

# TOIMINTA- JA TALOUSSUUNNITELMA 2019 - 2021

Ylä-Savon  
koulutuskuntayhtymä

Yhtymävaltuusto  
19.12.2018 §

1.	KUNTAYHTYMÄN JOHTAJAN KATSAUS.....	2
2.	TOIMINTAYMPÄRISTÖ JA SEN MUUTOSSUUNNAT .....	4
2.1.	Taloudellinen kehitys.....	4
2.2.	Työllisyyden kehitys .....	4
2.3.	Ylä-Savon väestökehitys .....	5
2.4.	Ammatillisen koulutuksen reformi.....	6
3.	KUNTAYHTYMÄSTRATEGIA JA STRATEGISET LINJAUKSET .....	8
3.1.	Arvot.....	8
3.2.	Visio 2021 .....	8
3.3.	Strategiset päämäärät 2019 – 2021 .....	8
3.4.	Täsmennetyt strategiset tavoitteet .....	9
4.	KOULUTUSKUNTAYHTYMÄN TALOUS .....	13
4.1.	Talousarvion perusteet.....	13
4.2.	Käyttötalous .....	16
4.3.	Investoinnit.....	17
4.4.	Rahoitus.....	18
4.5.	Taloussuunnittelukauden riskit.....	18
5.	TULOSALUEIDEN SUUNNITELMAT .....	20
5.1.	Yhtymähallinto.....	20
5.2.	Osaamispalvelut.....	21
5.3.	Oppimisympäristöt .....	22
5.4.	Kehittäminen .....	22
5.5.	Yhtymäpalvelut.....	23
6.	TALOUSARVIO 2019 JA TALOUSSUUNNITELMA 2020 – 2021 .....	24
6.1.	Talousarvio tulosalueittain.....	24
6.2.	Kuntayhtymän tuloslaskelma yhteensä .....	25
6.3.	Investointiosa .....	26
6.4.	Rahoituslaskelma.....	27
6.5.	Poistosuunnitelma.....	28

# 1. KUNTAYHTYMÄN JOHTAJAN KATSAUS

Ylä-Savon koulutuskuntayhtymä on ammatillisen koulutuksen järjestäjä, joka ylläpitää monialaista Ylä-Savon ammattiopisto nimistä oppilaitosta. Kuntayhtymä omistaa myös EduSavo Oy nimisen osakeyhtiön, jonka tehtävänä on tuottaa kilpailutilanteessa markkinoilla tuotettavia koulutus- ja kehittämisspalveluita. Olemme toimineet alueemme hyväksi jo yli 50 vuoden ajan. Oppilaitoksessamme opiskelee vuosittain yli 2000 opiskelijaa ja henkilökuntamme koostuu noin 200 eri alojen ammattilaisesta. Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän juuret ulottuvat yli 140 vuoden taakse, jolloin Karjanhoitokoulu aloitti toimintansa Peltosalmeilla. Tämä koulu tunnetaan tänä päivänä Ylä-Savon ammattiopiston Peltosalmen toimipisteenä.

Ammatillisen koulutuksen reformilait tulivat voimaan 1.1.2018, joiden mukaisesti olemme toimineet vuoden 2018 ajan. Lakimuutoksien yhteydessä uudistettiin sekä koulutuksen sisällöt, toteutustavat ja rahoitusmallit.

1.1.2019 tapahtuu opetuksen toteuttamisessa toinen merkittävä muutos. Otamme käyttöön uudistetun opetusalan työehtosopimuksen, jossa aiemmat C- ja E-liitteet yhdistyvät yhdeksi ja samaksi sopimukseksi. Samalla opettajien työssä otetaan käyttöön uusi vuosityöaikamalli, jossa työaikaa voidaan aiempaa vapaammin sijoittaa myös aiemmille opiskelijoiden ja opettajien loma-ajoille. Tämä on erityisen tärkeää myös opiskelijoiden kesäopintojen mahdollistamisen näkökulmasta.

Uuden rahoitusjärjestelmän myötä koulutuksen tulorahoituksen arviointi talousarviointivalmistelua varten on merkittävästi vaikeutunut aikaisemmista vuosista. Koulutukseen liittyvät OKM:n rahoituspäätökset tulevat lähellä vuodenvaihdetta ja osa päätöksistä jää talousarviovuoden aikana tehtäviksi. Ministeriöltä saadun ennakoarvion mukaan koulutuksenjärjestäjien ns. ensikertainen tavoitteellisten opiskelijavuosien määrä vuonna 2019 olisi sama kuin mitä vuodelle 2018 päätettiin loppuvuonna 2017.

Talousarvion lähtökohtana on ollut, että ammatilliseen koulutuksen saatavan rahoituksen määrä ei merkittävällä tavalla poikkea vuoden 2018 rahoitustasosta. Koulutuksen kehittämiseen ja investointeihin on oletettu saatavan aiempaa enemmän rahoitusta, joten talousarvion kokonaissumma on hieman nousemassa vuoden 2018 talousarviosta. Panostuksilla koulutuksen ja oppimisympäristöjen kehittämiseen haluamme toteuttaa laadukasta ja monipuolista ammatillista koulutusta myös tulevina vuosina.

Kuntayhtymässä tehtiin kevään/kesän 2018 aikana yhtymähallituksen ohjauksessa toiminnan tehostamis- ja kehittämissuunnitelma vuosille 2018 -2020. Suunnitelman tavoitteena tehostaa organisaation toimintaa määrätietoisesti, mutta muutaman vuoden siirtymäaikaa hyödyntäen siten, että kuntayhtymän taloudellinen tulos saadaan vuonna 2020 jälleen positiiviseksi. Näin ollen vuoden 2019 talousarvio on vielä laadittu alijäämäiseksi.

Olemme kouluttaneet opiskelijoita n. 1600 opiskelijavuoden volyyymillä vuosina 2016, 2017 ja 2018. Koulutuksen rahoitusta meille on kuitenkin myönnetty esim. vuonna 2018 vain 1491 opiskelijavuoden verran. Tämä tarkoittaa käytännössä sitä, että kuntayhtymä tekee vuosittain n. 1 000 000 euron panostuksen alueemme elinvoimaisuuden kehittämiseen ja työllisyyden parantamiseen, ilman, että saamme siitä rahoitusta. Vuoden 2019 osalta tavoitteenamme on saada 1480 opiskelijavuotta rahoituksen piiriin, mutta tavoitteenamme on kuitenkin pitää nykyinen koulutusvolyyymimme. Vuoden 2020 osalta joudumme todennäköisesti pienentämään opiskelijavolyymiä, ellei OKM:n rahoitusta yli menevälle määrälle saada tai mikäli ao. koulutusvolyymin ylläpitämiseen ei löydetä muita rahoituksellisia ratkaisuja.

Kuntayhtymän omistaman osakeyhtiön EduSavo Oy:n liikevaihtotavoite vuodelle 2019 on n. 1,2 miljoonaa euroa. Yhtiön keskeiset toiminta-alueet ovat ELY-keskuksen kilpailuttamat hankinnat sekä yritys ym. asiakkaiden hankkimat koulutus ym. palvelut. Yhtiön strategisena tavoitteena on valmistautua kasvupalvelujen tuottamiseen yhdessä kumppaniverkostonsa kanssa.

Ammatillisen koulutuksen näkymät Ylä-Savossa ovat hyvät, koulutusta on hyvin tarjolla, Ylä-Savon ja Savon ammattiopistot ovat tiivistäneet yhteistyötään, mistä konkreettisenä esimerkkinä on kesällä 2019 valmistuva yhteinen Sankariniemen kampus. Uudisrakennus on ensimmäinen oppilaitos Suomessa, jolle haetaan Joutsenmerkkiä. Yhteistyön avulla voimme tehostaa koulutuksen tarvitsemien muiden palveluiden tuotantoa ja todennäköisesti uusi ja moderni oppimisympäristö pitää ammatillisen koulutuksen houkuttelevuuden hyvänä myös tulevina vuosina.

Tulevan maakuntaudistuksen myötä koulutuksen ja etenkin ammatillisen koulutuksen rooli tulee korostumaan seutukuntien elinvoimaisuuden varmistajana ja moottorina. Ilman ammatillista koulutusta ei alueen yrityksillä ole riittävästi osaavaa työvoimaa ja ilman alueen yrityksiä ei ammatillista koulutusta tarvita työvoiman kouluttamiseen. Tästä symbioosista meidän tulee pitää hyvää huolta yhteistyössä alueen kuntien ja muiden toimijoiden kanssa.

Oma näkemykseni on, että ammatillisella koulutuksella ja Ylä-Savon koulutuskuntayhtymällä on myös jatkossa keskeinen asema Ylä-Savon ja yläsavolaisuuden edistäjänä ja puolestapuhujana. Haluamme hoitaa meille annetun vastuun luotettavasti ja laadukkaasti, Ylä-Savon etu aina mielessä pitäen.

Kari Puumalainen,

Kuntayhtymän johtaja / rehtori

## 2. TOIMINTAYMPÄRISTÖ JA SEN MUUTOSSUUNNAT

### 2.1. Taloudellinen kehitys

Maailmantaloudessa korkeasuhdanne näyttää jatkuvan, vaikka nopein kasvuvaihe on jo ohitettu. Vuodesta 2018 näyttää tulevan nykyisen suhdannevaiheen paras vuosi. Yritysten odotukset ovat myönteiset, rakennusinvestointien suurkohteiden rakentaminen jatkuu yhä, ja palvelualojen myyntiodotukset ovat kohentuneet. Vuoden 2018 vahva BKT:n kasvu näyttää hidastuvan vuonna 2019 1,7 prosenttiin, ja tulevina vuosina talouskasvun ennakoitaankin tasaantuvan 1-1,5%. Kovin investointivaihe on ohitettu. Rakennusinvestointien ennakoitaan supistuvan vuonna 2019, joten se on merkittävin yksittäinen talouskasvua hidasta tekijä. Yksityisten investointien ja kulutuksen kasvut jatkuvat, hyvän työllisyyden, ansiotason nousun ja investointihankkeiden tukemana. (Taloudellinen katsaus, syksy 2018, Valtiovarainministeriö.)

Viennin arvo oli vuonna 2017 Pohjois-Savossa 1,591 milj. euroa, mutta alkuvuoden 2018 aikana vienti näyttäisi hieman hiipuvan edelliseen vuoteen verrattuna. Maakunnan vahvoilla kone- ja energiateknologian, puunjalostusteollisuuden ja elintarviketeollisuuden aloilla liikevaihto on kasvanut, ja etenkin kone- ja energiateknologian sekä puunjalostusteollisuuden vienti on kasvussa uusien tuote- ja palveluinnovaatioiden ansiosta. (Pohjois-Savon aluetalouskatsaus 2018, syksy 2018, Pohjois-Savon Liitto.)

Pohjois-Savo on myös yksi maan merkittävimmistä alkutuotannon alueita. Maidontuotannossa maakunta on maan toiseksi suurin, ja alueella on myös merkittävää marjantuotantoa ja –jalostusta. Kahden sääolosuhteiltaan poikkeuksellisen vuoden jälkeen maatilat kamppailevat kuitenkin yleisen kannattavuuden haasteiden kanssa, ja maatalojen kototilat ovat kasvaneet. (Pohjois-Savon aluetalouskatsaus 2018, syksy 2018, Pohjois-Savon Liitto.)

