



SAVON KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ

# ARVIOINTIKERTOMUS 2020

**SAK  
KY.FI**



## Sisällys

|                                                                                                   |           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>1. Johdanto .....</b>                                                                          | <b>2</b>  |
| 1.1. Covid-19.....                                                                                | 3         |
| <b>2. Puheenjohtajan katsaus .....</b>                                                            | <b>5</b>  |
| <b>3. Tarkastuslautakunnan toiminta 2020.....</b>                                                 | <b>7</b>  |
| 3.1. Tehtävät ja painopistealueet .....                                                           | 7         |
| 3.2. Kokoonpano.....                                                                              | 8         |
| 3.3. Tilintarkastaja .....                                                                        | 9         |
| 3.4. Työskentely.....                                                                             | 9         |
| 3.5. Arvio tilinpäätöksen laadusta, luotettavuudesta ja kehittämistarpeesta .....                 | 10        |
| <b>4. Kuntayhtymän sitovien taloudellisten ja toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen .....</b> | <b>12</b> |
| 4.1. Tulokortin tavoitteiden toteutuminen.....                                                    | 13        |
| 4.2. Kuntakonsernin toiminta ja talous .....                                                      | 14        |
| <b>5. Kuntayhtymän organisaatio ja strategisten tavoitteiden toteutuminen.....</b>                | <b>15</b> |
| 5.1. Omistajaohjaus.....                                                                          | 16        |
| 5.2. Kestävä kehitys ja ympäristövastuu .....                                                     | 17        |
| 5.3. Kuntayhtymän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestäminen .....                      | 18        |
| 5.4. Taloudellinen kehitys.....                                                                   | 20        |
| 5.5. Strategisten tavoitteiden toteutumisen arviointi.....                                        | 20        |
| 5.5.1. Muuttuva toimintaympäristö .....                                                           | 20        |
| 5.5.2. Perustehtävä, visio ja arvo .....                                                          | 22        |
| 5.5.3. palvelulupaukset .....                                                                     | 22        |
| 5.5.4. Strategiset toimenpiteet .....                                                             | 25        |
| <b>6. Tulosalueiden tavoitteiden toteutuminen.....</b>                                            | <b>26</b> |
| 6.1. Oppimispalvelut.....                                                                         | 26        |
| 6.1.1. Savon ammattiopisto .....                                                                  | 26        |
| 6.1.2. Varkauden lukio ja aikuislinja .....                                                       | 27        |
| 6.1.3. Yhteenveto oppimispalveluihin tehdyistä arviointikäynneistä .....                          | 28        |
| 6.2. Kehityspalvelut .....                                                                        | 29        |
| 6.2.1. Hanketoiminta.....                                                                         | 30        |
| 6.3. Yhteiset palvelut.....                                                                       | 31        |
| 6.4. Tilapalvelut .....                                                                           | 32        |
| 6.5. Talousarvion toteutuminen .....                                                              | 33        |
| <b>7. Henkilöstö.....</b>                                                                         | <b>35</b> |
| <b>8. Opiskelijat .....</b>                                                                       | <b>38</b> |
| <b>9. Tarkastuslautakunnan yhteenveto valtuustokaudelta 2017-2020 .....</b>                       | <b>41</b> |
| <b>10. Vuoden 2019 arviointikertomuksen johdosta tehtyjen toimenpiteiden arviointi .....</b>      | <b>43</b> |
| <b>11. Tarkastuslautakunnan esitys yhtymävaltuustolle.....</b>                                    | <b>48</b> |
| <b>12. Allekirjoitukset.....</b>                                                                  | <b>48</b> |

Liite 1. Tarkastuslautakunnan työskentely

## 1. Johdanto

Tarkastuslautakunta arvioi vuosittain valtuuston asettamien, sitovien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumista ja siten pyrkii osaltaan edistämään kuntayhtymän toimintaa. Toiminta on tuloksellista, kun se kuntayhtymän perustehtävän mukaisesti lisää nuorten ja aikuisten osaamista, vastaa alueen työelämän osaamistarpeisiin, kehittää alueen työelämää sekä edistää kansainvälistymistä, työllisyyttä, yrittäjyyttä ja hyvää elämää.

Toiminnallisten valtionosuusrahoituksiin vaikuttavien tavoitelukujen osalta opiskelijapalaute, työelämäpalaute ja työllistyminen valmistumisen jälkeen ilahduttavasti saavuttivat tai ylittivät asetetut tavoitteet. Myös vetovoimaisuus yhteishaussa ylitti asetetun tavoitteen. Henkilöstöä koskevat tavoitteet, työolobarometri ja henkilöstön kehittämismenot sen sijaan eivät täyttyneet. Dokumentoitujen kehityskeskustelujen osalta tavoite ylittyi. Erityisen huolestuttavaa on, että valtionosuusrahoitukseen voimakkaasti vaikuttavat opiskelijavuodet ja tutkintojen määrä jäivät selvästi alle tavoitteiden.

| Kuntayhtymän tulokortti v. 2017-2020 |                                                 |                    |      |         |      |         |      |         |      |
|--------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------|------|---------|------|---------|------|---------|------|
| Näkökulmat                           | Mittarit                                        | Tavoite ja toteuma |      |         |      |         |      |         |      |
|                                      |                                                 | v. 2017            |      | v. 2018 |      | v. 2019 |      | v. 2020 |      |
|                                      |                                                 | Tav.               | Tot. | Tav.    | Tot. | Tav.    | Tot. | Tav.    | Tot. |
| Talous                               | Toimintatuotot (M€, ulk.)                       | 68,4               | 71,4 | 67,5    | 68,1 | 67,4    | 69,3 | 69,5    | 70,6 |
|                                      | Tulos (M€)                                      | -                  | -    | -       | -    | -1,1    | 0,9  | -3,3    | -0,3 |
|                                      | Vuosikate (M€)                                  | -                  | -    | 5,1     | 8,1  | -       | -    | -       | -    |
|                                      | Vuosikate toimintatuotoista (%)                 | 4,9                | 7,2  | -       | -    | -       | -    | -       | -    |
|                                      | Investoinnit (M€)                               | 9,0                | 4,3  | 11,1    | 12,9 | -       | -    | -       | -    |
| Asiakas                              | Tutkintojen määrä                               | 2420               | 2921 | 2420    | 2939 | 2750    | 2577 | 2750    | 2252 |
|                                      | Opiskelijapalaute                               | 3,9                | 3,97 | 3,95    | 4,03 | 4,0     | 4,2  | 4,0     | 4,3  |
|                                      | Työelämäpalaute                                 | 3,9                | 3,69 | 3,90    | 4,04 | 4,0     | 4,0  | 4,0     | 4,0  |
|                                      | Vetovoimaisuus yhteishaussa *                   | -                  | -    | 1,01    | 0,89 | 1,0     | 0,8  | -       | -    |
|                                      | Vetovoimaisuus yhteishaussa **                  | -                  | -    | -       | -    | -       | -    | 41      | 43   |
|                                      | Vetovoimaisuus nuorten koulutuksissa            | 1,01               | 0,88 | -       | -    | -       | -    | -       | -    |
|                                      | Opiskelijavuodet                                | -                  | -    | 5755    | 5757 | 6105    | 5536 | 6171    | 5609 |
|                                      | Aikuisopiskelijoiden määrä opiskelijatyövuosina | 2150               | 2271 | -       | -    | -       | -    | -       | -    |
| Prosessi                             | Läpäisyaste (%)                                 | 59,0               | 61,3 | 60,0    | 64,1 | 61      | 60   | -       | -    |
|                                      | Keskeyttäminen (%)                              | 6,3                | 6,9  | 6,3     | 11,0 | 6,2     | 6,2  | 6,2     | 6,6  |
|                                      | Työllistyminen valmistumisen jälkeen (%)        | 59,0               | 62,6 | 60,0    | 79,8 | 70      | 77   | 70      | 82   |
|                                      | Opiskelijapalautteen vastausaktiivisuus (%)     | -                  | -    | -       | -    | -       | -    | 70      | 62   |
| Henkilöstö                           | Työolobarometri                                 | 3,57               | 3,52 | 3,59    | 3,43 | 3,6     | 3,5  | 3,7     | 3,6  |
|                                      | Opettajien muodollinen kelpoisuus (%)           | 91,0               | 94,0 | -       | -    | -       | -    | -       | -    |
|                                      | Opetushenkilöstön työelämäjaksot                | 130                | 89   | -       | -    | -       | -    | -       | -    |
|                                      | Henkilöstön kehittämismenot                     | 2,8                | 2,5  | 2,8     | 3,1  | 2,8     | 2,5  | 2,8     | 1,3  |
|                                      | Dokumentoidut kehityskeskustelut                | 87,5               | 92,4 | 85,0    | 90,0 | 91,5    | 84,5 | 91,5    | 97,1 |

Taulukko 1. Kuntayhtymän tulokortin vertailu valtuustokaudelta 2017-2020

\* mittarin arvo muodostuu ensisijaisten hakijoiden määrästä suhteessa koulutuksen järjestäjän aloituspaikkamäärään

\*\* mittarin arvo muodostuu ensisijaisten hakijoiden määrästä suhteessa Pohjois-Savon alueella perustutkintoa opiskelemaan tai lukiokoulutukseen hakeneiden määrään

Tarkastuslautakunta vertaili tulokortteihin asetettujen mittareiden ja tavoitteiden toteutumista valtuustokauden 2017-2020 aikana. Kaikkia mittariston osa-alueita ei voi verrata, koska mittaristoja on muutettu valtuustokauden aikana. Talouden osalta voidaan todeta, että toimintatulot ovat olleet lähes samalla tasolla

koko tarkastelukauden, vuosittain toteumat ovat ylittäneet asetetut tavoitteet. Henkilöstön osalta työolobarometri ei ole kehittynyt myönteisesti eikä asetettuihin tavoitteisiin ole päästy ajanjaksolla 2017-2020.

Lisäksi henkilöstön kehittämismenoissa tavoite on tulokortin lukemien mukaan saavutettu ainoastaan vuonna 2018.

Tutkintojen määrä on laskenut neljässä vuodessa 669 tutkintoa, mikä on huolestuttavaa kuntayhtymän toiminnan ja talouden kannalta. Yhteishaun laskeva hakijamäärä selittyy suurelta osin pienenevillä ikäluokilla, Savon koulutuskuntayhtymän osuus Pohjois-Savon nuorisoasteen hakijamäärästä oli 43 % vuonna 2020. Läpäisyaste ja keskeyttäminen ovat säilyneet tarkastelukauden ajan samansuuntaisina. Työllistymisen kehitys kuluneena aikana on ilahduttavan hyvä.

Jotta kuntayhtymän toimintaa voitaisiin tulevalla valtuustokaudella seurata ja arvioida niin operatiivisen johdon, käytännön toiminnan kuin tarkastustoimenkin kannalta mahdollisimman hyvin ja rakentavasti, tulisi tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan pohtia muun muassa seuraavia asioita:

- mitä toimintoja on aiheellista mitata, miksi ja miten tietoa kerätään?
- millaiset tavoitteet asetetaan, jotta ne ovat realistisia ja mitattavia, mutta samalla kannustavia?
- taloussuunnitelma ja tilinpäätös laaditaan rakenteeltaan toisiaan vastaaviksi siten, että tavoitteet on selkeästi määritelty ja analysoidut toteumat vastaavat asetettuihin tavoitteisiin



"Ammatilliset opinnot koostuvat osatavoitteista, palikoista, jotka johtavat ammattipätevyyteen ja hyvään elämään."

*Kuva 1. Saara Koskinen*

### 1.1. Covid-19

Koronapandemia vaikutti voimakkaasti ja ennalta arvaamattomasti kuntayhtymässä tapaan työskennellä, opettaa, opiskella ja toimia. Tilanne on vaatinut nopeaa reagointia, uuden oppimista ja sopeutumista uuteen normaaliin. Poikkeusolot ovat vaikuttaneet myös talouteen toisaalta kustannuksia lisäävänä, toisaalta niitä pienentävänä ilmiönä. Poikkeusoloihin sopeutuminen osoittaa kuntayhtymän toimijoilta hyvää ja hallittua kriisinsietokykyä.

Etäopetukseen siirryttiin ripeästi keväällä 2020, osa henkilöstöstä on työskennellyt etäyhteyksillä, työmatkustaminen ja vierailut ovat keskeytyneet lähes kokonaan. Kielteisiä vaikutuksia ovat olleet muun muassa

työelämässä oppimisen vaikeutuminen yritysten toimintarajoitusten vuoksi sekä yrityskoulutusten peruuntumiset tai siirrot. Osa opiskelijoiden työssäoppimisjaksoista jäi kokonaan toteutumatta, lisäksi rajoitukset hankaloittivat näyttöjen antamista. Valmistuminen lykkääntyi 76 opiskelijalta.

Pandemia on vaikuttanut sekä henkilöstön että opiskelijoiden jaksamiseen. Se on aiheuttanut ylimääräistä painetta opetukseen ja opetustoteutusten suunnitteluun, myös sosiaalisten kontaktien puute on tullut esille. Kansainvälinen toiminta – opiskelijoiden ja henkilöstön liikkuvuus - kärsi voimakkaasti koronapandemian aiheuttamista matkustusrajoituksista ja suunnitellut liikkuvuusjaksot peruuntuivat suurelta osin.

Myönteisinä vaikutuksina voidaan nähdä digitaitojen nopea kehittyminen niin henkilöstön kuin opiskelijoidenkin osalta. Osa on kokenut etätyö- ja opetusmahdollisuuden hyväksi ja näkee sen auttavan myös työssäjaksamiseen ja keskittymiseen. Pandemia on muuttanut toimintaympäristöä ja sen voidaan arvioida jättävän pysyviä muutoksia myös koulutuskuntayhtymän toimintaan tulevaisuudessa muun muassa monipaikkaisen työn toteuttamistavan muodossa.

Karvi (Kansallinen koulutuksen arviointikeskus) teki koulutuksenjärjestäjille kyselytutkimuksen kevään 2020 poikkeuksellisten opetusjärjestelyjen vaikutuksista. Tulosten perusteella Savon koulutuskuntayhtymä selvisi poikkeusajasta maan keskiarvoa paremmin.

Johtavista viranhaltijoista koottu työryhmä on tehnyt koosteen kevään 2020 koronatoiminnoista ja asiaan liittyvistä kehittämistarpeista. Yhteenveto on sangen kattava niin onnistumisien kuin kehitettävien asioidenkin suhteen ja havaintojen pohjalta on koostettu kehitystoimenpiteitä tulevia toimintoja varten. Tarkastuslautakunnan mielestä on hyvä, että yllättävää voimakkaasti toimintaan vaikuttavaa tilannetta on välittömästi tarkasteltu ja huomiot sekä toimenpide-esitykset dokumentoitu.

Tarkastuslautakunta on kuulemistilaisuuksissa keskustellut henkilöstön ja opiskelijoiden kanssa pandemia-ajasta ja sen vaikutuksista toimintaan. Lautakunnalle on muodostunut näkemys, että Covid-tiedottaminen ja toimenpiteet tartuntojen estämiseksi on kuntayhtymässä toteutettu tehokkaasti ja oikea-aikaisesti.

## 2. Puheenjohtajan katsaus

Savon koulutuskuntayhtymällä on takanaan haasteellinen ja poikkeuksellinen vuosi. Kevättalvesta lähtien toimintaan vaikutti voimakkaasti maailmanlaajuisen Covid19-pandemian aiheuttamat rajoitukset ja toiminnan muutostarpeet. Tarkasteltaessa nyt vuoden 2020 toiminnan ja talouden tuloksia voidaan todeta, että kuntayhtymä on pystynyt vastaamaan tämän uuden ajan kriisitilanteen haasteisiin varsin mallikkaasti.

Vuodelle 2020 valmistuneen Savon koulutuskuntayhtymän uuden strategian visio on olla ”Kestävän tulevaisuuden tekijä”. Perustehtävänä on lisätä nuorten ja aikuisten osaamista, vastata alueen työelämän osaamistarpeisiin, kehittää alueen työelämää sekä edistää kansainvälistymistä, työllisyyttä, yrittäjyyttä ja hyvää elämää. Toiminnan keskiössä ovat palvelulupaukset opiskelijoille, työelämälle ja henkilöstölle.

**Lupaus opiskelijalle.** Ammattiopintojen opiskelijoista suurin osa pärjää opinnoissaan varsin hyvin ja valmistuu alansa ammattilaisiksi. Savon koulutusyhtymässä läpäistiin 2 252 tutkintoa vuonna 2020, opiskelijavuosia kertyi 5 609 ja 82 prosenttia valmistuneista opiskelijoista ilmoitti työllistävänsä opintojen päätyttyä. On kuitenkin huolestuttavaa, että apua ja tukea tarvitsevien opiskelijoiden määrä on edelleen kasvanut ja lisääntyneetkin tukitoimet eivät riitä kaikille.

Tilastokeskuksen tietojen mukaan 5,9 prosenttia opiskelijoista keskeytti tutkintoon johtavan koulutuksen kokonaan lukuvuonna 2018-2019. Ammatillisessa perustutkintokoulutuksessa valtakunnallinen keskeyttämisprosentti oli 9,4 ja Pohjois-Savossa 7,6. Savon koulutuskuntayhtymässä opintojen keskeyttämiset negatiivisten syiden (eli opiskelija ei jatkanut tutkintoon johtavaa opiskelua) vuoksi oli 6,6 prosenttia, määrä vaihteli osaamispuoleittain 4,4 prosentista 11,3 prosenttiin.

Negatiivisen keskeyttämisen syynä on usein, että opiskelussa tarvittavat perusvalmiudet, arjenhallinta ja motivaatio eivät ole riittävällä tasolla eikä tukipalveluja ole riittävästi saatavilla. Uhkana on, että tilanne pahenee edelleen muun muassa lähiopetustuntien vähenemisen ja sen johdosta lähituen puutteen sekä puutteellisen opiskelijoiden ryhmäytymisen ja vertaistuen vuoksi. Nyt käsillä olevat koronapandemiarajoitukset ja verkko-opintojen lisääntyminen ovat uudenlainen riski selviytymiselle opinnoista.

Tulevana syksynä oppivelvollisuusikä nousee 18 vuoteen. Tavoite, että jokainen nuori suorittaa toisen asteen koulutuksen on äärimmäisen tärkeä niin yksilötasolla kuin yhteiskunnallisestikin. Haasteen luo se, että kaikilla alle 18-vuotiailla ei ole riittäviä valmiuksia selviytyä itsenäisesti toisen asteen opinnoista. Puutteita on niin kyvyssä itseohjautuvaan opiskeluun kuin esimerkiksi luetun ymmärtämisessä ja matematiikan perusteissa. Onko kunnilla, niiden perusopetuksella ja toisen asteen oppilaitoksilla riittävät resurssit vastata näihin haasteisiin?

**Lupaus työelämälle.** Ammatillisella koulutuksella on ratkaiseva merkitys Suomen ja kuntien menestykselle, kun se tuottaa osaajia työelämään tarjoamalla ammatillista perusosaamista sekä mahdollisuuksia kehittyä alansa erikoistuneeksi osaajaksi ja huipputaitajaksi. Työmarkkinoilla on tapahtumassa rakennemuutos muun muassa digitalisaation, robotiikan ja tekoälyn sekä ekologisten arvovalintojen johdosta. Tulevaisuuden haasteisiin vastataan kehittämällä jo olemassa olevaa osaamista sekä kouluttamalla osaajia myös aivan uusiin tehtäviin ja ammatteihin. Samalla uudistetaan myös työelämää, luodaan mahdollisuuksia työllistymiselle ja tuottavuuden kasvulle.

Jotta lupaus työelämälle voidaan lunastaa, on ammatillisen koulutuksen ja työelämän käytävä aktiivista vuoropuhelua. Työnantajia tulee kuulla työelämän tarpeista, millaista osaamista he nyt ja erityisesti tulevaisuudessa tarvitsevat. Toisaalta työelämän on oltava avoin oppilaitoksilta tuleviin uusiin avauksiin ja käytänteisiin sekä tarjottava monipuolisia työssäoppimisen mahdollisuuksia opiskelijoille.

**Lupaus henkilöstölle.** Ammattitaitoinen ja motivoitunut henkilöstö on työn laadun ja tuloksellisuuden kannalta voimavara millä tahansa työpaikalla. Henkilöstön merkitys korostuu koulutusaloilla, joilla valmennetaan

nuoria osaaviksi ammattilaisiksi ja yhteiskunnan jäseniksi. Koulutuskuntayhtymässämme tunnistetaan henkilöstön merkitys, huomiota on kiinnitetty työhyvinvointiin sekä osaamisen kehittämiseen monipaikkaisessa toimintaympäristössä. Jotta henkilöstö voi hyvin, tarvitaan johdon aitoa läsnäoloa, kuulemistä ja kuuntelemista.

Opetuksen laadun varmistamiseksi on tärkeää, että henkilöstön ammatillisesta osaamisesta huolehditaan ja rekrytoinneissa onnistutaan. Ammattitaitoisesta työvoimasta käydään työmarkkinoilla kovaa kilpailua ja useilla opetusaloilla on ollut vaikeuksia saada päteviä hakijoita avoinna oleviin toimiin. Tämä voi aiheuttaa vaikeuksia opetuksen järjestämiseen ja työpaineita muulle henkilöstölle.

Kuntayhtymässä on ollut viime vuosina suuria muutoksia: organisaatiouudistukset, ammatillisen koulutuksen reformi, siirtyminen kolmen oppimisympäristön oppimiseen sekä mittavat toimitilojen muutos- ja uudistamistyöt. Muutos on samanaikaisesti mahdollisuus ja uhka. Mahdollisuus vastata ajan kehitysvaateisiin, mukautua yhteiskunnan ja toimintaympäristön muutoksiin, mahdollisuus luopua vanhasta, oppia, kehittää ja rakentaa uutta. Muutos on uhka, mikäli sitä ei osata ennakoida eikä sopeuttaa suunnitelmia ja toimintaa muutoksen edellyttämällä tavalla. Ihmiset reagoivat muutokseen uhkana tai mahdollisuutena, kukin omalla tavallaan. Organisaatiolta ja johtamiselta vaaditaan erityistä huomiota, jotta henkilöstö osataan kannustaa osaksi positiivista muutosvoimaa.

Lämpimät kiitokset kuluneesta vuodesta kuntayhtymän henkilöstölle, johtaville viranhaltijoille ja hallinnolle. Vuosi 2020 jää historiaan täysin poikkeuksellisena toimintavuotena. Kun on selvinnyt kunnialla tämän kaltaisesta vuodesta, voi luottavaisesti lähteä kohti tulevien vuosien haasteita.

