

SAVON KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ

TALOUSARVIO 2022

& TALOUSSUUNNITELMA
2022-2024

SAK
KY.FI



SAVON

KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ

KESTÄVÄN TULEVAISUUDEN TEKIJÄ



TALOUSARVIO 2022 & TALOUSSUUNNITELMA 2022-2024



Sisällys

1 YLEINEN OSA	5
1.1 Vahvalta pohjalta kestävään tulevaisuuteen.....	5
1.2 Organisaatio.....	6
1.3 Kuntayhtymän strategia vuoteen 2022.....	8
1.4 Toimintaympäristön ennakointi	12
1.5 Henkilöstö.....	13
1.6 Opiskelijat ja työelämä.....	15
1.7 Ympäristövastuu	16
1.8 Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestäminen.....	13
1.9 Arvio suunnitelmakauden merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä sekä mahdollisuuksista	14
1.10 Talousarvion laatimisen perusteet.....	17
1.11 Talousarvion sitovuus.....	19
2 KÄYTTÖTALOUSOSA	21
2.1 Kuntayhtymän ja tulosalueiden toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet.....	21
2.1.1 Kuntayhtymä.....	23
2.1.2 Kuntayhtymän johto	24
2.1.3 Oppimispalvelut.....	27
2.1.4 Tukipalvelut.....	35
2.1.5 Konsernijohdolle asetetut tavoitteet.....	39
3 TULOSLASKELMAOSA	40
4 INVESTOINTIOSA	42
5 RAHOITUSOSA	44
6 TALOUSSUUNNITELMAN YHDISTELMÄ	46
Liite 1 Kuntayhtymän ja tulosalueiden tuloskorttien mittariseloste	51
Liite 2 Kuntayhtymän tuloskortin mittareiden trendit.....	54



KESTÄVÄN TULEVAISUUDEN TEKIJÄ



1 YLEINEN OSA

1.1 VAHVALLTA POHJALTA KESTÄVÄÄN TULEVAISUUTEEN

Talousarviovuoteen 2022 ja uuteen valtuustokauteen Savon koulutuskuntayhtymä lähtee uudistusten keskeltä. Useita vuosia jatkuneet toimitilainvestoinnit lisälnessä, Siilinjärvellä, Kuopiossa ja Varkaudessa on saatettu loppuun tai valmistuvat toimintavuoden aikana. Terveelliset, turvalliset ja modernit oppimisympäristöt mahdollistavat ja haastavat meitä kaikkia opetuksen kehittämiseen. Edellytyksiä sille luovat myös uudistunut opetuksen jaksottaminen ja lisääntyvät mahdollisuudet aikaisempaa monipuolisempaan kolmen oppimisympäristön hyödyntämiseen.

Vastuullisuuteen ja kestävään kehitykseen liittyvät toimintatarpeet vahvistuvat. Me olemme tehneet siihen pitkäjänteistä työtä jo vuosia ja työtä jatketaan laajenevin konkreettisin toimin yhtenä tulevaisuuden strategisena painopisteenä. Opetuksen ja oman toiminnan merkitys on ratkaisevaa toimiessamme alan osaamistason nostajana maakunnassa ja sen työpaikoilla.

Henkilöstö on organisaation tärkein voimavara. Olemme kohdentaneet kaikki lisäresurssit henkilöstöön, hyvinvointiin ja toimintaympäristön kehittämiseen. Eläköityminen ja uudet toiminnalliset haasteet lisäävät tarvetta toimia kokonaisvaltaisesti hyvää henkilöstöpolitiikkaa noudattaen. Henkilöstömäärää ei ole mahdollista kasvattaa nykyisellä rahoituspohjalla, mihin lisähaasteensa tuo epävarmuus valtion tulevaisuusrahoituksen jatkumisesta vuoden 2022 jälkeen. Henkilöstön kouluttamiseen tullaan panostamaan erityisesti uusien oppimisympäristöjen hyödyntämisessä.

Johtaminen on kaikkia koskettava teema lähtien jokaisen itsensä johtamisesta omassa työssään. Kannustamme oma-aloitteisuuteen ja toimimiseen yhteisin pelisäännöin toisten tekemistä yhteistyössä arvostaen. Toimimme avoimesti ja vuoropuhelua edistäen. Toiminnan uudelleen organisointi vuoden 2022 alusta alkaen on reagoitua toimintaympäristön muutoksiin ja tehtyihin arviointeihin.

Taloudessa on edessä pitkän investointivaiheen jälkeinen tasaantuminen toiminnan rahoitukseen, mihin hyvän pohjan antaa parantuneet opiskelijavuosi-määrät ja hyvänä pysyneet palautteet ja työllistyminen opintojen jälkeen.

Vuoteen 2022 voimme lähteä turvallisin mielin tekemään kestävää tulevaisuutta!

Heikki Helve

kuntayhtymän johtaja



1.2 ORGANISAATIO

Savon koulutuskuntayhtymä on 16 jäsenkunnan omistama koulutusorganisaatio. Kuntayhtymän jäsenkuntia ovat Iisalmi, Kaavi, Keitele, Kiuruvesi, Kuopio, Lapinlahti, Leppävirta, Pielavesi, Rautalampi, Rautavaara, Siilinjärvi, Suonenjoki, Tervo, Tuusniemi, Varkaus ja Vesanto.



Kuva 1. Savon koulutuskuntayhtymän organisaatio

Kuntayhtymän luottamustoimielimiä ovat yhtymävaltuusto, yhtymähallitus ja tarkastuslautakunta. Lisäksi kuntayhtymässä on opiskeluun soveltumattomuuteen ratkaisuja tekevä toimielin (SORA-toimielin).

Kuntayhtymän johtavat viranhaltijat

- Kuntayhtymän johtaja
- Rehtori
- Hallintojohtaja

Tulosalueet

Savon koulutuskuntayhtymä on jaettu seuraaviin tulosalueisiin:

- Kuntayhtymän johto
- Oppimispalvelut
- Tukipalvelut

Savon koulutuskuntayhtymässä koulutusta järjestää Savon ammattiopisto ja Varkauden lukio. Savon ammattiopistolla on toimipisteet Iisalmessa, Kuopiossa, Siilinjärvellä (Toivalassa ja Rissalan lentoasemalla) ja Varkaudessa. Koulutusta järjestetään myös toimipisteiden ulkopuolella yrityksissä, kunnissa ja muilla työpaikoilla näiden tarpeiden mukaisesti.



Kuva 2. Savon ammattiopiston toimipisteet Pohjois-Savon alueella.

Konsernin muodostavat Savon koulutuskuntayhtymän ja tämän 100 %:sti omistama tytäryhtiö Savon Koulutus Oy, joka hoitaa kuntayhtymän koulutustehtävää ensisijaisesti kilpailuilla markkinoilla.

1.3 KUNTAYHTYMÄN STRATEGIA VUOTEEN 2022

Kuntayhtymän nykyinen strategia hyväksyttiin yhtymävaltuustossa kesäkuussa 2019. Strategian visio on toimia Kestävän tulevaisuuden tekijänä, jota konkretisoidaan opiskelijoille, työelämälle ja henkilökunnalle annetuin palvelulupauksi. Toteuttaminen tapahtuu vuosittain talousarvion laadinnan ja hyväksymisen yhteydessä määriteltävin lyhyen ja pitkän aikavälin toimenpiteiden avulla.

Strategian tavoitteiden toteutumista mitataan ja arvioidaan kuntayhtymätasoisien tulostavoitteiden sekä tulosalueitaisten toiminnallisten tavoitteiden seurannan kautta. Toiminnassa kehitetään reaaliaikaisella tiedolla johtamisen seuranta, joka mahdollistaa jokaisen kuntayhtymässä työskentelevän voiman seurata tavoitteiden toteutumista ja oman työn merkitystä niiden saavuttamisessa.

Kuntayhtymän strategiaa tarkastellaan ja tarvittaessa päivitetään uuden valtuusto-kauden ensimmäisen toimintavuoden aikana.

Reagointi muuttuvaan toimintaympäristöön

Strategian tavoitteena on, että huomioimme toiminnassamme globalisaation, yhteiskunnalliset muutokset ja nopeasti muuttuvat lähiympäristön tarpeet. Olemme aktiivinen yhteiskuntavaikuttaja ja työelämän kehittäjä.

Toimintaympäristön muutoksiin liittyy kasvava verkostojen, vuorovaikutuksen ja kokeilukulttuurin merkitys sekä kansainvälisyys. Kestävän tulevaisuuden tekemisessä tarvitsemme uutta osaamista. Osaamisen kehittämisessä hyödynnämme rohkeasti digitalisaatiota ja kehittyviä teknologioita. Koulutuksessa tuemme yrittäjyyttä ja valmiuksia yrittäjämäiseen toimintaan.

Kehitämme toimintaa pitkäjänteisesti. Annamme opetuksen tasosta laatutakuun palvelulupausten yhteydessä ja turvaamme jatko-opintokelpoisuuden. Turvaamme lukio-opetuksen kilpailukyvyyn.

Kolme oppimisympäristöämme yhdessä tukevat yksilöllistä ja jatkuvaa oppimista. Opiskelijan ohjauksen merkitys korostuu.



Kuva 3. Oppimisen ja ohjauksen kolme ympäristöä opiskelijan polulla.

Perustehtävä, visio ja arvo

Perustehtävä on lupauksemme yhteiskunnalle

Lisäämme nuorten ja aikuisten osaamista, vastaamme alueen työelämän osaamistarpeisiin ja kehitämme alueen työelämää. Edistämme kansainvälistymistä, työllisyyttä, yrittäjyyttä ja hyvää elämää.

Visio



Kuva 4. Savon koulutuskuntayhtymän visio

Kestävä

Rakennamme ekologisesti, kulttuurisesti, sosiaalisesti ja taloudellisesti kestävää tulevaisuutta.

Tulevaisuus

Tulevaisuus muuttuu tämän päivän teoilla. Meillä on rohkeutta olla edelläkävijä ja kykyä sopeutua muutoksiin. Lisäämme ihmisten valmiuksia hankkia erilaista osaamista tarpeiden mukaisesti ja vaihtaa tarvittaessa työuraa. Olemme aktiivisesti mukana työelämän ja yrittäjyyden uudistamisessa. Olemme nopeasti työelämän tarpeisiin reagoiva monialainen kouluttaja ja kansainvälisyys on tavoitteellinen osa toimintaamme.

Tekijä

Olemme avoin, aktiivinen ja aloitteellinen toimija, innovatiivinen ja haluttu yhteistyökumppani sekä edelläkävijä osaamisen kehittäjänä.

Arvo

Luottamus

Arvostamme yhteisiksi sovittuja toimintatapoja ja toisiamme. Toimimme avoimesti, oikeudenmukaisesti ja annetuista lupauksista kiinni pitäen. Toimimme luottamuksen arvoisesti. Palvelemme kaikella toiminnallamme opiskelijoita ja työelämää.

Palvelulupaukset

Lupaus opiskelijalle

Tarjoamme laadukkaan, yksilön tarpeet huomioivan, ammattitaitoisen ja motivoituneen henkilöstön antaman opetuksen ja ohjauksen terveellisissä, turvallisissa, esteettömissä ja nykyaikaisissa oppimisympäristöissä. Otamme opiskelijaksi joustavasti. Meiltä valmistuu osaavia ja ammattitaitoisia ammattilaisia.

Mittarit

- opiskelijapalaute
- työllistyminen sekä jatko-opintoihin siirtyminen
- tutkintojen ja osaamispisteiden määrät

Lupaus työelämälle

Toimimme työelämän aktiivisena kumppanina osaavan työvoiman kouluttamiseksi läpi työuran yritysten eri tarpeisiin. Kehitämme maakuntaa ja työelämää verkostoituen muiden toimijoiden kanssa.

Mittarit

- työelämäpalaute
- työelämässä oppimisen määrä ja laatu
- työllistyminen

Lupaus henkilöstölle

Tuemme henkilöstöä palvelulupausten toteuttamisessa mahdollistamalla osaamisen kehittämisen, tarjoamalla terveellisen, turvallisen ja nykyaikaisen työympäristön, jossa johtaminen on avointa, tasapuolista, kannustavaa ja vuoropuhelua edistävää.

Mittarit

- työyhteisökysely
- terveysprosentti
- henkilöstön koulutus/htv (%)

Strategian tavoite toteutuu, kun saavutamme antamamme palvelulupaukset ja niille asetetut tavoitteet. Strategiakauden tavoitteisiin etenemme vuosittain määriteltävillä, porrastetuilla ja painotetuilla tavoitteilla.

Kuntayhtymän tulokortissa on määritelty keskeiset kuntayhtymätasoiset tavoitteet. Näiden lisäksi strategian ja sitä toteuttavien palvelulupausten toteutumisen kannalta keskeiset kuntayhtymätasoiset tavoitteet on määritelty luvussa 2.1.1. Tulosalueiden tavoitteet on esitetty luvuissa 2.1.2 - 2.1.4.

1.4 TOIMINTAYMPÄRISTÖN ENNAKOINTI

Alati muuttuvassa toimintaympäristössä koulutustarpeiden ja toiminnan kehittäminen vaativat monipuolista ennakointia. Perinteisesti Savon koulutuskuntayhtymässä ennakkoinnin pohjana on käytetty omien arvioiden lisäksi Pohjois-Savon liiton tulevaisuuskatsauksia sekä eri toimijoiden, kuten Sitran ja ministeriöiden, laatima raportteja. Niitä on hyödynnetty myös tätä talousarviota valmisteltaessa ja otettu huomioon toimenpiteitä määriteltäessä.

Savon koulutuskuntayhtymä tulee kehittämään vuoden 2022 aikana omaa ennakointityötään. Tilastojen, eri raporttien ja skenaarioaineistojen lisäksi jäsenämme laajaa yhteistyöverkostoamme aikaisempaa dokumentoidummin. Nopeat muutokset, kuten koronapandemia ja ympäristönäkökulmien korostuminen, mihin olemme varautuneet, osoittavat tarpeellisuuden vahvistaa oman toiminnan kautta saatavan tiedon merkitystä vastattaessa ensisijaisen toiminta-alueemme osaamistarpeisiin.

Ennakkotietoa tullaan keräämään koulutusaloittain henkilöstöltä ja työelämän edustajilta. Tässä työssä hyödynnetään työelämäfoorumeja ja tulevaisuusskenaario-työvälineitä. Samoin hyödynnetään kuntayhtymän yhteistä työelämäfoorumia. Oman henkilöstön hyödyntämistä jäsennetään ja kannustetaan tarkastelemaan oman alansa ja alojen yhteisiä kehitysmahdollisuuksia aikaisempaa vahvemmin. Opiskelijoiden osallistumista kannustetaan ja mahdollistetaan erityisesti tulevaisuuden arvojen ja odotusten määrittämisessä. Kuntayhtymän hallituksen ja valtuuston vahvaa roolia tuetaan seminaari- ja ajatus-työpajatoiminnoin koottua toimintaympäristöä käsittelevää aineistoa hyödyntäen. Rajapintoja muiden oppilaitosten kanssa vahvistetaan erityisesti jatko-opintojen ja työelämätarpeiden huomioimiseksi toimintaympäristön kokonaisuudessa.



1.5 HENKILÖSTÖ

Savon koulutuskuntayhtymän strategian 2022 mukaan lupaus henkilöstölle on, että tuemme henkilöstöä palvelulupausten toteuttamisessa mahdollistamalla osaamisen kehittämisen, tarjoamalla terveellisen, turvallisen ja nykyaikaisen työympäristön, jossa johtaminen on avointa, tasapuolista ja vuoropuhelua edistävää.

Henkilöstösuunnittelun lähtökohtana ovat Savon koulutuskuntayhtymän strategia ja taloudelliset suuntaviivat. Henkilöstön rakennetta ja määrää suunnitellaan samanaikaisesti taloussuunnittelun kanssa. Suunnittelussa keskeistä on henkilöstöön liittyvien määrällisten (henkilöstön määrä) ja laadullisten (työkyky ja osaaminen) tarpeiden kohdentuminen. Kohdentumisen suunnittelu on ennakointia sen osalta, kuinka paljon eri tehtävissä, toiminnoissa tai yksiköissä tarvitaan henkilöstöä ja miten tarve mahdollisesti muuttuu. Kuntayhtymän henkilöstösuunnitelmassa määrällinen ennakointi esitetään kuntayhtymä- ja tulosaluetasoisesti. Henkilöstösuunnitelma vuosille 2022–2024 on erillinen asiakirja ja tässä on lyhyt katsaus sen keskeisimmistä henkilöstöasioista.

Vuonna 2022 kuntayhtymässä käyttöönotetaan uusi HR-ohjelmisto, jonka avulla voidaan entistä paremmin seurata henkilöstöön liittyviä tunnuslukuja ja kehittää toimintaan liittyviä prosesseja. Tämä auttaa myös esimiehiä parempiin tuloksiin arjen henkilöstöjohtamisessa. Tulevina vuosina kehittämisessä huomioidaan erityisesti henkilöstön perehdyttämisen parantaminen. Henkilöstömäärä nousee hieman vuonna 2022 ja sen jälkeen määrä lähtee maltillisesti laskemaan (Taulukko 1.). Tähän vaikuttavat osaltaan henkilöstön eläköityminen ja toiminnan kehittäminen entistä sujuvammaksi esimerkiksi tiedolla johtamisen avulla.

Tulosalueet	Vakituiset 2022	Määrä aik. 2022	Yht. 2022	Vakituiset 2023	Määrä aik. 2023	Yht. 2023	Vakituiset 2024	Määrä aik. 2024	Yht. 2024
Oppimis- palvelut	531	95	626	554	60	614	545	55	600
Tukipalvelut	130	6	136	125	3	128	125	2	127
Kuntayhtymän johto	8	0	8	8	0	8	8	0	8
Kuntayhtymä yhteensä	669	101	770	687	63	750	678	57	735

Taulukko 1. Arvio henkilöstömäärästä tulosalueittain vuosina 2022–2024 (vakinaiset ja määräaikaiset).

Henkilöstön työhyvinvointia kehitetään aktiivisesti yhteistyössä henkilöstön, esimiesten, henkilöstöpalveluiden, työsuojelun ja työterveyshuollon kanssa. Tulevina vuosina painopistealueena on henkilöstön työkyvyn tukeminen ja ylläpitäminen läpi työkaaren. Erityistä huomiota kiinnitetään henkilöstön ja esimiesten jaksamiseen työssä sekä mielenterveyden tukemiseen. Päivittäisen johtamisen lisäksi kuntayhtymässä työhyvinvointia ja työkykyä seurataan työkykyjohtamisen ohjausryhmässä. Työhyvinvointiin liittyy tärkeänä osa-alueena turvallisuus ja työsuojelu. Työsuojelun ja turvallisuuden parantamiseksi tehdään jatkuvaa riskien arviointia ja yhteistyötä työterveyshuollon sekä viranomaisten kanssa.

Henkilöstön osaamista kehitetään työn vaatimuksista nousevien osaamistarpeiden mukaan. Henkilöstön osaaminen koostuu sekä organisaation toiminnassa tarvittavasta osaamisesta (organisaatio-osaaminen) että oman ammatin osaamisvaatimuksista (ammatillinen osaamisen kehittäminen). Henkilöstöltä vaadittava osaaminen pohjaa työelämän ja opiskelijoiden tulevaisuuden osaamistarpeisiin. Samanaikaisesti huomioidaan niin työelämän toimialakohtaiset osaamistarpeet ja näiden ennakointi kuin henkilöstön nykyinen osaaminen.

Henkilöstön osaaminen ja sen jatkuva kehittäminen ovat tärkeä osa strategista henkilöstöjohtamista ja organisaation kestävänsä tulevaisuuden rakentamista. Osaamisen kehittäminen on systemaattista ja ennakoivaa johtamistyötä, jolla varmistetaan henkilöstön osaamisen ajantasaisuus ja sen tehokas hyödyntäminen niin, että strategiset tavoitteet saavutetaan. Jokaisella työntekijällä on vastuu oman osaamisensa kehittämisestä ja ajankohtaisen tiedon hankkimisesta. Osaamisen kehittäminen konkretisoituu kuntayhtymän koulutussuunnitelmassa ja yksilökohtaisessa kehityssuunnitelmassa, joka käydään läpi vähintään kerran vuodessa kehityskeskusteluiden yhteydessä.

