

Selvitys Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän tarkastuslautakunnan havaintoihin vuodelta 2024

Yhtymähallituksen selvitys arviointikertomuksessa esitetyistä
Tarkastuslautakunnan havainnoista

Käsittely:

Johtoryhmä	18.8.2025
Yhtymähallitus	9.9.2025
Yhtymähallitus	30.9.2025
Tarkastuslautakunta	6.10.2025
Yhtymäkokous	18.11.2025

Sisällys

1.	Arviointikertomuksen käsittely.....	3
2.	Vuosien 2021-2023 arviointikertomusten jälkiseuranta	3
3.	Kuntayhtymän strategisten tavoitteiden toteutuminen	4
4.	Kuntayhtymän taloudellisten tavoitteiden toteutuminen	7
5.	Muut havainnot ja toteamukset	9

1. Arviointikertomuksen käsittely

Arviointikertomuksessaan vuodelta 2024 tarkastuslautakunta on esittänyt arviointityönsä tulokset. Arviointikertomus sisältää arvion yhtymäkokouksen asettamien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumisesta.

Tarkastuslautakunta jättää arviointikertomuksen vuodelta 2024 Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän yhtymäkokouksen käsiteltäväksi ja esittää, että yhtymäkokous pyytää arviointikertomuksessa esitetyistä havainnoista yhtymähallituksen selvitykset ja käsittelee selvitykset syksyllä 2025 pidettävässä yhtymäkokouksessa. Arviointikertomus vuodelta 2024 on käsitelty Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän yhtymäkokouksessa 13.5.2025 8§.

Selvitykset pyydetään toimittamaan tarkastuslautakunnalle **6.10.2025** mennessä.
Tässä selvityksessä kerrotaan, miten toimintaa ja prosesseja on muutettu ja kehitetty tavoitteena päästä tarkastuslautakunnan suosittelemalle tasolle. Toimenpiteiden seuranta, onnistumista ja tuloksia raportoidaan mm. osavuosisiraporteissa ja tilinpäätöksessä.

2. Vuosien 2021-2023 arviointikertomusten jälkiseuranta

Tarkastuslautakunta
<i>Lautakunta arvioi saamansa selvitykset riittäviksi.</i>
Yhtymähallituksen selvitys
Tarkastuslautakunta on hyväksynyt arviointikertomuksen vuodelta 2023 kokouksessaan 3. huhtikuuta 2024. Yhtymäkokoukselle arviointikertomus on toimitettu 14.5.2024.
Tarkastuslautakunta on käsitellyt kokouksessaan 9.12.2024 yhtymäkokouksen selvitykset vuoden 2023 arviointikertomuksessa esitettyihin havaintoihin. Tarkastuslautakunta on käsitellyt vastineita sekä syksyllä 2024 että keväällä 2025 arviointikertomuksen laadinnan yhteydessä.
Yhtymähallitus on käsitellyt arviointikertomusta ja siinä esitettyihin havaintoihin annettuja vastineita kokouksessaan 20.8.2024.

3. Kuntayhtymän strategisten tavoitteiden toteutuminen

Tarkastuslautakunta
<i>Strategian toteuttaminen on toiminut onnistuneesti perustehtävää tukevia toimintamalleja kehittämällä. Strategiassa on painotettu Salpauksen palveluorganisaationa toimimista sekä koulutuksen työelämävastaavuutta. Strategia on keskittynyt laadukkaan arjen toiminnan varmistamiseen perinteisen vuosittaisen strategiaprosessin sijaan.</i>
Yhtymähallituksen selvitys
Toimintavuoden aikana toimintaympäristössämme on tapahtunut useita merkittäviä muutoksia, jotka ovat haastaneet ja samalla mahdollistaneet strategiamme uudelleenarviointia ja edelleen kehittämistä. Strategia ei ole pysyvä tila, vaan se on elänyt ja muovautunut muutosten mukana – joustavasti, tarkoituksenmukaisesti ja tulevaisuuteen suuntautuen. Sen sijaan, että olisimme toteuttaneet irrallisia kehityshankkeita, olemme valinneet lähestymistavaksi strategian jatkuvan arvioinnin ja sen kytkemisen arjen toimintaan. Olemme rakentaneet konkreettisia käytännön toimintamalleja, kuten johdon lähetekeskustelut ja työyhteisöjen TAHTO-keskustelut, joiden kautta strategia elää organisaation kaikilla tasoilla – yksiköissä, tiimeissä ja jokaisen työntekijän työssä. Näin strateginen työ on ollut läsnä jokapäiväisessä tekemisessä, ja se on ohjannut suuntaamme läpi muutoksen.

