



TALOUSARVIO VUODELLE 2026 YHTYMÄSUUNNITELMA VUOSILLE 2026–2028

Yhtymäjohtajan ehdotus 3.10.2025 yhtymähallitukselle

Esittely: Johtajan ehdotus 3.10.2025, YT-ryhmä 18.9.2025 ja 30.10.2025

Päätöskäsittely: Yhtymähallitus 9.10.2025, Yhtymävaltuusto 30.10.2025

Sisällys

1.	JOHDON KATSAUS SUUNNITELMAKAUDEN TAVOITTEISIIN	3
2.	TOIMINTAYMPÄRISTÖN KUVAUS	5
2.1.	Työllisyyden ja suhdanteiden kehitys	5
2.2.	Nuorisoikäluokan kehitys ja uusien opiskelijoiden nettovirta	7
2.3.	Aluekehittäminen ja projektitoiminta	9
2.4.	Koulutusyhteistyö ja kumppanuudet	9
2.5.	Yhtymän jäsenkunnat	12
3.	STRATEGIA, ORGANISAATIO JA YHTEISET TAVOITTEET 2026–2028	13
3.1.	Strategia 2021–2025 ohjelma	13
3.2.	Strategian 2021–2025 arvioinnit ja uusi strategia 2026–2030	15
3.3.	Organisaatio	15
3.4.	Opiskelijamäärän kehitys 2023–2028	17
3.5.	Henkilöstötavoitteet ja henkilöstömäärän kehitys	17
3.6.	Suunnitelmakauden yhteiset toimintapolitiikat	18
3.6.1.	Johtaminen ja konsernitoiminta	18
3.6.2.	Sisäinen valvonta, riskienhallinta ja vastuullisuus	19
3.6.3.	Henkilöstön yhteistoiminta	20
3.6.4.	Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus	21
4.	TALOUSARVION 2026 JA TALOUSSUUNNITELMAN 2027–2028 PERUSTELUT	23
4.1.	Suunnitelmakauden 2026–2028 tavoitteet	23
4.2.	Talousarviovuoden 2026 tavoitteet	24
4.2.	Talousarvion 2026 ja taloussuunnitelman 2026–2028 rakenne	25
4.3.	Tuloslaskelma ja tunnusluvut	27
4.4.	Rahoituslaskelma ja tunnusluvut	28
4.5.	Talousarviovuoden 2026 sitovat määrärahat ja perustelut	29
5.	INVESTOINTIOHJELMA VUOSILLE 2026–2028	29
5.1.	Toimitilat ja kiinteistöt	29
5.2.	Irtaimen omaisuuden hankinta	30
5.3.	Muut investoinnit	30
5.4.	Käyttöomaisuuden poistolaskentaohjeet ja poistosuunnitelman noudattaminen	30
5.5.	Investoinnit vuosina 2026–2028	30
6.	JÄSENKUNTIEN MAKSUOSUUDET	31
7.	TALOUSSUUNNITELMAN LIITTEET	33
7.1.	Koulutusyhtymän mittarit	33
7.2.	Tutkintotarjonta vuonna 2026	34
7.3.	Yhdistelmä investoinneista vuosille 2026–2028	36
7.4.	Suunnitelman mukaisten poistojen perusteet	37

Kuvat

Kuva 1 Lähiseutukuntien työttömyysasteet vuoden 2018 alusta lähtien (Lähde: Pohjanmaan ELY-keskus, työllisyyskatsaukset)	6
Kuva 2 16-vuotiaiden ikäluokka vuosina 2010–2040 Kokkolan, Kaustisen ja Pietarsaaren seutukunnissa (lähde: Tilastokeskus väestö ikäluokittain – vuosien 2010–24 lukemat toteutuneita, vuosien 2025–40 lukemat perustuvat 0–15 v. ikäluokkiin v. 2024 lopussa, muuttoliikkeen vaikutusta ei ole otettu huomioon.)	8
Kuva 3 Uusien perustutkinto-opiskelijoiden nettovirta v. 2023 maakunnittain = maakunnan ulkopuolelta tulleet vähennettynä maakunnan ulkopuolelle lähteneillä jaettuna aloittaneilla (lähde: opetushallinnon tilastopalvelu Vipunen)	8
Kuva 4 Kpedun organisaatio 1.1.2026 lukien, yhtymävaltuuston taso	16
Kuva 5 Yhteisiä tavoitteita ohjaavat ydintavoitteet	23
Kuva 6 Tuloslaskelma	27
Kuva 7 Rahoituslaskelma	28
Kuva 8 Rahoituslaskelman tunnusluvut	28
Kuva 9 Koulutusyhtymän mittarit	33

Taulukot

Taulukko 1 Jäsenkuntien asukasmäärät, laskennalliset vuosiopiskelijamäärät ja omistusosuudet	12
Taulukko 2 Järjestämislupaan kuuluvat opiskelijavuodet	17
Taulukko 3 Muut opiskelijavuodet ja -viikot	17
Taulukko 4 Yhteiset tavoitteet talousarviovuodelle 2026	25
Taulukko 5 Yhteisiin tavoitteisiin liittyvät riskit	25
Taulukko 6 Investointiohjelma	31
Taulukko 7 Tutkintotarjonta	35
Taulukko 8 Yhdistelmä investoinneista vuosille 2026–2028	36
Taulukko 9 Arvioidut poistoajat	37

1. JOHDON KATSAUS SUUNNITELMAKAUDEN TAVOITTEISIIN

Toisen asteen ammatillinen koulutus on tärkeä osa yhteiskunnan toiminnan perusrakenteita. Ammattiosaajien koulutus takaa osaavan työvoiman saatavuuden ja varmistaa myös osaamisen ylläpidon ja uudelleen kouluttautumisen tarpeet. Ammatillisen koulutuksen asema ja toiminnan puitteet (lainsäädäntö ja rahoitus) uudistuvat jatkuvasti. Ammatillinen koulutus sopeutuu ja ennakoii yhteiskunnan ja työelämän muutoksia ja kehitystarpeita. Tärkeimmät kehityslinjat päätetään hallitusneuvotteluissa ja valtiopäivien mukaisissa toimintasykleissä. Tavoitteiden painopisteet ja uudistukset ovat poliittisen päätöksenteon tärkeitä osa-alueita. Viime aikoina sivistys- ja koulutuspolitiikka on painottunut korkeakoulutettujen opiskelijoiden määrän lisäämiseen OECD:n raportin mukaisesti, missä suositellaan että 50 % opiskelijoista tulisi valmistua korkea-asteen oppilaitoksista. Työelämän osaajatarpeet vaihtelevat alueittain, joillakin alueilla ammattiosaajien tarve on korostunut. Näin on myös Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymän toiminta-alueella.

Tällä hetkellä ammatillisen koulutuksen tulevaisuutta ja kehittymistä on tarkasteltava eri pituisilla ajanjaksoilla, koska käynnissä on erilaisia uudistuksia, joiden vaikutuskausien pituus vaihtelee. Vuosien 2018–2023 välillä opiskelijamäärien kasvulla oli mahdollista saavuttaa lisärahoitusta. Vuosina 2023–2024 tavoitteet kääntyivät säästöihin ja entistä enemmän nuorten oppivelvollisten koulutusta korostavaksi. Vuodesta 2025 alkaen OKM:n taloudellinen ohjaus on voimistunut oppivelvollisten ja aiemmin tutkintoa suorittamattomien asemaa korostavaksi. Säästöjä ja rahoitusleikkauksia on kohdistettu aiemmin tutkinnon suorittaneiden opiskelijoiden osuuden mukaisesti vuoden 2026 valtionosuusrahoituksessa.

Ammatillisen koulutuksen uusi lainsäädäntö sisältää uusia ohjauskeinoja ammatillisen koulutuksen järjestäjien asemaan. Erityisesti vuosien 2026–2028 rooli on merkittävä. Valtionosuusrahoitusta kohdistetaan näinä vuosina suoritteisiin perustuvan rahoituksen avulla. Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymän toiminnassa ja tavoiteasetannassa on huomioitava suoritettavien tavoitteiden merkitys ja sen ohjaava rahoitusvaikutus. Valtionosuusrahoituksen ja muiden toimintatuottojen avulla tulee tavoitella maltillista kasvua, vaikka valtionosuusrahoituksen säästöt ja leikkaukset voivat laskea rahoituksen kokonaistasoa. Ellei suoritettavien ohjausvaikutusta huomioida, riskinä on valtionosuusrahoituksen lasku jopa kolmen vuoden jaksossa. Mahdolliset säästötoimenpiteet kohdistuvat todennäköisimmin työikäisille aikuisopiskelijoille suunnattuun koulutustarjontaan.

Lähitulevaisuudessa on varmistettava, että työllisyysasioiden ja jatkuvan oppimisen toimintaedellytykset saadaan kuntoon osana työllisyysalueiden toiminnan käynnistymistä. Hyvin merkittävä osa ammatillisen koulutuksen opiskelijoista on työikäisiä aikuisia. Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymän toiminta-alueen osaavan työvoiman tarpeen kattamiseksi tarvitaan sekä nuorten oppivelvollisten että aikuisten työikäisten koulutusta. Toisen asteen ammatillisen koulutuksen toimintaedellytysten turvaamiseksi on tarve varmistaa, että siihen kohdistetaan riittävästi työllisyysneuvonnan voimavaroja ja rahoitusta. Tämä on yhteinen haaste toiminta-alueemme työnantajille, työllisyysalueille, kunnille ja kaupungeille sekä ammatillista koulutusta toteuttaville koulutuksen järjestäjille.

Ammatillisen koulutuksen ohjausta ja järjestämismalleja pyritään kehittämään ammatillisen koulutuksen toiminnanohjauksen kokeilulla, joka kestää 2 * 4 vuotta (2026–2033). Kokeilujakson aika kattaa todennäköisesti kolme eri valtiopäiväkautta, hallitusta ja hallitusohjelmaa. Ammatillisen koulutuksen järjestäjille ja näiden omistajille on tärkeää, että toiminta ja rahoitus ovat ennakoitavia. Toiminnanohjauksen kokeilun päätavoitteet ovat ammatillisen koulutuksen tuloksellisuuden, vaikuttavuuden ja koulutustarjonnan vastaavuuden parantaminen suhteessa työelämän tarpeisiin. Keskeisiä mittareita ovat suoritettut osatutkinnot, tutkinnot, työllistyminen ja jatko-opintoihin sijoittuminen. Toisaalta on huomioitava, että vakavassa laskusuhdanteessa koulutuspalveluita ei voida ajaa liian alas. Sellaisissa tilanteissa koulutuksen avulla voidaan uudistaa ja ylläpitää ammattiosaamista.

Toiminnanohjauksen kokeilun kesto on kahdeksan vuotta. Tuon ajan kuluessa tulee todennäköisesti tapahtumaan muutoksia eri alueiden asukas- ja opiskelijamäärissä. Kokeilun tavoitteisiin sisältyy näin myös tulevaisuuden muutostarpeiden ennakointi ja ammatillisen koulutuksen järjestäjien palveluiden kehittäminen. Koulutuksen järjestäjän oman ennakointi- ja kehitystoiminnan merkitys nousee strategiseksi yhteistyöalueeksi työnantajien ja alueen sidosryhmien kanssa.

Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymä pyrkii mukaan toiminnanohjauksen kokeiluun. Kokeilun ytimessä on tulosneuvotteluprosessi opetus- ja kulttuuriministeriön ja koulutuksen järjestäjän välillä. Vastaava tulosneuvotteluiden toimintamalli on ollut käytössä jo useita vuosia OKM:n ja korkeakoulujen välillä. Kokeilusta riippumatta ratkaisevaa on koulutuksen järjestäjän toiminnan tiivis yhteys alueen elinkeinoelämän ja työnantajien kanssa. Työelämän ja talouden suhdanteet voivat vaihdella nopeastikin, mikä voi hankaloittaa koulutuksen järjestäjien toimintaa. Koulutuksen järjestäjällä tulee olla itsenäinen päätöksenteko omalla toiminta-alueellaan.

Koulutuksen ja sivistyspalveluiden tulee toimia poikkeusoloissakin. Venäjän hyökkäys Ukrainaan ja muut toimet luovat häiriötilanteita yhteiskunnan ja talouden toimintaan. Turvallisuuteen, varautumiseen ja valmiusasioihin on tarve tehdä suunnitelmia. Koulutuksen järjestäjän tiloja, ajoneuvoja ja henkilöstöä voidaan tarvittaessa varata puolustusvoimien käyttöön. Näillä toimenpiteillä on vaikutuksia koulutustoimintaan, ja ne tulisi ennakoida riittävän hyvin.

Lähivuodet voivat olla taloudellisesti haastavia. Talouden johtaminen ja maltillinen investointien taso korostuvat toiminnan suunnittelussa. Koulutustarjontaa ja erilaisia opetusta tukevia palveluita voidaan joutua sopeuttamaan taloudellisesti. Aktiivinen ote tulevaisuuteen ja maltillista kasvua hakeva toiminnan linja, antavat perustan koulutuksen kehittämiselle ja uudistamiselle. Koulutusyhtymän toiminta perustuu yhteiskunnan ja toiminta-alueemme pitkäjänteiseen kehittämiseen. Alueen vahva työelämä ja monialainen yrittäjyys antavat vakaan kasvupohjan ammatilliselle koulutukselle. Kpedulla on vahvat eväät ja osaaminen toimia menestyksellisesti.

Kokkolassa 26.9.2025

Ari Maunuksela, yhtymäjohtaja

2. TOIMINTAYMPÄRISTÖN KUVAUS

2.1. Työllisyyden ja suhdanteiden kehitys

Suomessa on 2020-luvulla oltu kolme kertaa kasvun äärellä, ja jokaisena kertana esteeksi on tullut odottamaton ulkoa tullut shokki. Ensin korona, sitten Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan ja viimeisimpänä Yhdysvaltojen aggressiivinen tullipolitiikka. Jatkuva epävarmuus on heijastunut myös Keski-Pohjanmaan vientipainotteiseen elinkeinoelämään. Erityisesti kemianteollisuudessa Yhdysvaltojen tuontitulleilla tulee olemaan haittavaikutuksia, joita voidaan vain arvailla.

Tulevaisuuden ennakkointi onkin tällä hetkellä erittäin vaikeaa, ellei jopa mahdotonta. Useiden eri suhdannebarometrien perusteella Kpedun toiminta-alueen elinkeinoelämän suhdannenäkymät ovat olleet heikolla tasolla viime aikoina, ja orastavan kasvun konkretisoitumista kysynnän kasvuksi on saatu odottaa pitkään. Tulevaisuudessa nähdään kuitenkin yhä enemmän valonpilkahduksia ja alueellamme on edelleen valtava potentiaali talouskasvun osalta. Erityisesti uusiutuvissa energiamuodoissa sekä kaivos-, akku- ja prosessiteollisuudessa on merkittäviä kasvunäkymiä johtuen puhtaan siirtymän aiheuttamasta kysynnän kasvusta. Maatalouden osalta uskoa on ankeiden vuosien jälkeen tuonut ruoantuotannon kasvanut merkitys osana huoltovarmuutta. Vastaavasti rakennusosalalla on myös alueellamme juuri nyt kysymysmerkkejä, mutta tulevaisuudessa rakentamiseen on kovasti tarvetta, mikäli alueelle suunnitellut teollisuuden investoinnit kerrannaisvaikutuksineen toteutuvat.

Kuluttajien luottamus tulevaisuuteen on myös ollut koetuksella. Korkojen ja inflaation lasku sekä palkankorotusten luoma ostovoiman kasvu parantavat kuitenkin kotitalouksien taloutta ja ostovoimaa, mikä tulee ennen pitkää näkymään erityisesti rakennusosalalla ja palveluissa kysynnän kasvuna. Näyttäisi siltä, että olemme ohittaneet talouden aallonpohjan Kpedun toiminta-alueella ja vuoden 2026 aikana olisimme jo tukevammin kasvun tiellä.

