

# Osaavat luovat MAAILMOJA



SASKY koulutuskuntayhtymän  
talousarvio vuodelle 2020 &  
taloussuunnitelma vuosille 2021-2022



**TOIMINTA- JA TALOUSSUUNNITELMA 2020 - 2022**

1	JOHDON KATSAUS SUUNNITELMAKAUDEN TAVOITTEISIIN .....	2
1.1	Kehittyvä ja vakavarainen koulutuskuntayhtymä .....	2
1.2	Uudet opetuksen mahdollisuudet lisärahoituksen turvin .....	3
2	TOIMINTAYMPÄRISTÖN JA TOIMINNAN KUVAUS .....	4
2.1	Valtakunnalliset suunnitelmat .....	4
2.2	Koulutusyhteistyö.....	6
2.3	Yhtymän jäsenkunnat .....	7
2.4	Yleinen taloudellinen tilanne .....	8
2.5	Henkilöstötavoitteet .....	9
2.6	Koulutuskuntayhtymän organisaatio.....	10
3	YHTEISET TAVOITTEET JA TOIMENPITEET VUOSILLE 2020 - 2022 .....	11
3.1	Taitoa työelämään - Osaamista tulevaan .....	11
3.2	Toiminnan strategiset lähtökohdat.....	11
3.3	Strategiset päämäärät ja kriittiset menestystekijät .....	11
3.4	Tuloksellisuuden mittaaminen talousarviovuonna 2020 .....	12
4	TALOUSARVION JA -SUUNNITELMAN PERUSTELUT.....	13
4.1	Talousarvion ja -suunnitelman rakenne ja tasapainotus .....	13
4.2	Talousarvion sitovuus .....	13
4.3	Tuloslaskelma ja tunnusluvut .....	14
4.4	Rahoituslaskelma ja tunnusluvut .....	15
4.5	Määrärahojen ja tuloarvioiden yhteenveto.....	16
4.6	Talousarviovuoden 2019 sitovat määrärahat ja perustelut.....	17
5	KÄYTTÖTALOUS JA TAVOITTEET TULOSALUEITTAIN .....	18
5.1	Yhteiset palvelut .....	18
5.2	Yleissivistävä koulutus.....	22
5.3	Ammatillinen koulutus.....	27
6	KONSERNIIN KUULUVILLE YHTIÖILLE ASETETTAVAT TAVOITTEET .....	32
6.1	Konserniohjaus ja konserniin kuuluville tytäryhtiöille ja osakkuusyhteisöille asetettavat tavoitteet	32
6.2	Aiko Academy Oy .....	33
7	INVESTOINTIOHJELMA VUOSILLE 2020 - 2022 .....	35
7.1	Toimitilat ja kiinteistöt.....	35
7.2	Kalusto-, laite- ja muut hankinnat .....	35
7.3	Pysyvien vastaavien poistosuunnitelman noudattaminen .....	35
	Liite 1. Talousarvioasetelma 2020.....	36
	Liite 2. Yhdistelmä investoinneista vuosille 2020 - 2022 sekä investointien yhteenveto kohderyhmittäin..	38
	Liite 3. Suunnitelman mukaisten poistojen perusteet.....	40

---

## TOIMINTA- JA TALOUSSUUNNITELMA 2020 - 2022

### 1 JOHDON KATSAUS SUUNNITELMAKAUDEN TAVOITTEISIIN

#### 1.1 Kehittyvä ja vakavarainen koulutuskuntayhtymä

Ammatillisen koulutuksen uusi lainsäädäntö tuli voimaan 1.1.2018. SASKY koulutuskuntayhtymä jatkaa ja syventää entisestään uudistuneen ammatillisen koulutuksen tavoitteiden toteuttamista. Vahvistamme entisestään henkilökohtaisia opintopolkuja, laaja-alaista osaamista sekä tiivistä yhteistyötä työelämän kanssa. Näin vahvistetaan opiskelijoiden työllistymistä ja tuetaan sujuvaa siirtymistä jatko-opintoihin. Uudistettu ammatillinen koulutus vastaa osuvasti ja tehokkaasti yritysten ja työelämän nopeasti muuttuviin osaamistarpeisiin. Vuoden 2020 aikana vahvistamme myös yhdessä opetushenkilöstön ja työelämän kanssa ns. X+Y-mallien toteuttamista (esim. kaksi vuotta ammatillista perusopetusta ja tutkinto suoritetaan loppuun oppisopimuskoulutuksen kautta). Uskon, että eri ammatillisen koulutuksen palvelumuotoja hyödyntäen pystymme vahvistamaan opiskelijoidemme työllistymisen edellytyksiä. Tähän tavoitteeseen meitä ohjaa myös uudistunut ammatillisen koulutuksen rahoitusjärjestelmä. SASKY koulutuskuntayhtymän osaavalla opettajakunnalla on tähän tavoitteeseen hyvät edellytykset, koska olemme mm. toteuttaneet jo yli vuoden ammatinopettajien vuosityöaikaa ja saaneet otettua uuden työaikamuodon haltuun.

Kesäkuussa 2019 uusi maan hallitus julkaisi hallitusohjelmansa, joka lisää koulutuksen rahoitusta kokonaisuutena verrattuna vuoteen 2018. Tämä on ehdottomasti oikea päätös maan hallitukselta, koska ammatilliseen koulutukseen on kohdistettu vuosina 2013 - 2018 noin 400 miljoonan euron leikkaukset. Syksyn 2019 lisätalousarviossa tultaneen kohdistamaan 20 miljoonaa euroa ammatilliseen koulutukseen lisärahoitusta. SASKY koulutuskuntayhtymä tulee hakemaan uutta lisärahoitusta ja tämä antaa todennäköisesti mahdollisuutta lisätä opetukseen kohdennettavaa rahoitusta vuoden 2020 aikana. Kokonaisuudessaan seuraavan neljän vuoden aikana hallitus on korottamassa ammatillisen koulutuksen rahoitusta määräaikaisesti yhteensä 235 miljoonalla eurolla.

Vuoden 2020 aikana hallitus alkaa valmistella oppivelvollisuusiän nostamista ulottamalla sen kattavasti mm. toiselle asteelle. Oppivelvollisuuden laajentaminen edellyttää toisen asteen koulutuksen maksuttomuutta. Hallitus toteuttaa jatkuvan oppimisen uudistuksen kolmikantaisena yhteistyönä yhdessä koulutuksen järjestäjien kanssa. Hallitusohjelma velvoittaa opetus- ja kulttuuriministeriötä laatimaan yhdessä koulutuksen järjestäjien kanssa mallin kokonaisten koulupäivien toteuttamisesta. Tässä valmistelutyössä SASKY koulutuskuntayhtymä haluaa olla vahvasti mukana.

Tulevaisuudessa lisääntyvät opetusresurssit mahdollistavat paremmin toiminnan laadun ja uudistumisen. Kuntayhtymän laaja monimaakunnallinen vaikutusalue mahdollistaa kuntayhtymä- ja oppilaitoskohtaisen koulutuksen suunnittelun niin, että kunkin oppilaitoksen alueen työvoima- ja koulutustarpeet voidaan ottaa huomioon. Ennakoinnin kehittäminen omistajakuntien sekä työ- ja elinkeinoelämän kanssa keskustelemalla on oleellisessa asemassa koulutuspaikkojen ja -alojen suuntaamisen suunnittelussa. Tätä tukevat myös yhteiset investoinnit muun muassa oppimisympäristöinä.

Uusina koulutusavauksina SASKY koulutuskuntayhtymän hallitus on esittänyt opetus- ja kulttuuriministeriölle hevostalouden perustutkintoa osaksi Hämeenkyrön Osaran oppilaitoksen toimintaa. Uskon, että meillä on hyvät edellytykset saada kyseinen koulutuksen järjestämislupa osaksi opetusohjelmaamme syksystä 2020 alkaen. Vuoden 2020 aikana teemme myös painotuksia sekä työnjakoa luonnonvara-alan opetuspisteidemme osalta.

Budjetiltaan noin 4,2 miljoonan euron Ikaalisten kauppaoppilaitoksen sekä uuden Ikaalisten lukion uudisrakennustyöt Ikaalisten käsi- ja taideteollisuusoppilaitoksen yhteyteen saadaan valmiiksi viimeistään alkuvuodesta 2020. Tämä mahdollistaa loistavan kokonaisuuden toisen asteen koulutuksen rajat ylittävälle yhteistyölle opiskelijoiden parhaaksi. Olemme yhdessä saaneet luotua poikkeukselliset mahdollisuudet onnistua. Tästä kaunis kiitos SASKY koulutuskuntayhtymän hallitukselle, Ikaalisten valtuustolle sekä tietysti osaavalle henkilöstölle, joka on tukenut hankkeen toteuttamista.

Nämä investoinnit vahvistavat osaltaan mahdollisuuksia viedä koulutustehtäväämme laadukkaasti eteenpäin.

## 1.2 Uudet opetuksen mahdollisuudet lisärahoituksen turvin

Ammatillisen koulutuksen rahoitus on pienentynyt vuosien 2013 - 2018 välisenä aikana keskimäärin 25-30 prosenttia, ja uuden rahoituslain mukaisia indeksikorotuksia on luvassa aikaisintaan vuonna 2020 kattamaan normaalia kustannustason kasvua. Suurin yksittäinen 190 miljoonan euron suuruinen leikkaus kohdistui vuoteen 2017. Vuosille 2017 ja 2018 yksikköhintojen pieneneminen oli noin 12,5 % vuoden 2016 tasosta. Kuntaliiton mukaan uudistuneen ammatillisen koulutuksen tuomat lisätehtävät aiheuttavat jopa 80 miljoonan euron lisäkustannukset koulutuksen järjestäjille.

Opetus- ja kulttuuriministeriö on saanut uuden mahdollisuuden lisätä koulutuksen kokonaisrahoitusta uuden hallitusohjelman mukaisesti. Tulemme perustamaan yhteisen työryhmän, joka hakee uutta lisärahoitusta ja suunnittelee yhdessä yksiköiden kanssa, mikä on eri SASKY koulutuskuntayhtymän yksiköiden paras mahdollinen tapa toteuttaa opetuksen lisäresurssien jako.

Koulutuksen järjestäjät saavat loka-marraskuussa päätöksen vuoden 2020 tavoitteellisesta opiskelijavuosimäärästä. Tästä johtuen vuoden 2020 toimintaa ja taloutta suunnitellaan hyvin pitkälle oletusten varassa. Lisäksi talousarviossa 2020 on syytä ottaa huomioon uudet koelaskelmat siitä, miten rahoituksemme tulee kehittymään, kun uudet painotukset perusrahoituksessa sekä suorite- ja vaikuttavuusrahoituksessa muuttuvat merkittävästi verrattuna vuoden 2019 rahoitukseen. Talousarvio 2020 on laadittu siten, että tilikauden alijäämäksi muodostuu noin 1 miljoona euroa. Käyttötalousosaan ammatillisen koulutuksen puolelle tehdään noin 500 000 euron lisäresurssikohdennus opetukseen ja ohjaukseen verrattuna vuoteen 2019.

Mahdollisen sote- ja maakuntauudistuksen myötä toisen asteen koulutuksen merkitys kunnissa kasvaa merkittävästi. Maakunnissa on nyt ja tulevaisuudessa panostettava kokonaisvaltaiseen kehitystyöhön opetuksen osalta. Yhteishankkeet kehittävät ja syventävät eri koulutusmuotojen yhteistyötä sekä työ- ja elinkeinoelämän kanssa tehtävää vuoropuhelua. Tämä kehittää maakunnan koulutustarjontaa osaavan työvoiman saatavuuden turvaamiseksi sekä vahvistaa yhteistyötä yhteisen innovaatiotoiminnan toteuttamiseksi. SASKY koulutuskuntayhtymä tulee aktiivisesti seuraamaan ja vaikuttamaan mahdolliseen maakuntakokonaisuuden kehittymiseen.

Laajempi lukioreformi siirtyy uuden hallituksen koulutuspoliittisiin linjauksiin. Yleissivistävän koulutuksen osalta varaudumme vahvemmin etenevään lukioreformiin ja tähän liittyen olemme valmiita vuoropuheluun jäsenkuntiemme kanssa.

Antti Lahti, kuntayhtymäjohtaja

## 2 TOIMINTAYMPÄRISTÖN JA TOIMINNAN KUVAUS

### 2.1 Valtakunnalliset suunnitelmat

Suomen talouden ja julkisen talouden tila on vahvistunut viime vuosina selvästi. Julkisen talouden alijäämä on pienentynyt ja velkasuhde kääntynyt laskuun. Työllisyys on kasvanut ja työttömyys vähentynyt nopeasti.

Vaikka julkisen talouden tila on parantunut, ei työtä julkisen talouden vahvistamiseksi ole syytä lopettaa. Rakenteellisesti alijäämäisenä pysyvä julkinen talous ja aiempaan verrattuna korkea velkasuhde sekä suuret takausvastuut ovat heikentäneet julkisen talouden kykyä sietää häiriöitä, jotka leviävät Suomeen tyypillisesti maailmantaloudesta. Ennusteiden mukaan talouskasvu hidastuu vähitellen lähivuosina. Taantumakaan mahdollisuutta ei tulevalla vaalikaudella voi sulkea pois.

Yhteiskunnan perusrakenteet ovat kunnossa. Talous- ja työllisyyskehitys on ollut viime vuodet vahvaa. Maailman muutos ja tulevaisuuden haasteet edellyttävät kuitenkin pohjoismaisen mallin uudistamista ja vahvistamista 2020-luvulle. Tavoitteena on luoda Suomesta sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävä kehityksen yhteiskunta vuoteen 2030 mennessä.

Hyvinvoinnin perusta on myös 2020-luvulla osaamisessa, työssä ja yrittäjyydessä. Työelämän murroksessa avainasemassa ovat vahvat perustaidot sekä kyvyt ja valmiudet oppia uutta, päivittää omaa osaamistaan koko elämän ja työuran ajan.

Kestävä talouskasvu nojaa paitsi työllisyysasteen nostamiseen, myös työn tuottavuuden vahvistumiseen. Menestymisemme riippuu kyvystä hyödyntää muutoksen tarjoamia mahdollisuuksia ja kehittää olemassa olevia vahvuksiamme. Suomen on oltava maailman kärjessä koulutuksessa.

Julkisen talouden suunnitelmassa 2020 - 2023 on opetus- ja kulttuuriministeriön pääluokan määrärahataso kehyskaudella keskimäärin 6,5 mrd. euroa vuodessa.

Lukiokoulutuksen uudistuksen toimeenpanoa jatketaan. Tavoitteena on lisätä lukiokoulutuksen vetovoimaa yleissivistävänä, korkeakouluihin jatko-opintokelpoisuuden antavana koulutusmuotona sekä vahvistaa koulutuksen laatua ja oppimistuloksia. Lukiolaisten tuki ja ohjaus vahvistuvat sekä korkeakoulu- ja työelämäyhteistyö ja kansainvälisyys lisääntyvät. Edellisen kehyspäättökseen mukaisesti ylioppilastutkinnon uusimiskertojen lisääntymisestä aiheutuviin kustannuksiin varataan 0,75 milj. euroa vuodelle 2020 ja lukiouudistuksen toimeenpanoon varataan vuodelle 2021 4 milj. euroa ja vuodesta 2022 eteenpäin 8,53 milj. euroa sisältäen ylioppilastutkinnon uusimiskertojen lisäkustannukset.

Vuoden 2018 alusta voimaan tulleen ammatillisen koulutuksen reformin toimeenpanoa jatketaan kehyskaudella aiempien päätösten mukaisesti.

Turvapaikanhakijatilanteen edellyttämään opettajien perus- ja täydennyskoulutukseen sekä osaamisen tunnistamis- ja tunnustamispalvelujen kehittämiseen panostetaan. Maahanmuuttajien henkistä hyvinvointia, toimintakykyä, yhteisöllisyyttä ja kotouttamista tuetaan myös kulttuurin, liikunnan ja nuorisotyön toimenpitein.

Uudessa hallitusohjelmassa todetaan, että työllisyyden edistäminen edellyttää vahvaa panostusta koulutukseen ja osaamiseen. Muuttuvan työelämän vaatimukset lisäävät oman osaamisen päivittämisen ja jatkuvan oppimisen tarvetta merkittävästi. Työelämän tarpeiden nopea muutos

edellyttää koulutuksen järjestäjiltä nykyistä suurempaa ketteryyttä. Koulutusta eniten tarvitsevat osallistuvat koulutukseen kuitenkin vähiten.

Hallitusohjelmassa on tavoitteiksi Osaamisen, sivistyksen ja innovaatioiden Suomessa asetettu seuraavat:

- Koulutus- ja osaamistaso nousevat kaikilla koulutusasteilla, oppimiserot kaventuvat ja kouluksellinen tasa-arvo lisääntyy
- Lapset ja nuoret voivat hyvin
- Koulutus rakentaa yhteiskunnallista tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta
- Suomi on kansainvälisesti houkutteleva paikka opiskella, tutkia ja investoida

Hallitus laatii vuoden 2020 loppuun mennessä osaamisen ja oppimisen tiekartan vuodelle 2030, jossa etsitään yhteiset pitkän aikavälin keinot Suomen koulutus- ja osaamistason nostamiseksi, kouluksellisen tasa-arvon vahvistamiseksi ja oppimiserojen kaventamiseksi. Hallitus ryhtyy sen pohjalta tarvittaviin toimenpiteisiin. Tarkastelu kohdistuu koko koulutusjärjestelmään ja sen kehittämiseen molemmilla kansalliskielillä. Tavoitteena on, että sivistys, koulutus ja osaaminen muodostavat yhteiskunnan perustan jatkossakin, vahvistavat työllisyyttä ja kestävää kasvua sekä tarjoavat välineitä Suomen globaalin vaikuttamisen vahvistamiseen.

Tavoitteiden saavuttamiseksi muun muassa nostetaan ammatillisen koulutuksen rahoitustasoa turvaamaan koulutuksen laatu. Vahvistetaan ammatillisen koulutuksen reformin toimeenpanoa erityisesti kokonaisten opiskelupäivien ja -viikkojen toteutumista sekä työpaikoilla tapahtuvaa oppimista ja oppisopimuskoulutuksen kehittämistä tukien.

