Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän toiminta- ja taloussuunnitelma 2027–2029



Sisällysluettelo

1 Kuntayhtymän johtajan katsaus ... 2
2 Toimintaympäristöt ja sen muutossuunnat ... 5
2.1 Taloudellinen kehitys ... 5
2.2 Työllisyyden kehitys ... 6
2.3 Ylä-Savon väestö ... 7
2.3.1 Väestön kehitys ... 7
2.3.2 Yläsavolaisten koulutus ... 9
3 Kuntayhtymän strategia ja strategiset linjaukset ... 10
3.1 Tausta strategiavalinnoille ... 10
3.2 Kuntayhtymän strategia – elinvoimaa ja uudistumista, tavoitteet 2027–2031 ... 11
3.2.1 Strategiset kehittämisohjelmat 2027–2031 ... 12
3.2.2 Strategiset tavoitteet 2027 ... 13
4 Koulutuskuntayhtymän talous ... 16
4.1 Talousarvion perusteet ... 16
4.2 Käyttötalous ja tuloslaskelma ... 17
4.3 Investoinnit ja rahoitus ... 20
4.4 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta ... 21
5 Toimialojen suunnitelmat ... 23
5.1 Yhtymäpalvelut ... 23
5.2 Osaamispalvelut ... 24
5.3 Oppimisympäristöt ... 25
5.4 Kehittämis- ja työelämäpalvelut ... 26
6 Talousarvio 2027 ja taloussuunnitelma 2028–2029 ... 28
6.1 Kuntayhtymän tuloslaskelma yhteensä ... 28
6.2 Investointiosa ... 30
6.3 Rahoituslaskelma ... 31
6.4 Poistosuunnitelma ... 32

1 Kuntayhtymän johtajan katsaus

Ylä-Savon koulutuskuntayhtymä ylläpitää Ylä-Savon ammattiopistoa ja toimii alueen osaamisen, työvoiman saatavuuden ja elinvoiman kehittäjänä. Tehtävämme on tarjota opiskelijoille valmiudet ammattiin, työelämään ja jatko-opintoihin sekä auttaa yrityksiä ja muita työnantajia uudistamaan osaamistaan. Kuntayhtymän omistama EduSavo Oy täydentää kokonaisuutta markkinoilla tarjottavilla koulutus- ja kehittämispalveluilla.

Vuodet 2027–2029 muodostavat uuden strategiakauden 2027–2031 ensimmäisen toteutusvaiheen. Toimintaamme ohjaavat elinvoiman vahvistaminen, kansainvälisyys, vastuullisuus sekä edelläkävijyys palveluissa ja toiminnassa. Näitä yhdistää tavoite parantaa koulutuksen vaikuttavuutta: opiskelijoiden osaamisen tulee vahvistua, opintojen edetä ja koulutuksen avata mahdollisuuksia työllistymiseen, yrittäjyyteen ja jatko-opintoihin.

Ammatillisen koulutuksen uudistunut ohjaus- ja rahoitusjärjestelmä korostaa tuloksia ja koulutuksen kohdentamista todellisiin osaamistarpeisiin. YSAOn ja opetus- ja kulttuuriministeriön välinen sopimus vuosille 2026–2029 kytkee nämä tavoitteet osaksi omaa strategiaamme. Sopimuksen keskeisiä tavoitteita ovat työmarkkinoiden tarpeisiin vastaaminen, työllistymisen ja jatko-opintoihin siirtymisen parantaminen sekä opiskelijoiden hyvinvoinnin ja opintojen sujuvan etenemisen tukeminen.

Taloudellisen kestävyyden vahvistaminen on suunnitelmakauden keskeinen tehtävä. Rahoituksen ja kustannusten kehitys edellyttää toiminnan jatkuvaa arviointia, resurssien tarkoituksenmukaista käyttöä ja rakenteiden uudistamista. Talouden tasapainottamisessa on samalla turvattava laadukas opetus ja ohjaus sekä koulutuksen saavutettavuus. Strategiamme tavoitteena on säilyä vakavaraisena ja sijoittua koulutuksen vaikuttavuudessa parhaaseen neljännekseen yli sadan opiskelijavuoden monialaisista koulutuksen järjestäjistä. Vuoden 2027 talousarvio on tehty alijäämäiseksi. Tämä perustuu jo aiemmin päätettyyn rahoitusleikkausten kolmen vuoden sopeutusaikaan. Tavoitteena on, että talousarvio tehtäisiin jälleen ylijäämäiseksi vuodelle 2028, olettaen, että valtio ei toteuta uusia merkittäviä taloudellisia leikkauksia ammatilliseen koulutukseen. Mikäli valtiontalouden haastavan tilanteen vuoksi leikkauksia kuitenkin toteutetaan, tullaan tulevien vuosien tavoitetasot tarkastelemaan uudelleen.

Ylä-Savon väestökehitys haastaa koulutuksen järjestämistä ja työvoiman riittävyyttä. Nuorten ikäluokkien pienentyessä työikäisen väestön osaamisen uudistaminen ja kansainvälisten osaajien kiinnittyminen alueelle korostuvat. Koulutustarjontaa on kehitettävä niin, että se palvelee sekä ensimmäistä ammattiaan hankkivia että työuran aikana osaamistaan täydentäviä. Tutkintojen rinnalla vahvistamme tutkinnon osista muodostuvia koulutuksia ja tutkintorajat ylittävää moniosaamista. Erityistä huomiota kiinnitämme vihreän siirtymän ja digitalisoituvan työelämän osaamistarpeisiin.

Näihin haasteisiin vastaaminen edellyttää vahvoja kumppanuuksia. Kehitämme seudullista toiminnanohjausta yhdessä Ylä-Savon työllisyysalueen, YHESSÄ-verkoston, omistajakuntien, yritysten ja muiden koulutustoimijoiden kanssa. Tavoitteena on yhteinen tilannekuva, jonka perusteella koulutusta ja palveluita voidaan suunnata ennakoivasti. YSAOn tehtävä on yhdistää alueen osaamistarpeet koulutuksen mahdollisuuksiin ja tukea samalla yritysten uudistumista, yrittäjyyttä ja hallittuja omistajanvaihdoksia.

Itä-Savon koulutuskuntayhtymän kanssa tehtävä yhteistyö on yksi suunnitelmakauden merkittävimmistä kehittämiskokonaisuuksista. Kehitämme koulutustarjonnan ja palveluiden yhteensovittamista, työnjakoa, yhteisiä osaamisympäristöjä sekä toiminnanohjausta. Tavoitetilana on yksi yhteisesti toimiva kokonaisuus, jossa ratkaisut perustuvat yhteisiin tavoitteisiin ja kokonaisuuden tarpeisiin. Yhteistyöllä vahvistamme koulutuksen laatua, vaikuttavuutta ja saavutettavuutta sekä molempien alueiden elinvoimaa. Tulevan vuoden aikana ratkaistaan myös se, halutaanko toimia jatkossakin erillisinä organisaatioina, vai lähdetäänkö rakenteellista yhteistoimintaa aktiivisesti edistämään. Tehdyn yhteistyöselvityksen tulosten osalta on selkeästi nähtävissä, että merkittäviä toiminnallisia ja taloudellisia hyötyjä on vaikea saavuttaa pelkällä sopimusperusteisella yhteistyöllä.

Kumppanuusyhteistyö on tärkeää monilla tasoilla useiden kumppaneiden kanssa. Kehitämme Ylä-Savon tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoiminnan edellytyksiä. Tähän liittyvänä strategisesti tärkeänä kokonaisuutena on TKIO-yhteiskampuksen kehittäminen Iisalmeen yhdessä Iisalmen kaupungin, Savonian ja Savon koulutuskuntayhtymän kanssa. Tavoitteena on vahvistaa koulutuksen, työelämän ja kehittämistoiminnan yhteyttä sekä mahdollistaa oppimisympäristöjen ja osaamisen nykyistä laajempi yhteinen käyttö.

Koulutuksen vaikuttavuus syntyy opiskelijoiden arjessa. Vahvistamme opintojen suunnitelmallista etenemistä, työelämävalmiuksia sekä oikea-aikaista ohjausta ja tukea. Työpaikalla tapahtuva oppiminen ja näytöt yhdistävät koulutuksen työelämän todellisiin tehtäviin. Kehitämme yhdessä yritysten kanssa opiskelijoiden urasuunnittelua ja tuemme erityisesti niitä, joiden siirtyminen työelämään edellyttää tavallista enemmän ohjausta. Samalla selkeytämme korkeakoulupolkuja, jotta ammatillinen koulutus tarjoaa vahvan perustan myös jatko-opinnoille.

Kansainvälinen yhteistyö tukee opiskelijoiden ja henkilöstön osaamista sekä koulutuksen laatua ja vetovoimaa. Sen avulla uudistamme toimintatapojamme ja rakennamme yhteyksiä, joista hyötyvät myös alueen yritykset ja muut kumppanit. Kansainvälisten opiskelijoiden koulutuspolkuja tarkastellaan kokonaisuutena, jossa koulutuksen lisäksi huomioidaan kielitaito, työllistyminen ja alueelle asettuminen. Kansainvälisyyteen kuuluu myös valmistelemamme vientitoiminnot etenkin Intiaan. Vuosi 2027 on tämän osalta kriittinen vuosi, jonka aikana odotamme selkeää näkymää siitä, että vuodesta 2028 alkaen toiminta on myös taloudellisesti kannattavaa.

Strategian toteuttaminen edellyttää osaavaa henkilöstöä, toimivaa johtamista ja luottamukseen perustuvaa toimintakulttuuria. Kehitämme tiimien toimintaa ja vahvistamme henkilöstön mahdollisuuksia vaikuttaa oman työnsä uudistamiseen. Tiedolla johtaminen, digitalisaatio ja tekoälyn tarkoituksenmukainen hyödyntäminen tukevat toiminnan kehittämistä. Samalla huolehdimme työhyvinvoinnista ja siitä, että YSAO säilyy veto- ja pitovoimaisena työnantajana.

Suunnitelmakauden onnistumista arvioimme ennen kaikkea opiskelijoiden, työelämän ja alueen saamien hyötyjen kautta. OKM-sopimuksen väliarviointi toukokuussa 2028 tarjoaa yhteisen tarkastelupisteen tavoitteiden etenemiselle.

Vahvistamalla vaikuttavuutta, kumppanuuksia ja taloudellista kestävyyttä luomme perustaa sille, että YSAO pystyy vastaamaan alueensa osaamistarpeisiin ja tukemaan Ylä-Savon elinvoimaa myös tulevaisuudessa. Tämä edellyttää rohkeutta uudistua sekä päätöksiä, joiden vaikutukset ulottuvat pitkälle 2030-luvulle. Meidän on jo nyt katsottava tulevaan vuosikymmeneen ja tehtävä ratkaisuja,

joilla turvaamme laadukkaan ammatillisen koulutuksen ja vahvistamme seutukuntamme menestymisen edellytyksiä.

Lähtökohtamme ovat hyvät ja mahdollisuutemme merkittävät, mutta uudistusten myönteiset vaikutukset näkyvät usein vasta vuosien kuluttua. Siksi vuosi 2027 voi muodostua YSAO ja koko Ylä-Savon tulevaisuuden kannalta ratkaisevaksi vuodeksi – vuodeksi, jolloin uskalsimme tehdä kauaskantoisia päätöksiä tulevaisuuden turvaamiseksi.

Kari Puumalainen
Kuntayhtymän johtaja / rehtori

2 Toimintaympäristöt ja sen muutossuunnat

Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän toimintaympäristöä muuttavat talouden ja työmarkkinoiden kehitys, väestörakenteen muutos sekä koulutuksen ohjauksen ja rahoituksen uudistuminen. Samanaikaisesti digitalisaatio, tekoäly ja vihreä siirtymä uudistavat työtehtäviä ja osaamisvaatimuksia. Näiden muutosten yhteisvaikutus edellyttää koulutuksen ennakoivaa suunnittelua ja tiivistä yhteistyötä alueen toimijoiden kanssa.

Toimintaympäristön arvioinnissa yhdistetään valtakunnallinen ja alueellinen tilastotieto, työelämän näkemykset sekä YSAOn omasta toiminnasta saatava tieto. Olennaista on tunnistaa, miten muutokset vaikuttavat koulutuksen kysyntään, opiskelijoiden mahdollisuuksiin ja alueen osaamisen saatavuuteen.

2.1 Taloudellinen kehitys

Suomen talouden näkymät ovat suunnitelmakauden alussa kohentuneet, mutta kehitykseen liittyy edelleen epävarmuutta. Valtiovarainministeriön syksyn 2026 ennusteessa talouskasvun arvioidaan jatkuvan vuosina 2027–2028. Investointeja tukevat muun muassa energiasiirtymä, datakeskukset ja puolustushankinnat, kun taas asuntorakentamisen toipuminen on hitaampaa. Julkisen talouden alijäämä ja velkaantuminen jatkuvat talouskasvusta huolimatta.

YSAOn suunnittelussa tämä merkitsee tarvetta varautua sekä koulutusrahoituksen epävarmuuteen että työelämän kysynnän muutoksiin. Toimintaa on kehitettävä pitkäjänteisesti, ja samalla on säilytettävä mahdollisuus suunnata koulutusta uusien tarpeiden mukaisesti. Taloudellisen kestävyyden vahvistaminen ja koulutuksen vaikuttavuuden parantaminen tukevat tässä toisiaan.

Pohjois-Savon ja Ylä-Savon kehitystä tarkastellaan erityisesti alueen keskeisten toimialojen, yritysten investointien ja osaamistarpeiden kautta. Koulutuksen suunnittelussa lyhyen aikavälin suhdannevaihtelut on erotettava pidemmän aikavälin rakennemuutoksista. Yritysten toiminnan uudistuminen, henkilöstön eläköityminen ja uuden teknologian käyttöönotto synnyttävät uusia osaamistarpeita myös silloin, kun välitön rekrytointikysyntä on vähäistä.

