

# TOIMINTA- JA TALOUSSUUNNITELMA 2018 - 2020



Ylä-Savon  
koulutuskuntayhtymä

Yhtymävaltuusto  
7.2.2018 § 4

1.	KUNTAYHTYMÄN JOHTAJAN KATSAUS.....	3
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
2.4.1	Ammatillisen koulutuksen järjestäjäjärakenteen kehittämisohjelma .....	6
2.4.2	Järjestämisluvat ja muu ohjaus .....	6
2.4.3	Koulutusvienti ammatillisessa koulutuksessa.....	6
2.4.4	Ammatillisen koulutuksen lainsäädäntö .....	7
2.4.5	Ammatillisen koulutuksen rahoitus.....	7
2.4.6	Toimintatavat ja oppimisympäristöt ammatillisessa koulutuksessa .....	7
2.4.7	Ammatillisen koulutuksen tutkintojärjestelmä.....	7
2.4.8	Osaamisen hankkiminen, osoittaminen ja todentaminen .....	7
2.4.9	Työpaikalla tapahtuva oppiminen.....	8
3.	KUNTAYHTYMÄSTRATEGIA JA STRATEGISET LINJAUKSET .....	9
3.1.	Arvot.....	9
3.2.	Visio 2021 .....	9
3.3.	Strategiset päämäärät 2018 – 2022.....	9
3.4.	Täsmennetyt strategiset tavoitteet .....	10
4.	KOULUTUSKUNTAYHTYMÄN TALOUS .....	14
4.1.	Talousarvion perusteet .....	14
4.2.	Käyttötalous .....	15
4.3.	Investoinnit.....	16
4.4.	Rahoitus .....	17
4.5.	Taloussuunnittelukauden riskit .....	18
5.	TULOSALUEIDEN SUUNNITELMAT.....	19

5.1.	Yhtymähallinto.....	19
5.2.	Kehittämistoiminta .....	20
5.3.	Yhtymäpalvelut.....	21
5.4.	Teknologia ja liikenne.....	22
5.5.	Hyvinvointi ja liiketoiminta.....	23
6.	TALOUSARVIO 2018 JA TALOUSSUUNNITELMA 2019 – 2020 .....	24
6.1.	Talousarvio tulosalueittain.....	24
6.2.	Kuntayhtymän tuloslaskelma yhteensä.....	25
6.3.	Investointiosa.....	26
6.4.	Rahoituslaskelma.....	26
6.5.	Poistosuunnitelma .....	27

## 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 kehittämispalveluita. Olemme toimineet alueemme hyväksi jo yli 50 vuoden ajan. Oppilaitoksessamme opiskelee vuosittain hieman alle 2000 opiskelijaa ja henkilökuntamme koostuu reilusta kahdesta sadasta eri alojen ammattilaisesta.

Ammatillisen koulutuksen reformilait hyväksyttiin eduskunnassa ja ne tulevat voimaan 1.1.2018. Reformin sisältöä on avattu laajemmin talous- ja toimintasuunnitelman *Toimintaympäristö- ja sen muutossuunnat* -osiossa.

Ammatillisen koulutuksen toimintakenttä muuttuu reformin myötä merkittävästi sekä toimintarakenteiden, toimintaperiaatteiden että toiminnan rahoitusmallien muuttumisen myötä. Vuosina 2014 - 2017 toteutetut ammatillisen koulutuksen opiskelijapaikka- ja rahoitusleikkaukset ovat vähentäneet Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän toimintatuottoja n. 25%, joka on rahassa lähes 7 miljoonaa euroa. Kuntayhtymä on samanaikaisesti toteuttanut mittavat muutosprojektit, joiden tavoitteena on ollut kehittää oppilaitoksesta yhä laadukkaampi ja taloudellisesti tehokkaampi organisaatio, joka kykenee vastaamaan toimintaympäristön muutostarpeisiin sekä tällä hetkellä mutta ennen kaikkea tulevaisuudessa. Muutosprojektin tulokset ovat jo näkyneet kuntayhtymän laaduntuottokyvyn parantumisena, mutta myös taloudellisesti tehokkaana toimintana.

Vuoden 2018 osalta saatu OKM:n rahoituspäätös ja arvioitu muu rahoitus ovat pienempiä kuin mitä syksyllä toiminta- ja taloussuunnitelmassa arvioitiin. Tästä johtuen toiminta- ja taloussuunnitelmaa on päivitetty vastaamaan muuttunutta tilannetta. Muutoksia alaspäin on myös arvioiduissa opiskelijavuosissa. Tavoitteellinen opiskelijavuosimäärä vuodelle 2018 on yhteensä 1441, joka sisältää 56 vuotta työvoimakoulutusta.

Vuoden 2018 aikana tulemme panostamaan kuntayhtymän kiinteistömässään vähentämiseen ja samalla sekä fyysisten että virtuaalisten oppimisympäristöjen kehittämiseen ja uudistamiseen. Vuoden 2018 keväällä käynnistyy YSAO/SAKKY –yhteiskampuksen rakentaminen, jonka tuloksena kahden eri koulutuksen järjestäjän toimintaa integroidaan siten, että voidaan saavuttaa aito win-win –tilanne. Kampuksen valmistumisaikataulua on täsmennetty niin, että se on käyttöön otettavissa kesällä 2019.

Vuoden 2018 toimintatuottojen arvioidaan olevan n. 18,6 miljoonaa euroa, joka on yli 30 % pienempi kuin vuonna 2012. Samassa ajassa on tapahtunut myös inflaatiosta johtuvaa kustannustason nousua, joten todellinen rahoituksen vähenemä on hieman tätäkin suurempi. Varaudumme 2018 tilinpäätöksen osalta siihen, että tilinpäätöksen loppusumma on negatiivinen. Jaksotamme tarvittavat toiminnalliset ja rakenteelliset muutokset kolmen vuoden aikajaksolle. Näin voimme myös jatkossa turvata koulutuksen laadun ja saavutettavuuden. Tavoitteena on, että kuntayhtymän tulos saadaan positiiviseksi vuonna 2020. Sopeuttamistoimenpiteisiin voi sisältyä myös koulutusalojen uudelleen kohdentamista. Näin voimme varmistaa, että Ylä-Savon työllistävillä toimialoilla on riittävästi osaavaa työvoimaa tarjolla myös jatkossa.

Emme luovu strategiatavoitteestamme ”Olemme laatumittauksessa monialaisten oppilaitosten ”sarjassa” viiden parhaimman oppilaitoksen joukossa vuonna 2020”, vaan panostamme toimintamallien, osaamisen ja palveluvalikoiman kehittämiseen siten, että asetettu tavoite voidaan saavuttaa.

Ammatillisen koulutuksen rooli tulevaisuuden kunnissa ja seuduilla on yhä merkittävämpi alueiden elinvoimaisuuden ylläpitäjänä. Koulutus- ja palvelutarjontaa tulee jatkuvasti kehittää yhteistyössä alueen elinkeinoelämän ja kuntien kanssa. Olemme aktiivisesti mukana myös uusien palvelutuotteiden kehittämisessä mm. maakuntien kasvupalveluiden tuottamisessa yhteistyössä kumppaniverkostomme kanssa.

Uskomme, että tinkimätön uudistumis- ja kehittämistyömme johtaa seutumme, sen asukkaiden, yritysten ja kuntien kannalta positiiviseen lopputulokseen.

Kari Puumalainen

Kuntayhtymän johtaja / rehtori

## 2. TOIMINTAYMPÄRISTÖ JA SEN MUUTOSSUUNNAT

### 2.1. Taloudellinen kehitys

Maailmantalouden kasvu on piristymässä, vaikka epävarmuutta lisäävät protektionismin vahvistuminen, euroalueen rakennemuutosten keskeneräisyys sekä Kiinan velkaantumiskriisi. Kasvua tukee keskuspankkien harjoittama rahapolitiikka, normalisoitumassa olevat inflaatio-odotukset sekä alhainen korkotaso. Yhdysvaltojen talouden kasvu on jatkumassa laajapohjaisen, euroalueella taloudellinen toimeliaisuus on kiihtynyt, ja Venäjän taloudessa on nähtävissä elpymisen merkkejä. (Taloudellinen katsaus, kesä 2017, Valtiovarainministeriö.)

Suomen talouden kasvu oli vuoden 2017 alkuneljänneksen aikana ennustettua parempaa. Bruttokansantuotteen ennustetaan kasvavan vuoden 2017 aikana 2,4%, ja jatkavan kasvuaan vuosina 2018 (1,6 %) ja 2019 (1,5%). Kuluttajien luottamus omaan talouteen on vahvistunut, ja kotitalouksien kasvava kulutus näkyy etenkin kestokulutustavaroiden ja palvelujen kasvuna.

Tuotanto on lähtenyt voimakkaaseen kasvuun, ja kasvun ennakoidaan jatkavan kasvuaan myös lähivuosina. Nopeimpaan kasvuun on päässyt teollisuustuotanto, jossa metalliteollisuuden sekä metsä- ja kemianalan tuotannot ovat uusien tilausten myötä kasvaneet. Myös elintarvike- ja tekstiiliteollisuuden näkymät ovat hyvät. Laaja-alainen tuotannonkasvu näkyy myös tuotantoon kohdistuvina investointeina.

