



Kajaanin kaupunki

Toisen asteen
koulutuksen
järjestämistä
koskeva
selvitys
5.10.2022



Selvitystyöryhmän jäsenet

- Sivistysjohtaja Lucina Hänninen 31.5.2022 saakka, Kajaanin kaupunki
- Sivistysjohtaja Mari Lyyra 1.8.2022 alkaen, Kajaanin kaupunki
- Kehitysjohtaja Risto Hämäläinen, Kajaanin kaupunki
- Talousjohtaja Tarja Lempeä 8/2022 saakka, Kajaanin kaupunki
- Vt. liikelaitoksen johtaja, Raimo Sivonen 8/2022 saakka, Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos
- Rehtori (KAO) / vt. Liikelaitoksen johtaja Anu Kuosmanen, Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos
- Vs. rehtori, Raisa Ilkko 8/2022 alkaen, KAO
- Rehtori, Jaana Leinonen, Kajaanin lukio
- Rehtori / toimitusjohtaja, Matti Sarén, Kajaanin Ammattikorkeakoulu Oy
- Pääluottamusmies Heikki Kallunki, JUKO

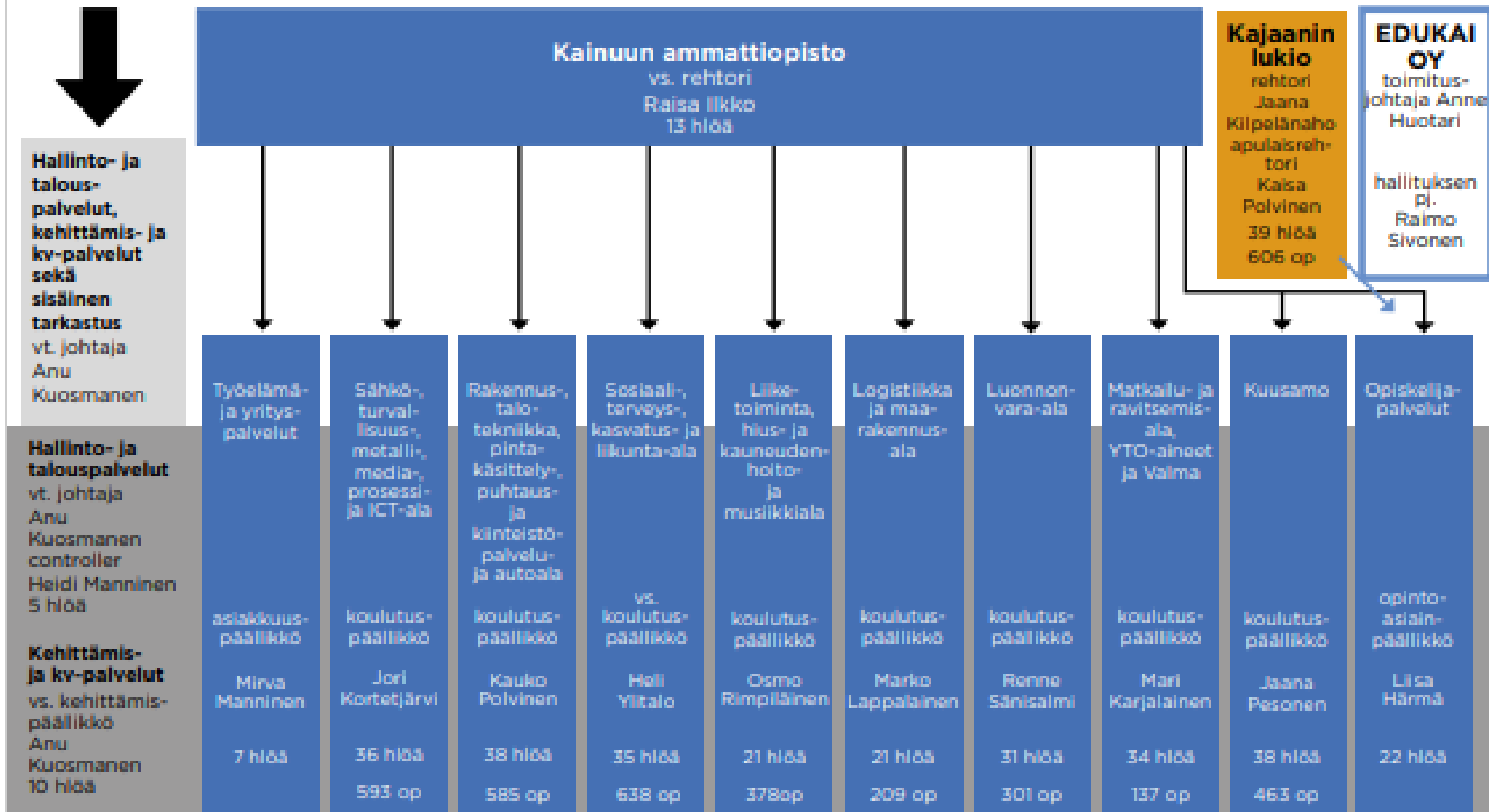
Selvitystyöryhmän tehtävät

- Kaupunginjohtajan viranhaltijapäätös 14.2.2022 § 1
- Osana kaupungin sopeuttamissuunnitelma 2022 laatimista on tarkoitus toteuttaa toisen asteen koulutuksen selvitys koskien Kajaanin koulutusliikelaitokseen kuuluvan toisen asteen koulutuksen, Kainuun ammattiopiston (KAO) ja Kajaanin lukion toiminnan järjestämisen vaihtoehtoja sekä toisen asteen koulutuksen ja Kajaanin Ammattikorkeakoulu Oy:n mahdollisia yhteistyöjärjestelyjä.
- Selvitysryhmän tehtävänä on toteuttaa selvitystyö siten, että selvitys ja sen johtopäätökset ovat valmiit selvitysaikataulun mukaisesti, ja tehdä kaupunginhallitukselle selvityksen perusteella ehdotus jatkotoimenpiteiksi.
- Osana selvitystä kaupungin tilintarkastusyhteisöltä KPMG:ltä hankitaan selvitys toisen asteen koulutuksen järjestämisen eri vaihtoehtoista, toisen asteen koulutuksen ja KAMK:n mahdollisten yhteistyöjärjestelyjen vaihtoehtoista sekä Vilakkeen mahdollisen purkamisen vaikutuksista liittyen suunniteltuihin muutoksiin ja oppilaitosten toiminnallisuuteen.
- Selvityksen tulee olla valmis siten että sen perusteella mahdollisesti tehtävät muutokset voidaan ottaa huomioon talousarviossa 2023. Tavoitteena on, että selvitys valmistuu kesäkuussa 2022. Selvitys tulee tehdä yhteistyössä henkilöstön ja henkilöstöjärjestöjen kanssa. Selvitysryhmän tulee selvittää Opetus- ja kulttuuriministeriön ja Opetushallituksen näkemykset selvityksen tarkoituksen ja tavoitteenasettelun yhteensopivuudesta valtakunnallisisiin koulutuspoliittisiin tavoitteisiin. Selvityksen etenemisestä raportoidaan kaupunginhallitukselle, KAMK Oy:n hallitukselle ja koulutusliikelaitoksen johtokunnalle.

Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitoksen organisaatio 1.9.2022

Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitoksen johtokunta

Liikelaitoksen vt. johtaja Anu Kuosmanen



(Henkilöstö- ja opiskelijämäärätilanne 31.8.2022, Henkilöstö ilman sivutoimivia.)

Koulutusliikelaitoksen nykytila

- **Liikelaitoksen muodostavat**

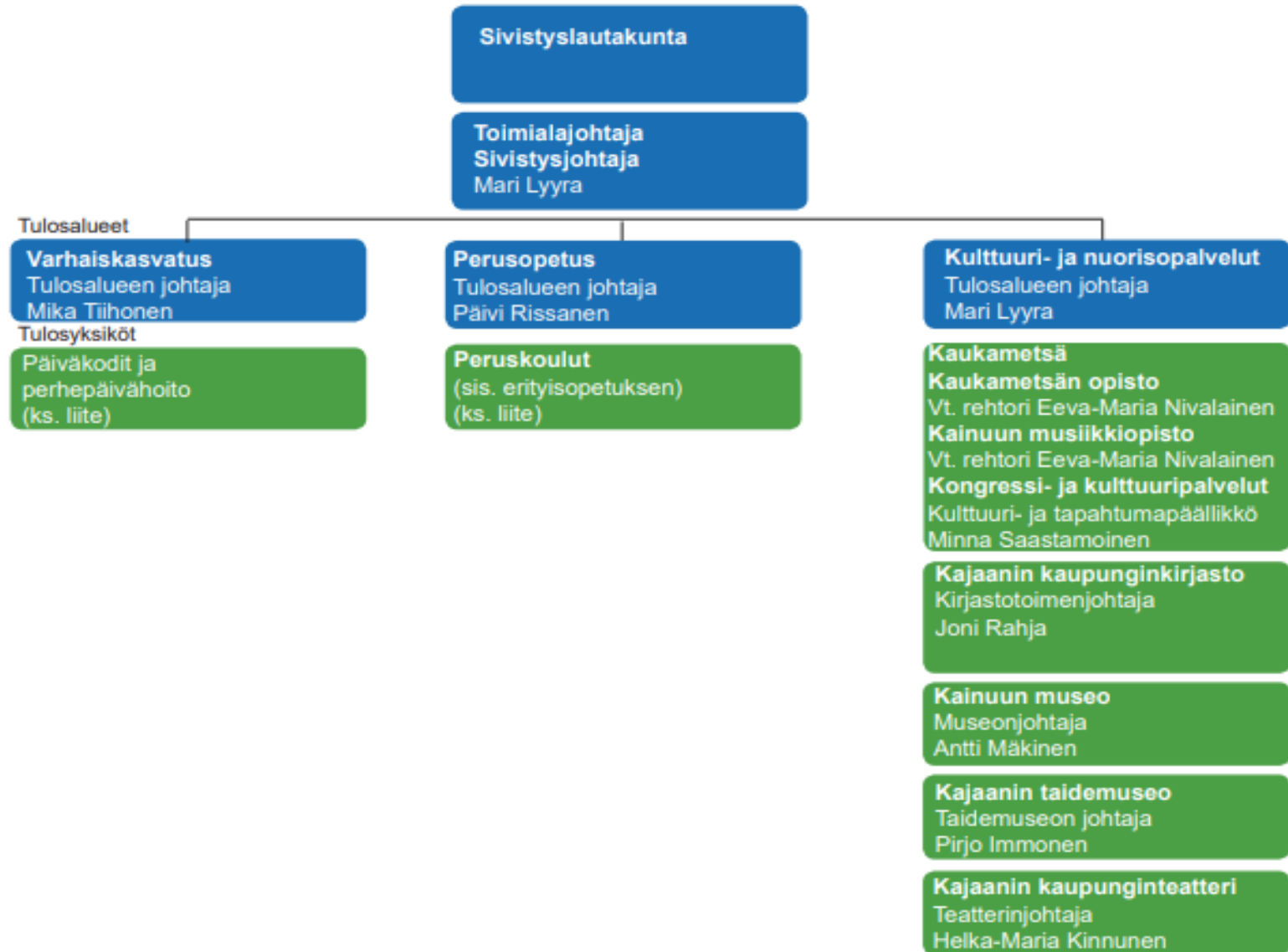
- Kainuun ammattiopisto, opiskelijoita n. 3300
- Kajaanin lukio, opiskelijoita n. 600
- Henkilökuntaa n. 340
- Liikevaihto TP 2021 34,6 M€ (VOS 32,7 M€)
- Toimipisteet Kajaanissa, Kuusamossa, Sotkamossa ja Vantaalla