Tämän lisäksi varmistetaan, että jokainen peruskoulun päättävä suorittaa toisen asteen koulutuksen. Toimenpiteinä vahvistetaan ohjausta ja opiskeluhoillon palveluita sekä peruskoulun mahdollisuuksia tarjota jokaiselle riittävät valmiudet suoriutua toisen asteen koulutuksesta. Korotetaan oppivelvollisuusikä 18 ikävuoteen. Rakennetaan oppivelvollisuuden sisään erilaisia opinto- ja tukimuotoja, jotka voidaan sisällyttää toisen asteen tutkintoihin, esimerkiksi kymppiluokat, kansanopistot, työpajatoiminta, kuntoutus, valmentavat koulutukset. Osana oppivelvollisuutta kehitetään toisen asteen valmistavia koulutuksia ja nivelvaiheen ohjausta helpottamaan siirtymistä toisen asteen koulutukseen. Oppivelvollisuustehtävään liittyvien erilaisten koulutusmuotojen järjestäjille korvataan täysimääräisesti oppivelvollisuustehtävään liittyvät kustannukset. Hallitusohjelmassa pidennyksen rahoittamiseen on kirjattu varattavaksi 107 miljoonaa euroa vuodessa siinä vaiheessa, kun pidennys koskee kaikkia sen piiriin tulevia opiskelijoita. Uudistus toteutuu tarvittavien valmistelujen jälkeen aikaisintaan syksystä 2021.

Tavoitteena on myös toteuttaa parlamentaarinen jatkuvan oppimisen uudistus, jolla vastataan läpi elämän jatkuvaan tarpeeseen kehittää ja uudistaa omaa osaamista. Kokonaistarkastelussa otetaan huomioon koko koulutuspolun koulutuksen tarjonnan ja rahoituksen, sosiaaliturvan, muutosturvan, työttömyysturvan, omaehtoisen ja työvoimapolitiittisen koulutuksen sekä osaamisen tunnistamisen niveltyminen uuteen järjestelmään. Jatkuvan oppimisen uudistus toteutetaan kolmikantaisena yhteistyönä yhdessä koulutuksen järjestäjien kanssa.

Opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonalalle esitetään 6,8 miljardia euroa vuodelle 2020. Talousarvioehdotuksen toimilla on tarkoitus nostaa suomalaisten osaamista, parantaa koulutuksen laatua sekä tasa-arvoa ja lasten sekä nuorten hyvinvointia. Julkisen talouden suunnitelman kehyskaudella 2021 - 2023 opetus- ja kulttuuriministeriön pääluokan määrärahataso on keskimäärin noin 7,1 miljardia euroa vuodessa. Ehdotukset perustuvat Antti Rinteen hallituksen ohjelmassa sovittuihin asioihin sekä aiempiin kehyspäätöksiin.

Opetus- ja kulttuuriministeriö esittää budjettiehdotuksessa yleissivistävään koulutukseen ja varhaiskasvatukseen ensi vuodelle 954 miljoonaa euroa, joka on 24 miljoonaa euroa enemmän kuin vuoden 2019 valtion talousarviossa.

Lukiokoulutuksen rahoituksen vahvistamiseksi opetus- ja kulttuuriministeriö esittää opiskelijakohtaisiin yksikköhintoihin yhteensä 18 miljoonan euron lisäystä, josta 7,5 miljoonaa euroa on valtion rahoitusosuutta.

Ammatilliseen koulutukseen opetus- ja kulttuuriministeriö esittää varattavaksi 1,021 miljardia euroa. Lisäystä edellisvuoteen on 180 miljoonaa euroa ja siitä 100 miljoonaa euroa käytetään rahoitustason korjaamiseen. Ammatillisen koulutuksen uudistuksen toimeenpanoa jatketaan ja sitä tuetaan tukiohjelmalla, mihin esitetään varattavaksi 35 miljoonaa euroa. Työpaikkaohjaajien koulutuksen lisäämiseen ja kehittämiseen ehdotetaan 2,5 miljoonaa euroa ja urheilijoiden ammatillisen koulutuksen tukemiseen 0,5 miljoonaa euroa.

Opiskelijavuosien lisäksi ammatillisessa koulutuksessa varaudutaan yhteensä 21,3 miljoonalla eurolla. Opiskelijavuosia ehdotetaan lisättäväksi 2 700, jotta voidaan varautua lähihoitajien tarpeeseen, vastata osaajapulaan, edistää jatkuvaa oppimista ja täydentää perustaitojen varassa olevien osaamista. Aiemman julkisen talouden suunnitelman mukainen nuorisotyöttömyysmääräraha päättyy asteittain ja vähentää samalla opiskelijavuosia viidellä sadalla vuonna 2020.

Opintotukeen ehdotetaan 624,3 miljoonaa euroa, joka on noin 37 miljoonaa euroa enemmän kuin edellisvuoden talousarviossa. Hallitusohjelman mukaisesti opintorahan huoltajakorotusta korotetaan 25 eurolla vuoden 2020 alusta. Opintorahan määrä sidotaan kansaneläkeindeksiin elokuusta 2020.

Taiteen perusopetuksen alueellisten ja taiteenalojen välisten erojen tasaamiseksi ehdotetaan 2 miljoonan euron lisäystä valtionosuuteen. Lastenkulttuurin tukemiseen ehdotetaan yhteensä 8 miljoonaa euroa vuosille 2020 - 2023.

Valtionosuuksiin ja korkeakoulujen perusrahoitukseen tehdään indeksikorotukset täysimääräisenä kustannustason muutoksen perusteella.

Lähteet: Julkisen talouden suunnitelma vuosille 2020 - 2023

Pääministeri Rinteen hallitusohjelma 2019

Opetus- ja kulttuuriministeriön ehdotus vuoden 2020 talousarvioon

## 2.2 Koulutusyhteistyö

SASKY koulutuskuntayhtymä jatkaa omien hyvien käytänteiden yhteensovittamista ja sitä kautta varautuu vuosien 2020 - 2021 toisen asteen koulutukseen uudistuksiin. Oleellisena osana yhteensovittamisessa ovat myös oppimisympäristöt ja kiinteistökokonaisuuksien hallinta ja rationalisointi huomioiden tulevaisuuden osaamisvaatimukset.

Näin olemme olleet kantamassa vastuuta ammatillisen koulutuksen kehittämisestä ja sen vetovoiman parantamisesta paitsi alueellamme niin myös valtakunnallisesti. Pystymme yhteistyössä vahvistamaan työelämän uudistamiskykyä ja uuden liiketoiminnan synnyttämistä. Asiakaslähtöisen koulutuspalvelutoiminnan vahvistaminen yritys- ja elinkeinoelämän suuntaan on tärkeää. Tämä mahdollistaa elinikäisen oppimisen kehittymisen ja tätä kautta aikuiskoulutuksen ja täydennyskoulutuksen rooli vahvistuu entisestään puhuttaessa pitkän aikavälin koulutussuunnitelmista.

Yhteistyön vahvistamista toisen asteen ja korkeakoulujen kesken tulee lisätä. SASKY koulutuskuntayhtymä syventää yhteistyötä lukioidensa ja korkeakoulujen kanssa vahvistaen näin uuden lukion opetussuunnitelman edellytyksiä.

Työelämän palvelu- ja kehittämistehtävät ovat osa koulutustehtäväämme. Koulutuksen suunnittelussa asiakaslähtöisyys määrittelee suunnittelun lähtökohdat. SASKY koulutuskuntayhtymä tekee tiivistä yhteistyötä yritys- ja elinkeinoelämän edustajien kanssa. Yhteistyökumppanit osallistuvat koulutuskuntayhtymän toteuttamiin koulutusohjelmiin, hankkeisiin ja oppimisympäristöjen kehittämiseen, joiden tavoitteena on viedä eteenpäin asiakas- ja yritys­lähtöistä koulutus­palvelua. Tiivis yhteistyö alueen yrittäjien kanssa mahdollistaa tarvelähtöisen koulutuksen ja hankittujen koneiden, laitteiden sekä kokonaisten oppimisympäristöjen tehokkaan ympärivuotisen käytön. Tavoitteena on yritysten kilpailukyvyen edistäminen ja tukeminen kouluttamalla osaavaa henkilöstöä. Työelämän kanssa yhteisesti hankitut oppimisympäristöt takaavat opiskelijalle ammatissa tarvittavien ajanmukaisten tietojen ja taitojen oppimisen. Ammatillisen koulutuksen kehittämisessä työelämäyhteistyöllä on suuri merkitys. Osaamisen työelämävastaavuuden parantuminen, opetuksen ja oppimisen monimuotoistuminen sekä laajenevat oppimisympäristöt ovat kaikki vahvan työelämäyhteistyön hedelmiä.

### 2.3 Yhtymän jäsenkunnat

SASKY koulutuskuntayhtymällä on 13 omistajakuntaa: Huittinen, Hämeenkyrö, Ikaalinen, Juupajoki, Keuruu, Kihniö, Kokemäki, Multia, Mänttä-Vilppula, Parkano, Punkalaidun, Ruovesi ja Sastamala. Kuntayhtymän omistajakuntien asukasmäärät, opiskelijavuosiennuste, peruspääomien määrät sekä suhteelliset omistusosuudet on esitetty yhteenvedona seuraavassa taulukossa:

Jäsenkunta	Asukasmäärä 31.12.2018	Opisk. Vuodet Ennuste 2019	Peruspääoma 1.1.2020	Omistus -% 1.1.2020
Huittinen	10 091	104,97	853 380,59	3,25 %
Hämeenkyrö	10 510	191,35	1 590 209,18	6,06 %
Ikaalinen	7 003	202,68	5 669 517,10	21,60 %
Juupajoki	1 884	17,67	260 970,52	0,99 %
Keuruu	9 762	33,45	671 010,51	2,56 %
Kihniö	1 910	6,53	400 406,91	1,53 %
Kokemäki	7 226	39,36	706 345,33	2,69 %
Multia	1 584	3,78	94 665,39	0,36 %
Mänttä-Vilppula	9 983	211,11	4 300 979,45	16,39 %
Parkano	6 469	64,33	1 719 618,26	6,55 %
Punkalaidun	2 896	46,16	387 396,31	1,48 %
Ruovesi	4 398	33,21	296 525,38	1,13 %
Sastamala	24 651	470,00	9 292 801,78	35,41 %
Tampere	235 239	423,52		
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>333 606</b>	<b>1848,12</b>	<b>26 243 826,70</b>	<b>100,00 %</b>

Tampereen kaupunki ei ole SASKY koulutuskuntayhtymän jäsenkunta, mutta kaupungissa toimii Saskyyn 1.1.2017 fuusioitunut Tampereen palvelualan ammattiopisto.



## 2.4 Yleinen taloudellinen tilanne

Maailmantalouden kasvu hidastuu kuluvana vuonna suhdannekierron, Yhdysvaltain ja Kiinan välisen kauppakonfliktin sekä Brexitiin liittyvän epävarmuuden takia. Kuitenkin jo ensi vuonna kasvu elpyy pitkälti euroalueen, mutta myös monien kehittyvien talouksien vetämänä. Maailmankaupan kasvu elpyy ensi vuodesta lähtien.

Euroalueen kasvu hidastuu 1,0 prosenttiin vuonna 2019 pitkälti Saksan vetämänä, mutta kiihtyy 1,3 prosenttiin vuonna 2020 ja 1,5 prosenttiin seuraavana vuonna.

Lyhyiden markkinakorkojen ja valtionlainojen korkoympäristö on muuttunut vuoden 2019 aikana perusteellisesti. Markkinakorot ovat painuneet yhä syvemmälle negatiivisiksi, ja yhä useamman valtion pitkäaikaisten lainojen korot ovat nekin kääntyneet negatiivisiksi. Syynä tälle kehitykselle voidaan pitää mm. epävarmaa globaalitalouden tilaa sekä inflaation hidastumista. Korkojen odotetaan kuitenkin nousevan hienoisesti ennusteperiodin lopulla.

Vuonna 2020 ansiotason nousu ylläpitää palkkasumman kasvua työllisyyden kasvun hidastumisesta huolimatta. Palkkasumman ja kotitalouksien käytettävissä olevien tulojen kasvu jatkuu vahvana. Ansiotason kasvua kiihdyttää tilapäisesti julkisen sektorin lomarahojen palautuminen v. 2020. Inflaation kiihtyminen hidastaa reaalisten käytettävissä olevien tulojen kasvua. Kotitalouksien käytettävissä olevien tulojen kasvua tukee ansiotulon nousun lisäksi eläketulojen yli kolmen prosentin kasvu.

Vuonna 2021 ansiotason muutos säilyy nopeana. Palkkasumman kasvu kuitenkin hidastuu hivenen työllisyyden kasvun hidastuessa. Inflaation kiihtyminen jää kuitenkin maltilliseksi ja reaalisten käytettävissä olevien tulojen kasvu pitää kotitalouksien ostovoimaa yllä myös ennustejakson loppupuolella.

Taloukskasvun hidastuminen ja nimellispalkkojen nousu pysäyttävät työvoiman kysynnän kasvun vuosina 2020 - 2021. Työttömyysasteen laskeminen finanssikriisiä edeltävän suhdannehuipun lukemiin lisää työmarkkinoiden kireyttä, mikä puolestaan vahvistaa palkankorotuspaineita ja synnyttää työvoimakapeikkoja talouteen.

Työllisten määrän kasvu hidastuu 0,5 prosenttiin v. 2020 ja edelleen 0,3 prosenttiin v. 2021. Työllisyysaste nousee 73,4 prosenttiin v. 2021 mennessä työikäisen väestön edelleen vähentyessä. Ennustettu talouskasvu ei kuitenkaan riitä nostamaan työllisyysastetta 75 prosenttiin ilman merkittäviä lisätoimia.

Työllisyyden kasvun jatkuessa myös työttömien määrä vähenee vielä hieman v. 2020, mutta hidastuva talouskasvu ja työvoimakustannusten nousun kiihtyminen pysäyttävät työttömyysasteen laskun kuuden prosentin tuntumaan v. 2021.

Työmarkkinoiden kiristyessä voidaan tietyissä ammattiryhmissä havaita jo työvoimakapeikkoja. Elinkeinoelämän keskusliiton suhdannebarometrin ja TEM:in ammattibarometrin mukaan työnantajilla on pulaa erityisesti rakennusalan ammattilaisista sekä sosiaali- ja terveyspalvelujen asiantuntijoista. Kasvukeskuksissa on pulaa myös kiinteistö- ja siivousalan ammattilaisista. Työllisyysasteen nostaminen 75 prosenttiin vaatisi työvoimakapeikkojen purkamista edistäviä toimenpiteitä, kuten lisäkoulutuspaikkoja työvoimapulasta kärsiville aloille sekä työttömille suunnatun muuntokoulutuksen lisäämistä.

Työttömyysasteen laskiessa ja työvoimakapeikkojen lisääntyessä ansiotason nousun arvioidaan lähestyvän lähivuosina 2000-luvun keskimääräistä, noin kolmen prosentin vuosittaista kasvuvauhtia. Vuonna 2020 ansiotason nousua lisää hetkellisesti myös julkisen sektorin lomarahaleikkausten poistuminen, jolloin nimellisansioiden ennustetaan nousevan 3,1 % ja koko talouden palkkasumman 3,6 %. Vuonna 2021 nimellisansiot kasvavat 2,9 % ja koko talouden palkkasumma 3,2 %.

Inflaation odotetaan kokonaisuutena kiihtyvän maltillisesti ennustejakson seuraavina vuosina. Ansiotason nousun odotetaan vähitellen heijastuvan laajemmin hintoihin ja kulutuskysyntä kasvaa hillitysti. Euroalueella markkinakorkojen odotetaan pysyvän matalina ennustejaksolla. Vuosina 2020 ja 2021 kansallisella kuluttajahintaindeksillä mitatun inflaation odotetaan olevan 1,4 % ja 1,7 %. Hallitusohjelman kiristykset välillisessä verotuksessa kiihdyttävät inflaatiota arviolta n. 0,1 prosenttiyksikköä v. 2020 ja vajaat 0,3 prosenttiyksikköä v. 2021.

Eurojärjestelmän asiantuntijoiden kesäkuun arvioissa euroalueen inflaation odotetaan hidastuvan 1,3 prosenttiin v. 2019 viime vuoden 1,8 prosentista. Tämän jälkeen inflaation odotetaan nopeutuvan 1,4 prosenttiin v. 2020 ja edelleen 1,6 prosenttiin v. 2021. Suomessa inflaation ennakoidaan siis pysyvän ennustejaksolla euroalueen keskiarvon tuntumassa.

Hallitusohjelman kertaluonteiset menolisäykset lisäävät kuntatalouden menoja vuosittain keskimäärin 200 miljoonalla vuosina 2020 - 2022. Kuntatalouden kannalta rahallisesti merkittävimmät kertaluonteiset panostukset on kohdennettu perusopetuksen ja varhaiskasvatuksen laatu- ja tasa-arvo-ohjelmiin sekä ammatillisen koulutuksen opettajien ja ohjaajien palkkaamiseen.