Syksyn 2026 pk-yritysbarometrin mukaan Pohjois-Savon yritysten näkymät ovat edelleen valtakunnallista keskiarvoa vahvemmat. Alueen yritykset arvioivat liikevaihdon ja liiketoiminnan kehittyvän myönteisesti, vaikka investointeihin, kannattavuuteen ja kansainvälisen talouden epävarmuuteen liittyy edelleen varovaisuutta. Yritysten keskeisimmät kehittämis- ja osaamistarpeet liittyvät digitalisaation, datan ja tekoälyn hyödyntämiseen, liiketoimintaosaamisen vahvistamiseen, kansainvälistymiseen sekä uusien markkinoiden löytämiseen.

Ylä-Savon elinvoima perustuu vahvaan vientiteollisuuteen ja erityisesti metalliteollisuuden osaamiseen. Alueen yritykset ovat säilyttäneet kilpailukykynsä haastavassa suhdannetilanteessa, ja vientiteollisuus muodostaa edelleen merkittävän osan alueen työllisyydestä ja työvoiman kysynnästä. Samalla yritykset tunnistavat osaavan työvoiman saatavuuden yhdeksi merkittävimmistä kasvun esteistä. Oppilaitosten ja yritysten yhteistyöllä on keskeinen merkitys alueen osaajatarpeisiin vastaamisessa ja yritysten kilpailukyvyn vahvistamisessa.

Vihreä siirtymä, teollisuuden uudistuminen ja digitalisaatio vahvistavat tarvetta yhdistää eri alojen osaamista. YSAOn näkökulmasta tämä tukee monialaisten osaamiskokonaisuuksien sekä jatkuvan oppimisen tarjonnan kehittämistä erityisesti luonnonvara-, teknologia-, logistiikka-, energia- ja teollisuusaloilla. Jatkuvan oppimisen palveluilla voidaan vastata yritysten muuttuviin osaamistarpeisiin joustavasti ja tukea työikäisen väestön osaamisen uudistumista koko työuran ajan. Uutena mahdollisuutena nähdään suunniteltujen datakeskusten tulo Ylä-Savon alueelle.

2.2 Työllisyyden kehitys

Koko maa

Suomen työllisyystilanne on pysynyt haastavana vuonna 2026, vaikka talouden ja teollisuuden näkymissä on havaittavissa vähittäistä elpymistä. Tilastokeskuksen työvoimatutkimuksen mukaan elokuussa 2026 työllisiä oli noin 2 628 000, mikä on 34 000 enemmän kuin vuotta aiemmin. Työttömyysasteen trendiluku oli 10,1 prosenttia ja 20–64-vuotiaiden työllisyysasteen trendiluku 75,9 prosenttia.

KEHA-keskuksen työnvälitystilaston mukaan työttömiä työnhakijoita oli elokuun 2026 lopussa noin 329 600, mikä on 6 prosenttia enemmän kuin vuotta aiemmin. Uusia avoimia työpaikkoja ilmoitettiin kuukauden aikana 32 900, noin 800 vähemmän kuin edellisvuonna. Työvoiman kysyntä on edelleen vaimeaa, ja pitkäaikaistyöttömyyden sekä nuorisotyöttömyyden kasvu vaikeuttavat työmarkkinoiden elpymistä.

Pohjois-Savo

Pohjois-Savossa työttömiä työnhakijoita oli elokuun 2026 lopussa 13 380, mikä on 1,9 prosenttia enemmän kuin vuotta aiemmin. Työttömien työnhakijoiden osuus työvoimasta oli 11,7 prosenttia. Lomautettujen määrä väheni 16,5 prosenttia, mutta pitkäaikaistyöttömyys jatkoi kasvuaan.

Pitkäaikaistyöttömiä oli 6 239 (+15,1 %) ja yli kaksi vuotta työttömänä olleita 3 420 (+31,0 %). Alle 25-vuotiaita työttömiä työnhakijoita oli 2 032 (+3,9 %). Nuorten työttömien osuus vastaavan ikäisestä työvoimasta oli 19,1 prosenttia, mikä ylittää selvästi valtakunnallisen tason.

Uusia avoimia työpaikkoja ilmoitettiin elokuussa 863, mikä on 7,4 prosenttia vähemmän kuin vuotta aiemmin. Kuukauden lopussa avoimia työpaikkoja oli 642, noin 30 prosenttia vähemmän kuin vuotta aiemmin. Työvoiman kysynnän heikkous vaikeuttaa erityisesti työttömien ja vastavalmistuneiden työllistymistä.

Syksyn 2026 pk-yritysbarometrin mukaan Pohjois-Savon yritysten suhdanne- ja liikevaihto-odotukset ovat kuitenkin vahvistuneet lähelle koko maan tasoa, mikä antaa varovaisen myönteisiä viitteitä tulevasta kehityksestä.

Ylä-Savo

Ylä-Savon työllisyysalueella oli elokuun 2026 lopussa 1 694 työtöntä työnhakijaa, mikä on 67 henkilöä eli 3,8 prosenttia vähemmän kuin vuotta aiemmin. Työttömyyden kehitys on siten ollut muuta Pohjois-Savoa myönteisempää.

Työllisyysalueen viidessä kunnassa pitkäaikaistyöttömiä oli yhteensä 731. Ylä-Savon seutukunnassa työttömien työnhakijoiden osuus työvoimasta oli 10,3 prosenttia. Avoimia työpaikkoja oli seutukunnassa elokuun lopussa 138, mikä on 13 prosenttia vähemmän kuin vuotta aiemmin.

Alueen työmarkkinoilla korostuvat samanaikaisesti työttömyyden rakenteelliset haasteet sekä yritysten tarve osaavasta ja ammattitaitoisesta työvoimasta.

Ammattiryhmittäiset kohtaantohaasteet

Pohjois-Savon työmarkkinoilla esiintyy samanaikaisesti työvoiman ylitarjontaa ja alakohtaista osaajapulaa. Vuoden 2026 työvoimabarometrin mukaan osaajapulaa ennakoidaan muun muassa hitsaajien, koneistajien, konetekniikan erityisasiantuntijoiden, varhaiskasvatuksen opettajien ja eräiden terveydenhuollon erityisosaajien tehtävissä.

Työttömiä työnhakijoita on puolestaan runsaasti muun muassa myyjien, lähihoitajien, talonrakentajien ja kuljettajien ammattiryhmissä. Tämä osoittaa, ettei työnhakijoiden määrä yksin kuvaa työvoiman saatavuutta, vaan työtehtävien osaamisvaatimuksilla ja työnhakijoiden osaamisen vastaavuudella on keskeinen merkitys.

Työmarkkinoiden kehitys korostaa ammatillisen koulutuksen tarvetta vastata nopeasti muuttuviin osaamistarpeisiin. Erityisesti lyhytkestoisten, työelämälähtöisten koulutusten, osaamisen päivittämisen sekä yritysten kanssa toteutettavien koulutusratkaisujen merkitys kasvaa. Samalla on tärkeää turvata nuorten ammatillinen koulutus ja mahdollisuudet siirtyä koulutuksesta työelämään.

Lähteet: Tilastokeskus, työvoimatutkimus 8/2026; KEHA-keskus, työllisyyskatsaus 8/2026; Itä-Suomen elinvoimakeskus, Pohjois-Savon työllisyyskatsaus 8/2026; Työvoimabarometri 2026; Pk-yritysbarometri, syksy 2026.

2.3 Ylä-Savon väestö

2.3.1 Väestön kehitys

YSAOn omistajakuntien alueella asui vuoden 2025 lopussa 50 272 henkilöä. Tilastokeskuksen vuoden 2024 väestöennusteen mukaan väkiluku on vuonna 2029 noin 47 700 ja vuonna 2035 noin 44 700. Väestön väheneminen ja ikärakenteen muutos korostavat koulutuksen saavutettavuuden, jatkuvan oppimisen sekä alueen työvoiman saatavuuden merkitystä.

Vuosina 2027–2029 alueen 16-vuotiaiden määrän ennustetaan laskevan 571:stä 533:een ja 16–64-vuotiaiden määrän vähenevän noin 790 henkilöllä. Kehitys edellyttää nuorten koulutuksen rinnalla työikäisen väestön osaamisen uudistamista, työelämään osallistumisen vahvistamista sekä kansainvälisten osaajien kiinnittymistä alueelle. Väestöennuste kuvaa toimintaympäristön kehitystä; YSAOn opiskelijamääriin vaikuttavat lisäksi koulutuksen vetovoima, hakeutuminen ja opiskelijoiden lähtöalueet.

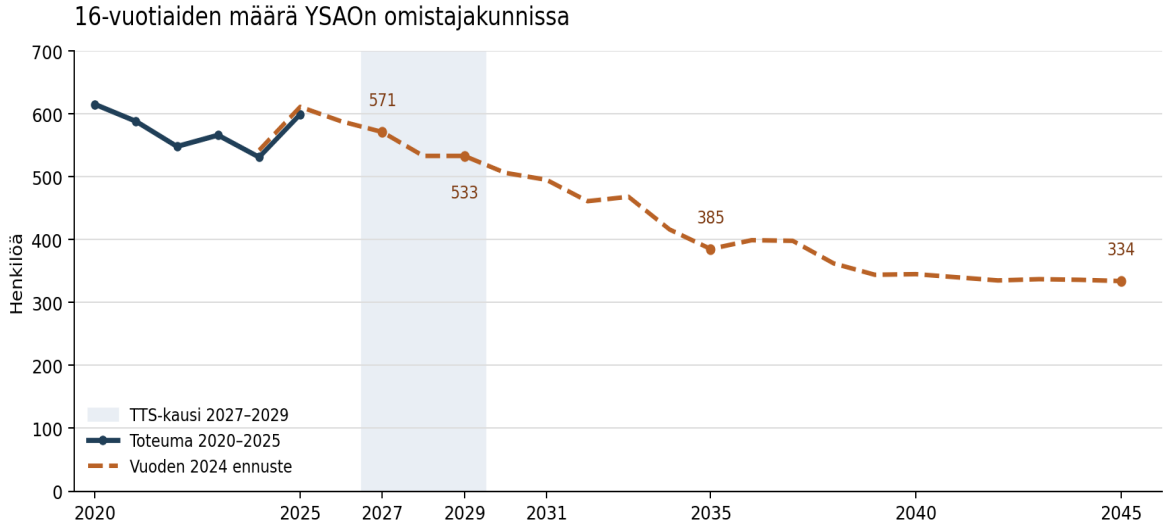
Vuosi	Koko väestö	16-vuotiaat	16-64-vuotiaat
2025 toteuma	50 272	599	26 404
2027 ennuste	48 954	571	25 513
2028 ennuste	48 343	533	25 109
2029 ennuste	47 748	533	24 723
2031 ennuste	46 639	495	24 094
2035 ennuste	44 731	385	23 100
2045 ennuste	41 487	334	22 125

Väestökehitys Ylä-Savossa (sis. Rautavaara) (ennuste) eri ikäluokissa

Ammatillisen koulutuksen näkökulma

Ammatillisen koulutuksen rahoitusuudistuksen myötä rahoitus kohdistuu erityisesti oppivelvollisuus-ikäisten määrään eli alle 18-vuotiaisiin.

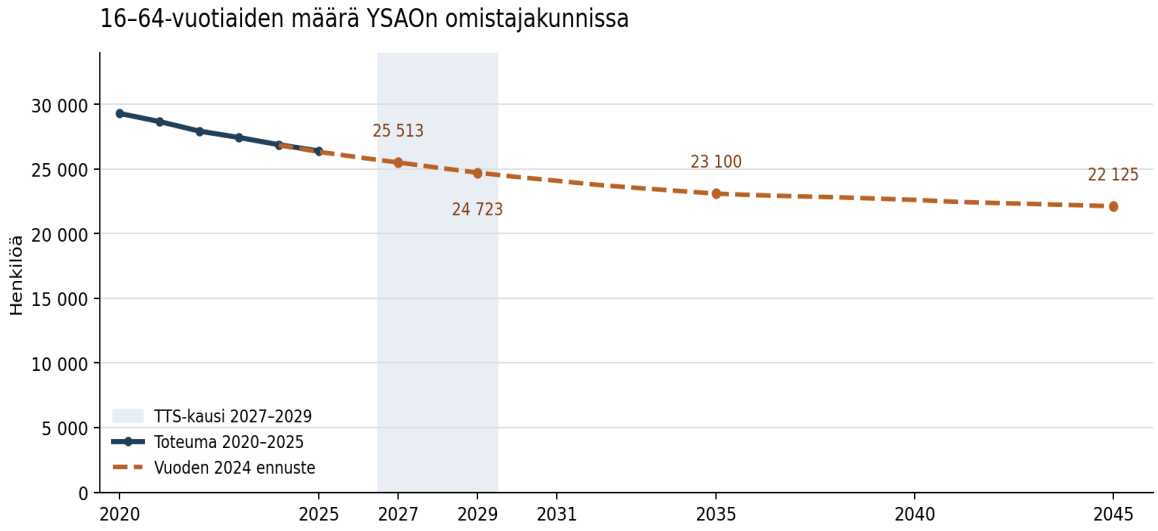
Nuorten ikäluokkien supistuminen puoltaa koulutustarjonnan ja oppimisympäristöjen yhteistä suunnittelua. Koulutuksen saavutettavuutta ja vetovoimaa tulee vahvistaa koko omistaja-alueella. 16-vuotiaiden lukumäärä ei sellaisenaan vastaa peruskoulun päättävien tai YSAOlle hakeutuvien määrää, eikä ikäluokan muutosta voi suoraan muuntaa opiskelijavuosien muutokseksi.



Osaamisen ja työvoiman saatavuus

16–64-vuotiaita oli vuonna 2025 yhteensä 26 404. Määrän ennustetaan laskevan 24 723:een vuonna 2029, 23 100:een vuonna 2035 ja 22 125:een vuonna 2045. Vuoden 2025 toteumaan verrattuna vuoden

2035 ennuste on 3 304 henkilöä (12,5 %) pienempi. Väestömäärä ei kuvaa työvoiman tai työllisten määrää, mutta se osoittaa työvoiman saatavuuden demografista lähtökohtaa.