1.6 OPISKELIJAT JA TYÖELÄMÄ

Työelämässä oppiminen on oleellinen osa nykyaikaista ammatillista koulutusta. Opintojen henkilökohtaistaminen sekä laajentunut työelämässä oppiminen ovat mahdollistaneet monipuolisesti opintojen toteuttamisen ja samalla se on lisännyt vuoropuhelua eri työnantajien kanssa. Me tulemme jatkossakin huolehtimaan riittävästä työpaikkaohjaajien kouluttamisesta sekä toiminnan arvioinnista.

Tiivis työelämäyhteys näkyy myös oppisopimusten lisääntyneessä kysynnässä. Vuonna 2021 saavutettu yli 2000 oppisopimusta on taso, jonka laadukkaaseen toteuttamiseen tarvitaan Yrityspalveluiden osaava ja kaikilta koulutusaloilta osallistuva henkilöstö. Oppisopimustoiminnan edellytykset tullaan turvaamaan.

Kuntayhtymässä ylläpidetään vuoropuhelua työelämän kanssa monin tavoin. Aktiivisen työelämässäoppimisen lisäksi kunkin osaamispoolin sekä kuntayhtymän yhteinen työelämäfoorumi käyvät vuoropuhelua toimintamme kehittämiseksi. Kuntayhtymän henkilöstöä kannustetaan osallistumaan työelämän kanssa vuoropuheluun myös osallistumalla muiden yhteistyöfoorumien toimintaan kuten kauppakamarin valio-kuntien työhön. Näin saadut tiedot ja tarpeet tullaan hyödyntämään opetuksen kehittämisessä.



1.7 YMPÄRISTÖVASTUU

Kestävän tulevaisuuden tekijä -vision toteutuminen edellyttää ekologisen, sosiaalisen ja taloudellisen kestävyden tavoitteiden, toimenpiteiden ja mittareiden asettamista kuntayhtymän toimintaan. Keskeiset ympäristövaikutuksemme on tunnistettu ja niiden pohjalta yhtymähallitus on asettanut ympäristövastuullisuuden päämäärät vuosille 2021 - 2023 Ympäristövastuun ohjelmaan. Päämäärät edellyttävät toimenpiteitä kaikilta tulosalueilta.

Yhtymähallituksen asettamat ympäristövastuullisuuden päämäärät:

1. SAKKY on kestävä kehityksen sertifioitu oppilaitos 2023

- Kestävän kehityksen sertifiointin edellyttämät itsearviointit toteutetaan osaamispooleittain vuoden 2022 loppuun mennessä.
- Ulkoinen auditointi tehdään kuntayhtymään vuoden 2023 aikana.

Mittari: Itsearviointit on toteutettu kaikissa osaamispooleissa 2022 ja kestävä kehityksen sertifikaatti on saatu 2023.

2. Henkilöstön riittävä ympäristöosaaminen varmistetaan

- Eri henkilöstöryhmille on määritelty tavoitteelliset ympäristöosaamisen tasot.
- Osaamista kehitetään henkilöstön koulutus- ja kehittämissuunnitelman tavoitteiden mukaisesti.

Mittari: Henkilöstöstä 50 % on suorittanut ympäristöosaamisen perustason verkkokoulutuksen vuoden 2022 loppuun mennessä.

3. Kaikille aloille on laadittu ympäristövastuullisuuden osaamislupaukset 2022

Mittari: Kaikilla aloilla on ympäristövastuullisuuden osaamislupaus vuoden 2022 loppuun mennessä.

4. Sakkyn oman toiminnan kasvihuonekaasupäästöjä vähennetään 50 % vuoden 2019 tasosta vuoteen 2025 mennessä.

Mittari: Hiilijalanjälki

1.8 Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestäminen

Kuntayhtymän sisäisessä valvonnassa ja riskienhallinnassa noudatetaan yhtymävaltuuston 18.11.2014 hyväksymiä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteita, joiden tavoitteena on toteuttaa hyvää johtamista ja hallintoa yhdenmukaisesti, tuloksellisesti, laadukkaasti sekä varmistaa hallinnon avoimuus. Lisäksi yhtymähallitus on hyväksynyt perusteista johdetut sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjeet 29.1.2016 noudatettavaksi.

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet koskevat kaikkia toimielimiä ja johtohenkilöitä, tytäryhteisöä sekä kaikkea kuntayhtymän toimintaa. Sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta on lisäksi voimassa, mitä kuntayhtymän hallintosäännössä sekä muissa ohjeissa ja määräyksissä on kirjattu. Kuntayhtymän strategia ja siitä johdetut strategiset toimenpiteet, annetut palvelulupaukset ja tuloskortissa asetetut tavoitteet ohjaavat toimintaa, toimintatapoja ja niiden kehittämistä yhdessä ajantasaisten prosessikuvausten kanssa.

Riskienhallinta on osa sisäistä valvontaa ja sen tavoitteena on saada kohtuullinen varmuus organisaation tavoitteiden saavuttamisesta, toiminnan jatkuvuudesta sekä häiriöttömyydestä. Riskienhallinta tarkoittaa järjestelmällistä ja ennakoivaa tapaa tunnistaa, analysoida, hallita ja raportoida toimintaan liittyviä uhkia ja mahdollisuuksia. Riskienhallinta käsittää kuntayhtymän lyhyen ja pitkän aikavälin strategiset, taloudelliset, toiminnalliset ja vahinkoriskit, jotka voivat olla ulkoisia tai sisäisiä. Riskienhallinnan tulee kohdistua koko kuntayhtymään sekä ulkoistettuihin palveluihin. Kuntayhtymän talousarvion ja käyttösuunnitelman laatimisen yhteydessä tulee arvioida tulevan vuoden tavoitteisiin ja tehtäviin kohdistuvat riskit, jotka estävät tai heikentävät tavoitteiden saavuttamista. Riskienhallinta tulee liittää osaksi toiminnan ja talouden suunnittelua, seuranta ja kehittämistä.

Yhtymähallitus antaa kahdesta kolmeen painopistealuetta sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toteuttamiseen valtuustokaudella, ne sisällytetään tulosalueiden sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan suunnitelmaan. Johtavat viranhaltijat esittävät kuntayhtymän johtajalle sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan suunnitelman vuodelle 2022, jossa määritellään kokonaisvaltaiseen riskienarviointiin perustuen merkittävimmät riskit, niiden keskeiset hallintakeinot ja vuonna 2022 toteutettavat toimenpiteet. Kokonaisvaltaista riskienarviointia toteutetaan jatkossa hankinnassa olevalla työkalulla, jonka tiedot päivitetään kaikilla tulosalueilla syksyn 2022 aikana.

Kuntayhtymä raportoi toiminnan ja talouden toteutumisesta yhtymävaltuustolle puolivuositarkastuksessa 1.1. - 30.6. sekä tilinpäätöksen yhteydessä. Yhtymähallitukselle raportoidaan vähintään neljännesvuositain sekä säännöllisesti jokaisessa yhtymähallituksen kokouksessa tuloskorttitavoitteiden toteutumisesta.

Johtavat viranhaltijat laativat sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan raportit kuntayhtymän johtajalle, joiden pohjalta yhtymähallitus antaa vuosittain yhtymävaltuustolle sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan selonteon tilinpäätöksen yhteydessä.

1.9 ARVIO SUUNNITELMAKAUDEN MERKITTÄVIMMISTÄ RISKEISTÄ JA EPÄVARMUUSTEKIJÖISTÄ SEKÄ MAHDOLLISUUKSISTA

Kokonaisvaltainen riskienhallinta kytketään organisaation strategisiin, toiminnallisiin ja taloudellisiin tavoitteisiin ja sen tarkoitus on varmistaa asetettujen tavoitteiden saavuttaminen.

Kokonaistarkasteluna merkittävimmistä riskeistä tulevaisuuden koulutuksen nykyalaajuiselle järjestämiselle voi olla, että ammatillisen koulutuksen toimintamalli ei ole riittävän kilpailukykyinen, ikäluokkien pientyminen sekä koulutusalojen vetovoima eri aloilla. Seurauksena voivat olla kannattavuuden ja vetovoimaisuuden heikkeneminen sekä toiminnan tehottomuus. Riskejä voidaan hallita hyvällä ennakoinnilla ja suunnittelulla, kehittämällä hakeutumisvaiheen ja tutkinnon suorittamisvaiheen ohjausta, jatkuvaa hakua, yksilöllisten opintopolkujen mahdollistaminen sekä joustavat siirtymät eri opintojen ja tutkintojen välillä. Lisäksi kehittämällä toimintamalleja ketterämmiksi sekä lisäämällä ja vahvistamalla edelleen yhteistyötä peruskoulujen ja työelämän kanssa.

Toimintaympäristön mahdolliset muutokset, esimerkiksi edelleen jatkuva koronatilanne, voivat nostaa opintojen keskeytymisen riskiä opiskelijoiden lisääntyneen pahoinvoinnin ja mielenterveysongelmien vuoksi. Tämän riskin hallintaan pyritään vaikuttamaan varmistamalla opiskelijahuollon oikea-aikainen tuki, opiskelijoiden osallisuuden vahvistaminen lähi- ja etäopiskelujaksojen aikana.

Tavoitteellisen opiskelijavuosimäärän saavuttaminen on toiminnan kannalta erittäin tärkeää. Opiskelijarekrytoinnissa epäonnistuminen on riski, jota pyritään hallitsemaan sillä, että koulutustarjonta vastaa tulevaisuuden osaamistarpeisiin ja on vetovoimainen. Lisäksi riskiä hallitaan markkinointia ja hakeutumisvaiheen ohjausta tehostamalla. Jatkuvan haun prosessia kehitetään vastaamaan muuttuvan toimintaympäristön ja oppivelvollisuuden laajenemisen tarpeisiin.

Talouteen ja rahoitukseen sisältyy useita erilaisia riskejä ja epävarmuustekijöitä varsinkin pidemmällä aikavälillä. Kansainvälinen ja kansallinen talouskehitys ja suhdanteet voivat vaikuttaa valtion budjetin kautta rahoituksen kokonaismäärään ja kohdentumiseen eri koulutuksenjärjestäjille. Talousarvioon liittyviä riskejä ovat muun muassa, että tavoitteet eivät ohjaa aidosti toimintaa, toiminta ei ole tavoitteiden mukaista, poikkeamia asetetuista tavoitteista ei huomata tai niitä ei oteta huomioon. Kyse voi olla talousarvion valmistelussa tehtävistä valinnoista sekä talousarvion tuloihin, menoihin ja tavoitteiden toteutumiseen liittyvistä epävarmuustekijöistä. Taloudellinen riski voi syntyä myös odottamattomasta vahinkotapahtumasta ja opiskelijoiden määrän vähenemisestä.

Ympäristöriskien minimoimiseksi kiinnitämme erityistä huomiota työ- ja ympäristöturvallisuuteen. Riskejä ovat muun muassa, että hyväksytyt ympäristötavoitteet eivät aidosti ohjaa toimintaa, poikkeamia asetetuista tavoitteista ei huomata tai niitä ei oteta huomioon.

Kehittämistoiminnan ulkoiseen rahoitukseen liittyy taloudellisia sekä toiminnallisia riskejä. EU-rahoituksen ohjelmakausi vaihtuu vuoden 2021 aikana, mikä voi tarkoittaa hankehakuihin taukoa.

Henkilöriskit voivat korostua asiantuntijaorganisaatioissa, mikäli osaaminen ja laajat vastuukokonaisuudet ovat keskittyneet vain harvojen avainhenkilöiden varaan (avainhenkilöriski) eikä varahenkilöjärjestelmät, osaamisen jakaminen tai tiedonkulku ole kunnossa. Riskit liittyvät henkilöstön hyvinvointiin (esimerkiksi työn kuormittavuus, osaamisvaje, työn organisointi, sairauspoissaolot ja työtapaturmat). Näitä riskejä hallitaan hyvällä henkilöstöpolitiikalla, johon kuuluu esimerkiksi hyvä henkilöstösuunnittelu tehtävittäin, työssä jaksamisen tukeminen, työnkuvien ja työmäärien jatkuva arviointi sekä osaamisen kehittäminen.

Työympäristössä voi tapahtua liukastumisia, palo- ja viiltovammoja sekä altistumista erilaisille kemikaaleille. Näitä riskejä pyritään välttämään aktiivisin työsuojelutoimin, kouluttamalla henkilöstöä ja seuraamalla niin sanottua läheltä piti -tilanteiden määrää ja laatua.

Merkittävä varautumista vaativa tekijä on kasvava väkivallan uhka. Riskin hallinnassa keinona ovat varhainen ongelmiin puuttuminen, oppilaitosten ja kotien yhteistyön vahvistaminen, monialainen viranomaisyhteistyö, opiskelijoiden osallisuuden tukeminen, opiskeluhuolto- ja hyvinvointipalvelujen toiminnan vakiinnuttaminen. Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja selkeät toimintamallit, joiden mukaan uhkavissa tilanteissa tulee toimia ja ketkä vastaavat tilanteen hallinnasta, viestinnästä ja yhteistyöstä viranomaisten kanssa.

Tekniseen tietoturvaan ja tietosuojaan liittyviä riskejä hallitaan varmistamalla riittävät taloudelliset resurssit ja osaaminen digitaalisten palveluiden taustalle. Tietojärjestelmäriskit koostuvat muun muassa teknisten järjestelmien häiriöistä ja puutteellisuuksista ja kattavat esimerkiksi palvelutuottaja-, järjestelmä-, toimintatapa-, laitteisto-, ohjelmisto- ja tietoliikennet riskit. Huijausrytykset kohdistuvat pääsääntöisesti yksilöihin ja tämän vuoksi koulutuskuntayhtymässä on panostettu ja panostetaan henkilöstön yleisen tietoturvaan liittyvän ymmärryksen ja tietosuojasaamisen vahvistamiseen. Digipalveluiden toimintaan ja kehittämiseen liittyy aina myös toimintatapoihin liittyviä haasteita; yksikään tietotekninen ratkaisu tai ohjelmisto ei itsessään kevennä toimintaprosesseja, vaan digitalisaation täysimittainen hyödyntäminen edellyttää aina toimintatapojen kriittistä arviointia ja uudistamista.

Terveet ja turvalliset toimitilat ovat tärkeä kokonaisuus riskienhallinnassa. Uusien oppimisympäristöjen valmistuminen Savilahteen on talousarviovuoden toimintaan vaikuttava mahdollisuus. Kokonaisuuden merkitys kuntayhtymän toimintaan ja talouteen on suuri. Taloudellisena riskinä nähdään kuntayhtymän velkaantuminen ja siihen mahdollisesti liittyvä korkoriski.

Hankintoihin liittyvät riskit ovat sekä ulkoisia että sisäisiä. Ne jakautuvat strategiaan (mm. ulkoistaminen ja lainsäädäntö), taloudellisiin (mm. kilpailuttaminen ja sopimuskumppanin valinta), operatiivisiin (mm. osaaminen ja toimitusketju) sekä vahinkoriskeihin (mm. sopimukset ja alihankkijat). Lisääntynyt sääntely ja lainsäädännön tavoitteet julkisiin hankintakilpailutuksiin osallistuvien tarjoajien oikeusturvan parantamiseen ovat osaltaan johtaneet siihen, että julkisiin hankintoihin liittyy nykyisin entistä suurempi riski siitä, että hankintamenettelystä valitetaan, jolloin hankinnan tekeminen viivästyy tai keskeytyy. Viivästynyt hankinta on myös suuri taloudellinen riski. Mahdollisiin riskeihin tulee varautua hankinnan valmisteluvaiheessa ja ottaa huomioon aikatauluja laadittaessa.

Rakennuksiin voi kohdistua vahinkoriskejä kuten tulipalo, vesivahinko ja ilkivalta. Näihin varaudutaan asianmukaisilla vakuutuksilla, lukituksilla, kamera- ja kulunvalvonnalla, paloilmioittimilla, pelastussuunnitelmillä ja säännöllisin väliajoin tehtävillä tarkastuksilla.



1.10 TALOUSARVION LAATIMISEN PERUSTEET

Kuntayhtymän toimintaa ja taloutta ohjataan vähintään kolmeksi vuodeksi laadittavalla taloussuunnitelmalla. Taloussuunnitelman ensimmäinen vuosi on talousarviovuosi. Yhtymävaltuuston on vuoden loppuun mennessä hyväksyttävä kuntayhtymälle seuraavaksi vuodeksi talousarvio ottaen huomioon talouden vastuut ja velvoitteet. Talousarviota on noudatettava kuntayhtymän toiminnassa.

Talousarviossa ja -suunnitelmassa hyväksytään kuntayhtymän toiminnan ja talouden tavoitteet. Talousarvio ja -suunnitelma on laadittava siten, että ne toteuttavat kuntayhtymän strategiaa, ja että edellytykset kuntayhtymän tehtävien hoitamiseen turvataan. Talousarvioon otetaan tehtävien ja toiminnan tavoitteiden edellyttämät määrärahat ja tuloarviot sekä siinä osoitetaan, miten rahoitustarve katetaan.

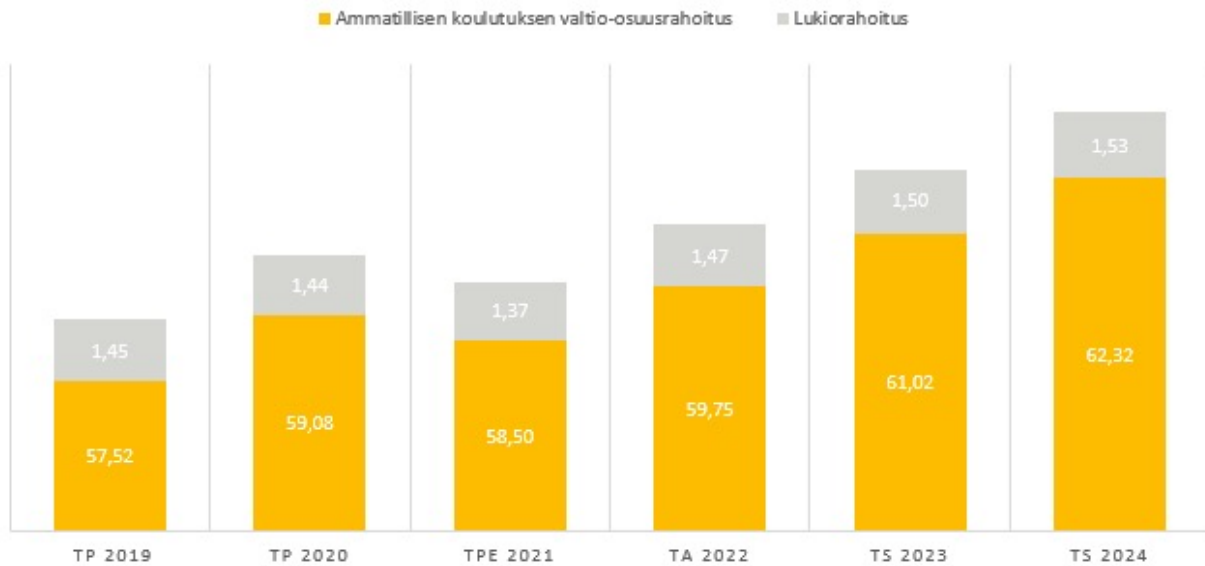
Kuntalaki velvoittaa koulutuskuntayhtymän huolehtimaan tulorahoituksen riittävydestä käyttötalouden menoihin ja poistoihin sekä maksuvalmiuden säilyttämisestä. Taloussuunnitelman on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen. Tämä ei kuitenkaan edellytä muodollista tulojen ja menojen tasapainottamista vuositasolla vaan koskee tilannetta, jossa taseeseen kertyy alijäämää, joka tulee kattaa enintään neljän vuoden kuluessa tilinpäätöksen vahvistamista seuraavan vuoden alusta lukien. (KuntaL 110.3 §). Aikaisemmin ylijäämäisiä tuloksia tehneen koulutuskuntayhtymän taloussuunnitelma voi siis sisältää myös alijäämäisiä suunnitelmavuosia, kun suunnitelmassa osoitetaan yksilöidyt toimenpiteet, joilla alijäämän kertyminen ehkäistään maksuvalmiuden turvaamiseksi jatkossa.

