



Tampereen ammattikorkeakoulu

AMMATILLINEN OPETTAJAKORKEAKOULU

Opettajankoulutuksen kehittämishanke

Tuloksellisuusajattelu ja opetusjärjestelyt

Anne Juuti

2006

JUUTI ANNE: Tuloksellisuusajattelu ja opetusjärjestelyt
Tampereen ammattikorkeakoulu
Opettajakoulutuksen kehittämishanke 30 s + 4 liitesivua
Ryhmän opettaja Pekka Kalli
Maaliskuu 2006
Asiasanat: tuloksellisuus, opetusjärjestelyt, kustannustietoisuus

TIIVISTELMÄ

Kehittämishankkeessa selvitettiin yleisellä tasolla Kankaanpään opiston hallinnon alan ryhmän toteuttamien koulutusten rahoitusvaihtoehtoja ja taloudelliseen hahmottamiseen liittyviä tekijöitä. Erityisesti tarkasteltiin johtamisen erikoisammattitutkinnon tulopohjaa ja sen erilaisia taloudellisia toteuttamistapoja. Tulojen kohdalla selvitettiin lainsäädännön merkitystä ja vaikutusta yksikköhintoihin. Kustannustietoisuutta lisättiin tarkastelemalla tulosjohtamisen ja toimintolaskennan ideoita. Näkökulmaksi valittiin ryhmävastaavan tai koulutussuunnittelijan kokonaistuloksellisen tietämyksen lisääminen.

Kehittämishanke muodostui kaksiosaiseksi; ensimmäinen osa oli vaihtoehtoisen valmistavan JET –koulutuksen kehittäminen ja toinen osa oli varsinaisen tuloksellisuutta ja opetusjärjestelyjä pohtivan kehittämissuunnitelman kirjoittaminen. Kankaanpään opiston ao. henkilökunta oli aktiivisesti ja omia vaivojaan säästämättä mukana miettimässä tuloksellisuusajattelun sisältöä ja toisaalta sitä miten se vaikuttaa opetusjärjestelyihin. Kehittämishankkeen esiin nostamat asiat otetaan osaksi sisäistä koulutusta.

SISÄLLYS

TIIVISTELMÄ.....	2
1 TULOKSELLISUUS JA OPETUSJÄRJESTELYT.....	4
2 KEHITTÄMISHANKKEEN PÄÄKYSYMYKSET	6
3 TULOKSELLISUUSAJATTELUN LÄHTÖKOHDAT	6
4 KOULUTUKSEN RAHOITUS	9
4.1 Ammatillisen lisäkoulutuksen valtionosuusrahoitus	10
4.2 Oppisopimuskoulutusrahoitus	11
4.3 Maksupalvelurahoitukset.....	11
4.4 Vapaan sivistystyön koulutukset ja niiden rahoitus	12
4.5 Muu maksupalvelukoulutus ja sen rahoitus	12
5 TULORAHOITUKSEN VAIKUTUS OPETUSJÄRJESTELYIHIN	13
6 KUSTANNUSTEN MUODOSTUMINEN	14
6.1 Tulosjohtamisen idea.....	14
6.2 Toimintolaskenta	15
7 ERILAISET OPETUSJÄRJESTELYT	17
8 KEHITTÄMISHANKE.....	19
8.1 Johtamisen erikoisammattitutkinnon tulorahoitusmuodot	20
8.2 Johtamisen erikoisammattitutkinnon järjestämisen kustannukset.....	21
8.2.1 Koulutuksen suunnittelun kustannukset	21
8.2.2 Valmistavan koulutuksen vaihtoehdot	22
8.2.3 Ohjauskustannukset.....	24
8.2.4 Yleiskustannukset.....	25
8.2.5 JET –koulutuksen kustannukset yhteensä	25
8.3 Tilikartta ja kustannuspaikat.....	26
9 TULEVAISUUDEN PEDAGOGISET RATKAISUT JA NIIDEN	27
TULOKSELLISUUS	27
10 LOPUKSI	29
LÄHTEET	31
Liite 1.	33
Liite 2.	35
Liite 3.	36
Liite 4.	38

1 TULOKSELLISUUS JA OPETUSJÄRJESTELYT

Opetuksen järjestämisen yhteydessä me opettajat tavallisesti ajattelemme ensisijaisesti sen hyviä pedagogisia ratkaisuja ja toimivia käytännön järjestelyjä. Koulutuksen taloudelliset ja kustannustietoiset päätökset jätämme huomiotta tai rehtorin murheeksi. Kilpailu on kuitenkin lisääntynyt oppilaitosmaailmassa ja oppilaitokset toimivat yhä niukempien määrärahojen turvin. Vähenevät ikäluokat, syrjäisempien seutujen autioituminen ja toisaalta aluekeskusten vahvistuminen herättävät tarpeen tarkastella oppilaitosten toimintaedellytyksiä yhä tarkemmin. Koulutus- ja opetustarjonnan tulee olla laadukasta, kannattavaa ja vastata kysyntään.

Tässä kehittämishankkeessa avataan tuloksellisuusajattelua yhden oppilaitoksen, Kankaanpään opiston, ja sen yhden koulutuslinjan, johtamisen erikoisammattitutkinnon (JET), osalta. Tavoitteena on vertailla kahta toteuttamistapaa ja niiden aiheuttamia kustannuksia toisiinsa. Tarkoitus on pohtia tulojen ja menojen syntymistä ja niiden vaikutuksia koulutuksen pedagogisiin toteuttamistapoihin. Näkökulmaksi on valittu yksittäisen ryhmä- tai koulutusvastaavan näkökulma. Mitä hänen tulisi tietää ja olisi hyvä tietää, jotta hän osaisi tehdä taloudellisia ja kustannustietoisia päätöksiä ja järjestelyjä oman ryhmänsä tai koulutusalaansa suhteen. Aihetta avataan soveltavan tapausesimerikin avulla.

Kankaanpään opisto on sitoutumaton vuonna 1909 perustettu kansanopisto, jonka taustaorganisaationa on Pohjois-Satakunnan kansanopiston kannatusyhdistys ry. Alkuperäinen ”kansanvalistusaate” on muuttunut vuosien kuluessa ammatilliseksi koulutukseksi. Toiminta tapahtuu opetusministeriön järjestämisluvan turvin. Koulutusta toteutetaan ammatillisen, ammatillisen lisäkoulutuksen, vapaan sivistystyön ja avoimen yliopistotoiminnan alueilla.

Kankaanpään opisto on parin viimeisen vuoden aikana kehittynyt monella tavoin. Ulkoiset puitteet ovat parantuneet uuden oppilaitosrakennuksen rakentamisen ja vanhan päärakennuksen saneerauksen myötä. Etenkin hyvinvointi- ja kasvatusalalla on aloitettu uusia koulutuksia. Vuonna 2005 oppilaitokselle myönnettiin SFS-EN ISO 9001:2000 –laatusertifikaatti.

Kankaanpään opiston toiminnan sisällöstä saa käsityksen seuraavan luettelon avulla, jossa kuvataan vuoden 2006 arvioidut opiskelijamäärät ammattitutkinnoittain.

Koulutusalat ja opiskelijamäärät 2006 (arvio):

Perustutkinnot (pääasiassa ns. päiväopiskelijoita)

Esinesuunnittelun ja valmistuksen pt (artesaanit)	76 henkilöä
Nuoriso- ja vapaa-ajanohjauksen pt	29 henkilöä

Ammattitutkinnot (monimuoto-opiskelijoita)

Koululaisten aamu- ja iltapäiväohjaajan at	21 henkilöä
Lasten- ja erityisnuorten ohjaajan at	47 henkilöä
Yrittäjän ammattitutkinto	16 henkilöä

Erikoisammattitutkinnot (monimuoto-opiskelijoita)

Johtamisen erikoisammattitutkinto	113 henkilöä
Vanhustyön erikoisammattitutkinto	30 henkilöä
Yrittäjän erikoisammattitutkinto	0 henkilöä
Avoimessa yliopistossa (Jyväskylän yo)	110 henkilöä

Vuoden 2006 suunniteltu opintoviikkomäärä on 11 380 ov:tä.

Kehittämishanke aloitetaan selvittämällä tulorahoituksen muodostumisen periaatteita ja sitä minkälaisia asioita tällöin tulee pohdittavaksi opetusjärjestelyiden osalta. Vastaavasti käsitellään kustannusten muodostumista ja erityisesti selvitetään toimintolaskennan ideaa. Varsinainen sovellusosa on sijoitettu selvityksen loppuun yhteiseksi kokonaisuudeksi. Lopuksi vielä pohditaan minkälaisia tulevaisuuden opetusjärjestelyjä mahdollisesti on tulossa ja miten ne ehkä rahoitetaan. Hintatiedot on julkisessa versiossa salattu liiketaloudellisista syistä.

2 KEHITTÄMISHANKKEEN PÄÄKYSYMYKSET

Tekijä toimii Kankaanpään opiston koulutuspäällikkönä, jonka vastuualueeksi on määritelty oman koulutussektorinsa, hallinnon alan (HAR), johtaminen ja toiminnan edistäminen. Tämä kehittämishanke toimii paitsi opettajaopintojen suorituksena myös omassa oppilaitoksessa taloudellisesti kustannustietoisien toiminnan haltuunottamisen välineenä. Tuloksellisuus laajasti ymmärrettynä on nykyaikaisessa oppilaitoksessa välttämätöntä.

Kehittämishankkeen tavoitteet:

- selvittää taloudelliseen toimintaan / kustannustehokkuuteen / tuloksellisuuteen vaikuttavia seikkoja oppilaitosympäristössä
- selvittää erilaisten pedagogisten opetusjärjestelyiden vaikutus tuloksellisuuden muodostumiseen

3 TULOKSELLISUUSAJATTELUN LÄHTÖKOHDAT

Valtion talousarviolainsäädäntöä on muutettu vuonna 2004 osana valtion tulosohtaus- ja tilivelvollisuus uudistusta. Uudistettu lainsäädäntö edellyttää aikaisempaa selkeämpää tulostavoitteiden ja niihin liittyvien mittareiden valmistelua ja asettamista. Vaikka lainuudistus koskee lähinnä valtion viranomaisia, se kuitenkin Opetusministeriön ja Opetushallituksen kautta jalkautuu myös yksittäisen oppilaitoksen tasolle. (Tuomas Pöysti, Aikuiskasvatus 2/2005, s.132-140.)

Tuloksellisuus jakautuu laaja-alaiseen 1) yhteiskunnalliseen vaikuttavuuteen ja 2) toiminnalliseen tuloksellisuuteen. Yhteiskunnallista vaikuttavuutta voidaan parhaiten seurata valtakunnan tasolta esimerkiksi Opetusministeriön toimesta. Toiminnallinen tuloksellisuus toteutuu puolestaan jo ruohonjuuritasollakin. Se voidaan jakaa a) tuotokset ja laadunhallinta, b) toiminnallisen tehokkuus ja c) henkisten voimavarojen hallinta. (emt., 134.)