- **Koulutusliikelaitoksen yhteiset palvelut (KAO ja lukio)**

- Talous- ja hallinto (johtokunta, johtaja, controller, hallintosihteeri, työympäristösuunnittelija)
- Kehittäminen (kehittämishankkeita noin 40 kpl/vuosi, kokonaisarvo noin 4 milj. euroa)
- Kansainvälisyys: kumppanuus- ja liikkuvuushankkeet (opiskelijoiden ja henkilökunnan liikkuvuudet 100/30 per. vuosi)
- Laatu työ (KAO:n prosessien kehitys, mittarointi/analysointi, palautekyselyiden koordinointi)
- Viestintä- ja markkinointi (yhteishaku ja jatkuvahaku)
- Opiskeluhoito (kuraattoriyhteistyö, erityisopetus/oppivelvollisuus)
- Opiskelijahallintajärjestelmät ja niiden kehittäminen (Wilma/Primus)
- Digipalvelut (digitaaliset oppimisympäristöt, verkkototeutusten tekninen/sisällöntuotannon tuki, digitaalisen toimintaympäristön ja ICT- ja tietohallinto-yhteistyön koordinointi, digitukipiste)
- Tilayhteistyö (Vuorikadun kampus, yhteinen kampusmestari)
- Tiedonhallinta (tietosuoja- ja arkistoyhteistyöhenkilö)
- Kestävän kehityksen koordinointi (keke-koordinaattori, laatu työ ohjausryhmä)

Nykytila
sivistystoimiala
henkilöstömäärä
1152

Sivistystoimiala



Nykytila KAMK

Noin 3 200 opiskelijaa, joista kansainvälisiä opiskelijoita noin 500 ja ylemmissä ohjelmissa 400
jokainen opiskelija suorittaa harjoittelun yrityksessä
ylempi AMK tutkinto (vrt. maisterin tutkinto) edellyttää 2 v. työelämässä
suurin osa opinnäytetöistä tehdään kehittämistehtävänä yritykselle
293 työntekijää, yli 100 kansainvälistä kumppania
käynnissä noin 100 tutkimus-, kehittämis-, ja innovaatiohanketta, joissa vuosittain yli 100 yritys- ja yhteisökumppania
perusrahoitus OKM:ltä ~14 miljoonaa euroa (pl. alv. kompensaaation)
tutkimus- ja kehittämistoiminnan volyyymi 5 miljoonaa euroa
Viimeisen 10 vuoden aikana noin 160 uutta opiskelijoiden perustamaa yritystä
OKM:n rankingissä Suomen top-3 tuloksellisin AMK 10+ vuotta, Suomen korkein opiskelija tyytyväisyys
KAMK kasvanut noin 10% vuodessa viimeisen neljän vuoden aikana

KPMG:n selvitys

- KPMG selvitti omassa osuudessaan neljää eri vaihtoehtoa, joista selvitysryhmä päätyi selvityksen jälkeen edelleen kehittämään nykytilan säilyttämisen (**jatkossa ns. vaihtoehto 1**) lisäksi kaksi uutta vaihtoehtoa.
- KPMG:n selvityksessä tarkastellut vaihtoehdot:
 1. Koulutusliikelaitos puretaan ja sekä KAO että lukio siirretään kaupungin sivistystoimialalle. KAMK Oy jää ennalleen - **tätä vaihtoehtoa selvitettiin edelleen, jatkossa ns. vaihtoehto 3.**
 2. Koulutusliikelaitos puretaan. KAO yhtiöitetään ja sen omistus siirretään KAMK Oy:lle. Lukio siirretään sivistystoimialalle tai se yhtiöitetään ja sen omistus siirretään KAMK Oy:lle - **tätä vaihtoehtoa ei selvitetty pidemmälle:** vaikutukset henkilöstöön arvioitiin liian suuriksi ja vaatisi erillisen yhtiöittämisselvityksen.
 3. Koulutusliikelaitos puretaan. KAO yhtiöitetään ja sille ja KAMK Oy:lle muodostetaan yhteinen yhtiömuotoiseen oppilaitostoimintaan soveltuva koulutus konsernihallinto. Lukio siirretään sivistystoimialalle tai se yhtiöitetään ja sisältyy koulutus konserniin (vaihtoehtojen läpikäynti) - **tätä vaihtoehtoa ei selvitetty pidemmälle:** vaikutukset henkilöstöön arvioitiin liian suuriksi ja vaatisi erillisen yhtiöittämisselvityksen.
 4. Koulutusliikelaitos säilyy ja jatkaa KAO:n ylläpitoa järjestämisluvallaan. KAMK Oy:n osakkeet siirretään kokonaan tai osittain koulutusliikelaitoksen omistukseen ja koulutusliikelaitoksesta muodostetaan oppilaitosten yhteinen koulutus konsernihallinto (kevyellä hallintorakenteella). Lukio siirretään kaupungin sivistystoimialalle tai se säilyy osana koulutusliikelaitosta - **tästä vaihtoehdosta johdettiin ns. vaihtoehto 2: KAO jatkaa liikelaitoksena, lukio siirtyy sivistystoimialalle.**

Opetus- ja kulttuuriministeriön kannanotto

8.8.2022 TEAMS-kokous, jossa OKM:n edustajina kansliapäällikkö Anita Lehikoinen ja ylijohtaja Petri Lempinen, opetusneuvos Jorma Karhu

- OKM ei näe esteitä KPMG:n selvityksessä esitetyille järjestämisvaihtoehdoille.
- Järjestämismallin mahdollisella muutoksella ei ole vaikutusta koulutuksen rahoitukseen.
- Järjestämismallin muutoksella ei olisi vaikutusta nykyiseen ammatillisten tutkintojen ja koulutuksen järjestämisluvan sisältöön.
- OKM:n edustajat painottivat puheenvuorossaan toisen asteen koulutuksen (lukiokoulutuksen ja ammatillisen koulutuksen välistä) yhteistyötä ja pitivät hyvänä nykyisessä Kajaanin kaupungin toisen asteen koulutuksen järjestämismallissa sitä, että nämä ovat yhdessä.
- OKM painotti toiminnallista yhteistyötä perusopetuksen, toisen asteen ja ammattikorkeakoulujen kesken. Lisäksi painotettiin, että valtionosuusrahoitus ja KAMK:n osalta perusrahoitus tulee käyttää siihen tarkoitukseen, mihin se on suunnattu eli ammatillisen koulutuksen rahoitus ammatilliseen koulutukseen jne.
- OKM toi esille yhteistyöhön liittyen, että sen pitää olla kaikkien osapuolen näkökulmasta tavoiteltavaa ja tulevaisuuteen suuntaavaa
- OKM:n linjaukset ovat luonnollisesti samansuuntaisia kuin koulutuspoliittisessa selonteossa esitetyt koulutuksen kehittämisen linjaukset:
- [Linkki valtioneuvoston koulutuspoliittiseen selontekoon](#)



Kajaanin kaupunki

PESTE-analyysi

Miltä toimintaympäristössä
näyttää? Mitkä
muutostekijät
meihin vaikuttavat?

