

Selvitys tarkastuslautakunnan havaintoihin vuodelta 2022 1 (10)
Yhtymähallituksen selvitys arviointikertomuksessa esitetyistä
Tarkastuslautakunnan havainnoista

19.9.2023

Tarkastuslautakunnan arviointikertomus 2022, yhteenveto**Arviointikertomuksen kohta 6: Yhteenveto ja esitys yhtymäkokoukselle**

Arviointikertomuksessaan tarkastuslautakunta on esittänyt arviointityönsä tulokset vuodelta 2022. Arviointikertomus sisältää arvion yhtymäkokouksen asettamien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumisesta.

Tarkastuslautakunta jättää arviointikertomuksen vuodelta 2022 Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän yhtymäkokouksen käsiteltäväksi ja esittää, että yhtymäkokous pyytää arviointikertomuksessa esitetyistä havainnoista yhtymähallituksen selvitykset ja käsittelee selvitykset syksyllä 2023 pidettävässä yhtymäkokouksessa. Selvitykset pyydetään toimittamaan tarkastuslautakunnalle 29.9.2023 mennessä.

Valmistelu:

Johdon valmistelu	
Yhtymähallitus	26.9.2023
Vastineen toimitus tarkastuslautakunnalle	29.9.2023
Tarkastuslautakunta	19.10.2023
Yhtymäkokous	21.11.2023

Tässä selvityksessä kerrotaan, miten toimintaa ja prosesseja on muutettu ja kehitetty tavoitteena päästä tarkastuslautakunnan suosittamalle tasolle. Toimenpiteiden seuranta, onnistumista ja tuloksia raportoidaan mm. osavuosisiraporteissa ja tilinpäätöksessä.

19.9.2023

Sisällys

Kohta 2. Vuoden 2021 arviointikertomuksen jälkiseuranta.....	3
Kohta 3. Kuntayhtymän strategisten tavoitteiden toteutuminen.....	4
Kohta 4. Kuntayhtymän taloudellisten tavoitteiden toteutuminen	6
Kohta 5. Muut havainnot ja toteamukset.....	8

19.9.2023

Kohta 2. Vuoden 2021 arviointikertomuksen jälkiseuranta

<p>Tarkastuslautakunta</p> <p><i>Lautakunta arvioi saamansa selvitykset riittäviksi.</i></p>	<p>Yhtymähallituksen selvitys:</p> <p>Tarkastuslautakunta on hyväksynyt arviointikertomuksen vuodelta 2021 kokouksessaan 5.4.2022.</p> <p>Yhtymäkokoukselle arviointikertomus on toimitettu 17.5.2022. Tarkastuslautakunta on käsitellyt kokouksessaan 21.9.2022 yhtymäkokouksen selvitykset vuoden 2021 arviointikertomuksessa esitettyihin havaintoihin.</p> <p>Tarkastuslautakunta on käsitellyt vastineita sekä syksyllä 2022 että keväällä 2023 arviointikertomuksen laadinnan yhteydessä. Yhtymähallitus on käsitellyt arviointikertomusta ja siinä esitettyihin havaintoihin annettuja vastineita kokouksessaan 16.8.2022.</p> <p>Lautakunta arvioi saamansa selvitykset vuodelta 2021 riittäviksi.</p>
---	---