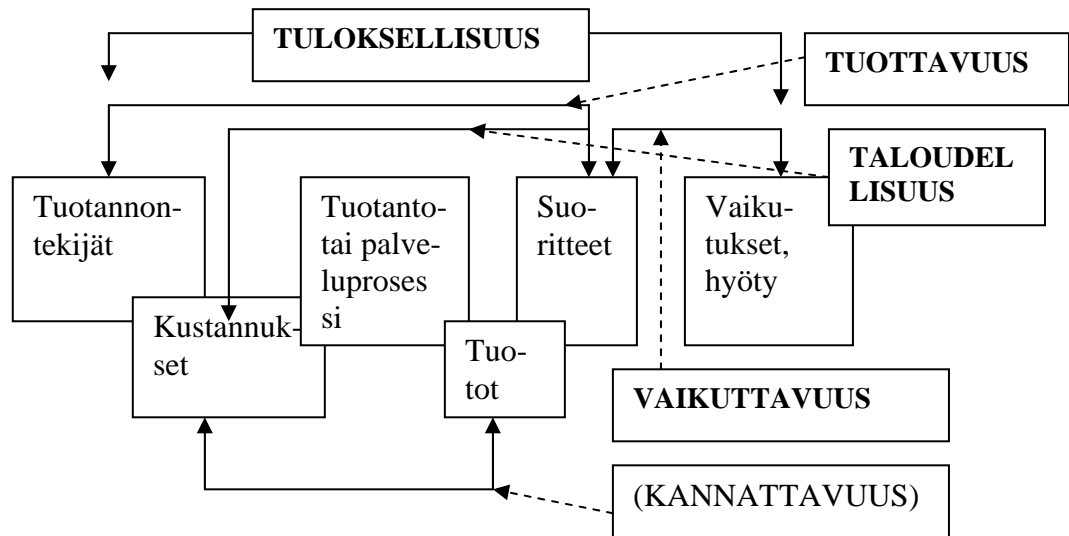
Tuotoksia ja laatua voidaan tarkastella yksittäisten suoritteiden avulla. Usein suoritukset ovat määrällisiä, mutta niiden olisi hyvä jatkossa olla yhä enemmän myös laadullisia. Tavanomaisia suoritteita ovat opintoviikot tai opiskelijamäärät.

Toiminnallinen tehokkuus koostuu taloudellisuudesta, tuottavuudesta, maksullisen toiminnan kannattavuudesta ja kustannusvastaavuudesta (emt., 135). Näitä asioita tässä kehittämishankkeessa selvitetään tarkemmin ja koetaan samalla huomioida laadunhallintaan liittyvät ulottuvuudet. Toimivat pedagogiset ratkaisut ovat hyvin suunniteltuja ja tehokkaita.

Henkisten voimavarojen hallinta tarkoittaa henkilöstömäärien ja -rakenteen, työtyytyväisyyden ja henkilöstön osaamistason strategista hallintaa. Etenkin osaamispääoman kehittäminen nähdään olennaiseksi tuloksellisuuden osaksi. (emt., 135.) Tämä kehittämishanke toivottavasti lisää henkilöstön osaamista taloudellisen, kustannustietoisen ja tuloksekkaan toiminnan lähtökohdista.

Käsitteiden osalta on hyvä määritellä keskeisimmät termit. Tuloksellisuudella tarkoitetaan **käytettyjen panosten** (koko rahamäärä) ja **saavutettujen tuotosten** (opintoviikot) suhdetta. Taloudellisuus kuvaa käytettyjen kustannusten (menojen) suhdetta tuotettuihin suoritteisiin (opintoviikot). Toiminnan tuottavuudella tarkoitetaan suoritteiden (opintoviikot) ja niiden tekemiseen käytettyä työaika. Vaikuttavuus on vaikein arvioida. Vaikuttavuudella halutaan saada selville suoritteiden (opintoviikot) tuottama vaikutus (hyöty opiskelusta). Vaikuttavuus voidaan harvoin laskea ja sitä pitääkin arvioida yhteiskunnallisina vaikutuksina tai asiakashyötynä.

Tuloksellisuus on yläkäsite, jonka alle taloudellisuus, tuottavuus ja vaikuttavuus sijoittuvat. Käsitteiden keskinäistä suhdetta kuvataan seuraavassa taulukossa:



Kuvio 1. Tuloksellisuus ja siihen liittyvien käsitteiden suhteet

Tässä kehittämishankkeessa tarkoituksena on tutkia tuloksellisuutta, mutta sen tarkastelu onnistuu parhaiten taloudellisuutta analysoimalla. Jossain määrin sivutaan myös toiminnan tuottavuutta. Vaikuttavuuden pohdinnat rajataan työn ulkopuolelle, vaikkakin vaikuttavuus viime kädessä on se johon tulee pyrkiä ja se ilmenee mm. saavutettuina oppimistuloksina. Pedagogiset ratkaisut vaikuttavat mitä suuremmassa määrin vaikuttavuuteen. Kannattavuuden tarkasteleminen ohitetaan tässä yhteydessä, koska se sopii paremmin analysoitavaksi tuotantotoiminnassa, ei niinkään palvelujen kohdalla.

Erilaiset opetusjärjestelyt voidaan määrittellä Opetushallituksen asettaman työryhmän tapaan seuraavasti:

- Lähiopetuksella tarkoitetaan opettajan tai ohjaajan läsnä ollen tapahtuvaa opetusta.
- Etäopetuksella tarkoitetaan opettajan tai ohjaajan johdolla tapahtuvaa tavoitteellista opetusta.
- Itsenäisellä opiskelulla tarkoitetaan opiskelijan tavoitteellista ja ohjattua itsenäistä opiskelua.
- Työssäoppimisella tarkoitetaan pääosin oppilaitoksesta työpaikalle siirrettyä tavoitteellista ja ohjattua opetusta.

Tässä selvityksessä keskeistä on kiinnittää huomio lähi- ja etäopetuksen suhteeseen.

4 KOULUTUKSEN RAHOITUS

Toisen asteen koulutus ja sen rahoitus perustuu moneen eri lakiin (ks. päivitettyt lait ja asetukset lähdeluettelosta) . Tämä näkyy myös esimerkkiorganisaation, Kankaanpään opiston, rahoituskanavissa. Ammatillista koulutusta säätelevät artesaanien ja nuoriso- ja vapaa-ajanohjaajien perustutkinnon osalta laki ammatillisesta koulutuksesta (L 21.8.1998/ 630) ja siihen liittyvä asetus ammatillisesta koulutuksesta (A 6.11.1998/811) sekä johtamisen erikoisammattitutkinnon, yrittäjätutkintojen, vanhustyön erikoisammattitutkinnon, lasten ja nuorten erityisohjaajan ammattitutkinnon ja aamu- ja iltapäiväohjaajien ammattitutkinnon osalta laki ammatillisesta aikuiskoulutuksesta (L 21.8.1998/ 631) ja asetus ammatillisesta aikuiskoulutuksesta (A 6.11.1998/ 811).

Näiden säädösten lisäksi ja niihin liittyen oppilaitoksen toimintaa ohjaavat laki ja asetus opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta (L 21.8.1998 / 635 ja A 6.11.1998 / 806).

Lisäksi Kankaanpään opisto järjestää vapaan sivistystyön koulutusta, kuten askarruttajakoulutustaTM ja erilaisia täydennyskoulutuksia, esimerkiksi lyhyt- eli kesäkurssia ja (ks. laki vapaasta sivistystyöstä 21.8.1998/632 ja asetus vapaasta sivistystyöstä 6.11.1998/805). Avoimen yliopiston toiminnan osalta noudatetaan yliopistolakia (L 27.6.1997/ 645). Toimintaa ohjaa se yliopisto, jonka avoimen korkeakoulun opintoja oppilaitos järjestää. Vuonna 2005-2006 Kankaanpään opistossa toteutetaan Jyväskylän avoimen yliopiston kautta kasvatustieteen, erityispedagogiikan, perheopintojen ja gerontologian perus- ja aineopintoja.

Tässä kehittämishanketyössä keskitytään hallinnon alan ryhmän toteuttamien koulutusten ja etenkin johtamisen erikoisammattitutkinnon valmistavan koulutuksen ja näyttötutkinnon suorittamisen opetusjärjestelyihin Kankaanpään opistossa. Johtamisen erikoisammattitutkinnon valmistava koulutus toteutetaan ns. monimuotokoulutuksena, kunkin opiskelijan oman työn ohessa. Käytännössä koulutuspäiviä on yksi

jakso eli 2 päivää kuukautta kohden. Valmistava koulutus kestää noin 1,5 vuotta. Näyttötutkinto suoritetaan valmistavan koulutuksen ohessa.

4.1 Ammatillisen lisäkoulutuksen valtionosuusrahoitus

Ammatillisesta aikuiskoulutuksesta annetussa laissa säädetään näyttötutkinnoista, jotka suoritetaan ammattitaidon hankkimistavasta riippumatta. Näyttötutkinnot voivat olla ammatillisia perustutkintoja tai ammatillisessa lisäkoulutuksessa suoritettuja ammatti- tai erikoisammattitutkintoja. Johtamisen erikoisammattitutkinto (JET) on ammatillista lisäkoulutusta, jossa vaaditaan alan vaativimpien työtehtävien hallinta. Laki ammatillisesta aikuiskoulutuksesta sisältää myös tutkintoihin liittyvän valmistavan koulutuksen. Näyttötutkintojen tarkemmista sisällöistä päätetään tutkintokohtaisissa tutkinnon perusteissa, esim. johtamisen erikoisammattitutkinnon perusteet (OPH:n määräys 49/011/2005).

Ammatillisesta aikuiskoulutuksesta annetun lain tarkoituksena on ylläpitää ja kohottaa aikuisväestön ammatillista osaamista. Koulutuksen tavoitteena on kehittää työelämää, edistää työllisyyttä, tukea elinikäistä oppimista ja antaa opiskelijoille valmiuksia itsenäiseen ammatinharjoittamiseen. Erityisesti tavoitteena on edistää tutkintojen ja niiden osien suorittamista. Edelleen koulutuksessa tulee huomioida työelämän tarpeet. (Lahtinen, Lankinen, Penttilä & Sulonen 2004, 57-62.)

Näyttötutkintona suoritettavan ammattitutkinnon rahoitus määräytyy laskennallisen valtionosuusjärjestelmän kautta. Koulutuksen järjestäjälle (Kankaanpään opistolle) myönnetään ammatillisen lisäkoulutuksen käyttökustannuksia varten laskennallista valtionrahoitusta opiskelijatyövuosien määrän ja opiskelijatyövuotta kohden määrätyn yksikköhinnan perusteella.

Jokaiselle koulutusosalalle on määritelty opiskelijatyövuosikohtaiset yksikköhinnat. Yksikköhinta saadaan kertomalla keskimääräinen, laskennallinen yksikköhinta koulutusalaakohtaisella hintakertoimella ja saadaan euromäärä, josta valtionosuus on vuodesta 2006 alkaen 87 %. Esimerkiksi JETin yksikköhintakerroin on 0,8 (näyttötutkintoon valmistava koulutus yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon alalla)

määritellystä valtakunnallisesta keskiarvoisesta laskennallisesta opiskelijatyövuosi-hinnasta. (L 635, 11 § ja A 806, 10a §.)