Poliittiset tekijät

- Oppivelvollisuuden jatkuminen 18 ikävuoteen
- Jatkuvan oppimisen uudistus
- Työllisyyspalvelut kuntien tehtäväksi
- Työvoiman saatavuus (tarve ammatilliselle koulutukselle)
- Vastuu järjestää ammatillista koulutusta Kainuu-Koillismaa alueella
- Saavutettavuus palveluissa (tämä myös teknologiassa)
- Riskienhallinta, tietosuojaja ja tiedonhallinta.
- Kestävän kehityksen ja kiertotalous huomioidaan päätöksenteossa ja toiminnassa
- Aluepoliittiset linjaukset
- Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus ja hoitajamitoitus
- Kajaanin uusi kaupunkistrategia
- Kajaanin kaupungin talouden sopeuttamissuunnitelma

- Liikenneyhteydet haastavat
- Alueellinen epätasa-arvo
- Koulutuspoliittinen selonteko ja sen linjaukset
- Toisen asteen koulutuksen kehittäminen valtakunnan tasolla (ammatillinen koulutus ja lukio)
- Hallitusohjelman tavoite 50% nuorista korkeakoulutetuiksi
- Alueiden älykäs erikoistuminen
- Koulutustoimijoiden ohjattu konsolidaatio (OKM, OPH)
- Kainuun maakunnan ja hyvinvointialueen tulevaisuus
- Toisen asteen toimijoita paljon ja taso vaihtelee.
- OKM ajanee fuusioita fuusioita ja konsolidaatioita.
- KAO suuri ja menestyksekkäs – ei akuuttia painetta.
- Kainuu haasteellinen, kuuluu väestötappio-kategoriaan ja koulutuspoliittinen selonteko kannustaa uusiin ratkaisuihin.

Ekologiset tekijät

- Ilmastonmuutos
- Ekologisuuden vaikutus teknologiaan ja työelämään
- Kestävän tulevaisuuden varmistaminen
- Omavaraisuus, ruoka ja energia
- Asumisen ympäristövaikutukset
- Luontomahdollisuuksien hyödyntäminen
- Elintarvikkeiden hinnan nousu
- Energian ja raakaöljyn hinnan nousu
- Liikkumisen muutos, sähköistyminen
- Monipaikkaisuus, digitaalisuus vs. luokkaopetus, vaikutus Kainuun väestörakenteeseen
- Jatkuva oppiminen ja nopea uudelleen kouluttautuminen työllistävillä aloilla

Sosiaaliset tekijät

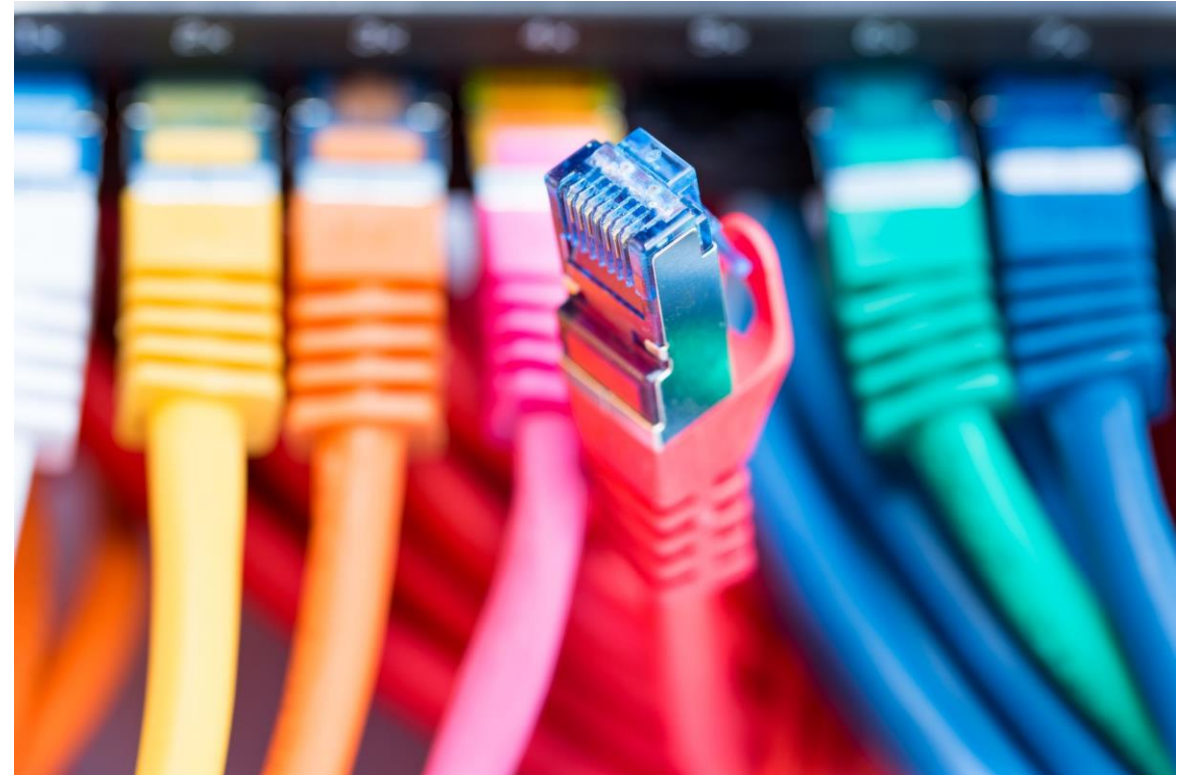
- Nuorten ikäluokkien pieneneminen, väestön ikääntyminen ja korkea huoltosuhte
- Toisen asteen koulutuksen yhteiskuntavastuu
- Ammatillisen koulutuksen pitovoima alueella, tutkimusten mukaan ammatillisen koulutuksen suorittaneet ovat kotipaikkauskollisia
- Ongelmien ja tuen tarpeiden moninaistuminen ja kasaantuminen
- Kulttuurinen moninaisuus
- Väestön polarisaatio alueellisesti ja sosiaalisesti
- Syntyvyyden lasku
- Sitoutuminen työelämään
- Tiettyjen avainalojen kiinnostavuuden heikkeneminen johtanut tekijäpulaan (sote, kasvatustiede)

Ekonomiset tekijät

- Kuntien talouden kiristyminen (huoltosuhde, velvoitteet ja tehtävät muutoksessa)
 - Työn tekemisen mallit muuttuneet, työvoiman saatavuuden haasteet
 - Asumisen kustannukset nousseet
 - Ammatillisen koulutuksen rahoitusjärjestelmän muutos (painopiste oppivelvollisuus)
 - Tiedolla johtamisen merkitys kasvaa
 - Koulutuksenjärjestäjien kilpailutilanteiden kiristyminen
- KAOlla ei merkittävää kilpailua alueella
- Panostukset opiskelijaliikkuvuuteen (Erasmus)
 - Maailmantilanteen vaikutus koulutukseen (II-aste 2mrd, AMK 0.9mrd ja YO 2mrd) kohdennettavasta rahoituksesta (Tarpeet; puolustus, huoltovarmuus, pakolaisuus useita miljardeja lähivuosina)
 - Hyvinvointialueen talouden vaikutus nk. Kriisimaakuntastatukseen
 - Työvoimapula rajoittaa talouskasvua useilla aloilla
- Oppisopimuskoulutuksen hyödyntäminen
- Osaamispula rajoittaa arvoketjujen kehittämistä ja korkeamman lisäarvon tuotteiden ja palveluiden luontia
- Jos ikäluokkien pienenemisen/rahoitusmuutosten myötä Kainuun pienten kuntien lukioita joudutaan lakkauttamaan, loiventaako se Kajaanin lukion opiskelijamäärän pienenemistä?

Teknologiset tekijät

- Työn ja yhteiskunnan murros
- Työelämän muuttuvat osaamisvaatimukset
- Jatkuva oppimisen tarve
- Osaavan työvoiman saatavuuden haasteet
- Työnteon ajan ja paikan merkitys vähenee
- Pk-yritysten ja yrittäjyyden merkitys työllisyydessä kasvaa
- Etätyöskentely ja geo flexibility
- Robotiikka
- LUMI-tietokoneen tuomat mahdollisuudet
- Koulutuksen ekosysteemien rakentaminen
- Monipuoliset pedagogiset ratkaisut
- Peruskoulun päättäneiden digitaidot ja muut valmiudet





Kajaanin kaupunki

Selvityksessä pidemmälle tarkasteltavat vaihtoehdot





Selvitystyöryhmä on tarkastellut selvitystyön loppuvaiheessa kolmea vaihtoehtoa:

Vaihtoehto 1.

Kajaanin lukio, Edukai Oy ja KAO jatkavat nykyisenä koulutusliikelaytöksena. KAMK Oy säilyy nykyiseen tapaan kaupungin tytäryhtiönä.

Vaihtoehto 2.

Kajaanin lukio siirtyy omaksi tulosalueekseen kaupungin sivistystoimialalle ja KAO ja Edukai Oy jatkavat koulutusliikelaytöksena. KAMK Oy säilyy nykyiseen tapaan kaupungin tytäryhtiönä.

Vaihtoehto 3.

Koulutusliikelaytös puretaan. Kajaanin lukio ja KAO siirtyvät omiksi tulosalueekseen kaupungin sivistystoimialalle. Edukai Oy toimii jatkossa Kajaanin kaupungin osakeyhtiönä. KAMK Oy säilyy nykyiseen tapaan kaupungin tytäryhtiönä.



Kajaanin kaupunki

Tarkasteltavat skenaariovaihtoehdot



Kajaanin kaupunki

Vaihtoehto 1.

Kajaanin lukio, Edukai Oy ja KAO jatkavat nykyisenä koulutusliikelaitoksena. KAMK Oy säilyy nykyiseen tapaan kaupungin tytäryhtiönä.