Vuoden 2017 aikana Ylä-Savon seudun viennin arvon kasvu oli suurinta Pohjois-Savossa. Vienti kasvoi 25,8%, ja yläsavolaisten yritysten liikevaihto kasvoi 8,4%. Yritysten odotukset ovat pysyneet ennallaan, mutta kasvun esteenä yläsavolaiset yritykset näkevät tiukkenevan kilpailutilanteen lisäksi osaavan työvoiman saatavuuden ongelmat. Alkuvuoden 2018 aikana yläsavolaisten kone- ja metallialan yritysten viennin kasvu on jatkunut 14 prosentin kasvuvauhdilla. (Pohjois-Savon aluetalouskatsaus 2018, syksy 2018, Pohjois-Savon Liitto.)

### 2.2. Työllisyyden kehitys

Talouskasvun myötä työllisyys on parantunut ylittäen jo vuoden 2008 suhdannehuipun lukemat. Työllisyys oli kesäkuussa koko Suomessa 71,8%. Työllisten määrän arvioidaan nousevan vielä vuonna 2019 0,9%, ja työllisten määrän arvioidaan nousevan vuonna 2020 jo 73 prosenttiin. (Taloudellinen katsaus, syksy 2018, Valtiovarainministeriö.)

Pohjois-Savossa työllisyysaste nousi vuoden 2017 aikana 68 prosenttiin, ja vuoden 2018 alkupuoliskolla työllisyysasteen ennakoitaan nousevan 69,3 prosenttiin. Näin ollen Pohjois-Savon on hieman maan keskiarvon alapuolella. Sukupuolittain tarkasteltuna naisten työllisyysaste on 70,8%, kun miesten puolestaan 68%. (Pohjois-Savon aluetalouskatsaus 2018, syksy 2018, Pohjois-Savon Liitto.)

Pohjois-Savossa työttömiä työnhakijoita oli yhteensä 9,8% työvoimasta, 10 937 henkilöä. Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän omistajakunnissa työttömyys on laskenut vuoden 2018 aikana. Elokuussa 2018 työttömänä työnhakijana oli 2404 henkilöä, mikä on 9,8% työvoimasta. Vähiten työttömyyttä oli Keiteleellä (4,4%), eniten taas Rautavaaralla (12,6%). Miesten työttömyys on edelleen naisia suurempaa. Työttömyys on vähentynyt kaikilla toimialoilla, mutta edelleen se kohdistuu matalimmin koulutettuihin ja vanhimpiin ikäluokkiin. Nuorten (alle 25-vuotiaiden) työttömyys on jatkanut laskuaan. (Pohjois-Savon työllisyyskatsaus, elokuu 2018.)

Avoimia työpaikkoja oli Ylä-Savossa elokuussa 2018 kaikkiaan 417, kun edellisen vuoden elokuussa niitä oli 238. Uusia avoimia työpaikkoja oli mm. johtajille ja kuljetusalan ammattilaisille. Elokuun aikana täyttyneet työpaikat olivat avoinna keskimäärin 36 vuorokautta, kun koko maassa keskiarvo oli 55 vuorokautta. (Pohjois-Savon työllisyyskatsaus, elokuu 2018.)

Ammattibarometrin mukaan Ylä-Savossa on eniten pulaa hitsaajista, kaasuleikkaajista, ohutleivysepistä, koneistajista sekä moottoriajoneuvojen ja maatalouskoneiden asentajista ja korjaajista. Myös sosiaalityön erityisasiantuntijoista ja myyntiedustajista on pulaa. Ylitarjontaa on edelleen yleis-sihteereistä. (Ammattibarometri II/2018)

Pula osaavista työntekijöistä rajoittaa jo yläsavolaisten teknologia-alan yritysten tilausten vastaanottoa. Työntekijäpulaa on pyritty helpottamaan rekrytointikoulutuksilla ja panostamalla seutukunnan vetovoimaisuuteen. Myös työelämässä olevien osaamistasoa on pyrittävä nostamaan. Automatisaatio, robotiikka ja tekoäly muuttavat työtehtäviä. (Pohjois-Savon aluetalouuskatsaus 2018, syksy 2018, Pohjois-Savon Liitto.)

Työelämän osaamisvaatimusten kasvaessa yhtenä haasteena on yläsavolaisten koulutustason alhaisuus. Vuoden 2016 tietojen mukaan Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän omistajakuntien alueen yli 15-vuotiaista ilman mitään tutkintoa on 34% työvoimasta. Koko maassa osuus on 28,6%. Myös korkeasteen tutkinnon suorittaneita on suhteellisesti vähemmän, mikä kertoo seutukunnan koulutus-tarjonnasta ja työpaikkarakenteesta. (Tilastokeskus: Väestön koulutusrakennetilaston koulutustaso, 2018)

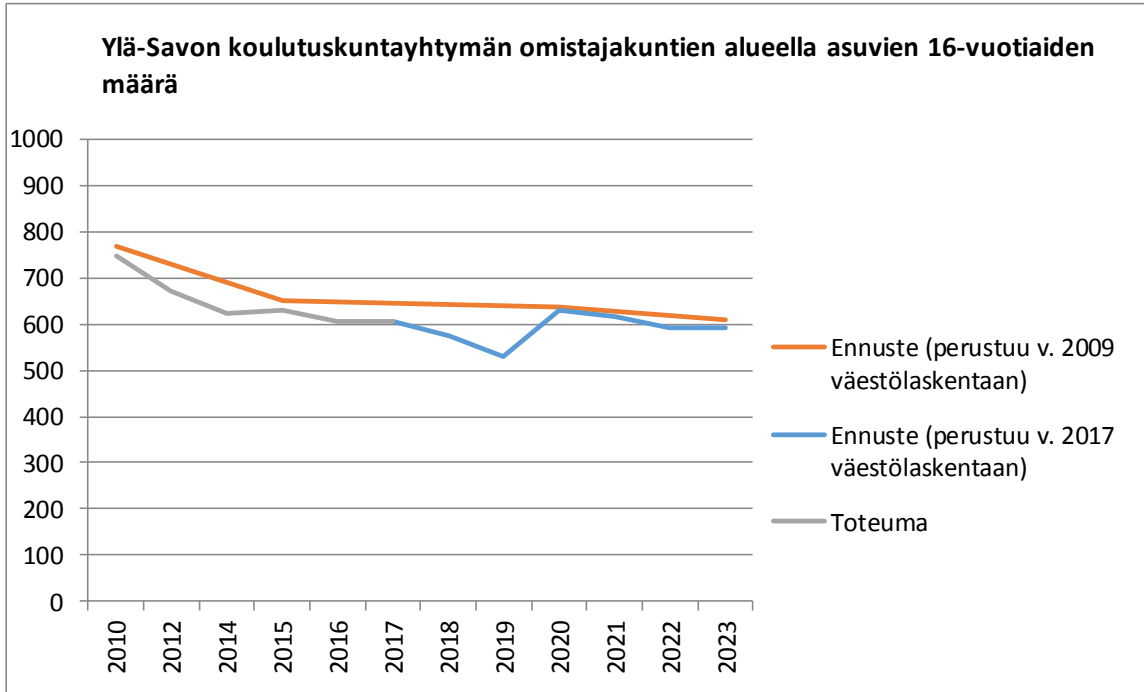
### 2.3. Ylä-Savon väestökehitys

Pohjois-Savon väestömäärä oli vuoden 2017 lopussa 246 653 henkilöä, kun se vuonna 2016 väestömäärä oli 247 776. Elokuun ennakkoluku oli puolestaan 245 913 henkilöä.

Elokuun 2018 ennakkoväkiluku Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän omistajakuntien alueella oli 55 549 henkilöä. Tämä on 413 henkilöä vähemmän kuin vuoden 2017 lopussa.



Keskeisenä ammatillisen koulutuksen mittarina valtakunnallisesti on alueen 16-vuotiaiden ikäluokka. Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän omistajakuntien alueella 16-vuotiaiden määrä on laskenut vuodesta 2010 vuoteen 2017 kaikkiaan 143 henkilöllä. Vuoden 2017 väestölaskennan perusteella voidaan kuitenkin ennakoida, että 16-vuotiaiden ikäluokka pienenee vuoteen 2023 mennessä enää vain 13 henkilöllä.



## 2.4. Ammatillisen koulutuksen reformi

Ammatillisen koulutuksen reformilait tulivat voimaan vuoden 2018 alussa. Lähtökohtana on osaamis- ja asiakaslähtöisyys. Reformissa uudistettiin kaikki ammatillisen koulutuksen osat: rahoitus, ohjaus, säätely sekä tutkintoja, järjestäjärakennetta ja koulutuksen toteuttamismuotoja. Nuorten ja aikuisten ammatillisen koulutuksen raja-aidat poistettiin. Jokaisella opiskelijalla on mahdollisuus rakentaa itselleen sopivin opintopolku.

Ammatillisen koulutuksen säätely- ja ohjausjärjestelmä muutettiin siten, että kaikkea ammatillista koulutusta säädellään yhdellä järjestämisluvalla. Ohjausjärjestelmässä painottuvat tuloksellisuus, laatu ja vaikuttavuus. Toimintalainsäädännön uudistamisen yhteydessä osa työvoimakoulutuksesta siirtyi osaksi uutta ammatillisen koulutuksen järjestelmää.

Myös ammatillisen koulutuksen rahoitusjärjestelmä uudistui vuodenvaihteessa yhdeksi kokonaisuudeksi. Rahoituksessa lisättiin toiminnan vaikuttavuuden ja tehokkuuden painoarvoa. Uusi rahoitusmalli koostuu neljästä peruselementistä:

- perusrahoituksesta (opiskelijavuodet),
- suoritusrahoituksesta (tutkinnot ja tutkinnon osat),
- vaikuttavuusrahoituksesta (työllistyminen, jatko-opinnot ja palaute) ja
- strategiarahoituksesta (mm. fuusioiden tukemiseen, kehittämishankkeisiin, harkinnanvaraiset avustukset).

## AMMATILLISEN KOULUTUKSEN RAHOITUSJÄRJESTELMÄ

**STRATEGIARAHOITUS**  
(enintään 4 %  
kokonaisrahoituksesta)

**LASKENNALLINEN-  
RAHOITUS**  
(vähintään 96 %  
kokonaisrahoituksesta)

**50 %**

**PERUSRAHOITUS**

- opiskelijavuodet

**Luo**

- edellytykset sille, että koulutusta on saatavissa kaikilla aloilla ja kaikille opiskelijoille
- ennakoitavan perustan tutkintojen ja koulutuksen järjestämiselle

**35 %**

**SUORITUSRAHOITUS**

- tutkinnot ja niiden osat

**Ohjaa ja kannustaa**

- suuntaamaan koulutusta ja tutkintoja osaamistarpeiden mukaisesti
- tehostamaan opintoprosesseja
- suorittamaan tutkintoja ja niiden osia asetettujen tavoitteiden mukaisesti

**15 %**

**VAIKUTTAVUUSRAHOITUS**

- työllistyminen,  
jatko-opinnot, palaute

**Kannustaa**

- kohdentamaan koulutusta aloille, joilla on työvoimatarvetta
- huolehtimaan koulutuksen työelämävastaavuudesta ja laadusta
- tarjoamaan edellytyksiä jatko-opintoihin



### 3. KUNTAYHTYMÄSTRATEGIA JA STRATEGISET LINJAUKSET

#### 3.1. Arvot

Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän toimintaa ohjaavat arvot ovat **luottamus ja vastuullisuus**.