2.3.2 Yläsavolaisten koulutus

Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän jäsenkuntien alueella ammatillinen koulutus on perusopetuksen päättävien nuorten ensisijaisena hakukohteena lukiokoulutusta suositumpi. Kevään 2026 yhteishaun perusteella arviolta 60 prosenttia alueen hakijoista suuntautui ammatilliseen koulutukseen ja vajaat 40 prosenttia lukiokoulutukseen. Ammatillisen koulutuksen vetovoima on siten Ylä-Savossa selvästi valtakunnallista tasoa vahvempi, jossa lukioon hakeutui 55 %, ammatilliseen 39 % sekä muuhun koulutukseen 6 % hakijoista.

Perusopetuksen jälkeinen yhteishaku on tarkoitettu ensisijaisesti perusopetuksen päättäville sekä muille ilman perusasteen jälkeistä tutkintoa oleville hakijoille. Kevään 2026 yhteishaussa Ylä-Savon ja Rautavaaran alueelta oli 771 ensisijaista hakijaa. Alustavan arvion perusteella noin kolme neljästä hakijasta (75 %) hakeutui alueella järjestettävään koulutukseen ja noin neljännes (25 %) alueen ulkopuolelle. Samanaikaisesti alueen oppilaitokset houkuttelevat opiskelijoita myös muualta Suomesta. YSAO haki kevään 2026 yhteishaussa ennätykselliset 405 ensisijaista hakijaa, mikä oli 4,6 prosenttia enemmän kuin edellisenä vuonna. Näistä arviolta 129 eli noin 32 prosenttia oli kuntayhtymän jäsenkuntien ulkopuolelta.

Yhteishaun lisäksi YSAOlle on jatkuva haku, jonka kautta opiskelijoita hakeutuu koulutukseen ympäri vuoden. Jatkuvan haun kautta tulevien opiskelijoiden yhteismäärä on vuositasolla yhteishakua suurempi. Se palvelee erityisesti aikuisia, alanvaihtajia, työssä olevia osaamistaan täydentäviä sekä työttömiä työnhakijoita. Jatkuvassa haussa voi hakeutua suorittamaan kokonaisia tutkintoja, tutkinnon osia tai muita työelämän tarpeisiin suunniteltuja koulutuksia. YSAOn toiminnassa noin puolet opiskelijavuosista kohdistuu maksuttomaan koulutukseen oikeutettuihin opiskelijoihin ja noin puolet muihin opiskelijoihin. Tämä kuvaa oppilaitoksen kaksinaista tehtävää: yhtäältä turvata nuorten ja vailla toisen asteen tutkintoa olevien koulutusmahdollisuudet ja toisaalta vastata aikuisväestön sekä

työelämän jatkuvasti muuttuviin osaamistarpeisiin. YSAOn toiminnassa on tarvetta kehittää tutkintokoulutuksen rinnalla lyhytkestoisia, työelämälähtöisiä koulutuksia ja tutkinnon osiin perustuvia osaamisen kehittämisen mahdollisuuksia yhteistyössä alueen työnantajien ja työllisyysalueiden kanssa.

Ylä-Savon alueella on edelleen merkittävä joukko työikäisiä, joilta puuttuu perusasteen jälkeinen tutkinto. Koulutustaso vaihtelee kunnittain ja sukupuolittain, ja ilman toisen asteen tutkintoa olevien osuus on miehillä naisia suurempi. Alueen väestön koulutusrakenne korostaa ammatillisen koulutuksen merkitystä osaamistason nostamisessa, työllistymisen edistämisessä ja työvoiman saatavuuden turvaamisessa.

Lähteet: Opetushallitus / Vipunen, perusopetuksen jälkeisen koulutuksen yhteishaku 2026; YSAO yhteishakutiedot ja opiskelijavuositiedot 2026; Tilastokeskus, väestön koulutusrakenne 2025

3 Kuntayhtymän strategia ja strategiset linjaukset

3.1 Tausta strategiavalinnoille

Kuntayhtymän strategiaa päivitetään vuosittain toimintaympäristön muutosten ja strategisten tavoitteiden etenemisen perusteella. Strategian perustana säilyvät aiemmassa strategiatyössä tunnistetut tulevaisuuden kehitystrendit sekä henkilöstön, luottamushenkilöhallinnon, opiskelijoiden ja sidosryhmien osallistuminen strategiseen suunnitteluun. Kestävän kehityksen, digitalisaation, tekoälyn, kansainvälisyyden sekä työ- ja elinkeinoelämän muutosten vaikutukset ovat edelleen keskeisiä strategisia lähtökohtia.

Vuoden 2027 strategiapäivityksessä korostuvat erityisesti ammatillisen koulutuksen uudistunut ohjaus- ja rahoitusjärjestelmä sekä Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän osallistuminen ammatillisen koulutuksen toiminnanohjauskokeiluun. Toiminnanohjauskokeilun tavoitteena on parantaa ammatillisen koulutuksen vaikuttavuutta ja laatua, lisätä koulutuksen järjestäjän, hallinnon ja alueen välistä vuoropuhelua sekä vahvistaa yhteisen tilannekuvan muodostamista. Kokeilu mahdollistaa YSAOlle aiempaa joustavamman koulutuksen järjestämisen ja koulutustarjonnan suuntaamisen toimintaympäristön ja työelämän muuttuviin tarpeisiin.

YSAOn ja opetus- ja kulttuuriministeriön välisessä toiminnanohjauskokeilun sopimuksessa strategisen kehittämisen keskiöön nousevat koulutuksen vaikuttavuus, opiskelijoiden työllistyminen ja jatko-opintoihin siirtyminen, työelämän tarpeisiin vastaaminen, opiskelijoiden hyvinvointi ja opintojen eteneminen sekä tietoon perustuvan toiminnanohjauksen vahvistaminen. Strategian vuosipäivityksessä nämä tavoitteet kytketään osaksi YSAOn omaa strategista tekemistä.

Keskeinen osa strategista uudistumista on kumppanuuksien vahvistaminen. Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän ja Itä-Savon koulutuskuntayhtymän Samiedun yhteistyötä on viime vuosina systemaattisesti tiivistetty. Yhteistyön tavoitteena on koulutustarjonnan ja opetustoiminnan toteuttamisessa tarvittavien palveluiden yhteensovittaminen, työnjaon kehittäminen, yhteisten osaamisympäristöjen hyödyntäminen sekä yhteisen toiminnanohjauksen ja tiedolla johtamisen periaatteiden

rakentaminen. Yhteistyöllä tavoitellaan koulutuksen laadun, vaikuttavuuden ja saavutettavuuden vahvistamista sekä molempien alueiden elinvoiman tukemista.

Strategian suuntaamisessa vuosille 2027–2031 korostuvat erityisesti työelämän tarpeisiin vastaava koulutus, koulutuksen vaikuttavuus, opiskelijoiden työllistyminen ja jatko-opintoihin siirtyminen, jatkuvan oppimisen kehittäminen, kansainvälisyys, vastuullisuus sekä tietoperusteinen ja verkostomainen toiminnanohjaus.

3.2 Kuntayhtymän strategia – elinvoimaa ja uudistumista, tavoitteet 2027–2031

Visio 2031

Ylä-Savon koulutuskuntayhtymä on vastuullinen ammattiosaamisen kehittäjä ja digitalisaation edelläkävijä. Vahvistamme elinvoimaisuutta alueellisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti.

Missio

Ylä-Savon koulutuskuntayhtymän missio on kuvattu kuntayhtymän perussopimuksessa, jossa on määritelty kuntayhtymän tarkoitus ja tehtävät.

Arvot

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

Luottamus

Luottamuksella tarkoitamme lupausten pitämistä kaikessa toiminnassamme ja sellaista toimintaa, että asiakas voi luottaa tuottamamme palvelun tasoon. Koulutuspalveluistamme työllistytään tai suuntaudutaan jatko-opintoihin.

Vastuullisuus

Vastuullisuudella tarkoitamme vastuun kantamista omasta tekemisestämme ja kehittymisestämme, vastuuta muista sekä vastuuta ympäristöstä. Koko henkilöstö toimii työssään vastuullisesti strategisten päämäärien saavuttamiseksi. Ylä-Savon koulutuskuntayhtymä on vastuullinen osaamisen kehittäjä sekä vastuullisten toimintatapojen edistäjä.

Ammattitaito

Ammattitaidolla tarkoitamme kädentaitojen ja ammatillisen osaamisen jatkuvaa kehittämistä. Varmistamme, että koulutuksemme vastaa työelämän tarpeita ja tarjoaa opiskelijoille vahvan perustan ammatilliselle kehittymiselle ja ammattiylpeydelle.

3.2.1 Strategiset kehittämisohjelmat 2027–2031

Elinvoimaa seutukuntaamme

Moniosaajakoulutuksella osaamista vihreään ja digitaaliseen työelämään

- Kehitetään tutkintojen rajat ylittävää moniosaajakoulutusta, vihreää siirtymää, digitalisoituvaa työelämää tukevien koulutusten järjestämistä etenkin erityisesti luonnonvara-, maarakennus- ja teknologia-aloilla.
- Kehitetään jatkuvan oppimisen tarjontaa siten, että työikäisen väestön koulutus painottuu tutkinnon osista muodostuviin osaamiskokonaisuuksiin kokonaisten tutkintojen sijaan.
- Vahvistetaan työelämälähtöisiä osaamisen hankkimisen ratkaisuja, oppi- ja koulutussopimuksia, näyttöjen toteuttamista sekä työelämäyhteistyön rakenteita.

Kansainvälisyydestä lisäarvoa

Kansainvälisellä yhteistyöllä osaamista ja vetovoimaa koulutukseen

- Kehitetään kansainvälisiä yhteistyömalleja vahvistamaan opiskelijoiden ja henkilöstön kansainvälisiä valmiuksia ja parantamaan koulutuksen laatua ja vetovoimaa.

Vastuullisuus etusijalla

Sujuva siirtymä työelämään ja vahva työelämään kiinnittyminen

- Madalletaan siirtymistä koulutuksesta työelämään ja vahvistetaan työelämäkiinnittymistä ottamalla käyttöön uusia toimintatapoja erityisesti heikommin työllistyvien opiskelijoiden tukemiseksi ja parantamalla opiskelijoiden valmiuksia toimia yrittäjinä valmistumisen jälkeen.

Edelläkävijä palveluissa ja toiminnassa

Seudullisen toiminnanohjauksen kehittäminen

- Kehitetään seudullista toiminnanohjausta yhteistyössä työllisyysalueen, Yhessä -verkoston, strategisten kumppaneiden ja omistajakuntien kanssa siten, että koulutuksen suunnittelu, resurssien kohdentaminen ja koulutustarjonnan kehittäminen perustuvat systemaattisesti tietoon koulutuksen laadusta, vaikuttavuudesta, väestökehityksestä ja työelämän tarpeista.

Tietoperustaisen johtamisen vahvistaminen

- Varmistetaan, että koulutuksen suunnittelu, resurssien kohdentaminen ja koulutustarjonnan kehittäminen perustuvat systemaattisesti tietoon koulutuksen laadusta, vaikuttavuudesta, väestökehityksestä ja työelämän tarpeista.
- Olemme taloudellisesti vakavarainen ja sijoitumme vaikuttavuudesta parhaaseen neljännekseen yli 100:n opiskelijavuoden monialaisista koulutuksen järjestäjistä. Kuntayhtymän henkilöstötyytyväisyys on erinomainen ja olemme veto- ja pitovoimainen työnantaja

3.2.2 Strategiset tavoitteet 2027

Strategisia kehittämisohjelmia edistetään vuosittain sovittavin strategisin toimenpitein. Vuoden 2027 talousarviokaudella strategian toimeenpanossa toteutetaan erityisesti seuraavia toimenpiteitä:

Elinvoimaa seutukuntaamme

- Kehitetään yhteistyössä Itä-Savon koulutuskuntayhtymän kanssa koulutustarjonnan ja opetustoiminnan toteuttamisessa tarvittavien palveluiden yhteensovittamista, työnjakoa, yhteisiä osaamisympäristöjä sekä yhteistä toiminnanohjausta ja tiedolla johtamisen yhteisiä periaatteita. (Vuodet 2027–2029).
- Olemme aktiivisia valtakunnallisten tietovarantojen pilotoinnissa, käyttöönotossa ja hyödyntämisessä. (Vuodet 2026–2029)
- Vahvistetaan Ylä-Savon alueen TKIO ekosysteemiä yhteistyössä Savonia ammattikorkeakoulun ja muiden toimijoiden kanssa. (Vuodet 2026–2029)
- Vahvistetaan yrittäjyyspolkuja ja edistetään yritysten hallittuja omistajanvaihdoksia hyödyntämällä oppisopimuskoulutusta jatkajan rekrytoinnin ja osaamisen siirron välineenä yhteistyössä työllisyysalueen kanssa. (Vuodet 2026–2029)
- Käynnistetään kehittämiskokonaisuus koulutustarjonnan uudelleen suuntaamiseksi alueellisten ja toimialakohtaisten erityistarpeiden pohjalta huomioiden erityisesti opetustarjonta reuna-alueen kuntiin yhdessä kuntien ja yritysten kanssa. (Vuodet 2026–2029).

Kansainvälisyydestä lisäarvoa

- Kehitetään kansainvälisiä yhteistyömalleja vahvistamaan opiskelijoiden ja henkilöstön kansainvälisiä valmiuksia ja parantamaan koulutuksen laatua ja vetovoimaa.

