

10.8.2026

Tarkastuslautakunnan arviointikertomus 2025, yhteenveto

Arviointikertomuksen kohta 6: Yhteenveto ja esitys yhtymäkokoukselle

Tässä arviointikertomuksessa tarkastuslautakunta on esittänyt arviointityönsä tulokset vuodelta 2025. Arviointikertomus sisältää arvion yhtymäkokouksen asettamien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumisesta.

Tarkastuslautakunta jättää arviointikertomuksen vuodelta 2025 Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän yhtymäkokouksen käsiteltäväksi ja esittää, että yhtymäkokous pyytää arviointikertomuksessa esitetyistä havainnoista yhtymähallituksen selvitykset ja käsittelee selvitykset syksyllä 2026 pidettävässä yhtymäkokouksessa. Selvitykset pyydetään toimittamaan tarkastuslautakunnalle **8.9.2026** mennessä.

Valmistelu:

Johtoryhmä	15.6.2026
Yhtymähallitus	10.8.2026
Yhtymähallitus	7.9.2026
Tarkastuslautakunta	8.9.2026
Yhtymäkokous	17.11.2026

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

10.8.2026

Sisällys

Kohta 2. Vuosien 2022–2024 arviointikertomusten jälkiseuranta	3
Kohta 3. Kuntayhtymän strategisten tavoitteiden toteutuminen	3
Kohta 4. Kuntayhtymän taloudellisten tavoitteiden toteutuminen	7
Kohdat 5. Muut havainnot ja toteamukset sekä 6. Yhteenveto ja esitys yhtymäkokoukselle	10

10.8.2026

Kohta 2. Vuosien 2022–2024 arviointikertomusten jälkiseuranta

Tarkastuslautakunta Lautakunta arvioi saamansa selvitykset riittäviksi.	Yhtymähallitus toteaa, että arviointikertomuksen kohdassa 2 tarkastuslautakunta on arvioinut vuosien 2022–2024 arviointikertomuksiin annetut selvitykset riittäviksi. Tämän kohdan osalta ei ole tarpeen esittää uusia toimenpiteitä. Jatkossa aiempien arviointikertomusten havaintojen toimeenpanoa seurataan osana normaalia toiminnan, talouden ja riskienhallinnan raportointia.
---	---

Kohta 3. Kuntayhtymän strategisten tavoitteiden toteutuminen

Tarkastuslautakunta: Tarkastuslautakunta on arvioinut Koulutuskeskus Salpauksen strategian toteuttamista ja strategisten tavoitteiden saavuttamista tilikaudella 2025. Arvion perusteella kuntayhtymä on onnistunut strategiansa toimeenpanossa poikkeuksellisen haastavassa toimintaympäristössä, jota ovat leimanneet ammatillisen koulutuksen rahoitusleikkaukset, opiskelijavuosien merkittävä väheneminen sekä alueellinen taloudellinen epävarmuus.	Yhtymähallitus toteaa, että tarkastuslautakunnan arvio vastaa pääosin kuntayhtymän omaa näkemystä vuoden 2025 toiminnasta. Strategia 2021–2025 vietiin päätökseen tilanteessa, jossa rahoitusleikkaukset, opiskelijavuosien väheneminen ja alueellinen epävarmuus edellyttivät aiempaa tarkempaa kohdentamista, priorisointia ja vaikuttavuuden korostamista. Uudessa strategiassa 2026–2029 tätä linjaa jatketaan siten, että koulutuksen vaikuttavuus, työllistyminen, jatko-opintovalmiudet, työelämäyhteistyö sekä toiminnan taloudellinen kestävyys muodostavat yhteisen ohjausperustan.
---	---

