

SSKKY Valtuusto
23.11.2016
3/2016 28§
LIITE 4

TOIMINTA- JA TALOUSSUUNNITELMA 2017-2019 TALOUSARVIO 2017

15.11.2016 SSKKY Hallitus 148§
23.11.2016 SSKKY Valtuusto 28 §

Sisällysluettelo

1. Kuntayhtymän yleiset tavoitteet	4
2. Kuntayhtymän strategia vuoteen 2019 – strategiaosa.....	6
2.1 Kuntayhtymän visio ja missio	6
2.2 Strategian mukaiset mittarit ja tavoitteet	7
2.3 Strategian painopistealueet ja niihin liittyvät tavoitteet	8
2.4 Operatiiviset tavoitteet	10
3. Arvot.....	12
4. Talousarvion rakenne.....	13
4.1 Strategiaosa	13
4.2 Käyttötalousosa.....	13
4.3 Tuloslaskelmaosa	13
4.4 Investointiosa	13
4.5 Rahoitusosa	14
5. Koulutus kuntayhtymän konsernirakenne.....	14
6. Kuntayhtymän talous ja riskien hallinta	15
6.1 Rahoitusjärjestelmä	15
6.2 Toiminta- ja taloussuunnitelman laadinnan periaatteet.....	16
6.2.1 Yleiset periaatteet	16
6.2.2 Rahoitus	17
6.3 Rahoitusnäkymät taloussuunnitelmakaudelle	19
6.4 Riskit ja niiden hallinta	20
7. Salon seudun koulutus oy	22
8. Käyttötalous	23
8.1 Salon seudun ammattiopisto	23
8.2 Koulutuksen järjestämispalvelut	26
9. Tuloslaskelmaosa	29
10. Investointiosa	30
10.1 Investoinnit kiinteä omaisuus	31
10.2 Investoinnit irtain omaisuus	32
10.3 Sitovuus	32
11. Rahoitusosa	33
11.1 Vieras pääoma	33
11.2 Sitovuus ja seuranta	34
12. Yhteenvedo sitovista eristä sekä seuranta.....	35
13. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma.....	36
13.1 Johdanto	36
13.2 Henkilöstön määrä ja rakenne	36

13.3 Periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä	38
13.4 Työkyky ja työmarkkinakelpoisuus	39
13.5 Ammatillinen osaaminen	40
13.5.1 Arvio osaamistarpeista	40
13.5.2 Ammatillisen osaamisen kehittäminen	41
13.6 Suunnitelmien toteutumisen seuranta	42

1. Kuntayhtymän yleiset tavoitteet

Ammatillisen koulutuksen rakenteisiin on tulossa merkittäviä ja pysyviä muutoksia. Lähtökohtana ovat valtiontalouden ongelmat, jotka ovat johtaneet tarpeeseen leikata myös ammatillisen koulutuksen kustannuksia. Tarvittavat leikkaukset toteutetaan valtion tulo- ja menoarvioissa suunnitteluvuosina 2016 – 2018. Valtakunnallisesti leikkausten määrä on yhteensä lähes 250 miljoonaa euroa.

Muuttuva rahoituspohja ei mahdollista kuntayhtymän opetustoiminnan jatkamista entisiä periaatteita noudattaen. Niin opetuksen toteuttamisen kuin sen hallinnonkin on muututtava entistä kustannustehokkaammaksi. Tämän johdosta kuntayhtymässä käytiin keväällä 2016 yhteistoimintaneuvottelut, joissa sovittiin tarvittavat toimenpiteet toimintakustannusten vähentämiseksi. Toimenpiteet alkavat vaikuttaa niin taloudellisesti kuin toiminnallisestikin vuonna 2017. Se näkyy myös tässä talousarviossa. Talousarvio vuoden 2017 osalta on alijäämäinen, minkä aiheuttavat tilasuunnitelmasta johtuvat merkittävät kertaluontoiset erät: nykyinen Taitajankatu 8, eli ns. E-rakennus puretaan vuodenvaiheessa ja rakennuksen kirjanpidossa oleva laskennallinen arvo alaskirjataan. Näiden toimenpiteiden vaikutus tulokseen on yhteensä noin 800 000 euroa. Suunnitelmavuosina 2018 ja 2019 tulos tilinpäätöserien jälkeen on jo positiivinen.

Ensisijainen tehtävä vuoden 2017 aikana on mukauttaa toiminta vastaamaan niin tulevan ammatillisen koulutuksen reformin toiminnallisia vaatimuksia kuin pieneviä määrärahojakin. Reformin mukanaan tuomia suurimpia toiminnallisia muutoksia tulevat olemaan: Opetussuunnitelmaperusteinen tutkinnon suoritus tapa korvataan näyttöperusteisella; Opiskeluun hakeutuminen muuttuu jatkuvaksi ja ympärivuotiseksi; Oppiminen siirtyy entistä enemmän työpaikoille; Laadunhallinnan painoarvo kohoaa; Henkilökohtaistamisen, osaamisen tunnistamisen ja osaamisen tunnustamisen merkitys kasvaa; Rahoitus muuttuu opiskelijamääräperusteisesta entistä suuremmin suorite- ja tulosperusteiseksi.

Eriyisen haasteelliseksi muutosten toteuttamisen tekee se, että ammatillisen koulutuksen rahoitus- ja toimintalainsäädäntöä ollaan muuttamassa vasta suurten rahoitusleikkausten toteuduttua. Tarkoitus on, että uusi lainsäädäntö valmistellaan tulevaksi voimaan vuoden 2018 alusta.

Tilanteen vaativuutta lisää se, että samanaikaisesti on kyettävä kasvattamaan tukea opiskelijoille niin, että opintojen keskeyttämisaste saadaan pienenemään ja läpäisyaste kohoamaan.

Salon seutukunnan työllisyystilanne jatkuu haasteellisena. Tarve niin ammatilliselle perus- kuin lisäkoulutuksellekin on suuri. Elinkeinorakenteen ja yhteiskunnan muutosten johdosta koulutuspaikkoja uudelleensuunnataan sellaisille koulutusaloille, ja koulutusten sisältöä kehitetään niin, että valmistuvien opiskelijoiden työllistymismahdollisuudet ovat mahdollisimman korkeat. Tosin koulutusmäärät tulevat väistämättä pienenemään, kun ammatillisen koulutuksen valtionosuusrahoituksen li-

säksi alueelle suunnatun työvoimakoulutuksen rahoitus laskee vuoden 2016 tasoilta. Erityinen opetukseen liittyvä haaste on ammatillisille koulutukselle keskeisen työssäoppimisen järjestäminen, mikä johtuu elinkeinoelämän ja julkishallinnon vaikeasta taloudellisesta tilanteesta.

Syksyllä 2015 hyväksyttyä strategiaa toteutetaan suunnitelmien mukaisesti ottaen huomioon toimintaympäristön erittäin nopeat muutokset ja niiden vaikutukset niin kuntayhtymän tavoitteisiin kuin toimintamahdollisuuksiinkin. Strategian rungon muodostavat kolme painopistealuetta: pedagogiset ratkaisut, ammattiyhteisö sekä palveluiden toteuttaminen. Pääpaino on edelleen opetuksen ja oppimisympäristöjen sekä laadun kehittämisessä.

Kuntayhtymässä käynnistetään toimenpiteet koko opetushenkilöstön liittämiseksi vuosityöaikakokeilun piiriin. Perustettu työryhmä valmistelee asiaa paikallissopimuksen tekemiseksi ja asiaa koskevan valtuutuksen hakemiseksi KT:n ja OAJ:n hallituksilta. Tavoitteena on, että vuosityöaikakokeilu käynnistyy syksyllä 2017.

Kuntayhtymän suurimmat riskit liittyvät edelleenkin tulevaisuuden epävarmuustekijöihin, joista merkittävimpiä ovat rahoituksen ja lainsäädännön muutokset. Niiden hallitsemiseksi seurataan tarkoin lainsäädännön kehittymistä ja myötävaikutetaan mahdollisuuksien mukaan lainsäädännön sisältöön. Lisäksi operatiivisia riskejä hallitaan kuntayhtymän riskisuunnitelman mukaisesti.

Myös kuntalain uudistuneiden vaatimusten edellyttämiä toimenpiteitä toteutetaan vaaditusti. Esimerkkinä tästä on osallistuminen yhdessä omistajakuntien Paimio ja Salo kanssa Kuntaliiton hallinnoimaan OMA-projektiin. Sen tavoitteena on selkeyttää ammatillisen koulutuksen kuntayhtymien omistajaohjausta.

Jo vuoden 2015 alussa aloitti toimintansa samasta kuntalain muutoksesta johtuen Salon seudun koulutus Oy. Sen hoidettavaksi on siirretty ne tehtävät, joita koskee kuntalain yhtiöittämisvelvoite. Henkilökuntaa ei ole toistaiseksi siirtynyt perustetun yhtiön palvelukseen. Yhtiön perustaminen on kuitenkin johtanut siihen, että kuntayhtymä yhdessä osakeyhtiön kanssa muodostaa konsernin. Talous- ja toimintasuunnitelmassa asetetut strategiset, toiminnalliset ja taloudelliset kuntayhtymätason tavoitteet koskevat koko konsernia.

Vuonna 2017 osakeyhtiön hoidettavaksi siirtyy kaikki tutkintoon johtamaton työvoimakoulutus kuntalaissa mainitun siirtymäajan päätyttyä. Tarkoitus on myös käynnistää selvitys siitä, onko kannattavaa siirtää myös muita osia kuntayhtymän toiminnasta osakeyhtiön hoidettavaksi. Yhtenä vaihtoehtona tarkastellaan koko kuntayhtymän toiminnan yhtiöittämisen mahdollisuuksia ja järkevyyttä. Lisäksi selvitetään sellaisia toimintamuotoja ja liiketoimintamahdollisuuksia, joiden avulla on mahdollista edesauttaa opiskelijoiden työssäoppimis- ja työllistymismahdollisuuksia.

2. Kuntayhtymän strategia vuoteen 2019 – strategiaosa

Strategia määrittelee suunnittelukauden keskeisimmät kehittämistoimenpiteet. Koska kuntayhtymän toimintaympäristö muuttuu jatkuvasti, vahvistetaan yksityiskohtaiset toimenpiteiden toteutussuunnitelmat ja tavoitteet erikseen kunakin talousarviovuonna toiminta- ja taloussuunnitelman strategiaosassa. Samassa yhteydessä kuntayhtymän hallitus ja valtuusto seuraavat strategisten tavoitteiden toteutumista ja käsittelevät mahdolliset strategian täydennykset ja muutokset.

2.1 Kuntayhtymän visio ja missio

Salon seudun koulutuskuntayhtymän missio eli perustehtävä on:

Osaamista työelämän tarpeisiin

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

Kuntayhtymän visio

Kuntayhtymän missiota toteutetaan siten, että toiminnan tuloksellisuus ja vaikuttavuus kasvavat määritellyn vision, eli strategisen tahtotilan, mukaisesti. Visio kuvastaa kuntayhtymän keskeisiä tavoitteita, joiden on tarkoitus toteutua vuoteen 2020 mennessä.

Kaksiosainen visio on määritelty seuraavasti:

- 1. Olemme Suomen paras ammatillisen koulutuksen järjestäjä**
- 2. Olemme Varsinais-Suomen paras työpaikka**

Suomen paras ammatillisen koulutuksen järjestäjä tarkoittaa:

- Valmistuneilla opiskelijoilla on työelämän vaatima osaamistaso.
- Henkilökunta on huippuosaajia: asenne työntekoon on innostunut; oman osaamisen ja työn kehittämiseen panostetaan; opettajien osaaminen vastaa työelämän tarpeita.
- Opetuksen sisältö vastaa työelämän tarpeita.
- Opetusvälineet ovat ajanmukaiset – vastaavat työelämässä käytössä olevia välineitä.
- Olemme kaikki sitoutuneita omaan työhömme.
- Jokainen meistä kantaa vastuun siitä, että olemme ammatillisesti ajan tasalla.
- SSKKY olemme me kaikki yhdessä.
- Löydämme uusia innovatiivisia tapoja yhdistellä eri alojen tutkinnonosia, millä vastataan työelämän monipuolisiin ja muuttuviin tarpeisiin.
- Olemme askeleen edellä muita, eli pystymme visioimaan koulutusaloilla tulevaisuuden työelämän tarpeita.

- Työelämäyhteistyötä kehitetään aktiivisesti jaostojen työskentelyyn, työssä-oppimisen resursoinnin sekä opettajien työelämäjaksojen ja työelämän oppilaitosjaksojen kautta.

Paras työpaikka:

- On tasapuolinen, oikeudenmukainen, kaikkien työtä arvostava, avoin ja joustava.
- Luottaa työntekijöihin ja jakaa heille vastuuta, tehtäväkuvat ovat selkeitä, työkuorma on tasapuolinen, noudattaa yhteisiä sääntöjä ja ohjeita noudattava ja jakaa tietoa.
- On me-henkinen, "on hienoa olla meillä töissä", työilmapiiriltään hyvä, kannustava, työntekijöistä ja heidän hyvinvoinnistaan huolehtiva.
- On viihtyisä, työympäristöltään ergonominen ja oppimisympäristöiltään joustava.
- Jakaa kiitoksia, antaa ja vastaanottaa palautetta, on ilmapiiriltään positiivinen.
- Antaa mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhön, kuuntelee näkemyksiä ja mielipiteitä.
- Luo mahdollisuuksia kehittämistyöhön, ammattitaidon kehittämiseen ja ylläpitämiseen sekä tarjoaa henkilöstön työelämäjaksoja.
- Kohdentaa resurssit oikein, varmistaa työn jatkuvuuden, antaa varmuutta tulevasta, mahdollistaa henkilöstön liikkuvuuden ja liikuteltavuuden kuntayhtymän sisällä.
- Luo järjestelmiä, jotka tukevat perustehtävää.
- Ennakoi alueen koulutustarvetta.

2.2 Strategian mukaiset mittarit ja tavoitteet

Kuntayhtymän strategian toteutumista seurataan neljän keskeisen mittarin kautta. Mittarien tavoitearvot asetetaan vuosittain talousarvion sekä talous- ja toimintasuunnitelman laatimisen yhteydessä. Mittarien tavoitearvot on esitetty kuntayhtymän tuloskortissa.