Vastuullisuus etusijalla

- Kehitetään yhteistyössä yritysten kanssa opiskelijoiden urasuunnittelua ja työelämävalmiuksia tukevaa ohjausmallia ja lisätään opiskelijoiden saamaa ohjausta. Tavoitteena on vahvistaa opiskelijoiden siirtymistä koulutuksesta työelämään. (Vuodet 2026–2029)
- Kehitetään yhteistyössä I-alueen toimijoiden kanssa yhtenäinen korkeakoulupolkujen malli, jonka tavoitteena on selkeyttää opiskelijoiden siirtymistä ja rakentaa yhteiset toimintaperiaatteet koulutusasteiden välille. (Vuodet 2026–2029)
- Vahvistetaan oppivelvollisten opintojen kokopäiväistä ja viikoittaista rakennetta siten, että opiskelu vastaa työelämän rytmiä ja kuormitusta; ohjattu oppiminen toteutetaan monipuolisesti eri oppimisympäristöissä. Opinnot toteutetaan tutkinnon osaamistavoitteiden ja alakohtaisten tarpeiden perusteella, ja toteuman seurantaan luodaan laadunhallinnan mekanismit. (Vuodet 2026–2029)
- Laaditaan selvitys ja toteutetaan opiskelijoiden työelämävalmiuksia ja yrittäjyysosaamista vahvistava yhteistoiminnallinen toimintamalli heikommin työllistyvien opiskelijoiden tukemiseksi opinnoissaan sekä työllistymisen tukemiseksi. (Vuodet 2026 ja 2027)

Edelläkävijä palveluissa ja toiminnassa

- Itä-Savon koulutuskuntayhtymän kanssa toteutettava koulutustarjonnan, palveluiden, yhteisten osaamisympäristöjen sekä toiminnanohjauksen ja tiedolla johtamisen kehittäminen tukee myös tätä strategista näkökulmaa. (Ks. Elinvoimaa seutukuntaamme.)
- Valtakunnallisten tietovarantojen pilotointi, käyttöönotto ja hyödyntäminen tukee myös tätä strategista näkökulmaa. (Ks. Elinvoimaa seutukuntaamme.)

Toiminta- ja taloussuunnitelman mittarit

Opiskelijavuodet	**Tavoite 2025**	**Tavoite 2026**	**Tavoite 2027**	**Tavoite 2028**	**Tavoite 2029**
Toteutuneet opiskelijavuodet, OKM	1527	1465	1480	1480	1480
Toteutuneet opiskelijavuodet, maksuttomuuden piiriin kuuluvat opiskelijat, OKM		725	740	740	740
Toteutuneet opiskelijavuodet, ei maksuttomuuden piiriin kuuluvat opiskelijat, OKM		740	740	740	740
Tutkinnot					
Suoritetut tutkinnot, kaikki	635	525	600	575	525
Suoritetut tutkinnot pt, ei toisen asteen tai korkeakoulututkintoa		*)	*)	*)	*)
Suoritetut tutkinnot, pt, muut		*)	*)	*)	*)
Suoritetut tutkinnot at & eat, ei toisen asteen tai		*)	*)	*)	*)
Suoritetut tutkinnot, at & eat, muut		*)	*)	*)	*)
Suoritetut osatutkinnot, kaikki		*)	*)	*)	*)
Vaikuttavuus					
Työllistyminen ja jatko-opiskelu (valtakunnallinen)		*)	*)	*)	
Työllistyminen ja jatko-opiskelu, työtön opintojen alussa, VOS		88 %	90 %	90 %	90 %
Työllistyminen ja jatko-opiskelu, kaikki VOS		88 %	90 %	90 %	90 %
Opiskelijapalaute	4,2	4,2	4,4	4,4	4,4
Työelämäpalaute	4,2	4,2	4,3	4,4	4,4
Prosessi					
Negatiivinen keskeyttäminen	4,5 %	4,5 %	4,5 %	4,5 %	4,5 %
Tapaturmat (opiskelijat)		0	0	0	0
Henkilöstö					
TOB - kokonaisarvosana vähintään	4	4	4,1	4,1	4,1
Kelpoisuusaste, opetushenkilöstö	95 %	90 %	90 %	90 %	90 %
Tapaturmat /henkilöstö		0	0	0	0
Kehityskeskustelut käyty vuosittain (sis. Kehityskeskustelun ja osaamisarvioinnin päivityksen)	100 %	100 %	100 %	100 %	100 %
Osaamisen kehittäminen, henkilöstö jolla min 3 pv / v	90 %	90 %	90 %	90 %	90 %
Terveysprosentti (% henkilöstöstä, jolla ei sairaspoissaoloja)	65 %	55 %	55 %	55 %	55 %
Sairaspoissaolot pv / hlötyövuosi	11	11	11	11	11
Talous					
Toimintakate % (ulkoiset)	4 %	3 %	2 %	5 %	5 %
Omavaraisuusaste	75 %	75 %	75 %	75 %	75 %
Kassan riittävyys	45	45	45	45	45

*) Tavoitetta ei aseteta vielä vuodelle 2026-2027, koska tilastoaineistoa tavoitteen asettamiseksi ei ole vielä luotettavasti saatavilla. Tavoitteet asetetaan vuoden 2027 aikana.

Toiminta ja taloussuunnitelman mittarit	
Perusrahoitus	**Mittariseloste**
Toteutuneet opiskelijavuodet, OKM	OKMn myöntämään rahoitukseen kertyvät ja vaikuttavat opiskelijavuodet.
Toteutuneet opiskelijavuodet, maksuttomuuden piiriin kuuluvat opiskelijat, OKM	OKMn myöntämään rahoitukseen kertyvät vaikuttavat opiskelijavuodet niiltä opiskelijoilta, jotka lain mukaan kuuluvat maksuttomuuden piirin.
Toteutuneet opiskelijavuodet, ei maksuttomuuden piiriin kuuluvat opiskelijat, OKM	OKMn myöntämään rahoitukseen kertyvät ja vaikuttavat opiskelijavuodet niiltä opiskelijoilta, jotka lain mukaan eivät kuulu maksuttomuuden piirin.
Suoritusrahoitus	
Suoritetut tutkinnot, kaikki	Tarkasteluvuonna suoritettujen tutkintojen kokonaismäärä.
Suoritetut tutkinnot pt, ei toisen asteen tai korkeakoulututkintoa	Tarkasteluvuonna suoritettujen perustutkintojen määrä opiskelijoilta, joilla **ei ole** opiskeluiden aloittamisajankohtana aiempaa toisen asteen tai korkean asteen tutkintoa.
Suoritetut tutkinnot, pt, muut	Tarkasteluvuonna suoritettujen perustutkintojen määrä opiskelijoilta, joilla **oli** opiskeluiden aloittamisajankohtana aiempi toisen asteen tai korkean asteen tutkinto.
Suoritetut tutkinnot at & eat, ei toisen asteen tai korkeakoulututkintoa	Tarkasteluvuonna suoritettujen ammatti- ja erikoisammattitutkintojen määrä opiskelijoilta, joilla **ei ole** opiskeluiden aloittamisajankohtana aiempaa toisen asteen tai korkean asteen tutkintoa.
Suoritetut tutkinnot, at & eat, muut	Tarkasteluvuonna suoritettujen ammatti- ja erikoisammattitutkintojen määrä opiskelijoilta, joilla **oli** opiskeluiden aloittamisajankohtana aiempi toisen asteen tai korkean asteen tutkinto.
Suoritetut osatutkinnot, kaikki	Tarkasteluvuonna suoritettujen osatutkintojen kokonaismäärä.
Vaikuttavuusrahoitus	
Työllistyminen ja jatko-opiskelu (valtakunnallinen)	Ammatillisen koulutuksen vaikuttavuuden keskeinen mittari. Mittari kuvaa koulutusmäärien ja sisältöjen osuvuutta suhteessa alueen työvoimatarpeeseen.
Työllistyminen ja jatko-opiskelu, työttömänä opintojen alussa, VOS	Mittarin avulla selvitetään valmistuneiden työllisystilanne 4 kk valmistumisen jälkeen sekä selvitetään, tarvistevatko valmistuneet tukea työhön tai jatko-opintoihin hakeutumisessa.
Työllistyminen ja jatko-opiskelu, kaikki VOS	Mittarin avulla selvitetään valmistuneiden työllisystilanne 4 kk valmistumisen jälkeen sekä selvitetään, tarvistevatko valmistuneet tukea työhön tai jatko-opintoihin hakeutumisessa.
Opiskelijapalaute	ARVO opiskelijapalautteiden keskiarvo
Työelämäpalaute	ARVO työelämäpalautteiden keskiarvo
Prosessi	
Negatiivinen keskeyttäminen	Mittari kuvaa niiden opiskelijoiden lukumäärä, jotka keskeyttävät opinnot YSAOlla, eivätkä siirry työelämään tai muihin ammatillisisiin opintoihin.
Tapaturmat (opiskelijat)	Opiskelijoille sattuneiden tapaturmien määrä
Henkilöstömittarit	
TOB - kokonaisarvosana vähintään	Henkilöstötyytyväisyysmitarin (TOB) vastauksien keskiarvo
Kelpoisuusaste, opetushenkilöstö	Pätevän päätoimisen opetushenkilöstön osuus koko päätoimisen opetushenkilöstön määrästä.
Tapaturmat /henkilöstö	Lasketaan mukaan tapaturmat, jotka ovat aiheuttaneet poissaolon
Kehityskeskustelut käyty vuosittain (sis. Kehityskeskustelun ja osaamisarvioinnin päivityksen)	Kuinka monta prosenttia henkilöstöstä on käynyt kehityskeskustelun ao. vuoden aikana
Osaamisen kehittäminen, henkilöstö jolla min 3 pv / v	Tuloskortin mittari näyttää prosenttiosuuden, kuinka moni vähintään 10 kuukautta 50% läsnäololla työsuhteessa olevista henkilöistä on kirjannut TASiin kouutustunteja vähintään 18 tuntia tarkasteluvuoden aikana. Henkilöstöraportin mittari ei huomioi työaikaprosenttia tai palvelussuhteen kestoa vuoden aikana.
Terveysprosentti (% henkilöstöstä, jolla ei sairaspoissaoloja)	Henkilöstölukumäärästä vuoden alusta tähän päivään vähennetään ne, jotka olleet sairauspoissaolon takia pois ja tämä jaetaan henkilöstölukumäärällä
Sairaspoissaolot pv / hlötyövuosi	Sairauspoissaolopäivien määrä suhteuttuna henkilötyövuosiin
Talousmittarit	
Toimintakate % (ulkoiset)	Raindancesta toimintakate/toimintatuotot. Suodatukset: Vain ulkoiset erät. Laskenta tehdään vasta 15. päivä edeltävien kuukausien osalta.
Omavaraisuusaste	Raindancesta tositteet tilisummatasoilta: (200 omapääoma + 210 poistoero ja vapaaehtoiset varaukset) / 200 vastattavaa + (254 saadut ennakot + 264 saadut ennakot). Laskenta tehdään 15. päivänä aiempien kuukausien osalta).
Kassan riittävyys	Raindancesta tositteet tilisummatasoilta: (180 rahoitus arvopaperit + 190 rahat & pankkisaamiset) / (400 toimitakulut + 621 korkokoulut + 630 muut rahoituskulut + 360 valmistevaraston muutos + 370 valmistus omaan käyttöön +100 pysyvät vastaavat ry 10-39 + 261 lainat rah. ja vakuutuslait. Tositelajilla OSTOT) * vuoden alusta kuuneiden päivien lukumäärällä.

4 Koulutuskuntayhtymän talous

4.1 Talousarvion perusteet

Kuntayhtymän talousarvion ja kirjanpidon rakenne (organisaatiohierarkia) perustuu 1.1.2026 voimaan tulleen hallintosäännön mukaiseen organisaatiorakenteeseen.

Koulutuskuntayhtymän toiminta on organisoitu prosessijohtamisen periaatteiden mukaisesti neljään toimialaan, jotka jakautuvat palvelualueiksi yhtymähallituksen päättämällä tavalla. Palvelualueiden jakaantumisen tiimeihin ja mahdollisiin muihin rakenteisiin päättää kuntayhtymän johtaja. Hallintosäännön mukaan kuntayhtymän henkilöstöorganisaation johtajana toimii kuntayhtymän johtaja. Kuntayhtymän johtaja toimii samalla myös Ylä-Savon ammattiopiston rehtorina.

Toimialat, palvelualueet ja niistä vastaavat tilivelvolliset viranhaltijat ovat:

1. Yhtymäpalvelut; kuntayhtymän johtaja
- Talouspalvelut; talousjohtaja
- Henkilöstöpalvelut; henkilöstöjohtaja
- Asiantuntijapalvelut
2. Kehittämis- ja työelämäpalvelut; kehitysjohtaja
- *Työelämä-, työllisyys- ja kv-palvelut*
- *Strateginen kehittäminen*
3. Osaamispalvelut; koulutusjohtaja
- *Luonnonvaraosaaminen*
- *Teknologiaosaaminen*
- *Logistiikkaosaaminen*
- *Palveluosaaminen*
- *Opiskeluhyvinvointi ja oppimisen tuki*
4. Oppimisympäristöt; oppimisympäristöjohtaja
- *Digi- ja opiskelijapalvelut*
- *Oppimisympäristöt ja turvallisuus*
- *Ruoka- ja siivouspalvelut*

Kuntayhtymän talouden kokonaiskuva on kaksijakoinen. Yhtäältä kuntayhtymän lähtötilanne on vahva: maksuvalmius ja vakavaraisuus ovat hyvällä tasolla, joka antaa mahdollisuuden muutosten toteuttamiseen hallitusti. Toisaalta talouden kestävyyttä haastavat monenlaiset kustannuspaineet. Työ- ja virkaehtosopimuksen korotukset lisäävät menoja merkittävästi ja rahoitus ei kasva vastaavasti. Julkisen talouden kehitys ennakoi sopeutustarpeita 8-11 mrd:n edestä eduskuntavaalien

jälkeen. Lisäksi oppivelvollisten ikäluokan pieneneminen alueella tulee vaikuttamaan rahoitustasoon viimeistään vuosikymmenen vaihtuessa.

Kuntayhtymän vuosien 2025 ja 2026 rahoitukseen ovat vaikuttaneet sekä ammatilliseen koulutukseen kohdistuneet rahoitusleikkaukset että rahoitusmallin uudistuminen. Vuonna 2024 kuntayhtymän valtionosuusrahoitus oli 19,8 milj. euroa. Vuonna 2025 rahoitus oli 18,5 milj. euroa ja vuonna 2026 18,0 milj. euroa (ilman toiminnanohjauskokeiluun myönnettyä rahoitusta). Rahoituksen aleneminen edellyttää menotason ja toiminnan sopeuttamista pysyvästi muuttuneeseen rahoituskehykseen.

Sovitun tavoitteen mukaisesti rahoituksen leikkauksesta johtuvat talouden sopeutustoimet toteutetaan vuoden 2027 loppuun mennessä siten, että vuoden 2028 talousarvio on tasapainossa. Tavoitteen saavuttaminen edellyttää toimenpiteiden määrätietoista toimeenpanoa sekä niiden taloudellisten vaikutusten toteutumisen varmistamista vuoden 2027 aikana. Kaikkia toimia on tarkasteltava uudistumisen, vaikuttavuuden ja kustannustehokkuuden parantamisen kautta. Lähtökohtana on toiminnan ja talouden kestävä yhteensovittaminen muuttuvassa toimintaympäristössä.