10.8.2026

Strategiakauden 2021–2025 keskeisenä linjana on ollut perustehtävään keskittyminen ja koulutuksen laadun sekä vaikuttavuuden vahvistaminen. Tätä on toteutettu kolmella strategisella kehitysohjelmalla: Rohkeita uuden rakentajia, Jatkuvaa oppimista ja Onnistuneita asiakaskokemuksia. Toimintakertomuksen perusteella nämä ohjelmat ovat ohjanneet kehittämistä johdonmukaisesti ja auttaneet rakentamaan yhtenäisiä toimintamalleja, vahvempaa palveluorganisaatiota sekä paremmin ennakoivaa johtamista.	Yhtymähallitus toteaa, että strategiakauden 2021–2025 kolme kehitysohjelmaa ovat tukeneet johdonmukaisesti perustehtävän toteuttamista. Kehitysohjelmien kautta on vahvistettu palveluorganisaation toimintatapaa, yhtenäistetty prosesseja, lisätty tiedolla johtamista ja suunnattu koulutustarjontaa entistä selvemmin alueen osaamis- ja työvoimatarpeisiin. Strategiakaudelle 2026–2029 siirryttäessä painopiste on kehitysohjelmista syntyneiden toimintatapojen vakiinnuttamisessa, vaikuttavuuden parantamisessa ja henkilöstön osaamisen kohdentamisessa muuttuvan toimintaympäristön tarpeisiin.
Strategiakaudella 2026–2029 tulee olemaan tarve painottaa tilakustannusten vähentämistä sekä varautumista henkilöstön eläköitymiseen ja valtionrahoituksen epävakauteen.	Yhtymähallitus toteaa, että tarkastuslautakunnan esiin nostamat painopisteet on otettu huomioon toiminta- ja taloussuunnitelmassa 2026–2028 sekä strategiassa 2026–2029. Tilakustannusten vähentämistä jatketaan toimitilaohjelmalla, henkilöstösuunnittelussa varaudutaan laajaan eläköitymiseen, ja talouden ohjaus perustuu siihen, että valtionrahoituksen epävarmuuteen vastataan ennakoivasti koulutustarjontaa, henkilöstörakennetta, investointeja ja palveluprosesseja tarkastelemalla.
Rahoitusleikkaukset ja opiskelijavuosien lasku loivat merkittävän talouspaineen vuodelle 2025. Kuntayhtymä onnistui kuitenkin sopeutumaan muutoksiin ilman laajoja muutosneuvotteluja. Tilinpäätös osoittaa 3,5 miljoonan euron ylijäämää ja talouden hallinta on ollut suunnitelmallista, kulukuria ja	Yhtymähallitus toteaa, että vuoden 2025 ylijäämäinen tulos osoittaa sopeutumistoimien onnistuneen. Keskeistä on ollut se, että rahoituksen heikentyessä henkilöstömäärää, hankintoja ja muuta kulurakennetta on tarkasteltu hallitusti ja ennakoivasti. Vahva omavaraisuus ja velaton tase luovat liikkumavaraa, mutta ne eivät poista tarvetta jatkaa tuottavuuden vahvistamista, toimitilaohjelmaa ja vaikuttavuusperusteisen rahoitusmallin edellyttämää toiminnan kohdentamista.

10.8.2026

tuottavuuden parantamista painottavaa. Taloudellinen vakavaraisuus (omavaraisuusaste 92,9 %) ja velattomuus osoittavat, että organisaatiolla on vahva kyky vastata tuleviin rahoitushaasteisiin.	
Strategisten tavoitteiden toteutuminen näkyy toiminnan vaikuttavuudessa. Opiskelijapalautteet, työllistyminen ja jatko-opintoihin sijoittuminen ovat valtakunnallisesti vertailtuna hyviä, ja tutkintojen sekä tutkinnon osien suorittamisessa ylitettiin asetetut tavoitteet. Kuntayhtymä on onnistunut siirtämään painopistettä määrällisestä kasvusta kohti vaikuttavuuteen perustuvaa koulutusta, mikä vastaa uuden rahoitusmallin vaatimuksia.	Yhtymähallitus toteaa, että toiminnan vaikuttavuus näkyi vuonna 2025 erityisesti tutkintojen määrässä, työllistymisessä ja opiskelijapalautteessa. Samalla on kuitenkin tunnistettu, että jatko-opintoihin sijoittuminen jäi tavoitteesta. Tähän vastataan strategiakaudella 2026–2029 vahvistamalla uraohjausta, koulutuspolkujen suunnittelua, oppivelvollisten jatko-opintovalmiuksia sekä työelämään ja korkeakouluopintoihin johtavien vaihtoehtoisten polkujen näkyvyyttä.
Syrjäytymisen ehkäisy ja opintojen keskeyttämisen vähentäminen ovat nousseet tärkeiksi strategisiksi teemoiksi, mikä näkyy erityisesti eronneiden määrän myönteisessä kehityksessä. Vuonna 2025 eronneiden määrä väheni selvästi vuoteen 2024 verrattuna, mikä osoittaa, että opiskelijoiden varhainen tuki, ohjauksen vahvistaminen ja palvelupolkujen selkeyttäminen ovat tuottaneet tulosta.	Yhtymähallitus toteaa, että eronneiden määrän myönteinen kehitys osoittaa ohjauksen, varhaisen tuen ja palvelupolkujen selkeyttämisen vahvistuneen. Toimenpiteitä jatketaan erityisesti niiden opiskelijaryhmien osalta, joilla keskeyttämisriski on suurin. Oppisopimusten määrän laskuun vastataan syventämällä yritys- ja työelämäyhteistyötä, kehittämällä työelämäpalvelujen ja jatkuvan haun yhteisiä toimintatapoja sekä etsimällä uusia tapoja lisätä oppisopimuspaikkojen tarjontaa alueen työnantajien kanssa.

