

TALOUSARVIO 2021

TOIMINTA- JA TALOUSSUUNNITELMA 2021–2023

Sisällysluettelo

1. Kuntayhtymän johtajan katsaus	2
2. Toimintaympäristöt ja sen muutossuunnat	4
2.1 Taloudellinen kehitys	4
2.2 Työllisyyden kehitys	4
2.3 Ylä-Savon väestökehitys.....	5
2.4 Pohjois-Savon siltasopimuksen tilanne.....	6
2.5 Koulutuksen tulevaisuuden ilmiöt	7
2.6 Ammatillisen koulutuksen reformi	7
3. Kuntayhtymästrategia ja strategiset linjaukset.....	9
3.1 Arvot.....	9
3.2 Visio 2025.....	9
3.3 Strategiset päämäärät 2021-2025	9
3.4 Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän strategiset tavoitteet 2021-2025.....	10
3.5 eYSAO - Ylä-Savon ammattiopiston uudistumisen kulmakivi	11
3.6 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta	14
4. Koulutuskuntayhtymän talous	16
4.1 Talousarvion perusteet	16
4.2 Käyttötalous ja tuloslaskelma	18
4.3 Investoinnit ja rahoitus	20
5. Tulosalueiden suunnitelmat	21
5.1 Yhtymähallinto	21
5.2 Osaamispalvelut	22
5.3 Oppimisympäristöt.....	22
5.4 Kehittäminen.....	23
5.5 Yhtymäpalvelut	23
6. Talousarvio 2021 ja taloussuunnitelma 2022–2023.....	25
6.1 Kuntayhtymän tuloslaskelma yhteensä	25
6.2 Investointiosa	26
6.3 Rahoituslaskelma	27
6.4 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 kehittämispalveluita. Olemme toimineet alueemme hyväksi jo yli 50 vuoden ajan. Oppilaitoksessamme opiskelee vuosittain yli 4000 yksittäistä henkilöä, joista muodostuu n. 1550 opiskelijavuotta. Yksi opiskelijavuosi on suhteellinen mittayksikkö, joka tarkoittaa sitä, että yksittäinen henkilö opiskelee vuoden jokainen päivä. Organisaatiossamme työskentelee n. 200 työntekijää eri ammattiryhmissä. Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän juuret ulottuvat yli 140 vuoden taakse, jolloin Meijeri- ja Karjakkokoulu aloitti toimintansa Peltosalmella. Tämä koulu tunnetaan tänä päivänä Ylä-Savon ammattiopiston Peltoniemen toimipisteinä.

Vuoden 2021 osalta elämme ammatillisen koulutuksen reformin neljättä täyttä vuotta. Rahoitusjärjestelmää täsmennetään syksyllä 2020 sekä rahoituksen pääelementtien (perusrahoitus, suoritusrahoitus ja vaikuttavuusrahoitus) osalta siten, että vuoden 2020 prosentuaaliset (70, 20, 10) suhteet jäädytetään pysyväksi rakenteeksi. Samassa yhteydessä tutkintojen ns. korikertoimia sekä tutkintojen sijoittumista eri koreihin tarkastellaan uudelleen vuosina 2018-2019 syntyneitä kustannuksia vastaavaksi. Tarkastelu Suomen tasolla ei tarkoita koulutuksen kokonaisrahoitustasoon muutosta, mutta järjestäjäkohtaisesti tällä voi olla merkittäviä vaikutuksia. Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän näkökulmasta esitys leikkaisi etenkin ns. kalliiden koulutusalojen rahoitusta useita satoja tuhansia euroja vuodessa. Näitä aloja kuntayhtymässä ovat mm. luonnonvara-alat sekä maarakennuksen ja logistiikan koulutusalat. Viimeisten tietojen mukaan tarkastelua ei viedä lainsäädäntöön vielä 2021 alusta alkaen vaan kokonaisuutta tarkastellaan vielä vuoden 2021 aikana.

Perusrahoitus päätetään ns. tavoitteellisenä opiskelijavuositavoitteeksi sekä mahdollisina harkinnanvaraisina korotuksina. Tavoitteellisten opiskelijavuosien osalta kuntayhtymä arvioi, että vuoden 2021 tavoitteelliset opiskelijavuodet ovat vähintään samat kuin vuonna 2020.

Talousarvion lähtökohtana on, että OKM:n ammatillisen koulutuksen opiskelijavuosien kautta saatava rahoitustaso vastaa vuoden 2020 tasoa. Lisäksi kuntayhtymä on saanut opettajien ja ohjaajien palkkaukseen kohdennettavaa lisärahoitusta 0,7 milj. euroa (hallitusohjelman mukainen ns. tulevaisuusinvestointi). Koronakriisi vähentää ns. kovan rahan koulutuksen hankintoja EduSavo Oy:stä ja näin sillä on myös merkitystä kuntayhtymän toimintaan. Kuntayhtymän kokonaisrahoitustasoksi vuonna 2021 on taloussuunnitelmassa ennakoitu 21,0 milj. euroa ja arvioitu talousarviovuoden muodostuvan hieman ylijäämäiseksi.

Yhtymävaltuuston hyväksymässä kuntayhtymän strategiassa on päätetty merkittävistä panostuksista kuntayhtymän toiminnan kehittämiseen. Kehittämisen kärkenä on eYSAOn rakentaminen sekä panostukset Peltoniemen oppimisympäristöihin. Nämä panostukset tulee tehdä suunnitelman mukaisesti, jotta pystymme tarjoamaan myös tulevaisuudessa laadukasta ammatillista koulutusta turvallisissa fyysisissä oppimisympäristöissä mutta myös uuden teknologian mahdollisuuksia hyödyntäen eYSAOssa.

Suomen tasolla hallitusohjelmassa on päätetty toteuttaa parlamentaarinen jatkuvan oppimisen uudistus. Uudistuksen suunnitelmat valmistuvat vuoden 2020 loppuun mennessä. Tavoitteena on, että koulutus ja osaamistaso kaikilla koulutusasteilla nousee, oppimiserot kaventuvat ja koulutuksellinen tasa-arvo lisääntyy. Tarkastelussa on koko koulutuspolku, koulutuksen tarjonta ja rahoitus, omaehtoinen ja työvoimapolitiittinen koulutus sekä osaamisen tunnistaminen uuteen järjestelmään. Uudistuksella on vaikutusta etenkin aikuisten koulutautumiseen ja erilaisten koulutusmahdollisuuksien toteuttamiseen.

Vuonna 2021 toteutetaan myös oppivelvollisuuden uudistus, joka tarkoittaa käytännössä sitä, että oppivelvollisuusikä nousee 18 vuoteen ja koskettaa ensimmäisenä vuonna niitä oppivelvollisia, joiden oppivelvollisuus nykyisen lain mukaan päättyy 2021, eli jotka päättävät perusopetuksen keväällä 2021. Oikeus maksuttomaan koulutukseen kestää sen kalenterivuoden loppuun, kun opiskelija täyttää 20 vuotta. Talousarviossa on huomi-

oitu oppivelvollisuuden nostamisesta aiheutuvia kustannukset ja tulot saman suuruusina, koska valtio on luvannut korvata oppivelvollisuuden nostosta aiheutuvat kustannukset koulutuksen järjestäjille, eli muutoksen tulisi olla järjestäjälle kustannusneutraali.

Vuosi 2021 jatkaa vuonna 2020 aloitettua ohjauksen teemavuotta ja nostaa tämän rinnalle suurimmaksi painopisteeksi eYSAOn kehittämisen. Vuoden aikana otamme käyttöön uuden oppimisympäristön Itslearning-järjestelmän aikaisemman Moodlen tilalle sekä panostamme muutoinkin digitaalisten toimintamallien kehittämiseen. Tavoitteena on, että voimme eYSAOn kautta tuottaa merkittävän osan opetuksestamme sekä muista oppilaitoksen asiakkailleen ja työntekijöilleen tuotettavista palveluista. eYSAO on pitkäjänteinen kehittämis-hanke, joka tulee muuttamaan merkittäväällä tavalla oppilaitoksen toimintaa.

Olemme kouluttaneet opiskelijoita n. 1600 opiskelijavuoden volyymillä vuosina 2016, 2017 ja 2018. Vuonna 2019 ja 2020 opiskelijavuotia kertyy hieman vajaa 1550 vuotta. Vuoden 2021 osalta tavoitteenamme on saada vähintään 1550 opiskelijavuotta OKM:n rahoitukseen mukaan.

Kuntayhtymän omistaman osakeyhtiön EduSavo Oy:n liikevaihtotavoite vuodelle 2021 on n. 0,9 miljoonaa euroa, liikevaihtotavoitteessa on mukana suurimpana osuutena maahanmuuttokoulutuksen menossa oleva kilpailutus. Yhtiön keskeiset toiminta-alueet ovat ELY-keskuksen kilpailuttamat hankinnat sekä yritys ym. asiakkaiden hankkimat koulutus ym. palvelut

Ammatillisen koulutuksen tarve ei tule vähenemään tulevana vuosina. Huolimatta nuorten ikäluokan pienene- misestä eri ammattien osin nopeakin kehittyminen ja muuntuminen tarkoittavat sitä, että aikuisten uudelleen ja täydennyskoulutusta tarvitaan paljon myös tulevana vuosina. Uudet opetusmenetelmät ja –teknologiat mahdollistavat yhä kattavamman tarjonnan. Samalla opiskelijoiden mahdollisuudet päivittää osaamistaan myös kotipaikkakunnalta käsin paranevat.

Haluamme jatkossakin olla Ylä-Savon ja laajemman alueen keskeinen ammatillinen kouluttaja, jonka koulutus- tarjonta ja koulutuksen laatu kestävät vertailussa sekä kansallisesti että kansainvälisesti.

Kari Puumalainen,
Kuntayhtymän johtaja / rehtori

2. Toimintaympäristöt ja sen muutossuunnat

2.1 Taloudellinen kehitys

Kevään 2020 covid-19 -pandemia ajoi maailmantalouden syvään taantumaan, jota on verrattu jopa 1930-luvun lamaan. Rajoitustoimet ja tartunnan pelko supistivat taloudellista toimintaa, ja teollista tuotantoa pahemmin tilanteesta kärsi palvelualat. Maailmantalous supistuu 6,1% tänä vuonna Euroalueen talouden arvioidaan supistuvan tänä vuonna 9,6%, mutta kasvun odotetaan elpyvän ensi vuonna 8,5 %:iin. Vuoden 2021 näkymiä pidetään kuitenkin positiivisina, elpymistä ja talouden kasvua odotetaan, ja elpymisen odotetaan jatkuvan vuoden 2022 aikana.

