



**SAVON**

KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ



SAVON KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ


# TALOUSARVIO

# 2025

& TOIMINTA- JA TALOUSSUUNNITELMA 2025-2027



KESTÄVÄN TULEVAISUUDEN TEKIJÄ



**TALOUSARVIO 2025 &  
TOIMINTA- JA TALOUSSUUNNITELMA  
2025–2027**

# Sisällys

<b>1 YLEINEN OSA</b> .....	4
1.1 Valintoja tulevaisuuteen.....	4
1.2 Organisaatio.....	6
1.3 Kuntayhtymän strategia vuoteen 2027 .....	9
1.4 Toimintaympäristön ennakointi .....	9
1.5 Henkilöstö.....	10
1.6 Opiskelijat ja osallisuus .....	12
1.7 Vastuullisuus.....	13
1.8 Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestäminen.....	16
1.9 Arvio suunnitelmakauden merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä sekä mahdollisuuksista .....	17
1.10 Talousarvion laatimisen perusteet.....	21
1.11 Talousarvion sitovuus.....	23
<b>2 KÄYTTÖTALOUSOSA</b> .....	24
2.1 Kuntayhtymän ja tulosalueiden toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet .....	24
2.1.1 Kuntayhtymä.....	26
2.1.2 Kuntayhtymän johto .....	30
2.1.3 Oppimispalvelut.....	32
2.1.4 Tukipalvelut.....	38
2.1.5 Savon Koulutus Oy (kuntayhtymän tytäryhtiö).....	41
<b>3 TULOSLASKELMAOSA</b> .....	42
<b>4 INVESTOINTIOSA</b> .....	44
<b>5 RAHOITUSOSA</b> .....	46
<b>6 TALOUSSUUNNITELMAN YHDISTELMÄ</b> .....	47
Liite 1 Kuntayhtymän ja tulosalueiden tulokorttien mittariseloste .....	48
Liite 2 Kuntayhtymän tulokortin mittareiden trendit.....	52



# 1 YLEINEN OSA

## 1.1 VALINTOJA TULEVAISUUTEEN

Savon koulutuskuntayhtymä on pitkäjänteisesti kehittänyt koulutustarjontaansa vastatakseen ensisijaisen toimialueensa Pohjois-Savon toisen asteen ammatillisen koulutuksen ja Varkauden lukiokoulutuksen tarpeisiin. Olemme onnistuneet työssämme hyvin. Meille on hakeutunut vuosittain noin 45 % yhteishakuun oikeutetuista nuorista. Opiskelijoiden kokonaismäärästä kaksi kolmasosaa on ollut aikuisopiskelijoita, jotka ovat tulleet täydentämään osaamistaan tai vaihtamaan alaa paremman työllistymisen tavoittein. Palaute työhömmestä sekä opiskelijoilta että työelämältä on ollut hyvää, osin kiitettävää. Omistajakuntamme ovat ilmaisseet tyytyväisyytensä. Henkilökunnan työtyytyväisyys on jatkuvasti parantunut saavuttaen tähänastisen parhaan tuloksen vuonna 2024.

Strategiamme mukaisesti pidämme opiskelijoista ja osaajistamme huolen ja toimimme aktiivisesti kestävän tulevaisuuden tekijänä. Tavoitteet ovat hyvät ja elävät ajan mukana. Vuosittaisten tavoitteiden priorisointi ja välitavoitteiden asettaminen osana strategiakauden kokonaistavoitteita nousi vahvasti esille tämän talousarvion valmistelun yhteydessä. Keskitymme käytettävissä olevin voimavaroin keskeisimmiksi arviotuihin toimenpiteisiin strategian tavoitteisiin pääsemiseksi.

Globaali toimintaympäristömme, jossa mekin arjessa elämme, jatkuu epävakaana. Sota Euroopassa, ympäristömuutoksen vaikutukset, talouden voimakkaat vaihtelut ja epävarmuudet sekä kustannusten nousu, joskin jo tasaantuen, aiheuttavat haasteita johtaa kuntayhtymä tulevaisuuteen, jonka kaikkia tulevia muutostekijöitä emme varmuudella edes tiedä.

Vuoden 2025 talouteen vaikuttaa valtion rahoituksen 120 miljoonan euron pysyvä leikkaus ammatillisen koulutuksen rahoitukseen, joka tarkoittaa meille noin 7,4 % rahoitusleikkausta. Talousarvion valmistelun aikana on käyty yhteistoimintalain mukainen menettely, jonka tavoitteena oli 5,0 miljoonan euron pysyvä kustannustason vähentäminen. Neuvottelujen tuloksena tavoite saavutetaan vuodelle 2026. Sopeuttamistoimet on sisällytetty tähän talousarvioon.

Talouden supistuminen edellyttää valintoja koulutuksen tarjonnassa. Oppivelvollisille tarjoamme jatkosakin laajan alavalikoiman hakeutua meille opiskelemaan. Aikuisten ja jatkotutkintojen osalta mahdollisuutemme tarjota aikaisempien määrien ja laajuuksien mukaista koulutusta heikkenee. Samoin maahanmuuttajien tarvitsemien koulutusten resursointi vähenee. Turvaamme kuitenkin meillä opiskelevien opiskelijoiden tarvitseman tuen niin hyvin kuin kykenemme. Samoin toivomme uusien työllisyysalueiden löytävän ammatillisen koulutuksen ja sen mahdollisuudet monipuolisesti ja hyvän vuoropuhelun keinoin.

Toiminnan supistusten keskellä on hyvä katsoa myös positiiviset asiat. Kuntayhtymän kaikki toimipisteet on uudistettu. Oppimisympäristöt ovat modernit ja terveelliset, välineet ja laitteet on uudistettu, osaava henkilökunta on sitoutunut työhönsä ja halu kehittää toimintojamme on säilynyt. Laatutyö EFQM:n mukaisin kriteerein on aloitettu ja se saatetaan määrätietoisesti loppuun.

Kehittämistoiminnassa ja -hankkeissa priorisoimme strategian mukaisia painopistealoja. Hankemäärä vähenee, mutta toiminta ei lopu. Kansainvälisyys säilyy, mutta sen volyymi henkilöstön osalta vähenee voimakkaasti. Opiskelijoiden liikkuvuuden säilytämme ulkoisen rahoituksen turvin. Taitaja-toiminnan mahdollistamme opiskelijoillemme.

Säilytämme tavoitteemme olla edelläkävijä vastuullisuudessa. Reilu SAKKY -vastuullisuusohjelma kokoaa ja tavoitteellistaa toimenpiteet, joilla siihen pyrimme. Opetuksen ja oman toiminnan merkitys on ratkaisevaa toimiessamme alan osaamistason nostajana maakunnassa ja sen työpaikoilla lisäten siten ympäristökädenjälkemme merkitystä.

Henkilöstö on Savon koulutuskuntayhtymän tärkein voimavara ja suurin investointi. Muuttuvat taloudelliset edellytykset, kasvavat työelämän odotukset ja alati vaihtuva toimintaympäristö, niin globaalisti kuin alueellisestikin, vaativat henkilöstöltämme paljon. Vahvistamme määrätietoisesti henkilöstömme osaamista asettaen sille sekä nopean reagoinnin että pidemmän aikavälin tavoitteet. Organisoimme toiminta- ja johtamisrakenteemme vuoden 2025 aikana vastaamaan muuttunutta tilannetta.

Kuntayhtymän valtuustokausi on päättymässä. Valtuustokausi on sisältänyt runsaasti historiaan jääviä vaiheita Savon koulutuskuntayhtymän historiassa. Hyviä asioita toki mahtuu aina paljon, mutta negatiivisia asioita soisi kohdattavan harvemmin. Johtaminen eri aikakausina onnistuu kuitenkin, kun luottamus henkilöiden ja viranhaltijoiden yhteinen tekeminen perustuu avoimuuteen, haluun tehdä meille annettu tehtävä tuloksellisesti ja tehokkaasti sekä arvostukseen kaikkia kohtaan kunkin roolia kunnioittaen. Kulunut valtuustokausi on tästä hyvä osoitus.

Yhdessä lähdemme vuoteen 2025, josta teemme onnistuneen vuoden muutoksista huolimatta!



**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 järjestävät **Savon ammattiopisto** ja **Varkauden lukio**. Savon ammattiopistolla on toimipisteet Iisalmissa, 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.



Eräänä päivänä se oli kaikille selvää. Maailma muuttuu ja meidän on oltava aktiivisia tekijöitä muutoksen mukana.

### Mutta miten?

Innostamme opiskelijaa uralla ja elämässä eteenpäin.



- Takaamme opiskelijalle yksilöllisen ja laadukkaan opetuksen ja ohjauksen sekä tulevaisuuden osaamisen - meiltä valmistuu ylpeästi ammattilaisia!
- Huomioimme opiskelijan elämän kokonaistilanteen - "Emme hukkaa ketään".
- Tuemme opiskelijaa siirtymisessä työelämään ja jatko-opintoihin. Kannustamme jatkuvaan oppimiseen.

Pidämme osaajistamme huolen.



- Henkilöstömme on ylpeästi ammattilaisia! Luomme puitteet kannustavalle organisaatiokulttuurille ja mahdollisuuden itsensä toteuttamiselle sekä rohkeudelle toimia. Edistämme joustavia toimintamalleja ja -prosesseja.
- Varmistamme tulevaisuuden tarpeisiin vastaavan osaamisen - tuemme ja kannustamme henkilöstön ammatillisia kehittymismahdollisuuksia - edistämme kokeilukulttuuria työtavoissa ja teknologiassa.
- Arvostamme työtämme ja kannustamme toisiamme yhteistyötä tehden.

Pelastamme yhteiskunnan.



- Olemme Itä-Suomen aktiivisin ammatillisen koulutuksen avausten tekijä.
- Aktiivinen verkostotoimija ja niiden luoja. Tiivistämme yhteistyötä Itä-Suomen ammatillisen koulutuksen järjestäjien kanssa.
- Luomme toiminnallamme vahvoja ja veto-voimaisia oppimisympäristöjä yhteistyössä perusasteen, lukion, ammattikorkeakoulun ja yliopiston kanssa.
- Kytkeydymme yritysten elämään uusilla tavoilla ja innolla.
- Olemme aktiivisesti ratkaisemassa työvoimapulaa esimerkiksi työperäisen maahanmuuton avulla.
- Teemme koulutustarjontaan rakenteellisia valintoja joustavasti ja työelämän tarpeiden mukaan.
- Hyödynnämme Savon Koulutus Oy:tä tavoitteiden toteuttamisessa.

Arvomme

#### Arvostus

Arvostamme toistemme työtä, olemme rehellisiä ja välitämme toisistamme. Edistämme yhteisöllisyyttä ja osallisuutta sekä erilaisuuden hyväksyntää.

#### Rohkeus

Kannustamme avoimuuteen, luovuuteen ja rohkeuteen toimia innovatiivisesti sekä kehittää uusia tapoja toimia yhdessä.

#### Vastuullisuus

Toimimme vastuullisesti ja joustavasti. Edistämme yhdenvertaisuutta ja huolehdimme opetuksen, ohjauksen sekä tukipalvelujen laadusta.



### 1.3 KUNTAYHTYMÄN STRATEGIA VUOTEEN 2027

Kuntayhtymän strategia vuoteen 2027 hyväksyttiin yhtymävaltuuston kokouksessa kesäkuussa 2023. Strategia vastaa aikaan, jota kohti olemme menossa. Se huomioi tavoitteellisesti ne aiheet, joihin kunkin toimintavuoden talousarviossa määrittelemme tavoitteet ja toimenpiteet sekä kohdennamme resurssit ja suoritamme arvioinnin.

### 1.4 TOIMINTAYMPÄRISTÖN ENNAKOINTI

Ympäristö, jossa toimimme, on muuttunut nykyisen valtuustokauden aikana paljon. Pitkäaikaiset muutokset, kuten ilmastonmuutos, työvoiman osaamistarpeiden muuntuminen ja lisääntyvät oppimisen haasteet nuorisokoulutuksessa ovat muiden äkillisten suurten muutosten keskellä säilyneet tai muutosvaikutuksiltaan nopeutuneet. Globaalisti vaikuttavat tekijät yhdessä Suomen ja Pohjois-Savon alueellisten tarpeiden kanssa muodostavat sen ulkoisen viitekehyksen, johon Savon koulutuskuntayhtymän on osaltaan vastattava.

Savon koulutuskuntayhtymässä ennakoinnin pohjana on käytetty omien arvioiden lisäksi Pohjois-Savon liiton tulevaisuuskatsauksia sekä eri toimijoiden laatimia raportteja. Pääpaino tarkastelussa on ollut eri aloilla toteutetuissa työpajoissa ja niiden tuloksissa.

Ennakkotietoa kerätään koulutusaloittain henkilöstöltä ja työelämän edustajilta. Tässä työssä hyödynnetään työelämäfoorumeja ja tulevaisuusskenaario-työvälineitä. Oman henkilöstön hyödyntämistä jäsenetään ja kannustetaan tarkastelemaan oman alansa ja alojen yhteisiä kehittymismahdollisuuksia aikaisempaa vahvemmin. Opiskelijoiden osallistumista kannustetaan ja mahdollistetaan erityisesti tulevaisuuden arvojen ja odotusten määrittämisessä. Kuntayhtymän hallituksen ja valtuuston vahvaa roolia tuetaan seminaari- ja ajatustyöpajatoiminnoin. Rajapintoja muiden oppilaitosten kanssa vahvistetaan erityisesti jatko-opintojen ja työelämätarpeiden huomioimiseksi toimintaympäristön kokonaisuudessa.





Kuva 3. Toimintaympäristön muutokset ja työelämän muuttuvat osaamistarpeet.

## 1.5 HENKILÖSTÖ

Henkilöstösuunnittelun lähtökohtana ovat Savon koulutuskuntayhtymän [strategia](#) ja taloudelliset suuntaviivat. Yhdessä henkilöstön kanssa uudistettu strategia ohjaa ja tukee Sakkyn toimintaa vuoteen 2027 saakka. Uudet arvomme ovat: arvostus, rohkeus ja vastuullisuus.

Sakkyn strategiaan on kirjattu kolme tavoitetta, joista yksi on: Pidämme osaajistamme huolen. Tähän tavoitteeseen liittyvät seuraavat asiat:

- Henkilöstömme on yleensä ammattilaisia! Luomme puitteet kannustavalle organisaatiokulttuurille ja mahdollisuuden itsensä toteuttamiselle sekä rohkeudelle toimia. Edistämme joustavia toimintamalleja ja -prosesseja.
- Varmistamme tulevaisuuden tarpeisiin vastaavan osaamisen - tuemme ja kannustamme henkilöstön ammatillisia kehittymismahdollisuuksia - edistämme kokeilukulttuuria työtavoissa ja teknologiassa.
- Arvostamme työtämme ja kannustamme toisiamme yhteistyötä tehden.

Henkilöstön rakennetta ja määrää suunnitellaan samanaikaisesti taloussuunnittelun kanssa. Suunnittelun keskiössä ovat henkilöstön määrälliset (henkilöstön määrä) ja laadulliset (työkyky ja osaaminen) tarpeet. Ennakoimme, kuinka paljon eri tehtävissä, toiminnoissa tai yksiköissä tarvitaan henkilöstöä ja miten tämä tarve voi muuttua. Kuntayhtymän henkilöstösuunnitelmassa määrällinen ennakointi esitetään kuntayhtymä- ja tulosaluetasoisesti.

Tulosalueet	2025	2026	2027
Oppimispalvelut	583	579	572
Tukipalvelut	108	107	103
Kuntayhtymän johto	8	8	8
<b>Kuntayhtymä yhteensä</b>	<b>699</b>	<b>694</b>	<b>683</b>

**Taulukko 1. Arvio henkilöstömäärästä tulosalueittain vuosina 2025–2027.**

Vuonna 2025 kuntayhtymässä käyttöön otetaan uusi Populuksen HR-osio. Uusi osio tuo yhteen palkkahallinnon ja henkilöstöhallinnon toiminnot kattaen koko työsuhteen elinkaaren hallinnan. Tulevina vuosina kehittämistoimet kohdistuvat perehdyttämiseen sekä henkilöstön työhyvinvoinnin ja työkyvyn ylläpitoon ja henkilöstöpalveluiden prosessien sähköistämiseen. Henkilöstön määrä vähenee vuosina 2025–2026, eläköitymisten ja ammatilliseen koulutukseen kohdistuvien rahoitusleikkausten vuoksi.

Henkilöstön työhyvinvointia kehitetään aktiivisesti yhteistyössä henkilöstön, esihenkilöiden, henkilöstöpalveluiden, työsuojelun ja työterveyshuollon kanssa. Painopiste on työkyvyn tukemisessa ja ylläpitämisessä koko työuran ajan. Erityistä huomiota kiinnitetään henkilöstön ja esihenkilöiden työssä jaksamiseen sekä mielenterveyden tukemiseen. Päivittäisen johtamisen lisäksi kuntayhtymässä työhyvinvointia ja työkykyä seurataan työkykyjohtamisen ohjausryhmässä. Työkykyjohtamisen ohjausryhmä koostuu henkilöstön ja työnantajan edustajista. Ryhmän tehtävänä on seurata, ohjata, ylläpitää ja edistää henkilöstön työkykyä, terveyttä ja työturvallisuutta sekä tukea työssä jatkamista. Työkykyjohtaminen on osa Sakkyn strategiaa, visiota ja arvoja.

Työterveyshuollon palvelut kilpailutetaan, ja hyvän yhteistyön jatkuminen varmistetaan. Työterveyshuolto seuraa ja toimii ennakoivasti työkyvyn edistämiseksi. Työhyvinvoinnin keskeisiin osa-alueisiin kuuluu myös turvallisuus ja työsuojelu.

Henkilöstön osaamisen jatkuva kehittäminen on tärkeä osa strategista henkilöstöjohtamista ja organisaation kestävä tulevaisuuden rakentamista. Osaamisen kehittäminen on systemaattista ja ennakoivaa johtamistyötä, jolla varmistetaan henkilöstön ajantasainen osaaminen ja sen tehokas hyödyntäminen strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Jokainen työntekijä vastaa oman ammatillisen osaamisensa kehittamisestä ja ajankohtaisen tiedon hankkimisesta työelämän vaatimusten mukaisesti. Osaamisen kehittämisen työryhmä laatii henkilöstölle ja esihenkilöille osaamisen kehittämisen suunnitelman. Se perustuu organisaation kyvykkyyksiin ja kuvaa henkilöstön tärkeimmät osaamiset. Vuosittaiset esihenkilön kanssa käytävät vahvuus- ja tavoitekeskustelut määrittelevät henkilökohtaiset kehittämistarpeet, jotka tukevat kuntayhtymän strategian toteuttamista.

Systemaattinen ennakointityö jatkuu sekä kuntayhtymätasolla että alakohtaisesti, keskittyen toimintaympäristön muutoksiin ja työelämän uusiin osaamistarpeisiin. Ennakoinnista saatua tietoa hyödynnetään johtamisen ja päätöksenteon tukena sekä osaamisen kehittämisen suunnitelman laatimisessa.