Talousarvio ja -suunnitelma muodostuu käyttötalous- ja tuloslaskelmaosasta sekä investointi- ja rahoitusosasta. Samaa rakennetta noudatetaan tilinpäätökseen sisältyvässä talousarvion toteutumisvertailussa. Käyttötalousosassa asetetaan tulosaluekohtaiset strategiaan toteuttamiseen tähtäävät tulokorttimittariston tavoitteet ja budjetoidaan tarvittavat tulot ja menot. Investointiosaan arvioidaan pitkävaikutteiset menot kuten rakennusten, kiinteiden rakenteiden ja kaluston hankinta, rahoitusosuudet ja omaisuuden myynti. Tuloslaskelmaosassa osoitetaan tulorahoituksen riittävyys käyttömenoihin ja poistoihin. Rahoitusosassa osoitetaan yhteenvetona rahan lähteet ja käyttö.

Vuoden 2022 talousarvion laadinnassa on ammatillisen koulutuksen valtionosuusrahoituksen määräksi arvioitu 59,8 milj. euroa ja lukiokoulutuksen rahoituksen osuudeksi 1,5 milj. euroa.

Toteutuma ja arviotiedot Savon koulutuskuntayhtymän valtionosuusrahoituksen suuruudesta toteutuma- ja suunnittelukaudella on esitetty alla olevassa kaaviossa.

VALTIONOSUUSRAHOITUS 2019 - 2024



Kaavio 1. Valtionosuusrahoitus 2019 - 2024

Ammatillisen koulutuksen kokonaisrahoitus jakaantuu laskennalliseen perus-, suoritus- ja vaikuttavuusrahoitukseen sekä hakemusten perusteella maksettavaan strategiarahoitukseen. Rahoitus määräytyy opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) päätösten ja edeltävien vuosien toteumien perusteella. Lisäksi koulutuksen järjestäjien on mahdollisuus toimintavuoden aikana hakea OKM:n myöntämää harkinnanvaraista rahoitusta.

Perusrahoituksen myöntämisen perusteena käytettävä tavoitteellinen opiskelijavuosimäärä kerrotaan järjestäjäkohtaisella painokertoimella. Järjestäjäkohtaisen painokertoimen laskemisessa painotettu opiskelijavuosimäärä jaetaan varainhoitovuotta edeltävää vuotta edeltävän vuoden toteutuneella opiskelijavuosimäärällä.

OKM:n asetusta ammatillisen koulutuksen rahoituksen laskentaperusteista ollaan uudistamassa. Valmistelussa olevan esityksen mukaan mm. tutkintojen painokertoimet muuttuvat, ammattitutkinnon ja erikoisammattitutkinnon tutkintokertoimet nousevat sekä heinäkuun opiskelijavuosia ei huomioida opiskelijavuosilaskennassa. Tutkintojen kustannuksiin perustuvien painokertoimien muutos vaikuttaa koulutuksen järjestäjien profiilikertoimiin, joilla OKM:n myöntämät tavoitteelliset opiskelijavuodet kerrotaan sekä perusrahoitusta että suoriterahoitusta määriteltäessä. Ennakoivien laskelmien mukaan tutkintojen painokertoimien muutoksilla ei ole Savon koulutuskuntayhtymän rahoitukseen suurta merkitystä. Heinäkuun opiskelijavuosien poistumisen opiskelijavuosilaskennasta vaikutusta on vaikea laskea, mutta toteutuessa voisi jopa lisätä Savon koulutuskuntayhtymän rahoitusosuutta valtionosuusrahoituksesta. Rahoituspäätös ja varmuus vuoden 2022 rahoituksesta saadaan joulukuussa 2021.

Vuoden 2022 talousarvioon on Savon Koulutus Oy:n kautta tapahtuvan koulutuksen myyntitavoitteeksi asetettu 2,3 milj. euroa ja Presidentinkadun maakauppojen myyntivoitoksi arvioitu 4,3 milj. euroa.

Toimintamenoissa vuoden 2022 palkkojen korotusvaraksi on arvioitu 1,8 % ja arvioidut sivukulut ovat 20,8 %. Kuntien eläkevakuutusyhtiölle maksettavaan eläkemenoperusteiseen ennakkomaksuun on talousarviossa varattu 1,1 milj. euroa.

Talousarvioon sisältyy ehdotuksena peruspääomasta maksettavaa korkoa jäsenkunnille 1,0 %:n mukaan, lopullinen korko määräytyy yhtymävaltuuston tekemällä päätöksellä talousarvion käsittelyn yhteydessä. Peruspääomaosuuksista maksettaviin korkoihin on varattu yhteensä 110 064 euroa. Lainojen korkokuluihin on varattu 270 000 euroa.

Investointien poistot talousarviossa on laskettu voimassa olevan poistosuunnitelman mukaan. Tukipalveluissa on arvioinut kiinteistöstä tehtävät poistot, jotka talousarviossa on huomioitu sisäisesti laskutettavina vuokrina, laskutettavien poistojen määräksi on arvioitu n. 3,2 milj. euroa. Lisäksi vuodelle 2022 kohdistuu kalusto- ja laiteinvestointien poistoja 1,8 milj. euroa ja Presidentinkadun ja Sammakkolamenttien lisäpoistoja 4,8 milj. euroa.

1.11 TALOUSARVION SITOVUUS

Talousarvion sitovia eriä ovat kuntalain 110 §:n mukaisesti valtuuston hyväksymät toiminnan ja talouden tavoitteet ja niiden edellyttämät määrärahat ja tuloarviot. Tavoitteet ovat osa talousarviota, jota kuntayhtymän toiminnassa ja taloudenhoidossa on noudatettava. Lähtökohtaisesti kaikki yhtymävaltuuston talousarviossa asettamat tavoitteet ovat sitovia siten, että ne on tarkoitettu toteutettavaksi. Toiminnan ja talouden yhteen kytkennän korostamisesta seuraa, että määrärahan tai tuloarvioiden muutosten vaikutukset toiminnallisiin tavoitteisiin selvitetään. Jos tavoitteet eivät ole saavutettavissa talouden perusteissa tapahtuneiden muutosten takia, on valtuuston hyväksyttävä myös tavoitteita koskevat muutokset.

Toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet on esitetty kuntayhtymän ja tulosalueiden tulokorttien yhteydessä.

Yhtymävaltuustoon nähden sitovuustasot vuodelle 2022 on seuraavat:

- tilikauden alijäämä 2.548.042 euroa
- nettoinvestoinnit 28.440.950 euroa

Vuoden 2021 talousarvio pitää sisällä 31 milj. euron lainarahoituksen rakennusinvestointien rahoittamiseksi, josta yhtymävaltuusto on tehnyt päätöksen vuoden 2020 talousarvion yhteydessä. Vuoden 2022 aikana lainaa nostetaan, mikäli vuodelle 2021 arvioitu lainan määrä jää alle suunnitelman.

Yhtymähallitus (30.4.2021 § 45) ja yhtymävaltuusto (25.5.2021 § 14) ovat kokouksissaan päättäneet, että Savon koulutusyhtymällä on käytössä 20 milj. euron kuntatodistusohjelma lyhytaikaiseen rahoitustarpeeseen.

Yhtymähallitukseen nähden tilikauden yli-/alijäämän euromääräiset sitovuustasot tulosalueittain ovat:

- Oppimispalvelujen tulosalue, alijäämä 138.546 euroa
- Kuntayhtymän johdon tulosalue, alijäämä 23.496 euroa
- Tukipalvelujen tulosalue, alijäämä 2.386.000 euroa

Yhtymähallitukseen nähden nettoinvestointien sitovuustasot tulosalueittain ovat:

- Oppimispalvelujen tulosalue, nettoinvestoinnit 5.212.950 euroa
- Kuntayhtymän johdon tulosalue, ei investointeja
- Tukipalvelujen tulosalue, nettoinvestoinnit 23.228.000 euroa

Lisäksi yhtymähallitus hyväksyy talousarviovuoden 2022 aikana toteutettavat yli 100 000 euron nettoinvestoinnit, mikäli ne jatkuvat vuosille 2023 ja 2024. Yhtymähallituksella on myöntövaltuus tukipalvelujen tulosalueen ennakoiduista tilainvestoinneista 3,0 milj. euroon saakka talousarviovuoden aikana. Investoinnit viedään talousarviomuutoksena yhtymävaltuustoon myöhempää hyväksymistä varten.

Tulosalueet seuraavat talousarvion toteutumista kuukausittain. Toiminnan ja talouden toteutumisesta raportoidaan yhtymähallitukselle vähintään neljännesvuosittain sekä yhtymävaltuustolle ja jäsenkunnille kaksi kertaa vuodessa.

Yhteenveto talousarvion sitovuuksista näkyy alla olevassa taulukossa:

TALOUSARVION 2022 YHTEENVETO

	Sitovuus	Määrärahat	Tuloarviot
	Brutto/Netto	1.000 €	1.000 €
KÄYTTÖTALOUSOSA (vuosikate)			
Nettoyksiköt			
Kuntayhtymän johto	N		0
Oppimispalvelut	N		1.363
Tukipalvelut	N		5.037
Tulorahoituksen korjaukset			-4.273
INVESTOINTIOSA			
Nettoyksiköt			
Irtaimistohankkeet	N	5.877	
Rakentamishankkeet	N	24.429	
Pysyvien vastaavien myyntitulot	N		6.145
RAHOITUSOSA			
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	B		
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	B	1.952	
Lyhytaikaisten lainojen muutokset	B		
Vaikutus maksuvalmiuteen		-23.986	
LASKELMAN LOPPUSUMMA		8.272	8.272

2 KÄYTTÖTALOUSOSA

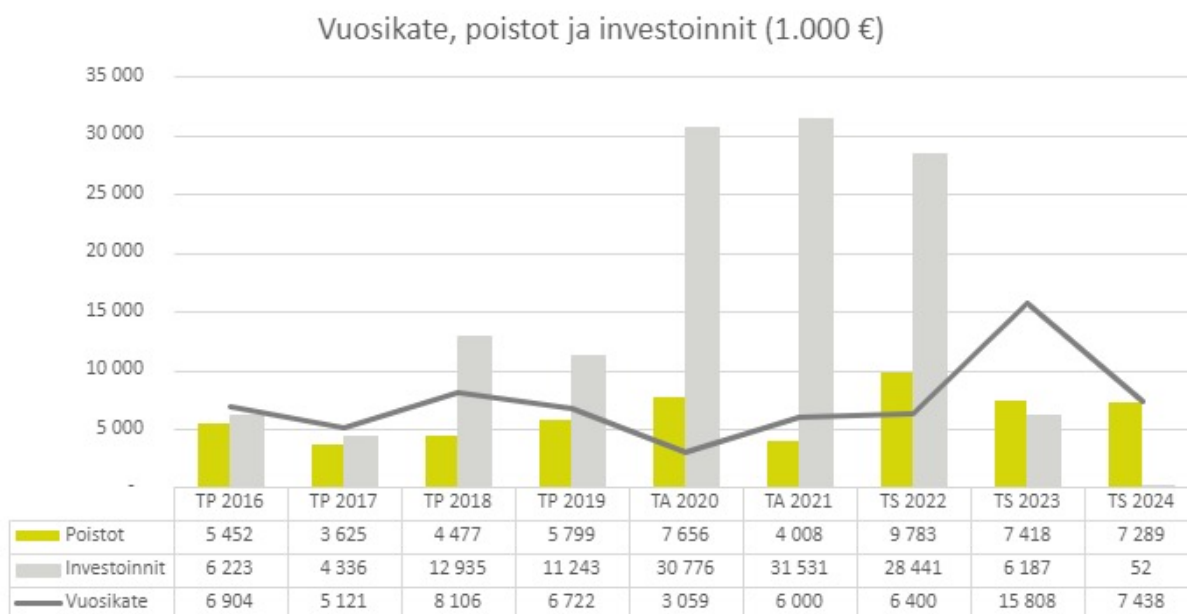
2.1 KUNTAYHTYMÄN JA TULOSALUEIDEN TOIMINNALLISET JA TALOUDELLISET TAVOITTEET

Käyttötaloulososassa valtuusto asettaa toimielin- ja tehtäväkohtaiset tavoitteet sekä osoittaa tavoitteiden edellyttämät määrärahat ja tuloarviot. Savon koulutuskuntayhtymän tulosalueiden talousarvio ja taloussuunnitelma on laadittu tuloslaskelman muotoon tilikauden tulokseen saakka. Käyttötaloulososan toimintamenoihin ja toimintatuloihin sisältyvät myös sisäiset menot ja tulot. Kuntayhtymäntasoinen ulkoinen tuloslaskelma löytyy kappaleesta Tuloslaskelmaosa.

KUNTAYHTYMÄN TULOSLASKELMA- JA KÄYTTÖTALOUSOSA (euroa)

(ulkoiset ja sisäiset)	TP 2020	TA 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Toimintatuotot	90.866.937	95.583.109	101.772.068	110.724.674	102.507.597
Myyntituotot	63.848.306	62.652.398	65.908.490	67.227.572	68.582.780
Maksutuotot	135.621	104.300	165.000	165.000	165.000
Tuet ja avustukset	4.913.053	3.429.811	3.500.000	3.500.000	3.500.000
Vuokratuotot	10.020.637	10.575.426	10.711.789	12.389.600	12.494.600
Muut toimintatuotot	1.483.678	5.344.500	4.703.100	10.597.100	729.100
Sisäiset palvelutulot	10.465.642	13.476.674	16.783.689	16.845.402	17.036.117
Valmisvaraston muutos	-188.447	95.500			
Toimintakulut	-83.843.355	-89.483.546	-95.161.015	-94.420.199	-94.573.548
Henkilöstökulut	-43.354.916	-44.276.923	-45.101.902	-44.566.156	-44.210.248
Palvelujen ostot	-9.271.863	-10.965.235	-10.822.863	-10.487.983	-10.564.023
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-5.258.096	-5.101.893	-5.879.557	-5.098.473	-5.190.975
Avustukset	-46.428	-61.800	-33.376	-33.376	-33.376
Vuokrakulut	-14.475.409	-14.770.026	-15.398.713	-16.874.430	-17.024.429
Muut toimintakulut	-971.000	-830.995	-1.140.915	-514.379	-514.379
Sisäiset palvelumenot	-10.465.642	-13.476.674	-16.783.689	-16.845.402	-17.036.118
Toimintakate	6.835.137	6.195.064	6.611.053	16.304.475	7.934.049
Rahoitustuotot ja -kulut	-97.007	-195.064	-211.064	-496.064	-496.064
Vuosikate	6.738.130	6.000.000	6.399.989	15.808.411	7.437.985
Suunnitelman mukaiset poistot	-8.297.446	-4.007.746	-9.783.262	-7.418.372	-7.288.946
Satunnaiset tuotot	1.289.674				
Tilikauden tulos	-269.642	1.992.254	-3.383.273	8.390.039	149.039
Poistoeron lisäys (-)	-3.619.484				
Poistoeron vähennys (+)	431.962	487.214	828.231	439.960	439.960
Varausten vähennys (+)	3.619.484				
Rahastojen vähennys (+)	5.707	7.000	7.000	7000	7000
Tilikauden yli-/alijäämä	168.026	2.486.468	-2.548.042	8.837.000	596.000

Kuntayhtymän tulevien vuosien talouteen vaikuttaa olennaisesti Savilahden kampuksen rakentaminen ja valmistuminen sekä Presidentinkadun ja Sammakkolammentien kiinteistöjen purku, maakaupat ja poistojen alaskirjaukset.



Kaavio 2. Vuosikatteen, poistojen ja investointien kehitys vuosina 2016 - 2024.

Investointien rahoittamista varten kuntayhtymän lainakanta kasvaa vuosien 2020 - 2022 aikana, lainakannan suuruus vuoden 2024 lopussa on noin 48,6 milj. euroa. Lainakannan kehittyminen näkyy alhaalla olevassa kaaviossa.



2.1.1 KUNTAYHTYMÄ

Kuntayhtymän toiminnan onnistumista mitataan tuloskortilla. Kuntayhtymän toiminnalliset, taloudelliset ja laadulliset tavoitteet on esitetty alla olevassa kuntayhtymän tuloskortissa (Taulukko 2).

Kuntayhtymän tuloskortti				
Näkökulmat	Mittarit	Tavoitearvot		
		2022	2023	2024
Talous	Toimintatuotot (M€, ulk.)	74,5	81,5	73,0
	Tulos (M€)	-3,4	8,4	0,1
Asiakas	Tutkintojen määrä	2400	2450	2500
	Opiskelijapalaute	4,0	4,0	4,0
	Työelämäpalaute	4,0	4,0	4,0
	Vetovoimaisuus yhteishaussa (%)	43	43	43
	Opiskelijavuodet	6000	6150	6300
	Osaamispisteet	420 000	425 000	430 000
Prosessi	Keskeyttäminen (%)	6,2	6,2	6,2
	Työllistyminen valmistumisen jälkeen (%)	70	70	70
	Jatko-opintoihin siirtyminen (%)	5	5	5
Henkilöstö	Työolobarometri	3,7	3,8	3,8
	Terveysprosentti	82	83	83
	Henkilöstön koulutus/htv (%)	2,6	2,6	2,6

Taulukko 2. Kuntayhtymän tuloskortti.

Kuntayhtymän ja tulosalueiden mittareiden arvojen laskentaperusteet on esitetty liitteessä 1. Kuntayhtymän tuloskortin mittareiden trenditiedot vuosilta 2017 - 2022 on esitetty liitteessä 2.

Kuntayhtymän tuloskortissa määriteltyjen tavoitteiden lisäksi keskeiset toimintaa ohjaavat kuntayhtymätasoiset tavoitteet vuodelle 2022 ovat:

- Organisaatiouudistuksen sujuva toteutus
- Organisaatiokulttuurin kehittäminen kohti henkilöstömme asettamaa tavoitetilaa
- Henkilöstön hyvinvoinnin ja hyvän johtamisen vahvistaminen
- Sisäisen viestinnän kehittäminen
- Kampusten uudistamisen loppuunsaattaminen
- Kestävän kehityksen ja vastuullisuuden tavoitteiden toteutuminen
- Tiedolla johtamisen jalkautuminen jokaisen arkityössä hyödynnettäväksi.

2.1.2 KUNTAYHTYMÄN JOHTO

Tulosalueen yleiskuvaus

Kuntayhtymän johdon tulosalueen tehtävä on kuntayhtymän kokonaisvaltainen johtaminen yhtymävaltuuston asettamien tavoitteiden mukaisesti.

Kuntayhtymän johtaja johtaa kuntayhtymän johdon tulosaluetta.
Tulosalue muodostuu seuraavista toiminnallisista kokonaisuuksista:



Luottamushenkilötoiminta: käsittää kuntayhtymän valtuuston (23 jäsentä), hallituksen (9 jäsentä) ja tarkastuslautakunnan (5 jäsentä). Luottamushenkilötoiminta muodostaa oleellisen osan kuntayhtymän kokonaisjohtamista ja toimii kiinteänä yhteytenä omistajakuntien suhteen. Luottamushenkilötoiminnassa painotutaan avoimeen, ennakoivaan ja vuoropuhelemaan päätöksentekoon, seurantaan ja toiminnan arviointiin käsittäen myös oman toiminnan arvioinnin.

Markkinointi ja viestintä: kuntayhtymän markkinointistrategian laatiminen ja toteutus, asiakastiedon analysointi, markkinointiviestintä ja tiedotus- ja markkinointi-sihteeripalvelut. Koulutuksen ja työelämäpalvelujen myynnin tukeminen. Markkinointi ja viestintä tukee Savon koulutuskuntayhtymän johtoa, henkilöstöä, kuntayhtymän sidosryhmiä sekä opiskelijoita tarjoten sopivimmat markkinointiratkaisut eri tilanteisiin. Toimintoa johtaa markkinointipäällikkö.