Ennusteen mukaan Suomen bruttokansantuote supistuu 4,5% vuonna 2020, Vienti on supistunut, ja sen elpyminen on vahvasti riippuvainen Suomen tärkeimpien vientikumppaneiden taloustilanteen kehityksestä. Yksityinen kulutus on heikentynyt, ja yksityiset investoinnit vähentyneet, mutta talouden asteittaisen elpymisen odotetaan alkavan vuoden 2021 aikana sekä kotimaisen että ulkomaisen kysynnän kasvun kautta ja parantavan siten työllisyyttä ja kulutusta. Bruttokansantuotteen odotetaan kuitenkin lähtevän kasvuun, ja sen odotetaan olevan 2,6% vuonna 2021 ja 1,7% vuonna 2022. (Taloudellinen katsaus, syksy 2020, Valtiovarainministeriö.)

Pohjois-Savon tilanne ennen koronavirusta oli vahva. Vienti ja liikevaihto jatkoivat vuoden 2019 jälkeen kasvuaan, ja ratkaisevaa vuoden 2021 kannalta onkin, miten eri toimialat toipuvat kriisistä loppuvuoden 2020 aikana. Kevään 2020 aluetaloussuunnitelmassa kuluvaan vuoden arviot olivat vielä epävarmoja, joten syksyn katsauksen perusteella voidaan tarkemmin arvioida maakunnan ja Ylä-Savon talouden tilannetta ja kehitystä. (Aluetaloussuunnitelma kevät 2020, Pohjois-Savon Liitto.)

Yrittäjien PK-barometrin mukaan Pohjois-Savon yrittäjät pitävät suhdannenäkymiään negatiivisina (-8), kun näkymät ovat koko maassa pk-yrityksillä -10. Yrityksillä on kuitenkin uskoa kasvuun. Suurimpina kasvun esteinä pidetään edelleen myyntiä ja markkinointia, mutta syksyllä 2020 osaavan työvoiman saatavuuden haasteet ovat jääneet taka-alalle. Sen sijaan talous- ja kilpailutilanne laskevat yritysten suhdannenäkymiä. Digitaalisuuden osalta yläsavolaiset yritykset aikovat ottaa käyttöön pilvipalveluita lähimmän 12 kk:n aikana. (PK-yrityksbarometri syksy 2020.)

2.2 Työllisyyden kehitys

Taloussuunnitelmien myötä työllisyys on heikentynyt vuoden 2020 aikana. Elokuussa 2020 koko Suomessa oli 329 700 työttömää työnhakijaa, mikä on 97 100 enemmän kuin edellisellä vuonna. Työttömien työnhakijoiden osuus työvoimasta oli 12,5%, eli 3,6 prosenttiyksikköä korkeampi kuin edellisellä vuonna. Rajoitustoimet vaikuttivat erityisesti palvelualoihin, mikä näkyi naisten työttömyyden kasvuna. Irtisanomisten lisäksi yritykset ovat sopeuttaneet toimintaansa lomautuksilla, ja kevään aikana lomautettujen määrä kasvoi ennätyksellisen nopeasti. Elokuussa lomautettujen määrä oli jo kuitenkin lähtenyt laskuun, ja lomautettuna oli 61 000 henkilöä. Taloussuunnitelmien hitaan elpymisen myötä myös työllisten määrän odotetaan vielä vähenevän vuonna 2021, mutta lähtevän kasvuun vuonna 2022. (Taloudellinen katsaus, syksy 2020, Valtiovarainministeriö, TEM Työllisyyskatsaus elokuu 2020.)

Pohjois-Savossa työllisyysaste nousi vuoden 2019 lopussa 69,6 %:iin, kun se koko maassa oli 72,6%. Maaliskuussa 2020 työttömyys lähti kuitenkin voimakkaaseen nousuun, ja maakunnan työttömyysaste oli maaliskuun lopussa 13%, mikä oli 3 prosenttiyksikköä korkeampi kuin vuotta aiemmin. Elokuuhun 2020 työttömyysaste oli kuitenkin jo laskenut 12%:iin. Pohjois-Savon alueella työttömien määrä lisääntyi kaikis-

sa seutukunnissa, mutta eniten Ylä-Savossa (+46%) ja Kuopion seudulla (+30%).

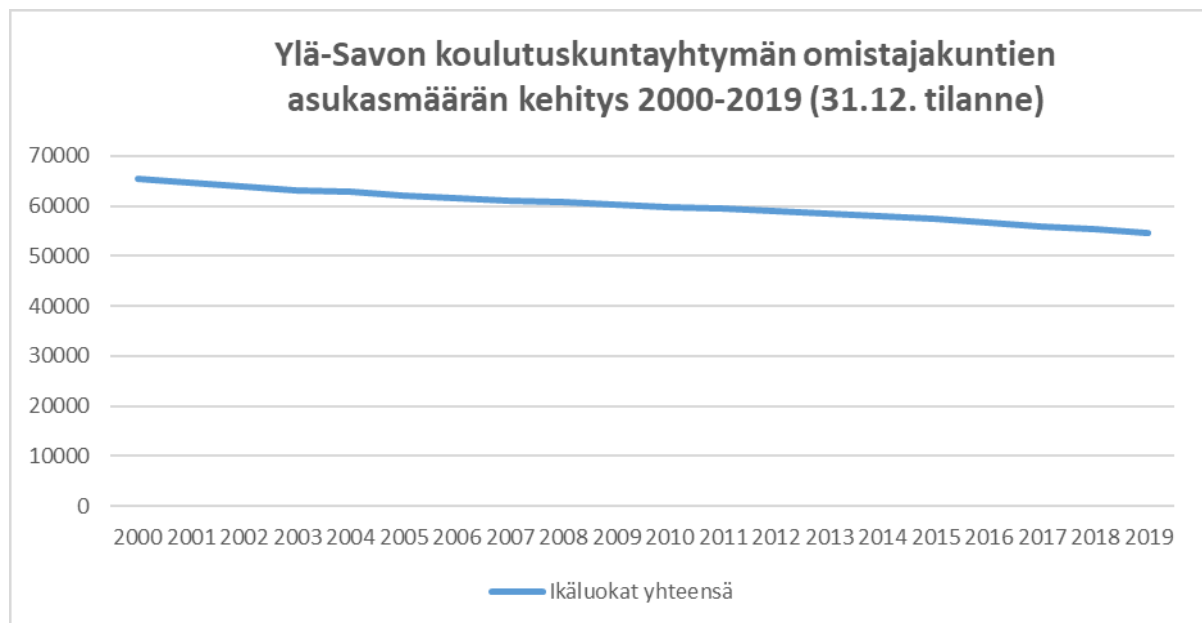
Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän omistajakunnissa työttömyys nousi vuoden 2020 aikana. Elokuussa 2020 työttömänä oli yhteensä 3121 henkilöä, mikä on 490 henkilöä enemmän kuin vuoden 2019 lopussa. Vähiten työttömyyttä oli edelleen Vieremällä (8,6%), eniten taas lisalmessa (12%). Miesten työttömyys on edelleen naisia suurempaa, ja naisten työttömyys väheni heinäkuusta elokuuhun miehiä enemmän. Työttömyys on kasvanut huomattavasti nuorissa ikäluokissa, ja nuoria (alle 25-vuotiaita) on työttömänä Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän omistajakunnissa yhteensä 727 henkilöä. Tämä on 240 henkilöä enemmän kuin vuoden 2019 lopussa. (Pohjois-Savon työllisyyskatsaus, elokuu 2020.)

Myös avoimien työpaikkojen määrä väheni huomattavasti. Ylä-Savossa oli elokuussa 2020 avoimia työpaikkoja 352, kun edellisen vuoden elokuussa niitä oli 350. Uusista työpaikoista valtaosa, 245 paikkaa sijoittui lisalmeen. Koko maakunnassa uusia työpaikkoja oli vain erityisasiantuntijoille. Elokuun aikana työpaikat olivat avoinna keskimäärin 32 vuorokautta (vuonna 2019 55 vuorokautta, kun koko maassa keskiarvo oli 37 vuorokautta. (Pohjois-Savon työllisyyskatsaus, elokuu 2020.)

Ammattibarometrin mukaan Ylä-Savossa on pulaa sosiaali- ja terveydenhuollon asiantuntijoista (lääkärit, sairaanhoitajat, sosiaalityön erityisasiantuntijat ja ohjaajat) sekä lähihoitajista ja kodinhoitajista. Ylitarjontaa on puolestaan yleissihteereistä, myyjistä ja avustavista työntekijöistä keittiötyössä ja rakennusallalla. Myös julkishallinnon ylimmissä virkamiehissä, toimitusjohtajissa ja talousjohtajissa oli ylitarjontaa. (Ammattibarometri II/2020.)

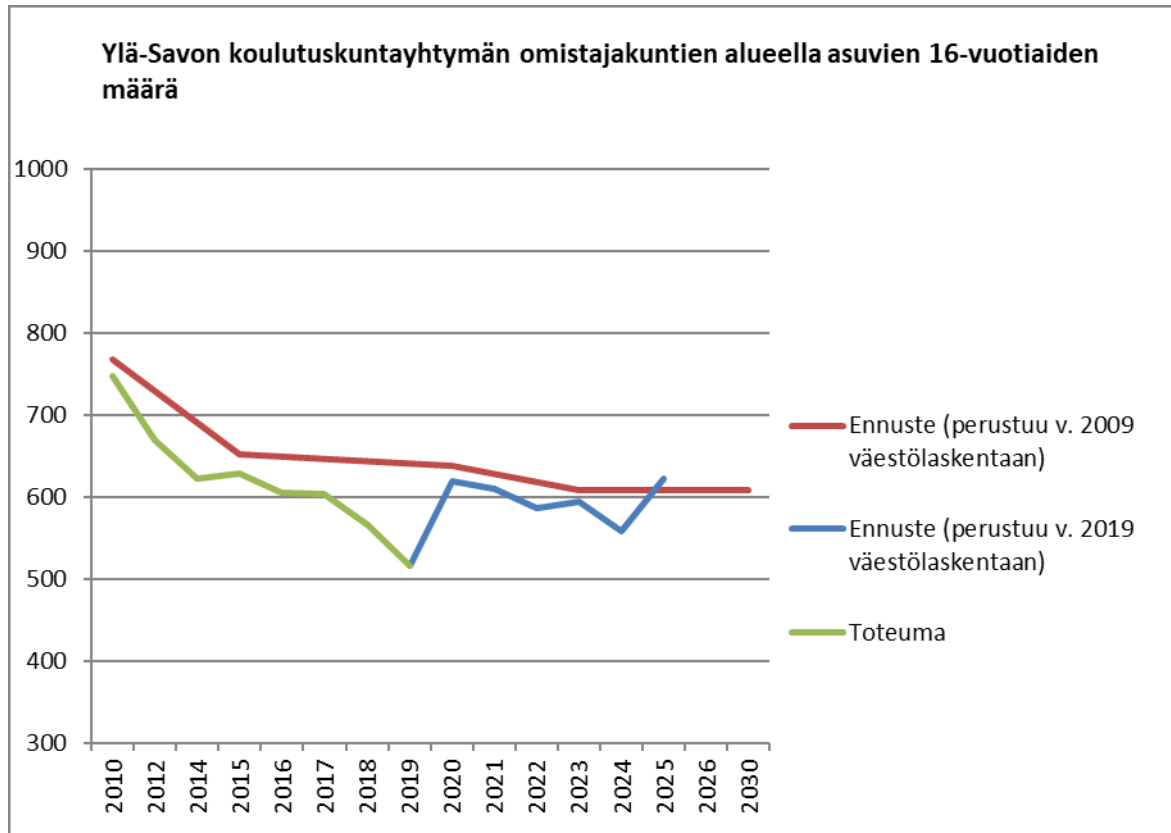
2.3 Ylä-Savon väestökehitys

Elokuun lopussa 2020 Pohjois-Savon väestömäärä oli 243 597 henkilöä, kun se vuoden alussa oli 244 236. Väestömäärä väheni siis 639 henkilöä.



Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän omistajakuntien alueella asukkaita oli 53 991 elokuun lopussa.

Keskeisenä ammatillisen koulutuksen mittarina valtakunnallisesti on alueen 16-vuotiaiden ikäluokka. Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän omistajakuntien alueella 16-vuotiaiden määrä on laskenut vuodesta 2010 vuoteen 2019 kaikkiaan 252 henkilöllä. Vuoden 2019 väestölaskennan perusteella 16-vuotiaiden määrä näyttäisi kasvavan, ja ylittävän vuonna 2009 tehdyn laajemman väestöennusteen arvion.



2.4 Pohjois-Savon siltasopimuksen tilanne

Tammikuussa 2019 Pohjois-Savon maakunnassa käynnistyi siltasopimus valtion (TEM, VM, YM, OKM, LVM) ja alueen yhteisenä prosessina, jossa tavoitteena on edistää kasvua. Tavoitteena on eri toimijoiden yhteistyön ja alueen tilanteen sekä toimenpiteiden laaja-alainen tarkastelu useiden hallinnonalojen ja maakunnan kautta. Erityisesti painotetaan lyhyen tähtäimen toimia vuosina 2019–2020. Maakunnassa valittiin neljä sopimusteemaa, joista ensimmäinen keskittyy työperäisen maahanmuuton edistämiseen uusin keinoin ja kasvun tavoitteluun kansainvälisten osaajien kautta. Ylä-Savossa käynnistettiin yritysten tarpeista lähtevä oppilaitosten ja kuntien yhteinen Osaaja Venäjältä-teematyö, joka jatkuu vuonna 2021–2022. Toisena teemana on yritysverkoston laadun ja toiminnan parantaminen. Kolmas keskittyy maakunnan yhtenäisyyteen työssäkäyntialueena sekä siihen liittyviin liikennejärjestelyihin. Tämän teeman kautta on saatu kuljetuspilotti mm. Iisalmen ja Vieremän välille, joka on myös auttanut opiskelijoiden kulkemisessa työpaikalla järjestettävään koulutukseen.

Ammatillisen koulutuksen kannalta keskeisin on neljäs sopimusteema, eli työnantajien tarpeista lähtevä koulutus. Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän tavoitteena ollut järjestämisluvan mukaista opiskelijavuosi-määrän nostamista ei saavutettu, mutta työnantajien tarpeista lähtevien koulutusten kehittämiseen ja toteuttamiseen on panostettu entistä merkittävämmiin. (Pohjois-Savon siltasopimus, 2019.)

2.5 Koulutuksen tulevaisuuden ilmiöt

Ylä-Savon koulutuskuntayhtymässä toteutettiin vuoden 2021 strategiatyön yhteydessä koko henkilöstön sekä luottamushenkilöiden työpajat, joissa arvioitiin koulutukseen vaikuttavia ilmiöitä tuleville vuosille (vuoteen 2025, 2030 ja 2035). Työkaluna käytettiin Futures Platform-järjestelmää. Järjestelmän avulla voidaan nostaa esiin globaaleja ilmiöitä, arvioida niiden vaikutuksia sekä seurata niiden kehittymistä.

Keskeisiksi ilmiöiksi nousivat oppiminen 2.0 (ajasta ja paikasta riippumaton oppiminen sekä etätyö ja –opetus), tekoäly ja robotit työkavereina sekä älykäs maaseutu. Opetuksen muutos nopeasti etäopetukseen keväällä 2020 edisti sekä osaamista, teknisiä ratkaisuja sekä asenteita, joten strategisena tavoitteena olevan eYSAOn pohjatyö tehtiin pandemian aikana. Tekoälyn hyödyntäminen eri toimialoilla on kiihtynyt, joten myös ammatillisessa koulutuksessa on tekoälyn mukanaan tuomat muutokset huomioitava eri koulutusalojen tulevissa osaamistarpeissa. Tämä vaikuttaa myös koulutuksessa tarvittaviin tiloihin, koneisiin ja laitteisiin. Ensimmäisenä tämä konkretisoituu Ylä-Savon ammattiopiston luonnonvara-alan koulutuksessa, jossa robotit, laajasti kerätty data sekä tekoäly ovat keskeisiä kehittämisen ja investointien kohteita. Samoin teknologia-alan opetuksessa ollaan ottamassa käyttöön uudenlaisia oppimisympäristöjä ja –menetelmiä. Koulutusalojen lisäksi tekoäly vaikuttaa koulutuksen järjestäjän toimintaan. Taloutta, tuloksia sekä opiskelijoiden hyvinvointia voidaan analysoida, arvioida ja ennakoida uudella tavalla, kun tekoäly saadaan valjastettua helposti hyödynnettävään käyttöön.

2.6 Ammatillisen koulutuksen reformi

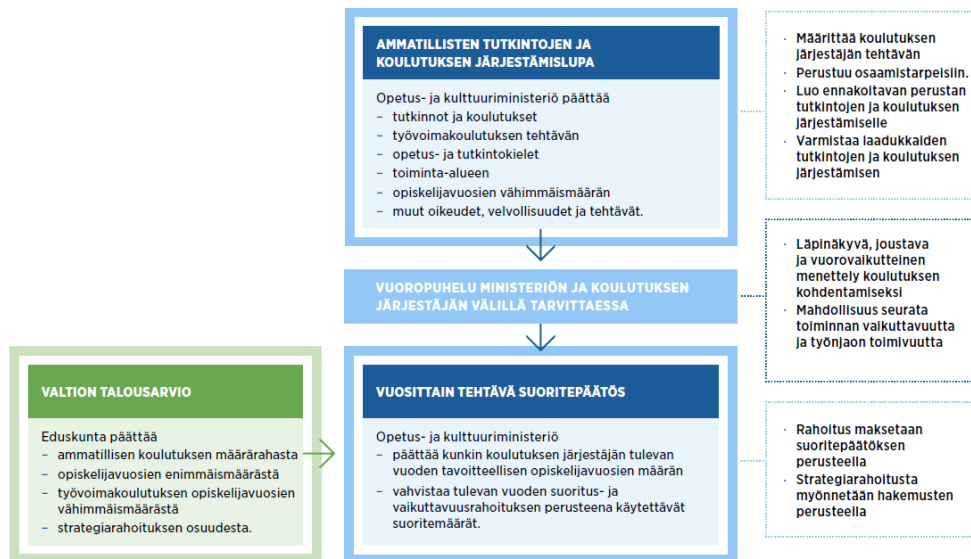
Ammatillisen koulutuksen reformilait tulivat voimaan vuoden 2018 alussa. Lähtökohtana uudistuksessa ovat osaamisperusteisuus ja asiakaslähtöisyys. Reformissa uudistettiin kaikki ammatillisen koulutuksen osat: rahoitus, ohjaus, säätely sekä tutkintoja, järjestäjäjärjestelmää ja koulutuksen toteuttamismuotoja. 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.

Samalla myös ammatillisen koulutuksen rahoitusjärjestelmä uudistui 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 JÄRJESTÄJIEN OHJAUS- JA SÄÄTELYJÄRJESTELMÄ



Kuva 1. Ammatillisen koulutuksen järjestäjien ohjaus- ja sääteilyjärjestelmä

3. Kuntayhtymästrategia ja strategiset linjaukset

3.1 Arvot

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

Luottamuksella tarkoitamme lupausten pitämistä kaikessa toiminnassamme ja sellaista toimintaa, että asiakas voi luottaa tuottamamme palvelun tasoon. Vastuullisuudella tarkoitamme vastuun kantamista omasta tekemisestämme ja kehittymisestämme 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 2025

Ylä-Savon koulutuskuntayhtymä on lähellä asiakasta toimiva ja kansainvälisesti vaikuttava, haluttu yhteistyökumppani osaamisen kehittämisessä.

3.3 Strategiset päämäärät 2021-2025

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 2021-2025:

1. Palvelulupaus

Lupaamme tarjota asiakkaillemme monipuoliset mahdollisuudet kehittää osaamistaan.

2. Yhteisölupaus

Lupaamme, että tarjoamamme koulutus- ja ohjauspalvelut vastaavat työelämän nykyisiin ja tulevaisuuden osaamistarpeisiin.

3. Toimintakulttuurilupaus

Lupaamme, että ajantasainen tieto ohjaa toimintaamme kohti tasalaatuista ja kestävää toimintakulttuuria.

4. Henkilöstölupaus

Lupaamme, että kaikilla YSAOlaisilla on mahdollisuus kehittää omassa tehtävässään ja roolissaan tarvittavaa osaamista.