## 1.6 OPISKELIJAT JA OSALLISUUS

Osallisuus on vaikuttamista oman elämänsä kulkuun, mahdollisuuksiin, toimintoihin, palveluihin ja yhteisiin asioihin. Opinnoissa osallisuus ilmenee opiskelijan mahdollisuutena valita opintoja ja niiden toteutustapoja sekä vaikuttamismahdollisuutena opiskeluun ja siihen liittyviin asioihin sekä opiskeluympäristön palveluihin mm. opiskelijaruokailuun. Toisaalta osallisuus voi olla mukaan ottamista, liittymistä ja kuulumista johonkin, joita tuetaan erilaisilla arjen ryhmäytymiskäytännöillä. Opiskelijan aktiivinen rooli edistää oppimista; hän alkaa ottaa enemmän itse vastuuta omasta oppimisestaan ja itseohjautuvuus vähentää ulkoisen ohjauksen tarvetta.

Savon koulutuskuntayhtymässä opiskelijoiden osallisuus toteutuu

- jokaiselle opiskelijalle laadittavan HOKS:in eli henkilökohtainen osaamisen kehittämisen suunnitelman kautta, joka laaditaan aina opiskelijan ja opettajan yhteistyönä.
- ryhmäytymisen edistämisen toteutuksilla, eri aloilla eri tavoin.
- oppilaitoksen viihtyisyydestä huolehtimalla, mm. yhteiset pelisäännöt ja niistä kiinni pitäminen.
- opiskelijajyhdistys Salkun ja Varkauden lukion opiskelijakunnan toiminnassa.
- koulutuspäälliköiden ja ryhmäedustajien sekä lukion johtajan ja luokkien puheenjohtajien tapaamisina.
- opiskelijoiden edustuksena keskeisissä työryhmissä mm. yksikkökohtaiset keke-, kehittämis- ja hyvinvointiryhmät sekä Sora-toimielin ja lukion opettajainkokoukset.
- tutor-opiskelijatoimintana.
- tilannekohtaisesti koottuihin, yhteisöllisyyttä ja osallisuutta lisääviin tapahtumiin, tempauksiin tai kampanjoihin osallistumalla.
- teematapaamisina kuntayhtymän johtoryhmän ja oppimispalveluiden johtotiimin kanssa.
- erilaisiin kansallisiin viranomaiskyselyihin vastaamalla (AMIS-kysely, kouluterveyskysely).

Opiskelijakuntatoimintaa Savon ammattiopistossa toteuttaa Salkku, jonka tehtävänä on

- edistää opiskelijoiden vaikutusmahdollisuuksia ja osallistumista,
- edistää ja valvoa oppilaitoksessa opiskelevien yhteisiä etuja,
- suunnitella ja edistää Savon ammattiopiston opiskelijoiden yhteistoimintaa ja opiskeluedellytyksiä ja
- toimia opiskelijoiden yhdyssiteenä ja tiedonvälittäjänä opiskelijajärjestöihin ja toisiin opiskelijakuntiin.

Opiskelijakunta Salkussa opiskelijoita edustaa hallitus sekä kampuksilla toimivat alajaostot, eli kampustiimit. Vuoden 2024 syksyllä kampustiimejä on Toivalan, Iisalmen, Varkauden ja Kuopiossa Savilahden kampuksilla. Salkun hallituksessa on opiskelijoita useilta eri koulutusaloilta sekä lukiosta. Tämänhetkinen hallitus koostuu 12 varsinaisesta jäsenestä sekä 3 varajäsenestä, jotka tulevat Toivalan, Iisalmen, Savilahden ja Varkauden kampuksilta. Kampuksilla toimivat kampustiimit ovat kaikille avoimia. Toimintaan kutsutaan jatkuvasti mukaan uusia opiskelijoita. Kampustiimien tarkoituksena on oman kampuksen opiskelijoiden edun edistäminen ja toimiva opiskeluarki.

Salkun tavoitteena vuoden 2025 aikana on kehittää edelleen opiskelijakuntatoimintaa. Tavoitteena on edistää ja tukea kampustiimien toimintaa eri yksiköissä, aktivoiden opiskelijoita toimimaan oman kampuksensa opiskelijoiden hyvinvoinnin, viihtymisen ja yhteisöllisyyden edistämiseksi. Tavoitteena on jatkaa Salkun toiminnan markkinointia monikanavaisesti Savon ammattiopiston opiskelijoiden keskuudessa: erityisesti uusien opiskelijoiden informoimisen muodossa sekä sosiaalisen median että erilaisten tapahtumien kautta tapahtuvan markkinoinnin muodossa. Salkun erityinen tavoite vuoden 2025 aikana on koko toiminnalla edistää Savon koulutuskuntayhtymän opiskelijoiden yhteisöllisyyttä ja painottaa



turvallisen koulu yhteisön merkitystä. Salkun hallituksen syyskokouksessa opiskelijakunta Salkun hallitus päätti rekisteröidyn yhdistyksen purkamisesta ja samalla nimettiin yhdistyksen lainmukaisten selvitystoimien hoitaja. Opiskelijakuntatoiminta tulee jatkumaan Savon koulutuskuntayhtymän alaisena, koulutuksen järjestäjän opiskelijakuntatoimintana.

## 1.7 VASTUULLISUUS

Toteutamme Reilu SAKKY -vastuullisuusohjelmaa, joka sisältää sekä pitkän että lyhyen aikavälin tavoitteita ja ne pohjautuvat YK:n kestävän kehityksen periaatteisiin. Asetamme tavoitteille vuosittain konkreettiset toimenpiteet ja mittarit talousarvioon. Seuraamme tavoitteiden toteutumista ja tuloksia Rapsan oman vastuullisuusosion mittareiden avulla.

### Reilu SAKKY-vastuullisuusohjelma 2024–2027

1. **Yhden planeetan rajoissa;** vähennämme haitallisia ilmasto- ja luontovaikutuksia, luonnonvarojen kulutusta sekä kemikalisoitumista.

Tavoite	Toimenpiteet 2025	Mittari
Vähennämme oman toiminnan kasvihuonekaasupäästöjä 50 % vuoden 2019 tasosta vuoteen 2025 mennessä.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toteutamme Energiansäästö-ohjelmaa ja päivitetään sen toimenpiteitä.</li> <li>Uudisrakentamisessa huomioimme ympäristövaikutukset ja hiilijalanjälki.</li> </ul>	Hiilijalanjälki
Vähennämme luontohaittoja	<ul style="list-style-type: none"> <li>Laskemme luontojalanjäljen ja laadimme tavoitteet luontohaittojen vähentämiseksi.</li> </ul>	Luontojalanjälki
Edistämme työelämän vihreää siirtymää	<ul style="list-style-type: none"> <li>Suunnitellaan ja edistämme vihreää siirtymää tukevia kehittämishankkeita.</li> </ul>	Kehittämishankkeiden määrä

2. **Merkityksellisiä tekoja;** edistämme hyvinvointia, yhdenvertaisuutta, osallisuutta, demokratiaa, tasa-arvoa ja kulttuurien moninaisuutta.

- Sosiaalinen ja kulttuurinen kestävyysosaaminen painopisteenä.

Tavoite	Toimenpiteet 2025	Mittari
Vahvistamme henkilöstön, opiskelijoiden ja työelämän kestävyysosaamista.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kannustamme henkilöstöä suorittamaan Ammattilaisen kädenjälki- ja Kestävän tulevaisuuden tekijät-koulutukset.</li> <li>Hyödynnämme kestävyysosaamisen kehittämisessä tulevaisuustyöpajojen ennakointitietoa.</li> <li>Toteutamme henkilöstön osaamisen kehittämissuunnitelmaa.</li> <li>Kartoitamme kestävyysosaamista vahvuus- ja tavoitekeskusteluissa.</li> </ul>	<p>Ammattilaisen kädenjälki - koulutussuoritukset tavoitteena 95 % (opetus- ja ohjaushenkilöstö)</p> <p>Kestävän tulevaisuuden tekijät-koulutussuoritukset, tavoitteena 95 % (koko henkilöstö)</p>



Tavoite	Toimenpiteet 2025	Mittari
<p>Vahvistamme henkilöstön, opiskelijoiden ja työelämän kestävyysosaamista.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kartoitamme kestävyysosaamista vahvuus- ja tavoitekeskusteluissa.</li> <li>• Selvitämme mahdollisuuksia henkilöstön koulutussuoritusten ja kestävyysosaamisen raportointiin teemoittain.</li> <li>• Vahvistamme henkilöstön vuorovaikutustaitoja mm. koulutusten avulla.</li> <li>• Tuemme opiskelijoiden hyvää vuorovaikutusta ja viestintää nostamalla aihetta säännöllisesti esille.</li> <li>• Kehitämme kestävä kehityksen opetusta.</li> <li>• Kannustamme opiskelijoita valitsemaan YTO-valinnaisia kestävä kehityksen opintoja.</li> <li>• Kehitämme jatkuvan haun kautta saapuvien opiskelijoiden ryhmäytymistä.</li> <li>• Uudistamme ja vakiinnutamme ammattiosaajan työkykyassin suorittamisen toimintamallin.</li> <li>• Käynnistämme monitoimijoiden kuntouttavan valmennuksen opiskelukyvyn tukemiseksi.</li> <li>• Kehitämme työpaikkaohjaajien koulutuksen sisältöjä lisäämällä läpileikkaavasti vastuullisuuden näkökulmaa.</li> <li>• Selvitämme työelämän vastuullisuuden koulutus- ja kehittämistarpeita</li> <li>• Vahvistamme vastuullisuusverkostojen yhteistyötä.</li> </ul>	<p>Tuloskortti: opiskelijoiden valmiudet toimia kestävä kehityksen mukaisesti, tavoite 4,2</p> <p>Koulutussuoritukset</p> <p>Opiskelijapalautteet</p> <p>Työelämäpalautteet</p>

Tavoite	Toimenpiteet 2025	Mittari
Edistämme osallisuutta. <ul style="list-style-type: none"> <li>Lisäämme osallistumis- ja vaikutusmahdollisuuksia.</li> <li>Kehitämme ja vakiinnutamme hyviä käytäntöjä.</li> <li>Lisäämme viestintää osallistumis- ja vaikutusmahdollisuuksista.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uudistamme opiskelijakuntatoimintaa.</li> <li>Vakiinnutamme opiskelijaraatitoiminnan.</li> <li>Tehostamme yhteisöllisyytyötä muodostamalla yhteisöllisen työn tiimin.</li> <li>Käynnistämme opiskelijoiden alumnitoimintamallin kehittämisen.</li> <li>Käynnistämme asuntolafoorumitoiminnan.</li> <li>Vakiinnutamme Turvis-turvallisuuden ja hyvinvoinnin sähköisen ilmoituskanavan.</li> <li>Vakiinnutamme vuosittaisen turvallisuus- ja hyvinvointikyselyn opiskelijoille.</li> </ul>	Opiskelija- ja henkilöstöpalautteet

**3. Kestävä kohtuutus;** edistämme resurssitehokkuutta ja kiertotaloutta sekä tuemme alueemme taloutta ja kilpailukykyä.

- Kannattavuus ja kokonaistaloudellisuus huomioiden.

Tavoite	Toimenpiteet 2025	Mittari
Edistämme vastuullisia hankintoja	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lisäämme tuote- ja palveluryhmille vastuullisuusvaatimuksia.</li> <li>Seuraamme hankintalain muutosten etenemistä ja päivitämme hankintaohjeen niiden mukaisesti.</li> <li>Kehitämme vastuullisten hankintojen seurantaan ml. Joutsenmerkki-hankinnat.</li> <li>Vahvistamme viestintää vastuullisista hankinnoista.</li> </ul>	Ympäristövastuullisten hankintojen määrä ja laatu tuote- ja palveluryhmittäin  Intran uutiset
Edistämme kiertotaloutta	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kehitämme sivuvirtojen hyödyntämistä koulutusalojen ja yhteistyökumppaneiden kanssa sivuvirtaselvityksen mukaisesti.</li> <li>Vähennämme jätteiden määrää.</li> <li>Huomioimme purkukohteissa kiertotaloustavoitteet.</li> <li>Vähennämme biojätteen määrää ja ruokahävikkiä ravintolapalveluissa sekä tehostamme viestintää.</li> </ul>	Sivuvirtojen hyödyntämisen toteutuminen  Jätelajit ja -määrät

## 1.8 SISÄISEN VALVONNAN JA RISKIENHALLINNAN JÄRJESTÄMINEN

Kuntayhtymässä noudatetaan yhtymävaltuuston hyväksymiä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteita, joiden tavoitteena on varmistaa hyvää johtamista, hallinto ja varmistaa hallinnon avoimuus. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet ohjaavat toimielimiä, johtohenkilöitä, tytäryhteisöä sekä kaikkea kuntayhtymän toimintaa.

Yhtymähallitus on hyväksynyt tarkemmat ohjeet sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta. Kuntayhtymän strategia ja sen pohjalta laaditut toimenpiteet sekä tuloskortissa asetetut tavoitteet ohjaavat toimintaa, toimintatapoja ja kehittämistä yhdessä ajantasaisten prosessikuvausten kanssa.

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat osa johtamisjärjestelmää (johdon työväline) ja auttavat arvioimaan asetettujen tavoitteiden toteutumista, toimintaprosesseja ja riskejä. Lisäksi sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta on voimassa, mitä hallintosäännössä sekä muissa ohjeissa ja määräyksissä on kirjattu.

Riskienhallinta on osa sisäistä valvontaa, jonka tavoitteena on varmistaa organisaation tavoitteiden saavuttaminen, toiminnan jatkuvuus ja häiriöttömyys. Se on järjestelmällinen ja ennakoiva tapa tunnistaa, analysoida, hallita ja raportoida toimintaan liittyviä uhkia ja mahdollisuuksia. Riskienhallinta kattaa kuntayhtymän lyhyen ja pitkän aikavälin strategiset, taloudelliset, toiminnalliset ja vahinkoriskit sekä mahdollisuudet, jotka voivat olla ulkoisia tai sisäisiä. Se koskee kuntayhtymän omaa toimintaa, että ulkoistettuja palveluja.

Toteutamme kattavaa riskienhallintaa, joka kattaa strategiset, toiminnalliset ja taloudelliset riskit sekä työn riskien ja vaarojen arvioinnin. Riskienhallinnan avulla tunnistamme organisaation toimintaan mahdollisesti vaikuttavat tapahtumat ja pyrimme hallitsemaan niiden riskit organisaation hyväksymälle tasolle. Riskienhallinnan tuloksena kuntayhtymän johto ja tulosalueet suorittavat kokonaisvaltaisen riskienarvioinnin. Tässä arvioinnissa analysoidaan nykytilannetta ja pitkänaikavälin toimintaympäristön muutoksia, tunnistetaan tavoitteita uhkaavia riskejä, arvioidaan niiden vaikutuksia ja toteutumisen todennäköisyyttä sekä laaditaan ja päivitetään tarvittavat suunnitelmat ja toimenpiteet riskien hallitsemiseksi.

Sisäisen valvonnan kannalta on olennaista, että toimintaamme liittyvät riskit ja mahdollisuudet on arvioitu ja ymmärretty.

Yhtymähallitus on määritellyt kuntayhtymätasoiset sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan painopistealueet vuosille 2023–2025. Nämä painopistealueet sisällytetään tulosalueiden sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan suunnitelmaan. Painopistealueet ovat: erityisen tuen tarve, osaavan työvoiman saanti ja työperäinen maahanmuutto. Kuntayhtymätasoinen riskienarviointikierron toteutetaan kerran valtuustokaudessa seuraavan kerran lokakuu 2026 loppuun mennessä. Työn riskien ja vaarojen arviointi tehdään vuosittain.

Raportoimme toiminnan ja talouden toteutumisesta yhtymävaltuustolle puolivuositarkastuksen ja tilinpäätöksen yhteydessä. Yhtymähallitukselle raportoidaan säännöllisesti kokouksissa tuloskorttitavoitteiden ja talouden toteutumisesta.

Johtavat viranhaltijat laativat sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan raportit kuntayhtymän johtajalle. Näiden raporttien pohjalta yhtymähallitus antaa vuosittain yhtymävaltuustolle selonteon sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta tilinpäätöksen yhteydessä.

## 1.9 ARVIO SUUNNITELMAKAUDEN MERKITTÄVIMMISTÄ RISKEISTÄ JA EPÄVARMUUSTEKIJÖISTÄ SEKÄ MAHDOLLISUUKSISTA

Savon koulutuskuntayhtymän toiminnan ja talouden suunnittelu perustuu strategiaan, jossa määritellään toiminnalle pitkän aikavälin tavoitteet ja arvioidaan talouden, väestön ja elinkeinojen kehitystä sekä toimintaympäristön muutoksia. Talousarvion laadinnan yhteydessä on arvioitu toimintaympäristömme muutoksia, tunnistettu riskejä, jotka voivat uhata kuntayhtymän ja tytäryhtiön tavoitteita ja arvioitu niiden vaikutuksia ja todennäköisyyttä.

Sisäisiä riskejä ovat vetovoiman heikkeneminen ja toiminnan tehottomuus. Ulkoisia riskejä ovat ikäluokkien pientyminen, ammatillisen koulutuksen rahoituksen leikkaukset, uudistusten vaikutukset ja työelämän nopeat muutokset. Näitä riskejä hallitaan seuraavasti:

- Parannamme koulutusten laatua ja monipuolistamme tarjontaa.
- Tehostamme prosesseja ja hyödynnämme teknologiaa toiminnan sujuvoittamiseksi.
- Etsimme vaihtoehtoisia rahoituslähteitä ja optimoimme resurssien käyttöä.
- Seuraamme lainsäädännön muutoksia ja sopeutetaan toimintaa niiden mukaisesti.
- Ylläpidämme tiivistä yhteistyötä työelämän kanssa ja päivitetään koulutusohjelmia vastaamaan uusia tarpeita.
- Kehitämme joustavia siirtymiä eri opintojen ja tutkintojen välillä.

Jatkuvan kehityksen varmistamiseksi teemme toimintamalleista ketterämpiä, etsimme uusia pedagogisia ratkaisuja ja vahvistamme yhteistyötä peruskoulujen ja muiden sidosryhmien kanssa. Näin varmistamme, että pystymme vastaamaan sekä sisäisiin että ulkoisiin haasteisiin tehokkaasti.

Toimintaympäristömme ennakoinnin merkitys korostuu työelämän teknologisten muutosten (tekoäly, ICT, robotiikka, kiertotalous) myötä, ja nämä muutokset vaikuttavat myös koulutuskuntayhtymän toimintaympäristöön. Digitaalisuus lisääntyy kaikissa palveluissa nopeasti, mutta kaikkea emme kuitenkaan voi tai pysty ennakoimaan.

Hyökkäysota Ukrainaan jatkuu ja sillä voi olla vaikutuksia myös kuntayhtymän koulutuksien järjestämiseen. Toinen globaali muutostekijä on edelleen mahdolliset pandemiat, joiden vaikutuksia ei etukäteen ole mahdollista ennustaa. Miten tilanne näiden osalta kehittyy ei ole tiedossamme, mutta varaudumme niihin kuitenkin käytettävissä olevien tietojen ja kokemusten perusteella.

Tavoitteellisen opiskelijavuosimäärän saavuttaminen on toiminnan kannalta tärkeää ja tähän varaudumme monipuolisella koulutustarjonnalla, tarjonnan vastaavuudella tulevaisuuden osaamistarpeisiin, huolehtimalla koulutuksen vetovoimasta ja markkinoinnista. Takaamme opiskelijoille yksilöllisen ja laadukkaan opetuksen, ohjauksen ja osaamisen niin, että meiltä valmistuu ylpeästi ammatillaisia työelämään.