Luottamuksella tarkoitamme lupauksen pitämistä kaikessa toiminnassamme ja sellaista toimintaa, että asiakas voi luottaa tuottamamme palvelun tasoon. Vastuullisuudella tarkoitamme vastuun kantamista omasta tekemisestämme ja kehittymisestäämme sekä vastuuta muista. Koko henkilöstö toimii työssään vastuullisesti strategisten päämäärien saavuttamiseksi. Ylä-Savon koulutuskuntayhtymä on vastuullinen osaamisen kehittämisen edesauttaja, toimintaamme luotetaan aina.

#### 3.2. Visio 2021

Ylä-Savon koulutuskuntayhtymä on toiminta-alueensa arvostettu osaamisen ja hyvinvoinnin monialainen edistäjä.

#### 3.3. Strategiset päämäärät 2019 – 2021

Ylä-Savon koulutuskuntayhtymässä on neljä strategista tavoitetta vision toteuttamiseksi. Ne muodostavat strategiaohjelman, jota johtaa kuntayhtymän johtaja. Strategisten tavoitteiden toteutumista arvioidaan kuntayhtymä- ja osaamisaluekohtaisilla mittareilla. Näiden perusteella voidaan arvioida tavoitteiden saavuttamista.

Strategisiksi tavoitteiksi ja kehittämisen kohteiksi ovat valittu seuraavat kokonaisuudet vuosille 2019-2022:

1. *Yhteiskuntavastuu*  
Ylä-Savon koulutuskuntayhtymä vastaa toiminnallisesti ja rakenteellisesti muuttuvan toimintaympäristön tarpeisiin
2. *Laatuvastuu*  
Oppilaitoksen tuottamien koulutus- ja kehittämisspalvelujen laatu vastaa asiakkaidemme tarpeisiin tuottaen heille lisäarvoa. Koulutuskuntayhtymällä on kattava ja toimiva laadunhallintajärjestelmä.
3. *Yksilövastuu*  
Tarjoamme yksilöllisiä ja joustavia opintopolkuja monipuolisissa oppimisympäristöissä, jotka vastaavat työelämän nykyisiä ja tulevia toimintaympäristöjä.
4. *Osaamisvastuu*  
Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän henkilöstön osaaminen vastaa opiskelijoiden ja työelämän tarpeisiin sekä mahdollistaa palveluiden laadukkaan toteuttamisen

### 3.4. Täsmennetyt strategiset tavoitteet

Jokaiselle strategiselle tavoitteelle on asetettu tarkennetut osatavoitteet. Osatavoite jakaantuu kahteen osaan; suunnitteluun ja toteutukseen. Strategisen osatavoitteen kohdalla on määritelty, mitä aiotaan tehdä ("sovitaan, mitä tehdään") ja miten suunnittelu toteutetaan ("tehdään, mitä sovitaan").

Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän strategiset tavoitteet, tarkennetut osatavoitteet ja niille asetetut mittarit	
Osatavoite	Mittari
<b>1. Yhteiskuntavastuu</b>	
<b>Ylä-Savon koulutuskuntayhtymä vastaa toiminnallisesti ja rakenteellisesti muuttuvan toimintaympäristön tarpeisiin</b>	
Koulutusvalinnat: <ul style="list-style-type: none"> <li>• suunnitellaan koulutustarjonta vuodelle 2020 pohjautuen vaikuttavuuden ja tehokkuuden mittaritietoihin</li> <li>• seurataan koulutusvalintoja ohjaavia mittaritietoja, niiden vaikutuksia koulutusvalintoihin sekä mittareiden toimivuutta (luotettavuus, tietojen saatavuus)</li> </ul>	Koulutusala-/tutkintokohtaiset mittarit: <ul style="list-style-type: none"> <li>- taloudellinen kantokyky</li> <li>- prosessien toimivuus</li> <li>- vaikuttavuus</li> </ul>
Uudet kumppanuudet palvelutuotannossa: <ul style="list-style-type: none"> <li>• kumppanuuksissa toteutettavien palveluiden määrittely, kumppaneiden haku</li> <li>• kumppanuustoiminnan käynnistäminen, sopimusten teko</li> </ul>	Kumppanuuksien kannattavuusmittarit: <ul style="list-style-type: none"> <li>- saavutettu lisähyöty (talous, laatu, tehokkuus)</li> </ul>
Toimitilat: oppimisympäristönä toimimisen näkökulma <ul style="list-style-type: none"> <li>• tarvittavien toimitilojen määrittely, tulevien toimenpiteiden suunnittelu</li> <li>• suunnitelman mukaisesti toimitiloista luopuminen tai kehittäminen</li> </ul>	Toimitilojen mittarit: <ul style="list-style-type: none"> <li>- käyttökustannukset (tilakohtaiset ja kokonaisuutena)</li> <li>- käyttöasteet</li> </ul>
Prosessien ja organisaation uudistaminen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• prosessien uudistamistyö sekä uuden organisaatorakenteen tarkentaminen</li> <li>• uudistettujen prosessien käyttöönotto</li> </ul>	Prosessikohtaiset mittarit: <ul style="list-style-type: none"> <li>- prosessin toimivuuden mittarit</li> <li>- prosessin vaikuttavuuden mittarit</li> </ul> Laatujärjestelmän valtakunnallinen arviointi v. 2019: tavoite: "edistynyt" taso (neliportaisen asteikon korkein taso)
<b>2. Laatuvastuu</b>	
Oppilaitoksen tuottamien koulutus- ja kehittämispalvelujen laatu vastaa asiakkaidemme tarpeisiin tuottaen heille lisäarvoa.	
Laadun jatkuva parantaminen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sisäisten auditointien teemojen ja ajankohtien suunnittelu</li> <li>• Koulutusala-kohtaisen kehittämistyön suunnittelu auditointien pohjalta</li> <li>• Kehittämistyön toteuttaminen suunnitelman mu-</li> </ul>	Auditointien määrä/v Koulutusala-kohtaisten kehittämisprojektien mittarit: <ul style="list-style-type: none"> <li>- projektin seuranta: aikataulussa ja budjetissa pysyminen</li> </ul> Kehittämistyön vaikuttavuuden arviointi:

<p>kaisesti</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kehittämistyön tulosten ja vaikuttavuuden seuranta</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- tavoitteiden saavuttaminen (määrälliset ja laadulliset)</li> <li>- haluttujen vaikutusten saavuttaminen (sisäinen auditointi, vertailu)</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>3. Yksilövastuu</b></p> <p>Tarjoamme yksilöllisiä ja joustavia opintopolkuja monipuolisissa oppimisympäristöissä, jotka vastaavat työelämän nykyisiä ja tulevia toimintaympäristöjä. Olemme aktiivisesti mukana yläsavolaisten nuorten ja aikuisten työllistymisessä. Huolehdimme Ylä-Savon koko ikäluokan koulutusvastuusta omalta osaltamme.</p>	
<p>Pedagoginen toimintamallin uudistaminen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Henkilökohtaistamisen ja ohjauksen uusien työtapojen suunnittelu ja käyttöönotto</li> <li>• Opintotarjottimen arvioinnin ja päivittämisen toteutustavan suunnittelu sekä toteuttaminen</li> <li>• Pedagogisen toimintamallin arviointi</li> </ul>	<p>Koulutuksen vaikuttavuuden mittarit:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- hakeutuminen</li> <li>- läpäisy/keskeyttäminen</li> <li>- opiskelija- ja työelämäpalautteet</li> <li>- suoritettut tutkinnot</li> <li>- valmistuvien opiskelijoiden työllistyminen ja jatko-opintoihin hakeutuminen</li> </ul>
<p style="text-align: center;"><b>4. Osaamisvastuu</b></p> <p>Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän henkilöstön ja asiantuntijaverkoston osaaminen vastaa opiskelijoiden ja työelämän tarpeisiin sekä mahdollistaa kaikkien palveluiden laadukkaan ja tehokkaan toteuttamisen</p>	
<p>Henkilöstön tehtäväkuvat</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tehtäväkuvien ja tavoitteiden suunnittelu ja seuranta, tarvittavien muutosten proaktiivinen hallinta</li> <li>• Vuosityönajan vaatima työn suunnittelu</li> </ul>	<p>Tulospalkkauksen mittarit</p>
<p>Osaamisen varmistaminen henkilöstöryhmittäin:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• LEAN-osaaminen</li> <li>• Esimiesten suunnitteluosaaminen</li> <li>• Palvelumuotoilu- ja tuotteistamisosaaminen</li> <li>• Ohjausosaaminen</li> <li>• Osaamisen hankkiminen ja vaikuttavuuden arviointi omassa työssä</li> </ul>	<p>Osaamisarviointien ja kehityskeskustelujen toteuttaminen, tavoite 100% koko henkilöstöstä</p> <p>Henkilöstön osaamisen kehittämistoimiin osallistuneet henkilöt, tavoite 90%</p>

TTS mittarit ja tavoitetasot 2019	Toteuma 2017	Tavoite 2018	Tavoite 2019	Tavoite 2020	Tavoite 2021
<b>Tulosmittarit</b>					
Opiskelijavuodet OKM yhteensä (talousarvion perusteena olevat vuodet)	1 623	1 441	1 480	1 500	1 500
- Laajennetun oppisopimuskoulutuksen opiskelijavuodet	Ei mitattu	Ei tavoitetta	180	180	180
Suoritettujen perustutkintojen määrä	451	510	520	531	541
Suoritettujen ammatti- ja erikoisammattitutkintojen määrä	293	340	347	354	361
Oppisopimuskoulutuksena suoritettut tutkinnot (perus, ammatti ja eat)	106	Ei tavoitetta			
Koulutuksen vetovoimaisuus PT (ensisijaista hakijaa / yhteishaun aloituspaikka)	1,0	1,1	1,1	1,1	1,1
<b>Vaikuttavuusmittarit</b>					
Keskeyttämisaste (kokonaiskeskeyttäminen)	12,1 %	7,0 %	6,5 %	6,5 %	6,5 %
Keskeyttämisaste (negatiivinen keskeyttäminen enintään)	6,0 %	3,5 %	3,5 %	3,3 %	3,3 %
Läpäisyaste perustutkinnot (uudistettu mittari)			65 %	66 %	67 %
Läpäisyaste ammatti- ja erikoisammattitutkinnot (uusi mittari)			65 %	66 %	67 %
Läpäisyaste (vanha mittari)	74 %	76 %			
Työllistyminen	52 %	65 %	67 %	67 %	67 %
Laatupalautteiden keskiarvo (1-5)	3,8	4,0	4,0	4,0	4,0
<b>Henkilöstömittarit</b>					
TOB - kokonaisarvosana vähintään (mittaus joka toinen vuosi)	Ei mitattu	3,7	Ei mitata	3,8	Ei mitata
Kelpoisuusaste, ammatillisen peruskoulutuksen opettajat --> 2019 eteenpäin ammatilliset opettajat	86 %	90 %	90 %	90 %	90 %
Kelpoisuusaste, aikuisopettajat	90 %	85 %			
Kehityskeskustelut käyty vuosittain (sis. Kehityskeskustelun ja osaamisarvioinnin päivityksen)	siirrettiin 2018	100 %	100 %	100 %	100 %
Henkilöstön kehittämiskustannukset vähintään (% / palkkakulut)	2,4 %	3,5 %	3,0 %	3,0 %	3,0 %
<b>Talousmittarit</b>					
Kannattavuus (toimintakate%)	6 %	2 %	2 %	6 %	6 %
Vakavaraisuus (omavaraisuusaste)	83 %	75 %	75 %	75 %	75 %
Maksuvalmius (kassan riittävyys pv)	100	45	45	45	45
<b>Prosessimittarit</b>					
Sisäiset auditoinnit	80 %	10	10	10	10

