

Turku Ammattikorkeakoulu Oy

1. YMPÄRISTÖN JA TOIMINNAN KUVAUS

1.1 Yhtiön toimiala ja toiminnan pääasiallinen tarkoitus

Yhtiö toimii Turun ammattikorkeakoulun ylläpitäjänä valtioneuvoston sille antaman toimiluvan mukaisesti. Yhtiöjärjestyksen mukaan se voi järjestää muutakin koulutusta, kehitystoimintaa, valmennusta ja konsultointia. Ammattikorkeakoulun perustehävät ovat opetustyö, tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotyö (TKI) ja niitä tukeva aluekehitystyö. Nykyisen ammattikorkeakoulun mukaan ylläpitäjän tehtävänä on päättää ammattikorkeakoulun strategisesta kehittämisestä, päättää ammattikorkeakoulun toiminta- ja taloussuunnitelmasta sekä talousarvios- ta, ottaa ja nimittää ammattikorkeakoulun johdon, nimittää ammattikorkeakoulun hallituksen ja nimittää tarvittaessa valtuuskunnan. Yhtiö noudattaa muilta osin osakeyhtiölakia.

1.2 Toimintaympäristön muutostekijät

Ammattikorkeakoulu-uudistus etenee kahdessa vaiheessa. 1.1.2014 ammattikorkeakoulujen valtion perusrahoitus muuttuu tulos pohjaiseksi. Uusi rahoitusmalli edellyttää tehostamaan toimintaa rahoitusmallin tärkeimmässä painotuksissa, joita on nostettu kaupunginvaltuustoon tai kh:n konsernijaostoon seurattaviksi mittareiksi.

Ammattikorkeakoulujen saama perusrahoitus supistuu valtakunnassa nyt tehdyillä päätöksillä yhteensä noin 18 %. OKM:n tekemän arvion mukaan Turun ammattikorkeakoulun perusrahoitus laskee 13 % vuoteen 2018 mennessä. Tilanne edellyttää sopeuttamistoimien läpiviemistä ja kulurakenteen tarkistamista, joista tärkeimmät on nostettu yhtiön seurattaviin mittareihin. Perusrahoituksen lasku edellyttää muun ulkoisen rahoituksen kasvattamista, jota seurataan TKI-rahoituksen ja palveluliiketoiminnan kehittymisen kautta. EU:n rahoitusohjelmakausi päättyy sekä Tekesin rahoitus uhkaa vähentyä, mikä lisää kilpailua TKI-toiminnan rahoituksesta.

Ammattikorkeakoulun aluevaikuttavuudelta ja sidosryhmäyhteistyöltä edellytetään nykyistä aktiivisempaa roolia. Strategiset kumppanuudet turkulaisten yliopistojen, SAMK:n ja kansainvälisten korkeakoulujen kanssa muuttavat toimintaympäristöä. Kansallisessa korkeakoulupolitiikassa halutaan tiivistää ammattikorkeakoulujen ja yliopistojen rooleja sekä työnjakoa. Lounaisrannikolle OKM haluaa strategisempaa liittoumaa Turun AMK:n ja SAMK:n välille.

Opiskelijamäärä kääntyi laskuun vuonna 2012 OKM:n tekemien aloituspaikkakaleikkausten johdosta (-10 %). Tämän korostaa sopeuttamistoimien välttämättömyyttä, jotka tulee ulottaa henkilöstökuluihin ja tilakustannuksiin. Sopeutuminen laskevaan oppilasmäärään edellyttäisi luopumista useista nykyisistä tiloista ja kampus-hankkeen mitoittamista muuttuvaan tilanteeseen.

Ammattikorkeakoulun tulosalueet uudistettiin vuonna 2013. Muutos parantaa toimintaympäristön osaamistarpeiden enna-

kointia sekä työelämälähtöisen koulutuksen tarjontamahdollisuuksia. Turun seudun elinkeinorakenteen muutos haastaa ammattikorkeakoulun kehittämään koulutuksen sisältöjä ja tutkintovaatimuksia. TKI-toiminnalta tämä edellyttää laadullista kehittämistä ja toimenpiteiden suuntaamista alueen työnantajien liiketoiminnan uudistamiseksi. 2014 käynnistyy useita kansallisia ja EU:n innovaatio-ohjelmia, joissa ammattikorkeakoulu on toteutusosapuolena.