Kuntayhtymän toiminnan kehittämisen ja riskien arvioinnin (hallinnan) perustana on kuntayhtymän strategia vuoteen 2027. Kuntayhtymän toimintaan kohdistuvia merkittävimpiä riskejä ja niihin varautumista on kuvattu seuraavilla sivuilla olevissa taulukoissa kuntayhtymän kolmen strategisen päätavoitteen pohjalta.

Strategiset päätavoitteet	Riskit	Riskienhallinta / Varautuminen
<b>Innostamme opiskelijauralla ja elämässä eteenpäin</b>	<p>Yleinen levottomuus, häiriökäyttäytyminen ja väkivallan uhka. Oli kyse</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• opiskelijoiden erilaisista elämätilanteista</li> <li>• henkilökunnan hyvinvoinnista</li> <li>• muista ulkoisista uhkatekijöistä.</li> </ul>	<p>Monialaisella yhteistyöllä, varhaisella puuttumisella ongelmiin ja selkeillä toimintamalleilla, niin opiskelijat voivat tuntea olonsa turvalliseksi ja keskittyä oppimiseen.</p> <p>Jatkuvalla kokonaisvaltaisella turvallisuus-suunnittelulla, koulutuksella sekä nopealla puuttumisella havaittuihin poikkeamiin ja riskitekijöihin.</p>
<b>Pelastamme yhteiskunnan</b>	<p>Kansanvälinen ja kansallinen talouskehitys ja suhdanteet vaikuttavat valtion budjetin kautta rahoituksen kokonaismäärään ja sen kohdentumiseen eri koulutuksenjärjestäjille.</p> <p>Ammatillisen koulutuksen rahoitukseen kohdentuvat leikkaukset.</p> <p>Rahoitusmarkkinoiden muutos, korkoriski.</p> <p>Toisen asteen koulutuksen rahoitusjärjestelmän uudistaminen ja vaikutus kuntayhtymän toimintaan. Laki opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta tulisi voimaan 1.1.2026.</p>	<p>Hallitsemme riskiä toiminnan ja tavoitteiden jatkuvalla seurannalla ja reagoimalla havaittuihin toimintaa vaarantaviin poikkeamiin ennakoitusti.</p> <p>Toiminnan tehostaminen ja sopeuttaminen ennakoiden</p> <p>Olemme varautuneet rahoitusmarkkinoiden muutoksiin sitomalla lainat pitkiin viitekorkoihin.</p> <p>Rahoituslakien muutosten vaikutuksia arvioidaan ajoissa, niin on toiminnan osalta aikaa tehdä mahdollisia muutoksia.</p>
	<p>Lukiokoulutuksen haasteena on toiminnan rahoituksen riittämättömyys, joka voi vaikuttaa kykyymme ylläpitää nykytasoista lukiokoulutusta.</p> <p>Kehittämistoiminta; ulkoinen täydentävä rahoitus rakennerahastokauden käynnistyminen ja muiden ulkoisten rahoituslähteiden hakukriteerien ja aikataulujen ennakoitavuus ovat haastavia toiminnan suunnittelun kannalta.</p>	<p>Hallitsemme/pienennämme riskiä toiminnan jatkuvalla seurannalla, kehittämistoimilla, kustannustehokkuuden parantamisella ja vuoropuhelulla Varkauden kaupungin kanssa.</p> <p>Riskiä hallitsemme hyvällä osaamisella hanke-toiminnassa sekä merkittävien hankkeiden kestolla. Tuloksellisuuden kannalta tiivis yhteistyö perustoiminnan ja kehittämistoiminnan välillä on tärkeää.</p>
	<p>Rekrytointi ja pätevät hakijat koulutusaloille (päteviä hakijoita ei riittävästi) tai epäonnistuminen rekrytoinnissa.</p>	<p>Hallitsemme riskiä tarpeiden mukaisilla rekrytointikampanjoilla yhteistyössä oppimispalvelujen vastuualueiden, henkilöstöpalvelujen sekä markkinointi- ja viestintäpalvelujen kanssa.</p>



Strategiset päätavoitteet	Riskit	Riskienhallinta / Varautuminen
<p><b>Pidämme osaajistamme huolen</b></p>	<p>Jos henkilöstön osaaminen ja laajat vastuukokonaisuudet ovat keskittyneet vain harvojen henkilöiden varaan eikä osaamisen jakaminen tai tiedonkulku toimi, voi jaksamisesta, työkyvyn menettämisen uhasta ja osaamisvajeesta tulla merkittäviä</p> <p>Henkilöstön osaamisen ajantasaisuus ja sen ylläpitäminen ajan tasalla (substanssi/pedagoginen)</p> <p>Avainhenkilöriski asiantuntijaorganisaatiossa</p> <p>Epäonnistuminen työhyvinvoinnissa. Erityisenä riskinä korostuu meneillään olevat yhteistoimintaneuvottelut, tulevat talouden sopeuttamistoimet sekä mahdolliset henkilöstövähennykset.</p> <p>Työturvallisuusriskit ja vaaratekijät</p>	<p>Henkilöstömme on avaintekijä menestymiseen. Vähennämme henkilöstöön kohdistuvia riskejä hyvällä henkilöstöpolitiikalla ja -suunnittelulla, työssä jaksamisen tukemisella sekä tehtäväkuvien ja työmäärien säännöllisellä arvioinnilla.</p> <p>Henkilöstön koulutussuunnitelman vuosittainen päivittäminen sekä kehitämme jatkuvasti ammatillista, pedagogista sekä erikoisosaamista.</p> <p>Avainhenkilöriskin hallinta asiantuntijaorganisaatiossa on tärkeää, jotta organisaation toiminta ei ole liian riippuvainen yksittäisistä henkilöistä. Hallintakeinoja esim. osaamisen jakaminen, kriittisen tiedon ja prosessien dokumentointi, moniosaaminen ja hyvä työilmapiiri.</p> <p>Huomioimme riskitekijät ajoissa esim. työn psykososiaalinen kuormitus eri henkilöstöryhmillä, unohtamatta joutoa ja esihenkilöitä.</p> <p>Hallitsemme riskejä ja vaaratekijöitä aktiivisin työsuojelutoimin, henkilöstön jatkuvalla kouluttamisella, seuraamalla työturvallisuuspoikkeamien määriä ja niiden käsittelyä säännöllisesti ja viemällä toiminnan parannusehdotukset käytäntöön nopeasti ja tehokkaasti. Yhteistyö paikallisten viranomaisten kanssa.</p>

Muut riskit	Riskienhallinta / Varautuminen
<b>Turvallisuusuhka</b>	<p>Turvallisuuden tunnetta uhkaavien riskien hallinnassa keskitymme seuraaviin toimenpiteisiin: Varhainen ongelmiin puuttuminen, oppilaitosten ja kotien yhteistyön vahvistaminen, monialainen viranomaisyhteistyö, opiskelijoiden osallisuuden tukeminen, opiskeluhuolto- ja hyvinvointipalvelujen toiminnan vakiinnuttaminen.</p> <p>Lisäksi kehitämme henkilöstön osaamista ja luomme selkeät toimintamallit uhkaavien tilanteiden hallintaan. Malleissa määritellään, kuka vastaa tilanteen hallinnasta, viestinnästä ja yhteistyöstä viranomaisten kanssa.</p>
<b>Tietojärjestelmät ja tietosuoja</b>	<p>Tietojärjestelmiemme jatkuvuuden, tietoturvan ja tietosuojan varmistamiseksi on tärkeää jatkuvasti arvioida ja hallita riskejä. Näihin riskeihin kuuluvat teknisten järjestelmien häiriöt ja puutteet, kuten palvelutuottaja-, järjestelmä-, toimintatapa-, laitteisto-, ohjelmisto- ja tietoliikenneongelmat.</p> <p>Huijausyritykset kohdistuvat usein yksilöihin, joten henkilöstön tietoturva- ja tietosuojaosaamisen vahvistaminen on keskeistä. Digipalveluiden kehittäminen vaatii myös toimintatapojen kriittistä arviointia ja uudistamista, sillä teknologia yksin ei riitä prosessien tehostamiseen.</p> <p>Testaamme henkilöstön tietoturva- ja tietosuojaosaamista vuosittain verkkokurssilla.</p>
<b>Toimitilat</b>	<p>Toimitilamme ovat modernit, terveelliset ja turvalliset. Varaudumme vahinkoriskeihin, kuten tulipaloihin, vesivahinkoihin ja ilkivaltaan, vakuutuksilla, lukituksilla, kamera- ja kulunvalvonnalla, paloilmoittimilla, pelastussuunnitelmilla ja säännöllisillä tarkastuksilla. Seuraamme jatkuvasti tilojen toiminnallisuutta, energiatehokkuutta ja käyttäjätyytyväisyyttä.</p>
<b>Hankinnat</b>	<p>Julkisten hankintojen lisääntynyt sääntely on lisännyt valitusten ja viivästysten riskiä, mikä aiheuttaa taloudellisia riskejä. Varaudumme näihin riskeihin jo hankinnan valmisteluvaiheessa ja huomioimme ne aikatauluissa. Hyödynnämme Sansia Oy:n asiantuntijapalveluja ja julkisia kilpailutuksia.</p>
<b>Työn riskien ja vaarojen arviointi sekä kemikaaliriskit</b>	<p>Toteutimme työturvallisuusarvioinnin Webropol-kyselyllä ja siirsimme tulokset IMS-järjestelmään. Kemiallisten ja koneturvallisuusriskien hallintaan tarvitaan tarkempaa arviointia. Hankimme järjestelmän kemikaalirekisterin ylläpitoon, johon tallennetaan kaikki käytössä olevat kemikaalit. Auttaa seuraamaan ja hallitsemaan kemikaaliturvallisuutta. Henkilöstömme tunnistaa työpaikan riskit ja osallistuu aktiivisesti niiden hallintaan. Hyödynnämme työterveyshuollon asiantuntemusta terveysriskien arvioinnissa ja toimenpiteiden suunnittelussa.</p>

## 1.10 TALOUSARVION LAATIMISEN PERUSTEET

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

Talousarviossa ja toiminta- ja taloussuunnitelmassa hyväksytään kuntayhtymän toiminnan ja talouden tavoitteet. Talousarvio ja toiminta- ja taloussuunnitelma 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.

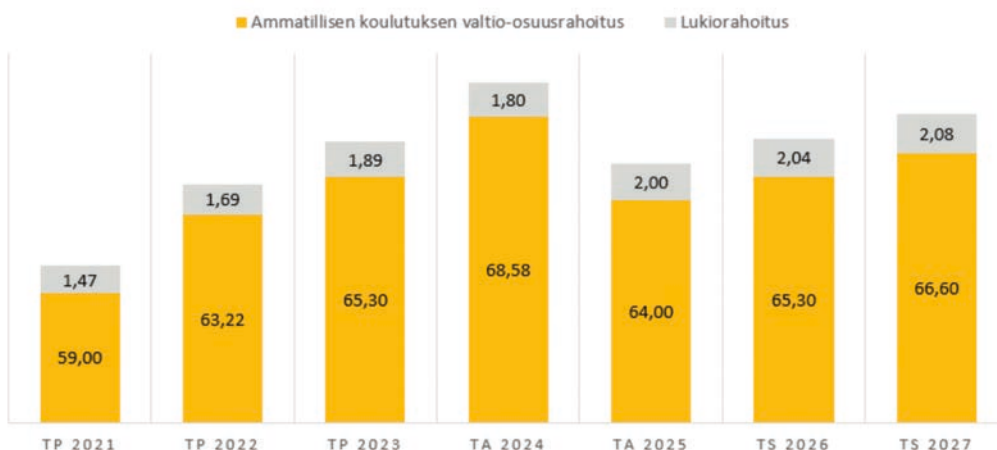
Kuntalaki velvoittaa koulutuskuntayhtymän huolehtimaan tulorahoituksen riittävydestä käyttötalouden menoihin ja poistoihin sekä maksuvalmiuden säilyttämisestä. Taloussuunnitelman on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen. Tämä ei kuitenkaan edellytä muodollista tulojen ja menojen tasapainottamista vuositasolla 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 taloussuunnitelma 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 2025 talousarvion laadinnassa on ammatillisen koulutuksen valtionosuusrahoituksen määräksi arvioitu 64 milj. euroa ja lukiokoulutuksen rahoituksen osuudeksi 2 milj. euroa.

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

### VALTIONOSUUSRAHOITUS 2021 - 2027



Kaavio 1. Valtionosuusrahoitus 2021–2027.

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.

Savon koulutuskuntayhtymän talous on heikkenemässä voimakkaasti vuonna 2025 ja siitä eteenpäin johtuen valtion päättämästä 120 milj. euroa leikkauksesta ammatillisen koulutuksen rahoitukseen. Rahoitusleikkaus on pysyväisluontoinen ja se astuu voimaan 1.1.2025 lukien. Vuoden 2025 talousarvion laadintaperiaatteena on 5.650 opiskelijavuotta (TA 2024 6.270 opiskelijavuotta). Talousarvioprosessin yhteydessä on oletettu Savon koulutuskuntayhtymän ammatillisen koulutuksen kokonaisrahoituksen olevan vuodelle 2025 64 milj. euroa (vuoden 2024 rahoituspäätöksen mukaan rahoitusta 67,8 milj. euroa, laskua vuoden 2024 rahoituksesta - 5,6 %:a). Lopulliset tulokset varmistuvat joulukuussa, kun päätös vuoden 2025 varsinaisesta rahoituksesta saadaan.

Toimintamenoissa vuoden 2025 henkilöstön osalta palkkojen korotusvaraksi on arvioitu 2 % ja arvioidut sivukulut ovat 19,6 % (vuoden 2024 talousarviossa henkilöstösivukulut 20,78 %).

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 1,2 milj. euroa.

Investointien poistot talousarviossa on laskettu voimassa olevan poistosuunnitelman mukaan. Vuoden 2025 talousarvion mukaiset poistot ovat yhteensä 6,5 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 kytkenään 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 2025 on seuraavat:

- Tilikauden alijäämä 1 104 500 euroa
- Nettoinvestoinnit 3 062 100 euroa.

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

- Oppimispalvelujen tulosalue, alijäämä 1 112 805 euroa
- Kuntayhtymän johdon tulosalue, alijäämä 33 333 euroa
- Tukipalvelujen tulosalue, ylijäämä 41 637 euroa.

Yhtymähallitukseen nähden nettoinvestointien sitovuustasot tulosalueittain ovat:

- Oppimispalvelujen tulosalue, nettoinvestoinnit 418 000 euroa
- Kuntayhtymän johdon tulosalue, nettoinvestoinnit 0 euroa
- Tukipalvelujen tulosalue, nettoinvestoinnit 2 644 100 euroa.

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



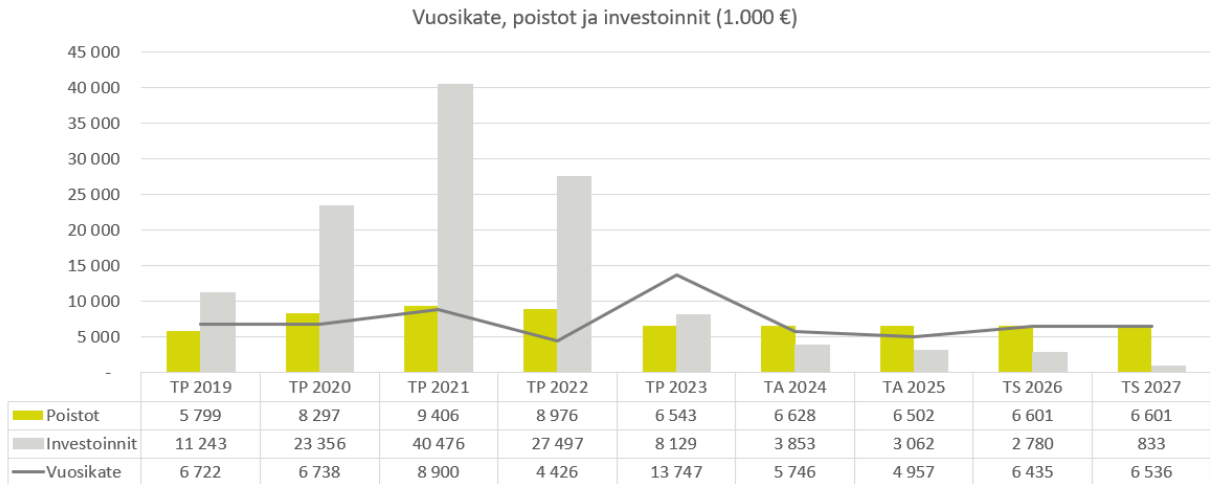
## 2 KÄYTTÖTALOUSOSA

### 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 ulkoiset ja sisäiset menot ja tulot. Kuntayhtymäntasoinen ulkoinen tuloslaskelma löytyy kappaleesta Tuloslaskelmaosa.

