



Kuva: Salpauksen Flickr

# 2024

## HENKILÖSTÖKERTOMUS

Koulutuskeskus Salpaus kuntayhtymän vuoden 2024 henkilöstökertomus on järjestyksessään 26.



# Sisällys

<b>1 Rohkeita uuden rakentajia</b>	<b>1</b>
<b>2 Rohkeasti uudistuvaa ammatillista koulutusta kohti</b>	<b>2</b>
<b>3 Henkilöstö onnistumisen mahdollistajana</b>	<b>3</b>
3.1 Työnantajakuvan ja työntekijäkokemuksen kehittäminen	6
3.2 Rekrytoinnit	6
3.3 Yhdenvertaisuus ja tasa-arvo palkoissa	7
3.4 KVTES ja TS tehtäväkuvien päivitykset	9
<b>4 Jatkuva oppiminen ja kehittämistyö varmistavat uudistavan osaamisen</b>	<b>10</b>
4.1 Osaamisen varmistamisen painopisteet vuonna 2024	11
4.2 Osaava ja oppiva henkilöstömme	13
4.3 Yhteisöllistä oppimista mahdollistavat rakenteet	15
4.3.1 Pehdytys - polku sujuvaan työhön	15
4.3.2 TAHTO- ja onnistumiskeskustelut yhteisen ymmärryksen rakentamisen välineenä	16
4.3.3 Pedagogiset iltapäivät	17
4.3.4 Koulutukset, työpajat ja valmennukset	18
4.3.5 Vertaisoppiminen	18
4.4 Salpauksen Digikyvykkyys	20
4.5 Hankkeet tukevat strategista kehittämistä	21
4.6 Kansainvälinen toiminta	22
4.7 Kestävä kehitys	24
4.8 Ydinprosessien työryhmät tärkeänä osana laadun varmistusta	26
<b>5 Työhyvinvointi</b>	<b>28</b>
5.1 Salpaus Syke -henkilöstökysely	29
5.2 Epassilla hyvinvointia ja kulttuuria arkeen	30
5.3 Terveyden, hyvinvoinnin ja työkyvyn edistäminen	30
5.4 Ikääntyvä henkilöstö edellyttää työhyvinvoinnin tukemista	34
5.5 Työterveyshuollon toimintasuunnitelman tavoitteet	34
5.6 Sairauspoissaolojen kehittyminen ja kustannukset	35
5.7 Työsuojelu - ja turvallisuus	37
<b>6 Keskeiset tunnusluvut vuodelta 2024</b>	<b>39</b>

Toimitus: HR-palvelut

Kuvat: HR- ja Kehittämispalvelut, Kv-yksikkö, Luotsiopettajat, Salpauksen Flickr

Lisätietoja:

Koulutuskeskus Salpaus

Vararehtori, henkilöstöjohtaja Jarmo Kröger

# 1 Rohkeita uuden rakentajia

Koulutuskeskus Salpaus -kuntayhtymän henkilöstökertomus koostaa yhteen kaikkea sitä tärkeää työtä, jota Koulutuskeskus Salpauksessa tehdään vuoden mittaan henkilöstömme onnistumisen varmistamiseksi. Kertomukseen nostetaan henkilöstöjohtamisen keskeisiä havaintoja, kuvataan vuoden aikana tehtyä toimintaa sekä tarkastellaan tunnusluvut vuodesta 2024.

Henkilöstökertomus on kooste kaikesta siitä hienosta työstä, jota koko Salpauksen henkilöstö on vuoden aikana saavuttanut yhdessä tehden sekä kukin osaltaan. Tämä henkilöstökertomus on vuorossaan 26. julkaisu, joten henkilöstön tekemän työn nostoja on tuotu kootusti näkyviin jo yli neljännesvuosisadan ajan. Siihen mahtuu aikamoinen kattaus merkittävää työtä päijäthämäläisen ammatillisen koulutuksen eteen.

Kiitos upeasta työstä!

Vuosi 2024 on ollut menestyksenkäs ja eheä – olemme voineet keskittyä ydintoimintaamme ja sen kehittämiseen. Yhteistyöllä olemme saavuttaneet vaikuttavia tuloksia, jotka näkyvät opiskelija-, työelämä- ja henkilöstöpalautteissa. Tämä kaikki on teidän ansiotanne – lämmin kiitos jokaiselle salpauslaiselle!

Vuoden huipennuksena saimme merkittävän tunnustuksen, kun Salpaukselle myönnettiin Maakunnan aktiivisin työpaikka - tunnustus sekä Suomen aktiivisin työpaikka -sertifikaatti. Olemme aktiivisia myös huolehtimalla toisistamme sekä itsestämme. Jokainen henkilöstömme jäsen on arvokas, ja yhdessä olemme vielä enemmän. Yhteinen tavoitteemme on auttaa asiakkaitamme, opiskelijoitamme ja kumppaneitamme parhaalla mahdollisella tavalla. Suunta on oikea – Salpaus on enemmän kuin koulu, ja sen tekevät ihmiset. Te teette Salpauksen!

*Vararehtori, henkilöstöjohtaja  
Jarmo Kröger*



# 2 Rohkeasti uudistuvaa ammattillista koulutusta kohti

Strategiakautemme on kääntynyt yli puolivälin. Paljon on menneen neljän vuoden aikana tapahtunut ja ei ole liioiteltua todeta, että me osaamme kyllä kehittyä. Vuoden 2024 alussa Salpauksessa otettiin käyttöön uusi toimintamalli, jonka myötä koulutuksen johtamisrakennetta on ryhdytty muuttamaan merkittäväällä tavalla.

Vuoden 2024 alussa käyttöönotetussa uudistetussa toimintamallissa keskitytään Salpauksen perustehtävässä onnistumiseen yhtenäisenä palveluorganisaationa. Samalla tavoitteena on nostaa tuottavuutta ja taata laadukkaat palvelut tulevaisuudessakin vähenevin resurssein. Tässä onnistutaan vahvistamalla yhdessä tekemistä niin opetuksessa kuin kuntayhtymäpalveluissa. Uuden toimintamallimme tavoitteena on koko kuntayhtymän laadukas, asiakaslähtöinen, vaikuttava ja kustannustehokas toiminta. Yhtenäinen resurssijohtaminen näkyy kaikessa toiminnassamme.

Salpauksen toimintamallissa huomiota kiinnitetään erityisesti opetuksen järjestämisoosaamiseen, alueen opiskelija- ja työelämäasiakkaiden tarpeisiin vastaamiseen asiakkaiden palvelupolkujen mukaisesti oppivelvollisten palveluissa, jatkuvan oppimisen palveluissa, yritys- ja työelämän palveluissa sekä digitaalisissa palveluissa. Keskiössä on vaikuttavuuden, opiskelijoiden työllistymisen ja jatko-opintoihin sijoittumisen eli uraohjauksen parantaminen.

Toimintamallin käynnistysvaiheessa alkuvuodesta 2024 muutokset koskivat erityisesti Salpauksen johtoryhmän jäsenien vastuualueita ja työn kohdentumista. Koulutuksen palvelupolkujen muutos ja kehitys on edennyt suunnitelmallisesti koulutusalatasolla erityisesti jatkuvan haun toimintamallien ja tarjonnan toteutusten osalta. Tässä koulutustoteutusten reaaliaikaisen seurannan ja opetuksen resurssien yhteiskäytön kehittäminen osaksi koko Salpauksen toimintaa on keskeinen osa uuden toimintamallin toimeenpanoa. Uudistuksen myötä salpaustasoinen opetus- ja koulutustoiminnan resurssijohtaminen on osa vararehtorin, henkilöstöjohtajan tehtäviä. Opetusalapäälliköiden määrä väheni kahdella sisäisin järjestelyin, kun yksi päälliköistä siirtyi toisen työnantajan palvelukseen ja toinen valittiin uusiin tehtäviin Salpauksen sisällä, myös muita tehtäviä järjesteltiin uudelleen ja keskitettiin.




# 3 Henkilöstö onnistumisen mahdollistajana

Koulutuskeskus Salpauksessa on tehty vuodesta 2021 alkaen merkittäviä panostuksia henkilöstöresursseihin. Panostusten taustalla ovat olleet opetus- ja kulttuuriministeriön vuosina 2020, 2021 sekä 2022 jakamat määräaikaisten lisämäärärahat, joita on kohdennettu erityisesti opetus- ja ohjaushenkilöstön vahvistamiseen sekä koronapandemiasta johtuvan opiskelijoiden lisäohjauksen varmistamiseen.




Kokonaisuudessaan henkilöstöresursseja lisättiin vuodelle 2022 vuoden 2020 tasoon verrattuna noin 50–60 henkilötyövuotta. Lisäykset vaikuttivat vuosille 2019 - 2024 saakka. Laaditun henkilöstösuunnitelman mukaisesti henkilöstöresurssien oli tavoitteena palautua vuoden 2020 lopun tasolle 2024 vuoden loppuun mennessä. Tässä onnistuimme vuoden 2024 henkilötyövuosikertymän ollessa vastaava vuoden 2020 tilanteen kanssa.

Kokonaisuudessaan tehdyt henkilöstöpanostukset tarkoittavat noin 150 henkilötyövuoden ja arviolta noin 8,8 miljoonan euron kokonaispanostusta vuosien 2021–2024 aikana. Henkilöstön luontainen vaihtuvuus helpottaa hieman suunnitelman toteuttamista, sillä Salpauksen henkilöstörakenteen myötä muun muassa eläköitymisiä on melko runsaasti. Henkilöstösuunnitelman toteuttaminen on kuitenkin hyvin haastavaa, sillä oppimisen tuen ja ohjauksen tarpeita on paljon ja henkilöstön vähetessä työ- ja toimintatapojen uudistaminen on vaativaa.

## Onnistumiset

-  Vahvat toiminnan tulokset henkilöstörakenteen laskiessa
-  Hyvät tulokset Salpaus Syke -kyselyssä
-  Maakunnan aktiivin työpaikka -tunnustus

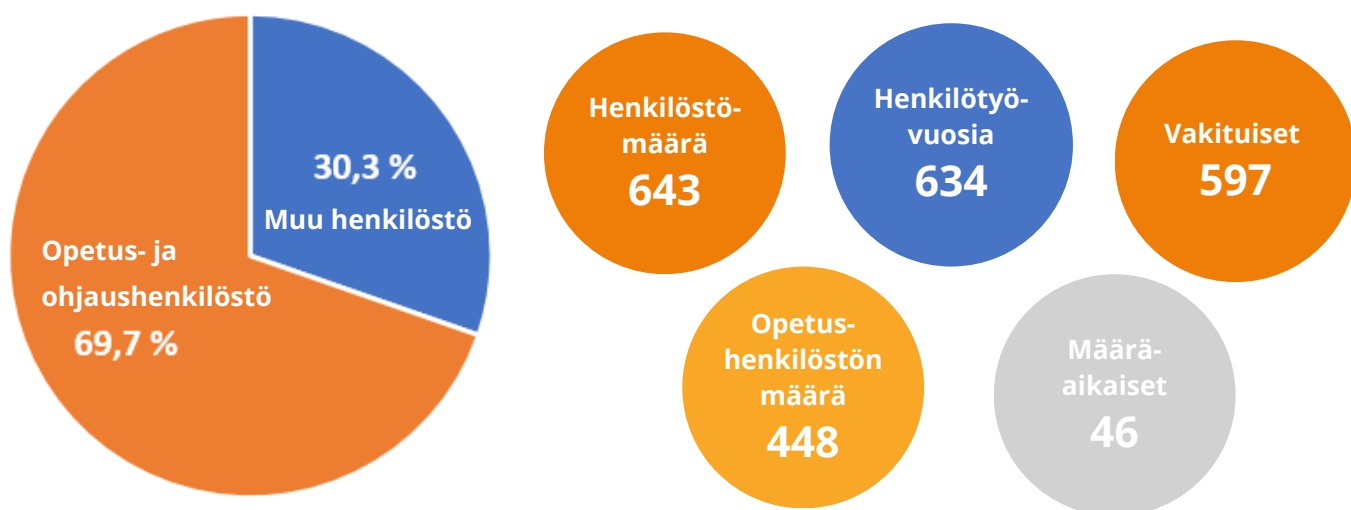
## Kehittämisen kohteet

-  Työnantajalupauksen toteuttaminen
-  Henkilöstörakenteen vakiinnuttaminen
-  Työhyvinvoinnin uudistuvat toimintamallit

Merkittäviä muutoksia henkilöstörakenteen toi mukanaan Salpauksen laitoshuoltajien siirtyminen Päijät-Hämeen laitoshuoltopalvelujen palvelukseen. Salpauksen siivouspalvelut hankitaan vuoden 2025 alusta alkaen kaikilta osin Päijät-Hämeen laitoshuoltopalvelut Oy:stä, jonne laitoshuoltajat siirtyvät vanhoina työntekijöinä.

Pitkäjänteinen työ henkilöstösuunnittelussa näkyy Salpauksen henkilöstörakennetta tarkasteltaessa. Opetus- ja ohjaushenkilöstöön luettavien osuus koko henkilöstöstä oli 69,7 prosenttia, kun se oli vuonna 2023 70,2 prosenttia. Opetus- ja ohjaushenkilöstön osuuden voidaan todeta vakiintuneen korkeaksi viiden vuoden nousun myötä. Muutos osoittaa panostuksemme juuri oppimisen tukeen ja ohjaukseen. Päätoimisen opetus- ja ohjaushenkilöstön määrä vuoden 2024 lopussa oli 448 henkilöä, kun vastaava luku vuoden 2023 lopussa oli 458.