Ammatillisen koulutuksen rahoitusjärjestelmän uudistuminen kuluvan vuoden alussa muutti rahoituksen määräytymisen perusteita. Uudet rahoitusperusteet palkitsevat aiempaa enemmän koulutuksen vaikuttavuudesta eli opintosuorituksista ja valmistumisesta sekä koulutuksen jälkeisestä työllistymisestä ja jatko-opintoihin siirtymisestä. Mallilla halutaan kannustaa koulutuksen kohdentamiseen heille, joilta puuttuu aikaisempi tutkinto ja ensisijaisesti tutkintoa pienempien osaamiskokonaisuuksien tarjoamiseen tutkinnon jo suorittaneille osaamistaan täydentäville aikuisille. Koulutustarjonnan oikea kohdentaminen työelämän tarpeiden perusteella on uudessa mallissa entistäkin tärkeämpää myös kuntayhtymän talouden kannalta. Koulutusmäärien lisäksi on ratkaistava, mitä koulutuksia tarjotaan, kenelle ja miten.

Ammatillisen koulutuksen rahoitusmalli on myös suhteellinen järjestelmä, jossa muiden koulutuksenjärjestäjien tulokset vaikuttavat kuntayhtymän rahoitukseen. Kuntayhtymälle myönnettävä rahoitus vastaa kuntayhtymän suoritteiden suhteellista osuutta kaikkien koulutuksen järjestäjien suoritteista, eikä kiinteitä yksikköhintoja ole. Suoritteiden suhteelliset osuudet lasketaan erikseen kullekin rahoitusosioille, joita ovat opiskelijavuosien lähtötason painotuksen mukainen osio, opiskelijavuosien kustannusryhmän painotuksen osio, tutkinnon osien osaamispisteiden ja tutkintojen osio, työllistymisen ja jatko-opintoihin siirtymisen osio sekä palautteissa opiskelijapalautteen aloituskyselyn ja päättökyselyn osio ja työelämäpalautteen työpaikkakyselyn ja työpaikkaohjaajakyselyn osio. Mallin suhteellisuus ja rakenteellinen monimutkaisuus tekevät rahoituksen täsmällisestä ennustamisesta talousarviovuosittain kohtuullisen haasteellista.

Vuoden 2027 päätös rahoituksesta vahvistetaan joulukuun lopussa. Olemme saaneet ennakkoarvion Opetus- ja kulttuuriministeriöstä uuden rahoitusmallin mukaisesta valtionosuudesta. Erityisesti työllistymisrahoituksen tiedot ovat talousarvion laadintavaiheessa vielä puutteellisia. On siten mahdollista, että ennakkoarvio muuttuu ja lopullinen rahoituspäätös poikkeaa ennakoidusta, jolloin joudumme valmistelemaan talousarviomuutoksen alkuvuonna 2027.

4.2 Käyttötalous ja tuloslaskelma

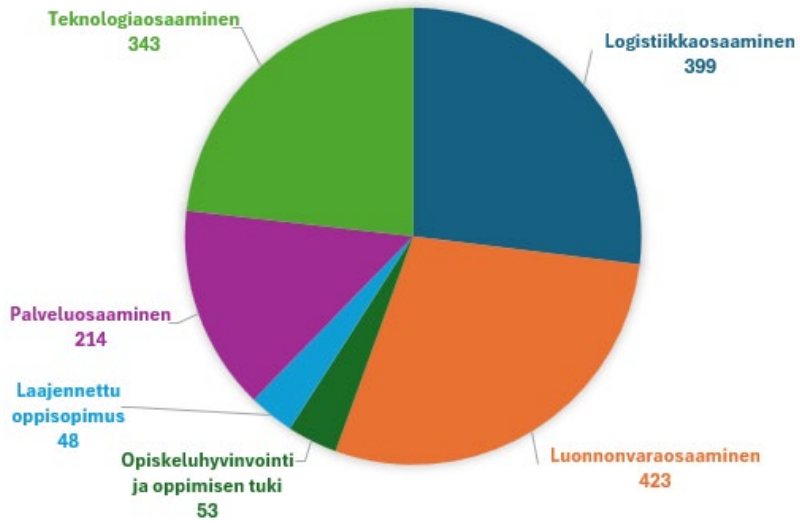
Kuntayhtymän talousarvioehdotuksen mukaan tuloslaskelman toimintatuotot vuonna 2027 ovat yhteensä 23,3 milj. euroa, mikä on 1,0 milj. euroa (+ 4,7 %) enemmän kuin kuluvan vuoden talousarviossa. Koulutuskuntayhtymän suurimman tuloerän eli opiskelijatuottojen (valtionosuusrahoitus)

arvioidaan olevan 18,6 milj. euroa. Valtionosuusrahoitus muodostaa 80 % kuntayhtymän kaikista toimintatuotoista.

Kuntayhtymän vuoden 2027 talousarvioon valtionosuusrahoitus on arvioitu 1386 (TA 2026 1378) opiskelijavuoden mukaisesti, vaikka tavoitteena on 1480 opiskelijavuoden toteuttaminen. Huomioitavaa on, että valtionosuusrahoitus pohjautuu talousarviovuotta edeltävän kahden vuoden seurantajakson (1.7.-30.6.) toteumien keskiarvoon perustuvasta laskennallisesta perusrahoituksesta, suoritetototeumat seuraavat siten rahoituksen myöntämisvuotta viiveellä. Arvioimme suuremman opiskelijavolyymin vaikuttavan myönteisesti seuraavien vuosien rahoitukseen.

Uuden rahoitusmallin mukaisesti opiskelijavuodet jaetaan kahteen ryhmään; OKM on luvannut rahoittaa maksuttomaan koulutukseen oikeutetut opiskelijat täysimääräisesti ja muille opiskelijoille on asetettu järjestämisluvassa kiintiö 740 opiskelijavuotta. Arviomme mukaan maksuttoman koulutuksen opiskelijavuosia kertyy vuonna 2027 740 opiskelijavuotta ja muita opiskelijavuosia saman verran eli 740. Tavoitteenamme on kouluttaa maksuttomuuteen oikeutettuja opiskelijoita vuonna 2027 90 opiskelijavuotta enemmän kuin näistä vuodelle 2027 myönnettävä rahoitus, 650 opiskelijavuotta, on.

Tavoitteen (1480) mukaiset opiskelijavuodet jakaantuvat palvelualojen kesken seuraavasti:



Valtionosuusennusteessa on huomioitu valtion talousarvioesitys sekä kuntayhtymän sijoittumiseen ammatillisen koulutuksen rahoitusmittareissa. Vuoden 2027 talousarvio on laadittu 1,5 prosentin indeksitarkistuksella. Lisäksi valtionosuuteen on laskettu harkinnanvaraista rahoitusta toiminnanohjauskokeilusta 0,2 milj. euroa.

Kuntayhtymän valtionosuusrahoituksen vuodelle 2027 arvioidaan olevan yhteensä 18,6 milj. euroa (TA 2026 18,0 milj. euroa). Kuntayhtymän osuus ammatillisen koulutuksen määrärahasta Suomessa on 0,87 %, siirtymäsäännösten takia kuntayhtymälle myönnettävä rahoitusosuus on hieman alhaisempi.

Ulkoisia myyntituottoja, vuokratuottoja, hankerahoitusta ja muita toimintatuottoja on budjetoitu yhteensä 4,7 milj. euroa (TA 2026 4,3 milj. euroa). Myyntituottoihin on arvioitu muita kuin valtionosuusrahoitteisia koulutuspalvelutuloja 0,8 milj. euroa mm. lukuvuosimaksullisista opiskelijoista sekä Ylä-Savon työllisyysalueelta kompensoimaan valtionosuusrahoituksen vähenemistä. Hankerahoitusta vuodelle 2027 on arvioitu kertyvän yhteensä 1,2 milj. euroa. Lisäksi tuottoihin on arvioitu kahden opiskelijatyönä rakennettavan huoneiston myyntituloja 0,5 milj. euroa, vastaava summa on arvioitu vähentävänä eränä varaston muutoksessa. Ilman huoneistojen myyntituloja toimintatuottojen kehitys on + 2,7 %.

Kuntayhtymän toimintakulujen arvioidaan olevan vuonna 2027 yhteensä 22,5 milj. euroa. Toimintakulut ovat 0,6 milj. euroa eli +2,5 % kuluvan vuoden talousarviota suuremmat, kulujen kasvuun vaikuttaa mm. oppivelvollisten opiskelijoiden suuri määrä sekä näiden painottuminen ns. kalliille koulutusaloille. Toimintakuluista noin kaksi kolmasosaa on henkilöstökuluja. Henkilöstökulujen yhteismäärän sivukuluineen arvioidaan olevan 14,9 milj. euroa (14,5 milj. euroa). Virka- ja työehtosopimusten mukaiset palkankorotukset ovat + 2,8 % ja korotusten kokonaiskustannusvaikutus vuodelle 2027 0,5 milj. euroa. Henkilöstön määrä vähenee talousarvion mukaan ensi vuonna hieman vuoden 2026 talousarvioon verrattuna johtuen lähinnä koulutusmyynnin vähenemisestä. Palkkojen sivukuluiksi on arvioitu 20,7 %.

Ulkoisiin palveluiden ostoihin sekä aineisiin, tarvikkeisiin ja muihin kuluihin on arvioitu käytettävän yhteensä 7,6 milj. euroa (7,4 milj. euroa) eli 2,1 % enemmän kuin kuluvan vuoden talousarviossa.

Toimintakatteen arvioidaan olevan 0,4 milj. euroa (0,6 milj. euroa). Toimintakatetaso on liian alhainen kattamaan poistoja ja investointeja.

Tilikauden poistot ovat 1,2 milj. euroa, mikä on 5,4 % toimintatuotoista.

Tilikauden tulokseksi muodostuu - 0,7 milj. euroa (- 0,7 milj. euroa). Tilipäätöserien jälkeen tilikauden alijäämä vuonna 2027 on - 0,6 milj. euroa (- 0,5 milj. euroa).

Suunnitelmavuodet 2028-2029

Suunnitelmavuosien 2028-2029 talousarviot perustuvat laadintahetkellä tiedossa oleviin päätöksiin ja käytettävissä olevaan tietoon. Suunnitelmakauteen kohdistuu kuitenkin useita merkittäviä muutostekijöitä, joiden vaikutuksia ei ole voitu sisällyttää arvioihin täsmällisten tietojen puuttuessa. Mm. julkisen talouden sopeutustarpeista on kokoluokkakäsitys koko julkisen talouden osalta, mutta sen kohdistumisesta ammatilliseen koulutukseen toistaiseksi vain arvauksia.

Kuntayhtymän suunnitelmavuosien valtionosuusrahoitus on arvioitu uuden lainsäädännön mukaisesti ja jopa nousevan hieman leikkausvuosien 2025 ja 2026 tasosta. Arvio perustuu suurempaan maksuttomaan koulutukseen oikeutettujen opiskelijoiden määrään ennen kuin nuorten määrä kääntyy laskuun. Rahoitusjärjestelmän suhteellisuuden vaikutusta on vaikea arvioida ennakoivasti, kun kuntayhtymän oman tuloksellisuuden ja vaikuttavuuden lisäksi lopulliseen rahoitukseen vaikuttavat muiden koulutuksenjärjestäjien tulokset, koska rahoitus jaetaan suhteessa muiden tasoon. Lukuvuosimaksuvelvollisilta opiskelijoilta saatavien tulojen arvioidaan lisäävän kuntayhtymän rahoitusta suunnitelmavuosina 0,5 miljoonalla eurolla vuosittain.

Kustannustiedonkeruun uudistuminen voi vaikuttaa myönteisesti kuntayhtymän vuoden 2028 valtionosuusrahoitukseen. Tutkintojen sijoittuminen kustannusryhmiin perustuu niiden järjestämisestä aiheutuviin keskimääräisiin kustannuksiin. Uudessa kustannustiedonkeruumallissa todelliset

kiinteistökustannukset kohdennetaan koulutusaloittain nykyisestä käytännöstä poiketen. Muutoksen arvioidaan voivan vahvistaa erityisesti luonnonvara-alan koulutuksen rahoitusta, sillä näiden alojen koulutuksen järjestäminen edellyttää keskimääräistä kalliimpia oppimisympäristöjä.

Kuntayhtymän tavoitteena on ollut vahvistaa tulopohjaansa lisäämällä muista rahoituslähteistä saatavia tuloja. Kansainvälisten koulutushankkeiden tuottojen arvioidaan vuonna 2028 kattavan vähintään niistä aiheutuvat kustannukset. Yhteistyön tiivistämisestä ja kumppanuuksien kehittämisestä mahdollisesti saavutettavien säästöjen arvioidaan realisoituvan pääosin vasta suunnitelmavuosien jälkeen.

Toimialojen talousarviot ja suunnitelmat

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

4.3 Investoinnit ja rahoitus

Rakennushankkeissa kustannusarvioltaan vähintään 100.000 euroa olevat peruskorjaukset käsitellään investointiosassa. Uudisrakentamisessa raja on 10 000 euroa.

Irtaimistohankinnat luetaan investointihankkeeksi silloin kun hankinnan tai hankintakokonaisuuden arvonlisäveroton kustannusarvio on 10 000 euroa tai enemmän. Tätä pienemmät hankinnat kirjataan suoraan vuosikuluksi.