3.4 Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän strategiset tavoitteet 2021–2025

Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän strategiset tavoitteet vuosille 2021–2025 rakentuvat kahden pääteeman ympärille:

- **Opiskelijoiden veto- ja pitovoima, jota parannetaan:**
 - kehittämällä eYSAOn kautta opiskelumahdollisuuksia yhdistämällä lähi-, digi- ja työssäoppimista laadukkaasti ja tehokkaasti, jotta osaamisen kehittäminen on mahdollista ajasta- ja paikasta riippumatta
 - varmistamalla perusosaamisen hankkiminen ja mahdollistamalla huippuosaamista
 - tarjoamalla opiskelijoille tukipalveluja yksilöllisten tarpeiden mukaan
- **Toiminnan laatu ja tehokkuus**
 - koko henkilöstön tieto-osaamista ja tiedolla johtamisosaamista kehittämällä
 - uudistettujen prosessien kautta koko organisaation toiminnan kokonaisuymmärrystä kehittämällä

Palvelulupaus:	Yhteisölupaus:	Toimintakulttuurilupaus:	Henkilöstölupaus:
YSAO tarjoaa asiakkailleen monipuoliset mahdollisuudet kehittää osaamistaan	Tarjoamamme koulutus- ja ohjauspalvelut vastaavat työelämän nykyisiin ja tulevaisuuden osaamistarpeisiin	Ajantasainen tieto ohjaa toimintaamme kohti tasalaatuista ja kestävää toimintakulttuuria	Kaikilla YSAOlaisilla on mahdollisuus kehittää omassa tehtävässään ja roolissaan tarvittavaa osaamista
Mittarit: • Hakeutuminen • Opiskelijapalautteet • Negatiivinen keskeyttäminen • Vasteajat	Mittarit: • Opiskelija- ja työelämäpalautteet • Opiskelijavuodet • Uudet koulutustuotteet • Työllistyminen	Mittarit: • Hakeutuminen • Läpäisy /keskeyttäminen • Opiskelija- ja työelämäpalautteet • Tilikauden tulos	Mittarit: • Kehityskeskustelujen määrä • Henkilöstön kehittämiskustannusten osuus henkilöstökustannuksista
Kehitämme monikanavaisesti tarjottavat koulutus- ja ohjauspalvelut, huomioiden kansainvälistymismahdollisuudet	Kehitämme uusia koulutus- ja ohjaustuotteita asiantuntijaverkostoissa yhteistyössä työelämän kanssa	Kehitämme koko henkilöstön tieto-osaamista, jotta voimme varmistaa oikean tiedon käytön johtamisessa	Vahvistamme henkilöstön osaamista jokaisen tehtävän ja rooli mukaan (verkkopedagogiikka, HOKS-osaaminen, työelämäyhteistyö, kansainvälistyminen)

Varmistamme perusosaamisen hankkimismahdollisuudet vahvistaaksemme veto- ja pito-voimaamme	Varmistamme tarvittavien asiantuntijoiden, välineiden ja laitteiden oikea-aikaisen saatavuuden	Varmistamme uudistettujen prosessien mukaisen toiminnan kautta henkilöstön osaamista koko organisaation toiminnan laadussa ja tehokkuudessa	Vahvistamme koko henkilöstön osaamista tieto-osaamisessa sekä IT-laitteiden tehokkaassa ja asianmukaisessa käytössä
Tarjoamme huippuosaamisen hankkimismahdollisuuksia valituilla koulutusaloilla parantaaksemme vetovoimaamme myös kansainvälisesti	Toimimme kestävän kehityksen mukaisesti huomioiden globaalit trendit	Tunnistamme proaktiivisesti poikkeamia ja puutumme niihin välittömästi, erityisesti työelämä- ja sidosryhmäyhteistyösämme	
Tarjoamme opintojen tukipalvelut henkilökohtaisen tarpeen mukaisesti, huomioiden kansainvälistymisen edellyttämät palvelut			

3.5 eYSAO - Ylä-Savon ammattiopiston uudistumisen kulmakivi

Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän yhtymähallitus hyväksyi kuntayhtymän strategian tuleville vuosille kokouksessaan 26.8.2020. Yhtenä strategian keskeisenä kulmakivenä on eYSAO, jonka tavoitteena on opiskelijoiden veto- ja pito-voimaa parantaminen kehittämällä YSAOn opiskelumahdollisuuksia. eYSAO uudistaa opetusta ja oppimista sekä erilaisten palveluiden tuottamistapaa digitalisaation voimakkaan hyödyntämisen kautta.

eYSAO tarkoittaa kokonaisuutta, jonka sisällä ovat kaikki ne palvelut, toiminnot ja järjestelmät, joissa digitaalisuus on mukana jo tänä päivänä sekä kaikki tulevat toimintatavat. Kyse ei siis ole vain verkossa tapahtuvasta opiskelusta, vaan uudesta tavasta ajatella ja toimia digitaalisessa maailmassa.

Ensimmäisessä vaiheessa suurimmat panostukset tullaan tekemään opetuksen ja oppimisen kokonaisuuteen. Vuoden 2020 aikana on kilpailutettu ja hankittu uusi oppimisympäristö korvaamaan aiemmin käytössä ollut Moodle. Tulevan talven aikana uusi ITS Learning –järjestelmä tullaan ottamaan käyttöön. Tähän liittyen uudistamme opetusmenetelmiämme ja opetustamme sekä pedagogisesti että sisällöllisesti. Uudistumisen tueksi olemme rekrytoimassa lisää asiantuntijoita kehittämään ja viemään eteenpäin uudistumistyötä. Samassa yhteydessä henkilöstömme osaamisen kehittämiseen tullaan panostamaan merkittävästi.

Jatkossa painopiste siirtyy erilaisten sisäisten ja ulkoisten asiakkaidemme sähköisiin palveluihin. Tavoitteenamme on, että kaikki keskeiset palvelut, jotka toteuttaminen on tarkoituksenmukaisesta ja järkevää digitalisoida digitalisoidaan. Asiakasnäkökulmasta kyse on entistä laadukkaammista ja paremmin saavutettavista palveluista. Uudistamme tämän yhteydessä myös www-sivustomme ja siihen kytkeytyvät palvelut.

eYSAOn rakentaminen on mittakaavaltaan yhtä suuri kokonaisinvestointi, kuin fyysisen oppimisympäristön kehittäminen. Tämän vuoksi sitä tehdään pitkäjänteisesti panostamalla siihen jatkossa vuosittain merkittäviä taloudellisia resursseja. Näkemyksemme mukaan investointi on kuitenkin välttämätön, mikäli haluamme uudistua ja uudistaa toimintaamme muuttuvan yhteiskunnan ja muuttuvien osaamistarpeiden sekä opetusteknologian kehittymisen mukaisesti. eYSAO mahdollistaa tulevaisuudessa paikkaan ja aikaan sitomattoman palvelutarjonnan kaikille nykyisille ja uusille asiakkaillemme.

TTS mittarit ja tavoitetasot 2020	Toteuma 2019	Tavoite 2020	Tavoite 2021	Tavoite 2022	Tavoite 2023
Tulosmittarit					
Opiskelijavuodet OKM yhteensä (talousarvion perusteena olevat vuodet)	1 536	1 550	1 550	1 550	1 550
- josta laajennetun oppisopimuskoulutuksen opiskelijavuodet	165	160	115	160	160
Suoritettujen perustutkintojen määrä	368	450	430	440	440
Suoritettujen ammatti- ja erikoisammattitutkintojen määrä	301	355	336	343	350
Koulutuksen vetovoimaisuus PT (ensisijaista hakijaa / yhteishaun aloituspaikka) (sis. Jatkuvahaku em. päivänä)	1,1	1,1	1,1	1,1	1,1
Vaikuttavuusmittarit					
Keskeyttämisaste (kokonaiskeskeyttäminen)	22,7 %	7,0 %	7,0 %	7,0 %	7,0 %
Keskeyttämisaste (negatiivinen keskeyttäminen enintään)	8,3 %	3,5 %	3,5 %	3,5 %	3,5 %
Läpäisyaste perustutkinnot (uudistettu mittari)	53 %	66 %	66 %	66 %	66 %
Läpäisyaste ammatti- ja erikoisammattitutkinnot (uusi mittari)	71 %	66 %	70 %	70 %	70 %
Työllistyminen		67 %	70 %	71 %	72 %
Laatupalautteiden keskiarvo (1-5)	4,1	4,1	4,1	4,1	4,1
Henkilöstömittarit					
TOB - kokonaisarvosana vähintään (mittaus joka toinen vuosi)	Ei mitata	3,8	Ei mitata	3,8	3,8
Kelpoisuusaste, ammatillisen peruskoulutuksen opettajat --> 2019 eteenpäin ammatilliset opettajat	mittari ei käytössä	95 %	95 %	95 %	95 %
Kehityskeskustelut käyty vuosittain (sis. Kehityskeskustelun ja osaamisarviointin päivityksen)	85 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Henkilöstön kehittämiskustannukset vähintään (% / palkkakulut)	1,9 %	3,0 %	3,0 %	3,0 %	3,0 %
Talousmittarit					
Kannattavuus (toimintakate%)	7 %	3 %	5 %	6 %	6 %
Vakavaraisuus (omavaraisuusaste)	79 %	75 %	75 %	75 %	75 %
Maksuvalmius (kassan riittävyys pv)	163	45	45	45	45
Prosessimittarit					
Sisäiset auditoinnit	10	100 %	100 %	100 %	100 %

Mittariseloste

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

3.6 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

Riskienhallinta on osa sisäistä valvontaa ja sen tavoitteena on saada kohtuullinen varmuus kuntayhtymän tavoitteiden saavuttamisesta sekä toiminnan jatkuvuudesta ja häiriöttömyydestä. Riskienhallinta tarkoittaa järjestelmällistä ja ennakoivaa tapaa tunnistaa, analysoida, hallita ja raportoida toimintaan liittyviä uhkia ja mahdollisuuksia. Riskienhallinta käsittää kuntayhtymän lyhyen ja pitkän aikavälin strategiset, taloudelliset, toiminnalliset ja vahinkoriskit, jotka voivat olla ulkoisia tai sisäisiä. Riskienhallinnan tulee kohdistua koko kuntayhtymään.

Oheiseen taulukkoon on koottu keskeisimpiä kuntayhtymässä tunnistettuja riskejä sekä niihin varautumista.