31.12.2024 tilanteen mukaan henkilöstömäärämme oli 643. Henkilötyövuosia kertyi yhteensä 634,15 (teoreettisia).



Opetus- ja ohjaushenkilöstön suhde muuhun henkilöstöön.

Nimikkeistä suurimman ryhmän muodostavat lehtorit, päätoimiset tuntiopettajat, opinto-ohjaajat, erityisopettajat sekä opettajat, joiden osuus kaikkien käytössä olevien nimikkeisen osalta oli 51 prosenttia. Vuonna 2023 luku oli 56 prosenttia ja 2022 luku oli 54,8 prosenttia.

Opetuksen ja ohjauksen tärkeänä voimavarana toimivat taitovalmentajat, sivutoimiset tuntiopettajat sekä eri asiantuntijat. Sivutoimisia tuntiopettajia hyödynnetään osalla opetusaloista melko vakiintuneesti erilaisen erikoisosaamisen hankkimiseksi. Usein tiettyä, yleensä hyvin spesifiä erikoisosaamista tarvitaan rajallinen määrä ja vain tietyssä kohdassa opintoja. Sivutoimista henkilöstöä vuoden viimeisenä päivänä oli 19.

Asiantuntijasopimuksilla työskentelevät ovat puolestaan keskeinen toimijajoukko opetus- ja koulutustoiminnan toteuttamisessa. Asiantuntijat toimivat muun muassa opiskelijoiden näyttöjen työelämäedustajana, mikä on lainsäädännön mukainen rooli.

### 10 yleisintä nimikettä

- Lehtori
- Tuntiopettaja päätoiminen
- Taitovalmentaja
- Opinto-ohjaaja
- Laitoshuoltaja
- Kokki
- Opintosihtööri
- Erityisopettaja
- Opetusalapäällikkö
- Tuntiopettaja (sivutoiminen)



Kuva: KirsikkaVisuals

### 3.1 Työnantajakuva ja työntekijäkokemuksen kehittäminen

Työntekijäkokemus muodostuu jokaisen työntekijämme kokonaisvaltaisesta tunteesta ja kokemuksesta työskentelystä Salpauksessa. Se rakentuu työuran aikana kaikista kohtaamisista, vuorovaikutustilanteista ja arjen työskentelytavoista.

Työntekijäkokemukseen vaikuttavat muun muassa työympäristö, johtaminen, työvälineet, työskentelykäytännöt sekä organisaation kulttuuri ja sosiaaliset suhteet.

Positiivinen työntekijäkokemus lisää työntekijöidemme sitoutumista, tyytyväisyyttä ja tuottavuutta sekä vahvistaa Salpauksen työnantajakuva. Se syntyy ennen kaikkea siitä, että työntekijämme kokevat itsensä arvostetuiksi, tuetuiksi ja merkitykselliseksi osaksi organisaatiotamme.

Elokuussa 2024 julkaisimme työnantajalupauksemme: "Haluamme, että sinä onnistut!".

Tämä lupaus kertoo, mitä työntekijämme ja hakijat voivat odottaa Salpaukselta työnantajana ja työyhteisönä. Se viestii sitoutumisestamme edistää hyvinvointia, kehittymistä ja työn merkityksellisyyttä sekä toimia työntekijöitämme kunnioittaen.

eNPS  
+33

Vuonna 2024 otimme käyttöön kansainvälisesti tunnetun Employee Net Promoter Score (eNPS) -mittarin, joka kuvaa työntekijöidemme tyytyväisyyttä ja sitoutumista Salpaukseen. eNPS-mittari perustuu kysymykseen: "Kuinka todennäköisesti suosittelet Salpausta työnantajana?" Saatu tulos antaa arvokasta tietoa siitä, missä olemme onnistuneet ja missä voimme vielä kehittyä vahvistaaksemme työntekijäkokemusta. Salpauksen eNPS-luku vuonna 2024 oli +33, mikä kertoo, että työntekijämme ovat pääosin tyytyväisiä työpaikkaansa.

### 3.2 Rekrytoinnit

Vastuullinen rekrytointi on tärkeä osa Koulutuskeskus Salpauksen henkilöstökäytänteitä ja tavoitteenamme on hyvän hakijakokemuksen muodostuminen. Hoidamme rekrytoinnit oikeudenmukaisesti, läpinäkyvästi ja eettisesti. Kohtelemme hakijoita tasapuolisesti ja viestimme rekrytointiprosessin vaiheet ja aikataulut avoimesti hakijoille. Hyvä hakijakokemus on keskeinen osa onnistunutta rekrytointia ja tärkeä tekijä Salpauksen työnantajakuva vahvistamisessa. Jokainen rekrytointiprosessi tarjoaa meille mahdollisuuden luoda myönteinen ja ammattimainen vaikutelma Salpauksesta, riippumatta siitä, tuleeko hakijasta uusi työntekijä vai ei. Hakijakokemus on pitkälti seurausta pienistä, mutta merkityksellisistä teoista, jotka viestivät organisaation arvoista ja sitoutumisesta vastuulliseen henkilöstöjohtamiseen.

Rekrytointi-  
kampanjoita  
59

Hakemuksia  
1291

Avoimia rekrytointeja vuonna 2024 oli 59 rekrytointikampanjaa. Hakemuksia näihin saatiin yhteensä 1291. Hakijamäärät ovat lisääntyneet aiemmista vuosista. Eniten hakijoita saatiin työelämäasiantuntijan rekrytointiin, jossa hakijamäärä oli 150. Keskimäärin hakijoita oli 22 yhtä rekrytointia kohden. Valittujen keski-ikä oli 44 vuotta.



Palvelusuhteita valmisteltiin vuonna 2024 yhteensä 425. Lyhytaikaisia palkkauksia näistä oli 383.

Edelleen Salpaus toimii työssäoppimisympäristönä. Erityisen vakiintuneena työssäoppimismallina on Salpauksen tietohallinnon asiakaspalvelut, joissa toimii niin sanotulla TOPIT-mallilla tietoteknisen alan opiskelijoita. Myös siviilipalvelupaikkana Salpauksella on pitkät perinteet. Siviilipalveluhenkilöitä Salpauksessa työskentelee yleisimmin kiinteistöpalvelujen tehtävissä.

Palkkauspäätökset sopimusaloittain	OVTES	KVTES	TS	Toimeksianto-sopimukset	Yhteensä
<b>2024</b> Vakituinen	21	19	2		42
Määräaikainen	225	70	1	87	383
<b>Yhteensä</b>	<b>246</b>	<b>89</b>	<b>3</b>	<b>87</b>	<b>425</b>
<b>2023</b> Vakituinen	51	31	0		82
Määräaikainen	228	65	0	95	388
<b>Yhteensä</b>	<b>279</b>	<b>96</b>	<b>0</b>	<b>95</b>	<b>470</b>
<b>2022</b> Vakituinen	27	32			59
Määräaikainen	212	35		92	339
<b>Yhteensä</b>	<b>239</b>	<b>67</b>		<b>92</b>	<b>398</b>

### 3.3 Yhdenvertaisuus ja tasa-arvo palkoissa

Salpauksen palkkausjärjestelmä ohjaa henkilöstön yhdenvertaisuuteen sekä palkkatasa-arvon toteutumiseen. Kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen sekä kunnallisen teknisen henkilöstön virka- ja työehtosopimuksen osalta henkilöstön palkat määräytyvät tehtäväkohtaisten palkkojen mukaisesti. Tehtäväkohtaisten palkkojen muodostumisessa tavoitteena on, että samasta työstä maksetaan sama palkka, tehtävän tekijästä riippumatta. Maksettavien palkkojen taso määritellään keskitetysti, mikä auttaa varmistamaan palkan muodostumisen oikeellisuutta.

Kunnallisen opetushenkilöstön virka- ja työehtosopimuksen mukainen palkkarakenne pitää huolen palkkojen yhdenmukaisuudesta. OVTES:n palkat pohjautuvat valtakunnallisen virka- ja työehtosopimuksen taulukkopalkkoihin, jossa huomioidaan henkilön tutkintotaso sekä työkokemusvuodet kaikkien osalta yhdenmukaisin periaattein.

Nyt voimassa olevat työehtosopimukset ovat vuoden 2022 aikana neuvoteltu Kunta- ja hyvinvointialueuetyönantaja KT:n sekä JAU:n ja Jukon kesken. Sopimuskausi on kolmivuotinen 1.5.2022–30.4.2025. Sopimuskauden aikana henkilöstömenot nousevat arviolta yhteensä 8,79 %. Paikalliset järjestelyerät kohdennettiin tehtäväkohtaisiin palkkoihin kaikille.

Vuoden 2024 työehtosopimusten mukaiset korotukset näkyvät alla olevasta taulukosta.

		KVTES	OVTES pl. osio G	TS
1.2.2024	Kehittämishjelmaerä (keskitetty erä)			0,119 %
1.5.2024	Yleiskorotus		0,77 %	
1.6.2024	Yleiskorotus	2,27 %	1,50 %	2,27 %
1.6.2024	Paikallinen järjestelyerä	0,40 % +	0,40 % +	0,40 % +
		0,33 %	0,33 %	0,33 %
1.6.2024	Kehittämishjelmaerä (paikallinen erä)	1,00 %	0,60 %	0,881 %
1.6.2024 ja 1.8.2024	Kehittämishjelmaerä (keskitetty erä)		0,32 %	

Salpauksen sivutoimisen tuntiopettajan, asiantuntijan ja työelämäarvioitsijan tuntipalkat pysyvät vuoden 2021 palkkataulukon mukaisina.

	2024	2023
<b>Maksetutu palkat</b>	32 756 773 €	32 616 007 €
<b>Maksetut</b>		
<b>Henkilöstökulut</b>	38 902 559 €	39 088 584 €
<b>Henkilötyövuodet</b>	634	658

Kokonaisuudessaan Salpauksen maksamat palkkakulut kasvoivat vuoden 2024 aikana noin +4,25 % (ilman sivukuluja) henkilötyövuotta kohti verrattuna edelliseen vuoteen. Onnistumisena voidaan pitää sitä, että palkkamäärärahat käytettiin 98,7 prosenttisesti. Huomioiden kaikki henkilöstökulut sivukuluineen kasvua oli +3,30 % henkilötyövuotta kohti. Ero johtuu henkilöstösivukulujen muutoksista. Palkkakulujen kasvussa näkyy erityisesti virka- ja työehtosopimusten mukaiset palkankorotukset.

KVTES henkilöstön joulukuun tilanteen mukaisesti tarkasteltuna varsinaisen palkan keskiarvo kasvoi 4,9 prosenttia edellisvuoteen vastaavaan verrattuna sen ollessa vuoden 2024 joulukuussa 3614 euroa. OVTES henkilöstön joulukuun tilanteen mukaisesti tarkasteltuna varsinaisen palkan keskiarvo kasvoi 4,0 prosenttia edellisvuoteen vastaavaan verrattuna sen ollessa vuoden 2024 joulukuussa 4668 euroa. Tarkastelu perustuu joulukuun palkkarakenteeseen 100 prosentin työajan mukaan ja on suuntaa antava, mutta kertoo palkkarakenteen keskiarvon trendiä.

Vuoden 2024 lopussa Salpauksessa oli henkilötyövuosina mitattuna vastaava määrä henkilöstöä kuin vuonna 2019. Maksettujen palkkojen kehitys vuodesta 2019 on kasvanut noin 5 %.

### 3.4 KVTES ja TS tehtävänkuvien päivitykset

Vuonna 2023 aloitettu työ Salpauksen KVTES ja TS henkilöstön tehtävänkuvien päivityksessä jatkui vuonna 2024. Salpauksessa on yhteensä 64 eri KVTES ja kuusi Teknisten (TS) alan tehtävänimikettä.

Ajantasaiset tehtävänkuvat parantavat työn selkeyttä ja läpinäkyvyyttä, mikä edistää oikeudenmukaista työnjaon, palkkauksen ja tehtävien arviointia. Päivitystyö tukee myös henkilöstön työhyvinvointia ja motivaatiota tarjoamalla työntekijöille selkeät raamit tehtävien odotuksista sekä mahdollisuuden tunnistaa oman työnsä merkitys organisaation kokonaisuudessa.

Tehtävänkuvien ajantasaistaminen edistää strategian toteutumista ja mahdollistaa resurssien tehokkaan kohdentamisen. Tehtävänkuvien päivitystyöprosessissa huomioidaan henkilöstön kuuleminen ja osallistaminen, mikä tukee sitoutumista muutoksiin ja auttaa luomaan yhdessä ymmärrystä työn tulevaisuuden vaatimuksista.

Vuoden aikana valmistui useita eri henkilöstöryhmien tehtävänkuvauksia, joiden tarkoituksena on tehtävänkuvien päivitystyö valmistaa organisaatiota valtakunnalliseen tasopalkkamalliin siirtymiseen. Tasopalkkamalli edellyttää tarkkoja ja yhdenmukaisia tehtävänkuvauksia, jotka mahdollistavat tehtävien vertailtavuuden ja palkkauksen oikeudenmukaisuuden sekä valtakunnallisesti että organisaation sisällä.



Kuva: Markku Brummer

# 4 Jatkuva oppiminen ja kehittämistyö varmistavat uudistavan osaamisen

Osaamisen johtaminen ja henkilöstön oppimiskyvykkyys ovat keskeisiä tekijöitä, jotka edistävät tuloksellisuutta, vaikuttavuutta sekä henkilöstön hyvinvointia ja työkykyä. Salpauksessa panostamme jatkuvaan oppimiseen ja osaamisen varmistamiseen, jotta henkilöstömme osaaminen ja oppimiskyvykkyys pysyy ajan tasalla ja voimme vastata työelämän muuttuviin vaatimuksiin. Tämä parantaa suoriutumista ja lisää työtyytyväisyyttä sekä sitoutumista. Organisaatiokulttuurimme on oppimismyönteinen, jossa osaamista, yhteistyötä, yhdessä oppimista ja osaamisen jakamista arvostetaan ja siihen kannustetaan monin eri tavoin. Osaamisen johtaminen ja oppimiskyvykkyudesta huolehtiminen muodostavat perustan vastuullisesti ja kestävästi kehittyvälle Salpaukselle.