Mittari	Seloste	Tavoite 2017
Käyttöaste	Kiintiöityjen valtionosuuspaikkojen käyttöaste	>100%
Toimintakate %	Kuntayhtymän toimintakateprosentti	>=9%
Työtyytyväisyys	Henkilökunnalle parillisina vuosina tehtävä kysely	> 3,5
Tulosindeksi	Sijoitus suurten monialaisten koulutuksen järjestäjien ryhmässä OPH:n tulosindeksillä mitattuna	1 - 12

2.3 Strategian painopistealueet ja niihin liittyvät tavoitteet

Strategian painopistealueet ovat pedagogiset ratkaisut, ammattiyhteisö sekä palveluiden toteuttaminen. Kaikille kolmelle alueelle on suunniteltu toimenpiteitä, joille on asetettu tavoitteet sekä mittarit, joilla tavoitteiden toteutumista seurataan. Kuntayhtymätason tavoitteet on edelleen jaettu toteutettaviksi kokonaisuuksiksi niin ammattiopistossa kuin koulutuksen järjestämispalveluissakin. Nämä jaetaan edelleen tulosyksikötason tavoitteiksi, joista ne muokataan kullekin asiaan vaikuttavalle työntekijälle henkilökohtaisiksi tehtäviksi.

PAINOPISTE-ALUE	KEHITTÄMISKOHDE	TOIMENPITEET	TAVOITE	MITTARI
PEDAGOGISET RATKAISUT	Oppijälähtöisyys ja oppimisen tehostaminen	Otetaan aktiivisesti käyttöön alalle uusia opetusmenetelmiä. Annetaan opettajille mahdollisuus kokeilla ja kehittää erilaisia opetusmenetelmiä (itse ja hankkeissa). Opettajien ja ohjaushenkilöstön osaamisen kehittämiseen varaudutaan reformin aiheuttamiin muutoksiin. Varataan talousarvioon rahoitusta sisäiseen kehittämiseen.	Tutkintojen suoritusprosentin kasvattaminen. Opiskeluaikojen lyhentäminen ja yksilöllisten opiskeluaikojen ja -tapojen mahdollistaminen. Keskeyttämisten vähentäminen.	Koulutuksen toteuttamisen rakenne ja toimintatavat vastaavat reformin vaatimuksia. Jokaisella koulutusaloilla on käytössä verkko-oppimisympäristö. Opiskelijoilla on oppimispäiväkirjat käytössä. Osaamiskortteihin on kirjattu tiedolliset ja taidolliset osaamiskokonaisuudet.
	Opintopolut	Luodaan opintopolukurakenteet.	Opiskelijoilla on mahdollisuus valita omia tavoitteitaan vastaava opintopolku.	Lukio- ja jatko-opintopolku sekä kv-polku kuvaukset valmiita 2017.
	Työpaikoilla tapahtuva oppiminen ja opetus	Oppisopimuksen kytkeminen osaksi opiskelua. Haetaan uusia mahdollisuuksia työpaikatoimintaan. Lisätään opettajien ja työpaikkaohjaajien välistä yhteistyötä. Opiskelijoiden työkokemus osaksi osaamisen tunnustamista. Opettajien työelämäosaamisen vahvistaminen.	Lisätä työpaikoilla tapahtuvaa oppimista ja opetusta.	Tutkinnon suorittamiseen kuuluu vähintään 40osp työssäoppimista (ammattillinen peruskoulutus).
	Opiskelijoiden ohjaus	Vastuuopettaja vastaa opiskelijan opintojen henkilökohtaistamisesta ja opintojen etenemisen seurannasta. Osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen. Opiskelijoiden tukeminen ja kannustaminen. Erityistä tukea tarvitsevien opiskelijoiden ohjaus.	Opiskeluaikojen lyhentäminen ja keskeyttämisten vähentäminen. Osaamisen tunnistamisen ja tunnustamisen toimenpiteet käytössä. Erityistä tukea tarvitsevien opiskelijoiden tukipalvelujen toteutussuunnitelma koulutusaloittain.	Vastuuopettajat vastaavat opiskelijoiden opintojen etenemisen seurannasta ja huolehtii ajantasaiset tiedot Primukseen. Erityistä tukea tarvitsevien opiskelijoiden tukipalvelujen toteutussuunnitelmat tehty koulutusaloittain.
AMMATTIYLPEYS	Sisäisen yrittäjyyden ja yrittävän toimintakulttuurin vahvistaminen.	Kehityskeskustelujen tuloksena yksilölliset kehityssuunnitelmat. Perusprosessit toimiviksi.	Jokainen osallistuu ja ottaa vastuun toiminnan ja oman työn jatkuvasta kehittämisestä.	Päivitetty prosessit on otettu käyttöön.
	Yhteisöllisyyden vahvistaminen.	Työhyvinvoinnista huolehtiminen Yhteiset tapahtumat ja teemat (koulutus, virkistys, liikunta). Imagon vahvistaminen > Viestintä kuntayhtymän sisällä ja sidosryhmille.	Tuntea ylpeyttä omasta oppilaitosyhteisöstä, johon kuuluvat opiskelijat ja henkilökunta.	Säilytetään työhyvinvoinnin määrärahat: liikunta- ja kulttuurisetelit, pikkujoulu.
	Osaavat ammattilaiset.	Kaikkien ylpeys omasta osaamisesta. Työelämäyhteistyön lisääminen. Oma ammatillinen polku ja sen esiin tuominen.	Opiskelijoiden ammattidentiteetin ja henkilökunnan osaamisen kehittäminen. Henkilökunta ja jatkavat opiskelijat toimivat roolimallina aloittaville opiskelijoille.	Seuranta.
	Opetushenkilöstön tukeminen opetuksen kehittämisen toteuttamiseksi.	Sisäisen perehdyttämisen sisällyttäminen opettajien työsuunnitelmiin. Kuntayhtymätasolla budjetti sisäisten hankkeiden toteuttamiseen. Rahoitusta haetaan projektisuunnitelmalla (mitä, miten, tavoite). AMO johtoryhmä päättää resurssin kohdentamisesta.	Toimintatavat vastaavat ammatillisen koulutuksen reformin vaatimuksia. Toiminta on tuloksellista.	Yhdenmukaisuus reformin edellyttämien toimintamallien kanssa.
PALVELUIDEN TOTEUTTAMINEN	Kaikkien resurssien tehokas käyttö.	Henkilökunnan liikkuvuus ja joustava käyttö Opiskelijoiden työn tiivistäminen Kokonaisia työpäiviä joko oppilaitoksissa tai työssäoppimisessa -Koulutusaikojen lyhentäminen, osaaminen ratkaisee etenemisen tahdin Tilasuunnitelma, käyttöasteen nostaminen Koneiden ja laitteiden käyttöasteen nostaminen Kokonaisarkkitehtuuri tukee perustehtävää -Toiminnanohjausjärjestelmä -Tiedon hallinta -Tietojärjestelmät -Koneet ja laitteet	Resursseja käytetään tehokkaasti, tyhjäkäyntiä ei ole.	Lukujärjestysten linjaukset tehty: täysiä työpäiviä ja -viikkoja.
	Opetuksen toteuttamisen rakenteet.	Toiminnan suunnittelu yhdessä. Yhteiset käytännöt opetussuunnitelmien tekemisessä, joilla mahdollistetaan yhteiset opetustapahtumat eri koulutusaloilla sekä aikuis- ja nuorisokoulutuksessa.	Tehokas opetuksen toteutus.	Tilojen ja laitteiden käyttöaste.
	Toiminnan juridinen rakenne.	Tehdään selvitys toiminnan yhtiöittämisen vaihtoehtoista ja niiden vaikutuksista	Selvitetään tehokkain tapa hallinnoida toimintaa.	Selvitys on toteutettu ja toimenpiteet sovittu.
	Turvallisuus ja riskien hallinta.	Turvallisuussuunnitelman mukaisen toiminnan varmistaminen.	Turvallisuustason ja riskien hallinnan parantaminen.	Turvallisuussuunnitelma on päivitetty. Riskienhallintaa on tehostettu.

2.4 Operatiiviset tavoitteet

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

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

INDIKAATTORI	MITTARI	2017			2018			2019		
		OPS	NT	OPSO	OPS	NT	OPSO	OPS	NT	OPSO
		Tavoite / tulos			Tavoite / tulos			Tavoite / tulos		
Tutkintojen suorittaminen	<p>Suoritettujen perustutkintojen määrä (vähintään)</p> <p><u>OPS perusteinen</u>: valmistuneet ko. vuoden lopussa / kolme vuotta aikaisemmin aloittaneet</p> <p><u>Näyttötutkinto</u>: tutkintojen määrä / ko. vuonna opiskelun lopettaneet</p> <p>Tutkinnon suorittaneet / ko. vuonna päättyneet tutkintotavoitteiset oppisopimukset</p> <p>Suoritettujen erikois- ja ammattitutkintojen määrä / ko. vuonna opiskelun lopettaneet</p>	>70%			>75%			>75%		
Tutkinnon osien suorittaminen	Valtionosuusrahoitteinen koulutus suoritettavat tutkinnon osat (vähintään kpl)	8500			8500			8500		
Keskeyttäminen	VOS-rahoitteinen koulutus, eronneet opiskelijat (ko. vuonna eronneet / opiskelijamäärä) (Lasketaan mukaan kaikki muut paitsi SSKKY:n sisällä toiseen opiskelupaikkaan siirtyneet - tavoite enintään)	9 %			8 %			8 %		
	Ko. vuonna puretut oppisopimukset / opiskelijavirtauma ko. vuonna (enintään)	6 %			6 %			6 %		
Asiakas-tyytyväisyys	Opiskelijoiden tyytyväisyys koulutukseen. Asteikko 1..5 (vähintään)	3,8			3,8			3,8		
Työelämäpalautte	Työpaikkaohjaajien / oppisopimuksen työpaikkakouluttajien palaute. Asteikko 1..5 (vähintään)	3,8			3,8			3,8		
Opiskelijoiden työllistyminen	Valmistumisen jälkeen työllistyneet opiskelijat (vähintään)	65 %			70 %			70 %		
Jatko-opintoihin hakeneet	Koulutuksen päättymisen jälkeen korkea-asteelle hakeneet opiskelijat (vähintään)	15 %			15 %			15 %		

Taulukko 1a): Kuntayhtymän tuloskortti / STRATEGINEN PAINOPISTE - PEDAGOGISET RATKAISUT

INDIKAATTORI	MITTARI	2017			2018			2019		
		OPS	NT	OPSO	OPS	NT	OPSO	OPS	NT	OPSO
		Tavoite / tulos			Tavoite / tulos			Tavoite / tulos		
Tilojen käyttöaste	Teorialuokat + harjoitustilat (vähintään)	75 %			75 %			75 %		
Käytössä olevien tilojen pinta-ala	Kaikki kuntayhtymän käytössä olevat tilat (enintään)	42 078 m ²			37 850 m ²			37 850 m ²		
Tilakustannukset	Nettokustannukset sisältäen poistot ja rahoituskulut (enintään €/kk/m ²)	9 €/kk/m ²			9 €/kk/m ²			9 €/kk/m ²		
Hanketoiminta	Hankkeiden omarahoitusosuus hankkeiden kustannuksista (enintään)	20 %			21 %			21 %		
Opetustoiminnan kustannukset	Toimintakate (vähintään)	32 %			31 %			31 %		
	KJP:n osuus kuntayhtymän toimintakuluista (enintään)	27 %			26 %			26 %		
Opiskelija-paikkojen käyttöaste	<u>Näyttötutkinto</u> : VOS opiskelijat / painotettu ka (lisäkoulutuksen myöntö)	>100			>100			>100		
	<u>VOS lisäkoulutus</u> toteutuneet otv / myönnetty otv									
	<u>OPS perusteinen</u> : Laskentapäivien painotettu ka / kiintiön painotettu ka									
	<u>Oppisopimus</u> : Lisäkoulutuskiintiön käyttöaste									

Taulukko 1b): Kuntayhtymän tuloskortti / STRATEGINEN PAINOPISTE - PALVELUIDEN TUOTTAMINEN

INDIKAATTORI	MITTARI	2017			2018			2019		
		OPS	NT	OPSO	OPS	NT	OPSO	OPS	NT	OPSO
		Tavoite / tulos			Tavoite / tulos			Tavoite / tulos		
Henkilöstön tyytyväisyys	Parillisina vuosina toteutettava henkilöstökysely. Asteikko 1..5. (vähintään)	ei toteuteta			3,5			ei toteuteta		
Hakeutuminen koulutukseen	Näyttötutkinto: Hakijat / VOS aloituspaikat OPS perusteinen: Ensisijaiset hakijat / yhteishaun aloituspaikat Uusien oppisopimusten määrä (vähintään)	0,8	220		0,8	220		0,8	220	
Pedagoginen pätevyys	Päätoimisten opettajien/kouluttajien pedagoginen pätevyys (vähintään)	93 %			93 %			93 %		
Henkilöstön kehittäminen	Henkilöstön kehittämiseen käytetyt päivät keskimäärin / henkilö (vähintään)	4,4			4,5			4,6		

Taulukko 1c): Kuntayhtymän tuloskortti / STRATEGINEN PAINOPISTE - AMMATTIYLPEYS

Lyhenteiden selitys:

OPS = opetussuunnitelmaperusteinen koulutus

NT = näyttötutkinto

OPSO = oppisopimuskoulutus

3. Arvot

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

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

Salon seudun koulutuskuntayhtymän arvot ovat:

UUSIUTUMISKYKY

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

TULOKSELLISUUS

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

YKSILÖLLISYYS

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

VASTUULLISUUS

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

4. Talousarvion rakenne

Koulutuskuntayhtymän talousarvio koostuu strategia-, käyttötalous-, tuloslaskelma- sekä investointi- ja rahoitusosasta. Sitovuustasot valtuustoon ja hallitukseen nähden ovat merkitty toiminta- ja taloussuunnitelmassa tummennettuina.

4.1 Strategiaosa

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

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

4.2 Käyttötalousosa

Käyttötalousosan avulla ohjataan koulutuskuntayhtymän toimintaa. Käyttötalousosassa on tulosalueittain merkitty kunkin tulosalueen tilivelvollinen viranhaltija. Valtuusto asettaa käyttötalousosassa tulosalueiden nettomuotoiset tulostavoitteet.