*Lähde: Valtionvarainministeriön taloudellinen katsaus syksy 2019, julkaisu 2019:48*

## 2.5 Henkilöstötavoitteet

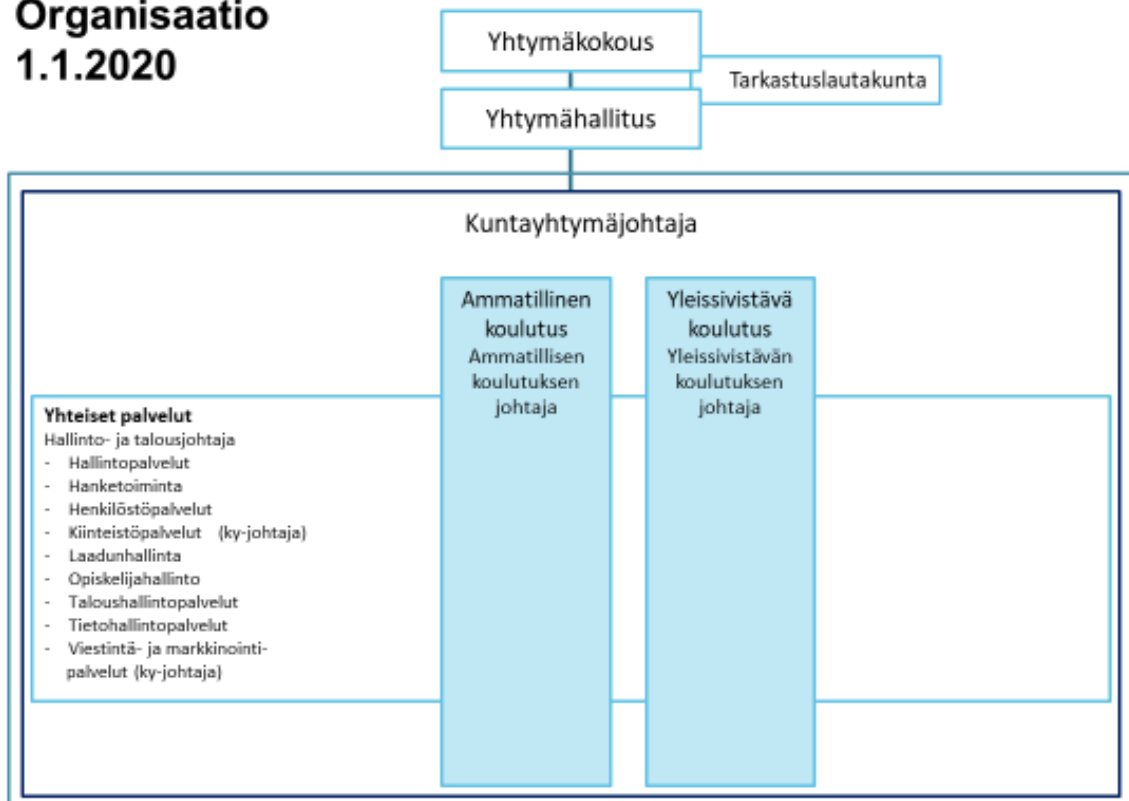
Koulutuskuntayhtymän strategia ohjaa kuntayhtymän henkilöstötavoitteita. SASKY koulutuskuntayhtymän strategia on parhaillaan päivitettävänä, joten henkilöstöohjelma tulee myös päivittää toteuttamaan uusia strategisia tavoitteita. Henkilöstöhallinnon osalta jatketaan prosessien yhtenäistämistä mm. Kunta-Rekry -ohjelman, kehityskeskusteluiden ja turvallisuuskulttuurin osalta. Yhteisiä toimintamalleja luodaan yhteistyössä henkilöstön ja työnantajan kesken.

Tavoitteena on saada Läheltä piti -tilanteiden ja riskienarvioinnin prosessit osaksi arjen johtamista. Granite-ohjelman käyttöönotolla tavoitteena on kuntayhtymätasoisien riskienhallinnan mahdollistaminen.

Henkilöstön keski-ikä nouseminen ja toisaalta esimerkiksi digitalisaatio luovat haasteita, joihin työnantaja pyrkii vastaamaan henkilöstön työssäjaksamiseen ja työurien pidentämiseen tähtäävillä keinoilla. Strategisen osaamisen johtamisen käynnistäminen kuntayhtymässä sekä tämän kytkeminen henkilöstösuunnitteluun on edelleen ajankohtaista, jotta kuntayhtymässä on riittävästi oikeanlaista osaamista myös jatkossa. Henkilöstön työhyvinvointi on tärkeä organisaation menestymisen kannalta ja siihen tullaan edelleen panostamaan.

## 2.6 Koulutuskuntayhtymän organisaatio

## Organisaatio 1.1.2020



### 3 YHTEISET TAVOITTEET JA TOIMENPITEET VUOSILLE 2020 - 2022

#### 3.1 Taitoa työelämään - Osaamista tulevaan

Saskyn strategia pohjautuu ammatillisen ja yleissivistävän koulutuksen valtakunnallisiin tavoitteisiin, järjestämislupiin sekä asiakkaiden, omistajien ja sidosryhmien tuleviin tarpeisiin. Lisäksi se perustuu ennakkointiin sekä organisaation kyvykkyyteen ja sen kehittämiseen. Strategiassa on huomioitu lainsäädäntö ja muu säännöstö sekä toimintaympäristön asettamat vaateet. Siinä on otettu huomioon yhteistyö työelämän ja sidosryhmien kanssa sekä teknologinen kehitys.

Uuden strategian valmistelu vuosille 2020 - 2024 on aloitettu yhteistyössä asiakkaiden (jäsenkuntien, opiskelijoiden sekä työ- ja elinkeinoelämän), henkilöstön ja muiden sidosryhmien kanssa. Strategia hyväksytään yhdessä tämän talousarvion kanssa. Uuden strategian toiminta-ajatus ja visio jatkavat meneillään olevan strategian linjalla. Arvot säilyvät ennallaan. Strategisia tavoitteita (keihäänkärkiä) suunnataan tulevaisuuden tarpeiden mukaisesti. Tavoitteita tarkennetaan strategiakaudella tulosalue- ja yksikkökohtaisilla kehittämistavoitteilla ja -toimenpiteillä sekä talousarvioilla.

#### 3.2 Toiminnan strategiset lähtökohdat

Sasky on uudistuskykyinen, työ- ja elinkeinoelämän tarpeisiin vastaava koulutuskuntayhtymä. Koulutuskuntayhtymässä toteutetaan työelämälähtöistä ja monialaista ammatillista ja yleissivistävää koulutusta läheisyysperiaatteella vastaten seutukunnallisiin tarpeisiin. Toimintamme edistää alueellista osaamista ja kansallista kehitystä.

Toiminta-ajatuksessamme kerromme toimintamme ja olemassaolomme tarkoituksen. Kuntayhtymän ammattitaitoinen henkilöstö tukee opiskelijan osaamisen kehittymistä, sekä ammatillista kasvua että kasvua yhteiskunnan vastuulliseksi jäseneksi. Edistämme elinkeinoelämän kilpailukykyä ja tuemme yhteisöllistä hyvinvointia.

Visiossamme kerromme tavoitteemme tulevaisuuteen, millaiseksi haluamme kehittyä organisaationa, alueellisena toimijana ja yhteistyökumppanina. Jatkamme ajatuksellisesti aiempaa visiotamme, joka on jatkuvasti uudistuva ja valtakunnallisesti arvostettu osaamisen edelläkävijä.

Arvot, asiakaslähtöisyys, ammatillisuus, vastuullisuus ja avoimuus, määrittelevät toimintaamme kaikissa toiminnoissa ja kaikilla tulosalueilla.

#### 3.3 Strategiset päämäärät ja kriittiset menestystekijät

Strategisiksi keihäänkärjiksi nostetaan strategiakauden keskeiset toiminnan tavoitteet. Kriittiset menestystekijät ohjaavat toimintaamme keskittymään tavoitteiden saavuttamisen kannalta tärkeisiin osa-alueisiin. Nämä on esitetty talousarvion kanssa saman aikaisesti hyväksyttävässä strategiakuvaussessa.

---

### 3.4 Tuloksellisuuden mittaaminen talousarviovuonna 2020

Valtakunnallisten rahoituksen perusteena olevien mittarien lisäksi kuntayhtymä asettaa toimintansa mittaamiseen myös muita, lyhemmällä aikajänteellä toimivia sekä omista lähtökohdista ja tarpeista nousevia mittareita. Strategian, toimintasuunnitelman ja tavoitteiden toteutumista seurataan johtoryhmässä säännöllisesti tasapainotetun tuloskortin (BSC, Balanced Score Card) ja muiden asetettujen tunnuslukujen avulla. Tulosalueiden johtajat kehittävät toimintaa ja päättävät tarvittavista korjaavista toimenpiteistä sekä seuraavat niiden toteutumista yhdessä johtoryhmän ja hallituksen kanssa. Tulosalueet ja -yksiköt ovat asettaneet määrällisiä, laadullisia ja talouteen liittyviä tavoitteita toiminnan tuloksellisuuden mittaamiseksi.

## 4 TALOUSARVION JA -SUUNNITELMAN PERUSTELUT

### 4.1 Talousarvion ja -suunnitelman rakenne ja tasapainotus

Kuntayhtymän rahoitus ammatilliseen koulutukseen määräytyy pääosin opiskelijavuosien perusteella. Opiskelijavuodet vahvistetaan koulutuksen järjestäjälle kokonaismääränä koko ammatillisen koulutuksen osalta. Tavoitteellinen opiskelijavuosimäärä, johon rahoitus perustuu, vahvistetaan kuitenkin vasta marras-joulukuussa, joka aiheuttaa haasteita talousarvion laadinnalle. Järjestämisluvan mukainen opiskelijavuosien vähimmäismäärä on 3324. Tavoitteellista opiskelijavuosimäärää ei voi vahvistaa tämän määrän alle. Vuodelle 2019 vahvistettu tavoitteellinen opiskelijavuosimäärä oli ensikertaisessa päätöksessä 3630. Rahoituksen määräytymisen perusteena ovat viisi kustannusryhmää, joihin järjestettävät tutkinnot on sijoitettu. Oman kustannusryhmänsä näiden lisäksi muodostaa vielä ns. Valma-koulutus.

Edellä kerrotun perusrahoituksen osuus myönnettävästä rahoituksesta vuosina 2018 ja 2019 oli 95 % ja suoritusrahoituksena myönnettiin 5 % rahoituksesta. Suoritusrahoitukseen vaikuttavat suoritettujen tutkintojen ja tutkinnon osien määrät. Vuodesta 2020 lähtien mukaan tulee ns. vaikuttavuusrahoitus, jonka osuus tuolloin on 10 %. Perusrahoituksen osuus laskee 70 %:iin ja suoritusrahoituksen osuus nousee 20 %:iin.

Perusrahoitusta voidaan korottaa harkinnanvaraisesti koulutuksen järjestäjän toimintaan liittyvästä erityisestä syystä johtuen. Erityiset syyt liittyvät pääsääntöisesti toiminnan taloudellisiin edellytyksiin. Lisäksi koulutuksenjärjestäjillä on mahdollisuus hakea erikseen toiminnan kehittämiseen nimettyjen painopistealueiden mukaisesti strategiarahoitusta.

Ammatillisen koulutuksen rahoitus on laskettu vuoden 2020 osalta noudattaen vuoden 2019 rahoituksen tasoa ilman lisärahoituspäätöksiä, harkinnanvaraista rahoitusta sekä strategiarahoitusta.

Lukiokoulutuksen keskimääräiseksi yksikköhinnaksi on arvioitu 6326,88 (5906,15 v. 2019) euroa, taiteen perusopetuksen opetustuntihinnaksi 79,79 (76,86 v. 2019) euroa ja kansalaisopiston opetustuntihinnaksi 84,63 (84,66 v. 2019) euroa.

Palkkamenojen osalta palkkojen sopimuskorotuksiin on varauduttu 2 %:n korotuksella.

### 4.2 Talousarvion sitovuus

Talousarvion käyttötalousosa on yhtymäkokoukseen nähden tulosaluetasolla nettositova. Tulosalueita ovat talousarvioasetelman mukaisesti Yhteiset palvelut, Yleissivistävä koulutus ja Ammatillinen koulutus.

Yhtymäkokous hyväksyy kullekin tulosalueelle määrärahan toimintakatetasolla (toimintatuottojen ja toimintakulujen erotus).

Käyttötalouden talousarvioasetelma on liitteenä 1. Yhtymähallitus vahvistaa käyttötalouden käyttösunnitelmat tulosityksikkö 1 -tasolla toimintatulot/toimintamenot -tasoisesti.

Talousarvioasetelmassa hyväksytyt käyttösunnitelmien vahvistajat (viranhaltijat) vahvistavat tämän jälkeen käyttösunnitelmat tulosityksikkö 2 -tasolla. Tulosityksikkötasolla 2 käyttösunnitelmat vahvistetaan meno- ja tulolajitasoisesti, huolimatta siitä, että talousarvio on nettositova.

Investointimenojen osalta yhtymäkokous vahvistaa määrärahat kohderyhmittäin siten, että kohderyhmiä ovat erikseen rakentaminen sekä kalusto-, laite- ja muut hankinnat. Määrärahat vahvistetaan nettositovina. Yhtymähallitus vahvistaa määrärahat kohteittain kohderyhmien sisällä.

Yhtymäkokous vahvistaa tuloslaskelman ja rahoituslaskelman ohjeellisena taloussuunnitelman hyväksymisen yhteydessä. Yhtymäkokous päättää erikseen tuloslaskelman tilikauden tuloksen jälkeisistä eristä. Rahoituslaskelman osalta sitovia eräjä ovat pitkäaikaisten lainojen ja muiden velkojen lisäys. Hallitus päättää muilta osin tuloslaskelman ja rahoituslaskelman eristä.

### 4.3 Tuloslaskelma ja tunnusluvut

Sasky tuloslaskelma (ulk+sis)	TP 2018	TA 2019	TA 2020	TS 2021 t€	TS 2022 t€
<b>Toimintatuotot</b>					
Myyntituotot	37 363 448,40	35 801 108	37 104 958	41 991	42 152
Maksutuotot	373 082,21	310 586	273 050	309	310
Tuet ja avustukset	1 959 144,42	2 433 350	2 902 050	3 016	3 019
Vuokratuotot	442 364,85	380 400	366 450	415	417
Muut tuotot	26 874,28	500	1 100	1	1
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>40 164 914,16</b>	<b>38 925 944</b>	<b>40 647 608</b>	<b>45 732</b>	<b>45 900</b>
<b>Valmisteverastojen muutos</b>	21 560,06	100 000	85 000	96	97
<b>Valmistus omaan käyttöön</b>	0,00	0	0	0	0
<b>Toimintakulut</b>					
Henkilöstökulut	-22 275 171,43	-23 372 249	-24 934 702	-27 436	-27 518
Palvelujen ostot	-6 337 525,15	-6 202 868	-6 933 676	-7 463	-7 481
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-4 406 141,56	-4 552 866	-4 562 778	-5 116	-5 135
Avustukset	-102 361,55	-62 200	-105 850	-97	-97
Vuokratulot	-1 590 818,97	-1 797 161	-1 827 285	-2 041	-2 048
Muut kulut	-916 500,21	-726 694	-806 106	-904	-907
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>-35 628 518,87</b>	<b>-36 714 038</b>	<b>-39 170 397</b>	<b>-43 058</b>	<b>-43 186</b>
<b>Toimintakate</b>	<b>4 557 955,35</b>	<b>2 311 906</b>	<b>1 562 211</b>	<b>2 770</b>	<b>2 810</b>
Korkotuotot	6,99	0	0	0	0
Muut rahoitustuotot	14 940,83	4 000	4 000	4	4
Korkokulut	-81 535,60	-74 965	-65 882	-57	-48
Muut rahoituskulut	-31 598,40	-2 000	-4 000	-4	-4
Rahoitustuotot/-kulut netto	-98 186,18	-72 965	-65 882	-57	-48
<b>Vuosikate</b>	<b>4 459 769,17</b>	<b>2 238 941</b>	<b>1 496 329</b>	<b>2 713</b>	<b>2 762</b>
Suunnitelmapoistot	-2 372 246,41	-2 526 572	-2 853 776	-3 078	-3 159
Arvonlukumiset	0,00	0	0	0	0
Satunnaiset erät	0,00	0	0	0	0
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>2 087 522,76</b>	<b>-287 631</b>	<b>-1 357 447</b>	<b>-365</b>	<b>-396</b>
Poistoeron muutos	46 599,29	287 631	332 615	365	396
Varausten muutos	-1 740 000,00	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0,00	0	0	0	0
<b>Tilikauden yli-/alijäämä</b>	<b>394 122,05</b>	<b>0</b>	<b>-1 024 832</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Laskennalliset erät (vyörytyserät)	0,00	0	0	0	0
<b>Tulos vyörytyserien jälkeen</b>	<b>394 122,05</b>	<b>0</b>	<b>-1 024 832</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Sitova yhtymäkokoukseen nähden

Kuntayhtymän toimintakate osoittaa varsinaisen tuloksen ennen rahoituseriä ja poistoja. Vuosikate eli yhtymän rahoitustulos ilmaisee riittääkö kuntayhtymän tulo-rahoitus kattamaan investointitoiminnasta

aiheutuvat pysyvien vastaavien poistot. Vuosikate siirtyy rahoitusosaan nettoinvestointien katteeksi. Kuntayhtymän talouden asemaa 2020 - 2022 kuvaavat seuraavat tuloslaskelman tunnusluvut.

Tuloslaskelman tunnusluvut	TP 2018	TA 2019	TA 2020	TS 2021 t€	TS 2022 t€
Toimintakateprosentti	11,3 %	5,9 %	3,8 %	6,1 %	6,1 %
Vuosikateprosentti	162,7 %	74,8 %	46,2 %	76,6 %	84,3 %
Kertynyt yli-/alijäämä, tuh.	7 507 €	7 507 €	6 482 €	6 482 €	6 482 €

#### 4.4 Rahoituslaskelma ja tunnusluvut

Rahoitusosassa osoitetaan, miten talousarvio ja tilinpäätös vaikuttavat kuntayhtymän maksuvalmiuteen. Rahoitusosa jakautuu kahteen osaan. Ensimmäisessä osassa kuvataan varsinaisen toiminnan ja investointien rahavirtaa, joka osoittaa tulorahoituksen riittävyyden nettoinvestointien rahoittamiseen. Toisessa osassa arvioidaan rahoitustoiminnan rahavirtaa, jossa olennaisia eriä ovat mm. lainakannan muutokset. Näiden rahavirtojen yhteissumma osoittaa kuntayhtymän maksuvalmiuden muutoksen.

Talousarvio- ja suunnitelmavuosille ei ole budjetoitu lisälainojen nostamista. Lopullinen lainatarve riippuu vuosikatteen ja investointihankkeiden toteutumisesta.