Salpauksen osaamisen varmistamista toteutetaan 90-10 -mallin mukaisesti. Malli kuvaa henkilöstön osaamisen varmistamista käytännössä, jossa suurin osa oppimisesta tapahtuu työtä tehdessä ja haasteisiin tarttumalla eli kokemuksesta oppien ja erityisesti yhdessä muiden kanssa työskennellessä. Lisäksi tarvitsemme myös muodollista koulutusta, joka on kuitenkin pienemmässä roolissa (10 %). Muodollisesta koulutuksesta saatu oppi vahvistuu ja muuttuu taidoiksi ja osaamiseksi käytännön työn tekemisen kautta. Käytännön kokemuksen ja reflektion kautta oppiminen on tehokasta ja oppiminen siirtyy heti käytäntöön.




Kuva: Salpauksen henkilöstön osaamisen varmistamisen 90-10 -malli.

## Onnistumiset

- Digikyvykkyuden monipuolinen kehittäminen
- Laaja ulkoisesti rahoitettujen kehittämishankkeiden työ
- Keskustelukulttuurin vahvistuminen

## Kehittämisen kohteet

- Osaamisen varmistamisen henkilökohtaistaminen
- Osaamisen laajempi hyödyntäminen ja ura- 10 polkujen tukeminen



Työssä tapahtuva oppiminen on tehokasta ja vaikuttavaa, sillä se mahdollistaa välittömän käytännön soveltamisen sekä jatkuvan ammatillisen kehittymisen aidoissa työtilanteissa.

Tavoitteemme on jatkuvasti vahvistaa organisaation sisäistä yhteistyötä ja tiimimäistä toimintaa. Vuoden aikana tiimimäinen työskentely on vahvistunut. Yhtenäinen TAHTO-keskustelumalli osaltaan edistää työyhteisöjen ja tiimien yhteisten tavoitteiden ja tulosten arviointia, kehittämistä ja suunnitelmallista yhteistyötä.

## **4.1 Osaamisen varmistamisen painopisteet vuonna 2024**

Vuoden 2024 aikana osaamista kehitettiin monipuolisesti, jokainen yhteisö ja yksilö omien tarpeidensa mukaisesti. Vuosittain tarkennettavan henkilöstö- ja koulutussuunnitelman tavoitteita ja tarpeita ohjaavat strategiset kehitysohjelmat. Henkilöstön koulutussuunnitelman painopisteet ohjasivat salpaustasoisia osaamisen varmistamisen tarjottuja oppimistapahtumia ja kohdennettua osaamisen varmistamisen tukea. Työyhteisöt laativat keväisin tiimin osaamisen varmistamisen suunnitelman TAHTO-keskusteluissa, ja yksilöt tekevät henkilökohtaisen suunnitelman onnistumiskeskusteluissaan.

Koko henkilöstön osalta osaamista on kehitetty erityisesti perusdigitaidoissa, tekoälyn käyttämisessä, tietoturva- ja tietosuoja-asioissa, saavutettavuudessa, turvallisuudessa sekä kestävässä kehityksessä.

### **Opetus- ja ohjaushenkilöstön osaamisen varmistaminen 2024**

Opetus- ja ohjaushenkilöstön osaamista on kehitetty vuoden 2024 aikana mm. työelämälähtöisten toimintatapojen, asiakaslähtöisen koulutus- ja palvelumuotoiluosaamisen, verkkopedagogiikan ja digitaalisuuden hyödyntämisen osalta.

Perusdigiosaamista on vahvistettu ja tekoälyn käyttöä eri työtehtävissä otettu haltuun. Opetusaloja on tuettu verkkototeutusten kehittämisessä digimentoreiden avulla, ja luotsiopettajat ovat järjestäneet perehdytyksiä ja työpajoja erityisesti uraohjauksesta ja generisten arviointikriteereiden käyttöönotosta. Asiakkuudenhallinta sekä työelämän tarpeiden kuuntelu ja ennakointi ovat olleet kehitettäviä osa-alueita.

Opiskelijoiden erilaisiin oppimisen ja tuen haasteisiin, hyvinvointiin, kohtaamiseen sekä mielenterveyden ja yksinäisyyden kokemukseen liittyviä pedagogisia ratkaisuja on tuettu osaamisen varmistamisen eri menetelmin.

## Open Dayt ja työelämäjaksot osaamisen ja yritysysteistyön vahvistamisessa

Vuoden 2024 aikana opetus- ja ohjaushenkilöstöä kannustettiin 90-10 -mallin mukaisesti hyödyntämään työelämää oman osaamisen varmistamisessa. Korona-aikana kehitetty Open Day -malli otettiin uudelleen käyttöön. Open Day ja työelämäjakso ovat tavoitteellisen työssäoppimisen malleja Salpauksessa, jossa käytännössä mennään oppimaan oman osaamistarpeen mukaista asiaa työelämään. Oppimista voi tehdä varjostamalla ammattilaisen työtä ja/tai osallistua itse työn tekemiseen. Open Dayn kesto on lyhyempi, aina kahdesta tunnista eteenpäin muutamaan päivään, kun taas työelämäjakso taas on pidempi aika, esimerkiksi yhden viikon mittainen oppimisjakso.

Kokemukset Open Daysta ja työelämäjaksoista ovat olleet positiivisia. Opettajat ovat heittäytyneet aktiiviseen oppijan tai työntekijän rooliin ja selvittäneet asioita omien osaamisen varmistamisen suunnitelmiensa pohjalta. Oppimistarinoita on jaettu henkilöstöintrassa sekä työelämäopettajien tapaamisissa.

Työelämässä muutosvauhti on huimaa, kun teknologia muuttaa alan käytäntöjä, menetelmiä ja jopa ammattikieltä. Siksi on tärkeää, että opettajilla ja oppimisen ohjaajilla on ajantasainen substanssiosaaminen. Nämä oppimisjaksot ovat myös olleet hyödyllisiä yritysysteistyön lisäämisen näkökulmasta. Yhteinen ymmärrys työnantajien osaamistarpeista ja työmenetelmistä voi parantaa opetuksen vaikuttavuutta ja parantaa mahdollisuuksiamme auttaa alueen työnantajia.

Tavoitteena on lisätä tämän oppimismuodon hyödyntämistä 2025 aikana.



## Esihenkilöiden ja johdon osaamisen varmistaminen

Esihenkilöiden ja johdon osaamisen varmistamisessa keskityttiin Salpauksen strategian toteuttamiseen liittyviin teemoihin sekä uuden toimintamallin käyttöönottoon. Vuoden 2024 aikana järjestettiin viisi esihenkilöpäivää, joiden tarkoitus on koota esihenkilöjoukko kehittämään yhdessä toimintatapoja, oppia yhdessä sekä lisätä valmiuksia esihenkilötyössä onnistumiseksi. Esihenkilöpäivien aiheina olivat muun muassa palvelupolkumallin ja koulutustarjonnan kehittäminen, luova tekoäly, toimintatavat uudessa toimintamallissa, tavoitejohtaminen ja palautteen antaminen valmentavalla otteella.

Uuden toimintamallin kehittämistä ja vakiinnuttamista tuki Strapetsi – strategisen ja pedagogisen toiminnan johtaminen -hanke, jossa johto oli mukana toimijoina. Strapetsi-hankkeesta tarkemmin tämän henkilöstökertomuksen luvussa 4.5. Vuoden lopulla alkanut johtoryhmän valmennusohjelma tukee uuden toimintamallin mukaista johtamista.

## 4.2 Osaava ja oppiva henkilöstömme

### Henkilöstön koulutustaso

Henkilöstöstä 44,5 %:lla on ylempi korkeakoulututkinto ja 65,6 %:lla korkeakoulututkinto. Koulutustaso on noussut viime vuodesta 2,1 %:lla korkeakoulutettujen osalta ja 2,6 % ylempään korkeakoulututkinnon suorittaneiden osalta. Opintovapaata käytti 19 henkilöä tutkinnon suorittamiseen tai muuhun osaamisen varmistamiseen.

Henkilöstömme on omaksunut jatkuvan osaamisen kehittämisen ja oman osaamisidentiteetin rakentamisen osaksi työtä ja työuraa. Osaamis- ja kehittämismyönteisyys näkyy siinä, että sisäisiin ja ulkoisiin koulutuksiin osallistumisen lisäksi moni henkilöstöstämme suoritti tutkintoon johtavaa opiskelua työn ohella. Kehitysmyönteisyys näkyy myös erilaisiin kehittämishankkeisiin osallistuneiden henkilöiden määrässä, joita oli vuonna 2024 129 henkilöä.

### Opetushenkilöstön kelpoisuus

Opettajien kelpoisuus koostuu opetettavalle alalle edellytettävästä soveltuvasta tutkinnosta, työkokemuksesta sekä opettajan pedagogisten opintojen suorittamisesta. Kelpoisuusaste vuoden 2024 lopussa oli 89,4 % Tilanne on pysynyt lähes samassa vuoden 2023 lukuun (89,9 %) nähden. Osaavan työvoiman saamiseksi Salpauksessa on ryhdytty käyttämään enemmän asetuksen (986/1998) mukaista mahdollisuutta valita vakituiseen ehdolliseen virkasuhteeseen henkilö, joka sitoutuu suorittamaan opettajan pedagogiset opinnot kolmen vuoden kuluessa. Edellä mainittujen asetuksen mukaisten ehtojen mukaan valittuja oli neljä henkilöä.

Korkeakoulu  
tutkinto  
65,6 %

Ylempi  
korkeakoulu  
tutkinto  
44,5 %

Opettajien  
kelpoisuus  
89,4 %

## Henkilöstön muodollinen kouluttautuminen

ESSI-henkilöstötietojärjestelmässä myönnettyjä koulutuspäiviä oli vuonna 2024 yhteensä 1349 päivää. Henkilöä kohden koulutuspäiviä on 2,1. Määrä on noussut viime vuodesta n. 9 %. Koulutuspäivien määrän kasvua selittää, että koulutushakemuksien tekemistä on ohjattu tekemään tarkemmin. 216 henkilöllä ei ollut lainkaan koulutushakemuksia tehtynä. Todellinen koulutusmäärä on yleensä suurempi, sillä koulutushakemuksien tekemistä ESSI-järjestelmään ei aina muisteta tehdä. Koulutuskorvaukseen oikeuttavia koulutuspäiviä oli 864. Koulutuskorvaukseen haettavia koulutuksia saa olla maksimissaan kolme päivää henkilöä kohden.

Oppimiseen ja osaamisen varmistamiseen käytettyä aikaa ei voi kuitenkaan mitata pelkillä koulutuspäivillä. Salpauksen osaamisen varmistamisen 90–10-mallin mukaisesti oppimista tapahtuu paljon arjen työtehtävissä ja haasteisiin tarttumisen kautta sekä muilta ja muiden kanssa oppiessa. Näistä tilanteista ei tehdä koulutuskeskeytystä järjestelmiin, joten tätä osaamisen varmistamisen osuutta on haasteellista saada näkyviin.

Vuoden 2024 aikana erilaisia järjestettyjä oppimistapahtumia oli tarjolla intran tapahtumakalenterissa 140 kappaletta. Osaamisen varmistamisen mahdollisuuksia oli siten runsaasti tarjolla, osa omin voimin toteutettuna, osa ammatillisten opettajakorkeakoulujen kanssa yhteistyössä toteutettuina ja osa mm. hankkeiden toteuttamina. Lisäksi luotsiopettajia ja muita asiantuntijoita pyydetään usein kehittämispäiviin tai tiimikokouksiin pitämään työpajoja.



## Omaehtoisen kouluttautumisen tukeminen

Vuoden 2023 alusta päätettiin lisätä työnantajan tukea omaehtoiseen kouluttautumiseen. Tämä tuki on tuntuva satsaus henkilöstölle, kun työnantaja voi myöntää jopa viisi palkallista päivää esim. pedagogisten opintojen, tutkinnon tai jonkun muun laajemman koulutuskokonaisuuden suorittamiseen, jos ne oleellisesti edistävät työntekijän työtä ja työssä tarvittavaa osaamista.

Pedagogisten opintojen suorittamista työnantaja tuki palkallisilla koulutuspäivillä yhteensä 34 päivää. Tutkinto- tai muuhun pitkäkestoiseen koulutukseen palkallisia päiviä myönnettiin yhteensä 91. Vuonna 2023 pedagogisia opintopäiviä tuettiin yhteensä 85 päivää ja tutkintokoulutuksia 72 päivää. Vuonna 2024 tutkinnon suorittajien osuus on kasvanut.



## 4.3 Yhteisöllistä oppimista mahdollistavat rakenteet

Salpaus tarjoaa henkilöstölleen jatkuvan oppimisen ja kehittymisen mahdollisuuksia, mikä on olennainen osa vastuullista, oppimismyönteistä toimintakulttuuriamme. Osaamisen kehittämisen ja oppimisen mahdollistaminen on systemaattista ja säännöllistä sitä tukevien rakenteiden avulla, alkaen perehdytyksestä jatkuen pedagogisiin iltapäiviin, koulutuksiin, vertaismentorointiin ja TAHTO- ja onnistumiskeskusteluihin. Olemme luoneet oppimismyönteisen työympäristön, jossa jokainen voi kehittää osaamistaan ja jossa yhteiset tavoitteet ohjaavat meitä kohti yhteistä visiotamme, joka on: Salpaus - enemmän kuin koulu - opiskelijoiden ja työelämän kohtaamispaikka.