19.9.2023

Kohta 3. Kuntayhtymän strategisten tavoitteiden toteutuminen

<p>Tarkastuslautakunta:</p> <p><i>Salpaus on onnistunut uuden strategian luomisessa, vaikka olosuhteet ovat olleet haastavia. Uusi strategia myös täsmentää ja tarkentaa onnistuneesti edellisen kauden strategiaa.</i></p> <p><i>Uudessa strategiassa viestintämalli on tuotu nykypäiväiseen käyttöön: perinteisen lukemisen lisäksi on käytetty eri viestintäkanavia ja -muotoja.</i></p> <p><i>Salpauksen perustehtävä koskee kaikkia Salpauksessa, niin henkilökuntaa kuin opiskelijoita sekä ympäröivää yhteiskuntaa. Salpauksessa onkin pystytty ottamaan haltuun koko Päijät-Hämeen alueen ammatillinen koulutus sekä yhteistyö alueen yritysten, kuntien ja muun yhteiskunnan kanssa.</i></p>	<p>Yhtymähallituksen selvitys:</p> <p>Ammatillisen koulutuksen perustehtävänä on alueen hyvinvointi ja kehittyminen osaavan työvoiman kouluttamisen kautta yhteistyössä omistajien ja työelämän eri toimijoiden kanssa. Strategiaa on toteutettu vuoden 2023 aikana muun muassa henkilöstölle ja esihenkilöille suunnattuja TAHTO-keskustelutyökaluja kehittäen. Tavoitteena on ollut kytkeä strategian toteuttaminen vahvasti osaksi kunkin vastuualueen, työyhteisön ja yksilön omaa työtä. Valintanamme on ollut välttää erillisiä kehityshankkeita. Strategiamme toteutuu, kun jokainen arvioi omaa onnistumistaan ja keskittyy siten myös yhdessä muiden kanssa varmistamaan toimivan arjen. Tähän olemme luoneet toimintamalleja, jotka tavoitteita tukevat. Niitä ovat muun muassa johdon lähetekeskustelut, opetus- ja koulutustoiminnan esihenkilöiden yhteiset TAHTO-keskustelut sekä työyhteisöjen yhteiset TAHTO-keskustelut.</p> <p>Strategian yksi keskeinen tavoite on, että Salpaus toimii entistä vahvemmin palveluorganisaationa. Ammatillisen koulutuksen tulee vastata aiempaa kohdennetummin yritys- ja työelämän tarpeisiin ja osallistua erityisesti osaavan työvoiman saannin varmistamiseen. Ammatillisen koulutuksen lain sekä opetusministeriön vuoteen 2030 suuntaavan ammatillisen koulutuksen laatustrategian mukaisesti ammatillinen koulutus on palvelutehtävä ja sen yksi perustehtävä on tukea ja uudistaa työelämää sekä kulkea osaamistarpeen varmistamisessa edelläkävijänä. Yritys- ja työelämän palvelutehtävässä onnistuminen on keskeinen painopiste Salpauksen vuosien 2021–2025 strategiassa.</p> <p>Koulutuskeskus Salpauksen voimassa oleva strategia korostaa laadukkaan arjen toiminnan varmistamisesta perinteisen vuosittaisen strategiaprosessin sijaan, vaikka strategiaohjelmien mukaisten kehittämistarpeiden varmistamisella on oma tärkeä roolinsa. Vuoden 2022 aikana on panostettu esimerkiksi Salpauksen ydinprosessien toimivuuden sekä laadukkaan, ammattimaisen ja korkeatasoisen asiakaskokemuksen tarjoavan toiminnan varmistamiseen käynnistämällä perustehtävää ohjaavien prosessien kehittämissryhmät. Ryhmien toiminnan avulla arvioimme toimintaamme keskeisten opetus- ja koulutustoimintaa ohjaavien prosessien toteuttamisessa ja varmistamme toimintamallienne toimivuuden ja ajantasaisuuden.</p>
--	---

19.9.2023

<p><i>Maailmanlaajuiseksi trendiksi noussut digiloikka oli myös Salpauksessa poikkeusolojen seurauksena merkittävä. Digitalustojen merkitys oppimisessa korostuu edelleen vahvasti, mikä on turvannut strategian toteutumista. Henkilökohtaisten kohtaamisten lisäksi Salpauksessa onkin käytetty sähköisiä opiskelualustoja sekä etäopetusta.</i></p>	<p>Alueellisena koulutuksen järjestäjänä palvelemme myös niitä kuntia ja alueita, joissa meillä ei ole omia toimipisteitä. Koulutus toteutetaan yhteistyössä työpaikkojen tai kuntien kanssa niille aloille, joille on työvoiman tarvetta. Tarjoamme monialaisia ammatillisia oppimis- ja koulutuspalveluitamme myös etänä ja hybriditoteutuksina eri puolille Suomea yksilöille ja yritysten henkilöstöille. Uudistamme määrätietoisesti palvelutarjontaamme, jotta voimme paremmin vastata työikäisten jatkuvan oppimisen tarpeisiin elämän ja työuran eri vaiheissa.</p> <p>Opetus- ja koulutustoiminnassa digitaalisuus on ottanut harppauksia eteenpäin. Jo nykyistä edeltäneellä strategiakaudella ajasta ja paikasta riippumattomia oppimiskäytäntöjä on edistetty, mutta teknologinen kehitys vauhdittaa työtä. Digitaalinen transformaatio on osa kuntayhtymän strategiaa ja tavoitteena on, että hyödynnämme laajasti teknologiaa ja sen tuomia mahdollisuuksia. Ammatillinen koulutus ei ole suojassa asiakaskäyttäytymisen muutoksilta ja palveluja on tarjottava asiakaslähtöisesti, digitaalisuus huomioiden.</p> <p>Henkilöstön etätö ja sen hyödyntäminen on vakiinnuttanut paikkansa Salpauksessa ja henkilöstön työtavoissa. Henkilöstö on kehittynyt etätömallien hyödyntämisessä, jonka myötä niin sanottu hybridityöskentely, jossa osa henkilöstöstä työskentelee etänä ja osa työpaikoilla, on sujuvaa ja tuo joustoja arkeen.</p>
--	---