Merkittävimmät tunnistetut riskit ja niihin varautuminen

Riski	Vaikutukset	Todennäköisyys	Varautuminen
Nuorten ikäluokkien määrä toiminnan ydinalueella pienenee	Peruskoulutusta tulevien hakijoiden määrä laskee	Todennäköinen	Jatkuvan haun kautta vanhempien opiskelijoiden määrä kasvussa. Jatkuva haku tuottaa n. 80% opiskelijoista.
OKM:n rahoituksen ennakoitavuus heikkoa	Talousarvion laadinnan perusteissa on enemmän epävarmuutta kuin edellisen rahoitusjärjestelmän aikana	Todennäköinen	Vahva talous, joka mahdollistaa yksittäisten vuosien rahoitustilanteen heilahtelut. Tarvittavat sopeutustoimet tehdään talousarvio- ja toimintasuunnitelmakauden (3 vuotta) aikana.
Henkilöstön osaaminen suhteessa asiakkaiden osaamistarpeisiin	Osaamistarpeet muuttuvat jatkuvasti ja ilman oikeaa osaamista koulutukselle ei ole kysyntää.	Todennäköinen	Jatkuva henkilöstön osaaminen kehittäminen (vuosittaiset osaamisarvioinnit, kehityskeskustelut + sovitut kehitystoimenpiteet) + riittävä lyhytaikaisten ulkopuolisten kouluttajien verkosto
Koveneva kilpailu koulutuksen järjestäjien kesken	Koulutuksen kysyntä vähenee kovan kilpailun vuoksi --> vaikuttaa talouteen ja henkilöstöön	Todennäköinen	Laadukkaat tuotteet, hyvä osaaminen ja tehokas toiminta. Toimintaa kehitetään jatkuvasti, tuotteita analysoidaan ja tuotteistetaan. Ennakointitoimintaan panostetaan.
Tekniikan kehittymisen vuoksi muuttuvat osaamistarpeet ja toteutustavat	Koulutusta ja sen toteutusta tulee uudistaa, jotta koulutustuotteille on kysyntää	Todennäköinen	Koulutustarpeiden ennakointiin tulee panostaa jatkuvasti, samoin kuin koulutusmallien ja toteutustapojen uudistamiseen. Opintoja tulee siirtää yhä enemmän verkossa toteutettaviksi, mikä mahdollistaa laajemmalla alueella toimimisen. Oppimisympäristöjä (fyysinen, digitaalinen) tulee päivittää vastaamaan muuttuneet oppimistarpeet.
Ministeriö kohdentaa rahoitusta harkinnanvaraisesti ja alueelliseen eriytymiseen perustuen.	Rahoitusta leikataan ennustettua enemmän ja aikaisemmin.	Todennäköinen	Tiivis edunvalvonta eri tasoilla eri tahoille (alueellinen ja kansallinen)
Toiminnan reagoitiherkkyys ja joustavuus puutteellinen.	Menetetään tuloja ja asiakkaita.	Todennäköinen	Toimintarakenteita ja toimintatapoja kehitetään vastaamaan erilaisia asiakastarpeita.
Koulutustarjonta ei vastaa asiakkaiden kysyntää	YSAO:n toiminta hiipuu ja lopulta loppuu	Mahdollinen	Systemaattinen ennakointitoiminta ja palveluiden jatkuva kehittäminen.

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

Käyttötaloussosassa:

- kuntayhtymän tuloslaskelman tilikauden tulos
- kunkin tulosalueen tilikauden tulos

Investointiosassa:

- rakennushankkeiden kokonaissumma
- irtaimiston ja muiden pysyvien vastaavien kokonaissumma.

Rahoitusosassa:

- lainakannan muutos

Toiminnalliset tavoitteet; sitovia tavoitteita ovat

- opiskelijavuosien kokonaismäärä
- suoritettujen tutkintojen kokonaismäärä

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

Yhtymähallitus määrittelee viranhaltijoita koskevan sitovuustason talousarvion täytäntöönpano-ohjeessa.

4. Koulutuskuntayhtymän talous

4.1 Talousarvion perusteet

Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän talousarvion ja kirjanpidon rakenne (organisaatiohierarkia) perustuu 1.9.2020 voimaan tulleen hallintosäännön mukaiseen organisaatorakenteeseen. 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 ammattiopiston 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, tulosityksikkötason päättää kuntayhtymän johtaja.

Uusi ammatillisen koulutuksen rahoitusta koskeva lainsäädäntö astui voimaan vuoden 2018 alussa. Rahoituslainsäädännön mukaisesti talousarviovuoden 2021 rahoitus perustuu vuonna 2019 toteutuneisiin suoritustietoihin. Rahoitus vastaa koulutuksen järjestäjän suoritteiden suhteellista osuutta kaikkien koulutuksen järjestäjien suoritteista. Rahoitus on laskennallista ja lopullista rahoitusta, jota ei tarkisteta varainhoitovuoden toteutumätietojen perusteella.

Alkuperäisen suunnitelman mukaan rahoituksen oli tarkoitus muuttua asteittain vuoteen 2022 mennessä lopulliseen muotoonsa, jossa puolet rahoituksesta määräytyisi suoritusten ja vaikuttavuuden perusteella. Syksyn 2020 aikana Opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta annettuun lakiin ja asetukseen ehdotetaan kuitenkin tehtäväksi ammatillisen koulutuksen rahoituksen myöntämiseen liittyviä muutoksia, jotka astuivat voimaan 1.1.2021. Ehdotuksen mukaan ammatillisen koulutuksen rahoitusosuudet säilytettäisiin va-

rahoitovuoden 2020 tasossa, perusrahoituksen harkinnanvaraisina korotuksina myönnettäviä määrääkäsia lisämäärärahoja koskevaa sääntelyä tarkennettaisiin ja ammatillisten tutkintojen kustannuskertomiam muutettaisiin vuosien 2018 - 2019 toteutuneiden kustannusten perusteella. Lisäksi ehdotetaan tarkennettavaksi opiskelijavuosien laskentaa ja opiskelija- ja työelämäpalautteen keräämistä koskevia säännöksiä. Valtioneuvoston lokakuun käsittelyssä pääosa rahoitusasetusmuutoksista siirtyi vuodelle eteenpäin siten että asetuksen muutokset etenevät v. 2021 alusta vain välttämättömin osin eli kerroinmuutokset synkronoidaan 70-20-10-mallin mukaisesti ja uusina kertoina määritellään työelämäpalaute ja maksuttomuuskerroin.

Rahoitusasetukseen tehtävien muutosten valmistelu kuitenkin jatkuu niin, että muutokset tehtäisiin aikaisintaan 1.1.2022. Toteutuessaan esitetyt tutkintojen hintakorien muutokset ja loma-aikojen opiskelijavuosilaskennan muutos vaikuttaisivat merkittävästi Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän kokonaisrahoitukseen. Rahoitusjärjestelmän muutos uhkaa erityisesti luonnonvara-alojen (maatalous ja hevostalous) sekä muiden kalliiden koulutusalojen (maarakennus ja logistiikka) toteutusmahdollisuuksia tulevina vuosina. Kyse on merkittävästä muutoksesta ammatillisen koulutuksen rahoitukseen ja sen vaikutuksista koulutuksen järjestäjiin. Kokonaisrahoitusmäärää Suomen tasolla ei olla laskemassa, mutta järjestelmässä tapahtuu rahoituksen siirtymistä koulutuksen järjestäjältä toiselle.

Uudet rahoitustasot tarkoittavat myös rahoituksen kohdentamista koulutusmuotoihin, joissa on paljon nuoria (perustutkinnot) ja rahan siirtämistä pois koulutusmuodoista, joissa on paljon aikuisia (ammatti- ja erikoisammattitutkinnot). Asetusluonnoksen mukaan enemmistö ammatti- ja erikoisammattitutkinnoista sijoittuisi jatkossa nykyistä edullisempiin kustannuskoreihin. Tämä saattaa heikentää mahdollisuuksia järjestää työelämässä kaivattua täydennyskoulutusta ja ohjata koulutustarjonnan painottumista ammatti- ja erikoisammattitutkintojen asemasta perustutkintoihin, mikä ei välttämättä vastaa aikuisopiskelijoiden ammatillisen täydennyskoulutuksen tarpeita.

Myös Opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta annettuun asetukseen ehdotettu opiskelijavuosilaskennan muutos ja loma-aikojen poistaminen aiheuttavat sen, että jatkossa opiskelijoille on turvattava tosiasiallinen tavoitteellisen ja ohjatun osaamisen kehittämisen mahdollisuus vuoden jokaisena päivänä erilaisissa oppimisympäristöissä. Jatkossa opiskelijalle tulee pystyä tarjoamaan mahdollisuus osaamiseen hankkimiseen tämän henkilökohtaisen osaamisen kehittämissuunnitelman (HOKS) mukaan vaikka kokonaan ilman lomiam. Edellä mainittu on mahdollista toteuttaa käytännössä opetus- ja ohjaushenkilöstön loma-aikojen porrastamisella uudella tavalla. Myös työpaikalla tapahtuva oppiminen oppisopimukseen ja koulutusoppimukseen perustuen on mahdollista ympäri vuoden.

Tulevalle talousarviovuodelle ajoittuu hallitusohjelman mukainen oppivelvollisuus uudistus, jonka myötä nuoren oppivelvollisuus päättyy vasta, kun hän täyttää 18 vuotta tai suorittaa toisen asteen tutkinnon (ylioppilastutkinnon tai ammatillisen tutkinnon).

Toisen asteen tutkinnon suorittaminen on jatkossa nuorelle maksutonta. Myös kaikki toisen asteen opiskelussa tarvittavat välttämättömät oppimateriaalit ja välineet ovat uudistuksen jälkeen maksuttomia. Myös opiskelija-asuminen säilyy maksuttomana. Oikeus maksuttomaan toisen asteen koulutukseen kestää sen kalenterivuoden loppuun, kun opiskelija täyttää 20 vuotta.

Kunnille ja koulutuksen järjestäjille on luvattu korvata uudistuksesta aiheutuvat kulut täysimääräisesti. Lain on tarkoitus tulla voimaan 1.8.2021 alkaen ikäluokka kerrallaan. Oppivelvollisuus ja maksuton toisen asteen koulutus koskisi ensimmäisen kerran niitä nuoria, jotka päättävät perusopetuksen keväällä 2021 ja aloittavat toisen asteen opinnot syksyllä 2021.

Opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta annettuun asetukseen on lisätty uusi, kaikille tutkinnoille yhteinen maksuttoman koulutuksen painokerroin. Asetusluonnoksen tekstien perusteella on vaikeaa arvioida, vastaako esitetty maksuttomuuden painokerroin maksuttomuuden todellisia kustannuksia. Maksuttomuuden kompensoimiseen valtion budjettiesityksessä ammatilliselle koulutukselle v. 2021 varattu 3,6 miljoonan euron määräraha vaikuttaa alimitoitetulta.

Kokonaisuutena ammatillisen koulutuksen rahoituksen määräytyminen on kohtuullisen monimutkaista. Kun rahoituksen laskennan perusteena olevat suorit tiedot vahvistetaan myöhään syksyllä, rahoitus perustuu osittain harkinnanvaraisuuteen ja osa talousarviovuoden perusrahoituksen euromäärästä jätetään jaettavaksi varainhoitovuoden aikana, vaikeuttaa se koulutuksen järjestäjien valtionosuusrahoituksen ennakointia ja siten talousarvioiden ja toimintasuunnitelmien laadintaa.