**Mittariseloste**

<b>Tulosmittarit</b>	
Opiskelijavuodet OKM yhteensä (talousarvion perusteena olevat vuodet)	OKM:n järjestämisluvun ja vuosittaisten suoritepäätösten yhteismäärä ao. talousarviovuodelle
- Laajennetun oppisopimuskoulutuksen osuus opiskelijavuosista	Laajennettuna oppisopimuksena järjestävän koulutuksen osuus opiskelijavuosista.
Suoritettujen perustutkintojen määrä	Suoritettujen perustutkintojen määrä riippumatta koulutusmuodosta
Suoritettujen ammatti- ja erikoisammattitutkintojen määrä	Suoritettujen ammatti- ja erikoisammattitutkintojen määrä riippumatta koulutusmuodosta
Koulutuksen vetovoimaisuus PT (ensisijaista hakijaa / yhteishaun aloituspaikka)	Hakijoiden määrä yhteishaun päättymispäivämääränä verrattuna yhteishaussa olleisiin aloituspaikkoihin. Luvussa mukana sekä yhteishaussa olleet 1. sijaiset hakijat sekä jatkuvan haun kautta ao. päivänä perustutkintoihin olleet hakijat.
<b>Vaikutavuusmittarit</b>	
Keskeyttämisaste (kokonaiskeskeyttäminen)	Perustutkintoon johtavasta koulutuksesta keskeyttäneet opiskelijat (kaikki syyt)
Keskeyttämisaste (negatiivinen keskeyttäminen erintään)	Perustutkintoon johtavasta koulutuksesta keskeyttäneet opiskelijat (negatiiviset syyt: jää työttömäksi/ei jatka koulutuksessa, syy ei tiedossa/katsotaan eronneeksi)
Läpäisyaste perustutkinnot (uudistettu mittari)	Seurataan <b>3 v</b> sitten opintonsa aloittaneita ja heidän valmistumistaan (esim. kuinka moni 2016 vuoden aikana aloittaneista valmistunut 2019 loppuun mennessä)
Läpäisyaste ammatti- ja erikoisammattitutkinnot (uusi mittari)	Seurataan <b>2 v</b> sitten opintonsa aloittaneita ja heidän valmistumistaan (esim. kuinka moni 2017 vuoden aikana aloittaneista valmistunut 2019 loppuun mennessä)
Läpäisyaste (vanha mittari)	Syksyllä (1.8-30.9) aloittaneiden valmistuminen 3. vuoden joulukuun loppuun mennessä (aloittanut esim. syksyllä 2014 ja valmistunut 2017 vuoden loppuun mennessä).
Työllistyminen	Opiskelijoille tehtävän seurantakyselyn perusteella töissä olevien osuus valmistuneista.
Laatupalautteiden keskiarvo (1-5)	Kerättyjen laatupalautteiden keskiarvojen keskiarvo
TOB - kokonaisarvosana vähintään (mittaus joka toinen vuosi)	Työolobarometrin kokonaisarvosana koko kuntayhtymän osalta
Kelpoisuusaste, ammatillisen peruskoulutuksen opettajat --> 2019 eteenpäin ammatilliset opettajat	Muodollisesti kelpoisten opettajien määrä kaikista opettajista
Kehityskeskustelut käyty vuosittain (sis. Kehityskeskustelun ja osaamisarvioinnin päivityksen)	Kehityskeskustelut käyneiden henkilöiden osuus koko henkilöstöstä
Henkilöstön kehittämiskustannukset vähintään (% / palkkakulut)	Henkilöstön koulutuksesta aiheutuneet kustannukset (sis. Palkka + koulutuksesta aiheutuneet kulut) suhteessa kaikkiin henkilöstökustannuksiin.
<b>Talousmittarit</b>	
Kannattavuus (toimintakate%)	Toimintakatteen osuus toimintatuotoista
Vakavaraisuus (omavaraisuusaste)	Omavaraisuusaste
Maksuvalmius (kassan riittävyys pv)	Kassan riittävyys päivinä
<b>Prosessimittarit</b>	
Sisäiset auditoinnit	Sisäisten auditointien määrä vuodessa (kpl)

## 4. KOULUTUSKUNTAYHTYMÄN TALOUS

### 4.1. Talousarvion perusteet

Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän talousarvion ja kirjanpidon rakenne (organisaatiohierarkia) perustuu 1.6.2017 voimaan tulleen hallintosäännön mukaiseen organisaatorakenteeseen. Vuoden 2019-2021 talousarvio on esitetty 1.1.2019 voimaan astuvan organisaatorakenteen mukaisesti, mikäli yhtymävaltuusto hyväksyy uuden hallintosäännön.

Koulutuskuntayhtymän toiminta on organisoitu prosessijohtamisen periaatteiden mukaisesti seitsemään toiminnalliseen **osaamisalueeseen**, jotka muodostavat viisi **tulosaluetta**. Hallintosäännön mukaan kuntayhtymän henkilöstöorganisaation johtajana toimii kuntayhtymän johtaja. Kuntayhtymän johtaja toimii samalla myös Ylä-Savon ammattipiston rehtorina.

Tulosalueet ja niistä vastaavat tilivelvolliset viranhaltijat ovat:

1. Yhtymähallinto; kuntayhtymän johtaja
  - tarkastustoimi
  - luottamushenkilöhallinto
  - yleishallinto
  - *henkilöstöosaamisen osaamisalue*; henkilöstöjohtaja
2. Osaamispalvelut; koulutusjohtaja
  - *oppimisen ja ohjaamisen osaamisalue*
3. Oppimisympäristöt; koulutusjohtaja
  - *oppimisympäristö ja digiosaamisen osaamisalue*
4. Kehittäminen; kehitysjohtaja
  - *asiakkuus- ja opiskelijahankinnan osaamisalue*,
  - *kehittämisen osaamisalue*
  - *laadunhallinnan osaamisalue*
  - laajennettu oppisopimuskoulutus
5. Yhtymäpalvelut; talousjohtaja
  - *sisäisten palveluiden osaamisalue*

Tulosalueet jakaantuvat vastuualueisiin yhtymähallituksen päättämällä tavalla, tulosityksikötason päättää kuntayhtymän johtaja.

### Ammatillisen koulutuksen rahoitusjärjestelmä

Uusi ammatillisen koulutuksen rahoitusta koskeva lainsäädäntö astui voimaan 1.1.2018. Suunnitelmakauden 2019 - 2021 aikana rahoitus muuttuu entistä enemmän suoritus- ja vaikuttavuusperusteiseksi. Ammatillisen koulutuksen kokonaisrahoitus määräytyy valtion budjettirahoituksen perusteella, ja kullekin järjestäjälle myönnetään perusrahoitusta, suoritusrahoitusta ja vaikuttavuusrahoitusta kunkin rahoituksen euromäärästä se osuus, joka vastaa koulutuksen järjestäjän suoritteiden suhteellista osuutta kaikkien koulutuksen järjestäjien suoritteista. Uuden lainsäädännön myötä tutkintoon johtavan työvoimakoulutuksen rahoitus sisältyy ammatillisen koulutuksen valtionosuuteen.

Ammatillisen koulutuksen perusrahoitukseen vaikuttavat jatkossa eri tutkinnoissa toteutuneiden opiskelijavuosien määrä, opiskelijoiden erityisen tuen tarve, maksuttoman majoituksen, henkilöstökoulutuksen, työvoimakoulutuksen ja vankilakoulutuksen järjestäminen. Opiskelijavuodella tarkoitetaan 365:tä päivää, jona opiskelija on henkilökohtaisen osaamisen kehittämissuunnitelman (HOKS) mukaan aktiivisesti opiskelemassa.

Suoritusrahoitukseen vaikuttavat suoritettujen tutkintojen ja tutkinnon osien määrä. Rahoitusta painotetaan eri tutkintojen järjestämiskustannuksilla, tutkintotyypeillä, erityisen tuen tarpeella sekä tutkinnon suorittajan perusasteen jälkeisellä koulutuksella.

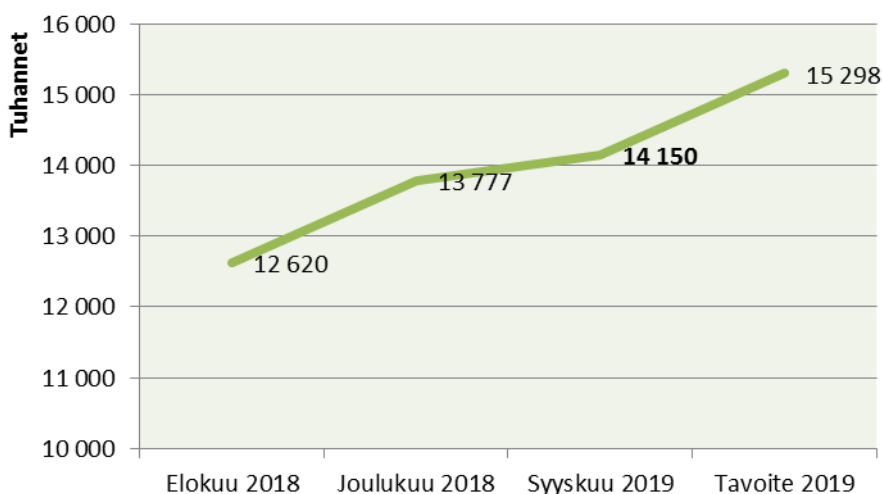
Vaikuttavuusrahoitus muodostuu tutkinnon suorittaneiden työllistymisen ja jatko-opintoihin siirtymisen sekä opiskelija- ja työelämäpalautteen perusteella.

Siirtymäajan jälkeen vuonna 2022 perusrahoituksen osuus on 50 %, suoritusrahoituksen osuus 35 % ja vaikuttavuusrahoituksen osuus 15 %. Vuosina 2018 ja 2019 perusrahoituksen osuus on 95 % ja suoritusrahoituksen osuus 5 %. Vuonna 2020 perusrahoituksen osuus on 70 %, suoritusrahoituksen osuus 20 % ja vaikuttavuusrahoituksen osuus 10 %.

### Talousarvion perusteet

Vuosien 2019 – 2021 toiminta- ja taloussuunnitelma pohjautuu erikseen hyväksytyyn toiminnan tehostamis- ja kehittämisohjelmaan. Erillisen kehittämisohjelman tavoitteena on varmistaa positiivisen taloudellisen tuloksen saavuttaminen kuntayhtymässä vuonna 2020. Tavoitteena on samalla saavuttaa koulutusalaakohtainen kustannusvastaavuus niin, että jokainen ala pystyy kattamaan omat kustannuksensa (henkilöstö, tilat, laitteet, muut alan kustannukset, poistot ja alalle jyvitetty yleiskustannukset) viimeistään kehittämisohjelman päättyessä vuonna 2020. Taloussuunnittelun perusteena on oletamus Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän kokonaisrahoituksen säilymisestä vuoden 2018 tasolla koko taloussuunnittelukauden ajan.