4.2 Oppisopimuskoulutusrahoitus

Ammatillinen perustutkinto, ammattitutkinto ja erikoisammattitutkinto voidaan suorittaa myös oppisopimusrahoituksella. Toteutusmuotona on silloin usein ikäneutraali näyttötutkinto. Oppisopimuskoulutusta ohjaavat samat lait ja asetukset kuin ammatillista koulutusta ja ammatillista aikuiskoulutustakin. Oppisopimuskoulutuksena voidaan järjestää kaikenlaisia koulutuksia, myös ei -tutkintotavoitteisia koulutuksia, ei kuitenkaan ammattikorkea- tai yliopisto -koulutusta. Oppisopimuskoulutusta pidetään työelämälähtöisenä koulutusmuotona ja sen tavoitteena onkin ollut räätälöidä koulutusta työelämän tarpeisiin. (Lahtinen ym. 2004, 58-59 ja 157.)

Oppisopimus on sopimukseen perustuvaa toimintaa, jossa opetuksen sisältö ja toteutustavat sovitaan sopimuksessa, yleensä tutkinnon perusteiden mukaan. Oppilaitoksen järjestämän tietopuolisen opetuksen hinnasta jätetään tarjous, jonka koulutuksen järjestäjä, tässä tapauksessa jokin oppisopimustoimisto hyväksyy. Valmistava koulutus ja näytöt hinnoitellaan erikseen, samoin arvioidaan lähi- ja etätyötuntien määrät.

Jet-koulutuksen hinta noudattelee suurin piirtein valtionosuuden euromäärää ja se sisältää valmistavan koulutuksen ja näytöt. Hinta perustuu tehtyyn tarjoukseen ja sen hyväksymiseen.

4.3 Maksupalvelurahoitukset

Näyttötutkintojen suorittamisessa on mahdollista toteuttaa valmistava koulutus ja itse näyttötutkinto eri toimijan toimesta. Johtamisen erikoisammattitutkinnon suorittamisessa on hyvin laajasti käytössä ns. alihankintatoiminta, jossa valmistavan koulutuksen järjestäjä ostaa näyttöjen suorittamiseen liittyvät arvioinnit ja dokumentaation joltakin toiselta taholta. Usein koulutuksen järjestäjä on jokin yksityinen koulutajaorganisaatio, jolla ei ole intressiä tai edes mahdollisuutta saada tutkinnon järjes-

tämisoikeuksia itselleen. Tällöin se ostaa tutkinnon järjestämiseen liittyvät palvelut joltakin järjestämisoikeudet omaavalta organisaatiolta. Kankaanpään opisto on vuosien varrella ollut monen kouluttajaorganisaation yhteistyökumppanina. Rahoitus perustuu tarjoukseen näyttöjen suorittamisesta. Tarjouksen laskentaperusteena ovat todelliset kustannukset, joiden tulee olla kuitenkin lain mukaan kohtuullisia (ks. L 631, 17 §).

4.4 Vapaan sivistystyön koulutukset ja niiden rahoitus

Hallinnon alan ryhmän vapaan sivistystyön koulutuksia ovat laadunohjaajakoulutus (10 ov) ja yksittäiset tilatut ja räätälöidyt asiakaskoulutukset työpaikoilla.

Laadunohjaajakoulutuksen hinta osallistujalle määräytyy koulutuksen kokonaiskustannuksista, joita vähentää vapaan sivistystyön valtionosuus. Loppuosuus jää opiskelijan itse maksettavaksi, joskin ns. markkina-arvolla on myös vaikutuksensa hintaa tavallisesti laskevasti.

Vapaan sivistystyön valtionosuus lasketaan opiskelijaviikkohinnan (L 632, 8 §) pohjalta, johon valtion avustusta saadaan 57 % (L 632, 9 §). Vuonna 2006 opiskelijaviikon hinnaksi on määriteltä 254,19 € Hinta pitää sisällään ns. internaattisisän, jolla tarkoitetaan majoitus ja ruokailupalvelujen järjestämistä. Valtionavustusta saadaan opiskelijaviikkojen määrä x 145 €/ opiskelija. Loput kustannuksista lasketaan laatukoulutukseen osallistujalta itseltään. Erikseen laskutetaan tarvittavat opiskelijakohtaiset maksut majoituksesta ja ruokailusta.

4.5 Muu maksupalvelukoulutus ja sen rahoitus

Muita maksupalvelukoulutuksia ovat sellaiset koulutukset, jotka eivät ole virallisia tutkintokoulutuksia ja joiden pituus ei täytä vapaan sivistystyön kontaktiopetuksen 15 tunnin minimivaatimusta (ks. A 805, 1 §). Kyseeseen tulevat tällöin lähinnä päivän tai lyhyemmän aikaa kestävät täydennyskoulutukset. Ne hinnoitellaan tarjouksen mukaan todellisia kustannuksia vastaaviksi.

5 TULORAHOITUKSEN VAIKUTUS OPETUSJÄRJESTELYIHIN

Merkittävin tekijä, joka tulorahoituksen yhteydessä vaikuttaa opetusjärjestelyihin ja toteutettavaan pedagogiikkaan, on opiskelijaryhmien henkilömäärä. Valtionosuudet ja oppisopimusrahoitukset perustuvat opiskelijamäärään ja toteutuneihin suorituksiin.

Valtionosuudet määräytyvät laskentapäivien, tammi- ja syyskuun 20. päivän, opiskelijalukumäärän painotettujen keskiarvojen pohjalta. Kankaanpään opiston ammatillisen lisäkoulutuksen kiintiöksi vuonna 2006 on määritelty 34 opiskelijaa. Käytännössä opiskelijoita on enemmän ja siksi oppilaitos on ottanut omaan sisäiseen käyttöönsä ns. kiintiön ylitysoleikkurin, joka tasaa opiskelijahinnat koulutusaloittain tulojen mukaisiksi. Ammatillisen lisäkoulutuksen yhteydessä kiintiöt muodostuvat kahden edellisen vuoden keskiarvon mukaan ja siksi kannattaa ottaa opiskelijoita ”yli-paikoille”.

Oppisopimusrahoituksessa hinnat määräytyvät tarjouksissa sovitun yksilöhinnan mukaan. Sekä valtionosuusrahoituksen, oppisopimuskoulutuksen että alihankintapalvelun rahoitustulos riippuu yksilömääristä. Toisin sanoen **mitä enemmän opiskelijoita sitä enemmän tuloja.**

Ryhmän koko puolestaan vaikuttaa opetuksen käytännön järjestelyihin. Pienet ryhmäkoot eivät ole kannattavia, koska niistä aiheutuvat kustannukset ovat kuitenkin usein yhtä suuret kuin isoissakin ryhmissä. Asiantuntijanluennoitsija veloittaa yhtä paljon riippumatta siitä, onko kuulijoita 10 tai 20. Toisaalta ”luentopainotteinen lähiopetus on hyvä keino välittää uutta tietoa suurellekin ryhmälle ja parhaimmillaan siinä yhdistyvät alan viimeinen tietämys, opettajan pedagogiset taidot ja hyvä sosiaalinen tuki yksilön oppimiselle” (www.avoin.helsinki.fi/opistot, 25.1.2006). Toisaalta suuret ryhmäkoot taas ovat yksilöllisen oppimisen kannalta vaikeampia järjestää ja vaativat opettajalta / ohjaajalta pedagogisia valmiuksia ja taitoja.

6 KUSTANNUSTEN MUODOSTUMINEN

Yksittäisen koulutussuunnittelijan on tärkeä tietää jotain koko oppilaitoksen talouden peruseräistä, mutta etenkin oman koulutusalan tuloista ja menoista. Suurimmat menoerät ovat palkkauskulut, opetuksessa tarvittava aineisto ja materiaali laajasti ymmärrettyinä ja ns. yleiskulut, joita ovat kiinteistöön, hallinnollisiin yleiskuluihin luettavat esimerkiksi hallintohenkilöiden palkkaukseen liittyvät kulut. Yleiskulut tavallisesti vyörytetään jossain suhteessa ja sovitulla periaatteilla kunkin koulutusalan kustannuksiin lisäykseksi.

Tässä selvityksessä kerrotaan aluksi yleisesti tulosjohtamisesta ja sen jälkeen tarkemmin toimintolaskennasta. Ajattelutapoja voidaan pitää tuloksekkaan toiminnan lähtökohtina, ja joiden soveltaminen käytäntöön on yksittäisen ryhmävastaavan tehtävä.

6.1 Tulosjohtamisen idea

Tulosjohtamisen idea on pilkkoa toiminta sellaisiin yksikköihin, joiden toiminnan kehittäminen ja seuraaminen on järkevää. Näitä yksiköitä kutsutaan tavallisesti tulosityksiköiksi tai –alueiksi. Sama ajatus sisältyy tulosvastuullisiin tiimeihin, joita on ehkä helpompi käyttää opetustoimissa. Tulosityksikölle laaditaan tavoitteet, joiden tulee olla yhteneväiset koko oppilaitoksen strategisten linjausten ja pitkän tähtäyksen tavoitteiden kanssa.

Tulosityksikön toiminnan tulee olla kannattavaa. Tuloksellisuutta voidaan paremmin arvioida, kun jäsenetään toiminta tuloksellisuusajattelun mukaan jakamalla se alakäsitteisiin, joita ovat jo ennen mainitut taloudellisuus, tuottavuus ja vaikuttavuus. Toiminta on sitä tuottavampaa, mitä pienemmillä panoksilla suoritteet aikaansaadaan. Toiminta on sitä taloudellisempaa, mitä vähäisemmällä kustannuksella suoritteet aikaansaadaan. Toiminta on sitä vaikuttavampaa, mitä enemmän toiminnan vaikutukset ovat asetettujen tavoitteiden mukaisia. Jotta toiminnan tuloksellisuutta voidaan arvioida, tarvitaan tiedot suoritemääristä, työmääristä ja kuluneista kustannuk-

sista. Näitä peilataan etukäteen asetettuihin tavoitteisiin. Toiminnan tuloksellisuuden arviointi ei voi olla vain numeroihin tuijottamista vaan se vaatii myös taloudellista analyysiä ja arviointia toiminnan vaikutuksista. Asetetut tavoitteet antavat toiminnalle selkeän suunnan ja ne itsessään myös motivoivat toimintaan. Tuloksellisuus kertoo organisaatiolle, miten se käyttää voimavarojaan eli työvoimaansa ja rahojaan! (Antti Talkkari, luentomoniste 8.10.1995, Treen Yo.)