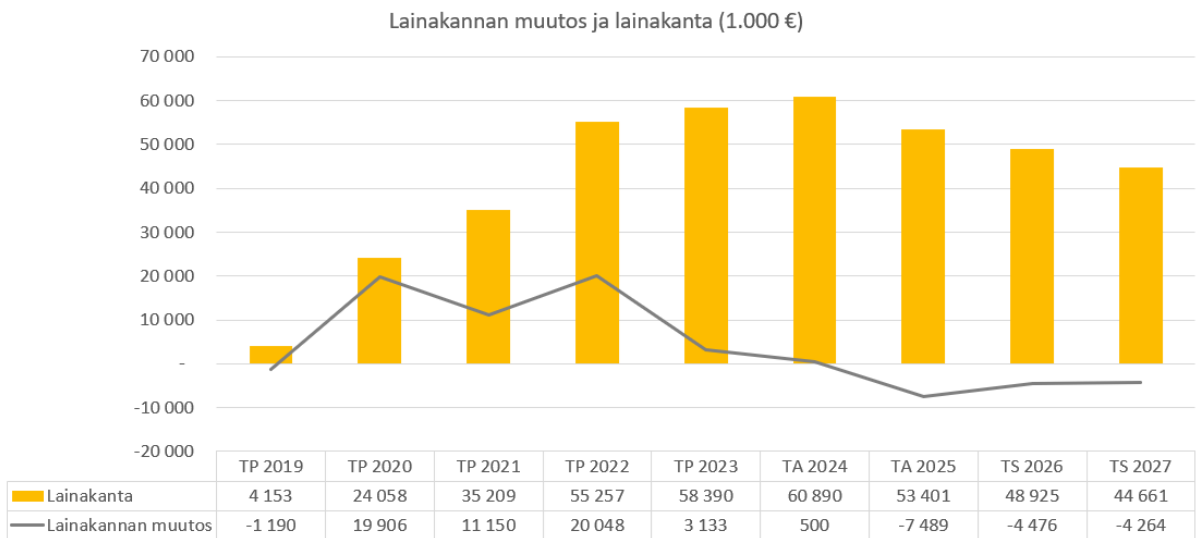
#### SAVON KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ KUNTAYHTYMÄN TULOSLASKELMA JA KÄYTTÖTALOUSOSA (euroa)

(ulkoinen ja sisäinen)	TP 2023	TA 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
<b>Toimintatuotot</b>					
Myyntituotot	70 520 371	76 714 685	69 354 010	70 674 500	72 020 900
Maksutuotot	318 131	35 000	76 100	76 100	76 100
Tuet ja avustukset	2 835 221	4 003 799	2 531 050	2 244 900	2 249 800
Vuokratuotot	13 218 524	13 456 642	13 824 564	13 297 430	13 393 370
Muut toimintatuotot	11 635 022	114 000	308 984	128 400	128 400
Vyör.tulot/hallintopalvelut	18 087 516	18 340 882	16 863 607	17 557 360	18 384 260
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>116 614 784</b>	<b>112 665 008</b>	<b>102 958 315</b>	<b>103 978 690</b>	<b>106 252 830</b>
<b>Toimintakulut</b>					
Henkilöstökulut	-48 084 231	-49 449 239	-44 852 594	-44 735 700	-45 628 000
Palvelujen ostot	-9 906 457	-11 483 788	-9 310 622	-9 324 100	-9 507 400
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-6 136 652	-6 007 078	-5 923 383	-6 040 900	-6 160 500
Avustukset	-125 076	-171 151	-46 600	-46 700	-47 500
Vuokrakulut	-18 301 642	-19 084 863	-18 730 418	-17 967 130	-18 157 370
Muut toimintakulut	-1 441 551	-1 098 744	-989 374	-1 009 100	-1 028 400
Vyör.menot/hallintopalvelut	-18 087 516	-18 340 882	-16 863 607	-17 557 360	-18 384 260
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>-102 083 125</b>	<b>-105 635 745</b>	<b>-96 716 598</b>	<b>-96 680 990</b>	<b>-98 913 430</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>14 531 660</b>	<b>7 029 263</b>	<b>6 241 718</b>	<b>7 297 700</b>	<b>7 339 400</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>-785 146</b>	<b>-1 283 064</b>	<b>-1 284 357</b>	<b>-862 900</b>	<b>-803 700</b>
Korkotuotot	41 121		0		
Muut rahoitustuotot	401 338		0		
Korkokulut	-1 065 646	-1 168 000	-1 169 293	-745 500	-684 000
Muut rahoituskulut	-161 959	-115 064	-115 064	-117 400	-119 700
<b>VUOSIKATE</b>	<b>13 746 514</b>	<b>5 746 199</b>	<b>4 957 361</b>	<b>6 434 800</b>	<b>6 535 700</b>
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>					
Suunnitelman mukaiset poistot	-6 543 059	-6 627 589	-6 501 551	-6 601 400	-6 601 400
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>7 203 455</b>	<b>-881 390</b>	<b>-1 544 190</b>	<b>-166 600</b>	<b>-65 700</b>
Poistoeron vähennys (+)	439 690	439 690	439 690	439 700	439 700
Varausten vähennys (+)	0				
Rahastojen vähennys(+)	5 800	0	0	0	0
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>7 648 945</b>	<b>-441 700</b>	<b>-1 104 500</b>	<b>273 100</b>	<b>374 000</b>



**Kaavio 2. Vuosikatteen, poistojen ja investointien kehitys vuosina 2019–2027.**

Investointien rahoittamista varten kuntayhtymän lainakanta on kasvanut vuodesta 2020 lähtien. Lainakannan arvioidaan pienenevän vuodesta 2025 alkaen. Lainakannan suuruus vuoden 2027 lopussa on noin 45 milj. euroa. Talousarviovuodelle 2025 on arvioitu tarvittavan 3 milj. euron suuruinen pitkäaikainen laina ja taloussuunnitelmavuodelle 2026 1 milj. euron suuruinen. Suunnitelmavuodelle 2027 ei ole arvioitu olevan tarvetta nostaa uutta lainaa. Lainakannan arvioidaan olevan vuoden 2025 lopussa 53,4 milj. euroa. Lisäksi kuntayhtymällä on käytössä 20 milj. euron suuruinen kuntatodistusohjelma. Lainakannan kehittyminen näkyy alla olevassa kaaviossa.



**Kaavio 3. Lainakannan kehittyminen vuosina 2019–2027.**

## 2.1.1 Kuntayhtymä

Kuntayhtymän toiminnan kehittämisen painopistealueiden perustana on kuntayhtymän strategia vuoteen 2027. Painopistealueet vuonna 2025 muodostuvat jäljempänä kuvattujen tulosalueiden (Kuntayhtymän johto, Oppimispalvelut ja Tukipalvelut) strategisten toimenpiteiden pohjalta.

Alla olevissa taulukoissa on esitetty strategiset päätavoitteet sekä niiden jakautuminen yhteentoista osatavoitteeseen. Taulukoiden keskimmäisessä sarakkeessa on esitetty osatavoitteittain, mihin tulosalueet onnistuakseen keskittyvät vuonna 2025.

### Strateginen päätavoite: Innostamme opiskelijaa uralla ja elämässä eteenpäin

Osatavoitteet	Onnistuaksemme keskitymme näihin vuonna 2025	Tulosalue, joka vastaa
<b>Takaamme opiskelijalle yksilöllisen ja laadukkaan opetuksen ja ohjauksen sekä tulevaisuuden osaamisen – meiltä valmistuu ylpäesti ammattilaisia!</b>	Arvioimme käyttöön otetun erinomaisen opetuksen ja ohjauksen toimintamallin: kriteerit, mittarit ja palauttejärjestelmän.	Oppimispalvelut
	Jatkamme pedagogisen kehittämisohjelman toimenpiteitä (kts. kuva 6, sivu 34).	Oppimispalvelut
	Hyödynnämme aiempaa monipuolisemmin asiakastietoa. <ul style="list-style-type: none"> <li>Päivitämme lähtötasotestien prosessin.</li> <li>Arvioimme asiakastiedon hyödyntämistä hakeutumis- ja valintaprosessissa.</li> <li>Laajennamme erinomaisen opetuksen ja ohjauksen toimintamallin tulosten seurantaan yhdistämällä asiakaskokemuksen tietoon muuta laatutietoa.</li> </ul>	Oppimispalvelut
	Suunnittelemme uusia toteutuksia ja palvelumalleja. <ul style="list-style-type: none"> <li>Käynnistämme määritellyille asiakasryhmille niille soveltuvien uusien ratkaisujen pilotoinnin.</li> <li>Huomioimme oppimisen tuen uuden kokonaisuuden (erityinen tuki, tukiopetus) toiminnan suunnittelussa.</li> </ul>	Oppimispalvelut
<b>Huomioimme opiskelijan elämän kokonaistilanteen – ”Emme hukkaa ketään”.</b>	Varmistamme ”Emme hukkaa ketään” -kulttuurin mukaisen toiminnan kaikessa toiminnassa.	Kuntayhtymän johto
	Tuemme opiskelijaa vaikeissa tilanteissa moniammatillisesti.	Kaikki tulosalueet
	Jatkamme pedagogisen kehittämisohjelman toimenpiteitä (kts. kuva 6, sivu 34).	Oppimispalvelut
<b>Tuemme opiskelijaa siirtymisessä työelämään ja jatko-opintoihin. Kannustamme jatkuvaan oppimiseen.</b>	Huolehdimme toimivista yhteistyösuhteista jatko-opintomahdollisuuksia tarjoaviin oppilaitoksiin (ml. väyläopinnot).	Kaikki tulosalueet
	Vahvistamme uraohjauksen merkitystä ja suunnittelemme siihen uusia toimintamalleja.	Oppimispalvelut
	Tarjoamme työssäoppimispaikkoja muun muassa ammatitopistosta valmistuville ja valmistuneille.	Kuntayhtymän johto, tukipalvelut

## Strateginen päätavoite: Pelastamme yhteiskunnan

Osatavoitteet	Onnistuaksemme keskitymme näihin vuonna 2025	Tulosalue, joka vastaa
<p><b>Olemme Itä-Suomen aktiivisin ammatillisen koulutuksen avausten tekijä:</b></p> <p>Aktiivinen verkostotoimija ja niiden luoja. Tiivistämme yhteistyötä Itä-Suomen ammatillisen koulutuksen järjestäjien kanssa.</p> <p>Luomme toiminnallamme vahvoja ja vetovoimaisia oppimisympäristöjä yhteistyössä perusasteen, lukion, ammattikorkeakoulun ja yliopiston kanssa.</p>	<p>Toimimme aktiivisesti kampuksiemme yhteistyön kehittämisessä eri koulutusasteiden ja toimijoiden kanssa sekä strategisesti tärkeiden muiden kumppanien kanssa.</p> <p>Toimimme aktiivisesti valtakunnallisissa, alueellisissa ja paikallisissa verkostoissa.</p> <p>Rakennamme työllisyysalueiden kanssa toimivat yhteistyömallit.</p>	<p>Kaikki tulosalueet</p> <p>Kaikki tulosalueet</p> <p>Oppimispalvelut</p>
<p><b>Kytkeydymme yritysten elämään uusilla tavoilla ja innolla.</b></p>	<p>Teemme suunnitelmallista asiakkuustyötä, panostamme asiakas kohtaamisten laatuun ja kehitämme palveluprosessien sujuvuutta.</p> <p>Tunnistamme osaamisen trendejä ja tuomme markkinoille uusia koulutustuotteita osaa- mistamme ja ylialaisesti hyödyntäen. Hyö- dynnämmme verkostoja ja kumppanuuksia sekä eri rahoituslähteitä.</p> <p>Kehitämme edelleen koulutuspalvelujen digitaalisia toteutuksia työelämän tarpeisiin.</p>	<p>Oppimispalvelut</p> <p>Oppimispalvelut</p> <p>Oppimispalvelut</p>
<p><b>Olemme aktiivisesti ratkaisemassa työvoimapulaa esimerkiksi työperäisen maahanmuuton avulla.</b></p>	<p>Ideoimme, suunnittelemme ja toteutamme työelämän tarpeita vastaavia koulutuksia maahanmuuttaneille ja tuemme työyhteisöjä kansainvälistymisessä.</p>	<p>Kaikki tulosalueet</p>
<p><b>Teemme koulutustarjontaan rakenteellisia valintoja joustavasti ja työelämän tarpeiden mukaan.</b></p>	<p>Rakennamme joustavaa, työelämän tarpeita vastaavaa tarjontaa osaamisaloista, tutkinnon osista ja niiden yhdistelmistä ylialaisesti. Painotamme aiempaa enemmän tutkinnon osien suorittamista kaikilla opintoaloilla.</p> <p>Tarjoamme lukiossa mahdollisuuksia yksit- täisten kurssien opiskeluun ja teemme aiem- paa enemmän yhteistyötä ammatillisen kou- lutuksen kanssa.</p>	<p>Oppimispalvelut</p> <p>Oppimispalvelut / Varkauden lukio</p>
<p><b>Hyödynnämmme Savon Koulutus Oy:tä tavoitteiden toteuttamisessa.</b></p>	<p>Toteutamme aktiivisesti omistajaohjausta.</p> <p>Kehitämme uusia tuotteita ja uusia tapoja vastata myytävillä koulutuksilla asiakkaiden tarpeisiin.</p> <p>Tuemme Savon Koulutus Oy:n toiminta- edellytyksiä tuottamalla yhtiölle toimivia ja laadukkaita tukipalveluita.</p>	<p>Kuntayhtymän johto</p> <p>Oppimispalvelut</p> <p>Tukipalvelut</p>

Strateginen päätavoite: Pidämme osaajistamme huolen

Osatavoitteet	Onnistuaksemme keskitymme näihin vuonna 2025	Tulosalue, joka vastaa
<p><b>Henkilöstömme on yleästi ammattilaisia! Luomme puitteet kannustavalle organisaatio-kulttuurille ja mahdollisuuden itsensä toteuttamiselle sekä rohkeudelle toimia. Edistämme joustavia toimintamalleja ja -prosesseja.</b></p>	<p>Toteutamme osaamisen kehittämisen suunnitelman mukaisia toimenpiteitä.</p> <p>Otamme käyttöön EFQM-laadunhallintajärjestelmän.</p> <p>Vahvistamme esihenkilötyötä ja johtamisen tasalaatuisuutta osana laadunhallintajärjestelmää ja osaamisen kehittämisen toimenpiteitä.</p> <p>Kehitämme ja sähköistämme toimintaprosesseja.</p> <p>Edistämme tietojohdamisen käyttöönottoa toiminnassamme, selvitämme mm. tekoälyn integroimista tietojohdamisen tarpeisiin.</p>	<p>Kaikki tulosalueet</p> <p>Kaikki tulosalueet</p> <p>Kaikki tulosalueet</p> <p>Kaikki tulosalueet</p> <p>Tukipalvelut</p>
<p><b>Varmistamme tulevaisuuden tarpeisiin vastaavan osaamisen – tuemme ja kannustamme henkilöstön ammatillisia kehittymismahdollisuuksia – edistämme kokeilukulttuuria työtavoissa ja teknologiassa.</b></p>	<p>Toteutamme osaamisen kehittämisen suunnitelman mukaisia toimenpiteitä.</p>	<p>Kaikki tulosalueet</p>
<p><b>Arvostamme työtämme ja kannustamme toisiamme yhteistyötä tehden.</b></p>	<p>Jatkamme positiivisen organisaatiokulttuurin kehittämistä osana laadunhallintajärjestelmää.</p> <p>Seuraamme ja kehitämme aktiivisesti henkilöstömme työhyvinvointia. Laadimme toimenpiteitä työhyvinvoinnin lisäämiseksi.</p>	<p>Kaikki tulosalueet</p> <p>Tukipalvelut</p>



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

Kuntayhtymän tuloskortti				
Näkökulmat	Mittarit	Tavoitearvot		
		2025	2026	2027
<b>Opiskelija</b> Innostamme opiskelijaa uralla ja elämässä eteenpäin	Keskeyttäminen (%)	7,2	7,1	7,0
	Opiskelijapalaute	4,10	4,12	4,15
	Työllistyminen valmistumisen jälkeen (%)	77	78	78
	Jatko-opintoihin siirtyminen (%)	5,0	5,5	5,5
<b>Yhteiskunta</b> Pelastamme yhteiskunnan	Tutkintojen määrä	2100	2100	2100
	Tutkinnon osien määrä	16 000	16 000	16 000
	Opiskelijan valmiudet toimia kestävän kehityksen mukaisesti	4,15	4,20	4,20
	Työelämäpalaute	4,15	4,15	4,15
<b>Henkilöstö</b> Pidämme osaajistamme huolen	Työolobarometri	3,9	3,9	3,9
	Terveysprosentti	83	83	83
	Sairauspoissaolopäivät/Henkilö kalenteripäivinä	12,0	12,0	12,0
	Koulutuspäivät/Henkilö	2,5	2,5	2,5
<b>Talous</b>	Toimintatuotot (M€, ulk.)	72,3	73,2	74,5
	Tulos (M€)	-1,5	-0,2	-0,1
	Opiskelijavuodet	5650	5650	5650

*Taulukko 2. Kuntayhtymän tuloskortti.*

Kuntayhtymän ja tulosalueiden mittareiden arvojen laskentaperusteet on esitetty liitteessä 1. Kuntayhtymän tuloskortin mittareiden trenditiedot vuosilta 2020–2025 on esitetty liitteessä 2.



## 2.1.2 Kuntayhtymän johto

### Kuntayhtymän johdon 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:



*Kuva 4. Kuntayhtymän johdon tulosalueen toiminnot.*

**Luottamushenkilötoiminta:** käsittää kuntayhtymän valtuuston (23 jäsentä), hallituksen (9 jäsentä) ja tarkastuslautakunnan (5 jäsentä). Luottamushenkilötoiminta muodostaa oleellisen osan kuntayhtymän kokonaisjohtamisesta ja toimii kiinteänä yhteytenä omistajakuntien suhteen. Luottamushenkilötoiminnassa painotetaan 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 markkinointisihteeripalvelut, 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.

## Kuntayhtymän johdon tulosalueen toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet

Kuntayhtymän johdon keskeiset strategiaamme pohjautuvat pää- ja osatavoitteet sekä näiden saavuttamiseksi määritellyt kehittämisen painopisteet on kuvattu aiemmissa taulukoissa sivuilla 26–28.

### SAVON KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ KUNTAYHTYMÄN JOHDON TULOSALUE, TULOSLASKELMA- JA KÄYTTÖTALOUSOSA (euroa)

(ulkoinen ja sisäinen)	TP 2023	TA 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
<b>Toimintatuotot</b>					
Myyntituotot	185 580	1 104 000	793 504	809 400	825 600
Maksutuotot					
Tuet ja avustukset					
Vuokratuotot					
Muut toimintatuotot					
Vyör.tulot/hallintopalvelut	1 477 848	1 510 539	1 557 055	1 567 700	1 595 430
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>1 663 428</b>	<b>2 614 539</b>	<b>2 350 559</b>	<b>2 377 100</b>	<b>2 421 030</b>
<b>Toimintakulut</b>					
Henkilöstökulut	-925 960	-901 956	-1 039 917	-1 036 700	-1 057 500
Palvelujen ostot	-653 347	-1 609 677	-1 214 374	-1 238 900	-1 263 200
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-61 093	-54 080	-35 850	-36 600	-37 300
Avustukset	-4 150	-1 500	-4 150	-4 200	-4 200
Vuokrakulut	-37 426	-34 500	-38 328	-38 500	-39 400
Muut toimintakulut	-18 759	-20 059	-17 940	-18 300	-18 700
Vyör.menot/hallintopalvelut					
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>-1 700 736</b>	<b>-2 621 772</b>	<b>-2 350 559</b>	<b>-2 373 200</b>	<b>-2 420 300</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-37 308</b>	<b>-7 233</b>	<b>0</b>	<b>3 900</b>	<b>730</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>-639</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Korkotuotot					
Muut rahoitustuotot					
Korkokulut	-639				
Muut rahoituskulut					
<b>VUOSIKATE</b>	<b>-37 947</b>	<b>-7 233</b>	<b>0</b>	<b>3 900</b>	<b>730</b>
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>					
Suunnitelman mukaiset poistot	-19 651	-16 667	-33 333	-33 300	-33 300
<b>Satunnaiset erät</b>					
Satunnaiset tuotot					
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-57 598</b>	<b>-23 900</b>	<b>-33 333</b>	<b>-29 400</b>	<b>-32 570</b>
Poistoeron vähennys (+)					
Varausten vähennys (+)					
Rahastojen vähennys(+)					
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>-57 598</b>	<b>-23 900</b>	<b>-33 333</b>	<b>-29 400</b>	<b>-32 570</b>

Kuntayhtymän johdon tulosalueen toimintatuotot ovat 2,4 milj. euroa, josta sisäises-ti laskutettavia tuottoja on 1,6 milj. euroa. Kuntayhtymän johdon tulosalueelle on varattu kehittämisrahaa 0,8 milj. euroa valtionosuusrahoituksesta.

Toimintakuluja on budjetoitu 2,4 milj. euroa, josta henkilöstökuluja 1 milj. euroa. Palvelujen ostoihin sekä aineisiin ja tarvikkeisiin on budjetoitu 1,3 milj. euroa. Suunnitelman mukaiset poistot ovat 33 tuhatta euroa. Tulosalueen tilikauden tulos – 33 tuhatta euroa ja tilikauden alijäämä on 33 tuhatta euroa.

## 2.1.3 Oppimispalvelut

### Oppimispalvelujen tulosalueen yleiskuvaus

Oppimispalvelujen tulosalue toteuttaa kuntayhtymän perustehtävää järjestämällä Savon ammattiopistossa ammatillista perus- ja lisäkoulutusta, työvoima- ja henkilöstökoulutusta, tutkintokoulutukseen valmentavaa TUVA-koulutusta, työhön ja itsenäiseen elämään valmentavaa TELMA-koulutusta sekä lukiokoulutusta Varkauden lukiossa. Oppivelvollisuuden laajennuttua toteutamme TELMA-koulutusta opiskelijoiden erilaisista lähtökohdista ja tarpeista johtuen osittain myös niin sanottuna satelliittikoulutuksena, missä opetus ja ohjaus ovat mahdollista toteuttaa opiskelijan lähiympäristössä. Savon ammattiopisto on yksi Suomen virallisista urheiluoppilaitoksista.