Rahoituslaskelma, €	TP2018	TA 2019	TA 2020	TS 2021 t€	TS 2022 t€
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>					
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	4 459 769,17	2 238 941	1 496 329	2 713	2 762
Satunnaiset erät	0,00	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjaukset	337 203,74	0	0	0	0
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-2 036 689,74	-4 390 500	-2 995 000	-2 883	-3 953
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0,00	25 000	0	0	0
Pysyvien vastaavien hyödykk. luov. tulot	414 683,74	0	0	0	0
Investointien myyntivoitot/-tappiot	-337 203,74	0	0	0	0
<b>Toiminnan ja investointien nettorahavirta</b>	<b>2 837 763,17</b>	<b>-2 126 559</b>	<b>-1 498 671</b>	<b>-170</b>	<b>-1 191</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>					
Antolainauksen muutokset					
Antolainasaamisten lisäys	-4 700,00	0	0	0	0
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0,00	0	0	0	0
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-1 945 534,00	-299 998	-299 998	-300	-300
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0,00	0	0	0	0
Velkojen muutokset					
Pitkäaikaisten velkojen vähennys	0,00	-11 700	-11 667	0	0
Oman pääoman muutokset	2 015 000,00	675 000	650 000	220	670
Muut maksuvalmiuden muutokset	375 304,66				
<b>Rahoituksen nettorahavirta</b>	<b>440 070,66</b>	<b>363 302</b>	<b>338 335</b>	<b>-80</b>	<b>370</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>3 277 833,83</b>	<b>-1 763 257</b>	<b>-1 160 336</b>	<b>-250</b>	<b>-821</b>
* Rahavarat 31.12.	12 504 346,22	9 236 743	8 076 407	7 827	7 006
Rahavarat 1.1.	9 226 512,39	11 000 000	9 236 743	8 076	7 827

Sitova yhtymäkokoukseen nähden

Rahoituslaskelman tunnusluvut	TP2018	TA 2019	TA 2020	TS 2021 t€	TS 2022 t€
Lainanhoitokate (>1)	2,2	6,2	4,3	7,8	8,1
Kassan riittävyys, pv (14-30 pv)	114,9	81,3	69,3	61,7	53,8

Rahoituslaskelman ja sen tunnuslukujen kehitys osoittaa, että varsinaisen toiminnan tulorahoitus ei tule talousarvio- ja suunnitelmavuosina riittämään nettoinvestointien rahoittamiseen. Omistajakunnat osallistuvat suurten investointihankkeiden rahoittamiseen oman pääoman ehtoisilla sijoituksilla.



Oman pääoman muutoksessa on talousarviovuodelle 2020 budjetoitu Kokemäen kaupungin muun oman pääoman ehtoinen sijoitus 250.000 € ja Sastamalan kaupungin ennakoitu peruspääoman korotus 400.000 €. Taloussuunnitelmavuonna 2021 oman pääoman muutos muodostuu arvioituista Hämeenkyrön kunnan peruspääoman korotuksen ensimmäisestä erästä 150.000 € ja Kokemäen kaupungin peruspääoman korotuksen ensimmäisestä erästä 70.000 €. Vuodelle 2022 on arvioitu Hämeenkyrön kunnan peruspääoman korotuksen jälkimmäinen erä 600.000 € sekä Kokemäen kaupungin peruspääoman korotuksen toinen erä 70.000 €. Omistajakuntien omaan pääomaan tekemät sijoitukset ovat suurten investointien toteuttamisen edellytys.

#### 4.5 Määrärahojen ja tuloarvioiden yhteenveto

##### YHTEENVETO TALOUSARVION MÄÄRÄRAHOISTA JA TULOARVIOISTA

	Sito- vuus N B	Määrärahat	Tuloarviot	Toimintakate
		Talousarvio Menot	Talousarvio Tulot	Talousarvio Kate/jäämä
<b>KÄYTTÖTALOUSOSA</b>		<b>39 170 397</b>	<b>40 732 608</b>	<b>1 562 211</b>
Yhteiset palvelut	N	4 917 208	1 140 650	-3 776 558
Yleissivistävä koulutus	N	3 693 373	3 961 706	268 333
Ammatillinen koulutus	N	30 559 816	35 630 252	5 070 436
<b>TULOSLASKELMAOSA</b>		<b>69 882</b>	<b>4 000</b>	
Korkotuotot	B		0	
Muut rahoitustuotot	B		4 000	
Korkokulut	B	65 882		
Muut rahoituskulut	B	4 000		
<b>INVESTOINTIOSA</b>		<b>2 995 000</b>	<b>0</b>	<b>-2 995 000</b>
Rakentaminen	N	1 833 000	0	-1 833 000
Kalusto-, laite- ja muut hankinnat	N	1 162 000	0	-1 162 000
<b>RAHOITUSOSA</b>		<b>311 665</b>	<b>1 810 336</b>	
Antolainasaamisten lisäys	B	0		
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	B		0	
Pitkäaikaisten lainojen lyhennys	B	299 998		
Pitkäaikaisten velkojen muutos	B	11 667		
Oman pääoman muutokset	B		650 000	
Muut maksuvalmiuden muutokset				
Vaikutus maksuvalmiuteen			1 160 336	
<b>KAIKKI YHTEENSÄ</b>		<b>42 546 944</b>	<b>42 546 944</b>	

N = sitovuus nettomääräraha/-tuloarvio B = bruttomääräraha/-tuloarvio

---

#### 4.6 Talousarviovuoden 2020 sitovat määrärahat ja perustelut

Talousarvioehdotus vuodelle 2020 sisältää seuraavat erityismäärärahat ja perustelut, jotka esitetään yhtymähallituksen ja yhtymäkokouksen hyväksyttäväksi:

- Talousarvioehdotus vuodelle 2020 on laadittu ammatillisen koulutuksen valtionosuusrahoituksen osalta kuluvan vuoden tavoitteellisten opiskelijavuosien (3630) rahoitustasolla, sillä vuoden 2020 tavoitteellinen opiskelijavuosimäärä vahvistetaan vasta marras-joulukuussa 2019. Rahoituksessa ei ole huomioitu mahdollisesti saatavaa strategiarahoitusta. Lukion, Petäjäopiston ja musiikkiopiston valtionosuusrahoitus on laskettu alustavan valtion talousarvioehdotuksen 2020 mukaisilla tiedoilla.
- Pysyviin vastaaviin sisältyvien hyödykkeiden laskentaohjeiden mukaisesti investointien aktivointirajaksi vahvistetaan 10 000 €.

---

## 5 KÄYTTÖTALOUS JA TAVOITTEET TULOSALUEITTAIN

### 5.1 Yhteiset palvelut

Kuntayhtymän yhteisten palveluiden tulosalueen tehtävänä on johtaa yhtymäkokonaisuuden tuloksellista toimintaa. Luottamushenkilöpalvelut ja muu kuntayhtymäjohto muodostavat koulutuksen järjestäjätason tehtäväkokonaisuuden, joka vastaa perussopimuksen, koulutuksen järjestämisluvan ja lainsäädännön mukaisesti koulutuskuntayhtymälle annettujen tavoitteiden saavuttamisesta ja resurssien kohdentamisesta tulosalueiden ja -yksiköiden käyttöön sekä ulkoisesta ja sisäisestä viestinnästä.

Kuntayhtymän yhteisten palveluiden tulosalue koostuu seuraavista päätoiminnoista:

#### Päätöksentekuelimet ja tilintarkastus

yhtymäkokous

yhtymähallitus

tilien ja hallinnon tarkastus

#### Kuntayhtymäjohto

kuntayhtymäjohto

#### Taloushallintopalvelut

taloushallintopalvelut

hankintatoimi

#### Viestintä ja markkinointipalvelut

viestintä ja markkinointi

#### Kiinteistönhallintapalvelut

kiinteistönhallintapalvelut

#### Hallintopalvelut

yleishallinto

#### Henkilöstöhallintopalvelut

henkilöstöhallinto

työsuojelu

yhteistoiminta ja luottamusmiestoiminta

työterveyshuolto

tyhy-toiminta ja henkilökunnan virkistys

#### Laadunhallinta ja opiskelijahallintopalvelut

laadunhallinta

opiskelijahallintopalvelut

#### Tietohallintopalvelut

#### Hanketoiminta

hanketoiminta, hallinto

kansainvälisyystoiminta

OPH:n hankkeet

---

ESR-hankkeet  
EAKR-hankkeet  
EMKR-hankkeet  
muut projektit ja hankkeet

### **Tulosalueen strateginen kehys**

Kuntayhtymän yhteisten palveluiden keskeisimpänä tehtävänä on taata kuntayhtymän tukipalveluiden laatu ja riittävyys kuntayhtymän johdon, yleishallinnon, henkilöstöhallinnon, taloushallinnon, hankintatoimen, viestinnän ja markkinoinnin, kiinteistöhallintapalveluiden, laadunhallinnan, opiskelijahallinnon, hanketoiminnan, KV-toiminnan sekä tietohallinnon osalta. Suurimpana haasteena yhteisillä palveluilla on lähinnä lainsäädännöllisistä muutoksista sekä digitalisaation kehitymisestä johtuva uusien toimintatapojen ja -mallien rakentaminen, uudella tavalla toimimaan oppiminen sekä osittain vielä sisäisten yhteistyöverkostojen edelleen kehittäminen.

### **Tulosalueen toiminnan tavoitteet ja toimenpiteet**

Kuntayhtymän yhteisissä palveluissa pyritään uudistumiseen kehittämällä tulosalueen vastuulla olevia palveluita pitkäjänteisesti niin sisäiset kuin ulkoiset asiakkaat huomioiden. Viestinnän vahvistamiseksi verkkosivujen uudistustyö jatkuu edelleen. Lisäksi kehitetään edelleen markkinointia ja viestintää myös VIRITY-hankkeen rahoituksella.

Tulosalueen keskeinen tavoite on vuoden 2020 aikana tarkastella toimintatapoja sekä kuvata ne prosessikuvauksilla laadun takaamiseksi. Yhteisillä toimintatavoilla pystymme toimimaan vastuullisesti, tasapuolisesti ja hyödyntämään ison organisaation mittakaavaedut toiminnan tehostamisessa. Yhteisillä toimintatavoilla takaamme myös työntekijöidemme tasa-arvoisen kohtelun ja lisäämme henkilöstön sitoutumista ja yhteisöllisyyttä.

Yleishallinnon osalta vuoden 2020 keskeisimpiä tavoitteita on edelleen asianhallinnan kokonaisuuden kehittäminen ja mm. tiedonhallintamallin laatiminen sekä valmistautua tiedonhallintalain voimaan tuloon.

Tavoitteena on aloittaa lukiodien opiskelijahallinnon yhtenäistäminen. Ammatillisen koulutuksen osalta jatketaan opiskelijahallinnon kehittämistä ja tiedonsiirtojen automatisointia sekä viranomaisten että omiin tietovarantoihin.

Vuoden 2019 aikana käyttöön otetun TCD-tietokuution avulla pyritään parantamaan luotettavan tiedon saantia johtamisen tueksi. Tietokuution rakennetaan suora yhteys opiskelijahallinnon, henkilöstöhallinnon sekä taloushallinnon järjestelmistä.

Laadunhallintaa jatketaan opetuksen laadun arvioinneilla, kehittämällä lukiokoulutuksen laadunhallintaa sekä edelleen yhtenäistämällä toimintatapoja.

Henkilöstöhallinnon puolella kannustetaan henkilökuntaa hyödyntämään uudistettu työhyvinvointietuus ePassi-järjestelmän kautta.

Henkilöstön työtyytyväisyyskysely viedään vielä paremmin osaksi toimivaa työyhteisöä ja valmentavaa esimiestyötä, jotta kyselyn vastausprosentti saadaan korkeammaksi.

Lisäksi kehitetään turvallisuuskulttuuria. Henkilöstön rekrytointimarkkinointiin panostetaan osana Kunta-Rekryn käyttöönottoa.

Hanketoiminnassa keskitytään vuonna 2020 kuntayhtymän perustehtävää, strategisia tavoitteita ja päämääriä toteuttaviin ja tukeviin sekä innovatiivisiin kehittämishankkeisiin. Hanketoiminnalla lisätään yhteistyötä ja kehitetään työelämälähtöistä koulutusta seudullisen kehittämisen näkökulmasta. Kansallisella rahoituksella toteutettavat hankkeet pohjautuvat strategiaan ja niiden vaikuttavuutta

kehitetään edelleen koko yhtymän tasolla. OPH:n rahoituksella toteutettavien hankkeiden koordinoitua selkeytetään edelleen ja tulosten hyödyntämistä koko yhtymässä vahvistetaan. Johtoryhmän roolia kehittämishankkeiden koordinoinnissa vahvistetaan edelleen toimintajärjestelmän osana hyväksytyntä prosessin mukaisesti. Kansallisella rahoituksella toteutettavissa hankkeissa pyritään vastaamaan lainsäädäntömuutosten vaatimuksiin.

Kuntayhtymän kansainvälisyysosaamista ja -valmiuksia kehitetään KV-strategian pohjalta liittyen opiskelijoiden ja opettajien liikkuvuuteen, kotikansainvälisyyteen sekä koko organisaation kansainvälisyyteen, koulutusvientä unohtamatta. Nykyinen KV-strategia on laadittu vuoden 2017 aikana. Siinä kansainvälisen toiminnan painopistealueiksi määritellään Eurooppa ja Venäjä. Eurooppa-yhteistyötä toteutetaan pääasiassa Erasmus+ -rahoituksella. Venäjä-yhteistyötä erityisesti Pietarin Sokos -hotellien kanssa vahvistetaan edelleen ja liikkuvuuksissa hyödynnetään Venäjä-verkoston rahoitusta.

Tietohallintopalveluiden vuoden 2020 tärkeimpinä tavoitteina tulee olemaan olemassa olevan palvelulinfran vikasietoisuuden ja järjestelmien kahdentamisten toteutukset. Tietoturvan ja tiedonvarmistuksen kehittäminen tulee olemaan myös työn keskiössä. Tärkeä työkokonaisuus tulee olemaan myös tiedonhallintalain vaatimuksiin vastaaminen. Tietohallinnossa panostetaan myös resurssillisesti paljon työasemaympäristön kehittämiseen, jotta se vastaa tämän päivän toimintaa digitaalisissa ympäristöissä.

Jatketaan edelleen myös järjestelmien ja ohjelmistojen yhtenäistämistä koko kuntayhtymän tasolla, jolloin saadaan toteutettua laadukkaampia ja kustannustehokkaampia kokonaisuuksia opetuksen ja yhteisten palveluiden käyttöön.

Prosessien automatisointeja kehitetään eteenpäin ja pilvipalveluympäristöjen käyttöönottoja jatketaan. Eri oppimisympäristöissä tehdään myös useita pilottimallin toteutuksia tulevan vuoden aikana.

### **Tulosalueen henkilöstö**

Kuntayhtymän yhteisissä palveluissa henkilöstön määrä tulee pysymään koko lailla samalla tasolla kuin vuonna 2019. Opiskelijahallintopalveluiden toimintaa tehostetaan siirtämällä yksi henkilö oppilaitosyksiköstä yhteisiin palveluihin. Yhteisten palveluiden henkilöstö on pääsääntöisesti toistaiseksi voimassa olevissa palvelussuhteissa tehtävien luonteen ja jatkuvuuden vuoksi. Hanketoiminnannoissa on määräaikaisten hankkeiden tiimoilta myös määräaikaista henkilöstöä. Henkilöstön määrä on yhteisissä palveluissa edelleen suhteellisen pieni verrattuna vastaavan kokoisin muihin koulutuskuntayhtymiin. Työmäärä suhteessa henkilöstön määrään nähdessä aiheuttaa haasteita henkilöstön jaksamiselle. Lisäksi kuntayhtymän yhteisenä haasteena on henkilöstön ikääntyminen ja eläköityminen nopealla syklillä.

Yhteisissä palveluissa on jatkossakin hyvin osaava ja ammattitaitoinen henkilöstö. Tehtävänkuvien selkeyttämisellä on pyritty osaamisen syventämiseen ja myös työhyvinvoinnin parantamiseen. Lainsäädännölliset ja toiminnalliset muutokset edellyttävät henkilöstön riittävää ammatillista täydennyskoulutusta. Etenkin tietohallintopalveluissa henkilökunnan syvällisen osaamisen kehittämiseen panostetaan johtuen uusien teknisten ympäristöjen vaatimasta uudentyyppisestä lähestymistavasta asennusten ja ylläpidon kannalta.

Yhteisissä palveluissa painotetaan edelleen niin tulosalueen sisäistä kuin muiden tulosalueiden välillä tapahtuvaa hyvää yhteistyötä ja tavoitteena on mm. sisäisten verkostojen rakentaminen eri substansseittain. Tällä pyritään sisäisen vuorovaikutuksen parantamiseen, mahdollisten ongelmien välttämiseen sekä niiden ilmaantuessa niihin puuttumiseen riittävän ajoissa, joilla kaikilla nähdään osaltaan olevan merkityksensä työhyvinvoinnin parantamiseen niin tulosalueen kuin koko kuntayhtymän henkilöstön osalta.