Uuden lainsäädännön mukaisesti Opetus- ja kulttuuriministeriö jättää osan talousarviovuoden perusrahoituksen euromäärästä jaettavaksi varainhoitovuoden aikana tavoitteellisiin opiskelijavuosiin, perusrahoituksen harkinnanvaraisiin korotuksiin ja mahdollisiin oikaisuihin ja korjauksiin. Ministeriö voi lisätä koulutuksen järjestäjän tavoitteellista opiskelijavuosien määrää tai työvoimakoulutuksena järjestettävän koulutuksen tavoitteellista opiskelijavuosien määrää varainhoitovuoden aikana. Tästä syystä rahoituksen tarkka ennakointi toiminta- ja taloussuunnitelman valmisteluvaiheessa on haasteellista. On mahdollista, että OKM ei myönnä koulutuskuntayhtymän talousarvion perusteena olevaa opiskelijavuosimäärää 1 480 opiskelijavuotta vuodelle 2019. Lopullisesti tämä selviää vasta syykuussa 2019, kun ministeriö myöntää lisäsuoritepäätöksellä jakamatta jätetyt opiskelijavuodet koulutuksenjärjestäjien ja ministeriön välisen vuoropuhelun pohjalta.



Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän järjestämisluvun mukainen opiskelijavuosimäärä on 1 320 opiskelijavuotta, vuodelle 2018 myönnetty ensikertaisen päätöksen mukaisen tavoitteellinen opiskelijavuosimäärä 1 441 opiskelijavuotta ja lisäpäätöksellä myönnetty määrä 50 opiskelijavuotta. Tästä vuoden 2018 kokonaismäärästä 56 on kohdennettu työvoimakoulutukseen. Pelkän järjestämisluvun mukaisen ”varman” opiskelijavuosimäärän käyttäminen talousarvion pohjana aiheuttaisi merkittäviä muutoksia kuntayhtymän toiminnassa.

OKM	Opiskelijavuodet	Perusrahoitus	Huom.
Järjestämislupa	1320	12 620 000	Ero -1 530 000 euroa
Tavoitteelliset vuodet	1441	13 777 000	Varmistuu joulukuussa 2018
Budjettiperuste 2019	1480	14 150 000	Varmistuu syyskuussa 2019
Sisäinen tavoite 2019	1600	14 150 000	Vaiuttaa v. 2021 rahoitukseen

Uudessa järjestelmässä koulutuksen järjestäjän rahoituksen perusteena olevat suoritteet vaikuttavat koulutuksenjärjestäjän rahoitukseen kahden vuoden viiveellä; esimerkiksi vuoden 2019 rahoitukseen vaikuttaa vuoden 2017 suoritteet. Kuntayhtymä on päättänyt toistaiseksi tavoitella korkeampaa tavoitteellista opiskelijavuosimäärää kuin tämänhetkinen rahoitustaso on. Suoritteiden määrä ei kuitenkaan suoraan vaikuta tavoitteellisten vuosien määrään, vaan Opetus- ja kulttuuriministeriö on ilmoittanut ainoastaan tarkastelevansa aiempien vuosien toteumaa käyttäessään harkintaa vuosittaisessa tavoitteellisten vuosien myöntämisessä. Opiskelijavuosien toteuma vaikuttaa suoraan rahoituksen määrään ainoastaan profiilikertoimen kautta.

OKM	Perusrahoitus	Vaikuttavuusrahoitus	Yhteensä, eur
	Opiskelijavuodet	Tutkinnot	
Budjettiperuste 2019	1480	867	
Budjetti, eur 2019	14 150 000	860 000	15 010 000

Kuntayhtymässä on valmisteltu erillinen toiminnan tehostamis- ja kehittämisohjelma, jossa on esitetty tarkemmin eri kustannuserien tehostamistarpeet suhteessa alhaisempaan valtionosuusrahoitukseen.

Yhtymähallituksen tekemän päätöksen mukaisesti kuntayhtymässä siirrytään ammatillisten oppilaitosten vuosityöaikajärjestelmään 1.1.2019. Talousarvio on suunniteltu tämän uuden järjestelmän mukaisesti. Henkilöstön mitoituksessa siirrytään samalla käyttämään erikseen kustannusryhmäkohdaisesti määritellyä ohjausmitoitusta (opiskelijavuodet / henkilötyövuodet –mittari).

Vuoden 2019 talousarvion laadinnassa on laskettu toukokuun 2018 tason mukaisiin palkkoihin +2,0 %:n kokonaiskorotus. Palkkojen henkilösivukulut ovat yhteensä 28,5 % palkoista. Vuosien 2020 - 21 kustannukset on laskettu vuoden 2018 tasossa.

### Talousarvion sitovuus ja sisäinen valvonta

Yhtymähallitus vastaa yhtymävaltuustolle talousarviosta määritellyn sitovuustason mukaisesti. Yhtymävaltuustoon nähden sitovia ovat:

Käyttötalousoosassa:

- kuntayhtymän tuloslaskelman tilikauden tulos
- kunkin tulosalueen tilikauden tulos

Investointiosassa:

- rakennushankkeiden kokonaissumma
- irtaimiston ja muiden pysyvien vastaavien yhteissumma.

Rahoitusosassa:

- rahoitusosan nettotuotto tai -nettokulu (rahoitustuottojen ja -kuluja erotus).



Toiminnalliset tavoitteet; sitovia tavoitteita ovat

- opiskelijavuodet (kaikkien koulutusmuotojen yhteismäärä)
- suoritettujen tutkintojen määrät.

Tilivelvollisilla on vastuu asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta. Tavoitteiden toteutumista arvioidaan tilinpäätöksessä.

Yhtymähallitus määrittelee viranhaltijoita koskevan sitovuustason talousarvion täytäntöönpano-ohjeessa.

## 4.2. Käyttötalous

Toimintatuotot ovat vuoden 2019 talousarvioehdotuksen mukaan tuloslaskelmassa 19,0 milj. euroa, mikä on 0,4 milj. euroa (+ 2,0 %) enemmän kuin edellisen vuoden talousarviossa.

	TA 2018	TA 2019	Ero
Amm. koul. valtionosuusrahoitus	14 624 002	15 010 000	385 998
Muu koulutuksen myynti*	1 836 653	891 400	-945 253
Tuet ja avustukset	1 084 327	1 367 331	283 004
Muut tuotot	1 058 411	1 706 848	648 437
<b>TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ</b>	<b>18 603 393</b>	<b>18 975 579</b>	<b>372 186</b>
* osa siirtyy EduSavolle			

Toimintakulut vuonna 2019 ovat 18,5 milj. euroa. Ne nousevat edellisvuoden talousarviosta 0,2 milj. euroa (+ 0,9 %).

Toimintakate v. 2019 on 435 000 euroa; eli hieman parempi kuin vuoden 2018 talousarviossa. Toimintakate % on 2,3 %.

Toimintatuotoissa ja -kuluissa on huomioitu Ysao-Sakky –yhteiskampuksen aiheuttamat kustannukset ja vastaavasti laskutettavat myyntitulot valmistumista seuraavalta puolelta vuodelta.

Kuntayhtymässä käyttöön otettavan tulospalkkiojärjestelmän kustannuksia ei ole huomioitu talousarvion toimintakuluissa, koska vasta talousarviossa ja tulosbudjetissa asetettuja tavoitteita paremmat saavutukset oikeuttavat tulospalkkioon. Tulospalkkiot rahoitetaan talousarvion tulostavoitteen ylityksestä.

Tilikauden poistot ovat 1,0 milj. euroa, mikä on noin 5,4 % toimintatuotoista.

Satunnaisissa kuluissa on esitetty kiinteistöjen myynnistä arvioitu kertyvä tappio vuonna 2019.

Tilikauden tulos vuonna 2019 on talousarvioehdotuksen mukaan – 1 078 000 euroa. Aikaisempien vuosien tuloksesta tehtyjä investointivaroja puretaan poistoeron vähennyksenä. Poistoeron vähennys on v. 2019 815 000 euroa, jossa on huomioitu kiinteistön myynnissä purkautuva investointivaraus. Tilikauden alijäämäksi muodostuu talousarviovuonna – 262 000 euroa.

### Vuodet 2020 ja 2021

Toiminta- ja taloussuunnitelman laadintavaiheessa on oletettu suunnitelmavuosien 2020 ja 2021 rahoituksen pysyvän vuoden 2018 tasolla. Vuonna 2019 rahoituksen painotusperusteet ovat samat kuin vuonna 2018, mutta rahoituksen määrään vaikuttavat vuoden 2017 tulokset ja niiden osuus koko valtakunnan suoritteista (opiskelijavuodet ja tutkinnot). Rahoitusmalli muuttuu vaiheittain siten, että toiminnan tuloksellisuudelle annetaan entistä suurempi paino. Vuonna 2020 tuloksellisuuden osuus rahoituksesta on 30% ja vuonna 2022 50%. Vaikuttavuusrahoitus tulee vaikuttamaan ensimmäisen kerran vuoden 2020 rahoitukseen, eikä siitä ole toistaiseksi tehty valtakunnallisia simulointilaskelmia, joten rahoitustason arviointi tältä osin on haasteellista suunnitelmakauden viimeisinä vuosina.

### **Tulosalueiden talousarviot ja suunnitelmat**

Talousarvion ja -suunnitelman käyttötalousosa muodostuu tulosaluekohtaisista tuloslaskelmamuodossa olevista talousarvioista. Tulosalueiden talousarviot on esitetty kohdassa 6.1.

Käyttötalousosan toimintatuotoissa ja -kuluissa on mukana sekä sisäiset että ulkoiset erät.

Toimintatuotot sisältävät kaikki tulosalueen omat tuotot, suurimpina koulutuspalvelujen myyntituotot. Myös maksullisen palvelutoiminnan tulot, esim. asiakastyötulot, sisältyvät toimintatuottoihin.

Toimintakuluissa suurin erä on henkilöstökulut. Myös toimitilojen sisäiset vuokrat sisältyvät toimintakuluihin. Tulosalueen tilikauden tulos on yhtymävaltuustoon nähden sitova. Tulosalueen tilikauden tuloksen tulee kattaa tulosalueen osuus kuntayhtymän sisäisten palveluiden kustannuksista. Kuntayhtymässä laaditun erillisen tehostamis- ja kehittämissuunnitelman tavoitteena on varmistaa positiivisen taloudellisen tuloksen saavuttaminen kuntayhtymässä vuonna 2020. Tämä edellyttää samalla tulosalue- ja koulutusala-kohtaisista kustannusvastaavuutta niin, että jokainen koulutusala pystyy kattamaan omat kustannuksensa (henkilöstö, tilat, laitteet, muut alan kustannukset, poistot ja alalle jyvitetty yleiskustannukset) viimeistään kehittämissuunnitelman päättyessä vuonna 2020

### **4.3. Investoinnit**

Investointiosassa on varattu määrärahat hallituksen käyttöön rakentamista ja irtaimistohankintoja varten vuosille 2019 - 2021. Rakennushankkeissa kustannusarvioltaan vähintään 100.000 euroa olevat peruskorjaukset käsitellään investointiosassa. Uudisrakentamisessa raja on 10.000 euroa. Ennalta arvaamattomiin rakennusten korjauksiin yms. pieniin investointeihin on varattu vuosittain 100 000 euroa. Irtaimistohankinnat luetaan investointihankkeeksi silloin kun hankinnan tai hankintakokonaisuuden arvonlisäveroton kustannusarvio on 10.000 euroa tai enemmän. Tätä pienemmät hankinnat kirjataan suoraan vuosikuluksi.