10.8.2026

Oppivelvollisten ohjauksessa on kiinnitetty huomiota oikeaan koulutuspolkuun sijoittumiseen, ja jatkuvan haun prosesseja on kehitetty vastaamaan paremmin opiskelijoiden yksilöllisiä tarpeita. Oppisopimusten määrän merkittävä väheneminen vaatii panostusta opetus-, ohjaus- ja tukitoimenpiteiden lisäksi sen selvittämiseksi voiko työelämän verkostoja hyödyntämällä lisätä oppisopimuspaikkoja.	
Henkilöstön osaamisen kehittämisessä painotettiin digitaalista osaamista, oppimisen tukea ja valmentavaa johtamista. Henkilöstökyselyn tulokset osoittavat vahvuuksia työilmapiirissä ja esihenkilötyössä, vaikka viestintään ja kuormituksen hallintaan liittyy edelleen kehittämistarpeita. Henkilöstön osallistaminen strategiatyöhön, esihenkilövalmennuksen käynnistyminen ja työelämäjaksojen merkittävä lisääntyminen tukevat strategian mukaista uudistumista.	Yhtymähallitus toteaa, että henkilöstön osaamisen kehittämistä jatketaan strategialähtöisesti. Vuonna 2025 painotetut digiosaaminen, oppimisen tuen osaaminen ja valmentava johtaminen ovat edelleen ajankohtaisia teemoja. Samalla viestinnän sujuvuuteen ja työn kuormituksen hallintaan kohdistetaan jatkotoimia muun muassa esihenkilötyön, työn organisoinnin, tiedolla johtamisen ja henkilöstön osaamisen yhteiskäytön avulla.
Kestävä kehitys ja vastuullisuus etenivät suunnitelmallisesti. Ekokompassi-	Yhtymähallitus toteaa, että vastuullisuus- ja kestävän kehityksen työ on edennyt suunnitelmallisesti, eikä sitä nähdä erillisenä kehittämisalueena vaan osana perustehtävää, toimintakulttuuria ja

10.8.2026

sertifikaatin myöntäminen ravintolapalveluille, Kartalla-verkostoon liittyminen sekä OKKA-sertifikaattiprosessin aloittaminen osoittavat, että kunnianhimoiset vastuullisuustavoitteet on viety konkreettisiksi toimiksi. Energiatehokkuus- ja jätemäärätiedot osoittavat vaikuttavia tuloksia erityisesti jätteen vähentämisessä.	koulutustarjontaa. Työtä jatketaan vastuullisuusohjelman, sertifiointien, kestävän kehityksen opetussisältöjen ja toiminnan ympäristövaikutusten seurannan kautta.
---	---

Kohta 4. Kuntayhtymän taloudellisten tavoitteiden toteutuminen

Tarkastuslautakunta: Salpauksen talouden tasapaino oli edelleen vahva vuonna 2025, vaikka toimintaympäristöä leimasivat merkittävät rahoitusleikkaukset ja taloudellinen epävarmuus. Tilinpäätös toteutui 3,5 miljoonaa euroa ylijäämäisenä ja näin ollen merkittävästi paremmin kuin talousarviossa ennakoitiin. Toimintatuotot ylittivät talousarvion ja toimintakulut alittuivat laajan kulukurin, hankintojen tarkemman ohjauksen ja	Yhtymähallitus toteaa, että tarkastuslautakunnan arvio talouden toteutumisesta on oikeansuuntainen. Vuoden 2025 tilinpäätös toteutui selvästi talousarviota paremmin, mikä perustui sekä toimintatuottojen ennakoitua parempaan kehitykseen että toimintakulujen hallittuun toteumaan. Tulos osoittaa, että sopeuttaminen on pystytty toteuttamaan hallitusti vaikeassa toimintaympäristössä.
--	--