19.9.2023

Kohta 4. Kuntayhtymän taloudellisten tavoitteiden toteutuminen

<p>Tarkastuslautakunta:</p> <p><i>Salpauksen talouden tasapainossa on onnistuttu vuonna 2022. Samoin talouden ennakointi on pääsääntöisesti toteutunut menestyksellisesti.</i></p> <p><i>Salpauksen toiminta on kannattavaa ja sen maksuvalmius sekä omavaraisuus ovat hyvässä kunnossa. Lisäksi harkinnanvaraisten tulojen hankinnassa on onnistuttu.</i></p>	<p>Yhtymähallituksen selvitys:</p> <p>Vuoden 2022 alussa kuntayhtymän budjetoiduista tuotoista hävisi 4 miljoonaa euroa. Vuoden 2022 ensikertainen valtionosuuden rahoituspäätös oli -1,9 miljoonaa euroa talousarviossa odotettua pienempi. Lisäksi ELY-keskuksen monialaisen lisä- ja täydennyskoulutuksen tulo-odotusta täytyi laskea -2,1 miljoonaa euroa. Syynä tähän oli monialaisen lisä- ja täydennyskoulutuksen toteutumattomuus, koska tarjolla oleviin opiskelupaikkoihin ei löytynyt opiskelijoita. Samalla poistui toki myös lisä- ja täydennyskoulutukseen liittyviä kustannuksia. Saimme vuoden aikana yhteensä 4,3 miljoonaa euroa valtionosuusrahoitusta lisää, josta määräaikaista erikseen haettua valtionosuuden korotusta oli 3,1 miljoonaa. Vajaa puolet lisärahoituksesta saatiin tiedoksi vasta joulukuussa. Ilman lisärahoitusta tilikausi olisi ollut -600 000 euroa alijäämäinen. Vuoden aikana onnistuttiin myös kustannusten kasvun hillinnässä.</p> <p>Salpaus on saanut vuosina 2019–22 määräaikaista valtionosuuden korotusta erityisesti opetus- ja ohjaushenkilöstön lisäpalkkaukseen. Vuodesta 2018 vuoteen 2022 Salpauksen Oppimis- ja koulutuspalveluiden henkilöstökulut, jotka eivät sisällä hallinnon, hanketoiminnan, ravintolapalveluiden, kiinteistöpalveluiden, tietohallinnon tai viestinnän ja markkinoinnin henkilöstöä, ovat kasvaneet saatujen lisäresurssien turvin 23 prosenttia, 5,8 miljoonaa euroa. Vuodesta 2020 toteutuneet opiskelijavuodet ovat samanaikaisesti laskeneet 167 vuotta. Saatu valtionosuuden korotus on ollut tarpeen ja käytetään vuoteen 2025 mennessä.</p> <p>Kuntayhtymä on onnistunut taloutensa hallinnassa saadun määräaikaisen lisärahoituksen ohella muutoinkin hyvin. Vuosien 2019–22 ylijäämä on 19,8 miljoonaa, josta käyttämätöntä harkinnanvaraista valtionosuusrahoitusta on 4,9 miljoonaa euroa ja muuta ylijäämää 14,9 miljoonaa euroa. Tätä saavutettua ylijäämää käytetään tulevana vuosina koulutuksen hyväksi. Vuosina 2023–25 tullaan saatu harkinnanvarainen rahoitus käyttämään ja muu ylijäämä on kuntayhtymän aitoa varautumista epävarmuuden kasvuun, kasvavan inflaation ja energiakriisin kustannuksiin sekä julkisen talouden mahdollisiin kiristyksiin.</p>
---	---

Selvitys tarkastuslautakunnan havaintoihin vuodelta 2022 7 (10)
Yhtymähallituksen selvitys arviointikertomuksessa esitetyistä
Tarkastuslautakunnan havainnoista

19.9.2023

<p><i>Investoinnit alittivat talousarvion 1,3 miljoonalla eurolla johtuen muun muassa irtaimistoinvestointien toimitusten viivästymisistä ja hankintojen viivästämisestä vuoden 2023 puolelle.</i></p>	<p>Vuodelle 2023 siirrettiin kevään yhtymäkokouksen päätöksellä 1 012 000 euroa vuoden 2022 hankkeiden toteutuksen viivästämiseen/ toimituksien viivästymiseen liittyneitä investointihankintoja. Suurimpia näistä ovat Wlan-järjestelmän uusiminen (464 000 euroa), puualan CNC sorvin (200 000 euroa) maatalousalan konekannan uusiminen (55 000 euroa) hankinnat.</p>
--	--