4.3 Tuloslaskelmaosa

Tuloslaskelmaosassa osoitetaan koulutuskuntayhtymän tasolla, kuinka tilikauden tulo-rahoitus riittää kattamaan toiminta- ja rahoitusmenot sekä suunnitelman mukaiset poistot. Suunnitelmapoistot on tehty valtuuston hyväksymän poistosuunnitelman mukaisesti. Tuloslaskelmaosa sisältää koulutuskuntayhtymän sisäiset tulot ja menot. Tuloslaskelmaosan välituloksina esitetään toimintakate ja vuosikate. Tulosbudjetin lisäksi esitetään taloudellisen tuloksen muodostamiseen liittyvät tavoitteet ja niiden toteutumista mittaavien tunnuslukujen tavoitearvot. Nämä tunnusluvut ovat toimintakateprosentti, vuosikatteen osuus poistoista sekä kertynyt yli-/alijäämä.

Tuloslaskelmaosassa budjetoidaan myös ne tilinpäätöserät, joiden toteutuminen on arvioitavissa talousarviota laadittaessa. Koulutuskuntayhtymässä tällaisia eriä on aiemmin toteutuneisiin investointeihin liittyvä poistoeron purkaminen. Nämä erät eivät ole määrärahoja.

4.4 Investointiosa

Investointiosan avulla ohjataan kuntayhtymän investointeja. Investointiosa sisältää suunnittelukauden vuosille jakotetut 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 irtaimen omaisuuden investointimäärärahojen kohdentamisesta yksittäisille hankkeille, ja niiden jaksottamisesta talousarviovuonna.

Rakennusten osalta investointiosassa on esitetty 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 yhteen laskettu 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 käyttää budjetoida etukäteen sen luonteen vuoksi esimerkiksi vaihto-omaisuuden ja saamisten muutokset sekä korottomien velkojen muutokset.

Rahoitusosan yhteydessä esitetään myös toiminnan rahoitusta koskevat tavoitteet ja niiden toteutumista mittaavien tunnuslukujen tavoitearvot. Nämä tunnusluvut ovat lainanhoitokate ja kassan riittävyys.

5. Koulutuskuntayhtymän konsernirakenne

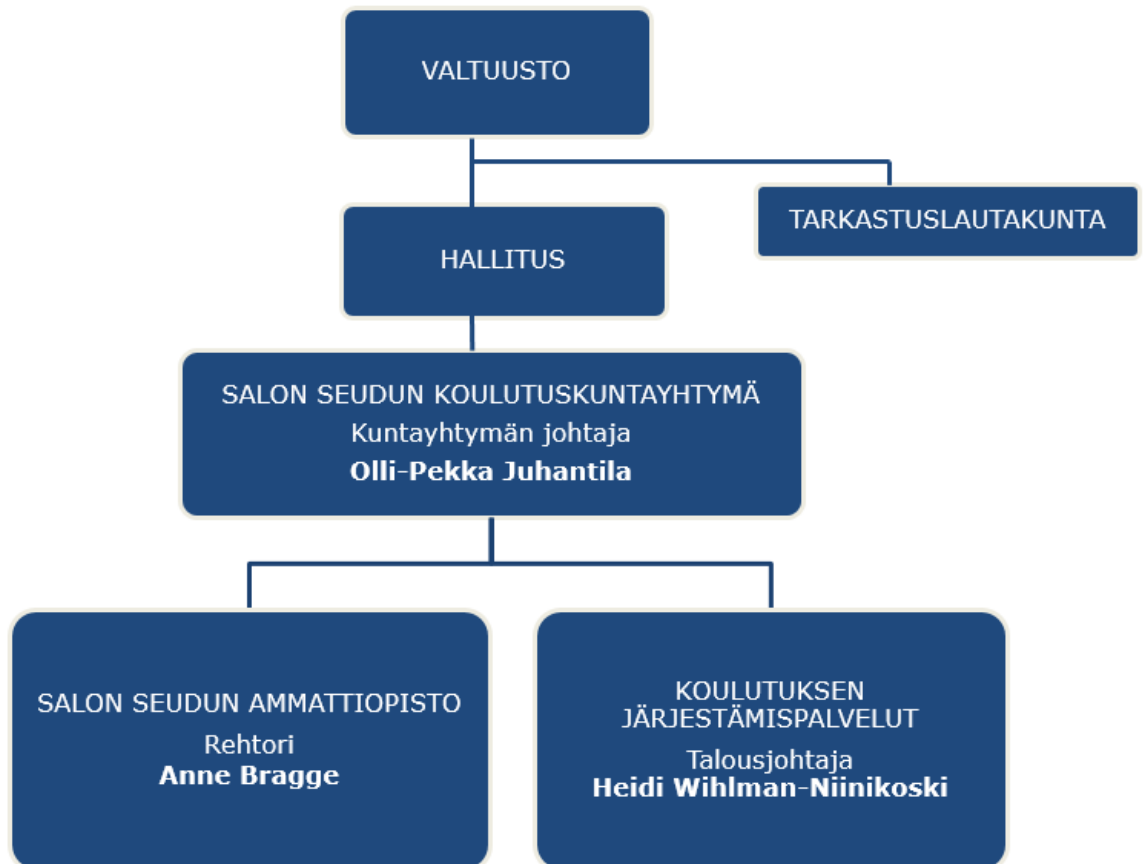
Koulutuskuntayhtymän konserniin kuuluvat Salon seudun koulutuskuntayhtymä emoyhteisönä ja sen 100 % omistama Salon seudun koulutus oy.

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

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

6. Kuntayhtymän talous ja riskien hallinta

Kuntayhtymän organisaatorakenne on esitetty alla olevassa kuviossa 1.



Kuvio 1: Salon seudun koulutuskuntayhtymän organisaatio

6.1 Rahoitusjärjestelmä

Ammatillisen peruskoulutuksen rahoitus perustuu koulutuksen järjestäjän järjestäjäkohtaiseen keskimääräiseen yksikköhintaan per opiskelija. Opiskelijakohtaiseen yksikköhintaan sisältyy sekä valtion että kunnan osuus. Kunnan osuus perustuu sen osuuteen koko maan laskennallisista koulutuskustannuksista kunnan asukasta kohden. Ammatillisessa peruskoulutuksessa opiskelijakohtainen yksikköhinta määräytyy koulutusalaakohtaisesti. Rahoituksen perusteena ovat toteutuneet kustannukset.

Ammatillisessa lisäkoulutuksessa rahoitus määräytyy opetus- ja kulttuuriministeriön vahvistamien opiskelijatyövuosien määrän ja opiskelijatyövuotta kohden määrätyn yksikköhinnan perusteella, johon ei sisälly kunnan osuutta. Ammatillisen lisäkoulutuksen suorite- ja yksikköhintapäätökset tehdään valtion talousarvion rajoissa. Yksikköhintojen laskennan perusteena käytetään euromäärää, joka vuonna

2016 oli 93,8 prosenttia ammatillisen peruskoulutuksen valtakunnallisesta keskimääräisestä yksikköhinnasta. Ammatillisen lisäkoulutuksen valtionosuuden prosentit olivat vuonna 2016 omaehtoisessa koulutuksessa 85,60 prosenttia ja henkilöstökoulutuksessa 47,23 prosenttia. Ammatillisessa lisäkoulutuksessa eri koulutusaloille on määritelty hintaryhmittäin porrastetut yksikköhinnat. Kertoimet vaihtelevat välillä 0,8 – 1,1.

Oppisopimuskoulutuksena järjestettävän ammatillisen peruskoulutuksen yksikköhinta on kaikille koulutuksen järjestäjille sama, ja se määräytyy ammatillisen peruskoulutuksen valtakunnallisen keskimääräisen yksikköhinnan perusteella. Vuonna 2016 vahvistettu yksikköhinta oli 63,13 prosenttia valtakunnallisesta keskimääräisestä yksikköhinnasta ollen 6 606 euroa. Opetus- ja kulttuuriministeriö määrää vuosittain valtion talousarvion rajoissa oppisopimuskoulutuksena järjestettävän ammatillisen lisäkoulutuksen yksikköhinnat erikseen ammattitutkintoon tai erikoisammattitutkintoon valmistavalle koulutukselle sekä erikseen ei-tutkintotavoitteiselle ammatilliselle lisäkoulutukselle. Ammattitutkintoon tai erikoisammattitutkintoon valmistavan koulutuksen yksikköhinta on vajaa puolet oppisopimuskoulutuksena järjestettävän peruskoulutuksen yksikköhinnasta. Ei tutkintotavoitteisen –ammatillisen lisäkoulutuksen yksikköhinta on reilu kolmannes oppisopimuskoulutuksena järjestettävän peruskoulutuksen yksikköhinnasta.

6.2 Toiminta- ja taloussuunnitelman laadinnan periaatteet

6.2.1 Yleiset periaatteet

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

Kuntalain 110.3 §:ssä säädetään, että taloussuunnitelman on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen. Kunnan/kuntayhtymän taseeseen kertynyt alijäämä tulee kattaa enintään neljän vuoden kuluessa tilinpäätöksen vahvistamista seuraavan vuoden alusta lukien. Kunnan/kuntayhtymän tulee taloussuunnitelmassa päättää yksilöidyistä toimenpiteistä, joilla alijäämä mainittuna ajanjaksona katetaan. Kuntalaki ei edellytä muodollista tulojen ja menojen tasapainottamista eli pyrkimystä nollatulokseen. Kuntayhtymässä ammatillisen koulutuksen reformin mukainen merkittävä rahoituksen lasku aiheuttaa talousarviovuonna 2017 alijäämän, joka katetaan taseeseen kertyneellä edellisten tilikausien ylijäämillä.

Kuntayhtymän talousarvion laadinnassa on noudatettu Kuntaliiton vuonna 2011 julkaisemaa Kunnan ja kuntayhtymän talousarvio- ja taloussuunnitelma –suositusta. Talousarvioesitykset on koottu tulosalueittain arvioimalla tulokehitys ja toiminnasta aiheutuvat kustannukset sekä asettamalla toimintakatetavoitteet. Suunnittelukauden 2017 -2019 sekä toiminnallisten että taloudellisten tavoitteiden asettamiseen on vaikuttanut kuntayhtymän stragiasta tulevien toimenpiteiden lisäksi

keskeisesti valtion hallitusohjelman mukaiset ammatilliseen koulutukseen kohdistuvat säästötoimenpiteet. Talousarviossa ja –suunnitelmassa hyväksytään kuntayhtymän ja sen konsernin toiminnan ja talouden tavoitteet.

Perussopimuksen mukaisesti kuntayhtymän talousarvio on laadittu siten, että kuntayhtymä kattaa itse toimintansa aiheuttamat menot. Menot katetaan sekä valtiolta saatavalta yksikköhintarahoituksella että kuntayhtymän muilla tuloilla kuten työvoimakoulutuksen myyntituloilla. Investointimenot katetaan tulo- ja avustusrahoituksella, kasvavaroilla sekä tarvittaessa lainarahoituksella. Toimintakäytävöitteisiin on vaikuttanut kuntayhtymän nykyinen rahoitusasema ja arvio suunnittelukauden 2017 - 2019 investointimenoista sekä toimintaympäristöstä tulevat haasteet.

Talousarviossa käytetyt yksikköhinnat perustuvat sekä valtionvarainministeriön talousarvioesitykseen että valtioneuvoston asetukseen opetus- ja kulttuuritoimen keskimääräisestä yksikköhinnasta ja näiden perusteella tehtyyn arvioon. Inflaation vaikutusta ei ole otettu huomioon, koska inflaatio on pysytellyt nollassa prosentissa viime vuosina eikä sen odoteta olennaisesti muuttuvan. Vuosityöaika- ja koulutuskustannusvaikutuksiin on varattu vajaan yhden prosentin korotus palkkoihin.

Valtion talousarvioesitykseen liittyen eduskunnalle on annettu hallituksen esitys HE 177/2016, joka koskee opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta annetun lain muuttamisesta ja välikaisesta muuttamisesta sekä vapaasta sivistystyöstä annetun lain muuttamisesta. Hallituksen esityksen pääasiallisen sisällön kohdassa todetaan, että kilpailukyky sopimuksen mukaista lomarahojen väliaikaista alentamista vastaava vaikutus otettaisiin huomioon laskettaessa vuosien 2017-2019 ammatillisen peruskoulutuksen ja oppilaitosmuotoisen ammatillisen lisäkoulutuksen rahoitusta. Työntekijämaksujen alenemisen ja rahoitusvastuun muutosten vaikutus otettaisiin huomioon osana rahoituslain mukaista arvioitua kustannustason muutosta. Lomarahojen leikkaus sekä kilpailukyky sopimukseen liittyvät muut kustannustason alenemiset on otettu huomioon sekä tulojen alenemisena että menojen pienenemisena.

6.2.2 Rahoitus

Pääministeri Juha Sipilän hallitusohjelman mukaisesti vuodesta 2017 lukien tulee voimaan ammatillisen peruskoulutuksen 190 miljoonan euron menovähennys. Hallituksen esityksen 177/2016 mukaan 190 miljoonan euron määrärahan säästö toteutettaisiin määräämällä oppilaitosmuotoisen ammatillisen peruskoulutuksen rahoituksen perusteena oleva opiskelijamäärä 12,44 prosenttia järjestämislupien mukaista enimmäisopiskelijamäärää alhaisemmalle tasolle. Menettely mahdollistaisi tällöin säästön toteuttamisen kunkin koulutuksen järjestäjän kannalta tarkoituksenmukaisimmalla tavalla joko toimintaa tehostamalla, opiskelijamäärää vähentämällä tai näiden yhdistelmällä. Säästö on tarkoitettu kohdentaa kokonaisuudessaan ammatillisen peruskoulutuksen kantarahoitusosuuteen valtion ja kuntien välistä rahoitussuhdetta eli valtionosuusprosenttia muuttamalla. Säästö on pysyvä, mutta sen järjestäjäkohtainen kohdentuminen voi muuttua vuoden 2017 jälkeen.

Hallituksen esityksessä HE 177/2016 ammatillisen koulutukseen esitetään lisäksi muina toimenpiteinä mm:

- Maahanmuuttajille kohdennettua ammatillista koulutusta ja tutkintoja voitaisiin rahoittaa valtionavustuksin.
- Työelämän ja koulutuksen ulkopuolella olevien nuorten työllisyyden edistämiseksi nuorten aikuisten osaamisohjelman jatkamiseen kohdistettaisiin 10 milj. euron lisärahoitus.