6.2 Toimintolaskenta

Toimintolaskentaa on sovellettu suomalaisissa yrityksissä 1990 –luvun alusta lähtien. Toimintolaskennan perusajatus on prosessimainen ja se sopii siten esimerkiksi hyvin laatujohtamisen taloudelliseksi työkaluksi. Perinteiset kalkyyllilaskennat palvelevat funktionaalista ja autoritääristä johtamista, jossa taloudellinen tieto esimerkiksi kustannusrakenteesta laaditaan johdon tarpeisiin vastaavaksi.

Organisaatiot ovat uudistuneet tai elävät muutosvaiheessa ja yhä enemmän vastuuta siirretään keskijohdolle ja tulosvastuullisille tiimeille. Näiden tietotarpeet ovat toiset kuin organisaation ylimmän johdon. Tiimit ja koulutusalat haluavat tietää enemmän omasta toiminnastaan ja sen kannattavuudesta, jotta ne voisivat vaikuttaa ryhmänsä toiminnan tuloksellisuuteen. Perinteisiä kustannuslaskennan tapoja pidetään liian jäykkinä tai tulosta liian yleisenä, jotta niillä olisi ohjaavaa vaikutusta. Sitä mukaa kuin yleiskustannusten merkitys tuloksessa on lisääntynyt, on lisääntynyt myös halu saada kustannuksia tarkasteltua tarkemmin aiheuttamisperiaatteen mukaan. Toimintolaskenta vastaa tähän tarpeeseen paremmin kuin jako- tai lisäyslaskenta vyörytyksineen. (Torppa & Wallin, 1996, 8.) Toimintolaskennassa voidaan toteuttaa monia tapoja; sitä voidaan käyttää kertaluotoisesti, kun halutaan saada selville kustannusten jakautumisen yleiset linjat, tai siitä voidaan luoda koko organisaation sisäisen laskennan pohja-ajattelu. Aina kuitenkin, kun lähdetään soveltamaan toimintolaskentaa, sillä tulee olla jokin selkeä tavoite. Helppointa lienee lähteä tekemään kartoituspilotti jollekin yksikölle, tiimille tai esimerkiksi koulutusosalalle. Pilotti voidaan rajata hyvin, joka helpottaa asioiden keskinäisen riippuvuuden havaitsemista. Tarvittaessa pilotti voitaneen suhteellisen vaivattomasti kopioida muillekin yksiköille. (Lumijärvi, Kiiskinen & Särkilähti 1995, 26.)

Toimintolaskennan perusidean mukaan kustannukset eivät aiheudu ainoastaan tuotteista ja palveluista vaan myös siitä mitä organisaatiossa tehdään. Kustannukset kohdistetaan tuotteille, palveluille tai laskentakohteille tekemistä kuvaavien toimintojen kautta. (Torppa ym., 8.) Toimintolaskenta sopii erityisen hyvin strategiseen laskentaan, kun lasketaan tuotteille, palveluille tai vastaaville toimintojen kustannuksia ja kun hinnoitellaan palveluja (Lumijärvi ym., 19).

Toimintolaskenta perustu kustannusten tarkasteluun toiminnoittain, esimerkiksi oppilaitosmaailmassa koulutusohjelman laadinta, lähiopetuksen pitäminen, opiskelijan puhelinohjaus tai tutkintotodistuksen kirjoittaminen. Yksittäiset toiminnot kartoittamalla voidaan nähdä niiden väliset kytkökset ja niistä muodostuvat tuotanto- tai palvelulinjat. (Lumijärvi ym., 19.) Toimintojen kartoituksen pohjana voidaan pitää esimerkiksi laatutyöskentelyssä laadittuja työprosessikuvauksia.

Toimintojen kartoituksen jälkeen on saatava selville, kuinka paljon organisaatiossa kulutetaan voimavaroja eri toimintoihin. Tästä syystä tehdään ajankäyttöselvitys. Se voidaan tehdä arvioimalla vuositasolla tarkasteltava aika, koska joitain toimintoja tehdään vain kerran vuodessa. Arvio on subjektiivinen, mutta sen on havaittu olevan riittävän oikea ilman että tehdään varsinaista ajankäyttöseurantaa. Toiminnoille kohdistetaan henkilösidonnaiset kustannukset. (Lumijärvi ym., 42.)

Yleiskustannukset jaetaan aiheuttamisperiaatteen mukaisesti silloin kuin selkeä jakoperuste löytyy. Kirjanpito on paras esimerkki siitä toiminnosta, jota on vaikea jakaa aiheuttamisperiaatteen mukaan. Tällöin täytyy turvautua riittävän oikeaan jakamiseen arviopohjalta.

Kustannusajurit avaavat yhteyden tuotteiden ja palveluiden sekä niiden kuluttamien resurssien välille. Kustannusajurit ovat tekijöitä, jotka a) kertovat, miksi toiminto tehdään ja miksi toiminto vaatii kuluttamaan resurssit, ja joita b) käytetään toimintokustannusten kohdistamisessa halutuille laskentakohteille, tuotteille tai palveluille. (Lumijärvi ym., 19.) Sopivien kustannusajureiden miettimiseen kannattaa käyttää aikaa. Tällaisia kustannusajureita voivat olla esimerkiksi: ajankäyttö, henkilömäärä, neliömäärä, kilowattitunnit yms. Yleiskustannusten selvittämiseksi joudutaan usein

tekemän paljon työtä. Joskus päädytään merkittävien kustannusten kohdalla tekemään jopa erillisselvityksiä. (Lumijärvi ym., 53, 70.)

7 ERILAISET OPETUSJÄRJESTELYT

Opetussuunnitelma määrittellään usein etukäteissuunnitelmaksi kaikista niistä toimituksista, joilla pyritään toteuttamaan koululle asetetut kasvatustavoitteet. Opetussuunnitelmassa ilmaistaan opetuksen käytännön järjestelyt, tuntimäärät, toteutustavat, sisällöt ja opetusmenetelmät. Opetuksen toteutustavoissa voi olla eroja opettajan kokemuksen ja hänen käyttöteoriaansa tai opetussuunnitelmatiedon pohjalta. Opetuksen käytännöt saattavat muuttuvat, sitä mukaa kuin opettajat tunnistavat omia lähestymistapojaan opettamiseen. (Kosunen ja Huusko, 1998, 202-212).

Opetusministeriö asetti työryhmän selvittämään opetusjärjestelyjen monipuolistamista ammatillisessa koulutuksessa vuonna 2002. ”Työryhmän tehtävänä oli selvittää ja arvioida opetusjärjestelyiden monipuolistamista ja tämän vaikutusta ammatillisen koulutuksen järjestämiseen ja ammattiin oppimiseen sekä tehdä tarvittavat ehdotukset siitä, kuinka opiskelijoille voidaan turvata tavoitteiden saavuttamisen kannalta riittävä opetus ja ohjaus” (Opetusministeriön työryhmien muistioita 11 / 2002, 3). Työryhmän selvitys rajoittui perustutkinto-opintojen järjestämisen tarkasteluun.

Työryhmässä todettiin, että opiskelijoiden koulutustaustassa, oppimisvalmiuksissa ja aikaisemmassa opintomenestyksessä on aiempaa suurempia eroja. Ne vaikuttavat osaltaan toteutettaviin opetusjärjestelyihin. Työryhmä toteutti myös kyselyn, jonka mukaan lähiopetuksena toteutetaan keskimäärin kaksi kolmasosaa opetuksesta. Kysely koski päätoimisia opiskelijoita, ei siis monimuoto-opiskelua. Itsenäinen opiskelu on lisääntynyt, mutta sen määrä vaihtelee eri alojen ja koulutuksien välillä. Opiskelijat kokivat, että itsenäistä opiskelua ei tueta riittävästi. Opiskelijat olivat myös sitä mieltä, että opetusta voisi toteuttaa enemmän projekteina ja työssäoppimisena. Ainakin kyselyn tekemisen aikoihin henkilökohtaisia opiskelusuunnitelmia (HOPS) laadittiin harvoin ja niiden sisältö ei vastannut opetussuunnitelmassa tarkoitettua ohjausta. Tukiopetusta ei ollut saatavilla riittävästi. Työryhmän raportin valmistumi-

sen jälkeen näyttötutkinnot ovat lisääntyneet ja toisaalta on annettu ohjeet henkilökohtaistamisesta.

Työryhmä päätti ehdottaa, että opetuksen järjestämismuodot määritellään tarkemmin seuraavalla tavalla:

- Lähiopetuksella tarkoitetaan opettajan tai ohjaajan läsnä ollen tapahtuvaa opetusta.
- Etäopetuksella tarkoitetaan opettajan tai ohjaajan johdolla tapahtuvaa tavoitteellista opetusta.
- Itsenäisellä opiskelulla tarkoitetaan opiskelijan tavoitteellista ja ohjattua itsenäistä opiskelua.
- Työssäoppimisella tarkoitetaan pääosin oppilaitoksesta työpaikalle siirrettyä tavoitteellista ja ohjattua opetusta.

Työryhmä tarkasteli opiskelijan toimintaympäristön muuttumista ja totesi, että opiskelijoiden odotetaan olevan joustavia ja itseohjautuvia, ja jotka arvioivat omaa osaamistaan ja laativat omalle oppimiselleen tavoitteita. Opiskelijan vastuu omasta oppimisesta on lisääntynyt. Siksi opetusjärjestelyt olisi suunniteltava monipuolisesti ja oppijälähtöisesti. (emt., 25.) Opiskelijoiden opiskelun edellytykset monimuotoisessa koulutuksessa tulisi varmistaa riittävällä ohjauksen antamisella. Heikot opiskeluedellytykset ja puutteellinen ohjaus johtavat helposti keskeyttämiseen.

Lainsäädäntö ei kovin tarkkaan määrittele opetusjärjestelyjen muotoja. Työryhmän raportissa todetaan, että opetusmuodot ovat laajentuneet; perinteisen lähiopetuksen rinnalle on tullut etäopetus, itsenäinen työskentely, verkko-opetus ja erilaiset simulaatiot sekä näiden monenlaiset yhdistelmät. Hanne Koli ja Tauno Tertsunen toteavat, että verkko-opiskelu on monesti jopa vuorovaikutteisempaa ja henkilökohtaisempaa kuin lähiopetus. Verkko-opetuksessa opettaja todella oppii tuntemaan oppilaansa henkilökohtaisesti. Aidossa verkko-opetuksessa ohjaaja valmisteleekin tarkoin oppisisällön ja opiskelijat tapaavat toisensa verkon välityksellä. (Kusnetsoff 2006, 12.) Hämeen ammatillisen opettajakorkeakoulun johtajan Olli Luukkaisen mukaan opettajan työ muuttuu asioiden syvälliseksi ennakkoon valmistelijaksi ja suunnittelijaksi. Se on jopa niin vaativaa, että se tulee aiheuttamaan opettajakunnassa kapinaa. Hänen mielestään verkko-opiskelua tulee jatkossa säännellä tarkemmin ohjaajien

työajan takia. ”Läpi vuoden ja vuorokauden jatkuvaa työvuoroa ei kestä kukaan.” (emt.,12.)