Vuoden 2016 aikana koko maassa liikevaihto kasvoi 2,4%. Pohjois-Savossa ja etenkin Ylä-Savossa sekä yritysten liikevaihto että viennin arvo kasvoi muuta maata nopeammin. Pohjois-Savossa yritysten liikevaihto kasvoi 3,5%, ja Ylä-Savossa peräti 5,2%. Pohjois-Savon liikevaihto oli 230 milj. euroa enemmän kuin edellisenä huippuvuotena 2008. Ylä-Savossa liikevaihto oli 2 370 milj. euroa, eli 191 milj. euroa yli vuoden 2008 tason. Myös teollisuuden liikevaihto (1 163 milj. euroa) ylitti vuoden 2008 huipputason 146 milj. eurolla. (Pohjois-Savon aluetalouuskatsaus 2017, Pohjois-Savon Liitto.)

Viennin arvo kasvoi vuonna 2016 Pohjois-Savossa 3,7% edelliseen vuoteen verrattuna, kun se koko maassa laski 0,6%. Viennin arvo Pohjois-Savosta on 1 828 milj.€, ja teollisuuden osuus siitä on 1 475 milj.€. Viennin arvo on vielä 63 milj.€ alle vuoden 2008 tason. (Pohjois-Savon aluetalouuskatsaus 2017, Pohjois-Savon Liitto.)

Ylä-Savon seudulla viennin arvo oli suurin Pohjois-Savossa, vienti kasvoi vuonna 2016 jopa 9,9%, ja koko viennin arvo Ylä-Savossa oli 567 milj.€. Kasvu kiihtyi loppuvuoden aikana, ja alkuvuoden 2017 tiedot antavat viitteitä edelleen kiihtyvistä kasvusta. Vuosien 2006-2016 keskimääräinen viennin kasvu on ollut Ylä-Savossa 6,4 %. (Pohjois-Savon aluetalouuskatsaus 2017, Pohjois-Savon Liitto.)

### 2.2. Työllisyyden kehitys

Talouden piristymisen myötä työllisyys on lähtenyt kasvuun. Tilastokeskuksen mukaan työttömyys olisi sen sijaan kasvanut, mutta syynä voidaan pitää piilotyöttömien sekä alityöllistettyjen entistä aktiivisempaa työnhakua. Työttömyysasteen ennustetaan laskevan koko Suomessa 8,4 prosenttiin vuonna 2017, ja vuonna 2018 työttömyyden arvellaan olevan 8%. Työllisyysaste nousee tänä vuonna 69,4 prosenttiin ja seuraavan vuonna 69,9 prosenttiin. (Työ- ja elinkeinoministeriön lyhyen aikavälintyömarkkinaennuste, toukokuu 2017)

Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän omistajakunnissa työttömyys on laskenut vuoden 2017 aikana. Elokuussa 2017 työttömänä työnhakijana oli 2829 henkilöä, mikä on 11,4% työvoimasta. Vähiten työttömyyttä oli Keiteleellä (8,1%) ja Vieremällä (9,6%), eniten taas Rautavaaralla (15,3%) ja Kiuruvedellä (12,4%). (Pohjois-Savon työllisyyskatsaus, elokuu 2017.)

Miesten työttömyys on edelleen naisia suurempaa. Työttömyys on vähentynyt kaikilla toimialoilla, mutta se kohdistuu matalimmin koulutettuihin ja vanhimpiin ikäluokkiin. Uudelleentyöllistymismahdol-

lisuudet ovat varsin heikohkot vaikka seudun työpaikkakehitys ja työllistymismahdollisuudet ovat pitkällä tähtäimellä hyvät. (Pohjois-Savon työllisyyskatsaus, toukokuu 2017.)

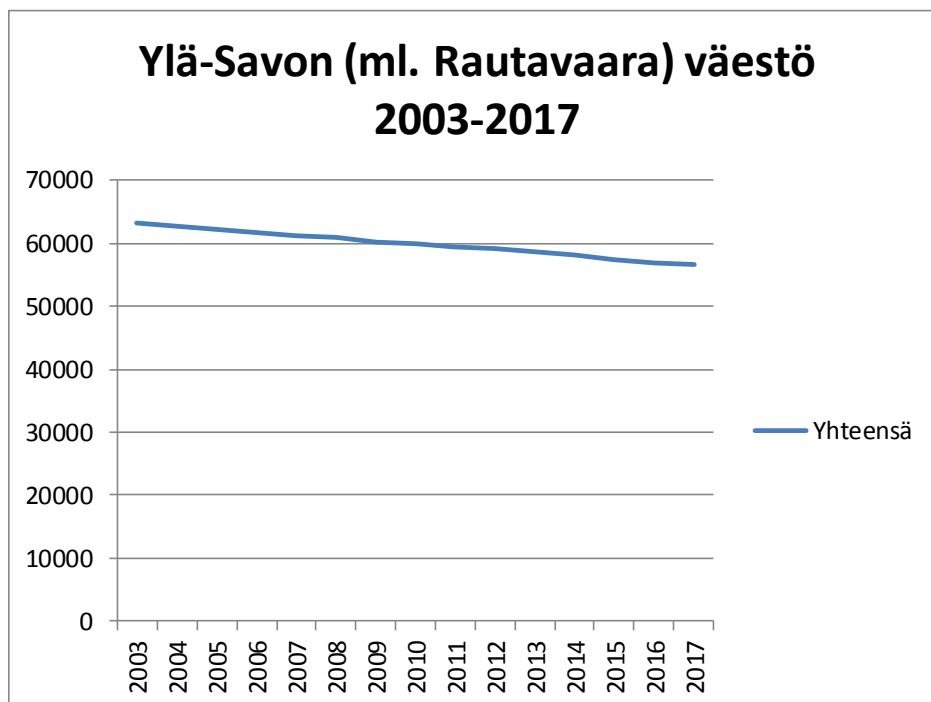
Yritysten näkemysten mukaan työvoimaa on Ylä-Savossa ollut saatavilla vielä kohtuullisesti (Alueelliset kehitysnäkymät 2016. TEM). Vuoden 2016 loppupuolella ja erityisesti vuoden 2017 aikana on kuitenkin kasvava teknologiateollisuus kärsinyt työvoimapulasta. Osaavaa työvoimaa, pääsääntöisesti hitsaajia ja koneistajia tarvitaan koko ajan lisää. Toisaalta myös asiantuntijatehtäviin sekä teknologiateollisuuden avaintehtäviin on toisinaan ollut vaikea löytää osaajia.

Teknologiateollisuuden hyvä kasvu luo työpaikkoja myös palveluihin. Rakennusallalla positiivista virettä työpaikkoihin on luonut talotehdas. Maatalouden pidempään jatkuneet haasteet kannattavuudessa ovat näkyneet vähentyneinä työpaikkoina. Maatiloilla olisi työtä, mutta niiden maksuvalmius rajoittaa työntekijöiden palkkaamista. Sosiaali- ja terveysalalla on haastavaa saada erikoisosaajia, kuten lääkäreitä ja puheterapeutteja.

Yhtenä haasteena Ylä-Savon alueen työvoimatarpeisiin vastaamisessa on työikäisen (yli 15-vuotiaiden) koulutustaso. Koko Suomessa ilman perusasteen jälkeistä tutkintoa olevien määrä on laskenut vuodesta 2010 vuoteen 2015 mennessä 33%:sta 29,3%:iin. Ylä-Savossa vastaavasti vuonna 2010 ilman tutkintoa oli 38,9% yli 15-vuotiaista, kun vuonna 2015 luku oli 34%. Miehistä ilman perusasteen jälkeistä tutkintoa oli vuonna 2015 vielä 35,8% Ylä-Savon yli 15-vuotiaista miehistä. Tutkinnon puuttuminen on myös yleisintä yli 50-vuotiaiden joukossa. (15 vuotta täyttänyt väestö koulutusasteen, kunnan ja sukupuolen mukaan 2011-2015. Tilastokeskus, 2016.)

### 2.3. Ylä-Savon väestökehitys

Ylä-Savon väestö on vähentynyt vuodesta 2003 vuoden 2017 toukokuun ennakkotietoon verrattuna 6601 henkilöllä. Vuonna 2015 asukasmäärä väheni 649 henkilöllä, mutta vuoden 2017 toukokuun ennakkotilaston mukaan väestö väheni vain 187 henkilöllä. Vuosittain tarkasteltuna taloudelliset laskeusuhdanteet näkyvät vientivetoisen talousalueen väestönkehityksessä.



Jotta seutukunnalla pystytään vastaamaan teknologiateollisuuden sekä sitä kautta palvelualojen työvoimatarpeeseen, on Ylä-Savon elinkeinostrategiassa asetettu väestömäärätavoitteeksi 75 000 henkilöä.