Kuntayhtymässä on käytetty ammatillisen koulutuksen perustutkintoihin myönnettävän valtionosuuden laskentapohjana sille vuodelle 2017 opetus- ja kulttuuriministeriön vahvistamaa opiskelijakiintiötä (1830 opiskelijaa). Kuntayhtymän järjestäjäkohtaista yksikköhintaa arvioitaessa laskelman pohjana on käytetty vuodelle 2016 vahvistettuja valtakunnallisia keskimääräisiä koulutuslakohtaisia hintoja, joista on vähennetty kaksi prosenttia. Opetus- ja kulttuuriministeriön talousarvioesityksessä 2017 valtakunnalliseksi keskimääräiseksi yksikköhinnaksi on ilmoitettu 10.355,64 euroa per opiskelija. Ammatillisen peruskoulutuksen vahvistettu valtakunnallinen, keskimääräinen yksikköhinta oli 10.465,32 euroa per opiskelija vuonna 2016 ja 10 833,33 euroa per opiskelija vuonna 2015.

Kuntayhtymän keskimääräisen yksikköhinnan arvioidaan olevan 9.656 euroa per opiskelija (TA 2016 9.728 euroa per opiskelija). Peruskoulutukseen myönnettävän valtionosuustulon (yht. 15,774 milj. euroa) arvioidaan laskevan 12 prosentilla (2,1 milj. euroa) vuoden 2016 talousarvioon nähden. Ammatillisen lisäkoulutuksen rahoituksen (yht. 1,650 milj. euroa) arvioidaan nousevan vajaa 40 prosenttia (0,458 milj. euroa) talousarvioon 2016 nähden ollen vuoden 2015 tasolla. Valtionavustuksen määrä on arvioitu 0,7 milj. euroksi ollen samalla tasolla kuin talousarviovuonna 2016. Oppisopimuskoulutuksen valtionosuuden arvioidaan pysyvän suunnilleen vuoden 2016 tasossa (1,246 milj. euroa).

Muiden tulo-odotusten osalta työvoimakoulutuksesta saatavien tulojen (yht. 1,192 milj. euroa) arvioidaan laskevan 60 prosenttia edelliseen talousarvioon verrattuna (1,805 milj. euroa). Konsernitasolla lasku ei kuitenkaan ole näin suuri, koska tutkintoon johtamaton työvoimakoulutus siirtyy kuntalain siirtymäsäännöksen mukaisesti vuoden 2017 alusta kuntayhtymän tytäryhtiölle, Salon seudun koulutus oy: lle. Reilu kolmannes laskusta johtuu työvoimakoulutuksen volyymin laskusta edelliseen vuoteen verrattuna. Hankerahoitus (yht. 0,538 milj. euroa) kasvaa kolmanneksen vuoteen 2016 verrattuna (0,135 milj. euroa). Kokonaisuutena koulutuskuntayhtymän tulojen arvioidaan laskevan edellisen vuoden talousarvioon nähden 13 prosenttia (2,999 milj. euroa).

Tiedot vuoden 2017 lopullisista koulutuslakohtaisista ja järjestäjäkohtaisista yksikköhinnoista sekä tuloksellisuusrahoituksesta saadaan marras-joulukuussa 2016. Olennaisista muutoksista tullaan tarvittaessa esittämään valtuustolle talousarviomuutosehdotus. Hallintosäännön 24 §:n mukaan muutos on olennainen, jos valtuustotasolla sitoviksi määritellyt tavoitteet muuttuvat yli viisi prosenttia (5%).

6.3 Rahoitusnäkymät taloussuunnitelmakaudelle

Toisen asteen ammatillisen koulutuksen reformi on yksi pääministeri Juha Sipilän hallituksen strategisen hallitusohjelman osaaminen ja koulutus -painopisteen kuudesta kärkihankkeesta. Hallituksen toimintasuunnitelman mukaan ammatillisen koulutuksen reformissa on kaksi keskeistä toimenpidettä:

1. Uudistetaan toisen asteen ammatillista koulutusta vastaamaan tulevaisuuden osaamistarpeita.
2. Tehdään ammatillisen koulutuksen rahoitus- ja ohjausjärjestelmästä yhtenäinen kokonaisuus.

Ammatillisen koulutuksen rahoitusjärjestelmä uudistamisessa rahoitus on tarkoitus järjestää yhtenäiseksi kokonaisuudeksi yhdistämällä nykyiset ammatillisen peruskoulutuksen, ammatillisen lisäkoulutuksen, oppisopimuskoulutuksen ja ammatillisten erikoisoppilaitosten rahoitusjärjestelmät. Rahoitusjärjestelmään sisällytettäisiin myös tutkintotavoitteisen työvoimakoulutuksen rahoitus ja osa tutkintoon johtamattoman työvoimakoulutuksen rahoituksesta. Tämä rahoitusosuus kohdennettaisiin työ- ja elinkeino -palvelun asiakaskunnan koulutukseen. Koulutuksen järjestäjien rahoituksessa lisättäisiin toiminnan vaikuttavuuden ja tehokkuuden painoarvoa ja purettaisiin asiakaslähtöistä, tuloksellista ja tehokasta toimintaa rajoittavaa sääntelyä.

Hallituksen esitys -luonnoksessa on esitetty mm., että rahoitus muodostuisi neljästä tekijästä:

- STRATEGIARAOHITUS, joka olisi enintään 4 % laskennallisesta rahoituksesta. Strategiarahoituksen prosentuaalinen osuus voisi kuitenkin vaihdella vuosittain, joten myös muiden rahoitusosuuksien tosiasiallinen prosentuaalinen osuus muuttuisi vuosittain strategiarahoituksen suuruuden perusteella. Perus-, suoritus- ja vaikuttavuusrahoituksen keskinäiset suhteet kuitenkin pysyisivät ennallaan.
- VAIKUTTAVUUSRAOHITUS, jonka osuus olisi 15 %. Vaikuttavuusrahoituksessa otettaisiin huomioon mm. tutkinnon/tutkinnon osan suorittaneiden työllisten ja korkeakoulutukseen jatko-opintoihin sijoittuneiden määrä ja opiskelijapalaute. Lisäksi määriteltäisiin kertoimet edellä mainituille tekijöille tutkintotyypeittäin (perus-, ammatti- ja erikoisammattitutkinto).
- SUORITUSRAOHITUS, jonka osuus olisi 35 %. Suoritusrahoituksessa otettaisiin huomioon toteutuneet suoritteet eli tutkinnot ja niiden osat, joiden laajuus määräytyisi osaamispisteinä. Tutkinnon osa määräytyisi sen mukaan, minkä tutkinnon osaksi se on määrätty kuuluvan eikä sen mukaan minkä tutkinnon opiskelija suorittaa.
- PERUSRAOHITUS, jonka osuus olisi 50 %. Perusrahoituksessa suoritteet laskettaisiin opiskelijavuosina ja opiskelijavuosille määriteltäisiin kertoimet, joita olisi esimerkiksi ala/tutkinto kustannuskorikerroin; erityisen tuen kerroin; ei tutkintotavoitteisen koulutuksen kerroin; henkilöstökoulutuksen kerroin.

Rahoitusjärjestelmä tukisi jatkossa tutkintorakenteen kehittämistä, osaamisperusteista ja asiakaslähtöistä toimintaa, opintoaikojen lyhentämistä, aiemmin hankitun

osaamisen tunnistamista ja tunnustamista sekä joustavalle opiskelijavalinnalle asetettuja tavoitteita.

Uudessa rahoitusjärjestelmässä toiminnan vaikuttavuuden ja tehokkuuden painoarvo rahoituksen määräytymisessä tulisi olemaan nykyistä merkittävästi suurempi. Julkisen talouden suunnitelman mukaisesti rahoituksen kustannusperusteisuudesta luovuttaisiin, ja jatkossa rahoituksen tasosta päätettäisiin vuosittain valtion talousarviossa. Uuteen järjestelmään siirtyminen tapahtuisi lähtökohtaisesti vuoden 2017 rahoitustasossa, jota korotettaisiin vuosittain indeksillä.

Reformiin valmisteluun liittyvän hallituksen esitys on tullut lausuntokierrokselle marraskuussa 2016. Reformin tavoiteaikataulun mukaan se annettaisiin eduskunnalle käsittelyyn helmikuussa 2017. Uudistetun lainsäädännön pitäisi tulla voimaan vuoden 2018 alusta.

Koska uusi lainsäädäntö ei ole vielä voimassa eikä käytettävissä ole ollut simulointimallia, rahoituksen arvioiminen on erittäin haasteellista suunnitelmavuosille 2018 ja 2019. Toiminta- ja taloussuunnitelmassa on arvioitu olemassa olevan tiedon perusteella, että rahoitus säilyisi suunnilleen vuoden 2017 tasolla.

Koulutuskuntayhtymän elinvoimaisuuden säilyttämiseksi pitkän aikavälin tavoitteena tulee olla toiminnan ja talouden sopeuttaminen rahoitukseen siten, että vuosikate riittää kattamaan suunnitelman mukaiset poistot. Tätä tavoitetta ei vielä suunnitelmakaudella 2017 – 2019 saavuteta, mutta se on perusta tulevien vuosien suunnittelulle.

6.4 Riskit ja niiden hallinta

Kuntayhtymän suurimmat riskit liittyvät tulevaisuuden epävarmuuteen. Rahoitusta ja toimintaa ohjaavaa lainsäädäntöä ollaan uudistamassa, eikä niiden yksityiskohdista vaikutuksista päivittäiseen toimintaan ole vielä tietoa. Tätä näkökulmaa ei ole tarkasteltu kuntayhtymän riskisuunnitelmassa, vaan asiaa hallitaan erillisin toimenpitein. Lainsäädäntöprosessin kehitystä seurataan aktiivisesti ja siihen pyritään vaikuttamaan kaikin käytettävissä olevin keinoin.

Niin strategisten kuin operatiivistenkin riskien hallinta toteutetaan kuntayhtymän hallituksen määrittelemien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteiden sekä ohjeen 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. Eriyiseen tarkkailuun on otettu ne riskit, joiden RPN on yli 64 tai joiden toteutuminen aiheuttaa henkilövahinkoja.

Riskin kohde	Riskin ilmenemismuoto	Riskin toteutumisen seuraukset	Vakavus	Henkilöriski	Riskin syy / Riskin toteutumisen mekanismi	Toteutuminen	Riskin toteutumisen estävät tai riskin toteutumisen havaitsemista auttavat nykyisin käytössä olevat menetelmät	Havaitseminen	R P N	Toimenpiteet	Vastuhenkilö
Henkilö	Henkilövahingot / tapaturmat	Taloudelliset menetykset	4	x	Vahingot, onnettomuudet	4	Perehdytys, ohjeet, turvakävelyt, työ- ja sähköturvallisuus-kartoitukset	6	96	Koneiden turvallisuusohjeet QR-koodien taakse. Oppilashallinto-järjestelmään tieto siitä, mihin koneisiin oppilaat ovat saaneet perehdytyksen. Jokaiselle koneelle nimitään vastuuhenkilö, joka vastaa perhdytyksestä koneen käyttöön ja koneen kunnossapidosta.	AMO: Pedagoginen johtaja KJP: kiinteistöpäällikkö
Opetus	Väkivallan uhka	Lisää henkilöstön henkistä kuormittamista, työrauhan häiriintyminen	4	x	Satunnainen	2	Turvallisuussuunnitelman noudattaminen, opintojen ohjauksuunnitelman toteuttaminen, järjestysääntöjen noudattamisen valvominen	10	80	Koulusta ihmisten kohtaamiseen, pedagogisen osaamisen lisäkoulutus, turvallisuuteen liittyvä koulutus, perehdytys ja tiedon ylläpito. Varmistetaan, että menettelytapohjeet ovat ajantasalla.	Henkilöstöpäällikkö
Opetus	Liikenne	Opiskelijoiden ja opetus henkilökunnan turvallisuuden vaarantuminen	4	x	Piittaamattomuus, sääntöjen noudattamatta jättäminen,	3	Liikenteenohjaus, nopeusrajoitukset, merkityt pysäköintialueet	6	72	Oman kaluston liikenneturvallisuudesta huolehtiminen. Ajokieltoimerkit ajoharjoittelualueelle ja alueen rajaus ketjuilla.	Autojen vastuuhenkilöt (nimetyt henkilöt). Pihaluokien osalta kiinteistöpäällikkö.
Henkilö	Inhimilliset virheet	Taloudelliset menetykset, henkilövahingot	4	x	Välinpitämättömyys	3	Prosessikuvaukset	6	72	Ei ole menettelytapoja riskin pienentämiseksi. Prosessikuvausten yksinkertaistaminen ja selkeyttäminen.	Laatukoordinaattori prosessikuvausten osalta
Tilat	Tilojen kosteuteen - ja sisäilman laatuun liittyvät ongelmat	Terveyshaitat	4	x	Kiinteistön kuluminen	3	Saneeraus, uudisrakentaminen	4	48	Kuntotarkastussuunnitelman mukaiset tarkistukset vuosittain. Tarvittaessa korjauksia.	Kiinteistöpäällikkö
Tilat	Tulipalot yms.	Henkilövahingot, ympäristövahingot, toiminnan keskeytyminen, kustannukset	4	x		2	Pelastussuunnitelmat, turvakävelyt, hälytysjärjestelmät	6	48	Poistumisharjoitusten lisääminen	Kiinteistöpäällikkö
Omaisuus ja keskeytys	Laiterikot	Toiminnan keskeytyminen	4	x	Huolimaton käsittely, puutteelliset huollot	2	Säännölliset huollot, käyttöohjeet, käytön opastus	6	48	Oppimisympäristöjen vastuuhenkilöiden nimeäminen (1 päävastuullinen ja hänelle varahenkilö), laitteiden huolto-ohjeet tehty ja kirjattu, käytön opastukset tehty ja kirjattu. Laitteiden huolto-ohjelmat päivitettävä.	AMO: Rehtori, KJP: Kiinteistöpäällikkö
Omaisuus ja keskeytys	Tulipalo	Toiminnan keskeytyminen	4	x	Sähkölaitteivat, varmaton tulenkäsittely, varmaton tulenarkojen materiaalien käsittely	2	Turvallisuuskoulutus, palovarointi- ja sammuksjärjestelmä (Hyvon)	6	48	Turvallisuussuunnitelman noudattaminen, tultyökorttikoulutuksen tarpeen selvittäminen ja koulutuksen toteuttaminen, säännölliset pelastautumisharjoitukset käytössä	Turvallisuuspäällikkö
Henkilö	Työmatkat	Tapaturmien vaarat	1	x	Liikenneonnettomuudet	2		10	20	Ennakoivan ajon koulutusta.	Tekniikan alojen koulutusala johtaja
Strateginen	Omistajien tahtotilan muutokset	Päätösvalan muutokset, kuntayhtymän purkaminen	4		OKM päätökset, kuntarakenteen muutokset	4	Koulutuksenjärjestäjien yhteistyö, lobbaus	6	96	Jatkuva tilannearviointi, koulutuksenjärjestäjien yhteistyö, lobbaus	Kuntayhtymän johtaja, hallituksen jäsenet
Talous	Rahoitusjärjestelmän muutokset	Tulojen väheneminen, käytettävissä olevien tulojen ennakkoinnoinn vaikeutuminen	3		Aloituspaikkojen väheneminen, yksikkökohtojen lasku, inflaatio	3	Seuranta, toiminnan tehostaminen	8	72	Vaihtoehtoisten suunnitelmien/skenaarioiden laatiminen, lobbaus, jatkuvaa toimintaa, mm strategian päivitys. Joustavat rakenteet opetukseen.	Johtoryhmä
Opetus	Opiskelijoiden monimuotoisten ongelmien, opettajien sosiaaliset taidot	Opiskelijarekrytointi, opetus henkilökunnan uudet osamistarpeet, järjestyshäiriöt, moniammatillisen ohjauksen	4		Vaikeat perhetilanteet, lama-työttömyys, kulttuurierot, arvomaailman muutokset, lyhytjännitteisyys	3	Opiskelijahuolto, opiskelijavainnatt, pedagoginen koulutus, verkostoyhteistyö, hyvien käytäntöjen levittäminen	6	72	Opiskeluhoitoon hyvinvointisuunnitelma.	Opiskeluhoitoyhmä
Omaisuus ja keskeytys	Vuotovahingot	Toiminnan keskeytyminen	4		Puutteellinen valvonta -> Työvirheet, kuluminen, huolimattomuus	2	Säännölliset kuntokartoitukset kiinteistöille, valvonta	8	64	Vuosikorjaussuunnitelma laadittu ja suunnitelman mukaiset korjaukset toteutettu	Kiinteistöpäällikkö
Henkilö	Ongelmat johtamisessa	Toiminnanohjauksen toimimattomuus	4		Ei dokumentoitua toiminnanohjausta -> epäselvät roolit ja vastuut -> toiminta ei ole tarkoituksenmukaista	4	Henkilöstökysely, asiakaspalautteet, opiskelijapalautteet, sisäiset "auditoinnit" ja vertaisarviointit	4	64	Laatu- ja ympäristökäsikirjan dokumentointi, toimintamallien ja prosessien käytön varmistaminen (arviointit/auditoinnit)	Kuntayhtymän johtaja