Tarkastuslautakunta
<i>Yritysten ja työelämän kanssa tehtävää yhteistyötä lisättiin entisestään ja kumppanuussopimusten määrä kasvoi vuoden aikana. Koulutuskeskus Salpaus teki vuonna 2024 laaja-alaista yhteistyötä noin 4000 yrityksen kanssa. Yritys- ja työelämäyhteistyön kehitystä kuvaa myös se, että edellisvuonna käyttöönotetussa CRM-järjestelmässä oli vuoden 2024 lopussa lähes 16 000 toimipaikkaa ja noin 14 000 työpaikkaohjaajaa. Edellä mainittujen lisäksi Pohjoismaiden johtaviin elintarvikealan yrityksiin kuuluva Fazer valitsi Salpauksen strategiseksi kumppanikseen. Kumppanuus syventää molempien osapuolten pitkäaikaista yhteistyötä ja edistää osaavan työvoiman saatavuutta sekä henkilöstön osaamisen kehittämistä.</i>
Yhtymähallituksen selvitys
Strategian keskeinen tavoite on vahvistaa Salpauksen asemaa vaikuttavana ja ketteränä palveluorganisaationa. Ammatillisella koulutuksella on tärkeä tehtävä vastata entistä täsmällisemmin yritysten ja muun työelämän muuttuviin tarpeisiin sekä varmistaa osaavan työvoiman saatavuus alueella. Ammatillisen koulutuksen lainsäädäntö ja opetus- ja kulttuuriministeriön vuoteen 2030 tähtäävä laatustrategia korostavat koulutuksen palvelutehtävää: sen ydintehtävä on uudistaa työelämää ja toimia ennakoina osaamistarpeiden varmistajana. Salpauksen strategiassa vuosille 2021–2025 menestyminen työelämälähtöisten palvelujen tuottamisessa on nostettu keskiöön. Tavoitteena on luoda aidosti vaikuttavaa yhteistyötä, jossa koulutuksen vaikuttavuus näkyy niin yritysten arjessa kuin alueen osaamistason kehityksessä. Tulevina vuosina yritysten ja työelämän kanssa tehtävän yhteistyön rooli korostuu entisestään. Ammatilliselta koulutukselta odotetaan entistä vaikuttavampaa toimintaa, mikä tarkoittaa erityisesti tutkinnon ja tutkinnon osia suorittaneiden hyvää työllistymistä ja jatko-opintoihin siirtymistä. Lisäksi vaikuttavuus edellyttää kykyä tarjota tutkinnon jo suorittaneille kohdennetusti sellaista puuttuvaa osaamista, joka auttaa työllistymistä, työssä etenemistä tai pysymistä. Näissä tavoitteissa onnistuminen on toteutettava yhdessä työelämän kanssa.

Tarkastuslautakunta
<i>Vuoden 2024 aikana oppilaitoksen oppimisympäristöjen varusteluissa oli alakohtaisesti vaihtelua. Pääosin työ- ja harjoitteluvälineet järjestäytyivät kaikille ja osin harjoitteluun liittyviä välineitä hankittiin myös opiskelijoille henkilökohtaisiksi.</i>
Yhtymähallituksen selvitys
Oppimisympäristöjen varustelut vaihtelevat koulutusaloittain. Yleisesti ottaen opiskelijoilla on käytössään tarvittavat työvälineet ja harjoittelumateriaalit. Joillakin aloilla opiskelijoille hankitaan myös henkilökohtaisia välineitä, jotta oppiminen olisi sujuvaa ja yksilöllistä. Esimerkiksi auto-, logistiikka- ja kuljetusaloilla ajoneuvokaluston rajallinen määrä asettaa rajoitteita samanaikaisen käytännön harjoittelun järjestämiselle. Kalustoa on kuitenkin täydennetty harkiten, jotta se vastaisi opetuksen tavoitteita ja resurssien tehokasta käyttöä. Suurten ryhmien opetuksessa on otettu käyttöön porrastettu toimintamalli, jossa teoriaopinnot ja käytännön harjoittelu vuorottelevat. Näin varmistetaan, että jokainen opiskelija saa mahdollisuuden osallistua mielekkäisiin ja opintoja edistäviin tehtäviin. Porrastus täydentyy alakohtaisten ammattiohjelmistojen käytöllä, jotka tukevat käytännön taitojen kehittymistä ja vahvistavat ammatillista osaamista.