## 2.4. Ammatillisen koulutuksen reformi

Yksi Sipilän hallituksen kärkihankkeista on ”Ammatillisen koulutuksen reformi”, jonka tavoitteena on uudistaa ammatillinen koulutus osaamisperustaiseksi ja asiakaslähtöiseksi kokonaisuudeksi ja tehostaa sitä. Samalla tavoitteena on lisätä työpaikalla tapahtuvaa oppimista ja yksilöllisiä opintopolkuja sekä purkaa sääntelyä ja päällekkäisyyksiä.

### Reformin keskeiset sisällöt:

Ammatillista koulutusta on välttämätöntä uudistaa, koska tulevaisuuden työelämässä tarvitaan uudenlaista osaamista ja ammattitaitoa. Uudistamista edellyttää myös se, että koulutukseen on käytettävissä aiempaa vähemmän rahaa.

Reformissa uudistetaan kaikki ammatillisen koulutuksen osat: rahoitus, ohjaus, sääntely sekä tutkintoja, järjestäjäjärkennettä ja koulutuksen toteuttamismuotoja.

Nuorten ja aikuisten ammatillisen koulutuksen raja-aidat poistetaan. Jokaiselle opiskelijalle tarjotaan mahdollisuus rakentaa itselleen sopivin opintopolku.

### 2.4.1 Ammatillisen koulutuksen järjestäjäjärkenteen kehittämisohjelma

Osana ammatillisen koulutuksen reformia toteutetaan koulutuksen järjestäjäjärkenteen kehittämisohjelma, joka on käynnistynyt toukokuussa 2016. Ohjelman tavoitteena on varmistaa, että kaikilla koulutuksen järjestäjillä on riittävät ammatilliset ja taloudelliset toimintaedellytykset toteuttaa lainsäädännön mukaista koulutusta. Järjestäjäjärkennettä uudistamalla turvataan mahdollisuus hankkia korkeatasoista ja monipuolista ammatillista koulutusta kaikkialla Suomessa.

Opetus- ja kulttuuriministeriö selvittää mahdollisuuksia tukea järjestäjäverkon kehittämistä myös taloudellisesti.

Opetus- ja kulttuuriministeriö toteutti järjestäjien toiminnallisen- ja taloudellisen arvioinnin vuonna 2016, jonka johdosta osa järjestäjiä kävi ministeriön kanssa vielä tarkempia keskusteluja kyvystään toimia koulutuksen järjestäjänä myös jatkossa.

### 2.4.2 Järjestämisluvat ja muu ohjaus

Ammatillisen koulutuksen sääntely- ja ohjausjärjestelmä uudistetaan. Jatkossa kaikkea ammatillista koulutusta säädelään yhdellä järjestämisluvalla.

Jatkossa ohjausjärjestelmässä painottuvat tuloksellisuus, laatu ja vaikuttavuus. Koulutuksen järjestäjien toiminnan ohjausta virtaviivaistetaan.

Järjestämislupien ohella toimintaa tullaan ohjaamaan ministeriön ja koulutuksen järjestäjien välisellä vuoropuhelulla ja rahoitusjärjestelmällä.

Vuonna 2017 toteutettiin koulutuksen järjestämislupien uudistaminen, jonka yhteydessä myönnettiin yhteensä 144 koulutuksen järjestämislupaa, lupa myönnettiin myös kolmelle uudelle hakijalle. Yhtään lupaa ei peruutettu muuten kuin järjestäjän omasta hakemuksesta.

### 2.4.3 Koulutusvienti ammatillisessa koulutuksessa

Osana ammatillisen koulutuksen reformia edistetään ammatillisen koulutuksen vientiä, lainsäädännön esteitä purkamalla. Näyttötutkintojen vienti on todettu joustavammaksi tavaksi myydä ammatillista koulutusta ulkomaille tällä hetkellä.

Hyväksytyssä lainsäädännössä koulutuksen järjestäjät voivat järjestää Euroopan talousalueen ulkopuolella järjestämisluvassa määrättyjä tutkintoja ja tutkinnonosia sekä niihin valmistavaa tutkintokoulutusta.



#### **2.4.4 Ammatillisen koulutuksen lainsäädäntö**

Ammatillisen koulutuksen reformissa uudistetaan ammatillisen koulutuksen kokonaisuutta koskeva toimintalainsäädäntö yhdistämällä nykyiset lait ammatillisesta peruskoulutuksesta ja ammatillisesta aikuiskoulutuksesta uudeksi laiksi. Lähtökohtana on osaamisperusteisuus ja asiakaslähtöisyys. Toimintalainsäädännön uudistamisen yhteydessä otetaan huomioon myös työ- ja elinkeinohallinnon asiakkaiden osaamisen kehittämistarpeet, sillä osa työvoimakoulutuksesta siirtyy osaksi uutta ammatillisen koulutuksen järjestelmää.

Lainsäädäntöuudistukset on ja niihin liittyvät asetukset on hyväksytty kesän ja syksyn aikana 2017. Uusi lainsäädäntö tuli voimaan 1.1.2018.

#### **2.4.5 Ammatillisen koulutuksen rahoitus**

Ammatillisen koulutuksen rahoitusjärjestelmä uudistetaan yhdeksi kokonaisuudeksi. Uudella rahoitusmallilla rahoitetaan jatkossa:

ammattillista peruskoulutusta, ammatillista lisäkoulutusta, erikoisoppilaitosten koulutusta, oppisopimuskoulutusta ja tutkintotavoitteista työvoimakoulutusta sekä osaa ei-tutkintotavoitteisesta työvoimakoulutuksesta.

Rahoituksessa lisätään 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).

#### **2.4.6 Toimintatavat ja oppimisympäristöt ammatillisessa koulutuksessa**

Ammatillisen koulutuksen reformissa uudistetaan ja digitalisoidaan koulutuksen järjestäjien toimintaprosesseja ja oppimisympäristöjä.

Tätä varten on käynnistetty kehittämisohjelma, jolla uudistetaan ammatillisen koulutuksen toimintaprosesseja osaamisperusteisiksi ja asiakaslähtöisiksi, tehostetaan ja joustavoitetaan koulutuksen järjestäjien toimintaa, kevennetään hallintoa ja vahvistetaan opetushenkilöstön osaamista.

Lisäksi otetaan käyttöön kansalaisten ja eri hallinnonalojen tarpeita palveleva kansallinen opinto-oikeuksien ja suoritusten keskitetty integraatiopalvelu (KOSKI) 2018 alkaen.

#### **2.4.7 Ammatillisen koulutuksen tutkintojärjestelmä**

Ammatillisen koulutuksen reformissa tehdään ammatillisen koulutuksen tutkintouudistus tutkintoja laaja-alaisammalla ja erillisten tutkintojen määrää vähentämällä.

Ammatillisen koulutuksen tutkintojen määrä tulee vähenemään nykyisestä 351 tutkinnosta 164 tutkintoon. Uudet tutkinnot ovat nykyistä laaja-alaisempia, joka mahdollistaa entistä yksilöllisemmät opintopolut.

#### **2.4.8 Osaamisen hankkiminen, osoittaminen ja todentaminen**

Tutkintojen uudistamisen lisäksi reformissa kevennetään tutkintojärjestelmään liittyvää sääntelyä ja hallintoa. Jatkossa on käytössä yksi yhtenäinen tapa osoittaa osaaminen ja toteuttaa osaamisen arviointi. Osaaminen osoitetaan näyttämällä se pääsääntöisesti käytännön työtilanteissa.

Samalla otetaan käyttöön kaikille opiskelijoille sopiva yhtenäinen henkilökohtaistamisprosessi. Henkilökohtaistaminen tarkoittaa yksilöllisten ja joustavien opinto- ja tutkintopolkujen rakentamista ja niitä tukevan ohjauksen ja tuen suunnittelua kunkin opiskelijan tarpeiden mukaan.



## **2.4.9 Työpaikalla tapahtuva oppiminen**

Ammatillisen koulutuksen reformissa lisätään ja monipuolistetaan työpaikalla tapahtuvaa opiskelua ja vahvistetaan sen ohjausta opettajien ja työpaikkakouluttajien yhteistyönä.

Työpaikalla tapahtuvassa oppimisessa otetaan käyttöön uusi koulutussopimusmalli, joka mahdollistaa joustavat polut työpaikalla tapahtuvan oppimiseen ja tutkinnon suorittamiseen käytännönläheisesti.

Työpaikalla tapahtuvan oppimisen eri muodoista muodostetaan opiskelijan, työnantajan ja koulutuksen järjestäjän kannalta selkeä ja johdonmukainen kokonaisuus.

### **Koulutussopimus**

Valmistelun lähtökohtana on ollut, että koulutussopimus soveltuu kaikille ammatillisen koulutuksen opiskelijoille. Mallin tulisi toimia myös maahanmuuttajien kotouttamisessa joustavana koulutuspoluna työelämään.