Sisäinen tarkastus: organisaation johtamisen tukitoiminto, jonka perustehtäviin kuuluu arvioida sisäistä valvontaa, riskienhallintaa ja hyvän hallintotavan noudattamista. Sisäinen tarkastus tukee organisaatiota sen tavoitteiden saavuttamisessa tarjoamalla järjestelmällisen organisaation riskienhallinta-, valvonta-, johtamis- ja hallintoprosessien tuloksellisuuden

Turvallisuus: käsittää kuntayhtymän turvallisuuden kokonaisvaltaisen hallinnan, jolla pyritään takaamaan opiskelijoille ja henkilöstölle turvallinen ympäristö opiskella ja tehdä työtä, sekä rakentaa turvallinen oppimis- ja työympäristö, ja ennaltaehkäistä tapaturmien, onnettomuuksien ja väkivaltilanteiden syntymistä.

Tulosalueen toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet

Kuntayhtymän johdon tulosalueen kehittämisen painopistealueet vuodelle 2022 ovat:

- Toimiva päätöksenteko ja strateginen johtaminen tukevat kuntayhtymän toimintaa.
- Kuntayhtymän vetovoiman ja imagon parantaminen sekä uusien ja uusittujen kampusten vetovoimaan vaikuttava markkinointi ja viestintä
- Sähköisen asiakaskokemuksen parantaminen ja kehittäminen
- Sisäisen valvonnan, riskienhallinnan ja konsernivalvonnan toteuttaminen
- Toimintojen lain- ja päätöksenmukaisuus sekä tarkoituksenmukaisuus ja riskien arviointi
- Sopimushallinnan kehittäminen
- Oppilaitoksen kokonaisturvallisuuden kehittäminen
- Käynnissä olevan kokonaisturvallisuuden kehittämishankkeen kautta tavoitteena on luoda yhtenäinen turvallisuusasioiden perehdytysohjelma henkilöstölle ja esimiehille sekä parantaa ja yhtenäistää toimintamalleja turvallisuuspoikkeamissa.
- Turvallisuuskoulutusten painopisteinä ovat kriisinsietokyky ja hyvät työyhteisötaidot sekä hybridijohtaminen yhä enemmän verkostoituneessa oppilaitosmaailmassa.
- Tietoturvallisuuden ja tietosuojan verkkokoulutusympäristöä kehitetään edelleen sisällön osalta.



KUNTAYHTYMÄN JOHTO TULOSALUE, TULOSLASKELMA- JA KÄYTTÖTALOUSOSA (euroa)

(ulkoiset ja sisäiset)	TP 2020	TA 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Toimintatuotot	1.461.976	3.113.390	2.651.466	2.924.838	2.961.940
Myyntituotot	203.573	1.710.024	1.190.747	1.440.747	1.440.747
Tuet ja avustukset	537				
Sisäiset palvelutulot	1.257.866	1.403.366	1.460.719	1.484.091	1.521.193
Toimintakulut	-1.299.757	-3.113.390	-2.651.466	-2.924.880	-2.962.929
Henkilöstökulut	-623.755	-737.529	-826.929	-843.468	-860.337
Palvelujen ostot	-508.946	-2.272.024	-1.715.887	-1.971.714	-1.992.092
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-102.660	-51.300	-52.420	-53.468	-54.270
Avustukset	-700	-1.100	-1.000	-1.000	-1.000
Vuokrakulut	-24.981	-31.437	-35.880	-35.880	-35.880
Muut toimintakulut	-38.715	-20.000	-19.350	-19.350	-19.350
Toimintakate	162.219	0	0	-42	-989
Rahoitustuotot ja -kulut	-94				
Vuosikate	162.125	0	0	-42	-989
Suunnitelman mukaiset poistot	-3.852		-23.496	-23.496	-23.496
Tilikauden tulos	158.272	0	-23.496	-23.538	-24.485
Tilikauden yli-/alijäämä	158.272	0	-23.496	-23.539	-24.485

Kuntayhtymän johdon tulosalueen toimintatuotot ovat 2,7 milj. euroa, josta sisäisesti laskutettavia tuottoja on 1,5 milj. euroa. Kuntayhtymän johdon tulosalueelle on myös vuosittain varattu kehittämisrahaa 2,0 milj. euroa, josta talousarviossa on kohdistettu 0,3 milj. euroa Savilahden muuttokustannuksiin ja 0,5 milj. euroa yhteisten hankkeiden omarahoitusosuuksien kattamiseen. Kuntayhtymän johdon tulosalueella on kohdistamatonta kehittämisrahaa yhteensä 1,2 milj. euroa.

Toimintakuluja on budjetoitu 2,7 milj. euroa, josta henkilöstökuluja 0,8 milj. euroa. Palvelujen ostoihin ja aineisiin ja tarvikkeisiin on budjetoitu 1,8 milj. euroa. Tulosalueen tilikauden tulos on +/- 0 euroa. Suunnitelman mukaiset poistot 0,02 milj. euroa ja tilikauden alijäämä 0,02 milj. euroa.

2.1.3 OPPIMISPALVELUT

Tulosalueen yleiskuvaus

Oppimispalvelujen tulosalue toteuttaa kuntayhtymän perustehtävää järjestämällä Savon ammattiopistossa ammatillista perus- ja lisäkoulutusta, työvoima- ja henkilöstökoulutusta sekä valmentavia koulutuksia: VALMA-koulutusta ja TELMA-koulutusta. Ammatilliseen koulutukseen valmentava VALMA-koulutus loppuu nyky muodossaan ja sisältyy 1.8.2022 alkaen osaksi tutkintoon valmentavaa TUVAn koulutusta. Uusi tutkintokoulutukseen valmentava koulutus (TUVAn) yhdistää ammatilliseen koulutukseen valmentavan koulutuksen (VALMA), perusopetuksen lisäopetuksen (kymppiluokka) ja lukiokoulutukseen valmistavan koulutuksen (LUVA) yhtenäiseksi nivelvaiheen koulutuskokonaisuudeksi. TELMA-koulutus valmentaa työhön ja itsenäiseen elämään. Tulevaisuudessa voimme tarjota Telma-koulutusta osittain myös niin sanottuna satelliittikoulutuksena, missä opetus ja ohjaus ovat mahdollista opiskelijan lähiympäristössä. Savon ammattiopisto on yksi Suomen virallisista urheiluoppilaitoksista.

Oppimispalvelujen tulosalue järjestää lukiokoulutusta ja aikuisten perusopetusta Varkauden lukiossa ja maksullista palvelutoimintaa yhteistyössä toisten koulutuksen järjestäjien kanssa sekä tuottaa alihankkijana koulutuspalveluita Savon Koulutus Oy:lle. ”Sakky Yrityspalvelut” toimii palvelukanavana koulutustemme myynnin koordinoimiseksi. Tällä lisäämme ammatillisen koulutuksen yhteistyötä alueemme työ- ja elinkeinoelämän kanssa ja vastaamme työvoiman saatavuuteen.

Oppimispalvelujen toimintaa ja toiminnan kehittämistä ohjaavat kuntayhtymän strategia ja toimintaympäristömme nopeatkin muutokset sekä opetus- ja kulttuuriministeriön koulutuspoliittiset tavoitteet. Oppimispalvelujen tulosalueella kaikissa osaamispooleissa toteutamme yhtymähallituksen asettamat ympäristövastuullisuuden päämäärät (luku 1.7 Ympäristövastuu).

Rehtori johtaa oppimispalvelujen tulosaluetta toimimalla apulaisrehtoreiden, koulutuspäälliköiden ja lukion johtajan esimiehenä.

Oppimispalvelujen tulosalue muodostuu seuraavista osaamispooleista:

Hyvinvointi	Liikenne	Liiketalous
Lukio	Matkailu ja ravitseminen	Metsä, maatalous ja puutarha
Rakentaminen, sähkö ja turvallisuus	Teollisuus	Yhteiset opinnot

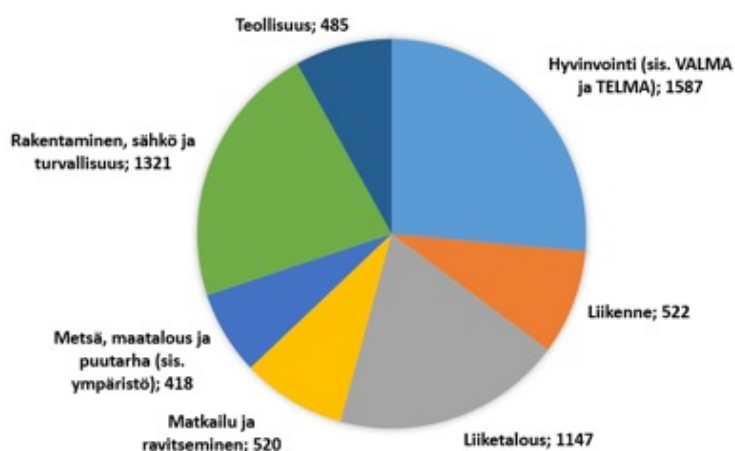
Kuva 6. Oppimispalvelujen tulosalueen osaamispoolit.

Oppimispalvelujen osaamispoolit muodostuvat yhdestä tai useammasta vastuualueesta, joiden toiminnasta vastaavat lukion johtaja ja koulutuspäälliköt.

Apulaisrehtoreiden tehtävät ja toimivalta määritellään hallintosäännössä ja tätä tarkemmin kuntayhtymän johtajan päätöksellä. Apulaisrehtoreiden alaisuudessa toimivat opiskelijahallintopalvelut lähiesimiehenään opiskelijapalvelupäällikkö ja suunnittelupalvelut lähiesimiehenään suunnittelupäällikkö. Opiskelijahallintopalvelut sisältää koulutussihteeripalvelut, hakutoimiston toiminnan, opiskelijahallintojärjestelmän kehittämisen sekä opiskelijarekisteriin liittyvät tiedonkeruut ja tilastot. Suunnittelupalveluissa toimivat suunnittelusihteerit, joiden keskeinen tehtävä on osallistua opetuksen toteutuksen suunnitteluun ja opettajien työsuunnitelmien tekemiseen sekä tuottaa opiskelijoille ja opettajille työjärjestykset. Apulaisrehtoreiden tehtäviin kuuluu myös työelämän palvelumallin, kansainvälisyystoiminnan ja monien muiden toimintojen kehittäminen yhteistyössä koulutuspäälliköiden, lukion johtajan ja kehityspäällikön sekä oman henkilöstönsä kanssa.

Tulosalueen toiminnalliset tavoitteet

Toteutamme nuorten, aikuisten ja työelämän tarpeita vastaavaa koulutusta joustavasti, monipuolisin toteutustavoin ja koulutuksen saavutettavuutta kehittäen. Ammatillisen koulutuksen tavoitteena on 6000 opiskelijavuotta ja Varkauden lukion tavoitteena 225 opiskelijaa. Alla olevassa kaaviossa on kuvattu ammatilliset opiskelijavuositavoitteet (painottamattomat) osaamispooleittain.



Kaavio 4. Ammatillisen koulutuksen opiskelijavuositavoitteet osaamispooleittain.

Savon ammattiopisto ottaa hakijoita opiskelijaksi strategiamme ja palvelulupaustemme mukaisesti joustavasti. Varmistamme perustutkintojen joustavan opiskelijavalinnan ja opiskelijan oikeusturvan toteutumisen laadukkaalla haku- ja valintaprosessilla, jota ohjaa jatkuvan haun tiimi. Yhtenäistämme ammatti- ja erikoisammattitutkintojen opiskelijavalinnan ohjeistusta vuonna 2021 toteutetun opiskelijavalinnan auditoinnin tulosten sekä asiakaspalautteen pohjalta. Kehitämme yhdessä sidosryhmiemme kanssa peruskoulun päättävien opiskelijoiden ja muiden kohderyhmien ohjautumista kunkin tarpeita vastaavaan koulutukseen.

Tarjoamme opiskelijalle laadukkaasti ja yhdenmukaisin toimintaperiaattein yksilön tarpeet huomioivan opetuksen ja ohjauksen kolmessa oppimisympäristössä – oppilaitoksella, verkossa ja työelämässä. Palvelulupausten toteuttamiseksi kehitämme jatkuvasti toimintaamme tarjoamalla opiskelijalle tämän yksilöllisiä tarpeita vastaavaa ohjausta, erityistä tukea ja oppimisen mahdollisuuksia opiskelijan polun eri vaiheissa - HOKSien laadinnassa, alkuorientoinnissa, opintojen suunnitteluun, toteutuksessa ja arvioinnissa, jatko-opintojen ohjauksessa ja työllistymisessä. Kehitämme opetuksen / ohjauksen toteutuksen suunnittelua opiskelijoiden, työelämän ja henkilöstön palautteita hyödyntämällä ja kehitämme ammatillisten ja yhteisten aineiden integraatiota ja työelämälähtöisyyttä.

Kehitämme oppimisvalmiuksia tukevia OPVA-opintoja (joista käytämme nimitystä treniopinnot), digitaalista ohjausta ja yhteisten ja ammatillisten tutkinnon osien opiskelijalähtöisiä toteutustapoja. Toimimme yhteistyössä lukioden kanssa kaksoistutkintojen mahdollistamiseksi. Kehitämme eri alojen yhteistä opetustarjontaa ja vahvistamme työelämäyhteistyötä.

Palvelussuhdeasioissa oppimispalveluissa toteutamme yhdenmukaiset lainsäädännön, työ- ja virkaehtosopimusten sekä hyvän hallinnon periaatteiden mukaiset toimintatavat kaikilla vastuualueilla. Henkilöstön osaamisen kehittäminen pohjautuu henkilöstösuunnitelmaan ja tulevaisuuden osaamistarpeisiin (Osaaminen 2035 -raportti).

Opiskeluhuollon toimilla tuemme opiskelijoiden yhteisöllistä ja yksilöllistä hyvinvointia sekä tunnistamme ja ehkäisemme mahdollisimman varhain oppimisen esteitä, oppimisvaikeuksia ja opiskeluun liittyviä muita ongelmia. Oppilaitoksen toimipisteiden sijaintikunnat vastaavat yksilökohtaisesta opiskeluhuollosta. Vahvistamme toimipisteiden hyvinvointiryhmien merkitystä yhteisöllisen opiskeluhuollon suunnittelussa, toteutuksessa ja arvioinnissa sekä opiskelijoiden osallisuuden tukemisessa.

Yhteistyössä kuntien opiskeluhuollon, sosiaali- ja terveystoimen sekä nuorisotoimen kanssa haemme ESR-hanketta WÖRTTI – Elinikäisen kasvun ja kuntoutumisen tuen monialaiset toimintamallit. Hankkeessa kehitämme moniammatillista verkostotyötä ja monialaisia kasvun ja kuntoutumisen tukemisen toimintamalleja, jotka tukevat opintoihin kiinnittymistä.

Kehitämme kansainvälisyyttä, maahanmuuttajien ammatillista koulutusta ja rakennamme työllisyyspolkuja monilla aloilla hyödyntäen muun muassa Ammattiosaajat maailmalta (AMOS) -hanketta. Kehitämme uudenlaisia kielitestejä, hakeutumista ja jälkiohjausta erilaisiin koulutuksiin vastaamaan opiskelijoiden muuttuvia tarpeita. Toimimme ja vaikutamme maahanmuuttajatyöverkostoissa aktiivisesti niin paikallisesti, alueellisesti kuin kansallisesti.

Yrittäjyys ja ympäristövastuullisuus ovat läpileikkaavina teemoina kaikessa toiminnassamme. Teemme kestäväen kehityksen itsearvioinnit kaikissa osaamispooleissa sekä ympäristövastuullisuuden osaamislu-paukset kaikille koulutusaloille.

Suurin osa Savon ammattiopiston Kuopion opetustoiminnasta siirtyy uudelle kampukselle Savilahteen syksyllä 2022. Samassa yhteydessä aloitamme kaksoistutkintojen lukio-opintojen toteutuksen yhteis-työssä Kuopion lukioiden kanssa uusissa tiloissamme Savilahdessa uusilla toimintaperiaatteilla.

Oppimispalvelujen toiminnan kehittämisessä tärkeä periaate on toinen toisiltamme oppiminen: muun muassa hyvät käytänteet, pedagogiset ratkaisut, tiimitoiminta, päivittäinen johtaminen, 5S ja oppimisympäristöt. 5S tarkoittaa työpaikkojen organisointiin ja työmenetelmien standardointiin keskittyvää mene-telmää, jonka tavoitteena on parantaa työturvallisuutta ja työn tuottavuutta.

Oppimispalvelujen toiminnan onnistumista mitataan tuloskortilla. Oppimispalvelujen tulosalueen toi-minnalliset, taloudelliset ja laadulliset tavoitteet on esitetty alla olevassa oppimispalvelujen tuloskortissa (Taulukko 3).

Oppimispalvelujen tuloskortti				
Näkökulmat	Mittarit	Tavoitearvot		
		2022	2023	2024
Talous	Toimintatuotot (M€, ulk.)	66,6	67,9	69,2
	Tulos (M€)	-0,2	-1,0	0,3
Asiakas	Tutkintojen määrä	2400	2450	2500
	Opiskelijapalaute	4,0	4,0	4,0
	Työelämäpalaute	4,0	4,0	4,0
	Vetovoimaisuus yhteishaussa (%)	43	43	43
	Opiskelijavuodet	6000	6150	6300
	Osaamispisteet	420 000	425 000	430 000
Prosessi	Keskeyttäminen (%)	6,2	6,2	6,2
	Työllistyminen valmistumisen jälkeen (%)	70	70	70
	Jatko-opintoihin siirtyminen (%)	5	5	5
	Opiskelijapalautteen vastausaktiivisuus (%)	75	76	77
	Työolobarometrin vastausaktiivisuus (%)	72	73	74
Henkilöstö	Työolobarometri	3,7	3,8	3,8
	Terveysprosentti	82	83	83
	Henkilöstön koulutus/htv (%)	3,0	3,0	3,0

Taulukko 3. Oppimispalvelujen tulosalueen tuloskortti.

Oppimispalvelujen toiminnan keskeisimmät kehittämiskohteet vuonna 2022 ovat:

1. Erinomainen opetus/ohjaus (palvelulupaus opiskelijalle)
 - a. Opiskelija- ja asiakaslähtöisyys ohjaavat vahvasti opetusta/ohjausta
 - b. Opetuksella/ohjauksella on laatuavoitteet, joiden toteutumisen seurannassa on yhdenmukaiset mittarit ja toimintatavat
2. Opetuksen/ohjauksen suunnittelun ja toteutuksen jatkuva parantaminen opiskelijoiden, työelämän ja henkilöstön palautteita hyödyntämällä (palvelulupaukset henkilöstölle ja opiskelijalle).
3. Sakky Yrityspalvelujen / työelämän palvelumallin kehittäminen laadukkaaksi osaksi kaikkien koulutusalojen toimintaa (palvelulupaus työelämälle).



Sakky Yrityspalvelut

Sakky Yrityspalvelut toimii yrityksille ja muille organisaatioille suunnattujen koulutustemme ja palvelujemme kokoavana kanavana. Yrityspalveluiden toteutuksesta vastaa apulaisrehtori, jonka alaisuudessa toimii yritysten palvelutehtävää koordinoiva yhteyspäällikön ja työelämäkoordinaattoreiden muodostama tiimi. Jatkamme onnistuneesti alkuun saattamamme Sakky Yrityspalvelun ja myynnin kehittämistä tiiviissä verkostoyhteistyössä. Asiakkuustyö, myynti ja palveluiden käytännön toteutus tapahtuvat koulutuspäälliköiden, alojen vastuuhenkilöiden ja tiimin yhteistyönä.

