden 2018 tasoon.....6

Kuva 2: Salon seudun koulutuskuntayhtymän organisaatio 19

Kuva 3: Ammatillisen koulutuksen rahoituksen eri osien osuudet 2018–2026 20

Kuva 4: Kuntayhtymän toiminnan- ja taloussuunnitelman valmistelun viitekehys 22

Kuva 5 : Kertynyt ylijäämä (1000 eur) 2020–2028.....23

Kuva 6: Eri rahoituselementtien osuudet laskennallisesta rahoituksesta vuonna 2026 (milj. euroa) 24

Kuva 7: Opiskelijavuodet 2019–2026 25

Kuva 8: Kuntayhtymän toimintatuottorakenne (1000 eur) 2026 42

Kuva 9: Kuntayhtymän toimintakulurakenne (1000 eur) 2024–2026.....42

Kuva 10: Lainapääoman (1000 eur) kehittyminen 2020–2027 47