Lähtökohdat
Vuoden 2027 talousarvion valmistelun lähtökohtina ovat Keudan strategia, toimintaympäristön kehitys sekä julkisen talouden ja ammatillisen koulutuksen rahoitusnäkymät. Geopoliittinen epävarmuus, julkisen talouden paineet, väestörakenteen ja työelämän muutokset sekä teknologian nopea kehitys korostavat ammatillisen koulutuksen merkitystä. Keudan tehtävä tässä tilanteessa on varmistaa osaavan työvoiman saatavuus, vahvistaa alueen elinvoimaa ja antaa jokaiselle opiskelijalle mahdollisuus rakentaa turvallista ja merkityksellistä tulevaisuutta.

Vuonna 2027 Keudan toimintaa ohjaavat strategian lisäksi opetus- ja kulttuuriministeriön kanssa tehty toiminnanohjauskokeilun strategiasopimus sekä jäsenkuntien kanssa vahvistetut strategiset kumppanuussopimukset. Yhteiset ydinteemat ovat koulutuksen laatu, työllisyyden edistäminen sekä opiskelijoiden hyvinvointi ja osallisuus. Tavoitteena on turvata riittävä ja saavutettava opetus, ohjaus ja oppimisen tuki, vahvistaa opiskelijoiden ja työelämän kohtaamista sekä tukea turvallista arkea, hyvinvointia ja vaikutusmahdollisuuksia.

Väestökehitys ja työelämän rakennemuutos vaikuttavat koulutuksen kysyntään ja opiskelijavirtoihin. Nuorten ikäluokkien kehitys on lähivuosina maltillista, samalla kun työikäisen väestön rakenne, väestön monimuotoistuminen ja maahanmuutto lisäävät aikuiskoulutuksen, jatkuvan oppimisen ja joustavien koulutuspolkujen merkitystä. Nuorten osalta korostuvat koulutukseen kiinnittyminen, perustaitojen vahvistaminen sekä oikea-aikainen opetus, ohjaus ja oppimisen tuki. Työikäisten koulutuksessa korostuvat puolestaan osaamisen täydentäminen sekä työelämän tarpeisiin nopeasti vastaavat koulutusratkaisut. Keuda ennakoi alueen osaamistarpeita Uudenmaan elinkeinoklustereiden kautta ja kehittää koulutustarjontaansa yhteistyössä yritysten, kuntien, korkeakoulujen ja muiden kumppaneiden kanssa.

Vuoden 2027 keskeisiä strategisia kehittämiskokonaisuuksia ovat tila- ja kiinteistöohjelman eteneminen sekä tekoälyn hallittu hyödyntäminen. Tila- ja kiinteistöohjelmassa edetään kohti toimipisteverkkoa, koulutusalojen sijoittumista ja investointeja koskevia strategisia valintoja. Tekoälyä hyödynnetään opetuksen, tiedolla johtamisen ja toiminnan tuottavuuden kehittämisessä painottaen toiminnan laatua, vaikuttavuutta ja taloudellista kestävyyttä sekä tietosuojaa, tietoturvaa ja ihmisen vastuuta päätöksenteossa.

Vuoden 2027 rahoituspohjan arvioidaan olevan vakaa, mutta suunnitteluvuosien 2028–2029 rahoituskehitykseen liittyy epävarmuutta. Taloussuunnitelma on laadittu oletuksella, että valtionosuusrahoitus säilyy vuoden 2027 tasolla, mikä tarkoittaisi käytännössä indeksikorotusten poisjäämistä. Samanaikaisesti henkilöstömenojen ja muun kustannustason ennakoidaan kasvavan. Julkisen talouden sopeutuspaineet ja velkajarru lisäävät epävarmuutta ammatillisen koulutuksen rahoituksesta. Taloudellinen kestävyys edellyttää toiminnan tuottavuuden jatkuvaa parantamista, tarkoituksenmukaista palveluverkkoa ja resurssien kohdentamista vaikuttavimpaan toimintaan. Tavoitteena on, että Keuda on taloudellisesti vakaa, turvallinen ja uudistuva koulutusorganisaatio, joka

reagoi nopeasti alueen osaamistarpeisiin ja hyödyntää teknologiaa vastuullisesti.

Talousarvion toteutumista seurataan säännöllisesti sekä sisäisesti että yhtymähallituksen ja -valtuuston tasolla. Mahdolliset muutokset, kuten lisämäärärahat tai tavoitteiden muutokset, käsitellään yhtymävaltuustossa. Talouden seuranta ja raportointi toteutetaan neljännesvuosittain.

Toiminnalliset ja määrälliset tavoitteet
Vuoden 2027 toiminnalliset tavoitteet toteuttavat Keudan strategiaa ja ne on ryhmitelty kolmeen osa-alueeseen:
1. Koulutuksen laatu
2. Työllistyminen ja uraohjaus
3. Hyvinvointi ja yhteisöllisyys

Kuntayhtymän opiskelijavuositavoitteeksi esitetään 6 500 opiskelijavuotta. Suoritettujen tutkintojen tavoitteeksi esitetään 2 510 tutkintoa ja tutkinnon osien osaamispistemääräksi 533 000 osaamispistettä. Lisäksi sitovia tavoitteita asetetaan opiskelija- ja työelämäpalautteelle, aikuisten perusopetuksen kurssimäärälle sekä kansanopiston opiskelijaviikoille

Käyttötalousosa
Kuntayhtymän vuoden 2027 talousarviossa toimintatuottojen arvioidaan olevan 79,1 miljoonaa euroa. Ammatillisen koulutuksen valtionosuusrahoituksen osuudeksi arvioidaan 71,4 miljoonaa euroa. Toimintakulujen arvioidaan olevan 73 miljoonaa euroa, joista henkilöstömenojen osuus on 54,5 miljoonaa euroa, palvelujen osuus on 9,7 miljoonaa euroa sekä aineiden, tarvikkeiden ja tavaroiden osuus on 7,4 miljoonaa euroa. Lisäksi muita toimintakuluja on noin 1,4 miljoonaa euroa.