Sakky Yrityspalvelujen kehittämisen tavoitteet:

- Kehittää Sakkyn myynnistä tavoitteellinen tiedolla johdettu jatkuvasti toimintaa parantava kokonaisuus.
- Vakiinnuttaa yrityspalvelumallin mukaiset käytännöt päivittäiseksi osaksi kaikkien koulutusalojen toimintaa.
- Vahvistaa valmiuksia vastata yritysasiakkaiden tarpeisiin ja hoitaa asiakkuuksia suunnitelmallisesti sekä lisätä työelämän asiakkuusroolin vaikutusta Sakky toimintaan.
- Parantaa jatkuvasti yrityksille suunnattujen palvelujen tunnettuutta huolehtimalla aktiivisesta tiedotuksesta ja markkinoinnista.
- Tehostaa Savon ammattiopiston ja Savon Koulutus Oy:n mahdollistamien palveluratkaisujen monipuolista ja tuloksellista hyödyntämistä.

Varkauden lukio ja aikuislinja

Varkauden lukio järjestää nuorten ja aikuisten lukiokoulutusta sekä aikuisten perusopetusta. Aloitamme tutkintoon valmentavan TUVAn koulutuksen 1.8.2022 alkaen. Varkauden lukion toiminta perustuu opetus- ja kulttuuriministeriön Savon koulutuskuntayhtymälle myöntämään lukiokoulutuksen järjestämislupaan.

Varkauden lukion päätoimisten opiskelijoiden määrätavoite talousarviovuonna 2022 on yhteensä 225 opiskelijaa. Lukiotoiminnan kehittämisen keskiössä on läpäisyn tehostaminen siten, että kaikki aloittaneet opiskelijat suorittavat ylioppilastutkinnon ja saavat lukion päättötodistuksen kolmen vuoden kuluessa opintojen aloittamisesta.

Kuntayhtymän strategia palvelulupauksineen ohjaa lukion toimintaa ja toiminnan kehittämistä. Lisäksi toiminnan kehittämistä ohjaavat lukion uusi opetussuunnitelma ja lukion opiskelijoiden tulo-, olo- ja päättökyselyjen tulokset. Näiden perusteella vuoden 2022 keskeisiksi kehittämiskohteiksi on valittu seuraavat:

1. Uuden opetussuunnitelman soveltaminen: 1.8.2021 voimaan opetussuunnitelma tullut otetaan vaiheittain käyttöön seuraavilla vuosikursseilla.
2. Opiskelijoiden itsearviointi
3. Opiskelijoiden ja opettajien kohtaaminen (tavoitteena avoin ja luottamuksellinen opiskelijoiden ja opettajien välinen suhde).
4. Opiskelu- ja työrauha

Erityisesti kiinnitämme huomiota uuden opetussuunnitelman ainekohtaiseen soveltamiseen. Opettajat selkiyttävät ja määrittelevät, miten opetussuunnitelmassa esitetyt aihekokonaisuudet eli oppiva yhteisö, osallisuus ja yhteisöllisyys, hyvinvointi ja kestävä tulevaisuus sekä kulttuurinen moninaisuus ja kielitietoisuus toteutuvat heidän oppiaineissaan.

Tulosalueen taloudelliset tavoitteet

Oppimispalvelujen tulosalueen arvioidut valtionosuuteen perustuvat toimintatuotot ovat 58,1 milj. euroa. Lukiokoulutukseen valtionosuusrahoituksen suuruudeksi on talousarviossa arvioitu 1,5 milj. euroa. Muita myyntituottoja on budjetoitu 3,5 milj. euroa, josta Savon Koulutus Oy:lle myyntituottoja on arvioitu toteutuvan 2,3 milj. euroa. Hankkeiden tulorahoituksia on budjetoitu 3,0 milj. euroa, näkyy tuloslaskelmalla ryhmässä tuet ja avustukset. Yhteensä tulosalueelle on budjetoitu toimintatuottoja 74,3 milj. euroa.

Tulosalueelle toimintakuluja on arvioitu vuodelle 2022 yhteensä 72,9 milj. euroa. Toimintakuluista henkilöstökuluja on 37,6 milj. euroa, 51,6 %. Ulkoiset palvelujen ostoihin sekä aineisiin ja tarvikkeisiin on budjetoitu 7,1 milj. euroa.

Sisäiset palvelumenot muodostuvat tukipalveluiden sisäisistä kuluista, oppimispalvelun hallinnon kuluista ja yhteisten aineiden sisäisen laskutuksen kustannuksista. Yhteensä sisäisiin palveluostoihin on budjetoitu 16,8 milj. euroa.

Vuokrakuluja on budjetoitu oppimispalveluihin 11,3 milj. euroa, josta rakennusten vuokratkustannukset 10,1 milj. euroa ja leasingvuokrat 0,9 milj. euroa.

Oppimispalvelujen tulosalueen talousarvio 2022 mukainen toiminta- ja vuosikate on 1,4 milj. euroa ylijäämäinen. Suunnitelman mukaiset poistot vuoden 2022 talousarviossa 1,6 milj. euroa. Tilikauden tulos -0,2 milj. euroa ja poistoeron vähennyksen jälkeen tilikauden alijäämä 0,1 milj. euroa.

OPPIMISPALVELUJEN TULOSALUE, TUOSLASKELMA- JA KÄYTTÖTALOUSOSA (euroa)

(ulkoiset ja sisäiset)	TP 2020	TA 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Toimintatuotot	64.953.838	64.799.092	74.285.555	75.588.337	76.996.326
Myyntituotot	62.395.048	59.455.255	63.036.077	64.338.859	65.670.301
Maksutuotot	132.608	104.300	165.000	165.000	165.000
Tuet ja avustukset	1.882.536	2.600.798	2.986.109	2.986.109	2.986.109
Vuokratuotot	81.301	40.000	44.600	44.600	44.600
Muut toimintatuotot	462.345	74.500	399.100	399.100	399.100
Sisäiset palvelutulot		2.524.239	7.654.669	7.654.669	7.731.216
Valmisvaraston muutos	-188447	95.500			
Toimintakulut	-60.384.545	-66.386.154	-72.922.564	-74.444.578	-74.448.090
Henkilöstökulut	-33.572.219	-35.275.062	-37.637.874	-37.261.495	-36.888.880
Palvelujen ostot	-3.419.713	-4.357.328	-4.528.200	-4.573.471	-4.619.206
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-2.434.713	-2.205.495	-2.561.887	-2.613.125	-2.652.321
Avustukset	-29.921	-43.500	-15.176	-15.176	-15.176
Vuokratulot	-10.280.330	-10.887.302	-11.288.908	-13.029.080	-13.129.560
Muut toimintakulut	-182.007	-140.793	-3.601.750	-106.829	-106.829
Sisäiset palvelumatot	-10.465.642	-13.476.674	-13.288.769	-16.845.402	-17.036.118
Toimintakate	4.380.846	-1.491.562	1.362.991	1.143.759	2.548.236
Rahoitustuotot ja -kulut	6.556				
Vuosikate	4.387.402	-1.491.562	1.362.991	1.143.759	2.548.236
Suunnitelman mukaiset poistot	-624.469	-975.126	-1.571.538	-2.121.576	-2.206.439
Satunnaiset tuotot	1.289.674				
Tilikauden tulos	5.052.607	-2.466.687	-208.546	-977.817	341.797
Poistoeron lisäys (-)	-119.484				
Poistoeron vähennys (+)	62.883	70.000	70.000	70.000	70.000
Varausten vähennys (+)	119.484				
Tilikauden yli-/alijäämä	5.115.490	-2.396.687	-138.545	-907.817	411.797

2.1.4 TUKIPALVELUT

Tulosalueen yleiskuvaus

Tukipalvelujen tulosalueen tehtävänä on tuottaa kuntayhtymälle kaikki ne tukipalvelut, joiden avulla varmistetaan kuntayhtymän ylläpitämien oppilaitosten tuloksellinen ja häiriötön toiminta. Tulosalueen kaiken toiminnan lähtökohtana on kuntayhtymän perustehtävän ja strategian toteutumisen tukeminen. Tulosalueen vastuulla on myös tiedolla johtamisen kehittäminen ja kehitystyön jalkautuminen jokaisen arkityössä hyödynnettäväksi. Tulosalueen toimintaa ohjaavat sovellettava lainsäädäntö, viranomaismääräykset sekä kuntayhtymän säännöt ja ohjeet.

Hallintojohtaja johtaa tukipalvelujen tulosaluetta. Tulosalue muodostuu seuraavista osaamispoolista sekä tulosalueen hallinnosta ja strategian tuesta:



Kuva 7. Tukipalvelujen tulosalueen osaamispoolit.

Hallintopalvelut: hallintosihteeripalvelut, luottamustoimielinten sihteeripalvelut, opiskelijoiden palvelupisteet sekä asiakirjahallinto-, kirjaamo- ja arkistopalvelut. Osaamispoolia johtaa hallintopalvelupäällikkö.

Henkilöstöpalvelut: palvelussuhdeasiat, työhyvinvointi, osaamisen kehittäminen, rekrytointi ja henkilöstön yhteistoiminta. Osaamispoolia johtaa henkilöstöpäällikkö.

Ravintolapalvelut: opiskelija- ja henkilöstöravintolat, kahvilapalvelut, kokous- ja edustuspalvelut sekä ruokapalvelujen sopimushallinta. Osaamispoolia johtaa ravintolapalvelupäällikkö.

Talous- ja rahoituspalvelut: taloussuunnittelu, talousarvio ja tilinpäätös, konsernitilinpäätös, kirjanpito-, laskenta- ja raportointipalvelut, maksuliikennepalvelut, hankintapalvelut, vakuutuspalvelut ja ulkoiset rahoitushakemukset. Osaamispoolia johtaa talouspäällikkö.

Tietohallintopalvelut: tietojärjestelmien ja tietovaraston rakentaminen, ohjelmistojen hallinta, palvelinympäristöjen hallinta, tietoliikenneympäristöjen hallinta, käyttäjätuki, tulostuspalvelut, sähköisten työvälineiden käyttöönotto sekä sähköiset julkaisualustat. Osaamispoolia johtaa tietohallintopäällikkö.

Tilapalvelut: isännöinti, rakennuttamispalvelut, energiapalvelut, laitoshuolto, jätehuolto, huoltopalvelut, ulkoaluepalvelut, kunnossapito- ja peruskorjauspalvelut, vahtimestari-, turvallisuus- ja vartiointipalvelut sekä käyttöpalvelut. Osaamispoolia johtaa tilapalvelupäällikkö.

Lisäksi tulosalueella on **tukipalveluiden hallinto ja strategian tuki**. Strategian tuki toimii päätöksenteon ja johtamisen tukena; laadunhallintajärjestelmän ja ennakoitotoiminnan sekä kestävän kehityksen ja ympäristövastuun koordinointi ja kehittäminen.

Tulosalueen toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet

Tukipalvelujen toiminnan onnistumista mitataan tuloskortilla. Tukipalvelujen tulosalueen toiminnalliset, taloudelliset ja laadulliset tavoitteet on esitetty alla olevassa tukipalvelujen tuloskortissa (Taulukko 4).

Tukipalvelujen tuloskortti				
Näkökulmat	Mittarit	Tavoitearvot		
		2022	2023	2024
Talous	Toimintatuotot (M€, ulk. ja sis.)	24,8	32,2	22,5
	Tulos (M€)	-3,2	9,4	-0,2
Asiakas	Tilakustannukset toimintatuotoista (%)	9,6	6,5	7,1
	Asiakastyytyväisyys	3,8	3,8	3,8
Prosessi	Työolobarometrin vastausaktiivisuus (%)	74	75	75
Henkilöstö	Työolobarometri	3,8	3,8	3,8
	Terveysprosentti	80	81	81
	Henkilöstön koulutus/htv (%)	1,0	1,0	1,0

Taulukko 4. Tukipalvelujen tulosalueen tuloskortti.

Tukipalvelujen toiminnan kehittämisen painopistealueet vuodelle 2022 ovat:

- Sähköisen arkistointijärjestelmän hankinnan suunnittelu, käynnistäminen ja toteutus vaiheittain
- Uuden henkilöstöhallinnon ohjelmiston käyttöönotto
- Perehdyttämisprosessin kehittäminen
- Talousosaamisen vahvistaminen osana esimiestyötä ja johtamista
- Tietovaraston toiminnan varmistaminen
- Toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto (uusi Intra ja IMS)
- Laadunhallintajärjestelmän jatkuva parantaminen
- Ennakointimallin uudistaminen ja sen käyttöönotto
- Kestävän kehityksen ja ympäristövastuullisuuden edistäminen (itsearviointit, henkilöstökoulutus)
- Toivalan kampuksen loppuunsaattaminen
- Savilahden kampuksen valmistuminen ja toimintojen siirtymisen kokonaisvaltainen onnistuminen
- Savilahden kampuksen ravintolamaailman toiminnan käynnistäminen
- Kestävien toimintatapojen varmistaminen Savilahden kampuksella.



TUKIPALVELUJEN TULOSALUE, TULOSLASKELMA- JA KÄYTTÖTALOUSOSA (euroa)

(ulkoiset ja sisäiset)	TP 2020	TA 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Toimintatuotot	24.451.092	27.670.627	24.835.047	32.211.500	22.549.332
Myyntituotot	1.249.685	1.487.119	1.681.666	1.447.966	1.471.732
Maksutuotot	3.012				
Tuet ja avustukset	3.029.981	829.013	513.891	513.891	513.891
Vuokratuotot	9.939.335	10.527.426	10.667.189	12.345.000	12.450.000
Muut toimintatuotot	1.021.302	5.278.000	4.304.000	10.198.000	330.000
Sisäiset palvelutulot	9.207.777	9.549.069	7.668.301	7.706.643	7.783.709
Toimintakulut	-22.159.019	-19.984.002	-19.586.986	-17.050.740	-17.162.528
Henkilöstökulut	-9.158.941	-8.264.332	-6.637.099	-6.461.193	-6.461.031
Palvelujen ostot	-5.343.173	-4.335.883	-4.578.776	-3.942.797	-3.952.725
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-2.720.723	-2.845.098	-3.265.250	-2.431.880	-2.484.383
Avustukset	-15.807	-17.200	-17.200	-17.200	-17.200
Vuokratulot	-4.153.515	-3.851.287	-4.073.925	-3.809.469	-3.858.989
Muut toimintakulut	-766.860	-670.202	-1.014.735	-388.201	-388.200
Toimintakate	2.292.073	7.686.625	5.248.061	15.160.760	5.386.804
Rahoitustuotot ja -kulut	-103.469	-195.064	-211.064	-496.064	-496.064
Vuosikate	2.188.604	7.491.561	5.036.997	14.664.696	4.890.740
Suunnitelman mukaiset poistot	-7.669.125	-3.032.620	-8.188.228	-5.273.300	-5.059.011
Tilikauden tulos	-5.480.521	4.458.941	-3.151.231	9.391.396	-168.271
Poistoeron lisäys (-)	-3.500.000				
Poistoeron vähennys (+)	369.079	417.214	548.231	369.960	369.960
Varausten muutos					
Varastojen vähennys (+)	3.500.000				
Rahastojen muutos					
Rahastojen vähennys (+)	5.707	7.000	7.000	7.000	7.000
Tilikauden yli-/alijäämä	-5.105.736	4.883.155	-2.596.000	9.768.356	208.689

*) Opiskelijahallintopalvelut mukana vuosien 2020 ja 2021 luvuissa. Vuodesta 2022 alkaen oppimispalvelujen tulosalueella.

Tukipalvelujen tulosalueen toimintatuotot ovat talousarviossa 24,8 milj. euroa. Ulkoisten myyntituottojen osuus on 1,7 milj. euroa, joka muodostuu pääasiassa opiskelijoille tapahtuvasta ravintolapalvelujen myynnistä. Sisäisesti laskutettavia tuloja on sisäiset vuokratulot 10,5 milj. euroa ja sisäiset palvelut 7,7 milj. euroa. Tulosalueen toimintatuotot sisältävät 4,3 milj. euroa pysyvien vastaavien myyntivoittoa. Myyntivoitto muodostuu Presidentinkatu 3:n tonttien myynneistä.

Toimintakuluja tulosalueelle on budjetoitu yhteensä 19,6 milj. euroa. Henkilöstökulut ovat 6,6 milj. euroa, palvelujen ostoihin on budjetoitu 4,6 milj. euroa ja aineisiin ja tarvikkeisiin 3,3 milj. euroa. Vuokrakuluja on budjetoitu 4,0 milj. euroa, joista ulkopuolelta vuokrattujen toimitilojen vuokraosuus 2,9 milj. euroa ja leasingvuokrat 0,8 milj. euroa. Muihin toimintakuluihin on varattu 1,0 milj. euroa, josta isoimman yksittäisen erän muodostaa kiinteistövero 0,7 milj. euroa.

Tulosalueen tilikauden toimintakate on 5,2 milj. euroa, rahoitustuottojen ja -kulujen nettovaikutus on -0,2 milj. euroa, jonka jälkeen vuosikate on 5,0 milj. euroa.

Tukipalveluiden tulosalueen vuoden 2022 suunnitelman mukaiset poistot ovat yhteensä 8,2 milj. euroa, josta Presidentinkatu 1 ja 3:n lisäpoistoja 3,8 milj. euroa ja Sammakkolammentien lisäpoistoja 1,0 milj. euroa.

Tilikauden tulokseksi muodostuu 3,2 milj. euroa. Poistoeron ja rahastojen vähennyksen jälkeen tilikauden alijäämä on 2,6 milj. euroa.

2.1.5 KONSERNIJOHDOLLE ASETETUT TAVOITTEET

Hyväksytyn konserniohjeen mukaisesti yhtymävaltuusto asettaa talousarviossa tytäryhteisöille toiminnan ja talouden tavoitteita, jotka on johdettu kuntayhtymän strategiasta ja siihen liittyvästä omistajapolitiikasta sekä yhteisön liiketoiminnasta.

Kuntayhtymä omistaa 100 % Savon Koulutus Oy:n osakkeista. Yhtiön tavoitteena on koulutuksen myynti, jossa se osaltaan toteuttaa omistajansa perustehtävää ja tavoitteita sekä vastaa työelämän tarpeisiin.

Konsernitasoiset tavoitteet ovat:

- Kannattava liiketoiminta
- Koulutuksen myynnin kasvattaminen vuoden 2021 tasosta
- Koulutuksen viennin kehittäminen yhteistyössä OEP Oy:n kanssa, jonka omistusosuus on 20 %.

3 TULOSLASKELMAOSA

Tuloslaskelmaosa osoittaa, miten kuntayhtymän tulorahoitus riittää palvelutoiminnan menoihin, korko- ja muihin menoihin sekä poistoihin ja arvonalennuksiin. Tuloslaskelmassa esitetään tilikauden tuloksen jälkeen poistoeron, varausten ja rahastojen muutokset.

TALOUSARVIO 2021 JA -SUUNNITELMA 2022- 2023 TULOSLASKELMA

(Ulkoiset tulot ja menot, virallinen tuloslaskelma)	TP 2020	TA 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Toimintatuotot	70.592.555	71.763.509	74.461.890	81.534.272	73.021.480
Myyntituotot	63.709.942	62.637.598	65.908.490	67.227.572	68.582.780
Maksutuotot	135.621	104.300	165.000	165.000	165.000
Tuet ja avustukset	4.913.053	3.429.811	3.500.000	3.500.000	3.500.000
Muut toimintatuotot	1.833.939	5.591.800	4.888.400	10.641.700	773.700
Valmisvaraston muutos	-188.447	95.500			
Toimintakulut	-63.568.972	-65.663.946	-67.850.837	-65.229.796	-65.087.430
Henkilöstökulut	-43.354.916	-44.276.923	-45.101.902	-44.566.156	-44.210.248
Palvelujen ostot	-9.145.128	-10.950.435	-10.822.863	-10.487.983	-10.564.023
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-5.246.842	-5.101.893	-5.879.557	-5.098.473	-5.190.975
Avustukset	-46.428	-61.800	-33.376	-33.376	-33.376
Muut toimintakulut	-5.775.659	-5.272.895	-6.013.139	-5.043.808	-5.088.808
Toimintakate	6.835.137	6.195.064	6.611.053	16.304.476	7.934.050
Rahoitustuotot ja -kulut	-97.007	-195.064	-211.064	-496.064	-496.064
Vuosikate	6.738.130	6.000.000	6.399.989	15.808.412	7.437.986
Suunnitelman mukaiset poistot	-8.297.446	-4.007.746	-9.783.262	-7.418.372	-7.288.946
Satunnaiset erät	1.289.674				
Tilikauden tulos	-269.642	1.992.254	-3.383.273	8.390.040	149.040
Poistoeron lisäys (-)	-3.187.522				
Poistoeron vähennys (+)		487.214	828.231	439.960	439.960
Varausten vähennys (+)	3.619.484				
Rahastojen vähennys (+)	5.707	7.000	7.000	7.000	7.000
Tilikauden yli-/alijäämä	168.026	2.486.468	-2.548.042	8.837.000	596.000

Tuloslaskelman tunnusluvut	TP 2020	TA 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Toimintatuotot / Toimintakulut %	111,0 %	109,3 %	109,7 %	125,0 %	112,2 %
Toimintakate %	9,7 %	8,6 %	8,9 %	20,0 %	10,9 %
Vuosikate / Poistot %	81,2 %	149,7 %	65,4 %	213,1 %	102,0 %
Vuosikate %	9,5 %	8,4 %	8,6 %	19,4 %	10,2 %

Vuoden 2022 talousarvion mukaan koko kuntayhtymän ulkoiset toimintatuotot ovat 74,5 milj. euroa, josta myyntituottoja 65,9 milj. euroa, tukia ja avustuksia on vuoden 2022 talousarviossa 3,5 milj. euroa sekä muita toimintatuottoja 4,8 milj. euroa. Muissa toimintatuottoihin on budjetoitu Presidentinkadun tonttien myyntivoittoa 4,3 milj. euroa.