### 4.3.1 Perehdytys - polku sujuvaan työhön


Onnistunut perehdytys luo uudelle työntekijälle hyvän pohjan suoriutua työtehtävissään menestyksekkäästi ja sitouttaen hänet organisaatioon, työyhteisöön ja yhteisiin tavoitteisiin.

Salpauksen perehdytysohjelma koostuu jokaiselle henkilökohtaisesti laaditusta perehdytysohjelmasta sekä Salpauksen yleisistä perehdytystilaisuuksista. Esihenkilö ja työntekijä yhdessä seuraavat perehdytyksen toteutumista säännöllisesti, varmistaen, että jokainen uusi työntekijä tuntee olonsa tervetulleeksi ja tuetuksi.

Salpauksen yleisiä perehdytystilaisuuksia järjestetään aina vuoden alussa ja syksyn alussa, kun isompi määrä uusia työntekijöitä aloittaa. Salpauksen yleiseen perehdytysohjelmaan kuuluu 18 tilaisuutta eri teemoista, eli vuonna 2024 pidettiin yhteensä 36 tilaisuutta. Perehdytystilaisuuksia järjestetään noin kolmen kuukauden ajalle sijoittuen, jolloin lähes joka viikko on tarjolla perehdytystilaisuuksia. Perehdyttäjinä toimivat luotsit sekä teemojen sisäiset asiantuntijat. Perehdytystilaisuudet ovat avoimia kaikille työntekijöille.

Perehdytysohjelmaan kuuluu myös kaksi omatoimisesti suoritettavaa Moodle-oppimisympäristössä olevaa verkkokurssia, Tervetuloa Salpaukseen ja Opettajana Salpauksessa. Kurssien avulla myös jo pidemmän aikaa olleet voivat kerrata perusasioita. Vuonna 2024 Tervetuloa Salpaukseen -perehdytyskurssia Elsa Moodlessa on aktiivisesti ollut suorittamassa 42 henkilöä. Opettajana Salpauksessa -perehdytyskurssia Elsa Moodlessa on suorittanut 49 henkilöä.

Palautetta perehdytysjaksosta kysytään automaattisella perehdytyksen palautekyselyllä, joka tulee seurantakeskustelumuiistusviestin yhteydessä. Lisäksi säännöllisesti järjestetään perehdytyksen palautekeskustelutilaisuus, jossa käymme kyselyn tuloksia läpi ja perehdytettävät saavat antaa palautetta, kehitysideoitaan sekä kertovat miten työskentely Salpauksessa on alkanut.



Kyselyyn vastanneista (n=15) valtaosa oli tyytyväisiä perehdytykseen kokonaisuudessaan (4,3/5). Erityistä kiitosta sai lämmin vastaanotto (4,8/5), työtehtävän ja roolin selvittäminen sekä esihenkilön ja lähiperehdyttäjän hyvä tuki (kaikki 4,7/5). Avoimissa vastauksissa toistuivat maininnat laajasta, henkilökohtaistetusta ja systemaattisesta perehdytyksestä. Kehitettävänä kohtana mainittiin yleisten perehdytysten ajankohdat, joissa on erilaisia työjärjestyksellisiä tarpeita. Tästä syystä perehdytykset tallennetaan, että niihin on mahdollisuus joustavasti omien aikataulujen mukaan. Myös turvallisuusasioista toivottiin perusteellisempaa perehdytystä ja ohjelmaa kehitettiin tämän osalta.

### **4.3.2 TAHTO- ja onnistumiskeskustelut yhteisen ymmärryksen rakentamisen välineenä**

Työyhteisöjen keskustelumalli TAHTO-keskustelu on vakiintunut osaksi tiimien ja työyhteisöjen toiminnan kehittämistä. TAHTO-sana viittaa työyhteisöjen yhteiseen keskusteluun *Tavoitteista, Hyvinvoinnista, Toiminnasta ja Osaamisesta*.

TAHTO-keskusteluiden tavoitteena on tuottaa tietoa ja näkymää työyhteisöjen toiminnasta, henkilöstö- ja osaamistarpeista toiminta-, talous-, ja henkilöstösuunnittelun tueksi. Keskusteluissa työyhteisö itse tunnistaa tulevia osaamis- ja kehittämistarpeita työelämästä saatujen impulssien sekä opiskelija-, ja työelämäpalautteiden perusteella. Näistä muodostuvat työyhteisöjen osaamisen varmistamisen suunnitelmat, joista kootaan Salpauksen yhteiset tarpeet henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaan.

TAHTO-keskustelumallilla tavoitellaan myös työyhteisöiden dialogitaitojen ja yhdessä tekemisen kulttuurin vahvistamista. Keskusteluiden keskeinen ajatus on varmistaa sujuva arki työyhteisöissä, joka on strategiamme ydin.

TAHTO-keskustelumalli on lisännyt tavoitteiden linjakkuutta läpi organisaation ja parantanut tiedolla johtamista mm. keskustelupohjaan upotettujen PowerBi-raporttien avulla. Esihenkilöpäivässä vahvistettiin esihenkilöiden osaamista selkeämpien tavoitteiden asettamiseen SMART-mallin avulla sekä keskusteluiden toteuttamiseen ratkaisukeskeisesti valmentavien menetelmin. Työyhteisöissä keskustelutaidot vahvistuneet ja yhdessä tekeminen on lisääntynyt, mutta edelleen ja osaamista tavoitteiden asettamiseen ja tavoitteiden toteutumisen seurantaan sekä dialogitaitoihin on vahvistettava.

## Onnistumiskeskustelut

Onnistumiskeskustelu on Salpauksen nimi kehityskeskustelulle. Onnistumiskeskusteluissa tarkastellaan henkilökohtaisella tasolla työn tavoitteita, niissä onnistumista sekä onnistumisen edellytyksen mahdollistamista. Tavoitteissa onnistuminen edellyttää, että osaaminen on kohdallaan, työssä voidaan hyvin, työyhteisössä vallitsee hyvä ilmapiiri ja esihenkilö tukee työssä onnistumista ja tavoitteet ovat selkeät.

Onnistumiskeskustelun yhteydessä käytiin vuoden 2024 erillinen osaamiskeskustelu. Osaamiskeskustelun tavoitteena oli keskittyä tarkemmin henkilökohtaisten vahvuuksien, osaamisen ja uratoiveiden äärelle. Nämä keskustelut olivat erillisillä lomakkeilla, jotta niistä voitiin tuottaa raportteja nähdäksemme kokonaiskuvaa, mitä osaamisia henkilöstö haluaa mahdollisesti hyödyntää myös oman työyksikkönsä ulkopuolella. Tavoitteemme on mahdollistaa henkilöstölle tilaisuuksia hyödyntää vahvuuksiaan ja osaamistaan mahdollisimman paljon. Lisäksi tavoittelemme yhtenäisempää henkilöstöressurssien tarkastelua ja hyödyntämistä.

Onnistumiskeskustelukäyntiaste  
76,9 %

Vuoden 2024 aikana käytiin 512 henkilökohtaista onnistumiskeskustelua, joka on henkilöstöstä 76,9 %. Vuoden 2024 aikana oli useampia esihenkilömuutoksia ja esihenkilövaihtoja, jonka takia näissä yksiköissä varsinaisia onnistumiskeskusteluita ei pidetty. Kuitenkin esihenkilövaihdoksien yhteydessä pidettiin onnistumiskeskusteluiden sijaan muita tutustumiskeskusteluita ja TAHTO-keskusteluita. Onnistumiskeskustelut käydään vakituisen henkilöstön kanssa ja silloin kun määräaikaisuus kestää vähintään vuoden. Jokaisella henkilöstön jäsenellä on oikeus henkilökohtaiseen onnistumiskeskusteluun.

### 4.3.3 Pedagogiset iltapäivät

Koko henkilöstölle suunnattuja pedagogisia iltapäiviä järjestettiin kymmenen kertaa. Iltapäivien sisällöt on suunniteltu siten, että niiden avulla henkilöstön osaaminen pysyy ajan tasalla strategian, ajankohtaisten ilmiöiden ja Salpauksen toimintamallien näkökulmasta.

Pedagoginen iltapäivä on 1-1,5 tuntia kestävä oppimistapahtuma koko henkilöstölle yleensä Teamsin välityksellä. Jokaiseen teemaan pyritään sisällyttämään pieniä osallistavia elementtejä mm. pienryhmäkeskusteluihin tai erilaisia digitaalisia osallistamisen välineitä hyödyntäen. Omia asiantuntijoita ja opettajia hyödynnetään mahdollisimman paljon, mutta välillä mukana on myös ulkopuolisia asiantuntijoita. Iltapäivissä osallistujia on ollut keskimäärin 200 ja niistä on tehty tallenteet, jolloin niitä voi katsoa myöhemmin.

#### Vuoden 2024 pedagogisten iltapäivien aiheet olivat seuraavat:

- Monenlaiset oppijat ammatillisessa koulutuksessa – inklusiivisia ratkaisuja opettajan arkeen
- Digipeda ja tieto opettajan työssä
- Työllistymisen edistäminen uraohjauksella
- Itsemyötätunto työhyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden lähteenä
- Tule kuulolle ja innostu kehittämään koulutustarjontaamme!
- Kestävän kehityksen kurssi & Nuoret ja päihitteet - Poliisin puheenvuoro
- Ydinprosessit & sähköinen todistus ja opiskelijan valmistumien
- Neuropsykiatriset erityispiirteet - Kohtaamisen keinoja
- Tekoäly opetuksen tukena
- Seksuaalirikoslain uudistukset



#### 4.3.4 Koulutukset, työpajat ja valmennukset

Vuoden 2024 aikana erilaisia kaikille avoimia oppimistapahtumia oli tarjolla intran tapahtumakalenterissa 140 kappaletta. Osa tapahtumista oli omin voimin toteutettuja, osa ammatillisten opettajakorkeakoulujen kanssa yhteistyössä toteutettuina ja osa mm. hankkeiden tai muiden verkostojen ja yhteistyötahojen toteuttamina. Tämän lisäksi alaja tiimikohtaisia koulutuksia ja työpajoja on pidetty vuoden aikana lukuisia.

Tässä keskeisimpiä koulutuksia, joita oli henkilöstölle tarjolla:

- Ammatillisen opettajakorkeakoulun järjestämä koulutus: Aktivoiva ja osallistava pedagogiikka (2 op)
- Ammatillisen opettajakorkeakoulun toteuttamana Kiinnittymiseen opiskeluun ja työelämään - selkeyttä moninaisten opiskelijoiden opetukseen ja ohjaukseen (3 op) 3 kpl
- Ammatillisen opettajakorkeakoulun toteuttamana Digikehittäjäopettaja-koulutus
- Digipajoja eri teemoista 36 kpl
- Tekoälytyöpajoja opetusaloilla ja työyksiköissä
- Uraohjaukseen ja ohjaukseen liittyviä koulutuksia 7 kpl
- CRM-koulutustyöpajoja 5 kpl
- Simulaatiotyöpajoja 4 kpl
- Wilman käyttöön liittyviä työpajoja 4 kpl
- Mielenterveyden ensiapukoulutus - Tunnista ja tue 2 kpl
- Turvallisuuteen liittyviä webinaareja 2 kpl
- Voimakehätisenssivalmennus
- Erilaisia pedagogisia ja erityispedagogisia koulutuksia, webinaareja ja työpajoja 25 kpl
- Hyvinvointiluentoja jaksamiseen ja palautumiseen liittyen 3 kpl
- Yksinäisyyteen, motivaatioon ja huumeisiin liittyviä webinaareja
- Ennakointiin, yrittäjyyteen sekä asiakkuuksiin liittyvät koulutukset
- Lisäksi monia muita yksiköiden itse järjestämiä koulutuksia ja kehittämispäiviä ajankohtaisista ja alakohtaisista teemoista

#### 4.3.5 Vertaisoppiminen

Vertaisilta oppiminen on tehokas oppimisen muoto, sillä se mahdollistaa jatkuvan oppimisen ja osaamisen kehittämisen työpaikalla. Työntekijät voivat jakaa tietoa ja kokemuksia keskenään, mikä parantaa tiimityötä ja innovatiivisuutta. Lisäksi vertaisoppiminen lisää sitoutumista ja motivaatiota, kun oppiminen tapahtuu luonnollisesti osana päivittäistä työtä.

Salpauksessa on luotu vakiintuneet rakenteet vertaisoppimisen hyödyntämiseksi. Näihin rakenteisiin kuuluvat muun muassa luotsiopettajat, digimentorit, kv-yhteysopettajat ja työelämäopettajat. Erityisesti luotsit ja digimentorit ovat usein avainasemassa, kun tarvitaan neuvoja ja vinkkejä opetukseen liittyvissä asioissa. Vertaismentoritoiminnan ansiosta on opittu, että yhteistyö ja toisten auttaminen ovat tärkeitä arvoja, jotka näkyvät käytännön toiminnassa.

## Luotsiopettajat

Salpauksen yksi vertaismentorointiryhmä on Luotsiope-tiimi. Tiimin työtä koordinoi ja jäseniä valmentaa kehittämiskoordinaattori Katja Arasola. Vuonna 2024 Luotsiopet auttoivat, perehdyttivät, ohjasivat, innostivat ja kannustivat kollegoitaan ydinprosessien toimintaohjeiden mukaiseen toimintaan. He osallistuivat Salpauksen henkilöstön osaamistarpeiden tunnistamiseen ja jokaisessa ydinprosessessa kehittävässä työryhmässä yhtenä jäsenenä on Luotsiope. Luotsiopet ovat toimineet esihenkilöiden ja johdon tukena muutosten käytäntöön viemisessä ja ovat keskeisiä laadunvarmistajia ja strategian toteuttajia.