Vuonna 2014 valmistelussa on ammattikorkeakoulu-uudistuksen toinen vaihe, jonka on määrä tulla voimaan 1.1.2015. Siinä on tarkoitus siirtää vastuu ammattikorkeakoulujen perusrahoituksesta kokonaan valtiolle ja tehdä ammattikorkeakouluista itsenäisiä oikeushenkilöitä. Käytännössä tämä tulee tarkoittamaan erillisen ylläpitäjähallinnon ja AMK:n sisäisen hallinnon yhdistämistä. Tätä koskevat muutokset paikallisesti tulee valmistella vuoden 2014 aikana seuraten lainsäädäntöuudistuksen aikataulua.

Valtioneuvosto hyväksyi kesäkuussa 2013 Team Finland –strategian. Sen perusteella OKM selvittää koulutusviennin edistämisen toimia ja nykyisiä esteitä, mm. lainsäädännön asettamia rajoituksia tutkintokoulutuksen maksullisuudessa.

1.3 Yhtiön toiminnan päätavoitteet vuosille 2014-2016

Tavoite 1: yhtiö hakee toimilupaa 31.9.2013 mennessä ja ottaa sen mukaisesti vastuun ylläpitäjätehtävistä 1.1.2014 alkaen
 Tavoite 2: yhtiö käynnistää vuoden 2013 aikana sopeutustoimenpiteet laskevaan valtionrahoitukseen ja ohjaa ylläpitäjän strategisena asiana niiden toteutusperiaatteita ja reunaehjoja
 Tavoite 3: yhtiö käynnistää omistajien ohjauksessa vuoden 2013 lopulla AMK:n strategian uusimisen
 Tavoite 4: yhtiö käynnistää yhteistyössä AMK:n johdon kanssa AMK:n toimintamalliuudistuksen, mikä otetaan käyttöön 2014.
 Tavoite 5: yhtiö seuraa ja valmistele AMK-lain II vaiheen edellyttämät muutokset hallinnossa vuoden 2014 aikana.
 Tavoite 6: yhtiö seuraa strategisten kumppanuuksien etene- mistä sekä ohjaa AMK:ta strategisen kehittämisen teemoissa
 Tavoite 7: yhtiö ohjaa ja osallistuu kampus-hankkeen valmiste- luun ja muiden strategisten toimitilakysymysten ratkaisuun
 Tavoite 8: yhtiö pitää aktiivisesti yllä sidosryhmäyhteistyötä alueellisesti ja kansallisesti
 Tavoite 9: yhtiö järjestää riskienhallinnan, tarpeellisen toiminnan valvonnan ja laatii corporate governance –ohjeet noudatettavaksi
 Tavoite 10: vuodesta 2015 alkaen yhtiö on valmis ottamaan vastuulleen AMK-lain II vaiheen edellyttämät tehtävät ja vas- tuut

2. KONSERNIYHTIÖN KAUPUNGINVALTUUSTOON NÄHDEN SITOVAT TAVOITTEET

2.1 Tavoite: Yhtiön menestyminen valtakunnallisessa rahoitusmallissa 1.1.2014 alkaen suhteessa muihin ammattikorkeakouluihin

Mittari tai indikaattori	Lähtötaso/ vuosi	Toteutunut 2012	Enn. 2013	TAE 2014	TS 2015	TS2016
Yhtiön saama valtionosuusrahoitus (1000 euroa)	63 380 /2011	64 306	61 631	58 187	54 852	54 590

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: parannetaan toiminnan tuloksellisuutta uuden rahoitusmallin mukaisilla mittareilla, joista suurin painoarvo on suoritetuilla tutkinnoilla (46 %) ja 55 op/v suorittaneilla opiskelijoilla (26 %)

Turun ammattikorkeakoulussa suoritettut AMK-tutkinnot / kaikkien ammattikorkeakoulujen AMK-tutkinnot (%)	6.77 % /2011	7.56%	7.5%	7.6%	7.7%	7.8%
--	--------------	-------	------	------	------	------

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: opintojaksojen vuositarjonnan vähentyessä opiskelijoiden henkilökohtaisiin opintosuunnitelmiin (HOPS) sijoitetaan vapaasti valittavia opintoja muista koulutusohjelmista (30 op tutkintosäännössä), opinnäytetöiden ohjausta tehostetaan, normi+1 -vuotisten ja yliaikaisten opiskelijoiden tehostettu ohjaus

Vähintään 55 op suorittaneet opiskelijat Turun ammattikorkeakoulussa / 55 op suorittaneet opiskelijat ammattikorkeakouluissa (%)	7.33 % /2011	6.88%	7.0%	7.5%	7.6%	7.8%
--	--------------	-------	------	------	------	------

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: opetussuunnitelmien ja arviointimenetelmien kehittäminen, aiempien opintojen hyväksilukukäytäntöjen ja osaamisnäyttöjen kehittäminen. Opettajatuutorit ohjaavat opiskelijoita valitsemaan opintoja väh. 55 op /vuosi.