On ollut etuoikeus tutustua valtuustokauden 2017-2020 aikana Savon koulutuskuntayhtymän toimintaan, käydä keskusteluja opiskelijoiden, henkilöstön edustajien, johtavien viranhaltijoiden ja luottamushenkilöiden kanssa. Sakky on oppilaitos, joka tekee suuria tekoja yksittäisten opiskelijoiden, yritysten ja koko maakunnan tulevaisuuden hyväksi. Toivotan koko organisaatiolle ja sen toimijoille kaikkea hyvää tästä eteenkin päin!



Saara Koskinen  
Tarkastuslautakunnan puheenjohtaja

### 3. Tarkastuslautakunnan toiminta 2020

#### 3.1. Tehtävät ja painopistealueet

Tarkastuslautakunnan tehtävistä säädetään Kuntalain (410/2015) 121 ja 125 pykälissä.

##### Tarkastuslautakunnan tehtävänä on:

1. Valmistella valtuuston päätettävät hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat.
2. Arvioida, ovatko valtuuston asettamat toiminnan ja talouden tavoitteet kunnassa ja kuntakonsernissa toteutuneet ja onko toiminta järjestetty tuloksellisella ja tarkoituksenmukaisella tavalla.
3. Arvioida talouden tasapainotuksen toteutumista tilikaudella sekä voimassa olevan taloussuunnitelman riittävyyttä, jos kunnan taseessa on kattamatonta alijäämää.
4. Huolehtia kunnan ja sen tytäryhteisöjen tarkastuksen yhteensovittamisesta.
5. Valvoa 84 §:ssä säädetyn sidonnaisuuksien ilmoittamisvelvollisuuden noudattamista ja saattaa ilmoitukset valtuustolle tiedoksi.
6. Valmistella kunnanhallitukselle esitys tehtäviään koskeviksi hallintosäännön määräyksiksi sekä arvioinnin ja tarkastuksen talousarvioksi.

Tarkastuslautakunnan tehtävänä on mm. yhtymävaltuuston talousarviossa kuntayhtymälle asettamien tavoitteiden arviointi, ovatko talousarvion tavoitteet toteutuneet ja onko toiminta järjestetty tuloksellisella ja tarkoituksenmukaisella tavalla. Tarkastuslautakunnan arviointitoimintaan kuuluu myös kuntayhtymän toiminnan, toimintatapojen ja palvelujen järjestämisen tuloksellisuuden ja tarkoituksenmukaisuuden arviointi. Tuloksellisuus sisältää taloudellisuuden, tuottavuuden ja vaikuttavuuden sekä panosten, tuotantoprosessin ja tuotosten osalta myös laadun. Tarkoituksenmukaisuuden arvioinnissa ei yleensä ole ennakolta asetettua tai sitovaa päätöstä, vaan asioiden tilaa arvioidaan arvioijan itsensä asettaman kriteerin perusteella. (Kuntaliiton verkkosivut, tarkastuslautakunnan tehtävät 2.3.2016; Harjula ja Prättälä 2015: Kuntalaki – tausta ja tulokset s. 797 – 805.)

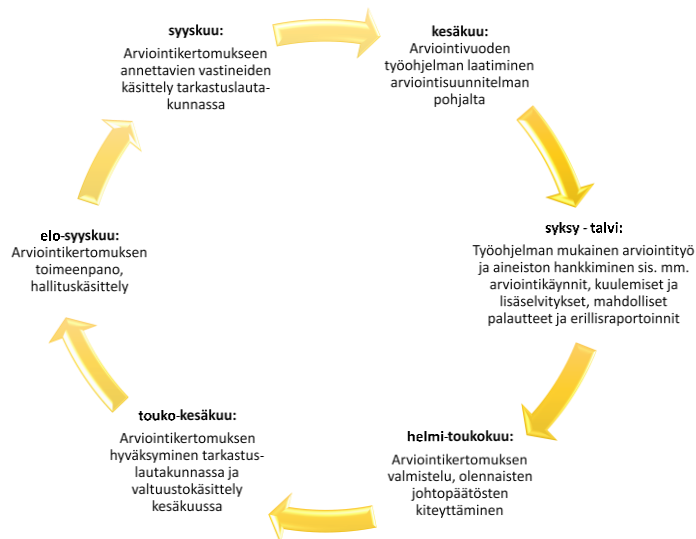
Tarkastuslautakunta laatii arviointisuunnitelman ja antaa valtuustolle kultakin vuodelta arviointikertomuksen, jossa esitetään arvioinnin tulokset. **Arviointikertomus on lautakunnan käsitys siitä, miten yhtymähallitus, kuntayhtymän johtaja ja muut itsenäistä päätösvaltaa käyttävät viranhaltijat ovat onnistuneet valtuuston tahdon toteuttamisessa.** Arviointikertomus käsitellään valtuustossa tilinpäätöksen yhteydessä. Lautakunta voi antaa valtuustolle muitakin tarpeellisena pitämiään selvityksiä arvioinnin tuloksista jo tilikauden aikana. Yhtymähallitus antaa yhtymävaltuustolle lausunnon toimenpiteistä, joihin arviointikertomus antaa aihetta.

Tarkastuslautakunnan arviointityö on perustunut arviointisuunnitelmaan vuosille 2017 – 2020 sekä arvioinnin työohjelmaan vuodelle 2020. Tarkastuslautakunnan työ jatkuu vuoden 2021 siihen saakka, kun uusi tarkastuslautakunta on valittu.

##### Tarkastuslautakunnan arvioinnin painopistealueena vuonna 2020 ovat:

1. Kuntayhtymän strategian varmistaminen, strategiset tavoitteet ja organisaatiomuutoksen vaikutukset (tuloksellinen toimiva organisaatio)
2. Pedagogiikan ja opettajuuden kehittäminen
3. Kuntayhtymän henkilöstö, henkilöstön kehittäminen ja työhyvinvointi (lupaus henkilöstölle)
4. Oppimispalveluiden toiminta (oppisopimus, opiskeluhoollon käytäntöjen seuranta)
5. Kampusten toimitilaratkaisut, Tilapalvelut
6. Lupaus opiskelijalle
7. Aktiivinen kehittäjä, työelämäyhteistyön kehittäminen (oppimisympäristö työelämä, lupaus työelämälle)
8. Kehityspalvelut (tiedolla johtaminen, toiminnanohjaus, laadun hallinta, kestävä kehitys)





Kuvio 1. Arviointivuoden arviointiprosessi tarkastuslautakunnassa.

### 3.2. Kokoonpano

#### Varsinaiset jäsenet

Saara Koskinen, Keitele (pj.)  
Heikki Alanen, Varkaus (vpj.)  
Jukka Häyrinen, Varkaus  
Toini Juvonen-Nissinen, Varkaus  
Kati Sweeney, Kuopio

#### Varajäsenet

Jukka Tirkkonen, Kuopio  
Iiris Asikainen, Kuopio  
Petteri Laurikainen, Kuopio  
Saara Hanhela, Kuopio  
Kari Tyrväinen, Varkaus

#### Avustavat henkilöt

Sirpa Hyttinen, sisäinen tarkastaja  
Raija Keskimäinen, pöytäkirjanpitäjä

Tarkastuslautakunnan esittelijänä toimii puheenjohtaja tai sisäinen tarkastaja. Sisäisellä tarkastajalla ja tilintarkastajalla on läsnäolo-oikeus tarkastuslautakunnan kokouksissa. Vastuullinen tilintarkastaja on osallistunut tarkastuslautakunnan kokouksiin 9 kertaa vuoden 2020 aikana ja 5 kertaa vuoden 2021 aikana, osa kokouksista on järjestetty Teams-yhteydellä.



Kuva 2. Tarkastuslautakunnan kokous 15.4.2021. Kuvassa vasemmalta: Toini Juvonen-Nissinen, Heikki Alanen, pj. Saara Koskinen, Kati Sweeney, Jukka Häyrinen

### 3.3. Tilintarkastaja

Yhtymävaltuusto valitsi 4.12.2018 § 27 kuntayhtymän tilintarkastusyhteisöksi vuosille 2019 – 2024 JHTT-yhteisö KPMG Julkishallinnon Palvelut Oy: n. Vastuunalaisena tilintarkastajana toimii JHT, HT Esko Säilä. KPMG Julkishallinnon Palvelut Oy on fuusioitunut 1.1.2019 emoyhtiöönsä KPMG Oy Ab:hen ja kuntayhtymän tilintarkastusyhteisönä toimii KPMG Oy Ab.

### 3.4. Työskentely

Tarkastuslautakunta 2017-2021 on kokoontunut vuoden 2020 aikana yhteensä 14 kertaa, osa kokouksista on järjestetty Teams-yhteydellä. Työohjelman mukaisia arviointivuotta 2020 koskevia kokouksia oli vuoden 2020 puolella 5 kappaletta ja vuoden 2021 puolella 9 kappaletta (Liite 1).



Kuva 3. Tarkastuslautakunnan kokous 15.4.2021.



Kuva 4. Tarkastuslautakunnan kokous 15.4.2021.

Tarkastuslautakunta on toteuttanut arviointityötään yhtymävaltuuston hyväksymän toiminta- ja taloussuunnitelman 2020-2022 ja talousarvion 2020 sekä yhtymähallituksen laatiman ja hyväksymän vuoden 2020 tilinpäätöksen ja siihen sisältyvän toimintakertomuksen pohjalta. Tilinpäätös sisältää toimintakertomuksen. "Toimintakertomuksen tehtävänä on selvittää valtuuston talousarviossa hyväksymien toiminnan ja talouden tavoitteiden toteutumista kuntayhtymässä ja -konsernissa (KuntaL 115 §). Toimintakertomuksessa on myös annettava tietoja sellaisista kuntayhtymän ja kuntakonsernin talouteen liittyvistä olennaisista asioista, joista ei tehdä selkoa kuntayhtymän tai -konsernin taseessa, tuloslaskelmassa tai rahoituslaskelmassa." Toimintakertomuksen tarkoitus on nimensä mukaisesti kertoa kyseisen vuoden toiminnasta siten, että toimintaa voidaan arvioida ja sen pohjalta kehittää. Toimintakertomuksen osuus on suuri tarkastuslautakunnan työskentelyssä.

Tarkastuslautakunnan käytettävissä ovat myös olleet kuntayhtymän johtajan, rehtorin ja yhteisten palveluiden tulosaluejohtajan antamat selvitykset, kuntayhtymän toimielimen pöytäkirjat, itsearviointien ja katselmusten muistiot sekä tilintarkastajan ja sisäisen valvonnan raportit. Arviointityö perustuu lisäksi lautakunnan arviointikokousten yhteydessä tehtyihin haastatteluihin ja havaintoihin sekä näiden perusteella pyydettyihin lisäselvityksiin. Ennen arviointikokouksia lautakunta on pyytänyt arviointikohteiden edustajia täyttämään arviointia koskevan esitietolomakkeen arvioinnin pohjaksi.

#### **Arviointikohteina vuonna 2020 olivat:**

- oppimispalveluiden tulosalue
  - liiketalous, media, hyvinvointi sekä kone- ja tuotantotekniikka, Varkaus
  - liiketalous, Kuopio
  - teollisuus, Kuopio
- kehityspalvelut
  - oman toiminnan kehittäminen
    - laadun hallinta ja kestävä kehitys
- tilapalvelut
- yhteisten palveluiden tulosalue
  - markkinointipalvelut
  - talouspalvelut

---

**Tarkastuslautakunta arvostaa erityisesti kuulemistilaisuuksia** siksi, että niissä käsitellään asioita ja näkemyksiä toiminnan ruohonjuuritasolta. Kuullut asiat ovat henkilökohtaisia näkemyksiä, mutta ne heijastavat laajemman joukon kokemuksia ja tuntemuksia, jotka halutaan tuoda tarkastuslautakunnan tietoon. Kuultavina olevat opiskelijat, henkilöstön edustajat ja päälliköt antavat tarkastuslautakunnalle kokonaiskuvan tarkasteltavan poolin toiminnasta ja voivat kertoa tapaamisissa asioista avoimesti ja luottamuksellisesti. Tärkeää on päästä tutustumaan organisaation toimivuuteen, toimintoihin sekä opiskelijoiden ja opettajien arkeen ja toimintaan, missä strategisia tavoitteita käytännössä toteutetaan.

---

### **3.5. Arvio tilinpäätöksen laadusta, luotettavuudesta ja kehittämistarpeesta**

Vuoden 2020 osalta toimintakertomus vastaa pääsääntöisesti uutta kirjanpitolautakunnan kuntajaoston yleisohjetta, mutta toiminta- ja taloussuunnitelma on laadittu osittain aikaisemman ohjeistuksen mukaisesti. Tilinpäätöksessä on esitetty myös konsernin keskeiset asiat ja tehty konsernitiilinpäätös.

Tarkastuslautakunnan tehtävä on arvioida kuntayhtymän tuloksellisuutta ja taloudellisuutta suhteessa valtuuston hyväksymään strategiaan ja toimintasuunnitelmaan. Tuloksellisuuden ja taloudellisuuden arviointi perustuu oikeanlaisiin mittareihin, joiden tulee palvella kuntayhtymän toiminnan kehittämistä sekä ministeriön vaatiman seurannan ja rahoituksen edellyttämät tietotarpeet.



Tarkastuslautakunta tunnistaa, että kuntayhtymässä tehdään paljon hyvää ja arvostettavaa työtä, mikä näkyy myös tuloksissa. Tulosten analysoinnin vähäisyyden vuoksi on kuitenkin hankala arvioida toiminnan laatua ja tuloksellisuutta.

---

**Raportointi ja dokumentointi** on parantunut. Tarkastuslautakunta kuitenkin toteaa, että toiminta- ja taloussuunnitelmat eivät ohjaa riittävästi kuntayhtymän toimintaa tai niitä ei käytetä riittävästi käytännön toimintaa ohjaavana asiakirjana. Toimintasuunnitelman tavoitteet ja mittarit pitää määritellä niin selkeästi, että niihin on mahdollista vastata tilinpäätöksessä.

**SUOSITUS 1:** Tulokorttien tuloksia tulisi analysoida laajemmin, jotta niitä pystyttäisiin hyödyntämään täysimääräisesti toiminnan kehittämisessä ja strategisten ratkaisujen valmistelussa ja toteutuksessa.

Tilinpäätöksen rakenteen tulee vastata talousarvion rakennetta, jotta vertailtavuus ei kohtuuttomasti vaikeudu. Valtuustoon nähdén sitovat tavoitteet ja niiden toteutuminen tulee esitellä tilinpäätöksessä kootusti.

---

## 4. Kuntayhtymän sitovien taloudellisten ja toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen

Yksi kuntayhtymän tärkeimmistä päätöksenteon ja tiedolla johtamisen työkaluista on tasapainoinen talousarvio. Ohjausvaikutuksen onnistumisen edellytyksenä on realistinen budjetointi ja tavoiteasetanta. Onnistuminen budjetoinnissa edellyttää toimivaa ja ajantasaista taloushallinnon ohjeistusta ja seuranta, jonka tarkoituksena on ohjeistaa ja tukea taloushallintoon liittyvien tehtävien hoitamista ja varmistaa sisäisen valvonnan ja riskien hallinnan toteutuminen.

Kuntayhtymän valtuusto asetti vuodelle 2020 sitoviksi taloudellisiksi tavoitteiksi talousarviomuutosten jälkeen valtuustoon nähden kuntayhtymän **tilikauden tuloksen –3,3 miljoonaa euroa** sekä **nettoinvestoinnit 26,7 miljoonaa euroa** sekä **ulkoiset toimintatuotot 70,6 miljoonaa euroa**. Tulosaluetasolla tilikauden tulos ja nettoinvestoinnit sekä tutkintojen määrä 2750 ovat sitovia yhtymähallitukseen nähden. Tutkintojen määrän tavoitetta ei saavutettu. Suoritettujen tutkintojen määrän vähentymiseen on vaikuttanut osaltaan tutkinnon osien suorittaminen ilman koko tutkintoa.

Sitovat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet on esitetty kuntayhtymän ja tulosalueiden tulokorttien yhteydessä.

---

**Kuntayhtymän toiminnan tuloksellisuutta** ei arvioida pelkästään taloudellisen onnistumisen kautta. Toiminnan onnistumista mitataan myös suhteessa koulutustarpeisiin ja opiskelijoiden, elinkeinoelämän ja sidosryhmien tarpeisiin ja odotuksiin. Kuntayhtymän tavoitteena ei ole voiton tuottaminen, vaan tavoitteena on tasapainoinen talous. Toiminnan tuloksellisuutta on tarkasteltava laaja-alaisesti toiminnallisena ja taloudellisena onnistumisena. Kuntayhtymän toiminnan kannalta keskeinen talouden periaate on, että poistot ja investoinnit ovat pitkällä tähtäimellä tasapainossa.

---

Tarkastuslautakunnan arvion mukaan talouslukujen perusteella voidaan todeta, että tavoitteet talouden osalta ovat toteutuneet. Talousarviomuutokset on tehty ja tulos on hyvä, mutta muutoksissa olisi pitänyt päästä lähemmäksi lopullista toteutunutta tulosta.

Kuntayhtymän valtuustoon nähden sitova tavoite tilikauden tulos (talousarviomuutoksen jälkeen on –3,3 milj. euroa), tilikauden tulos on – 0,270 milj. euroa. Poikkeama talousarvioon on 2,990 milj. euroa, tulos on parempi kuin talousarviossa. Oppimispalveluiden tulosalueen osalta yhtymähallitukseen nähden sitova tavoite on tilikauden tulos (talousarviomuutosten jälkeen -2,576 milj. euroa), tilikauden tulos on 5,053 milj. euroa. Tulos on 2,477 milj. euroa parempi kuin talousarviossa.

Kuntayhtymän valtuustoon nähden sitova investointeja koskeva tavoite talousarviomuutoksen jälkeen oli 26,694 milj. euroa. Investointien toteuma oli 23,356 milj. euroa. Investoinnit toteutuivat 3,338 milj. euroa pienempänä. Investoinnit koostuvat kalusto-, laite- ja rakennusinvestoinneista.

| VALTUUSTON ASETTAMIEN SITOVIA TALOUDELLISTEN TAVOITTEIDEN TOTEUTUMINEN |                |
|------------------------------------------------------------------------|----------------|
| <b>Tilikauden tulos</b><br>Sitovataavoite -3 259 milj.€                | -0,270 milj. € |
| <b>Vuosikate</b><br>Tavoite 3 746 milj.€                               | 2 985 milj.€   |
| <b>Nettoinvestoinnit</b><br>Tavoite 26 694 milj.€                      | 23 339 milj.€  |
| <b>Toimintatuotot</b><br>Tavoite 89 494 milj.€                         | 90 867 milj.€  |
| <b>Tulosalueet tilikauden tulos yhtymähallitukseen nähden</b>          |                |
| <b>Oppimispalvelut</b><br>Tavoite 2 576 milj.€                         | 5 053 milj. €  |
| <b>Kehityspalvelut</b><br>Tavoite +/- €                                | 0,349 milj. €  |
| <b>Yhteiset palvelut</b><br>Tavoite 223 238 euroa                      | 0,240 milj.€   |
| <b>Tilapalvelut</b><br>Tavoite - 6 058 milj.€                          | -5 910 milj. € |

#### 4.1. Tulokortin tavoitteiden toteutuminen

Kuntayhtymän tulokortti, jossa on esitetty mittarit, tavoite ja toteuma eri näkökulmista:

| Kuntayhtymän tulokortti |                                             |         |         |
|-------------------------|---------------------------------------------|---------|---------|
| Näkökulmat              | Mittarit                                    | 2020    |         |
|                         |                                             | Tavoite | Toteuma |
| <b>Talous</b>           | Toimintatuotot (M€, ulk.)                   | 69,5    | 70,6    |
|                         | Tulos (M€)                                  | -3,3    | -0,3    |
| <b>Asiakas</b>          | Tutkintojen määrä                           | 2 750   | 2 252   |
|                         | Opiskelijapalaute                           | 4,0     | 4,3     |
|                         | Työelämäpalaute                             | 4,0     | 4,0     |
|                         | Vetovoimaisuus yhteishaussa                 | 41      | 43      |
|                         | Opiskelijavuodet                            | 6 171   | 5 609   |
| <b>Prosessi</b>         | Keskeyttäminen (%)                          | 6,2     | 6,6     |
|                         | Työllistyminen valmistumisen jälkeen (%)    | 70      | 82      |
|                         | Opiskelijapalautteen vastausaktiivisuus (%) | 70      | 62      |
| <b>Henkilöstö</b>       | Työolobarometri                             | 3,7     | 3,6     |
|                         | Henkilöstön kehittämismenot (%)             | 2,8     | 1,3     |
|                         | Dokumentoidut kehityskeskustelut (%)        | 91,5    | 97,1    |

Tuloskortin tavoitteista erityisen merkillepantavaa on, että kuntayhtymän valtionrahoitukseen vaikuttavat tavoitteet eli tutkintojen määrä, opiskelijavuodet ja opiskelijapalautteen vastausaktiivisuus ovat jääneet alle tavoitteen. Lisäksi työolobarometri ja henkilöstön kehittämismenot eivät ole saavuttaneet tavoitetta.

Kuntayhtymän talousarviota parempi taloudellinen tulos toteutui ja ylittyi. Opiskelijat työllistyivät hyvin valmistuttuaan (82 %, tavoite 70 %). Yhtymähallitukseen nähden oppimispalveluiden sitova tavoite tutkintojen määrä oli 2 750, toteuma oli 2 252. Poikkeama tavoitteeseen nähden oli 498 tutkintoa.

Tarkastuslautakunta jäi pohtimaan, ovatko tavoitteet olleet realistiset ja mitataanko oikeita asioita. Toiminnan muuttuessa myös mittareita, varsinkin rahoitukseen vaikuttavia, pitää pystyä muuttamaan. Loppuvuoden 2019 tapahtumat lienevät vaikuttaneet vuoden 2020 talousarvion laadinnan prosessiin. Covid19 on vaikuttanut vuoden 2020 toimintaan ja tuloksiin.

## 4.2. Kuntakonsernin toiminta ja talous

Hyväksytyn konserniohjeen mukaisesti yhtymävaltuusto asettaa talousarviossa tytäryhteisöille toiminnan ja talouden tavoitteita, jotka on johdettu kuntayhtymän strategiasta ja siihen liittyvästä omistajapolitiikasta sekä yhteisön liiketoiminnasta.