<p>Politiikka</p> <p>Toisen asteen toimijoita paljon ja taso vaihtelee. OKM ajanee fuusioita fuusioita ja konsolidaatioita. KAO suuri ja menestyksenkäs – ei akuuttia painetta. Kainuu haasteellinen, kuuluu väestötappio-kategoriaan ja koulutuspoliittinen selonteko kannustaa uusiin ratkaisuihin.</p> <p>Nykyinen malli edistyksellinen (ammattillinen ja lukio yhdessä), tukee valtakunnallisia uudistuksia toisen asteen koulutuksen kehittämiseksi.</p> <p>Duaalimalli säilyy</p> <p>Toiminnallisen yhteistyön kehittämisen jatkaminen</p> <p>Koulutusliikelaitoksen vahvuutena on lukion ja ammattillisen koulutuksen toiminta samassa organisaatiossa. Tämä mahdollistaa myös saumattoman nivelvaiheyhteistyön.</p> <p>Yhden luukun periaate, hyvän opiskelijakokemuksen rakentuminen</p> <p>Kajaanin kaupungilla koko koulutuspolku varhaiskasvatuksesta korkeakoulutukseen.</p>	<p>Talous</p> <p>Toimijoilla oma budjetti. Nivelvaiheen yhteistyö edellyttää kaikkien toimijoiden investointia, joka itsessään ei ole kenenkään tehtävänä yksin. Miten tätä tuetaan?</p> <p>Vähenevä nuoriso kaventaa rahoitusta ja mahdollisuuksia (Lukio) ja muuttaa profiilia (KAO) -> riski rahoituksen kohdentumiseen oppivelvollisuuden pidentämiseen aikuiskoulutuksen kustannuksella. Yhteiset toiminnot rakennetaan sopimuksellisesti, strateginen ohjaus yritysten ja opiskelijoiden tuki omissa siiloissaan – voiko tätä tehostaa?</p> <p>Yleinen kulurakenne kasvaa – miten toimintaa tehostetaan?</p> <p>Aiheutuuko liikelaitoksesta olemassa olosta lisäkustannuksia?</p> <p>Liikelaitoksen hyödyt ja haitat opetuksen järjestämiselle, erillinen tase.</p> <p>Liikelaitosmallin hyödyt; yhteiset palvelut (markkinointi, kehittäminen, laatu, opiskelijahallintajärjestelmät, it-tuki) tuotetaan laadukkaasti ja kustannustehokkaasti</p> <p>Opiskelijamäärää saatu kasvatettua</p> <p>Liikelaitosmalli on ollut toimiva malli talouden näkökulmasta. Liikelaitos on pystynyt järjestämään toimintansa valtionosuusrahoituksen turvin.</p> <p>Toimitaan yrittäjämäisesti ja kestävä kehitys huomioiden.</p> <p>Yhteisten tilojen ja välineiden hyödyntäminen (KAO ja lukio)</p>	<p>Sosiaaliset tekijät</p> <p>Ei muutoksia henkilöstön VTES:n osalta.</p> <p>Miten tuemme osaamis- ja osaajavajeen täyttöö, jotta maakunta olisi tulevaisuuskestävä? (Koulutusten vetovoima erillisinä toimijoina)</p> <p>Voidaanko saada alueelle uusia nuoria lukioon tai KAO:lle?</p> <p>Liikelaitosmalli; tyytyväiset asiakkaat ja henkilöstö luovat hyvinvointia</p> <p>HUOM!</p> <p>Kehittämiskohteena perusopetuksen ja toisen asteen yhteistyön lisääminen ja</p> <p>Sotealalla löydettyjen tilayhteistyömallien laajentaminen myös muihin koulutuksiin korkeakoulutuksiin ja toisen asteen välillä.</p>
<p>Teknologia</p> <p>Koulutusteknologia, tietojärjestelmät, digitaaliset palvelut edellyttävät investointeja. Synergia toimijoiden välillä tarvitsee sopimuksellisia rakenteita kustannusvaikutusten hallintaan. Miten resurssit rakennetaan? Osaavan työvoiman käyttö monipaikkaisena alentaa kynnystä yhteisten resurssien käyttämiseen opettamisessa ja TK:ssa</p>	<p>Ympäristö</p> <p>Ei muutosta vetovoimaan tai opiskelijakokemukseen.</p> <p>Miten vetovoima rakentuu ostokoulutusten ja pienenevän koulutustoimijoiden (KAO ja Lukio) ympärille – toimintamalli tukee nykyistä elinkeinorakennetta, mutta miten tuemme uuden syntymistä?</p>	<p>Lainsäädäntö</p> <p>Ei muutoksia nykyiseen.</p>



Kajaanin kaupunki

Vaihtoehto 2.

Kajaanin lukio siirtyy omaksi tulosalueekseen kaupungin sivistystoimialalle ja KAO ja Edukai Oy jatkavat koulutusliikelaytöksena. KAMK Oy säilyy nykyiseen tapaan kaupungin tytäryhtiönä.



Politiikka

Omistajaohjauksen toteutuminen nivelvaiheessa

Poliittiset päätökset tehdään sivistyslautakunnassa ja johtokunnassa.

Toisen asteen koulutus hajautuu kahteen ja muutos voisi aiheuttaa esteitä saumattomaan yhteistyöhön

Hallintokokeilun ja liikelaitoksen aikana toisen asteen koulutus on nivoutunut tiiviiksi kokonaisuudeksi ja jonka purkaminen vaatii paljon selvitystyötä. Hyvät palvelut ja mallit tulee säilyttää

Talous

Luontaiset yhteistyörakenteet Lukio+KAO (kaksoistutkinnot) vs Lukio+yläkoulu – miten rakennetaan tehokkuutta?

Toimijoilla omat budjetit. Lukio: Mihin riittää vähenevän opiskelijamäärän paineessa, KAO: Mihin riittää vs. maantieteellinen ulottuvuus vs. fuusio toisen toimijan kanssa.

Nivelvaiheen yhteistyö tapahtuu siiloissa. Miten rahoituksella tuetaan tavoitetta?

Sosiaaliset tekijät

Näyttäytyykö lukio osana sivistystoimialaa vetovoimasemmalta kuin osana KLL:ää vai onko vaikutusta? Onko koulutusliikelaitos vetovoimaisempi työnantaja lukion kanssa vai ilman?

Kuinka järjestetään yhteiset palvelut kuten digipalvelut, markkinointi, hanketoiminta, työelämäyhteistyö, oppivelvollisuuteen liittyvä yhteistyö, yhteishaun hakutoimisto ja Kohtaamo.

Teknologia

Koulutusteknologia, tietojärjestelmät, digitaaliset palvelut edellyttävät investointeja. Synergia toimijoiden välillä tarvitsee sopimuksellisia rakenteita kustannusvaikutusten hallintaan sekä ajantasaisen teknologitarjonnan saatavuuteen.

Onko synergiaetuja lukioon enemmän perusopetuksen kuin ammatillisen toisen asteen kanssa?

Ympäristö

Onko yksi toimija vetovoimaisempi kuin erilliset toimijat?

Tukeeko rakenne elinvoimatavoitteita (yrittäjäyys ja kansainvälisyys)

Paraneeko vai heikkeneekö vetovoima siirroksen myötä?

Paraneeko vai heikkeneekö opiskelijoiden kiinnostus opiskella ja työskennellä Kainuussa?

Lainsäädäntö

OKM edellyttää tiivistä yhteistyötä lukion ja ammatillisen välillä. Tukeeko siirto tätä vai aiheutuisiko muutoksesta haasteita?



Kajaanin kaupunki

Vaihtoehto 3.

Koulutusliikelaitos puretaan. Kajaanin lukio ja KAO siirtyvät omiksi tulosalueikseen kaupungin sivistystoimialalle. Edukai Oy toimii jatkossa Kajaanin kaupungin osakeyhtiönä.

KAMK Oy säilyy nykyiseen tapaan kaupungin tytäryhtiönä.



<p>Poliittikka</p> <p>vahvuutena on lukion ja ammatillisen koulutuksen toiminta samassa organisaatiossa. Tämä mahdollistaa myös saumattoman nivelvaiheyhteistyön sekä palvelun tarjoamisen yhden luukun periaatteella ja tätä kautta hyvän opiskelijakokemuksen rakentamisen.</p> <p>Kajaanin kaupungilla olisi vaihtoehdossa koko koulutuspolku varhaiskasvatuksesta korkeakoulutukseen. Edellyttää johtamisjärjestelmien muutoksia, jotta toiminta vastaa ympäristön muutoksiin ja tarpeisiin. Konsernihallinnon näkökulmasta valta- ja johtosuhteet suuremmat kuin liikelaitoksessa ja päätöksenteko kiinteämmin yhteydessä kaupungin päätöksentekoon. Poliittiset päätökset tehdään sivistyslautakunnassa ja mahdollisesti kaupunginhallituksessa</p> <p>Liikelaitoksen johtajalle kuuluneiden vastuiden ja tehtävien jakaminen</p>
--

<p>Talous</p> <p>Ei juridista siirtoa, ei verovaikutusta, ei arvonlisäverovaikutuksia</p> <p>Nykyinen tilayhteistyö, miten järjestellään</p> <p>Ammatillinen koulutus ja lukio kilpailuasetelmaan?</p> <p>Ammatillisen koulutuksen ja lukiokoulutuksen johtaminen? Organisaatorakenne</p> <p>Tuottaako malli säästöä suhteessa nykyiseen liikelaitosmalliin verrattuna?</p>
--

<p>Sosiaaliset tekijät</p> <p>Ei muutoksia henkilöstön VTES:n osalta.</p> <p>Miten tuemme osaamis- ja osaajavajeen täyttöä, jotta maakunta olisi tulevaisuuskestävä? (Koulutusten vetovoima erillisinä toimijoina)</p> <p>Voidaanko saada alueelle uusia nuoria lukioon tai KAO:lle?</p> <p>Liikelaitosmalli; tyytyväiset asiakkaat ja henkilöstö luo hyvinvointia</p> <p>HUOM!</p> <p>Kehittämiskohteena perusopetuksen ja toisen asteen yhteistyön lisääminen. Sotealalla löydettyjen tilayhteistyömallien laajentaminen myös muihin koulutuksiin korkeakoulutuksiin ja toisen asteen välillä.</p> <p>Miten hallintorakenteet muodostetaan tukemaan toimintaa ?</p> <p>Miten yhteiset tukipalvelut tuotetaan? Kuinka ohitetaan mahdolliset tietohallinnon haasteet?</p>