Sakky Yrityspalvelut toimivat yritysasiakkaiden palvelukanavana. Yrityspalvelut vastaavat myös oppisopimuskoulutuksen yhteisistä palvelutehtävistä ja koordinoinnista. 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 Vastuullisuus).

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

Oppimispalvelujen tulosalue muodostuu seuraavista osaamispooleista:



**Kuva 5. Oppimispalvelujen tulosalueen osaamispoolit.**

Oppimispalvelujen osaamispoolit muodostuvat yhdestä tai useammasta vastuualueesta, joiden toiminnasta vastaavat lukion johtaja ja koulutuspäälliköt. Rehtorin alaisuudessa toimivaan oppimispalvelujen hallintoon kuuluvat kahden apulaisrehtorin vastuulla olevat toiminnot. Apulaisrehtoreiden tehtävät ja toimivalta määritellään hallintosäännössä ja sekä kuntayhtymän johtajan päätöksellä. Kahden apulaisrehtorin alaisuudessa toimivat opiskelijapalvelupäällikkö, pedagoginen päällikkö, suunnittelupalvelupäällikkö ja yrityspalvelupäällikkö.

Opiskelijahallintopalvelut esihenkilönään opiskelijapalvelupäällikkö sisältää koulutussihteeripalvelut, hakutoimiston toiminnan, opiskelijahallintojärjestelmän kehittämisen sekä opiskelijarekisteriin liittyvät tiedonkeruut ja tilastot. Pedagogisen päällikön tehtävänä on valmistella oppimispalvelujen pedagogisia linjauksia ja prosesseja yhteistyössä vastuuhenkilöiden kanssa. Vastuualueeseen kuuluu muun muassa opiskelijan henkilökohtaisen osaamisen kehittämissuunnitelma-prosessin (HOKS-prosessin) kehittäminen, tutkintokoulutusten toteuttamisen ja arvioinnin sekä niihin liittyvien ohjeiden ja prosessien kehittäminen, tutkintovastaavatoiminnan koordinointi ja ohjeistaminen. Keskeistä on myös opetuksen ja ohjauksen sekä erityisen tuen keinojen kehittäminen tutkinnoissa yhteistyössä eri opintoalojen kanssa.

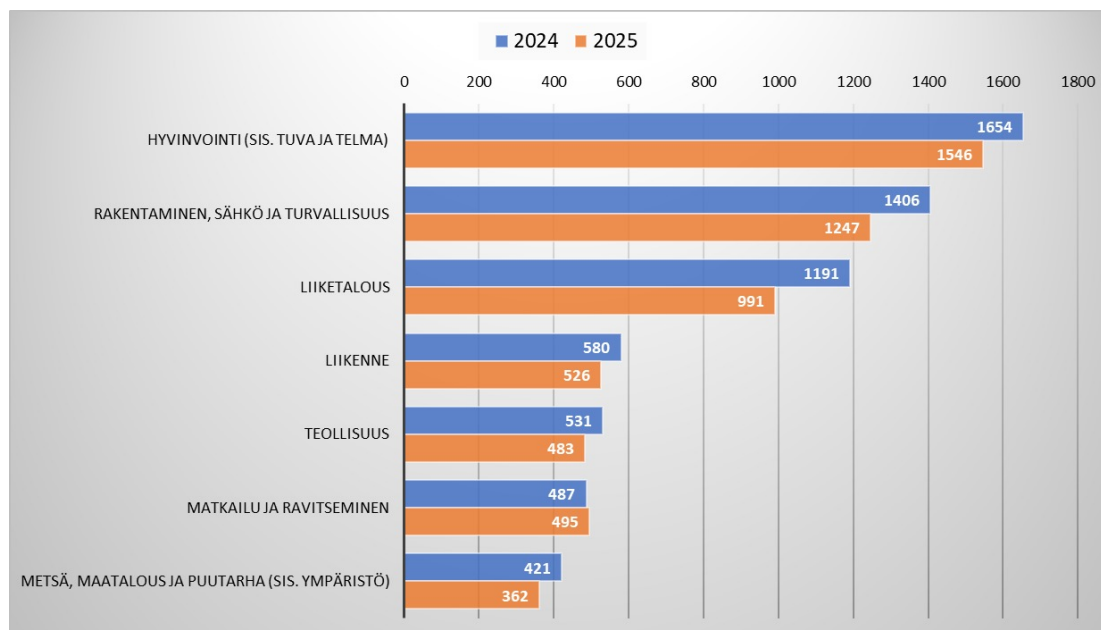
Suunnittelupalveluissa toimii suunnittelupalvelupäällikkö, joka koordinoi opintototeutusten suunnittelun prosessia sekä kehittää oppimispalvelujen laatu toimintaa. Hänen alaisuudessaan toimivat suunnittelusihteerit, joiden keskeinen tehtävä on osallistua opetuksen toteutuksen suunnitteluun ja opettajien työsuunnitelmien tekemiseen sekä tuottaa opiskelijoille ja opettajille työjärjestykset.

Apulaisrehtoreiden tehtäviin kuuluu myös Sakky Yrityspalvelujen, maahanmuuttaneiden / vieraskielisten koulutuksen, kansainvälisyystoiminnan ja monien muiden toimintojen kehittäminen yhteistyössä yrityspalvelupäällikön, koulutus-päälliköiden, lukion johtajan sekä henkilöstön kanssa.

## Oppimispalvelujen tulosalueen toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet

### Tulosalueen toiminnalliset tavoitteet

Toteutamme nuorten, aikuisten ja työelämän tarpeita vastaavaa koulutusta joustavasti, monipuolisina toteutustavoin ja koulutuksen saavutettavuutta kehittäen. Ammatillisen koulutuksen tavoitteena on 5650 opiskelijavuotta. Alla olevassa kaaviossa on kuvattu ammatilliset opiskelijavuositavoitteet (painottamattomat) osaamispooleittain.



**Kaavio 4. Ammatillisen koulutuksen opiskelijavuositavoitteet osaamispooleittain 2025.**



Tarjoamme opiskelijalle laadukkaasti ja yhdenmukaisin toimintaperiaattein yksilön tarpeet huomioivan opetuksen ja ohjauksen kolmessa oppimisympäristössä – oppilaitoksella, verkossa ja työelämässä. Kehitämme verkko- ja virtuaalisia oppimisympäristöjä sekä tekoälyn hyödyntämistä työelämän ja jatko-opintojen tarpeet huomioon ottaen. Oppimispalvelujen keskeiset strategiaamme pohjautuvat pää- ja osatavoitteet sekä näiden saavuttamiseksi määritellyt kehittämisen painopisteet on kuvattu aiemmissa taulukoissa sivuilla 26–28.

Strategiaamme pohjautuen jatkamme pedagogisen kehittämisohjelman mukaisia toimenpiteitä keskityen eri asiakasryhmille soveltuvien palveluiden suunnitteluun sekä palvelutarjonnan rakentamiseen (Kuva 6).

## SAKKY Pedagoginen kehittämisohjelma 2024 - 2027



### ERINOMAINEN OPETUS JA OHJAUS



Kuva 6. Savon ammattiopiston pedagoginen kehittämisohjelma 2024–2027.

Oppimispalvelujen toiminnan onnistumista mitataan tuloskortilla. Oppimispalvelujen tulosalueen toiminnalliset, taloudelliset ja laadulliset tavoitteet on esitetty alla olevassa oppimispalvelujen tuloskortissa (Taulukko 3). Intran edelleen kehittyvä RapSA-raportointijärjestelmä auttaa tulosten seurannassa ja analysoinnissa; seurantaa, analysointia ja laatua pitää kehittää ja yhdenmukaistaa (laatutavoite).

Oppimispalvelujen tulokortti				
Näkökulmat	Mittarit	Tavoitearvot		
		2025	2026	2027
<b>Opiskelija</b> Innostamme opiskelijaa uralla ja elämässä eteenpäin	Keskeyttäminen (%)	7,2	7,1	7,0
	Opiskelijapalaute	4,10	4,12	4,15
	Työllistyminen valmistumisen jälkeen (%)	77	78	78
	Jatko-opintoihin siirtyminen (%)	5,0	5,5	5,5
<b>Yhteiskunta</b> Pelastamme yhteiskunnan	Tutkintojen määrä	2100	2100	2100
	Tutkinnon osien määrä	16 000	16 000	16 000
	Opiskelijan valmiudet toimia kestävän kehityksen mukaisesti	4,15	4,20	4,20
	Työelämäpalaute	4,15	4,15	4,15
<b>Henkilöstö</b> Pidämme osaajistamme huolen	Työolobarometri	3,85	3,90	3,90
	Terveysprosentti	83	83	83
	Sairauspoissaolopäivät/Henkilö kalenteripäivinä	12,0	12,0	12,0
	Koulutuspäivät/Henkilö	2,4	2,5	2,5
<b>Talous</b>	Toimintatuotot (M€, ulk. ja sis.)	76,2	77,9	79,8
	Tulos (M€ ulk. ja sis.)	-1,2	0,2	0,3
	Opiskelijavuodet	5650	5650	5650

Taulukko 3. Oppimispalvelujen tulosalueen tulokortti.

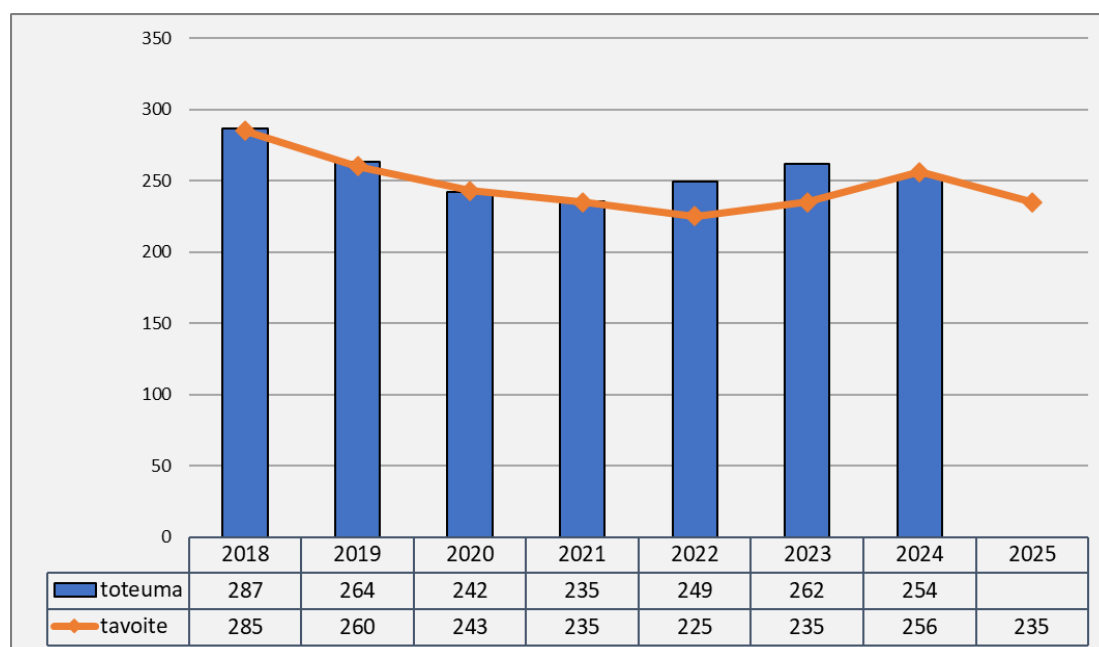


## Varkauden lukio

Varkauden lukio järjestää nuorten ja aikuisten lukiokoulutusta. Varkauden lukion toiminta perustuu opetus- ja kulttuuriministeriön Savon koulutuskuntayhtymälle myöntämään lukiokoulutuksen järjestämislupaan.

Varkauden lukion päätoimisten opiskelijoiden määrätavoite talousarviovuonna 2025 on yhteensä 235 opiskelijaa. Lukion opetustoiminnan keskeiset strategiamme mukaiset kehittämisen painopisteet on kuvattu aiemmissa taulukoissa sivuilla 26-28. Kehitämme opetusta ja ohjausta kuntayhtymässä linjatulla erinomaisen opetuksen toimintatavoilla. Kehitämme opiskelijoiden itsearviointitaitoja opetettavissa moduuleissa kurssipalautteiden tulosten perusteella. Valmennamme opiskelijat yo-kirjoituksiin, järjestämme tarpeen mukaan tuki- ja erityisopetusta yo-kirjoitusaineissa. Toteutamme yksilöllistä ohjausta resurssien puitteissa.

Strategiaan pohjautuen kehitämme yhteistyötä korkea-asteen oppilaitosten kanssa ja tarkistamme opintotarjontaa yhteistyössä Itä-Suomen yliopiston kanssa. Kehitämme opinto-ohjaajien, ryhmänohjaajien, aineenopettajien, erityisopettajan, opiskeluhoillon sekä moniammatillisen ryhmän yhteistyötä.



*Kaavio 5. Varkauden lukion opiskelijamäärien kehitys ja tavoite vuodelle 2025.*

## Tulosalueen taloudelliset tavoitteet

### SAVON KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ

#### OPPIMISPALVELUJEN TULOSALUE, TULOSLASKELMA- JA KÄYTTÖTALOUSOSA (euroa)

(ulkoinen ja sisäinen)	TP 2023	TA 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
<b>Toimintatuotot</b>					
Myyntituotot	68 881 450	70 940 486	66 942 138	68 239 400	69 562 200
Maksutuotot	314 622	35 000	76 100	76 100	76 100
Tuet ja avustukset	1 557 368	2 115 198	1 294 370	1 260 100	1 260 100
Vuokratuotot	79 609	34 500	34 500	34 500	34 500
Muut toimintatuotot	255 695	94 000	288 984	108 400	108 400
Vyör.tulot/hallintopalvelut	8 506 611	8 353 524	7 612 599	8 145 480	8 715 660
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>79 595 354</b>	<b>81 572 708</b>	<b>76 248 691</b>	<b>77 863 980</b>	<b>79 756 960</b>
<b>Toimintakulut</b>					
Henkilöstökulut	-39 809 699	-40 794 705	-37 206 847	-37 167 800	-37 908 800
Palvelujen ostot	-5 159 450	-3 858 353	-4 321 495	-4 374 600	-4 459 600
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-2 928 343	-2 705 805	-2 842 703	-2 898 600	-2 955 600
Avustukset	-115 026	-162 651	-36 550	-36 600	-37 300
Vuokratulot	-13 929 691	-14 170 409	-14 442 279	-13 866 130	-13 942 420
Muut toimintakulut	-200 941	-152 911	-147 330	-150 100	-152 200
Vyör.menot/hallintopalvelut	-18 087 516	-18 340 882	-16 863 607	-17 557 360	-18 384 260
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>-80 230 666</b>	<b>-80 185 716</b>	<b>-75 860 811</b>	<b>-76 051 190</b>	<b>-77 840 180</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>-635 311</b>	<b>1 386 992</b>	<b>387 880</b>	<b>1 812 790</b>	<b>1 916 780</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>398 610</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Korkotuotot					
Muut rahoitustuotot	400 000				
Korkokulut					
Muut rahoituskulut	-1 390				
<b>VUOSIKATE</b>	<b>-236 701</b>	<b>1 386 992</b>	<b>387 880</b>	<b>1 812 790</b>	<b>1 916 780</b>
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>					
Suunnitelman mukaiset poistot	-1 476 971	-1 626 592	-1 570 685	-1 570 400	-1 570 400
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-1 713 673</b>	<b>-239 600</b>	<b>-1 182 805</b>	<b>242 390</b>	<b>346 380</b>
Poistoeron vähennys (+)	70 000	70 000	70 000	70 000	70 000
Varausten vähennys (+)					
Rahastojen vähennys(+)					
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>-1 643 673</b>	<b>-169 600</b>	<b>-1 112 805</b>	<b>312 390</b>	<b>416 380</b>

Oppimispalvelujen tulosalueen arvioidut valtionosuuteen perustuvat toimintatuotot vuonna 2025 ovat 62,8 milj. euroa. Lukiokoulutukseen valtionosuusrahoituksen suuruudeksi on talousarviossa arvioitu 2 milj. euroa. Muita myyntituottoja on budjetoitu 2,1 milj. euroa, josta Savon Koulutus Oy:lle myyntituottoja on arvioitu toteutuvan 0,9 milj. euroa. Hankkeiden tulorahoituksia on budjetoitu 1,3 milj. euroa, näkyy tuloslaskelmalla ryhmässä tuet ja avustukset. Yhteensä tulosalueelle on budjetoitu toimintatuottoja 76,2 milj. euroa.

Tulosalueelle toimintakuluja on arvioitu vuodelle 2025 yhteensä 75,9 milj. euroa. Toimintakuluista henkilöstökuluja on 37,2 milj. euroa (49 %:a toimintakuluista). Ulkoisiin palvelujen ostoihin on budjetoitu 4,3 milj. euroa ja aineisiin ja tarvikkeisiin 2,8 milj. euroa.

Muut toimintakulut on arvioitu vuodelle 2025 yhteensä 31,4 milj. euroa. Sisäiset palvelumenot muodostuvat tukipalveluiden sisäisistä kuluista, oppimispalvelun hallinnon kuluista ja yhteisten aineiden sisäisen laskutuksen kustannuksista sekä hankkeiden omarahoitusosuudesta. Yhteensä sisäisiin palveluostoihin on budjetoitu 16,9 milj. euroa. Vuokratuluja on budjetoitu oppimispalveluihin 14,4 milj. euroa, joka on pääasiassa rakennusten vuokratuluja 13,2 milj. euroa ja muita vuokratuluja (mm. leasingit) on 1,2 milj. euroa. Muita toimintakuluja on budjetoitu 0,1 milj. euroa.

Oppimispalvelujen tulosalueen talousarvio 2025 mukainen toimintakate on 0,4 milj. euroa ja vuosikate on 0,4 milj. euroa ylijäämäinen. Suunnitelman mukaiset poistot ovat vuoden 2025 talousarviossa 1,6 milj. euroa. Tilikauden tulos -1,2 milj. euroa ja poistoeron vähennyksen jälkeen tilikauden alijäämä 1,1 milj. euroa.

## 2.1.4 Tukipalvelut

### Tukipalvelujen tulosalueen yleiskuvaus

Tukipalvelujen tulosalueen tehtävänä on tuottaa kuntayhtymälle kaikki ne tukipalvelut, joiden avulla voidaan varmistaa kuntayhtymän ylläpitämien oppilaitosten tuloksellinen ja häiriötön toiminta. Toiminnan lähtökohtana on kuntayhtymän perustehtävän ja strategian toteutumisen tukeminen. Tulosalueen vastuulla on myös tiedolla johtamisen jatkuva kehittäminen. Tulosalueen toimintaa ohjaavat sovellettava lainsäädäntö, viranomais määräykset 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- ja laskentapalvelut sekä talousraportointi, 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, jätehuolto, siivouspalvelut, kiinteistöjen ylläpito- ja huoltopalvelut, ulkoaluepalvelut, kunnossapito- ja peruskorjauspalvelut, vahtimestari-, turvallisuus- ja vartiointipalvelut sekä käyttöpalvelut. Osaamispoolia johtaa tilapalvelupäällikkö.