Tarkastuslautakunta
<i>Salpauksen perustehtävä koskee kaikkia Salpauksessa, niin henkilöstöä 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>
Yhtymähallituksen selvitys
Salpauksella on vahva rooli Päijät-Hämeen keskeisenä ammatillisen koulutuksen toteuttajana, alueen verkostoissa toimijana sekä osaamisen ja koulutuksen asiantuntijana korkeakoulujen rinnalla. Salpauksen palvelukyky ja onnistuminen ammatillisena toisen asteen kouluttajana ovat keskeisiä Päijät-Hämeen alueen elinvoiman ja vetovoiman kannalta. Yhteistyöverkostot ovat laajat ja monipuoliset: Salpaus tekee tiivistä yhteistyötä alueen kaupunkien ja kuntien, työllisyysalueiden, ELY-keskusten, LADEC:n ja korkeakoulujen kanssa. Lisäksi yhteistyö yritysten ja työelämän toimijoiden kanssa varmistaa, että koulutus vastaa nopeasti muuttuvia osaamistarpeita ja tukee niin opiskelijoiden työllistymistä kuin alueen kilpailukykyä. Salpaus toimii myös sillanrakentajana eri koulutusasteiden välillä, edistäen jatkuvaa oppimista ja elinikäisen osaamisen kehittämistä. Näin se tukee paitsi opiskelijoita ja henkilöstöä myös koko Päijät-Hämeen yhteisöä ja sen kehittymistä.

Tarkastuslautakunta
<i>Salpauksessa tärkeänä teemana on syrjäytymisen ehkäisy ja koko ikäluokan kouluttaminen osana laajennetun oppivelvollisuuden onnistumisen varmistamista. 18–24-vuotiaita eronneita opiskelijoita oli 17,51 prosenttia ja 24–29-vuotiaita opiskelijoita 16,67 prosenttia. Tavoitteet vuodelle 2024 olivat 15 ja 14 prosenttia eli eronneita opiskelijoita oli tavoitetta enemmän. 18–24-vuotiaissa eronneiden määrät pysyivät miltei vastaavina edellisvuoteen verrattuna ja 24–29-vuotiaissa eronneiden määrät kasvoivat 0,93 %-yksikköä.</i>
Yhtymähallituksen selvitys
Oppivelvollisuuden laajenemisen myötä Salpaukseen hakeutuu aiempaa enemmän opiskelijoita, joilla on koulunkäyntikykyyn liittyviä haasteita henkilökohtaisten syiden vuoksi tai jotka paremmin hyötyisivät vaativan erityisen tuen oppilaitoksesta. Valtakunnallinen yhteishaku määrittää opiskelijavalinnan, joten haasteet tulevat usein näkyviksi vasta opintojen jo alettua. Vuonna 2023 Salpauksessa tarkasteltiin yli 18-vuotiaiden opiskelijoiden eroja kahdessa ikäryhmässä: 18–24-vuotiaissa ja 25–29-vuotiaissa. Molemmat kuuluvat nuorisotakuun piiriin. Näissä ikäluokissa eroamisprosentti pysyi lähes edellisvuoden tasolla. Oppivelvollisten lisäksi Salpaus suuntaa toimenpiteitä erityisesti juuri näiden ikäryhmien keskeyttämisen vähentämiseksi. Tyypillisimpiä syitä eroamiseen ovat opiskelijan henkilökohtaiset elämäntilanteet, kuten sosiaaliset tai mielenterveyteen liittyvät haasteet, taloudelliset vaikeudet tai koulusta poisjääminen ilman sitoutumista tukitoimiin. Alle 18-vuotiailla eroamisen vähenemiseen on vaikuttanut merkittävästi oppivelvollisuuslaki (L 1214/2020, § 13), joka estää opiskelijan eroamisen ilman uutta opiskelupaikkaa. Täysi-ikäisten kohdalla tilanne on haastavampi: koulukuntoisuus, päihdeongelmat ja elämänhallinnan haasteet korostuvat. Juuri täysi-ikäisyyden kynnyksellä tarvitaan erityistä moniammatillista tukea, ja kodin tai huoltajien merkitys on edelleen suuri, vaikka nuori olisi juridisesti täysi-ikäinen. Salpaus tekee yhteistyötä kuntien nuorisopalvelujen kanssa ilmoittamalla keskeytyneistä opiskelijoista etsivään nuorisotyöhön. Aikuisten opiskelijoiden kohdalla eroamiset ovat kasvaneet myös aikuiskoulutusta koskevien muutosten seurauksena. Lainsäädännön uudistukset, kuten aikuiskoulutustuen poistuminen, ovat heikentäneet monien aikuisten mahdollisuuksia suorittaa opintoja loppuun. Tämä on lisännyt eroamisia etenkin 25 vuotta täyttäneiden opiskelijoiden joukossa. Salpauksella onkin erityinen huoli juuri täysi-ikäisten opiskelijoiden opintojen keskeyttämisestä. Näiden nuorten ja aikuisten tukeminen edellyttää kokonaisvaltaisia ratkaisuja, joissa yhdistyvät koulun, perheiden, hyvinvointipalvelujen ja työelämän toimijoiden tuki. Opiskelijoiden jatko-opintoihin sijoittumisen ei ole toteutunut tavoitteen mukaisesti. Poikkeama TA 24 - TP 24 oli -15,9 %. Poikkeaman taustalla on ollut osaltaan epärealistinen näkemys jatko-opintoihin siirtymisen kehityksestä. Jatko-opintoihin siirtyneiden osuuden kasvua tavoitellaan samanaikaisesti työllistymisten kanssa. Kummankin vaikutusmittarin merkitys ammatillisen koulutuksen vaikuttavuudessa on merkittävä, ja uuden strategian keskeisinä painopisteinä on sekä työllistymisten että jatko-opintoihin sijoittumisten parantaminen.