Myyntituotoissa valtionosuusrahoitusta on budjetoitu 59,8 milj. euroa ja muita ulkoisia myyntituottoja on 4,8 milj. euroa, josta myyntituottoja Savon Koulutus Oy:ltä 2,3 milj. euroa.

Vuoden 2022 talousarviossa on lukiokoulutukseen budjetoitu noin 1,5 milj. euroa, talousarvioon sisältyväksi lukion opiskelijamääräksi arvioitiin 225 (vuoden 2021 arvioitu toteutuma 235)

Vuoden 2021 talousarvion ammatillisen koulutuksen tulorahoitus on laadittu 6.000 tavoitteellisen opiskelijavuoden perusteella, vuoden 2021 rahoituspäätös on myönnetty 5.800 tavoitteellisesta opiskelijavuodesta.

Koko kuntayhtymän ulkoiset toimintakulut ovat vuoden 2021 talousarviossa 67,9 milj. euroa. Ulkoiset toimintakulut ovat vuoden 2021 talousarviossa 65,7 milj. euroa. Toimintakuluihin sisältyvät henkilöstökulut 45,1 milj. euroa. Henkilöstökulut ovat 0,8 milj. euroa vuoden 2020 talousarviota isommat ja 1,8 milj. euroa vuoden 2020 tilinpäätöstä isommat.

Materiaalien ja palvelujen ostot ovat vuoden 2022 talousarviossa 16,7 milj. euroa, josta ICT -palveluihin on budjetoitu 1,6 milj. euroa ja kiinteistöjen ylläpitokustannuksiin noin 3,9 milj. euroa. Vuodelle 2022 syntyy päällekkäisiä kiinteistöjen ylläpitokustannuksia noin 0,9 milj. euron verran.

Muut toimintakulut on arvioitu vuoden 2022 talousarviossa 6,0 milj. euroa. Muissa toimintakuluissa suurimman kustannuserän muodostavat vuokratulot 4,9 milj. euroa sekä kiinteistöverot 0,6 milj. euroa.

Vuoden 2022 talousarvion mukainen toimintakate tuottojen ja kulujen jälkeen on 6,6 milj. euroa. Vuosikate rahoitustuottojen ja -kulujen jälkeen on 6,4 milj. euroa. Arvioidut poistot ovat 9,8 milj. euroa, josta Presidentinkadun ja Sammakkolammentien lisäpoistojen osuus 4,8 milj. euroa. Kuntayhtymän tilikauden tulos poistojen jälkeen on 3,4 milj. euroa alijäämäinen.

Tilikauden tuloksen jälkeen tehtävää poistoeron vähennystä on 0,8 milj. euroa ja omaan pääomaan sisältyvää stipendirahaston käyttöä 7 000 euroa. Poistoeron ja rahaston purkamiset ovat ns. tuloksenjärjestelyeriä ja parantavat tilikauden tulosta. Koko kuntayhtymän tilikauden alijäämäksi tulee tuloksenjärjestelyerien jälkeen 2,6 milj. euroa.

Suunnitelmavuoden 2023 tulokseen olennaisesti vaikuttava erä on maa-alueiden myynnistä arvioidut myyntivoitot, 10,2 milj. euroa.

4 INVESTOINTIOSA

Investointiosassa on varattu määrärahat rakentamista, kiinteitä rakenteita, laitteita, koneita ja kalustoja varten.

TALOUSARVIO 2022 JA -SUUNNITELMA 2023 -2024 INVESTOINTIOSA

		TP 2020	TA 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024	TA 2022 ja TS 2023 /2024 yht.
OPPIMISPALVELUT TULOSALUE							
Kalusto- ja laiteinvestoinnit	menot	2.496.027	2.375.236	5.212.950	1.252.000	430.000	6.894.950
Rahoitusosuudet	tulot	-1.326.105	-184.314				
Pysyvien vastaavien myynti	tulot	-8.317					
OPPIMISPALVELUT INVESTOINNIT	netto	1.161.605	2.190.922	5.212.950	1.252.000	430.000	6.894.950
TUKIPALVELUT TULOSALUE							
Kalusto- ja laiteinvestoinnit	menot	523.578	500.000	665.000			665.000
Sijoitukset	tulot	-200.000					
Rahoitusosuudet	tulot						
Pysyvien vastaavien myynti	tulot						
Rakennusinvestoinnit							
Hehkukatu 1, Kuopio (Savilahti)		17.035.689	26.400.000	19.000.000	3.300.000		22.300.000
Microkatu 1, Kuopio		334.689		70.000			
Sammakkolammentie 2, Kuopio		12.000	600.000				
Sahakatu 2, Kuopio				500.000			500.000
Kolmisopentie, Kuopio		60.165					
Haapamäentie 1, Toivala		2.863.373	2.140.000	1.110.000	150.000		1.260.000
Timpurintie 5, Toivala			270.000	270.000			270.000
Asevelikatu 24, Iisalmi		35.330					
Osmajoentie 75 Varkaus		1.722.372	380.000	100.000	120.000		220.000
Rakennusinvestoinnit yhteensä	menot	22.063.619	29.790.000	21.050.000	3.570.000		24.620.000
Pysyvien vastaavien myynti	tulot						
Rakennusinvestoinnit	netto	22.063.619	29.790.000	21.050.000	3.570.000		24.620.000
<i>Korvausinvestoinnit yhteensä</i>	<i>menot</i>	<i>4.573.438</i>	<i>910.000</i>	<i>1.630.000</i>	<i>270.000</i>		<i>1.900.000</i>
<i>Uusininvestoinnit yhteensä</i>	<i>menot</i>	<i>17.490.180</i>	<i>28.880.000</i>	<i>19.420.000</i>	<i>3.300.000</i>		<i>22.720.000</i>
Maa-alueet							
Pres 1-3, maa-alueiden hankinta	menot			3.278.000	1.090.000		4.368.000
Pres 1-3 purkukustannukset	menot	713.600	50.000	100.000	2.200.000	50.000	2.350.000
Pres 1-3, yhdyskuntarakentaminen	menot						
Toivala, sähköliittymä	menot	18.768					
Maa-alueet yhteensä	menot	732.368	50.000	3.378.000	3.290.000	50.000	6.718.000
Pysyvien vastaavien myynti	tulot	-925.394	-1.000.000	-1.865.000	-1.925.000	-428.000	-4.218.000
Maa-alueet yhteensä	netto	-193.026	-950.000	1.513.000	1.365.000	-378.000	2.500.000
Kalusto- ja laiteinvestoinnit		523.578	500.000	665.000			665.000
Sijoitukset		-200.000					
Rakennusinvestoinnit	menot	22.063.617	29.790.000	21.050.000	3.570.000		24.620.000
Maa-alueet	menot	732.368	50.000	3.378.000	3.290.000	50.000	6.718.000
Pysyvien vastaavien myynti	tulot	-925.394	-1.000.000	-1.865.000	-1.925.000	-428.000	-4.218.000
TUKIPALVELUT INVESTOINNIT	netto	22.194.169	29.340.000	23.228.000	4.935.000	-378.000	27.785.000
INVESTOINNIT, KALUST. JA RAKENT.							
	menot	25 083 224	32 665 236	26 927 950	4 822 000	430 000	32 179 950
RAHOITUSOSUUDET	tulot	-1 326 105	-184 314				
SIJOITUKSET	menot	-200 000					
MAA-ALUEET	menot	732 368	50 000	3 378 000	3 290 000	50 000	6 718 000
PYSYVIEN VASTAAVIEN MYYNTI	tulot	-933 711	-1 000 000	-1 865 000	-1 925 000	-428 000	-4 218 000
INVESTOINNIT YHT. NETTO	menot	23 355 776	31 530 922	28 440 950	6 187 000	52 000	34 679 950

Savon koulutuskuntayhtymän investointihankkeeksi luetaan hankinta, jonka arvonlisäveroton hankintahinta on 15 000 euroa tai suurempi. Sitä pienemmät hankkeet ovat käyttömenoja ja kirjataan suoraan menoksi.

Kalusto- ja laitehankintojen nettoinvestoinnit vuonna 2022 ovat 5,9 milj. euroa. Koko suunnittelukauden kalusto- ja laiteinvestoinnit ovat yhteensä 7,6 milj. euroa (netto).

Rakennusinvestointeja vuodelle 2022 on suunniteltu 21,1 milj. euroa, josta korvausinvestointeja on 0,9 milj. euroa ja uusinvestointeja 20,1 milj. euroa. Koko suunnittelukaudella varaudutaan rakennusinvestointeihin 24,6 milj. eurolla.

Vuoden 2022 investointiosassa on huomioitu myyntituloina (pysyvien vastaavien myynti) ja siten investointeihin kohdistuvien menojen vähennyksenä Presidentinkadun maa-alueiden myyntiin kohdistuvien vaihdossa tulleiden alueiden ja yhdyskuntarakentamisen osuus. Euromääräiseksi osuudeksi on arvioitu 1,9 milj. euroa vuodelle 2022. Vastaava summa on vähennetty tuloslaskelmaan sisältyvästä myyntitulosta. Presidentinkadun kiinteistöjen purkukustannuksia sisältyy investointiosaan 0,1 milj. euroa, kohdassa maa-alueet.

Taloussuunnitelmavuosien 2023 ja 2024 investoinneista on vähennetty maa-alueista saatavat myynti-summat tasearvostaan. Vuoden 2023 osuudeksi on arvioitu 1,9 milj. euroa ja vuoden 2023 osuudeksi 0,5 milj. euroa. Lisäksi vuosien 2023 ja 2024 investointiosiin on sisällytetty rakennusten purkukustannuksia yhteensä 2,3 milj. euroa.

5 RAHOITUSOSA

Talousarvion rahoitusosa kuvaa sitä, miten investoinnit ja lainojen lyhennykset rahoitetaan. Kuntayhtymässä on yksi rahoitusosa, jossa toiminnan rahoituksen muodostaa tulosalueiden tulorahoitus eli vuosikatteet ja tulorahoituksen korjaukset. Kuntayhtymässä toiminnan rahavirrasta vähennetään kokonaisinvestointien nettomäärä sekä rahoitustoiminnan ja maksuvalmiuden muutosten nettomäärä. Laskelman lopussa on vuoden kassavarojen/rahavarojen muutos.

TALOUSARVIO 2022 JA -SUUNNITELMA 2023 - 2024 RAHOITUSOSA

	TP 2020	TA 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Toiminnan rahavirta	7.170.347	748.000	2.126.989	5.617.412	7.114.986
Vuosikate	6.738.130	6.000.000	6.399.989	15.808.412	7.437.986
Satunnaiset tulot	1.289.674				
Tulorahoituksen korjaukset	-857.457	-5.252.000	-4.273.000	-10.191.000	-323.000
Investointien rahavirta	-22.492.610	-26.285.922	-24.160.950	4.011.000	278.000
Investointimenot	-25.615.590	-32.715.236	-30.305.950	-8.112.000	-480.000
Rahoitusosuudet investointimenoihin	1.326.105	184.314			
Pysyvien vastaavien hyödykk.luovut.tulot	1.796.875	6.245.000	6.145.000	12.123.000	758.000
Keskeneräinen investointihanke Tilapalveluille					
Toiminnan ja investointien rahavirta	-15.322.263	-25.537.922	-22.033.961	9.628.412	7.392.986
Rahoituksen rahavirta					
Antolainauksen muutokset	-220.616				
Antolainasaamisten lisäys	-220.616				
Lainakannan muutokset	19.905.775	30.150.094	-1.951.903	-1.866.730	-1.759.576
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	21.000.000	31.000.000			
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-1.094.225	-849.906	-1.951.903	-1.866.730	-1.759.576
Lyhytaikaisten lainojen muutos					
Oman pääoman muutokset					
Oman pääoman muutok.rahana/ei rahana	-5.707	0	0	0	0
Rahaston muutos, väh.ei rahana	-5.707				
Muut maksuvalmiuden muutokset	458.910	0	0	0	0
Toim.antojen varojen ja pääomien muutol	786				
Vaihto-omaisuuden muutos	167.798				
Saamisten muutos	4.967.494				
Korottomien velkojen muutos	-4.677.168				
Rahoituksen rahavirta	20.138.362	30.150.094	-1.951.903	-1.866.730	-1.759.576
Kassavarojen muutos	4.816.099	4.612.172	-23.985.864	7.761.682	5.633.410
Rahavarojen muutos					
+ Rahat ja pankkisaamiset 31.12	20.560.098	25.172.270	1.186.405	8.948.087	14.581.497
- Rahat ja pankkisaamiset 01.01	-15.743.999	-20.560.098	-25.172.270	-1.186.405	-8.948.087
Rahavarojen muutos	4.816.099	4.612.172	-23.985.864	7.761.682	5.633.410
Rahoituslaskelman tunnusluvut	TP 2020	TA 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Toiminnan ja investointien kertymä 5 vuodelta M€	-25,6	-51,1	-73,2	-63,5	-56,2
Investointien tulorahoitus, %	27,7	18,4	21,1	194,9	1549,6
Lainanhoitokate	2,2	5,4	3,0	6,4	3,3
Kassan riittävyys, pv	83	92	4	43	78

Vuodelle 2022 kuntayhtymälle on laadittu yksi yhteinen rahoituslaskelma. Kuntayhtymätasolla tarkasteltuna toiminnan rahoitus muodostuu vuosikatteesta, joka on 6,4 milj. euroa. Toiminnan rahavirta on 2,1 milj. euroa, joka muodostuu, kun vuosikatteesta on vähennetty korjauseränä myytyjen maa-alueiden myyntivoitto sekä rahaston purku, yhteensä 4,3 milj. euroa. Vuoden 2022 investoinneissa rahoitusosuudet sekä maa-alueiden myyntitulo ovat investointimenojen vähennyksenä, 6,1 milj. euroa, jolloin kaikkiaan investointien rahavirraksi muodostuu 24,1 milj. euroa.

Investointimenot ylittävät tulorahoituksen 22,0 milj. eurolla. Pitkäaikaisia lainoja lyhennetään 2,0 milj. eurolla. Vuoden 2021 talousarvioon on huomioitu 31 milj. euron lainarahoitus, joka riittävät kattamaan myös vuoden 2022 investoinnit. Lisäksi kuntayhtymällä on käytössä 20 milj. euron kuntatodistus lyhytaikaisiin rahoitustarpeisiin.

Vuosien 2022 - 2024 aikana lainoja lyhennetään 5,7 milj. eurolla, uutta lainaa suunnitelmakaudella ei tarvitse nostaa. Arvioitu lainamäärä vuoden 2024 lopussa on noin 48,6 milj. euroa.

6 TALOUSSUUNNITELMAN YHDISTELMÄ

TULOSLASKELMA	TA 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Toimintatuotot	71.763.509	74.461.890	81.534.272	73.021.480
Myyntituotot	62.637.598	65.908.490	67.227.572	68.582.780
Maksutuotot	104.300	165.000	165.000	165.000
Tuet ja avustukset	3.429.811	3.500.000	3.500.000	3.500.000
Muut toimintatuotot	5.591.800	4.888.400	10.641.700	773.700
Valmisvaraston muutos	95.500			
Toimintakulut	-65.663.946	-67.850.837	-65.229.796	-65.087.430
Henkilöstökulut	-44.276.923	-45.101.902	-44.566.156	-44.210.248
Palvelujen ostot	-10.950.435	-10.822.863	-10.487.983	-10.564.023
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-5.101.893	-5.879.557	-5.098.473	-5.190.975
Avustukset	-61.800	-33.376	-33.376	-33.376
Muut toimintakulut	-5.272.895	-6.013.139	-5.043.808	-5.088.808
Toimintakate	6.195.064	6.611.053	16.304.476	7.934.050
Rahoitustuotot ja -kulut	-195.064	-211.064	-496.064	-496.064
Vuosikate	6.000.000	6.399.989	15.808.412	7.437.986
Suunnitelman mukaiset poistot	-4.007.746	-9.783.262	-7.418.372	-7.288.946
Satunnaiset erät				
Tilikauden tulos	1.992.254	-3.383.273	8.390.040	149.040
Poistoeron lisäys (-)				
Poistoeron vähennys (+)	487.214	828.231	439.960	439.960
Varausten lisäys (-)				
Varausten vähennys (+)				
Rahastojen vähennys (+)	7.000	7.000	7.000	7.000
Tilikauden yli-/alijäämä	2.486.468	-2.548.042	8.837.000	596.000
INVESTOINTIMENOT	TA 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Investointimenot yhteensä (brutto)	-32.715.236	-30.305.950	-8.112.000	-480.000
Aineettomat hyödykkeet				
Maa- ja vesialueet	-50.000	-3.378.000	-3.290.000	-50.000
Rakennukset				
Opetus- ja kulttuuritoimi	-29.790.000	-21.050.000	-3.570.000	
Koneet ja kalusto	-2.875.236	-5.877.950	-1.252.000	-430.000
Rahoitusosuudet investointimenoihin	184.314			
Investointihyödykkeiden luovutustulot	6.245.000	6.145.000	12.123.000	758.000
Toiminnan ja investointien rahavirta	-25.537.922	-22.033.961	9.628.412	7.392.986
Lainakanta 31.12.	54.208.577	52.256.674	50.389.944	48.630.368
Henkilöstön määrä 31.12	750	770	750	735

KUNTAYHTYMÄN JA TULOSALUEIDEN TULOSKORTTIEN MITTARISELOSTE

TALOUSNÄKÖKULMAN MITTARIT

Toimintatuotot (M€, ulk.)