## Yhteiset palvelut, tavoitteet

UUDISTUMINEN JA TYÖKYKYISYYS (INNOVATIIVISUUS JA OPPIMINEN)	Tavoite 2020
Henkilöstön kehittämismittari (koulutusmenot/henkilöstömenot) %	0,7
Työtyytyväisyys (1-5)	4

## Yhteiset palvelut, tuloslaskelma

Yhteiset palvelut (ulk+sis)	TP 2018	TA 2019	TA 2020	TS 2021 t€	TS 2022 t€
<i>Toimintatuotot</i>					
Myyntituotot	142 499,41	124 730	117 850	102	102
Maksutuotot	2,50	0		0	0
Tuet ja avustukset	657 177,59	965 350	1 022 800	887	883
Vuokratuotot	184,34	0		0	0
Muut tuotot	6 000,00	0		0	0
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>805 863,84</b>	<b>1 090 080</b>	<b>1 140 650</b>	<b>989</b>	<b>985</b>
<b>Valmisteverastojen muutos</b>	0,00	0		0	0
<b>Valmistus omaan käyttöön</b>	0,00	0		0	0
<i>Toimintakulut</i>					
Henkilöstökulut	-2 307 195,39	-2 847 705	-3 030 168	-2 629	-2 615
Palvelujen ostot	-1 188 885,77	-1 267 700	-1 467 940	-1 273	-1 267
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-121 583,63	-204 500	-192 550	-167	-166
Avustukset	-80 762,64	-44 500	-85 600	-74	-74
Vuokratulot	-48 107,85	-101 750	-107 150	-93	-92
Muut kulut	-36 174,48	-57 700	-33 800	-29	-29
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>-3 782 709,76</b>	<b>-4 523 855</b>	<b>-4 917 208</b>	<b>-4 266</b>	<b>-4 244</b>
<b>Toimintakate</b>	<b>-2 976 845,92</b>	<b>-3 433 775</b>	<b>-3 776 558</b>	<b>-3 276</b>	<b>-3 260</b>
Korkotuotot	6,99	0	0	0	0
Muut rahoitustuotot	10 090,82	4 000	4 000	4	4
Korkokulut	-81 535,60	-74 965	-65 882	-57	-48
Muut rahoituskulut	-20 123,66	-2 000	-4 000	-4	-4
Rahoitustuotot/-kulut netto	-91 561,45	-72 965	-65 882	-57	-48
<b>Vuosikate</b>	<b>-3 068 407,37</b>	<b>-3 506 740</b>	<b>-3 842 440</b>	<b>-3 333</b>	<b>-3 307</b>
Suunnitelmapoistot	-40 446,98	-77 950	-81 782	-66	-57
Arvon alentumiset	0,00	0	0	0	0
Satunnaiset erät	0,00	0	0	0	0
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>-3 108 854,35</b>	<b>-3 584 690</b>	<b>-3 924 222</b>	<b>-3 399</b>	<b>-3 365</b>
Poistoeron muutos	-260 000,00	0	0	0	0
Varausten muutos	-1 740 000,00	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0,00	0	0	0	0
<b>Tilikauden yli-/alijäämä</b>	<b>-5 108 854,35</b>	<b>-3 584 690</b>	<b>-3 924 222</b>	<b>-3 399</b>	<b>-3 365</b>
Laskennalliset erät (wyörytyserät)	2 972 584,70	3 327 715	3 622 670	3 106	3 081
<b>Tulos wyörytyserien jälkeen</b>	<b>-2 136 269,65</b>	<b>-256 975</b>	<b>-301 552</b>	<b>-292</b>	<b>-283</b>

Sitova yhtymäkokoukseen nähden

## 5.2 Yleissivistävä koulutus

### Tulosalueen profiilista ja visioista

SASKY koulutuskuntayhtymän yleissivistävän koulutuksen tulosalueeseen kuuluvat Pirkanmaan aikuislukio, Petäjä-opisto, Ylä-Satakunnan musiikkiopisto, Ruoveden lukio sekä 1.1.2020 alkaen Ikaalisten lukio.

Petäjä-opisto tuottaa vuosittain noin 13500 ja musiikkiopisto 10300 opetustuntia. Pirkanmaan aikuislukio toimii laajasti kuntayhtymän alueella. Koko kuntayhtymässä lukio-opetuksessa on noin 250 opiskelijaa, joista päivälukiossa lähes 175, aikuisia noin 15 ja ammattioppilaitoksissa opiskelevia kaksoistutkinto-opiskelijoita (ammattillinen tutkinto ja ylioppilastutkinto) noin 70.

Yleissivistävien oppilaitosten toimintaa johdetaan nojautuen yli kymmenen vuoden ajan tehtyyn laatutyöhön. Henkilöstö- ja asiakastyytyväisyysmittareita seurataan säännöllisesti.

Aikuislukion toiminnassa tehdään yhteistyötä Valkeakosken Tietotien aikuislukion ja Länsi-Suomen aikuislukioden verkoston kanssa.

SASKY koulutuskuntayhtymän yleissivistävä koulutus tarjoaa keskustaajamien ulkopuolisissa seutukaupungeissa, paikallisissa keskuksissa ja haja-asutusalueella toimivan ja kilpailukykyisen tavan tuottaa laadukasta lukiokoulutusta, vapaata sivistystyötä ja taiteen perusopetusta lähipalveluna. Koulutuskuntayhtymä luo toiminnallaan sivistyspalvelujen tuottamiseen taloudellista ja toiminnallista vakautta ja mahdollistaa kuntapäätäjille paremmin pitemmän aikavälin koulutus-, sivistys- ja elinvoimapoliittisen suunnittelun.

### Tulosalueen strateginen kehys

Ikaalisten lukion liittyminen vuoden 2020 alusta koulutuskuntayhtymään tuo organisaatioon uutta henkilöstöä, työpanosta ja osaamista. Samalla toiminta-alue laajeni maantieteellisesti. Ikaalisten lukion tulo osaksi SASKY koulutuskuntayhtymää vahvistaa yleissivistävän koulutuksen yksikköä ja mahdollistaa yhdessä Ruoveden lukion kanssa laajemman opetustarjonnan molemmissa lukioissa. Syksyllä 2019 käynnistetään lukioden yhteinen opetussuunnitelmatyö, jonka tavoitteena on olla valmis vuoden 2020 aikana ja uudet opetussuunnitelmat otetaan käyttöön asteittain syksystä 2021 alkaen.

Ruoveden lukion toiminta on vakiintunut osaksi kuntayhtymää. Lukuvuoden 2019 - 2020 aikana Ikaalisten lukio integroidaan uuteen IDEA-kampukseen. Haasteena tulee olemaan yhteisten tilojen, ja aikataulujen muokkaaminen sekä henkilöstön ja opiskelijoiden toimintakulttuurien yhteensovittaminen. Ensimmäinen haaste tulee olemaan kevään 2020 ylioppilaskirjoitusten järjestäminen uusissa tiloissa. Uuden kampuksen ajatuksena on mahdollistaa sekä ammatillisen että lukiokoulutuksen opiskelijoille entistä laajemmat valinnanmahdollisuudet.

Kansalaisopiston opetustuntien määrä on vakiintunut. Erilaiset säästötoimenpiteet ovat olleet vaikuttavia ja talous on vakaalla pohjalla. Kansalaisopistolla on kykyä laajentaa toimintaansa niin määrällisesti kuin maantieteellisesti. Tulevaisuudessa kansalaisopistolla voi olla rooli toisen asteen opintojen tukemisessa.

Ylä-Satakunnan musiikkiopiston opetus on hyvällä vakiintuneella pohjalla. Myös musiikkiopistolla on kyky ja mahdollisuus laajentaa toimintaansa, mikäli se katsotaanärkeväksi.

Musiikkiopetuksen haasteena ovat toimitilat niin Parkanossa kuin Ikaalisissakin. Näihin pyritään saamaan pidempiaikaisia ratkaisuja lukuvuoden 2019 - 2020 aikana.

---

## Tulosalueen toiminnan tavoitteet ja toimenpiteet

Pirkanmaan aikuislukio järjestää tutkintotavoitteista aikuislukiotoimintaa Pirkanmaalla ja lähimaakunnissa yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa. Ammatilliset tulosalueet järjestävät yhdistelmäopinnot ammatillisen koulutuksen opiskelijoille yhteistyössä aikuislukion kanssa. Aikuislukion rooli on ollut suoritettujen kurssien kirjaaja sekä yo-kokeiden järjestäjä. Aikuislukion roolia lukio-opetuksen järjestäjänä myös ammatillisissa yksiköissä selvitetään talousarviovuoden aikana. Pirkanmaan aikuislukiolla on pitkäaikainen kokemus verkostoyhteistyön järjestämisestä.

Lukiokoulutuksen tehtävänä on laaja-alaisen yleissivistyksen vahvistaminen. Lukiokoulutuksessa yleissivistys koostuu arvoista, tiedoista, taidoista, asenteista ja tahdosta, joiden avulla kriittiseen ja itsenäiseen ajatteluun pystyvät yksilöt osaavat toimia vastuullisesti, myötätuntoisesti, yhteisöllisesti ja itseään kehittäen.

Ruoveden lukio on toiminut syksystä 1999 lähtien ratsastuspainotteisena lukiona, jossa on mahdollisuus yhdistää ratsastus osaksi lukio-opintoja. Ruoveden lukiossa on aloitettu syksyllä 2017 urheiluvalmennuksen painotuslinja, joka laajeni syksyllä 2018 elektroniseen urheiluun. Ratsastuspainotteiselle ja urheiluvalmennuksen linjalle tavoitellaan lähivuosina lisää uusia opiskelijoita Ruoveden ulkopuolelta.

Syksyllä 2018 Ruoveden lukiossa alkoi eläinlääketieteellinen painotuslinja. Linjalla on 15 opiskelijaa, joista aloittavia opiskelijoita 9. Linjan toiminta tulee jatkumaan ja laajentumaan vuoden 2020 aikana. Eläinlääketieteellinen linja toimii yhteistyössä Tarton eläinlääketieteellisen korkeakoulun kanssa. Jatkossa yhteistyötä lisätään kuntayhtymän sisällä yhteistyössä Kokemäen eläintenhoitajakoulutuksen kanssa. Uusien opetussuunnitelmien myötä lukioissa lisätään erityisopetusta ja opiskelijoiden henkilökohtaista ohjausta. Opiskelijoiden rekrytoiminen oman kunnan ulkopuolelta on lukion säilymisen kannalta välttämätöntä. Tämän vuoksi Ruoveden lukiossa tutkitaan jatkuvasti, millainen opetustarjonta olisi nuorille houkuttelevaa.

Ruoveden lukiolla on laaja kansainvälinen yhteistyöverkosto ja opiskelijavaihtotoiminta on aktiivista. Ikaalisten lukio tuo mukaan oman lisänsä sekä kansainvälisyyteen että musiikkiteatteriin ja urheiluun omalla urheiluakatemiallaan.

Petäjä-opisto tarjoaa opiskelu- ja harrastusmahdollisuuksia kansalaisopistokursseilla, antaa taiteen perusopetusta sekä tuottaa tilauskoulutusta. Toimintaa järjestetään Parkanon, Kihniön, Kankaanpään, Honkajoen, Pomarkun ja Karvian kunnissa. Opisto on profiloitunut kädentaitojen ja kuvataiteen opetuksen tuottamisessa.

Ylä-Satakunnan musiikkiopisto järjestää taiteen perusopetusta musiikin laajan oppimäärän mukaisesti toimialueenaan Parkanon ja Ikaalisten kaupungit sekä Kihniön kunta. Opetusta annetaan varhaisiän musiikkikasvatuksessa, musiikin perusopinnoissa ja syventävissä opinnoissa. Musiikkiopistossa on otettu uusi taiteen perusopetuksen opetussuunnitelma käyttöön 1.8.2018.

Musiikkiopisto kantaa yhteiskuntavastuuta järjestämällä toimintaa palvelemaan paikallisia koulutus- ja kulttuuritarpeita, lukio-opetusta, taiteen perusopetusta sekä kansalaisopiston opiskelu- ja harrastusmahdollisuuksia. Musiikkiopiston solistit ja orkesterit sekä kansalaisopiston laulu- ja teatteriryhmät ovat paikallista kulttuurielämää vireyttävää hyvää toimintaa. Koulutustarjonnan ennakointi ja houkuttelevuus ovat vapaaehtoiseen osallistumiseen perustuvassa toiminnassa sisäänrakennettu toimintatapa.

Oppilaitosten hallinnon toimintatavat ovat keskeisiltä osiltaan jo varsin yhtenäisiä kuntayhtymän yhtymähallinnon kanssa. Vahvuutena on, että Petäjä-opisto on laatutyön ja kestävä kehityksen huomioimisen edelläkävijä kuntayhtymässä. Petäjä-opiston kanssa on jo käyty keskustelua toimintajärjestelmän valmistamisen ohjauksesta lukioiden käyttöön.



---

**Tulosalueen henkilöstö/Tulosalueen henkilöstösuunnitelma**

Henkilöstössä on oppilaitosmuodoista riippuen oppilaitosten johtajia, viranhaltijoita, tuntiopettajia ja Ruoveden kunnan ja Ikaalisten kaupungin perusopetuksen opettajia. Henkilöstössä on päätoimisia viranhaltijoita ja työsuhteisia 26 ja sivutoimisia tuntiopettajia ja muuta henkilöstöä 110.

Yleissivistävää tulosaluetta johtaa yleissivistävän koulutuksen johtaja. Lukiodien johtajat ovat rehtoreita. Petäjä-opiston ja Ylä-Pirkanmaan musiikkiopiston johtajat ovat apulaisrehtoreita, jotka toimivat oppilaitostensa toiminnasta vastaavina rehtoreina. Oppilaitoksilla on omat toimistosihteerit. Lukioissa on Ruovedellä seitsemän virkalehtoria ja Ikaalisissa 8. Musiikkiopiston opettajissa on 7 virkasuhteessa olevaa päätoimista opettajaa ja 10 osa-aikaista, joista osa on yhteisesti päätoimisia muiden musiikkiopistojen kanssa. Kansalaisopistossa on yksi virkasuhteinen suunnitteluopettaja, yksi virkasuhteinen taideopettaja ja yksi työsuhteinen koulutussuunnittelija. Pääosan opetuksesta hoitaa noin 95 tuntiopettajaa. Heidän vaihtuvuutensa on ollut pientä, vaikka työsuhteet ovat kansalaisopistoissa vallitsevan käytännön mukaisesti lukuvuoden kestäviä määräaikaissuhteita.

Tulosalueen toimijoiden yhteistyötä parannetaan käynnistämällä vuosittainen tulosalueen yhteinen työhyvinvointipäivä.

**Osaamisen kehittäminen ja työhyvinvointi**

Oppilaitokset tukevat henkilöstönsä osaamisen kehittämistä henkilöstökoulutuksella. Työhyvinvointia seurataan säännöllisillä kyselyillä ja edistetään hyödyntämällä työterveyshuollon asiantuntijoita. Palvelujen saatavuutta varmistetaan sijaisjärjestelyillä sekä yhtenäisillä käytännöillä. Henkilöstösuunnitelma on osa kuntayhtymän henkilöstösuunnitelmaa.

## Yleissivistävä koulutus, tavoitteet

	Ylä- Satakunnan musiikkiopisto o	Petäjä- opisto	Pirkanmaa n aikuislukio	Ruovede n lukio	Ikaalisten lukio
<b>ASIAKAS JA VAIKUTTAVUUS</b>	Tavoite 2020	Tavoite 2020	Tavoite 2020	Tavoite 2020	Tavoite 2020
Opiskelijoita	350	2500	12	104	78
Tutkintoja / vuosi	10		10	32	22
Kunnittain					
Ikaalinen	117				
Kihniö	42				
Parkano	125				
keskeyttämistäaste (eronneet suhteessa keskimääräiseen opiskelijamäärään)			1 %	3 %	3 %
Opetustunnit	10329	13500		224	7400
Valtionosuustunnit	10329	10300		224	7400
<b>UUDISTUMINEN JA TYÖKYKYISYYS (INNOVATIIVISUUS JA OPPIMINEN)</b>	Tavoite 2020	Tavoite 2020	Tavoite 2020	Tavoite 2020	Tavoite 2020
Opettajien kelpoisuusaste (päätoimiset opettajat) %	90 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Henkilöstön kehittämismittari (koulutusmenot/henkilöstömenot) %	0,8	0,8	0,8	0,8	0,8
Työtyytyväisyys (1-5)	4	4	4	4	4
<b>RESURSSIT JA TALOUS</b>	Tavoite 2020	Tavoite 2020	Tavoite 2020	Tavoite 2020	Tavoite 2020
Kustannus/tunti	73	76			
Kustannus/opiskelija	2175	411	5000	11500	12100
Kuntaosuudet	197	390			

## Yleissivistävä koulutus, tuloslaskelma

Yleissivistävä koulutus (ulk+sis)	TP 2018	TA 2019	TA 2020	TS 2021 t€	TS 2022 t€
<b>Toimintatuotot</b>					
Myyntituotot	1 684 266,67	1 801 018	2 702 806	3 061	3 073
Maksutuotot	272 789,24	252 700	265 500	301	302
Tuet ja avustukset	972 692,34	952 000	992 700	1 124	1 129
Vuokratuotot	2 657,90	0	0	0	0
Muut tuotot	45,11	0	700	1	1
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>2 932 451,26</b>	<b>3 005 718</b>	<b>3 961 706</b>	<b>4 487</b>	<b>4 504</b>
<b>Valmisteverastojen muutos</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Valmistus omaan käyttöön</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Toimintakulut</b>					
Henkilöstökulut	-1 929 238,39	-2 010 873	-2 566 898	-2 907	-2 918
Palvelujen ostot	-449 123,83	-479 631	-695 359	-788	-791
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-71 696,53	-52 303	-110 394	-125	-126
Avustukset	-112,91	-300	-450	-1	-1
Vuokratulot	-293 460,33	-280 111	-299 140	-339	-340
Muut kulut	-12 459,82	-7 500	-21 132	-24	-24
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>-2 756 091,81</b>	<b>-2 830 718</b>	<b>-3 693 373</b>	<b>-4 183</b>	<b>-4 199</b>
<b>Toimintakate</b>	<b>176 359,45</b>	<b>175 000</b>	<b>268 333</b>	<b>304</b>	<b>305</b>
Korkotuotot	0,00	0	0	0	0
Muut rahoitustuotot	0,00	0	0	0	0
Korkokulut	0,00	0	0	0	0
Muut rahoituskulut	-73,05	0	0	0	0
Rahoitustuotot/-kulut netto	-73,05	0	0	0	0
<b>Vuosikate</b>	<b>176 286,40</b>	<b>175 000</b>	<b>268 333</b>	<b>304</b>	<b>305</b>
Suunnitelmapoistot	0,00	0	-88 373	-88	-77
Arvon alentumiset	0,00	0	0	0	0
Satunnaiset erät	0,00	0	0	0	0
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>176 286,40</b>	<b>175 000</b>	<b>179 960</b>	<b>216</b>	<b>228</b>
Poistoeron muutos	0,00	0	0	0	0
Varausten muutos	0,00	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0,00	0	0	0	0
<b>Tilikauden yli-/alijäämä</b>	<b>176 286,40</b>	<b>175 000</b>	<b>179 960</b>	<b>216</b>	<b>228</b>
Laskennalliset erät (vyörytyserät)	-158 918,81	-175 000	-235 000	-270	-283
<b>Tulos vyörytyserien jälkeen</b>	<b>17 367,59</b>	<b>0</b>	<b>-55 040</b>	<b>-55</b>	<b>-55</b>

Sitova yhtymäkokoukseen nähden

### 5.3 Ammatillinen koulutus

#### Tulosalueen strateginen kehys

SASKY koulutuskuntayhtymässä vuonna 2018 aloitettu ammatillisen koulutuksen uudistuksen toimeenpano jatkuu edelleen. Uudistus on ammatillisen koulutuksen mittavampia, jossa uudistetaan ammatillisen koulutuksen ohjausta ja rahoitusta sekä koulutuksen järjestämistä ja tutkintoja. Lisäksi uudistus muuttaa ammatillisen koulutuksen toteutusta yhä enemmän asiakaslähtöiseen ja työelämää palvelemaan suuntaan. SASKY koulutuskuntayhtymä sai uudistuksen toimeenpanon toteutukseen strategiarahoitusta 270 000 euroa (päätös 17.4.2019). Hakemuksen ja päätöksen mukaisesti rahoituksella päivitetään ja lisätään opettajien sekä ohjaajien osaamista uuden ammatillisen lainsäädännön mukaisesti. Rahoitus on käytettävissä 2020 vuoden loppuun.