10.8.2026

henkilöstöressurssien hallitun sopeuttamisen ansiosta.	
Kuntayhtymän kulurakenne on jatkanut kevenemistään ja toiminnan kannattavuutta kuvaava toimintakate (8,996 milj. euroa) osoittaa, että sopeutustoimet ovat olleet vaikuttavia. Kustannusrakenteen hallinta suhteessa alenevaan valtionosuusrahoitukseen (–4 milj. euroa edellisvuodesta) on ollut keskeinen tekijä taloudellisen tasapainon saavuttamisessa.	Yhtymähallitus toteaa, että kulurakenteen keventäminen on ollut keskeinen keino vastata rahoituksen laskuun. Kustannuskehitystä on hillitty erityisesti henkilöstörakenteen hallinnalla, hankintojen tarkemmalla ohjauksella, palvelujen priorisoinnilla ja tilakustannusten vähentämiseen tähtäävillä ratkaisuilla. Talousarvion ja suunnitelmakauden näkökulmasta samaa linjaa jatketaan myös vuosina 2026–2028.
Kuntayhtymän maksuvalmius ja likviditeetti ovat edelleen erinomaiset: kassavarat kasvoivat 31 miljoonaan euroon ja maksuvalmius nousi 177 päivään. Quick ratio -tunnusluku 4,38 osoittaa vahvaa kykyä vastata lyhytaikaisiin velvoitteisiin. Omavaraisuusaste on pysynyt erittäin hyvällä tasolla (92,9 %), mikä kertoo vakavaraisesta taloudellisesta asemasta.	Yhtymähallitus toteaa, että maksuvalmiuden, kassavarojen ja omavaraisuuden vahva taso antaa kuntayhtymälle hyvät edellytykset hallita muutosta. Talouden vahvuutta käytetään kuitenkin harkiten: tavoitteena ei ole rahoittaa pysyvästi rakenteita kertyneillä ylijäämillä, vaan turvata hallittu siirtymä tilanteessa, jossa rahoitusmalli muuttuu ja toiminnan kehittämistä on jatkettava.
Kassavarojen myönteinen kehitys ja sijoitustoiminnan periaatteiden käyttöönotto tukevat pitkän aikavälin taloudellista vakautta. Investoinnit (n. 6,5	Yhtymähallitus toteaa, että investointeja on arvioitava jatkossakin kriittisesti suhteessa taloudelliseen kantokykyyn, toimitilaohjelmaan ja opetuksen tarpeisiin. Vuonna 2025 investoinnit kohdistuivat oppimisympäristöihin ja toimitiloihin, mutta suunnitelmakaudella investointien priorisoinnissa korostuvat tilatehokkuus, välttämättömyys, turvallisuus ja toiminnallinen vaikuttavuus.

10.8.2026

milj. euroa) toteutuivat suunniteltua pienempinä, mutta kohdistuivat strategisesti oppimisympäristöjen ja toimitilojen kehittämiseen. Investoinnit on pystytty tekemään käytännössä tulorahoituksella, mikä vahvistaa kuntayhtymän kykyä turvata ydintoimintansa ilman velkaantumista.	
Talouden kokonaiskuva osoittaa, että kuntayhtymän taloudelliset tavoitteet vuonna 2025 on saavutettu hyvin ja useilta osin ylitetty. Tulos luo vakaan pohjan vuodelle 2026, vaikka rahoituksen edelleen jatkuvat laskupaineet edellyttävät jatkossakin sopeuttamista, toimitilastrategian tarkastelua sekä tuottavuuden vahvistamista. Talouden tasapainottaminen on toteutettu hallitusti ja vakaa maksuvalmius yhdistettynä vahvaan omavaraisuuteen antaa edellytykset toiminnan kehittämiseksi myös muuttuvassa rahoitusympäristössä.	Yhtymähallitus toteaa, että vuoden 2025 hyvä taloudellinen toteuma luo vakaan lähtökohdan vuodelle 2026, mutta ei poista rakenteellisen sopeuttamisen tarvetta. Toiminta- ja taloussuunnitelmassa vuosille 2026–2028 on varauduttu rahoituksen laskuun, henkilöstömenojen kasvuun ja toimitilakustannusten hallintaan. Keskeiset keinot ovat koulutustarjonnan kohdentaminen, henkilöstösuunnittelu, toimitilaohjelma sekä tuottavuuden vahvistaminen palveluprosesseja ja johtamista kehittämällä.