Tulosalueella toimiva **tukipalveluiden hallinto ja strategian tuki** toimii strategiatyön, päätöksenteon ja johtamisen tukena sekä vastaa laadunhallintajärjestelmän sekä kestävä kehityksen ja ympäristö vastuun koordinoinnista ja kehittämisestä. Lisäksi tukipalveluiden hallinto ja strategian tuki koordinoi kuntayhtymän hanketoimintaa.

## Tukipalvelujen tulosalueen toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet

Tukipalvelujen keskeiset strategiaamme pohjautuvat pää- ja osatavoitteet sekä näiden saavuttamiseksi määritellyt kehittämisen painopisteet on kuvattu aiemmissa taulukoissa sivuilla 26-28.

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		
		2025	2026	2027
<b>Henkilöstö</b> Pidämme osaajistamme huolen	Työolobarometri	3,9	3,9	3,9
	Asiakastyytyväisyys (sisäinen)	3,8	3,9	3,9
	Terveysprosentti	83	83	83
	Sairauspoissaolopäivät/Henkilö kalenteripäivinä	10,0	10,0	10,0
	Koulutuspäivät/Henkilö	2,5	2,5	2,5
<b>Talous</b>	Toimintatuotot (M€, ulk. ja sis.)	24,4	23,7	24,1
	Tulos (M€, ulk. ja sis.)	-0,3	-0,4	-0,4
	Tilakustannukset toimintatuotoista (ulk. %)	11,7	11,3	11,3

*Taulukko 4. Tukipalvelujen tulosalueen tuloskortti.*

**SAVON KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ**  
**TUKIPALVELUJEN TULOSALUE, TULOSLASKELMA- JA KÄYTTÖTALOUSOSA (euroa)**

(ulkoinen ja sisäinen)	TP2023	TA2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
<b>Toimintatuotot</b>					
Myyntituotot	1 453 341	4 670 199	1 618 368	1 625 700	1 633 100
Maksutuotot	3 509	0	0	0	0
Tuet ja avustukset	1 277 854	1 888 601	1 236 680	984 800	989 700
Vuokratuotot	13 138 915	13 422 142	13 790 064	13 262 930	13 358 870
Muut toimintatuotot	11 379 326	20 000	20 000	20 000	20 000
Vyör.tulot/hallintopalvelut	8 103 057	8 476 819	7 693 953	7 844 180	8 073 170
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>35 356 002</b>	<b>28 477 761</b>	<b>24 359 065</b>	<b>23 737 610</b>	<b>24 074 840</b>
<b>Toimintakulut</b>					
Henkilöstökulut	-7 348 571	-7 752 578	-6 605 830	-6 531 200	-6 661 700
Palvelujen ostot	-4 093 660	-6 015 758	-3 774 753	-3 710 600	-3 784 600
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-3 147 216	-3 247 193	-3 044 830	-3 105 700	-3 167 600
Avustukset	-5 900	-7 000	-5 900	-5 900	-6 000
Vuokrakulut	-4 334 525	-4 879 954	-4 249 811	-4 062 500	-4 175 550
Muut toimintakulut	-1 221 850	-925 774	-824 104	-840 700	-857 500
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>-20 151 723</b>	<b>-22 828 257</b>	<b>-18 505 228</b>	<b>-18 256 600</b>	<b>-18 652 950</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>15 204 279</b>	<b>5 649 504</b>	<b>5 853 837</b>	<b>5 481 010</b>	<b>5 421 890</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>-1 183 117</b>	<b>-1 283 064</b>	<b>-1 284 357</b>	<b>-862 900</b>	<b>-803 700</b>
Korkotuotot	41 121	0			
Muut rahoitustuotot	1 338				
Korkokulut	-1 065 646	-1 168 000	-1 169 293	-745 500	-684 000
Muut rahoituskulut	-159 929	-115 064	-115 064	-117 400	-119 700
<b>VUOSIKATE</b>	<b>14 021 162</b>	<b>4 366 440</b>	<b>4 569 480</b>	<b>4 618 110</b>	<b>4 618 190</b>
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>					
Suunnitelman mukaiset poistot	-5 046 436	-4 984 330	-4 897 533	-4 997 700	-4 997 700
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>8 974 726</b>	<b>-617 890</b>	<b>-328 053</b>	<b>-379 590</b>	<b>-379 510</b>
Poistoeron vähennys (+)	369 690	369 690	369 690	369 700	369 700
Varausten vähennys (+)					
Rahastojen vähennys(+)	5 800			0	0
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>9 350 216</b>	<b>-248 200</b>	<b>41 637</b>	<b>-9 890</b>	<b>-9 810</b>

Tukipalvelujen tulosalueen toimintatuotot ovat talousarviovuodelle 2025 24,4 milj. euroa. Myyntituottojen on arvioitu olevan 1,6 milj. euroa.

Muut toimintatuotot talousarviovuodelle 2025 ovat 21,5 milj. euroa sisältävät pääasiassa arvion sisäisesti laskutettavista tuloista, joita ovat sisäiset vuokrakulut 13,8 milj. euroa ja sisäiset palvelut 7,6 milj. euroa.

Toimintakuluja tulosalueelle on budjetoitu vuodelle 2025 yhteensä 18,5 milj. euroa. Henkilöstökulut ovat 6,6 milj. euroa. Palvelujen ostoihin on budjetoitu 3,8 milj. euroa. Aineisiin ja tarvikkeisiin on varattu 3 milj. euroa.

Muut toimintakulut on arvioitu vuodelle 2025 yhteensä 5,1 milj. euroa. Vuokrakuluja on budjetoitu 4,2 milj. euroa, joka on pääasiassa rakennusten vuokrakuluja 3,3 milj. muiden vuokrakuluja (mm. leasingit) on 0,9 milj. euroa. Muita toimintakuluja on budjetoitu 0,8 milj. euroa, josta kiinteistöveron osuus 0,7 milj. euroa.

Tulosalueen tilikauden toimintakate vuonna 2025 on 5,9 milj. euroa, rahoitustuottojen ja -kulujen netto-vaikutus on -1,3 milj. euroa, jonka jälkeen vuosikate vuodelle 2025 on 4,6 milj. euroa.

Tukipalveluiden tulosalueen vuoden 2025 suunnitelman mukaiset poistot ovat yhteensä 4,9 milj. euroa.

Tilikauden tulokseksi muodostuu -0,3 milj. euroa. Poistoeron jälkeen tilikauden ylijäämä on 42 tuhatta euroa.

### **2.1.5 Savon Koulutus Oy**

Savon Koulutus Oy on 2016 perustettu Savon koulutuskuntayhtymän 100-prosenttisesti omistama yhtiö, jonka tehtävänä on toimia kilpailuilla koulutusmarkkinoilla. Yhtiön tehtävänä on osaltaan toteuttaa Savon koulutuskuntayhtymän strategiaa ja perustehtävää.

Savon Koulutus Oy:n päivitetyn strategian mukaisesti tavoitteena vuodelle 2025 on keskittyä pääasiassa työllisyysalueille ja yritysasiakkaille suunnattujen palveluiden toteuttamiseen. Yhtiölle tehdään omat verkkosivut ja verkkokauppa kuntayhtymän verkkosivujen uudistamisen yhteydessä. Koulutusratkaisuiden myyntiä kehitetään Savon Koulutus Oy:n omalla brändillä ja tuotekehitykseen panostetaan voimakkaasti.

Yhtiön arvion mukaan kilpailutilanne koulutusmarkkinoilla tulee jatkumaan kireänä. Julkiset hankintamäärärahat pienenevät merkittävästi työllisyysalueuudistuksen myötä, mikä aiheuttaa haasteita liiketoimintaan. Toimintaympäristön muutos edellyttää muutosten ennakointia ja jatkuvaa koulutustuotteiden kehittämistä.

Yhtiö tuottaa koulutukset pääosin koulutuskuntayhtymältä ostetuilla resursseilla. Yhtiö ostaa tukipalvelut kuntayhtymältä lukuun ottamatta talous- ja palkkahallintoa, jotka tuottaa tilitoimisto.

Savon Koulutus Oy:n toimintaa ohjaa valtuuston hyväksymä omistajapolitiikka ja konserniohje.



# 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.

## SAVON KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ TALOUSARVIO 2025 JA TALOUSSUUNNITELMA 2026-2027 TULOSLASKELMA

(ulkoinen)	TP 2023	TA 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
<b>Toimintatuotot</b>					
Myyntituotot	70 358 157	76 714 685	69 354 010	70 674 500	72 020 900
Maksutuotot	318 131	35 000	76 100	76 100	76 100
Tuet ja avustukset	2 835 221	4 003 799	2 531 050	2 244 900	2 249 800
Muut toimintatuotot	11 752 631	191 500	378 484	197 900	197 900
<b>Toimintatuotot yhteensä</b>	<b>85 264 141</b>	<b>80 944 984</b>	<b>72 339 644</b>	<b>73 193 400</b>	<b>74 544 700</b>
<b>Toimintakulut</b>					
Henkilöstökulut	-48 084 214	-49 449 239	-44 852 594	-44 735 700	-45 628 000
Palkat ja palkkiot	-39 795 937	-40 939 958	-37 487 492	-37 391 600	-38 138 400
Henkilösivukulut	-8 288 277	-8 509 281	-7 365 102	-7 344 100	-7 489 600
Eläkekulut	-6 693 969	-6 962 507	-6 364 745	-6 348 700	-6 475 000
Muut henkilösivukulut	-1 594 308	-1 546 774	-1 000 357	-995 400	-1 014 600
Palvelujen ostot	-9 748 836	-11 483 788	-9 310 622	-9 324 100	-9 507 400
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-6 134 299	-6 007 078	-5 923 383	-6 040 900	-6 160 500
Avustukset	-125 076	-171 151	-46 600	-46 700	-47 500
Muut toimintakulut	-6 640 056	-6 804 465	-5 964 727	-5 748 300	-5 861 900
<b>Toimintakulut yhteensä</b>	<b>-70 732 481</b>	<b>-73 915 721</b>	<b>-66 097 926</b>	<b>-65 895 700</b>	<b>-67 205 300</b>
<b>TOIMINTAKATE</b>	<b>14 531 660</b>	<b>7 029 263</b>	<b>6 241 718</b>	<b>7 297 700</b>	<b>7 339 400</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>-785 146</b>	<b>-1 283 064</b>	<b>-1 284 357</b>	<b>-862 900</b>	<b>-803 700</b>
Korkotuotot	41 121	0	0		
Muut rahoitustuotot	401 338	0	0		
Korkokulut	-1 065 646	-1 168 000	-1 169 293	-745 500	-684 000
Muut rahoituskulut	-161 959	-115 064	-115 064	-117 400	-119 700
<b>VUOSIKATE</b>	<b>13 746 514</b>	<b>5 746 199</b>	<b>4 957 361</b>	<b>6 434 800</b>	<b>6 535 700</b>
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>					
Suunnitelman mukaiset poistot	-6 543 059	-6 627 589	-6 501 551	-6 601 400	-6 601 400
<b>TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>7 203 455</b>	<b>-881 390</b>	<b>-1 544 190</b>	<b>-166 600</b>	<b>-65 700</b>
Poistoeron vähennys (+)	439 690	439 690	439 690	439 700	439 700
Rahastojen vähennys(+)	5 800	0	0	0	0
<b>TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>7 648 945</b>	<b>-441 700</b>	<b>-1 104 500</b>	<b>273 100</b>	<b>374 000</b>
<b>TUNNUSLUVUT</b>					
Toimintatuotot/Toimintakulut%	120,5 %	109,5 %	109,4 %	111,1 %	110,9 %
Vuosikate/Poistot%	210,1 %	86,7 %	76,2 %	97,5 %	99,0 %
Toimintakate %	17,0 %	8,7 %	8,6 %	10,0 %	9,8 %
Vuosikate %	16,1 %	7,1 %	6,9 %	8,8 %	8,8 %

Vuoden 2025 talousarvion mukaan kuntayhtymän ulkoiset toimintatuotot ovat 72,3 milj. euroa, josta myyntituottoja 69,4 milj. euroa, tukia ja avustuksia 2,5 milj. euroa sekä muita toimintatuottoja 0,4 milj. euroa.

Vuoden 2025 talousarvion myyntituotoissa (69,4 milj. euroa) valtionosuusrahoitusta ammatilliseen koulutukseen on budjetoitu 64 milj. euroa. Ammatillisen koulutuksen tulorahoitus talousarviovuodelle 2025 on laadittu 5650 tavoitteellisen opiskelijavuoden perusteella. Vuoden 2024 rahoituspäätös on myönnetty 6060 tavoitteellisesta opiskelijavuodesta. Lukiokoulutukseen on budjetoitu 2 milj. euroa. Talousarvioon sisältyväksi lukion opiskelijamääräksi arvioitiin 238 (vuoden 2024 arvioitu toteuma 256). Muita ulkoisia myyntituottoja on 3,4 milj. euroa, josta myyntituottoja Savon Koulutus Oy:ltä 0,9 milj. euroa.

Ulkoiset toimintakulut on budjetoitu vuoden 2025 talousarviossa 66,1 milj. euroa. Toimintakuluihin sisältyvät henkilöstökulut 44,9 milj. euroa. Henkilöstökulut ovat 3,2 milj. euroa vuoden 2023 tilinpäätöstä pienemmät.

Materiaalien ja palvelujen ostot on budjetoitu vuoden 2025 talousarviossa yhteensä 15,2 milj. euroa. Palvelujen ostot on arvioitu yhteensä olevan 9,3 milj. euroa, josta merkittävimmät kuluerät ovat ICT-palvelut 1,8 milj. euroa, rakentamis- ja kunnossapito ostot 0,9 milj. euroa, opiskelijoille tarjottavat koulutuspalveluiden ostot 0,8 milj. euroa, työterveyshuollon palveluihin 0,6 milj. euroa. Aine- ja tarvikeostot on arvioitu yhteensä olevan 5,9 milj. euroa, josta merkittävimmät kuluerät ovat lämmitys-, sähköenergia- ja vesikulut 1,5 milj. euroa ja elintarvikeostot 1,3 milj. euroa.

Muut toimintakulut on arvioitu vuoden 2025 talousarviossa 6 milj. euroa, joka sisältää vuokrakuluja 5 milj. euroa ja muita toimintakuluja 1 milj. euroa. Vuokrakuluissa suurimmat kuluerät ovat rakennusten vuokrat 2,8 milj. euroa ja leasingvuokrat 1,6 milj. euroa. Muissa toimintakuluissa suurimman kustannuserän muodostaa kiinteistöverot 0,7 milj. euroa.

Vuoden 2025 talousarvion mukainen toimintakate tuottojen ja kulujen jälkeen on 6,2 milj. euroa. Vuosikate rahoitustuottojen ja -kulujen jälkeen on n. 5 milj. euroa. Arvioidut poistot ovat 6,5 milj. euroa. Kuntayhtymän tilikauden tulos poistojen jälkeen on n. -1,5 milj. euroa.

Tilikauden tuloksen jälkeen tehtävää poistoeron vähennystä on 0,4 milj. euroa. Koko kuntayhtymän tilikauden alijäämä on arvioitu olevan 1,1 milj. euroa.



# 4 INVESTOINTIOSA

Investointiosassa on varattu määrärahat tulosalueiden eri investointeja varten.

## TALOUSARVIO 2025 JA TALOUSSUUNNITELMA 2026 -2027 INVESTOINTIOSA

		TP2023	TA2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027	TA 2025 ja TS 2026/2027 yht.	
<b>KUNTAYHTYMÄN JOHTO TULOSALUE</b>								
Aineettomat oikeudet	menot		100 000				0	
Rahoitusosuudet	tulot							
Pysyvien vastaavien myynti	tulot							
<b>KUNTAYHTYMÄN JOHTO INVESTOINNIT</b>		<b>0</b>	<b>100 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
<b>OPPIMISPALVELUT TULOSALUE</b>								
Kalusto- ja laiteinvestoinnit	menot	1 088 790	1 953 000	418 000	1 414 000	793 000	2 625 000	
Kiinteät rakenteet ja laitteet	menot	40 554						
Rakennusinvestoinnit	menot	32 830						
Rahoitusosuudet	tulot							
Pysyvien vastaavien myynti	tulot	-7 001						
<b>OPPIMISPALVELUT INVESTOINNIT</b>		<b>netto</b>	<b>1 155 174</b>	<b>1 953 000</b>	<b>418 000</b>	<b>1 414 000</b>	<b>793 000</b>	<b>2 625 000</b>
<b>TUKIPALVELUT TULOSALUE</b>								
Aineettomat oikeudet	menot	23 056	65 000				0	
Kalusto- ja laiteinvestoinnit	menot	341 423	50 000	45 000	109 000	30 000	184 000	
Muut pitkävaikutteiset menot	menot			50 000				
Kiinteät rakenteet ja laitteet	menot	139 449	110 000	589 100	222 250	10 000	821 350	
Sijoitukset	tulot	-6 083						
Rahoitusosuudet	tulot							
Pysyvien vastaavien myynti	tulot							
<b>Investoinnit yhteensä</b>	<b>netto</b>	<b>497 845</b>	<b>225 000</b>	<b>684 100</b>	<b>331 250</b>	<b>40 000</b>	<b>1 055 350</b>	
<b>Rakennusinvestoinnit</b>								
Hekkukatu 1, Kuopio (Savilahti)	menot	420 400	50 000	160 000			160 000	
Haapamäentie 1, Toivala	menot	232 373	1 235 000	1 770 000	75 000		1 845 000	
Timpurintie 5, Toivala	menot	270 333						
Osmajoentie 75 Varkaus	menot	138 688	255 000	30 000	960 000		990 000	
<b>Rakennusinvestoinnit yhteensä</b>	<b>menot</b>	<b>1 061 794</b>	<b>1 540 000</b>	<b>1 960 000</b>	<b>1 035 000</b>	<b>0</b>	<b>2 995 000</b>	
Pysyvien vastaavien myynti	tulot							
<b>Rakennusinvestoinnit</b>	<b>netto</b>	<b>1 061 794</b>	<b>1 540 000</b>	<b>1 960 000</b>	<b>1 035 000</b>	<b>0</b>	<b>2 995 000</b>	
<i>Korvausinvestoinnit yhteensä</i>	<i>menot</i>	<i>694 147</i>	<i>325 000</i>	<i>180 000</i>	<i>900 000</i>		<i>1 080 000</i>	
<i>Uusinvestoinnit yhteensä</i>	<i>menot</i>	<i>367 647</i>	<i>1 215 000</i>	<i>1 780 000</i>	<i>135 000</i>		<i>1 915 000</i>	
<b>Maa-alueet</b>								
Pres 1-3, maa-alueiden hankinta	menot	4 368 000						
Pres 1-3 purkukustannukset	menot	1 887 624						
Timpurintie 5, piha-alueen korjaus	menot	17 241	35 000					
<b>Maa-alueet yhteensä</b>	<b>menot</b>	<b>6 272 865</b>	<b>35 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
Pysyvien vastaavien myynti	tulot	-858 925						
<b>Maa-alueet yhteensä</b>	<b>netto</b>	<b>5 413 939</b>	<b>35 000</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
<b>Aineettomat oikeudet</b>								
Kalusto- ja laiteinvestoinnit	menot	23 056	65 000	0	0	0	0	
Muut pitkävaikutteiset menot	menot	341 423	50 000	45 000	109 000	30 000	184 000	
Kiinteät rakenteet ja laitteet	menot	139 449	110 000	589 100	222 250	10 000	821 350	
Sijoitukset	menot	-6 083					0	
Rakennusinvestoinnit	menot	1 061 794	1 540 000	1 960 000	1 035 000	0	2 995 000	
Maa-alueet	menot	6 272 865	35 000	0	0	0	0	
Pysyvien vastaavien myynti	tulot	-858 925	0	0	0	0	0	
<b>TUKIPALVELUT INVESTOINNIT</b>		<b>netto</b>	<b>6 973 578</b>	<b>1 800 000</b>	<b>2 644 100</b>	<b>1 366 250</b>	<b>40 000</b>	<b>4 050 350</b>
<b>INVESTOINNIT</b>								
<b>RAHOITUSOSUUDET</b>	<b>tulot</b>	<b>2 727 896</b>	<b>3 818 000</b>	<b>3 062 100</b>	<b>2 780 250</b>	<b>833 000</b>	<b>6 675 350</b>	
<b>SIIJOITUKSET</b>	<b>menot</b>							
<b>MAA-ALUEET</b>	<b>menot</b>	<b>6 272 865</b>	<b>35 000</b>					
<b>PYSYVIEN VASTAAVIEN MYYNTI</b>	<b>tulot</b>	<b>-872 009</b>	<b>0</b>					
<b>INVESTOINNIT YHT. NETTO</b>		<b>menot</b>	<b>8 128 752</b>	<b>3 853 000</b>	<b>3 062 100</b>	<b>2 780 250</b>	<b>833 000</b>	<b>6 675 350</b>

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

Nettoinvestoinnit vuonna 2025 ovat 3,06 milj. euroa. Taloussuunnitelmavuosien 2026–2027 nettoinvestoinnit ovat yhteensä 3,6 milj. euroa.