Taulukko 2: Kuntayhtymän riskisuunnitelman mukaiset keskeisimmät riskit ja niiden hallintakeinot

7. Salon seudun koulutus oy

	<u>TA2017</u>	<u>1.1.-31.12.2015</u>
LIIKEVAIHTO	1 723	250
Materiaalit ja palvelut		
Materiaalit	-230	0
Ulkopuoliset palvelut	-209	-152
Henkilöstökulut		
Palkat ja palkkiot	-695	0
Poistot ja arvonalentumiset		
Suunnitelman mukaiset poistot	-5	-5
Liiketoiminnan muut kulut	-379	-91
LIIKEVOITTO (-TAPPIO)	205	2
Rahoitustuotot ja -kulut	0	0
VOITTO (TAPPIO) ENNEN SATUNNAISIA ERIÄ	205	2
VOITTO (TAPPIO) ENNEN TILINPÄÄTÖSSIIRTOJA JA VEROJA	205	2
Välittömät verot	-41	0
TILIKAUDEN VOITTO (TAPPIO)	164	1

Taulukko 3: Salon seudun koulutus oy:n tuloslaskelma (1000€)

Strategia

Salon seudun koulutus oy toteuttaa konsernin talous- ja toimintasuunnitelmassa asetettuja strategisia, toiminnallisia ja taloudellisia tavoitteita.

Toiminta-ajatus

Yhtiön perustamisen taustalla on kuntalain 126 § mukainen yhtiöittämisvelvoite. Osakeyhtiö tuottaa ei lakisääteisestä –koulutusta kuten lupakortti- yms. koulutukset, jotka eivät ole tutkintoon johtavaa koulutusta. Osakeyhtiö myy myös toisille oppisopimuskeskuksille myytävää tietopuolista koulutusta.

Toiminnan kuvaus

Valtuuston päätöksen (27.11.2014, § 23) mukaisesti Salon seudun koulutus oy:n toiminta on organisoitu osaksi kuntayhtymän ammattiopiston tulosaluetta. Koulutusten toteuttaminen ja tukipalvelut ostetaan koulutuskuntayhtymältä. Tukipalveluita ovat opintotoimisto-, opetuksen hallinto-, talous- ja henkilöstöhallinto- sekä tietotekniikka- ja arkistointipalvelut. Kuntayhtymä vuokraa myös osakeyhtiön tarvitsemat tilat laitoshuoltopalveluineen.

Toiminnan painopistealueet 2017

Kuntalain 150 §:n mukaan jos kuntayhtymän toiminnassa on kyse julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta annetun lain (916/2012) mukaisten palveluiden tuottamisesta kilpailutilanteessa markkinoilla, kuntayhtymän on vuoden 2016 loppuun mennessä siirrettävä tehtävä hoidettavaksi yhtiö-, yhteisö- tai säätiömuodossa taikka järjestettävä toiminta muutoin siten, ettei toiminta vääristä kilpailua. Tämän

säädöksen perusteella kuntayhtymä siirtää ei tutkintotavoitteisen -työvoimakoulutuksen osakeyhtiön toiminnaksi.

Koulutuksen toteuttamisen lisäksi vuoden 2017 aikana selvitetään muita liiketoimintamahdollisuuksia. Ensisijainen tavoite on edesauttaa opiskelijoiden työssäoppimis- ja työllistymismahdollisuuksia. Käytännössä tämä voi tarkoittaa esimerkiksi rekrytointi- tai työvoiman vuokrauspalveluita

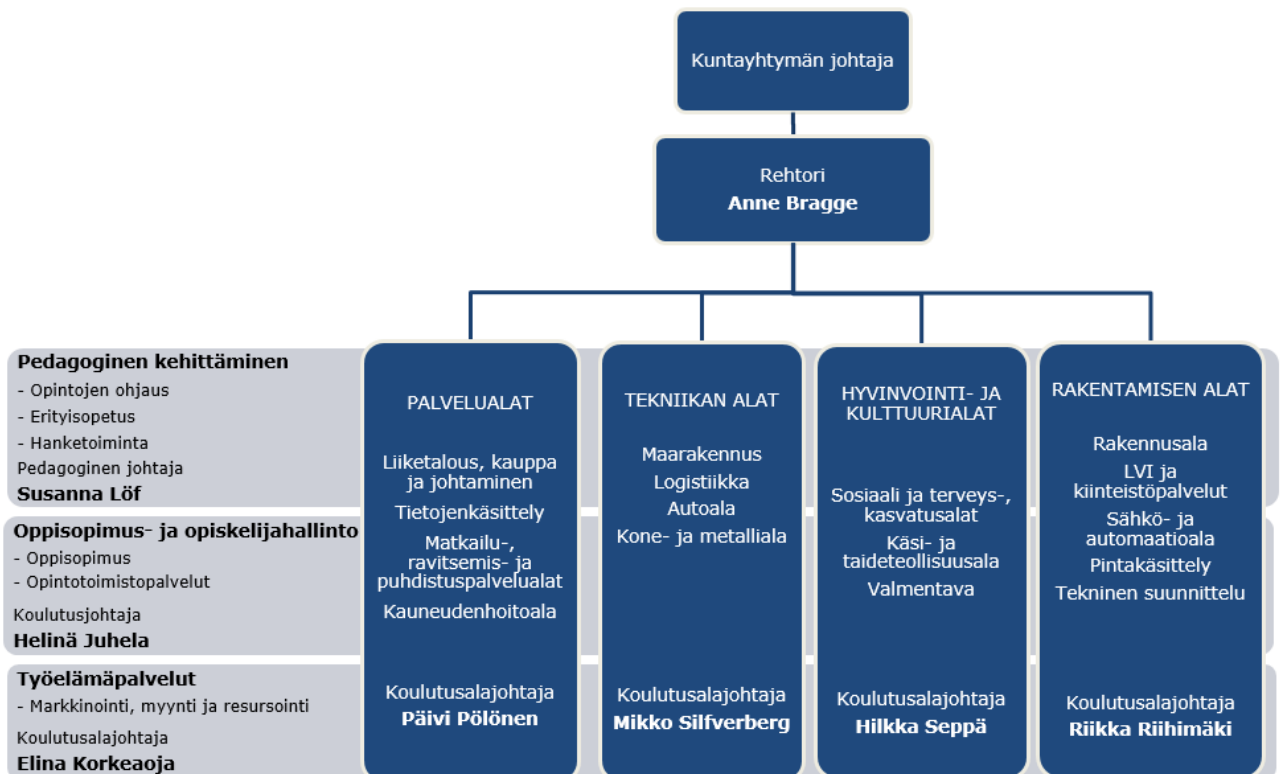
Toimintaympäristön keskeiset muutokset ja vaikutukset taloussuunnitelmakaudella

Kuntayhtymässä käynnistetään selvitystyö koko toiminnan uudelleen järjestelystä. Selvityksessä tarkastellaan, onko kannattavaa siirtää myös muita osia kuntayhtymän toiminnasta osakeyhtiön hoidettavaksi. Yhtenä vaihtoehtona tutkitaan koko kuntayhtymän toiminnan yhtiöittämisen mahdollisuuksia ja järkevyyttä.

8. Käyttötalous

8.1 Salon seudun ammattiopisto

Vastuuhenkilö: Salon seudun ammattiopiston rehtori



Kuvio 2: Salon seudun ammattiopiston organisaatio

”Takuulla parhaita tekijöitä”

Olemme asiakasta varten, vastuullinen, merkittävä uudistaja.

Tuleva toimintavuosi on valmistautumista ammatillisen koulutuksen reformin vaatimusten mukaisiin muutoksiin. Opetus- ja kulttuuriministeriön valmistelemasta ammatillisen koulutuksen toteutuksen ja rahoituksen muutoksesta on jo saatavilla konkreettista tietoa, mutta varsinaiset päätökset puuttuvat. Keskeistä muutoksessa on ammatillisen koulutuksen lainsäädännön yhdistäminen ja toteutuksen yhdenmukaistaminen.

Koulutuksen toteuttamisen osalta tarvitaan rakenteellisia muutoksia, jotka mahdollistavat sekä nuorille että aikuisille opiskelijoille yksilöllisen etenemisen niin aikataulun kuin osaamisen hankkimisen osalta. Jatkossa on vain yksi näyttöperusteinen tapa osoittaa tutkinnon perusteiden mukainen osaaminen. Näytöt tulee suunnitella työelämässä käytännön työtehtäviin liittyväksi. Aikaisempaa enemmän korostetaan jo hankitun osaamisen tunnistamista. Kaikille opiskelijoille tulee laatia henkilökohtaisen osaamisen kehittämissuunnitelma (HOS). Tämä edellyttää toimintatapaa, jolla varmistetaan, että jokaiselle opiskelijalle on heti opintojen alussa laadittu oma suunnitelma. Henkilökohtaistamisen onnistuminen vaatii vastuukouluuttajan roolin vahvistumista, tutkinnon perusteiden vahvaa hallintaa sekä selkeää koulutuksen toteutuksen rakennetta, josta opiskelijalle voidaan poimia tarvittavat opintokokonaisuudet ja suunnitella tarkoituksenmukainen toteutusmenetelmä.

Opiskelijoiden opintojen etenemisessä on suuria eroja, tämän vuoksi on kehitettävä uudenlaisia menetelmiä, jotka mahdollistavat nopean etenemisen ja toisaalta tukea tarvitsevat opiskelijat saavat riittävän tuen opinnoissa etenemiseksi. Ohjaus- ja opetusmenetelmien kehittäminen on entistä tärkeämpää; toteutustavat suunnitelmaan yksilöille ei ryhmille.

Koulutuksen toteuttamiselle on asetettu haasteeksi vastata nopeasti työelämän osaamistarpeisiin. Ammatillisessa koulutuksessa on jatkossa tehtävä työelämän kanssa tiivistä yhteistyötä niin koulutuksen toteuttamisen suunnittelussa kuin opiskelijoiden tutkinnon ohjaamisessa ja arvioinnissa. Opiskelija voi jatkossa hankkia entistä enemmän osaamista työpaikalla. Jotta opiskelijalla, työpaikan ohjaajalla ja opettajalla on yhteinen näkemys siitä, mitkä työtehtävät kartuttavat tutkinnon edellyttämää osaamista, tulee nämä käytännön taidot tehdä näkyväksi ohjausmenetelmäksi. Lisäksi on löydettävä keinot opettajan ja työpaikkaohjaajan säännölliseen yhteydenpitoon ja opiskelijan ohjauksen toteuttamiseen.

Ammatillisen koulutuksen ohella tapahtuu myös työvoimakoulutuksessa muutoksia. Osa koulutuksesta on siirtymässä opetus- ja kulttuuriministeriön alaisuuteen. Jatkossa koulutuksen toteuttaminen edellyttää erityistehtävän hakemista opetus- ja kulttuuriministeriöltä. Tämän valmistelu ajoittunee 2017 alkusyksyyn. Osa koulutuksesta jää työvoimahallinnolle, mutta sen toteuttaminen edellyttää yhtiöittämistä ja näin ollen tämän koulutuksen toteutus tapahtuisi Salon seudun koulutus Oy:n kautta.