10.8.2026

Kohdat 5. Muut havainnot ja toteamukset sekä 6. Yhteenveto ja esitys yhtymäkokoukselle

Tarkastuslautakunta: Lautakunta arvioi, että toimitilamuutoksissa on edetty suunnitelmallisesti ja tilankäyttöä on tehostettu pitkäjänteisesti. Selvitystyö Lahden toimintojen mahdollisesta keskittämisestä yhteen toimipisteeseen on tärkeä askel kohti kustannusrakenteen keventämistä. Tilakustannukset ovat kuitenkin yhä keskimääräistä korkeammat, joten tehostamistoimia tulee jatkaa määrätietoisesti. Tämän vuoksi tulevat investoinnit vaativat tarkkaa harkintaa.	Yhtymähallitus toteaa, että toimitilaohjelmaa jatketaan suunnitelmallisesti myös strategiakaudella 2026–2029. Lahden toimintojen mahdollinen keskittäminen yhteen toimipisteeseen sekä muiden kampusten tilaratkaisujen tarkastelu ovat osa laajempaa tavoitetta keventää kustannusrakennetta ja varmistaa, että tilat vastaavat nykyistä paremmin koulutuksen tarpeita. Samalla investointien arvioinnissa painotetaan välttämättömyyttä, ajoitusta ja vaikutusta tilatehokkuuteen.
Tietosuoja- ja tietoturvakäytännöt ovat vuonna 2025 kehittyneet johdonmukaisesti, ja velvoitteiden toteutumisesta on huolehdittu järjestelmällisesti. Tietoturvan hallintamallia ja ohjeistuksia on päivitetty, henkilöstön osaamista on vahvistettu koulutuksilla ja organisaatio on osallistunut valtakunnallisiin harjoituksiin. Kokonaisuutena lautakunta katsoo, että riskit tunnistetaan ja niitä hallitaan	Yhtymähallitus toteaa, että tietosuojan ja tietoturvan kehittäminen jatkuu osana normaalia johtamis- ja riskienhallintajärjestelmää. Vuonna 2025 toteutettu ohjeistuksen päivittäminen, vaikutustenarvioinnit, käyttöoikeuksien tarkastelut ja harjoituksiin osallistuminen muodostavat hyvän perustan, mutta henkilöstön osaamisen ylläpito ja toimintatapojen yhdenmukaisuus edellyttävät jatkuvaa seurantaa ja koulutusta myös jatkossa.