<p>Teknologia</p> <p>Koulutusteknologia, tietojärjestelmät, digitaaliset palvelut edellyttävät investointeja. Synergia toimijoiden välillä tarvitsee sopimuksellisia rakenteita kustannusvaikutusten hallintaan. Miten resursointi rakennetaan? Osaavan työvoiman käyttö monipaikkaisena alentaa kynnystä yhteisten resurssien käyttämiseen opettamisessa ja TKI:ssä</p>

<p>Ympäristö</p> <p>Ei suoraa muutosta vetovoimaan tai opiskelijakokemukseen. Miten vetovoima rakentuu ostokoulutusten ja pienenevän koulutustoimijoiden (KAO ja Lukio) ympärille – toimintamalli tukee nykyistä elinkeinorakennetta, mutta miten tuemme uuden syntymistä? Ammatillisen koulutuksen toimintaa laajalla alueella, myös muissa kunnissa, jatkavatko kunnat yhteistyötä</p>

<p>Lainsäädäntö</p> <p>Ei muutoksia nykyiseen.</p>

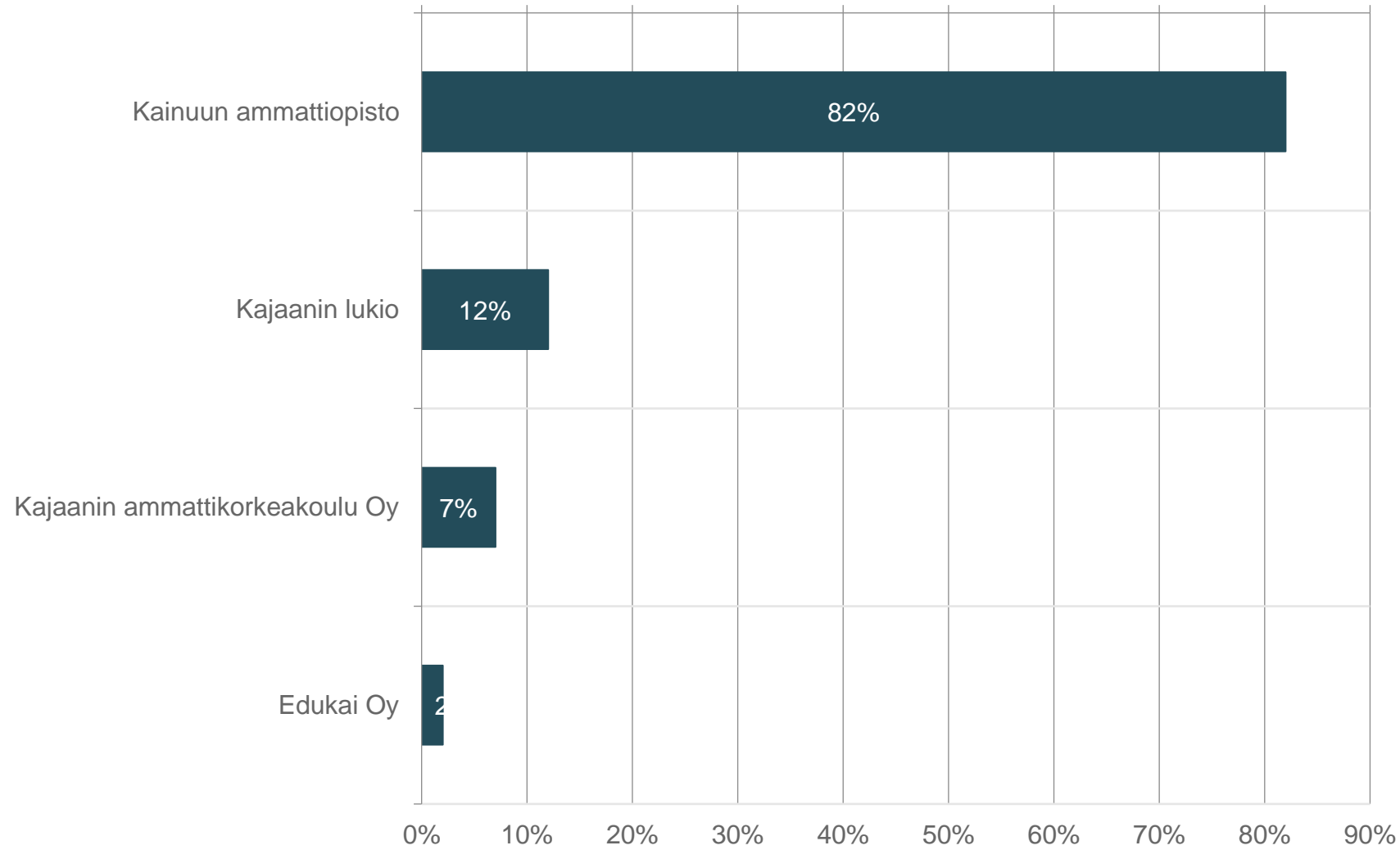


Kajaanin kaupunki

Toisen asteen koulutusselvitykseen liittyvä kysely henkilöstölle 30.8-6.9.2022 n.131

1. Taustaorganisaationi

Vastaajien määrä: 131, valittujen vastausten lukumäärä: 134



1. Taustaorganisaationi

Vastaajien määrä: 131, valittujen vastausten lukumäärä: 134

Taustaorganisaatio	henkilöstömäärä	vastausten määrä	vastausprosentti
Kainuun ammattiopisto	268	107	40
Kajaanin lukio	40	16	40
Kajaanin ammattikorkeakoulu Oy	293	9	3
Edukai Oy	12	2	17



Kajaanin kaupunki

Vaihtoehto 1.

Kajaanin lukio, Edukai Oy
ja KAO jatkavat
nykyisenä
koulutusliikelaitoksena.
KAMK Oy säilyy
nykyiseen tapaan
kaupungin tytäryhtiönä.



Huomioon otettavat seikat vaihtoehdossa 1.

Johtaminen:

Henkilöstöjohtamisen näkökulmasta työntekijöiden osalta kaikki pysyy ennallaan. Malli nähdään hyvin toimivana ja joustavana, matalalla hallinnolla toimivana. Päätöksenteon ketteryys on tärkeää.

Talous:

Vastauksissa toivottiin tarkastelemaan, aiheuttaako koulutusliikelaitosmalli todellisuudessa lisäkustannuksia?

Yhteistyö

Lukion, KAOn ja Edukain saumattoman yhteistyön kehittäminen uusien koulutustuotteiden kehittämisessä tärkeää. OKM linjauksen mukaisesti lukion ja ammatillisen koulutuksen välillä on pystyttävä liikkumaan ja opiskelemaan ristiin rastiin mahdollisimman opiskelijalähtöisesti. Yhteistyötä tehdään tälläkin hetkellä myös KAMK:n kanssa, mutta sitä tulisi kehittää edelleen. Miten saada yhteistyötä paremmaksi, resurssien, tilojen, henkilöstön osalta, päällekkäisyyksien karsiminen? Yhteistilojen hyödyntäminen säästää tilakustannuksissa -resurssiviisautta?

Mahdollisuudet ja vahvuudet mallissa 1.

Henkilöstökokemus

Henkilöstö on annettujen vastausten perusteella vahvasti mallin 1. kannalla. Muutoksia ei tarvitse tehdä ja tarjotaan työrauha henkilöstölle. Työntekijät voivat edelleen panostaa opetuksen kehitykseen, miettimättä tulevaa ja mahdollisia haasteita. Ei muutosvastarintaa, toiminta jatkuisi entisellään ja voimavarat suunnataan olemassa olevan kehittämiseen. Vahvuutena on henkilöstön motivaation ja työhyvinvoinnin takaaminen parhaiten nykyisellä mallilla.

Yhteistyö ja yhteiset liikelaitostason palvelut

KAO:n ja lukion välinen yhteistyö on parantunut viime vuosina ja valtio ohjaa entistä vahvemmin yhteistyöhön. Väyläopinto- yhteistyö, opiskelijoiden projektit, kalustolainaus ja yhteiset resurssit huomioitava. Liikelaitostaso mahdollistaa laadukkaat tukipalvelut: kehittäminen- ja hanketyö, kansainvälisyys, laatutyö, työelämäpalvelut, digitalisaatio, hallinto ja talouspalvelut, opiskelijapalvelut. Tällä hetkellä liikelaitosmallilla pystytään tuottamaan laadukasta työelämää tukevia palveluita ja työelämäyhteistyö on vahvaa

Tunnettuus ja brändi

Vetovoimaisen työnantajakuvan varmistaminen. Tunnettu, laadukas brändi. Laatupalkinnot kertovat hyvin tehdystä kehittämistyöstä

Talous

Taloudellisesti kestävä toimintamalli. Toisen asteen koulutusta on toteutettu tulosvastuullisesti ja kustannustehokkaasti.

Uhkia ja heikkouksia mallissa 1.

Johtaminen

Liikelaitoksen johtajalla paljon valtaa ja johtajan on huomioitava yhdenvertainen johtaminen KAO/Lukio. Joissakin vastauksissa lukio nähtiin jäävän osittain KAO:n jalkoihin.