Koulutussopimukseen perustuvassa koulutuksessa opiskelija hankkii osaamista työpaikalla käytännön työtehtävien yhteydessä. Koulutussopimukseen perustuvassa koulutuksessa opiskelija ei ole työsuhteessa. Koulutuksen järjestäjä sopii kirjallisesti koulutussopimustyöpaikan edustajan kanssa opiskelijan osaamisen hankkimisesta työpaikalla käytännön työtehtävien yhteydessä

Koulutussopimus on määräaikainen sopimus, joka sovitaan henkilökohtaisen osaamisen kehittämissuunnitelman mukaisesti tutkinnon osittain. Sopimus voidaan solmia myös tutkinnon osaa pienemmistä kokonaisuuksista tai useammasta tutkinnon osasta. Koulutussopimukseen liitetään opiskelijan henkilökohtainen osaamisen kehittämissuunnitelma siltä osin kuin se koskee koulutussopimukseen perustuvaa koulutusta.

### **Oppisopimus**

Reformissa lisätään ja monipuolistetaan erityisesti nuorten oppisopimuskoulutusta ja parannetaan sen laatua. Samalla oppisopimuksesta työnantajille koituvaa hallinnollista ja taloudellista taakkaa halutaan vähentää.

### 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 2018 – 2022

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 2018-2022:

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.  
  
Olemme laatumittauksessa monialaisten oppilaitosten "sarjassa" viiden parhaimman oppilaitoksen joukossa vuonna 2020.
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

Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän strategiset tavoitteet, tarkennetut osatavoitteet ja niille asetetut mittarit	
”Sovitaan, mitä tehdään. Tehdään, mitä sovitaan”	
Osatavoite	Mittari
<b>1. Yhteiskuntavastuu</b>	
Ylä-Savon koulutuskuntayhtymä vastaa toiminnallisesti ja rakenteellisesti muuttuvan toimintaympäristön tarpeisiin	
<p>Varmistamme, että koulutuksen järjestämisluvan vaatimat edellytykset täyttyvät:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• tarjoamme oikean määrän, oikeanlaista koulutusta, oikeaan aikaan.</li> <li>• toimintamme on taloudellisesti kestäväällä pohjalla</li> <li>• henkilöstön osaaminen ja mitoitus, pedagogiset prosessit, tukiprosessit, oppimisympäristöt sekä tutkintojen järjestämisen prosessit vastaavat toiminnan tarpeita</li> </ul>	<p>Älykkään erikoistumisen mittaristo ja sen vuosittainen tarkastelu</p> <p>Taloudelliset mittarit</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kannattavuus: toimintakate %</li> <li>• Vakavaraisuus: omavaraisuusaste</li> <li>• Kassan riittävyys pv</li> </ul> <p>Sisäiset auditoinnit: toteutetaan suunnitelman mukaisesti</p> <p>Henkilöstön osaamisen arvioinnit ja kehittämissuunnitelmat: toteutetaan suunnitelman mukaisesti</p>
Kaikessa toiminnassamme opiskelijan ja työntekijän turvallisuuteen liittyvät tekijät on huomioitu	<p>Tapaturmien määrä ja taajuus</p> <p>Turvallisuuskävelyjen ja –tuokioiden määrä suunnitelman mukaisesti</p>
Valmistaudumme tulevaan maakuntaudistukseen osallistumalla kasvupalveluiden tuotteistamiseen EduSavo Oy:n ja yhteistyökumppaneidemme kanssa.	Tarjoamamme kasvupalvelut on määritelty ja tuotteistettu
<b>2. Laatuvastuu</b>	
Oppilaitoksen tuottamien koulutus- ja kehittämisspalvelujen laatu vastaa asiakkaidemme tarpeisiin tuottaen heille lisäarvoa.	
Tarjoamamme tutkinnot, tutkintojen sisällöt ja niiden toteutustapa vastaa työelämän tarpeisiin.	<p>Älykkään erikoistumisen mittaristo</p> <p>Sisäiset auditoinnit</p> <p>Työelämäpalaute</p>

<p>Tuemme ja kehitämme opiskelijan ja henkilöstön osallistumismahdollisuuksia ja osallisuutta oppilaitoksen toiminnan suuntaamisessa.</p>	<p>Opiskelijakyselyt</p> <p>Opiskelijoiden aktiivisuus sovituisissa toimenpiteissä (kokoukset, Osallistuva Amis-tuokiot jne.)</p> <p>Henkilöstö: TOB-kysely</p>
<p>Kehitämme edelleen laadunhallintajärjestelmäämme. Panostamme prosessien kehittämiseen ja jalkauttamiseen.</p>	<p>Laadunhallintajärjestelmän itsearviointi</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• itsearviointi vuonna 2018</li> <li>• valtakunnallinen arviointi v. 2019: tavoite: "edistynyt" taso (neliportaisen asteikon korkein taso)</li> </ul>
<p><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>Opiskelijan opintopolku henkilökohtaistetaan aidosti, realistisesti ja tavoitteelliseksi (HOKS), huomioiden erityisesti</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• hakeutumisvaihe (mm. jatkuvan haun antamat mahdollisuudet)</li> <li>• aiemman osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen</li> <li>• osaamisen hankkimisen suunnittelu</li> <li>• osaamisen osoittamisen suunnittelu, työelämässä tehtävät näytöt</li> <li>• työllistyminen/jatko-opinnot</li> </ul>	<p>Opiskelijapalautteet</p> <p>Läpäisy</p> <p>Keskeyttäminen</p> <p>Työllistyminen ja jatko-opintoihin siirtyminen</p> <p>Sisäiset auditoinnit: toteutetaan suunnitelman mukaisesti</p>
<p>Opiskelija saa tarvitsemaansa ohjausta ja tukea osaamistavoitteidensa ja henkilökohtaisen tarpeensa mukaisesti:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• myös koulutussopimuksen/oppisopimuksen aikana</li> <li>• osaamistavoitteiden saavuttamisen seuranta erityisen tuen ohjaus ja tuki</li> </ul>	<p>Opiskelijapalautteet</p> <p>Työelämäpalautteet</p>

#### 4. Osaamisvastuu

Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän henkilöstön ja asiantuntijaverkoston osaaminen vastaa opiskelijoiden ja työelämän tarpeisiin sekä mahdollistaa kaikkien palveluiden laadukkaan ja tehokkaan toteuttamisen

Koko henkilöstömme osaa ohjata ja valmentaa opiskelijoita heidän osaamistavoitteidensa saavuttamisessa.	Opiskelijapalautteet: ohjauksen arvosana
Henkilöstön jäsenet arvioivat ja kehittävät omaa ja organisaationsa toimintaa yhdessä, aktiivisesti ja rakentavasti.	TOB-kysely TOB-prosessin toimivuus: kysely, tulokset, analyysi, toimenpiteet toimii koko organisaatio <ul style="list-style-type: none"><li>tavoite: prosessi viety läpi kesään 2019 mennessä</li></ul>
Tehokkuuden ja taloudellisuuden näkökulmat ovat mukana päivittäisessä työssämme.	Sähköisen tulokortin käyttö ja hyödyntäminen organisaation kaikilla tasoilla
Kehitämme henkilöstön yritysysteistyötaitoja, jotta voimme palvella työelämää entistä paremmin.	Työelämäpalautte

Tavoitteiden ja osatavoitteiden pohjalta laaditaan tarkennettu toteuttamissuunnitelma toimenpiteineen, vastuhenkilöineen ja aikatauluineen. Tämä strategian toteuttamissuunnitelma ja toimenpiteiden seurantajärjestelmä toteutetaan tietovarastoon (Online-tulokortti) kytkettyyn strategiatyökaluun.

TTS mittarit ja tavoitetasot 2018	Toteuma 2016	Tavoite 2017	Tavoite 2018	Tavoite 2019	Tavoite 2020
<b>Tulosmittarit</b>					
Opiskelijavuodet (uuden rahoitusmallin muk)			1 441	1 441	1 441
Opiskelijämäärä apk*	1 033	1 035	Ei mitata	Ei mitata	Ei mitata
Opiskelijatyöpäivät aikuiskoulutus*	99 569	83 600	Ei mitata	Ei mitata	Ei mitata
Opiskelijämäärä oppisopimuskoulutus*	261	280	Ei mitata	Ei mitata	Ei mitata
Suoritettujen perustutkintojen määrä	442	390	510	520	530
Suoritettujen ammatti- ja erikoisammattitutkintojen määrä	254	290	340	350	360
Oppisopimuskoulutuksena suoritettut tutkinnot (perus, ammatti ja eat)	117	160			
Koulutuksen vetovoimaisuus PT (ensisijaista hakijaa / yhteishaun aloituspaikka)	0,96	1,1	1,1	1,1	1,1
<b>Vaikuttavuusmittarit</b>					
Keskeyttämisaste (kokonaiskeskeyttäminen)	10,5 %	7,0 %	7,0 %	6,5 %	6,5 %
Keskeyttämisaste (negatiivinen keskeyttäminen enintään)	5,5 %	3,5 %	3,5 %	3,5 %	3,3 %
Läpäisyaste**	75 %	76 %	76 %	77 %	77 %
Työllistyminen	48 %	60 %	65 %	67 %	67 %
Laatupalautteiden keskiarvo (1-5)	3,84	3,9	4,0	4,0	4,0
<b>Henkilöstömittarit</b>					
TOB - kokonaisarvosana vähintään (mittaus joka toinen vuosi)	3,6	-	3,7		3,9
Kelpoisuusaste, ammatillisen peruskoulutuksen opettajat	92 %	90 %	90 %	90 %	90 %
Kelpoisuusaste, aikuisopettajat	88 %	80 %	85 %	85 %	85 %
Kehityskeskustelut käyty vuosittain (sis. Kehityskeskustelun ja osaamisarvioinnin päivityksen)	70 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Henkilöstön kehittämiskustannukset vähintään (% / palkkakulut)	2,3 %	3,5 %	3,0 %	3,0 %	3,0 %
<b>Talousmittarit</b>					
Kannattavuus (toimintakate%)	7 %	2 %	2 %	4 %	7 %
Vakavaraisuus (omavaraisuusaste)	84 %	83 %	75 %	75 %	75 %
Maksuvalmius (kassan riittävyys pv)	92	42	45	45	45
<b>Prosessimittarit</b>					
Sisäiset auditoinnit***	90 %	100 %	10	10	10

\* Rahoituslaki muuttui 1.1.2018, käyttöön uusi opiskelijavuosi -suure.