Vuonna 2024 Luotsiopeina toimi viisi opettajaa. He järjestivät työpajoja ja keskustelutilaisuuksia erityisesti uraohjaukseen ja geneeristen arviointikriteereiden käyttöönottoon yhteensä 29 kertaa. He myös jatkoivat vastuuohjaajien perehdytyksiä. Luotsiopettajiin otettiin yhteyttä 561 kertaa vuoden 2024 aikana. Yhteydenotot koskivat erityisesti ydinprosessien toimintaohjeisiin ja Wilma-opintohallintojärjestelmään liittyviä kysymyksiä, kertoo Katja Arasola.



Kuva: Luotsiopettajat lehtori Jussi Mälkönen, lehtori Satu Lehtonen, lehtori Johanna Tuliainen, lehtori Ritva Kareketo ja lehtori Tuuli Leskinen.

## Digimentorit opettajan tukena

Salpauksen digimentoriverkosto koostuu seitsemästä salpaustasoisesta digimentorista, joilla on laaja-alaista osaamista digitaalisista työkaluista ja opetusteknologioista. Lisäksi 19 opetusalaakohtaista digimentoria antaa vertaistukea opettajille. Henkilöstöllä on siis saatavilla asiantuntevaa apua ja vertaistukea digitaalisissa kysymyksissä. Vuonna 2024 henkilöstön osaamista vahvistettiin digitaalisten oppimisympäristöjen, kuten Elsa Moodlen verkkototeutusten kehittämisessä.

Salpaustasoiset digimentorit järjestivät vuonna 2024 yhteensä 36 digipajaa, osa Teamsin kautta ja osan paikan päällä eri kampuksilla. Teams-tallenteet ovat henkilöstön hyödynnettävissä Santrassa, digimentorit otsikon alla. Lisäksi he tuottivat monipuolista tukimateriaalia, kuten videoita, digivinkkejä, uutisia ja ohjeita.

Salpaustasoisien digimentorien esittelyvideo



## 4.4 Salpauksen Digikyvykkyys

Vuosi 2024 merkitsi digikyvykkyuden vahvistumista Salpauksessa. Salpaus osallistui OKM:n rahoittamaan Digikyvykkyys-hankkeeseen, johon osallistui noin 90 ammatillista oppilaitosta.

Henkilöstön digikyvykkyyttä vahvistettiin monipuolisilla verkkokursseilla Elsa Moodlessa, kuten Toiminta Salpauksen digitaalisissa ympäristöissä, Saavutettavat asiakirjat ja Tekoälyn perusteet -kursseilla. Näiden kurssien avulla henkilöstö sai konkreettisia taitoja digitaalisten ympäristöjen sujuvaan hyödyntämiseen.

Opetushenkilöstön digiosaamisen kehittämisessä painopisteenä oli verkkopedagogiikan osaamisen vahvistaminen, erityisesti Elsa Moodlen kantakursseissa. Tämä näkyi parantuneena verkkokurssien laatuna ja opiskelijalähtöisempinä oppimisympäristöinä. Digityöpajoja ja koulutuksia järjestettiin säännöllisesti Salpauksen asiantuntijoiden ja digimentoreiden toimesta.

### **Generatiivinen tekoäly – uusia mahdollisuuksia opetukseen ja työntekoon**

Generatiivinen tekoäly avasi uusia mahdollisuuksia työntekoon, opiskelun ja opetuksen kehittämiseen. Salpauksessa otimme innokkaasti käyttöön tekoälysovelluksia, jotka tukevat opetuksen suunnittelua, opiskelijoiden oppimisprosessien yksilöllistämistä sekä työn tehostamista. Esimerkiksi opettajat hyödynsivät tekoälyä oppimateriaalien laadinnassa ja kuvien luomisessa. Henkilöstön keskuudessa tekoäly sai myönteisen vastaanoton, ja sen käyttöä tukemaan järjestettiin koulutuksia ja digipajoja.

***"Digikyvykkyys on Salpauksen arjessa läsnä jokaisessa työpäivässä. Digitaalinen osaaminen ei ole vain teknologisia työkaluja, vaan mahdollisuuksia yksilöllisempään oppimiseen, sujuvampaan yhteistyöhön ja vaikuttavampaan opetukseen. Yhdessä tekeminen ja jatkuva oppiminen ovat avaimia, joilla viemme digitaalista kehitystä eteenpäin Salpauksessa."***

Digikoordinaattori Hanna Nurmi

## 4.5 Hankkeet tukevat strategista kehittämistä

Vuonna 2024 Salpauksessa oli käynnissä yli 20 kehittämishanketta, joihin saatiin ulkoista rahoitusta. Rahoittajia olivat Jatkuvan oppimisen ja työllisyyden palvelukeskus JOTPA, opetus- ja kulttuuriministeriö, Opetushallitus, Euroopan sosiaalirahasto (ESR+), Euroopan aluekehitysrahasto (EAKR), Maa- ja metsätalousministeriö, Päijät-Hämeen liiton aluekehitysrahoitus AKKE sekä EU:n kansainvälistymisen ohjelma Erasmus +. Hankkeiden yhteenlaskettu budjetti oli n. 3,3 M€. Henkilöstöä osallistui hanketyöhön eri puolilta Salpauksen organisaatiota yhteensä 129, osa useampaan hankkeeseen.

Kaikki kehittämistyö vie eteenpäin strategisia tavoitteitamme, vahvistaa osaamistamme ja verkostoyhteistyötä. Kehittämistyö on osa laadunhallintaa ja vastuullisuuden edistämistä. Hankkeet mahdollistavat henkilöstölle sekä oman osaamisen kehittämistä että oman toiminnan ja asiantuntemusalan kehittämistä vertaisverkostoissa. Toteutamme hankkeita alueellisissa, kansallisissa ja kansainvälisissä verkostoissa.

Vuonna 2024 olimme mukana kolmessa suuressa kansallisessa hankkeessa, joita OKM rahoitti ammatillisen koulutuksen strategiarahoituksella. Kaikkiin näihin osallistui noin 80 – 90 ammatillisen koulutuksen järjestäjää. **Strapetsi – strategisen ja pedagogisen toiminnan johtaminen** -hankkeeseen osallistui toimijoina Salpauksen johto. Hanke vahvisti johtamisen strategisempaa otetta, mikä tukee Salpauksen johtoa ja esihenkilöitä uuden toimintamallin kehittämisessä ja vakiinnuttamisessa.



**VIERKO**-strategiahankkeessa kehitettiin opetus- ja ohjaushenkilöstön osaamista vieraskielisten opettamisessa. Hankkeessa oli mukana yhteisten aineiden opettajia, suomi toisena kielenä -opettajia sekä ammatti- ja ohjaavia opettajia. Keskeistä oli toisten työn ymmärtäminen ja kokemusten vaihtaminen. Jatkossa kielitietoisuus- ja selkokielisyysmateriaaleja ja toimintatapoja hyödynnetään esimerkiksi Salpauksen henkilöstökoulutuksissa ja työpaikkaohjaajakoulutuksissa.

Kolmas vuonna 2024 toiminut strategiahanke oli **Digikyvyyden kehittäminen**. Digitaalisuuden kehittämistä kuvattiin tarkemmin edellisessä kappaleessa.

Opiskelijoiden hyvinvointia, tasa-arvoa ja osallistumisen mahdollisuuksia kehitettiin kahdessa hankkeessa: **HYMY** ja

**Hyvinvoivaa kasvua luonnonvara-alalla.**

Tuloksena esimerkiksi hevosalalle on perustettu opiskelijakunta ja koko Salpauksen opiskelijoille arjenhallinnan työpajoja tavaroiden ja vaatteiden tuunauksesta. Syksyllä 2024 osallistuttiin YLE:n ja Lahden kaupungin järjestämille keskustelufestivaaleille Yhdenvertainen oppilaitos – dialogikeskustelulla.



**Tervetuloa peli-  
iltapäiviin torstaisin  
klo 13-15 Stå10C aulaan  
(Ravintola Signen alakertaan)**

**salpaus** Koulutuskeskus  
Further Education

Näin tarjottiin opiskelijoille mahdollisuuksia yhteiseen, rakentavaan keskusteluun sekä pyrittiin lisäämään osallistumisrohkeutta yhteiskunnalliseen keskusteluun. Opiskelijoiden kanssa on myös pohdittu turvallisemman tilan periaatteita.

**INKLU – Kohti inklusiivista ammatillista koulutusta** -hankkeessa tehtiin erityisen tuen osaamistarvekartoitus opetus- ja ohjaushenkilöstölle. Kartoitukseen vastasi yhteensä 302 opetus- ja ohjaushenkilöstöön kuuluvaa henkilöä. Tulokset vahvistivat käsitystä siitä, että osaamista on tarvetta lisätä, ja syksyllä aloitettiin koulutuspaketti yhdessä HAMK:n kanssa. Hankkeessa on myös rakennettu mallia joustavista opintopoluista sekä Kiipulan että Salpauksen opiskelijoiden tarpeisiin.

Hanke järjesti pedagogisen iltapäivän 11.12.2024: Monenlaiset oppijat ammatillisessa koulutuksessa – inklusiivisia ratkaisuja opettajan arkeen. Iltapäivään osallistui n. 200 henkilöstön jäsentä.

## 4.6 Kansainvälinen toiminta

Vuonna 2024 Salpauksen kansainvälisessä toiminnassa on toimittu määrätietoisesti kohti kansainväliselle toiminnalle asetettuja tavoitteita 2021-2025. Kansainvälisen liikkuvuuden muotoja ja kestoja on monipuolistettu opiskelijaliikkuvuudessa sovittaen ne erilaisten oppijoiden tarpeisiin. Saimme kansainvälisen partnerianalyysin valmiiksi tulevaisuuden yhteistyön kehittämiseksi. Pilotoimme v. 2024 Euroopan eturintamassa kansainvälisen ammatillisen kumppanikilpailun, Friendly skills competition -konseptin kv-kumppaniemme kanssa. Opiskelijakilpailijoiksi valittiin tavallisia opiskelijoita ja sellaisia, joilla oli vähemmän mahdollisuuksia osallistua kv-toimintaan. Tulokset olivat hyvät ja mukana olleet opettajat ja taitovalmentajat olivat tyytyväisiä kansainvälisen osaamisen oppimisen tuloksiin. Salpaus on jatkanut aktiivisena toimijana myös kansainvälisissä virallisissa ammattitaitokilpailuissa.



Henkilöstön ja tiimien osaamista kehitettiin kansainvälisessä yhteistyössä, ja osaamisen kehittämistä toteutettiin myös ulkomaan työmatkoilla. Näin toimintaa on saatu entistä tavoitteellisemmaksi. Vuonna 2024 Salpauksesta osallistui 66 eri alojen opiskelijaa kansainväliselle liikkuvuusjaksolle, joita tehtiin kahdeksaantoista eri Euroopan maahan sekä Taiwaniin ja Singaporeen. Saimme mukaan aloja, joista ei ole ollut moneen vuoteen opiskelijoita kv-liikkuvuusjaksolle. Kansainvälisiä liikkuvuusjaksoja monipuolistettiin mm. tarjoamalla lyhyitä ryhmäliikkuvuuksia opiskelijoille, joilla on vähemmän mahdollisuuksia lähteä yksilöliikkuvuusjaksoille ulkomaille. Salpaukseen tuli liikkuvuusjaksolle 49 eri alojen opiskelijaa Euroopan maista ja Singaporesta ja Taiwanista.

Salpauksesta on vuoden aikana tehty 67 ulkomaan työmatkaa. Kohdemaita olivat mm. Hollanti, Espanja, Saksa, Belgia, Pohjoismaat, Singapore ja Taiwan. Salpauksessa kävi 35 vierailevaa asiantuntijaa 9:sta eri Euroopan maasta ja Singaporesta ja Taiwanista. Liikkuvuuksia on toteutettu eri hankkeilla ja lisäksi osalla Erasmus+ -kehittämishankkeista on ollut työpaja ja projektikokous ulkomailla. Kansainvälisten projektien matkustustarvetta eli lentämistä on vähentänyt etänä pidettävät projektikokoukset.

Salpaus aloitti partnerina Erasmus+ Key Action 2-kehittämishankkeessa, jossa kehitetään eri metodeilla ja pedagogisilla ratkaisuilla oppimismateriaalia, joissa tavoitteena lisätä opiskelijoiden ymmärrystä ja osaamista kiertotaloudesta sekä sosiaalisesta ja kestävästä yrittäjyydestä. Uusia kehittämishankkeita suunniteltiin seuraavaan hakujaksoon vuonna 2025.

Salpaus jatkoi opetuksen kehittämistä verkostoissa ammatillista koulutusta tarjoavien oppilaitosten kanssa. Network of networks, NoN-verkosto on Salpauksen aktiivisimmin toimiva verkosto ja toimimme siinä Gradian, Tredun ja Varian kanssa yhteistyössä Finn-Net-verkostona Suomesta. NoN-verkostossa on eri teemoihin keskittyneitä työryhmiä, mm. Sustainability-työryhmä. Innotecs on teknisten alojen verkosto ja NETINVET on kaupallisen ja logistiikan alan verkosto. EfVET, laaja eurooppalainen verkosto ja sen Suomen alaryhmä on edelleen Salpauksen kansainvälisen toiminnan tärkeä viiteryhmä.