Vuonna 2027 investoidaan yhteensä 1,7 milj. eurolla. Rakennusinvestoinnit sisältävät osin jo edellisellä talousarviokaudella alkaneiden investointien jatkumisen, kuten Peltoniemen asuntolarakennusten saneeraukset sekä Sankariniemen palohälytinsaneeraus. Laajin investointi on Sankariniemen kampuksen A-siiven vesikatto- ja IV-saneeraus sekä A-siiven opetustilojen ja auditorion saneeraus monikäyttötilaksi, yhteensä 1,45 milj. euroa. Kun Sankariniemen tilat valmistuvat, siirretään Tähtiniemen toiminta Sankariniemelle. Tähtiniemen kiinteistön käyttö päättyy syksyn 2027 aikana. Kokonaisuus tiivistää tilankäyttöämme ja alentaa kiinteistön käyttökuluja. Taloussuunnitelmassa on varauduttu investoimaan vuonna 2028 Sankariniemen D-siiven (teknologiaosaaminen) vesikatto, julkisivu ja lattiasaneeraukseen yhteensä 0,75 milj. euroa. Tämä hankkeen tarkempi suunnittelu tehdään syksyllä 2027. Suunnitelmavuosien luvut eivät sisällä mahdollisia kertaluonteisia alaskirjauksia tai purkukustannuksia.

Erikseen päätettäviin irtaimistoinvestointeihin on varattu 0,2 milj. euroa ja hankerahoitteisiin investointeihin on 0,05 milj. euroa.

Kuntayhtymälle kertyy talousarvion mukaan tulorahoitusta vuonna 2027 0,51 milj. euron vuosikatteen verran. Investointimenoihin käytetään 1,66 milj. euroa (netto) ja vaihto-omaisuusvarasto vähenee 0,45 milj. euroa Kyllikinkadun opiskelijatyönä rakennettujen huoneistojen mahdollisen myynnin seurauksena. Talousarviovuonna tehdään myös Korolaisen talon vesikaton ja julkisivun saneeraus, joka on talousarviossa käyttötalouden kuluna.

Tulorahoitus ei riitä kattamaan vuoden 2027 investointeja, vaan kuntayhtymän rahavarat vähenevät suunnitelman mukaan 0,7 milj. euroa. Kuntayhtymän ei tarvitse ottaa lainaa investointien rahoittamiseen taloussuunnitelmakaudella.

4.4 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

Riskienhallinta on osa kuntayhtymän johtamista, toiminnanohjausta ja sisäistä valvontaa. Sen tavoitteena on turvata strategisten tavoitteiden saavuttaminen, taloudellinen kestävyys sekä toiminnan jatkuvuus ja turvallisuus. Riskien arvioinnissa tarkastellaan toimintaympäristön muutoksia ja kuntayhtymän kykyä vastata niihin.
Vuosina 2027–2029 riskienhallinnassa korostuvat toiminnan sopeuttaminen käytettävissä olevaan rahoitukseen, koulutuksen vaikuttavuuden vahvistaminen sekä yhteistyön ja toimintatapojen uudistaminen. Väestökehitys, työelämän muuttuvat osaamistarpeet ja koulutuksen uudistunut ohjaus edellyttävät ennakoivia ratkaisuja. Samalla huolehditaan siitä, että muutokset voidaan toteuttaa henkilöstön osaamista, opiskelijoiden tarpeita ja toiminnan turvallisuutta tukevalla tavalla.

Alla esitetään suunnitelmakauden keskeiset riskit ja niiden hallintakeinot. Riskien toteutumista ja hallintatoimenpiteiden riittävyyttä seurataan osana toiminnan ja talouden raportointia. Arviota päivitetään toimintaympäristön ja hankkeiden etenemisen perusteella sekä valmistauduttaessa OKM-sopimuksen väliarviointiin toukokuussa 2028.

Keskeinen riski	Hallintakeinot
1. Toimintaa ja kustannusrakennetta ei onnistuta uudistamaan rahoituksen ja koulutuksen kysynnän muutoksia vastaavasti. Talouden tasapainottuminen viivästyy ja mahdollisuudet toteuttaa perustehtävää heikkenevät.	Toiminnan ja talouden yhteinen ennakointi, vaihtoehtoisten kehityskulkujen arviointi sekä sopeutustoimien vaikutusten seuranta. Koulutustarjonnan, henkilöstöresurssien ja tilojen yhteensovittaminen. Investointien ja kehittämiskokonaisuuksien vaiheistaminen taloudellisen kantokyvyn mukaan.
2. Koulutustarjonta ja koulutuksen toteutustavat eivät uudistu riittävän nopeasti työelämän tarpeiden ja väestökehityksen mukaisesti. Koulutuksen kysyntä, saavutettavuus ja alueellinen vaikuttavuus heikkenevät.	Koulutustarjonnan säännöllinen arviointi yhdessä yritysten, työllisyysalueen, kuntien ja kumppaneiden kanssa. Moniosaajakoulutuksen, tutkinnon osien ja joustavien toteutustapojen kehittäminen. Toiminnanohjauskokeilun mahdollisuuksien hyödyntäminen.
3. Opiskelijoiden opintojen eteneminen, valmistuminen, työllistyminen ja jatko-opintoihin siirtyminen eivät kehity tavoitteiden mukaisesti. Koulutuksen vaikuttavuus ja rahoitusasema heikkenevät.	Riittävän opetuksen, ohjauksen ja oppimisen tuen turvaaminen. Opintojen etenemisen seuranta ja oikea-aikainen tuki. Työelämässä oppimisen, urasuunnittelun ja korkeakoulupolkujen vahvistaminen. Tulosten arviointi koulutusaloittain ja opiskelijaryhmittäin.
4. Samiedu-yhteistyö ei etene yhteisesti sovittujen tavoitteiden mukaisesti tai yhteiset toimintamallit eivät tuota tavoiteltuja hyötyjä. Rakenteellinen uudistuminen viivästyy ja kehittämiseen käytetyt voimavarat jäävät vajaasti hyödynnetyiksi.	Yhteinen tavoitetila, päätöksenteko ja vaiheistettu etenemissuunnitelma. Vastuiden, resurssien ja tavoiteltujen hyötyjen määrittely. Yhteisten prosessien ja toiminnanohjauksen kehittäminen sekä tulosten seuranta. Omistajien ja henkilöstön osallistuminen valmisteluun.
5. Samanaikaiset uudistukset ylittävät organisaation toteutuskyvyn. Päätökset eivät siirry käytäntöön, henkilöstön kuormitus kasvaa ja perustehtävän laatu heikkenee.	Kehittämisen priorisointi, jota on tehty myös TTS 2027 strategisten tavoitteiden asettamisessa. Vaiheistaminen käytettävissä olevien resurssien mukaan. Selkeä työnjako, toimiva tiimijohtaminen ja henkilöstön osallistaminen. Työhyvinvoinnin ja muutosten etenemisen seuranta. Uusien tehtävien yhteydessä arvioidaan myös, mistä voidaan luopua.

Keskeinen riski	Hallintakeinot
6. Kriittisen osaamisen saatavuutta ja jatkuvuutta ei onnistuta turvaamaan eikä kehittämään. Avainhenkilöriippuvuudet, henkilöstön vaihtuvuus tai osaamisen uudistumisen puutteet vaarantavat toiminnan.	Henkilöstö- ja osaamistarpeiden ennakointi, varahenkilöjärjestelyt sekä osaamisen jakaminen ja dokumentointi. Pedagogisen, digitaalisen ja muun strategisesti tärkeän osaamisen kehittäminen. Veto- ja pitovoimainen henkilöstöpolitiikka sekä kumppaneiden osaamisen hyödyntäminen.
7. Kansainvälisen toiminnan koulutus- ja työllistymispolut eivät toteudu suunnitellusti. Kansainvälisyydestä tavoiteltu hyöty koulutukselle ja alueen työvoiman saatavuudelle jää saavuttamatta.	Kansainvälisten toimintamallien taloudellisen kestävyyden ja toteuttamisedellytysten arviointi. Yritysyhteistyö, kielitaidon ja työelämävalmiuksien vahvistaminen sekä opiskelijoiden alueelle kiinnittymisen tukeminen. Kumppanien huolellinen valinta ja selkeä vastuunjako.
8. Vakava turvallisuuspoikkeama, esim. kyberhäiriö vaarantaa toiminnan jatkuvuuden. Opetus, palvelut tai keskeinen päätöksenteko voivat keskeytyä.	Varautumissuunnittelu ja jatkuvuudenhallinta. Poikkeamatilanteiden harjoittelu, osaamisen ja resurssien varmistaminen myös kumppanuuksia hyödyntämällä.

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

<u>Käyttötalousosassa:</u>

- kuntayhtymän tuloslaskelman tilikauden tulos
- kunkin toimialan tilikauden tulos

<u>Investointiosassa:</u>

- rakennushankkeiden kokonaissumma
- irtaimiston ja muiden pysyvien vastaavien kokonaissumma.

<u>Rahoitusosassa:</u>

- lainakannan muutos

<u>Toiminnalliset tavoitteet:</u>

- opiskelijavuosien kokonaismäärä
- suoritettujen tutkintojen kokonaismäärä

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

Yhtymähallitus määrittelee viranhaltijoita koskevan sitovuustason talousarvion täytäntöönpano-ohjeessa.

5 Toimialojen suunnitelmat

5.1 Yhtymäpalvelut

Kuntayhtymän hallinnon järjestämistä säädetään perussopimuksessa sekä hallintosäännössä. Uusittu perussopimus on ollut voimassa 1.6.2017 alkaen ja uusi hallintosääntö astui voimaan 1.1.2026 alkaen.

Yleishallinto

Kuntayhtymän viranhaltijaorganisaatiota johtaa kuntayhtymän johtaja. Hän johtaa yhtymähallituksen alaisena kuntayhtymän hallintoa, taloutta ja muuta toimintaa.

Kuntayhtymässä on yhtymävaltuuston asettama viisijäseninen tarkastuslautakunta hallinnon ja talouden tarkastuksen järjestämistä varten. Tarkastuslautakunta on tilivelvollinen määrärahansa käytön osalta. Yhtymävaltuusto on valinnut kuntayhtymän tilintarkastajaksi vuosille 2024–2026 sekä optiovuosille 2027–2028 KPMG Oy Ab:n.

Kuntayhtymän hallinto on järjestetty kuntalain mukaisesti. Korkein päättävä elin on 16-jäseninen yhtymävaltuusto. Siinä on 1–4 edustajaa kustakin jäsenkunnasta.

Kuntayhtymän hallinnosta huolehtii yhdeksänjäseninen yhtymähallitus, jonka yhtymävaltuusto nimittää. Yhtymähallitus johtaa ja valvoo kuntayhtymän hallintoa, valmistelee valtuustoasiat ja päättää monista keskeisistä asioista. Luottamushenkilöiden nykyinen toimikausi kattaa vuodet 2025–2029.

Yhtymäpalvelujen toiminnallisena tavoitteena on edistää kuntayhtymän strategian toimeenpanoa sekä uuden johtamisjärjestelmän käyttöönottoa. Samalla tiivistämme yhteistyötä Itä-Savon koulutuskuntayhtymän kanssa kuntayhtymän hallituksen antamien suuntaviivojen mukaisesti.

Henkilöstöpalvelut

Organisaatiorakenteen mukaisesti henkilöstöpalvelut muodostaa oman palvelualueensa. Sitä johtaa henkilöstöjohtaja ja sinne on koottu henkilöstöön liittyvät toiminnot, kuten työhyvinvointi, osaamisen kehittäminen, työsuojelu, työterveyshuolto, ammattijärjestöjen luottamusedustajatehtävät sekä palkka- ja muut palvelussuhdeasiat.

Henkilöstöosaamisen painopisteenä vuodelle 2027 ovat tiimitoiminnan vahvistaminen sekä keskeisten toimintaprosessien yhtenäistäminen Itä-Savon koulutuskuntayhtymän kanssa. Palvelussuhdeasioissa jatkamme kunta-alan työ- ja virkaehtosopimusten palkkausjärjestelmien kehittämisohjelman toimeenpanoa. Jatkamme henkilöstön työkykyä ja -hyvinvointia edistävää toimintaa tiiviissä yhteistyössä työterveyshuollon kanssa, vahvistaaksemme henkilöstötyytyväisyyttä. Arvioimme osaamiskartoitusten tarkoituksenmukaisen toteuttamistavan siten, että prosessi tukisi tehokkaimmin tiimien osaamisen kehittämistä.

Talouspalvelut

Talous-, hankinta ja hallintopalveluiden tehtävänä on varmistaa kuntayhtymän hallinnon, talouden-hoidon ja hankintojen asianmukaisuus, luotettavuus ja sujuvuus. Talouspalveluiden tavoitteena on pitää kuntayhtymän talous vahvana tukemalla aktiivisesti toiminnan kehittämistä ja uusien, vaikuttavampien ja aiempaa tehokkaampien toimintatapojen käyttöönottoa.

Talouspalvelut vastaa talousarvion ja taloussuunnitelman valmistelusta, talouden seurannasta ja raportoinnista, kirjanpidosta, tilinpäätöksen laatimisesta sekä maksuliikenteen ja rahoituksen hallinnasta. Lisäksi se huolehtii talouden viranomaisraportoinnista sekä tukee johtamista talouden suunnittelussa, ennakoinnissa ja seurannassa.

Hankintapalvelut ohjaa ja tukee hankintojen suunnittelua, kilpailuttamista ja sopimushallintaa. Tehtävänä on edistää taloudellisia, tarkoituksenmukaisia ja vastuullisia hankintoja sekä varmistaa hankintojen toteuttaminen lainsäädännön ja kuntayhtymän ohjeiden mukaisesti.

Talousarviovuonna toiminnassa painottuvat perustehtävien sujuva hoitaminen, ajantasaisen tiedon tuottaminen päätöksenteon tueksi sekä henkilöstön neuvonta ja ohjaus. Hallinnon, taloushallinnon ja hankintatoimen osalta tämä tarkoittaa erityisesti yhteisten toimintatapojen selkeyttämistä, prosessien sujuvoittamista sekä digitaalisten ratkaisujen hyödyntämistä yhteistyössä Itä-Savon koulutuskuntayhtymän kanssa.

Asiantuntijapalvelut

Asiantuntijapalvelut -palvelualue muodostaa yhtymäpalveluiden alaisuuteen keskitetyn asiantuntijaresurssin, jonka tehtävänä on koordinoida asiantuntijatyön kohdentamista ja käyttöä kuntayhtymän eri toiminnoissa. Yksikkö toimii yhteistoiminnallisesti, tukee esihenkilöitä ja johdon päätöksentekoa sekä varmistaa, että kuntayhtymän toiminta on laadukasta, tehokasta ja lainmukaista. Erityisenä tehtävänä on varmistaa päätettyjen toimenpiteiden jalkautuminen koko kuntayhtymän toimintaan.