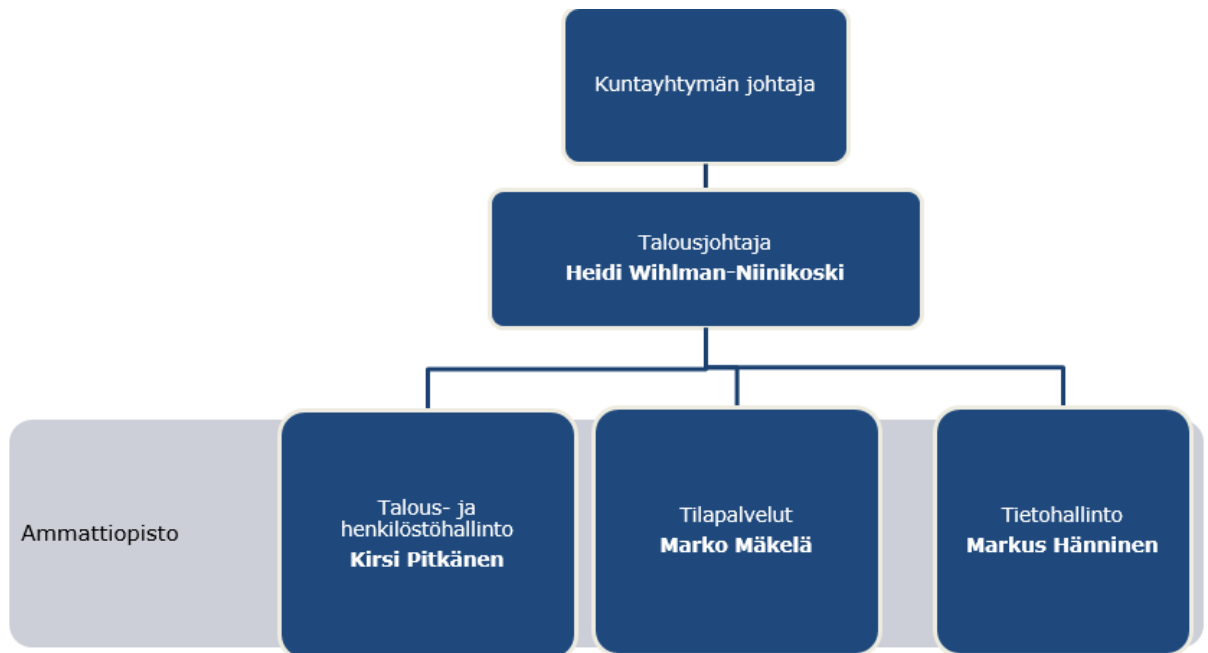
Suurten pedagogisten muutostarpeiden ohella tapahtuu samanaikaisesti rahoituksen vähenemistä. Talousarviovuonna 2017 toteutuu keväällä 2016 käytyjen yhteistoimintaneuvottelujen henkilöstövähennykset. Tämä asettaa haasteet toiminnan kehittämiseksi kun samanaikaisesti opetustyö tehdään entistä pienemmällä resursilla. Koska toiminnan kehittäminen on erityisen tärkeää ammatillisen koulutuksen reformin toteuttamisessa, talousarviossa on varattu sisäiseen kehittämiseen erillinen resurssi. Lisäksi on haettu useita kehittämishankerahoituksia opetushallituksesta.

	TP2015	TA2016	TAM	TA MUUTOSTEN JALKEEN	TAE 2017	TA-%	SV 2018	SV 2019
Toimintatuotot	27 559	24 922	50	24 972	21 729	87 %	21 481	21 481
Toimintakulut	-18 685	-17 011	0	-17 011	-14 881	87 %	-14 831	-14 811
Henkilöstökulut	-14 164	-13 266	0	-13 266	-11 263	85 %	-11 143	-11 143
Palvelujen ostot	-2 315	-1 694	0	-1 694	-1 634	96 %	-1 686	-1 686
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1 393	-1 243	0	-1 243	-1 240	100 %	-1 243	-1 243
Avustukset	-190	-183	0	-183	-183	100 %	-183	-183
Muut toimintakulut	-622	-625	0	-625	-563	90 %	-577	-557
Toimintakate (SITOVA)	8 875	7 911	50	7 962	6 847	86 %	6 650	6 670
Rahoitustuotot ja -kulut	-1	0	0	0	0	***	0	0
Vuosikate	8 873	7 911	50	7 962	6 847	86 %	6 650	6 670
Poistot ja arvonalentumiset	-583	-601	0	-601	-453	75 %	-374	-326
Tilikauden tulos	8 290	7 311	50	7 361	6 394		6 277	6 344
Laskennalliset erät	-7 602	-7 144	0	-7 144	-7 125		-6 274	-6 192
Tilikauden voitto/tappio	688	167	50	217	-731		3	152
TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT								
TOIMINTAKATE% (SITOVA)	32 %	32 %		32 %	32 %		31 %	31 %

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

8.2 Koulutuksen järjestämispalvelut

Vastuuhenkilö: Talusjohtaja



Kuvio 3: Koulutuksen järjestämispalveluiden organisaatio

Kuntayhtymän strategiassa asetetut tavoitteet ja tehtävät ohjaavat koulutuksen järjestämispalveluiden toimintaa suunnittelukaudella. Koulutuksen järjestämispalvelut muodostuvat henkilöstö- ja taloushallinnon, tilapalveluiden sekä tietohallinnon tulosityksiköistä. Tilapalvelut-tulosityksikkö muodostuu kiinteistö-, laitos- ja ruokahuollosta.

Tulosaluetasolla koulutuksen järjestämispalveluiden tavoitteena on laadukkaiden palveluiden tuottaminen opetukselle mahdollisimman kustannustehokkaasti. Strategisten toimenpiteiden lisäksi keskeisiä toimenpiteitä talousarviovuonna ovat:

- Talous- ja henkilöstöhallinnon järjestelmien kilpailuttaminen ja käyttöönotto. Kilpailuttamista varten päivitetään myös talous- ja henkilöstöhallinnon prosessit, ja otetaan huomioon liittymäkohdat toiminnan muihin järjestelmiin.
- Saatetaan loppuun vuonna 2016 kilpailutetun prosessiohjatun sähköisen asianhallintajärjestelmän käyttöönotto. Tavoitteena on myös saada toteutettua kuntayhtymän sähköinen kilpailuttaminen uudessa asianhallintajärjestelmässä.
- Kuntayhtymän tietoturvan yleinen parantaminen. Otetaan käyttöön tietoturvaohjeet sekä tehdään ulkoinen tietoturvakatselmointi.

- Win 10 ja Office 2016 käyttöönotto. Järjestelmien päivityksellä saavutetaan parempi tuki pilvipalveluiden hyödyntämiseen O365 käytössä, sekä parempi tietoturva uhkia vastaan.
- Kiinteistöjen määräaikaistarkastusten ja niiden raporttien tallentaminen sähköiseen huoltokirjaan, jolla varmistetaan määräaikaistarkastusten seuranta ja systemaattinen dokumentointi.
- Kiinteistöautomaatiikan yhtenäistäminen kaikissa kuntayhtymän kiinteistöissä, jolloin saada yhteen näkymään kaikki kiinteistöjen hälytykset, nopeampi reagointi hälytyksiin.
- Siivoustyön mitoituksen mukauttaminen uusiin henkilöstömääriin ja kuntayhtymän tilasuunnitelmaan. Lisäksi tavoitteena on työnkierto, jolla varmistetaan laitoshuollon työn tasapuolinen jakaantuminen.
- Kestävän kehityksen edistämiseksi otetaan käyttöön biojäteasiat henkilökunnan ja opiskelijoiden taukutiloissa kaikissa kuntayhtymän kiinteistöissä. Pilointikohteena 2016 on ollut Hyvoninkadun kiinteistö.
- Ruokahuollossa tavoitteena on yhteistyön edelleen kehittäminen majoitus- ja ravitsemiskoulutusalan kanssa. Myös ruokahuollossa toteutetaan työnkierto keittiöiden välillä, joka vahvistaa ruokahuollon henkilöstön ammattitaitoa ja moniosaamista.

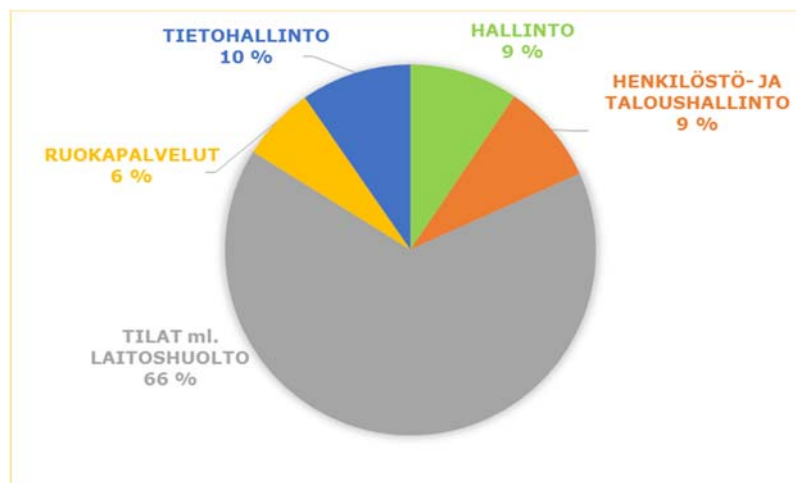
Koulutuksen järjestämispalveluiden tulosityksiköt tarjoavat aikaisempien vuosien mukaisesti työssäoppimispaikkoja koulutuskuntayhtymän opiskelijoille vähintään 22 paikkaa.

Kokonaisuutena talousarviovuonna 2017 koulutuksen järjestämispalveluiden toimintatuotot kasvavat vajaa 50 prosenttia. Tähän vaikuttaa kuntayhtymän tytäryhtiön tilatarpeen kasvu tutkintoon johtamattoman työvoimakoulutuksen siirtymisen johdosta. Konsernissa tilapalvelut tuotetaan keskitetysti. Toimintakulut alenevat neljä prosenttia. Toimintakulueristä eniten laskee henkilöstökulut 12 prosenttia, johon on vaikuttanut 2016 keväällä käytyjen yhteistoimintaneuvotteluissa toteutetut henkilöstövähennykset ja neuvotteluissa sovittu periaate, ettei eläköityvien tilalle pääsääntöisesti palkata uutta työntekijää. Koulutuksen järjestämispalveluiden henkilötyövuodet ovat vähentyneet 19,3 henkilötyövuotta vuodesta 2013 vuoteen 2017. Henkilöstösuunnitelmassa vuodelle 2017 koulutuksen järjestämispalveluiden henkilötyövuosiksi on arvioitu yhteensä 43,3. Palvelujen ostot kasvavat seitsemän prosenttia, jota selittää E-rakennuksen purkukustannukset. Poistoissa on otettu huomioon E-rakennuksen laskennallisen kirjanpitoarvon alaskirjaaminen kertapoistona. Näiden erien yhteisvaikutus on noin 0,8 milj. euroa. Koulutuksen järjestämispalveluiden tuloslaskelma on esitetty taulukossa 5. Haasteena taloussuunnitelmavuosina tulee olemaan toiminnan sopeuttaminen säästötavoitteisiin

	TP2015	TA2016	TAM	TA MUUTOSTEN JÄLKEEN	TAE 2017	TA-%	SV 2018	SV 2019
Toimintatuotot	564	529	0	529	774	146 %	774	774
Toimintakulut	-5 647	-5 810	0	-5 810	-5 570	96 %	-5 338	-5 258
Henkilöstökulut	-2 424	-2 365	0	-2 365	-2 080	88 %	-2 047	-2 047
Palvelujen ostot	-1 161	-1 368	0	-1 368	-1 469	107 %	-1 269	-1 269
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1 213	-1 345	0	-1 345	-1 287	96 %	-1 287	-1 207
Avustukset	0	0	0	0	0	***	0	0
Muut toimintakulut	-849	-731	0	-731	-735	101 %	-735	-735
Toimintakate (SITOVA)	-5 084	-5 280	0	-5 280	-4 796	91 %	-4 564	-4 484
Rahoitustuotot ja -kulut	-204	-201	0	-201	-190	***	-190	-190
Vuosikate	-5 287	-5 481	0	-5 481	-4 986	91 %	-4 754	-4 674
Poistot ja arvonalentumiset	-2 112	-2 140	0	-2 140	-2 645	124 %	-2 058	-2 055
Tilikauden tulos	-7 399	-7 621	0	-7 621	-7 631		-6 811	-6 729
Varausten ja rahastojen muutos	-324	477	29	506	507		537	537
Tilikauden voitto/tappio	-7 723	-7 144	29	-7 115	-7 125		-6 274	-6 192
TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT								
KJP: N KULUJEN OSUUS SSKKY:N KULUISTA (SITOVA)	23 %	25 %		25 %	27 %		26 %	26 %

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

Koulutuksen järjestämispalveluiden kustannuksista kiinteistö- ja laitoshuollon nettokustannukset jaetaan aiheuttamisperiaatteen mukaan ammattiopiston kustannuspaikoille. Muut kustannukset vyörytetään ammattiopiston hallinnon kustannuspaikalle. Kiinteistö- ja laitoshuollon kustannukset ovat kaksi kolmannesta koulutuksen järjestämispalveluiden kokonaiskustannuksista. Alla olevassa kuviossa 4 on esitetty koulutuksen järjestämispalveluiden nettokustannusten jako eri tukipalveluiden kesken.