Kuntayhtymä omistaa 100 % Savon Koulutus Oy:n osakkeista. Yhtiön tavoitteena on koulutuksen myynti, jossa se toteuttaa omistajansa tavoitteita ja vastaa työelämän tarpeisiin. Konsernitasoinen tavoite on kannattava toiminta, koulutuksen myynnin kasvattaminen vuoden 2019 tasosta sekä koulutuksen viennin kehittäminen yhteistyössä OEP Oy:n (Omnia Education Partnerships Oy) kanssa, jonka omistusosuus on 20 %.

Kuntakonsernin osalta vuosi 2020 oli poikkeuksellinen koronapandemiasta johtuen. Vaikka koulutusten myynti ja vienti supistuivat pandemian vuoksi huomattavasti ja asetettuja tavoitteita ei saavutettu suunnitellusti, pystyi Savon Koulutus Oy tekemään ylijäämäisen tuloksen. Savon Koulutus Oy:n toiminta ei ole toimintavuoden aikana vaikuttanut Savon koulutuskuntayhtymän toiminnan kokonaisuuteen. Konserniohjaus ja -valvonta on toteutettu vuoden 2020 aikana konserniohjeen mukaisesti, eikä siinä ole merkittävästi huomautettavaa.

Tarkastuslautakunta on jäänyt pohtimaan kuinka alttiita riskeille kaksoisroolit ovat konsernivalvonnan riippumattomuuden, hyvän hallinnon toteutumisen, tytäryhteisön tehokkaan johtamisen ja maineriskin näkökulmasta.

---

**SUOSITUS 2:** Tytäryhteisöille tulisi määritellä riittävän haastavat ja selkeät tavoitteet ja omistajan tahtotila siten, että ne tukevat kuntayhtymän päämäärien saavuttamista, ja niiden toteutumista tulisi seurata yksityiskohtaisemmin.

---



## 5. Kuntayhtymän organisaatio ja strategisten tavoitteiden toteutuminen

Kuntayhtymän uusi strategia 2022 hyväksyttiin kesäkuussa 2019. Strategian toteuttaminen aloitettiin vuoden 2020 talousarvion laadinnan ja hyväksymisen yhteydessä.

Kuntayhtymän nykyinen organisaatio aloitti toimintansa 1.1.2018. Organisaatiota muutettiin oppimispalveluiden tulosalueen osalta 1.8.2020 alkaen niin, että tulosalueella siirryttiin yhden rehtorin johtamismalliin. Toiminnan sujumisen kannalta siirtyminen yhden rehtorin malliin edellytti lisäksi apulaisrehtorien määrän lisäämistä kahdesta neljään. Kuntayhtymän päivitetty hallintosääntö tuli voimaan 1.8.2020.

Kuntayhtymässä toteutettiin organisaatorakenteen ja –toimivuuden ulkoinen arviointi lokakuussa 2020. Tutkimuksen tavoitteena oli arvioida kuntayhtymän organisaation toimivuutta ja tuloksellisuutta sekä johtamisosaamista ja näiden kehitystarpeita. Arvioinnin tuloksia on käsitelty johtoryhmässä valmisteltaessa vuoden 2022 toimintasuunnitelmaa. Arvioinnin tulokset esiteltiin tarkastuslautakunnalle 25.2.2021 kokouksessa.

Tutkimuksen tuloksien mukaan viisi onnistuneinta tekijää:

Ymmärrän asiakaslähtöisen toiminnan tärkeyden organisaatiollemme (ka 4,4), pystyn toimimaan omassa työssäni asiakaslähtöisen toimintatavan mukaisesti (ka 4,2), esimieheni on kannustanut minua asiakaslähtöiseen toimintaan (ka 4,1), itseohjautuvuuden painottaminen on helpottanut työskentelyä esimiehenä (ka 4,0), esimieheni on tukenut minua itseohjautuvassa työskentelyssä (ka 4,0).

Tutkimuksen tuloksien mukaan viisi heikoiten onnistunutta tekijää:

Yhteistyö eri poolien välillä (ka 2,9), tieto on helposti saatavilla (ka 3,1), henkilöstöä kuunnellaan riittävästi toiminnan kehittämisessä (ka 3,1), rakenteet ja yhteiset toimintatavat mahdollistavat tehokkaan työskentelyn (ka 3,2), organisaatio pystyy reagoimaan nopeasti muutoksiin (ka 3,2).

Arvioinnin tulosten mukaan vastaajista (n=298) 94 % oli työpaikkaansa erittäin tai melko tyytyväisiä, ainoastaan 6 % arvioi olevansa melko tyytymättömiä eikä erittäin tyytymättömiä ollut ollenkaan. 70 % vastaajista arvioi työilmapiirin erittäin tai melko hyväksi, ainoastaan 8 % koki ilmapiirin melko tai erittäin huonoksi.

Vastaajista 69 % arvioi suhtautuvansa positiivisesti organisaation muutoksiin, mutta toisaalta vain noin kolmannes vastaajista arvioi muun henkilöstön suhtautuvan positiivisesti organisaation muutoksiin. Aineiston mukaan organisaatorakenteen toimivuuteen vaikuttaa organisaation koko ja toiminnan monipaikkaisuus sekä valmentavan johtamiskulttuurin ja henkilöstön muutosvalmiuden aste. Organisaatiomuutoksessa korostuu henkilöstön kyky muuttaa toimintatapojaan.

Tulosalueiden ja toimipisteiden välisessä yhteistyössä ja tiedottamisessa osa vastaajista näki kehitettävää, aloille toivottiin enemmän yhtenäisiä toimintamalleja. Tiedonkulkua luonnehdittiin muuten esimerkiksi teams-palaverien ansiosta toimivaksi. Korona-ajan viestintätoimet ovat olleet onnistuneita ja kuntayhtymän johtajan aktiivista viestintää arvostetaan. Olennaista henkilöstölle on kuitenkin oman esimiehen rooli tiedonkulussa.

Johtaminen koetaan avoimeksi ja tasapuoliseksi. Yhden rehtorin mallia pidettiin vastauksien mukaan pääosin selkeänä ja tasapuolisena, joskin rehtorin työtaakan nähtiin kasvaneen ja osan töistä valuneen koulutuspäälliköille. Vararehtorien rooli ja työnjako ei kaikilta osin ole selkeä. Esimiestyön laatua, esimiesten sitoutumista yhteisiin ohjeisiin ja päätöksiin korostettiin.

Tutkimuksen eri osa-alueista ilmenee, että eri tulosalueiden, poolien ja koulutuspäälliköiden välinen yhteistyö ja viestintä sekä vuoropuhelu eivät toimi parhaalla mahdollisella tavalla. Tarvitaan yhtenäisiä toimintamalleja, joihin kaikki sitoutuvat ja joihin sitoutumista vaaditaan riippumatta alasta.

---

**Tarkastuslautakunta pitää tärkeänä,** että kuntayhtymän organisaation toimivuutta ja tuloksellisuutta sekä johtamisosaamista ja näiden kehitystarpeita on arvioitu ja tuloksia käsitelty. Tutkimuksessa on noussut esille paljon asioita, joihin tarkastuslautakunta on arviointikäynneillä kiinnittänyt huomiota ja nostanut arviointikertomuksissa esille kehittämis-kohteina.

**SUOSITUS 3: Organisaatorakenteen ja –toimivuuden ulkoisen arvioinnin raportissa nousseita asioita jalostamalla voidaan kuntayhtymän organisaatiota, sen toimintaa sekä johtamiskulttuuria kehittää entistään paremmaksi.**

---

## 5.1. Omistajaohjaus

### Kuntien omistajaohjaus

Kuntayhtymän tehtävänä on järjestää 16 jäsenkuntansa puolesta ammatillisesta koulutuksesta ja ammatillisesta aikuiskoulutuksesta annetussa lainsäädännössä säädettyä opetusta ja muuta toimintaa, lukiolain alaista koulutusta kuntayhtymän jäsenkunnissa, jotka omaehtoisesti luopuvat lukiokoulutuksen järjestämisestä sekä muussa lainsäädännössä tarkoitettua opetus- ja kulttuuritoimintaa ja niihin liittyvää muuta toimintaa. Kuntayhtymän tavoitteena on ylläpitää koulutusyksiköitä, joissa se kehittää ja ylläpitää koulutusta alueen kannalta tuloksellisesti, tasapuolisesti ja tarkoituksenmukaisesti.

Omistajaohjaus on määritelty Savon koulutuskuntayhtymän 1.1.2017 voimaan tulleessa perussopimuksessa. Sen mukaan kuntayhtymän johdolla ja jäsenkunnilla on neuvottelumenettely, jossa sovitaan kuntayhtymän talouden ja toiminnan pitkän aikavälin suunnittelua ja tavoitteita koskevista periaatteista ottaen huomioon palvelujen järjestäminen ja tuottaminen, palvelutavoitteet, omistajapolitiikka, henkilöstöpolitiikka sekä palvelujen käyttäjien osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet.

Kuntien omistajaohjauksella annetaan suunta ja keskeiset strategiset tavoitteet koulutuksen järjestäjien toiminnalle, palvelujen kohdentamiselle ja resurssien käytölle. Omistajaohjaukseen kuuluu myös toiminnan tulosten ja vaikuttavuuden arviointi suhteessa tavoitteisiin. Omistajaohjauksessa on tunnistettava toimijoiden erilaiset roolit, ja niihin kuuluvat vastuut sekä sisäinen työnjako. Avoin, läpinäkyvä ja luottamukseen perustuva toimintakulttuuri on edellytys toimivalle omistajaohjaukselle.

Savon koulutuskuntayhtymän perussopimuksen mukaisesti taloussuunnitelmaa valmisteltaessa jäsenkunnille on varattava riittävän ajoissa tilaisuus esitysten tekemiseen kuntayhtymän toiminnan kehittämiseksi ja sopeuttamiseksi jäsenkuntien toiminnallisiin tavoitteisiin ja taloudellisiin mahdollisuuksiin. Tämän johdosta kunnilta pyydettiin 27.1.2020 lausunnot talousarvio ja toimintasuunnitelmaan 2021-2023. Esityksiä/lausuntoja saatiin kahdeksalta kunnalta ja kaupungilta.

Tarkastuslautakunta nostaa seuraavan tiivistelmän lausunnoista:

Ammatillisen koulutuksen tulee tehdä entistä läheisempää yhteistyötä alueen työ- ja elinkeinoelämän kanssa. Ammatillisen koulutuksen toteuttaminen ja kehittäminen erilaisissa kumppanuus- ja yhteistyöverkostoissa nähdään tärkeäksi koko maakunnan elinvoimaisuuden säilyttämisen kannalta.

Ylä-Savossa tapahtuva Ylä-Savon ammattiopiston ja Savon ammattiopiston välinen yhteistyö on tiivistä ja toimivaa. Alueella pidetään tärkeänä, että oppilaitokset pystyvät sopimaan keskinäisestä työnjaosta ja erikoistumisesta. Tämä turvaa näkemysten mukaan molempien oppilaitosten menestymisen seutukunnalla ja estää mahdollisen haitallisen kilpailun ja koulutukselliset päällekkäisyydet.

Monella toimialalla kärsitään sekä suhdannevaihteluista että eläköitymisistä johtuvasta työvoimapulasta. Teollisuuden työvoimapulan odotetaan laajenevan lähitulevaisuudessa myös julkiselle sektorille, esimerkiksi hoito- ja hoiva-alalle. Tulee olla valmius vastaanottaa kansainvälisiä opiskelijoita.

Erityisesti nuoria tulisi pyrkiä sitouttamaan kotiseudulleen. Näin pystytään turvaamaan osaajien saatavuus ja alueen elinvoimaisuus. Sitouttamista alueeseen voidaan edistää muun muassa työharjoitteluiden, opinnäytetöiden sekä oppisopimusopiskelun avulla.

Vahvistuvaa yhteistyötä toivotaan muuttuneen ammatillisen koulutuksen ja uudistuvan lukiokoulutuksen välillä kaksoistutkintojen mahdollistamiseksi sekä peruskoulujen kanssa ATTO –aineiden (ammattitaitoa täydentävät tutkinnon osat) osalta erityisesti maakunnan reuna-alueilla. Opetukseen osallistuminen etäyhteyksien avulla kunnan järjestämissä tiloissa ja muun yhteistyön avulla voi vaikuttaa myönteisesti opiskelijoiden opiskelumotivaatioon sekä myös ehkäistä mahdollisia opiskeluiden keskeyttämiä.

Etäyhteydet ja liikkuvat koulutusympäristöt nähdään mahdollisuutena myös sille, että ammatillista koulutusta palautettaisiin paikallisesti ja työpaikoilla järjestettäväksi.

VALMA-koulutuksessa opiskelija vahvistaa ammatillisessa koulutuksessa tarvittavia opiskelu- ja perustaitoja. Koulutuskuntayhtymä järjestää kyseessä olevaa opetusta Kuopion ja Toivalan yksiköissä. Tasapuolisuuden nimissä VALMA-koulutusta tulisi tarjota kaikilla kampuksilla.

---

**Tarkastuslautakunta pitää tärkeänä**, että omistajia on kuultu ja että jäsenkuntien lausunnot käsitellään kuntayhtymän hallinnossa ja kyseinen omistajaohjaus otetaan huomioon talous- ja toimintasuunnittelussa. Siten omistajat voivat vaikuttaa kuntayhtymän strategian ja toiminnan suunnitteluun.

---

### **Savon Koulutuskuntayhtymän konsernia koskeva omistajaohjaus**

Savon koulutuskuntayhtymän konserniin kuuluu Savon Koulutus Oy, jossa kuntayhtymällä on 100 % määräysvalta sekä osakkuusyhteisö Omnia Education Partnerships Oy.

Konserniohjeen mukaan Savon koulutuskuntayhtymässä on strategia, jossa yhtymävaltuusto päättää kuntayhtymän toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteista. Strategiassa tulee ottaa huomioon muun muassa omistajapolitiikka. Omistajapolitiikan tavoitteena on tukea kuntayhtymän palvelutuotannon ja muiden tehtävien laadukasta ja taloudellista toteuttamista. Strategian ja omistajapolitiikan tulee perustua arvioon kuntayhtymän nykytilanteesta sekä tulevista toimintaympäristön muutoksista ja niiden vaikutuksista kuntakonsernin rakenteeseen ja tehtävien toteuttamiseen. Strategisten tavoitteiden perusteella talousarviossa asetetaan vuosittaiset tavoitteet. Strategiassa asetettujen tavoitteiden seurannasta tulee päättää sen hyväksymisen yhteydessä.

Tarkastuslautakunnassa on käyty keskustelua, kuinka konsernia koskeva omistajaohjaus toimii kuntayhtymässä ja siksi tutustunut perussopimukseen ja konserniohjeeseen.

## **5.2. Kestävä kehitys ja ympäristövastuu**

Kuntayhtymän päämääränä on edistää ympäristö- ja yhteiskuntavastuuta huomioiden ekologinen, sosiaalinen, taloudellinen ja kulttuurinen näkökulma sekä olla edelläkävijänä ympäristöasioissa.

Kuntayhtymän kestävä kehityksen ohjelman päivitys on käynnistetty vuoden 2020 aikana ympäristövastuullisuuden ohjelmaksi. Päivityksen perustana ovat olleet kuntayhtymän Kestävän tulevaisuuden tekijä -visio ja

strategiset tavoitteet. Näistä koostuu Savon koulutuskuntayhtymän ympäristötavoitteet. Visio näkyy hyvin kuntayhtymän markkinoinnissa ja käytännön opetustyössä. Henkilöstö on valveutunut ja innostunut ympäristöasioissa. Henkilöstölle on järjestetty sisäistä koulutusta ja valmennusta.

Kestävä kehitys ja ympäristövastuullisuus näkyvät kuntayhtymän toiminnassa; johtamisessa, opetuksessa, oppimisympäristöissä sekä toimintakulttuurissa. Tarkastuslautakunta on huomionnut nämä kuulemisissaan. Kuntayhtymän tärkeimpiä tavoitteita on ollut opiskelijoiden ja henkilöstön kestävän kehityksen osaamisen vahvistaminen sekä työelämän ympäristövastuullisuuden edistäminen. Asiakkaat arvostavat nykypäivänä yrityksen ympäristövastuuta. Savon koulutuskuntayhtymässä koulutetaan ympäristövastuullisia osaa- jia työelämän tarpeisiin.

Kuntayhtymän ympäristöraportti ja –tilinpäätös vuodelta 2020 on laaja ja kattava. Siinä kerrotaan konkreettisesti mitä kuntayhtymä on tehnyt tilikauden aikana niin kestävän kehityksen kuin ympäristövastuun saralla. Ympäristöraportissa on tunnistettu ja arvioitu kuntayhtymän toiminnan ympäristövaikutukset ympäristöjäljen ja –kädenjäljen avulla.

Kuntayhtymän tulee jatkossakin huolehtia toiminnan ja talouden arvioinnilla kestävän kehityksen toteutumisesta niin, että kuntayhtymän visio kestävän tulevaisuuden tekijä saavutetaan.

---

**Kestävä kehitys ja ympäristövastuullisuus** on kehittynyt kuntayhtymän toiminnassa ja se on nostettu kuntayhtymän visioksi. Toiminta on tavoitteellista, kun sille on asetettu tavoitteet, joiden saavuttamista voidaan mitata.

**SUOSITUS 4:** Kestävän tulevaisuuden tekijä -visiolle tulee luoda mittaristo, jolla sen sekä kestävän kehityksen ja ympäristövastuullisuuden tuloksia voidaan mitata.

---

### 5.3. Kuntayhtymän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestäminen

Strategia on toiminnan lähtökohtana. Yhtymävaltuusto päättää kuntayhtymän strategiasta ja tavoitteista, joten kuntayhtymän toimintojen on oltava näiden tavoitteiden mukaisia. Sisäinen valvonta ja riskienhallinta sekä toiminnan kehittäminen käyvät käsikädessä ja ovat itse asiassa vain saman asian eri näkökulmia. Riskienhallinta on osa vuotuista strategista suunnittelua ja tavoitteiden asettamista.

Yhtymävaltuuston marraskuussa 2014 hyväksymien kuntayhtymän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteiden mukaan sisäinen valvonta on osa kuntayhtymän johtamisjärjestelmää. Lisäksi se on johdon ja hallinnon työväline, joka sisältyy kuntayhtymän kaikkiin toimintoihin sen erimuodoissa. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan avulla arvioidaan toimintaprosesseja ja asetettujen tavoitteiden toteutumista sekä riskejä ja sen tavoitteena on varmistaa, että asetetut tavoitteet saavutetaan ja toiminta on tuloksellista.

Kuntayhtymän tilivelvollisten viranhaltijoiden tekemien sisäisen valvonnan raportoinnin perusteella sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat kuntayhtymässä pääsääntöisesti toimivaa ja tilivelvolliset tunnistavat vastuunsa sen toimivuudesta. Lisäksi raportoinnista on tunnistettavissa, että valvontatoimet ja niiden dokumentointi on kehittynyt kaikkien osa-alueiden osalta tarkasteltavan vuoden aikana. Sisäisen valvonnan toiminta- ja menettelytapoja on kuitenkin varmistettava ja niiden jalkauttamista ja kehittämistä on jatkettava edelleen. Johto ja esimiehet ovat sisäistäneet sisäisen valvonnan periaatteet, ja toiminnasta on tullut osa päivittäistä johtamista ja toimintaa. Asioita ennakoidaan enemmän ja ne dokumentoidaan aiempaa paremmin. Kuntayhtymän toimintatavat ovat yhtenäistyneet, mutta niiden ylläpito vaatii edelleen jatkuvaa kehittämistä ja seuranta.

**Henkilöstön rooliin kuuluu** ilmoittaa/raportoida havaitsemistaan epäkohdista esimiehille. Siihen tulee jatkossa kiinnittää enemmän huomiota, jolloin valvontaketju toimii ylhäältä alas ja alhaalta ylös.

Dokumentointi on tärkeää. Se varmistaa tiedonkulun nopeutta ja oikeellisuutta.

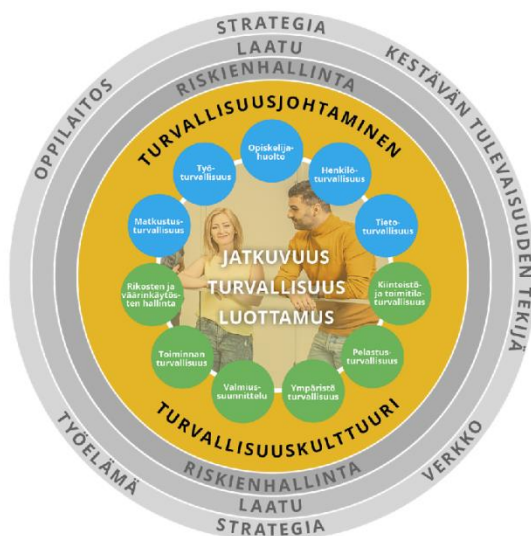
Sisäisen valvonnan päätavoite on hallita niitä riskejä, jotka uhkaavat kuntayhtymän toiminnalle asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Tilinpäätösasiakirjassa on arvioitu laajasti merkittäviä riskejä ja epävarmuustekijöitä sekä muita toiminnan kehittymiseen vaikuttavia tekijöitä. Tarkastuslautakunnan käsityksen mukaan riskit ja epävarmuustekijät on tunnistettu hyvin. On tärkeää, että riskejä seurataan ja niiden mahdollisiin realisoitumisiin reagoidaan riittävän oikea-aikaisesti.

Tarkastuslautakunta on arviointityössään keskustellut riskeistä, jotka liittyvät muun muassa kuntayhtymän velkaantumiseen, opiskelijavuosiokertymän ennustettavuuteen sekä koulutuksen kohdentamiseen työelä-mältä tulevien vaatimusten mukaisesti. Tarkastuslautakunta näkee myös henkilöstön työssäjaksamisen merkittävänä riskinä, jota on seurattava säännöllisesti. Riskin tehokkaalla pienentämisellä luodaan hyvä ja terveellinen työympäristö, missä arvostetaan työntekijöitä, jolloin työilmapiiri sekä työn tuottavuus paranevat.