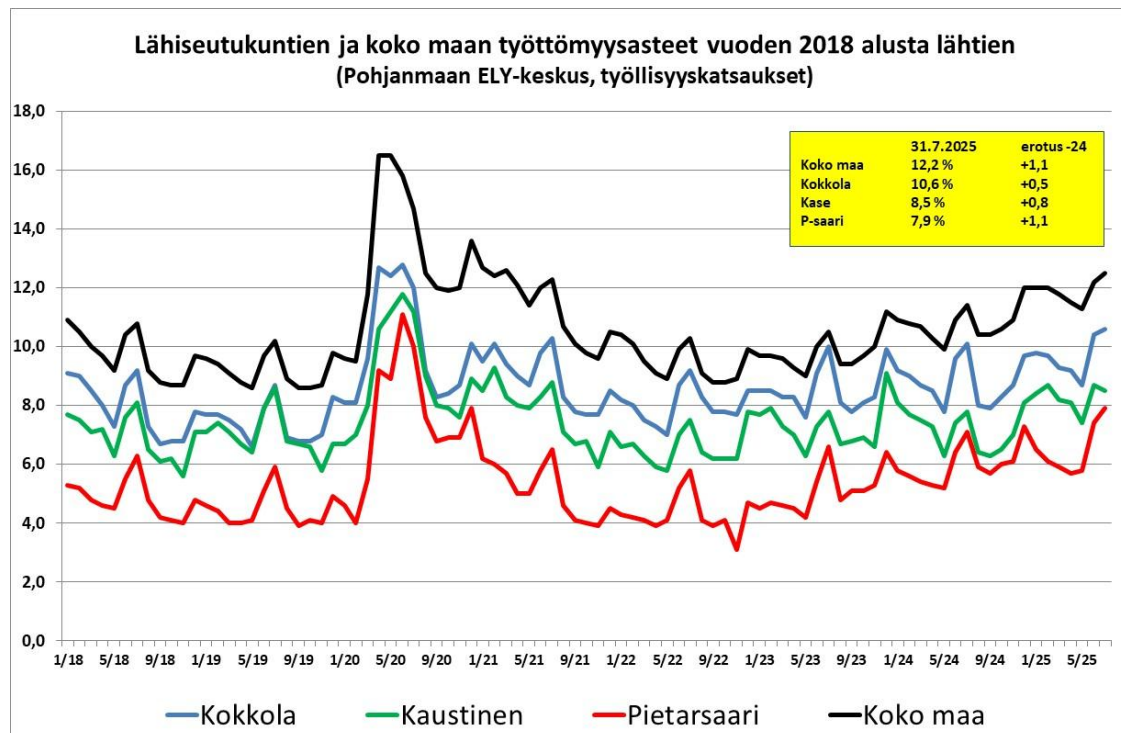
Tilanteen tekee haastavaksi se, että osalla toimialoista ja yrityksistä on ollut heikossakin suhdannetilanteessa vaikeuksia saada osaavaa työvoimaa. Teollisuusyritystemme erittäin suurien investointien työllisyysvaikutukset kerrannaisvaikutuksineen tarkoittavat toteutuessaan jopa useita tuhansia uusia työpaikkoja nykyisten lisäksi. Keski-Pohjanmaan maakunnan työllisyysaste oli Tilastokeskuksen työvoimatutkimuksen mukaan kesäkuussa 2025 75,1 %, joka on selvästi koko maan keskiarvoa (72,6) korkeampi. Jos talouskasvu ja työvoiman kysyntä lähtevät käyntiin, olemme hyvin nopeasti tilanteessa, jossa alueen oma työvoima ja väestöpohja eivät jatkossa enää riitä. Tarvitsemme alueellemme muualta muuttavia osaajia. Erityisesti tämä tarkoittaa työ- ja opiskeluperäistä maahanmuuttoa ja sen aktiivista haltuunottoa yhdessä kuntien, kumppaneiden ja työnantajien kanssa. Tähän työhön antavat uusia mahdollisuuksia vuoden 2025 alussa käynnistyneet työllisyysalueet sekä Kpedun omat palvelut ja hankkeet maahanmuuttajien kouluttamisessa ja kotouttamisessa.

Työttömyysaste on alueellamme noussut selvästi vuoden takaiseen tilanteeseen verrattuna, mutta vähemmän kuin koko maassa. Pohjanmaan ELY-keskuksen työllisyyskatsauksen mukaan työttömyysaste oli heinäkuun 2025 lopussa Kokkolan seutukunnassa 10,6 % (10,1 % vuosi sitten), Pietarsaaren seutukunnassa 7,9 % (7,1) ja Kaustisen seutukunnassa 8,5 % (7,8). Koko maan

työttömyysaste oli heinäkuussa 12,5 % (11,4) ja koko Pohjanmaan ELY-alueen 8,8 % (8,0). Huolta aiheuttaa kuitenkin se, että avointen työpaikkojen määrä on laskenut alueellamme vuoden takaisesta n. 32 %. Heinäkuussa 2025 Keski-Pohjanmaan maakunnassa oli työttömänä 467 alle 25-vuotiasta, mikä on 26 enemmän (+5,9 %) kuin vuonna 2024 samaan aikaan. Nuorten työttömyyden kasvu maakunnassamme oli kuitenkin selvästi maltillisempaa kuin koko maassa (+14,4 %), mikä on hyvä asia. Toimenpiteitä nuorten syrjäytymisen ennaltaehkäisemiseksi on kuitenkin syytä jatkaa ja edelleen kehittää yhdessä työllisyysalueiden, työhallinnon, kuntien, yhteistyökumppaneiden ja työnantajien kanssa, jotta luvut saataisiin painettua nykyistä alhaisemmiksi.

Toimintaympäristössämme on myös muita ulkoisia muutostekijöitä. Ilmastomuutos ja sen vaatima vihreä siirtymä ja energiamurros tulevat muuttamaan maailmaa vääjäämättömästi. Myös Kpedun tulee ottaa tämä huomioon toiminnassaan. Näköpiirissä on haasteiden lisäksi myös paljon mahdollisuuksia mm. kaivos- ja akkuteollisuudessa, bio- ja kiertotaloudessa, uusissa energiaratkaisuissa, digitalisaatiossa, tekoälyn hyödyntämisessä, robotikassa, rakentamisen uusissa ratkaisuissa, liikenteen vaihtoehtoisissa voimanlähteissä ja matkailussa. Nämä kaikki vaikuttavat tulevaisuuden työvoiman tarpeeseen ja työn tekemisen sisältöihin. Uusia ammatteja sekä osaamistarpeita tulee ja vanhoja katoaa kiihtyvällä tahdilla.

Kpedun koulutus- ja kehittämispalveluilla tulee olemaan jatkossakin hyvin kysyntää. Hyvät kokemukset etätöystä ja -opetuksesta voivat tuoda Kpedulle myös uusia mahdollisuuksia asiakkuuksissa, opetuksen ja palveluiden järjestämisessä, rekrytoinneissa, työn tekemisessä sekä tilaratkaisuissa. Saavutettavuus (lentokenttä, juna-aikataulut, tieliikenneverkko, tietoverkot) on yritystemme ja myös Kpedun kannalta tärkeää.



Kuva 1 Lähiseutukuntien työttömyysasteet vuoden 2018 alusta lähtien (Lähde: Pohjanmaan ELY-keskus, työllisyyskatsaukset)

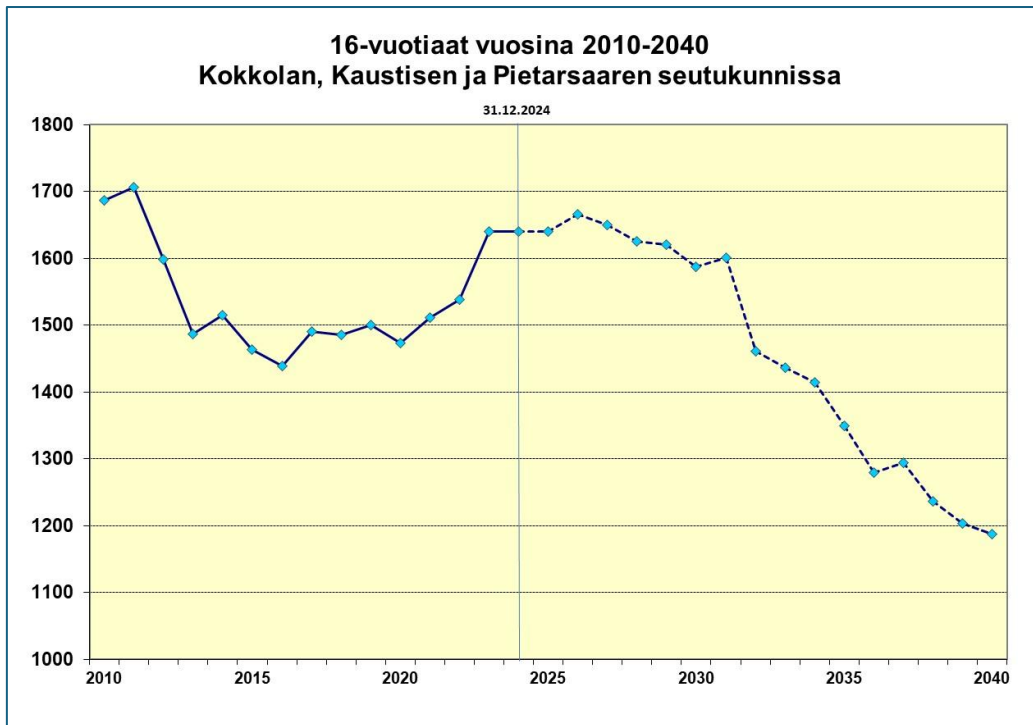
Työllisyyspalvelut siirtyivät kuntien vastuulle 1.1.2025 alkaen. Keski-Pohjanmaalle muodostui yksi maantieteellisesti yhtenäinen työllisyysalue, jonka vastuukuntana toimii Kokkolan kaupunki. Keski-Pohjanmaan työllisyysalueen ohella koulutusyhtymä tekee tiivistä yhteistyötä myös Pietarsaaren seudun työllisyysalueen kanssa. Uusien työllisyysalueiden muodostumista ja palveluiden rakentamista seurataan koulutusyhtymässä tiiviisti, ja asiakkuusjohtaja käy jatkuvaa vuoropuhelua työllisyysjohtajien kanssa alueilla toteutettavista palveluista. Uudistus on merkityksellinen Kpedulle ja Osovakoulutus Oy:lle, koska rahoittaja ja yhteistyötaho työttömien ohjaus- ja koulutuspalveluiden järjestämisessä muuttui. Kokkolan kaupungin kanssa on aloitettu yhteistyösopimuksen laatiminen työvoimakoulutusten toteuttamisen ja palvelun varmistamiseksi Keski-Pohjanmaan työllisyysalueella.

2.2. Nuorisoikäluokan kehitys ja uusien opiskelijoiden nettovirta

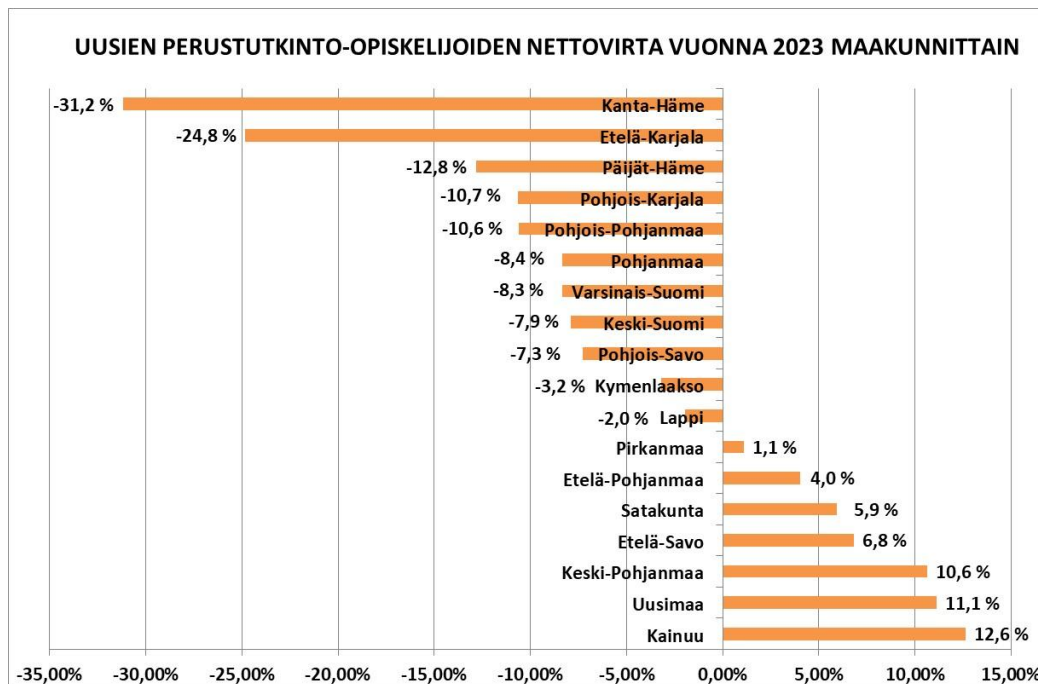
Vuoden 2024 lopussa 16-vuotiaiden määrä oli Kokkolan, Kaustisen ja Pietarsaaren seutukunnissa yhteensä 1640 henkeä. 16-vuotiaiden määrä pysyy 2020-luvun lopulle asti samalla tasolla, mutta sen jälkeen tapahtuu merkittävä pudotus (kuva 2).

Nuorten ikäluokkien romahtaminen 2030-luvulla tarkoittaa sitä, että painopiste opiskelija-asiakkaiden koulutustarpeen osalta alkaa tuolloin siirtymään yhä enemmän jatkuvan oppimisen ja työssä olevien kouluttamisen puolelle. Tämä on ristiriidassa Suomen nykyisen hallituksen aikuisopiskelijoihin kohdistuvien leikkausten kanssa. Koulutusyhtymä vastaa toiminta-alueellaan yhdessä lukioiden kanssa peruskoulunsa päättävien jatkolusta toiselle asteelle. Koulutuspaikkoja kyetään tulevien koulutusleikkausten astuttua voimaan tarjoamaan jatkossakin koko ikäluokalle.

Kpedun opiskelijat tulevat ydinmaakuntaa huomattavasti laajemmalta alueelta. Kpedulla on jäsenkuntia Pohjanmaan ja Pohjois-Pohjanmaan maakuntien alueella, mikä on aika ajoin osoittautunut OKM:n erilaisissa koulutusmitoituksissa ongelmalliseksi. Näissä usein verrataan koulutuksen järjestäjien sijaintimaakunnan nuorten ikäluokkia ja aloituspaikkoja/aloittaneita keskenään. Tässä vertailussa Kpedulla on aina liian paljon koulutuspaikkoja, koska toiminta-alue on huomattavasti ydinmaakuntaa laajempi, mutta koulutuksen järjestämispaikkakunnat ovat Keski-Pohjanmaan maakunnan sisällä. Kuvassa 3 on kuvattu v. 2023 ammatillisen peruskoulutuksen ”nettovirtaa” maakunnittain, eli maakunnan ulkopuolelta tulleiden ja maakunnasta muualle lähteneiden suhdetta, mikä on Keski-Pohjanmaalla edelleen positiivisen puolella. Kpedun osuus maakunnan ammatillisen koulutuksen opiskelijavuosista on n. 98 %, eli mukana on myös Keski-Pohjanmaan konservatorion lukemat.



Kuva 2 16-vuotiaiden ikäluokka vuosina 2010–2040 Kokkolan, Kaustisen ja Pietarsaaren seutukunnissa (lähde: Tilastokeskus väestö ikäluokittain – vuosien 2010–24 lukemat toteutuneita, vuosien 2025–40 lukemat perustuvat 0–15 v. ikäluokkiin v. 2024 lopussa, muuttoliikkeen vaikutusta ei ole otettu huomioon.)



Kuva 3 Uusien perustutkinto-opiskelijoiden nettovirta v. 2023 maakunnittain = maakunnan ulkopuolelta tulleet vähennettynä maakunnan ulkopuolelle lähteneillä jaettuna aloittaneilla (lähde: opetushallinnon tilastopalvelu Vipunen)

2.3. Aluekehittäminen ja projektitoiminta

Keski-Pohjanmaan maakuntastrategia ja -ohjelma kasvuohjelmineen ja osastrategioineen on Kpedun näkökulmasta keskeisin aluekehittämiseen liittyvä kokonaisuus. Maakuntaohjelmassa ja siihen sisältyvässä älykkään erikoistumisen strategiassa (ÄES) luodaan suuntaviivoja erityisesti EU:n rakenne- ja maaseuturahastojen varojen käytölle. Marraskuussa 2025 hyväksytään uusi maakuntastrategia 2050 ja maakuntaohjelma 2026–29, jonka valmisteluun olemme aktiivisesti osallistuneet. Kpedun ja ammatillisen koulutuksen näkökulmasta keskeiset strategiset tavoitteet ja toimenpiteet ovat asiakirjoissa hyvin esillä. Pidämme tärkeänä yhteisiin tavoitteisiin sitoutumista ja niihin vaikuttamista.