Kuva: Hius- ja kauneusalan Friendly competition, FC Hair& Beauty-voittajat.



Kuva: Kokkiopiskelijoiden Friendly competition, FC Cooking-kilpailu. Tuomariarviointi.

## 4.7 Kestävä kehitys

***”Hävikkiruuan tarjoaminen opiskelijoille on sekä sosiaalista, että ekologista kestävyyttä.”***


Vuoden 2024 keskeisiä toimenpiteitä Salpauksessa olivat kestävän kehityksen ohjelmatyön edistäminen, Ekokompassi-sertifioinnin edistäminen ja ruokahävikkipalvelun kehittäminen Salpauksen ravintolapalveluissa sekä Kulinaari-ravintolassa. Myös alueellinen yhteistyö on ollut aktiivista ja Salpaus on ollut mukana esimerkiksi Salpausselkä Geoparkin kehittämisessä ja oppaiden koulutuksessa, sekä myös alueellisissa kiertotalouden, ruokahävikin pienentämisen ja kestävän ruokamatkailun työryhmissä.

Kestävä kehitys näkyy entistä paremmin opetuksen sisällöissä ja toteutuksissa. Yritykset panostavat nykyisin entistä enemmän kiertotalouden ja kestävän kehityksen edistämiseen ja myös meidän opiskelijamme ovat siinä tärkeässä roolissa. Yrityksille on myös järjestetty koulutuksia esimerkiksi ilmastovastuullisesta toiminnasta.

Henkilöstömme ajantasainen osaaminen kestävästä kehityksestä on tärkeää ja siksi koko henkilöstölle on tarjolla osaamisen varmistamiseksi verkkokurssi ”Kestävää kehitystä henkilöstölle”. Kurssin on suorittanut vuoden 2024 aikana 69 % henkilöstöstä.

Kestävä kehitys onkin tullut näkyväksi ja luonnolliseksi osaksi Salpauksen toimintaa. Ruokahävikkipalvelu on toiminut koko Salpauksessa vuoden 2024 alusta alkaen ja sen vaikutukset näkyvät sekä opiskelijapalautteissa, että myös biojätteeseen päätyvän ruuan vähenemisenä. Hävikkiruuan tarjoaminen opiskelijoille on sekä sosiaalista, että ekologista kestävyyttä.

Ekokompassi-sertifiointiprosessin myötä olemme saaneet näkyvästi esille myös ruuan vaikutukset kestäväan kehitykseen. Tänä päivänä palvelemme entistä paremmin vegaaniasiakkaita ja kaikkien raaka-aineiden ekologisuus ja eettisyys ovat Suomen kärkeä opiskelijaravintoloissa. Esimerkkinä käyttämämme luontopositiivinen kahvi, jonka hiilijalanjälki on positiivinen ja koko tuotantoprosessi on eettisesti ja sosiaalisesti kestävä.



Kyläjuhlat ovat tärkeä osa kestävän kehityksen toimintaa. Vuonna 2024 teemana oli osallistuminen ja vaikuttaminen. Kyläjuhlat keräsivät Fellmannin puistoon n. 3000 Salpauslaista ja teemaa tuotiin näkyville monella eri tavalla. Opiskelijat saivat vastata ja vaikuttaa mm. kestävään liikkumiseen liittyvään kyselyyn, joka tuo pientä kehitystä tulevaisuudessa pyörien pysäköintiin liittyen. Kyläjuhlilla tuomme aina vahvasti esille sekä ekologista kestävyyttä, että myös sosiaalista ja kulttuurista kestävyyttä ruuan, ohjelman ja järjestelyiden osalta.

Kestävän kehityksen tärkeimpiä osa-alueita ovat energian kulutus sekä jätteiden lajittelu ja määrä. Molemmissa osa-alueissa suunta on ollut positiivinen, mutta erityisesti jätteiden lajittelussa olemme edistyneet vuonna 2024. Uusi jätelaki ohjaa kierrättämään entistä tehokkaammin ja opiskelijaravintoloiden yhteyteen tehdyillä lajittelupisteillä lajittelu on parantunut selvästi. Hävikkiruoan jakaminen ja toisaalta tarkempi raaka-aineiden käsittely on puolestaan vähentänyt biojätteeseen päätyvän ruuan määrää yli 20 % edellisestä vuodesta. Jatkamme edelleen hyvää yhteistyötä Salpakierron kanssa ja järjestämme opiskelijoille sekä henkilökunnalle koulutuksia kierrätyksestä ja lajittelusta.

Kestävää kehitystä on edistetty myös hankkeiden osalta ja alueellisessa ja valtakunnallisessa yhteistyössä. Alueellista kestävyyttä edistimme mm. Päijät-Hämeen kiertotaloustyöryhmässä, älykkään erikoistumisen työryhmissä sekä ruokamatkailun kehittämisen työryhmässä. Salpausselkä Geoparkin kanssa toimimme yhteistyöoppilaitoksena.



## 4.8 Ydinprosessien työryhmät tärkeänä osana laadun varmistusta

Toiminnan parantamiseksi ja tasalaatuisuuden varmistamiseksi Salpauksessa on toiminut usean vuoden ajan Ydinprosessien kehittämisen työryhmät. Ydinprosesseja Salpauksessa ovat: hakeutuminen ja opiskelijaksi ottaminen, henkilökohtaistaminen, osaamisen arviointi ja työpaikalla järjestettävä koulutus.

Työryhmien tavoitteena on prosessien ylläpitäminen ja kehittäminen sekä muutostarpeiden käsittely, ratkaisujen valmistelu prosessien omistajille, ohjeiden päivittäminen ja niistä tiedottaminen sovitulla tavalla. Muutostarpeet prosessien kuvausten ja ohjeiden päivittämiseksi nousevat laki- ja säädösmuutoksista, prosessien arvioinneista nousseista kehittämiskohteista tai opetus- ja ohjaushenkilöstön sekä asiantuntijoiden palautteesta.

Työryhmien puheenjohtajina toimivat opiskelijapalvelupäällikkö ja opetusalapäälliköt. Jäseninä on prosessien omistajien lisäksi opetus- ja ohjaushenkilöstön edustajia sekä muita asiantuntijoita.

Palautetta prosessien ja arjen käytäntöjen toimivuudesta on ollut mahdollisuus antaa sisäisen palautekanavan kautta. Palaute on ollut tärkeää prosessien hiomisen kannalta.

Vuonna 2024 työryhmien toiminta on vakiintunut. Työryhmät ovat kokoontuneet neljästä kahdeksaan kertaa vuoden 2024 aikana. Kokouksissa on arvioitu työryhmän vastuulla olevien prosessien toimivuutta palautteen perusteella sekä Salpauksen että valtakunnallisten tietojärjestelmien säännöllisen seurannan avulla. Prosessien toimivuuden ja tasalaatuisuuden varmistamiseksi Salpauksessa otettiin käyttöön valtakunnallisessa Ammatillisen koulutuksen viitearkkitehtuuri, KARKKI –hankkeessa laaditut materiaalit. Ne ovat pohjana Salpauksen prosessien hallintamallille ja sen pohjalta käynnistetyille prosessien kuvaamisille.

Hakeutuminen ja opiskelijaksi ottaminen -prosessityöryhmässä on käsitelty mm. hakeutumiseen, valintaan ja valintaperusteisiin liittyviä ohjeita ja aikatauluja sekä todistusohjeita.

Henkilökohtaistaminen -prosessityöryhmän asioita ovat olleet mm. henkilökohtaistamisen prosessiin liittyvien ohjeiden laatiminen ja päivittäminen, useat henkilökohtaistamiseen liittyvät toiminnan arvioinnit ja niiden pohjalta tehtävät kehittämistoimenpiteet sekä Wilman käytäntöihin liittyvät asiat, kuten urasuunnitelmaan tehtävät merkinnät.

Osaamisen arviointi -prosessityöryhmässä on käsitelty arviointiin sekä osaamisen tunnistamiseen ja tunnustamiseen liittyviä asioita ja ohjeita sekä laadittu mm. osaamisen arvioinnin toteuttamissuunnitelma Työhön ja itsenäiseen elämään -valmentavalle koulutukselle yhdessä Kaarisillan toimijoiden kanssa.

Työpaikalla järjestettävän koulutuksen -prosessityöryhmässä esillä on ollut mm. oppi- ja koulutussopimuksiin liittyvät käytännöt ja niiden kehittäminen sekä opettajien työelämäjaksot.

Prosessityöryhmät ovat myös arvioineet omaa toimintaansa vuoden 2024 aikana. Lisäksi työryhmien toimintaa on esitelty henkilöstölle mm. Pedagogisessa iltapäivässä.

Prosessityöryhmien toiminta jatkuu ja kehittyy itsearviointien ja palautteen perusteella laadittujen toimintasuunnitelmien mukaisesti vuonna 2025.



# 5 Työhyvinvointi






## Vastuullinen monipaikkatyö ja yhteisöllisyys Salpauksessa

Salpaus tukee työn ja perheen yhteensovittamista tarjoamalla joustavia työaikajärjestelyjä ja mahdollisuuden monipaikkatyöhön, mikäli se vain työn luonteen vuoksi on mahdollista. Toimivat etäyhteydet mahdollistavat työn tekemisen paikasta riippumatta, mikä vähentää työmatkojen aiheuttamaa ympäristökuormitusta sekä edistää työntekijöiden hyvinvointia mahdollistaen paremmin perheen ja työn yhteensovittamisen. Työmatkoista säästynyt aika on voitu hyödyntää vaikkapa lenkipolulla.



Monipaikkatyön vastapainoksi olemme kiinnittäneet yhteisöllisyyteen erityistä huomiota ja sen on ymmärretty tukevan työyhteisön hyvinvointia ja yhteistyötä. Uusien työntekijöiden liittyminen osaksi työyhteisöä on meille tärkeää ja yhteenkuuluvuuden tunne muodostuu luontevasti ollessamme paikan päällä. Suosituksemme onkin, että myös monipaikkatyötä tekevät työskentelisivät kampuksilla vähintään kahtena päivänä viikossa.

***”Tiimikohtaisia toimistopäiviä ja niihin sisältyviä kahvihetkiä on vietetty tänä vuonna yhteisöllisissä kahvihuoneissa, joihin Salpaus on kustantanut henkilöstölle kahvit ja teet. Iloisen puheensorinan ja kuulumisten vaihdon lomassa on hoitunut moni pieni työasiakin.”***

## Onnistumiset

-  Suomen Aktiivisin Työpaikka -sertifikaatti
-  Maakunnan aktiivisin työpaikka
-  Työterveyshuoltokumppanin muutos (Mehiläinen)
-  Polkupyöräetu
-  Yhteisölliset kahvihuoneet

## Kehittämisen kohteet

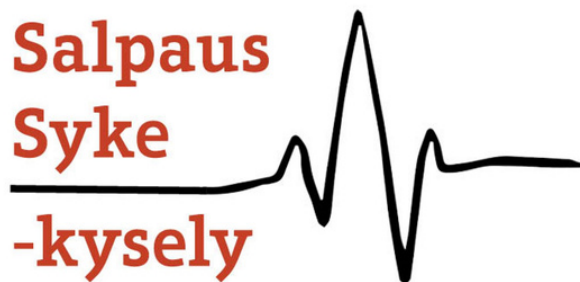
-  Toimintamallit koetun kuormituksen vähentämiseksi
-  Oppilaitosturvallisuuden toimintamallit

## Viestintä ja tiedottaminen

Vastuullinen viestintä edistää avoimuutta ja luottamusta työyhteisössä, mikä on olennaista yhteisöllisyyden ja yhteistyön kannalta. Viestinnän tulee olla ajantasaista, oikea-aikaista ja riittävän yksityiskohtaista. Henkilöstöasiat ovat koottuna henkilöstöintra Santraan, jonka kautta uutisoimme myös ajankohtaisista asioista. Hakutoiminnon avulla löytyvät myös vanhemmat uutiset.

### 5.1 Salpaus Syke -henkilöstökysely

Salpauksen Syke -kyselyn avulla kartoitamme henkilöstön työntekijäkokemusta ja hyödynnämme tuloksia sen kehittämiseen. Kokonaistuloksia tarkastellessa voimme todeta, että pääosin henkilöstömme on sitoutunutta ja hyvinvoivaa. Työhön tullaan hyvällä fiiliksellä ja yhteisöissä on hyvä tekemisen meininki.



Salpaus Syke -henkilöstökysely toteutettiin vuonna 2024 viidettä kertaa nykymuotoisena. Syke-kyselyn vastausprosentti oli 66,4, kun se edellisvuonna oli 75,73 %. Tämä tarkoittaa 9,33 prosenttiyksikön laskua. Vastausaktiivisuuden laskuun saattoi vaikuttaa tutkimuksen ajankohta, jota muutimme edellisestä vuodesta. Jatkossa arvioimme keinoja vastausprosentin nostamiseksi, kuten viestinnän tehostaminen tai tutkimuksen ajoituksen tarkastelu.

Syke-kyselyn mukaan esihenkilötyössä arvostetaan erityisesti läsnäoloa, kuuntelua, luottamusta ja keskusteluyhteyttä. Kehittämiskohteina nousivat esiin toiveet esihenkilön paremmasta tuesta, yhdenmukaisuudesta ja epäkohtiin puuttumisesta. Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden kokemus on hieman parantunut.