Tarkasteluvuoden 2020 aikana myös tarkastuslautakunta on huomionut henkilöstöriskinä ammattitaitoisen, osaavan ja kelpoisuusvaatimukset täyttävien opettajien rekrytoinnissa olevat haasteet, jotka ovat lisääntyneet kaikilla aloilla. Osaamisen varmistamiseksi muun muassa teknisillä aloilla käytetään mahdollisuuksien mukaan työkokeita, mutta kevään 2020 rekrytoinneissa niitä ei voitu koronatilanteen vuoksi käyttää. Rekrytointien onnistuminen on jatkossa yhä tärkeämpää, mutta samalla vaikeampaa.

Tiedonkulku ja vuorovaikutus aiheuttavat henkilöstössä jonkin verran tyytymättömyyttä, vaikka tiedotuksen kuntayhtymässä voidaan katsoa pääsääntöisesti olevan runsasta ja oikea-aikaista. Tarkastuslautakunta on kuulemisissa saanut positiivista palautetta erityisesti ylimmän johdon tiedottamisesta, muun muassa kriisi-tiedottamisesta. Avoin tiedonkulku ja aktiivinen vuorovaikutus vaikuttavat merkittävästi työhyvinvointiin.

Toiminnanohjausjärjestelmä eli Intra on otettu käyttöön vuonna 2018, minkä ansiosta prosessien ja laadun kehittäminen sekä viestintämahdollisuudet ovat parantuneet. Intran kehittämistä on syytä jatkaa edelleen viestinnän avoimuuden ja dokumenttien hallinnan parantamiseksi. Tietoa on tarjolla erittäin paljon, joten tärkeät tiedotteet voivat hukkua intranetin tietotulvaan. Tarkastuslautakunnan mielestä on hyvä, että intran sisältöihin ja rakenteeseen kiinnitetään huomiota.



Turvallisuuden ylläpito toimintaympäristössä vaatii jatkuvaan työtä. Kuntayhtymään palkattiin turvallisuuspäällikkö syksyllä 2020 vastaamaan kuntayhtymän turvallisuuden kehittämisestä ja koordinoinnista. Palkkaamisella halutaan vastata kasvavaan turvattomuuden tunteeseen ja häiriö tilanteiden uhkaan. Tarkastuslautakunta on kuullut uutta turvallisuuspäällikköä ja lautakunnalle jäi käsitys, että rekrytointi on ollut varsin onnistunut.



## 5.4. Taloudellinen kehitys

Rahoitus myönnetään suoraan koulutuksen järjestäjälle. Ammatilliseen koulutukseen kohdennettava valtionrahoitus on talousarvioperusteinen. Koulutuksen järjestäjä päättää rahoituksen käyttämisestä järjestämisluvan mukaiseen toimintaansa tehokkaimmalla tavalla tavoitteidensa saavuttamiseksi ja toimintansa kehittämiseksi. Kunnilla säilyy omarahoitusosuus ammatillisen koulutuksen rahoituksessa.

Ammatillisen koulutuksen rahoitus muuttui vuoden 2018 alusta reformin linjausten mukaisesti. Reformissa uudistettiin ammatillisen koulutuksen toimintalainsäädäntö, rahoitusjärjestelmä sekä säätely- ja ohjausjärjestelmä. Uudistuksen lähtökohtana on osaamisperusteisuus, asiakaslähtöisyys ja elinikäinen oppiminen.

Ammatillisen koulutuksen rahoitus muodostuu laskennallisesta valtionosuusrahoituksesta, joka kokonaisuudessaan on 99 % sekä valtionavustuksena myönnettävästä strategiarahoituksesta, joka on kokonaisrahoituksesta enintään 1%. Ammatillisen koulutuksen rahoituksen osalta on päätetty, että myös jatkossa perusrahoituksen osuus on 70 % varsinaisesta suoritusrahoituksesta. Tämän mallin arvioidaan olevan Savon koulutuskuntayhtymälle haasteellisempi rahoitusmalli, kuin malli, jossa suorite- ja vaikuttavuusrahoituksella olisi isompi painoarvo. Lukiokoulutuksen rahoitus lasketaan ennakkollisesti varainhoitovuotta edeltävän vuoden keskimääräisen opiskelijamäärän mukaan.

Kuntayhtymässä on tällä hetkellä menossa uuden kampuksen rakentaminen. Hanke on tarkoitus rahoittaa osin lainalla sekä osin Mölymäen tontteja myymällä. Tämänhetkinen taloustilanne voi tuoda tonttikauppojen toteutumiseen epävarmuutta ja kokonaisrahoituksen kannalta tämä voi lisätä investoinnin lainatarvetta arvioitua suuremmaksi.

---

**Perusrahoitukseen painottuva malli** edellyttää tarkkaa talouden ja toiminnan tarkastelua toiminnan laadusta tinkimättä. Opiskelijavuosikertymän ennakointi, seuranta ja sen saavuttaminen ovat erityisen tärkeitä.

---

## 5.5. Strategisten tavoitteiden toteutumisen arviointi

Strategian tehtävä on ohjata kuntayhtymän kaikkea toimintaa ja sen tavoitteiden toteuttamista.

Strategian tavoite toteutuu, kun kuntayhtymässä saavutetaan annetut palvelulupaukset ja niille asetetut tavoitteet. Strategiakauden tavoitteisiin edetään vuosittain määriteltävillä, porrastetuilla ja painotetuilla tavoitteilla.

Strategian toteutumista ei ole avattu tilinpäätöksessä, joten tarkastuslautakunta ei pysty arvioimaan strategisten tavoitteiden toteutumista.

### 5.5.1. Muuttuva toimintaympäristö

Tilinpäätös ei vastaa taloussuunnitelman määritelmään muuttuvasta toimintaympäristöstä ja kuinka toimintaa on tästä näkökulmasta kehitetty ja sopeutettu, joten tarkastuslautakunnan on vaikea arvioida asiakirjan pohjalta, kuinka suunnitelman asettamat tavoitteet on saavutettu.

Taloussuunnitelman mukaan toimintaympäristöä muuttavat globalisaatio, digitalisaatio, yhteiskunnalliset muutokset ja nopeasti muuttuvat lähiympäristön tarpeet. Kuntayhtymän tavoite on olla aktiivinen yhteiskuntavaikuttaja ja työelämän kehittäjä. Tarkastuslautakunnan vuoden 2020 aikana tekemillä tarkastuskäynneillä nousi esille, että muuttuvaan toimintaympäristöön ja sen asettamiin tavoitteisiin on pyritty vastaamaan esimerkiksi

- tiivistämällä yhteistyötä alueen yritysten kanssa opiskelijoiden työelämässä oppimisen kautta
- oppimisessa ja ohjauksessa on hyödynnetty digitalisaatiota ja sen mahdollisuuksia kehittämällä etä-oppimisympäristöjä
- uusien toimitilojen suunnittelussa on otettu huomioon kaikki opiskelijan polun kolme toimintaympäristöä; lähiopetus, työpaikalla tapahtuva oppiminen sekä verkko-opetus
- kestävä kehitys on huomioitu käytännön toiminnoissa kuten hankinnoissa ja kierrätyksessä



Yllä oleva kuvaa oppimisen ja ohjauksen kolmea ympäristöä opiskelijan polulla. Yhdessä ne tukevat yksilöllistä ja jatkuvaa oppimista, opiskelijan ohjauksen merkitys korostuu.

### 5.5.2. Perustehtävä, visio ja arvo

Perustehtävä on lupauksemme yhteiskunnalle ja arvomme on luottamus. Visiomme on olla kestävän tulevaisuuden tekijä.



Kuva 5. Savon koulutuskuntayhtymän visio

Tilinpäätöksen toimintakertomusosa ei vastaa siihen, kuinka taloussuunnitelmassa määritellyt perustehtävä, visio ja arvo ovat vuoden aikana toteutuneet, joten tarkastuslautakunnan on vaikea arvioida asiakirjan pohjalta, kuinka suunnitelman asettamat tavoitteet on saavutettu.

Tarkastuskäynneillä nousi esille, että perustehtävää on toteutettu järjestämällä työelämälähtöistä ja tutkimusperusteiden mukaista perustutkinto-, ammatti- ja erikoisammattitutkintokoulutusta sekä kaksoistutkintoon tähtäävää koulutusta, joissa huomioidaan opiskelijan etu, muun muassa tunnistamalla ja tunnustamalla aiemmin hankittu osaaminen osaksi tutkintoa. Työelämälle on tarjottu räätälöityjä koulutuksia heidän tarpeidensa mukaan.

Kuntayhtymän arvoa on toteutettu muun muassa toimimalla yhteisesti sovittujen periaatteiden mukaisesti, tasa-arvoisesti ja pitämällä kiinni annetuista lupauksista.

### 5.5.3. Palvelulupaukset

Palvelulupausten osalta mittaristot tulisi määritellä tarkemmin ja kuntayhtymän johdon tulisi dokumentoidusti tarkastella palvelulupausten täyttymistä vuosittain.

#### 5.5.3.1. Lupaus opiskelijalle

Tarjoamme laadukkaan, yksilön tarpeet huomioivan, ammattitaitoisen ja motivoituneen henkilöstön antaman opetuksen ja ohjauksen terveellisissä, turvallisissa, esteettömissä ja nykyaikaisissa oppimisympäristöissä. Otamme opiskelijaksi joustavasti. Meiltä valmistuu osaavia ja ammattilypäitä ammattilaisia.

#### Mittarit

- opiskelijapalaute
- työllistyminen sekä jatko-opintoihin siirtyminen
- tutkintojen ja tutkinnon osien määrät

Kuntayhtymässä on meneillään mittavat toimitilamuutokset, joilla tarjotaan ajanmukaiset, toimivat ja terveet oppimisympäristöt. Tarkastuslautakunta on osaamispooleihin tehtyjen arviointikäyntien yhteydessä todennut, että kaikilla oppimisalueilla ei tällä hetkellä ole käytettävissä ajanmukaiset opiskelutilat, koneet ja laitteet sekä muu opiskelumateriaali. Tarjotaanko kaikille opiskelijoille tasavertaiset mahdollisuudet oppimiseen?

Opiskelijoiden tyytyväisyyttä koulutukseen mittaava opiskelijapalaute oli 4,3 ja se ylitti tavoitteen (4,0). Opiskelijapalautteen vastausaktiivisuus ei saavuttanut 70 %:n tavoitetta, vaan jäi 62 %:iin. Tulokseen vaikuttaa se, että päättökysely lähetetään opiskelijoille linkkinä sähköpostiin vasta opintojen päätyttyä, eikä opiskelijoita erityisesti motivoida vastaamaan. Ongelma on valtakunnallinen, mutta koulutuksen järjestäjän tulisi kehittää keinoja vastausaktiivisuuden nostamiseen.

Opiskelijoiden arvio työllistymisestään oli erittäin hyvä 82% tavoitteen ollessa 70% ja vastaava arvo vuonna 2019 oli 77%. Toimintasuunnitelmasta ja -kertomuksesta ei käynyt ilmi, kuinka opiskelijat ovat siirtyneet jatko-opintoihin ja oliko tavoitetta asetettu. Olisiko tarpeen myös mitata, onko opiskelija työllistynyt koulutustaan vastaavaan ammattiin?

Tutkintojen tavoite ei täyttynyt. Tutkintojen osien määrälle ei ollut asetettu tavoitetta eikä tilinpäätöksessä ole toteumaa. Tutkintojen määrän tavoite oli 2 750, toteumaksi jäi 2 252. Tutkintojen määrä jäi tavoitteesta 498 tutkintoa eli 18,1 %. Suhteellisesti eniten tavoitteesta jäätiin matkailun ja ravitsemisen, liiketalouden sekä rakentamisen, sähkö ja turvallisuuspooleissa. Syinä vähentymiseen ovat tilinpäätösasiakirjan mukaan olleet tutkinnon osien suorittaminen ilman koko tutkintoa ja koronapandemian vaikutukset opiskeluun ja työelämään. Tarkastuslautakunnan mielestä tutkinnon osien määrä olisi pitänyt näkyä tilinpäätöksessä.

---

**Opiskelijalupaukseen kuuluvista mittareista** jatko-opintoihin siirtyvien ja tutkinnonosien suorittaneiden määrälle ei ole asetettu tavoitetta eikä tilinpäätösasiakirjasta löydy toteumatietoa. Tarkastuslautakunta jäi pohtimaan, missä vaiheessa ”lupaus opiskelijalle” toteutuminen on ja tuleeko se täyttymään strategiakauden loppuun mennessä 2020-2022.

**SUOSITUS 5:** Kaikille opiskelijoille tulisi tarjota tasavertaiset mahdollisuudet oppimiseen. Olisiko tarpeen mitata myös opiskelijan työllistyminen koulutustaan vastaavaan ammattiin?

---

#### 5.5.3.2. Lupaus työelämälle

Toimimme työelämän aktiivisena kumppanina osaavan työvoiman kouluttamiseksi läpi työuran yritysten eri tarpeisiin. Kehitämme maakuntaa ja työelämää verkostoituen muiden toimijoiden kanssa.

#### Mittarit

- työelämäpalaute
- työelämässä oppimisen määrä ja laatu
- työllistyminen

Työelämäpalautteen tavoitteeksi oli asetettu 4,0 ja tavoite saavutettiin kuntayhtymätasoisesti.

Toimintasuunnitelmasta ja -kertomuksesta ei käynyt ilmi, kuinka työelämässä oppimisen määrää ja laatua mitataan. Niille ei ollut asetettu tavoitetta eikä tilinpäätöksessä ole toteumaa. Tarkastuslautakunnan mielestä mittareille tulee asettaa tavoitteet ja niiden selosteet, joiden perusteella toteuman voi määrittää.

Ammatillisen koulutuksen on vastattava tulevaisuuden haasteisiin, tarjottava ammatillista perusosaamista sekä mahdollisuuksia kehittyä alansa osaajaksi ja huipputaitajaksi. On myös huolehdittava, että jo työmarkkinoilla olevat voivat kehittää osaamistaan, kouluttautua uusiin työtehtäviin tai uusille työaloille.

---

**Tarkastuslautakunta jäi pohtimaan**, kuinka työllistyminen, työelämässä oppimisen määrä ja erityisesti laatu pystytään mittaamaan. Todentavatko nykyiset mittarit riittävästi, kuinka lupaus työelämälle toteutuu? Pystytäänkö reagoimaan riittävän nopeasti työelämän tarpeiden ja ammattien muuttuessa siihen, että lupauksemme työelämälle täyttyy?

**SUOSITUS 6:** Koulutustarjonnan on pystyttävä vastaamaan työmarkkinoiden nopeasti muuttuvaan tarpeeseen ja ammattirakenteeseen, muun muassa digitalisaation, robotisaation ja tekoälyn sekä ekologisen rakennemuutoksen osalta.

---

#### 5.5.3.3. Lupaus henkilöstölle

Tuemme henkilöstöä palvelulupauksen toteuttamisessa mahdollistamalla osaamisen kehittämisen, tarjoamalla terveellisen, turvallisen ja nykyaikaisen työympäristön, jossa johtaminen on avointa, tasapuolista, kannustavaa ja vuoropuhelua edistävää.

Mittarit

- työyhteisökysely (ml. viremittaus)
- sairauspoissaolot
- henkilöstön kehittämismenot

Kuntayhtymän työolobarometrin toteuma oli 3,6. Tulos oli edellisvuotta parempi, mutta ei saavuttanut tavoitetta (3,7). Viremittauksen tavoitetta ja tuloksia ei ole avattu tilinpäätöksessä.

Henkilöstön sairauspoissaoloille ei ole määritelty tavoitetta. Sairauspoissaolojen määrä oli 13 pv/htv, määrä lisääntyi edelliseen vuoteen verrattuna 0,7 pv/htv. Alle 60 päivää kestäneiden sairauslomien määrä väheni, mutta pitkien, yli 60 päivää, sairauslomien määrä lisääntyi huolestuttavasti. Mielenterveyden häiriöistä johtuvien poissaolojen määrä on kasvanut vuoden 2020 aikana suurimmaksi sairauspoissaolojen syyksi.

Henkilöstön kehittämismenojen tavoitetta (2,8 % kaikista henkilöstömenoista) ei saavutettu, tulos oli 1,3 %. Pienentymiseen vaikutti koronapandemian aiheuttamat rajoitukset liikkumiseen ja oppilaitoksen ulkopuolella toteutettavien koulutusten vähentyminen.

---

**Tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan** kyseisen lupauksen kohdalla nyt käytössä olevat mittarit selvittävät varsin hyvin henkilöstön jaksamista, kehittymistä ja osaamista, mutta ohjaavatko ne riittävästi henkilöstöjohtamista sekä tarvittavien kehitystoimenpiteiden huomioimista?

---



#### 5.5.4. Strategiset toimenpiteet

Strategian toteuttaminen tapahtuu taloussuunnitelman mukaan vuosittain talousarvion laadinnan ja hyväksymisen yhteydessä määriteltävien lyhyen ja pitkän aikavälin toimenpiteiden avulla. Talousarvioon ei ole erityisesti kirjattu vuodelle 2020 porrastettuja ja painotettuja tavoitteita. Tarkastuslautakunta on arviointikäyneillä keskustellut eri pooleissa, kuinka em. tavoitteet ymmärretään ja ovatko ne vuoden 2020 osalta täyttyneet.

---

**Tarkastuslautakunnan mielestä tavoitteet** olisi pitänyt määritellä ja avata vuoden 2020 talousarviossa, jotta ne olisivat ohjanneet tarkasteltavan vuoden toimintaa.

---

## 6. Tulosalueiden tavoitteiden toteutuminen

### 6.1. Oppimispalvelut

Oppimispalvelujen tulosalue toteuttaa Savon ammattiopistossa kuntayhtymän perustehtävää järjestämällä ammatillista perus- ja lisäkoulutusta, oppisopimuskoulutusta, työvoimakoulutusta, henkilöstökoulutusta ja ei-tutkintoon johtavaa ammatilliseen koulutukseen valmentavaa koulutusta (VALMA) ja työhön ja itsenäiseen elämään valmentavaa koulutusta (TELMA).

Oppimispalvelujen tulosalueella Varkauden lukiossa järjestetään lukiokoulutusta ja aikuisten perusopetusta.

Oppimispalvelujen tulosalueen sitovuustasot yhtymähallitukseen nähden:

- Tilikauden tulostavoite oli 2 101 423 €, yhtymävaltuuston hyväksymän talousarviomuutoksen jälkeen tulosalueen sitovuustaso on tilikauden tulos 2 575 532 €

Muut tulosalueen sitovuustasot yhtymähallitukseen nähden:

- Investointien nettotulos 2 072 382 €, talousarviomuutoksen jälkeen 2 107 382 €
- Tutkintojen määrä 2 750

Oppimispalveluiden toteutuneet tavoitteet; tilikauden tavoite yhtymähallitukseen nähden on 2 576 milj. € ja toteuma oli + 5 052 607 € eli tavoite ylittyi 2 477 075 €, yhtymähallitukseen nähden sitova tavoite ylitettiin. Nettoinvestointien määrä 1 161 605 € eli tavoite alittui 945 777 €, sitova tavoite ei toteutunut. Tutkintoja suoritettiin yhteensä 2 252, joista 2 115 ammatillista tutkintoa Savon ammattiopistossa ja 86 yo-tutkintoa Varkauden lukiossa. Tavoitetta ei saavutettu, vaan jäätiin 498 tutkintoa alle tavoitteen. VALMA- ja TELMA-koulutuksista todistuksen sai 126 opiskelijaa. Laajennettuna oppisopimuskoulutuksena suoritettiin 51 tutkintoa muissa oppilaitoksissa.

Työolobarometrin osalta oppimispalvelujen tulos (3,5) oli yksi heikoimmista verrattaessa muihin tulosalueisiin. Tulosten perusteella henkilöstö ei kokenut työolojen kehittämiseksi tehtyjä toimenpiteitä riittäviksi. Lisäksi vastausaktiivisuus oli oppimispalveluissa valitettavan huono (65 %). Tilinpäätöstekstin mukaan merkittävä osa henkilöstöä kokee ilmeisesti vastaamisen merkityksettömäksi.

Kehittämismenojen toteuma-arvo 1,3 (tavoite 2,8) ei tilinpäätöksen mukaan sisällä kaikkea henkilöstön kehittämiseen varattua työaikaa ja kuluja, vaikka opetushenkilöstön työajasta 3 % on varattu osaamisen kehittämiseen.

#### 6.1.1. Savon ammattiopisto

Savon ammattiopiston toimipisteet vuonna 2020 olivat lisäalassa, Kuopiossa, Siilinjärvellä ja Varkaudessa. Koulutuksen järjestäminen Muuruveden yksikössä loppui toukokuussa 2019.

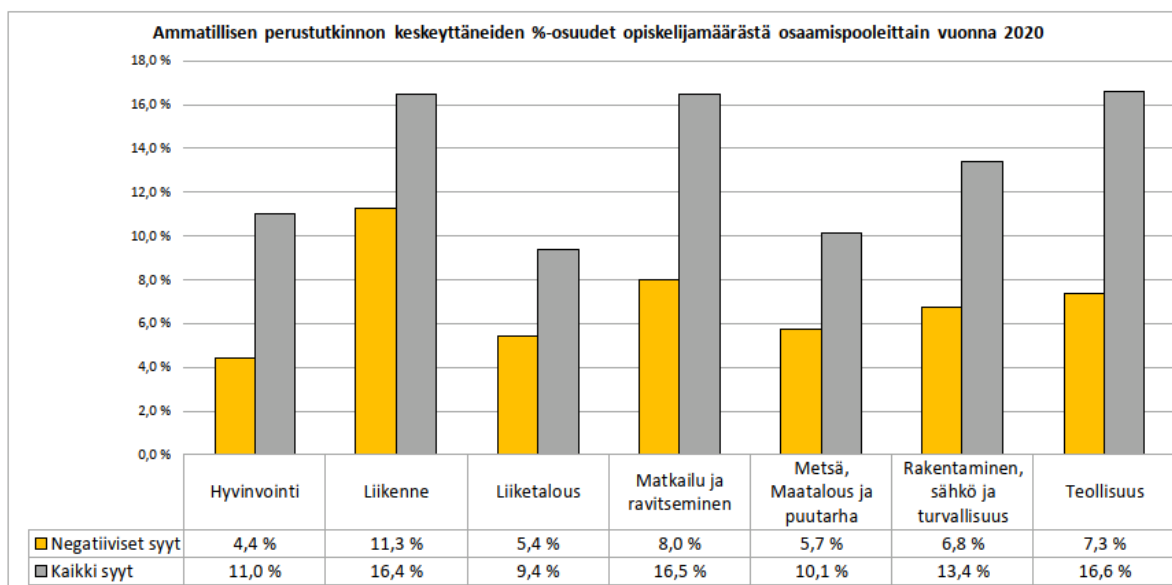
Koulutuksen järjestäminen perustuu opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämään ammatillisten tutkintojen ja koulutuksen järjestämislupa (OKM/37/531/2019) ja lukiokoulutuksen järjestämislupa (45/530/2008).