Kpedun tavoitteena on olla jatkossakin merkittävässä roolissa alueemme kehittämisessä erityisesti niillä aloilla, joilla Kpedu on ainoa koulutuksen järjestäjä maakunnassamme. Työnjako ja yhteistyö keskeisten kumppaneiden kanssa on tärkeää, jotta aluekehittämisen resursseista saadaan lisää vaikuttavuutta. Maakuntastrategian lisäksi mm. Kokkolan kaupungin sekä työ- ja elinkeinoministeriön välisessä ekosysteemisopimuksessa linjataan strategisia painopisteitä ja keihäänkärkiä TKI-toiminnassa. Tärkeässä roolissa ovat myös kuntien ja elinkeinoyhtiöiden toiminta-alueemme elinvoimaan ja kehittämiseen liittyvät strategiat.

EU-ohjelmakauden 2021–27 toteuttaminen on käännyssä loppusuoralle. Todennäköisesti rahoituksia voidaan käyttää 1–2 vuotta ohjelman päättymisen jälkeen, joten vielä hetken aikaa voidaan valmistella ja toteuttaa kolmevuotisia laajoja hankkeita. Ohjelmakauden lopussa vuosina 2026–27 osa ESR- ja EAKR-varoista tullaan siirtämään puolustusteollisuuden vahvistamiseen, mikä tulee ottaa huomioon Kpedun hanketoiminnassa. Ensimmäisiä tietoja on saatu myös tulevasta ohjelmakaudesta 2028–34. On hyvin mahdollista, että Keski-Pohjanmaan saama EU-rahoitus tulee vähentymään nykytasosta. EU-tasolla entistä enemmän rahoitusta kohdennetaan puolustukseen ja kansallisesti Suomessa todennäköisesti EU-varojen jakautumista alueellisesti tullaan tarkastelemaan uudelleen.

Kpedun projektitoiminta on vaihdellut viime vuosina välillä 2,4–2,8 M€. Vuoden 2025 toteutuma tulee osumaan myös samaan haarukkaan. Projektikantamme on vahvistunut vuoden 2025 aikana ja myös vuosi 2026 näyttää kohtalaisen hyvältä euromääräisesti. Projektitoiminnan volyymin pysyminen vakaana on tärkeää Kpedun talouden kannalta. Tärkeintä ovat kuitenkin tulokset ja se, että projekteissa tehdään toimenpiteet, jotka on luvattu. Myös projektitoimintaa ja sen organisointia olisi tärkeää tarkastella osana uutta strategiaa. Tällä hetkellä uusien projektien ideointi ja valmistelu on liian harvojen osaamisen varassa. Osaaminen jakautuu myös organisaatiossamme epätasaisesti.

2.4. Koulutusyhteistyö ja kumppanuudet

Koulutusyhteistyö muiden oppilaitosten kanssa sekä Kpedun strategiset kumppanuussopimukset työelämäkumppaneiden kanssa laajentavat yksilöiden valinnanmahdollisuuksia jatkuvan oppimisen periaatteen mukaisesti. Samalla ne auttavat kohdentamaan koulutuksen järjestäjän toimintaa alueen ja työelämän tarpeisiin. Tiivis yhteistyö myös edistää alueen kehittymistä ja varmistaa erilaisen koulutustarjonnan taloudellisen osuvuuden.

Koulutusyhtymän toiminta-alueella toimii toisen asteen koulutuksen yhteistyöverkosto, johon kuuluvat alueen ammatillisen ja lukiokoulutuksen järjestäjät. Keski-Pohjanmaan liitto, Centria-ammattikorkeakoulu Oy, Yliopistokeskus Chydenius sekä perusasteen koulutuksen järjestäjät kuuluvat verkostoon asiantuntija- ja yhteistyökumppaneina. Verkoston tavoitteena on kehittää yhteistyössä laadukasta alueen toisen asteen koulutusta sekä vahvistaa jatkuvaa oppimista ja mahdollisuuksia joustaviin opintopolkuihin työelämä- ja jatko-opintovalmiuksien saavuttamiseksi. Verkoston yhteistyösopimuksen mukaisesti toiminta perustuu kolmen toimintaryhmän yhteistyöhön: koulutuksen järjestäjien ylin johto, rehtorit/päälliköt sekä opinto-ohjaajat. Verkosto kokoontuu kaksi kertaa vuodessa yhteistyöpäivään, joihin kutsutaan laajasti alueen nuorten koulutuksen ja/tai hyvinvoinnin piirissä toimivia tahoja. Tavoitteena on toteuttaa yhdistelmätutkintoja sekä kehittää opiskelijoiden nivelvaiheita perusasteelta toiselle asteelle ja sieltä korkea-asteelle tai työelämään. Yhteistyötä tehdään kuntien opetus- ja nuorisopalveluiden lisäksi mm. Soiten ja Ohjaamo Keski-Pohjanmaan kanssa.

Keski-Pohjanmaan ammattiopiston järjestämisluvan mukainen UrheiluAmis-toiminta toteutetaan pääosin Keski-Pohjanmaan liikunta ry:n (KepLi) koordinoimassa Urheiluakatemiassa. Toiminta mahdollistaa tavoitteellisen urheilemisen ja toisen asteen ammatillisten opintojen yhdistämisen. Yhteistyö ammattiopisto Luovin kanssa puolestaan mahdollistaa vaativaa erityistä tukea tarvitsevien opiskelijoiden opinnot useassa tutkinnossa Kpedun toiminta-alueella.

Ammatillisen koulutuksen kehittämisessä korostuvat koulutuksen ja työelämän välisen vuorovaikutuksen merkitys ja yhteinen ennakointityö, ammatillisen koulutuksen työelämävastaavuuden parantaminen ja laadukkaan työpaikalla tapahtuvan oppimisen lisääminen. Kpedun tavoitteena on edelleen vahvistaa työelämän kumppanuuksia ja luoda uusia menetelmiä alueemme työnantajien saamiseksi mukaan ammatillisen koulutuksen suunnitteluun ja toteutukseen.

Kpedu yhdessä Osuvakoulutus Oy:n kanssa on solminut kuuden (6) eri organisaation kanssa strategisen kumppanuussopimuksen, joiden tavoitteena on mm. tukea kumppaniorganisaation henkilöstön osaamisen kehittämistä ja rekrytointiprosessia, edistää koulutuksen työelämälähtöisyyttä ja uusia toimintamalleja osaavan työvoiman varmistamiseksi. Kumppanuussopimukset myös tukevat yhteistä ennakointityötä Kpedun, Osuvakoulutuksen ja työnantaja-asiakkaan kesken.

Keski-Pohjanmaan kansanopistolla toimii neuvottelukunta, jonka tavoitteena on edistää vapaan sivistystyön lain mukaista elinikäistä oppimista, tehdä tunnetuksi kansanopistotoimintaa ja mm. innovoida uusia hankkeita ja palveluita.

Maakunnallinen yhteistyö työhallinnon kanssa on painottunut erityisesti työvoima- ja koulutustarpeiden ennakointiin. Osallistumme aktiivisesti uuden Keski-Pohjanmaan työllisyysalueen toimintaan ja kehitämme yhdessä palveluja sen asiakkaille. Koulutusyhtymä tekee yhteistyötä myös kampusalueen korkeakoulujen kanssa sekä muiden lähialueen ammatillisen koulutuksen järjestäjien kanssa. Laajennettu oppisopimuskoulutuksen järjestämisluva tarjoaa mahdollisuuden tuottaa alueen työnantajien henkilöstölle tutkintoja ja tutkinnon osia myös niihin tutkintoihin, joihin Kpedulla itsellään ei ole järjestämis lupaa.

Koulutuksen järjestäjätasolla koulutusyhtymä on tiiviissä yhteistyössä valtion viranomaisten OKM:n, TEM:n, OPH:n, Kuntaliiton, Ammattiosaamisen kehittämisyhdistys AMKE ry:n, Skills-taitajatoiminnan ja Saku ry:n kanssa. Lisäksi Kpedu osallistuu jatkossakin aktiivisesti projektitoiminnan kehittäjäverkostoihin mm. aluekehitysrahastojen, maaseuturahaston sekä Opetushallituksen valtionavustusten kautta.

Keski-Pohjanmaa on ammatillisen koulutuksen opiskelijoiden kansainvälisissä vaihdoissa valtakunnan aktiivisimpia alueita ja Kpedulla on siinä merkittävä rooli. Kpedulta matkaa vuosittain noin 100 opiskelijaa ulkomaanjaksolle, tästä valtaosa toteutuu työpaikoilla tapahtuvana oppimisena. Laajat oppilaitos- ja yrityskumppanuudet ja erilaiset ammatillisen koulutuksen kansainväliset verkostot takaavat laadukkaat ja monipuoliset kansainvälisyyden mahdollisuudet opiskelijoille ja henkilöstölle. Toimimme myös vastaanottajan roolissa. Vuosittain noin 50 ulkomaalaista opiskelijaa tekee harjoittelujakson opistollamme tai alueemme yrityksissä.

KPEDU:ssa toteutuu vuosittain noin 80 henkilöstön kansainvälistä liikkuvuusjaksoa. Jaksojen tarkoitukset vaihtelevat opiskelijoiden saattamisesta ulkomaanjaksoille aina uusien kumppanuuksien käynnistämiseen. Opettajat ovat saattaneet opiskelijoita työssäoppimisjaksoille esimerkiksi Espanjaan, Saksaan ja Alankomaihin ja samalla tutustuneet paikallisiin koulutus- ja työelämäkäytäntöihin. Hankematkat ulkomaille tuovat opetustoimintaan ajankohtaista tietoa alan käytännöistä ja kehityssuunnista. Esimerkiksi Euro4VET-, Plan2Go- ja All in Education -hankkeissa KPEDU:n henkilöstö on osallistunut työelämäyhteistyön, kestävän kehityksen sekä inklusion ja tasa-arvon teemojen kehittämiseen yhdessä eurooppalaisten kumppanien kanssa. Kansainvälisissä hankkeissa KPEDU kehittää ja vertaa opetusmenetelmiä sekä ohjauksen toimintatapoja yhdessä kumppaniensa kanssa. Oppilaitoksessa vierailee vuosittain kymmeniä ulkomaisten ammatillisten oppilaitosten edustajia tutustumassa KPEDU:n toimintaan tai osallistumassa hankekokouksiin. Viime vuosina vierailijoita on saapunut muun muassa Belgiasta, Ranskasta, Italiasta, Slovakiasta ja Espanjasta. Vierailujen yhteydessä on järjestetty työpajoja, oppilaitosesittelyjä ja verkostoitumistilaisuuksia.

KPEDU on aktiivinen toimija useissa kansainvälisissä ammatillisen koulutuksen kehittäjäverkostoissa, kuten EfVETissä, jossa KPEDU:n kv-koordinaattori toimii globaalin työryhmän vetäjänä. Tämä rooli on tuonut uusia ulottuvuuksia kansainväliseen verkostoon ja mahdollistanut vaikuttamisen eurooppalaisen ammatillisen koulutuksen kehittämiseen. KPEDU:lla on ollut pitkään yhteistyötä myös Euroopan ulkopuolella, esimerkiksi Thaimaassa ja Afrikassa. Yhteistyö on laajentunut entisestään ja viime vuosina on käynnistetty uusia yhteyksiä muun muassa Kiinaan, Kanadaan ja Australiaan. Näiden verkostojen kautta laajennetaan opiskelijoiden ja henkilöstön liikkuvuusmahdollisuuksia, jaetaan kokemuksia sekä kehitetään koulutuskäytäntöjä.

Maahanmuuttajakoulutuksella on tärkeä rooli koulutus- ja työperäisen maahanmuuton ja työelämän tarpeiden näkökulmista.

2.5. Yhtymän jäsenkunnat

Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymään kuuluu 11 varsinaista jäsenkuntaa ja 3 sopimuskuntaa.

Jäsenkuntien asukasmäärät, ammatillisen koulutuksen opiskelijamäärät ja omistusosuudet ovat:

Jäsenkunta	Asukasmäärä 31.12.2024	Opiskelijat 2024	Peruspääoma 31.12.2024, €	Omistus-% 31.12.2024
Halsua	985	40	220 344,82	2,38
Kalajoki	12 271	229	284 991,30	3,08
Kannus	5 264	240	647 576,24	7,00
Kaustinen	4 118	154	724 841,47	7,84
Kokkola	48 367	2 703	4 539 407,25	49,08
Lestijärvi	665	11	74 437,03	0,8
Perho	2 594	104	403 845,24	4,37
Pietarsaari	19 576	238	1 264 219,55	13,67
Sievi	4 603	75	125 585,13	1,36
Toholampi	2 799	112	419 272,36	4,53
Veteli	2 931	109	429 248,00	4,64
Sopimuskunnat:				
Kruunupyy	6 342	100	28 995,26	0,31
Pedersöre	11 226	28	57 990,52	0,63
Vöyri	6 210	3	28 995,26	0,31
Yhteensä	127 951	4 146	9 249 755,84	100

Taulukko 1 Jäsenkuntien asukasmäärät, laskennalliset vuosiopiskelijamäärät ja omistusosuudet

3. STRATEGIA, ORGANISAATIO JA YHTEISET TAVOITTEET 2026–2028

3.1. Strategia 2021–2025 ohjelma

Keski-Pohjanmaan uusi strategia vuodesta 2026 alkaen on valmistelussa, joten tässä budjettikirjassa esitetään vielä voimassa oleva vuosien 2021–2025 strategia ja siitä johdetut tavoitteet. Tarkoitus on, että yhtymävaltuusto hyväksyy uuden strategian alkuvuodesta 2026. Strategian valmisteluun ja uuden strategiakauden pituuteen vaikuttaa myös se, pääsemmekö mukaan OKM:n toiminnanohjauksen kokeiluun, jossa strategiakauden pituudet ovat 2 x 4 vuotta.

Strategiaohjelman 2021–2025 tiedot esitetään erillisissä asiakirjoissa. Keskeisiä sisältöjä ovat:

Koulutusyhtymän menestyminen edellyttää kasvua ja sitä tukevia toimintaympäristöstä johdettuja päämääriä. Strategian keskeinen teema on kestävä kasvu ja kehitys.

Kpedun arvot, visio ja missio 2021–2025 ja niistä johdettuja käytännön toimintaa ohjaavia periaatteita:

- Asiakaslähtöisyys
 - Kuuntelemme asiakasta ja teemme kaikkemme vastataksemme asiakkaan tarpeeseen.
 - Palvelemme asiakasta joustavasti, positiivisesti ja ammattitaitoisesti.
 - Tarjoamme mahdollisuuden opiskella yksilöllisesti ja osaamisperusteisesti. Toiminnassamme korostuu ohjauksellinen ote.
- Uusiutuminen
 - Haemme aktiivisesti ja ratkaisuhakuisesti uusia kestäviä tapoja toimia.
 - Haluamme olla edelläkävijöitä ja luomme alueen menestystä.
 - Teemme tiivistä yhteistyötä työelämän ja kehittäjäorganisaatioiden kanssa.
 - Edistämme yrittäjyyden kehittymistä ja huomioimme yrittäjyyskasvatuksen koulutussisällöissä.
- Yhteisöllisyys
 - Yhdessä olemme enemmän – jaamme tietoa ja välitämme kollegoistamme.
 - Pidämme kynnykset matalina – haluamme saada kaikkien panoksen toiminnan kehittämiseen.
 - Luomme yhdessä ja toisiamme arvostaen turvalliset oppimisympäristöt.
- Visio ”Kestävää kasvua, kehittävää kumppanuutta”
- Missio ”Tehtävämme on ammattiin ja työelämään kouluttaminen, oppimiseen ja hyvään elämään eväät antaen”

Kestävän kasvun strategian tärkeimmät päämäärät voidaan jakaa sisäisiin ja ulkoisiin tekijöihin. Koulutusyhtymältä odotetaan palveluita erilaisille asiakasryhmille jatkuvan oppimisen strategian mukaisesti. Nämä ulkoiset odotukset kohdistuvat palvelukykyyn, erityisesti siten, että tärkeimpinä asioina strategian taustalla ovat sekä opiskelijoiden että työelämäasiakkaiden palvelut.