Merkittävin investointi vuodelle 2025 on tukipalvelujen tulosalueen Toivalan opiskelija-asuntolan rakentaminen, josta kustannuksia kohdistuu vuodelle 2025 1,7 milj. euroa. Investointi kokonaisuudessaan 3,5 milj. euroa ja valmistuu vuoden 2025 aikana.

Pysyvien vastaavien myyntituloja ja rahoitusosuuksia ei ole toteutumassa talousarviovuonna 2025 ja taloussuunnitelmavuosina 2026–2027.



# 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 korjauserät. Kuntayhtymässä toiminnan rahavirrasta vähennetään kokonaisinvestointien nettomäärä sekä rahoitustoiminnan ja maksuvalmiuden muutosten nettomäärä. Laskelman lopussa on vuoden rahavarojen muutos täsmätty rahoituksen rahavirtojen muutosten kanssa.

## SAVON KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ TALOUSARVIO 2025 JA TALOUSSUUNNITELMA 2026-2027 RAHOITUSOSA

	TP 2023	TA 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
<b>Toiminnan rahavirta</b>	<b>2 798 841</b>	<b>5 753 199</b>	<b>4 782 577</b>	<b>6 434 800</b>	<b>6 535 700</b>
Vuosikate	13 746 514	5 746 199	4 957 361	6 434 800	6 535 700
Satunnaiset tulot	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjauserät	-10 947 672	7 000	-174 784	0	0
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>4 240 356</b>	<b>-3 853 000</b>	<b>-2 881 516</b>	<b>-2 780 250</b>	<b>-833 000</b>
Investointimenot	-9 000 762	-3 853 000	-3 062 100	-2 780 250	-833 000
Rahoitusosuudet investointimenoihin					
Pysyvien vastaavien hyödykk.luovut.tulot	13 241 118		180 584		
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>7 039 197</b>	<b>1 900 199</b>	<b>1 901 061</b>	<b>3 654 550</b>	<b>5 702 700</b>
<b>Antolainaus</b>	<b>33 641</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Antolainasaamisten lisäys	0				
Antolainasaamisten vähennys	33 641				
<b>Lainakannan muutokset</b>	<b>3 133 270</b>	<b>499 685</b>	<b>-1 488 302</b>	<b>-3 276 188</b>	<b>-4 064 060</b>
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	8 000 000	4 000 000	3 000 000	1 000 000	
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-1 866 730	-3 500 315	-4 488 302	-4 276 188	-4 064 060
Lyhytaikaisten lainojen muutos	-3 000 000				
<b>Oman pääoman muutokset</b>	<b>-5 800</b>	<b>-7 000</b>	<b>-5 800</b>	<b>-5 800</b>	<b>-5 900</b>
Rahaston muutos	-5 800	-7 000	-5 800	-5 800	-5 900
<b>Muut maksuvalmiuden muutokset</b>	<b>-6 766 860</b>	<b>0</b>	<b>-180 584</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Toim.antojen varojen ja pääomien muutokset	1 612				
Vaihto-omaisuuden muutos	-10 379				
Saamisten muutos	5 180 029				
Korottomien velkojen muutos	-11 938 122	0	-180 584		
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>-3 605 749</b>	<b>492 685</b>	<b>-1 674 686</b>	<b>-3 281 988</b>	<b>-4 069 960</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>	<b>3 433 448</b>	<b>2 392 884</b>	<b>226 375</b>	<b>372 562</b>	<b>1 632 740</b>
<b>Rahavarojen muutos</b>					
+ Rahat ja pankkisaamiset 31.12	4 637 342	20 467 259	20 693 634	21 066 196	22 698 936
- Rahat ja pankkisaamiset 01.01	1 203 894	18 074 375	20 467 259	20 693 634	21 066 196
	<b>3 433 448</b>	<b>2 392 884</b>	<b>226 375</b>	<b>372 562</b>	<b>1 632 740</b>

<b>Rahoituslaskelman tunnusluvut</b>	<b>TP 2023</b>	<b>TA 2024</b>	<b>TA 2025</b>	<b>TS 2026</b>	<b>TS 2027</b>
Toiminnan ja investointien kertymä 5 vuodelta M€	-66,9	-77,5	-80,4	-83,2	-84,0
Investointien tulorahoitus, %	152,7	149,1	161,9	231,4	784,6
Lainanhoitokate	1,8	1,5	1,1	1,4	1,5
Kassan riittävyys, pv	20	65	101	104	114

Vuodelle 2025 kuntayhtymälle on laadittu yksi yhteinen rahoituslaskelma. Toiminnan rahavirta vuodelle 2025 on 4,8 milj. euroa muodostuu vuosikatteesta ja tulorahoituksen korjauseristä. Investointien rahavirta vuodelle 2025 on -2,9 milj. euroa (investointimenot vähennettynä pysyvien vastaavien myyntituotoilla). Toiminnan ja investointien rahavirta vuodelle 2025 on 1,9 milj. euroa. Rahoituksen rahavirta vuodelle 2025 on -1,7 milj. euroa. Uutta pitkäaikaista lainaa arvioidaan vuodelle 2025 tarvittavan 3 milj. euroa. Lisäksi kuntayhtymällä on käytössä 20 milj. euron suuruinen kuntatodistusohjelma.

# 6 TALOUSSUUNNITELMAN YHDISTELMÄ

TULOSLASKELMA	TP 2023	TA 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
<b>Toimintatuotot</b>	<b>85 264 141</b>	<b>80 944 984</b>	<b>72 339 644</b>	<b>73 193 400</b>	<b>74 544 700</b>
Myyntituotot	70 358 157	76 714 685	69 354 010	70 674 500	72 020 900
Maksutuotot	318 131	35 000	76 100	76 100	76 100
Tuet ja avustukset	2 835 221	4 003 799	2 531 050	2 244 900	2 249 800
Muut toimintatuotot	11 752 631	191 500	378 484	197 900	197 900
<b>Toimintakulut</b>	<b>-70 732 481</b>	<b>-73 915 721</b>	<b>-66 097 926</b>	<b>-65 895 700</b>	<b>-67 205 300</b>
Henkilöstökulut	-48 084 214	-49 449 239	-44 852 594	-44 735 700	-45 628 000
Palvelujen ostot	-9 748 836	-11 483 788	-9 310 622	-9 324 100	-9 507 400
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-6 134 299	-6 007 078	-5 923 383	-6 040 900	-6 160 500
Avustukset	-125 076	-171 151	-46 600	-46 700	-47 500
Muut toimintakulut	-6 640 056	-6 804 465	-5 964 727	-5 748 300	-5 861 900
<b>Toimintakate</b>	<b>14 531 660</b>	<b>7 029 263</b>	<b>6 241 718</b>	<b>7 297 700</b>	<b>7 339 400</b>
Rahoitustuotot ja -kulut	-785 146	-1 283 064	-1 284 357	-862 900	-803 700
<b>Vuosikate</b>	<b>13 746 514</b>	<b>5 746 199</b>	<b>4 957 361</b>	<b>6 434 800</b>	<b>6 535 700</b>
Suunnitelman mukaiset poistot	-6 543 059	-6 627 589	-6 501 551	-6 601 400	-6 601 400
<b>Tilikauden tulos</b>	<b>7 203 455</b>	<b>-881 390</b>	<b>-1 544 190</b>	<b>-166 600</b>	<b>-65 700</b>
Poistoeron vähennys (+)	439 690	439 690	439 690	439 700	439 700
Rahastojen vähennys (+)	5 800				
<b>Tilikauden yli-/alijäämä</b>	<b>7 648 945</b>	<b>-441 700</b>	<b>-1 104 500</b>	<b>273 100</b>	<b>374 000</b>
<b>INVESTOINTIMENOT</b>	<b>TP 2023</b>	<b>TA 2024</b>	<b>TA 2025</b>	<b>TS 2026</b>	<b>TS 2027</b>
Investointimenot yhteensä (brutto)	-9 000 761	-3 853 000	-3 062 100	-2 780 250	-833 000
Aineettomat hyödykkeet					
Aineettomat oikeudet	-55 886	-165 000			
Aineelliset hyödykkeet					
Maa- ja vesialueet	-6 272 865	-35 000			
Rakennukset					
Opetus- ja kulttuuritoimi	-1 061 794	-1 540 000	-1 960 000	-1 035 000	
Koneet ja kalusto	-1 430 213	-2 003 000	-463 000	-1 523 000	-823 000
Muut pitkävaikutteiset menot			-50 000		
Kiinteät rakenteet ja laitteet	-180 003	-110 000	-589 100	-222 250	-10 000
Rahoitusosuudet investointimenoihin					
Investointihyödykkeiden luovutustulot	-872 009				
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>7 039 197</b>	<b>1 900 199</b>	<b>1 901 061</b>	<b>3 654 550</b>	<b>5 702 700</b>
<b>Lainakanta 31.12.</b>	<b>58 389 944</b>	<b>56 890 000</b>	<b>53 401 327</b>	<b>48 925 139</b>	<b>44 661 079</b>
<b>Henkilöstön määrä 31.12</b>	<b>786</b>	<b>775</b>	<b>699</b>	<b>694</b>	<b>683</b>



## Kuntayhtymän ja tulosalueiden tulokorttien mittariseloste

### Opiskelija – Innostamme opiskelijaa uralla ja elämässä eteenpäin

#### 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).
- Mittarissa ei ole mukana Jotpa-koulutusta.

#### Opiskelijapalaute

- Mittari kertoo opiskelijoiden tyytyväisyydestä järjestämäämme koulutukseen
- Mittari lasketaan Opetushallituksen toteuttaman valtakunnallisen Amispalautteen päätökyselyn tuloksista ja lukiokoulutuksen päätökyselyn tuloksista.
  - Mittarin arvo muodostuu kaikille koulutuksen järjestäjille yhteisten väittämien keskiarvosta ja lukiokoulutuksen abipalautteen väittämien keskiarvosta.
  - Arviointiasteikko on 1 (heikoin)–5 (paras).

#### Työllistyminen valmistumisen jälkeen (%)

- Mittari kertoo kyvystämme tuottaa ammattitaitoa alueen työelämän tarpeisiin.
- Mittari lasketaan Opetushallituksen toteuttaman valtakunnallisen Amispalautteen päätökyselyn väittämästä ”Oma arviosi tulevasta tilanteestasi koulutuksen jälkeen”.
  - Mittarin arvo muodostuu väittämän vaihtoehdoista ”työssä toisen palveluksessa” ja ”yrittäjä tai itsenäinen ammatinharjoittaja”

#### 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).

2 (4)

## Yhteiskunta – Pelastamme yhteiskunnan

### Tutkintojen määrä

- Mittari kertoo kyvystämme tuottaa opiskelijoillemme ammatillista osaamista sekä yleissivistävää osaamista.
- Mittariin lasketaan suoritettut ammatilliset perustutkinnot, ammattitutkinnot ja erikoisammattitutkinnot sekä ylioppilastutkinnot.
- Mittariin lasketaan myös laajennetulla oppisopimuksella suoritettut tutkinnot.

### Tutkinnon osien määrä

- Mittari kertoo kyvystämme tuottaa opiskelijoillemme ammatillista osaamista.
- Mittariin lasketaan suoritettut ammatillisten perustutkintojen, ammattitutkintojen ja erikoisammattitutkintojen tutkinnon osien määrät.

### Opiskelijan valmiudet toimia kestävän kehityksen mukaisesti

- Mittari kertoo opiskelijan valmiuksista toimia kestävän kehityksen mukaisesti.
- Mittari lasketaan Opetushallituksen toteuttaman valtakunnallisen Amispalautteen päättökyselyn väittämän ”Sain valmiuksia toimia ammattialallani kestävän kehityksen mukaisesti” tuloksista ja lukiokoulutuksen tulo-, olo- ja lähtökyselyn väittämän ”Sain valmiuksia toimia kestävän kehityksen mukaisesti”.

### 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 on 1 (heikoin)–5 (paras).



3 (4)

## Henkilöstö – Pidämme osaajistamme huolen

### 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 vuorovai-  
kutukset (10), työkyky (4) ja työn kehittävyys (5).
- Suluissa on väittämien lukumäärä kussakin indeksissä.
- Arviointiasteikko on 1 (heikoin)–5 (paras).

### Asiakastyytyväisyys (sisäinen)

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

### Terveysprosentti

- Mittari kertoo sen henkilöstömäärän prosentteina, joilla ei ole ollut sairauspoissaoloja tarkastelu-  
jakson (kuukauden) aikana.

### Sairauspoissaolopäivät/Henkilö kalenteripäivinä

- Mittari kertoo henkilöstön sairauspoissaolopäivät/henkilö kalenteripäivinä joka kuukauden lo-  
pussa.

### Koulutuspäivät/Henkilö

- Mittari kertoo henkilöstön koulutuspäivät (6 h)/henkilö joka kuukauden lopussa.

## Talous

### Toimintatuotot (kuntayhtymä) (M€, ulk.)

- Mittari kertoo toiminnan volyyymistä ja sen kehittymisestä.
- Mittariin lasketaan tuloslaskelman ulkoiset tulot.

### Tulos (kuntayhtymä) (M€)

- Mittari kertoo toiminnan taloudellisesta tuloksesta.
- Mittariin lasketaan tuloslaskelman tulos.

### Opiskelijavuodet

- Mittari kertoo opiskelijoiden halukkuudesta hakeutua alueen työelämätarpeiden perusteella suunniteltuihin koulutuksiin.
- Mittari ei sisällä hanketoiminnassa järjestettävää koulutusta.
- Mittarin arvo muodostuu ammatillisen perustutkintokoulutuksen, ammatillisen lisäkoulutuksen, työvoimakoulutuksen, oppisopimuskoulutuksen, valmentavan koulutuksen, henkilöstökoulutuksen ja muun täydennyskoulutuksen määrästä opiskelijavuosina.

### Tilakustannukset toimintatuotoista (%)

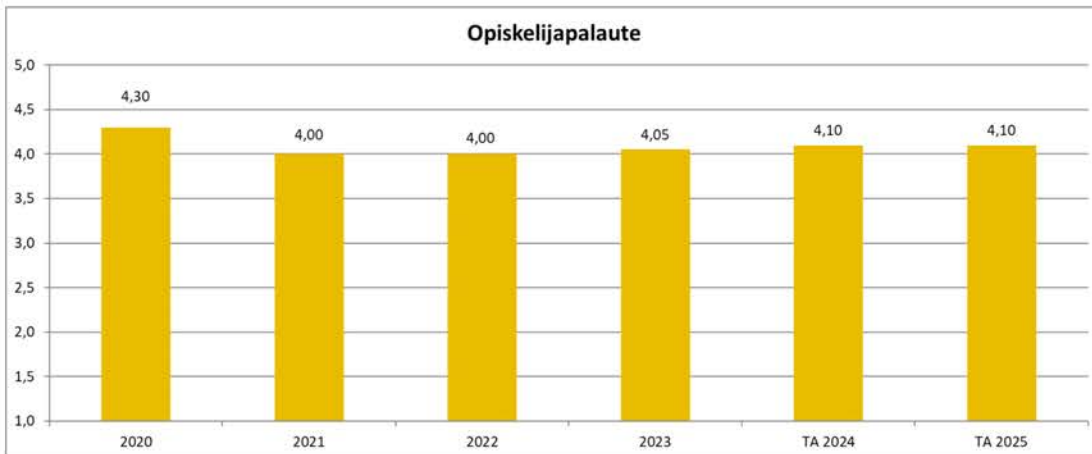
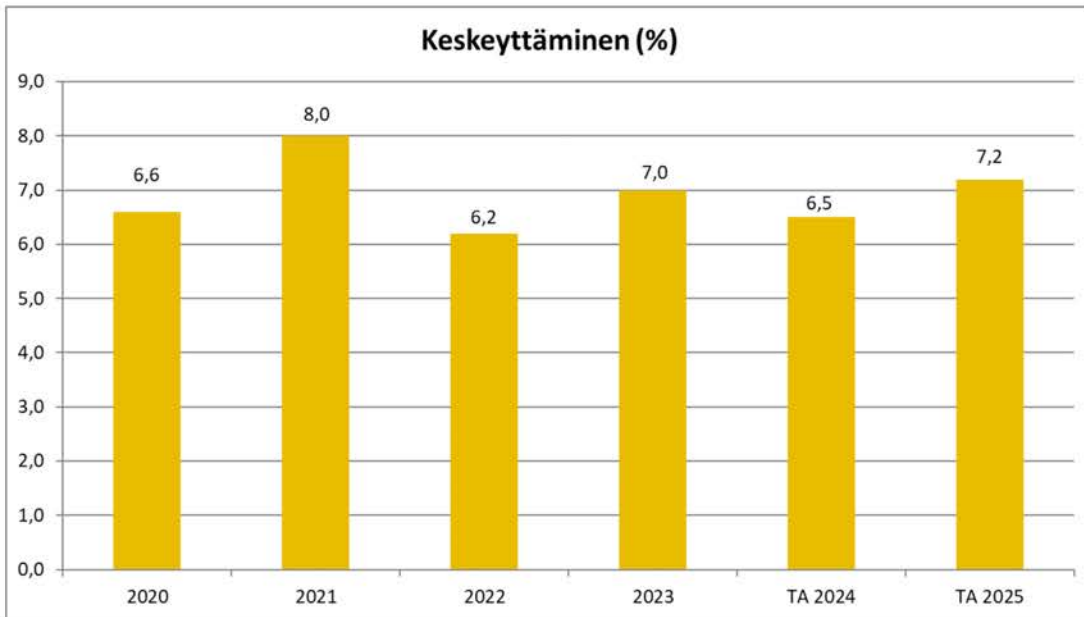
- Mittari kertoo, kuinka paljon ulkoisista toimintatuotoista kuluu tilakustannuksien kattamiseen.
- Mittarin arvo muodostuu tilakustannusten suhteesta kuntayhtymän toteutuneisiin ulkoisiin toimintatuottoihin. Toimintatuotoista on vähennetty pysyvien vastaavien myyntivoitot.