19.9.2023

Kohta 5. Muut havainnot ja toteamukset

<p>Toimitilojen vähentäminen on onnistunut tavoitteiden mukaisesti. Vuonna 2022 Salpauksessa on tehty suunnitelmallisesti toimitilojen saneerausta sekä investointeja. Suunnitellut toimitilojen muutokset on saavutettu ajallaan.</p>	<p>Yhtymähallituksen selvitys:</p> <p>Toimitilaohjelma on edennyt suunnitelmallisesti ja tavoitteiden mukaisesti. Toimitilaohjelman toteuttaminen on keskittänyt Salpauksen toiminnan kolmen kunnan (Lahti, Heinola, Asikkala) alueelle viiteen toimipisteeseen (Lahdessa kolme: keskustan kampus, Vipusenkatu ja Jokimaa). Tavoitteena on ollut vähentää Salpauksen käytössä olevia tiloja noin 40 prosenttia noin 100 000 neliöön vuoteen 2023 mennessä. Toimitilaohjelma on toteutunut odotettua paremmin ja on kiinteistöjen taloudellisen riskin näkökulmasta hyvin hallinnassa. Toimitilaohjelman toteuttamista ja tarkastelua on edelleen jatkettava. Ei voi olla korostamatta toimitilojen toteutuneen vähennyksen merkitystä kuntayhtymän talouden hallinnassa, onhan kiinteistöjä vähennetty noin 77 000 m² vuosien 2012–2022 aikana.</p>
<p><i>TE-palvelut 2024-uudistuksen myötä 2025 tulevan lain perusteella tulee tarkastella toimitilojen tarvetta ja uudistuksen vaikutusta oppilasmääriin ja ryhmäkokoisiin.</i></p>	<p>Työvoima- ja yrityspalveluiden järjestämisvastuut siirtyvät kunnille vuoden 2025 alusta lähtien. Lahden kaupunki ja Päijät-Hämeen kunnat ovat käynnistäneet muutoksen valmistelun, joihin Koulutuskeskus Salpaus osallistuu oman perustehtävänsä mukaisesti. ELY ja TE-palveluiden kanssa tehtävällä yhteistyöllä on Salpauksessa pitkä historia ja yhteistyö on organisoitua ja aktiivista. Vuoden 2025 voimaan tulevia muutoksia ennakoidaksemme Salpaus käy tarvittavaa vuoropuhelua alueella tapahtuvan valmistelutyön yhteydessä, pyrkien siten varmistamaan, että muutosten jälkeen Salpauksen opetus- ja koulutuspalvelujen tarjonta ja toteutustavat kohdistuvat tarkoituksenmukaisella tavalla.</p>
<p><i>Salpauksen turvallisuustyössä on otettu tietosuoja ja tietoturva huomioon toimitilaturvallisuuden ja fyysisen turvallisuuden lisäksi.</i></p>	<p>Koulutuskeskus Salpauksessa on tietoturvan hallintamalli, joka määrittelee tietoturvatyön organisoinnin siten, että se kattaa johdon, esihenkilöt, henkilöstön, opiskelijat ja muut sidosryhmät. Näkökulmina mallissa ovat hallinnollinen, tekninen sekä fyysinen tietosuoja ja tietoturvallisuus. Tavoitteena on, että jokainen ymmärtää tietoturvallisuuden merkityksen kaikessa toiminnassa ja tietoturvajärjestelyt ovat hyvää kansallista ja kansainvälistä tasoa. Salpauksen tiedot, tiedostot, tietojenkäsittelyjärjestelmät, tietoverkko ja sen palvelut pidetään asianmukaisesti suojattuina normaali-, häiriö- ja erityistilanteissa sekä poikkeusoloissa hallinnollisten, teknisten ja muiden toimenpiteiden avulla. Tietoturvaa kehitetään ennakoiden, Salpauksen toiminnan luonteen, tarpeiden ja tavoitteiden lähtökohdista.</p>