Strategian päämäärien toteuttaminen voidaan määritellä muutostavoitteilla, joihin pyritään strategiakauden toiminnassa. Seuraavassa on esitelty keskeiset Kpedun ulkoisesta toimintaympäristöstä johdetut palvelutarpeet ja niitä edistäviä tavoitteita.

Toimintaympäristöstä johdetut palvelutarpeet:

- Opiskelija- ja työelämäasiakkaiden palvelut:
 - Vetovoimaisten koulutusten kehittäminen
 - Yksilöllisten valintojen mahdollistaminen
 - Joustava ja asiakaslähtöinen toimintatapa
 - Työnantajien kuunteleminen ja hyödyntäminen koulutussisältöjen kehittämisessä
- Alueellinen elinvoimayhteistyö (kehittämisen- ja innovaatiotoiminta):
 - Innovaatioiden ja ideoiden rohkea edistäminen dialogissa yritysten ja aluekehittäjien kanssa
 - Työllisyyden edistäminen, uusien toimialojen työvoiman kouluttaminen
 - Alueen kannalta keskeisten toimialojen kehitysten ja tarpeiden ennakointi
 - Aktiivinen osallistuminen julkiseen keskusteluun ja tiedottamiseen elinkeinoelämän, yhteiskunnan ja koulutuksen ajankohtaisista asioista
- Jatkuvan oppimisen palvelut:
 - Uraohjauksen ja eri-ikäisten yksilöllisten koulutuspalveluiden kehittäminen
 - Yhteistyö yritysten kanssa kaikissa eri oppimisympäristöissä
 - Digitalisoinnin, (verkko-opintojen/oppimisympäristöjen), digipedagogiikan ja osaamisperusteisuuden kehittäminen
 - Ei-tutkintoon johtavien koulutustuotteiden kehittäminen ja toteuttaminen.

Sisäiset toimintaprosessit – Toimenpiteet palvelutarpeisiin vastaamiseksi

Toimintaympäristön kehitykseen ja muutoksiin perustuvien palvelutarpeiden toteutus tehdään Kpedun toimintaa koskevien sisäisten tavoitteiden avulla. Seuraavassa on esitetty keskeiset sisäistä toimintaa koskevat päämäärät ja toiminnot, joilla niihin pyritään 2025 mennessä. Palvelut toteutetaan koulutusyhtymän sisäisen toiminnan avulla.

Sisäisen toiminnan kehitystarpeet:

- Oppimisen, ohjauksen ja opetuksen edistykselliset toimintatavat
 - Sisäisten palveluprosessien sujuvoittaminen
 - Prosessien johtaminen (ydin- ja tukiprosessit)
 - Oppimisen ja osaamisen laadunvarmistus ja jatkuva parantaminen
 - Yksilöllisten opintopolkujen joustava toteutus
- Kestävä taloudenhallinta
 - Ennakoiva toiminnan ja talouden suunnittelu (sis. seurantajärjestelmät)
 - Digitalisointiin perustuvan opiskelun lisääminen
 - Palveluiden tuotteistus ja vakiointi (volyymin lisäys edellyttää skaalautuvuutta)
 - Rahoituksen monipuolistaminen
- Palvelukyky
 - Nopea ja oikea-aikainen reagointi työelämän kysyntään
 - Asiakaslähtöinen ajattelu eri näkökulmista
 - Sisäisten toimintojen hyvä yhteistyö ja palvelukyky
 - Henkilökunnan osaamisen ajantasaisuuden varmistaminen.

3.2. Strategian 2021–2025 arvioinnit ja uusi strategia 2026–2030

Vuosille 2021–2025 laaditun strategian toteutuminen arvioitiin puolivälissä elo–syyskuussa 2023 sekä loppuvaiheessa elokuussa 2025. Palautetta saatiin henkilöstöltä, luottamushallinnolta ja sidosryhmiltä. Strategiaan perustuvia konkreettisia toimenpiteitä määritetään sekä yhtymäsuunnitelmaan kolmen vuoden suunnittelukaudelle että talousarviovuosittain. Kpedun strategian aikajänne noudattelee valtuustokausia, joten uusi strategia laaditaan vuosille 2026–30.

Strategian arvioinnit osoittivat, että nykyisen strategian ydinkohdat (missio, visio ja arvot) ovat edelleen pääosin ajanmukaisia. Palautteiden perusteella Kpedu on onnistunut olosuhteisiin nähden melko hyvin myös itse strategian toteutuksessa. Strategian sisältöön tulee kuitenkin lisätä konkreettisuutta ja selkeyttä. Strategiassa tulisi olla vain muutama keskeinen päämäärä, joita sitten konkretisoidaan yhtymäsuunnitelmissa ja talousarvioissa lyhyemmän aikavälin tavoitteiksi ja toimenpiteiksi. Strategian toteutuminen tulee olla jälkikäteen arvioitavissa, joten päämäärät tulee olla mitattavia.

Toimintaympäristön muutosvoimia ja erilaisia tulevia kehityskulkuja kartoitettiin väliarvioinnissa PESTE-analyysin avulla. Mahdollisuuksia tarjoavina muutostekijöinä nousivat syksyllä 2023 esille mm. seuraavat asiat:

- Ekologia: Energiamurros, asuminen ja rakentaminen
- Politiikka: Vihreä talous, erityisesti bio- ja kiertotalouden näkökulmasta
- Sosiaalinen: Maahanmuutto, monikulttuurisuus, yhteisöllisyys
- Teknologia: Automatisaatio, robotisaatio, interaktiivisuus, koulutusteknologia
- Talous: Jatkuva oppiminen, bio- ja kiertotalous, digitalisaatio, työn uudet muodot

Osana uuden strategian valmistelua toteutetaan toimintaympäristön analyysi, jossa hyödynnetään väliarvioinnin tuloksia. Strategiaprosessi toteutetaan siten, että yhtymävaltuusto hyväksyy helmikuussa Strategia 2026–2030 ohjelman.

3.3. Organisaatio

Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymän organisaation uudistamisesta 1.1.2022 lukien päätettiin yhtymävaltuustossa kesäkuussa 2021. Organisaatiouudistuksen tavoitteena oli sisäisen toiminnan, palvelukyvyn ja sujuvien prosessien kehittäminen siirtymällä yhteen tulosalueeseen. Organisaation uudistaminen edellytti hallintosäännön, toimintasääntöjen sekä laadunvarmistus- ja johtamisjärjestelmän päivittämistä.

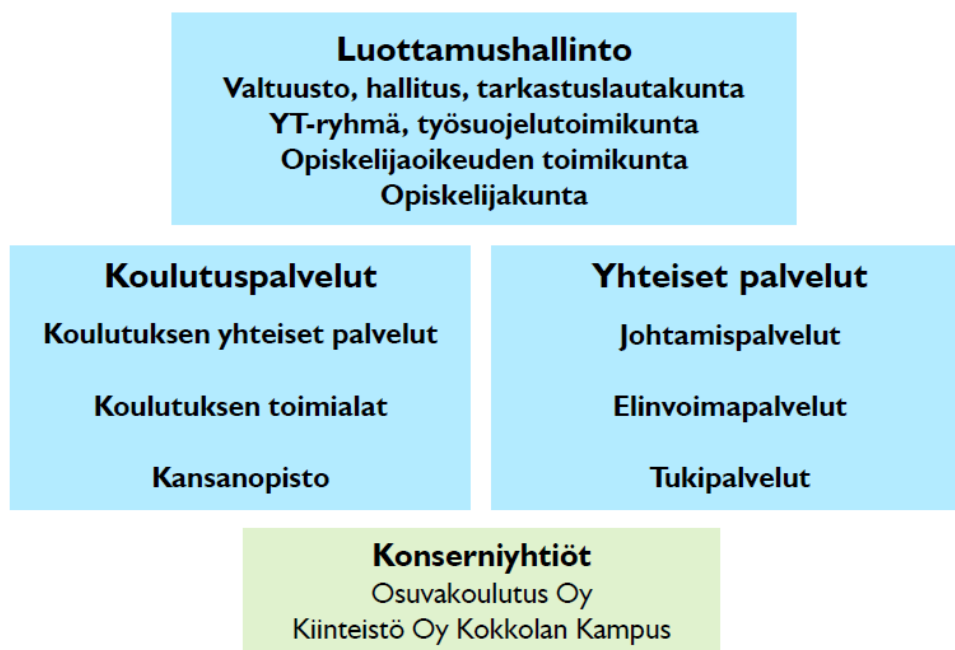
Organisaation uudistamisen lähtökohdat perustuvat strategian tavoiteasetantaan ja kehityskohteisiin. Organisaation ja johtamisjärjestelmän uudistamista on pohjustettu jo aiemmin 2020 toteutetun johtamisjärjestelmän arvioinnin avulla. Kehityskohteina johtamisen ja organisaation kehittämisessä tunnistettiin tarpeita prosessinomaisen toiminnan ja yhtenäisten johtamiskäytäntöjen kehittämiseen, johtamistyön yhdenmukaistamiseen, lähiesimiestyön parantamiseen, esimiesvastuiden ja rakenteiden tasapainottamiseen, muutosjohtamisen taitojen kouluttamiseen sekä talous- ja kustannustietoisuuden kehittämiseen.

Työelämälähtöisyyden ja palvelukyvyyn lisääminen edellyttää uudistamista sekä käytännön opetustyössä että johtamistehtävissä. Organisaatorakenteen uudistamisen strategisina tavoitteina on ollut lisätä joustavuutta työelämälle suunnattujen palveluiden suunnittelussa, markkinoinnissa sekä toteuttamisessa.

Johtamisessa ja tavoiteasetannassa korostuu avoimuus ja läpinäkyvyys niin, että luottamus toimijoiden välillä on korkea. Organisaatiouudistusta tuetaan myös tiedon johtamisella, tietojärjestelmien ja raportoinnin kehityksellä. Johtamisen ja organisaation uudistaminen selkeyttää tavoiteasetantaa talouden ja toiminnallisten tulosten suhteen.

Vuonna 2025 keväällä aloitettiin uuden organisaatiomallin valmistelu saman aikaisesti uuden strategian valmistelun kanssa. Organisaation uudistamisen tavoitteena on selkiyttää sisäisen johtamisen vastuunjakoja, tuoda taloudellista ja toiminnallista tehokkuutta sekä parantaa organisaation ja strategian toteutuksen välistä yhteyttä. Uudessa 1.1.2026 voimaantulevassa organisaatiossa vahvistetaan kaksi tasoa:

- Yhtymävaltuusto hyväksyy ns. ylätasoin organisaation (tulosalueet ja palvelualueet), joka vastaa yhtymähallituksen hyväksymää hallintosääntöä.
- Yhtymähallitus hyväksyy tulosityksikötason organisaation ja pääliikörakenteet. Operatiivisista vastuista ja tehtävistä säädetään hallintosäännön nojalla hallituksen hyväksymässä toimintasäännössä sekä projektihallinnon ohjeissa ja hankintaohjeissa.



Kuva 4 Kpedun organisaatio 1.1.2026 lukien, yhtymävaltuuston taso

3.4. Opiskelijamäärän kehitys 2023–2028

Alla oleviin taulukoihin on opiskelijamäärät ilmaistu laskennallisina opiskelijavuosina. Vapaan sivistystyön mukaiset koulutukset on ilmaistu opiskelijaviikkoina ja muu maksullinen palvelutoiminta euroina, kaikki muut opiskelijavuosina.

Järjestämislupa an kuuluvat opiskelijavuodet	2023	2024	2025e	2026	2027	2028
Ammatilliset perustutkinnot	2 021	2 054	1 960	2 000	2 000	2 000
Ammatilliset perustutkinnot, oppisopimus	125	110	85	100	100	100
Ammatilliset perustutkinnot, työvoimakoulutus	119	115	140	140	110	110
Ammatillinen lisäkoulutus	183	190	170	100	100	100
Ammatillinen lisäkoulutus, oppisopimus	347	371	275	210	200	200
Ammatillinen lisäkoulutus, työvoimakoulutus	19	13	10	20	10	10
TUVA-koulutus	56	72	80	80	80	80
Yhteensä	2 870	2 925	2 720	2 650	2 600	2 600
Tavoitteelliset opiskelijavuodet	2 677	2 640	2 750	2 650	2 600	2 600

Taulukko 2 Järjestämislupaan kuuluvat opiskelijavuodet

Muut opiskelijavuodet ja opiskelijaviikot	2023	2024	2025e	2026	2027	2028
Toisille koulutuksen järjestäjille myydyt koulutukset	22,4	19,2	20	30	35	40
Osuvakoulutus Oy:n järjestämät koulutukset	70,8	61,3	70	70	80	80
Vapaan sivistystyön koulutukset opiskelijaviikkoina	10 154	10 216	9 592	9 500	9 500	9 500
Muu maksullinen palvelutoiminta (m€)	1,5	1,4	1,5	1,6	1,7	1,8

Taulukko 3 Muut opiskelijavuodet ja -viikot

3.5. Henkilöstötavoitteet ja henkilöstömäärän kehitys

Suunnitelmakauden tavoitteet pohjautuvat vielä nykyiseen strategiaan ja henkilöstöstrategiaan, mutta mukaan on otettu uuden strategian valmistelussa nousseita tavoitteita sekä huomioitu henkilöstöpalautteet. Tavoitteena on edistää yhteisöllisyyttä, kehittää henkilöstön osaamista ja edistää työhyvinvointia. Esihenkilötyö tukee yhteisen toimintakulttuurin kehittämistä, vuorovaikutusta ja työn sujuvoittamista.

Henkilöstön hyvinvointia ja työtyytyväisyyttä edistetään työhyvinvointisuunnitelman mukaisesti. Työhyvinvointia mitataan ja arvioidaan säännöllisesti sekä tarpeisiin reagoidaan kehittämistoimenpiteillä. Osaamisen kehittämisen tueksi on luotu osaamisen johtamisen ja kehittämisen mallit sekä osaamiskartoitukset. Onnistumiskeskustelut käydään vuosittain. Turvallisuutta kehitetään jatkuvilla parannustoimilla.

Kokonaishenkilöstömäärän kehitys on riippuvainen koulutuksen volyymista ja käynnissä olevista hankkeista. Koulutusyhtymässä oli tarkasteluhetkellä 1.9.2025 yhteensä 412 työntekijää (ilman sivutoimisia), joista 88,1 % (362) oli vakituksessa palvelussuhteessa. Tarkasteluhetkellä kahdeksan henkilöstön jäsentä oli erilaisilla vapailla (mm. opintovapaa, vanhempainvapaa), jolloin sijaisen palkkaaminen on saattanut olla perusteltua. Opetushenkilöstön osuus koko henkilökunnasta oli 55,2 % (227). Naisten osuus henkilömäärästä oli 59,7 % (246). Koko henkilöstön keski-ikä oli tarkasteluhetkellä 50,1 vuotta ja vakituisen henkilöstön keski-ikä oli 50,7 vuotta. Koko henkilöstöstä yli 50-vuotiaiden määrä oli noin 56,9 % (234) ja yli 55-vuotiaiden määrä 39,1 % (161). Vuonna 2024 eläkkeelle jäi 7 henkilöä. Vuoden 2025 osalta 1.9. mennessä on eläkkeelle siirtynyt kymmenen henkilöä. Sairauspoissaolot ovat tässä vaiheessa vuotta vähentyneet verrattuna vuoteen 2024.

Talousarviovuodelle 2025 arvioitu henkilötyövuosimäärä on 400, joka on alhaisempi kuin vuodelle 2024 arvioitu henkilötyövuosimäärä. Suunnitelmakaudella 2025–2027 henkilöstömäärän arvioidaan laskevan.

Henkilöstömääriä ja -rakennetta koskevat mittarit ja tunnusluvut vuosille 2025–2027 esitetään tarkemmin liiteosan 7.1 mittaritaulukossa.