Organisaatorakenne

Onko koulutusliikelaitoksen organisaatio ja kulurakenne liian raskas? Entä onko koulutusliikelaitos toimintamallina oikea oppilaitokselle? ja Koulutusliikelaitosta ei välttämättä tunneta ja se nähdään vain ammatillisen koulutuksen järjestäjänä. Miten toisen asteen koulutus näkyy Kajaanin kaupungin päättäjille koulutusliikelaitosmallissa?

Yhteistyö

Vaikka yhteistyö KAO:n ja lukion sekä KAO ja ammattikorkeakoulun välillä toimii, yhteys perusopetukseen on heikko.

Tavat toimia

Jumiudutaanko vanhoihin toimintatapoihin? Jollakin pelkona oli se, ettei hyvä kehitystyö jatku edelleen.



Kajaanin kaupunki

Vaihtoehto 2.

Kajaanin lukio siirtyy omaksi tulosalueekseen kaupungin sivistystoimialalle ja KAO ja Edukai Oy jatkavat koulutusliikelaitoksena. KAMK Oy säilyy nykyiseen tapaan kaupungin tytäryhtiönä

Huomioon otettavat seikat vaihtoehdossa 2.

Johtaminen

Sivistystoimiala kasvaa melko suureksi, kuinka lukiokoulutuksen kehittäminen varmistetaan (esim. opiskelijahallintojärjestelmät)? Parantuisiko lukion näkyvyys Kajaanin kaupungin päättäjille? Kajaanin lukion ketteryys voi kärsiä, samoin talouden joustavuus.

Yhteistyö ja yhteiset palvelut

Joidenkin vastaajien mielestä lukion paikka voisi olla sivistystoimialalla?

Miten käy lukion ja ammatillisen koulutuksen yhteistyölle ja kaksoistutkinnolle (lukio + ammatillinen koulutus) ? Onko vielä mahdollista ja säilyykö lukion ja ammattiopiston yhteistyö? Miten yhteiset palvelut järjestettäisiin tilanteessa, että lukio on osa sivistystoimialaa? Lukiolla ei ole omia henkilöstöresursseja tehtävien hoitamiseksi. Toteutuisiko sijaisten saaminen helposti koulurajojen yli?

Kuinka oppivelvollisuuteen liittyvät hankinnat kilpailutetaan yhdessä tulevaisuudessa? Nyt KLL. Kilpailuttanut ja tehnyt hankinnat sekä lukiolle että ammatilliseen koulutukseen.

Talous

On tarkasteltava, olisiko Kajaanin kaupunki valmis rahoittamaan lukiota valtionosuusrahoituksen päälle? Nyt lukion tultava toimeen valtionosuuksilla ja lukio pyörii Suomen pienimmällä rahoituksella.



Mahdollisuuksia ja vahvuuksia vaihtoehdossa 2.

Yhteistyö

Työvoiman liikkuminen peruskoulun ja lukion välillä saattaisi parantaa tilannetta esimerkiksi sijaisuushaasteissa. Lukiota sen sijaan ei voi pyörittää kuin yritystä. Lukion toiminnan arvoperusta on aivan erilainen verrattuna muihin koulutusliikelaitoksen toimijoihin.

KAO:n ja Edukain olisi luontevaa jatkaa liikelaitoksena siksi, että KAO:lla ja Edukailla on liiketoimintaa.

Lukiokoulutuksen asema

Parantuuko lukiokoulutuksen näkyvyys Kajaanin kaupungin päättäjille, kun sivistyslautakunta käsittelisi lukiokoulutusta koskevia asioita. Lukio voi olla koulutusalan toiminnaltaan lähempänä yleissivistävää koulutusala kuin ammatillinen koulutus ja sopii siten sivistystoimialan alle paremmin. Näin toimitaan suurimmassa osassa Suomen kuntia.

Uhkia ja heikkouksia vaihtoehdossa 2.

Yhteistyö

KAO:n ja lukion välinen yhteistyö heikkenee ja toisen asteen yhteinen kehittäminen vaikeutuu. Lukion ja ammatillisen koulutuksen vastakkainasettelu nousee uudelleen esille. Lukio voi jäädä liian yksin isolla toimialalla.

Kuinka varmistetaan, että lukio saa riittävät tukipalvelut. Sähköisten kurssikokeiden, yo-kokeiden ja oppivelvollisuuden korotuksen takia (opiskelijoiden konekannan hallinta) tarvitsemme enemmän Kamitin palveluja kuin perusopetus.

Talous

Raskas, kallis rakenne. Muutoksen kustannukset huomioitava selvitysvaiheessa ja mahdolliset veroseuraamukset

Henkilöstökokemus

Jotkut eivät näe uhkia mallissa, mutta toiset näkevät. Kyselyssä nostettiin esille se, että äänestäkö henkilöstö jaloillaan ja hakeutuu muualle töihin?



Kajaanin kaupunki

Vaihtoehto 3.

Koulutusliikelaitos puretaan. Kajaanin lukio ja KAO siirtyvät omiksi tulosalueikseen kaupungin sivistystoimialalle. Edukai Oy toimii jatkossa Kajaanin kaupungin osakeyhtiönä. KAMK Oy säilyy nykyiseen tapaan kaupungin tytäryhtiönä.

Huomioon otettavat seikat vaihtoehdossa 3.

Johtaminen

Sivistystoimiala kasvaa todella suureksi. Organisaatiosta voi tulla hyvin hierarkkinen ja sirpaleinen. Koulutusliikelaitos on isohko organisaatio monella paikkakunnalla, käytännössä sen johtamiseen tarvittaisiin sama määrä esihenkilöitä kuin tälläkin hetkellä. Pedagogisen johtamisen lisäksi tarvitaan myös kokonaisjohtamista.

Talous

Miten KAO:n tulosta jatkossa käsitellään? Menevätkö rahat kaupungin yhteiseen kassaan?

Opiskelijakokemus ja työelämäyhteistyö

Opiskelijan asettaminen keskiöön. Opiskelijoille luvatut ja rakennetut tukimallit eivät saisi heikentyä siirryttäessä sivistystoimialan alle. Työelämälähtöisestä joustavuudesta on huolehdittava jatkossakin. Ammatillisen koulutuksen pitää tarjota työelämälähtöisiä, nopeita ja joustavia koulutusmahdollisuuksia tarjoten niitä koko Kainuun alueelle, Koillismaalle ja Vantaalle. Tässä vaihtoehdossa on vaara, toiminta keskittyy enemmän oppijoihin ja kasvatukseen työelämäyhteistyön sijaan.

Henkilöstökokemus

Vetovoimaisuus työntekijöiden saamiseksi voi heikentyä entisestään. Kainuun ammattiopiston näkökulmasta tässä mallissa vastauksien pohjalta. Useissa vastauksissa nähtiin huonoimpana vaihtoehtona, mutta pari kannatustakin mukana. Vaihtoehto herätti eniten pelkoja annetuista vaihtoehdoista. Vaihtoehto on ainoa, mikä koskettaisi suoraan KAO:n henkilökuntaa. Vastauksissa näkyi jollain tapaa henkilöstön muutosvastarinta.



Mahdollisuuksia ja vahvuuksia vaihtoehdossa 3.

Talous

Kuluseuranta voisi jopa olla parempaa? Kajaanin kaupungin näkökulmasta talouteen saataisiin vahvistusta koulutusliikelaitoksen puskurirahastosta

Yhteinen kehittäminen ja synergiaetu

Jos kaupunki päättää panostaa sivistystoimialalla myös toiseen asteeseen ja sen sitoutuneeseen henkilöstöön, niin voimme kehittää oppilaitosta edelleen. Kestävän kehityksen asioissa, tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusasioissa sekä henkilöstön osaamisen kehittämiseen liittyen saattaisimme KAO:lla ja lukiolla saada leveämmät hartiat ja tukea asioiden eteenpäin viemiseen.

Johtaminen

Olisiko strategiset linjaukset helpompi tehdä koko perusopetuksen ja II-asteen opetuksen kanssa yhdessä. Yhtäläiset säännöt ja aidosti kaupungin organisaatio sekä henkilöstö.

Uhkia ja heikkouksia vaihtoehdossa 3.

Talous

Rahoitukseen liittyvät huolet korostuivat. Kuinka investointeja tehdään tulevaisuudessa? Entä valuuko toisen asteen hyvä taloudellinen tulos muun (sivistystoimialan) talouden korjaamiseen ja pois työelämälähtöisen koulutuksen toteuttamisesta?

Organisaatio

Kuinka raskas byrokratia syntyisi? Tulisivatko poliitikot liikaa mukaan päätöksentekoon? Koulutusorganisaatioiden itsenäisyys ja päätöksentekokyky vaarantuu, koska tulee uusia väliportaita. Sivistystoimialalla jääminen muiden jalkoihin pelottaa.

Näin massiivinen organisaatiouudistus vaatisi vuosien työn ja pelkona on, että nyt käyttöön otettaisiin malli, jota ei osata suunnitella ennakkoon riittävän laadukkaaksi.

Henkilöstökokemus

Henkilöstön työhyvinvointi ja motivaatio voivat heikentyä. Jotkut mieltäisi äänestämistä jaloillaan. Kajaanin kaupunkiorganisaatiossa on "ovi käynyt" tiuhaan tahtiin, ja tätä toimintakulttuuria ei haluta koulutusliikelaitokseen.

Yritysyhteistyö

Muutoksessa tulee huomioida se, kuinka yritysyhteistyö muissa Kainuun kunnissa turvataan jatkossa?



Palautetta selvitystyöryhmälle

Osa vastaajista kiitteli siitä, että henkilöstö otettiin selvitykseen mukaan kysymällä mielipidettä. Toiset olivat sitä mieltä, että kysely olisi pitänyt toteuttaa jo aiemmin ja miettivät onko vastaamisesta hyötyä.