Toimintakatteeksi muodostuu 6 126 000 euroa ja rahoituksen netoksi 600 000 euroa. Toimintakatteen taso on sitova, jota voidaan muuttaa ainoastaan yhtymävaltuuston päätöksellä.

Tuloslaskelmaosa
Tuloslaskelmassa budjetoidaan valtuustoon nähden sitovat tulosvaikutteiset tuloarviot ja määrärahat, joita ei ole budjetoitu tehtäväkohtaisissa käyttötalousosissa ja tulosbudjetissa. Tuloslaskelmaosassa sitova taso on rahoitustulot ja -menot yhteensä (0,6 miljoonaa euroa).

Investointi- ja rahoitusosa
Rakentamiseen ja saneeraukseen esitetään 2,5 miljoonaa euroa ja kalustoinvestointeihin 3,7 miljoonaa euroa. Kalustoinvestoinneissa merkittävimmät panostukset kohdistuvat tietohallinnon ylläpitoon ja kehittämiseen sekä AV-laitehankintoihin. Varsinaisen toiminnan ja investointien netoksi arvioidaan 445 000 euroa, joten tulorahoituksen arvioidaan kattavan suunnitellut investoinnit.

Tilikauden tulos
Vuoden 2027 talousarviossa vuosikate on 6,726 miljoonaa euroa. Suunnitelman mukaisten poistojen arvioidaan olevan 6,724 miljoonaa euroa, jolloin tilikauden tulokseksi muodostuu 2 000 euroa.

Henkilöstö
Vuoden 2027 henkilöstömääräksi arvioidaan 770 henkilötyövuotta. Henkilöstömenot ovat 54,5 miljoonaa euroa, joka on 5,1 prosenttia (2,6 miljoonaa euroa) suurempi kuin vuoden 2026 talousarviossa. Kasvu johtuu erityisesti virka- ja työehtosopimusten palkankorotuksista sekä eläke- ja

työttömyysvakuutusmaksujen muutoksista. Vuonna 2027 palkkoihin kohdistuu huhtikuussa 2 prosentin yleiskorotus ja 0,8 prosentin paikallinen järjestelyerä.

Käsittely
Talousarvioluonnos on käsitelty yhtymähallituksessa 7.10.2026, jonka jälkeen luonnosta käsiteltiin Keudan ja jäsenkuntien strategisen kumppanuuden ohjausryhmässä 12.10.2026. Ohjausryhmän jäsenet huolehtivat talousarvion käsittelystä omissa kunnissaan omistajaohjauksen toteuttamiseksi. Jäsenkuntien kunnanhallitukset evästävät tarvittaessa oman kuntansa Keudan yhtymävaltuuston edustajia talousarvion käsittelyyn yhtymävaltuustossa.

Esitys vuoden 2027 talousarviosta ja vuosien 2028–2029 taloussuunnitelmasta on tämän asiakohdan liitteenä.

Lisätietojen antaja — Talousjohtaja Matti Koponen, matti.koponen@keuda.fi

Esittelijä — Kuntayhtymän johtaja Riikka-Maria Yli-Suomu

Päätösehdotus — Yhtymähallitus hyväksyy kuntayhtymän vuoden 2027 talousarvioehdotuksen ja vuosien 2028–2029 taloussuunnitelmaehdotuksen:

1) talousarvion yleisperustelut
2) tavoitteet
3) talousarvion täytäntöönpano-ohjeet
4) henkilöstö
5) käyttötalousosan
6) tuloslaskelmaosan
7) investointiosan
8) rahoitusosan
9) talousarvion määrärahojen yhteenvedon
Liitteet
ja päättää esittää kohdat 1-9 edelleen yhtymävaltuuston hyväksyttäväksi.

Asian käsittely kokouksessa:
Esittelijä muutti päätösehdotustaan talousarvion toiminnallisten tavoitteiden mittareiden ja niiden tavoitetasojen osalta. Muutokset koskivat laadukkaan koulutuksen, työllistymisen ja uraohjauksen sekä hyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden painopistealueita. Mittareita täsmennettiin siten, että ne kohdistuvat muun muassa HOKSien laatimiseen, opintojen etenemiseen ja opiskelijoiden saamaan opetukseen ja ohjaukseen, työelämässä toteutettaviin näyttöihin ja työpaikkayhteistyön sujuvuuteen sekä opiskelijoiden saamaan tietoon tukipalveluista ja opiskeluympäristön turvallisuuteen. Mittareiden tavoitetasot muutettiin esittelyssä tarkemmin esitetyllä tavalla. Muilta osin päätösehdotus säilyi ennallaan.

Päätös — Hyväksyttiin esitys.

Yv 25.11.2026

120/02.02.00/2026

Lisätietojen antaja — Talousjohtaja Matti Koponen, matti.koponen@keuda.fi

Päätösehdotus

Yhtymähallitus esittää, että yhtymävaltuusto hyväksyy kuntayhtymän vuoden 2027 talousarvioehdotuksen ja vuosien 2028–2029 taloussuunnitelmaehdotuksen:

1) talousarvion yleisperustelut
2) tavoitteet
3) talousarvion täytäntöönpano-ohjeet
4) henkilöstö
5) käyttötalousosan
6) tuloslaskelmaosan
7) investointiosan
8) rahoitusosan
9) talousarvion määrärahojen yhteenvedon
Liitteet

Päätös