3.6. Suunnitelmakauden yhteiset toimintapolitiikat

3.6.1. Johtaminen ja konsernitoiminta

Koulutusyhtymän tavoitteena on vahvistaa hyvän hallinnon toimintaperiaatteiden toteuttamista, mikä tarkoittaa toimintarakenteiden ja -tapojen laadukkuutta, kokonaisvaltaista riskienhallintaa ja vastuullisuutta, sisäistä valvontaa ja arviointitoimintaa sekä konserniohjauksen toteuttamista.

Vuonna 2018 laadittu Konserniohje sisältää konsernitoiminnassa noudatettavat periaatteet. Konserniohje tarkistetaan hallintosäännön muutosten ja suositusmuutosten vuoksi alkuvuodesta 2026. Tilinpäätöksen lisäksi osavuosikatsauksissa raportoidaan koulutusyhtymän konsernitason toteutumat.

Kokonaisvaltaista konserni- ja riskienhallintaa toteutetaan asiantuntijalähtöisellä osallistumisella konserni- ja omistusyhteisöjen hallintoon. Koulutusyhtymän tavoitteena on aktiivisesti osallistua omistusyhteisöjen strategiseen, tulokselliseen ja taloudelliseen kehittämiseen sekä toimintaedellytysten parantamiseen.

Koulutusyhtymä omistaa konsernina 75 % omistusosuudella Kiinteistö Oy Kokkolan Kampuksen. Yhtiö omistaa Kampushallin sekä yliopistokeskuksen kiinteistön. Lisäksi yhtiön kautta vuokrataan koulutusyhtymän omistamia tiloja mm. ammattiopisto Luoville, Kokkolan kaupungille ja Osuvakoulutus Oy:lle.

Johtuen kilpailuneutraliteettilainsäädännöstä koulutusliiketoimintaa toteutetaan Osovakoulutus Oy:n kautta. Koulutusyhtymän omistusosuus yhtiöstä on 100 %. Konsernitason riskienhallinnan näkökulmasta koulutusyhtymä on myöntänyt omavelkaiset takaukset Kiinteistö Oy Kokkolan Kampuksen investointilainoihin.

Koulutusyhtymä on omistajana Centria-ammattikorkeakoulussa. Omistusosuus äänivaltaisista osakkeista on 18,5 %. Muut olennaiset omistusosuudet ovat: KOY Innogate 30,6 %, Kannuksen Tutkimustila Luova Oy 25 % ja Kiinteistö Oy Kannuksen Lemmikki 49 %.

3.6.2. Sisäinen valvonta, riskienhallinta ja vastuullisuus

Vastuullisuus, turvallisuus, sisäinen valvonta ja riskienhallinta - nämä ovat kaikki osa normaalia jokapäiväistä tekemistä ja toimintaa, joihin osallistuu koko organisaatio. Vuonna 2023 päivitettiin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohje ja 2024 on sanoitettu vastuullisuutta omaksi ohjeekseen.

Koulutusyhtymän sisäinen valvonta on se osa johtamista, jolla tunnistetaan, ennaltaehkäistään ja hallitaan riskejä. Sisäinen valvonta on johtamisen osa jokaisessa esimiestehtävässä. Se toteutuu systemaattisena johtamisjärjestelmänä koko organisaation läpi vietyä. Esihenkilöille vastuutettuja sisäisen valvonnan keinoja ovat mm. laskujen hyväksyminen, toimivapaiden hyväksyminen ja työtehtävien mukanaan tuoma työnjohtaminen. Henkilöstö osallistuu sisäiseen valvontaan mm. ilmoituksia tekemällä.

Tavoitteet ja toiminnot sisäiselle valvonnalle:

- Toimintokohtaiset tavoite- ja tulosneuvottelut käydään vähintään kerran vuodessa ja niiden kautta ohjataan ja seurataan toimintaa ja tavoitteiden toteutumista.
- Yhtymäsuunnitelman tavoitteiden toteuttamista seurataan neljännesvuosittain osavuositarkastuksilla. Osavuositarkastuksissa raportoidaan sekä taloudellisesta että toiminnallisesta näkökulmasta.
- Kpedu-tasojen riskien arviointi tehdään vuosittain yhtymäjohtajan ja hallituksen toimesta.
- Taloudellista valvontaa tehdään lisäksi pääkirjaston tilivalvonnalla sekä ostolaskutusitien tarkastuksella.
- Hankintatoimi on yksityiskohtaisesti ohjeistettu ja kalustorekisteriä hoidetaan Primus - järjestelmän luetteloiden kautta.
- Toiminnallista valvontaa suoritetaan henkilöriskien arvioinnilla, päätösmenettelyn seurannalla ja tietojärjestelmien ajantasaisuuden seurannalla.
- Luottamushenkilöiden osalta käytetään erillistä sidonnaisuusrekisteriä sidonnaisuuksien ilmoittamista ja raportointia varten.

Riskienhallinta on sidottu toimintavuoteen alkaen tulevan vuoden suunnittelusta ja päättyen menneen vuoden toimintakertomuksiin ja raportteihin. ISO-järjestelmän mukaisesti riski tarkoittaa epävarmuuden vaikutusta tavoitteisiin nähden ja voi olla positiivinen (mahdollisuus) tai negatiivinen (uhka, vaara). Koko henkilöstö (ja osin jopa opiskelijat) osallistuu riskien kartoittamiseen ja tunnistamiseen, kun taas arvioinnista, analysoinnista ja johtopäätöksistä vastaavat esihenkilöt, palvelualueiden johtajat ja Kpedun johto. Riskienhallinnan vastuut on kuvattu hallintosäännössä, mutta osa siihen liittyvistä tehtävistä ja vastuista tulee työntekijän tehtävän/toimenkuvan myötä.

Tavoitteet ja toiminnot riskienhallinnan kehittämiseksi:

- Riskien tunnistamista ja arviointia kehitetään yhä edelleen.
- Riskienhallinta sisällytetään suunnitelmiin ja ohjeisiin.

Vastuullisuus Kpedussa on mm. yhteiskuntavastuuta, kestävää kehitystä, eettistä vastuullisuutta, taloudellista vastuullisuutta ja sosiaalista vastuullisuutta. Lähtökohtaisesti ammatillinen koulutus on (yhteiskunta)vastuullinen toimija, koska se edistää yhteiskunnan hyvinvointia ja kestävää kehitystä mm. valmistamalla opiskelijoita suoraan työelämään. Ammatillinen toisen asteen koulutus on avoin ja saavutettava kaikille, teemme tiivistä yhteistyötä työelämän kanssa ja tuemme elinikäistä oppimista. Kpedulla on siis jo perustehtävänsä vuoksi tärkeä rooli kestävä kehityksen ja vastuullisuuden edistämisessä. Vastuullisuusohjelman ja -viestinnän tarkoituksena on sanoittaa ja aukikirjoittaa vastuullisuusasiat.

Tavoitteet ja toiminnot vastuullisuuden kehittämiseksi:

- Vastuullisuusviestinnän kehittäminen.
- Vastuullisuusraportoinnin kehittäminen.
- Vastuullisuus sisällytetään ohjeisiin ja suunnitelmiin (mm. hankintaohje).
- Tilojen käyttöasteen selvittäminen ja käyttöasteen nostamisen suunnittelu.

Kokonaisturvallisuus Kpedussa käsittää mm. työturvallisuuden ja työsuojelun (vastuuhenkilö turvallisuuspäällikkö), työhyvinvoinnin (vastuuhenkilö henkilöstöpäällikkö) sekä kiinteistöturvallisuuden ja vartiointin (vastuuhenkilö kiinteistöpäällikkö). Työturvallisuuslain mukaisesti jokainen Kpedussa toimiva on vastuussa omasta ja toisen turvallisuudesta - vastuuhenkilöiden tehtävänä on luoda puitteet ja mahdollisuus turvalliselle toiminnalle sekä toimia asiantuntijana.

Tavoitteet ja toiminnot työsuojelun ja turvallisuuden kehittämiseksi:

- Kehitetään opiskelijan turvallisuusperehdytystä yhteistyössä opiskelijoiden, turvallisuustiimin, turva-alan ja media-alan kanssa.
- Kehitetään turvallisuuden ja työsuojelun verkostotyötä alueen muiden toimijoiden kanssa.
- Uuden työsuojeluorganisaation (työsuojeluvaltuutetut) järjestäytyminen ja työsuojelun toimintaohjelman tekeminen kaudelle 2026–2029.

3.6.3. Henkilöstön yhteistoiminta

Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymässä toimii yhteistoimintamenettelystä annettujen lakien ja suositusten mukainen YT-ryhmä, jossa on työnantajan edustus sekä tasapuolinen edustus eri henkilöstöryhmistä. YT-ryhmän tehtävänä on käsitellä henkilöstön asemaan liittyviä sopimuskysymyksiä sekä toimia tiedonvälityskanavana henkilöstön ja työnantajan välillä sekä käsitellä työsuojelu- ja turvallisuusasioita. YT-ryhmä toimii yhtymähallituksen alaisena.

Yhteistoiminnan tavoitteena on antaa henkilöstölle mahdollisuus yhteisymmärryksessä työnantajan kanssa osallistua koulutusyhtymän toiminnan kehittämiseen ja antaa henkilöstölle mahdollisuus vaikuttaa omaa työtään ja työyhteisöään koskevien päätösten valmisteluun sekä samalla edistää koulutusyhtymän palvelutuotannon tuloksellisuutta ja henkilöstön työelämän laatua.

Yhteistoiminnassa korostetaan avointa vuorovaikutusta, osapuolten välistä luottamusta sekä esihenkilöiden ja työntekijöiden välisessä vuorovaikutuksessa päivittäin tapahtuvaa yhteistyötä.

Yhteistoimintamenettelyn asiapiiriin kuuluvat muun muassa ainakin asiat, jotka koskevat

- henkilöstön asemaan merkittävästi vaikuttavia muutoksia työn organisoinnissa ja palvelurakenteessa,
- palvelujen uudelleen järjestämisen periaatteita, jos asialla voi olla olennaisia henkilöstövaikutuksia, kuten ulkopuolisen työvoiman käyttö tai liikkeen luovutus,
- henkilöstöön, henkilöstön kehittämiseen ja tasa-arvoiseen ja yhdenvertaiseen kohteluun sekä työyhteisön sisäiseen tietojenvaihtoon liittyviä periaatteita ja suunnitelmia,
- henkilöstösuunnitelmia, kuten henkilöstö- ja koulutus- sekä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma,
- periaatteita ja menettelytapoja, jotka koskevat henkilöstöhallintoa, työhönottoa, perehdyttämistä, tiedotusta, aloitetoimintaa sekä henkilöstön virkistys- ja työhyvinvointitoimintaa,
- taloudellisista tai tuotannollisista syistä toimeenpantavaa osa-aikaistamista, lomauttamista tai irtisanomista.

Yhteistoimintamenettelyssä tulee käsitellä myös opintovapaalain 9 §, työterveyshuoltolain 11 § ja yksityisyyden suojasta työelämässä annetun lain 4 ja 21 §:ssä tarkoitetut asiat. Välttämättömän yhteistoiminnan toteuttamisen muotoja ovat esimerkiksi onnistumiskeskustelut, palautteen antaminen, tiimi- ja toimialakokoukset, tiedotustilaisuudet, koulutus- ja tiedotusluonteiset neuvottelutilaisuudet, osallistuminen kehittämisprojekteihin, laatu- ja tuloksellisuusryhmät sekä tiimitoiminta.

3.6.4. Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus

Tasa-arvoa säätelee laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (L 609/1986). Tämän lain tarkoituksena on estää sukupuoleen perustuva syrjintä ja edistää naisten ja miesten välistä tasa-arvoa sekä tässä tarkoituksessa parantaa naisten asemaa erityisesti työelämässä. Tasa-arvolakiin tuli 1.9.2023 lisäys sukupuoli-identiteetin tai sukupuolen ilmaisuun perustuvan syrjinnän ennaltaehkäisyyn. Työnantajien tulee ennaltaehkäistä sukupuoli-identiteettiin tai sukupuolen ilmaisuun perustuvaa syrjintää tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti.

Yhdenvertaisuuslain (1325/2014) tarkoituksena on edistää yhdenvertaisuutta ja ehkäistä syrjintää sekä tehostaa syrjinnän kohteeksi joutuneen oikeusturvaa. Yhdenvertaisuuslain mukaan ketään ei saa syrjiä iän, alkuperän, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, poliittisen toiminnan, ammattiyhdistystoiminnan, perhesuhteiden, terveydentilan, vammaisuuden, seksuaalisen suuntautumisen tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella. Syrjintä on kielletty riippumatta siitä, perustuuko se henkilöä itseään vai jotakuta toista koskevaan tosiseikkaan tai oletukseen.

Tasa-arvolla ja yhdenvertaisuudella tarkoitetaan jokaisen ihmisen yhtäläisiä mahdollisuuksia tehdä valintoja, opiskella, kehittyä työssään sekä tulla kuulluksi, kohdelluksi ja palkituksi siinä ilman asenteellisia tai rakenteellisia rajoituksia, jotka johtuvat sukupuolesta, sukupuoli-identiteetistä, iästä, kansallisuudesta tai muusta henkilöön liittyvästä seikasta.

Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymässä on tavoitteena edistää työntekijöiden ja opiskelijoiden tasa-arvoista ja yhdenvertaista kohtelua. Tavoitteena on myös auttaa Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymässä työskenteleviä ja opiskelevia tunnistamaan, arvioimaan ja tarvittaessa muuttamaan toimintatapojaan tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämistä tukevaan suuntaan. Tasa-arvon edistämällä on myönteinen vaikutus henkilöstön ja opiskelijoiden hyvinvointiin ja ilmapiiriin. Kun työntekijät ja opiskelijat kokevat, että heitä kohdellaan oikeudenmukaisesti ja heidän työtään arvostetaan, viihtyvyys ja motivaatio työyhteisössä paranee. Oppilaitoksissa työskentelevien asenteet ja toimintatavat vaikuttavat myös opiskelijoiden arvomaailmaan ja käyttäytymiseen.

Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymän henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma painottuu erityisesti palvelussuhteen elinkaaren eri vaiheisiin, palvelussuhteen ehtoihin ja palkkausta koskeviin asioihin. Opetustoiminnan tasa-arvosuunnitelmassa kiinnitetään huomiota tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumiseen ja edistämiseen mm. opiskelijavalinnoissa, opetusta järjestettäessä ja opintosuorituksia arvioitaessa.

Koulutusyhtymällä on ohje epäasiallisen kohtelun, häirinnän ja kiusaamisen ehkäisemiseksi ja käsittelyyn. Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumista seurataan mm. henkilöstökyselyllä ja opiskelijapalautteilla.

Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi suunnittelukaudella 2025–2027 painopisteitä ovat mm.:

- kehitämme työ- ja opiskeluympäristöjä sellaisiksi, että ne soveltuvat kaikille sukupuolille
- huolehdimme siitä, ettei työntekijä tai opiskelija joudu häirinnän tai ahdistelun kohteeksi
- kiinnitämme huomiota tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumista vaikeuttaviin asenteisiin
- hyväksymme ihmisten erilaisuuden luonnollisena ja yhteisöä rikastuttavana asiana
- kiinnitämme huomiota tasa-arvoon ja yhdenvertaisuuteen urakehityksessä ja kouluttautumisessa
- edistämme tasa-arvoista palkkausta
- vahvistamme päätöksentekomenettelyn tasa-arvoisuutta, yhdenvertaisuutta sekä henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia ja osallisuutta
- käytössä on toimintamalli, joilla välittömästi puututaan epäasialliseen kohteluun, kiusaamiseen, häirintään tai ahdisteluun, jos sitä tapahtuu.

Henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaan tehdään päivitys vuonna 2026.

Tasa-arvoajattelu ja yhdenvertaisuus tulee olla näkyvä periaate kaikessa opetuksessa ja ohjauksessa. Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymä oppimisympäristönä vaalii suvaitsevuutta, tasa-arvoista ja yhdenvertaista kohtelua sekä huomioi erilaiset opiskelijat.