10.8.2026

asianmukaisesti, mutta osaamisen jatkuva ylläpito on digitalisaation edetessä välttämätöntä.	
Digitaalisten oppimisympäristöjen kehittäminen on edennyt hyvin, ja henkilöstön digiosaamista on vahvistettu koulutuksin, digipajoin ja yhtenäistetyin toimintamallein. Verkkototeutusten tarjonta on lisääntynyt ja tekoälyn hyödyntäminen on edennyt vastuullisesti tekoälypolitiikan ohjaamana. Lautakunta pitää kehitystä tavoitteiden mukaisena ja opiskelijoiden oppimista tukevana, mutta korostaa jatkuvan kehittämisen ja riittävän resursoinnin merkitystä.	Yhtymähallitus toteaa, että digitaalisten oppimisympäristöjen kehittämistä jatketaan määrätietoisesti. Tavoitteena on, että verkkototeutukset, yhteiset kantakurssit, palautetiedon hyödyntäminen, tekoälyn vastuullinen käyttö ja digitaaliset työvälineet tukevat opetuksen laatua, saavutettavuutta ja opiskelijoiden yhdenvertaisia mahdollisuuksia. Kehittämisessä korostuvat riittävä resursointi, henkilöstön osaaminen ja pedagoginen laatu.
Tilikaudella 2025 henkilöstön koulutussuunnitelma toteutui johdonmukaisesti ja tuki hyvin Salpauksen strategisia tavoitteita. Osaamisen kehittämiseen panostettiin laajasti, ja koulutusten määrä kasvoi selvästi edellisvuoteen verrattuna. Koulutuksissa painottuivat digiosaaminen, tekoälyn hyödyntäminen sekä pedagogiset teemat, joita vahvistettiin sekä sisäisillä koulutuksilla että digimentorien tuella.	Yhtymähallitus toteaa, että henkilöstön koulutussuunnitelma on ollut vuonna 2025 selvästi strategiaa tukeva. Koulutusten painopisteet ovat vastanneet tunnistettuihin muutostarpeisiin, ja tätä linjaa jatketaan myös vuoden 2026 koulutussuunnitelmassa, jossa painotetaan muun muassa digiosaamista, tekoälyn hyödyntämistä, uraohjausta, tiedolla johtamista, asiakaslähtöisiä palveluja, vastuullisuutta ja esihenkilötyötä.

10.8.2026

Opetus- ja ohjaushenkilöstön osaamista kehitettiin erityisesti verkkopedagogiikan, arvioinnin ja oppimisen tuen teemoissa. Työelämäjaksot lisääntyivät merkittävästi ja vahvistivat henkilöstön ajantasaisen työelämäosaamisen ylläpitoa. Esihenkilöille suunnattu valmennus tuki uuden toimintamallin toimeenpanoa ja vahvisti valmentavaa johtajuutta.	Yhtymähallitus toteaa, että opetus- ja ohjaushenkilöstön osaamisen kehittäminen verkkopedagogiikassa, arvioinnissa, oppimisen tuessa ja työelämäyhteistyössä on keskeinen edellytys koulutuksen vaikuttavuuden parantamiselle. Työelämäjaksot ja esihenkilövalmennus tukevat tätä tavoitetta, ja niiden hyödyntämistä jatketaan osana osaamisen kehittämisen kokonaisuutta.
Henkilöstöasioita hoidettiin tilikaudella hallitusti. Henkilöstömäärää sopeutettiin pääosin luonnollisen poistuman kautta, ja työhyvinvointiin liittyviä rakenteita vahvistettiin. Kyselytulokset osoittivat työilmapiiriin olevan pääosin hyvällä tasolla, ja yhdenvertaisuutta edistäviä toimintamalleja päivitettiin.	Yhtymähallitus toteaa, että henkilöstöasioita on hoidettu hallitusti, mutta suunnitelmallisuuden tarve korostuu edelleen. Henkilöstörakenteen uudistaminen perustuu ensisijaisesti eläköitymisten hyödyntämiseen, tehtävärakenteiden tarkasteluun ja osaamisen uudelleen kohdentamiseen. Työhyvinvointia, yhdenvertaisuutta ja turvallista toimintakulttuuria tuetaan jatkossakin työterveysyhteistyön, esihenkilötyön ja henkilöstöä osallistavien toimintatapojen avulla.
Kokonaisuutena henkilöstön osaamisen kehittäminen oli vaikuttavaa ja suunnitelmallista. Koulutussuunnitelman painopisteet toteutuivat hyvin, ja henkilöstöön kohdistuneet toimet tukivat sekä organisaation strategista uudistumista että arjen sujuvuutta.	Yhtymähallitus toteaa, että henkilöstön osaamisen kehittäminen on ollut vaikuttavaa silloin, kun se on kytkeytynyt suoraan toiminnan muutostarpeisiin. Tämän vuoksi koulutusten määrän lisäksi kiinnitetään huomiota siihen, miten osaaminen näkyy opetuksen laadussa, palveluprosessien toimivuudessa, työelämäyhteistyössä ja opiskelijoiden saaman tuen parantumisessa.
Lautakunta toteaa, että henkilöstön saatavuuden turvaaminen edellyttää	Yhtymähallitus toteaa, että henkilöstön saatavuuden turvaaminen on yksi suunnitelmakauden keskeisistä kysymyksistä. Eläköitymiseen varaudutaan ennakoivalla henkilöstösuunnittelulla,