\*\* Läpäisyn mittarina käytetään kolmen vuoden kuluttua aloituksesta valmistuneiden määrä / aloittaneet

\*\*\* Sisäinen auditointi tehdään vuosittain vähintään 10 tutkintoon tai tukipalvelutoimintoon

## 4. KOULUTUSKUNTAYHTYMÄN TALOUS

### 4.1. Talousarvion perusteet

Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän talousarvion ja kirjanpidon rakenne (organisaatiohierarkia) perustuu 1.6.2017 voimaan tulleen hallintosäännön mukaiseen organisaatorakenteeseen.

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

Tulosalueet ja niistä vastaavat tilivelvolliset viranhaltijat ovat:

1. Yhtymähallinto; kuntayhtymän johtaja
  - tarkastustoimi
  - luottamushenkilöhallinto
  - yleishallinto
  - henkilöstöosaamisen osaamisalue; henkilöstöjohtaja
2. Kehittämispalvelut; kehitysjohtaja
  - asiakkuus- ja opiskelijahankinnan osaamisalue,
  - kehittämisen osaamisalue
  - laadunhallinnan osaamisalue
  - oppisopimuskoulutus
3. Yhtymäpalvelut; talousjohtaja
  - resurssienhallinnan osaamisalue
  - sisäisten palveluiden osaamisalue
4. Teknologia ja liikenne; koulutusjohtaja
5. Liiketoiminta ja hyvinvointi; koulutusjohtaja

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

### Ammatillisen koulutuksen rahoitusjärjestelmä

Uusi ammatillisen koulutuksen rahoitusta koskeva lainsäädäntö astui voimaan 1.1.2018. Suunnitelmakauden 2018 - 2020 aikana rahoitus muuttuu entistä enemmän suoritusperusteiseksi. Ammatillisen koulutuksen kokonaisrahoitus määräytyy jatkossa 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 (Laki opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta annetun lain muuttamisesta, 10 §).

Uudistuksen myötä tutkintoon johtavan työvoimakoulutuksen rahoitus siirtyy vuonna 2018 työ- ja elinkeinoministeriöstä opetus- ja kulttuuriministeriöön, joten jatkossa 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, 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**

Taloussuunnittelun perusteena on oletamus Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän kokonaisrahoituksen säilymisestä vuoden 2018 tasolla koko taloussuunnittelukauden ajan. Ennakoidun muun kuin tutkintotavoitteisen työvoimakoulutuksen leikkauksen odotetaan kompensoituvan suoritusrahoituksen ja muiden rahoituslain siirtymäsäännösten muutosten myötä.

Vuoden 2018 talousarvion laadinnassa on laskettu toukokuun 2017 tason mukaisiin palkkoihin 1,5 %:n korotus. Palkkojen henkilösivukulut ovat yhteensä 29 % palkoista. Vuosien 2019 - 20 kustannukset on laskettu vuoden 2018 tasossa.

### **Talousarvion sitovuus ja sisäinen valvonta**

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

Käyttötaloussosassa:

- kuntayhtymän tuloslaskelman tilikauden tulos
- kunkin tulosalueen tilikauden tulos

Investointiosassa:

- rakennushankkeiden kokonaissumma
- irtaimiston ja muiden pysyvien vastaavien yhteissumma.

Rahoitusosassa:

- rahoitusosan nettotuotto tai -nettokulu (rahoitustuottojen ja -kulujen 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 2018 talousarvioehdotuksen mukaan tuloslaskelmassa 18,6 milj. euroa, mikä on 0,6 milj. euroa (-3,3 %) vähemmän kuin edellisen vuoden talousarviossa.

Toimintakulut vuonna 2018 ovat 18,3 milj. euroa. Ne pienenevät edellisvuoden talousarviosta 0,3 milj. euroa (-1,9 %).

Toimintakate v. 2018 on 370 000 euroa; eli 0,4 milj.euroa pienempi kuin vuoden 2017 talousarviossa. Toimintakate % on 2,0 %.

Rahoituserien jälkeen vuosikatteeksi muodostuu 380 000 euroa. Vuosikate osoittaa tulo-rahoituksen, joka jää käytettäväksi investointeihin, sijoituksiin ja lainan lyhennyksiin. Vuosikate on keskeinen kate-luku arvioitaessa tulo-rahoituksen riittävyttä.

Tilikauden poistot ovat 1,2 milj. euroa, mikä on noin 6,7 % toimintatuotoista.

Satunnaisia tuottoja eikä kuluja arvioida kertyvän vuonna 2018.

Tilikauden tulos vuonna 2018 on talousarvioehdotuksen mukaan - 865 000 euroa. Aikaisempien vuosien tuloksesta tehtyjä investointivaroja puretaan poistoeron vähennyksenä. Poistoeron vähennys on v. 2018 n. 161 000 euroa, jolloin tilikauden alijäämäksi muodostuu - 705 000 euroa.

### **Vuodet 2019 ja 2020**

Toiminta- ja taloussuunnitelman laadintavaiheessa on oletettu suunnitelmavuosien 2019 ja 2020 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 kuitenkin vaihteittain siten, että toiminnan tuloksellisuudelle annetaan entistä suurempi paino. Vuonna 2020 tuloksellisuuden osuus rahoituksesta on 30% ja vuonna 2022 50%.

### **Tulosalueiden talousarviot ja suunnitelmat**

Taloussuunnitelman käyttötaloussuunnitelman muoto on muotoiltu tulosaluekohtaisista tuloslaskelmamuodossa olevista talousarvioista. Tulosalueiden talousarviot on esitetty kohdassa 6.1.

Käyttötaloussuunnitelman 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.

## **4.3. Investoinnit**

Vuonna 2017 ammatillisen koulutuksen rahoitusta leikattiin valtakunnallisesti 12,4 %, minkä seurauksena Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän rahoitus pienentyi edellisvuodesta yli 2 miljoonaa euroa. Myös vuodelle 2018 arvioidaan 1,2 miljoonan euron tulojen väheneminen. Vuoden 2012 jälkeen koulutuskuntayhtymän toimintatuotot ovat vähentyneet yli 8 miljoonaa euroa (noin 30%). Toiminnan sopeuttaminen pienentyneeseen rahoitustasoon jatkuu koko taloussuunnittelukauden ajan. Mm. tilakus-

tannusten vähentämiseksi tehdään toimitilajärjestelyjä, joiden vaikutukset näkyvät vasta suunnittelu-kauden viimeisenä vuonna. Tavoitteena on laatia kuntayhtymälle erillinen kiinteistöselvitys, joka vastaa uuden ja muuttuneen toimintaympäristön tarpeisiin. Lisääntyvä työpaikalla tapahtuva oppiminen, uudet oppimisympäristöt, erilaiset opetuksen toteuttamistavat ja digitalisaatio mahdollistavat uudenlaisen toimitilastrategian suunnittelun, jossa mitoitusta on laadittu todellisen tarpeen ja korkean käyttöasteen pohjalta.

Investointikohteita ei siten esitetä tässä vaiheessa valtuuston nimettäväksi, koska investointien toteuttamismahdollisuus riippuu kuntayhtymän rahoituskyvystä. Myös investointitarpeet todennäköisesti yhä muuttuvat ammatillisen koulutuksen reformin aiheuttamien pedagogisten toimintamallien uudistumisen vuoksi. Investointien toteutuksesta päättää hallitus.

Investointiosassa on varattu määrärahat hallituksen käyttöön rakentamista ja irtaimistohankintoja varten vuosille 2018 - 2020. Rakennushankkeissa kustannusarvioltaan vähintään 100.000 euroa olevat peruskorjaukset käsitellään investointiosassa. Uudisrakentamisessa raja on 10.000 euroa. Irtaimistohankinnat luetaan investointihankkeeksi silloin kun hankinnan tai hankintakokonaisuuden arvonlisäveroton kustannusarvio on 10.000 euroa tai enemmän. Tätä pienemmät hankinnat kirjataan suoraan vuosikuluksi.