Keskimäärin kokopäiväisten perustutkinto-opiskelijoiden 40 tunnin työviikosta lähiopetusta on vähimmillään 24 tuntia ja enimmillään 32 tuntia. (emt., 32.) Monimuoto-opiskelijoiden lähi- ja etätyötuntien määriä ei ohjata missään säädöksissä. Käytännössä painotukset lienevät 1/3 kontaktiopetusta ja 2/3 etä- ja itsenäistä opiskelua. Näyttötutkinnoissa valmistavan koulutuksen laajuutta tai toteutustapoja ei voikaan ohjata, koska koko näyttötutkintoajattelu perustuu ammattitaidon hankkimistavan riippumattomuuteen.

Erilaisten opetusjärjestelyjen vaikutusta kustannusten muodostumiseen tarkastellaan tarkemmin kehittämishankkeen kuvaamisen yhteydessä.

8 KEHITTÄMISHANKE

Kehittämishankkeen tarkoituksena on avata tulos- ja taloudellisuusajattelua ja lisätä kustannustietoisuutta yhden koulutusalan tässä tapauksessa johtamisen erikoisammattitutkinnon osalta. Näkökulmaksi on valittu opetushenkilöstön tarvitsema tietämys asiasta, ei taloustoimiston näkökulma, joka painottaisi todennäköisesti enemmän juridisia ja fiskaalisia tekijöitä. Nyt painopiste pidetään tuloksellisuusajatteluun kytkeytyen opetusjärjestelyissä ja vastaavissa käytännön ratkaisuisissa.

Kehittämishankkeen toteutukseen ovat osallistuneet Kankaanpään opiston hallinnon alan ryhmän jäsenet (HAR), yhteensä 6 henkilöä. Pohdiskelupalaverit ajoittuivat syksyyn 2005. Niiden tuloksena syntyi JET -koulutuksille uudistunut, taloudellisempi toteutusmuoto, jonka toteuttaminen alkoi tammikuussa 2006. Kehittämishankkeen toinen osa toteutuu tämän laadittavan kehittämishankkeen myötä, joka on tarkoitus levittää valmistuttuaan koulutuslavastaavien ja –suunnittelijoiden tietoon. Kehittämishankkeen laatimisen yhteydessä on konsultoitu oppilaitoksen rehtoria ja HAR -ryhmän vs. koulutuspäällikköä ja hyvinvointi- ja kasvatusalan (HKR) vs. koulutuspäällikköä ja -suunnittelijaa.

8.1 Johtamisen erikoisammattitutkinnon tulorahoitusmuodot

Tulorahoitus on helpoin nähdä ryhmäkohtaisesti. JET -kurssit on alusta alkaen numeroitu juoksevasti, esimerkiksi tammikuussa 2006 alkava uusi JET –kurssi on numeroltaan 14. Se on valtionosuusrahoitteinen (VOS) ja sisältää opiskelijan omarahoitusosuuden. Valtionosuusrahoituksen muodostuminen on selvitetty jo luvussa 4.

Keskimääräinen laskennallinen yksikköhinta vuonna 2006 on 8 268 € johon lisätään alv-hyvitys (5,11 %). Hallinnon alan hintakerroin on 0,8 eli Jet-opiskelijan hinta on VOS -järjestelmässä 6 952 €, josta valtion osuus on 87 % eli 6048,60 € Opiskelijan oma kustannusosuus on loput 13 %. Valtionosuuden hinta on yhtä opintovuotta eli 38 opintoviikkoa koskeva eli ao. koulutuksen osalta se tulee soveltaa opintoviikkomäärien mukaan. (L 635, 11 § ja <http://www.oph.fi/info/rahoitus>, 9.11.2005)

Sen sijaan JET –kurssi 13 on oppisopimusrahoitteinen ja sen tulorahoitus perustuu tehtyyn tarjoukseen ja sen hyväksymiseen. Tarjoukset voidaan tehdä joko yksilöperusteisesti tai ryhmäkohtaisesti. Käytännössä toteutuvassa laskutuksessa ei kuitenkaan ole eroja eri tarjoustapojen välillä.

Samalla tavalla laadunohjaaja-, asiakaskoulutukset ja alihankintapalvelut perustuvat tarjouksiin. Tarjousten laatiminen riittävän tarkasti on hankalaa ja usein se edellyttääkin jatkuvaa vuorovaikutusta järjestäjätahojen kesken.

Tulojen muodostumista voidaan kuvata ja seurata taulukossa, jossa esitetään luku-kausittain jokaisen ryhmän rahoitustulot esimerkiksi muodossa yksilöhinta x osallistujien lukumäärä jaettuina toteutussuhteessa kevät- ja syyslukukausien mukaisesti.

8.2 Johtamisen erikoisammattitutkinnon järjestämisen kustannukset

Kustannusten muodostumista tarkastellaan monesta eri näkökulmasta. Koulutuksen suunnitteluvaihetta on tarkasteltu toimintolaskennan sovelluksen avulla. Lähiope- tuksen järjestämisestä on tehty vertailuja kahden eri vaihtoehtoisen toteuttamistavan avulla. Samoin on mietitty ohjauksen ja näyttöjen suorittamisen erilaisia toteuttamis- tapoja.

8.2.1 Koulutuksen suunnittelun kustannukset

Lähtökohtana suunnitteluprosessin kustannusten arvioimiselle on pidetty laatutyös- kentelyssä laadittuja prosessikuvauksia ja niiden eri vaiheita. Suunnitteluprosessi liitteenä 1. Suunnitteluprosessin eri toiminnot ja niihin käytetty aika on arvioitu seu- raavassa taulukossa **yhden (1) ryhmän** osalta:

Markkinointivaihe:

- kurssisuunnitelman laatiminen	1 hlö	1 t
- luennoitsijoiden varaaminen	1 hlö	1 t
- lehti-ilmoituksen laatiminen	1 hlö	0,5 t
- kotisivutekstien päivitys	1 hlö	1 t
- monistemainoksen tekeminen	1 hlö	1,5 t
- oppilaitoksen sisäinen tiedottaminen	1 hlö	0,5 t

Yhteensä: 5,5 t á XX € t = XXX €

Valintavaihe:

- kyselyihin vastaaminen	2 hlöä	5 t
- valintapalaverin pitäminen	2 hlöä	1 t
- valintakirjeen laatiminen	1 hlö	0,5 t
- valintakirjeen lähettäminen (tarrat)	1 hlö	1 t
- luettelon laatiminen valituista	1 hlö	0,5 t
- vahvistuslaskun tekeminen	1 hlö	2 t

Yhteensä: 10 t á XX € t = XXX €

Vahvistusvaihe:

- osallistumisen vahvistamisen seuraaminen (laskujen maksaminen)	1 hlö	1,5 t
- lopullinen osallistujalista	1 hlö	1 t
- informaatiokirjeen lähettäminen	1 hlö	1 t
- 1.lähijakson ohjelman tekeminen	1 hlö	1 t
- 1 lk:n luennoitsijoiden vahvistukset	1 hlö	1 t
- tilavarausten tekeminen	1 hlö	0,5 t
- informaatiot toimistoon ja ruokalaan	1 hlö	0,5 t
- opiskelijatietojen syöttäminen ATK:lle	1 hlö	2 t

Yhteensä: 8,5 t á XX €/ t = XXX €

Koko suunnitteluvaiheen henkilösidonnaiset toiminnot, niihin käytetty aika ja kustannukset: 24 t yhteensä XXX €

Erityisesti markkinointivaiheen aikaista työpanosta on kehittämishankkeen kommentteissa pidetty liian pienenä. Yksilöllisesti opiskelijan omat toiveet ja tarpeet tulevat kuulluiksi HOPS- ja HENSU –keskusteluissa. Koko työyhteisöjen koulutusten yhteydessä saattaa olla tarpeen käydä laajempiakin työpaikkakohtaisia keskusteluja toteutuksesta jo sen suunnitteluvaiheessa.

Vastaavalla tavalla voitaisiin laskea myös muiden prosessivaiheiden (valmistavan koulutuksen järjestäminen, näyttöjen vastaanottaminen, toiminnan arviointi) kustannukset. Suunnitteluvaiheeseen liittyviä muita kustannuksia ovat tietojärjestelmän käytöstä aiheutuvat kustannukset, toimistotarvikkeiden käyttö ja yleiskustannukset, kuten tilojen käytön kustannukset yms., joihin palataan tarkemmin myöhemmin luvussa 8.2.4.

8.2.2 Valmistavan koulutuksen vaihtoehdot

Johtamisen erikoisammattitutkinnon valmistava koulutus on määritelty Kankaanpään opistossa 20 ov: n suuruiseksi. Koulutus jakaantuu 1,5 vuoden ajalle eli kolmen lukukauden pituiseksi. Koulutus on tähän asti toteutettu kurssimuotoisesti, niin että

jokainen kurssi muodostaa tiiviin kokonaisuuden, ja jonka toimintaa ohjaa ja koordinoi ryhmävastaavaksi nimetty henkilö. Normaalitilanteessa, joka tammi- ja syyskuussa, alkaa uusi kurssi. Kursseja menee päällekkäin vähintään kolme (3) kappaletta, usein enemmän. Valmistavan koulutuksen kustannuksiin on tässä yhteydessä laskettu vain kontaktiopetuksen kouluttajan kustannukset (palkkiot, sotut ja matkat). Vakiokouluttajat, ulkopuoliset asiantuntijat ja oma henkilöstö pitävät oman luento-osuutensa vähintään kerran lukukaudessa. (Ks. JET –kurssi 13 taulukossa 1.)

Uudistetussa valmistavan koulutuksen järjestämistavassa koulutus on rakennettu moduulimuotoiseksi, joka pyörii systemaattisesti moduuli / lukukausi –tahtiin. Uudet opiskelijat tulevat tässä mallissa mukaan aina lukukausien alussa aikaisemmin opiskelunsa aloittaneiden joukkoon. Rullaavan JET:n toteutuksessa saavutetaan kustannussäästöjä, kun opettajat käyvät vain kerran 1,5 vuoden aikana pitämässä osuutensa. Hankaluutena on tietysti järjestää riittävä opiskelijoiden ohjaus aina kunkin opiskelujen tilanteen mukaan. Moduulimalli edellyttääkin tutorointitoiminnan uudistamista, josta tarkemmin ohjausosuudessa. (Ks. JET –ryhmät 14:sta alkaen taulukossa 1.)

Taulukko 1. JET –kurssien toteutussuunnitelma

	2005/s	2006/k	2006/s	2007/k	2007/s
JET 13	x	x	x		
JET 14	m1.	m2.	m3.		
JET 15		m2.	m3.	m1.	
JET 16			m3.	m1.	m2.
JET 17				m1.	m2.