Koska jatkossa talousarviovuoden lopullinen rahoitus selviää käytännössä vasta varainhoitovuoden lokamarraskuussa, yhtymävaltuusto päätti kokouksessaan 18.12.2020 § 30 hyväksyä mallin, jolla koulutuskuntayhtymän taloussuunnittelua toteutettavan jatkossa pidemmän aikavälin tavoitteiden mukaisesti. Tällöin yksittäisten vuosien rahoituspäätöksillä ei ole tarkoituksenmukaista heiluttaa kuntayhtymän pitkän tähtäyksen tavoitteiden ja kehittämisen mukaista toiminnan, resurssien ja henkilöstön suunnittelua. Kuntayhtymän taseeseen kertynyt ylijäämä mahdollisti tähän malliin siirtymisen.

Opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämä rahoitus on arvioitu suunnittelukaudella 1 550 opiskelijavuoden, 16,4 milj. euron sekä 800 tutkinnon tasolle sekä tämän toteuttamiseen tarvittaville resursseille. Mikäli vuosittainen rahoituspäätös ei vastaa arvioitua tasoa, sopeutus tehdään pidemmällä aikavälillä eikä yksittäisen talousarviovuoden aikana, jolloin jouduttaisiin tekemään pitkäjänteisen kehittämisen, henkilöstösuunnittelun ja muun toiminnan suunnittelun kannalta epätarkoituksenmukaisia ja poukkoilevia päätöksiä sekä mahdollisesti uusimaan talousarvio heti talousarviovuoden alussa.

4.2 Käyttötalous ja tuloslaskelma

Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän talousarvio on laadittu perustuen toistaiseksi hallituksen esityksinä oleviin ammatillisen koulutuksen rahoituslain ja -asetuksen sisältöihin. Mm. seuraavat uudistukset ovat luonnosvaiheessa ja varmistuvat lopullisesti myöhemmin:

- Oppivelvollisuuden laajentaminen ja maksuttomuus
- Oikeus osata- opettajien ja ohjaajien lisärahoituksen jatko (80 milj. euron tulevaisuusinvestointi)
- Lakiesitys 70-20-10 –malliin siirtymisestä

Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän vuoden 2021 talousarvion valtionosuustuottojen pohjana on 1 550 opiskelijavuotta, joka on sama kuin vuodelle 2020 myönnetty opiskelijavuosimäärä. Koulutuskuntayhtymän järjestämisluvan mukainen opiskelijavuosimäärä on 1 320 opiskelijavuotta.

Koulutuskuntayhtymän suurimman tuloerän eli opiskelijatuottojen (valtionosuusrahoitus) arvioidaan olevan 17,0 milj. euroa (16,5 milj. euroa TA 2020). Summa sisältää OKM:n v. 2020 lisäsuoritepäätöksellä myöntämää perusrahoitusta korotusta opettajien ja ammatillisten ohjaajien palkkaukseen sekä Koronaviruksen aiheuttamiin tukitoimiin, yhteensä 0,6 miljoonaa euroa.

Strategiarahoituksena myönnetyn valtionavustuksen määräksi on budjetoitu jo myönnettyjen päätösten mukaisesti 0,8 milj. euroa (1,0 milj. euroa). Ulkoisia myyntituottoja, vuokratuottoja, hankerahoitusta ja muita toimintatuottoja on budjetoitu yhteensä 3,2 milj. euroa (3,5 milj. euroa).

Toimintatuotot yhteensä ovat vuoden 2021 talousarvioehdotuksen mukaan tuloslaskelmassa 21,0 milj. euroa, mikä on 0,1 milj. euroa (+ 0,5 %) enemmän kuin edellisen vuoden talousarviossa.

Kuntayhtymän toimintakulujen arvioidaan olevan vuonna 2021 yhteensä 20,1 milj. euroa. Toimintakulut laskevat edellisvuoden talousarviosta 0,3 milj. euroa (- 1,6 %). Merkittävimmin toimintakulujen laskua selittää Ahertajankaarron kiinteistön ylläpitokustannusten poistuminen, rakennusten purkamiskulujen siirtyminen vuoteen 2022 sekä strategiarahoituksella hankittavien asiantuntijapalveluiden väheneminen. Ulkoisiin palveluiden ostoihin sekä aineisiin, tarvikkeisiin ja muihin kuluihin on arvioitu käytettävän 7,6 milj. euroa (8,4 milj. euroa).

Henkilöstökulujen yhteismäärän arvioidaan olevan 12,5 milj. euroa (12,1 milj. euroa). Uusien virka- ja työehtosopimusten mukaiseksi palkankorotusten kustannusvaikutukseksi on arvioitu 1,2 %, minkä vaikutus vuositasolla on noin 0,2 milj. euroa. Kuntayhtymässä käytössä olevan tulospalkkiojärjestelmän kustannuksia ei ole huomioitu talousarvion toimintakuluissa, koska vasta talousarviossa ja tulosbudjetissa asetettuja tavoitteita paremmat saavutukset oikeuttavat tulospalkkioon. Tulospalkkiot rahoitetaan talousarvion tulostavoitteen ylityksestä.

Toimintakatteen arvioidaan olevan vuonna 2021 1,0 milj. euroa (0,5 milj. euroa).

Talousarviovuonna panostetaan voimakkaasti päivitetyn strategian mukaiseen eYsaon perustan rakentamiseen. Käyttötaloudessa näkyvä panostus on 0,4 milj. euroa ja investointiosassa 0,5 milj. euroa.

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

Tilikauden tulokseksi muodostuu -0,1 milj. euroa (-0,6 milj. euroa). Tilipäätöserien jälkeen tilikauden yli/alijäämä on 0,0 milj. euroa (-0,4 milj. euroa).

Vuodet 2022 ja 2023

Toiminta- ja taloussuunnitelman laadintavaiheessa on oletettu suunnitelmavuosien 2022 ja 2023 valtionosuusrahoituksen pysyvän vuoden 2021 tasolla. Tämä edellyttää merkittävän opetuksen ja oppimisen uudistuksen läpivientiä ja toiminnallisten tavoitteiden saavuttamista vuonna 2021, jotta eYSAO mahdollistaa tulevaisuudessa paikkaan ja aikaan sitomattoman palvelutarjonnan kaikille nykyisille ja uusille asiakkaille ja jatkovuosien rahoitustaso pystytään siten säilyttämään.

Mikäli ammatillisen koulutuksen rahoituksesta annettuun asetukseen ehdotetut muutokset tulevat voimaan vuoden 2022 alussa, opiskelijoiden veto- ja pitovoiman lisääminen on tulevaisuuden rahoituksen ja toiminnan turvaamisen elinehto. Tällöin kustannustasossa ei tapahdu merkittäviä muutoksia suunnitelmavuosien aikana. Oppimisympäristöinvestoinnit tulevat nostamaan kuitenkin tulevien vuosien poistotasa, sekä Peltoniemen mittavan rakennusinvestoinnin, että digitaalisuuteen liittyvien investointien lyhyempien poistoaikojen takia.

Tulosalueiden talousarviot ja suunnitelmat

Talousarvion ja -suunnitelman käyttötalousosa muodostuu tulosaluekohtaisista tuloslaskelmamuodossa olevista talousarvioista. Käyttötalousosan toimintatuotoissa ja -kuluissa on mukana sekä sisäiset että ulkoiset erät. Tulosalueiden talousarviot on esitetty kohdassa 6.1.

4.3 Investoinnit ja rahoitus

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.

Vuonna 2021 investoidaan yhteensä 5,0 milj. eurolla (4,1 milj. euroa). Investointitaso laskee 1,5 milj. euroon vuonna 2022 ja 1,1 milj. euroon vuonna 2023. Taloussuunnitelmakauden rakennusinvestoinnit kohdistuvat pääosin Peltoniemen oppimisympäristöjen uudistamiseen ja irtaimistoinvestoinnit digitaalisten oppimisympäristöjen kehittämiseen. Rakennusinvestointien osuus kokonaisinvestoinneista vuonna 2021 on 4,0 milj. euroa ja irtaimistohankinnat 1,0 milj. euroa. Irtaimistohankintoihin on arvioitu saatavan hankerahoitusta 0,2 milj. euroa.

Peltoniemen toimipaikan oppimisympäristöihin tehdään suunnittelukaudella merkittävä panostus vanhan korjausvelan takia. Peltoniemen rakennuskanta on kauttaaltaan huonokuntoista, eikä vastaa nykyaikaisen oppimisympäristön vaatimuksiin. Suunnitelman mukaan osa rakennuksista puretaan niiden huonokuntoisuuden ja sisäilmaongelmien takia. Purettavien rakennusten tilalle rakennetaan vuosien 2020-2021 aikana uusi oppilaitosrakennus sekä kunnostetaan vanha suojeltu päärakennus. Rakennettavan tilan määrä on n. 900 m² ja hankkeen kokonaiskustannusarvio 6,0 milj. euroa. Purettavien tilojen yhteismäärä on n. 5000 m².

Rakennusinvestointeihin sisältyy Hingunniemessä sijaitsevan Eläinsairaalarakennuksen mahdollinen muuttaminen Ylä-Savon soten eläinlääkäreiden käyttöön. Muutostöihin on varattu investointiosassa 0,5 milj. euroa, joka on tarkoitus periä vuokralaiselta osana vuokraa takaisin.

Pedagogiseen kehittämistyöhön ja eYsaon rakentamiseen liittyy digitaalisiin oppimisympäristöihin panostaminen. Erityisesti digitaalisiin mahdollisuuksiin panostetaan koko koulutuskuntayhtymässä vuosina 2021-2023. OKM:n strategiarahoituksella voidaan kehittää laaja-alaisesti digitaalisia oppimis- ja opetusmahdollisuuksia, painottuen Peltoniemen ja Ahertajankaarron tilojen korvaavien pedagogisten mahdollisuuksien kehittämiseen.

Opetusmaatilaan liittyvät hankeinvestoinnit ovat alkutuotannon kehittäminen ja SavoFarm 4.0, logistikkassa tehokkaan puunkuljetusteknologian kehittäminen (FinnPulp-hanke) sekä teknologia-alan hanke SMF (Älykkästä tuotantosolusta älykkääseen minitehtaaseen).

Kuntayhtymälle kertyy talousarvion mukaan tulorahoitusta vuonna 2021 noin 1,0 milj. euron vuosikatteen verran. Investointimenoihin käytetään 5,0 milj. euroa ja rahoitusosuudet investointimenoihin ovat 0,2 milj. euroa. Toiminnan ja investointien rahavirta on siten – 3,8 milj. euroa. Vaikka tulorahoitus ei riitä kattamaan suunniteltuja investointeja, kuntayhtymän ei tarvitse ottaa lainaa investointien rahoittamiseen koko taloussuunnitelmakaudella.