2.2 Tavoite: Yhtiön toiminnan vaikuttavuus, tehokkuus ja taloudellisuus

Mittari tai indikaattori	Lähtötaso/ vuosi	Toteutunut 2012	Enn. 2013	TAE 2014	TS 2015	TS2016
Hankittu ulkoinen rahoitus (1000 eur)	11 494 / 2011	12 164 (15.9%)	12 866 (17.3%)	13 500 (18.8%)	15 000 (21.5%)	15 000 (21.6%)

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: palveluliiketoimintaa vahvistetaan, osaamista tuotteistetaan, korkeatasoiset hankehakemukset rahoitusohjelmissa, tutkimusryhmien yhteistyö muiden korkeakoulujen ryhmien kanssa tiivistyy, hankevalmistelun ja palveluliiketoiminnan tukihenkilöstöä keskitetään palvelemaan kaikkia opetuksen tulosalueita

Valmistuneiden työllistyminen, joista yrittäjien osuus (%), Tilastokeskus	83 (3) / 2011	83	83 (4)	83 (4)	83 (4)	83 (5)
---	---------------	----	--------	--------	--------	--------

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: opiskelijan työllistymisen tukee opintojen alustava jatkuvasti syventyvä työelämäyhteys projektitöiden, harjoittelujaksojen ja opinnäytetyön kautta. Yrittäjyysopinnot ja yrittäjyystuutorit luovat yrittäjyysvalmiuksia.

Ulkoinen TKI-rahoitus (eur) / päätoiminen henkilöstö	7910/ 2011	7895	7900 / 7533000 / 790	10931 / 8286000 / 758	12660 / 9115000 / 720	14531 / 10027000 / 690
--	------------	------	----------------------	-----------------------	-----------------------	------------------------

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: tki-hankesuunnittelun tehostaminen, opetushenkilöstön ja määräaikaisen tki-henkilöstön hallittu vähentäminen tutkintokoulutusten vähentymisen myötä, vakituisen muun tukipalveluhenkilöstön vähentäminen ja siirtäminen tki-tukipalveluihin

Päätoimisen henkilöstön käyttö muutosvaiheessa (htv ilman työllistettyjä ja harjoittelijoita)	790 / 2013	790	758	720	690
---	------------	-----	-----	-----	-----

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: sopeutussuunnitelman mukaiset toimenpiteet hyvää henkilöstöpolitiikkaa noudattaen

Turun ammattikorkeakoulun kiinteistö-kustannukset (netto), euroa per opiskelija	1861 / 2011	tiedot ei saatavilla	1860	1800	1750	1700
---	-------------	----------------------	------	------	------	------

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: toimitilojen vuokrasopimukset ja vuokrataso neuvotellaan, toimitiloja vähennetään ja haetaan uusia alivuokralaisia

Aktiivisuus strategisessa kumppanuusyhteistyössä			Kumppanuudet määriteltä	Tavoitteet ja mittari määriteltä
--	--	--	-------------------------	----------------------------------

Millä toimenpiteillä tavoitteeseen on tarkoitus päästä: käynnistetään kasvusopimustoimenpiteet muiden turkumaisten korkeakoulujen kanssa ja Lounaisrannikon ammattikorkeakoululiittouma sekä tiivistetään kansainvälistä yhteistyötä.