Kurssimuotoisen JET (13) koulutuksen **lähijaksokustannus** yhteensä koko koulutuksen osalta on noin XX XXX € Rullaavan JET -koulutuksen hinta esim. JET 14 kurssin osalta on noin XX XXX € JET 14:ssa lähipäiviä on neljä (4) vähemmän kuin JET 13 ryhmällä. Varsinainen säästö syntyy kuitenkin vasta siinä, kun enää ei järjestetäkään päällekkäisiä kursseja. Esimerkiksi keväällä 2007, kun kurssimuotoiset JET –ryhmät ovat kaikki päättyneet ja toteutetaan vain rullaavan JET:n mukaiset moduuli 1.:n lähijaksot. Kevään 2007 kustannus lähijaksosten osalta on n. XXXX € kun se kurssimuotoisessa vaihtoehdossa, olisi ollut noin XX XXX € eli noin kolme

(3) kertaa enemmän (sisältäen alkavan, jatkavan ja päättävän ryhmän, kaikki kolme ryhmää eri vaiheissaan).

Moduulimuotoisen koulutuksen toteuttaminen antaa opiskelijoille mahdollisuuden rytmittää omaa opiskeluaan oman työnsä aikataulujen mukaan paremmin. Esimerkiksi suuret muutokset työpaikalla tai rakentamistyöt voivat viedä niin paljon aikaa, ettei inhimillisesti katsoen ole mahdollista enää opiskella työn ohessa. Moduulimuotoisessa valmistavassa koulutuksessa opiskelija voi suorittaa jonkin osuuden myöhemmin tai muulla hyväksi katsomallaan tavalla.

Moduuleja sisältöineen voidaan myydä myös ulkopuolisille, jostakin koulutuksen osiosta kiinnostuneille, henkilöille tai työyhteisöille. Ulkopuolisten läsnäolo saattaa kuitenkin häiritä opintojaan aktiivisesti suorittavia opiskelijoita, niinpä asiasta lienee hyvä keskustella opiskelijoiden kanssa etukäteen.

8.2.3 Ohjauskustannukset

Rullaavaan JET –toteutukseen siirtyminen edellyttää myös opiskelijaohjauksen uudelleen arviointia. Suurin muutos on tutortoiminnan aloittaminen. Kurssimuotoisen koulutuksen yhteydessä lähijaksojen alussa saatettiin hyvin pitää esimerkiksi tunninpitäinen ohjaustuokio jostakin asiasta. Nyt kun moduulin lähijaksoihin saattaa osallistua kolmeen eri aikaan aloittaneita opiskelijoita, se välttämättä vaatii ohjauksen eriyttämistä pois lähijaksojen yhteydestä. Muuten ohjaus etenee pääpiirteittäin samalla tavalla ja tähtää erityisesti opiskelun onnistuneeseen läpiviemiseen tutkintoineen kaikkineen. Rullaavassa JET:ssä ohjauskustannukset ovat hieman suuremmat kuin kurssimuotoisessa toteutuksessa. Ks.liite 2.

Saaduissa kommentteissa painotetaan työelämäarvioijien kouluttamista ja ohjaamista. Oheisissa ohjauskuluissa ja -ajoissa on ehkä liian vähän huomioitu uusien näyttöjen arvioijien vaatimaa työpanosta ennen kuin he ovat valmiit ja rohkenevat osallistua näyttöjen arviointiin. Samoin tutortoimintaan arvioitua aikaa on pidetty kommentteissa riittämättömänä. Näitä ei kuitenkaan ole mitään todellista aika-arviota olemassa.

8.2.4 Yleiskustannukset

Yleiskustannuksilla tarkoitetaan sellaisia kustannuksia, jotka kohdistuvat koulutukselle välillisesti. Tällaisia ovat esimerkiksi kaikki tukipalvelutoiminnot. JET – koulutuksen osalta tulee selvittää mikä on sille lankeava kulu kiinteistönhoidosta (talonmiehen palvelut, lämmitys, siivous, lumityöt yms.) tai yleisistä hallintopalveluista (palkanlaskenta, laskutus, kirjanpito, asiakaspalvelutehtävät, ATK-tuki yms.). Yleiskustannusten selvittäminen ei kuitenkaan onnistu tämän kehittämishankkeen puitteissa, koska se edellyttäisi työryhmätyöskentelyä erilaisten kustannusten muodostumisen selvittämiseksi.

Esimerkiksi siivouksen osalta pitäisi selvittää kustannusajurit eli siivottavat neliömäärät ja niiden käyttö eli kuinka paljon JET –kurssit käyttävät jotakin luokkaa opetuksessaan. Edelleen pitäisi tietää, kuinka paljon siivooja käyttää aikaa varsinaiseen siivoukseen työajastaan ja kuinka paljon muiden tehtävien hoitamiseen. Tästä tiedosta muodostuu ns. henkilösidonainen kustannus. Siivoustoiminnan kokonaiskustannukset jaetaan kustannusajurien osoittamassa suhteessa eri koulutusaloille.

Yleiskustannuksia on Kankaanpään opistossa laskettu varsin summittaisella tavalla. Laskutapa huomioi hallinnon kustannukset, kiinteistönmenot, erilaiset kehittämissuunnitelmat yms., jotka sitten jaetaan opintoviikkojen suhteessa eri koulutusalojen kustannuksiksi. Jokaiseen JET –tarjoukseen tulee lisätä vuonna 2006 noin 38 %, jotta yleiskustannukset peittyisivät.

8.2.5 JET –koulutuksen kustannukset yhteensä

Tässä luvussa kootaan yhteen edellä esitetyt moduulipohjaisen JET –tutkinnon suorittamisen kustannukset vielä ryhmää (20 opiskelijaa) kohden seuraavasti:

Suunnitteluvaihe:	X XXX €
Valmistava koulutus (moduulimalli)	X XXX €
Opintojen ohjaus	X XXX €
Näyttöjen arviointi (20 opisk.)	X XXX €
Yleiskustannukset (+ 38 %)	X XXX €
Yhteensä:	XX XXX €

Kustannuksista puuttuvat kokouksiin ja koulutuksen kehittämistoimintaan käytetty aika ja niihin liittyvät kustannukset. Lisäksi on huomioitava, että ryhmävastaavien käyttämä aika esimerkiksi opiskelijoiden ohjaamiseen tai näyttöjen arviointiin on vaihteleva. Tiukasti tulosjohdetussa mallissa tulisi sopia erilaisiin tehtäviin käytettävä aika. Toisaalta persoonalliset työskentelyotteet tulee sallia, kunhan ne ovat oppilaitoksessa valitun toimintatavan mukaisia.

8.3 Tilikartta ja kustannuspaikat

Kankaanpään opistossa noudatetaan Suomen kansanopistoyhdistyksen suosittelemaan tilikarttaa, jossa oleellista on erottaa eri lakien mukaiset koulutukset eri kustannuspaikoille ja tileille. Eri koulutusmuotojen kustannusten erottaminen on tärkeää myös siksi, että opetusviranomaisille voidaan toimittaa ao. kulut oikein luokiteltuina. He tarvitsevat tietoa määritellesään tulevien vuosien laskennallisia yksikköhintoja. Käytännössä ohjeet ovat johtaneet pitkiin kustannuspaikkaluetteloihin, joiden koaminen koulutusaloittain helposti luettaviksi kustannusraporteiksi on lähes mahdotonta. Edelleen käytössä oleva taloushallinnon ohjelma asettaa omat rajoituksensa kustannuspaikkojen ja tilien määrittelylle.

Liitteessä 3. on ehdotus kustannuspaikkajakoiksi, josta voidaan saada koulutusalakohdittaiset tulot ja menot kokonaisuudessaan, eri koulutusten kustannukset ja edelleen eri rahoituslähteiden mukaisesti tarpeelliset tiedot suhteellisen helposti. Oheisessa ehdotuksessa on luovuttu ryhmäkohtaisesta kustannuspaikkaluokittelusta, koska se laajentaisi luetteloa suunnattomaksi ja ryhmäkohtaista tietoa ei ole edes aina tarpeellista saada.

Oppilaitoksessa erilaisia tilejä on lukemattomia, osa jopa samalle asialle ja vanhentuneita. Tilinumeroinnin uudistaminen olisi tarpeellista. Tämän kehittämishankkeen aikana olen tarkastellut eri tilejä ja laatinut ehdotuksen, joka riittäisi koulutusalaakohtaisen tiedon saamiseksi. Ehdotus liitteenä 4. Yksittäisten ryhmävastaavien tai koulutussuunnittelijoiden tulisi tietää eri tilien sisällöt ja he voisivat myös tarkistaa laskut ja merkitä kustannuspaikat tileineen ko. laskuun. Laskujen käsittely todennäköisesti edellyttäisi joidenkin laskujen jakamista eri tileille, mutta sekään ei ole ylivoimaista oppia.

9 TULEVAISUUDEN PEDAGOGISET RATKAISUT JA NIIDEN TULOKSELLISUUS

Opetushallitus, tutkintotoimikunnat ja työelämän edustajat ovat viime vuosina tietoisesti ohjanneet ammatillista koulutusta työelämälähtöisempään suuntaan. Näyttötutkinnot ovat tästä hyvä esimerkki. Ammatillinen osaaminen voidaan hankkia monella tavalla, ei pelkästään ”koulun penkillä” ja se voidaan osoittaa erilaisissa työelämän tilanteissa. Uskon, että tulevaisuudessa oppimisen ratkaisut voivat olla vielä yksilöllisempiä ja joustavampia. Samalla opiskelijoiden oma vastuu oppimisestaan lisääntyy.

”Koulutuksen on oltava entistä joustavampaa, ja koulutuksen ja työelämän väliset yhteydet tulevat entistä tärkeämmiksi. Tulevaisuudessa entistä suurempi osa ammatillisesta koulutuksesta tulee tapahtumaan työpaikoilla todellisessa työympäristössä. Tämä tulee lisäämään työpaikkaohjaajien tarvetta. Opettaja on varsinaisen opetus-työnsä lisäksi markkinoija ja yhteyksien luoja sekä opetuksen järjestelijä ja ohjaaja” (Vertainen, 2002, 166). Tämä suuntaus näkyy jo ainakin JET –tutkinnoissa ja niiden näyttöjen järjestämisessä. Osaaminen osoitetaan näytöissä työpaikoilla ja sen arvioivat tasavertaisesti niin työelämän arvioijat kuin oppilaitoksen edustajakin.

Oppilaitoksen ja työelämän edustajien välinen yhteistyö tiivistyy ja kehittyy JET -tutkinnoissa edelleen. Tutkinnon suorittajien työpaikkaohjaajat toteavat usein, että

itse asiassa hekin tulevat suorittaneeksi ko. tutkinnon, kun ovat toimineet siinä ohjaajina. Oppilaitoksen edustajan, opettajan / ryhmävastaavan rooli tulee muuttumaan yhä enemmän ohjaamiseksi ja varsinaisen substanssiosaamisen soveltamisen opiskelijat todennäköisesti oppivat omilla työpaikoillaan työpaikkaohjauksen kautta ja työpaikkaohjaajien avustuksella. Oppilaitoksen opettajan rooli muuttuu konsultaation ja prosessioppimisen tukemisen suuntaan. Opettaja saattaa tulevaisuudessa ilmestyä opiskelijan työpaikalle videokameran ja kannettavan tietokoneen kanssa ja kuvaa jonkin aidon oppimistilanteen DVD:lle tai vastaavalle, josta sitä sitten voidaan jatkossa analysoida ja miettiä vaihtoehtoisia tapoja toimia. Analysointitilanteessa voivat läsnä olla joko opiskelija itse tai myös hänen työpaikkaohjaajansa. Opettajalta kuvatunkaltainen työskentelytapa edellyttää erittäin hyvää ammatillista osaamista ja mielellään työyhteisödynamiikan tuntemusta, jotta hän osaa puuttua tai olla puuttumatta oikeisiin asioihin.