5. Tulosalueiden suunnitelmat

5.1 Yhtymähallinto

Yleistä

Kuntayhtymän hallinnon järjestämistä säädetään perussopimuksessa sekä hallintosäännössä. Uusittu perussopimus on ollut voimassa 1.6.2017 alkaen ja uusi hallintosääntö 1.9.2020 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 johdoryhmissä (johdon katselmoinnit).

Kuntayhtymällä on käytössään Online-tuloskortti, jonka avulla keskeisiä toiminnan mittareita voidaan seurata lähes reaaliajassa (mittariston tiedot päivittyvät joka yö).

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 2019–2021 sekä optiovuosille 2022–2023 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 nimittää. 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 organisaatioyksikönsä. 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 2021 ovat työn suunnittelun, seurannan ja raportoinnin sekä osaamisen kehittämisen ja kehityskeskustelujen toimintatapojen edelleen kehittäminen. Vuonna 2021 valmistellaan uutta työsuojelun toimikautta, ja toteutetaan työterveyshuollon kilpailutus seuraaville vuosille.

5.2 Osaamispalvelut

Ylä-Savon ammattiopiston Osaamispalveluissa lähdetään voimakkaasti kehittämään digitaalisuutta osana opetusta ja oppimista. Olemme opetus- ja ohjaushenkilöstönä aktiivisesti luomassa, suunnittelemassa ja käyttämässä eYSAOn oppimisympäristöä.

Moodle oppimisympäristönä ja opetusmateriaalin aineistopankkina siirtyy vaiheittain pois ja uusi oppimisympäristö, Itslearning, tulee käyttöön kaikille osaamisaloille. Vuoden 2020 lopussa YSAOssa ollaan pilotoitu laadukas mallikurssi, jota kaikki YSAOn koulutusalat lähtevät varioimaan oman osaamisalansa ominaispiirteet huomioiden tuottamalla sisältöä omaan opetusmateriaaliinsa v. 2021 aikana. Järjestetään koulutusta, sekä teknistä että pedagogista tukea YSAOn opettajille niin, että jokainen opettaja saa valmiudet Itslearningin käyttöön. Itslearning on laajamittaisessa käytössä v. 2021 lopussa niin, että Moodles-ta voidaan tuolloin luopua kokonaan.

Monipuolisten oppimismahdollisuuksien tarjoaminen lisääntyy. Osaamispalveluissa jokainen osaamisala kehittää koulutustuotteita, joita voidaan toteuttaa myös ainoastaan etäoppimisena verkko-opetusta hyödyntäen. Tässä tulevassa opetustoiminnassa korostuu esim. Teams-sovelluksen käyttäminen, sen eri toimintojen hyödyntäminen etäopetuksen laadukkaassa toteuttamisessa. Lisäksi suunnitellaan ja toteutetaan pienempiä ja asiakkaita houkuttelevia uusia koulutustuotteita ja -osioita, joihin osallistumalla opiskelija parantaa osaamistaan omalla ammattialallaan tai hakeutuessaan uusiin työtehtäviin. Näitä koulutustuotteita myydään verkkokaupan kautta.

Eri ammattialojen valtakunnallisten opetussuunnitelmien analysointia jatketaan ja niistä poimittu ammatinosaamisen kannalta olennainen osaaminen tuodaan Opintotarjontaan HOKSiin, opiskelijan yksilöllisten valintojen pohjalle. Suunnitellaan ja toteutetaan näiden poimittujen ydiosaamisten opetus- ja ohjaustoiminnan järjestämistä moninaisin menetelmin niin, että ns. kolmen kampuksen malli on arkipäivää seuraavan parin vuoden kuluessa. Tämä tarkoittaa, että lähes kaikkia opetustarjonnassamme olevia opetus sisältöjä voidaan opiskella lähiopetuksena oppilaitoksen omissa oppimisympäristöissä, työpaikalla järjestettävässä koulutuksessa koulutus- tai oppisopimuksella tai eYSAOn kautta verkko-opintoina kunkin opiskelijan osaamistaso ja toiveet huomioiden.

5.3 Oppimisympäristöt

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

Oppimisympäristöjä kehitetään tukemaan opintotarjotinmallia. Opintotarjotinmalli sopii hyvin käytössä olevaan osaamisalueajatteluun, jossa oppimisympäristöt tukevat koulutustoimintaa opiskelijoiden tarvitseman osaamisen lisäämisen näkökulmasta riippumatta siitä, mitä tutkintoa opiskelija on suorittamassa.

Tulosalueen painopiste vuonna 2021 on Peltoniemen toimipaikan rakennuskannan uudistamisessa sekä eYSAOn kehittämisessä. eYSAOta käsitellään TTS:n kohdassa 3.5 eYSAO - Ylä-Savon ammattiopiston uu-

distumisen kulmakivi.

Peltoniemen toimipaikan oppimisympäristöjen kehittämiseen liittyvät rakennustyöt aloitetaan vuoden 2020 loppupuolella ja saadaan valmiiksi vuoden 2021 loppuun mennessä. Peltoniemeen rakennetaan uusi oppilaitosrakennus ja 1800-luvun lopulta peräisin oleva vanha päärakennus ns. Villa Lagus kunnostetaan oppilaitoskäyttöön. Lisäksi vanha rantasauna korvataan uudella niin, että myös sen tiloja voidaan hyödyntää oppilaitostoiminnassa. Rakentamisen yhteydessä uusitaan alueella olevia vuosikymmeniä vanhoja sähkö-, vesi- ja viemäriverkostoja. Uudet ja uudistetut tilat varustetaan eYSAOn edellyttämällä nykyaikaisilla hybridiopetuksen mahdollistavilla laitteilla ja välineillä.

Koulutusyhteistyötä toiminta-alueen yritysten kanssa vahvistetaan ja kehitetään edelleen. Painopistettä siirretään yhä enemmän yrityksissä tapahtuvaan opiskelijoiden osaamisen lisäämiseen, kuitenkin niin, että opiskelijoilla on riittävät perustaidot ennen yrityksissä tapahtuvaa osaamisen lisäämistä.

5.4 Kehittäminen

Kehittämisen tulosalueen tärkeimpänä tehtävänä on tukea strategisten tavoitteiden ja toimenpiteiden toteuttamista. Asiakkuudenhallinnassa keskeisenä tehtävänä on osallistua uusien koulutuspalvelujen kehittämiseen sekä työelämä- ja sidosryhmien osallistamiseen tähän työhön. Markkinoinnilla on merkittävä rooli oppilaitoksen ja koko seutukunnan veto- ja pitovoiman edistämisessä, jota tehdään tiiviissä yhteistyössä koulutusalojen kanssa. Laajennetulla oppisopimuskoulutuksella vastataan nopeasti ja joustavasti moninaistuviin työelämän osaaja- ja rekrytointitarpeisiin hyödyntämällä yhteistyöoppilaitosten koulutustarjontaa.

Laadunhallinnassa tärkeimpänä toimenpiteenä on varmistaa opiskelija- ja työelämäpalautteiden avulla koulutuksessa saatava perusosaaminen sekä tukea huippuosaamisen mahdollisuuksia. Lisäksi riskien tunnistamisen avulla pyritään entistä parempaan proaktiiviseen toimintaan ja poikkeamien tunnistamiseen. Hanketoiminnalla tuetaan kuntayhtymän strategisia tavoitteita. Painopisteenä on henkilökohtaistamisen käytännöt ja osaaminen erilaisissa oppimisympäristöissä. Työpaikalla tapahtuva oppiminen, ohjausosaaminen, eYSAOn kehittäminen sekä nykyaikaiset oppimisympäristöt ovat vuonna 2021 keskiössä. Kansainvälisyyden ja kansainvälisten osaajien tarpeeseen vastataan yhdessä seudun kuntien ja muiden toimijoiden kanssa.

Opiskelijahyvinvoinnin tavoitteena on tukea opiskelijoiden yhteisöllisyyttä sekä hyvinvointia. Opiskelijan tukipalvelujen henkilökohtaistaminen sekä toimintamallit kolmen kampuksen mallissa ovat keskeisiä kehittämiskohteita. Opintojen keskeyttämisen ehkäisyyn on laadittu kehittämissuunnitelma, jota toteutetaan vaiheittain vuonna 2021. Yhteistyö eri verkostojen kanssa on avainasemassa.

5.5 Yhtymäpalvelut

Yhtymäpalveluiden tulosalueella on seuraavat tulosyksiköt:

- hallinto- ja talouspalvelut
- ruokapalvelut
- siivouspalvelut

Hallintopalvelujen käynnistämä Tiedonhallinta 2.0 –projekti jatkuu tiedonhallintalain siirtymäsäännösten mukaisella täytäntöönpanolla. Vuoden 2021 aikana tavoitteena on laatia tiedonohjaussuunnitelmat oh-

jaamaan koko YSAOn tiedonhallintaa sekä käyttöönottaa asianhallinta M-files-järjestelmän puolella. Projektiin liittyvät investoinnit kohdistuvat tietojärjestelmähankintoihin, jotka sisältävät asianhallinnan ja sähköisen allekirjoituksen ratkaisut.

Kuntien taloustiedon tilastoinnin ja tietohuollon kehittämisohjelman (Kuntatieto-ohjelma) tarkoitus on kehittää kuntia ja kuntayhtymiä koskevan julkisen talouden suunnitelman ja kuntatalousohjelman sekä kuntien omassa päätöksenteossa tarvittavan taloutta kuvaavan taloustiedon tuotantoa ja tietojen saatavuutta. Kuntatieto-ohjelma edellyttämät muutokset mm. laskentakohteisiin, kustannuslaskentaan, raportointijärjestelmiin sekä JHS-suositusten käyttöönotto, on tehty vuoden 2020 aikana. Automatisoitu tiedonkeruu astuu täysimääräisesti voimaan vuoden 2021 alussa. Vuoden 2021 aikana varmistetaan kaikkien raporttien ja niihin liittyvien järjestelmien toimivuus.