Suunnitelmakauden merkittävin investointikohde on YSAO/SAKKY -yhteiskampus. Yhteisen oppilaitosyksikön kustannusarvio on enintään neljä miljoonaa euroa jakaantuen vuosille 2018 ja 2019. Hankkeen vaihtoehtoisena rahoitusmuotona on kiinteistöleasing.

Ennalta arvaamattomiin korjauksiin yms. pieniin investointeihin on varattu vuosittain 100 000 euroa.

Toiminta- ja taloussuunnitelmassa on varauduttu vuosittain myös opetusväline- ym. irtaimistojen hankintaan. Määrärahaa käytetään mm. koneiden, laitteiden ja ajoneuvojen uus- ja korvaushankintoihin. Irtaimistohankinnoissa voidaan käyttää myös leasingrahoitusta, jolloin leasingvuokrat ovat tulolaskelmaosan toimintakuluja.

#### 4.4. Rahoitus

Talousarvion rahoituslaskelma osoittaa, miten tilikauden aikana varsinainen toiminta ja investoinnit sekä rahoitustoiminta vaikuttavat kuntayhtymän kassavaroihin eli maksuvalmiuteen. Vuoden 2018 rahoituslaskelmassa tuloslaskelman osoittama vuosikate on 380 000 euroa. Nettoinvestoinnit ovat 3,0 milj. euroa, jolloin tulorahoituksella kattamattomaksi jää 2,6 milj. euroa.

Kuntayhtymän pitkäaikainen laina Kuntarahoitukselta maksetaan pois lyhennysohjelman mukaisesti vuonna 2018. Samalla rahoitussuunnitelmassa on varauduttu uuden lainan ottamiseen, mikäli suunniteltu yhteiskampus toteutetaan tasevaikutteisesti. Rahoituksen rahavirta yhteensä 726 000 euroa.

Rahoituslaskelma osoittaa, että vuoden 2018 suunnitelma vähentää kuntayhtymän rahavaroja 1,9 milj. euroa. Rahavarojen määrän arvioidaan olevan vuoden alussa 5,8 milj. euroa ja vuoden lopussa 3,9 milj. euroa.

## 4.5. Taloussuunnittelukauden riskit

Ammatillisen koulutuksen rahoitus muuttui vuoden 2018 alussa kustannuksiin perustuvasta rahoituksesta budjettiperusteiseen rahoitukseen. Rahoituksen ennakoitavuus heikkenee, kun kiinteitä yksikköhintoja ei enää ole, vaan rahoitus on suhteellista, eli muiden koulutuksen järjestäjien toiminnan tuloksellisuus vaikuttaa myös kuntayhtymän rahoitukseen.

Rahoituksesta ei ole olemassa koulutuksen järjestäjäkohtaisia ennakkolaskelmia, joten taloussuunnittelun perusteena on olettamus Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän kokonaisrahoituksen säilymisestä vuoden 2018 tasolla koko taloussuunnitelmakauden ajan.

Koulutusaikojen lyhentyminen tulee aiheuttamaan haasteita opiskelijavuosimäärän pienenemisen ja sen seurauksena perusrahoituksen merkittävän vähentymisen takia. Ylä-Savon väestökehityksen perusteella näyttää siltä, että opiskelijamäärän kasvattaminen kattamaan opiskeluaikojen lyhentymisestä aiheutuvaa opiskelijavuosien vähentymistä on epätodennäköistä toisin kuin esimerkiksi kasvukyksissä.

Perusrahoituksen määrään tulee vaikuttamaan merkittävästi myös se, että uuden lainsäädännön myötä opiskelijavuoteen kuuluviksi päiviksi ei lueta koulutuksen järjestäjän päättämää yhtäjaksoisesti vähintään neljä viikkoa kestävää lomajaksoa siltä osin, kuin kyseinen yhtäjaksoinen lomajakso ylittää neljä viikkoa. Käytännössä tämä leikkaa kesältä yhden kuukauden verran (8,3%) rahoituksesta, mikäli toimintamallia ei pystytä muuttamaan ympärivuotisen opiskelun mahdollistavaksi ja tehostamaan resurssien käyttöä.

Ammatillisen aikuiskoulutuksen rahoitukseen vaikuttaa uudenlaisen opiskelijavuosikertymän lisäksi se, että uudessa rahoitusjärjestelmässä suoritusrahoituksen perusteena olevaa tutkintojen määrää painotetaan nelinkertaisesti, mikäli tutkinnon suorittajalla ei ole aiempaa tutkintoa. Ammatillisen lisäkoulutuksen opiskelijoista n 80 %:lla on aikaisempi tutkinto olemassa.

Suunnitelmakaudella 2018-2020 koulutuskuntayhtymän tilikauden tulokset jäävät selvästi alle aikaisempien vuosien tason. Samaan aikaan suunnitellaan mittavia toimitilajärjestelyitä rahoitusleikkauksen tasapainottamiseksi. Näistä aiheutuu alkuvaiheessa jopa lisäkustannuksia suunnittelu-, purkamis- ja muiden järjestelykulujen muodossa. Menossa olevat suuret investointitarpeet (juuri valmistunut Asevelikatu 4:n peruskorjaus, YSAO/SAKKY –yhteiskampus ja Peltosalmen maatilan nykyaikaistaminen) tarkoittavat sitä, ettei kuntayhtymän vuosikate riitä kattamaan kaikkia investointeja, vaan viimeistään vuonna 2019 joudutaan turvautumaan ulkopuoliseen rahoitukseen. Suunnitelmassa ei ole huomioitu mahdollisesta kuntayhtymän perustehtävän kannalta tarpeettoman omaisuuden myynnistä saatavaa rahoitusta.

## 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 laaditaan 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 määrärahansa 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, valmistelelee 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

Organisaattiorakenteen 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 2018 ovat ammatillisen koulutuksen reformin edellyttämä osaamisen kehittäminen sekä vuonna 2018 uudistuvien työ- ja virkaehtosopimusten mukainen, em. reformin toteuttamisen edellyttämä palkkaus- ja palkitsemisjärjestelmien päivittäminen.

## 5.2. Kehittämistoiminta

Kehittämispalvelut -tulosalueen toiminnalla tuetaan Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän strategisia tavoitteita. Ammatillisen koulutuksen reformin tuomia muutoksia on ennakoitu palvelu- ja kehittämissuhteissa jo vuonna 2017, joten vuoden 2018 aikana tärkeimpänä tavoitteena on varmistaa kehitettyjen toimintatapojen laatu sekä jalkauttaa muutokset koko organisaation toimintaan.

Asiakkuudenhallinnassa painotetaan edelleen asiakas- ja ennakkointitiedon hyödyntämistä sekä koulutusten ja muiden palvelujen tarjonnassa että kehittämisessä. Yhteinen asiakkuudenhallinta oppisopimuskoulutuksen kanssa on tuottanut tulosta mm. yritysysteistyössä, ja tätä toimintaa jatketaan ja syvennetään. Jatkuva haku korostuu opiskelijahankinnassa, ja tähän panostetaan sekä markkinoinnin, tiedottamisen että ohjauksen toiminnoissa.

Laadunhallinnassa toimintajärjestelmään tehtävät muutokset sekä niiden jalkauttaminen ovat tärkeimmät strategiset toimenpiteet. Myös reformin myötä tuleva jatkuva laadun seuranta vaatii reaaliaikaisten mittareiden työstämistä ja jatkokehittämistä. Laadunhallinnan antaman tiedon hyödyntäminen pyritään puolestaan tekemään mahdollisimman jokapäiväiseksi työkaluksi koko henkilöstölle, mm. tuloskorttia kehittämällä.

Kehittämistoiminnassa pääpaino on ammatillisen koulutuksen reformia tukevien hankkeiden toteuttamisessa. Henkilökohtaistamisen, osaamisen kehittämisen monimuotoistamisen sekä koko koulutuksen järjestämisen ydinprosessien kehittämistyö ovat keskeisiä kohteita. Näiden kautta pystytään myös kehittämään henkilöstön osaamista muutoksessa.

Oppisopimuskoulutuksessa ammatillisen koulutuksen rahoitusmallin uudistamisen ennakoidaan vaikuttavan sekä opiskelijamääriin että oppisopimuskoulutuksen toimintaprosesseihin. Aidon henkilökohtaistamisen ja entistä joustavampien opintopolkujen myötä oppisopimuskoulutuksen merkitys tulee kasvamaan. Samoin yläsavolaisen elinkeinoelämän noususuhdanne lisää oppisopimuskoulutuksen kysyntää. Koko henkilöstön osaaminen oppisopimuskoulutukseen liittyvissä asioissa tulee olemaan yksi keskeinen painopiste.

### 5.3. Yhtymäpalvelut

Yhtymäpalvelut tulosalueen kuuluvat:

- resurssienhallinnan osaamisalue
- sisäisten palveluiden osaamisalue

Tulosalueella on seuraavat tulosyksiköt:

- hallintopalvelut
- laitoshuoltopalvelut
- ruokapalvelut
- tietohallintopalvelut
- kiinteistöpalvelut.