10.8.2026

jatkossakin suunnitelmallista rekrytointia ja työkyvyn tukemista. Organisaatiossa varaudutaan merkittävään eläköitymiseen, mikä tulee aiheuttamaan muutoksia henkilöstörakenteeseen ja osaamistarpeisiin. Rekrytointia toteutetaan keskitetysti osaamistarpeiden turvaamiseksi. Työterveyshuollon ja työhyvinvoinnin toimenpiteillä pyritään tukemaan henkilöstön työkykyä erityisesti ikääntyvän henkilöstön osalta, ja työterveysyhteistyön todetaan käynnistyneen hyvin uuden palveluntuottajan kanssa.	keskitetysti ohjatulla rekrytoinnilla, osaamisen siirtämisellä sekä työkyvyn tukemisella. Tavoitteena on, että henkilöstörakenteen muutokset vahvistavat samalla toiminnan tuottavuutta ja strategian toteutumista.
Sisäisen tarkastuksen vuosina 2022–2025 antamat suositukset ovat kohdistuneet erityisesti ammatillisen koulutuksen järjestämisen keskeisiin prosesseihin, kuten opiskelijavalintaan, osaamisen arviointiin, jatkuvaan hakuun ja opiskelijavuosien hallintaan. Lautakunnan arvion mukaan tarkastuksilla on ollut selkeä ohjausvaikutus, ja niitä on hyödynnetty tavoitteellisesti toiminnan kehittämisessä.	Yhtymähallitus toteaa, että sisäisen tarkastuksen suositukset on otettu huomioon osana prosessien kehittämistä. Erityistä huomiota on kiinnitetty opiskelijavalinnan, jatkuvan haun, osaamisen arvioinnin ja opiskelijavuosien hallinnan prosesseihin, joissa yhdenmukaisuus, dokumentointi ja oikeusturva ovat rahoitusmallin muutosten vuoksi entistä tärkeämpiä.
Salpauksessa sisäisen tarkastuksen havainnot ja suositukset on kytketty osaksi	Yhtymähallitus toteaa, että suositusten toimeenpanoa on seurattu johdonmukaisesti ja niitä on hyödynnetty toiminnanohjauksen ja tiedolla johtamisen vahvistamisessa. Tavoitteena on ollut siirtää

10.8.2026

laajempaa toimintamallin kehittämistä sekä rahoituslain muutosten edellyttämää resurssien hallintaa. Suositusten toimeenpanoa on seurattu johdonmukaisesti, ja niiden pohjalta on vahvistettu prosessien yhdenmukaisuutta, digitaalista tiedolla johtamista sekä opetuksen ja ohjauksen rakenteita.	tarkastushavainnot yksittäisistä korjauksista pysyviksi toimintatapojen muutoksiksi, jotka tukevat sekä laatua että resurssien hallintaa.
Vuosien 2023–2025 tarkastustuloksia on käsitelty asianmukaisesti, ja kehittämistoimenpiteitä on viety eteenpäin erityisesti opiskelijavalinnan, jatkuvan haun sekä opetuksen laadun varmistamisen näkökulmasta. Lautakunta toteaa, että suositusten hyödyntäminen on tukenut Salpauksen kykyä sopeutua koulutuksen rahoitusleikkauksiin ja varmistaa toiminnan vaikuttavuutta.	Yhtymähallitus toteaa, että vuosien 2023–2025 tarkastustulokset ovat tukeneet kuntayhtymän kykyä reagoida rahoitusleikkauksiin hallitusti. Opiskelijavalinnan, jatkuvan haun ja opetuksen laadun varmistamisen kehittämistoimet jatkuvat myös vuonna 2026, jotta toiminnan vaikuttavuus ja opiskelijoiden oikeusturva vahvistuvat edelleen.
Lautakunnan näkemyksen mukaan sisäinen tarkastus on tarjonnut Salpaukselle luotettavaa ja ajantasaista arviointitietoa, jota organisaatio on osannut käyttää rakentavasti kehittämistyössä. Tarkastuksista saadut suositukset ovat edistäneet toimintamallin selkeyttämistä, riskienhallinnan vahvistamista sekä koulutuksen laadun ja	Yhtymähallitus toteaa, että sisäinen tarkastus on vakiinnuttanut asemansa tärkeänä johtamisen tukena. Tarkastuksista saatua arviointitietoa hyödynnetään jatkossakin riskienhallinnassa, prosessien kehittämisessä ja toiminnan laadun varmistamisessa. Tavoitteena on säilyttää sisäisen tarkastuksen ja muun arviointitiedon välinen yhteys niin, että kehittämistoimet voidaan kohdentaa vaikuttavasti.