Uudenlainen ja muuttunut toimintaympäristö edellyttää myös oppimisympäristöjen kehittämistä. Lisääntyvä työpaikalla tapahtuva oppiminen, erilaiset opetuksen toteuttamistavat ja digitalisaatio mahdollistavat oppimisympäristöjen kehittämisen, jolloin osasta fyysisiä tiloja voidaan luopua. Mm. maanrakennus- ja logistiikka-alan koulutusten kehittämiseen ja digitaalisuuden hyödyntämiseen on haettu EAKR-rahoitusta vuosille 2018-2020.

Pedagogisten toimintamallien uudistuessa siirtyminen digitaalisiin oppimisympäristöihin näkyy tulevien vuosien investointisuunnitelmassa digihankkeiden lisääntymisenä. Vuosien 2019-2021 aikana investoinnit tukevat Pohjois-Savon maakunnallisia TKI-kärkialoja, kuten teknologia-alan ja maatalous-alan koulutusten kehittämistä. Peltosalmen oppimisympäristön kehittämisen tarpeet ja linjaukset tar-

kentuvat kevään 2019 aikana. Lisäksi investointisuunnitelmassa varaudutaan mahdolliseen Finpulp-investoinnin toteutumiseen hankkimalla tarvittavaa kapasiteettia lisää hankerahoituksen kautta.

Rakennusinvestointien osalta suunnitelmakauden merkittävin investointikohde on Peltosalmen oppimisympäristön uudistaminen vaiheittain vuosina 2019-2021. Investointisuunnitelmassa on esitetty myös kiinteistöistä luopumisia 1,5 milj. eurolla. Tarkempia investointikohteita ei esitetä tässä vaiheessa valtuuston nimettäväksi, koska kiinteistöjen käytön selvitys ja eri vaihtoehtojen tutkiminen on parhaillaan työnalla. Lisäksi investointien toteuttamismahdollisuus riippuu kuntayhtymän rahoituskyvystä ja erilaisten rahoitusvaihtoehtojen käytöstä. Investointien toteutuksesta ja myynneistä päättää erikseen hallitus.

#### 4.4. Rahoitus

Talousarvion rahoituslaskelma osoittaa, miten tilikauden aikana varsinainen toiminta ja investoinnit sekä rahoitustoiminta vaikuttavat kuntayhtymän kassavaroihin eli maksuvalmiuteen.

Vuoden 2019 rahoituslaskelmassa tuloslaskelman osoittama vuosikate on 0,4 milj. euroa. Nettoinvestoinnit ovat 1,1 milj. euroa ja pysyvien vastaavien myynti 0,9 milj. euroa, jolloin tulorahoituksella katettavaksi jää 0,2 milj. euroa.

Kuntayhtymän pitkäaikainen laina Kuntarahoitukselta maksetaan pois lyhennysohjelman mukaisesti vuonna 2018. Rahoituslaskelma osoittaa, että vuoden 2019 suunnitelmassa kuntayhtymän rahavarat säilyvät edellisvuoden tasolla olettaen, että pysyvien vastaavien myynti realisoituu.

#### 4.5. Taloussuunnittelukauden riskit

Ammatilliseen koulutukseen on viime vuosina kohdistunut merkittäviä valtionosuusleikkauksia. Ammatillisen koulutuksen rahoituslainsäädäntö on muuttunut 1.1.2018 alkaen siten, että suunnittelukauden 2019 - 2021 aikana rahoitus muuttuu opiskeluun käytetyn ajan laskemisen sijasta entistä enemmän suoritus- ja vaikuttavuusperusteiseksi. Tutkintoon valmistuminen ja työllistyminen ovat jatkossa nykyistä keskeisempiä rahoitukseen vaikuttavia tekijöitä. Suunnittelukauden aikana rahoituksen ennakointi vaikeutuu. Tähän vaikuttavat mm. valtion rahoituksen budjettiperusteisuus, opiskelijavuosien täyttyminen, opiskelijoiden valmistumisen ja työllistymisen ennakoitavuus sekä muiden koulutuksen järjestäjien toiminnan vaikutus kuntayhtymän rahoitukseen.

Rahoitusmallin portaittainen siirtyminen lopulliseen muotoonsa kestää vuoteen 2022 saakka, jolloin tuloksellisuuteen perustuvat elementit ovat täysimääräisesti käytössä. Tästä lopullisesta mallista ei ole olemassa koulutuksen järjestäjäkohtaisia ennakkolaskelmia, joten taloussuunnittelun perusteena on oletettavasti Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän kokonaisrahoituksen säilymisestä vuoden 2018 tasolla koko taloussuunnittelukauden ajan.

Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän vuosien 2019 – 2021 toiminta- ja taloussuunnitelma pohjautuu erikseen hyväksytyyn toiminnan tehostamis- ja kehittämisohjelmaan. Erillisen kehittämisohjelman tavoitteena on varmistaa positiivisen taloudellisen tuloksen saavuttaminen kuntayhtymässä vuonna 2020. Tavoitellun tuloksen saavuttaminen ei ole mahdollista, mikäli tehostamisohjelmassa suunnitellut toimenpiteet jäävät toteutumatta. Mm. kiinteistökustannusten vähentyminen edellyttää myyntien realisoitumista vuonna 2019.

Suunnitelmakaudella 2019-2021 koulutuskuntayhtymän tilikauden tulokset jäävät selvästi alle aikaisempien vuosien tason. Tähän vaikuttaa toteutuneiden rahoitusleikkausten lisäksi mittavat toimitilajärjestelyt, joita toteutetaan rahoitusleikkausten tasapainottamiseksi. Näistä aiheutuu alkuvaiheessa jopa lisäkustannuksia suunnittelu-, purkamis- ja muiden muutuskulujen muodossa.

## 5. TULOSALUEIDEN SUUNNITELMAT

### 5.1. Yhtymähallinto

#### Yleistä

Kuntayhtymän hallinnon järjestämistä säädetään perussopimuksessa sekä hallintosäännössä. Uusi tu perussopimus on ollut voimassa 1.1.2011 alkaen ja uusi hallintosääntö 1.6.2017 alkaen.

Yhtymähallinnon tulosalueeseen sisältyy seuraavat toiminnot: tilintarkastus, luottamushenkilöhallinto, yleishallinto ja henkilöstöpalvelut.

Aiemmin tulosalueittain esitetyt kehittämiskohteet esitellään TTS:ssä kuntayhtymätason tavoitteina. Nämä tavoitteet jalkautetaan yksiköiden toimintaan prosessikohtaisten suunnitelmien kautta. Näitä suunnitelmia toteutetaan läpi kuntayhtymän ja niiden toteutumista seurataan kuukausittain kuntayhtymän johtoryhmissä (johdon katselmoinnit).

Kuntayhtymällä on käytössään Online-tuloskortti, jonka avulla keskeisiä toiminnan mittareita voidaan seurata lähes reaaliajassa (mittariston tiedot päivittyvät joka yö). Mittaristoa tullaan kehittämään edelleen vuonna 2018 vastaamaan uuden lainsäädännön vaatimuksia.

Vuosien 2018-2020 osalta on laadittu erillinen toiminnan tehostamis- ja kehittämisohjelma, joka toteutetaan yhtymähallituksen hyväksymällä tavalla.

#### Tilintarkastus

Kuntayhtymässä on yhtymävaltuuston asettama viisijäseninen tarkastuslautakunta hallinnon ja talouden tarkastuksen järjestämistä varten. Tarkastuslautakunta on tilivelvollinen määrärahasa käytön osalta.

Yhtymävaltuusto on valinnut kuntayhtymän tilintarkastajaksi valtuuston toimikaudeksi 2013 – 2016 sekä optiovuosille 2017 – 2018 KPMG Julkishallinnon Palvelut Oy:n.

#### Luottamushenkilöhallinto

Kuntayhtymän hallinto on järjestetty kuntalain mukaisesti. Korkein päättävä elin on 16-jäseninen yhtymävaltuusto. Siinä on 1 - 4 edustajaa kustakin jäsenkunnasta.

Kuntayhtymän hallinnosta huolehtii yhdeksänjäseninen yhtymähallitus, jonka yhtymävaltuusto nimitää. Yhtymähallitus johtaa ja valvoo kuntayhtymän hallintoa, valmistelee valtuustoasiat ja päättää monista keskeisistä asioista.

Luottamushenkilöiden nykyinen toimikausi kattaa vuodet 2018 – 2021.

#### Yleishallinto

Kuntayhtymän viranhaltijaorganisaatiota johtaa kuntayhtymän johtaja. Hän johtaa yhtymähallituksen alaisena kuntayhtymän hallintoa, taloutta ja muuta toimintaa.

Yleishallinnon kustannuspaikalle sisältyy kuntayhtymän johtajan ja talousjohtajan henkilöstö- ym. kustannukset.

## Henkilöstöosaaminen

Organisaatorakenteen mukaisesti henkilöstöosaamisen osaamisalue muodostaa oman organisaatioyksikkönsä. Sitä johtaa henkilöstöjohtaja ja sinne on koottu henkilöstöön liittyvät toiminnot, kuten työhyvinvointi, osaamisen kehittäminen, työsuojelu, työterveyshuolto, ammattijärjestöjen luottamusmiestehtävät sekä palkka- ja muut palvelussuhdeasiat.

Henkilöstöosaamisen keskeisinä painopisteinä vuodelle 2019 ovat uuden opetusalan virka- ja työehtosopimuksen mukaisen työn suunnittelun ja seurannan toimintatapojen käyttöönotto sekä toimintatapojen muutosten edellyttämä osaamisen ja työhyvinvoinnin varmistaminen.

## 5.2. Osaamispalvelut

Ylä-Savon ammattiopistossa otetaan käyttöön v. 2019 alusta lähtien opintotarjotin –malli opetuksen järjestämisessä.

Vuoden 2018 aikana eri ammattialojen valtakunnalliset opetussuunnitelmat on analysoitu perusteellisesti ja niistä on poimittu ammatinosaamisen kannalta olennainen osaaminen. On mietitty, miten näiden poimittujen ydinosamisten opetus- ja ohjaustoiminta järjestetään mitä moninaisin menetelmin mm. lähiopetuksena oppilaitoksen omissa oppimisympäristöissä, itsenäisenä opiskeluna tai työelämässä oppien koulutus- tai oppisopimuksella. YSAOn tarjoama opetus eri osaamisaloilla on tuotetistettu. Näin toimien YSAOn omille tutkinto-opiskelijoille mahdollistuu todellinen opintojen valinnaisuus ja Henkilökohtainen osaamisen kehittämissuunnitelma (HOKS). Opintotarjotin mahdollistaa myös koulutusten myynnin ja markkinoinnin entistä tehokkaammin EduSavon kautta. Yksilövastuun toteutumiseksi opintotarjotinta työkaluna arvioidaan ja päivitetään edelleen v. 2019-2020 aikana mm. eri hankerahoituksen turvin.