Avoimeen ja oikea-aikaiseen tiedottamiseen liittyen tuli palautteita siitä, että henkilöstö ei ole tiennyt koko aikana riittävästi miksi selvitys on käynnistynyt ja kenen toimesta. Selvitys on aiheuttanut eräänlaisen käymistilan ja pelkopuheen juuri sen vuoksi, ettei tavoite ole ollut henkilöstöllä selvänä.

Kiinnostusta herätti myös se, millaisia kustannuksia selvitystyöstä on aiheutunut.



Toisen asteen ja korkeakoulun yhteistyöstä

Kyselyssä nostettiin esille entistä tavoitteellisempi ja toimivampi yhteistyö toimijoiden välillä. Tätä tulee rakentaa kaikki osapuolet huomioiden ja kuunnellen ilman vastakkainasettelua ja kilpailua.

Opiskelijalähtöisyys ja alueellinen kehitys ovat keskiössä yhteistyössä

Uusia, innovatiivisia avauksia tarvitaan



Kajaanin kaupunki

Toisen asteen koulutuksen selvitys

Talouden ohjauksen vaihtoehdot

VE-X: Kao ja lukio siirtyvät Sivistystoimialalle

Talouden ohjauksen näkökulmasta kaksi vaihtoehtoista järjestämistapaa:

1. Kao ja lukio siirtyvät **normaaleiksi tulosalueiksi** Sivistystoimialan alle (kuten esim. Perusopetus, varhaiskasvatus)
2. Kao ja lukio siirtyvät tulosalueiksi Sivistystoimialan alle ja ko. tulosalueista muodostetaan **kirjanpidollinen taseyksikkö**

VE-X 1. Kao ja lukio siirtyvät normaaleiksi tulosalueiksi

Sivistystoimialan alle (kuten esim. Perusopetus, varhaiskasvatus)

Talouden ohjaus normaalisti osana kaupungin talousarvioraamia

- Sivistystoimialan raami muodostetaan kokonaisuudessaan verorahoituspohjan mukaan → okm valtionosuudet kohdennetaan sivistystoimialan raamiin
- Toimintatuotot, valmistus omaan käyttöön huomioidaan
→ Toimiala jakaa talousarvioraamin
 - KAO ja Lukio OKM valtionosuuslaskelmien ja toimintatuottojen mukaan raamiohjaus (kuten nykyisinkin)

Käyttötalousoosan talousarvion sitovuus toimialan toimintakate

Toimintakate yli tai alle raamin:

- Normaali päätöksentekoprosessi ohjaa
- Kaupungin yli/alijäämäksi
- Varaukset ja rahastot kaupunkitasoisesti mahdollisia

Toiminnalliset tavoitteet

- Osana Sivistystoimialaa tavoitteet, riskit, sisäinen valvonta yms..

Tuloslaskelmakaava:

Toimintatuotot +
Valmistus omaan käyttöön +
Toimintakulut –

Toimintakate

- poistot ja arvonalentumiset esitetään
talousarvioraamissa toimialakohtaisesti

Valtionosuudet kaupunkitasoisesti (erottelu)

- Peruspalvelujen valtionosuudet
- OKM valtionosuudet
- Ei kohdisteta toimialaan/tulosalueeseen

VE-X 2. Kirjanpidollinen taseyksikkö (perustietoja)

- Kirjanpidollinen taseyksikkö -malli on sovellettavissa kunnan tehtävään, jossa edellytetään kirjanpidon eriyttämistä ja tasejatkuvuutta mutta joka kuitenkin pidetään talousarviossa kunnan muiden tehtävien yhteydessä.
- Kunnan talousarvion rakennetta vastaavasti taseyksikön talousarviossa ja -suunnitelmassa on käyttötalous-, tuloslaskelma-, investointi- ja rahoitusosa
- Taseyksikön talousarvioesityksen valmistelu vastaa kunnan muiden tehtävien talousarviovalmistelua. Taseyksikön esitys liitetään osaksi kunnanhallituksen esitystä kunnan talousarvioksi ja -suunnitelmaksi valtuustolle.
- Sekä valtuusto että taseyksiköstä vastaava toimielin asettavat taseyksikölle sitovia tavoitteita, jotka tulee erottaa toisistaan selkein merkinnöin.
- Muun taseyksikön tilinpäätöslaskelmat **laaditaan samoilla kaavoilla kuin kunnallisen liikelaitoksen tilinpäätöslaskelmat**. Taseyksikön talousarvion toteutumisvertailu, toimintakertomusta koskevat tiedot ja liitetiedot sisältyvät kunnan tilinpäätöstietoihin ao. kohtiin

Kirjanpidon eriyttäminen – mitä, miksi, milloin?

- Kilpailulaki 30 d §
- Kilpailutilanteessa markkinoilla toimiessa eriytettävä
- Liikevaihto vähintään 40 000 €/vuosi
- 1.1.2020 alkaen
- Kunta, kuntayhtymä tai niiden määräysvaltaan kuuluva yksikkö
 - Taseyksikkö, tulosityksikkö, liikelaitos, toimiala, tytäryhteisö, säätiö
 - Ei koske viranomaistoimintaa
- Tuloslaskelma + kustannuslaskennan periaatteet
 - Yksikkökohtaisesti eriytettävä
- Tarkoituksena estää mm. alihinnoittelu ja ristisubventio
- Kustannusten kohdentaminen
- Markkinaperusteinen hinnoittelu
 - ML. tuottovaatimus

VE-X 2. Kao ja lukio siirtyvät tulosalueiksi Sivistystoimialan alle ja ko. tulosalueista muodostetaan kirjanpidollinen taseyksikkö

Talouden ohjaus normaalisti osana kaupungin talousarvioraamia

- Taseyksikölle oma talousarviotavoite
→ Käytännössä tilikauden ylijäämätavoite

Talousarvion sitovuus taseyksikölle määrätty taloudellinen tavoite

- Normaali päätöksentekoprosessi ohjaa
- Taseyksikön yli/alijäämä jää yksikön taseeseen
- Varaukset ja rahastot kaupunkitasoisesti mahdollisia (myös taseyksiköllä mahdollista, mutta Kajaanin suositus ettei tehdä)

Toiminnalliset tavoitteet

- Omat tavoitteet, riskit, sisäinen valvonta yms..

Tuloslaskelmakaava:

Liikevaihto +
Valmistus omaan käyttöön +
Liiketoiminnan muut tuotot
Tuet ja avustukset kunnalta

Materiaalit ja palvelut –
Henkilöstö –
Poistot ja arvonalentumiset –
Liiketoiminnan muut kulut -

Liikeylijäämä (-alijäämä)

Rahoitustuotot ja -kulut +-
Ylijäämä (alijäämä) ennen satunnaisia eriä
Satunnaiset erät +-
Tilinpäätössiirrot (varaukset, rahastojen muutos +-)

Tilikauden ylijäämä

Valtionosuudet liikevaihdossa
(Kaupunki + liikelaitos -yhdistelmässä
Valtionosuuksissa)

Vaihtoehtojen arviointi

Kao ja lukio siirtyvät **normaaleiksi tulosalueiksi** Sivistystoimialan alle (kuten esim. Perusopetus, varhaiskasvatus)

- + Selkeä, yhdenmukainen talouden ohjauksen malli muiden kaupungin toimialojen mukaisesti
- + Kaupunkitason yhteinen kokonaisnäkökulma ohjaa
- + Talouden rakenteen ja laskelmien kannalta hallinnollisesti kevyt ja selkeä malli
- Liiketoiminnallinen talouden ohjauksen kokonaisvaltainen ote heikompi kun toimintaa ei suoraan ohjaa liikevaihto/vaan raami.

Varaukset, rahastot perustettavissa ja kohdennettavissa eri käyttötarkoituksiin

Kao ja lukio siirtyvät tulosalueiksi Sivistystoimialan alle ja ko. tulosalueista muodostetaan **kirjanpidollinen taseyksikkö**

- +/- Uusi toimintamalli Kajaanin kaupungin sisäiseen konserniin
- + Liiketoiminnallinen talouden ohjauksen kokonaisvaltainen ote selkeä
- + Optimoii yhden tulosalueen toimintaa
- Kaupunkitason yhteisen kokonaisnäkökulman puute
- Talouden rakenne ja laskelmat hallinnollisesti raskaita.

LOPPUTULEMA KAIKISSA MALLEISSA:

Kajaanin kaupunki + liikelaitokset + taseyksiköt yhdistellään yhdeksi kokonaisuudeksi **Kajaanin kaupungiksi**, jonka laskelmat ja tase luovat toiminnan pohjan ja jatkuvuuden

Selvitystyöryhmän tehtävänä on ollut tarkastella vaihtoehtoja ja yhteistyöjärjestelyjä toisen asteen ja korkea-asteen koulutuksen järjestämiseksi Kajaanissa.

Olennaisinta on, että tuotamme asiakaslähtöisiä, ketteriä ja joustavia koulutuksen palvelupolkuja.

Laadukas koulutus, opiskelija- ja työelämälähtöinen ja resurssiviisas toimintatapa sekä toimijoiden välinen yhteistyö ovat vahvuuksia, joiden varaan on hyvä rakentaa yhteistä tulevaisuutta.