Tarkastuslautakunta
<i>Opetus- ja koulutustoteutusten viemistä kohti verkkototeutuksia on edistetty ja verkkototeutuksiin perustuvan kantakurssimallin luontiprosessi toimii sujuvasti. Opetusaloja on tuettu verkkototeutusten kehittämisessä digimentoreiden avulla, ja Luotsi-opettajat ovat järjestäneet perehdytyksiä ja työpajoja erityisesti uraohjauksesta ja geneeristen arviointikriteereiden käyttöönotosta. Verkkototeutusten määrä onkin kasvanut huomattavasti ja niiden laatu on parantunut.</i>
Yhtymähallituksen selvitys
Opetus- ja koulutustoteutusten vieminen kohti verkkototeutuksia on edennyt määrätietoisesti, ja kantakurssimallin sujuva käyttöönotto osoittaa prosessien vakiintumista. Digimentoreiden tuki ja Luotsi-opettajien tarjoamat perehdytykset ja työpajat ovat vahvistaneet opettajien osaamista erityisesti uraohjauksen ja geneeristen arviointikriteereiden käyttöönotossa. Tämä näkyy verkkototeutusten määrän ja laadun kasvuna. On kuitenkin tärkeää huomioida, että kehitystä ei ole tehty vain viime vuosina, vaan se perustuu pitkäjänteiseen työhön. Ammatillisessa koulutuksessa ja Koulutuskeskus Salpauksessa digitaalisten toteutusten perustaa on rakennettu systemaattisesti jo pitkään. Tämä kehitystyö on sisältänyt digitaalisten oppimisympäristöjen ja työkalujen käyttöönottoa, pedagogisen osaamisen vahvistamista sekä kulttuurin luomista, jossa digitaalisuus nähdään luonnollisena osana opetusta ja ohjausta. Pitkäjänteinen panostus on mahdollistanut sen, että nykyiset verkkototeutukset eivät ole irrallisia kokeiluja, vaan ne rakentuvat vakiintuneelle perustalle. Tämä vahvistaa opiskelijoiden oppimisen jatkuvuutta, yhdenvertaisia mahdollisuuksia sekä opetushenkilöstön kykyä hyödyntää digitaalisuutta joustavasti osana arkea. Samalla se tukee Salpauksen strategisia tavoitteita toimia suunnannäyttäjänä ammatillisen koulutuksen digitaalisessa kehittämisessä.

Tarkastuslautakunta
<i>Opiskelijoiden vaikuttamismahdollisuuksissa sekä palautteen antamisessa on Salpauksella käytössä useita eri kanavia. Suoraan rehtorille, esihenkilöille sekä opetushenkilöstölle tulevan palautteen lisäksi Salpauksella on käytössään Hei, hei -mitä kuuluu -palautejärjestelmä, jonka kautta opiskelija voi halutessaan lähettää palautteensa anonyymisti ja luottamuksellisesti. Vaikka monet opiskelijoista ovatkin löytäneet kanavat palautteen antamiseen, toivovat opiskelijat vieläkin tehokkaampaa informointia asian osalta.</i>
Yhtymähallituksen selvitys
Opiskelijoiden ja työelämän palautteiden järjestelmällinen hyödyntäminen toimii paitsi laadunvarmistuksen välineenä myös keskeisenä osana jatkuvaa kehittämistä. Näin Salpaus pystyy vahvistamaan asemaansa osaavana, joustavana ja ajan tarpeisiin vastaavana ammatillisen koulutuksen järjestäjänä.