Savon ammattiopistossa toteutettiin koulutusta hyvinvoinnin, liikenteen, liiketalouden, lukion, matkailun ja ravitsemisen, metsän, maatalouden ja puutarhan (sisältäen ympäristö), rakentamisen, sähkön ja turvallisuuden, teollisuuden sekä Valman ja maahanmuuttajakoulutuksen pooleissa.

Ammatillisen peruskoulutuksen painottamattomien opiskelijavuosien tavoite oli 6 171 ja toteuma 5 609. Yksi syy opiskelijavuositavoitteen alittumiseen on nuorten ikäluokkien pieneneminen. Kaikkien osaamispoolien yhteenlaskettu opiskelijavirtauma oli 13 994 opiskelijaa. Opiskelijavirtaumasta 874 opiskelijan äidinkieli oli

muu kuin suomi, ja 680 opiskelijan kansalaisuus oli muu kuin Suomi. Suurimmat osaamispoolit olivat hyvinvointi, rakentaminen, sähkö ja turvallisuus sekä liiketalous.

Kun opiskelijalla ei ole selvää jatkosuunnitelmaa opintojen keskeyttämisen jälkeen, puhutaan negatiivisesta keskeyttämisestä. On huolestuttavaa, että negatiivisten keskeyttämisten määrä on hieman lisääntynyt edellisvuodesta ja tavoitteesta. Opintonsa keskeyttäneiden määrätavoite oli 6,2 % ja toteuma oli 6,6. Opiskelijoiden tuen tarve ja erityisen tuen suunnitelmien määrät ovat lisääntyneet. Myös sosiaaliset, mielenterveyteen ja päihteiden käyttöön liittyvät ongelmat aiheuttavat keskeyttämisä. Tarkasteltaessa alla olevaa taulukkoa, negatiivisissa keskeyttämisissä eri aloilla on suuret erot (4,4 % – 11,3 %). Tarkastuslautakunta on huolissaan tilanteesta.



Kuvio 2. Lähde: Opiskelijahallintopalvelut (Primus)

### 6.1.2. Varkauden lukio ja aikuislinja

Pienet lukiot käyvät tällä hetkellä kamppailua ja kilpailua toistensa kanssa olemassaolostaan. Tarkastuslautakunta on pohtinut tulisiko lukioden välistä sekä lukioden ja ammatillisen koulutuksen välistä yhteistyötä tiivistää, minkä ansiosta toiminnan laatu ja taloudellisuus voisivat parantua. Varkauden lukion toteuma vuonna 2020 oli 241,8 (tavoite 243) opiskelijaa ja yo-tutkintoja suoritettiin 86 kpl.

Palautteiden ja terveystarkastusten tuloksien mukaan lukion opiskelijoiden tasapuolinen kohtelu, opettajien kiinnostus opiskelijoiden tilanteeseen ja rohkaisu omien mielipiteiden ilmaisuun koettiin koko Suomen lukioden keskiarvoa paremmaksi.

**Opiskelijoille toteutetun terveystarkastuksista** saatujen tuloksien mukaisesti Varkauden lukion työrauhassa on kehitettävää vielä muihin lukioihin verrattuna.

**SUOSITUS 7: Työrauhan parantaminen on otettava kehityskohteeksi.**

Omistajakunnan näkökulmasta lukio-opetuksessa on elintärkeää, että opetukseen käytettävät resurssit ovat samalla tasolla muiden Pohjois-Savon lukioden kanssa. Tällä hetkellä Varkauden lukion opetukseen käytettävä rahamäärä on muihin maakunnan lukioihin verrattuna pieni. Tämä heijastuu lukion kurssitarjontaan ja sitä myötä lukion vetovoimaisuuteen.

### 6.1.3. Yhteenveto oppimispalveluihin tehdyistä arviointikäynneistä

Tarkastuslautakunta on tehnyt tarkasteluvuoden 2020 aikana arviointikäynnit oppimispalveluiden tulosalu-  
een liiketalouden, median, hyvinvoinnin ja kone- ja tuotantotekniikan pooliin Varkauteen sekä liiketalouden  
ja teollisuuden pooleihin Kuopioon.

Arviointikäynneillä on keskusteltu opiskelijoiden, henkilöstön ja päälliköiden kanssa. Koulutuspäälliköt ovat  
toimittaneet tarkastuslautakunnalle vastuualueitaan koskevat esitietolomakkeet.



*Tarkastuslautakunta tutustui Varkau-  
den liiketalouden arviointikäynnin yh-  
teydessä työelämässä oppimisaik-  
kaan. Tutustumiskäynti oli erittäin mie-  
lenkiintoinen ja keskustelut opiskelijo-  
iden, työpaikan edustajan ja työn ohjaa-  
jien sekä oppilaitoksen edustajien  
kanssa olivat kiinnostavia. Opiskelijat  
olivat motivoituneita työelämässä oppi-  
miseen ja työpaikan tarjoamiin mahdol-  
lisuuksiin. Oppilaitoksen edusta-  
jat ja työpaikan henkilöstö olivat tyyty-  
väisiä yhteistyöhön.*

*Kuva 6. Hannele Auvinen*

Tarkastuslautakunnan haastattelemat opiskelijat arvostavat työpaikalla tapahtuvaa oppimista ja ovat tyyty-  
väisiä työpaikkoihin ja tarjontaan. Opiskelijat kertoivat saavansa työpaikoilla hyvää opastusta ja valittavana  
on erilaisia työpaikkoja.

Kone- ja tuotantotekniikka on vaativa ala ja opetuksessa tarvitaan korkeatasoista ja ajantasaista kalustoa.  
Opetuskäytössä osa konekannasta on vanhempaa kuin työpaikoilla, joissa opiskelijat harjoittelevat ja työs-  
kentelevät. Konekanta on uusittu, mutta uudistusten suunnittelu ja toteutus opetustyön ohella ei ole riittä-  
vän tehokasta.

Kone- ja tuotantotekniikassa Varkaudessa henkilöstöresurssi opiskelijamäärää kohden oli arviointikäynnin  
aikaan riittämätön ja henkilöstö oli tiukoilla. Tarkastuslautakunnan huomio: henkilöstöresursointiin tulee  
kiinnittää erityistä huomiota. Henkilöstöresurssia tulee seurata jatkuvasti ja tilanteeseen on puututtava vii-  
pymättä.

Kone- ja tuotantotekniikassa Kuopiossa on ajanmukaiset koneet (laserit, särmärit, muu uusi teknologia).  
Ajanmukaisiin ohjelmistoihin ja laitteisiin tulisi tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan investoida tasa-  
puolisesti kaikilla kampuksilla.

---

**Tarkastuslautakunnan huomio:** kun koneet, laitteet ja opetusvälineet ovat askeleen edellä työpaikkojen resursseja, voi-  
daan edistää oppilaitoksen vetovoimaa.

---

Kone- ja tuotantotekniikan talousarvion ja tilinpäätöksen vertailu v. 2018-2020:

| Toimipiste | TA 2018  | TP 2018  | TA 2019  | TP 2019  | TA 2020  | TP 2020  |
|------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Varkaus    | 103 213  | -123 279 | -21 864  | -139 497 | 49 576   | 28 052   |
| Kuopio     | -626 802 | -775 421 | -402 475 | -429 376 | -299 793 | -618 563 |

Tarkastuslautakunnan huomioiden mukaan kone- ja tuotantotekniikan Kuopion toimipisteessä on tehty vuosien 2018-2020 talousarviot alijäämäisinä. Lisäksi toimipisteen toteumat ovat toteutuneet vielä talousarviotakin heikommin.

**Kone- ja tuotantotekniikassa** tehdään Kuopion toimipisteen suurinta tappiota, haasteena on lähinnä vetovoimaisuuden vähyys ja tulojen alittuminen tavoitteeseen nähden. Alalla on käytössä kalliita laitteita, joiden investoinnit, poistot sekä esim. energian ja materiaalin menekki ovat suuria.

**SUOSITUS 8:** Toimintaan ja talouteen vaikuttavat tekijät sekä vastualueen työyhteisön toimivuus tulee analysoida, jotta korjaavia toimenpiteitä pystytään tekemään. On syytä olla huolissaan työntekijöiden ja esimiesten kuorimituksesta ja jaksamisesta. Lisäksi alan markkinointiin ja vetovoimaisuuteen tulee kiinnittää entistä enemmän huomiota sekä lisätä edelleen verkostoyhteistyötä erityisesti peruskouluihin ja yrityksiin.

Kuopion teollisuuspoolin opiskelijat ovat keskustelun perusteella tyytyväisiä opiskeluympäristöön, opettajat ovat ammattitaitoisia, opettaja- ja ohjausresurssia ei ole kaikilla aloilla riittävästi. Koulutuslalla koneet ja ohjelmat ovat pääsääntöisesti ajanmukaisia. Niitä on uusittu oikea-aikaisesti ja opiskelutilat ovat toimivat. Uusiin tiloihin siirryttäessä koneita uusitaan tarvittaessa. Korona-aikana on voinut dokumentoida käytännön työt kuvaamalla Workseed-ohjelmistoon (oppimisperusteinen arviointi- ja kehittymisen seuranta). Johdon, opettajien ja koulutuspäälliköiden välillä kaivataan tiiviimpää vuoropuhelua. Tarkastuslautakunta jäi pohti- maan, että henkilöstöä kyllä kuullaan, mutta kuunnellaanko aidosti.

Tarkastuslautakunta tutustui liiketalouden arviointikäynnin yhteydessä opiskeluun Urheiluakatemiassa, joka mahdollistaa hyvin opiskelun ja tavoitteellisen urheiluharjoittelun yhdistämisen. Tarkastuslautakunta on huomionnut, että koulutuskuntayhtymässä kiinnitetään turvallisuuteen huomiota, riskit on tunnistettu ja niihin varaudutaan. Uusissa tiloissa näihin asioihin on kiinnitetty erityistä huomiota.

Opiskelijat pitävät pajamallia hyvänä lisävaihtoehtona tehdä yto- ja ammattiopintoja opettajan ohjauksessa omassa tahdissa. Pajoissa on tarjolla aikataulutettuja eri aihealueen aikoja ja paikalla on auttamassa aihe- alueen opettaja ja aina ammatinohjaaja.

## 6.2. Kehityspalvelut

Kehityspalvelujen tulosalueen tehtävänä on ohjata ja kehittää kuntayhtymän toimintoja perustehtävän tu- loksellisen ja laadukkaan toteuttamisen varmistamiseksi. Kehityspalvelut koordinoi vuoden 2020 aikana toi- minnanohjauksen ja tiedolla johtamisen kehittämistä. Kehittämistyö nosti esille prosessin ja koko toiminta- järjestelmän päivittämistarpeen. Uudistaminen aloitettiin prosessikartan ja ydinprosessien päivittämisellä, joista ensimmäisenä otettiin käsittelyyn tarkastuslautakunnankin mielestä se tärkein, opiskelijan polku.

Prosessien ja ohjeiden hallintaan hankittu uusi järjestelmä otetaan käyttöön vuoden 2021 aikana. Tiedolla johtamista on koko kuntayhtymässä yhdenmukaistettu muun muassa päivittämällä osaamispoolikohtaisia viestintäsivustoja ja sisäiset auditoinnit aloitettiin HOKS-prosessista.

Tarkastuslautakunta on aiemmissa arviointikertomuksissa kiinnittänyt huomiota kansainvälisyyteen ja sen lisäämisen tarpeeseen. On hienoa huomata, että vuoden 2020 aikana tämän eteen on tehty toimenpiteitä



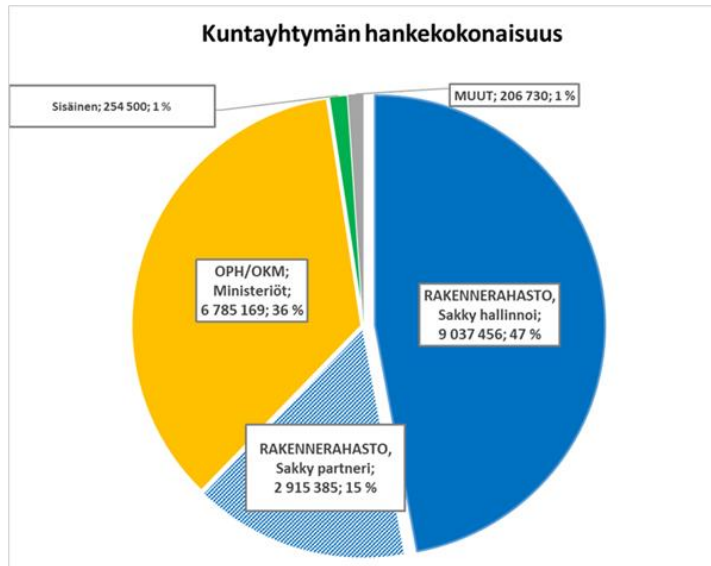
laatomalla kansainvälisen toiminnan toimintasuunnitelma ja palkkaamalla kansainvälisen toiminnan projekti-päällikkö, joka aloitti tehtävässään syksyllä 2020.

**Kehityspalveluissa tapahtui vuoden 2020 loppupuolella merkittäviä henkilöstömuutoksia**, joka aiheutti ja aiheuttaa muutoksia toimintaan sekä vastuisiin. Tilanne antaa mahdollisuuden arvioida kehityspalveluiden toimintaa ja sijoittumista organisaatiossa tulevaisuudessa.

Tuloskortin mukaan kehityspalvelut jäivät tavoitteestaan toiminnantuotoissa, asiakastyytyväisyydessä ja henkilöstön kehittämismenoissa. Vaikka toiminnan tuotot jäivät tavoitteesta, toteutui kuitenkin tulos talousarviota paremmin. Vaikka asiakastyytyväisyys ei toteutunut, on suunta kuitenkin positiivinen. Kehitettävää on edelleen juuri kehityspalveluiden toiminnan ydinalueilla. Kehittämisen tueksi on tehty toimenpiteitä suunnittelemalla käyttöön otettavaksi palautekanavaa, jonka avulla kehittämiskohteet nousisivat esiin reaaliaikaisesti ja niihin pystyttäisiin reagoimaan oikea-aikaisesti. Henkilöstön kehittämismenojen tavoite oli tuloskortin mukaan 4 ja toteuma 2,1. Toteuma jää tavoitteesta huomattavasti, toisin kuin tilinpäätöstekstissä esitetään. Koronapandemian peruutettua lähes kaikki koulutus- ja kehittämistapahtumat ja seminaarit on ymmärrettävää, ettei henkilöstön kehittämistavoitteet toteutuneet.

### 6.2.1. Hanketoiminta

Hanketoiminta on tavoitteellista ja strategiaa tukevaa. Tilinpäätösasiakirjassa on huomioitu hankkeet aiempia vuosia laajemmin. Hankkeiden rahoitus pohjasta ja merkittävimmistä hankkeista on myös kerrottu enemmän, kuten tarkastuslautakunta on aiemmin perään kuuluttanut. Koronasta johtuen useat vuoden 2020 puolella päättyneet hankkeet ovat jatkumassa vuonna 2021.



Hankerahoituksen merkitys kuntayhtymän toiminnan kehittämiseksi on suuri. Kehityspalvelut hallinnoi ja koordinoi tätä kokonaisuutta. Vuonna 2020 kuntayhtymä oli mukana 74 hankkeessa. Hankkeiden kokonaisbudjetti oli 42,5 milj. euroa. Kuntayhtymän osuus kokonaisbudjetista oli 19,2 milj. euroa ja omarahoitusosuus 3,3 milj. euroa.

Kuvio 3. Kuntayhtymän hankekokoaisuus euroina ja prosentteina rahoituslähteittäin

Hankkeet, joihin rahoitus on saatu rakennerahastosta ja joissa kuntayhtymä on toiminut hallinnoijana, ovat toteutuneet taloussuunnitelmaa suurempina. Näihin hankkeisiin on saatu rahoitusta noin 4 milj. euroa arvioitua enemmän. Hankkeet, joissa kuntayhtymä toimii partnerina ja joiden rahoitus tulee rakennerahastosta, ovat toteutuneet lähes taloussuunnitelman mukaisesti. Ministeriöiltä hankkeisiin saadut rahoitukset ovat toteutuneet noin 2 milj. euroa yli taloussuunnitelman.

Tarkastuslautakunnan toivomaa hankkeiden vaikuttavuutta on arvioitu tilikauden aikana. Duuni edellä -hankkeessa on luotu uudenlainen koulutusmalli eli koulutuksen toteuttaminen koko maakunnan alueen kunnissa.

Koulutus on toteutettu kunnissa alueen yritysten työvoiman tarpeet huomioiden. Uraohjaus2020 -hankkeessa kehitetyt toimintamallit: palvelukartta (urasuunnitteluun liittyvät palvelut), Vika on eka –malli (toiselta asteelta ammattikorkeakouluun) ja Sakky:n tutoritoimintamalli.

---

**Tarkastuslautakunta huolestui siitä,** miten hanketoiminta on organisoitumassa. Toivottavaa olisi, että hankkeiden koordinointi olisi organisoidumpaa kuntayhtymässä. Hanketoiminta ja siihen liittyvä ulkoinen täydentävä rahoitus ovat merkittävä osa kuntayhtymän kehittämistoimintaa.

**SUOSITUS 9:** Kehityspalveluiden muutoksista johtuen hanketoimintaa ja sen organisoitumista on tarpeellista tarkastella organisaation sisällä.

---

### 6.3. Yhteiset palvelut

Toiminnan tavoitteita ei ole asetettu tuloskortin lukuja lukuun ottamatta. Tarkastuslautakunnan mielestä myös yhteisten palveluiden osaamispoolin kuntayhtymän toimintaa tukevia ja kehittäviä tavoitteita tulisi määritellä ja niiden toteutumista seurata.

Yhteisiin palveluihin kuuluu seitsemän palvelupoolia, joilla on tärkeitä tehtäviä koko kuntayhtymän kannalta. Niiden toiminnot ja tavoitteet tulisi avata pooleittain ainakin tavoitteiden osalta.

Työolobarometrin kaikki osa-alueet ovat parantuneet edelliseen vuoteen verrattuna. Vastausaktiivisuus jäi harmittavan alhaiseksi, toteuma 57 % tavoitteen ollessa 72 %. Tavoitteen alittumiselle ei ole löytynyt yhtä yhteistä selittävää tekijää. Tilinpäätösasiakirjan mukaan osa yhteisten palveluiden henkilöstöstä ei luota kyselyjen tulosten käsittelyn luotettavuuteen eikä siihen, että niiden perusteella tehtäisiin toiminnan kehittämistä. Tarkastuslautakunnan mielestä on positiivista, että alhaista vastausaktiivisuutta on pyritty analysoimaan. Henkilöstön kehittämismenot jäivät alle tavoitteen, niin kuin kaikilla muillakin koronan vuoksi.

Tilintarkastusyhteisö on tehnyt kuntayhtymässä vuoden 2020 aikana GITC-tarkastuksen. Merkittävin toimenpiteitä vaativa havainto oli työtehtävien eriyttäminen. Positiivinen havainto on, että organisaation tietoturva- ja tietosuojadokumentaatio löytyy tällä hetkellä keskitetysti intranetistä.

GitC-tarkastuksen raportissa kerrottujen johtopäätösten mukaan: ”Tarkastuksen keskeisimmät havainnot liittyivät vaarallisten työyhdistelmien hallintaan ja käyttövaltuushallinnan prosesseihin. Käyttövaltuushallintaan liittyen ylimääräisiä käyttäjätunnuksia ja -ryhmiä on jäänyt tietojärjestelmiin. Kriittisimmät havainnot liittyvät käyttövaltuushallintaan, etenkin Vilma-järjestelmän käyttöoikeuksiin ja arvosanojen kirjaamiskäytäntöihin. Se, että oppilaiden arvosanoja voidaan antaa vastuopettajan nimissä ilman opettajan tietoa, on esimerkki vaarallisista työyhdistelmistä. Vilma-järjestelmän puutteet aiheuttavat ongelmia muun muassa tietosuojalain vaatimustenmukaisuudelle sekä oppilaiden ja opettajien oikeusturvalle.”

Väärinkäytöksiä edellisen johdosta ei ole ilmennyt, mutta tarkastuslautakunta pitää tärkeänä, että tarvittavia toimenpiteitä tehdään riskin realisoitumisen ehkäisemiseksi.

Organisaatio on ottanut käyttöön tietoturvan verkkokoulutuksen henkilökunnalle ja määrittänyt tietoturvan vuosikellon neljä suositeltavaa ajankohtaa, jolloin henkilökunnan tulisi suorittaa vuosittainen koulutus.

Tarkastuslautakunta tutustui yhteisten palveluiden tulosalueella markkinointipalvelujen osaamispooliin. Markkinointipalvelut tukee ja nostaa esille opiskelijapalvelulupauksen mukaisia sisältöjä, esimerkiksi uudet oppimisympäristöt ja opiskelijoiden onnistumiset. Työelämäilupauksen toteuttamiseksi kehitetään yrityspalvelukonseptia, yrityksiä otetaan mukaan markkinointiin ja yrityksille suunnattujen palvelujen markkinointia

tehostetaan. Henkilöstölupausta toteutetaan sisäisellä viestinnällä, olemalla mukana muun muassa henkilöstölle suunnatuissa kehityshankkeissa ja kehittämällä intraa.

Markkinoinnissa huomioidaan pääsääntöisesti kaikki kampukset, alat ja tutkinnot sekä lyhytkoulutukset, mutta resursoinnissa kokonaisuus kuitenkin huomioidaan johdon linjausten mukaisesti.

---

**Tarvitaan vielä parempaa yhteistyötä talon sisällä,** jotta yhteiset palvelut voi tukea organisaation toimintaa ja päästään tulevaisuudessa tavoitteisiin.

---

#### 6.4. Tilapalvelut

Tilapalvelujen tulosalueen tehtävänä on järjestää laadukkaita tilat koulutuksen järjestäjän perustehtävän toteuttamiseksi.