Opiskelijahallinnossa aloitettiin vuonna 2018 Koski-tietovarannon käyttö. Koski-tietovaranto sisältää valtakunnallisia perusopetuksen, lukiokoulutuksen ja ammatillisen koulutuksen opintosuoritus- ja tutkintotietoja. Koski-palveluun on tallennettu tiedot opiskelijoiden yksittäisestä opintosuorituksesta ja suoritetuista tutkinnoista. Tietoja hyödyntävät eri viranomaiset ja käyttö laajenee jatkuvasti. Esimerkiksi Kansaneläkelaitos eli Kela käyttää tallennettuja tietoja opintoetuuksien, työttömyysturvaetuuksien, perustoimeentulotuen, koululaiseläkkeiden ja kuntoutusetuuksien käsittelyssä. Koski-palvelun tietoja hyödynnetään myös rahoitusta määritettäessä. Koski-palvelun tietojen syöttäminen ja ajantasaisuus on uusi osa tulosityksiköiden henkilöstön työtä.

Rahoituksen perusteiden muututtua tulee perusrahoitus pienentymään. Suoriterahoituksen kasvaessa rahoituksen kokonaismäärän ennakointi heikkenee. Edelleen supistuvalla perusrahoituksella tulee olemaan merkitystä opetuksen resurssin arvioinnissa. Uuden ammatillisen koulutuksen perusajatuksena on opiskelijakeskeisyys. Rahoituksella on ratkaiseva merkitys siihen, miten voimme toteuttaa opiskelijoiden henkilökohtaisia opintopolkuja asiakaslähtöisesti, mikä vaatii enemmän henkilökohtaista ohjausta ja tukea. Toiminnan ja osaamisen kehittämisen ohella rahoituksella on keskeinen merkitys, kun opetusta suunnitellaan, kehitetään ja toteutetaan opiskelijalähtöisesti.

Työelämän osaavan työvoiman tarpeeseen vastaaminen on edelleen ammatillisen koulutuksen perustehtävä. Osaavan työvoiman lisäksi tulee huomioida työelämän tarvitseman osaamisen kohtaanto. Työpaikalla tapahtuva koulutus koulutus sopimuksella tai oppisopimuksella antaa työpaikalle mahdollisuuden saada tarvittavaa kohdennettua osaamista työelämään. Tulosalue vastaa työelämän tarpeeseen kehittämällä toimintatapojaan saadun palautteen pohjalta ja tiedottamalla työelämää ammatillisen koulutuksen tarjoamista palveluista ja koulutusmuodoista. Palvelun parantamiseksi SASKY koulutuskuntayhtymä haki yhteistyössä alueen seutukaupunkien kanssa hankerahoitusta Etelä-Pohjanmaan liitolta joustavien koulutusmallien luomiseen yhteistyössä työelämän kanssa, työelämän koulutustarpeiden kartoittamiseen, työpaikalla tapahtuvan koulutuksen lisäämiseen ja tiedon lisäämiseen uudesta ammatillisesta koulutuksesta. Lisäksi hanke vahvistaa yhteistyöverkoston toimintaa. Rahoitusta myönnettiin 270 500 euroa.

Lainsäädännön muutos tuo mukanaan myös oppimisympäristöjen uudistamisen ja muuttumisen. Erilaiset oppimisympäristöt valikoituvat opiskelijan henkilökohtaisen kehittämissuunnitelman mukaan. Oppimisympäristöistä erityisesti koulutus- ja oppisopimusten hyödyntäminen kiinnostaa opiskelijoita ja heidän huoltajiaan. Tämä mahdollistaa myös opiskelijan parempia työllistymismahdollisuuksia. Verkko-opetuksen ja työpaikalla tapahtuvan oppimisen myötä omien kiinteistöjen määrää on tarkasteltava kriittisesti. Oppilaitosten oppimisympäristöjä kuitenkin tarvitaan ja niitä tulee pitää kunnossa ja päivittää tarvelähtöisesti.

Opiskelijan päivittäinen hyvinvointi koostuu monista pienistä kokonaisuuksista sekä fyysisistä, psyykkisistä ja sosiaalisista tekijöistä. Kuntayhtymässä on useiden vuosien ajan panostettu opiskelijoiden kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin. Opiskelija voi opintojen aikana suorittaa

ammattiosaajan työkykypassin. Sen tavoitteena on lisätä opiskelijoiden tietoja, taitoja ja motivaatiota huolehtia omasta terveydestään ja hyvinvoinnistaan opiskelun aikana ja sen jälkeen niin, että työhyvinvoinnin ylläpitäminen on osa elämäntapaa.

Kuntayhtymän omistajakuntien alueen ikäluokat tulevat ennusteen mukaan pienentymään edelleen, mikä vaikuttaa perusopetuksesta yhteishaussa hakeutuvien määrään. Tämän vuoksi koulutusmarkkinointia tulee suunnata joustavassa haussa hakeutuviin aikuisiin. Lisäksi on ennustettu suhdanteen muuttuvan laskusuuntaiseksi. Tulosalueella onkin hankittu osaamista erilaisten työvoimakoulutusten mahdollisuuksiin ja prosessiin. Riittävän opiskelijavuosimäärän turvaaminen on välttämätöntä seutukuntien osaavan työvoiman turvaamiseksi, mutta myös talouden näkökulmasta. Eri ammattialojen opiskelijarekrytointia ja opetuksen toteutusta on suunnattava myös entistä laajemmalle alueelle. Tämän kannalta on tärkeää kehittää erilaisia etäopetusmuotoja, joissa opiskelijalla on mahdollisuus opiskella ajasta ja paikasta riippumatta, joko koko tutkinto tai osa tutkintoa.

### **Tulosalueen toiminnan tavoitteet ja toimenpiteet**

Tulosalueen merkittävin tavoite on uuden ammatillisen koulutuksen toteuttaminen asiakaslähtöisesti. Vuonna 2019 on aloitettu mittava opetus- ja ohjaushenkilöstön koulutus, joka jatkuu edelleen. Osaaminen syntyy oppimisesta, jonka vuoksi henkilöstön koulutus on tärkeä osa muutoksen yhtenäistä toimeenpanoa. Uuden ammatillisen koulutuksen lainsäädännön toteuttamiseen tarvitaan toiminnan ja ajattelutavan muutosta entiseen koulutuksen järjestämisen malliin. Toimintatapojen muutoksella pystymme entistä paremmin vastaamaan myös työelämän muuttuviin tarpeisiin. Uuden ammatillisen koulutuksen opiskelijalähtöisyys tarvitsee toteutuakseen uusia tapoja toimia. Muutokseen mukautumista helpottaa se, että opetuksen henkilöstö on osaavaa ja tottuneita kehittämään työtään sekä tekemään yhteistyötä toistensa sekä työelämän kanssa. Muutoksen tueksi on jokaiseen tuloksikkoon nimetty nk. luotsiopettaja. Luotsiopettaja on vertaistuki arjessa, joka ohjaa, auttaa ja kannustaa kollegoitaan arjen haasteissa ja muutostilanteissa. Hän toimii myös esimiehen ja johdon tukena esim. muutosten jalkauttamisessa ollen ammatillisen koulutuksen laadunvarmistaja ja strategian toteuttaja.

Tulosalueen tavoitteena on yhteisten toimintatapojen suunnittelu ja toimeenpano sekä organisaation asiantuntijuuden hyödyntäminen. Yhteisten toimintatapojen löytymiseksi on perustettu tiimejä. Tiimejä on yhteensä kymmenen. Tiimit toimivat erilaisten osa-alueiden teemoissa ja niihin on koottu monipuolisesti ammattitaitoisten ihmisten joukko kaikista tuloksikköistä. Tiimit pyrkivät koko ajan uuteen, parempaan tai tehokkaampaan työskentelyyn käyttämällä jäsentensä kykyjä hyväkseen. Tiimit valmistelevat yhteisesti sovittuja kehitettäviä asioita. Lisäksi tiimityöskentelyllä on vertaistuellinen merkitys niille opettajille, joiden substanssialaa on vain yksi esim. yhteisten aineiden osalta.

Tavoitteena on kehittyä oppivana organisaationa hyödyntäen koko henkilöstön osaamista. Vuoden aikana jatketaan sisäistä benchmarking-vertaisoppimista ja muilta koulutuksen järjestäjiltä hyvien käytänteiden oppimista. Käyntien tulokset kirjataan ja niitä hyödynnetään tulosalueen toiminnan kehittämisessä. Tavoitetta tukevat myös edellä mainittujen tiimien käyttöön ottaminen eri koulutuksen osa-alueille.

Tulosalueella kehitetään oppimisympäristöjä ja -ohjelmia niin, että ne soveltuvat itse- ja etäopiskeluun. SASKY koulutuskuntayhtymän yhteisten aineiden verkkokurssitarjotin tehtiin vuonna 2018. Verkkokursseja kehitetään edelleen ja niiden käyttöä juurrutetaan tuloksikköissä. Opiskelu verkossa mahdollistaa yksilöllisten opintopolkujen toteutumisen. Lisäksi yhteisten aineiden opettajien käyttäminen tulosalueen useassa oppilaitoksessa mahdollistetaan verkkopedagogiikan avulla. Vuonna 2019 aloitettua perustutkintojen osaamiskarttatyötä tullaan jatkamaan. Osaamiskartta avaa tutkinnon sisältöjä ja helpottaa yhteisten aineiden integrointia ammatillisten aineiden opetukseen. Osan opetuksen työvälineiden kehittämisen tavoitteena on tuottaa dataa eri oppimisympäristöistä ja kehittää oppimisanalytiikkaa yhteisten aineiden verkkokurssitarjottimen oppimistulosten, ohjauksen ja materiaalien parantamisen pohjalta.

Kansainvälisyystoimintaan kehitetään edelleen sen toteuttamista parantavia työkaluja mm. valmiit kansainväliseen vaihtoon sopivat tutkinnon osat ja erilaiset vaihtoon liittyvät lomakkeet. Tavoitteena on, että jokainen opiskelija on tietoinen kansainvälisen toiminnan tuomista mahdollisuuksista ja se huomioidaan opiskelijan henkilökohtaista osaamisen kehittämissuunnitelmaa laadittaessa.

Kuntayhtymän opiskelijahallintojärjestelmää on päivitetty uusien valtakunnallisten ohjeiden ja havaittujen kehittämistarpeiden pohjalta. Päivitystyön jälkeen toteutetaan henkilöstön perehdyttämistä. Järjestelmään tallennetut opiskelijoita koskevat tiedot ovat tärkeitä mm. rahoituksen ja asiakaslähtöisen opetuksen toteuttamisen vuoksi.

Opiskelijalla on tarvittaessa oikeus saada ammatillisen koulutuksen aikana erityistä tukea. Erityinen tuki on osa koulutuksen kokonaissuunnittelua, jolla varmistetaan opiskelijoiden tasa-arvoisuus ja yhdenvertaisuus päätöksenteossa, resursoinnissa ja toiminnan suunnittelussa. Yksilötasolla erityistä tukea tarvitsevien opiskelijoiden opinnot suunnitellaan henkilökohtaisesti ja heille järjestetään erityisiä tukitoimia ja joustavia opintopolkuja henkilökohtaisten ammatillisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Opettajan avuksi erityisen tuen toteuttamisen suunnittelussa on kuntayhtymässä nimetty kaikkiin tulosyksiköihin erityisen tuen asiantuntija. Asiantuntijoille on laadittu erillinen toimenkuva, jossa tarkennetaan tehtävän tavoitteita ja sisältöä.

Ammatillisen koulutuksen lähtökohtana on vastata opiskelijan tarpeiden lisäksi myös työelämän tarpeisiin. Yhteistyö työelämän kanssa varmistaa, että koulutus vastaa työelämän vaatimaa osaamista. Koulutuksen järjestäjänä saamme tärkeää tietoa ja palautetta työelämän eri toimijoilta koulutuksen kehittämiseen. Työelämä mahdollistaa opiskelijoiden työpaikalla järjestettävän koulutuksen, joka on merkittävä osa uutta ammatillista koulutusta. Vanhojen hyväksi koettujen yhteistyömuotojen lisäksi kehitetään myös uusia yhteistyön malleja. Työtä tehdään mm. seutukaupunkihankkeessa.

### **Tulosalueen henkilöstö/tulosalueen henkilöstösuunnitelma**

Tulosalueen henkilöstömäärä on vakiintunut. Vaihtuvuutta henkilöstöön tuo eläköityminen, joka johtuu pääasiassa kuntayhtymän työntekijöiden ikärakenteesta. Opiskelijan henkilökohtainen ohjaus ja tuki on noussut uudistuksen myötä entistä tärkeämmäksi. Tämän vuoksi ohjaushenkilöstön määrää tulee tarkastella.

Ammatillisen koulutuksen uusi lainsäädäntö tuli voimaan 1.1.2018, mutta siihen liittyvä toimeenpano jatkuu edelleen. Uudet toimintaperiaatteet ja -tavat tuovat muutosta koko henkilöstön työhön. Muutoksen tukena on mittavaa koulutusta, jonka ohella henkilöstöltä kysytään halua ja kykyä täydentää osaamistaan sekä motivaatiota tehdä yhteistyötä työelämän kanssa. Tätä prosessia voidaan edistää ja ohjata sekä tukea johtamisen avulla.

Vuosityöaikaan opettajien osalta siirryttiin syksyllä 2018, joka oli iso muutos opettajan työssä. Uutta oli esimerkiksi työajanseuranta. Opinto-ohjaajat siirtyivät vuosityöaikaan 1.8.2019 alkaen. Kuntayhtymässä jatketaan edelleen työaikaan liittyvän seurantaryhmän työtä. Ryhmän tarkoituksena on vastata esiin nousseisiin kysymyksiin ja kehittää seurannan toimintoja.

Henkilöstön tulee kyetä toimimaan muuttuvissa olosuhteissa ja entistä enemmän uudistamaan käytäntöjä tulosyksiköissään. Yhteinen suunnittelu erilaisissa tiimeissä antaa mahdollisuuden keskustelulle ja luoda yhteisiä näkemyksiä. Yhteisöllisessä tekemisessä on kokeilua, yhteisten kokemusten keräämistä, niiden arviointia ja analysointia. Henkilöstön asenteella ja tahtotilalla kehittyä ja kehittää on suuri merkitys tavoitteisiin pääsemiseksi.

Henkilöstön työhyvinvointi on vuosittainen ja tärkeä kehittämisen kohde. Työhyvinvointi syntyy arjessa, jossa merkityksellistä on henkilöstön kokemus työntekemisen edellytyksistä. Työympäristön lisäksi tulee olla riittävä tieto ja taito työn tekemiseen sekä hyvä johtaminen. Tulosalueen perustavoitteena on edelleen mahdollistava johtaminen, asiantuntijuuden hyödyntäminen sekä sujuva arki.