4. Kuntayhtymän taloudellisten tavoitteiden toteutuminen

Tarkastuslautakunta
<i>Salpauksen talouden tasapainossa on onnistuttu vuonna 2024. Tilinpäätös 2024 toteutui ylijäämäisenä ja talousarvion tavoitteita paremmin. Kulurakenne vuonna 2024 oli rahoitustasoon nähden alempi. Määräaikaiset valtionosuusrahoituksen korotukset, jotka ovat jo päättyneet, on pääosin onnistuttu purkamaan kustannuksista. Lisäksi Salpaus on kaiken aikaa nostanut toiminnan tuottavuutta, vaikka päättyneiden tilikausien sen hetkinen rahoitustilanne ei ole sitä edellyttänyt.</i>

Salpauksen toiminta on kannattavaa ja likviditeetti on parantunut selkeästi edellisvuoteen verrattuna. Maksuvalmius mitattuna päivissä ja quick ratio-tunnusluvulla parantuivat merkittävästi ja omavaraisuus kehittyi positiivisesti kasvaen 90,1 prosentista 92,1 prosenttiin. Tilikauden 2024 päättyessä Salpaus on velaton ja saavutettuja ylijäämiä tullaan käyttämään harkitusti alkaneella tilikaudella ja taloussuunnitelmakaudella. Kassavaroja onnistuttiin kasvattamaan tilikauden aikana 6,3 miljoonaa euroa, varojen ollessa vuoden lopussa 29 miljoonaa euroa. Salpaus on sijoittanut kassavarojaan varovaisesti ja onkin onnistunut saamaan kohtuullisia tuottoja. Kassaylijäämää sijoitetaan mahdollisimman vähäriskisesti siten, että sijoitukselle pyritään saamaan korkeampi tuotto kuin maksuliikenneteileiltä.

Yhtymähallituksen selvitys

Vuosi 2025 on käynnistynyt Salpauksessa vakaasti, huolimatta ammatilliseen koulutukseen kohdistuvista tämän vuoden valtakunnallisista säästöistä. Toisin kuin moni muu koulutuksen järjestäjä, emme ole joutuneet käynnistämään laajoja muutosneuvotteluja. Vuonna 2024 saavutettu taloudellinen tulos on ollut välttämätön vuoteen 2025 sopeutumisessa. Kulurakenteemme oli edelleen maltillinen suhteessa rahoitustasoon, mikä osaltaan tasaa vuoden 2025 rahoitusleikkauksen (-3,9 miljoonaa euroa) vaikutuksia. Tilanne kuitenkin edellyttää edelleen toiminnan sopeuttamista – erityisesti rekrytoinneissa, hankinnoissa ja muussa toiminnassa. Kohdennetut henkilöstövähennykset tulevat olemaan väistämättömiä.

On tärkeää, että myös vuosi 2025 näyttää toteutuvan ylijäämäisenä. Tätä tarvitaan vuoteen 2026 valmistautumisessa. Vuoden 2026 rahoituksen ennakkotiedot ennustavat Salpauksen rahoituksen laskevan edelleen, joten kaikki mahdollinen ylijäämä tältä vuodelta tarvitaan talouden sopeuttamiseen.

Salpauksen vuoden 2025 rahoituspäätös vähensi opiskelijavuosimäärää -336 opiskelijavuodella (-5,7 %) ja valtionosuusrahoitusta -3,9 miljoonalla eurolla (-6 %). Salpauksen rahoituksen ennakoidaan edelleen laskevan vuonna 2026. Vuoden 2026 talousarvio laaditaan ministeriöltä (kesäkuu -25) saadun ennakkotiedon perusteella. Opiskelijavuodet laskevat ensi vuonna 5243 opiskelijavuoteen (-313 vuotta, -5,6 %) ja uuden rahoituslain mukaisen rahoituksen ennakoitu lasku on -2,9 miljoonaa euroa (-4,5 %). Talousarvion 2026 valmistelussa otetaan huomioon 1,5 prosentin rahoituksen indeksikorotus.