3. KONSERNIJAOSTON SEURAAMAT TAVOITTEET JA TUNNUSLUVUT

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Toiminnalliset tavoitteet							
AMK uudistuksen II vaiheen eteneminen				Toimilupahakemus tehty. Liiketoiminnan luovutus ja henkilöstösopimus tehty.	Toimilupa astuu voimaan. Hallinto- ja toimintamalliuudistus päätetty yhtiössä.	AMK lain II vaiheen mukainen hallintomalli otetaan käyttöön.	
Palveluliiketoiminnan kate (€)					50 000	100 000	150 000
TKI-toiminnan omavastuuosuus / TKI-toiminnan kokonaismenot (%)	41	51	47	40	40	40	38
Avoin AMK (op)	736	913	1562	3000	5000	6000	7000
Opiskelijatytyväisyys (1-5)	3.4	3.4	3.7	3.7	3.7	3.7	3.7
Sairauspoissaolot (% pt. henkilöstö)	Ei laskettu aiemmin			4.0	4.0	3.7	3.7
Toiminnan laajuus ja tulos*							
Liikevaihto (1.000 €)				75.884	74.053	71.036	71.247
Liikevoitto (1.000 €)				1.500	468	255	563

Tilikauden tulos (1.000 €)	0	374	204	451
Kaupunkikonsernin panostukset (1.000 €)	15.000			
Nettoinvestoinnit (1.000 €)		0	0	0
Pääoman tuotto ja tuloutus				
Oman pääoman tuotto, %		4,1	1,1	2,5
Sijoitetun pääoman tuotto, %		5,1	1,4	3,1
Vakavaraisuus				
Omavaraisuusaste, %		89,6	89,7	90,0
Nettovelkaantumisaste, %		-110,7	-110,5	-110,3

*Luvut vuosina 2010 – 2013 oikaistu vastaamaan yhtiöasemaa kaupungin talousarvioista tasetta lukuun ottamatta

4. TOIMITUSJOHTAJAN KATSAUS VUODEN 2014 TALOUSARVIOON JA VUOSIEN 2014 – 2016 TALOUS-SUUNNITELMAAN

Yhtiön tavoitekortin tehtävänä on seurata ja raportoida omistajalle Turun ammattikorkeakoulun ylläpitäjätehtävän onnistumista, josta 1.1.2014 alkaen vastaa yhtiö. Ammattikorkeakoulu-uudistus etenee kaksivaiheisesti. Vuoden 2014 aikana ammattikorkeakoululla on vielä erillinen ylläpitäjähallinto sekä ammattikorkeakoulun sisäinen hallinto, jolla on itsehallinnon mukaiset tehtävät. Vuoden 2015 alusta käynnistyy uudistuksen toinen vaihe, jolloin erilliset hallitukset yhdistetään ja ammattikorkeakoulun toiminnan johtamisen kokonaisvastuu on osakeyhtiöllä.

Turun ammattikorkeakoulu käy läpi merkittävän muutosvaiheen vuosina 2014 - 16. Yhtiöityminen ja rahoitusmallin muutos 1.1.2014 alkaen sekä samanaikainen valtionrahoituksen leikkaus edellyttävät rakenteellisten ja toiminnallisten uudistusten läpivientiä. Tärkeimmät uuden rahoitusmallin mittarit on sisällytetty myös omistajalle seurattavaan tavoitekorttiin.

Perusrahoituksen ja oppilasmäärän supistuminen edellyttävät henkilöstö- ja kiinteistökustannusten kääntämistä laskuun. Tulopohjaa tullaan kasvattamaan muun ulkoisen rahoituksen kautta. Asetetut tavoitteet perustuvat vuonna 2013 valmisteltuun toimilupahakemukseen sekä päätettyihin sopeuttamistoimiin.

Kesäkuussa 2013 tehdyn ennusteen mukaan yhtiön liikevaihto tulee koulutustoiminnan volyymin myötä laskemaan noin 3 % kahtena ensimmäisenä vuotena. Merkittävin lasku ajoittuu vuodelle 2015, jolloin valtionrahoitus tippuu nopeasti.

Ennusteen mukaan yhtiön liikevoitto tulee pysymään lievästi positiivisena vuosina 2014-16. Tämä kuitenkin edellyttää, että sopeuttamistoimet viedään läpi sekä valtionrahoitus pysyy ennusteen mukaisena. Tulos edellyttää myös selvästi nykyistä parempaa onnistumista ulkoisessa rahoituksessa ja palveluliiketoiminnassa. Taloudellinen ennus-

te sisältää näistä syistä riskejä, jotka selviävät vasta uuden rahoitusmallin käyttöönoton jälkeen. Yhtiön vakavaraisuuden ja maksuvalmiuden tunnusluvut ovat suunnitellulla pääomituksella vakaalla pohjalla, mikäli ne toteutetaan toimilupahakemuksessa esitetyllä tavalla.