## - LIITE 2 -

1 (8)

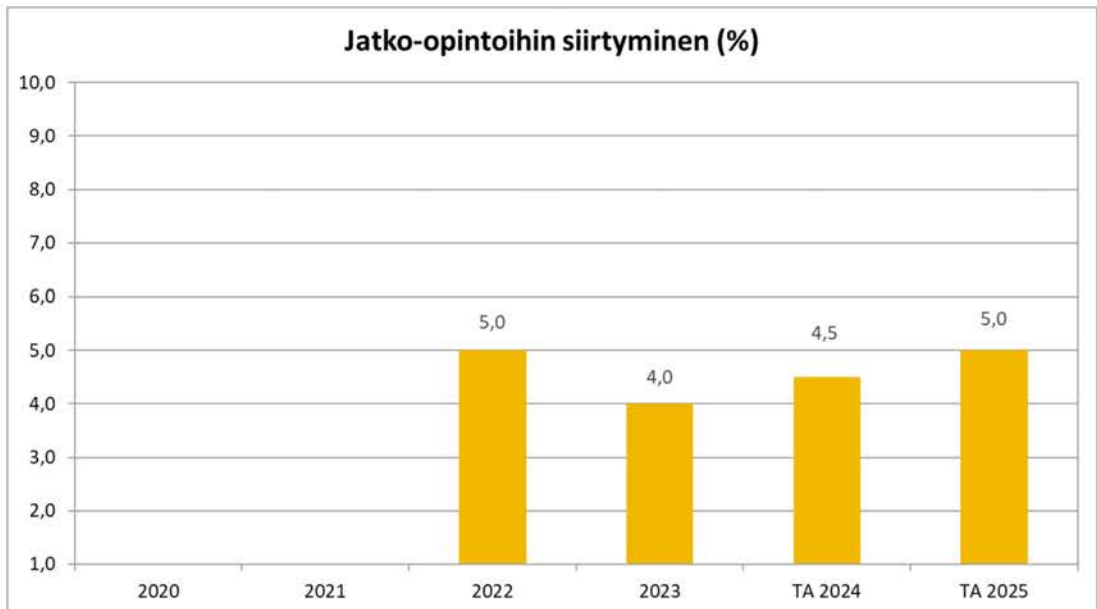
Kuntayhtymän tuloskortin mittareiden trendit, toteuma vuosina 2020–2023, tavoitteet vuosille 2024–2025

Opiskelija – Innostamme opiskelijaa uralla ja elämässä eteenpäin



## - LIITE 2 -

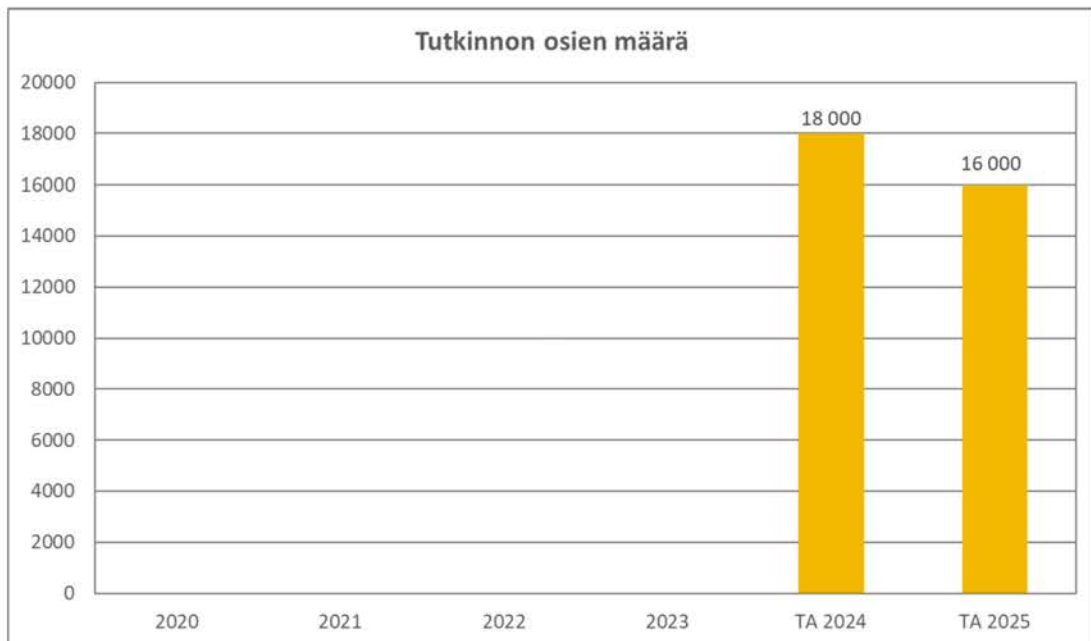
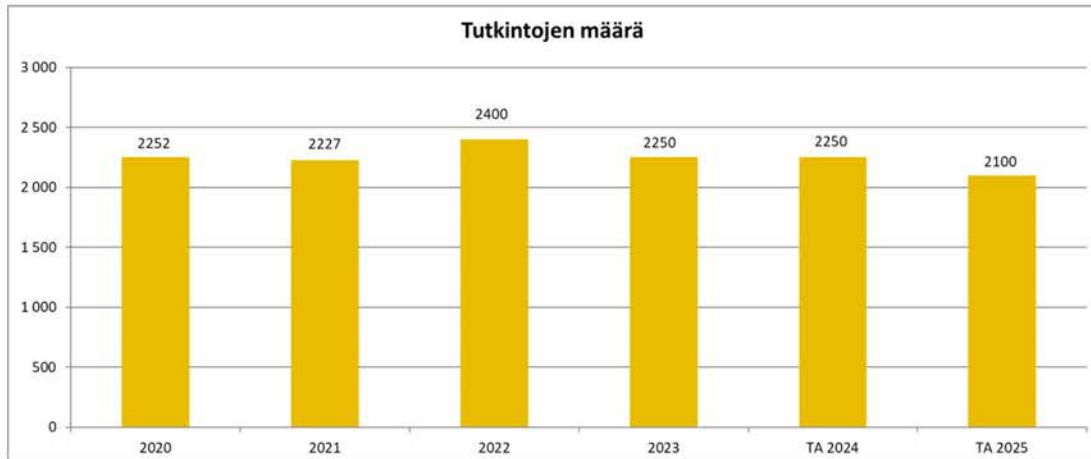
2 (8)



## - LIITE 2 -

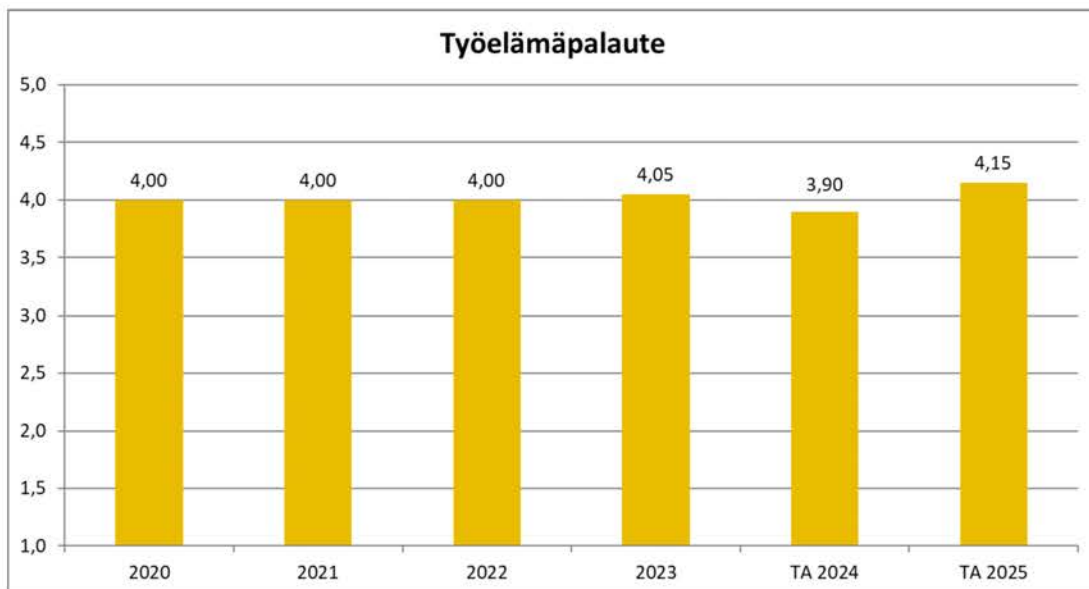
3 (8)

### Yhteiskunta – Pelastamme yhteiskunnan



## - LIITE 2 -

4 (8)

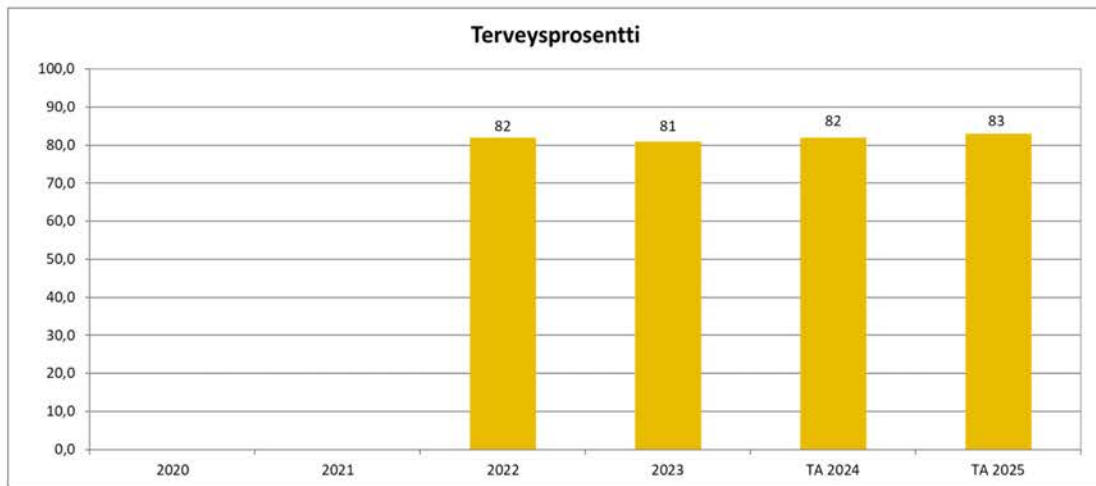
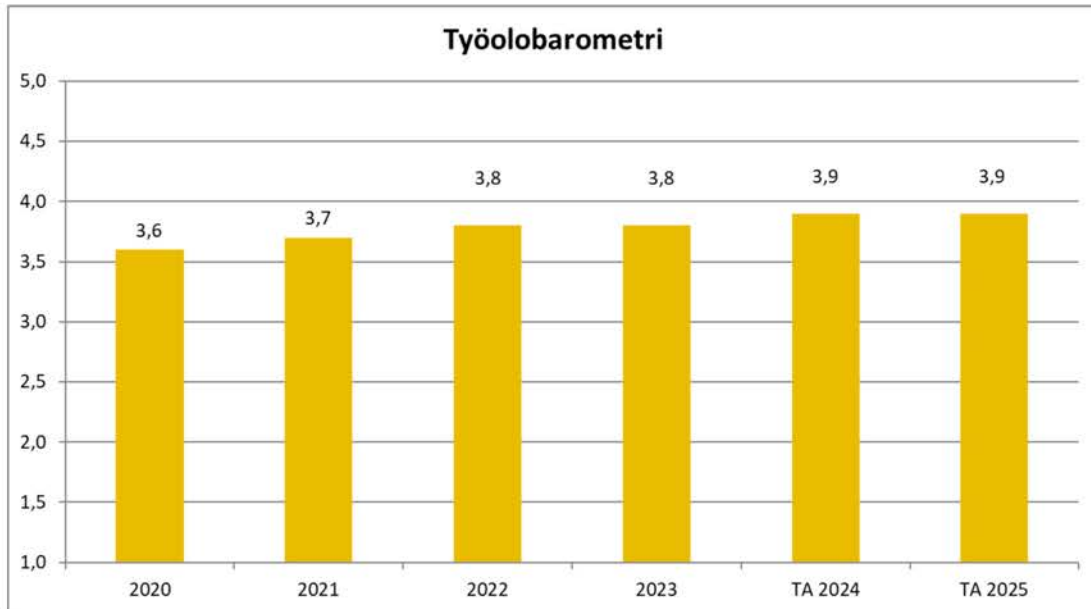




## - LIITE 2 -

5 (8)

### Henkilöstö – Pidämme osaajistamme huolen



- LIITE 2 -

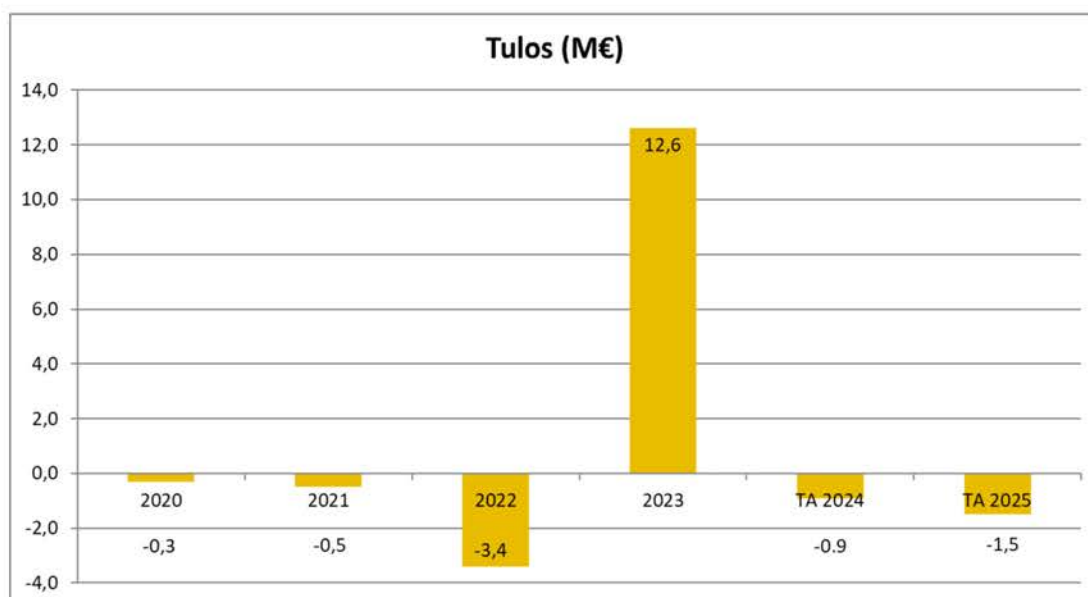
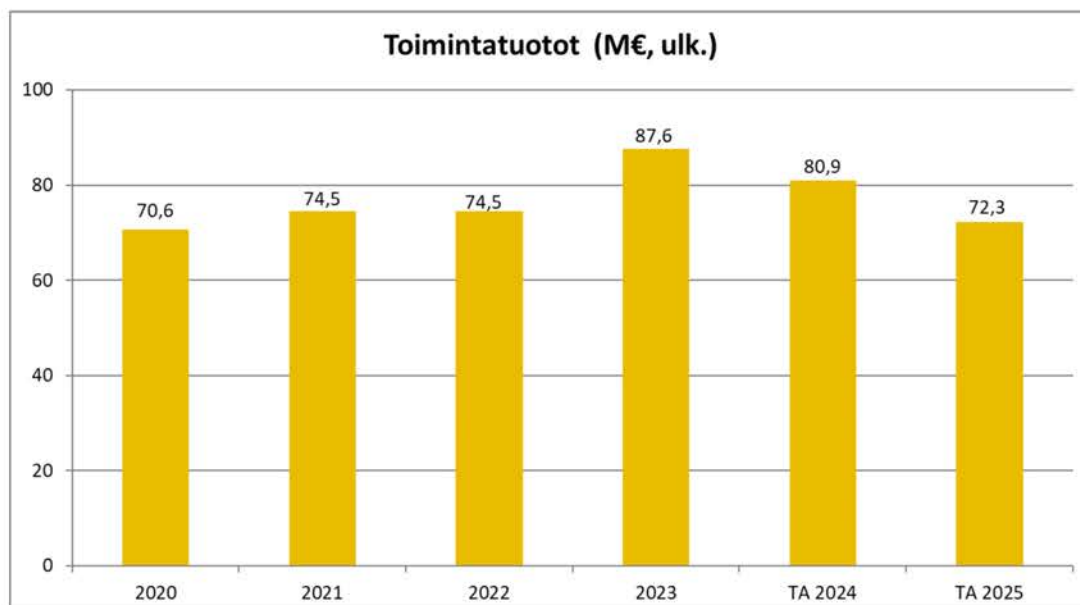
6 (8)



## - LIITE 2 -

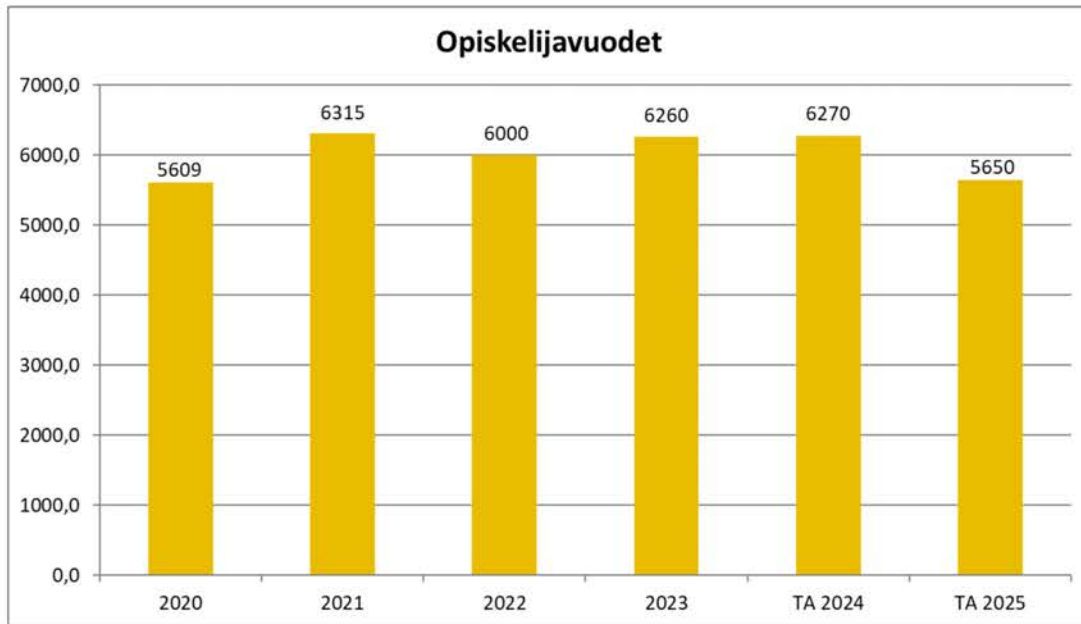
7 (8)

### Talous



- LIITE 3 -

8 (8)





**SAVON**

KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ

KESTÄVÄN TULEVAISUUDEN TEKIJÄ