Pitkäjänteinen ja johdonmukainen talouden hallinta on ollut ja tulee olemaan edelleen erinomaisen tärkeää.

Tarkastuslautakunta

Investoinnit alittivat talousarvion 3,8 miljoonalla eurolla johtuen pääasiallisesti kiinteistöinvestointihankkeiden toteutuksien painottumisesta sekä pieneltä osin irtaimistoinvestointien hankintojen viivästämisestä vuoden 2025 puolelle.

Yhtymähallituksen selvitys

Investointien määrää arvioidaan ja hallitaan jatkuvasti. Vuoden 2024 investointien 3,8 miljoonan euron alituksesta arviolta vain noin 700 000 euroa siirtyy vuodelle 2025. Talousarviomuutosesitys tehdään syksyn 2025 yhtymäkokoukselle. Irtaimistoinvestointien osalta vuodelta 2024 siirtyneet hankkeet voidaan toteuttaa vuoden 2025 määrärahoilla. Tämän lisäksi vuoden 2025 irtaimistoinvestointimäärärahaa tultaneen alentamaan noin 160 000 euroa.

Vuosien 2024–25 suurin kiinteistöhanke, Ståhlberginkatu 8 -perusparannus, alitti kustannusarvion yli 2 miljoonalla eurolla. Hanke on valmistunut ja toteutunut suunnitelmien mukaan. Rakennusalan laskusuhdanne vaikutti osaltaan merkittävästi noin 25 prosentin määrärahasäästöön alkuperäisestä talousarviosta. Myöskään määrärahaa tältä osin ei tarvitse lopulta siirtää vuodelle 2025.

5. Muut havainnot ja toteamukset

Tarkastuslautakunta
<i>Toimitilaohjelma on toteutunut odotettua paremmin ja on kiinteistöjen taloudellisen riskin näkökulmasta hyvin hallinnassa. Toimitilaohjelman pitkäjänteistä kehitystä on jatkettu ja jatketaan tulevinakin vuosina. Tavoitteena on vähentää tilamäärää vielä 20 %, joka käsittää n. 20 000 m². Haaste kuitenkin kasvaa, kun muutkin organisaatiot ovat ymmärtäneet saman tarpeen ja tiloja on tällä hetkellä paljon tarjolla. Palveluiden digitalisoinnin yhteydessä otetaan huomioon tietoturva- ja tietosuojanäkökulmat. Tähän liittyen on kehitetty taustajärjestelmien teknisiä ratkaisuja kuten tunnistus-, varmistus- ja lokienhallintaratkaisuja sekä henkilöstön osaamista kursseilla ja harjoitteilla.</i>
Yhtymähallituksen selvitys
Toimitilaohjelman kehitystä on jatkettu ja jatketaan tulevinakin vuosina. Tilamäärän tulevat vähennystavoitteet ovat vielä -20 %, haaste kuitenkin kasvaa, kun kaikki muutkin ovat ymmärtäneet saman tarpeen ja tiloja on tarjolla.

Tarkastuslautakunta
<i>Uusi toimintamalli on otettu käyttöön onnistuneesti 1.1.2024 lähtien. Toimintamalli tukee Salpauksen perustehtävässä onnistumista yhtenäisenä palveluorganisaationa. Toimintamallin yhtenä tavoitteena on myös nostaa tuottavuutta sekä taata laadukkaat palvelut tulevaisuudessakin resurssien vähentyessä.</i>
Yhtymähallituksen selvitys
Vuoden 2024 alussa päivitetty Salpauksen toimintamalli heijastaa sekä organisaation sisäistä kehitystä että muuttuvaa ammatillisen koulutuksen toimintaympäristöä. Toimintamalli ei ole ollut pelkkä rakenteellinen uudistus, vaan strateginen valinta, joka mahdollistaa Salpauksen ketterän ja vaikuttavuutta korostavan toiminnan nopeasti muuttuvassa maailmassa, opiskelijat edellä. Toimintamalli tarjoaa rakenteet opiskelija-asiakkaiden palvelujen kohdentamiseen yksilöllisesti, huomioiden niin oppivelvolliset, vailla tutkintoa olevat, työelämässä olevat kuin muutkin jatkuvan oppimisen tarpeessa olevat. Strategia tuleville vuosille vuodesta 2026 eteenpäin nojaa samaan ajatukseen ja syventää sen kautta tavoiteltavaa vaikuttavuutta.