Ammatillisen kehittymisen osalta henkilöstö koki saaneensa hyvin tukea ja mahdollisuuksia koulutuksiin sekä työelämäjaksoihin. Kehittämiskohteina mainittiin toiveet säännöllisemmälle keskustelulle työstä, tavoitteista sekä työjärjestelyistä. Ammatillisen osaamisen ja kehittämisen tukeminen koetaan edelleen vahvaksi, mutta henkilöstö toivoo lisätietoa erilaisista uramahdollisuuksista. Uuden toimintamallin tavoitteena onkin lisätä alojen välistä yhteistyötä ja kannustaa salpauslaisia laajentamaan osaamisensa monipuolista käyttöä.

Esihenkilöille järjestettiin koulutusta kuunteluun ja palautteenantoon sekä vahvuuksien kautta johtamiseen. Työhyvinvoinnin johtaminen lähiesihenkilötyössä vaatii edelleen vahvistamista sekä henkilöstön kuormituksen hallinnan keinoja tulee tunnistaa ja parantaa.



## 5.2 Epassilla hyvinvointia ja kulttuuria arkeen


Salpauksella käytössä oleva Epassi Flex -henkilöstöetu on suunniteltu motivoimaan ja kannustamaan henkilöstöä. Etuutta voi hyödyntää terveys-, hyvinvointi- ja kulttuuripalveluihin. Henkilöstön hyvinvointi on Salpaukselle ensiarvoisen tärkeää, ja siksi vuodelle 2024 päätettiin, että Epassi-henkilöstöedun arvo on 200 euroa per henkilö. Epassia voi käyttää kätevästi omaan tai työpuhelimeen ladatulla sovelluksella.

Epassi Flex oli edellisvuosien tapaan myös vuonna 2024 suosittu henkilöstöetuus. Palvelua käytti vuoden aikana noin 86 % edun saaneista 683 työntekijästä. Tämä luku sisältää myös määräaikaiset työntekijät, joille etuus oli 16,67 euroa per työssäolokuukausi. Työnantajan myöntämästä edusta käytettiin yli 94 %. Suosituimpia käyttökohteita olivat hammaslääkäripalvelut, Tiketti, Lippu.fi, Museokortti ja Finnkino.

## 5.3 Terveyden, hyvinvoinnin ja työkyvyn edistäminen

Työterveyshuolto on keskeinen kumppani henkilöstön työkyvyn ja työhyvinvoinnin edistämiseksi. Sen tavoitteena on tukea työntekijöiden terveyttä, ennaltaehkäistä työkykyä heikentäviä tekijöitä ja edistää hyvinvointia sekä työssä että vapaa-ajalla.





Vuonna 2024 Salpauksen työterveyshuoltokumppani vaihtui kesken vuoden. Vaativan kilpailutuksen jälkeen uudeksi työterveyshuoltokumppaniksi valikoi Mehiläinen Oy. Työterveyshuoltokumppanin vaihtuminen edellyttää henkilöstötoimijoilta pitkäjänteisen ja toimivan työterveysyhteistyön rakentamista uusien toimijoiden kanssa.

Kumppanin vaihtaminen vaati tarkkaa suunnittelua ja tehokasta viestintää, jotta palvelujen jatkuvuus voitiin turvata ja siirtymävaihe saatiin hoidettua mahdollisimman sujuvasti. Erityistä huomiota kiinnitettiin henkilöstön informointiin ja varmistettiin, että työntekijät tietävät, miten ja mistä he voivat hakea palveluja uuden kumppanin kautta. Lisäksi pyrittiin varmistamaan, että kesken olevat hoito- ja kuntoutusprosessit siirtyivät uuden kumppanin ilman katkoksia. Salpauksen työterveyshuoltosopimus Mehiläisen kanssa sisältää lakisääteisen työterveyshuollon lisäksi yleislääkäritasoisien sairaanhoidon. Mehiläisen työterveyshuoltopalveluissa korostuvat erilaiset digitaaliset itsepalvelut sekä hyvä saavutettavuus.

## **Työnohjaus**

Työnohjaus on ollut vuosia Salpauksessa käytössä eri aloilla ja tarve työnohjaukselle nousee säännöllisesti esiin onnistumiskeskusteluissa sekä Salpaus Syke -kyselyssä. Yksi uusi työnohjausprosessi käynnistyi vuoden 2024 aikana ja useampaa jo aloitettua ohjausprosessia jatkettiin.

Työnohjauksella tarkoitetaan työnohjaajan ohjaamaa tavoitteellista ja luottamuksellista yksilö- tai pienryhmätoimintaa, jossa käsitellään työhön liittyviä kokemuksia ja kysymyksiä. Salpauksessa työnohjauksella tutkitaan, arvioidaan ja kehitetään omaa työtä. Työnohjaus perustuu luottamukselliseen ja vuorovaikutukselliseen keskusteluun työnohjaajan ja ryhmän kesken.

## **Kuntosalit ja liikuntasalit henkilöstön käytössä**

Vipusenkadun ja keskustakampuksen laadukkaat kuntosalit takaavat henkilöstön kuntosalin veloitusettoman käyttömahdollisuuden niin aamuisin, iltaisin kuin viikonloppuisinkin. Heinolan ja Asikkalan pienemmät kuntosalit ovat niin ikään henkilöstön käytössä. Liikuntasaleihin on varattu vakiovuorot lentopallon, sulkapallon ja koripallon pelaajille, eikä sählynpelaajakaan ole unohdettu.

## **Liikuttavan hyvä Buusti360 - Lisää liikettä ja hyvää oloa työyhteisöihin**

Päijät-Hämeen Liikunta ja Urheilun Buusti360 liikunta- ja hyvinvointiohjelma liikutti salpauslaisia myös vuonna 2024. Buusti360 tarjosi henkilöstölle matalan kynnyksen liikuntalajikokeiluja, luentoja, sekä InBody-mittaukset keväällä ja syksyllä. Vastasimme käyttäjäkyselyn perusteella henkilöstön erilaisiin toiveisiin niin lajien kuin aikataulujenkin suhteen. Suosituimpia lajikokeiluja olivat pallopelit (padel, sulkapallo), porrastreeni, metsäjooga ja ulkokuntosali.

Luentojen aiheissa painotettiin palautumista ja yleisen jaksamisen teemoja. Buusti360 Minna Huotilaisen ”Tue keskittymiskykyä aivoergonomialla” -koulutussarja tarjosi paljon pohdittavaa.

Pienryhmävalmennukseen ”Viekö työ kaikki mehut?” osallistui seitsemän erilaisista työtehtävistä ja taustoista tulevaa salpauslaista. Valmennuksen tavoitteena oli yksilön hyvinvointi ja jaksamisen paraneminen. Pienryhmä kokoontui viisi kertaa. Palautteen mukaan osallistujat mm. saivat käytännön vinkkejä arjen hyvinvointiin, oppivat kuuntelemaan enemmän omaa kehoaan sekä antamaan lempeyttä itseään kohtaan.

Buusti360-ohjaajana ja innostajana toimi liikuntaneuvoja ja personal trainer Veera Harinen. Buusti360 eri lajikokeiluihin osallistuttiin 94 kertaa ja luennoille osallistuttiin 30 kertaa (luentojen tallenteita tilattiin lisäksi 34 kertaa). InBody-mittauksiin osallistui touko- ja marraskuussa yhteensä 101 salpauslaista. Yhteensä 127 eri salpauslaista osallistui Buusti360 aktiviteetteihin. Tästä on hyvä jatkaa v. 2025!

### **Salpauksesta Maakunnan Aktiivisin Työpaikka**

Edellisvuonna saadun Buusti360 liikunta- ja hyvinvointiohjelman kuuluvan Suomen Aktiivisimman Työpaikan -kartoituksessa saaduilla opeilla työ henkilöstön hyvinvoinnin ja liikunnan edistämiseksi jatkui myös vuonna 2024. Tunnustuksena hyvin tehdystä työstä henkilöstöliikunnan yhdeksällä eri osa-alueella, Salpaus vastaanotti Päijät-Hämeen Urheilugaalassa Maakunnan Aktiivisin Työpaikka 2023 -palkinnon.



Kuva: HR-asiantuntija Taru Kontula ja HR-palvelupäällikkö Johanna Ehrukainen vastaanottivat Maakunnan aktiivisin työpaikka -palkinnon Päijät-Hämeen urheilugaalassa.

## **Liikkeelle.net kampanja**

Yhtä varmasti kuin syksy kesän jälkeen, saapui myös Liikkeelle kampanja ajalla 2.9.-6.10.2024. Järjestäjänä oli tuttuun tapaan Suomen ammatillisen koulutuksen kulttuuri- ja urheiluliitto, SAKU ry. Kampanjassa olivat Rento-, Kunto- ja Kilpasarjat. Liikuntaminuuttien lisäksi kerättiin viime vuoden tapaan Hyvän olon -tekoja, joilla haluttiin muistuttaa pitämään huolta itsestään, olipa kyse unen määrästä, työn tauotuksesta tai mielen hyvinvoinnille tärkeästä yhteisestä tekemisestä ystävän kanssa.

Mukana kampanjassa oli kahdeksan tiimiä eli yhteensä 53 salpauslaista. Liikunnan yhteismäärä oli 15 673 minuuttia. Kahdeksan hengen voittotiimi liikkui 3022 minuuttia/tiimin jäsen. Voittotiimin jäsenet saivat jokainen 20 euron lisäsaldon Epassi Flexiin.

## **Polkupyöräetus ja Kilometrikisa 2024**

Huhtikuussa otimme Salpauksessa käyttöön polkupyöräetuuden, jota päätoiminen, vakituinen henkilöstön jäsen voi hyödyntää. Käyttöönottoon opastavaa laajaa Elsa-kurssia hyödynnettiin hyvin ja 59 salpauslaista otti polkupyöräedun käyttöön.

Polkupyöräedun saamasta hyvästä vastaanotosta innostuneena osallistuimme Kilometrikisaan salpaustasoisella Salpauksen Ketjukaverit -joukkueella. Aiempinakin vuosina Salpauksen innokkaat polkupyöräilijät ovat osallistuneet Kilometrikisaan pienempinä joukkueina ja nytkin osa polkijoista osallistui perinteisissä joukkueissaan. Kilometrikisa 2024 pidettiin ajalla 1.5.-30.9.2024 ja Salpauksen Ketjukaverit -joukkueessa 16 salpauslaista kerrytti kilometrejä yhteensä yli 4 896 km. Vastuulliset salpauslaiset säästivät bensiiniä 342 litraa ja CO2 855 kg. Kisan voittanut polki huikeat 1501 km. Voittaja sekä yksi arvottu osallistuja saivat molemmat Epassi Flexiin 20 euron lisäsaldot.

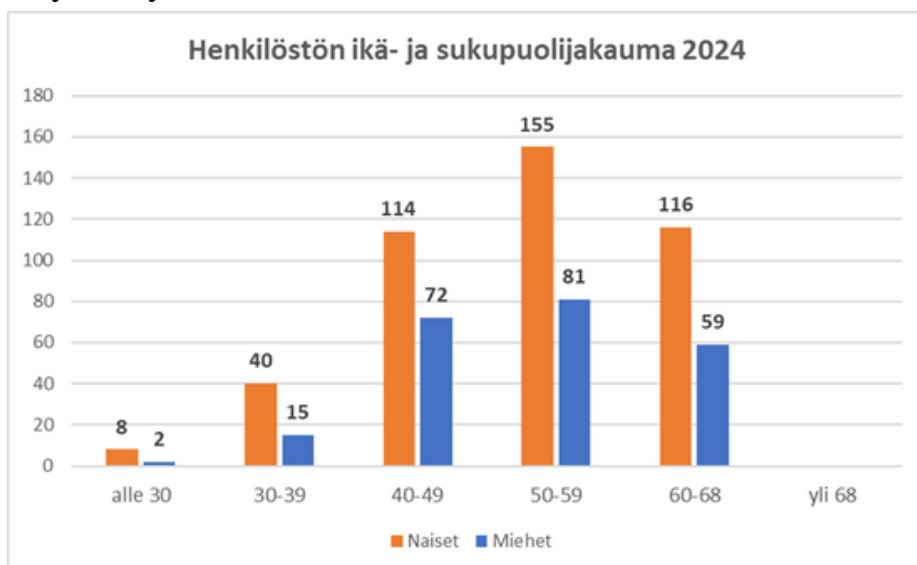
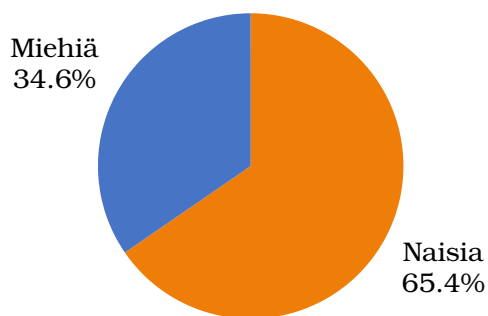
## 5.4 Ikääntyvä henkilöstö edellyttää työhyvinvoinnin tukemista

Vuonna 2024 Salpauksen henkilöstöstä naisia oli 433 (65,4 %) ja miehiä 229 (34,6 %) henkilöä. Keski-ikä oli noussut edellisistä vuosista ollen nyt 52,1 vuotta.

Keski-ikä  
52,1 v

Eniten henkilöstöä oli ikäluokissa 50–59-vuotiaat ja 40–49-vuotiaat. Tunnusluvut ikä- ja sukupuolijakauman osalta myötäilevät aiempien vuosien mukaista jakautumista. Eroa jakaumissa havaitaan, jos tarkastellaan koko salpaustason sijaan opetusalojen ja työyksiköiden välisiä eroja.