Vaikutusten arviointi	Vaihtoehto 1. Jatketaan nykyisellä mallilla
Johtaminen ja hallinto	<p>Liikelaitoksella on oltava johtaja ja johtokunta. Johtokunnassa on yhdeksän (9) jäsentä, joilla kullakin on henkilökohtainen varajäsen. Johtokunnan jäsenistä kuusi (6) on Kajaanin kaupungin edustajaa ja varaedustajaa, kaksi (2) Kuusamon kaupungin edustajaa ja varaedustajaa, yksi (1) Kuhmon kaupungin tai Suomussalmen kunnan edustaja, jotka vaihtavat varsinaisen ja varajäsenen paikkoja toimikauden vaihtuessa.</p> <p>Liikelaitoksen johtaja johtaa yhteisiä palveluja. Koulutusliikelaitoksessa on ammatillisen koulutuksen rehtori (myös tulosalueen johtaja) ja lukion rehtori (myös tulosalueen johtaja) Rehtorin ja liikelaitoksen johtajan tehtävien tarkasteleminen</p>
Talous	<p>Liikelaitoksen johtokunta hyväksyy liikelaitoksen talousarvio- ja suunnitelman ja tilinpäätöksen. Liikelaitoksen talousarvio- ja suunnitelma laaditaan osana kunnan talousarviota. Vaikutus opiskelijamäärän vähenemisen näkökulmasta</p>
Henkilöstö	<p>Liikelaitoksen henkilöstö on palvelussuhteessa Kajaanin kaupunkiin. Ei muutoksia palvelussuhteen ehtoihin Kyselyn perusteella henkilöstön mielestä toimivin vaihtoehto Henkilöstömäärä 340, joista lukiossa 40 ja liikelaitostasolla 16 hlöä. Osaavan henkilöstön saatavuusongelma koskee sekä sivistystoimialaa ja liikelaitoksen alaisia palveluita.</p>
Opiskelijat	<p>KAOn ja lukion välillä toimivat sujuvat siirtymät puolin ja toisin. Peruskoulusta siirtyminen toiselle asteelle toimii hyvin. Valtaosa KAOn opiskelijoista on aikuisopiskelijoita. Yhteiset toimintatavat mahdollistavat hyvän opiskelijakokemuksen. Yhteinen hakutoimisto Urheiluakatemian koordinointi liikelaitostasoisesti.</p>
Työelämä ja kumppanuudet	<p>KAO brändi on tunnettu. Työelämäkumppanuudet ja työelämäyhteistyö olennainen osa koulutuksen järjestämisestä. Suuri osa oppimisesta tapahtuu työelämässä koulutus- ja oppisopimusten myötä. Ammatillisen koulutuksen yksi keskeisin tehtävä tuottaa osaavaa työvoimaa työelämän tarpeisiin.</p>

Vaikutusten arviointi	Vaihtoehto 2. Lukio osaksi sivistystoimialaa
Johtaminen ja hallinto	<p>Liikelaitoksella on oltava johtaja ja johtokunta Koulutusliikelaitoksessa on ammatillisen koulutuksen rehtori Lukiokoulutus on sivistystoimialalla sivistyslautakunnan alaisuudessa omana tulosalueenaan. Rehtori voi toimia tulosalueen johtajana toimialajohtajan alaisuudessa. Harkittavaksi tulee tarvitaanko johtamisresurssia lisää. Tukipalvelut tulee järjestää siten, että ne palvelevat sekä ammatillista koulutusta että lukiokoulutusta (digipalvelut, markkinointi, kehittämis- ja kansainvälisyyspalvelut, laatutyö, hakutoimisto (yhteishaku), opiskeluhuollon koordinointi, opiskelijoiden tukipalvelut)</p>
Talous	<p>Tämä malli aiheuttaisi sen, että kustannusten jako tulee selvittää ammatillisen koulutuksen ja lukiokoulutuksen välillä. Tällä hetkellä yhteisiä lisenssejä, tiloja ja välineitä. Liikelaitoksen johtokunta hyväksyy liikelaitoksen talousarvio- ja suunnitelman ja tilinpäätöksen. Lukiokoulutuksen talousarvio on osa sivistystoimialan talousarviota.</p> <p>Riskinä kulujen kasvu, jos tukipalveluita joudutaan toteuttamaan yksin</p>
Henkilöstö	<p>Liikelaitoksen ja lukion henkilöstö on palvelussuhteessa Kajaanin kaupunkiin. Ei muutoksia palvelussuhteen ehtoihin Liikelaitoksen henkilöstömäärä 300, josta liikelaitostasolla 16 hlöä, jos yhteisten palveluiden järjestäminen jatkuu kuten vaihtoehdossa 1. Osaavan henkilöstön saatavuusongelma koskee sekä sivistystoimialaa ja liikelaitoksen alaisia palveluita.</p>
Opiskelijat	<p>Mikäli jatkossa edellytetään tiivistä yhteistyötä ammatillisen koulutuksen ja lukiokoulutuksen välillä, tähän tulee kiinnittää erityistä huomiota. Jatkuuko yhteinen malli ja käytännöt perusasteen ja toisen asteen nivelvaiheessa? - Vaikeutuvatko siirtymät Kaon ja lukion välillä? - Syntyykö kilpailuasetelma lukio vs. Kao?</p>
Työelämä ja kumppanuudet	<p>KAO brändi on tunnettu ja työelämäkumppanuudet olennainen osa koulutuksen järjestämistä. useita yhteistyösopimuksia on tehty KLL, lukio ja KAO tasoisesti. KLL sopimukset menee uusiksi tässä vaihtoehdossa</p>

Vaikutusten arviointi

Vaihtoehto 3. KLL puretaan

Johtaminen ja hallinto	<p>KAO ja lukio tulevat sivistystoimialalle samaan organisaatioon omiksi tulosalueikseen tai yhdeksi toisen asteen tulosalueeksi, joilla/jolla on tulosaluepäälliköt/päällikkö, jotka kuuluvat toimialan johtoryhmään</p> <p>Sivistystoimialan henkilöstön kokonaismäärä n. 1200</p> <p>Perusopetus 400 henkilötyövuodellaan on henkilöstöltään suurin tulosalue, KAO/lukio lähes samansuuruinen</p> <p>Sivistystoimialaa johtaa sivistysjohtaja sivistyslautakunnan alaisuudessa, lautakunnan yläpuolella on kaupunginhallitus, sivistysjohtaja on lautakunnan esittelijä ja kaupunginhallituksen virkamiesjäsen</p> <p>Toisen asteen koulutuksen hallinto voidaan järjestää sivistystoimialalla suoraan sivistyslautakunnan alaiseksi tai erillisen jaoston/johtokunnan alaiseksi. Kuusamon ja muiden Kainuun kuntien rooli hallintoyhteistyössä ratkaistava.</p> <p>KAO:n ja lukion yhteisten palvelujen järjestäminen ja tuottaminen ratkaistava, jotta nykyiset palvelut voidaan järjestää.</p> <p>Edukai jatkaa entiseen tapaan KAO:n tytäryhtiönä</p> <p>Hallinnollinen rakenne yksinkertaistuu</p>
Talous	<p>Rahoitus tulee ja käytetään lakisääteisesti erikseen ammatilliselle ja lukiokoulutukselle</p> <p>Mallilla ei ole suoranaisia lyhyellä aikavälillä osoitettavissa olevia kustannusvaikutuksia kumpaankaan suuntaan (ratkaistavissa on liikelaitoksen johtaja/tulosalueen johtaja ja johtokunta).</p> <p>KAO:n valtionosuuksista muodostuva ylijäämä voidaan sijoittaa sen kirjanpidolliseen taseeseen kuten nyky muodossa liikelaitoksen taseeseen, ja sitä voidaan hyödyntää toiminnassa</p> <p>KAOlle ja/tai lukiolle voidaan perustaa kirjanpidollinen taseyksikkö.</p> <p>KAO Kuusamon toimipaikan koulutustoimintaa Kuusamon kaupunki tukee vuosittaisilla avustuksilla Kajaanin kaupungille, joka on n. 500 000€</p> <p>Malli soveltuu voittoa tavoittelemattoman koulutuksen järjestämiseen hyvin, koska kyse ei ole kuntalain tarkoittamasta liiketaloudellisiin periaattein järjestettävästä toiminnasta</p> <p>Mikäli KAO ja lukio jatkavat omina tulosityksiköinä koulutusliikelaitoksen yhteiset palvelut tulee järjestää erillisinä tai osana KAO:n ja lukion omaa toimintaa</p>
Henkilöstö	<p>KAO:n ja lukion henkilöstö on palvelussuhteessa Kajaanin kaupunkiin.</p> <p>Ei muutoksia palvelussuhteen ehtoihin</p> <p>Henkilöstön asemaan mallissa ei tule muutoksia, tarvitaan kuitenkin muutosjohtamista.</p> <p>Mallissa kaupungin koulutusketju jatkuu.</p> <p>Osaavan henkilöstön saatavuusongelma koskee sekä sivistystoimialaa ja liikelaitoksen alaisia palveluita.</p> <p>Henkilöstön mielestä malli on huonoin vaihtoehto</p>
Opiskelijat	<p>KAO/lukio opiskelijoiden sujuvat siirtymät oppilaitosten välillä tulee varmistaa, siihen samassa organisaatiossa toimiminen antaa hyvän perustan</p> <p>KAO:n hakijoista/opiskelijoista jo 2/3 on jatkuvan haun kautta tulevia aikuisopiskelijoita, lukio on peruskoulun jälkeistä nuorisoasteen koulutusta, joten opiskelijaprofiilit ovat keskenään erilaiset.</p>
Työelämä ja kumppanuudet	<p>KAO:n brändi on vahva ja tässä mallissa tulisi säilyttää tunnettuus sekä ketterä toimintamalli ja varmistaa työelämäkumppaneiden säilyttäminen. Useita yhteistyösopimuksia on tehty KLL, lukio ja KAO tasoisesti. KLL sopimukset menee uusiksi tässä vaihtoehdossa.</p>