Tilapalvelut ei päässyt vuoden aikana asiakastyytyväisyydessä asetettuun tavoitteeseen. Suurimpana yksittäisenä poikkeamana on noussut esille tiedottaminen muutosten osalta, vaikka tiedottamista ja tiedonkulkua on pyritty lisäämään. Tavoitteeksi on asetettu vuonna 2023 olla kuntayhtymän paras tukipalveluyksikkö asiakastyytyväisyys tulosten perusteella.

Myös tilapalveluissa työolobarometri on jäänyt alle tavoitteen (3,7) toteuman ollessa 3,5, mikä on yksi heikoimmista toteumista. Tuloksissa näkyy selkeästi meneillään olevan muutoksen vaikutus, työmäärän kuormittavuuden kasvu meneillään olevissa toimitilamuutoksissa. Kuormitusta on pyritty helpottamaan ostopalveluiden avulla.

Tilapalvelujen vuodelle 2020 rakennusinvestointeihin oli varattu yhteensä 24,8 milj. euroa. Toteutuneet investoinnit olivat 22,1 milj. euroa. Rakentamisen nettoinvestoinnit olivat 2,7 milj. euroa arviota pienemmät. Korvausinvestointeja oli 4,6 milj. euroa ja uusinvestointeja 17,5 milj. euroa. Lisäksi tulosalueelle kohdistui kalustoinvestointeja ja purkukustannuksia.

Savilahden kampuksen rakennusprojekti alkoi vuonna 2019 ja sen kokonaisbudjetti on 74 milj. euroa. Rakentaminen eteni tarkistetun aikataulun mukaisesti. Vuodelle 2020 laadittu alkuperäinen talousarvio oli 22,9 milj. euroa, talousarviomuutoksen jälkeen 18,7 milj. euroa ja toteuma oli 17,0 milj. euroa. **Poikkeama budjettiin oli 1,6 milj. euroa.** Ensimmäiset osat rakenteilla olevista uudisrakennuksista otetaan käyttöön elokuussa 2022. Savilahteen vuokratiloihin muutti kesäkuussa liiketalouden sekä sosiaali- ja terveysalan koulutus kauppapaikka Hermannista.

Toivalassa rakentaminen jatkuu edelleen ja valmista on vuoden 2021 aikana. Toivalan rakennusalan halli on ainoa rakennuskohde, joka on jäänyt vuoden 2020 rakennustavoitteista toteutumatta. Hallin urakkatarjoukset nousivat liian korkeiksi ja hankintamenettely jouduttiin keskeyttämään. Suunnittelua jatketaan tältä osin edullisimman vaihtoehdon löytämiseksi.

Kuopion Kolmisopessa sijaitsevat logistiikka-alan koulutustilat uudistuivat ja laajenivat vuonna 2020 vastaamaan suunniteltuja koulutuksen tarpeita. Varkauden kampuksen muutostyöt saatiin valmiiksi kesäkuussa ja toiminta uusitusympäristössä alkoi elokuun alussa.

Tilapalveluiden näkökulmasta uudet kampukset on mitoitettu siten, että 75 % oppilaista on yhtäaikaaisesti lähiopetuksessa. Tilapalveluiden toiminnassa on huomioitu kestävä kehitys hyvin, esimerkiksi sähkönkulutus

on puolittunut viimeisen 10 vuoden aikana. Kuntayhtymässä on viimevuosina panostettu merkittävästi energiansäästöön liittyviin toimenpiteisiin ja uudisrakennukset on rakennettu Joutsenmerkki-kriteeristöjen mukaisesti.

Muuruveden tyhjilleen jääneille rakennuksille on etsitty korvaavaa käyttöä ja tältä osin on onnistuttu hyvin. Vuoden 2020 aikana myytiin entinen Muuruveden viinitietokeskus, ja lisäksi kuntayhtymän hallitus hyväksyi alueella olevien viiden rakennuksen myynnin. Myymättä on vielä korjaamorakennus sekä kasvihuoneet, jotka molemmat on vuokrattu paikallisille yrittäjille. Rantasauna ja eräkeittiö hyödynnetään omassa käytössä. Lisäksi omistuksessa on yksi asuntolarakennus, joka on tarkoitus purkaa vuoden 2021 aikana. Muuruveden jäljellä olevat Savon koulutuskuntayhtymän omistamat rakennukset eivät ole enää siinä määrin rasite, kuin mitä myyty olisivat olleet.

---

**SUOSITUS 10:** Rakennuskustannuksissa on nähtävissä hintojen nousupainetta. Jatkossa on erityisesti kiinnitettävä huomiota rakennusinvestointihankkeiden kustannuksiin, että ne pysyvät laadituissa budjeteissa. Mahdolliset lisätyöt ja -kustannukset on käsiteltävä päätöksenteossa asianmukaisesti ja dokumentoidusti.

---

## 6.5. Talousarvion toteutuminen

Taloussuunnittelun lähtökohtana vuodelle 2020 oli laskennallinen valtionosuus, joka on vähintään 96 %, sekä valtion avustuksena myönnettävä strategiarahoitus, joka on enintään 4 %. Järjestäjän perusrahoitukseen vaikuttaa tavoitteellisten opiskelijavuosien määrä, joka kerrotaan järjestäjäkohtaisella painokertoimella. Kuntayhtymän vuoden 2020 talousarvio laadittiin siten, että talousarvioon sisältyvä valtionosuusperusteinen tulo-rahoitus on 56,8 miljoonaa euroa mikä vastasi vuoden 2019 tasoa. Lukiokoulutuksen rahoitus oli 1,3 miljoonaan euroa

Kuntayhtymän ammatillisen koulutuksen tavoitteena oli 6 171 opiskelijavuotta ja lukio koulutuksen opiskelijamäärätavoite oli 243 opiskelijaa.

Vuoden 2020 ammatillisen koulutuksen rahoitus muodostui valtionavustuksena myönnettävästä strategiarahoituksesta, joka on kokonaisrahoituksesta enintään 4 %, sekä laskennallisesta valtionosuusrahoituksesta, joka kokonaisuudesta on vähintään 96 %. Laskennallinen valtionosuusrahoitus (100 %) muodostuu perusrahoituksesta (70 %) ja suoritusrahoituksesta (20 %) ja vaikuttavuusrahoituksesta (10 %).

Tarkastuslautakunta on kiinnittänyt aiempina vuosina huomiota budjetin toteutumisen ennakointiin ja seurannan avoimuuteen, jotta tarpeellisiin toiminta- ja muutostarpeisiin voitaisiin reagoida talouden antamissa puitteissa. Vuoden 2020 arvioinnin yhteydessä on tullut esille, että talouden seuranta ja avoimuus sekä siihen liittyvä tiedonkulku ja tiedonhallinta organisaation eri portaille ovat parantuneet.

Tilintarkastajan raportoinnin mukaan koulutuskuntayhtymän kirjanpito on laadittu voimassa olevien säännösten mukaisesti. Yhtymävaltuusto hyväksyi kokouksessaan 1.12.2020 talousarviomuutoksen. Yksi muutoksesta tulee vielä kevään 2021 valtuuston kokoukseen Tarkastuslautakunta on tyytyväinen, että talousarviomuutokset on tehty ja viety valtuuston hyväksyttäväksi.

Alla olevissa taulukoissa 2-3 kuvataan kuntayhtymän taloussuunnittelun toteutumista 2020.

|                                             | Tavoite    | Toteuma<br>31.12.2020 | Poikkeama  |
|---------------------------------------------|------------|-----------------------|------------|
| Toimintatuotot                              | 89 494 125 | 90 866 937            | 1 372 812  |
| Toimintakulut                               | 85 802 538 | 83 843 353            | -1 959 185 |
| Toimintakate                                | 3 823 087  | 6 835 137             | 3 012 050  |
| Vuosikate                                   | 3 746 189  | 6 738 130             | 2 985 163  |
| Tilikauden tulos                            | -3 259 163 | -269 642              | 2 989 521  |
| Tilikauden ylijäämä                         | -2 774 991 | 168 026               | 2 943 017  |
| Nettoinvestoinnit                           | 26 694 313 | 23 355 755            | -3 338 238 |
| Investointien rahoittamisen lainan<br>tarve | 21 000 000 | 19 905 775            |            |

Taulukko 2. Kuntayhtymän talousarvion 2020 tavoitteiden ja toteuman vertailu

|                  | Tavoite    | Toteuma<br>31.12.2020 | Poikkeama  |
|------------------|------------|-----------------------|------------|
| Toimintatuotot   | 69 507 839 | 70 592 555            | -1 084 716 |
| Toimintakulut    | 65 816 252 | 63 568 972            | -2 247 280 |
| Toimintakate     | 3 823 087  | 6 835 137             | -3 012 050 |
| Vuosikate        | 3 746 189  | 6 738 130             | -2 991 941 |
| Tilikauden tulos | -3 259 163 | - 269 642,01          | -2 989 521 |

Taulukko 3. Kuntayhtymän talousarvion 2020 ulkoisten tulojen ja menojen tavoitteiden ja toteuman vertailu

Kuntayhtymän talousarvio kokonaisuutena toteutui suunniteltua huomattavasti paremmin, vaikka talousarvion muutos oli tehty. Tilikauden tulokseksi muodostui 0,267 miljoonaa euroa, mikä on 2,99 miljoonaa euroa budjetoitua parempi.

Peruspääoman korkoa omistajakunnille maksettiin 110 064 euroa. Kuntayhtymän tase on vahva. Uutta ylijäämää tuli 0,168 miljoonaa euroa, jonka jälkeen taseen kokonaisylijäämä on 30,0 miljoonaa euroa.

Kassatilannetta voidaan kassan riittävyyden osalta pitää hyvänä, vaikka sen riittävyys onkin laskenut 17 päivää vuoteen 2018, mutta parantunut 8 päivää vuoteen 2019 verrattuna. Maksuvalmius vuonna 2020 oli 83 päivää ja vuonna 2018 se oli 100 päivää. Konsernin osalta maksuvalmius oli 84 päivää (77 päivää vuonna 2019, 100 päivää vuonna 2018).

---

**SUOSITUS 11:** Talouden seuranta ja ennakointi ovat kehittyneet vuoden 2020 aikana myönteisesti. Tarkastuslautakunta suosittelee, että talousarvioprosessia tulisi kehittää edelleen, jotta tilinpäätöksen toteuma saataisiin vastaamaan paremmin laadittua talousarvioita.

---

## 7. Henkilöstö

Henkilöstö on kuntayhtymän toiminnalle tärkein voimavara. Henkilöstön vuorovaikutustaitojen kehittämällä voidaan vaikuttaa koko työyhteisön hyvinvointiin. Kuntayhtymässä tunnistetaan, että henkilöstön kehittäminen ja työssäjaksaminen ovat tuloksellisuuden säilyttämisen kannalta ensiarvoisen tärkeitä asioita. Henkilöstön hyvinvointiin ja toimintaedellytyksiin monipaikkaiseksi muuttuneessa toimintaympäristössä on tilinpäätöksen mukaan panostettu käytettävissä oleviin resursseihin nähden paljon.

Toiminta avoimen, välittävän ja vuorovaikutteisen työyhteisön vahvistamiseksi nähdään tärkeänä jatkossa. Henkilöstön hyvinvointiin ja jaksamiseen kiinnitetään huomiota, muun muassa kehityskeskusteluiden, viremittauksen ja työolobarometrien sekä avoimen keskustelun avulla, jota käydään muun työn lomassa. Myös säännöllisesti kokoontuvassa hyvinvointiryhmässä käsitellään asiaa.

Tarkastuslautakunta on arviointikäynneillään kuitenkin kiinnittänyt huomiota siihen, että vuoropuhelua johdon, koulutuspäälliköiden ja henkilöstön välillä kaivataan enemmän. Tarkastuslautakunta jäi pohtimaan, että henkilöstöä kyllä kuullaan, mutta kuunnellaanko aidosti. Lisäksi tarkastuslautakunta on huolissaan esimiesten ja muun henkilöstön työn kuormittavuudesta.

---

**Organisaatiorakennekyselyn mukaan** eniten kehitystarvetta on seuraavissa asiakokonaisuuksissa: yhteistyö eri poolien välillä, tiedottaminen, henkilöstön kuunteleminen riittävästi toiminnan kehittämisessä, rakenteet ja yhteiset toimintatavat mahdollistavat tehokkaan työskentelyn, organisaatio pystyy reagoimaan nopeasti muutoksiin.

**SUOSITUS 12:** Erityisesti edellä mainittuja henkilöstöä koskevia asioita tulisi tarkastella ja tehdä tarvittavat kehitystoimenpiteet.

---

### Osaamisen johtaminen

Osaaminen on asiantuntijaorganisaation tärkein resurssi. Osaamisen johtamisella varmistetaan henkilöstön osaamisen ajantasaisuus ja sen hyödyntäminen strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi.

---

**Osaamisen johtaminen** vaatii vielä uutta kokonaisvaltaista kehittämistä, mikä on jo kuntayhtymässä tiedostettu.

---

Arviointikäyntien perusteella voidaan todeta, että henkilöstön osaamisen kehittämistä on jatkettu strategian kolmen oppimisympäristön tavoitteen saavuttamiseksi. Uusien tilaratkaisujen ja koronatilanteen vuoksi ohjelmaan on otettu myös uusien pedagogisten menetelmien muun muassa flippauksen käyttö.

Henkilöstön kehittäminen tapahtuu kuntayhtymän yhteisillä kehittämistoimenpiteillä muun muassa säännöllisesti toistuvat askelmerkki koulutukset, joihin voi osallistua verkossa tai katsoa ne myöhemmin Intrasta sekä muiden kaikille yhteisten koulutusten avulla. Tutkintovastaavat ja koulutuspäällikkö jalkauttavat koulutuksiin liittyviä ajankohtaisia asioita edelleen käytännön toimiin. Jokaisen yksilön henkilökohtaisia koulutustarpeita tarkastellaan ja niistä sovitaan esimiehen kanssa. Koska henkilöstön määrä on suuri, koulutuksia porrastetaan tasapuolisuus ja yksilön ja yksikön osaamistarpeet huomioiden.

Henkilöstön osaamisen kehittämiseksi on toteutettu suunnitelmallista osaamisen ylläpitämistä ja päivittämistä. Muun muassa opetuksessa yleistyvät digitaaliset oppimisympäristöt ja -menetelmät sekä kehittyvät teknologiat tuovat haasteen osaamisen kehittämiselle ja henkilöstön jatkuvalle oppimiselle.



---

**Tarkastuslautakunta pitää tärkeänä,** että kuntayhtymä pysyy kehityksen kärjessä ja että henkilöstöllä on motivaatio jatkuvalle oppimiselle ja itsensä kehittämiselle.

---

Henkilöstömäärä 31.12.2020 oli 750, määrä lisääntyi edellisestä vuodesta 22 henkilöllä. Henkilöstöstä 87,7 % oli vakinaisia ja 12,3 % määräaikaista. Toteutuneet henkilöstökulut olivat nousseen edellisen vuoden 42,04 miljoonasta eurosta 43,4 miljoonaan euroon. Vuonna 2020 vakituisen palvelusuhteen aloitti 46 henkilöä ja vakituinen työ- tai virkasuhde päättyi 43 henkilöltä. Edellä mainituista 26 jäi eläkkeelle ja 17 irtisanoutui tai irtisanottiin, irtisanottujen tai irtisanoutuneiden määrä laski edellisestä vuodesta. Henkilöstön vaihtuvuus oli 0,46 %.

---

**Kuntayhtymän henkilöstön ikärakenne** on edelleen haastava ja se huomioidaan muun muassa työkaarijohtamisen avulla. Eläköitymisten ja henkilöstön muuttuvien osaamisvaateiden (esim. pedagoginen osaaminen) vuoksi on kiinnitettävä erityistä huomiota henkilöstösuunnitteluun, ennakointiin ja rekrytointien onnistumiseen. Nyt on jo havaittavissa, että ammatillisesti ja pedagogisesti pätevistä hakijoista on puutetta useilla aloilla.

---

Sairauspoissaolojen määrä oli vuonna 2020 13 päivää/henkilötyövuosi, määrä on pysynyt vuodesta 2017 lähtien samalla tasolla. Sairauspoissaolojen syissä on tapahtunut huolestuttava muutos, kun mielenterveyden häiriöistä johtuvat poissaolot ovat kasvaneet suurimmaksi. Toinen merkittävä sairauspoissaolojen syy on edelleen tuki- ja liikuntaelinsairaudet. Tarkastuslautakunta on erittäin huolestunut poissaolojen kehityssuunnasta. Poissaolojen keston mukaan tarkasteltuna 1-3 päivää kestäneiden sairauspoissaolojen määrä laski, sen sijaan pitkien 61-90 päivää kestäneiden sairauspoissaolojen määrä nousi edelliseen vuoteen verrattuna, myös yli 90 päivää kestäneiden sairauspoissaolojen määrä nousi. Kuntayhtymässä tiedostetaan, että pitkien sairauspoissaolojen määrän kehitys on huolestuttava pitkäaikaisen tai pysyvän työkyvyttömyyden riskin kannalta.

Työnantajan maksamat varhemaksut muuttuivat vuoden 2019 alusta työkyvyttömyyseläkemaksuiksi. Laskentaperusteiden muuttumisen ansiosta edellä mainittuja maksuja kertyi vuonna 2020 noin 79 340 euroa (236 500 euroa vuonna 2019). Nykyinen käytänte toteuttaa paremmin todellista tilannetta.

Organisaatorakenteen toimivuuden arviointi -raportin mukaan henkilöstö on pääsääntöisesti tyytyväinen Sakky:yn työnantajana ja johtaminen koetaan avoimeksi ja tasapuoliseksi. Erittäin tai melko tyytyväisiä työpaikkaansa oli 94 % vastaajista (koko henkilöstö vastasi 286, vastausprosentti 37 %). Organisaatiomuutoksen ei koeta helpottaneen tai parantaneen esimiestyötä, mutta itseohjautuvuuden painottamisen koetaan helpottaneen esimiestyötä ja esimiehet ovat antaneet tukea itseohjautuvaan työskentelyyn. Muutokset koetaan positiivisena, mikäli niihin on saanut itse vaikuttaa ja ne joko helpottavat omaa työtä tai eivät vaikuta siihen. Organisaatorakenteen toimivuuden parantaminen vaatii pitkäjänteistä työtä toimintakulttuurin kehittämiseksi uudessa ympäristössä.

---

**Asiakaslähtöinen toiminta** koetaan tärkeäksi, mutta sisäisen yhteistyön ei katsota toimivan parhaalla mahdollisella tavalla.

**SUOSITUS 13:** Toimipisteiden ja poolien välistä yhteistyötä on tiivistettävä ja kehitettävä. Kilpailun ja vastakkainasettelun sijaan olisi puhallettava yhteen hiileen.

---

Työsuojelun tavoitteena on turvallisen ja häiriöttömän toiminnan, asioinnin ja työskentely- ja oppimisympäristön takaaminen. Tavoitteena on edellisen vuoden tapaan ennaltaehkäistä työtapaturmia ja työmatkatapaturmia.

Sisäilmaongelmat ovat vähentyneet, kun uusia toimitiloja on otettu käyttöön. Savilahden kampuksen valmistumisen odotetaan poistavan merkittävästi sisäilmaongelmia ja samalla myös väliaikaisratkaisujen aiheuttamia lisäkustannuksia.

Yksi tärkeimmistä työhyvinvoinnin mittareista on työolobarometri (TOB), mittarille on asetettu valtuustotasoinen tavoite. Tavoite vuodelle 2020 oli 3,7 ja sitä ei saavutettu, tulos oli 3,6. Kyselyyn vastasi 557 henkilöä, vastausprosentti oli 75,78 %, kun se vuonna 2019 oli 60,06 %. TOB-kyselyn tuloksia (taulukko 4) tarkasteltaessa aikajanalla 2008 -2020 voidaan todeta, että tulokset ovat varsin samansuuntaisia eikä niissä ole tapahtunut olennaista muutosta parempaan.

| 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| 3,49 | -    | 3,53 | 3,53 | -    | -    | 3,56 | 3,45 | 3,44 | 3,52 | 3,43 | 3,5  | 3,6  |

Taulukko 4. TOB-kyselyn tulokset 2008-2020

Kehityskeskustelujen määrä oli 97.1 %, tavoite (91.5 %) saavutettiin.

---

**Toivottavaa olisi**, että henkilöstö pystyy avoimemmin johdon kanssa käytävissä keskusteluissa nostamaan esille epäkohtia ja toimenpiteitä vaatimia asioita ilman pelkoa. Työilmapiirissä olevien häiriöiden ja työpaineiden vuoksi oireileva henkilöstö tarvitsee johdon aitoa läsnäoloa, kuulemista ja kuuntelemista.

**SUOSITUS 14:** Mittausten tulokset tulee käydä läpi henkilöstön kanssa ja erityisesti tavoitteiden alle jääneitä osia tulee avoimesti tarkastella ja tehdä tarvittavat toimenpiteet.

---

## 8. Opiskelijat

Koulutuskuntayhtymän opiskelijamäärät vuonna 2020 eivät toteutuneet suhteessa järjestämislupiin. Opiskelijavuositoteuma oli 5 609, tavoitteesta jäätiin 562 opiskelijavuotta. Edellisestä vuodesta nousua oli kuitenkin 73 opiskelijavuotta.

Opiskelijoiden kokemuksia etäopiskelusta ja –opetuksesta selvitettiin opiskelijakyselyllä toukokuussa 2020. Kysely lähetettiin 5 452 opiskelijalle Wilma-viestinä ja siihen vastasi 848 opiskelijaa, joten vastausprosentti oli vain 15,6 %. Alhaisen vastausprosentin vuoksi kovin laajoja johtopäätöksiä vastauksista ei voi tehdä. Vastanneiden opiskelijoiden mukaan etäopiskeluun siirtyminen onnistui Sakky:ssa hyvin (keskiarvo 7,38 asteikolla 1-10). Noin 2/3 opiskelijoista oli sitä mieltä, että muuttuneesta tilanteesta oli tiedotettu hyvin, mikä tuli esille myös kyselyn avoimissa kommentteissa. 62 % opiskelijoista oli sitä mieltä, että etäopiskelu sujui hyvin (keskiarvo 3,6 asteikolla 1-5).

Tarkastuslautakunta tutustui liiketalouden poolissa toteutettavan Urheiluakatemian toimintaan. Urheiluharjoituksista kertyy opintopisteitä ja on mahdollista suorittaa työpaikalla oppiminen esimerkiksi urheiluseurassa. Linja mahdollistaa hyvin opiskelujen ja urheilun yhdistämisen tavoitteellisesti urheilua harrastaville nuorille.