10.8.2026

opiskelijoiden oikeusturvan varmistamista. Kokonaisuutena kehittämiskohteiden tavoitteellinen parantaminen on edennyt, ja sisäisen tarkastuksen rooli Salpauksen toiminnan kehittämisen tukena on ollut selvästi vahvistuva.	
Salpauksessa on jatkuva sitoutuminen yhteiskunnallisten muutosten ennakkointiin, joilla on merkittävä vaikutus taloudelliseen tasapainoon ja henkilöstön kehitykseen. Salpauksella on hyvät edellytykset vastata tulevaisuuden haasteisiin liittyen henkilöstön eläköitymiseen, toimitilaratkaisuihin sekä toimintaympäristön muutokseen.	Yhtymähallitus toteaa, että toimintaympäristön ennakkointi on sisällytetty sekä strategiseen johtamiseen että toiminta- ja taloussuunnitteluun. Talouden, väestökehityksen, työelämän muutosten ja henkilöstörakenteen kehityksen seuranta ohjaa päätöksentekoa. Näin pyritään varmistamaan, että muutoksiin reagoidaan riittävän ajoissa ja hallitusti.
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.	Yhtymähallitus toteaa, että tarkastuslautakunnan yhteenvedo vastaa kokonaisuudessaan kuntayhtymän omaa arviota vuodesta 2025. Strategisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttaminen luo hyvän perustan seuraavalle strategiakaudelle, mutta samanaikaisesti toiminnan kehittämistä jatketaan määrätietoisesti niillä osa-alueilla, joissa toimintaympäristön muutos on nopeinta.
Yritysten ja verkostojen kanssa tehtävää yhteistyötä on tarpeen laajentaa ja syventää. Lisäksi yhteistyötä työelämän, alueellisten toimijoiden, muiden	Yhtymähallitus toteaa, että yritys- ja verkostoyhteistyön vahvistaminen on yksi uuden strategian ydintavoitteista. Yhteistyötä syvennetään työelämän, työllisyysalueiden, kuntien, korkeakoulujen ja muiden koulutustoimijoiden kanssa erityisesti koulutustarjonnan kohdentamisessa, oppisopimusten lisäämisessä, osaamiskartoituksissa ja alueen työvoimatarpeisiin vastaamisessa.

10.8.2026

koulutustoimijoiden sekä eri sidosryhmien kanssa kehitetään ja vahvistetaan entisestään.	
Tarkastuslautakunta kiittää yhtymähallitusta ja johtavia viranhaltijoita saamastaan informaatiosta ja hyvästä sekä avoimesta yhteistyöstä koko toimikaudelta. Tarkastuslautakunta arvostaa asiantuntevaa tukea ja yhteistyötä, joka on saatu tilintarkastusyhteisöltä lakisääteisessä tilintarkastuksessa ja arviointikertomuksen valmistelussa.	Yhtymähallitus merkitsee tarkastuslautakunnan kiitokset tiedoksi ja toteaa arvostavansa lautakunnan, tilintarkastajan ja viranhaltijajohdon välistä avointa ja rakentavaa vuoropuhelua. Arviointikertomuksen havainnot käsitellään osana toiminnan jatkuvaa kehittämistä.

Tarkastuslautakunta on kuullut myös tilintarkastajaa. Tilintarkastaja on tehnyt tarkastustaan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti ja vuodelle 2025 laaditun kuntalakiin perustuvan työohjelman mukaan. Tilintarkastaja on esitellyt lautakunnalle 24.3.2026 tilintarkastuskertomuksen sekä keskeisimmät tarkastushavainnot. Tilintarkastuksessa vuoden 2025 osalta ei tullut olennaisia havaintoja. Tilintarkastus on toteutettu suunnitelman mukaisesti.