Työelämä hyötyy aikaisempaa intensiivisemmästä yhteistyöstä oppilaitoksen kanssa osaamisen kehittymisenä. Samalla tällainen työskentelytapa kuitenkin edellyttää työpaikan halua tarkastella oman organisaation toimintatapoja avoimesti. Oppilaitoksen opettajien osaamisen tulee olla ajantasaista ja oppilaitoksen tulee itsekin avautua enemmän ympäröivän työelämän tarpeisiin reagoivaksi. Opettaja ei voi enää vetää ovea kiinni perässään ja sulkeutua omaan maailmaansa ! Vertanen toteaa, että yksilölliset opiskeluohjelmat ja monimuotoisesti toteutettu koulutus lisäävät ohjaamisen tarvetta (emt., 166). Molemmilta osapuolilta edellytetään keskinäistä luottamusta ja halua oppia yhdessä ja vastata lisääntyvin osaamistarpeisiin. Työelämä tarvitsee koulutettuja työpaikkaohjaajia ja työelämän mielipiteitä on kuunneltava enemmän opintoja suunniteltaessa (emt., 172).

Tuloksellisuusajattelussa voidaan tarkastella taloudellisuuden lisäksi myös vaikuttavuutta. Taloudellisesti ajatellen oppimisen kustannuksia pitäisi voida laskuttaa enemmän suoraan työelämästä. Oppilaitokselle yksinään se on liian kallista. Kustannukset muodostuvat lähinnä opettajien palkoista, tietoteknisistä investoinneista ja matkoista työpaikoille. Se mikä ennen on ”opetettu koulussa isossa ryhmässä” opitaan tulevaisuudessa yhä enemmän yksittäin omilla työpaikoilla ja oppimisen tukena käytetään verkko-oppimista ja ohjaustoimintaa. Opettajan työnkuva tulee muuttumaan ja siksi myös työsuhteen ehtoja pitää tarkistaa.

Vaikuttavuus todennäköisesti lisääntyy, mutta sitä on vaikea mitata ja nähdä muuten kuin pitkän ajan kuluessa. Vaikuttavuus (asiakkaan kokema hyöty) näkynee julkisessa keskustelussa ja lisääntyneenä yhteistyönä niiden oppilaitosten kanssa, jotka koetaan uskottaviksi. Vertanen puhuu **arkipäivän oppimisesta** (emt., 194) ja sillä hän tarkoittaa tilannetta, jossa työssäoppiminen tunnustetaan tavanomaiseksi tavaksi oppia asioita. Siihen pääseminen edellyttää suuria asenteellisia muutoksia sekä työorganisaatioissa että oppilaitosmaailmassakin. ” Tämä edellyttää oppimiskäsityksen muuttamista. Käytössä oleva formaalinen opetus ja koulutus eivät yksin pysty vastaamaan niihin tarpeisiin, joita työelämästä nousee” (Vertanen, 2002, 194).

10 LOPUKSI

Hyvää tulokseen päästään taloudellisesti, kun tulot ovat suuremmat kuin menot. Pedagogisesti hyvää tulokseen päästään, kun oppimistulokset saavuttavat asetetut tavoitteet, opetusjärjestelyt tukevat hyvin oppimisprosessia ja kun opiskelijat kokevat saaneensa opinnoistaan vähintään odotuksien mukaisia hyötyjä mielellään jopa enemmän kuin ovat osanneet odottaa. Taloudellisesti hyvää tulokseen voidaan päästä joko kiinnittämällä huomio opetuksesta saataviin tuloihin tai käytettäviin kuluihin. Käytännössä koulutussuunnittelija tai ryhmävastaava joutuu huomioimaan sekä tulot että menot ja samalla hänen pitää vielä järjestää sellaiset opetusjärjestelyt, että myös laadullisesti saavutetaan hyvä tulos ja vaikuttavuus.

Kankaanpään opiston hallinnon alan ryhmän kehittämishankkeessa tarkasteltiin johtamisen erikoisammattitutkinnon valmistavan koulutuksen kustannuksia kahden vaihtoehdoisen järjestämistavan pohjalta. Siirtymällä ns. rullaavan JET –koulutuksen toteuttamiseen saavutetaan kustannussäästöjä noin XX 000 €/ vuosi. Toteutus johtaisi isompiin valmistavan koulutuksen lähijaksojen ryhmiin ja se edellyttäisi ohjaustoiminnan uudelleenajattelua ja tutortoiminnan järjestämistä. Uudenlaiset opetusjärjestelyt vaativat opetushenkilöstöltä uuden opettelua ja omien käyttöteorioiden tarkastelua. Uskon kuitenkin, että muutos on välttämätön ja olisi toteutunut enemminkin tai myöhemmin joka tapauksessa. Opiskelijoiden omaa vastuuta oppimisestaan

rullava, moduulimainen JET lisää ja on mielestäni silloin samassa suunnassa tutkintotoimikunnan ja opetushallinnon linjausten kanssa..

Tässä kehittämishankkeessa on lisäksi kuvattu tulojen muodostumista ja todettu, että lähes ainoa konkreettinen tapa vaikuttaa tuloihin on iso ryhmäkoko. Iso ryhmä toimii hyvin, jos sitä osataan ohjata tehokkaasti. Kustannuksista suurimpia ovat palkkauskulut ja toiseksi yleishallinnon kulut. Jotta koulutussuunnittelija voi seurata oman koulutusalan kustannuksia, hänen pitää tietää budjettitilanne mahdollisimman ajan tasaisesti. Seuranta onnistuu ensinnäkin laskujen tarkastamisen ja kustannuspaikkojen ja tilien merkitsemisen avulla. Toiseksi kustannusraportit pitää saada nopeasti, ja niin että myös yleiskustannukset on jo jaettu kustannuspaikoille.

Kehittämishankkeen onnistuminen riippuu tulevien kuukausien toimista. Rullaava JET voidaan unohtaa tai jos talousseurantaa ei aleta kehittää, niin kehittämishankkeen merkitys jää olemattomaksi. Kankaanpään opistossa on kuitenkin olemassa varsin laaja yhteinen ymmärrys, että oppilaitoksen kehittäminen jatkuu laadunhallinnan ja saadun laatusertifikaatin velvoittamana. Muutos ei ole todellakaan ole aina helppo asia. Kymmenen vuoden päästä ihmettelemme, mikä siinä taloudenhallinnassa ja tuloksekkaassa toiminnassa oli silloin niin vaikeaa.

Kehittämishankkeen tekeminen on sujunut hyvässä hengessä ja tekijänä olen saanut palautetta onnistuneesta teeman valinnasta. Oma HAR –ryhmäni on kommentoinut ja pohtinut JET –koulutusta ja sen toteuttamista oman työnsä ohella tiiviisti. Kehittämishankkeen luonnosvaiheessa sain palautetta eri tahoilta ja yhteistä kaikille kommenteille on ollut halu saada puhua asiasta enemmän sisäisessä koulutuksessamme. Kenties se vielä toteutetaankin! Kiitos hyvästä yhteistyöstä ja saadusta palautteesta kaikille mukana olleille !

LÄHTEET

Johtaminen erikoisammattitutkinnon perusteet. Opetushallituksen määräys 49/011/2005.

Kankaanpään opiston laatukäsikirja ja toimintaohjeet (TMOH-JET)

Kosunen, T., Huusko, J. 1998. Koulukohtaiset opetussuunnitelmat – väline reflektiivisyyden lisäämiseen opettajan työssä. Teoksessa Julkunen, M-L. (toim.). Opetus, oppiminen, vuorovaikutus. Juva: WSOY.

Kusnetsoff T. 2006. Osallistuvaa, henkilökohtaista ja paikkaan sitoutumatonta oppia. Kankaanpään Seutu 17, 27.2.2006, s 12.

Lahtinen, M., Lankinen, T., Penttilä, A., Sulonen, A. 2004. Koulutuksen lainsäädäntö käytännössä. Pieksämäki: RT -Print Oy.

Lumijärvi, O-P, Kiiskinen, S., Särkilähti, T. 1995. Toimintolaskenta käytännössä, toimintolaskenta johdon apuvälineenä. Juva: Weilin + Göös.

Opetusjärjestelyjen monipuolistaminen ammatillisessa koulutuksessa. Opetusministeriön työryhmien muistioita 11 / 2002.

Pöysti, T. 2005. Aikuiskoulutuspolitiikassa vaikuttavuuden ja tehokkuuden tulosvastuuseen ja tavoitteenasetteluun. Aikuiskasvatus 2/ 2005, ss. 132-140.

Talkkari A., HL, lehtori, luento toiminta- ja taloussuunnittelu uudistuksesta 8.10.1995, Tampereen Yliopisto

Torppa, P., Wallin, J. 1996. Toimintolaskenta kehittämisen tukena. Helsinki: Edita.

Vertanen, I. 2002. Ammatillinen opettajuus vuonna 2010, toisen asteen ammatillisen koulutuksen opettajan työn muutokset vuoteen 2010 mennessä. HAMK & AKTK –julkaisuja 6 / 2002. Hämeen ammattikorkeakoulu.