- mittari kertoo toiminnan volyymista ja sen kehittymisestä
- mittariin lasketaan tuloslaskelman ulkoiset tulot

Tulos (M€)

- mittari kertoo toiminnan taloudellisesta tuloksesta
- mittariin lasketaan tuloslaskelman tulos

ASIAKASNÄKÖKULMAN MITTARIT

Tutkintojen määrä

- mittari kertoo kyvystämme tuottaa opiskelijoillemme ammatillista osaamista sekä yleissivistävää osaamista
- mittariin lasketaan suoritettut ammatilliset perustutkinnot, ammattitutkinnot ja erikoisammattitutkinnot
- mittariin lasketaan suoritettut ylioppilastutkinnot
- mittariin lasketaan oppisopimuksena kuntayhtymän ulkopuolella järjestämät tutkinnot

Opiskelijapalaute

- mittari kertoo opiskelijoiden tyytyväisyydestä järjestämäämme koulutukseen
- mittari lasketaan Opetushallituksen toteuttaman valtakunnallisen Amispalautteen päättökyselyn tuloksista ja lukiokoulutuksen päättökyselyn tuloksista. Amispalaute mittaa myös tyytyväisyyttä opintoihin kolmessa oppimisympäristössä.
- mittarin arvo muodostuu kaikille koulutuksen järjestäjille yhteisten väittämien keskiarvosta ja lukiokoulutuksen abipalautteen väittämien keskiarvosta
- arviointiasteikko 1 (heikoin) – 5 (paras)

Työelämäpalaute

- mittari kertoo työ- ja elinkeinoelämän tyytyväisyydestä toimintaamme
- mittari lasketaan työ- ja elinkeinoelämälle suunnattujen palautekyselyjen tuloksista
 - Opetushallituksen koordinoiman työpaikkakyselyn,
 - Opetushallituksen toteuttaman työpaikkaohjaajakyselyn,
 - Sakkyn toteuttaman yritys yhteistyökyselyn tuloksista
 - mittarin arvo muodostuu määrämuotoisten väittämien keskiarvosta
- arviointiasteikko 1 (heikoin) – 5 (paras)

Vetovoimaisuus yhteishaussa (%)

- mittari kertoo opiskelijoiden halukkuudesta hakeutua alueen työelämän tarpeiden perusteella suunnattuihin ammatillisten perustutkintojen tai lukiokoulutuksen aloituspaikkoihin
- mittarin arvo muodostuu ensisijaisten hakijoiden määrästä suhteessa Pohjois-Savon alueella perustutkintoa opiskelemaan tai lukiokoulutukseen hakeneiden määrään
- hakijamäärät perustuvat yhteishaun ilmoittamiin tietoihin

LIITE 1

Opiskelijavuodet

- mittari kertoo opiskelijoiden halukkuudesta hakeutua alueen työelämatarpeiden perusteella suunniteltuihin koulutuksiin
- mittari sisältää oppisopimuskoulutuksen tietopuoliset opinnot
- mittari ei sisällä hanketoiminnassa järjestettävää koulutusta
- mittarin arvo muodostuu ammatillisen peruskoulutuksen, ammatillisen lisäkoulutuksen, työvoimakoulutuksen, oppisopimuksen tietopuolisen koulutuksen, henkilöstökoulutuksen ja muun täydennyskoulutuksen määrästä opiskelijavuosina

Osaamispisteet

- mittari kertoo kalenterivuositain Koski-järjestelmään siirtyvät suoritettujen tutkinnon osien osaamispisteet, joita käytetään suoritusrahoituksen perusteena
- mittariin lasketaan perustutkintojen, ammattitutkintojen ja erikoisammattitutkintojen suoritettujen tutkinnon osien osaamispisteet

Tilakustannukset toimintatuotoista (%)

- mittari kertoo, kuinka paljon toimintatuotoista kuluu tilakustannuksien kattamiseen
- mittarin arvo muodostuu tilakustannusten suhteesta kuntayhtymän toteutuneisiin toimintatuottoihin

Asiakastyytyväisyys

- mittari kertoo henkilöstön tyytyväisyydestä Tukipalvelujen (osaamispoolit eriteltyinä) toimintaan
- mittarin arvo muodostuu sisäisen asiakastyytyväisyyskyselyn tuloksista ja tulosalueelle lasketaan vastausten keskiarvo kohdennetuista kysymyksistä

PROSESSINÄKÖKULMAN MITTARIT

Keskeyttäminen (%)

- mittari kertoo ammatillista perustutkintoa suorittavien opiskelijoiden koulutuksen keskeyttämisestä silloin, kun opiskelijalla ei ole selvää jatkosuunnitelmaa (=negatiivinen keskeyttäminen)
- mittarin arvo muodostuu negatiivisesta syystä eronneiden prosenttiosuudesta niistä perustutkinto-opiskelijoista, joille on laadittu HOKS (vos-rahoitus)

Työllistyminen valmistumisen jälkeen (%)

- mittari kertoo kyvystämme tuottaa ammattitaitoa alueen työelämän tarpeisiin
- mittari lasketaan Opetushallituksen toteuttaman valtakunnallisen Amisपालautteen päättökyselyn väittämästä "Oma arviosi tulevasta tilanteestasi koulutuksen jälkeen"
 - mittarin arvo muodostuu väittämän vaihtoehdoista "työssä toisen palveluksessa" ja "yrittäjä tai itsenäinen ammatinharjoittaja"

LIITE 1

Jatko-opintoihin siirtyminen (%)

- mittari kertoo ammatillisen tutkinnon suorittaneiden siirtymisestä/sijoittumisesta jatko-opintoihin
- mittarin arvo muodostuu ammatillisen tutkinnon suorittaneiden päätoimisina opiskelijoina toimivien %-osuudesta uusimman OPH:n tilaston mukaan (Lähde: Vipunen.fi, vaihtoehdot: päätoiminen työllinen, työllinen opiskelija, työtön, varus-/siviilipalvelus, eläkeläinen, muu tai tuntematon ja muuttanut maasta)

Opiskelijapalautteen vastausaktiivisuus (%)

- mittari kertoo opiskelijoiden vastaamisaktiivisuudesta Opetushallituksen toteuttaman valtakunnalliseen Amispalautteeseen
- mittari lasketaan ammatillista perustutkintoa, ammattitutkintoa ja erikoisammattitutkintoa tai tutkinnon osaa tai osia suorittaville suunnattuun aloitus- ja päättökyselyyn vastanneiden määrän suhteesta kyselyyn vastaajiksi kuuluvien määrään

Työolobarometrin vastausaktiivisuus (%)

- mittari kertoo työolobarometriin tulosalueella vastanneiden määrän suhteesta tulosalueen henkilöstön kokonaismäärään
- mittarin arvo muodostuu vastaajien määrän suhteesta toistaiseksi voimassa olevissa ja määräaikaissa palvelussuhteissa olevien määrään

HENKILÖSTÖNÄKÖKULMAN MITTARIT

Työolobarometri

- mittari kertoo, minkälaiseksi työyhteisö kokee työhyvinvointinsa mitatulla hetkellä
- mittarin arvo muodostuu alkuvuodesta toteutettavan työolobarometrin indekseihin kuuluvien väittämien keskiarvosta
- indeksejä ovat ergonomia (2), esimiestyö (5), optimaalinen kuormitus (3), tiedonkulku ja vuorovaikutus (10), työkyky (4) ja työn kehittävyys (5)
- suluissa on väittämien lukumäärä kussakin indeksissä
- arviointiasteikko 1 (heikoin) – 5 (paras)

Terveysprosentti

- mittari kertoo sen henkilöstömäärän prosentteina, joilla ei ole ollut sairauspoissaoloja tarkastelujakson aikana

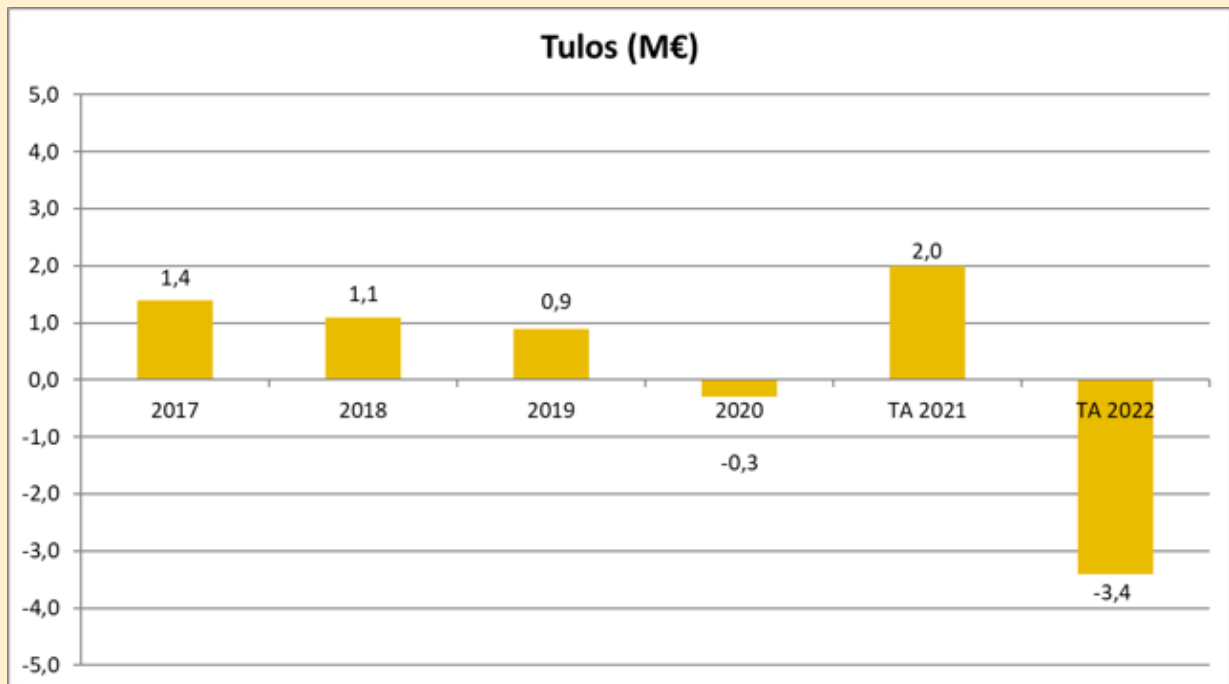
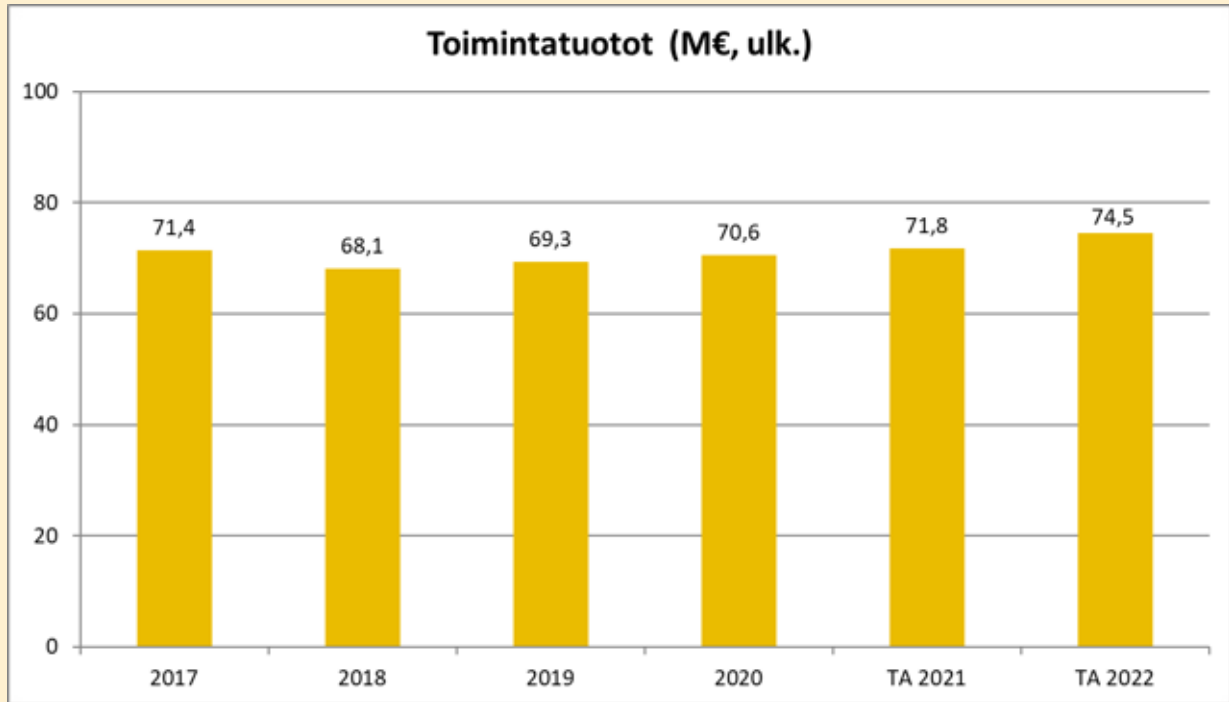
Henkilöstön koulutus/htv (%)

- mittari kertoo henkilöstön koulutuspäivät suhteessa henkilötyövuosiin kalenterivuoden aikana

LIITE 2

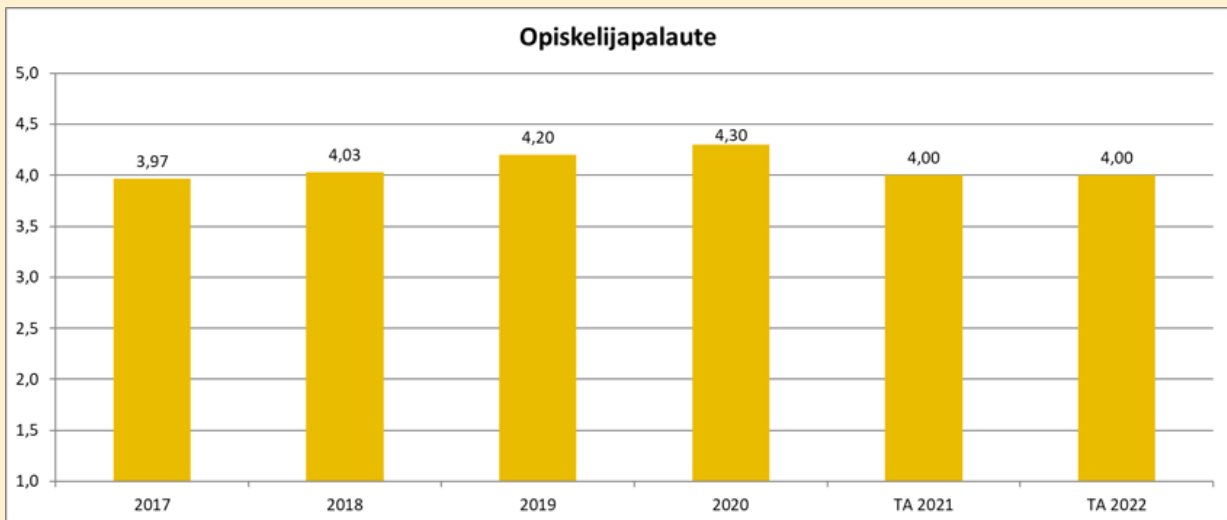
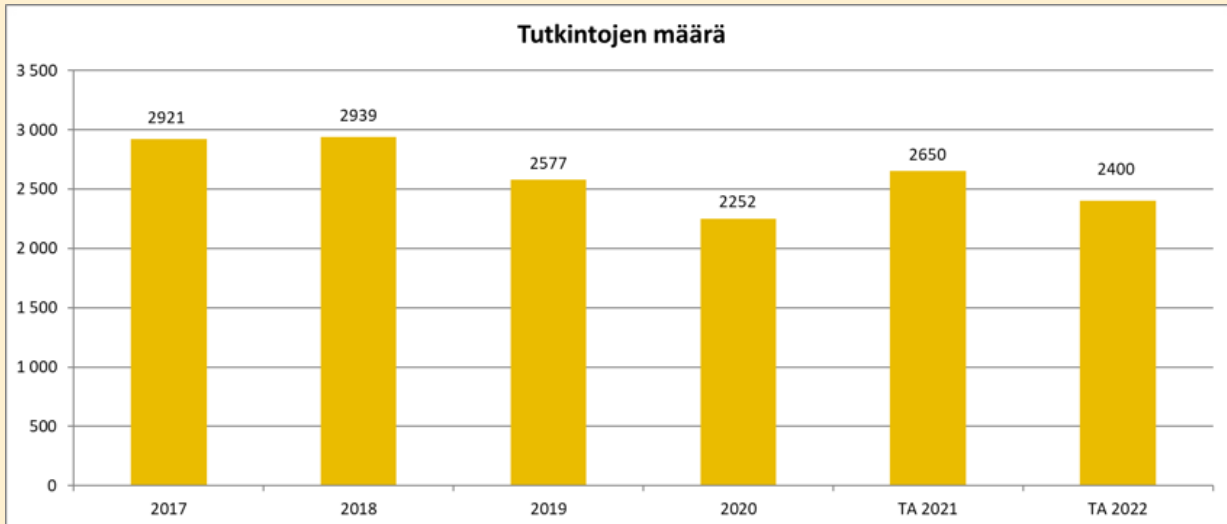
KUNTAYHTYMÄN TULOSKORTIN MITTAREIDEN TRENDIT, toteuma vuosina 2017 - 2020, tavoitteet vuosille 2021 - 2022

Talous

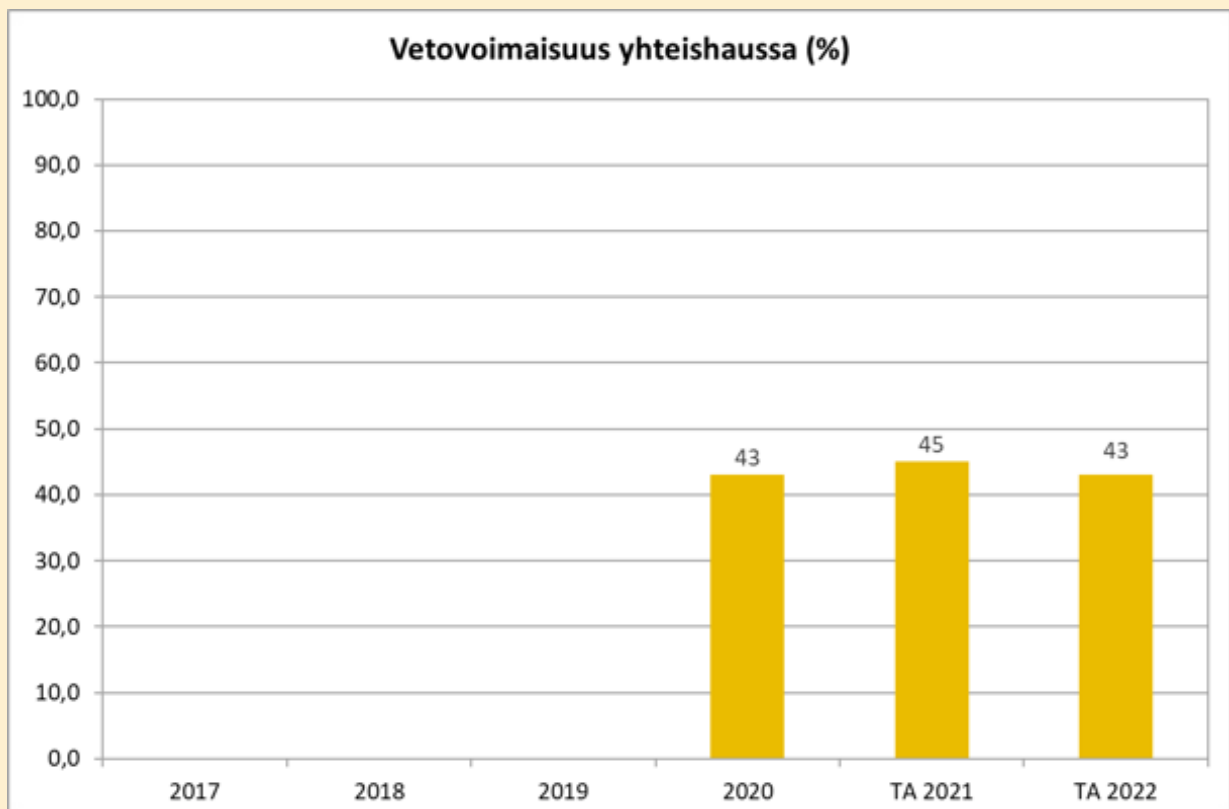
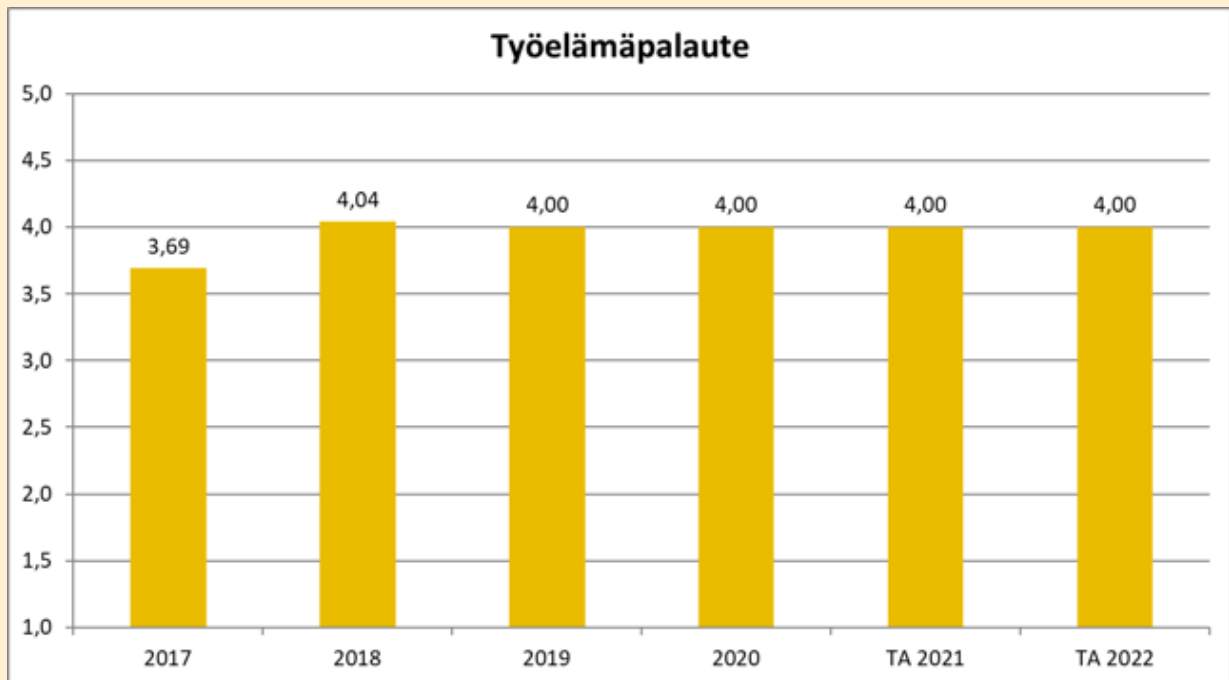