Pedagoginen toimintamalli keskittyy neljään ydinkohtaan:

1. Henkilökohtaistaminen ja aktiivinen ohjaus.
  - ihmisen/opiskelijan/asiakkaan luonteva ja arvostava kohtaaminen
  - ohjauksellisuus opiskelijan toiveet ja tarpeet huomioiden kannustavalla otteella
  - jokaiselle opiskelijalle omat oppimispolut erilaisissa oppimisympäristöissä opiskelijaa vastuuttaen ja opintotarjottimelta valiten
  - vastuuohjaajalla merkittävä rooli opiskelijan oppimisen varmistajana
  - opiskelijahuollon ja opiskelupalveluiden asiantuntijat opiskeluhyvinvoinnin turvaamisessa.
2. Osaamisperusteisuus: "Kun osaat, voit siirtyä eteenpäin".
3. Työelämän pelisäännöt.
  - Työvaltaiset oppimisympäristöt YSAOn sisällä ja kumppanuusyrytyksissä
  - YTOt integroitu mahdollisimman pitkälle ammattiaineisiin.
4. Yhteisöllisyys, hyvinvointi ja huolenpito.
  - oman ryhmän/luokan puuttuessa kehitämme koko YSAOn yhteisöllisyyttä mm. Osallistuvan Amiksen keinoin, Hyvinvoinnin vuosikello, Huolenpidon portaat jne.

Ohjauksen ja henkilökohtaistamisen toimintamalleja ja työkaluja kehitetään aktiivisesti. Uusien työtapoja otetaan käyttöön, niitä arvioidaan ja kehitetään edelleen.

### 5.3. Oppimisympäristöt

Oppimisympäristöratkaisuilla tuetaan valittuja pedagogisia menetelmiä opiskelijoiden osaamisen lisäämiseksi ottamalla huomioon opiskelijoiden yksilölliset oppimispolut.

Oppimisympäristöjä kehitetään tukemaan vuoden 2019 alusta käyttöön otettavaa opintotarjotinmallia. Opintotarjotinmalli sopii hyvin käytössä olevaan osaamisalue ajatteluun, jossa oppimisympäristöt tukevat koulutustoimintaa opiskelijoiden tarvitseman osaamisen lisäämisen näkökulmasta riippumatta siitä, mitä tutkintoa opiskelija on suorittamassa.

Koulutusyhteistyötä toiminta-alueen yritysten kanssa vahvistetaan ja kehitetään edelleen. Painopistettä siirretään yhä enemmän yrityksissä tapahtuvaan opiskelijoiden osaamisen lisäämiseen. Oppija koulutussopimuksella tapahtuvaa osaamisen lisäämistä yritysympäristössä kehitetään edelleen sujuvammaksi.

Edelleen kehitämme ja monipuolistamme mobiililaitteiden, simulaattoreiden ja muiden digitaalisten oppimisympäristöjen käyttöä hyödyntäen mm. OPH:n sekä EAKR rahoituksella toteutettuja kehittämishankkeita.

Varainhoitovuonna 2019 käynnistetään toiminnan kehittämis- ja tehostamisohjelman mukainen toimitilojen ja oppimisympäristöjen käytön tehostaminen. Tämä tarkoittaa toimintojen keskittämistä osaamisaluemallin mukaisesti pääasiassa Asevelikadun, Peltosalmen ja Hingunniemen kiinteistöihin.

Uudet, nykyaikaiset ja tulevaisuuteen tähtäävät oppimisympäristöt mahdollistavat uusien opetusmenetelmien käyttöön otton ja opetushenkilöstön tehokkaan työajan käytön opiskelijoiden osaamisen lisäämiseksi. Uudenlaiset oppimisympäristöt ja uudenlaiset tavat lisätä osaamista mahdollistavat myös monipuoliset yksilölliset opintopolut. Erityistä huomiota toimintaympäristöissä kiinnitetään niin opiskelijoiden kuin henkilöstön turvallisuuteen.

Näillä toiminta- oppimisympäristöjen uudelleen järjestelyillä ja yhteistyöllä yritysten kanssa voidaan parantaa toiminnan kustannustehokkuutta vastaamaan osaltaan taloudellisten resurssien vähenemiseen.

### 5.4. Kehittäminen

Kehittämisen tulosalueen tärkeimpänä tehtävänä on tukea strategisten tavoitteiden ja toimenpiteiden toteuttamista. Laadunhallinnan tavoitteena on toteuttaa sisäisiä auditointeja ja nostaa esiin sekä koulutusalojen vahvuuksia että kehittämiskohteita. Kehittäminen-tulosalue auttaa koulutusalakohtaisten kehittämistoimien suunnittelua ja toteuttamista koulutusalan henkilöstön tukena.

Asiakkuudenhallinnassa jatkuu laadullisen ennakkointityön kehittäminen ammatillisen koulutuksen määrän, laadun ja saatavuuden varmistamiseksi. Koulutus- ja kehittämispalveluiden palvelumuotoilu ja palveluiden tuotteistaminen on yksi keskeinen strateginen toimenpide, johon asiakkuudenhallinnan osaamista tullaan hyödyntämään. Työelämän tarpeisiin vastataan laajennetun oppisopimuskoulutuksella.

Opiskelijajohyvoinnin osalta tärkein strateginen toimenpide on ohjauksen kehittämisen osana opintojen keskeyttämisen ehkäisy. Opiskelijoiden elämäntilanteen kokonaisvaltaisen huomioimisen ja keskeyttämistä ennakoivien mittareiden (mm. ilmoittamattomat poissaolot, opintojen etenemisen hidastuminen) seurannan ja niihin puuttumisen kautta pyritään varmistamaan jokaisen opiskelijan opintojen eteneminen ja tutkinnon saavuttaminen. Samoin asuntolatoiminnan kehittämistä jatketaan.

## 5.5. Yhtymäpalvelut

Yhtymäpalveluiden tulosalueella on seuraavat tulosyksiköt:

- hallinto- ja talouspalvelut
- laitoshuoltopalvelut
- ruokapalvelut
- (tietohallintopalvelut)
- (kiinteistöpalvelut)

Ammatillisen koulutuksen reformissa uudistetaan ja digitalisoidaan koulutuksen järjestäjien toimintaprosesseja ja oppimisympäristöjä. Tämän myötä kuntayhtymässä digitaalisten ja fyysisten oppimisympäristöjen suunnittelu keskitetään vuoden 2019 alussa samalle tulosalueelle (Oppimisympäristöt), josta vastaa koulutusjohtaja. Yhtymäpalveluiden tulosalueen osalta tietohallinto- ja kiinteistöpalvelut siirtyvät uuteen Oppimisympäristöt –tulosalueeseen. Tällä pyritään osaltaan vahvistamaan digitaalista osaamista ja saavuttamaan synergiaetuja, kun koulutus- ja tukipalvelut yhdistetään saman esimiehen alaisuuteen. Digitalisaation mahdollisuuksia hyödyntämällä tehostetaan opetusta ja laajennetaan opiskelijoille tarjottavia joustavia opiskelumahdollisuuksia, kehitetään digitaalisia oppimisympäristöjä ja verkko-opetusta.

Laitos- ja ruokapalveluiden toiminnan integroinnista palveluosaamisen vastuualueelle on saatu hyviä kokemuksia ja se jatkuu edelleen. Sekä laitoshuoltopalveluiden että ruokapalveluiden toimintaan vaikuttaa talousarviovuonna valmistuva Ysao-Sakky yhteiskampus ja tämän myötä lisääntyvä opiskelija- ja tilamäärä.

Lisäksi tulosalueella valmistaudutaan uuden tiedonhallintalain voimaan astumiseen sekä tietosuojasetuksen mukaisten toimintamallien edelleen kehittämiseen. Taloustoiminnoissa selvitetään mahdollisuutta joustavan suunnittelu- ja seurantajärjestelmän hankintaan sekä mahdolliseen kassajärjestelmän hankintaan opiskelijamäärän lisääntyessä yhteiskampuksen myötä.



## 6. TALOUSARVIO 2019 JA TALOUSSUUNNITELMA 2020 – 2021

## 6.1. Talousarvio tulosalueittain

	TP 2017	TA+MUUT. 2018	YH 2019	TS1 2020	TS2 2021
<b>YHTYMÄHALLINTO</b>					
TOIMINTATUOTOT	21 629	45 200	40 350	40 350	40 350
TOIMINTAKULUT	-837 154	-826 537	-1 089 102	-929 811	-929 811
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-815 524</b>	<b>-781 337</b>	<b>-1 048 752</b>	<b>-889 461</b>	<b>-889 461</b>
POISTOT JA ARVONALENTUMISET	-5 178	-29 538	-29 065	-6 900	0
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-820 705</b>	<b>-810 875</b>	<b>-1 077 817</b>	<b>-896 361</b>	<b>-889 461</b>
<b>KEHITTÄMISPALVELUT</b>					
TOIMINTATUOTOT	2 874 687	2 340 534	2 687 655	2 383 824	2 378 324
TOIMINTAKULUT	-3 407 903	-2 857 671	-3 161 319	-2 741 925	-2 732 475
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-533 217</b>	<b>-517 137</b>	<b>-473 664</b>	<b>-358 101</b>	<b>-354 151</b>
RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT	-2 882	0	0	0	0
POISTOT JA ARVONALENTUMISET	-9 940	-382	0	0	0
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-546 038</b>	<b>-517 519</b>	<b>-473 664</b>	<b>-358 101</b>	<b>-354 151</b>
<b>YHTYMÄPALVELUT</b>					
TOIMINTATUOTOT	194 347	150 000	258 900	319 900	319 900
TOIMINTAKULUT	-1 422 353	-1 519 909	-1 546 547	-1 539 277	-1 539 277
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-1 228 006</b>	<b>-1 369 909</b>	<b>-1 287 647</b>	<b>-1 219 377</b>	<b>-1 219 377</b>
POISTOT JA ARVONALENTUMISET	-7 610	-7 610	-4 420	0	0
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-1 235 617</b>	<b>-1 377 519</b>	<b>-1 292 067</b>	<b>-1 219 377</b>	<b>-1 219 377</b>
<b>OPPIMISYMPÄRISTÖT</b>					
TOIMINTATUOTOT	2 929 643	2 959 957	2 967 210	2 806 039	2 806 039
TOIMINTAKULUT	-2 679 872	-2 305 426	-2 549 256	-2 827 976	-2 727 576
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>249 771</b>	<b>654 531</b>	<b>417 954</b>	<b>-21 937</b>	<b>78 463</b>
POISTOT JA ARVONALENTUMISET	-902 213	-1 007 489	-826 591	-759 658	-776 297
SATUNNAISET ERÄT	0	0	-495 000	0	0
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-652 442</b>	<b>-352 958</b>	<b>-903 637</b>	<b>-781 595</b>	<b>-697 834</b>
<b>OPPIMISPALVELUT</b>					
TOIMINTATUOTOT	17 333 879	16 098 416	15 816 028	15 803 828	15 802 828
VALMISTEVARASTON MUUTOS	121 654	90 000	-43 900	-160 000	-160 000
TOIMINTAKULUT	-14 001 814	-13 783 565	-12 944 562	-12 162 919	-12 166 969
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>3 453 719</b>	<b>2 404 851</b>	<b>2 827 566</b>	<b>3 480 909</b>	<b>3 475 859</b>
POISTOT JA ARVONALENTUMISET	-224 076	-199 741	-159 836	-124 454	-109 969
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>3 229 585</b>	<b>2 205 110</b>	<b>2 667 730</b>	<b>3 356 455</b>	<b>3 365 890</b>