Opiskelija- ja henkilöstökuulemisten perusteella opiskelijoille tehdään henkilökohtaisen osaamisen kehittämissuunnitelmat (HOKS) ja tarvittaessa eHOKS. Näin varmistetaan henkilökohtaiset opintopolut, aikaisemman osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen, mitkä ovat keskeisiä lähtökohtia opiskelulle. Osaavilla ja opiskelijan tuntevilla tutoropettajilla on suuri merkitys opiskelijalle. Tukea tarvitseville opiskelijoille on tarjolla tukitoimia, esimerkiksi ammattipajat ja yto-pajat. Tukitoimet eivät kuitenkaan ole riittäviä kaikille opiskelijoille.

Koronarajoitteiden vuoksi verkko-yhteyksien käyttäminen opetuksessa lisääntyi ja monipuolistui erittäin ripeästi keväällä 2020. Opiskelijakuulemisten perusteella verkko-opetus ei kaikilta osin tai kaikilla aloilla ole ajanmukaista, sisällöt ovat osittain vanhentuneita eikä tietotekniikkaa vielä hyödynnetä siinä laajuudessa, kuin olisi mahdollista. Uusien opetussisältöjen ja verkko-opetuksen haltuunotossa lienee alakohtaisia ja myös henkilökohtaisia eroja niin henkilöstön kuin opiskelijoiden taitojen osalta. Muun muassa jatkuvan haun kautta tulevien opiskelijoiden ja ammatinvaihtajien osalta on havaintoja, että itsenäistä opiskelua vaativia taitoja ei ole aina riittävästi.

Opiskelijat otetaan tarkastuslautakunnan kuulemiskäyntien perusteella hyvin vastaan työpaikoilla. Opettajilla on hyvä tuntuma työelämään, joten he osaavat ohjata opiskelijat kullekin sopiviin työpaikkoihin. Työssäoppimispaikkoja ei kaikilla aloilla ole riittävästi, esimerkiksi Kuopiossa kone- ja tuotantotekniikan ala. Harjoittelupaikkojen hankkiminen Kuopion ulkopuolelta on ongelmallista matkojen ja opiskelijoiden saatavilla olevien tukien vuoksi.

Korona-aika on vaikeuttanut harjoittelupaikkojen saantia, esimerkiksi hoiva- sekä hotelli- ja ravintola-alat. Monilla työpaikoilla alle 18-vuotiaita opiskelijoita ei oteta töihin, joten työssäoppimispaikka oppilaitoksen ulkopuolelle saattaa aueta vasta 3. opiskeluvuonna. Osassa aloja toteutetaan myös yritysvierailuja ja niiden määrää toivotaan lisääväksi, jotta opiskelijoille tulisi mahdollisimman monipuolinen kuva opintojen jälkeisistä työllistymisvaihtoehdoista.

Yhden opiskelijan näkemys tiivistää konkreettisesti lupauksen opiskelijalle: ”opiskelijan tulisi voida tuntea luottavaisuutta omaa osaamistaan kohtaan hänen siirtyessään työelämään; opiskelijan tulisi voida olla oppilaitoksensa käyntikortti.”

Opiskelijat ovat pääsääntöisesti kuulemisien perusteella tyytyväisiä opiskeluun ja oppimisympäristöihin. Lisäksi he totesivat, että opettajat ovat ammattitaitoisia, mutta opettaja- ja ohjausresurssia ei kaikilla aloilla

kuitenkaan ole riittävästi. Koneet ja ohjelmat ovat pääsääntöisesti ajanmukaisia ja niitä on uusittu oikea-aikaisesti. Uusiin tiloihin siirryttäessä koneita uusitaan tarvittaessa. Korona-aikana on voinut dokumentoida käytännön työt kuvaamalla Workseed-ohjelmistoon (oppimisperusteinen arviointi- ja kehittymisen seuranta).

---

**Opiskelijoiden esittämiä kehitysehdotuksia opiskeluja koskien:** yto-aineiden sisällöissä tulisi välttää ”peruskoulun kertausta”; opiskelijoiden lähtötasot tulisi selvittää paremmin tai selvitysten tulokset tulisi huomioida paremmin. Yto-opintojen sisältöjen, esimerkiksi kielten opinnoissa, tulisi olla enemmän työelämälähtöisiä. Tukea tarvitsevalle opiskelijalle tulisi olla entistään enemmän tukea tarjolla. Verkko-oppimisympäristön (moodle) materiaalia tulisi kehittää, jolla mahdollistettaisiin muun muassa virtuaaliopetus videoiden avulla.

---

Opiskelijan vaikutusmahdollisuuksien osalta tarkastuslautakunnalle on tuotu esille, että opiskelijat seuraavat kuntayhtymän ja opiskelua koskevia ajankohtaisia asioita Vilman kautta. ***Opiskelijakyselyihin vastataan, mutta kuullun perusteella niiden tuloksia ei ole käyty yhdessä läpi.*** Aloittaville opiskelijoille ei toiveista huolimatta ole koronarajoituksiin vedoten pidetty tutustumistilaisuuksia, joten ryhmäytymisen koetaan jääneen vaillinaiseksi.

Tarkastuslautakunta on vuoden 2019 arviointikertomuksessa suositellut erillisen opiskelijaliitteen lisäämistä tuleviin tilinpäätöksiin selventämään ja tuomaan esille opiskelijanäkökulmaa. Yhtymähallitus on vastauksessaan todennut arvioivansa, millainen erillinen opiskelijaliite voisi olla ja lisäävänsä jatkossa opiskelijanäkökulmaa käytettävissä olevien objektiivisten tietojen pohjalta.

---

**Tarkastuslautakunta toteaa,** että numeeristen tietojen lisäksi opiskelijaliitteessä 2020 ei ole lainkaan tilastojen analysointia, tietoja opiskelijatoiminnasta tai muuta opiskelijanäkökulmaa.

**SUOSITUS 15:** Tarkastuslautakunta suosittelee erillisen opiskelijaliitteen lisäämistä tuleviin tilinpäätöksiin selventämään ja tuomaan esille opiskelijanäkökulmaa. Opiskelijoiden kuulemista ja vaikutusmahdollisuuksia tulee lisätä.

---

### Opinto-ohjaus ja kuraattoritoiminta

Tarkastuslautakunta tapasi vuoden 2020 aikana sekä opinto-ohjaajaa että kuraattoria. Opinto-ohjaajan palvelut kuuluvat perustutkinto-, oppisopimus-, Valma-, Telma- ja lukio-opiskelijoille sekä tutkinnon osia suorittaville, joiden opinnot kestävät yli kaksi kuukautta. Muille toteutetaan pari ohjauskertaa ja tarvittaessa ohjataan eteenpäin.

Opiskelija tarvitsee kuraattorin palveluja, kun opiskelumotivaatio on alhainen, on ongelmia arjen hallinnassa, jaksamisessa tai opiskelijalla on sosiaalisia ongelmia. Kuraattorit jalkautuvat aloille ja ovat helposti tavoitettavissa (pysäkkitoiminta).

Opiskelijoiden ongelmat ovat voimakkaasti lisääntyneet. Kuraattoria kohden on noin 1000 opiskelijaa. Yksilötyö vie paljon aikaa, joten ennaltaehkäisevälle yhteistyölle ei jää riittävästi aikaa. Vastaanotot pyritään järjestämään viikon sisällä, kiireelliset tapaukset saman päivän aikana, mutta hoitoon pääsyyn saattaa kulua jopa kuukausia. Korona-aikana on lisätty puhelimitse tai teamsilla tapahtuvia yhteydenottoja.

Kouluiskun tapahduttua sekä oikeudenkäynnin ajaksi opiskelijahuollossa oli lisätty tukiresursseja, tehty yhteistyötä ja avustettu oikeudenkäynneissä. Kouluiskun oikeudenkäynnin aikaan oli erityisesti keskitytty pysäkkitoimintaan. Saumaton, moniammatillinen tiedonkulku ja yhteistyö on korostunut, parantunut ja tiivistynyt liiketalouden toiminnassa.

Opiskelija-aines on haasteellista, tulevaisuudessa mahdollinen oppivelvollisuusiän nostaminen tulee kasvatamaan ohjauksen tarvetta ja verkostojen merkitystä. Haasteelliset opiskelijat kuormittavat erityisesti tutor-opettajia. Uudet yhteydenpitotavat helpottavat opiskelijoiden saavuttamista. Huoltajia olisi kannustettava aktiivisemmin mukaan tukemaan opiskelijaa ja opiskelun etenemistä. Oppilaitoksen ulkopuolinen tuki tulisi saada ”yhden luukun palveluna”.



*Kuva 7. Savon Ammattiopisto*

## 9. Tarkastuslautakunnan yhteenveto valtuustokaudelta 2017-2020

Savon koulutuskuntayhtymä on toiminnallisesti ja taloudellisesti tarkasteltuna vahva toimija valtakunnan tasolla. Tarkastuslautakunta nostaa työssään esille kehitettäviä asioita, jotta kuntayhtymän toiminta voisi olla entistäkin parempaa. Tarkastelukauden aikana talouden seuranta on kehittynyt hyvään suuntaan. Vuoden 2020 aikana talousraportointiin on kiinnitetty huomiota ja se toimii tällä hetkellä paremmin ja näkyy myös pooleissa.

Jotta yhtymävaltuusto pystyisi mahdollisimman hyvin toteuttamaan tehtävänsä omistajaohjauksessa ja muun muassa käsittelemään asianmukaisesti talousarviomuutokset, tulisi tarkastuslautakunnan käsityksen mukaan vahvistaa valtuutettujen aktiivisuutta ja osallisuutta lisäämällä valtuuston kokousten määrää nykyisestäään toiminnallisesti ja taloudellisesti merkittävien asioiden päätöksentekoa varten. Kokousten yhteydessä tulisi järjestää valtuustoseminaareja tiedon ja keskustelun lisäämiseksi ajankohtaisista asioista. Uuden yhtymävaltuuston perehdyttäminen on äärimmäisen tärkeää.

Henkilöstö on kuntayhtymän tärkein voimavara. Sen lisäksi, että henkilöstö vaikuttaa koko kuntayhtymän liikevaihtoon, on se myös kuntayhtymän suurin menoerä. Tarkastuslautakunta toivoo, että henkilöstökertomuksessa analysoidisiin enemmän esitettyjä kaavioita, taulukoita ja mittareita ja sen pohjalta tehtäisiin toimintaa kehittäviä johtopäätöksiä.

***Henkilöstösuunnitelmalla ja -kertomuksella pitäisi olla suurempi painoarvo toiminnan ja henkilöstön johtamisessa. Lisäksi tarkastuslautakunta on nostanut jo aiemmissa arviointikertomuksissa esille kehittämisehdotuksen, jonka mukaan henkilöstösuunnitelma ja -kertomus esitettäisiin ja hyväksyttäisiin erillisinä dokumentteina.***

Tarkastuslautakunta on kiinnittänyt aiemmin huomiota siihen, että erillistä opiskelijakertomusta ei ole tilinpäättösasiakirjoissa ja esittänyt kehittämistoimenpiteenä sen lisäämistä. Opiskelija on kuntayhtymän ”päätuote” ja valmistuttuaan käyntikortti työelämässä. Tämän vuoksi opiskelijanäkökulma on tärkeä tuoda esille tilinpäättösasiakirjassa.

Valtuustokauden aikana on toimitiloja kehitetty määrätietoisesti ja suunnitelmallisesti valtuustokauden aikana. lisaalmeen rakennettiin toimitilat yhdessä YSAO:n kanssa ja tiloissa toimitaan vuokralla. Toivala on laajentunut voimakkaasti ja viimeisetkin suunnitellut rakennukset valmistunevat vuoden 2021 aikana. Toiminnot Presidentinkadulta ja Sammakkolammelta siirretään valmistuvalle Savilahden kampukselle, joka on tarkoitus ottaa käyttöön elokuussa 2022. Varkauden uudet tilat ovat valmistuneet ja otettu käyttöön vuonna 2020. Muuruveden kampuksen toiminta on lakannut tämän valtuustokauden aikana, tiloille on etsitty korvaavaa käyttöä ja siinä on onnistuttu hyvin. Osa rakennuksista jää edelleen kuntayhtymän omistukseen.

Toimitilaratkaisut ovat olleet valtuustokaudella 2017-2020 erittäin merkittäviä investointeja ja niiden pohjalta tehtävät toimenpiteet ovat laajuudessaan ja kustannusvaikuttavuudeltaan mittavia ja kauaskantoisia. Hankkeiden mittakaavat huomioiden on tärkeää, että taloutta, riskianalyysia ja sopimuksia seurataan, valvotaan ja dokumentoidaan. Rakennusprojektia tulee seurata tiiviisti ja huolehtia siitä, että mahdolliset toiminnalliset lisätyöt ja kustannusmuutokset tulevat asianmukaisesti tiedotetuiksi ja tarvittaessa tuoduiksi päätöksentekoon saakka.

Ammatillinen koulutus on vahvassa muutoksessa yhteiskunnan muuttuvien tarpeiden ja työelämätarpeiden monipuolistumisen vuoksi. Vuoden 2017 aikana ammatillisen koulutuksen lainsäädäntö ja järjestämisluvut uudistettiin. Näiden lisäksi julkisen rahoituksen leikkaukset ovat vaatineet koulutuksen järjestäjiä tarkastelemaan toimintojaan ja rakenteitaan kriittisesti.



Ammatillisen koulutuksen reformi astui voimaan vuoden 2018 alusta. Se oli merkittävä uudistus ja vaati kuntayhtymältä uudistumista ja muutoksia rakenteisiin ja toimintatapoihin. Moneen muuhun koulutuksenjärjestäjään verrattuna Savon koulutuskuntayhtymässä on valmistauduttu reformiin hyvin ja uudistuksia on lähdetty toteuttamaan ripeästi. Reformin myötä on koulutuksen järjestäjän valta, vastuu ja vapaus kasvanut.

Yhtä aikaa reformin ohjaaman uuden toimintamallin kanssa kuntayhtymän toimintaa on leimannut uusi organisaatorakenne ja sen jalkauttaminen oppilaitoksen arkeen. Toiminnallisesti ja taloudellisesti erittäin mitattavat kiinteistöihin ja oppimisympäristöihin liittyvät suunnittelu-, valmistelu- ja toteutustyöt ovat olleet myös merkittävä osa koulutuskuntayhtymän arkea vuonna 2018.

Vuotta 2019 voidaan pitää vuotena, jolloin reformin mukaisesti ammatillisen koulutuksen toimintaa ohjanneet uudistukset sekä rakenteiden ja toimintatapojen muutokset ovat vakiintuneet osaksi oppilaitoksen arkea. Muutokset ovat olleet merkittäviä ja siksi ne ovat vaatineet ja vaativat kaikilta osallisilta paljon henkistä kapasiteettia ja kuntayhtymältä lisäksi taloudellisia voimavaroja.

Tarkastuslautakunta on tämän valtuustokauden aikana todennut, että muutokset organisaatiossa ja toimintatavoissa tapahtuvat nopealla syklillä. Muutosten vaikutuksia ei ehditä tarkastella riittävästi läpi organisaation ennen seuraavaa muutosta. Toiminnan ja talouden verrattavuus ja ennakointi vaikeutuu usein toistuvien muutosten vuoksi.

Strategian arviointi on ollut koko valtuustokauden haastavaa.



Kuva 8. Tarkastuslautakunta, Sirpa Hyttinen ja Raija Keskimäinen

## 10. Vuoden 2019 arviointikertomuksen johdosta tehtyjen toimenpiteiden arviointi

Yhtymävaltuusto on käsitellyt tarkastuslautakunnan vuoden 2019 arviointikertomusta 9.6.2020 kokouksessaan (§ 8) ja pyytänyt yhtymähallituksen selvityksen tarkastuslautakunnalle ja edelleen yhtymävaltuustolle syyskuun 2020 loppuun mennessä. Yhtymähallitus on antanut vastineen 4.9.2020 (§ 81). Antamassaan selvityksessä yhtymähallitus on huomionnut tarkastuslautakunnan vuoden 2019 arviointikertomuksessa esille tuomia asioita.

Tarkastuslautakunta on koonnut alla olevaan taulukkoon arviointihavaintojaan aikaisemmilta arviointivuosilta. Lautakunta seuraa havaintojen perusteella tehtyjä toimenpiteitä.

| Asia                                      | Arviointi-vuosi                                              | Toimenpi-teet aloi-tettu             | Toimenpi-teet toteu-tettu | Lisätietoja                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|--------------------------------------|---------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Asunto-osakeyhtiö Siilinjärven Haaparinne | 2012<br>2013<br>2014<br>2015                                 | 2014                                 | 2016                      | YH:n selvitys 2014 arviointikertomukseen.<br>Toimenpiteitä jatkettu vuonna 2015. Asunto-osakkeet on myyty 2016, mutta tilannetta seurataan edelleen <b>takausvastuiden osalta vuoteen 2026 saakka.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Työolobarometri                           | 2018<br>2019                                                 | 2020                                 |                           | Työolobarometrin trendi on ollut kuntayhtymässä laskeva. Riskiteki-jät tulee analysoida dokumen-toidusti, jotta korjaavia toimenpi-teitä voidaan tehdä. <b>Vaatii edel-leen toimenpiteitä. Tarkastuslau-takunta seuraa tilannetta.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Viestinnän ja tiedonkulun pa-rantaminen   | 2012<br>2013<br>2014<br>2015<br>2016<br>2017<br>2018<br>2019 | 2013<br>2015<br><br><br><br><br>2019 |                           | <b>YH:n selvitys 2014 ja 2015 arviointikertomukseen.</b> Vaatii edel-leen toimenpiteitä.<br>Tarkastuslautakunta toteaa, että viestintä ja tiedonkulku ovat olleet heikoin osa-alue työolobarometri-mittauksessa. <b>YH:n selvitys 2018 arviointikertomukseen:</b> Muutosti-lanteet vaativat erityistä huo-miota, jossa avoin tiedottaminen ja vuoropuhelu kaikkien henkilös-töryhmien sekä luottamushenki-löstön kesken on tärkeää.<br><b>YH:n selvitys 2019 arviointikerto-mukseen:</b> ei ole ottanut kantaa vuoden 2019 arviointikertomuk-seen tässä asiassa.<br><b>Tarkastuslautakunta seuraa tilan-netta edelleen. Tiedottamista ja käytettävissä olevia tietolähteitä tulee kehittää siten, että tieto on helposti löydettävissä.</b> |

| Asia                                                                 | Arviointi-<br>vuosi                          | Toimenpi-<br>teet aloi-<br>tettu | Toimenpi-<br>teet toteu-<br>tettu | Lisätietoja                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Opiskelijakyselyiden tulosten hyödyntäminen toiminnan suunnittelussa | 2013<br>2015<br>2016<br>2017<br>2018<br>2019 | 2014<br><br><br><br>2019         |                                   | <b>YH:n selvitys 2013, 2015 ja 2016 arviointikertomukseen.</b><br>Tilinpäätösasiakirjassa 2019 on otettu kantaa opiskelijakyselyiden tärkeyteen ja todettu hyvä pa-<br>laute, mutta ei kuitenkaan ker-<br>rota, miten hyviä tuloksia hyödyn-<br>netään toiminnan suunnittelussa.<br><b>YH:n selvitys 2019 arviointikerto-<br/>mukseen:</b> ei ole ottanut kantaa<br>vuoden 2019 arviointikertomuk-<br>seen tässä asiassa. <b>Tarkastuslau-<br/>takunta seuraa tilannetta edel-<br/>leen.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Työpaikkakiusaaminen                                                 | 2013<br>2015                                 | 2015                             |                                   | <b>YH:n selvitys 2014 ja 2015 arvi-<br/>ointikertomukseen.</b> Lautakunta<br>seuraa tilannetta edelleen. Koulu-<br>tuskuntayhtymässä on nollatole-<br>ranssi.<br><b>Tarkastuslautakunta seuraa tilan-<br/>netta jatkuvasti.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Taloussuunnittelun realistisuus<br>(alibudjetointi)                  | 2014<br>2015<br>2016<br>2017<br>2018<br>2019 | 2015<br><br><br>2019<br>2020     |                                   | <b>YH:n selvitys 2014 ja 2015 arvi-<br/>ointikertomukseen.</b> Velvoite<br>viedä asia talousarvionmuutok-<br>sena valtuustoon koskee sekä ta-<br>voitteita että niiden edellyttämiä<br>määrärahoja ja tuloarvioita (ks.<br>Kuntalaki § 110). Vaatii edelleen<br>toimenpiteitä.<br><b>YH:n selvitys vuoden 2018<br/>arviointikertomukseen:</b> Talousar-<br>vion ja taloussuunnitelman pro-<br>sessia tulee kehittää strategialäh-<br>töiseksi ja realistiseen suuntaan.<br>Budjetin toteutumisen ennakointi<br>ja seuranta tulee saada avoimem-<br>maksi, jotta talouden puitteissa<br>voidaan reagoida tarpeellisiin toi-<br>mintatarpeisiin ajoissa. Tarkastus-<br>lautakunta sai vastineen, mutta<br>asia vaatii vielä käytännön toimen-<br>piteitä.<br><b>YH:n selvitys vuoden 2019<br/>arviointikertomukseen:</b> Yhtymä-<br>hallitus yhtyy tarkastuslautakun-<br>nan näkemykseen talouden seu-<br>ranta- ja raportointijärjestelmien<br>tärkeydestä sekä niiden jatkuvasta<br>kehittämistarpeista ja asettaa ne<br>keskeisiksi tavoitteiksi.<br><b>Tarkastuslautakunta seuraa tilan-<br/>netta edelleen.</b> |