Yksikkö tuottaa kuntayhtymän käyttöön laadunhallintapalveluita sekä opetustoiminnan käyttöön pedagogisen kehittämisen palveluita. Yksikön kautta koordinoidaan myös kuntayhtymän prosessimallin kehittämistä. Yksikön henkilövahvuus on pieni, mutta sinne voidaan tarvittaessa siirtää osaajia ja osaamista kuntayhtymän muista toimintayksiköistä.

5.2 Osaamispalvelut

Osaamispalveluissa jatketaan uusien koulutustuotteiden kehittämistä työelämän tarpeisiin. Tuotteistamisessa huomioidaan YSAOn tuottamaa ennakointitietoa sekä yrityskumppanuuden ja asiantuntijaverkoston kautta esiinnousseita osaamistarpeita. Uusi ammatillisen koulutuksen rahoitusmalli ottaa erityishuomioon oppivelvolliset eli nuoret alle 18-vuotiaat henkilöt. Lisäksi huomioidaan ne hakeutujat, kenellä ei ole aikaisempaa toisen asteen koulutusta.

Panostamista laaja-alaisesti perustutkintojen tarjoamiseen jatketaan lisäämällä tarjontaa mm. turvallisuusalan perustutkinnon sekä kone- ja tuotantotekniikan perustutkinnon suuntautumisen sahateollisuuden tarpeisiin Keiteleellä ja Iisalmessa. Lisäksi suunnataan jo aikaisemmin toteuttamaamme peruskoulutusta nimenomaan työelämäntarpeisiin muuntamalla mm. tieto- ja viestintätekniikan koulutusta datakeskusten työntekijätarve huomioiden. YTO-opetuksen opetusmateriaalien ja opetuksen toteuttamisen suunnittelua ja yhteistoteutusta edistetään Itä-Savon koulutuskuntayhtymän kanssa. Vuoden 2027 syksystä lähtien tarjoamme uutena avauksena Savonlinnassa maatalousalan ja maarakennusalan perustutkintokoulutusta yhteistyössä Itä-Savon koulutuskuntayhtymän kanssa. Ammatti- ja erikoisammattitutkintoja sekä nimenomaan lyhyempiä tutkinnon osa -koulutuksia laitamme tarjolle aikaisempaa voimallisemmin. Nämä lyhytkoulutukset parantavat aikuisten henkilöiden työllistymismahdollisuuksia sekä heidän osaamisensa kehittymistä ja onnistumista nykyisissä työtehtävissä. Myös kansainväliset opiskelijat ovat tervetulleita opiskelemaan YSAOon lukuvuosimaksullisina opiskelijoina kaikkiin tarjoamiimme koulutuksiin.

Koulutuksesta valmistuneiden työllistymistä ja jatko-opintoihin siirtymistä vahvistetaan. Näissä ammatillisen koulutuksen valtakunnallisissa kärkitavoitteissa toimimme entistä tiiviimmässä yhteistyössä koko Itä-Suomen ammatillisten koulutuksen järjestäjäverkostossa liittyen toiminnanohjauskokeilun tuomaan tiiviimpään yhteistyöhön. Tehostamme yhteistyötä myös valtakunnallisesti esim. seutukunnallisten ja keskisuurten ammattiopistojen kanssa ml. erityisesti Itä-Savon koulutuskuntayhtymä.

Oppilaitoksessa tapahtuvan lähiopetuksen lisäksi oppimista tapahtuu merkittävässä määrin työpaikoilla niin koulutus- kuin oppisopimuksella. Työpaikalla järjestettävän koulutuksen prosessia kehitetään kiinnittäen erityishuomiota työpaikalla tapahtuvaan ohjauksen toteuttamistapaan sekä näyttöjen suorittamiseen työelämän aidoissa työtehtävissä. Tavoitteena on kaikkien toimijoiden kannalta entistä sujuvampi ja laadukkaampi yhteistyö, joka turvaa opiskelijan oppimisen työpaikoilla niin, että oppijasta kehittyy entistä osaavampi työntekijä siirtyessään sujuvasti opintojen kautta työelämään. Lähiopetuksen ja työpaikalla tapahtuvan opetuksen lisäksi vahvistetaan verkkokoulutuksena toteutettavia toimintamalleja erityisesti aikuisten opiskelijoittemme opetuksen toteuttamissa yhteistyössä eri kumppaneiden kanssa.

Opiskeluhyvinvointi ja oppimisen tuki

Opiskeluhyvinvointi kattaa nivelvaiheen koulutukset, opinto-ohjauksen, erityisopetuksen koordinoinnin, asuntolapalvelut ja yhteisöllisen opiskeluhuollon. Yhteistyössä Pohjois-Savon hyvinvointialueen kanssa painottuvat lääkäri- ja psykologipalvelujen jatkuvuus sekä sujuva palveluohjaus. Oppimisen tuki uudistui 1.8.2026, jolloin aloitimme käytännössä toteuttamaan uutta Opintori -toimintaa ja tukiopetusta kaikilla ammattialoilla. Tuen vahvistamisella, kehittämishankkeilla ja arjen toimilla ehkäistään keskeyttämisiä ja varmistetaan jokaiselle opiskelijalle oma polku ammattiin. Uraohjaus ja -valmentaminen ml. yritteliäisyyden ja yrittäjyysosaamisen kehittäminen sekä osuuskuntatoiminnan edistäminen nousevat keskiöön vuoden 2027 toiminnassa.

Nivelvaiheen koulutusten toteuttamista ja yhteistyötä eri pajatoimijoiden kanssa edistetään tarve huomioiden. Kansainvälistymisen myötä Suomi toisena kielenä (S2) -opetuksen merkitys vahvistuu kaikilla ammattialoilla. Kotoutumiskoulutuksissa jatketaan hyvää työtä kieli- ja kulttuuriopinnoissa.

Opiskelijoiden osallisuutta ja osallistumismahdollisuuksia vahvistetaan edelleen. Kansainvälisten opiskelijoiden palvelujen saavutettavuus ja yhdenvertaisuus varmistetaan tiivistämällä oppilaitoksen, kuntien, hankkeiden ja muiden aluetoimijoiden yhteistyötä. Tavoitteena on houkutella Ylä-Savoon kansainvälisiä osaajia ja tukea heidän sekä perheidensä kotoutumista ja alueelle sitoutumista. Myös opiskelijakunnan toiminta tukee kotoutumista.

Opinto-ohjausta tarjotaan monikanavaisesti, ja erityisesti jatko-opintoihin sekä työllistymiseen liittyvää tukea vahvistetaan. YSAOn ja Ylä-Savon työllisyysalueen uravalmentaja tukee opiskelijoita, henkilöstöä ja koulutukseen hakeutuvia työttömiä. Annie-tukibotin käyttöä jatketaan vuonna 2027.

5.3 Oppimisympäristöt

Strategiakaudella 2027–2029 palvelujen ja oppimisympäristöjen uudistamista ohjaavat strategiset kumppanuudet, digitalisaation mahdollisuudet, turvallisuus ja vastuullisuus. Oppivelvollisten määrän väheneminen vaikuttaa tilatarpeisiin. Pitkän aikavälin tavoitteena on siirtyä 2030-luvulla kohti Iisalmen kaupunkialueelle sijoittuvaa yhteiskampusta, jossa tilat ja palvelut ovat nykyistä useamman toimijan yhteiskäytössä. Yhteinen kampusratkaisu mahdollistaisi esimerkiksi toisen asteen koulutuksen eri suuntausten yhdistämisen sekä toiminnallisen ja hallinnollisen yhteistyön vahvistamisen.

Yhteisellä oppimisympäristöllä voidaan edistää nuorten yhdenvertaisuutta ja yhteisöllisyyttä, jatkaa perusopetuksen inklusiivista mallia sekä tukea terveellisen ja turvallisen oppimisympäristön toteutumista tutussa kaupunkiympäristössä. Elokuussa 2026 Savonia-ammattikorkeakoulun, Savon koulutuskuntayhtymän ja Iisalmen kaupungin kanssa järjestetyssä strategisessa työpajassa asetettiin tavoitteeksi määritellä TKIO-yhteiskampuksen osaamispohja vuoden 2027 aikana. Tämän pohjalta käynnistetään osapuolten yhteisen, Iisalmen alueen oppimistiloja koskevan pitkän aikavälin kiinteistöstrategian laatiminen, jonka tavoitteena on valmistua vuoden 2028 loppupuolella. Osapuolten yhteisenä strategisena tavoitteena on, että TKIO-yhteiskampus toimii vuosina 2030–2035. Yhteiskampus muodostaa osaamislähtöisen yhteistyöekosysteemin, joka vahvistaa Ylä-Savon elinvoimaa, vastaa työelämän osaamistarpeisiin ja luo alueelle sujuvat koulutus-, TKI- ja osaajapolut. Toiminta perustuu yhteisiin, tarpeenmukaisiin ja kokonaistaloudellisesti kestäviin oppimisympäristöihin, jotka tehostavat resurssien käyttöä ja vahvistavat yhteistyön vaikuttavuutta.

Peltoniemen ja Hingunniemen opiskelija-asuntojen käyttöaste on korkea. Majoitustarvetta ylläpitävät luonnonvara- ja maarakennusalojen vetovoima, opiskelijoiden laaja rekrytointialue, pitkät etäisyydet ja rajalliset joukkoliikenneyhteydet. Luonnonvara-alalla kampusasuminen on osa toimivaa oppimisympäristöä, sillä käytännön opetusta järjestetään osin varhain aamulla ja iltaisin. Majoitustilojen turvallisuudesta, terveellisyydestä ja kunnosta huolehditaan suunnitelmallisesti, ja korkea käyttöaste edellyttää myös lisäkapasiteetin tarpeen arviointia. Kiuruvedellä oppivelvollisten majoitusta pyritään keskittämään Hingunniemeen tai sen läheisyyteen. Museokadun tilat eivät valvonnan ja ohjauksen haasteiden, kuljetustarpeiden ja sisäilmasta tehtyjen havaintojen vuoksi ole pitkällä aikavälillä tarkoituksenmukainen ratkaisu oppivelvollisten asumiseen. Iisalmen Ahertajankaarrossa sijaitsevaa majoituskapasiteettia on käytetty viime vuosina kansainvälisten opiskelijoiden vuokra-asuntoina. Rakennuksiin kohdistuu saneeraustarpeita taloussuunnittelukauden loppupuolella, jos käyttö jatkuu nykyisellä korkealla tasolla.

Digitalisaatio ja tekoäly ovat keskeisiä oppimisympäristöjen kehittämisessä. YSAO hyödyntää tiedolla johtamista ja digitaalisia ratkaisuja monipuolisesti. Tekoäly mahdollistaa yksilöllisen oppimisen tukemisen, oppimisanalytiikan hyödyntämisen sekä tukipalvelujen automaation. Talouskehys haastaa ammatillisen koulutuksen järjestäjiä suunnitelmakaudella, minkä vuoksi toiminnan tehostamismahdollisuuksia tarkastellaan myös automaatioastetta nostamalla. Vuonna 2027 toteutetaan selvitys tekoälyn ja automaation laaja-alaisesta hyödyntämisestä ja käynnistetään sen pohjalta palvelujen uudelleensuunnittelu.

Turvallisuus ja kyberturvallisuus ovat keskeisiä oppimisympäristöjen kehittämisessä. Globaalin turvallisuustilanteen riskeihin varaudutaan, ja kansallisten säädösten vaatimukset sisällytetään kuntayhtymän valmiussuunnitelmaan. Turvallisuusyhteistyötä tehdään tiiviisti strategisten kumppaneiden kanssa.

5.4 Kehittämis- ja työelämäpalvelut

Kehittämis- ja työelämäpalveluihin kuuluvat työelämäpalvelut, markkinointi, työllisyys- ja kansainvälisyyspalvelut sekä strateginen kehittäminen.

Työelämäpalveluissa tiivistetään yhteistyötä Ylä-Savon työllisyysalueen kanssa työvoiman osaamisen ja määrän ennakoinnissa. Ennakointitietoa hyödynnetään koulutustarjonnan suunnittelussa ja työelämän osaajatarpeisiin vastaamisessa. Yrityskäyntejä ja -haastatteluja jatketaan ”YSAO hoitaa” -teemalla. Yhessä-verkosto kokoaa eri toimialojen työelämän edustajia ja toimii alueen elinkeinoelämän

osaamisen kehittämisen keskusteluareenana. Markkinoinnissa edistetään YSAOn näkyvyyttä ja asiakashankintaa tutkintotavoitteisiin ja maksullisiin koulutuksiin. Osana toiminnanohjauskokeilua vahvistetaan uraohjauksen resursseja, jatko-opintoihin ohjaamista ja työelämäyhteistyötä opiskelijoiden työllistymisen edistämiseksi.

Koulutusvientiä Intian markkinoille kehitetään ja opiskelijahankintaan avataan uusia kumppanuuksia ja toteuttamismalleja. Intiassa kiinnostusta kohdistuu erityisesti luonnonvara-alaan, uusiutuvaan energiaan ja suomalaiseen ammatilliseen koulutusjärjestelmään. Koulutusvientiä toteutetaan yhteistyössä EduSavo Oy:n kanssa. Tavoitteena on saada alueelle lisää kansainvälisiä osaajia sekä tukea heidän ja heidän perheidensä asettumista Ylä-Savoon. Työtä tehdään erityisesti alueen yritysten kanssa tunnistettuihin osaajatarpeisiin vastaamiseksi.

EU-ohjelmakausi 2021–2027 lähestyy päätöstään, ja vuoden 2027 hankehakujen arvioidaan olevan aiempaa vähäisempiä ja rajatumpia. YSAOlla on käynnissä useita EAKR- ja ESR+ -rahoitteisia sekä kansainvälisiä hankkeita. Vuoden 2027 strategiatyössä toteutetaan toiminnanohjauskokeilun sisäisinä kehittämishankkeina maatalouden, maarakennuksen, kone- ja tuotantotekniikan sekä logistiikan pitkän aikavälin tavoitesuunnitelmat. Tavoitteena on vahvistaa koulutuksen laatua ja erikoistumista tunnistetut osaajatarpeet huomioiden. Suunnitelmat ohjaavat myös tulevien kehittämishankkeiden hakemista. Muita tunnistettuja kehittämistarpeita ovat työllistyminen, yrittäjyys ja opinnoissa pysymisen tukeminen.