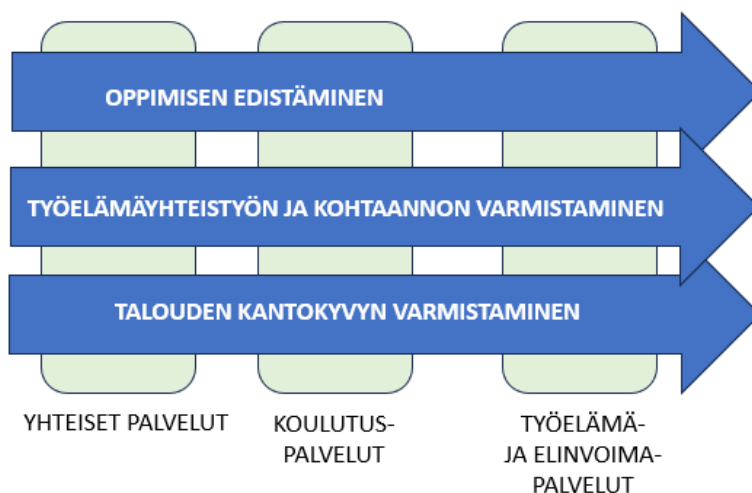
Vastuu tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuslain noudattamisesta työpaikoilla kuuluu työnantajalle, mutta vastuu tasa-arvo- ja yhdenvertaisesta käytöksestä ja toiminnasta kuuluu koko työyhteisölle.

4. TALOUSARVION 2026 JA TALOUSSUUNNITELMAN 2027–2028 PERUSTELUT

4.1. Suunnitelmakauden 2026–2028 tavoitteet

Talousarviovuoden 2026 tavoitteet esitetään ulkoisen ja sisäisen toimintaympäristön tilanneanalyysien, strategian ja yhtymäsuunnitelmakaudelle asetettujen 2026–2028 päätavoitteiden kautta. Olennainen tulospainotus on koulutusyhtymän taloudellisen liikkumavaran tasapainon saavuttaminen, tulopohjan vahvistaminen ja toimintojen kannattavuuden vahvistaminen toimintaympäristön muutoksissa.

Koulutusyhtymän taloudellisen tilan vahvistaminen korostuu talousarviovuoden ja lähivuosien tavoitteissa. Keskeisiä keinoja talouden vahvistamiseen ovat tulorahoituksen vahvistamisen lisäksi koulutustarjonnan uudelleen kohdentaminen, henkilöstöresurssien käytön tehokkuus, digitalisaation edistäminen sekä koulutusyhtymän tilastrategia, missä kiinnitetään huomiota kiinteistöjen/tilojen vähentämiseen sekä kustannustehokkaisiin korjaus- ja rakennusinvestointeihin.



Kuva 5 Yhteisiä tavoitteita ohjaavat ydintavoitteet

Edellä olevassa kuvassa esitetyt ydintavoitteet ovat oppimisen edistäminen, työelämäyhteistyön ja kohtaannon vahvistaminen sekä talouden kantokyvyn varmistaminen. Ydintavoitteita ja myös tavoitekuvaa mahdollisesti tarkennetaan uuden strategian valmistelun yhteydessä.

Suunnitelmakauden 2026–2028 tavoitteet perustuvat talousarvion laadintavaiheessa vuosien 2021–2025 strategiaan. Kärkitavoitteet ja kriittiset menestystekijät uudelleenarvioidaan ja mahdollisesti myös uudistetaan uuden Strategia 2026–2028 valmistelun yhteydessä.

4.2 Talousarviovuoden 2026 tavoitteet

Talousarviovuoden 2026 tavoitteet noudattavat vielä aiemmasta strategia 2021–2025 ohjelmasta johdettuja tavoitteita. Uusi strategia 2026–2030 ohjelma valmistuu alkuvuodesta 2026 ja sen valmistelun yhteydessä uudistetaan sekä suunnitelmakauden 2026–2028 päätavoitteita että talousarviovuoden 2026 tavoitteita.

Asiakkaiden näkökulma, tavoite:	Toimenpiteet:
Asiakslähtöisen toiminnan kehittäminen	Ennakointi työnantaja-asiakkaiden kanssa osaavan työvoiman saatavuuteen liittyen
	Työnantaja-asiakkaiden kumppanuussopimusten kehittäminen
	Pedagogisen ohjelman päivittäminen
Oppimisen tuen palvelujen päivittäminen	Oppimisen tuen uudistuksen toimeenpano
E-oppimisen tarjonnan monipuolistaminen	Verkkototeutusten kehittäminen eri asiakasryhmien tarpeisiin
	Digipedagogiikan monipuolistaminen
Markkinoinnin ja viestinnän kehittäminen	Jatkuvan oppimisen palvelujen viestinnän kehittäminen työelämän asiakkaille
Henkilöstön näkökulma, tavoite:	Toimenpiteet:
Yhteisöllisyyden edistäminen	Vuorovaikutuksen ja osallistavan toimintakulttuurin kehittäminen sekä osaamisen jakaminen
	Yhteisen toimintakulttuurin kehittäminen, vastuullisuus ja moninaisuus
Henkilöstön työhyvinvoinnin edistäminen	Resilienssin vahvistaminen
	Muutoksissa tukeminen
	Osaamisen kehittäminen osaamiskartoitusten pohjalta
Työnantajamielikuvan vahvistaminen	Sisäisen ja ulkoisen viestinnän kehittämistoimenpiteet
Digitalisoinnin edistäminen	Tiedolla johtamisen käytäntöjen kehittäminen
	Henkilöstön digiosaamisen vahvistaminen
Prosessien näkökulma, tavoite:	Toimenpiteet
eKpedun tavoitteiden suunnassa kehittäminen	Monimuoto- ja e-oppimisen lisääminen
Prosessien johtamisen kehittäminen	TTS-prosessin päivittäminen
	Työn resursoinnin ja suunnittelun yhteismitallisuuden ja avoimuuden kehittäminen
	Määrällisen opetustyön resurssin yhteismitallisuuden kehittäminen
Ennakoinnin ja koulutustarjonnan toimintamallien uudistaminen	Työkalujen edelleen kehittäminen koulutustarjonnan suuntaamiseksi
Sisäisen viestinnän kehittäminen	Sisäisen viestinnän menetelmien ja kanavien kehittäminen

Talouden ja vaikuttavuuden näkökulma, tavoite:	Toimenpiteet
Tulopohjan vahvistaminen	Toimintatuottojen monipuolistaminen
	Koulutuspalvelujen tuotteistamisen osaamisen kehittäminen
	Koulutustarjonnan kohdentaminen uusiutuvan rahoituslain mukaiseksi
	Hankerahan aktiivinen hakeminen kaikilla toimialoilla
Toimintojen vaikuttavuuden arviointi	Mittaritiedon seurannan ja vaikuttavuuden arvioinnin vakiinnuttaminen osaksi jatkuvaa parantamista
Vastuullisuuden ja kestävän kehityksen toimintaohjelma	OKKA-säätiön kestävän kehityksen sertifikaatin hakeminen

Taulukko 4 Yhteiset tavoitteet talousarviovuodelle 2026

Tavoitteisiin liittyvät mahdollisuudet: - Työelämysuhteiden parantaminen entisestään - Jatkokoulutusten tuotteistaminen: uusia ja parannettuja koulutustuotteita - Digikehittäminen sujuvoittaa toimintoja ja tuo säästöjä - Toimintatuottojen monipuolistaminen tuo uusia tuotteita tai palveluja - Oppisopimusten kehittäminen ja lisääminen - Vastuullisuusajattelun kehittyminen (brändi, luotettavuus, säästöt)	Tavoitteisiin liittyvät uhat: - Rahoituksen muutoksen vaikutukset jatkokoulutuksiin. - Rahoituksen muutos, mahdolliset muutosneuvottelut heikentävät henkilöstön resilienssiä. - Tarvitaanko digikehittämiseen uusia sovelluksia. (hintaa, ylläpito) - Yhteiskunnallinen muutos, nuorten opiskelijoiden elämänhallintaan liittyvät haasteet (vie henkilöstöresursseja).
Tavoitteiden toteutumista tukevat vahvuudet: - Henkilöstön osaaminen ja sitoutuminen - Vahvat työelämysuhteet - Mittaritietoa on - Viime vuosina muutoksia on tapahtunut paljon, muutoksen hyväksyminen?	Tavoitteiden toteutumista uhkaavat heikkoudet: - Henkilöstöresurssien riittävyys kehittämiseen - Toimintakulttuurin muuttuminen hidas prosessi - Mahdolliset muutosneuvottelut heikentävät työhyvinvointia ja jaksamista, muutoksenhallinta - Osataanko mittaritietoa hyödyntää. - Rekrytointien haasteet, eläköityminen

Taulukko 5 Yhteisiin tavoitteisiin liittyvät riskit

Talousarviovuoden aikana riskien arviointi sisällytetään osaksi tavoitteiden toteumaseurantaa.

4.2. Talousarvion 2026 ja taloussuunnitelman 2026–2028 rakenne

Koulutusyhtymän strategia 2021–2025 ja uusi organisaatio hyväksyttiin valtuustossa keväällä 2021. Valtuustoon nähden sitovana on yksi tulosalue. Vuoden 2026 alusta organisaatiota uudistetaan, mutta edelleen koko koulutusyhtymän toiminta on yksi sitova tulosalue valtuustoon nähden.

Ammatillisen koulutuksen rahoituspäätös vuodelle 2026 saadaan vasta vuoden 2025 joulukuussa. Rahoitusjärjestelmän uudistuessa, talousarvio on laadittu varovaisuusperusteella opetus- ja kulttuuriministeriöstä saatujen ennakkolaskelmien mukaisesti. Mikäli opetus- ja kulttuuriministeriön rahoituspäätöksissä tulee olennaisia poikkeamia arvioidusta, vuoden 2026 talousarviota tarkistetaan.

Talousarviovuodelle 2026 ja myös taloussuunnitelmavuosille 2027–2028 budjetoidut talousluvut edellyttävät talouden sopeuttamistoimenpiteiden jatkamista. Jotta Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymän kehitys- ja investointikykyisyys säilyy, niin tilikausien ylijäämien tulee olla positiivisia. Talousarviovuoden 2026 yli-/alijäämäksi budjetoidaan +/- 0,00 €.

Taloussuunnitelmavuosien osalta vuoden 2027 ylijäämätavoite on 250 000. Vuoden 2028 ylijäämätavoite on +500 t€ ja se, että vuosikate kattaa poistot, jolloin tilikauden tulos olisi myös positiivinen.

Talousarviovuoden 2026 osalta opetus- ja kulttuuriministeriön valtionosuusrahoitukseen sisältyy noin 0,5 m€ tulosriski liittyen lopulliseen rahoituspäätökseen ja siihen, että Kpedu ei pääsisi mukaan toiminnanohjauksen kokeiluun.

Talouden vahvistamisessa olennaista on tulorahoituksen kasvu, investointikyvyn säilyttäminen ja kokonaisvelkatason alentaminen suunnitelmakauden lopulla enintään 20 m€:n tasoon.

Talousarvion sitovuus

Talousarvion sitovuus vahvistetaan valtuustossa talousarvion hyväksymisen yhteydessä. Esitys valtuustolle on, että tulosalueen sitovaksi määrärahasi käyttötalouden osalta vahvistetaan tuloslaskelmaperusteisesti **tilikauden yli-/alijäämä**. Vuoden 2026 talousarvioehdotus ja taloussuunnitelma 2027–2028 esitetään valtuustolle vahvistettavaksi nettomenositovuudella.

Ulkoinen tulosalue, Kpedu yhteensä

Valtuusto

Sisäiset tulosalueet ja niiden palvelualueet

Hallitus

Investointimenojen osalta valtuusto vahvistaa sitovaksi määrärahasi talonrakennuksen nettomäärärahan siten, että sitovuustasona on olennaisten talonrakennushankkeiden aikataulu hankkeen käynnistymisen osalta. Yhtymähallitus vahvistaa talonrakennuskohteiden pääpiirustukset ja kustannusarviot valtuuston vahvistaman talonrakennuksen nettovuositoteutuksen puitteissa. Mahdolliset rakennusaikataulun muutokset käsitellään vuosittain talousarvion hyväksymisen yhteydessä. Irtaimen käyttöomaisuuden osalta kokonaismääräraha hyväksytään nettositovuudella, koska moniin hankintoihin sisältyy ulkopuolinen rahoitus. Lisäksi valtuusto vahvistaa tuloslaskelman ja rahoituslaskelman ohjeellisenä taloussuunnitelman hyväksymisen yhteydessä. Valtuusto päättää erikseen tuloslaskelman tilikauden tuloksen jälkeisistä eristä. Hallitus päättää muilta osin tuloslaskelman ja rahoituslaskelman eristä.

4.3. Tuloslaskelma ja tunnusluvut

Koulutusyhtymän vuoden 2026 talousarviossa ja vuosien 2027–2028 taloussuunnitelmavuosina tavoitteena on tulopohjan vahvistaminen ja laajentaminen. Valtion talousarvion säästötoimenpiteistä johtuen OKM:n vuosittainen valtionosuusrahoitus on vähentynyt olennaisesti talousarviovuonna 2025 ja vähenee suhteellisesti edelleen myös talousarviovuonna 2026, verrattuna vuosien 2023–2024 rahoitustasoihin ja -perusteisiin.

Yhteistyössä Osuvakoulutus Oy:n kanssa tavoitellaan 0,7–1,0 m€ kokonaistasoa maksullisten koulutuspalvelujen myynnissä ja työllisyyskoulutusten järjestämisessä työllisyysalueiden kanssa. Tämä edellyttää palvelujen tuotteistamista, verkkokoulutusten kehittämistä ja myös lisäresursointia. Maksullisen koulutuksen volyymin kasvattamisen haasteena on aiemmin ollut alueen alhainen työttömyys, joka on kuitenkin vuonna 2025 kohonnut valtakunnan keskitasoa korkeammalle. Suunnitelmakaudella yritysten rekrytointitarpeet ja kunnallisen työllisyysalueen käynnistyminen tuovat uusia mahdollisuuksia.

Vuosikate olisi kyettävä pitämään tasolla, jolla investoinneista johtuvat poistot sekä lainojen korot kyetään kattamaan. Poistojen kasvua kompensoi investointivarausten käytön ansiosta poistoeron muutos. Vuosikate on pidettävä yli 3 milj. euron tasolla suunnitelmakauden aikana talouden sopeuttamisohjelman sekä rakenteellisten muutosten kautta.

TULOSLASKELMA (ulkoinen)	TP 2024	TA 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028	TA26-TA25	TA26-TP24
			esitys	esitys	esitys	kasvu %	kasvu %
TOIMINTATUOTOT	41 548 936	39 854 600	39 730 200	40 300 000	40 850 000	-0,3	-4,4
Myyntituotot yht	37 254 909	35 553 400	35 286 200	35 610 000	36 160 000	-0,8	-5,3
VOS-rahoitus, amm. koulutus	33 255 286	31 600 000	31 710 000	31 950 000	32 400 000	0,3	-4,6
Myynti, Osuva, kovara	820 385	500 000	404 000	450 000	500 000	-19,2	-50,8
Myynti, Osuva, työllisyysalue	0	400 000	286 000	450 000	500 000	-28,5	
Maksutuotot	58 457	50 000	50 000	80 000	80 000	0,0	-14,5
Tuet ja avustukset yht	3 584 279	3 764 100	3 864 100	4 010 000	4 010 000	2,7	7,8
Valtionapu, vap.sivistys Kälviä	1 400 382	1 621 500	1 621 500	1 650 000	1 650 000	0,0	15,8
Muut toimintatuotot yht	651 290	487 100	529 900	600 000	600 000	8,8	-18,6
TOIMINTAKULUT	-38 012 677	-36 084 600	-36 427 900	-36 660 000	-36 960 000	1,0	-4,2
Henkilöstökulut	-25 030 634	-24 052 900	-24 574 377	-24 900 000	-25 200 000	2,2	-1,8
Palvelujen ostot	-5 687 050	-5 455 600	-5 267 200	-5 260 000	-5 260 000	-3,5	-7,4
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-4 325 270	-3 994 000	-3 811 223	-3 800 000	-3 800 000	-4,6	-11,9
Avustukset	-269 740	-224 700	-212 500	-200 000	-200 000	-5,4	-21,2
Muut toimintakulut	-2 699 984	-2 357 400	-2 562 600	-2 500 000	-2 500 000	8,7	-5,1
TOIMINTAKATE	3 536 259	3 770 000	3 302 300	3 640 000	3 890 000	-12,4	-6,6
Rahoitustuotot ja -kulut	-611 914	-675 700	-595 500	-590 000	-590 000	-11,9	-2,7
VUOSIKATE	2 924 345	3 094 300	2 706 800	3 050 000	3 300 000	-12,5	-7,4
Poistot ja arvonalennukset	-3 326 040	-3 394 300	-3 206 800	-3 300 000	-3 300 000	-5,5	-3,6
TILIKAUDEN TULOS	-401 695	-300 000	-500 000	-250 000	0		
Tilinpäätössiirrot yht	401 695	300 000	500 000	500 000	500 000		
YLI-/ALIJÄÄMÄ	0	0	0	250 000	500 000		

Kuva 6 Tuloslaskelma

4.4. Rahoituslaskelma ja tunnusluvut

Rahoitusosassa osoitetaan miten talousarvio ja tilinpäätös vaikuttavat kuntayhtymän maksuvalmiuteen. Rahoitusosa jakautuu kahteen osaan. Ensimmäisessä osassa kuvataan varsinaisen toiminnan ja investointien rahavirtaa, joka osoittaa tulorahoituksen riittävyyden nettoinvestointien rahoittamiseen. Toisessa osassa arvioidaan rahoitustoiminnan rahavirtaa, jossa olennaisia eriä ovat lainakannan muutokset. Taloussuunnitelmavuosien rahoituslaskelmassa lainanottoa alennetaan ja tavoitteena on alle 20 m€ lainakanta suunnitelmakauden lopulla. Lainatarve riippuu vuosikatteen toteutumisesta ja lopullisista investointipäätöksistä.