Kuvio 4: Koulutuksen järjestämispalveluiden nettokustannusten jakautuminen eri tukipalveluiden kesken

9. Tuloslaskelmaosa

	TP2015	TA2016 (sis. TAM)	JRE I 2017	TA-%	SV 2018	SV 2019
Toimintatuotot	28 123	25 502	22 503	88 %	22 255	22 255
Myyntituotot	26 775	23 989	20 825	87 %	20 825	20 825
Maksutuotot	0	0	0	***	0	0
Tuet ja avustukset	982	1 190	1 356	114 %	1 108	1 108
Muut toimintatuotot	367	322	322	100 %	322	322
Toimintakulut	-24 332	-22 820	-20 452	90 %	-20 169	-20 069
Henkilöstökulut	-16 588	-15 631	-13 343	85 %	-13 190	-13 190
Palvelujen ostot	-3 476	-3 062	-3 102	101 %	-2 955	-2 955
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-2 607	-2 588	-2 526	98 %	-2 529	-2 449
Avustukset	-190	-183	-183	100 %	-183	-183
Muut toimintakulut	-1 472	-1 357	-1 298	96 %	-1 312	-1 292
Toimintakate	3 791	2 681	2 051	77 %	2 087	2 187
Rahoitustuotot ja -kulut	-205	-201	-190	95 %	-190	-190
Korkotuotot	0	0	0	***	0	0
Muut rahoitustuotot	0	0	0	***	0	0
Korkokulut	-203	-201	-190	95 %	-190	-190
Muut rahoitustuotot	-2	0	0	100 %	0	0
Vuosikate	3 586	2 481	1 861	75 %	1 897	1 997
Poistot ja arvonalentumiset	-2 695	-2 741	-3 099	113 %	-2 431	-2 382
Tilikauden tulos	891	-260	-1 237	476 %	-534	-385
Varausten ja rahastojen muutos	-324	506	507	100 %	537	537
Poistoeron muutos	-326	506	-385		537	537
Varausten muutos	2	0	891		0	0
Tilikauden yli-/alijäämä (SITOVA)	567	246	-731		3	152
TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT						
TOIMINTAKATE% (SITOVA)	13 %	11 %	9 %		9 %	10 %
VUOSIKATTEEN OSUUS POISTOISTA	133 %	91 %	60 %		78 %	84 %
KERTYNYT YLIJÄÄMÄ	8 756	9 002	8 271		8 274	8 426

Taulukko 6: Salon seudun koulutus kuntayhtymän tuloslaskelma (1000 €)

Kuntayhtymän vuoden 2017 talousarviossa toimintatuotot vähenevät edellisen vuoden talousarvioon verrattuna 12 prosenttia (2,999 milj. euroa) ja toimintakulut 10 prosenttia (2,369 milj. euroa). Toimintatuottojen on arvioitu olevan 22,503 milj. euroa ja toimintakulujen 20,452 milj. euroa. Henkilöstökulujen pieneneminen koko kuntayhtymän tasolla on 15 prosenttia (2,288 milj. euroa) vuoden 2016 talousarvioon nähden. Toimintatuottojen ja henkilöstökulujen laskuun vaikuttavat tutkintoon johtamattoman työvoimakoulutuksen siirto kuntayhtymän tytäryhtiölle, Salon seudun koulutus oy:lle. Konsernitasolla tarkasteltaessa muutokset eivät ole näin suuria.

Kuntayhtymän talousarvion 2017 toimintakatteeksi tulee 2,051 milj. euroa. Toimintakate pienenee edellisen vuoden talousarvioon verrattuna 0,630 milj. euroa (18 %). Kuntayhtymän toimintakateprosentiksi muodostuu yhdeksän prosenttia,

kun vuoden 2016 talousarviossa talousarviomuutosten jälkeen se on yksitoista prosenttia. Kun toimintakatteeseen lisätään rahoitustuottojen ja -kuluja netto, saadaan vuosikatteen 1,861 milj. euroa. Vuosikate pienenee vuoden 2016 talousarvioon verrattuna 0,619 milj. euroa (25 %). Vuosikate ei riitä kattamaan suunnitelman mukaisia poistoja, jotka ovat 3,099 milj. euroa. Poistoissa on otettu huomioon E-rakennuksen laskennallisen kirjanpitoarvon alaskirjaaminen kertapoistona, yhteensä 0,6 milj. euroa. Talousarviovuoden 2017 tilikauden tulos ennen tilinpäätöseriä jää tappiolliseksi 1,237 milj. euroa. Kun otetaan huomioon poistoerot, tilikauden tulos muodostuu alijäämäiseksi 0,731 milj. euroa. Poistoerot ovat syntyneet aikaisempien tilikausien investointivaroista, jotka on käytetty kuntayhtymän kiinteistöjen rakennushankkeisiin. Tilikauden alijäämä katetaan taseeseen kertyneillä edellisten vuosien ylijäämillä. Talousarviovuonna 2017 taseeseen kertyneen ylijäämän arvioidaan olevan 8,271 milj. euroa.

Tunnusluku vuosikatteen osuus poistoista osoittaa, että kuntayhtymän tulorahoitus on 40 prosenttia alijäämäinen. Ilman E-rakennuksen purkamisesta johtuvaa kertapoistoa vuosikatteen osuus poistoista olisi noin 76 prosenttia. Kaikkien investointihankkeiden keskimääräinen hankintameno tarkasteluajanjaksolla 2015 - 2019 on 1,830 milj. euroa.

Suunnitelmavuotena 2018 toimintatuottojen odotetaan laskevan talousarviovuoteen 2016 nähden 3,2 milj. euroa. Suunnitelmavuotena 2019 tulolojen arvioidaan pysyvän vuoden 2018 tasolla. Toimintatuloje laskuun vaikuttavat ennen kaikkea valtion ja kuntien talouteen kohdistuvat säästötoimenpiteet. Toimintakulujen arvioidaan laskevan suunnitelmavuosina 2018 - 2019 yli kymmenen prosenttia verrattuna talousarviovuoteen 2016.

Vuosikate ei tule riittämään suunnitelmapoistojen kattamiseen suunnitelmavuosinakaan. Tilikauden tulos ennen tilinpäätöseriä (varausten muutos ja poistoeron muutos) ennakoitaan olevan tappiollinen molempina vuosina. Kun otetaan huomioon tilinpäätöserät, suunnitelmavuosina tilikauden tulos olisi ylijäämäinen.

Tuloslaskelmaosassa sitova taso valtuustoon nähden on tilikauden tulos tilinpäätöserien jälkeen. Tunnusluvuista sitova on kuntayhtymän toimintakateprosentti.

10. 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, kiinteistösaneeraus sekä ensikertaisen kalustamisen ollessa kyseessä selkeä oppimisympäristön kalustekokonaisuus. Investoinnin tulee synnyttää lisäarvoa myös hankintavuottaan seuraavina vuosina.

INVESTOINNIT YHTEENSÄ	TAE 2017	TS 2018	TS2019
Kiinteä omaisuus	2.165	300	500
Irtain omaisuus	285	186	181
INVESTOINTIMÄÄRÄRAHA YHTEENSÄ	2.450	486	681

Taulukko 7: Investointimäärärahat yhteensä (1000 €)

Talousarviovuonna 2017 investoinnit ovat yhteensä 2,45 milj. euroa. Sen jälkeen, kun kuntayhtymän tilaohjelman viimeinen vaihe on saatu päätökseen, laskee investointien kokonaismäärä merkittävästi.

Suunnitellut investoinnit toteutetaan tulo-rahoituksella ja kassavaroilla.

10.1 Investoinnit kiinteä omaisuus

Kuntayhtymän pitkän tähtäimen tilasuunnitelman laatiminen on aloitettu vuonna 2009. Sen mukaisesti toimintaa on keskitetty Taitajankadulle ja Hyvoninkadulle. Viimeiset jäljellä olevat hankkeet ovat Mariankadun kiinteistön myyminen; puu-, rakennus- ja varastoalan koulutuksen tarvitsemien tilojen rakentaminen Taitajankatu 8:aan; ja Taitajankatu 8:n vanhan E-rakennuksen purkaminen. Mariankadun myyntitulosta ei ole mahdollista tehdä arviota. Kiinteistössä on aikaisemmin toiminut auto- ja konekorjaamo, minkä johdosta alueella on tehty maaperätutkimus. Sen tuloksena on havaittu pieniä määriä epäpuhtauksia, josta aiheutuu rajallinen määrä maanvaihtoa.

Suunnitelman tavoitteena on ollut muodostaa koulutusala-kohtaisia osaamiskeskustoja joiden avulla luodaan mahdollisuuksia entistä paremmin ja tehokkaammin hyödyntää nuorten ja aikuisten koulutuksen synergioita. Samalla oppimisympäristöjä kehitetään siten, että ne entistä paremmin vastaavat tämän päivän työympäristöjä ja mahdollistavat joustavasti erilaisten opetusmenetelmien ja opetuksen toteutustapojen käytön. Myös taloudellisten resurssien pienenemiseen on varauduttu siten, että tilojen kokonaismäärä vähenee noin 15% vuoden 2017 loppuun mennessä. Opetuksen keskittyessä pienemmälle alueelle, voidaan myös opetusta tukevat toiminnot toteuttaa aiempaa tehokkaammin.

Tilasuunnitelman toteuduttua vuoden 2017 lopussa, siirrytään kiinteistöjen osalta olemassa olevan rakennuskannan ylläpitoon. Tavoitteena on jatkuvilla peruskorjausinvestoinneilla huolehtia rakennusten hyvässä käyttökunnossa säilymisestä.

Suunnittelukaudella 2017 - 2019 kiinteistö-hankkeiden kokonaiskustannusarvion arvioidaan olevan yhteensä n. 3 milj. euroa. Suurin hanke talousarviovuonna on Taitajankatu 8:n uudisrakennus. Alla olevasta taulukosta näkyvät yksittäisiin kiinteistö-hankkeisiin varattavat investointimäärärahat suunnitelmavuosille.

Kiinteä omaisuus	TAE 2017	SV 2018	SV 2019
Uudisrakennus, Taitajankatu 8	2 000		
Logistiikka/varasto-, rakennus- ja puuala	2 000		
Taitajankatu 6	165	300	500
Hiusalan uusien tilojen muutostyöt	100		
Ilmanvaihtokoneiden uusiminen	65		
Käyttövesiputkien uusiminen		300	
Taitajankatu 6 peruskorjaus			500
YHTEENSÄ	2 165	300	500

Taulukko 8: Kiinteän omaisuuden investointisuunnitelma (1000 €)

10.2 Investoinnit irtain omaisuus

Irtaimen omaisuuden investoinnit pidetään suunnittelukaudella maltillisina. Ne painottuvat erityisesti opetusvälinehankintoihin.

Irtain omaisuus	TAE 2017	SV 2018	SV 2019
Ammattiopisto	225	186	170
Koulutuksen järjestämispalvelut	60	0	11
SSKKY YHTEENSÄ	285	186	181

Taulukko 9. Irtaimen omaisuuden investointisuunnitelma (1000 €)

10.3 Sitovuus

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

11. Rahoitusosa

	TP2015	TA2016	TAM	TA MUUTOSTEN JÄLKEEN	TAE2017	SV2018	SV2019
Toiminnan rahavirta							
Vuosikate	3 586	2 430	50	2 480	1 861	1 897	1 997
Investointien rahavirta							
Investointimenot	-5 093	-500		-500	-2 450	-486	-681
Toiminnan ja investointien rahavirta	-1 507	1 930		1 980	-589	1 411	1 316
Rahoituksen rahavirta							
Lainakannan muutokset							
Pitkäaikaisten lainojen lisäys (SITOVA)	1 500	0		0	0	0	0
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-379	-337		-337	-417	-417	-417
Muut maksuvalmiuden muutokset							
Pitkäaikaisten saamisten muutos	177	0		0	0	0	0
Korottomien pitkä- ja lyhytaikaisten velkojen muutos	-239	0		0	0	0	0
Oman pääoman muutos (SITOVA)	0	0		0	0	0	0
Rahoituksen rahavirta	1 059	-337		-337	-417	-417	-417
Rahavarojen muutos	-448	1 593		1 643	-1 006	994	899
TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT							
Lainanhoitokate, VÄH. >2 (SITOVA VALTUUSTOON NÄHDEN)							
Kassan riittävyys VÄH. >30 PVÄ (HALLITUKSEEN NÄHDEN SITOVA)							

Taulukko 10: Salon seudun koulutuskuntayhtymän rahoitusosa (1000€)

Talousarviovuotena 2017 toiminnan ja investointien rahavirran sekä rahoituksen rahavirran netto on negatiivinen eli vuosikate ei riitä yksistään kattamaan suunniteltuja investointeja. Suunnitellut investoinnit pystytään kuitenkin rahoittamaan tulorahoituksella ja kassavaroilla. Suunnitelmavuosina 2018 ja 2019 toiminnan ja investointien rahavirta arvioidaan olevan positiiviset. Suunnitelmakautena 2017 - 2019 ei ole tämän hetkisen tiedon valossa tarvetta lainarahoitukseen.

Koulutuskuntayhtymän talouden pitäminen vakaalla pohjalla edellyttää tiukkaa taloudenpitoa tulosalueilla ja toiminnan sopeuttamista muuttuviin toimintaympäristön tekijöihin. Kuntayhtymätasolla pitkän aikavälin tavoitteena on saada vuosikate kattamaan vähintään suunnitelman mukaiset poistot.

11.1 Vieras pääoma

Valtuuston hyväksymän rahoituksen perusteiden (valt 22.5.2012 § 10) mukaisesti pitkäaikaista vierasta pääomaa ei käytetä käyttötalouden menojen kattamiseen, vaan ainoastaan toiminnallisesti ja taloudellisesti mielekkäiden investointien rahoittamiseen. Velkaantumisen on oltava kuntayhtymän taloudellisten toimintamahdollisuuksien rajoissa. Vieraan pääoman lyhennysohjelma pyritään pääsääntöisesti laatimaan sellaiseksi, että se vastaa käyttöomaisuuden kulumista eli suunnitelman mukaisia poistoja. Mahdollisuuksien mukaan maksuvalmiuden salliessa koulutuskuntayhtymä pyrkii lyhentämään vierasta pääomaa etupainoisesti.

Kuntayhtymä hajauttaa rahoitusperusteiden mukaisesti lainapositionsa korkoriskiä eri korkoperusteisiin.

Lyhytaikaisen maksuvalmiuden turvaamiseksi täysimääräisesti kuntayhtymä voi ylläpitää 500 000-1 000 000 euron kuntatodistuslimiittejä tai muita ei-sitovia limiittejä.

11.2 Sitovuus ja seuranta

Rahoitusosassa valtuustoon nähden sitovaa ovat pitkäaikaisten lainojen lisäys ja oman pääoman muutokset sekä tunnuslukuista lainanhoitokate (vähintään). Hallitukseen nähden sitova on kassan riittävyys (vähintään). Tunnuslukuista lainanhoitokatteen ja maksuvalmiuden odotetaan pysyvän koko suunnittelukaudella hyvällä tasolla. Lainanhoitokyky on hyvä tunnusluvun ollessa yli kahden. Maksuvalmiutta kuvaavan tunnusluvun kassan riittävyyden lopullista toteutumista suunnitelmavuosina on haasteellista ennustaa, koska siihen vaikuttaa mm. muiden maksuvalmiuden muutokset – erä sekä talousarviovuoden 2016 rahoituslaskelman toteutuminen tilinpäätöksessä. Muiden maksuvalmiuden muutokset -erää ei oteta huomioon talousarvion rahoitusosassa, koska mainittuun erään sisältyviä vaihto-omaisuuden ja saamisten muutoksia sekä korottomien velkojen muutoksia ei käytännössä voida ennustaa etukäteen.