Tarkastuslautakunta
<i>Opetus- ja ohjaushenkilöstön osaamista on kehitetty vuoden 2024 aikana mm. työelämälähtöisten toimintatapojen, asiakaslähtöisen koulutus- ja palvelumuotoiluosaamisen, verkkopedagogiikan ja digitaalisuuden hyödyntämisen osalta.</i>
<i>Henkilöstön digitaalinen osaaminen on varmistettu verkkototeutuksella "Toiminta Salpauksen digitaalisessa ympäristössä". Myös muut henkilöstön digitaalisen osaamisen koulutukset ja perehdytykset on päivitetty ajantasaisella sisällöllä.</i>
Yhtymähallituksen selvitys
Vuosi 2024 merkitsi digikyvykkyyden vahvistumista Salpauksessa. Salpaus osallistui OKM:n rahoittamaan Digikyvykkyys-hankkeeseen, johon osallistui noin 90 ammatillista Oppilaitosta. Henkilöstön digikyvykkyyttä vahvistettiin monipuolisilla verkkokursseilla Elsa Moodlessa, kuten Toiminta Salpauksen digitaalisissa ympäristöissä, Saavutettavat asiakirjat ja Tekoälyn perusteet -kursseilla. Näiden kurssien avulla henkilöstö sai konkreettisia taitoja digitaalisten ympäristöjen sujuvaan hyödyntämiseen. Opetushenkilöstön digiosaamisen kehittämisessä painopisteenä oli verkkopedagogiikan osaamisen vahvistaminen, erityisesti Elsa Moodlen kankakursseissa. Tämä näkyi parantuneena verkkokurssien laatuna ja opiskelijälähtöisempinä oppimisympäristöinä. Digityöpajoja ja koulutuksia järjestettiin säännöllisesti Salpauksen asiantuntijoiden ja digimentoreiden toimesta.

Tarkastuslautakunta
<i>Henkilöstön keski-ikä on noussut vuosien saatossa ja n. 30 % henkilöstöstä saavuttaa eläkeiän tulevan viiden vuoden aikana. Salpaus on huomionnut asian ja henkilöstön ikääntyminen on huomioitu työterveyshuollon kanssa tehtävässä yhteistyössä.</i>
Yhtymähallituksen selvitys
Pitkäjänteinen ja onnistunut työ Salpauksen talouden hallinnassa on mahdollistanut vuoden 2025 rahoitusleikkauksiin sopeutumisen ilman koko organisaation muutosneuvotteluja, joita moni suurikin koulutuksenjärjestäjä on joutunut käymään. Tämä on tukenut kuntayhtymän uuden toimintamallin toimeenpanoa ja toiminnan kehittämistä hyvää työnantajakuva ja työntekijäkokeudesta turvaten. On myös tärkeä muistaa, että keski-ikä Salpauksessa nousee sen ollessa nyt yli 52 vuotta. Seuraavan viiden vuoden kuluessa kolmasosa, eli 193 nykyistä salpauslaista, täyttää 64 vuotta tai enemmän. Ovi henkilöstön osalta siis käy eläköitymisten kautta, halusimme tai emme. Tarkan henkilöstösuunnittelun myötä, tämä tuo kuitenkin mahdollisuuksia henkilöstön osaamisen käyttöön laajemmin koko Salpauksessa. Siten voimme tarjota henkilöstölle monipuolisesti työtehtäviä ja pitää osaajistamme kiinni.

Tarkastuslautakunta
<i>Salpauksessa kouluttautumista ja osaamisen lisäämistä pidetään hyödyllisenä sekä yksilölle että organisaatiolle. Tästä kertoo hyvin se, että vuoden 2024 aikana henkilöstön koulutuspäiviä oli yhteensä 1 349 päivää (2,1 pv/henkilö), mikä on enemmän kuin edellisenä vuonna.</i>
Yhtymähallituksen selvitys
Koulutuksiin osallistuminen on tavoitteen mukaisesti noussut mutta oppimiseen ja osaamisen varmistamiseen käytettyä aikaa ei voi kuitenkaan mitata pelkillä koulutuspäivillä. Oppimista tapahtuu paljon arjen työtehtävissä ja uusiin haasteisiin tarttumisen kautta sekä muilta ja muiden kanssa oppiessa. Vuoden 2024 aikana erilaisia järjestettyjä oppimistapahtumia oli tarjolla intran tapahtumakalenterissa 140 kappaletta. Työelämäjaksolla tai Open Daylla oli vuoden 2024 aikana oli 65 henkilöstön jäsentä, yhteensä oppimispäiviä oli 143. Tavoitteena on lisätä tämän oppimismuodon hyödyntämistä 2025 aikana. Pedagogisten opintojen suorittamista työnantaja tuki palkallisilla koulutuspäivillä yhteensä 34 päivää. Tutkinto- tai muuhun pitkäkestoiseen koulutukseen palkallisia päiviä myönnettiin yhteensä 91. Salpauksen yleiseen perehdytysohjelmaan kuuluu 18 tilaisuutta eri teemoista, eli vuonna 2024 pidettiin yhteensä 36 tilaisuutta.