## 6.2. Kuntayhtymän tuloslaskelma yhteensä

TULOSLASKELMA	TP 2017	TA 2018	YH 2019	Ero%	TS1 2020	TS2 2021
TOIMINTATUOTOT						
MYYNITUOTOT	18 498 382	17 271 700	17 264 151	-0,0	17 372 734	17 371 734
MAKSUTUOTOT	136 293	118 801	85 800	-27,8	85 800	85 800
TUET JA AVUSTUKSET	1 343 371	1 084 327	1 367 331	26,1	1 063 500	1 058 000
MUUT TOIMINTATUOTOT	212 530	128 565	258 297	100,9	310 366	310 366
<b>TOIMINTATUOTOT</b>	<b>20 190 576</b>	<b>18 603 393</b>	<b>18 975 579</b>	<b>2,0</b>	<b>18 832 400</b>	<b>18 825 900</b>
VALMISTEVARASTON MUUTOS	121 654	90 000	-43 900	-148,8	-160 000	-160 000
TOIMINTAKULUT						
HENKILÖSTÖKULUT	-11 401 208	-11 117 341	-11 233 553	1,0	-10 850 598	-10 850 598
PALKAT JA PALKKIOT	-8 942 872	-8 695 344	-8 754 152	0,7	-8 456 134	-8 456 134
HENKILÖSIVUKULUT	-2 458 336	-2 421 997	-2 479 401	2,4	-2 394 464	-2 394 464
ELÄKEKULUT	-2 075 852	-2 063 016	-2 149 679	4,2	-2 076 038	-2 076 038
MUUT HENKILÖSIVUKULUT	-382 484	-358 981	-329 722	-8,2	-318 426	-318 426
PALVELUJEN OSTOT	-3 531 664	-3 118 288	-3 101 136	-0,6	-3 066 144	-2 954 494
AINEET, TARVIKKEET JA TAVARAT	-2 736 165	-2 598 700	-2 775 684	6,8	-2 494 633	-2 498 283
AVUSTUKSET	-174 800	-268 476	-228 310	-15,0	-223 875	-223 875
MUUT TOIMINTAKULUT	-1 341 650	-1 220 350	-1 157 539	-5,1	-1 000 920	-1 001 120
<b>TOIMINTAKULUT</b>	<b>-19 185 487</b>	<b>-18 323 155</b>	<b>-18 496 222</b>	<b>0,9</b>	<b>-17 636 170</b>	<b>-17 528 370</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>1 126 743</b>	<b>370 238</b>	<b>435 457</b>	<b>17,6</b>	<b>1 036 230</b>	<b>1 137 530</b>
RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT	14 038	9 000	1 000	-88,9	2 000	2 000
<b>VUOSIKATE</b>	<b>1 140 781</b>	<b>379 238</b>	<b>436 457</b>	<b>15,1</b>	<b>1 038 230</b>	<b>1 139 530</b>
POISTOT JA ARVONALENTUMISET						
SUUNNITELMAN MUKAISET POISTOT	-1 149 016	-1 244 760	-1 019 912	-18,1	-951 012	-986 266
SATUNNAISET ERÄT	0	0	-495 000		0	0
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-8 235</b>	<b>-865 522</b>	<b>-1 078 455</b>	<b>24,6</b>	<b>87 218</b>	<b>153 264</b>
POISTOERON MUUTOS	43 522	160 994	815 824	406,7	124 702	124 702
<b>TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>159 098</b>	<b>-704 528</b>	<b>-262 631</b>	<b>-62,7</b>	<b>211 920</b>	<b>277 966</b>

## 6.3. Investointiosa

		KUSTANNUS- ARVIO	TA 2018	TA 2019	TS1 2020	TS2 2021
<b>RAKENNUSINVESTOINNIT</b>						
Varaus ennalta arvaam.investointeihin		300 000	100 000	100 000	100 000	100 000
V. 2018 rakennusinvestointihankkeet		0	2 700 000	0	0	0
Pemon oppimisympäristöjen uudistaminen		3 150 000		200 000	1 950 000	1 000 000
Asevelik. oppimisymp. uudistaminen		350 000		350 000		
Kiinteistöjen myynti		-1 450 000		-1 450 000		
<b>RAKENNUSINVESTOINNIT YHTEENSÄ</b>	<b>menot</b>	<b>3 800 000</b>	<b>2 800 000</b>	<b>650 000</b>	<b>2 050 000</b>	<b>1 100 000</b>
	<b>tulot</b>	<b>-1 450 000</b>		<b>-1 450 000</b>		
	<b>netto</b>	<b>2 350 000</b>	<b>2 800 000</b>	<b>-800 000</b>	<b>2 050 000</b>	<b>1 100 000</b>
<b>IRTAIMISTOINVESTOINNIT</b>						
Metallin kiertokoulu	menot	241 936	130 000	119 936		
	tulot	-210 000	-90 000	-104 104		
	<b>netto</b>	<b>31 936</b>	<b>40 000</b>	<b>15 832</b>		
Finnpulp - hanke	menot	1 236 100		541 600	694 500	
	tulot	-1 072 900		-470 100	-602 800	
	<b>netto</b>	<b>163 200</b>		<b>71 500</b>	<b>91 700</b>	
EAKR-hankkeet	menot	564 500		564 500		
	tulot	-420 000		-420 000		
	<b>netto</b>	<b>144 500</b>		<b>144 500</b>		
Infran digi -hanke	menot	773 790		405 242	368 548	
	tulot	-671 645		-351 750	-319 895	
	<b>netto</b>	<b>102 145</b>		<b>53 492</b>	<b>48 653</b>	
Kohdistamaton investointiraha	menot	600 000	200 000	200 000	200 000	200 000
	tulot					
	<b>netto</b>	<b>600 000</b>	<b>200 000</b>	<b>200 000</b>	<b>200 000</b>	<b>200 000</b>
<b>IRTAIMISTOINVESTOINNIT YHTEENSÄ</b>	<b>menot</b>	<b>3 416 326</b>	<b>330 000</b>	<b>1 831 278</b>	<b>1 263 048</b>	<b>200 000</b>
	<b>tulot</b>	<b>-2 374 545</b>	<b>-90 000</b>	<b>-1 345 954</b>	<b>-922 695</b>	<b>0</b>
	<b>netto</b>	<b>1 041 781</b>	<b>240 000</b>	<b>485 324</b>	<b>340 353</b>	<b>200 000</b>
<b>INVESTOINNIT YHTEENSÄ</b>	<b>menot</b>	<b>7 216 326</b>	<b>3 130 000</b>	<b>2 481 278</b>	<b>3 313 048</b>	<b>1 300 000</b>
	<b>tulot</b>	<b>-3 824 545</b>	<b>-90 000</b>	<b>-2 795 954</b>	<b>-922 695</b>	<b>0</b>
	<b>netto</b>	<b>3 391 781</b>	<b>3 040 000</b>	<b>-314 676</b>	<b>2 390 353</b>	<b>1 300 000</b>

## 6.4. Rahoituslaskelma

	TP 2017	TA 2018	YH 2019	TS1 2020	TS2 2021
<b>TOIMINNAN RAHAVIRTA</b>					
VUOSIKATE	1 140 781	379 238	436 457	1 038 230	1 139 530
SATUNNAISET ERÄT	0	0	-495 000	0	0
TULORAHOITUKSEN KORJAUSERÄT	304 079	-1	495 000	0	0
	<b>1 444 860</b>	<b>379 237</b>	<b>436 457</b>	<b>1 038 230</b>	<b>1 139 530</b>
<b>INVESTOINTIEN RAHAVIRTA</b>					
INVESTOINTIMENOT	-1 788 657	-3 130 000	-2 481 278	-3 313 048	-1 300 000
RAHOITUSOSUDET INVESTOINTIMENOIHIIN	464 180	90 000	1 345 954	922 695	0
PYSYVIEN VASTAAVIEN LUOVUTUSTULOT	25 946	1	955 000	0	0
	<b>-1 298 531</b>	<b>-3 039 999</b>	<b>-180 324</b>	<b>-2 390 353</b>	<b>-1 300 000</b>
<b>TOIMINNAN JA INVESTOINTIEN RAHAVIRTA</b>	<b>146 329</b>	<b>-2 660 762</b>	<b>256 133</b>	<b>-1 352 123</b>	<b>-160 470</b>
<b>RAHOITUKSEN RAHAVIRTA</b>					
LAINAKANNAN MUUTOKSET					
PITKÄAIKAISTEN LAINOJEN VÄHENNYS	-273 924	0	0	0	0
LYHYTAIKAISTEN LAINOJEN MUUTOS	12	0	0	0	0
	<b>-273 912</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
MUUT MAKSUVALMIUDEN MUUTOKSET					
	<b>-388 342</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RAHOITUKSEN RAHAVIRTA</b>	<b>-662 254</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>RAHAVAROJEN MUUTOS</b>	<b>-515 925</b>	<b>-2 660 762</b>	<b>256 133</b>	<b>-1 352 123</b>	<b>-160 470</b>

## 6.5. Poistosuunnitelma

KÄYTTÖOMAISUUS	POISTOAIKA uusi suositus	Poisto suunnitelma 1.1.2013 jälkeen hankittu omaisuus	Poisto suunnitelma ennen 31.12.12 hankittu omaisuus	Poisto- järjestelmä
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>				
Aineettomat oikeudet	5 - 20	5 vuotta		
Pitkävaikutteiset menot	2 - 5		3 vuotta	tasapoisto
Atk-ohjelmat		3 vuotta*		
Muut pitkävaikutteiset menot		3 vuotta*		
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>				
Maa- ja vesialueet	ei poistoaikaa	ei poistoja	ei poistoja	
Rakennukset ja rakennelmat				
Koulu- ja hallintorakennukset	20 - 50	30 vuotta	30 vuotta	tasapoisto
Tuotantorakennukset	20 - 30			
Talousrakennukset	10 - 20	20 vuotta	20 vuotta	tasapoisto
Asuinrakennukset	30 - 50	30 vuotta	30 vuotta	tasapoisto
Kiinteät rakenteet ja laitteet				
Maa- ja vesirakenteet	15 - 30	15 vuotta	15 vuotta	tasapoisto
Kiinteät koneet, laitteet ja rakenteet	10 - 15	10 vuotta	10 vuotta	tasapoisto
Koneet ja kalusteet				
Kuljetusvälineet	4 - 7		7 vuotta	tasapoisto
henkilöautot		4 vuotta		
kuorma-autot		7 vuotta		
Liikkuvat työkoneet	5 - 10	7 vuotta	7 vuotta	tasapoisto
Muut raskaat koneet (Koneet)	10 - 15	10 vuotta	10 vuotta (7 vuotta)	tasapoisto tasapoisto
Muut kevyet koneet	5 - 10	5 vuotta	5 vuotta	tasapoisto
Atk-laitteet	3 - 5	3 vuotta	3 vuotta	tasapoisto
Muut laitteet ja kalusteet	3 - 5	3 vuotta	3 vuotta	tasapoisto
Muut aineelliset hyödykkeet				
Luonnonvarat	käytön mukainen poisto			
Arvo- ja taide-esineet	ei poistoaikaa			

Ennakkomaksut ja keskener. hankinnat ei poistoaikaa

**Pysyvien vastaavien sijoitukset**

Osakkeet ja osuudet ei poistoaikaa

Hallitus voi hyödykekohtaisesti määrittää poistoajan, mikäli taloudellinen pitoaika vaatii sitä.

\* 1.1.14 alkaen hankittu omaisuus