Rahoituslaskelma (1000 €)	TP 2021	TP 2022	TP 2023	TP 2024	TAE 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028
Toiminnan ja investointien rahavirta								
Toiminnan rahavirta								
Vuosikate	2 675	2 483	2 440	2 924	2 680	2 707	3 050	3 300
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0	0	0	0
Korjauserät	0	-58	28	28	0	0	0	0
Investointien rahavirta								
Investointimenot	-4 461	-5 779	-6250	-5012	-2800	-5350	-4450	-2050
Rahoitusosuudet investointimenoihin	1440	318	0	147	0	0	0	0
Hyödykkeiden luovutustulot	563	154	20	0	0	0	0	0
Toiminnan ja investointien nettorahavirta	217	-2 882	-3 762	-1 913	-120	-2 643	-1 400	1 250
Rahoituksen rahavirta								
Antolainauksen muutokset								
Antolainasaamisten lisäys	0	0	0	0	0	0	0	0
Antolainasaamisten vähennys	0	0	0	0	0	0	0	0
Lainakannan muutokset								
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	5000	5 000	6 000	5 000	3 000	5 000	4 000	2 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-2946	-3 571	-2 474	-3 257	-3 705	-4 060	-4 077	-4 277
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0	0	0	0	0	0	0	0
Oman pääoman muutokset	0	0	0	0	0	0	0	0
Muut maksuvalmiuden muutokset	45	94	1709	-526	1000	1000	1100	1100
josta lainasaamiset osakkuusyhteisöiltä	0	0	0	0	0	0	0	0
Rahoituksen nettorahavirta	2 099	1 523	5 235	1 217	295	1 940	1 023	-1 177
Rahavarojen muutos	2 316	-1 359	1 473	-696	175	-703	-377	73
Rahavarat 31.12.	1 682	323	1 796	1 100	1 275	572	195	268
Rahavarat 1.1.	-634	1 682	323	1 796	1 100	1 275	572	195

Kuva 7 Rahoituslaskelma

Rahoituslaskelman tunnuslukujen kehitys osoittaa, että varsinaisen toiminnan tulorahoitus ei riitä nettoinvestointien rahoitukseen. Lainanhoitokate ja tulorahoitus on vuosina 2020–2024 vahvistunut, mutta vuodet 2025–2028 tuovat epävarmuutta. Vuosikatteen tulisi olla tasolla, joka riittää lainanlyhennysten hoitoon suunnitelmakautena.

Rahoituslaskelman tunnusluvut	TP 2021	TP 2022	TP 2023	TP 2024	TAE 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028
Investointien tulorahoitus, % (vuosikate/omahankintameno)	88,55 %	45,47 %	39,04 %	60,10 %	95,71 %	50,60 %	68,54 %	160,98 %
Toiminnan ja investointien rahavirta	-3,4m€	-6,9m€	-10,1m€	-10,4m€	-8,5m€	-11,3m€	-9,8m€	-4,8m€
Lainakanta 31.12., m€	17,9m€	19,3m€	22,8m€	24,6m€	23,9m€	24,8m€	24,7m€	22,4m€
(sis. sitoumukset kunnille)								
Lainanhoitokate	0,91	0,71	0,99	0,9	0,72	0,67	0,75	0,77
(vuosikate+korkokulut)								
Kassavarat 31.12., m€	1,7m€	0,3m€	1,8m€	1,1m€	1,3m€	0,6m€	0,2m€	0,3m€
Kassan riittävyys (ka./pv)	14,51pv	2,57pv	13,93pv	8,59pv	10,61pv	4,50pv	1,55pv	2,23pv

Kuva 8 Rahoituslaskelman tunnusluvut

4.5. Talousarviovuoden 2026 sitovat määrärahat ja perustelut

Talousarvioehdotus vuodelle 2026 sisältää seuraavat erityismäärärahat ja perustelut, jotka esitetään hallituksen ja valtuuston hyväksyttäväksi:

- Talousarviovuoden 2026 sitova määräraha yhtymävaltuustoon nähden on koko koulutusyhtymän ulkoisen tuloslaskelman tilikauden yli-/alijäämä. Yhtymähallitus päättää sisäisten tulosalueiden ja palvelualueiden sitovista määrärahoista siten, että myös niiden osalta sitova määräraha on tilikauden yli-/alijäämä.
- Talousarvioehdotus vuodelle 2026 on laadittu oletuksella, että opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämän ammatilliseen koulutuksen suoriterahoitus on 31,7 m€ ja vapaan sivistystyön valtionavustusrahoitus noin 1,6 m€.
- Yhtymän investointiohjelman toteuttamiseksi sekä maksuvalmiuden rahoittamiseksi vuonna 2026 varaudutaan pitkäaikaisen talousarviolainan ottamiseen enintään 5,0 m€.
- Nykyisten talousarviolainojen osalta hyväksytään lainojen lyhennysohjelman muuttaminen tarvittaessa siten, että vuodelle 2026 haetaan tarvittaessa lyhennysvapaata enintään 1,5 milj. euron lyhennysten edestä.
- Käyttöomaisuuden laskentaohjeiden mukaiseksi investointien aktivointirajaksi vahvistetaan 10 000 €.
- Yhtymävaltuusto edellyttää yhtymähallituksen käynnistävän tarvittaessa vuoden 2026 talousarvion täytäntöönpanon yhteydessä yhteistoimintaneuvottelut siten, että tilikaudelle 2026 asetetut tulostavoitteet saavutetaan.

5. INVESTOINTIOHJELMA VUOSILLE 2026–2028

5.1. Toimitilat ja kiinteistöt

Toimitilat ja kiinteistöt muodostavat merkittävän osan koulutusyhtymän kiinteistä kustannuksista. Kiinteistöjen kokonaismäärää on viimeisen 10 vuoden aikana vähennetty vaihteittain. Tilastrategian mukaisesti Kokkolassa on luovuttu aiemmin Kauppapiston, Kirkkolehdon ja Terveystien kiinteistöistä sekä alkuvuodesta 2023 Toholammin kiinteistöistä. Kokkolassa on myös purettu useita kiinteistöjä kuten Närvilänkatu 39 asuntola, Närvilänkatu 8:n C-siipi (ent. Sähkö) ja ok-talo. Auto- ja logistiikka-alan oppimisympäristön rakentamisen yhteydessä v. 2022–2023 purettiin vanha auto-osastorakennus, jolloin tilojen kokonaismäärä lähes puolittui. Maakunnan alueella Perhon kiinteistö on myyty Perhon kunnalle. Samanaikaisesti rakennetaan myös uutta ja korjataan olemassa olevia tiloja.

Pidemmällä tähtäimellä toteutuva investointiohjelma riippuu yhtymän tuloskehityksestä ja toiminnan laajuudesta. Lisäksi investointien toteuttamiseen voi vaikuttaa myös käytettävissä oleva rahoitus. EU:n ja Suomen tasolla on myös mahdollista uusia rahoitusratkaisuja. Näitä avautuvia rahoitusmuotoja pyritään hyödyntämään koulutusyhtymän investointiohjelmien toteuttamisessa.

Suunnitelmakauden 2026–2028 investointiohjelman kokonaiskustannukset ovat 11,85 m€, joka on keskimäärin noin 5–7 m€ vähennys aiempiin 2015–2024 vuosien suunnitelmiin. Investointiohjelmassa vuosi 2026 on sitova, muut vuodet ovat ohjeellisia.

Talousarviovuoden 2026 nettoinvestoinnit ovat yhteensä 5,35 m€, vuoden 2027 tavoite 4,45 ja vuoden 2028 tavoite 2,05 m€. Mikäli koulutusyhtymän talouskehitys vuonna 2026 edelleen heikkenee, tulevien vuosien investointeja joudutaan uudelleenarvioimaan.

Talonrakennuskohteista vuonna 2026 käynnistetään Kälviän 3-vaihe eli asunto-opetusrakennuksen rakentaminen (kustannusarvio 2026–2027 yhteensä 3,5 m€) ja samalla puretaan vanhoja rakennuksia. Toinen vuonna 2026 käynnistytävä kohde on ammattikampuksen A-osan eli auditoriosiiiven sisätilojen peruskorjaus (kustannusarvio 2,6 m€). Vuonna 2027 tavoitteena on käynnistää Kannuksessa metsäopetuksen ja metsäkonetilojen rakentaminen (kustannusarvio 2027–2028 yhteensä 2,0 m€).

Vuosikunnossapidon ja ns. pienten kohteiden määrärahasi sekä investointikohteiden suunnitteluun varataan 0,5 m€ vuodessa. Yhtymähallitus päättää em. määrärahan kohdentamisen.

Kiinteistöpalvelut vastaavat kaikista toimitiloja koskevista muutos-, korjaus-, perusparannus- ja uudisrakennushankkeiden suunnittelusta ja toteuttamisesta yhteistyössä käyttäjän kanssa. Sama koskee myös nykyisten tai uusien tilojen vuokrausta.

5.2. Irtaimen omaisuuden hankinta

Irtaimen omaisuuden hankintaan varattu vuodelle 2026 nettomäärärahana yhteensä 0,5 m€. Irtaimen hankinnat ovat sekä korvaus- että uushankintoja. Hankinnat tehdään hankintalain ja yhtymähallituksen hyväksymän hankintaohjeen mukaisesti ja erityisesti hankinnoissa otetaan huomioon mahdollisuuksien mukaan kestävä kehitys, tuotteiden ja niiden pakkausmateriaalien ympäristövaikutukset ja kuormitukset sekä kierrätysmahdollisuudet elinkaaren aikana. Irtaimen hankintojen osalta käytetään tapauskohtaisesti leasing-rahoitusta, joka parantaa koulutusyhtymän kassavalmiutta.

5.3. Muut investoinnit

Osakemerkintöihin varaudutaan 50 t€:n vuosittaisella määrärahalla sekä tonttien ja maa- ja metsäalueiden ostoon 100 t€:n vuosimäärärahalla. Koulutusyhtymällä on yli 500 hehtaarin metsätilaomaisuus, josta tehdään arvioinnit myös mahdollisten myyntien osalta.

5.4. Käyttöomaisuuden poistolaskentaohjeet ja poistosuunnitelman noudattaminen

Liikekirjanpidon säännösten mukaisesti käyttöomaisuus on arvostettava ja aktivoitava sen laskennallisen käyttöajan mukaan. Yhtymän käyttöomaisuuden laskentaohjeet ja poistosuunnitelma ovat yhtymäsuunnitelman liitteenä. Valtuuston päätöksen mukaisesti käyttöomaisuuden aktivointirajana on 10 000 euroa (alv 0 %).

5.5. Investoinnit vuosina 2026–2028

Talonrakennuksen investoinnit on esitetty liitteessä nro 7.3. Valtuuston päätös on sitova talonrakennushankkeiden kohteiden ja vuosittaisen nettomäärärahan osalta. Mahdolliset rakennusaikataulun muutokset käsitellään vuosittain talousarvion hyväksymisen yhteydessä. Irtaimen

omaisuuden hankintamääräraha käsitellään nettoperusteisesti. Tulosalueet yksilöivät irtaimen omaisuuden hankintasuunnitelman käyttösuunnitelmassa ja hankintapäätökset tehdään keskitetysti hallintosäännön mukaisesti.

Investointien suunnitelmallisuuden, aikatauluttamisen, kilpailuttamisen, päätöksenteon ja kirjanpidon käsittelyn selkeyden vuoksi investointien käsittely hoidetaan seuraavasti:

- talonrakennuskohteiden päätöksentekovastuu on yhtymän johtajalla, seurantavastuu kiinteistöpäälliköllä, vuosikunnossapidon kohteiden vastuut kiinteistöpäälliköllä ja irtaimen omaisuuden hankinnan vastuut talousjohtajalla,
- talouspalvelut konsultoivat yksiköitä hankintalain ja kilpailuttamisen noudattamisessa,
- palvelualueiden vastuulla ovat pääsääntöisesti käyttötaloushankinnat ja investointien päätös- ja kirjanpito vastuut ovat yhtymäpalveluissa.

Investointiohjelman rahoituksessa varaudutaan talousarviolainanottoon vuodelle 2025 enintään 3,0 M€:n saakka. Mikäli koulutusyhtymän taloudessa tapahtuu heikentymistä, tulee investointiohjelmaa alentaa taikka esittää valtuustolle lisälainanottoa.

Investointiohjelma	TP 2023	TP 2024	TA 2025	TA 2026	TS 2027	TS 2028
Talonrakennus ja peruskorjaus						
Talonrakennusinvestoinnit	5 402 667	3 688 420	1 100 000	4 100 000	3 200 000	800 000
Suunnittelumäärärahavaraus	0	0	250 000	100 000	100 000	100 000
Kiinteistöjen kunnossapitoinvestoinnit	130 902	813 590	550 000	500 000	500 000	500 000
Tulo-osuudet	0	0	0	0	0	0
Yhteensä (sitova määräraha)	5 533 569	4 502 010	1 900 000	4 700 000	3 800 000	1 400 000
Muut investoinnit						
Maa-alueet	0	4 000	100 000	100 000	100 000	100 000
Osakkeet ja osuudet	2 924	3 820	50 000	50 000	50 000	50 000
Kiinteät rakenteet ja laitteet	0	0	0	0	0	0
Tulo-osuudet	-20 136	0	0	0	0	0
Yhteensä (sitova määräraha)	-17 212	7 820	150 000	150 000	150 000	150 000
Irtain omaisuus (sitova, netto)	713 572	355 007	750 000	500 000	500 000	500 000
NETTOINVESTOINNIT	6 229 929	4 864 837	2 800 000	5 350 000	4 450 000	2 050 000

Taulukko 6 Investointiohjelma

6. JÄSENKUNTIEN MAKSUOSUUDET

Jäsenkunnilta ei esitetä perittäväksi maksuosuuksia. Kuntien maksuosuuksista koulutusyhtymän menoihin määrätään perussopimuksessa. Perussopimusmääräyksiä sovelletaan seuraavasti:

Vanhan 31.12.1996 voimassa olleen sopimuksen mukaan kunnat osallistuivat investointeihin kaikkien oppilaitosten kuntakohtaisen 3 vuoden opiskelijakeskiarvon mukaisessa suhteessa. Pääosa näistä investoinneista syntyi 1.8.1995 nykyistä laaja-alaista kuntayhtymää perustettaessa. Nämä investoinnit ja lainat perittiin kunnilta 31.12.1996 jakoperusteen mukaisesti ja ne maksettiin loppuun 15.11.2003. Investointilainoihin liittyvät lainakorot perittiin oppilaitoskohtaisen 31.12.1996 jakoperusteen mukaisesti.

Perussopimuksen 1.1.1997 tarkistamisen mukaisesti kunnat osallistuvat investointeihin toimipaikkakohtaisen 3 vuoden kuntakohtaisen opiskelijamääräkeskiarvon suhteessa. Investointien periminen kunnilta perustuu valtuuston päätökseen tai erillisiin sopimuksiin. Yksittäinen kunta voi erikseen osallistua yksittäisen investoinnin rahoitukseen. Investointiosuudet lisäävät kuntien omistusta eli peruspääomaosuutta koulutusyhtymässä. Käytännössä uusien investointien rahoitusvastuu on siirtynyt kunnilta suoraan koulutusyhtymän vastuulle.