**Ammatillinen koulutus, tavoitteet**

<b>ASIAKAS JA VAIKUTTAVUUS</b>		<b>Tavoite 2020</b>
Opiskelijavuodet, painottamattomat		3777
Näistä erityisen tuen opiskelijavuodet		274
Suoritettujen tutkintojen määrä		1358
Suoritettujen tutkinnon osien määrä		300
Suoritettujen tyky-passien lkm		500
<b>UUDISTUMINEN JA TYÖKYKYISYYS (INNOVATIIVISUUS JA OPPIMINEN)</b>		<b>Tavoite 2020</b>
Opettajien kelpoisuusaste (päätoimiset opettajat) %		92
Henkilöstön kehittämismittari (koulutusmenot/henkilöstömenot) %		1,0
Työtyytyväisyys (1-5)		3
<b>PROSESSIT JA RAKENTEET</b>		<b>Tavoite 2020</b>
Työelämän näytöt-%		66
Keskeyttämisaste		0,18
Opiskelijapalaute / vastaus-%, aloittaneiden kysely		48
Opiskelijapalaute /keskiarvo, aloittaneiden kysely		3,6
Opiskelijapalaute / vastaus-%, päättävien kysely		50
Opiskelijapalaute /keskiarvo, päättävien kysely		3,7
<b>RESURSSIT JA TALOUS</b>		<b>Tavoite 2020</b>
Kokonaistulot/opiskelijavuosi		9411
Kokonaismenot/opiskelijavuosi		-9676

### Ammatillinen koulutus, tuloslaskelma

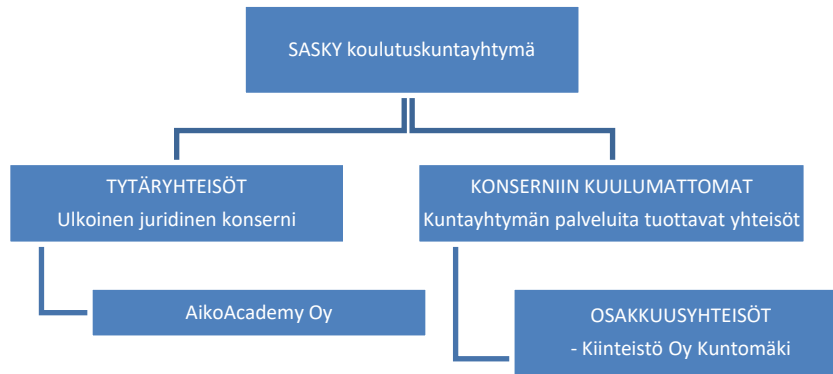
Ammatillinen koulutus (ulk+sis)	TP 2018	TA 2019	TA 2020	TS 2021 t€	TS 2022 t€
<i>Toimintatuotot</i>					
Myyntituotot	35 536 682,32	33 875 360	34 284 302	38 828	38 977
Maksutuotot	100 290,47	57 886	7 550	9	9
Tuet ja avustukset	329 274,49	516 000	886 550	1 004	1 008
Vuokratuotot	439 522,61	380 400	366 450	415	417
Muut tuotot	20 829,17	500	400	0	0
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>36 426 599,06</b>	<b>34 830 146</b>	<b>35 545 252</b>	<b>40 256</b>	<b>40 411</b>
<b>Valmisteverastojen muutos</b>	<b>21 560,06</b>	<b>100 000</b>	<b>85 000</b>	<b>96</b>	<b>97</b>
<b>Valmistus omaan käyttöön</b>	<b>0,00</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<i>Toimintakulut</i>					
Henkilöstökulut	-18 038 737,65	-18 513 671	-19 337 636	-21 900	-21 985
Palvelujen ostot	-4 699 515,55	-4 455 537	-4 770 377	-5 403	-5 423
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-4 212 861,40	-4 296 063	-4 259 834	-4 824	-4 843
Avustukset	-21 486,00	-17 400	-19 800	-22	-23
Vuokratulot	-1 249 250,79	-1 415 300	-1 420 995	-1 609	-1 616
Muut kulut	-867 865,91	-661 494	-751 174	-851	-854
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>-29 089 717,30</b>	<b>-29 359 465</b>	<b>-30 559 816</b>	<b>-34 610</b>	<b>-34 743</b>
<b>Toimintakate</b>	<b>7 358 441,82</b>	<b>5 570 681</b>	<b>5 070 436</b>	<b>5 742</b>	<b>5 765</b>
Korkotuotot	0,00	0	0	0	0
Muut rahoitustuotot	4 850,01	0	0	0	0
Korkokulut	0,00	0	0	0	0
Muut rahoituskulut	-11 401,69	0	0	0	0
Rahoitustuotot/-kulut netto	-6 551,68	0	0	0	0
<b>Vuosikate</b>	<b>7 351 890,14</b>	<b>5 570 681</b>	<b>5 070 436</b>	<b>5 742</b>	<b>5 765</b>
Suunnitelmapoistot	-2 331 799,43	-2 448 622	-2 683 621	-2 924	-3 024
Arvon alentumiset	0,00	0	0	0	0
Satunnaiset erät	0,00	0	0	0	0
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>5 020 090,71</b>	<b>3 122 059</b>	<b>2 386 815</b>	<b>2 819</b>	<b>2 740</b>
Poistoeron muutos	306 599,29	287 631	332 615	365	396
Varausten muutos	0,00	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0,00	0	0	0	0
<b>Tilikauden yli-/alijäämä</b>	<b>5 326 690,00</b>	<b>3 409 690</b>	<b>2 719 430</b>	<b>3 183</b>	<b>3 137</b>
Laskennalliset erät (vyörytyserät)	-2 813 665,89	-3 152 715	-3 387 670	-2 836	-2 798
<b>Tulos vyörytyserien jälkeen</b>	<b>2 513 024,11</b>	<b>256 975</b>	<b>-668 240</b>	<b>347</b>	<b>338</b>

Sitova yhtymäkokoukseen nähden



## 6 KONSERNIIN KUULUVILLE YHTIÖILLE ASETETTAVAT TAVOITTEET

### Sasky-konsernikokonaisuus



#### 6.1 Konserniohjaus ja konserniin kuuluville tytäryhtiöille ja osakkuusyhteisöille asetettavat tavoitteet

SASKY koulutuskuntayhtymän omistajapolitiikka ja konserniohjeet on päivitetty ja hyväksytty yhtymäkokouksessa 30.11.2017. Tytäryhtiöiden tulee soveltuvin osin noudattaa kuntayhtymän omistajapolitiikkaa ja konserniohjeita.

Konserniohjaus- ja seurantavastuut on määritelty konserniohjeissa.

SASKY koulutuskuntayhtymä ohjaa tytäryhtiöidensä toimintaa myös asettamalla niille tavoitteita talousarviossa. Kuntayhtymän tytäryhtiöistä on laadittu omat tuloskorttinsa, jotka sisältyvät kuntayhtymän talousarvioon. Tuloskorkeissa määritellään yhtymäkokouksella sitovat tavoitteet kyseisille tytäryhtiöille. Vuoden 2020 talousarviossa oma tuloskortti on laadittu Aiko Academy Oy:lle.

Osakkuusyhteisöille ei talousarviossa aseteta omia tavoitteita. Osakkuusyhteisöjä kuntayhtymällä on tällä hetkellä vain yksi, Kiinteistö Oy Kuntomäki. Pääsääntö osakkuusyhteisöjen toiminnassa ja seurannassa kuitenkin on, että yhtiöt toteuttavat yhtiöjärjestyksensä mukaista tehtäväänsä ja niiden taloutta hoidetaan terveellä liiketoimintaperiaatteella.

## 6.2 Aiko Academy Oy

<b>Tytäryhtiö:</b> Aiko Academy Oy		Vastuhenkilö: Kuntayhtymäjohtaja Antti Lahti	
<b>Tytäryhtiön toimiala ja perustehtävä</b>			
Koulutus-, asiantuntija- ja konsultointipalvelut			
<b>Tytäryhtiön liiketoimintastrategia (omat strategiset päätavoitteet 2020 - 2022)</b>			
Tarjoaa ja järjestää yhteishankintakoulutuksia, työvoimakoulutusta, aikuiskoulutusta, lyhytkurssikoulutusta, kansainvälistä koulutusta sekä muuta maksullista koulutusta ja konsultointi- ja asiantuntijapalveluita.			
<b>Merkittävimmät toimintaympäristön muutokset suunnitelmakaudella 2020 - 2022</b>			
Toiminnan laajentuminen koko Suomeen ja yritystoiminnan tehostuminen. Keskeinen tavoite on lisätä paikallisen työvoimakoulutuksen (yhteishankintakoulutukset) määrää ja varmistaa erityisesti korttikoulutukset asiakasyrityksissä. Painopisteenä Tampereelle koulutusvolymien kasvattaminen. Lisäksi tavoitteena on lisätä koulutusvolymia seuraavissa maakunnissa, Pirkanmaa, Satakunta, Varsinais-suomi, Kanta-häme, Päijät-Häme, Etelä-Pohjanmaa, Etelä-Savo ja Uusimaa			
<b>Toiminnan painopisteet, muutokset ja tuottavuustoimenpiteet 2020 - 2022</b>			Toteutusvuosi, vaikutus 1000 €
Toiminnan kehittäminen koko Suomea kattavaksi. Uusien koulutus-, asiantuntija- ja konsulttipalveluiden kehittäminen ja markkinointi sekä työnvälitystoiminnan haltuunotto.			
<b>Riskianalyysi / Muutoksiin liittyvät oleelliset riskit ja niihin varautuminen</b>			
Uhat: palvelun painopiste siirtyy pois varsinaiselta toiminta-alueeltamme, toiminta ei ole SASKY-lähtöistä. Mahdollisuudet: mahdollistaa opettajille uusia työtehtäviä, lisää työssäoppimispaikkoja ja yrityskontakteja. SASKY:llä säilyy päätösvalta.			
<b>Kuntayhtymäkokouksella määriteltävät sitovat tavoitteet / Tulokortti</b>			
<b>Tytäryhtiön tavoite SASKY-konsernin strategian toteuttamisessa</b>	<b>Tavoitetaso 2020</b>	<b>Mittari</b>	<b>Toimenpiteet 2020</b>
Toteuttaa asiakaslähtöisiä koulutus- ja asiantuntijapalveluita koko Suomen.	8000 opiskelijatyöpäivää	opiskelijatyöpäivä-seuranta	yritys- ja asiakaskohtainen suoramarkkinointi, buukkauspalvelu, ilmoitukset nettisivulla, sosiaalinen media ja paikallislehdissä

Talouden ja toiminnan mittarit/tunnusluvut	TP 2018	TA2019	TA2020	TS2021	TS2022
Liikevaihto €	805 267 €	950 000 €	1 100 000 €	1 350 000 €	1 650 000 €
Liikevaihdon muutos %	23,0 %	18,0 %	15,8 %	22,7 %	22,2 %
Henkilöstömäärä keskimäärin tilikauden aikana	2,0	4,0	7,0	7,5	9,5
Henkilöstökulut €/hlö	233 063 €	89 767 €	67 993 €	68 153 €	67 569 €
Investoinnit €	- €	- €	- €	- €	- €
Lainamäärä €	- €	- €	- €	- €	- €
Taseen loppusumma €	415 690 €	580 000 €	600 000 €	625 000 €	630 000 €
Rahavarat tilikauden lopussa €	315 953 €	580 000 €	600 000 €	625 000 €	630 000 €
SASKY koulutuskuntayhtymän omistusosuus yhtiöstä %	60,00 %	60,00 %	66,67 %	66,67 %	66,67 %
SASKY koulutuskuntayhtymän osuus yhtiön liikevaihdosta €	483 160 €	570 000 €	733 370 €	900 045 €	1 100 055 €
Osingonmaksu emolle €					
<b>Tuloslaskelma</b>	<b>TP 2018</b>	<b>TA2019</b>	<b>TA2020</b>	<b>TS2021</b>	<b>TS2022</b>
	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €
Liikevaihto	805 267 €	950 000 €	1 100 000 €	1 350 000 €	1 650 000 €
Liiketoiminnan muut tuotot	- €	- €	- €	- €	- €
Materiaalit ja palvelut	690 777 €	512 950 €	515 500 €	728 929 €	890 913 €
Henkilöstökulut	233 063 €	359 067 €	475 950 €	511 150 €	641 909 €
Suunnitelman mukaiset poistot	- €	- €	- €	- €	- €
Liiketoiminnan muut kulut	94 444 €	31 000 €	60 200 €	40 000 €	45 000 €
<b>Liikevoitto (+) / liiketappio (-)</b>	<b>- 213 016 €</b>	<b>46 983 €</b>	<b>48 350 €</b>	<b>69 921 €</b>	<b>72 178 €</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	4 €				
<b>Voitto (+) / tappio (-)</b>	<b>- 213 012 €</b>	<b>46 983 €</b>	<b>48 350 €</b>	<b>69 921 €</b>	<b>72 178 €</b>
Veronpalautus/jäännösvero					
<b>Tilikauden voitto (+) / tappio (-)</b>	<b>- 213 012 €</b>	<b>46 983 €</b>	<b>48 350 €</b>	<b>69 921 €</b>	<b>72 178 €</b>
Toiminnallisten muutosten vaikutus yht. vuositasolla (+/-)					
Perustelut olennaisille muutoksille/poikkeamille					

---

## 7 INVESTOINTIOHJELMA VUOSILLE 2020 - 2022

### 7.1 Toimitilat ja kiinteistöt

Investointiohjelman mukaiset rakentamisen bruttoinvestoinnit ovat vuonna 2020 yhteensä noin 1,8 milj. €. Suunnitelmavuodella 2021 bruttoinvestoinnit ovat noin 2,4 milj. € ja vuodelle 2022 noin 3,5 milj. €. Suunnittelukauden suurimmat hankkeet ovat navetoiden rakentaminen Kokemäelle ja Osaralle sekä Vammalan ammattikoulun sähköalan opetustilojen sekä keittiön ja ruokalan rakentaminen. Suurten rakentamishankkeiden toteutuksen edellytyksenä on, että jäsenkunta osallistuu investointiin oman pääoman ehtoisella rahoituksella.

Yksilöity investointisuunnitelma rakentamisen osalta on esitetty liitteessä 2.

### 7.2 Kalusto-, laite- ja muut hankinnat

Kalusto- ja laitehankintoihin on investointisuunnitelmassa varattu investointimenoina vuodelle 2020 yhteensä noin 1,2 milj. euroa, vuodelle 2021 noin 0,5 milj. euroa ja vuodelle 2022 noin 0,4 milj. euroa.

Yksilöity investointisuunnitelma kalusto- ja laitehankintojen osalta on esitetty liitteessä 2.

Hankinnat tehdään hankintalain ja yhtymähallituksen hyväksymien hankintaohjeiden mukaisesti.

### 7.3 Pysyvien vastaavien poistosuunnitelman noudattaminen

Kirjanpitosäännösten mukaisesti pysyviin vastaaviin sisältyvät hyödykkeet on arvostettava ja aktivoitava sen laskennallisen käyttöajan mukaan. Kuntayhtymän poistosuunnitelma on liitteenä 3.

## Liite 1. Talousarvioasetelma 2020

## Käyttötalousosa

Yhtymäkokouksen vahvistama talousarvio-osa	Käyttösuunnitelmaosa		
Tulosalue	Tulosityksikkö 1 Yhtymähallitus vahvistaa	Tulosityksikkö 2 Viranhaltija vahvistaa	Tositteiden hyväksyjät
<b>YHTEISET PALVELUT</b>		<u>Hallinto- ja talousjohtaja</u>	
<b>Päätöksenteko ja tilintarkastus</b>		Yhtymäkokous Yhtymähallitus Tilien ja hallinnon tarkastus	ky-johtaja ky-johtaja ky-johtaja
<b>Kuntayhtymäjohto</b>		Kuntayhtymäjohto	ky-johtaja/yhtymähall.pj
<b>Taloushallintopalvelut</b>		Taloushallintopalvelut Hankintatoimi	hallinto- ja talousjohtaja hallinto- ja talousjohtaja
<b>Viestintä ja markkinointi</b>		Viestintä ja markkinointi	ky-johtaja
<b>Kiinteistöpalvelut</b>		Kiinteistöpalvelut	kiinteistöpäällikkö
<b>Hallintopalvelut</b>		Yleishallinto	hallinto- ja talousjohtaja
<b>Henkilöstöhallintopalvelut</b>		Henkilöstöhallinto Työsuojelu Yhteis- ja luottamusmiestoiminta Työterveyshuolto Tyhy-toiminta ja henkilöstön virkistäytyminen	henkilöstöpäällikkö henkilöstöpäällikkö henkilöstöpäällikkö henkilöstöpäällikkö henkilöstöpäällikkö
<b>Laadunhallinta ja opiskelija-hallintopalvelut</b>		Laadunhallinta Opiskelijahallintopalvelut	laatupäällikkö
<b>Tietohallintopalvelut</b>		Tietohallintopalvelut	tietohallintopäällikkö
<b>Hanketoiminta</b>		Hanketoiminta	hankepäälikkö
<b>Maksullinen palvelutoiminta</b>		Aluekehitys Academylle myynti	hankepäälikkö hallinto- ja talousjohtaja
<b>YLEISSIVISTÄVÄ KOULUTUS</b>		<u>Yleissivistävän koulutuksen johtaja</u>	
<b>Aikuislukio</b>		Peruskoulutus ja maksullinen palvelutoiminta	rehtori
<b>Ruoveden lukio</b>		Peruskoulutus ja maksullinen palvelutoiminta	rehtori
<b>Ikaalisten lukio</b>		Peruskoulutus ja maksullinen palvelutoiminta	rehtori
<b>Taiteen perusopetus</b>		Peruskoulutus ja maksullinen palvelutoiminta	apulaisrehtori
<b>Vapaa sivistystyö</b>		Peruskoulutus ja maksullinen palvelutoiminta	apulaisrehtori
<b>AMMATILLINEN KOULUTUS</b>		<u>Ammatillisen koulutuksen johtaja</u>	
<b>Yhteinen opetus ja tukipalvelut</b>		Yhteinen opetus Yhteiset tukipalvelut	ammattillisen koulutuksen johtaja ammattillisen koulutuksen johtaja
<b>TPA</b>		<u>Rehtori</u>	
		Kauppa-, hallinto- ja oikeustieteet Tekniikan alat Terveys- ja hyvinvointialat Palvelualat Marata Palvelualat hius- ja kauneus Tietojen käsittely ja tietoliikenne Opisk. Valm. Tukevat opinnot Muu ammatillinen koulutus Valmentava koulutus Tukipalvelut	koulutuspäällikkö koulutuspäällikkö koulutuspäällikkö koulutuspäällikkö koulutuspäällikkö koulutuspäällikkö koulutuspäällikkö koulutuspäällikkö koulutuspäällikkö rehtori

<b>LUPI</b>	<i>Rehtori</i>	
	Kauppa-, hallinto- ja oikeustieteet	koulutuspäällikkö
	Tekniikan alat	koulutuspäällikkö
	Terveys- ja hyvinvointialat	koulutuspäällikkö
	Palvelualat	koulutuspäällikkö
	Tietojen käsittely ja tietoliikenne	koulutuspäällikkö
	Luonnontieteet	koulutuspäällikkö
	Humanistiset ja taidealat	koulutuspäällikkö
	Maa- ja metsätalousalat	koulutuspäällikkö
	Opisk. Valm. Tukevat opinnot	koulutuspäällikkö
	Muu ammatillinen koulutus	koulutuspäällikkö
	Valmentava koulutus	koulutuspäällikkö
Tukipalvelut	rehtori	
<b>SASO</b>	<i>Rehtori</i>	
	Kauppa-, hallinto- ja oikeustieteet VAK	koulutuspäällikkö
	Tekniikan alat VAK	koulutuspäällikkö
	Tekniikan alat KOSOL	koulutuspäällikkö
	Terveys- ja hyvinvointialat KOSOL	koulutuspäällikkö
	Palvelualat VAK hius- ja kauneus	koulutuspäällikkö
	Palvelualat VAK marata	koulutuspäällikkö
	Palvelualat KOSOL	koulutuspäällikkö
	Tietojenkäsittely ja tietoliikenne VAK	koulutuspäällikkö
	Humanistiset ja taidealat TKTO	koulutuspäällikkö
	Opisk. Valm. Tukevat opinnot	koulutuspäällikkö
	Muu ammatillinen koulutus	koulutuspäällikkö
Valmentava koulutus VAK	koulutuspäällikkö	
Tukipalvelut	rehtori	
<b>MSKK</b>	<i>Rehtori</i>	
	Kauppa-, hallinto- ja oikeustieteet	koulutuspäällikkö
	Tekniikan alat	koulutuspäällikkö
	Terveys- ja hyvinvointialat	koulutuspäällikkö
	Palvelualat Marata	koulutuspäällikkö
	Palvelualat Paka & kosme	koulutuspäällikkö
	Tietojenkäsittely ja tietoliikenne ICT-asentaja	koulutuspäällikkö
	Tietojenkäsittely ja tietoliikenne datanomi	koulutuspäällikkö
	Humanistiset ja taidealat	koulutuspäällikkö
	Tekniikan alat Leko	koulutuspäällikkö
	Opisk. Valm. Tukevat opinnot	koulutuspäällikkö
	Muu ammatillinen koulutus	koulutuspäällikkö
Valmentava koulutus	koulutuspäällikkö	
Tukipalvelut	rehtori	
<b>HAYO</b>	<i>Rehtori</i>	
	Kauppa-, hallinto- ja oikeustieteet	koulutuspäällikkö
	Tekniikan alat	koulutuspäällikkö
	Tietojen käsittely ja tietoliikenne	koulutuspäällikkö
	Maa- ja metsätalousalat puutarha	koulutuspäällikkö
	Maa- ja metsätalousalat maa- ja metsätalous	koulutuspäällikkö
	Opisk. Valm. Tukevat opinnot	koulutuspäällikkö
	Muu ammatillinen koulutus	koulutuspäällikkö
Tukipalvelut	rehtori	