| Asia                                                                                                                                                                      | Arviointi-<br>vuosi                          | Toimenpi-<br>teet aloi-<br>tettu | Toimenpi-<br>teet toteu-<br>tettu | Lisätietoja                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tuloskorttien tulosten tarkempi analysointi                                                                                                                               | 2014<br>2015<br>2016<br>2017<br>2018<br>2019 | 2015<br>2016<br><br>2019         |                                   | <p><b>YH:n selvitys 2014 ja 2015 arviointikertomukseen.</b></p> <p>Tarkastuslautakunta on saanut vastineen yhtymähallitukselta, mutta tarkempi analysointi puuttuu edelleen v. 2018 toimintakertomuksesta.</p> <p><b>YH on vastannut vuoden 2018 arviointikertomukseen,</b> mutta ei ole esittänyt korjaavia toimenpiteitä. Tilinpäätöskirjassa 2019 on esim. oppimispalvelujen tuloskortin tulokset analysoitu tarkemmin. <b>Tarkastuslautakunta seuraa tilannetta edelleen.</b></p>                                                                          |
| Organisaation arviointi                                                                                                                                                   | 2018<br>2019                                 | 2019<br>2020                     | 2020                              | <p>Tarkastuslautakunta suosittelee, että jatkossa organisaatiota tulisi arvioida dokumentoidusti ja raportoida arvioinnin tuloksista toimintakertomuksessa.</p> <p>YH:n vastineen mukaan arviointi on hyvä toteuttaa nykyisen valtuustokauden aikana.</p> <p><b>YH:n selvitys vuoden 2019 arviointikertomukseen:</b> organisaation uudistamisen arviointi toteutettiin ulkoisena arviointina syksyn 2020 aikana.</p> <p><b>Tarkastuslautakunta päättää seurannan tässä vaiheessa.</b></p>                                                                      |
| Henkilöstösuunnitelman ja -kertomuksen kehittäminen: kaavioiden, taulukoiden ja mitareiden perusteellisempi analysointi ja sen pohjalta toimita kehittävät johtopäätökset | 2015<br>2016<br><br>2017<br>2018<br>2019     | 2016<br><br>2018                 |                                   | <p><b>YH:n selvitys 2016 arviointikertomukseen.</b> Tarkastuslautakunta seuraa tilannetta.</p> <p><b>YH:n selvitys 2017 arviointikertomukseen.</b></p> <p><b>YH:n selvitys vuoden 2018 arviointikertomukseen:</b> ei ole ottanut kantaa vuoden 2018 arviointikertomukseen tässä asiassa.</p> <p><b>YH:n selvitys vuoden 2019 arviointikertomukseen:</b> ei ole ottanut kantaa vuoden 2019 arviointikertomukseen tässä asiassa.</p> <p><b>Tarkastuslautakunta seuraa tilannetta edelleen henkilöstösuunnitelman ja -kertomuksen kehittämiseen liittyen.</b></p> |

| Asia                         | Arviointi-<br>vuosi  | Toimenpi-<br>teet aloi-<br>tettu | Toimenpi-<br>teet toteu-<br>tettu | Lisätietoja                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|------------------------------|----------------------|----------------------------------|-----------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Työhyvinvointi               | 2017<br>2018<br>2019 | 2018<br>2019<br>2020             |                                   | <p><b>YH:n selvitys 2017 arviointiker-<br/>tomukseen.</b> Hallitus on toden-<br/>nut olevansa tietoinen henkilös-<br/>töön kohdistuneesta kuormituk-<br/>sesta. Käytettävissä olevin re-<br/>surssein ja lainsäädännön anta-<br/>min reunaehdoin on tehty paljon<br/>toimenpiteitä henkilöstön hyvin-<br/>voinnin turvaamiseksi.</p> <p><b>YH:n selvitys arviointikertomuk-<br/>sen 2018 huomioon.</b> Henkilös-<br/>tön kannustaminen, avoin tie-<br/>dottaminen ja vuoropuhelu kaik-<br/>kien henkilöstöryhmien ja luot-<br/>tamushenkilöstön kesken on tär-<br/>keää. Vaatii vielä kehitystä.</p> <p><b>YH:n selvitys vuoden 2019 arvi-<br/>ointikertomukseen:</b> oman osaa-<br/>misen ja työhyvinvoinnin kehit-<br/>tämiseen oli käytettävissä yli-<br/>määräinen 400 euron kehittä-<br/>misraha.</p> <p>Tarkastuslautakunta seuraa ti-<br/>lannetta edelleen. Henkilöstön<br/>työhyvinvointia tulee seurata<br/>herkällä korvalla ja havaittuihin<br/>signaaleihin reagoida enna-<br/>koivasti mahdollisimman varhai-<br/>sessa vaiheessa.</p> |
| Kampusten toimitilaratkaisut | 2018<br>2019         | 2020                             |                                   | <p>Tarkastuslautakunta pitää tär-<br/>keänä, että tilaratkaisuissa pyri-<br/>tään mahdollisimman pitkäjän-<br/>teiseen suunnitteluun tarkoituk-<br/>senmukaisuus, riskit, taloudelli-<br/>suus ja asianmukainen dokumen-<br/>tointi huomioiden. <b>YH:n selvitys<br/>vuoden 2019 arviointikertomuk-<br/>seen:</b> suuret investoinnit ovat<br/>jatkuvan ja aktiivisen seurannan<br/>kohteena. Aiempia kokemuksia<br/>on hyödynnetty ja hyödynnetään<br/>uusien tilojen suunnittelussa,<br/>suunnittelussa alojen edustajat<br/>kiinteästi mukana, esim. haitallis-<br/>ten äänien kulkeutuminen käyt-<br/>töön otetuissa tiloissa otettu huo-<br/>mioon käynnissä olevien kohtei-<br/>den rakenteellisissa ratkaisuissa.<br/>Asiaa kontrolloidaan suunnittelu-<br/>vaiheessa erilaisin toimenpitein.</p> <p><b>Tarkastuslautakunta seuraa ti-<br/>lannetta vuosittain arviointiker-<br/>tomuksessa.</b></p>                                                                                                                                          |

| Asia                                                                             | Arviointi-<br>vuosi | Toimenpi-<br>teet aloi-<br>tettu | Toimenpi-<br>teet toteu-<br>tettu | Lisätietoja                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------|----------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Varkauden lukion vetovoimaisuuden lasku                                          | 2018                | 2019                             |                                   | Keinot lukion kilpailukykyisyyden ja markkinoinnin kehittämiseksi. YH ei ole selvityksessä ottanut kantaa vuoden 2018 arviointikertomukseen tässä asiassa. <b>YH ei ole selvityksessä ottanut kantaa vuoden 2019 arviointikertomukseen tässä asiassa. Tarkastuslautakunta seuraa tilannetta.</b>                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Hanketoiminta                                                                    | 2018<br>2019        | 2019<br>2020                     |                                   | Hankkeissa määriteltävät tavoitteet, tulokset ja vaikuttavuus. YH on ottanut asiaan kantaa vastineessaan.<br><b>YH:n selvitys vuoden 2019 arviointikertomukseen:</b> hanketoiminnan tavoitteellisuutta ja kokonaisprosessia on kehitetty ja kehitetään edelleen.<br><b>Tarkastuslautakunta seuraa tilannetta.</b> Hanketoiminnan tavoitteellisuutta ja sen strategiaa tukevaa vaikuttavuutta tulee todentaa ja arvioida ja kuntayhtymän sisäiseen käyttöön tulisi laatia loppuraporttien lisäksi kuntakin hanketta koskeva vaikuttavuusarviointi. |
| Raportoinnin ja dokumentoinnin kehittäminen systemaattisemmaksi ja kattavammaksi | 2019                |                                  |                                   | <b>YH ei ole selvityksessä ottanut kantaa vuoden 2019 arviointikertomukseen tässä asiassa.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Kuntayhtymän kansainvälisyystoiminta                                             | 2019                | 2020                             |                                   | <b>YH:n selvitys vuoden 2019 arviointikertomukseen:</b> yhtymähallituksen näkemyksen mukaan kansainvälistyminen on yksi kehitettävä osa-alue. Koronapandemian jälkeisiin toimiin tulee valmistautua niissä puitteissa kuin se nyt on mahdollista romahtaneen kansainvälisen vuorovaikutuksen tason nostamiseksi vuoden 2019 tasosta.<br><b>Tarkastuslautakunta seuraa tilannetta.</b>                                                                                                                                                             |
| Opiskelijat (tilinpäätösasiakirjassa?)                                           | 2019                | 2020                             |                                   | <b>YH:n selvitys vuoden 2019 arviointikertomukseen:</b> yhtymähallitus lisää opiskelijanäkökulmaa jatkossa käytettävissä olevien objektiivisten tietojen pohjalta.<br><b>Tarkastuslautakunta seuraa tilannetta.</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

Taulukko 5. Tarkastuslautakunnan arviointihavaintojen seuranta 2017-2020



## 11. Tarkastuslautakunnan esitys yhtymävaltuustolle

Tarkastuslautakunta jättää arviointikertomuksen vuodelta 2020 yhtymävaltuustolle ja esittää, että yhtymävaltuusto merkitsee sen tiedoksi ja lähettää edelleen yhtymähallitukselle tarvittavia toimenpiteitä varten, joista yhtymähallituksen tulee antaa selvitys syyskuun 2021 loppuun mennessä tarkastuslautakunnalle ja edelleen yhtymävaltuustolle.

## 12. Allekirjoitukset

Kuopiossa 7.5.2021

Savon koulutuskuntayhtymän tarkastuslautakunta



Saara Koskinen  
puheenjohtaja



Heikki Alanen  
varapuheenjohtaja



Jukka Häyrynen  
jäsen



Toini Juvonen-Nissinen  
jäsen



Kati Sweeney  
jäsen

| Kokousaika                     | Asia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Arviointimenetelmä                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 17.1.2020<br>klo 09:00 – 16:15 | Arviointikohteena hyvinvointiala, Kuopio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Kuultiin opiskelijoita, henkilökuntaa ja osaamispoolin koulutuspäälliköitä<br><br>Esitietolomake                                                                                                                                                 |
| 6.2.2020<br>klo 9.04 – 16:11   | Arviointikohteena tilapalveluiden tulosalue<br><br>Ajankohtaiset asiat, pääluottamusmiehet<br><br>Henkilöstöpalvelut<br><br>Tilintarkastusyhteisön väliraportti<br><br>Vuoden 2018 arviointikertomuskilpailun palaute<br><br>Palautekysely tarkastuslautakunnan arviointikertomuksesta ja työskentelystä luottamushenkilöstölle, johdolle ja henkilöstölle<br><br>Vuoden 2019 arviointikertomuksen valmistelua | Kuultiin tulosalueen johtajaa ja henkilöstöä<br>Esitietolomake<br><br>Kuultiin Jytyn ja JHL:n pääluottamusmiehiä<br><br>Kuultiin henkilöstöpäällikköä<br><br>Kuultiin tilintarkastajaa                                                           |
| 27.2.2020<br>klo 15:06 – 19:30 | Arviointikohteena oppimispalveluiden tulosalue:<br>vastuualue A<br>vastuualue B<br><br>GITC-tarkastusraportti<br><br>Alustava vuoden 2019 tilinpäätös talouden osalta<br><br>Vuoden 2019 arviointikertomuksen valmistelua                                                                                                                                                                                      | Kuultiin rehtoreita<br>Rehtori A, Esitietolomake<br>Rehtori B, Esitietolomake                                                                                                                                                                    |
| 25.3.2020<br>klo 15:02 – 18:59 | Arviointikohteena yhteiset palvelut<br><br>Tilinpäätös 2019<br><br>Kuntayhtymän ajankohtaiset asiat<br><br>Vuoden 2019 arviointikertomuksen valmistelua                                                                                                                                                                                                                                                        | Kuultiin yhteisten palveluiden tulosaluejohtajaa<br><br>Kuultiin kuntayhtymän johtajaa ja yhteisten palveluiden tulosaluejohtajaa<br><br>Kuultiin kuntayhtymän johtajaa<br><br>Talousarvio 2019 ja taloussuunnitelma 2019-2021, tilinpäätös 2019 |
| 16.4.2020<br>klo 14:05 – 18:38 | Vuoden 2019 arviointikertomuksen valmistelua                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Talousarvio 2019 ja taloussuunnitelma 2019-2021, tilinpäätös 2019, esitietolomakkeet ja tarkastuslautakunnan tekemät yhteenvedot.                                                                                                                |

| Kokousaika                     | Asia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Arviointimenetelmä                                                                                                                                                                                 |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 29.4.2020<br>klo 14:00 – 18:04 | Vuoden 2019 arviointikertomuksen valmistelua                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Talousarvio 2019 ja taloussuunnitelma 2019-2021, tilinpäätös 2019, esitietolomakkeet ja tarkastuslautakunnan tekemät yhteenvedot                                                                   |
| 7.5.2020<br>klo 14:00 – 20:40  | Tilintarkastajan tarkastusraportti 2019<br><br>Tilintarkastuskertomus vuodelta 2019<br><br>Vuoden 2019 arviointikertomuksen valmistelua                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Kuultiin tilintarkastajaa<br><br>Kuultiin tilintarkastajaa<br><br>Talousarvio 2019 ja taloussuunnitelma 2019-2021, tilinpäätös 2019, esitietolomakkeet ja tarkastuslautakunnan tekemät yhteenvedot |
| 19.5.2020<br>klo 15:24 – 19:20 | Vuoden 2019 arviointikertomuksen valmistelua<br><br>Arviointikertomuksen hyväksyminen ja allekirjoittaminen<br><br>Tilinpäätöksen ja vastuuvapauden käsittely<br><br>Sidonnaisuusrekisteri<br><br>Sivutoimiluvat ja -ilmoitukset                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Talousarvio 2019 ja taloussuunnitelma 2019-2021, tilinpäätös 2019, esitietolomakkeet ja tarkastuslautakunnan tekemät yhteenvedot                                                                   |
| 18.6.2020<br>klo 9:21 – 13:55  | Tarkastuslautakunnan itsearviointi 2019<br>Tarkastuslautakunnan työohjelma vuodelle 2020<br>Tarkastuslautakunnan ja tilintarkastuksen talousarviot vuodelle 2021 ja taloussuunnitelma vuosille 2021-2023                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                    |
| 27.8.2020<br>klo 14:09 – 19:03 | Tarkastuslautakunnan arviointivuoden työn käynnistäminen<br>Taloussuunnittelun v. 2020 toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden esittely ja katsaus talousarvion valmisteluprosessiin, tutustuminen uuteen talouspäällikköön<br>Kuntayhtymän ajankohtaiskatsaus ja v. 2020 kuntayhtymätasoiset toiminnalliset tavoitteet ja mittarit<br>Kuntayhtymän strategia ja 2022 ja sen toteuttaminen v. 2020<br>Tilintarkastuksen tilikauden 2020 työohjelma<br><br>Tarkastuslautakunnan työohjelma<br>Esitietolomake vuoden 2020 arviointikäynneille | Keskustelua<br><br>Kuultiin talouspäällikköä<br><br>Kuultiin kuntayhtymän johtajaa<br>Kuultiin kuntayhtymän johtajaa<br><br>Kuultiin tilintarkastajaa                                              |
| 23.9.2020<br>klo 11:47 – 17:23 | Tutustuminen Varkauden kampukseen (liiketalous-, media-, hyvinvointi-, kone- ja tuotantotekniikka-alat) tutustuminen oppimisympäristönä toimivaan työssä-oppimispaikkaan                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Kuultiin henkilöstöä, opiskelijoita ja koulutuspäällikköä<br>Esitietolomake                                                                                                                        |

| Kokousaika                                                        | Asia                                                                                                                                                                             | Arviointimenetelmä                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 27.10.2020<br>klo 14:04 – 18:43                                   | GITC-tarkastusraportti<br><br>Katsaus kuntayhtymän toimintaan<br>Yhtymähallituksen vastine arviointikertomukseen<br><br>Tilintarkastajan raportointi                             | Kuultiin tietohallintopäällikköä ja tietosuojaavastaavaa<br>Kuultiin kuntayhtymän johtajaa<br>Kuultiin yhtymähallituksen puheenjohtajaa<br>Kuultiin tilintarkastajaa   |
| 24.11.2020<br>klo 10:58 – 18:02                                   | Arviointikohde<br>Liiketalous, Kuopio                                                                                                                                            | Kuultiin opiskelijoita, opinto-ohjaajaa, kuraattoria, koulutuspäällikköä<br>Esitietolomake                                                                             |
| 18.12.2020<br>klo 8:34 – 13:54                                    | Arviointikohde<br>Teollisuus, Kuopio<br><br>Tilintarkastusyhteisön väliraportti<br><br>Sivutoimiluvat ja -ilmoitukset                                                            | Kuultiin opiskelijoita, henkilöstöä, koulutuspäällikköä<br>Esitietolomake<br>Kuultiin tilintarkastajaa                                                                 |
| 21.1.2021<br>klo 9:04 – 16:51                                     | Kehityspalveluiden osaamispooli <ul style="list-style-type: none"> <li>omantoiminnan kehittäminen</li> <li>laadunhallinta</li> <li>kestävä kehitys ja ympäristövastuu</li> </ul> | Kuultiin projektipäällikköä, laatukoordinaattoria ja vs. kehityspäällikköä                                                                                             |
| 5.2.2021<br>klo 9:34 – 11.19<br><br>5.2.2021<br>klo 12:20 – 15.00 | Tarkastuslautakunnan ja yhtymähallituksen yhteiskokous klo 9.34<br><br>Vuoden 2020 arviointikertomuksen valmistelua                                                              | Erillinen muistio                                                                                                                                                      |
| 11.2.2021<br>klo 9:07 – 16:10                                     | Arviointikohteina:<br>Tilapalvelut<br><br>Kehityspalvelut<br><br>Yhteiset palvelut, markkinointi                                                                                 | Kuultiin tilapalveluiden tulosalueen johtajaa ja rakennuttajaa<br><br>Kuultiin va. tulosalueen johtajaa<br><br>Kuultiin tulosalueen johtajaa ja markkinointipäällikköä |
| 25.2.2021<br>klo 15:40 – 18:23                                    | Arviointikohteena oppimispalvelut<br><br>Kuntayhtymän ajankohtaiset asiat                                                                                                        | Kuultiin rehtoria<br><br>Kuultiin kuntayhtymän johtajaa                                                                                                                |
| 24.3.2021<br>klo 14:07 – 19:00                                    | Tilinpäätöksen esittely<br><br>Vuoden 2020 arviointikertomuksen valmistelua                                                                                                      | Kuultiin kuntayhtymän johtajaa, taluspäällikköä, yhteisten palveluiden ja kehityspalveluiden tulosalueen johtajaa                                                      |
| 8.4.2021<br>klo 16:08 – 18:58                                     | Vuoden 2020 arviointikertomuksen valmistelua                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                        |
| 15.4.2021<br>klo 14:04 – 19:24                                    | Kuntayhtymän ajankohtaiset asiat<br><br>Vuoden 2020 arviointikertomuksen valmistelua                                                                                             | Kuultiin yhtymähallituksen puheenjohtajaa                                                                                                                              |
| 20.4.2021<br>klo 16:00 – 19:00                                    | Vuoden 2020 arviointikertomuksen valmistelua                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                        |

|                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                   |
|--------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| 29.4.2021<br>klo 14:09 – 20:36 | Vuoden 2020 arviointikertomuksen valmistelua                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                   |
| 7.5.2021<br>klo 14:00 –        | <p>Tilintarkastajan raportti vuodelta 2020</p> <p>Tilintarkastuskertomus vuodelta 2020</p> <p>Vuoden 2020 arviointikertomuksen valmistelua</p> <p>Arviointikertomuksen hyväksyminen ja allekirjoittaminen</p> <p>Tilinpäätöksen ja vastuuvapauden käsittely</p> <p>Tarkastuslautakunnan ja tilintarkastuksen talousarvio vuodelle 2022 ja taloussuunnitelma vuosille 2022-2024</p> | <p>Kuultiin tilintarkastajaa</p> <p>Kuultiin tilintarkastajaa</p> |



Kuva 9. Työssäoppimispaikkaan tutustuminen 23.9.2020

# Arviointikertomus 2020

## Koulutusyksiköt

### IISALMI

Asevelikatu 4, 74100 Iisalmi

### KUOPIO

Presidentinkatu 1, 70100 Kuopio  
Presidentinkatu 3, 70100 Kuopio  
Sammakkolammentie 2, 70200 Kuopio  
Kolmisopentie 7, 70780 Kuopio  
Sahakatu 2, 70800 Kuopio  
Microkatu 1 U, 70210 Kuopio

### SIILINJÄRVI

Siltasalmentie 450, 70900 Toivala (Rissala)  
Haapamäentie 1, 70900 Toivala

### VARKAUS

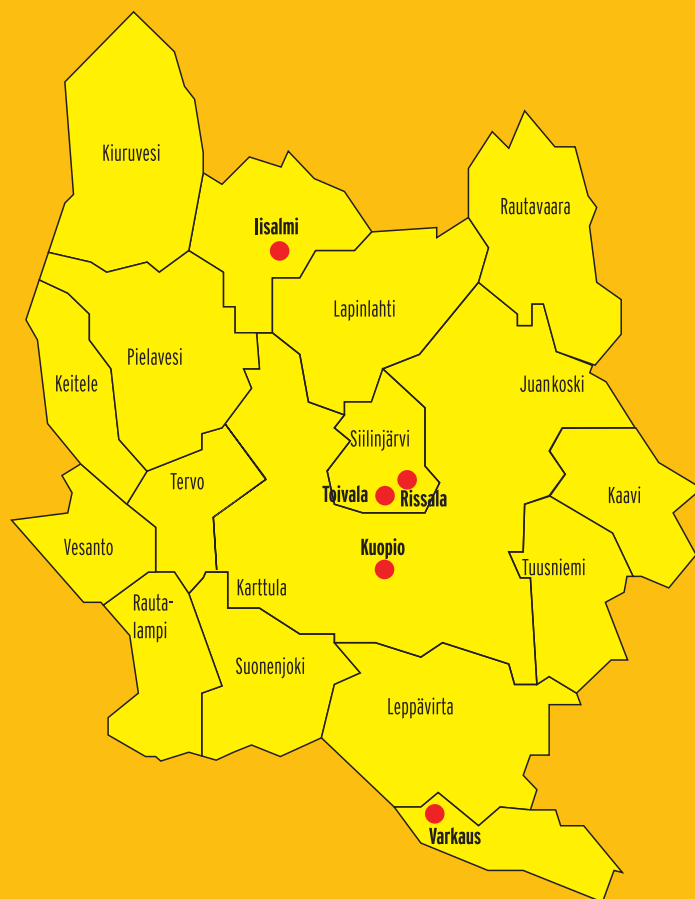
Osmajoentie 75, 78210 Varkaus

### VARKAUDEN LUKIO

Osmajoentie 75, 78210 Varkaus

### SAVON KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ

PL 87, 70101 Kuopio  
Vaihde, p. 017 214 3000  
Hakutoimisto p. 044 785 3079  
etunimi.sukunimi@sakky.fi



WWW.SAKKY.FI