Ammatillisen koulutuksen reformi haastaa myös yhtymäpalveluiden tulosalueen toimintatapojen uudistamiseen. Vähentynyt rahoitus ei mahdollista kaikkien entisten toimintamallien ylläpitoa. Erityisen tärkeää muutoksen toteuttaminen on kiinteistöpalveluissa, koska merkittävä osa tulosalueen ja koko kuntayhtymän budjetista muodostuu kiinteistökustannuksista. Vuonna 2018 kiinteistökustannusten osuus on n 2,1 milj. euroa, eli 11,2% kaikista toimintakuluista. Rakennusten poistot mukaan lukien kiinteistöpalveluiden budjetti on 3,0 milj. euroa. Suunnitelmakaudella on tehtävä merkittäviä uudistuksia toimitilojen vähentämiseksi ja sitä kautta kustannussäästöjen aikaansaamiseksi.

Laitos- ja ruokapalveluiden toiminnan integrointi palveluosaamisen vastuualueelle on onnistunut hyvin. Toimintamallista, jossa koulutus- ja tukipalvelut on yhdistetty saman esimiehen alaisuuteen, on saatu hyviä kokemuksia ja sitä tullaan edelleen kehittämään ja mahdollisesti myös laajentamaan.

Myös tietohallintopalvelut on aloittanut yhteistyön kehittämisen koulutuspuolen kanssa, ja mallia tullaan edelleen kehittämään. Tietohallinnon rooli perustehtävän ja ydintoiminnan tukemisessa on muutosvaiheessa erityisen tärkeää, jotta kaikki digitalisaation ja tekniikan tuomat mahdollisuudet osataan hyödyntää koko organisaatiossa.

Hallintopalveluiden tulosyksikössä valmistaudutaan laskutusjärjestelmän vaihtamiseen talousarviovuoden aikana, reformin mukaisen raportointimallin käyttöönottoon ja koulutukseen sekä toimintaprosessien automatisointiin erityisesti osto- ja myyntilaskujen osalta.



## 5.4. Teknologia ja liikenne

Koulutusyhteistyötä toiminta-alueen yritysten kanssa vahvistetaan ja kehitetään edelleen. Painopistettä siirretään yhä enemmän yrityksissä tapahtuvaan opiskelijoiden osaamisen lisäämiseen. Yhteistyötä laajennetaan edelleen uusille osaamisaloille, joilla ei vielä ole niin selkeää oppimisympäristöyhteistyötä toiminta-alueen yritysten kanssa.

Kuntayhtymän omien tila- ja henkilöstöresurssien käyttöä kehitetään edelleen osaamisaluemallin mukaisesti. Ahertajankaarrossa ja Peltosalmella maarakennuksen, koneenasennuksen ja autonasennuksen yhteistoimintaa syvennetään ja kehitetään. Samoin Asevelikadulla sähkö-, ICT-, talotekniikka- ja metallialan oppimisympäristön toimivuutta kehitetään edelleen. Rakennusallalla aloitetaan uuden oppimisympäristön toteuttaminen Korolaisen kiinteistön osalta. Käyttöön otetaan uudenlainen tapa toteuttaa pientalorakentamista opetustyönä. Rakentaminen toteutetaan elementtipohjaisesti. Näin alan koulutus voidaan toteuttaa nykyaikaisesti ja nopeammin. Myös sään aiheuttamat rakennusaikaiset ongelmat on helpompi hallita.

Edelleen kehitämme ja pyrimme monipuolistamaan mobiililaitteiden, simulaattoreiden ja muiden digitaalisten oppimisympäristöjen käyttöä yhä monipuolisemmiksi hyödyntäen mm. EAKR rahoitusta.

Näillä oppimisympäristöjen uudelleen järjestelyillä ja yhteistyöllä yritysten kanssa voidaan parantaa toiminnan kustannustehokkuutta vastaamaan niiltä osin taloudellisten resurssien vähenemistä. Uudet oppimisympäristöt mahdollistavat myös uusien opetusmenetelmien käyttöön oton ja opetushenkilöstön tehokkaamman työajan käytön. Erityistä huomiota kiinnitetään oppimisympäristöjen turvallisuuteen, niin henkilöstön kuin opiskelijoiden osalta. Uudet oppimisympäristöt ja uudenlaiset tavat lisätä osaamista mahdollistavat myös monipuoliset yksilölliset opintopolut.

Opiskelijoiden mahdollisuutta yksilöllisiin oppimispolkuihin uusien monipuolisten oppimisympäristöjen lisäksi kehitetään mm. lisäämällä opetushenkilöstön tieto- ja viestintäteknologiaosaamista sekä ohjaamisosaamista.

Koulutustarjontaa sopeutetaan uuden järjestämisluvan mukaisesti. Perustutkintokoulutusta suunnataan pitkällä tähtäimellä alueen elinkeinoelämän tarpeiden mukaan. Kaikille toiminta-alueen ammatilliseen koulutukseen suuntautuneille peruskoulun päättävillä nuorilla mahdollistetaan ammattiin opiskelu. Ammatti- ja erikoisammattitutkintokoulutusta suuntaamme ottamalla huomioon toiminta-alueen aikuisväestön kouluttautumistarpeet, niin elinkeinoelämän kuin yksilöiden tarpeet huomioiden käytävissä olevien resurssien puitteissa. Maarakennuksen ja logistiikan koulutusten osalta pyrimme jatkamaan koulutusta samalla rakenteella kuten aiempinakin vuosina.

## 5.5. Hyvinvointi ja liiketoiminta

Mitoitamme, valitsemme ja vahvistamme koulutustarjontaamme muuttuvan toimintaympäristön tarpeisiin. Painotamme asiakas- ja tarvelähtöistä koulutustarjontaa. Tämä tarvelähtöinen koulutus-suunnittelu tulee erityiseen tarkasteluun Luonnonvaraosaamisessa. Suunnitellamme ja toteutamme luonnonvara-alan koulutuksen oppimis- ja toimintaympäristön uudistamisen Peltosalmella panostaen näin alueellisesti, valtakunnallisesti ja historiallisesti merkittävään kulttuuri- ja oppilaitosympäristöön.

Kehitämme työvaltaisia oppimisympäristöjä. Työpaikalla tapahtuva oppiminen (koulutussopimus ja oppisopimus) vaativat hyvää yhteistyötä alueen työelämään ja yrityksiin. Lisäksi huomioimme YSA-On sisäiset työelämässä tapahtuvan oppimisen eri ympäristöt. Palveluosaamisessa ja Luonnonvaraosaamisessa Hingunniemessä on kehitetty omille osaamisalueille sopiva sisäinen työelämälähtöinen oppimismalli, josta saatuja hyviä kokemuksia valorisoidaan YSAOlla mm. henkilöstöinfoissa.

Toteutamme osaamisperusteisuutta ja panostamme henkilökohtaistamisen toteuttamiseen. Mahdollistamme ja monipuolistamme opiskeluvaihtoehtoja tukevia opintoja. Olemme mukana kehittämässä toimintamallia, jonka avulla tehostamme opiskelijoiden yhteisöllisyyttä ja sitoutumista opintoihin (opiskelijoiden osallisuus opiston eri toimintoihin ja Osallistuva Amis). Työelämäosaamisessa kehitetään YSAOn malli työelämävalmiuksien kehittämiseksi. Kyseinen malli edesauttaa opiskelijan sujuvaa siirtymistä työelämään.

Pyrimme taloudellisesti tehokkaaseen toimintaan laadusta tinkimättä. Osallistumme laadulliseen ennakointiin, laatu- ja palvelu- ja kehittämistoimien suunnitteluun ja toteuttamiseen sekä toimintajärjestelmän kehittämiseen. Painotamme toiminnassamme työturvallisuutta.

Kehitämme opettajien ohjausosaamista. Edesautamme opiskelijoiden yksilöllisten opintopolkujen toteutumista kehittämällä oppimisympäristöjä hyödyntäen mm. tieto- ja viestintäteknikan moderneja mahdollisuuksia opiskelijoiden osaamisen kehittämisessä. Opimme käyttämään tuloskorttia osana päivittäistä työtä kehittäen näin toimintaamme talouden ja tehokkuuden näkökulmasta.