LIITE 2

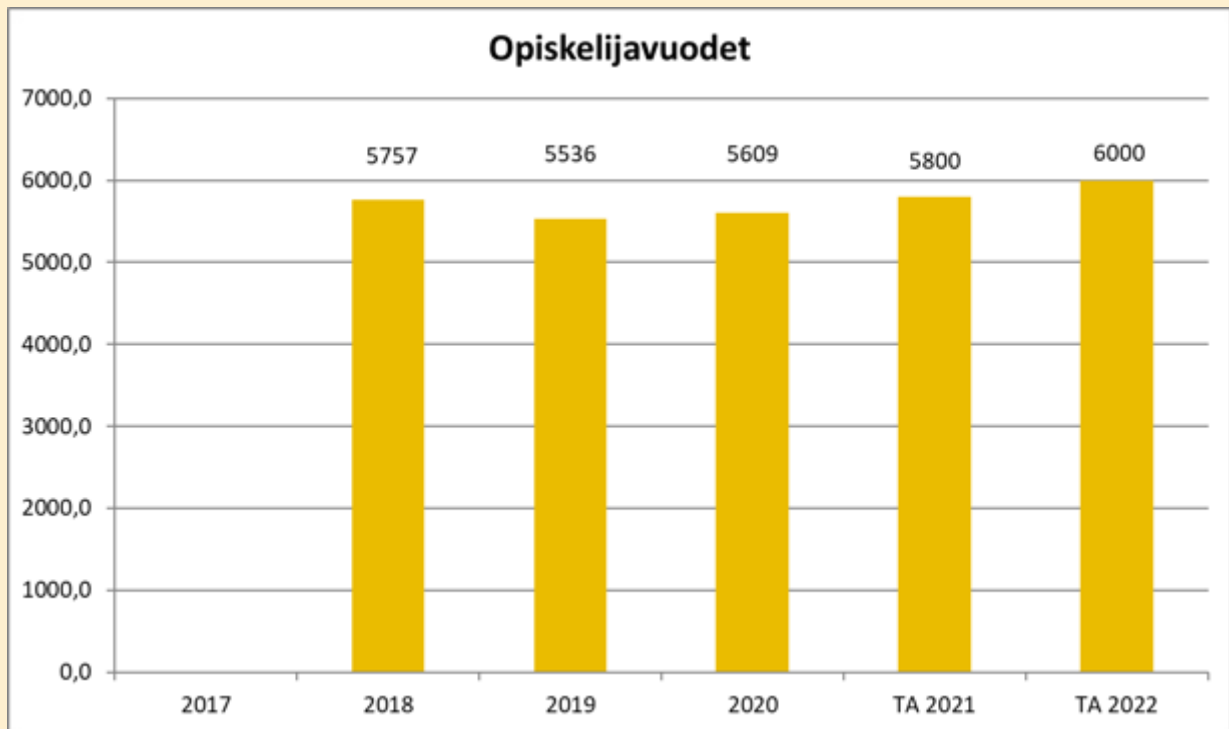
Asiakas



LIITE 2

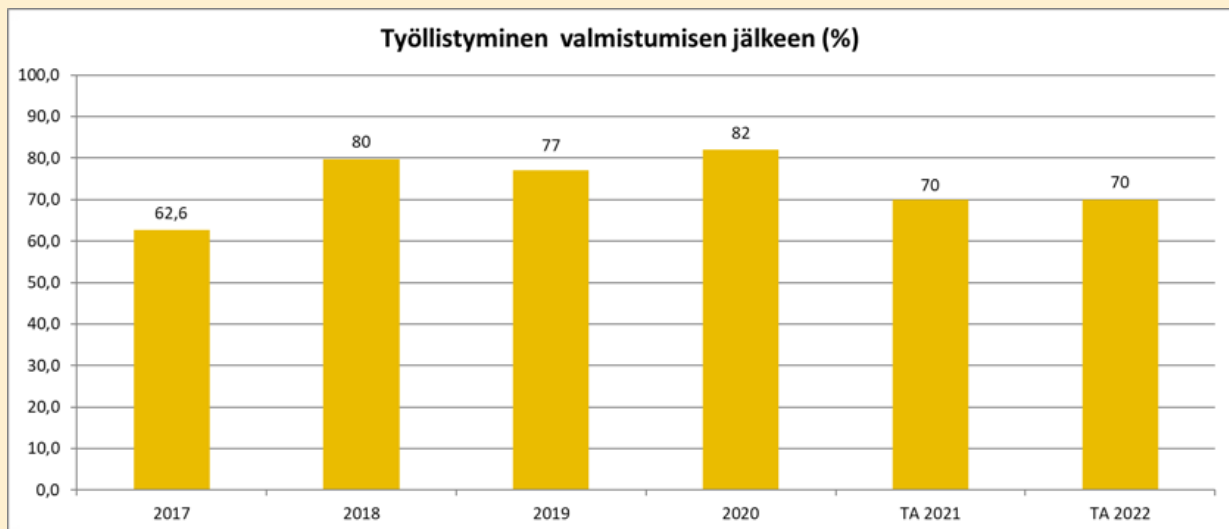
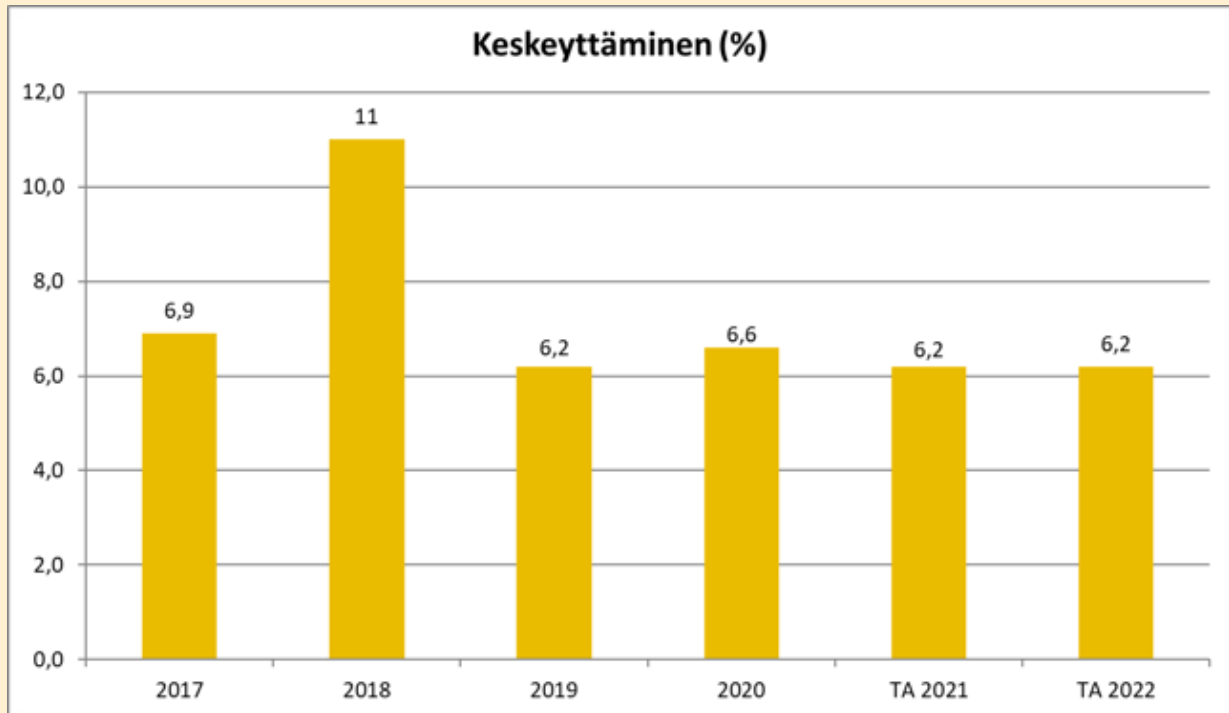


LIITE 2

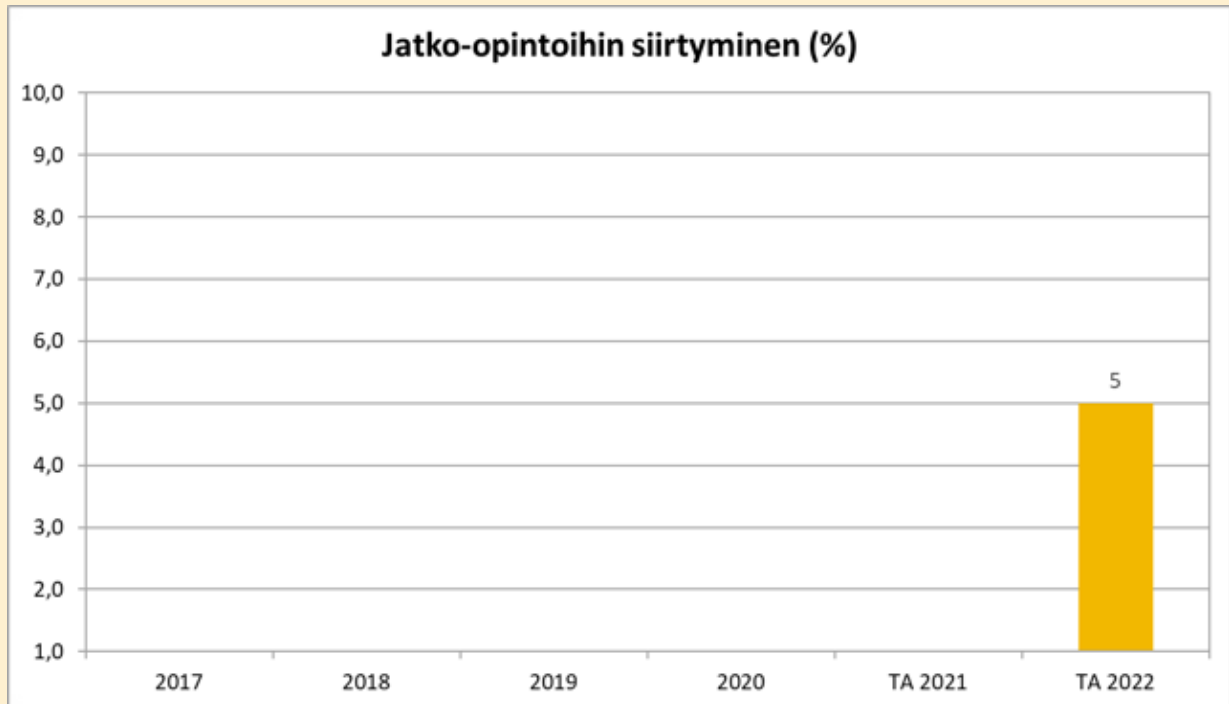


LIITE 2

Prosessi

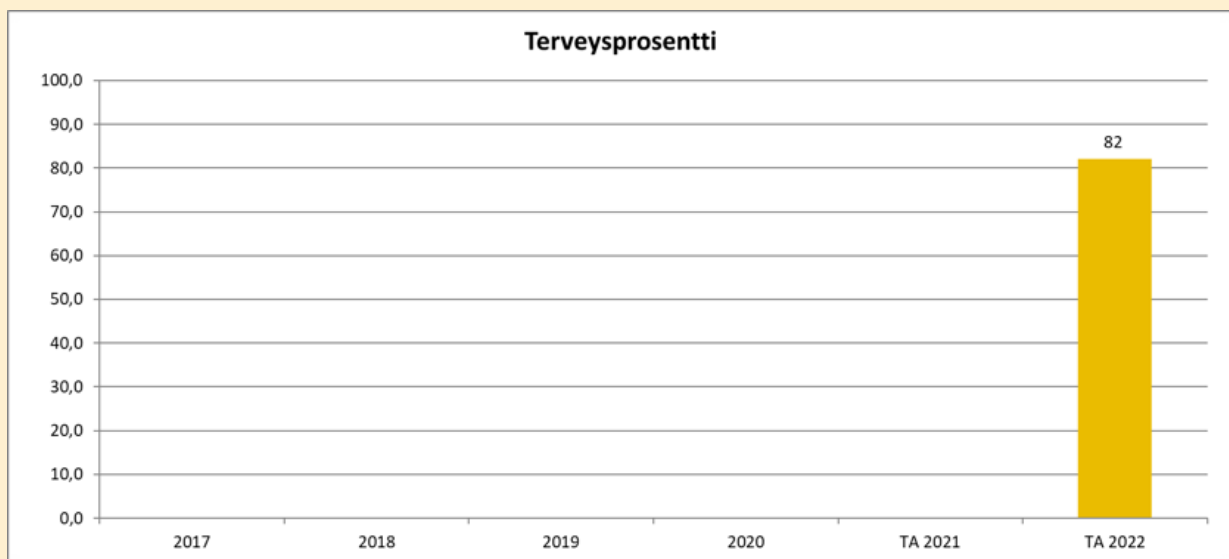
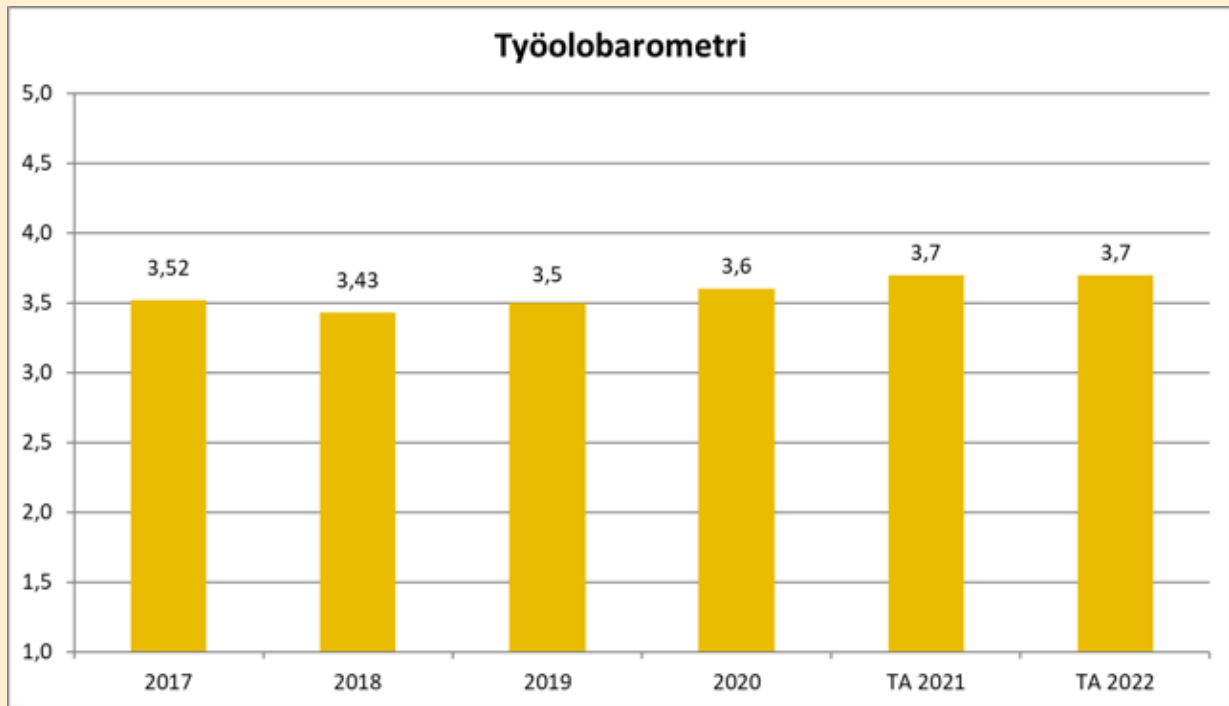


LIITE 2

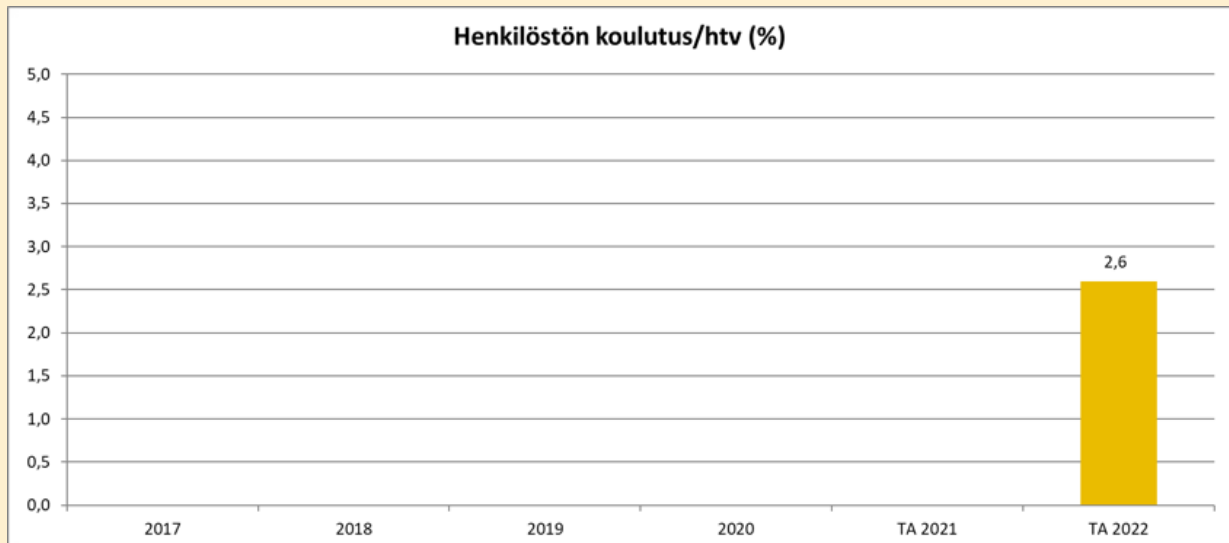


LIITE 2

Henkilöstö



LIITE 2



A young woman with blonde hair, wearing a white graduation cap with a blue and red band and a black leather jacket over a blue and white polka-dot top, is smiling and looking to the right. She is holding a white diploma folder. The background is a blurred outdoor setting with a building and a car.

KESTÄVÄN
TULEVAISUUDEN
TEKIJÄ

SAK
KY.FI



SAVON
KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