Ruokapalveluiden tehtävänä on huolehtia opiskelija- ja henkilöstöruokailusta sekä tilausruokailuista. Keittiöissä ja kahvilassa valmistetaan asiakkaille ravitsemissuositusten mukaiset ateriat, herkulliset kahvilatuotteet sekä piristävät ja terveelliset välipalat. Viime vuonna julkaistiin uudet ruokailusuositukset toisen asteen opiskelijoiden ruokapalvelujen järjestämiseen lukioissa ja ammatillisissa oppilaitoksissa. Ruokailusuosituksen periaatteita ovat kestävä elämäntavan, osallisuuden, yhdenvertaisuuden ja terveyden tasa-arvon edistäminen. Opiskelua ja työtä rytmittävät säännölliset ateriat sekä yhteiset ruokailuhetket viihtyisissä tiloissa edistävät opiskelu- ja työkykyä ja koko opiskeluyhteisön hyvinvointia. Tavoitteissa painotetaan ilmasto- ja ympäristönäkökulmia. YSAOlla käytetään pääasiassa lähialueen tarjontaa mm. perunoiden, marjojen ja leipien osalta.

Ruokapalvelut sekä kahvila-myymälä Eväsmestari toimivat tiiviissä yhteistyössä ravitsemis- ja elintarvikkealan opetuksen kanssa ja uusia yhteistyön tiivistämisen muotoja kehitetään edelleen. Kaikki Ysaon ravintolat; Oppimestari, Kaisla, Apila ja Aisakello toimivat opiskelijoiden oppimisympäristöinä.

Siivouspalvelujen henkilöstö huolehtii YSAOn tilojen puhtaanapidosta Sankariniemen, Hingunniemen ja Peltoniemen kampuksilla sekä ajoharjoitteluradalla ja Pihlajaharjun rakennustyömaalla. YSAOn muissa oppimisympäristöissä siivous toteutetaan ostopalveluna. Siivouspalvelujen henkilöstö toimii puhtauspalvelualan opiskelijoiden ohjaajina työelämässä oppimisen jaksoilla sekä arvioijina näytöissä. YSAOn ruoka- ja siivouspalvelujen henkilöstö tuottaa myös SAKKYn lisälmen yksikön ao. palvelut Sankariniemen yhteisellä kampuksella.

6. Talousarvio 2021 ja taloussuunnitelma 2022–2023

6.1 Kuntayhtymän tuloslaskelma yhteensä

	TP 2019	TA+MUUT. 2020	YH 2021 	TS1 2022	TS2 2023
TOIMINTATUOTOT					
MYYNITUOTOT	18 086 490	19 326 367	19 258 649	18 649 370	18 591 370
MAKSUTUOTOT	110 889	48 200	50 700	50 700	50 700
TUET JA AVUSTUKSET	1 072 437	1 285 200	1 315 000	1 315 000	1 315 000
MUUT TOIMINTATUOTOT	439 297	272 448	424 031	483 760	483 760
TOIMINTATUOTOT	19 709 113	20 932 215	21 048 380	20 498 830	20 440 830
VALMISTEVARASTON MUUTOS					
VALMISTEVARASTON MUUTOS	152 308	66 437	40 000	40 000	40 000
VALMISTEVARASTON MUUTOS	152 308	66 437	40 000	40 000	40 000
TOIMINTAKULUT					
HENKILÖSTÖKULUT	-11 200 263	-12 072 637	-12 549 919	-12 239 971	-12 239 971
PALKAT JA PALKKIOT	-8 869 597	-9 498 507	-9 919 935	-9 675 258	-9 675 258
HENKILÖSIVUKULUT	-2 330 666	-2 574 130	-2 629 984	-2 564 713	-2 564 713
ELÄKEKULUT	-2 063 030	-2 120 256	-2 241 613	-2 185 975	-2 185 975
MUUT HENKILÖSIVUKULUT	-267 636	-453 874	-388 371	-378 738	-378 738
PALVELUJEN OSTOT	-3 242 178	-4 133 907	-3 393 893	-3 007 112	-2 937 112
AINEET, TARVIKKEET JA TAVARAT	-2 850 948	-2 864 524	-2 769 916	-2 661 502	-2 646 502
AVUSTUKSET	-102 090	-161 800	-117 420	-117 420	-117 420
MUUT TOIMINTAKULUT	-1 140 902	-1 223 583	-1 297 611	-1 191 081	-1 187 681
TOIMINTAKULUT	-18 536 381	-20 456 451	-20 128 759	-19 217 086	-19 128 686
TOIMINTAKATE	1 325 041	542 201	959 621	1 321 744	1 352 144
RAHOITUSTUOTOT JA -KULUT	-71 901	1 500	1 000	1 000	1 000
VUOSIKATE	1 253 140	543 701	960 621	1 322 744	1 353 144
POISTOT JA ARVONALENTUMISET	-1 150 562	-1 069 364	-1 051 851	-1 420 007	-1 549 589
TILIKAUDEN TULOS	102 578	-525 663	-91 230	-97 263	-196 445
POISTOERON MUUTOS	165 047	128 787	128 792	145 465	145 465
TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ/ALIJÄÄMÄ	267 624	-396 876	37 562	48 202	-50 980

6.2 Investointiosa

		KUST.ARVO	INV. 2020	INV. 2021	TS1 2022	TS2 2023
RAKENNUSINVESTOINNIT						
Varaus ennalta arvaam.rakennusinvestointeihin	-	300 000	-65 000	-100 000	-100 000	-100 000
Peltoniemi, oppimisympäristöjen uudistaminen	-	5 300 000	1 250 000	3 300 000	730 000	-
Hing. maarak. ja raken.korjaus	-	270 000	-100 000		-160 000	0
Sankarin. E-siiven jäähdytys, osa 2	-	35 000		-35 000	0	0
Sankariemien E ja D-siiven rakentamiset	-	110 000	-110 000			
Ajoharj.lämmitysjärj. uusiminen	-	20 000	-20 000			
Hing.klinikka, (El.muutostyöt)	-	525 000		-525 000		
Muut erikseen päätettävät rakennusinvestoinnit	-	500 000				-500 000
Kiinteistöjen myynti			1 244 000			
Rakennusinvestoinnit yhteensä	-	7 060 000	1 545 000	3 960 000	990 000	600 000
Pysyvien vastaavien myynnit			1 244 000			
Netto	-	7 060 000	301 000	3 960 000	990 000	600 000
IRTAIMISTOINVESTOINNIT						
Puudigi Finnulp - EAKR						
Menot		-862 000	-360 000	-76 600	0	0
Tulot		641 328	312 480	57 000	0	0
		-220 672	-47 520	-19 600	0	0
Infra-ala Digittää Invest.EAKR						
Menot		-765 300	-312 702	0	0	0
Tulot		569 300	271 425	0	0	0
		-196 000	-41 277	0	0	0
Alkutuot.koul.&elink.keh.EAKR						
Menot		-399 000	-361 279	-37 721	0	0
Tulot		297 000	268 936	28 064	0	0
		-102 000	-92 343	-9 657	0	0
SavoFarm4.0						
Menot		-26 500	-5 000	-21 500	0	0
Tulot		17 225	3 250	13 975	0	0
		-9 275	-1 750	-7 525	0	0
SMF Investointi EAKR						
Menot		-210 888	-30 000	-180 522	0	0
Tulot		137 077	19 500	117 577	0	0
		-73 811	-10 500	-62 945	0	0
Muut erikseen päätettävät irtaimistoinvestoinnit	-	600 000	-200 000	-200 000	-200 000	-200 000
Sähk. Asiahallinta	-	75 000	0	-60 000	0	0
www-sivut ja verkkokauppa	-	100 000	0	-100 000	0	0
eYsaon rakentaminen	-	900 000	0	-300 000	-300 000	-300 000
Verkkokytken uusiminen	-	110 000	0	-40 000	-30 000	-40 000
Irtaimistoinvestoinnit yhteensä						
Menot	-	4 048 688	1 268 981	1 016 343	530 000	540 000
Tulot		1 661 930	875 591	216 616	-	-
Netto	-	2 386 758	393 390	799 727	530 000	540 000
Investoinnit yhteensä						
Menot	-	11 108 688	2 813 981	4 976 343	1 520 000	1 140 000
Tulot		1 661 930	875 591	216 616	-	-
Netto	-	9 446 758	1 938 390	4 759 727	1 520 000	1 140 000

6.3 Rahoituslaskelma

	TP 2019	TA+MUUT. 2020	YH 2021	TS1 2022	TS2 2023
TOIMINNAN RAHAVIRTA					
VUOSIKATE	1 253 140	543 701	960 621	1 322 744	1 353 144
TULORAHOITUKSEN KORJAUSERÄT	370 289	0	0	0	0
	1 623 429	543 701	960 621	1 322 744	1 353 144
INVESTOINTIEN RAHAVIRTA					
INVESTOINTIMENOT	-1 643 156	-4 086 378	-4 976 343	-1 520 000	-1 140 000
RAHOITUSOSUDET INVESTOINTIMENOIHIIN	722 450	1 182 636	216 616	0	0
PYSYVIEN VASTAAVIEN HYÖDYKKEIDEN LUOVUTUSTULOT	771	0	0	0	0
	-919 934	-2 903 742	-4 759 727	-1 520 000	-1 140 000
TOIMINNAN JA INVESTOINTIEN RAHAVIRTA	703 494	-2 360 041	-3 799 106	-197 256	213 144
RAHOITUKSEN RAHAVIRTA					
ANTOLAINAUKSEN MUUTOKSET					
ANTOLAINASAAMISTEN LISÄYS	-20 000	-15 000	0	0	0
	-20 000	-15 000	0	0	0
MUUT MAKSUVALMIUDEN MUUTOKSET					
TOIMEKSIANTOJEN VAROJEN JA PÄÄOMIEN MUUTOKSET	-21 250	0	0	0	0
VAIHTO-OMAISUUDEN MUUTOS	-138 803	0	0	0	0
SAAMISTEN MUUTOS	-805 764	0	0	0	0
KOROTTOMIEN VELKOJEN MUUTOS	1 491 750	0	0	0	0
	525 932	0	0	0	0
RAHOITUKSEN RAHAVIRTA	505 932	-15 000	0	0	0
RAHAVAROJEN MUUTOS	1 209 426	-2 375 041	-3 799 106	-197 256	213 144

6.4 Poistosuunnitelma

KÄYTTÖOMAISUUS	POISTOAIKA uusi suositus	Poisto suunnitelma 1.1.2013 jälkeen hankittu omaisuus	Poisto suunnitelma ennen 31.12.12 hankittu omaisuus	Poisto- järjestelmä
Aineettomat hyödykkeet				
Aineettomat oikeudet	5 - 20	5 vuotta		
Pitkävaikutteiset menot	2 - 5		3 vuotta	tasapoisto
Atk-ohjelmat		3 vuotta*		
Muut pitkävaikutteiset menot		3 vuotta*		
Aineelliset hyödykkeet				
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	10 - 15	10 vuotta	10 vuotta	tasapoisto
(Koneet)			(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