Tarkastuslautakunta
<i>Sisäisessä tarkastuksessa on annettu joukko kehittämissuosituksia, jotka edellyttävät välitöntä huomiota ja erillisiä kehittämistoimia.</i>
<i>Salpauksessa on osattu hyödyntää rakentavasti sisäisen tarkastuksen tuloksia ja suosituksia toimen- piteiden toteuttamisessa. Suositukset on sidottu hyvin meneillään olleeseen toiminnan kehittämiseen ja hyödynnetty luontevana osana kehittämistä.</i>
<i>Vuosien 2023 ja 2024 tuloksia on arvioitu, kehittämissuosituksia on hyödynnetty ja kehittämiskohteiden tavoitteellinen parantaminen on alkanut.</i>
Yhtymähallituksen selvitys
Koulutuskeskus Salpauksessa toteutetaan vuosittain useita toiminnan laatua ja vaikuttavuutta tukevia arviointeja eri menetelmin. Yksi keskeisimmistä arviointimuodoista on ulkoiselta tilintarkastusyhteisöltä hankittava sisäisen tarkastuksen prosessi. Tarkastukset kohdistetaan strategiaamme ja perustehtävämme kannalta keskeisiin toimintoihin, ja niiden tulokset yhdistetään muuhun Salpauksessa hyödynnettävään arviointitietoon. Vuoden 2023 tarkastuksen erityiseksi kohteeksi on valittu opintojen keskeyttämiseen liittyvät ilmiöt.

Laadunhallinnan toimintatapoja on selkeytetty kehittämällä prosessienhallinnan mallia, joka pohjautuu kansalliseen kokonaisarkkitehtuurityöhön. Prosessien toimivuutta varmistetaan ydinprosessiryhmien toiminnalla, ja arviointitiedon hyödyntäminen – esimerkiksi kansallisista arvioinneista saadut tulokset – on systemaattista. Kaikki samoihin teemoihin liittyvä arviointitieto kootaan yhteen, jotta kehittämistoimenpiteet kohdistuvat oikeisiin asioihin ja niiden vaikuttavuus voidaan varmistaa.

Tarkastuslautakunta

Salpauksessa on jatkuva sitoutuminen yhteiskunnallisten muutosten ennakointiin, joilla on merkittävä vaikutus taloudelliseen tasapainoon ja henkilöstön kehitykseen.

Yhtymähallituksen selvitys

Yhteiskunnallisten muutosten ennakointi ei ole vain strateginen valinta, vaan olennainen osa vastuullista ja kestävästä toimintaa. Salpauksessa tämä näkyy kykyä tunnistaa tulevaisuuden osaamistarpeita ajoissa ja mukauttaa toimintaa siten, että sekä taloudellinen kestävyys että henkilöstön osaaminen kehittyvät rinnakkain. Ennakoiva ote on ennen kaikkea investointi tulevaisuuteen – se varmistaa, että voimme palvella opiskelijoita, työelämää ja yhteiskuntaa yhä paremmin muuttuvassa maailmassa.

Tarkastuslautakunta

Kokonaisuudessaan kuntayhtymän strategiset ja taloudelliset tavoitteet on saavutettu hyvin. Henkilöstön osaamisen kehittämiseen ja digitaalisten oppimiskäytäntöjen edistämiseen on panostettu määrätietoisesti, ja tätä työtä jatketaan myös tulevaisuudessa.

Yhtymähallituksen selvitys

Kokonaisuutena voidaan todeta, että kuntayhtymä on onnistunut strategisten ja taloudellisten tavoitteidensa saavuttamisessa hyvin. Samalla on tehty pitkäjänteistä työtä henkilöstön osaamisen kehittämiseksi ja digitaalisten oppimiskäytäntöjen edistämiseksi. Nämä panostukset vahvistavat toiminnan laatua ja vaikuttavuutta, ja niiden jatkuvuus luo hyvän pohjan myös tulevien vuosien kehittämistyölle.