## 6. TALOUSARVIO 2018 JA TALOUSSUUNNITELMA 2019 – 2020

## 6.1. Talousarvio tulosalueittain

	TP 2016	TA 2017	YH 2018	TS1 2019	TS2 2020
<b>YHTYMÄHALLINTO</b>					
TOIMINTA TUOTOT	69 059	56 400	45 200	45 200	45 200
TOIMINTAKULUT	-868 867	-796 795	-826 537	-828 271	-828 271
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-799 808</b>	<b>-740 395</b>	<b>-781 337</b>	<b>-783 071</b>	<b>-783 071</b>
POISTOT JA ARVONALENTUMISET	-3 012	-5 100	-29 538	-29 538	-29 538
SATUNNAISET ERÄT	415 169	0	0	0	0
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-387 652</b>	<b>-745 495</b>	<b>-810 875</b>	<b>-812 609</b>	<b>-812 609</b>
<b>KEHITTÄMISPALVELUT</b>					
TOIMINTA TUOTOT	2 141 418	2 103 404	2 005 534	2 005 534	2 005 534
TOIMINTAKULUT	-2 438 845	-2 620 992	-2 190 417	-2 113 977	-2 063 977
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-297 427</b>	<b>-517 588</b>	<b>-184 883</b>	<b>-108 443</b>	<b>-58 443</b>
POISTOT JA ARVONALENTUMISET	-9 940	-9 941	-382	-382	-382
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-307 367</b>	<b>-527 529</b>	<b>-185 265</b>	<b>-108 825</b>	<b>-58 825</b>
<b>YHTYMÄPALVELUT</b>					
TOIMINTA TUOTOT	3 264 316	3 159 386	3 109 957	3 134 958	3 209 958
TOIMINTAKULUT	-4 063 673	-3 978 206	-3 687 007	-3 582 051	-3 177 051
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-799 357</b>	<b>-818 820</b>	<b>-577 050</b>	<b>-447 093</b>	<b>32 907</b>
POISTOT JA ARVONALENTUMISET	-1 145 990	-1 241 974	-1 012 738	-1 162 738	-1 112 738
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-1 945 333</b>	<b>-2 060 794</b>	<b>-1 589 788</b>	<b>-1 609 831</b>	<b>-1 079 831</b>
<b>TEKNOLOGIA JA LIIKENNE</b>					
TOIMINTA TUOTOT	10 363 535	9 106 912	8 267 916	8 267 916	8 267 916
VALMISTEVARASTON MUUTOS	84 739	215 000	90 000	90 000	90 000
TOIMINTAKULUT	-7 852 229	-7 397 507	-7 376 089	-7 297 362	-7 200 212
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>2 596 045</b>	<b>1 924 405</b>	<b>981 827</b>	<b>1 060 554</b>	<b>1 157 704</b>
POISTOT JA ARVONALENTUMISET	-182 835	-185 740	-133 906	-133 906	-133 906
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>2 413 047</b>	<b>1 738 665</b>	<b>846 921</b>	<b>926 648</b>	<b>1 023 798</b>
<b>HYVINVOINTI JA LIIKETOIMINTA</b>					
TOIMINTA TUOTOT	9 229 138	8 050 192	8 165 500	8 165 500	8 165 500
TOIMINTAKULUT	-8 447 551	-7 118 268	-7 213 058	-7 108 871	-7 108 871
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>781 587</b>	<b>931 924</b>	<b>952 442</b>	<b>1 056 629</b>	<b>1 056 629</b>
POISTOT JA ARVONALENTUMISET	-66 673	-51 621	-68 196	-68 196	-68 196
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>714 914</b>	<b>880 303</b>	<b>884 246</b>	<b>988 433</b>	<b>988 433</b>

## 6.2. Kuntayhtymän tuloslaskelma yhteensä

TULOSLASKELMA	TP 2016	TA 2017	YH 2018	Ero%	TS1 2019	TS2 2020
<b>TOIMINTATUOTOT</b>						
MYYNITUOTOT	20 438 987	17 993 319	17 271 700	-4,0	17 296 701	17 371 701
MAKSUTUOTOT	144 730	107 300	118 801	10,7	118 801	118 801
TUET JA AVUSTUKSET	1 031 763	958 784	1 084 327	13,1	1 084 327	1 084 327
MUUT TOIMINTA TUOTOT	290 060	181 210	128 565	-29,1	128 565	128 565
<b>TOIMINTA TUOTOT</b>	<b>21 905 540</b>	<b>19 240 613</b>	<b>18 603 393</b>	<b>-3,3</b>	<b>18 628 394</b>	<b>18 703 394</b>
VALMISTEVARASTON MUUTOS	84 739	215 000	90 000	-58,1	90 000	90 000
<b>TOIMINTAKULUT</b>						
HENKILÖSTÖKULUT	-12 984 630	-11 103 563	-11 117 341	0,1	-10 804 765	-10 592 615
PALKAT JA PALKKIOT	-9 907 501	-8 541 070	-8 695 344	1,8	-8 380 344	-8 165 344
HENKILÖSIVUKULUT	-3 077 129	-2 562 493	-2 421 997	-5,5	-2 424 421	-2 427 271
ELÄKEKULUT	-2 424 016	-2 050 335	-2 063 017	0,6	-2 029 653	-2 032 038
MUUT HENKILÖSIVUKULUT	-653 113	-512 158	-358 980	-29,9	-394 768	-395 233
PALVELUJEN OSTOT	-3 248 992	-3 334 622	-3 118 288	-6,5	-3 068 288	-2 833 288
AINEET, TARVIKKEET JA TAVARAT	-2 627 004	-2 769 274	-2 598 700	-6,2	-2 598 700	-2 493 700
AVUSTUKSET	-169 040	-228 824	-268 476	17,3	-268 476	-268 476
MUUT TOIMINTAKULUT	-1 479 573	-1 239 804	-1 220 350	-1,6	-1 220 350	-1 220 350
<b>TOIMINTAKULUT</b>	<b>-20 509 240</b>	<b>-18 676 087</b>	<b>-18 323 155</b>	<b>-1,9</b>	<b>-17 960 579</b>	<b>-17 408 429</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>1 481 039</b>	<b>779 526</b>	<b>370 238</b>	<b>-52,5</b>	<b>757 815</b>	<b>1 384 965</b>
RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT	-10 741	14 500	9 000	-37,9	8 000	-24 000
<b>VUOSIKATE</b>	<b>1 470 298</b>	<b>794 026</b>	<b>379 238</b>	<b>-52,2</b>	<b>765 815</b>	<b>1 360 965</b>
POISTOT JA ARVONALENTUMISET						
SUUNNITELMAN MUKAISET POISTOT	-1 118 739	-1 494 376	-1 244 760	-16,7	-1 394 760	-1 344 760
ARVONALENTUMISET	-289 712	0	0		0	0
SATUNNAISET ERÄT	415 169	0	0		0	0
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>477 016</b>	<b>-700 350</b>	<b>-865 522</b>	<b>23,6</b>	<b>-628 945</b>	<b>16 205</b>
POISTOERON MUUTOS	174 955	164 360	160 994	-2,0	160 994	160 994
<b>TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>651 971</b>	<b>-535 990</b>	<b>-704 528</b>	<b>31,4</b>	<b>-467 951</b>	<b>177 199</b>

## 6.3. Investointiosa

INVESTOINTIOSA	INV. 2017	INV. 2018	TS1 2019	TS2 2020
Rakennusinvestoinnit yhteensä				
Menot	-3 328 000	-2 800 000	-2 400 000	-1 100 000
Tulot	210 000	0	0	0
Netto	-3 118 000	-2 800 000	-2 400 000	-1 100 000
Irtaimistoinvestoinnit yhteensä				
Menot	-663 230	-330 000	-320 000	-200 000
Tulot	295 587	90 000	80 000	0
Netto	-367 643	-240 000	-240 000	-200 000
<b>RAPORTTI YHTEENSÄ</b>				
Menot	-3 991 230	-3 130 000	-2 720 000	-1 300 000
Tulot	505 587	90 000	80 000	0
<b>Netto</b>	<b>-3 485 643</b>	<b>-3 040 000</b>	<b>-2 640 000</b>	<b>-1 300 000</b>

## 6.4. Rahoituslaskelma

	YH 2018	TS1 2019	TS2 2020
<b>TOIMINNAN RAHAVIRTA</b>			
VUOSIKATE	379 238	765 815	1 360 965
	<b>379 238</b>	<b>765 815</b>	<b>1 360 965</b>
<b>INVESTOINTIEN RAHAVIRTA</b>			
INVESTOINTIMENOT	-3 130 000	-2 720 000	-1 300 000
RAHOITUSOSUUDET INVESTOINTIMENOIHIIN	90 000	80 000	0
	<b>-3 040 000</b>	<b>-2 640 000</b>	<b>-1 300 000</b>
<b>TOIMINNAN JA INVESTOINTIEN RAHAVIRTA</b>	<b>-2 660 762</b>	<b>-1 874 185</b>	<b>60 965</b>
<b>RAHOITUKSEN RAHAVIRTA</b>			
LAINAKANNAN MUUTOKSET			
PITKÄAIKAISTEN LAINOJEN LISÄYS	1 000 000	1 000 000	0
PITKÄAIKAISTEN LAINOJEN VÄHENNYS	0	0	0
LYHYTAIKAISTEN LAINOJEN MUUTOS	-273 912	-50 000	-100 000
	<b>726 088</b>	<b>950 000</b>	<b>-100 000</b>
MUUT MAKSUVALMIUDEN MUUTOKSET	0	0	0
<b>RAHOITUKSEN RAHAVIRTA</b>	<b>726 088</b>	<b>950 000</b>	<b>-100 000</b>
<b>RAHAVAROJEN MUUTOS</b>	<b>-1 934 674</b>	<b>-924 185</b>	<b>-39 035</b>
RAHAVARAT 31.12.	3 885 326		
RAHAVARAT 1.1.	5 820 000		
<b>RAHAVAROJEN MUUTOS</b>	<b>-1 934 674</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
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