19.9.2023

<p><i>Opetus- ja ohjaushenkilöstön osaamista on vahvistettu tarjoamalla jokaiselle mahdollisuus kehittyä omassa ammatissaan, osallistumalla työtä tukeviin koulutuksiin. Henkilöstön osaamisen vahvistamisella on kyetty vastaamaan haasteisiin, joita koulutusreformi ja kokonaistyöaikaan siirtyminen ovat tuoneet opetushenkilöstön työnkuviin. Salpauksessa on kiinnitetty erityistä huomioita henkilöstön koulutukseen, perehdyttämiseen ja työhyvinvointiin, mikä osaltaan parantaa Salpauksen kilpailukykyä työmarkkinoilla.</i></p> <p><i>Salpauksessa on osattu hyödyntää rakentavasti sisäisen tarkastuksen tuloksia ja suosituksia toimenpiteiden toteuttamisessa. Suositukset on sidottu hyvin meneillään olleeseen toiminnan kehittämiseen ja hyödynnetty luontevana osana kehittämistä.</i></p>	<p>Henkilöstö- ja opiskelijaturvallisuutta, erityisesti kriisiviestintää ja -johtamista tuetaan jatkuvalla toimintamallien ja -välineiden kehittämällä. Kuntayhtymä on ottanut Secapp kriisiviestintäjärjestelmän käyttöön ja toteuttanut koko henkilöstöä koskevan turvallisuuskoulutukset.</p> <p>Salpauksen osaamisen varmistamista on toteutettu vuosia 70–20–10-mallin mukaisesti. Malli on ollut toimiva kuvaamaan osaamisen varmistamisen mahdollisuuksia osana työtä. Kuitenkin viime vuosien aikana mallin 20-osuus, eli toisilta ja yhdessä toisten kanssa oppiminen on korostunut. Vuoden 2022 aikana päivitimme 70-20-10 -mallin 90-10 osaamisen varmistamisen malliksi kuvaamaan tätä ajattelua yhdistämällä 70- ja 20- osuuden.</p> <p>Suurin osa oppimisesta tapahtuu käytännön työn kautta eli kokemuksesta oppien ja erityisesti yhdessä muiden kanssa työskennellessä. Työskentelemme entistä enemmän tiimeissä ja kehitämme toimintaamme mm. yhteisten TAHTO-keskusteluiden avulla ja kannustamme yhteisölliseen työskentelyyn. Siten yhdistimme 70- ja 20-osuuden yhdeksi yhdessä oppimisen ja kokemuksellisen oppimisen kokonaisuudeksi (90 %). Lisäksi tarvitsemme myös muodollista koulutusta, joka on kuitenkin pienemmässä roolissa (10 %). Muodollisesta koulutuksesta saatu oppi vahvistuu ja muuttuu osaamiseksi käytännön työn tekemisen kautta. Käytännön kokemuksen ja reflektion kautta oppiminen on tehokasta ja oppiminen siirtyy heti käytäntöön.</p> <p>Toimintakulttuurilla, työntekijäkokemuksella ja työnantajamielikuvalla on suuri merkitys organisaation menestymiseen. Työntekijäymmärryksen ja sitä kautta työntekijäkokemuksen sekä työnantajamielikuvan vahvistaminen on nostettu Salpauksessa kehittämiskohteeksi. Salpaus on palveluorganisaatio ja laadukkaan asiakaskokemuksen varmistaa osaava ja hyvinvoiva henkilöstö.</p> <p>Koulutuskeskus Salpauksessa toteutetaan vuosittain useita toimintaamme liittyviä arviointeja eri menetelmin. Näistä yksi keskeisimpiä on ulkoiselta tilintarkastusyhteisöltä hankittava sisäisen tarkastuksen prosessi. Tarkastukset suunnataan perustehtäväämme tukeviin toimintoihin ja tarkastuksesta saadut tulokset yhdistetään muun Salpauksessa käytössä olevan arviointitiedon kanssa. Vuoden 2023 tarkastuskohteeksi on valittu opintojen keskeyttäminen.</p>
---	---

Selvitys tarkastuslautakunnan havaintoihin vuodelta 2022 10 (10)
Yhtymähallituksen selvitys arviointikertomuksessa esitetyistä
Tarkastuslautakunnan havainnoista

19.9.2023

	Olemme selkeyttäneet laadunhallinnan käytäntöjämme. Ydinprosessiryhmät varmistavat prosessien toimivuutta sekä muita, muun muassa kansallisten arviointien tulosten hyödyntämistä. Kaikki samoja teemoja koskevat arviointitiedot kootaan yhteen tarvittavan kehittämistyön vaikuttavuuden varmistamiseksi.
--	---

Tarkastuslautakunta on kuullut myös tilintarkastajaa. Tilintarkastaja on tehnyt tarkastustaan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti ja vuodelle 2022 laaditun kuntalakiin perustuvan työohjelman mukaan. Tilintarkastaja on esitellyt lautakunnalle tilintarkastuskertomuksen sekä keskeisimmät tarkastushavainnot.