## Liite 2. Yhdistelmä investoinneista vuosille 2020 - 2022 sekä investointien yhteenveto kohderyhmittäin

### YHTEENVETO INVESTOINNEISTA KOHDERYHMITÄIN 2020-2022

	TP 2018	TA 2019	TA 2020	TS 2021	TS 2022
Investointimenot	1 764 940,78	3 637 000	1 833 000	2 390 000	3 505 000
Investointitulot	409 558,50	0	0	0	0
<b>Rakentaminen/netto</b>	<b>1 355 382,28</b>	<b>3 637 000</b>	<b>1 833 000</b>	<b>2 390 000</b>	<b>3 505 000</b>
Investointimenot	271 748,96	753 500	1 162 000	493 000	448 000
Investointitulot	5 125,24	25 000	0	0	0
<b>Kalusto- ja laitehankinnat, muut investoinnit/netto</b>	<b>266 623,72</b>	<b>728 500</b>	<b>1 162 000</b>	<b>493 000</b>	<b>448 000</b>
Investointimenot	2 036 689,74	4 390 500	2 995 000	2 883 000	3 953 000
Investointitulot	414 683,74	25 000	0	0	0
<b>Investoinnit yhteensä/netto</b>	<b>1 622 006,00</b>	<b>4 365 500</b>	<b>2 995 000</b>	<b>2 883 000</b>	<b>3 953 000</b>

### YHDISTELMÄ INVESTOINNEISTA VUOSILLE 2020-2022

#### RAKENTAMINEN

	Kokonaiskustannusarvio	Investointimenot			Investointitulot			Nettoinvestoinnit		
		Talousarvio 2020	TS 2021	TS 2022	Talousarvio 2020	TS 2021	TS 2022	Talousarvio 2020	TS 2021	TS 2022
<b>Huittisten ammatti- ja yrittäjäopisto</b>										
Opetuksen konehallin katon maalaus	30 000	30 000						30 000		
Navetan suunnittelu	20 000	20 000						20 000		
Uuden navetan rakentaminen	1 000 000		1 000 000						1 000 000	
Mestarin julkisivun maalaus	50 000		50 000						50 000	
Vanhan navetan remontointi	200 000			200 000						200 000
Kivitalon ikkunat	85 000			85 000						85 000
Nestorin maalaus	50 000		50 000						50 000	
<b>Yhteensä</b>	<b>1 435 000</b>	<b>50 000</b>	<b>1 100 000</b>	<b>285 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>50 000</b>	<b>1 100 000</b>	<b>285 000</b>
<b>Luoteis-Pirkanmaan oppilaitokset</b>										
Ikatan keittiön lattia	150 000	150 000						150 000		
Auditorion lattia, IDEA	68 000	68 000						68 000		
Jätevesijärjestelmä, Osara	50 000	50 000						50 000		
Opetusmaailan oppimisympäristö, Osaran suunnittelu	50 000	25 000	25 000					25 000	25 000	
Opetusmaailan oppimisympäristö (hevospihatto), Osara	300 000		300 000						300 000	
Opetusmaailan oppimisympäristö (navetta), Osara	1 200 000			1 200 000						1 200 000
Metallosaston peruskunnostus, IDEA	400 000	400 000						400 000		
Kiinteistöautomaatio, Iisakki	45 000		25 000	20 000					25 000	20 000
Konehallin peruskorjaus, Osara	300 000			300 000						300 000
Toukolan julkisivuvuoraus- ja ikkunaremontti, Osara	50 000			50 000						50 000
Puualan peruskunnostus, suunnittelu, IDEA	30 000			30 000						30 000
Työsaliin sisäkattojen kunnostus, Iisakki auto ja rak. Alat	115 000	115 000						115 000		
IDEA-kampuksen maalaus	10 000	10 000						10 000		
<b>Yhteensä</b>	<b>2 768 000</b>	<b>818 000</b>	<b>350 000</b>	<b>1 600 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>818 000</b>	<b>350 000</b>	<b>1 600 000</b>
<b>Mäntän seudun koulutuskeskus</b>										
C -rakennuksen sadevesiviemäriointi	50 000	50 000						50 000		
Kauppapilaitoksen sadevesien viemäriointi	25 000	25 000						25 000		
Lekohallin pihan asfaltointi	50 000	50 000						50 000		
C siiven korkean osan vesikatton uusiminen	50 000		50 000						50 000	
Oppilaitoksen sähkönsyöttö uudistettava	100 000			100 000						100 000
<b>Yhteensä</b>	<b>275 000</b>	<b>125 000</b>	<b>50 000</b>	<b>100 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>125 000</b>	<b>50 000</b>	<b>100 000</b>
<b>Sastamalan oppilaitokset</b>										
Sähköalan opetustilat, VAK	1 200 000	700 000	500 000					700 000	500 000	
Kylmävaraston siirto, VAK	100 000	100 000						100 000		
Koneistuksen lattia, VAK	40 000	40 000						40 000		
Auto-alan tilojen korjaus, VAK	340 000		340 000						340 000	
Jätepiste, VAK	20 000			20 000						20 000
Keittiön ja ruokalan rakentaminen, VAK	1 550 000		50 000	1 500 000					50 000	1 500 000
<b>Yhteensä</b>	<b>3 250 000</b>	<b>840 000</b>	<b>890 000</b>	<b>1 520 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>840 000</b>	<b>890 000</b>	<b>1 520 000</b>
<b>RAKENTAMINEN YHTEENSÄ</b>	<b>7 728 000</b>	<b>1 833 000</b>	<b>2 390 000</b>	<b>3 505 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 833 000</b>	<b>2 390 000</b>	<b>3 505 000</b>

## KALUSTO- JA LAITEHANKINNAT, MUUT INVESTOINNIT

	Kokonaiskustannusarvio	Investointimenot			Investointitulot			Nettoinvestoinnit		
		Talousarvio 2020	TS 2021	TS 2022	Talousarvio 2020	TS 2021	TS 2022	Talousarvio 2020	TS 2021	TS 2022
<b>Huittisten ammatti- ja yrittäjäopisto</b>										
Niittomurskain	20 000	20 000						20 000		
Valvontakamerajärjestelmän loppuun saattaminen	10 000	10 000						10 000		
Traktori opetusmaatilalle	80 000							80 000		
Paloilmoitinjärjestelmän uusiminen	30 000	30 000						30 000		
Traktorisimulaattori	30 000	30 000						30 000		
Noukinvaunu tms.	100 000			100 000						100 000
Kasvinsuojeluruisku	30 000	30 000						30 000		
Maansiirtokärry	20 000		20 000						20 000	
<b>Yhteensä</b>	<b>320 000</b>	<b>200 000</b>	<b>20 000</b>	<b>100 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>200 000</b>	<b>20 000</b>	<b>100 000</b>
<b>Luoteis-Pirkanmaan oppilaitokset</b>										
Yhdistelmä-/montoiמייני jalustalla, opetuskeittiö, lisäkki H-kyrö	14 000	14 000						14 000		
*Laserleikkaus oppimisympäristö, lisäkki, Parkano	240 000	240 000						240 000		
Oikohöylä, Ikata	20 000	20 000						20 000		
Pikkubussi, Osara	35 000		35 000						35 000	
UV-tulostin, Idea-kampus	50 000		50 000						50 000	
Pientraktori tallille, Osara	35 000		35 000						35 000	
Traktori etukuormaajalla, Osara	50 000		50 000						50 000	
Teknologia-alojen oppimisympäristö (sätkö ja prosessi), lisäkki	70 000		35 000	35 000					35 000	35 000
Tietokoneohjatut kangaspuut, väh. 24 -vartiset	13 000		13 000						13 000	
Pikkubussi, lisäkki	35 000		35 000						35 000	
Manuaalinen sorvi, Ikata	25 000		25 000						25 000	
Pyörökuormaaja, Osara	60 000			60 000						60 000
Kyntöaura/lautasmuokkari, Osara	25 000		25 000						25 000	
Testaus- ja säätö oppimisympäristö, lisäkki, autoala	15 000			15 000						15 000
Cnc sorvi 4-akselinen, Ikata, puuala	80 000			80 000						80 000
<b>Yhteensä</b>	<b>767 000</b>	<b>274 000</b>	<b>303 000</b>	<b>190 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>274 000</b>	<b>303 000</b>	<b>190 000</b>
<b>Mäntän seudun koulutuskeskus</b>										
Learjet 35 (lentokone koulutuskäyttöön)	350 000	350 000						350 000		
Suurkeittiön astianpesulinjaston uusiminen, tunnelipesukone	40 000	40 000						40 000		
LPG-laite kosmetologikoulutukseen	30 000	30 000						30 000		
Nelipilari ajosiltanosturi, auto-osastolle	15 000	15 000						15 000		
<b>Yhteensä</b>	<b>435 000</b>	<b>435 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>435 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Sastamalan oppilaitokset</b>										
Henkilöauto oppimisympäristöksi VAK	15 000	15 000						15 000		
Kosmetologien oppimisympäristön kehittäminen VAK	13 000	13 000						13 000		
Terveydenhuollon oppimisympäristön päivittäminen KOSOL	15 000	15 000						15 000		
Yhdistelmäuuni, lattiamalli VAK	20 000	20 000						20 000		
Autojen ilmastointilaitteistojen huoltopympäristö VAK	15 000	15 000						15 000		
Painekeittokaappi KOSOL	15 000	15 000						15 000		
Sähkö- ja hybridi-autojen huoltopympäristö VAK	15 000		15 000						15 000	
Yhdistelmäuuni KOSOL	20 000		20 000						20 000	
Painekeittokaappi VAK	21 000			21 000						21 000
Pikkubussi SASO	30 000			30 000						30 000
Sähköalan taloautomaatio oppimisympäristö VAK	15 000			15 000						15 000
Suurkeittiön laitteiston uusinta VAK	17 000			17 000						17 000
<b>Yhteensä</b>	<b>211 000</b>	<b>93 000</b>	<b>35 000</b>	<b>83 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>93 000</b>	<b>35 000</b>	<b>83 000</b>
<b>Tampereen palvelualan ammattiopisto</b>										
Leipuri-kondiittorikoulutuksen laitehankintojen jatko	10 000	10 000						10 000		
Opetustilojen kiinteään av-tekniikkaan hankinnat	20 000	10 000	10 000					10 000	10 000	
Opetusravintola Wivian ammatti- ja oppilaitteiden uusiminen	30 000	20 000	10 000					20 000	10 000	
Opiskelijaruokala Mortelin ammatti- ja oppilaitteiden uusiminen	70 000	15 000	45 000	10 000				15 000	45 000	10 000
Opetuskeittiöiden ammatti- ja oppilaitteiden uusiminen	55 000	20 000	20 000	15 000				20 000	20 000	15 000
Puhdistuspalvelualan opetuksen laitteet	10 000	10 000						10 000		
Datanomien opetustilojen ensikertainen kalustaminen	25 000	25 000						25 000		
<b>Yhteensä</b>	<b>220 000</b>	<b>110 000</b>	<b>85 000</b>	<b>25 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>110 000</b>	<b>85 000</b>	<b>25 000</b>
<b>Tietohallinto</b>										
Verkkolaitteita KY:n verkko-ympäristön kehittämiseen	30 000	10 000	10 000	10 000				10 000	10 000	10 000
Monimuoto-opiskelua tukevien laitteiden hankinta	60 000	20 000	20 000	20 000				20 000	20 000	20 000
Pilvitoimintaympäristön kehittäminen	60 000	20 000	20 000	20 000				20 000	20 000	20 000
<b>Yhteensä</b>	<b>150 000</b>	<b>50 000</b>	<b>50 000</b>	<b>50 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>50 000</b>	<b>50 000</b>	<b>50 000</b>
<b>KALUSTO- JA LAITEHANKINNAT, MUUT INVESTOINNIT YHT.</b>	<b>2 103 000</b>	<b>1 162 000</b>	<b>493 000</b>	<b>448 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 162 000</b>	<b>493 000</b>	<b>448 000</b>
<b>INVESTOINNIT YHTEENSÄ</b>	<b>9 831 000</b>	<b>2 995 000</b>	<b>2 883 000</b>	<b>3 953 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2 995 000</b>	<b>2 883 000</b>	<b>3 953 000</b>

Sitova yhtymäkokoukseen näiden

Nettoinvestoinnit yhteensä suunnittelukaudella

9 831 000

## Investointihankintoihin liittyvät oman pääoman ehtoiset sijoitukset

- >MSKK Learjet 35, Mänttä-Vilppulan peruspääomakorotus 115.000 € vuonna 2019
- >VAK sähköalan opetustilat, Sastamalan peruspääomakorotus 400.000 € vuonna 2020
- >HAYO Kokemäen yksikön investoinnit, Kokemäen muun oman pääoman ehtoinen sijoitus max. 250.000 € vuonna 2020
- >OSARA opetusmaailan oppimisympäristö (hevospihatto), Hämeenkyrön peruspääomakorotus 150.000 € vuonna 2021
- >OSARA opetusmaailan oppimisympäristö (navetta), Hämeenkyrön peruspääomakorotus 600.000 € vuonna 2022
- >HAYO uuden navetan rakentaminen, Kokemäen peruspääomakorotus yht. 350.000 € vuosina 2021-2025 (70.000 €/v.)

\*ISAKKI Laseleikkausoppimisympäristö, Fennosteel Oyn osuus hankinnasta 51 %



**Liite 3. Suunnitelman mukaisten poistojen perusteet**

	<b>Poistomenetelmä</b>	<b>Poisto aika</b>
<b>Aineettomat hyödykkeet</b>		
Aineettomat oikeudet	tasapoisto	5 - 10
Muut pitkävaikutteiset menot		
Atk-ohjelmisto	tasapoisto	2 - 4
Muut	tasapoisto	2 - 4
<b>Aineelliset hyödykkeet</b>		
Maa- ja vesialueet	ei poistoaikaa	ei poistoaikaa
Kiinteistöjen liittymismaksut	ei poistoaikaa	ei poistoaikaa
<b>Rakennukset ja rakennelmat</b>		
Hallinto- ja laitosrakennukset		
Hallinto- ja laitosrakennukset, kiviset	tasapoisto	25 - 40 *)
Hallinto- ja laitosrakennukset, puiset	tasapoisto	20 - 30
Liikuntahallit	tasapoisto	25 - 35 **)
Talousrakennukset		
Varastorakennukset, kiviset	tasapoisto	10 - 40
Varastorakennukset, puiset	tasapoisto	10 - 30
Asuin- ja asuntolarakennukset		
Asuntolarakennukset, kiviset	tasapoisto	30 - 40
Asuntolarakennukset, puiset	tasapoisto	30 - 40
<b>Kiinteät rakenteet ja laitteet</b>		
Kadut, tiet, torit, puistot	tasapoisto	15 - 20
Muut maa- ja vesirakenteet	tasapoisto	15 - 20
Viemäriverkko	tasapoisto	30 - 40
Kaukolämpöverkko	tasapoisto	20 - 30
Sähköjohdot, muutoasemat, ulkovalaistuslaitteet	tasapoisto	15 - 20
Puhelinverkko, keskusasema ja alakeskukset	tasapoisto	20 - 30
Muut putki- ja kaapeliverkot	tasapoisto	15 - 20
Sähkö-, vesi- yms. laitojen laitoskoneet ja laitteet	tasapoisto	10 - 20
Kiinteät nosto- ja siirtolaitteet	tasapoisto	15 - 20
Muut kiinteät koneet, laitteet ja rakenteet	tasapoisto	10 - 15
<b>Koneet ja kalusto</b>		
Paketti- ja henkilöautot	tasapoisto	4 - 7
Muut liikkuvat työkoneet	tasapoisto	5 - 10
Muut raskaat koneet	tasapoisto	10 - 15
Muut kevyet koneet	tasapoisto	5 - 10
Sairaala-, terveydenhuolto- yms. Laitteet	tasapoisto	5 - 15
Atk-laitteet	tasapoisto	3 - 5
Muut koneet ja kalusto	tasapoisto	3 - 5
Muut laitteet ja kalusteet	tasapoisto	3 - 5
<b>Muut aineelliset hyödykkeet</b>		
Luonnonvarat	käytön mukainen poisto	käytön mukainen poisto
Arvo- ja taide-esineet	ei poistoaikaa	ei poistoaikaa
<b>Pysyvien vastaavien sijoitukset</b>		
Osakkeet ja osuudet	ei poistoaikaa	ei poistoaikaa

\*) Kivisten hallintorakennusten taloudellinen käyttöikä on vähintään 25 vuotta

\*\*\*) Liikuntarakennusten taloudellinen käyttöikä on vähintään 25 vuotta

Pienet hankinnat, joiden hankintameno on alle 10.000 euroa, kirjataan vuosikuluiksi.

Poistoajana käytetään alarajaa, jos ei jonkin hyödykkeen kohdalla ole perusteltua käyttää pidempää poistoajaa liukuman rajoissa.