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

12. Yhteenveto sitovista eristä sekä seuranta

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

Käyttötalousoosassa valtuustotasolla sitovia ovat ammattiopiston sekä koulutuksen järjestämispalveluiden tilikauden toimintakatteet. Tuloslaskelmaosassa sitova taso valtuustoon nähden on tilikauden tulos tilinpäätöserien jälkeen. Tunnusluvuista sitova on kuntayhtymän toimintakateprosentti. Investointiosassa sitovia eriä ovat kiinteän omaisuuden investointihankkeille hyväksytyt määrärahat ja irtaimelle omaisuudelle hyväksytyt kokonaismääräraha. Rahoitusosassa valtuustoon nähden sitovia eriä ovat lainakannan ja oman pääoman muutokset sekä tunnusluvuista lainanhoitokate (vähintään). Hallitukseen nähden sitova erä on kassan riittävyys (vähintään).

Valtuustolle raportoidaan toiminnan ja talouden toteutuminen tilinpäätöksen yhteydessä. Talousarvion ja tulokorttien tavoitteiden toteutuminen raportoidaan hallitukselle kaksi kertaa vuodessa tammi-huhtikuun ja tammi-elokuun tilanteen mukaisina. Tarvittaessa hallitukseen viedään loppuvuoden ennuste.

	SITOVUUS	MÄÄRÄ- RAHAT	TULO- ARVIOT
KÄYTTÖTALOUSOSA			
Nettoyksiköt			
Koulutuksen järjestämispalvelut	N	4 796	
Ammattiopisto	N		6 847
TULOSLASKELMAOSA			
Rahoitustuotot ja -kulut, netto	N	190	
INVESTOINTIOSA			
Kiinteä omaisuus		2 165	
Taitajankatu 8 (uudis)	B	2 000	
Taitajankatu 6 / hiusala (korjaus)	B	100	
Taitajankatu 6 / ilmanvaihtokoneiden uusiminen (korjaus)	B	65	
Irtain omaisuus	B	285	
Koulutuksen järjestämispalvelut		60	
Ammattiopisto		225	
RAHOITUSOSA			
Lainakannan muutokset			
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	B	0	
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	B	417	
Oman pääoman muutokset	B	0	
Vaikutus maksuvalmiuteen			1 006
TALOUSARVION LOPPUSUMMA		7 853	7 853

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

13. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma

13.1 Johdanto

Käynnissä olevan ammatillisen koulutuksen valtakunnallisen reformin tavoitteita ennakoiden, Salon seudun koulutuskuntayhtymä on organisoinut nuorten ja aikuisten koulutuksen yhdeksi kokonaisuudeksi. Vuoden 2016 alussa toteutetulla uudella organisaatiolla pystytään vastaamaan niihin haasteisiin, joita ammatillisen koulutuksen rahoitusleikkaukset sekä ammatillisen koulutuksen reformi koulutukselle asettavat. Organisaatiouudistuksen tavoitteena on mm.:

- karsia toimintakustannuksia
- poistaa toiminnallisia päällekkäisyyksiä
- lisätä toiminnan tehokkuutta
- tehostaa henkilöstöresurssien käyttöä ja tarjota henkilöstölle paremmat työllistymismahdollisuudet

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

Koulutuskuntayhtymän strategia korostaa toiminnan jatkuvaa kehittämistä, rohkeutta uudistaa ja uudistua sekä sitä, että kaikki ovat ylpeitä omasta osaamisestaan. Sisäisen yrittäjyyden ja yrittävän toimintakulttuurin vahvistamisessa lähtökohdana on, että jokainen osallistuu ja ottaa vastuun toiminnan ja oman työn jatkuvasta kehittämisestä. Opiskelijoille ja työelämälle tuotettavat koulutuspalvelut on jatkossakin tarjottava kokonaisuutena, oli sitten kyse tutkintoon johtavasta tai tutkintoon johtamattomasta koulutuksesta.

Vuoden 2015 alussa toimintansa aloittaneen Salon seudun koulutus Oy:n hoidettavaksi siirrettiin tuolloin muu kuin lakisääteinen koulutus, mutta yhtiöön ei ole toistaiseksi siirretty henkilöstöä. Kuntalain vaatimuksesta osakeyhtiön hoidettavaksi siirtyy vuonna 2017 kaikki ei-tutkintoon johtava työvoimakoulutus. Tarkoitus on myös käynnistää selvitys siitä, onko kannattavaa siirtää myös muita osia kuntayhtymän toiminnasta osakeyhtiön hoidettavaksi.

13.2 Henkilöstön määrä ja rakenne

Henkilöstömäärä Salon seudun koulutuskuntayhtymässä 10.11.2016 oli 270 (31.12.2015 hlöstömäärä 301), joista ammattiopistossa työskenteleviä on 222 ja koulutuksen järjestämispalveluissa 48. Henkilöstön määrän lasku on seurausta erityisesti määräaikaisten palvelussuhteiden päättymisestä sekä tilanteista, joissa

eläkkeelle jääneen henkilön tilalle ei ole palkattu uutta työntekijää. Määräaikaisia koko henkilöstöstä on 28 eli 10,4 %.

	<u>Henkilöstömäärä</u>	<u>vakituiset</u>	<u>määräaikaiset</u>	<u>määräaikaisista sijaisia</u>
KJP	48	44	4	3
AMO	222	198	24	7
YHT.	270	242	28	10

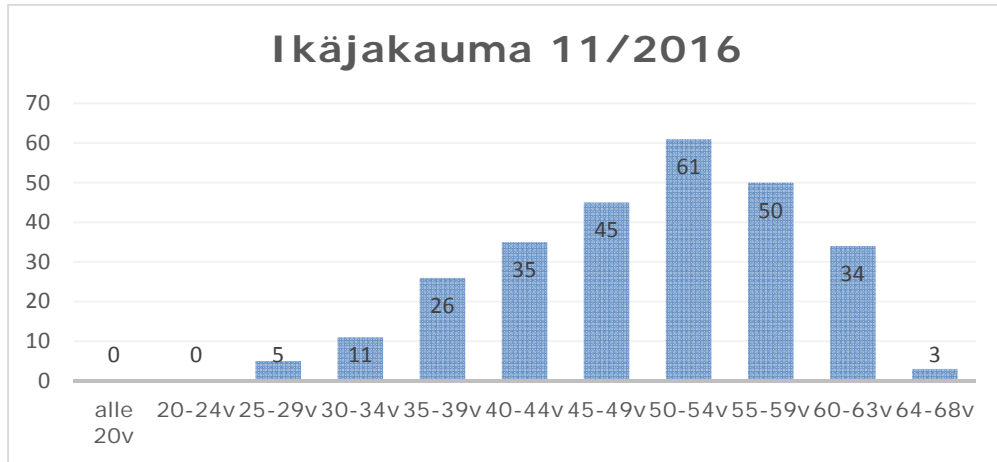
Henkilötyövuosien määrän kehittyminen on kuvattu alla olevassa taulukossa.

Henkilötyövuodet tulosalueittain	2015	2014	2013	2012	2011	2010
Koulutuksen järjestämispalvelut	51,69	56,29	62,6	63,97	61,4	58,7
Ammattiopisto	232,44	252,79	249,1	246,63	251,7	240,5
SSKKY YHTEENSÄ	284,13	309,08	311,7	310,6	313,1	299,2

Henkilötyövuosiennuste tulosalueittain	2017	2016
Koulutuksen järjestämispalvelut	43,3	47,5
Ammattiopisto	207	248,3
SSKKY YHTEENSÄ	250,3	295,8

Vuoden 2016 aikana käydyt yhteistoimintaneuvottelut vaikuttavat henkilöstömäärää alentavasti vuonna 2017. Toukokuussa 2016 päättyneiden yhteistoimintaneuvottelujen tuloksena päädyttiin seitsemän henkilön irtisanomiseen vuoden 2017 alusta. Määräaikaisen henkilöstön määrän ei arvioida lisääntyvän, vaikka määräaikaiset palvelussuhteet ovatkin tyypillisiä opetusalaalla perustelluissa ja lainmukaisissa tilanteissa.

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



1.1.2017 eläkeuudistuksen myötä eläkkeen alaikäraja nousee vuodesta 2018 alkaen 63 vuodesta asteittain 65 ikävuoteen. Kullekin tulee oma tavoite-eläkeikä, joka kompensoi elinaikakertoimen vaikutusta.

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

13.3 Periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä

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

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

Määräaikaisen henkilöstön palkkaamisessa tulee huomioida:

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

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

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

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

13.4 Työkyky ja työmarkkinakelpoisuus

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

Työkykyyn vaikuttava tekijä on myös työyhteisön toimintakulttuuri. Työyhteisön tai henkilön työkyvyn ongelmat tulee käsitellä varhaisen tuen mallin mukaisesti riittävän varhaisessa vaiheessa. Esimiehellä on oikeus ja velvollisuus ottaa työkyky puheeksi työntekijän kanssa, jos hän havaitsee merkkejä mahdollisesta työkyvyn alenemisesta. Tarvittaessa näihin keskusteluihin osallistuu työterveyshuollon edustaja.

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

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

Henkilöstön keski-ikä alkuvuodesta 2016 oli 48,5 vuotta ja lähes joka kolmas on yli 55 -vuotias. Ikäjohtamisessa otetaan huomioon eri ikävaiheissa olevien työntekijöiden erilaiset johtamistarpeet sekä iän ja elämäntilanteen vaikutus työn tekemiseen. Keskeistä on havaita ja huomioida eri-ikäisten ja eri elämäntilanteissa olevien tarpeet työssä, erot tapa- ja viestintäkultuurissa, tarpeet töiden yksilölliseen suunnitteluun, vaikutusmahdollisuudet omaan työhön ja työaikaan 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 elämäntilanteen eri vaiheissa. Työuran loppuvaiheessa käytävissä kehityskeskusteluissa käynnistetään viimeisten työvuosien suunnittelu, valmistaudutaan eläkkeelle siirtymiseen ja suunnitellaan tiedon sekä osaamisen siirtäminen.

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

Pienenevät määrärahat sekä ammatillisen koulutuksen reformi on tuonut näköpiiriin muutoksia ja toiminnallisia vaatimuksia, jotka vaikuttavat työskentelyilmapiiriin. Lokakuussa 2016 toteutetun kyselyn tuloksista analysoidaan mm. työkykyyn vaikuttavia tekijöitä ja määritellään kehittämisen edellytyksenä olevia toimenpiteitä tiimeittäin.

13.5 Ammatillinen osaaminen

13.5.1 Arvio osaamistarpeista

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

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

Pedagogisissa ratkaisuissa toimenpiteinä ovat mm. aktiivinen uusien opetusmenetelmien käyttöönotto, työvaltaisten koulutusten suunnittelu ja toteuttaminen, opettajien työelämäosaamisen vahvistaminen, osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen ja erityistä tukea tarvitsevien opiskelijoiden ohjaus. Strategian mukaan

osaamisen kehittämisessä painotetaan erityisesti opiskelijoiden ohjaukseen, pedagogisiin menetelmiin, ammattialaosaamiseen, johtamiseen, kansainväliseen vuorovaikutukseen sekä yhteistyöhön liittyviin taitoihin.

Ammatillisen koulutuksen reformi sekä säästöt vaikuttavat oppimiseen, opettajuuteen ja opettajan työnkuvaan. Opettajan työhön vaikuttaa mm. tiukkojen rajojen poistuminen ammattialojen väliltä. Opettajan työssä lisääntyy ryhmässä valmentaminen ja moniosaamisen vaatimukset.

Tutkintouudistus ja reformi muuttavat opettajan työnkuvaa ratkaisevasti ja siitäkin syystä opettajille tarvitaan uusi työaikajärjestelmä. Kuntayhtymässä on aloitettu valmistelut ammatillisen koulutuksen vuosityöaikakokeiluun osallistumiseksi. Uusi työaikajärjestelmä C-osion opettajille mahdollistaa erilaiset opettajan työnkuvat, kaiken työn läpinäkyvyyden sekä palvelussuhteen ehtojen yhdenmukaistamisen. Kokeiluun osallistuminen edellyttää esimiesten sekä henkilöstön perehdytystä uuteen malliin.

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

13.5.2 Ammatillisen osaamisen kehittäminen

Kuntayhtymän strateginen tavoite olla Suomen paras ammatillisen koulutuksen järjestäjä tarkoittaa mm. sitä, että SSKKY:n henkilöstö on huippuosaajia: asenne työntekoon on innostunut; oman osaamisen ja työn kehittämiseen panostetaan; opettajien osaaminen vastaa työelämän tarpeita. Tavoitteeksi asetettu Varsinais-Suomen paras työpaikka edellyttää mm. sitä, että koulutuskuntayhtymä luo mahdollisuuksia kehittämistyöhön, ammattitaidon kehittämiseen ja ylläpitämiseen sekä tarjoaa henkilöstölle työelämäjaksoja.

Strategisena painopisteenä oleva ammattiyllpeys edellyttää toimenpiteenä mm. sitä, että jokainen osallistuu ja ottaa vastuun toiminnan ja oman työn jatkuvasta kehittämisestä ja kehityskeskustelujen tuloksena syntyvät yksilölliset kehityssuunnitelmat. Suunnitelman viemisestä käytäntöön vastaa pääasiallisesti esimies ja työntekijä.

Henkilökohtaisissa sekä ryhmäkehityskeskusteluissa tunnistetaan henkilöstön kehittämistarpeet ja esimiesten ja johdon keskustelujen kautta tunnistetaan koko kuntayhtymää koskevat kehittämistarpeet eri henkilöstöryhmittäin. Muutostilanteessa esimiesten osaamiseen ja osaamisen lisäämiseen on kiinnitettävä erityistä huomiota. Osaamisen kehittäminen on muutosten myötä avainasemassa; kustannustehokkaat toimintamallit vaativat osaamisen uudistamista. Onnistuneen henkilöstösuunnittelun avulla osaaminen kohdistetaan oikeaan paikkaan. Tasapainoinen osaamisen ja resurssien kohdentaminen edistää myös työhyvinvointia.

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

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

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

13.6 Suunnitelmien toteutumisen seuranta

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