Talousarviovuodelta 2013 alkaen investointiosuuksia ei ole enää peritty, sillä Kiinteistö Oy Kokkolan Kampuksen (Kokkolan yliopistokeskus Chydeniuksen toimitilat) osakemerkintää vastaava kuntaosuus 7 vuoden osalta on päättynyt vuonna 2012. Käyttötaloulosuuksina on peritty Teknologiakeskus KETEK Oy:n osakassopimuksen mukaista kuntaosuutta 5 vuoden aikana 2012–2016, jota vastaavaa osuutta on peritty myös aikaisempina vuosina 2000–2011.

7. TALOUSSUUNNITELMAN LIITTEET

7.1. Koulutusyhtymän mittarit

KESKI-POHJANMAAN KOULUTUSYHTYMÄ	Toteutunut	Toteutunut	Ennuste	Tavoite	Tavoite	Tavoite
Näkökulma/Mittari	2023	2024	2025	2026	2027	2028
HENKILÖSTÖN UUDISTUMINEN JA TYÖKYKY - MITTARIT JA TUNNUSLUVUT						
Henkilötyövuodet yhteensä	404	425	410	395	385	385
Henkilöstömäärät 31.12.	438	430	420	410	405	405
- vakinainen henkilöstö	364	366	360	355	355	355
- määräaikainen henkilöstö	74	64	60	55	50	50
- opetushenkilöstö	245	235	230	225	225	225
- muu henkilöstö	193	195	190	185	180	180
Projektitoiminnan henkilötyövuodet	33	27	30	30	30	30
Henkilöstön sairauspoissaolot, päiviä/työntekijä (ope/muut)	8,9/13,0	9,8/8,9	8,0/9,0	8,0/10,0	8,0/10,0	8,0/10,0
Opettajien kelpoisuusmittari	87 %	88 %	88 %	90 %	90 %	90 %
Henkilöstön palaute (1-5): Kehitämme yhdessä toimintaamm	3,80	3,90	3,85	3,90	4,00	4,00
Henkilöstön kv-jakojen lukumäärä	84	86	90	95	100	105
Työtapaturmien määrä/kalenteripäivät	13/251	7/30		0/0	0/0	
Käydyt onnistumiskeskustelut (%)	70 %	83 %	85 %	100	100	100
OSAAMISEN TUOTTAMINEN - MITTARIT JA TUNNUSLUVUT						
Opiskelijamäärä, henkilöitä summa*	8 172	8 401	7 600	7 900	8 000	8 000
Opiskelijamäärät, ammatillinen*	5 443	5 519	5 200	5 300	5 300	5 300
Opiskelijamäärät, vapaa sivistystyö*	1 427	1 449	1 400	1 400	1 400	1 400
Opiskelijamäärät, muu*	1 302	1 433	1 000	1 200	1 300	1 300
Toteutuneet opiskelijavuodet ammatillisessa koulutuksessa	2 869,8	2 925,6	2 750,0	2 650,0	2 600,0	2 600,0
Suoritetut tutkinnot	1 199	1 079	1 200	1 200	1 100	1 100
Suoritetut tutkinnon osat	6 774	6 321	6 700	6 700	6 300	6 300
Valmistuneiden sijoittuminen työelämään (TK)	75,9 %	77,1 %	75,4 %	77,0 %	79,0 %	80,0 %
Valmistuneiden sijoittuminen jatko-opintoihin (TK)	8,1 %	7,3 %	7,9 %	8,0 %	7,0 %	6,0 %
Valmistuneiden työttömyys (Reimari)	11,4 %	10,5 %	11,0 %	9,0 %	8,0 %	7,0 %
Opiskelijapalaute, aloituskysely (1-5) ja vastaus-%	4,51/44 %	4,47/45 %	4,47/42 %	4,60/65 %	4,60/65 %	4,65/70 %
Opiskelijapalaute, päättökysely (1-5) ja vastaus-%	4,29/52 %	4,36/52 %	4,38/66 %	4,40/75 %	4,40/80 %	4,45/80 %
Eronneet opiskelijat tutkintotav. *	596	562	500	400	400	400
Eronneet opiskelijat tutkintotav. (neg)*	352	292	250	175	175	175
HOKS-palaute (1-5)*	4,25	4,30	4,33	4,35	4,35	4,37
Erityisen tuen opiskelijoiden määrä*	776	756	700	700	650	650
Majoitetut opiskelijat*	410	394	400	400	400	400
Opiskelijoiden kv-liikkuvuusjaksot	96	111	125	130	135	140
ASIAKKUUKSIEN JA TYÖELÄMÄN KEHITTÄMINEN - MITTARIT JA TUNNUSLUVUT						
Asiakaspalaute: Työvoimakoulutukset	4,50	4,60	4,44	4,50	4,50	4,60
Työpaikkapalaute (1-5) ja vastaus-%	4,64/70 %	4,51/74 %	4,48/82 %	4,60/80 %	4,60/80 %	4,65/80 %
Työpaikkaohjaajan palaute (1-5) ja vastaus-%	4,27/32 %	4,29/34 %	4,31/28 %	4,40/50 %	4,50/55 %	4,50/55 %
Koulutettujen työpaikkaohjaajien määrä	158	92		200	200	200
Työelämässä oppiminen yhteensä (määrä)	4 056	3 992	4 000	4 000	4 000	3 900
- josta koulutussopimukset (määrä)	2 560	2 571	2 620	2 600	2 600	2 500
- josta oppisopimukset (määrä)	1 496	1 421	1 380	1 400	1 400	1 400
Strategisten työelämäkumppanuussopimusten määrä	6	6	7	7	8	8
Osuvakoulutus Oy:n liikevaihto	816 397	984 213	600 000	800 000	1 000 000	1 000 000
- josta Kpedun toimialojen myynti, %	86 %	81 %	80 %	75 %	75 %	70 %
TALOUS JA VAIKUTTAVUUS - MITTARIT JA TUNNUSLUVUT						
Järjestämisluvan mukainen rahoitus, ammatillinen koulutus	32 344 945	33 255 307	31 600 000	31 710 000	31 950 000	32 400 000
Järjestämisluvan mukainen rahoitus, vap. siv	1 354 371	1 400 361	1 621 500	1 621 500	1 650 000	1 650 000
Käynnissä olevat projektit, lkm/milj. euro	63/2,8m€	56/2,4m€	53/2,4m€	55/2,5m€	55/2,5m€	55/2,5m€
Projektitoiminnan ulkopuolinen rahoitus (m€)	2,5	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2
Projektitoiminnan vipuvaikutus	9,7	9,0	8,9	8,5	8,5	8,5
Toimintatuotot	40 803 934	41 548 936	40 001 890	39 730 200	40 300 000	40 850 000
Toimintakulut	37 953 552	38 012 677	36 637 846	36 427 900	36 660 000	36 960 000
Vuosikate	2 439 972	2 924 345	2 679 742	2 706 800	3 050 000	3 300 000
Poistot	3 047 948	3 326 040	3 385 679	3 206 800	3 300 000	3 300 000
Toimintatuotot/-kulut	107,5 %	109,3 %	109,2 %	109,1 %	109,9 %	110,5 %
Toimintatuotot/henkilötyövuosi	101 000	97 762	97 566	100 583	104 675	106 104
Poistot toimintatuotoista	7,5 %	7,8 %	8,5 %	8,1 %	8,2 %	8,1 %
Poistot vuosikatteesta	124,9 %	113,7 %	126,3 %	118,5 %	108,2 %	100,0 %
Nettoinvestoinnit	6 229 929	4 864 837	2 800 000	5 350 000	4 450 000	2 050 000
Investointien tulorahoitus	39,0 %	60,1 %	95,7 %	50,6 %	68,5 %	161,0 %
Kassan laskennallinen riittävyys, pv (31.12.)	13,9	8,6	10,6	4,5	1,6	2,2
Lainakannan määrä, m€	22,8	24,6	23,9	24,8	24,7	22,4
Toimitilojen määrä (k-m2) - omat kiinteistöt	64 908	63 617	62 000	62 000	60 000	60 000
Toimitilojen määrä (k-m2) - vuokratut tilat	6 800	9 000	7 000	7 000	7 000	7 000
Toimitilakustannukset, Kiiru (€)	5 348 853	5 470 350	5 300 000	5 200 000	5 100 000	5 100 000
Toimitilakustannukset % (€/toimintakulut)	14,1	14,4	14,5	14,3	13,9	13,8

Kuva 9 Koulutusyhtymän mittarit

7.2. Tutkintotarjonta vuonna 2026

Tutkintotarjonta vuonna 2026	
Teollisuus ja logistiikka-ala, Ammattikampus	
Perustutkinnot	Ammattitutkinnot
Ajoneuvoalan perustutkinto	Koneasennuksen ja kunnossapidon ammattitutkinto
Kone- ja tuotantotekniikan perustutkinto	Kuljetusalan ammattitutkinto
Logistiikan perustutkinto	Prosessiteollisuuden ammattitutkinto
Laboratorioalan perustutkinto	Tuotantotekniikan ammattitutkinto
Prosessiteollisuuden perustutkinto	Prosessiteollisuuden ammattitutkinto
	Erikoisammattitutkinnot
	Koneasennuksen ja kunnossapidon erikoisammattitutkinto
	Tuotantotekniikan erikoisammattitutkinto
Rakennusalat, Ammattikampus	
Perustutkinnot	Ammattitutkinnot
Pintakäsittelyn perustutkinto	Talotekniikan ammattitutkinto
Rakennusalan perustutkinto	Puhtaus- ja kiinteistöpalvelujen ammattitutkinto
Sähkö- ja automaatioalan perustutkinto	
Talotekniikan perustutkinto	
Ruoka- ja puhdistuspalveluala, Ammattikampus	
Perustutkinnot	Ammattitutkinnot
Elintarvikealan perustutkinto	Puhtaus- ja kiinteistöpalvelualan ammattitutkinto
Puhtaus- ja kiinteistöpalvelualan perustutkinto	Ruokapalvelujen ammattitutkinto
Ravintola- ja cateringalan perustutkinto	
Liiketoiminnanala, Ammattikampus	
Perustutkinnot	Ammattitutkinnot
Liiketoiminnan perustutkinto **	Liiketoiminnan ammattitutkinto
Turvallisuusalan perustutkinto	Lähiesihenkilötyön ammattitutkinto
	Turvallisuusalan ammattitutkinto
	Erikoisammattitutkinnot
	Liiketoiminnan erikoisammattitutkinto
IT- ja media-ala, Ammattikampus	
Perustutkinnot	Ammattitutkinnot
Media-alan ja kuvallisen ilmaisun perustutkinto	Media-alan ammattitutkinto *
Tieto- ja viestintätekniikan perustutkinto	Tieto- ja viestintätekniikan ammattitutkinto
	Erikoisammattitutkinnot
	Media-alan erikoisammattitutkinto *
Hyvinvointiala, Ammattikampus	
Perustutkinnot	Ammattitutkinnot
Sosiaali- ja terveysalan perustutkinto	
Hius- ja kauneudenhoitoalan perustutkinto	
	Erikoisammattitutkinnot

Kansanopisto, Kälviä	
Perustutkinnot	Ammattitutkinnot
Kasvatus- ja ohjausalan perustutkinto	Vammaisalan ammattitutkinto
	Kasvatus- ja ohjausalan ammattitutkinto
	Media-alan ammattitutkinto, valokuvaus *
	Erikoisammattitutkinnot
	Kasvatus- ja ohjausalan erikoisammattitutkinto
	Media-alan erikoisammattitutkinto, tutkinnon osia *
	Kuntoutus-, tuki- ja ohjauspalvelujen erikoisammattitutkinto
Luonnonvara-ala, Kannus	
Perustutkinnot	Ammattitutkinnot
Maatalousalan perustutkinto	Eläintenhoidon ammattitutkinto
Metsäalan perustutkinto	Maatalousalan ammattitutkinto
	Metsäalan ammattitutkinto
	Erikoisammattitutkinto
	Maatalousalan erikoisammattitutkinto
	Eläintenhoidon erikoisammattitutkinto
Luonnonvara-ala, Kaustinen	
Perustutkinnot	Ammattitutkinnot
Hevostalouden perustutkinto	Hevostalouden ammattitutkinto
Luonnonvara-ala, Perho	
Perustutkinnot	Ammattitutkinnot
Luonto- ja ympäristöalan perustutkinto	

Taulukko 7 Tutkintotarjonta

(*yhdessä IT- ja media-ala ja Kälviä, **tutkinnon osia verkko-opintoina tarjolla myös Perhossa)

7.3. Yhdistelmä investoinneista vuosille 2026–2028

[illegible]

Taulukko 8 Yhdistelmä investoinneista vuosille 2026–2028

7.4. Suunnitelman mukaisten poistojen perusteet

Kuluvan pysyvien vastaavien poistojen määrittämiseen on käytetty ennalta laadittua poistosuunnitelmaa. Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu hankintamenoista arvioidun taloudellisen käyttöiän mukaan. Arvioidut poistoajat ja niitä vastaavat poistoprosentit sekä poistomenetelmät ovat:

TASE-ERÄ	Omaisuuslaji	Arvioitu pitoaika	Poisto- menetelmä	Poistojen aloitusaika	Poisto%
Aineettomat hyödykkeet ja muut pitkävaikutteiset menot					
	Aineettomat oikeudet	5 vuotta	Tasapoisto	Käyttöönotto	20.0 %
	Palvelinlisenssit	3 vuotta	Tasapoisto	Käyttöönotto	33.3 %
	Muut ATK-ohjelmat	2 vuotta	Tasapoisto	Käyttöönotto	50.0 %
	Muut pitkävaikutteiset menot	2 vuotta	Tasapoisto	Käyttöönotto	50.0 %
Rakennukset					
	Asuinrakennus (kivi, teräs)	30 vuotta	Tasapoisto	Käyttöönotto	3.3 %
	Asuinrakennus (puu)	20 vuotta	Tasapoisto	Käyttöönotto	5.0 %
	Opetus- ja hallintorakennukset (kivi, teräs)	30 vuotta	Tasapoisto	Käyttöönotto	3.3 %
	Opetus- ja hallintorakennukset (puu)	20 vuotta	Tasapoisto	Käyttöönotto	5.0 %
	Tehdas- ja tuotantorakennukset	20 vuotta	Tasapoisto	Käyttöönotto	5.0 %
	Kasvihuoneet	10 vuotta	Tasapoisto	Käyttöönotto	10.0 %
	Talousrakennukset	10 vuotta	Tasapoisto	Käyttöönotto	10.0 %
Kiinteät rakenteet ja laitteet					
	Kadut, tiet, torit ja puistot	15 vuotta	Tasapoisto	Käyttöönotto	6.7 %
	Muut maa- ja vesirakenteet	15 vuotta	Tasapoisto	Käyttöönotto	6.7 %
	Putki- ja kaapeliverkot	15 vuotta	Tasapoisto	Käyttöönotto	6.7 %
	Muut kiinteät rakenteet ja laitteet	10 vuotta	Tasapoisto	Käyttöönotto	10.0 %
Koneet ja kalusto					
	Henkilö- ja pakettiautot	4 vuotta	Tasapoisto	Käyttöönotto	25.0 %
	Linja- ja kuorma-autot sekä raskaat työkoneet	10 vuotta	Tasapoisto	Käyttöönotto	10.0 %
	Muut kevyet koneet	5 vuotta	Tasapoisto	Käyttöönotto	20.0 %
	Atk-laitteet	3 vuotta	Tasapoisto	Käyttöönotto	33.3 %
	Atk-laitteet, palvelimet	3 vuotta	Tasapoisto	Käyttöönotto	20.0 %
	Muut laitteet ja kalusteet	3 vuotta	Tasapoisto	Käyttöönotto	33.3 %
Muut aineelliset hyödykkeet					
	Maa-ainesten ottopaikat		Käytön mukaan	Käyttöönotto	
	Turvesuot		Käytön mukaan	Käyttöönotto	
	Muut luonnonvarat		Käytön mukaan	Käyttöönotto	
	Arvo - ja taide-esineet		ei poistoaikaa		

Taulukko 9 Arvioidut poistoajat