Lait ja asetukset

Asetus ammatillisesta aikuiskoulutuksesta, 6.11.1998 / 812

Asetus ammatillisesta koulutuksesta 6.11.1998 / 811

Asetus opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta 6.11.1998 / 806

Asetus vapaasta sivistystyöstä 6.11.1998 / 805

Laki ammatillisesta aikuiskoulutuksesta, 21.8.1998 / 631

Laki ammatillisesta aikuiskoulutuksesta annetun lain muuttamisesta, 9.12.2005, säädöskokoelma nro 1013 / 2005

Laki ammatillisesta koulutuksesta, 21.8.1998 / 630

Laki opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta 21.8.1998 / 635

Laki opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta annetun lain muuttamisesta, 22.12.2005, säädöskokoelma 1071 / 2005

Laki opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta annetun lain muuttamisesta, 9.12.2005, säädöskokoelma nro 1014 / 2005

Laki vapaasta sivistystyöstä 21.8.1998 / 632

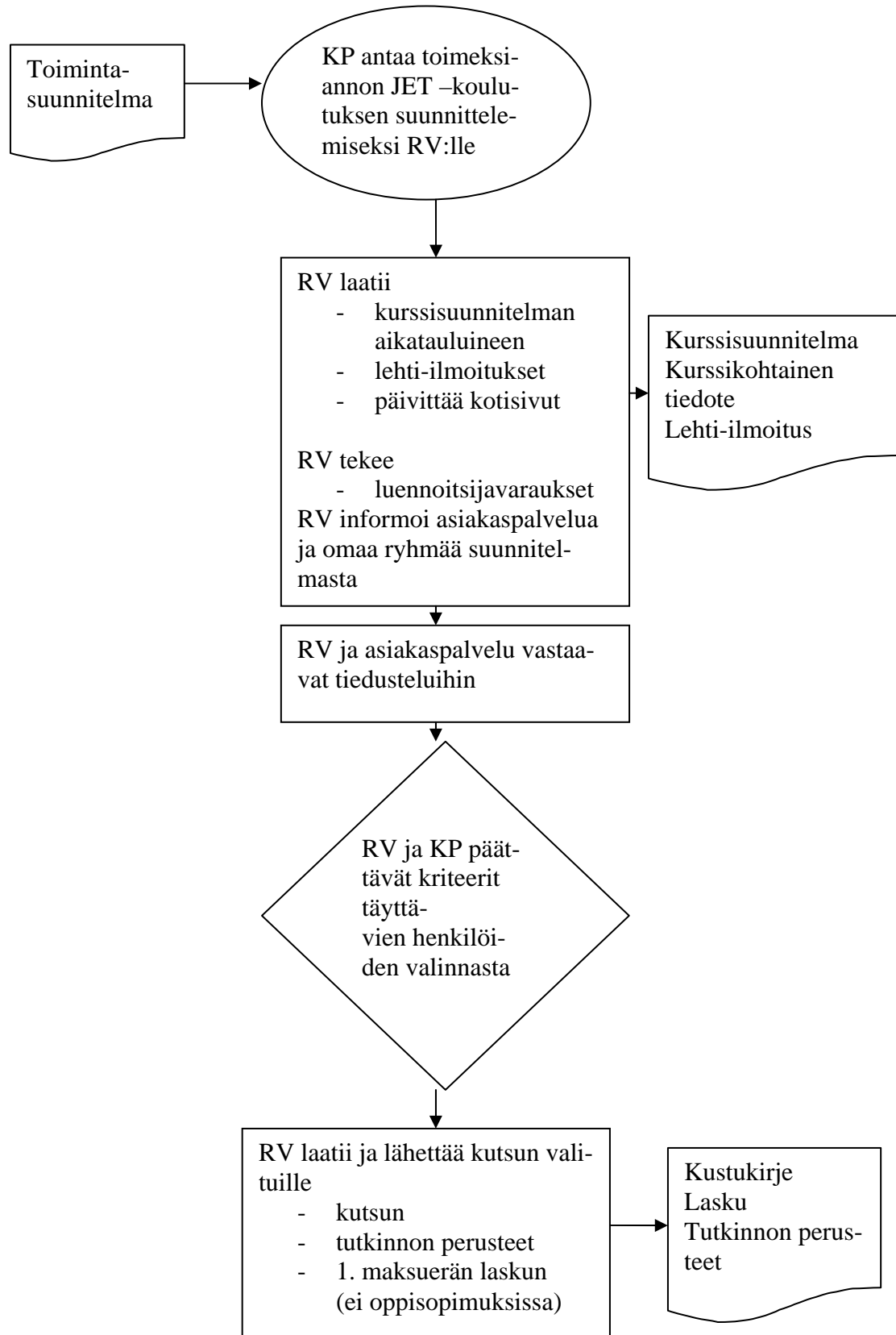
Laki vapaasta sivistystyöstä annetun lain muuttamisesta, 29.12.2005, säädöskokoelma nro 1200 / 2005

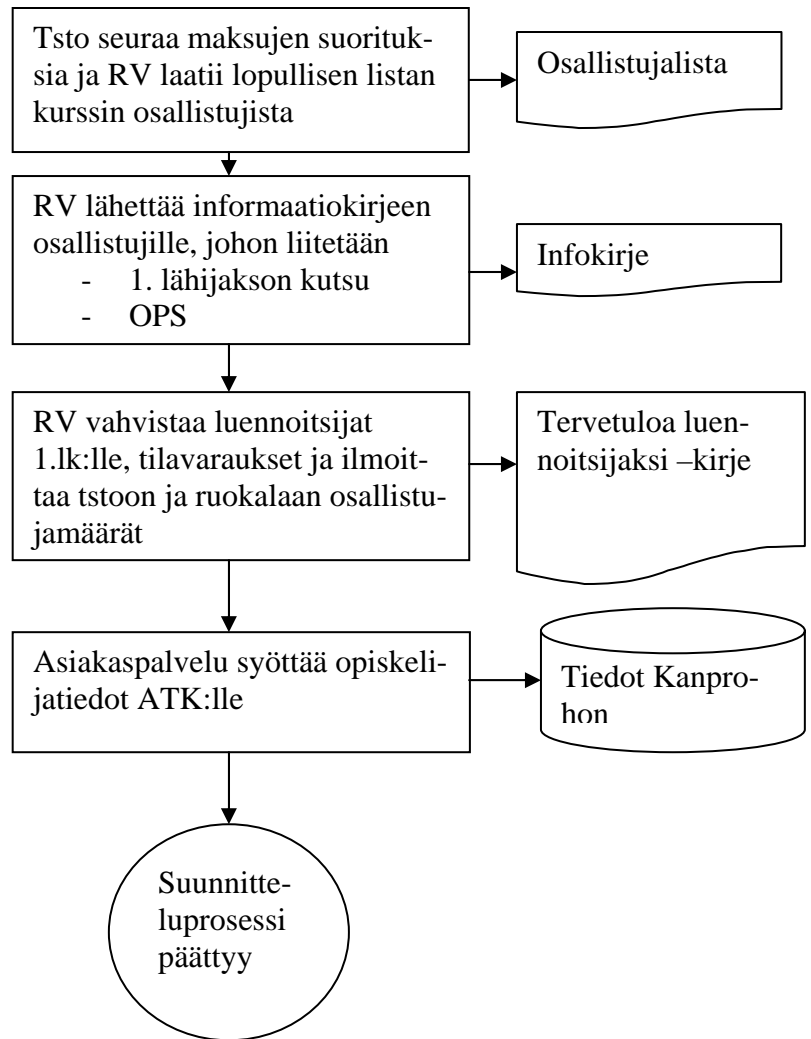
Valtioneuvoston asetus vapaasta sivistystyöstä annetun asetuksen muuttamisesta, 29.12.2005, säädöskokoelma nro 1201 / 2005

Valtioneuvoston asetus ammatillisesta aikuiskoulutuksesta annetun asetuksen muuttamisesta, 29.12.2005, säädöskokoelma nro 1202 / 2005

Liite 1.

JET – suunnitteluprosessi





Liite 2.

Ohjaustoiminnan vertailu (20 opiskelijaa/ryhmä)Kurssikohtainen ohjaus

- aloitusjakso	2 pv	XXX €
-Hops-keskustelut	1t/ opisk.	XXX €
- HENSU –kesk.	2 t/ opisk.	XXX €
- lähijaksojen aikainen ohjaus	10 t / ryhmä	XXX €
-kehittämishankeohjaus	2 x 4 t, 2 ohjaajaa	XXX €
- työpaikkaohjaajien koulutus	2 pv / n. 5 t/pv, 2 ohjaajaa	XXX €

Moduulipohjainen ohjaus

- aloitusjakso	1 pv	XXX €
- Hops-kesk.	1t/opisk	XXX €
- HENSU-kesk.	2 t/op	XXX €
- tutor-ryhmät	12 t / ryhmä 6t +6t/ tutk.osa	XXX €
- verkko-ohjaus	2t/op.	XXX €
- työpaikkaohjaajien koulutus	2 pv/ n. 5 t/pv, 2 ohj.	XX €

YHTEENSÄ: X XXX €

X XXX €

Ehdotus kustannuspaikkajaksi

x00	yleinen ”kaatokustannuspaikka”
x01	valtionosuuskoulutukset, 100 %, 87 % tai 57 %
x02	oppisopimukset, tarjouksien ja sopimuksien pohjalta
x03	myytävät koulutuspalvelut
x04	työvoimatoimiston koulutukset
x05	erikseen järjestettävä asiakaskoulutus
x06	pitkäaikaiset projektit
x07	opiskelijoiden omavastuut

999 selvittely

HALLINON ALA (HAR)

Johtamisen eat

200	johtamistaito yleinen
201	VOS (valtionosuus) koulutukset
202	oppisopimuskoulutukset
203	alihankintapalvelut (näyttöjen vastaanotto)
204	työvoimakoulutus
205	asiakaskoulutukset (tilatut koulutukset)
206	projektit
207	opiskelijamaksut

Yrittäjän at ja eat

210	yrittäjäyys yleinen
211	VOS (valtionosuuskoulutukset)
212	oppisopimuskoulutukset

213	alihankintapalvelut (näyttöjen vastaanotto)
214	työvoimakoulutus
215	asiakaskoulutukset (tilatut koulutukset)
216	projektit
217	opiskelijamaksut

Laadunohjaajakoulutus

220	laadunohjaaja yleinen
221	VOS
222	
223	alihankintapalvelut (koulutuksen myynti)
224	
225	asiakasmaksut
226	
227	opiskelijamaksut

Liite 4.

Tilikarttaehdotus koulutusosalalle

4001	kuukausipalkat	vakinaisen henkilöstön palkkamenot
4002	tuntiopetuspalkat	tuntiopettajien palkkamenot
4010	sairauspäivärahat	
4020	TEL-maksut	vakituisen henkilöstön eläkemaksut, noin 21,9 % palkoista vuonna 2005
4021	TaEL-maksut	tuntiopettajien eläkemaksut, 21,6 %
4030	sosiaalimaksut	6,066 % palkoista
4031	tapaturmavakuutusmaksu	1,1 % palkoista
4032	työttömyysvakuutusmaksu	2,80 % palkoista
4033	ryhmähenkivakuutus	0,081 % palkoista
4040	henkilöstön koulutusmenot	
4041	työterveyshuolto	Kelan korvaama työterveyshuolto
4042	työnohjaus	
4050	henkilöstön matkakulut	
4051	tuntiopettajien matkakulut	
4060	ostetut koulutuspalvelut	laskutetut koulutuspalkkiot (yrittäjät)
4100	opetusmateriaali	opetuksessa tarvittavat tavarat
4110	opetusvälineet	VHS, DVD
4200	kirjallisuuden hankinta	kirjat ja lehdet
4300	kiinteistövuokrat	oppilaitoksen ulkopuolelta vuokratut tilat
4400	ilmoitukset	
4410	postituskulut	näyttöaineistopositukset
4420	esitepainatukset	
4500	huomionosoitukset	merkkipäivät, tms. muistamiset
4600	ruokapalveluostot	oppilaitoksen ulkopuolelta ostetut ateriat
4900	yleiskulut	tukipalvelutoimintojen osuudet koul.alalle

Tilien numerot ovat fiktiivisiä ja pyrkivät vain erottelemaan eri tilejä toisistaan.