YSAOn opiskelijat ja henkilöstö ovat osallistuneet aktiivisesti kansainvälisiin liikkuvuuksiin, minkä johdosta Erasmus+ -liikkuvuuksiin on saatu lisärahoitusta. Vuonna 2027 tavoitteena on laajentaa liikkuvuuksia uusille aloille ja lisätä työelämän edustajien osallistumista vaihtoihin. Esihenkilöt tukevat henkilöstön kansainvälistymisosaamisen monipuolista ja aktiivista kehittämistä.

6 Talousarvio 2027 ja taloussuunnitelma 2028–2029

6.1 Kuntayhtymän tuloslaskelma yhteensä

	TP 2025	TA+MUUT. 2026	YH 2027	TS1 2028	TS2 2029
Toimintatuotot					
Myyntituotot	20 418 843	20 235 087	21 131 155	21 902 755	21 168 605
Maksutuotot	50 990	71 300	76 300	76 300	76 300
Tuet ja avustukset	1 300 729	1 305 826	1 454 112	1 454 112	1 454 112
Muut toimintatuotot	750 517	658 035	665 885	665 885	622 525
Toimintatuotot	22 521 079	22 270 248	23 327 452	24 099 052	23 321 542
Valmistevaraston muutos					
Valmistevaraston muutos	40 367	250 247	-454 000	-690 000	0
Valmistevaraston muutos	40 367	250 247	-454 000	-690 000	0
Toimintakulut					
Henkilöstökulut	-14 097 754	-14 529 350	-14 933 466	-14 999 023	-14 999 027
Palkat ja palkkiot	-11 761 690	-12 039 581	-12 361 083	-12 415 331	-12 415 331
Henkilösivukulut	-2 336 065	-2 489 769	-2 572 383	-2 583 692	-2 583 696
Eläkekulut	-2 007 653	-2 040 536	-2 140 772	-2 150 178	-2 150 178
Muut henkilösivukulut	-328 411	-449 233	-431 611	-433 514	-433 518
Palvelujen ostot	-3 367 268	-3 373 648	-3 818 163	-3 591 000	-3 581 000
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-2 491 205	-2 629 910	-2 519 994	-2 454 094	-2 454 094
Avustukset	-110 439	-77 562	-72 600	-72 600	-72 600
Muut toimintakulut	-1 188 180	-1 295 156	-1 118 410	-1 101 580	-1 081 580
Toimintakulut	-21 254 848	-21 905 626	-22 462 633	-22 218 297	-22 188 301
Toimintakate	**1 306 598**	**614 869**	**410 819**	**1 190 755**	**1 133 241**
Rahoitustuotot ja -kulut					
Korkotuotot	105 322	50 000	100 000	100 000	100 000
Muut rahoitustuotot	10 718	0	0	0	0
Muut rahoituskulut	11 308	0	0	0	0
Rahoitustuotot ja -kulut	127 347	50 000	100 000	100 000	100 000
Vuosikate	**1 433 946**	**664 869**	**510 819**	**1 290 755**	**1 233 241**
Poistot ja arvonalentumiset					
Suunnitelman mukaiset poistot	-1 796 863	-1 323 839	-1 258 806	-1 288 204	-1 336 576
Poistot ja arvonalentumiset	-1 796 863	-1 323 839	-1 258 806	-1 288 204	-1 336 576
Tilikauden tulos	**-362 917**	**-658 970**	**-747 987**	**2 551**	**-103 335**
Poistoeron muutos	151 077	151 079	148 939	143 063	143 063
Tilikauden ylijäämä/alijäämä	**-211 840**	**-507 891**	**-599 048**	**145 614**	**39 728**

Tuloslaskelma toimialoittain

	TP 2025	TA+MUUT. 2026	YH 2027	TS1 2028	TS2 2029
010 YHTYMÄPALVELUT					
Toimintatuotot	660 277	55 000	417 000	417 000	417 000
Toimintakulut	-1 439 734	-1 717 857	-1 927 765	-1 892 293	-1 882 296
Toimintakate	**-779 456**	**-1 662 857**	**-1 510 765**	**-1 475 293**	**-1 465 296**
Rahoitustuotot ja -kulut	123 970	50 000	100 000	100 000	100 000
Poistot ja arvonalentumiset	-11 341	-22 003	-1 800	-1 800	-1 800
TILIKAUDEN TULOS	**-666 827**	**-1 634 860**	**-1 412 565**	**-1 377 093**	**-1 367 096**
Sisäiset palvelut	1 220 370	1 526 856	1 531 565		
020 KEHITTÄMIS- JA TYÖELÄMÄPALVELU					
Toimintatuotot	1 193 271	2 060 671	1 711 836	1 711 836	1 711 836
Toimintakulut	-2 016 583	-2 810 362	-2 487 706	-2 326 253	-2 326 256
Toimintakate	**-823 312**	**-749 691**	**-775 870**	**-614 417**	**-614 420**
Rahoitustuotot ja -kulut	-9				
Poistot ja arvonalentumiset	-9 610	-2 000	-11 600	-13 400	-12 100
TILIKAUDEN TULOS	**-832 931**	**-751 691**	**-787 470**	**-627 817**	**-626 520**
Sisäiset palvelut	706 399	558 679	741 148		
030 OPPIMISYMPÄRISTÖT					
Toimintatuotot	1 657 039	1 539 808	2 236 127	2 407 727	1 630 217
Valmistevaraston muutos	0	0	-454 000	-690 000	0
Toimintakulut	-4 809 546	-5 109 828	-5 790 490	-5 506 314	-5 486 315
Toimintakate	**-3 152 507**	**-3 570 020**	**-4 008 363**	**-3 788 587**	**-3 856 098**
Rahoitustuotot ja -kulut	2 154				
Poistot ja arvonalentumiset	-1 441 593	-1 069 931	-981 427	-1 046 333	-1 088 552
TILIKAUDEN TULOS	**-4 591 946**	**-4 639 951**	**-4 989 790**	**-4 834 920**	**-4 944 650**
Sisäiset palvelut	4 383 741	4 467 257	4 897 509		
040 OSAAMISPALVELUT					
Toimintatuotot	18 494 239	18 643 269	19 015 339	19 615 339	19 615 339
Valmistevaraston muutos	40 367	250 247	0	0	0
Toimintakulut	-12 180 621	-12 296 079	-12 309 522	-12 546 287	-12 546 284
Toimintakate	**6 353 985**	**6 597 437**	**6 705 817**	**7 069 052**	**7 069 055**
Rahoitustuotot ja -kulut	1 224				
Poistot ja arvonalentumiset	-328 780	-229 902	-263 979	-226 671	-234 124
TILIKAUDEN TULOS	**6 026 429**	**6 367 535**	**6 441 838**	**6 902 381**	**6 934 931**
Sisäiset palvelut	-6 436 431	-6 552 796	-7 170 222		

Luvut pitävät sisällään ulkoiset ja sisäiset erät.
Vuoden 2026 organisaatiomuutoksesta johtuen TP 2025 luvut eivät ole vertailukelpoisia.

6.2 Investointiosa

INVESTOINTISUUNNITELMA 2027-2029	KUST.ARVIO*	2027	2028	2029
RAKENNUSINVESTOINNIT				
Peltoniemi:				
Lämpöenergiaratkaisu	150 000	150 000		
Asuntoloiden muutostyöt	325 000	75 000	75 000	25 000
Hingunniemi:				
Kenttien pohjat+aitaus	150 000		150 000	
Asevelikatu:				
Palohälytin- ja keskusradiojärjestelmä, turvavalaistus	110 000	80 000		
Ruokalan vesikatto- ja IV-saneeraus	305 000	280 000		
A-siipi: luokkatilojen saneeraus	880 000	700 000		
Auditorion saneeraus monikäyttötilaksi	265 000	165 000		
Metalliosaston vesikatto-, lattia- ja julkisivusaneeraus	750 000		750 000	
Kaikki kampukset:				
Kylmäainekoneet, rakenteet, laitteet (F-kaasuasetus)	200 000		50 000	50 000
Lukitus, kulunvalvonta, rikosilmoitinjärjestelmät	310 000		180 000	130 000
RAKENNUSINVESTOINNIT YHTEENSÄ:				
Menot	**3 445 000**	**1 450 000**	**1 205 000**	**205 000**
IRTAIMISTOINVESTOINNIT				
Vasara	7 200	7 200		
Menot	24 000	24 000		
Hankerahoitus	16 800	16 800		
Uudet kehittämishankkeet	21 000	9 000	6 000	6 000
Menot	70 000	30 000	20 000	20 000
Hankerahoitus	49 000	21 000	14 000	14 000
Erikseen päätettävät irtaimistoinvestoinnit	600 000	200 000	200 000	200 000
Irtaimiston myynnit	30 000	10 000	10 000	10 000
IRTAIMISTOINVESTOINNIT YHTEENSÄ:				
Menot	**694 000**	**254 000**	**220 000**	**220 000**
Tulot/ hankerahoitus	**95 800**	**47 800**	**24 000**	**24 000**
Netto	**598 200**	**206 200**	**196 000**	**196 000**
OSAKKEET JA OSUUDET				
Osakkeiden hankinnat	10 000	5 000	5 000	5 000
INVESTOINNIT YHTEENSÄ				
Menot	**4 149 000**	1 709 000	1 430 000	430 000
Tulot	**95 800**	47 800	24 000	24 000
Netto	**4 053 200**	1 661 200	1 406 000	406 000

* Sisältää koko hankkeen kustannuksen, myös aiemmilta vuosilta.

6.3 Rahoituslaskelma

	TP 2025	TA+MUUT. 2026	YH 2027	TS1 2028	TS2 2029
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	1 433 946	664 869	510 819	1 290 755	1 233 241
Tulorahoituksen korjauserät	-67 378	0	0	0	0
	1 366 567	**664 869**	**510 819**	**1 290 755**	**1 233 241**
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-827 782	-1 856 000	-1 709 000	-1 430 000	-430 000
Rahoitusosuudet investointimenoihin	140 250	287 700	37 800	14 000	14 000
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden	58 878	10 000	10 000	10 000	10 000
	-628 654	**-1 558 300**	**-1 661 200**	**-1 406 000**	**-406 000**
Toiminnan ja investointien rahavirta	737 913	-893 431	-1 150 381	-115 245	827 241
Rahoituksen rahavirta					
Muut maksuvalmiuden muutokset					
Toimeksiantojen varojen ja pääomien muutokse	2 195	0	0	0	0
Vaihto-omaisuuden muutos	-40 367	-250 247	454 000	690 000	0
Saamisten muutos	146 862	0	0	0	0
Korottomien velkojen muutos	-163 073	0	0	0	0
	-54 383	**-250 247**	**454 000**	**690 000**	**0**
Rahoituksen rahavirta	-54 383	-250 247	454 000	690 000	0
Rahavarojen muutos	**683 530**	**-1 143 678**	**-696 381**	**574 755**	**827 241**
Rahavarat 1.1.	9 158 571	9 842 101	8 698 423	8 002 042	8 576 797
Rahavarat 31.12.	9 842 101	8 698 423	8 002 042	8 576 797	9 404 038

6.4 Poistosuunnitelma

KÄYTTÖOMAISUUS	POISTOAIKA uusi suositus	Poistosuunnitelma 1.1.2013 jälkeen hankittu omaisuus	Poistosuunnitelma ennen 31.12.2012 hankittu omaisuus	Poisto-järjestelmä
Aineettomat hyödykkeet				
Aineettomat oikeudet	5 - 20	5 vuotta		
Pitkävaikutteiset menot	2 - 5		3 vuotta	tasapoisto
Atk-ohjelmat		3 vuotta*		
Muut pitkävaikutteiset menot		3 vuotta*		
Aineelliset hyödykkeet				
Maa- ja vesialueet	ei poistoaikaa	ei poistoja	ei poistoja	
Rakennukset ja rakennelmat				
Koulu- ja hallintorakennukset	20 - 50	30 vuotta	30 vuotta	tasapoisto
Tuotantorakennukset	20 - 30			
Talousrakennukset	10 - 20	20 vuotta	20 vuotta	tasapoisto
Asuinrakennukset	30 - 50	30 vuotta	30 vuotta	tasapoisto
Kiinteät rakenteet ja laitteet				
Maa- ja vesirakenteet	15 - 30	15 vuotta	15 vuotta	tasapoisto
Kiinteät koneet, laitteet ja rakenteet	10 - 15	10 vuotta	10 vuotta	tasapoisto
Koneet ja kalusteet				
Kuljetusvälineet	4 - 7		7 vuotta	tasapoisto
henkilöautot		4 vuotta		
kuorma-autot		7 vuotta		
Liikkuvat työkoneet	5 - 10	7 vuotta	7 vuotta	tasapoisto
Muut raskaat koneet	10 - 15	10 vuotta	10 vuotta	tasapoisto
(Koneet)			(7 vuotta)	tasapoisto
Muut kevyet koneet	5 - 10	5 vuotta	5 vuotta	tasapoisto
Atk-laitteet	3 - 5	3 vuotta	3 vuotta	tasapoisto
Muut laitteet ja kalusteet	3 - 5	3 vuotta	3 vuotta	tasapoisto
Muut aineelliset hyödykkeet				
Luonnonvarat	käytön mukainen poisto			
Arvo- ja taide-esineet	ei poistoaikaa			
Ennakkomaksut ja keskener. hankinnat	ei poistoaikaa			
Pysyvien vastaavien sijoitukset				
Osakkeet ja osuudet	ei poistoaikaa			

Hallitus voi hyödykekohtaisesti määrittää poistoajan, mikäli taloudellinen pitoaika vaatii sitä.

* 1.1.14 alkaen hankittu omaisuus

Ylä-Savon koulutuskuntayhtymä
PL 30, 74101 Iisalmi
Puhelinvaihde 0400 827 251
https://www.ysao.fi
Y-tunnus 0214765–5