Henkilöstön ikäjakaumasta voidaan päätellä, että osaavan henkilöstön hankkiminen korostuu tulevana vuosina. Seuraavan vajaan viiden vuoden aikana laskennallisen eläkeiän vakituisesta henkilöstöstä saavuttaa arviolta noin 200 henkilöä, mikä on noin 30 prosenttia nykyisestä henkilöstöstä. Henkilöstön ikääntyminen on huomioitu myös työterveyshuollon kanssa tehtävässä yhteistyössä.



## 5.5 Työterveyshuollon toimintasuunnitelman tavoitteet

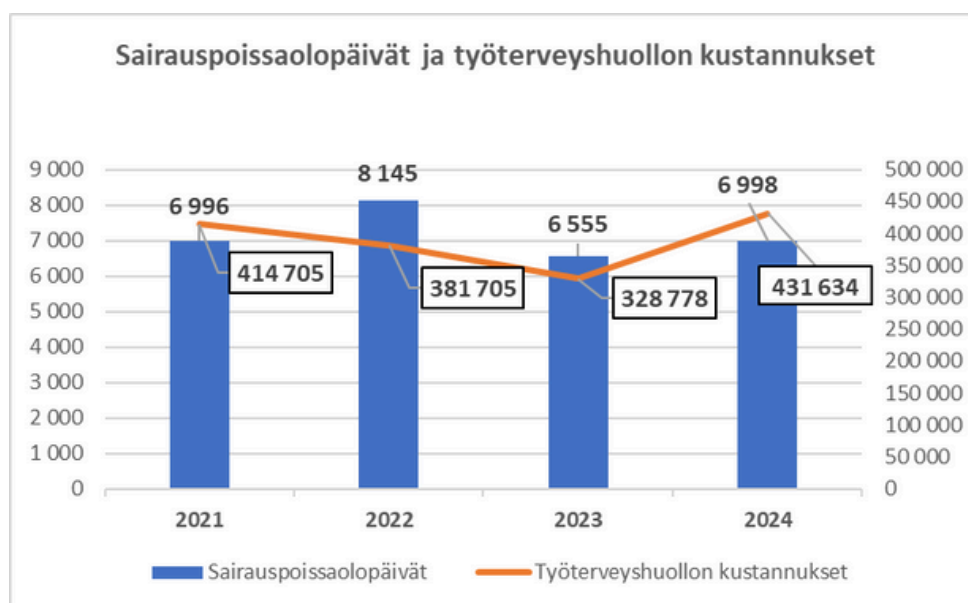
Kesken toimintavuotta tapahtuneen työterveysyhteistyökumppanin vaihtumisen myötä toimintavuodelle 2024 asetettiin yhteistyölle työterveys Mehiläisen kanssa tavoitteeksi se, että henkilöstö kokee uuden palveluntuottajan luotettavana kumppanina työkyvyn tukemisessa ja tunnistaa työntekijöille tarjottavat kokonaispalvelut.

Mehiläisen työterveysyhteistyö kattaa nykyaikaiset ja tehokkaat digitaaliset työvälineet työkykyjohtamiseen ja sujuvamman työterveydessä asiointin mahdollistamiseksi. Työterveysyhteistyön keskeinen tavoite on tiedolla johtamisen kehittäminen tukemaan työhyvinvointijohtamista, jotta tietoa osataan hyödyntää työkyvyn varhaisemmassa tukemisessa.

## 5.6 Sairauspoissaolojen kehittyminen ja kustannukset

Työterveyshuollon kustannukset jakautuvat kahteen eri luokkaan (korvausluokat I ja II), joista haetaan vuosittain Kelalta korvauksia. Korvausluokka I sisältää työterveyshuollon ennaltaehkäisevän toiminnan kustannukset (työpaikkakäynnit, neuvonta, ohjaus) ja korvausluokka II sisältää sairaanhoidon kustannukset. Tavoitteena on, että työterveyshuollon palvelut ja siten kustannukset kohdistuvat pääosin ennaltaehkäisevään palveluun.

Työterveyshuollon kokonaiskustannukset nousivat edellisten vuosien tasoon verrattuna. Kokonaiskustannukset olivat vuonna 2024 noin 432 000 euroa, kun vuonna 2023 ne olivat noin 329 000 euroa. Sairauspoissaolopäivien määrä nousi 443 päivää eli n. 6,7 %. Vuoden 2023 kustannuksia laski erityisesti Työterveys Wellamon muutoksesta johtuneet palvelujen saatavuus haasteet. Työterveys Mehiläisen kanssa huhtikuussa 2024 käynnistyneen yhteistyön myötä palvelujen saatavuus on jälleen parantunut ja henkilöstö on löytänyt palvelujen piiriin.



Sairauspoissaolopäiviä / hlö  
**10,9 pv**

Melko korkeat työterveyshuoltokustannukset johtuvat Salpauksen tietoisesta ratkaisusta järjestää henkilöstölleen lakisääteisen työterveyshuoltopalvelun lisäksi myös vapaaehtoiset, yleislääkäritasoiset sairaanhoidon palvelut osana henkilöstöetuja.

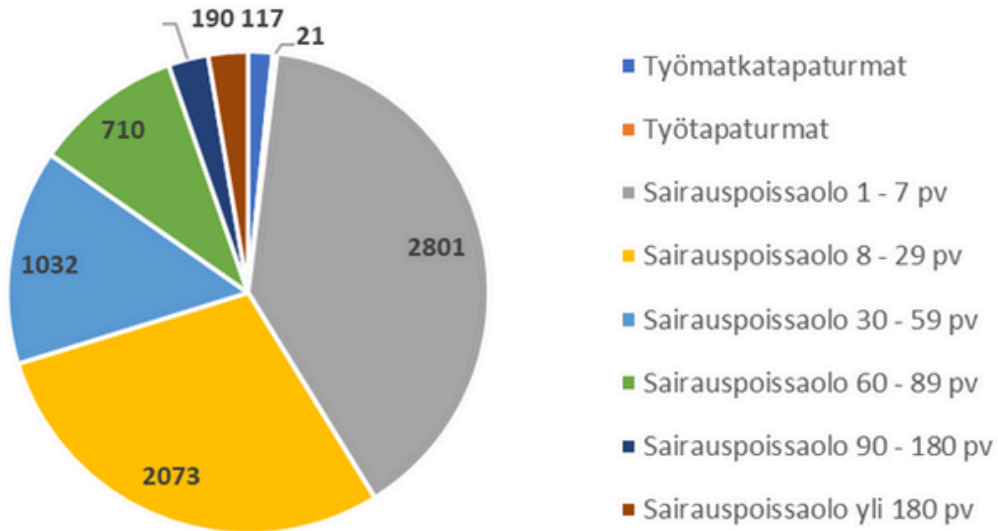
Sairauspoissaolojen määrä Koulutuskeskus Salpauksessa vuonna 2024 oli 10,9 kalenteripäivää henkilöä kohden, eli edellisvuoteen verrattuna luku on noussut hieman. Sairauspoissaolopäivät henkilöä kohti voidaan todeta olevan kuitenkin melko vakiintuneella tasolla. Huomiota vuoden 2024 tunnusluvuissa herättää lääkärin määräämien sairauspoissaolojen osuuden selvä nousu, jonka taustoihin pureudumme voidaksemme kääntää suunnan.

Huomionarvoista on, että vuonna 2024 henkilöstöstä 32,9 % ei ollut lainkaan sairauspoissaoloja. Edellisvuoden luvun vastaava luku oli 28,2 %.

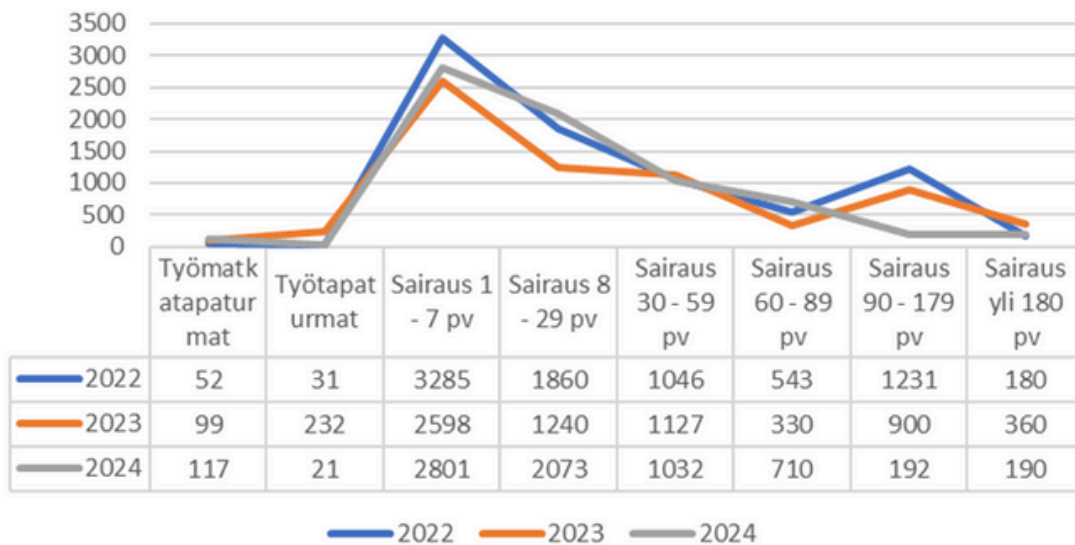
Mielenterveyden ja käyttäytymisen häiriöt ovat vakiintuneet merkittävämmäksi sairauspoissaolossyiksi Salpauksessa. Vastaava kehityssuunta ilmenee työelämässä yleisesti. Työkyvyn heikkenemisen varhaisemmalla tunnistamisella ja lähiesihenkilön tuella sekä aktiivisella työterveyshuoltoyhteistyöllä pyritään tukemaan työntekijöiden työkykyä. Työhön palaamisen tukena käytetään osasairauspäivärahan avulla työajan lyhentämistä sekä työtehtävien määräaikaista sopeuttamista työntekijän voimavaroihin.



### Palkalliset sairauspoissaolot, työtapaturmat ja työmatkatapaturmat päivät



### Palkalliset sairauspoissaolot, työtapaturmat ja työmatkatapaturmat päivinä



## 5.7 Työsuojelu - ja turvallisuus

Henkilöstö- ja opiskelijaturvallisuuteen liittyvä riskienhallinta on jatkuvaa ja säännönmukaisesti kehittyvää. Keskeinen rooli on ajantasaisella ohjeistuksella sekä osaamisen kehittämisellä. Turvallisuuden ylläpitoa ja kehittämistä varten Salpauksessa on kriisiryhmä, turvallisuusasioiden ohjausryhmä sekä toimipistekohtaiset turvallisuusryhmät. Turvallisuusriskien hallintaan sisältyvät kriisitoimintamalli ja kriisiviestintäsuunnitelma sekä toimipisteisiin laaditut pelastussuunnitelmat. Turvallisuusohjeiden ajantasaisuutta ylläpidetään säännöllisesti ja toimintamalleja harjoitellaan.

Työturvallisuusvaarojen arvioinnit päivitetään vuosittain ajan tasalle toimipistekohtaisesti. Vuoden 2024 aikana vaarojen arvioinnin kattavuudessa saavutettiin hyvä taso, kun kaikki keskeiset toiminnot sisältyvät riskienarviointeihin. Vastaavasti kone- ja laitetarkastuksien määrät kasvoivat merkittävät vuoden aikana. Kuntayhtymässä on käytössä Falcony-työturvallisuusriskien arviointijärjestelmä, jota arviointien dokumentoinnissa hyödynnetään.

Henkilöstö- ja opiskelijaturvallisuutta, erityisesti kriisiviestintää ja -johtamista tuetaan jatkuvalla toimintamallien ja -välineiden kehittämisellä. Salpauksessa jatkettiin vuoden 2024 aikana Secapp-kriisiviestintäjärjestelmän kehitystä ja harjoittelua sekä oppilaitosturvallisuuden kehittämistyötä. Kiinteistöpalveluiden toimijat ovat tulleet näkyvämmäksi osaksi oppilaitosturvallisuutta muun muassa vahtimestaripalvelujen osalta. Toimipistekohtaisten turvallisuusryhmien toimintamalli ja ohjeet uudistettiin niin ikään vuoden aikana.

Kuntayhtymän sisäilmatyöryhmä on toiminut aktiivisesti ja Salpauksessa on käytössä toimintamalli sisäilma-asioiden selvittämisessä. Toimintamallissa on kuvattu menettelytavat, joiden mukaan havaitun sisäilmaongelman käsittely toteutetaan.

Tapaturmia Salpauksen henkilöstölle sattui tapaturmavakuutusyhtiön tilastojen mukaan 33 kappaletta, joista 11 asunnon ja työpaikan välisellä matkalla ja 18 työtä tehtäessä. Keskeisiä tapaturman syitä ovat olleet liukastumisten ja kompastumiset sekä pienet vauriot työkalujen ja koneiden käytössä.

## **Työsuojelutoimikunta 1.1.2022 - 31.12.2025**

### Henkilöstön edustajat

varsinainen jäsen lehtori Arto Krupula, JUKO

varsinainen jäsen lehtori Lassi Suominen, JUKO (30.7.2024 saakka)

varsinainen jäsen järjestelmäsuunnittelija Mika Myllyniemi, JHL

varajäsen hakeutumispalveluiden suunnittelija Katja Kuosmanen, JHL

varsinainen jäsen suunnittelija Päivi Mihailow, JYTY

varajäsen opintosihtööri Minna Hultin, JYTY

### Työnantajan edustajat

varsinainen jäsen opetuslajohtaja Risto Salmela

varajäsen opetuslajohtaja Merja Tirkkonen (1.4.2024 saakka)

### Työsuojeluvaltuutetut

työsuojeluvaltuutettu Jarmo Ovaska

1. varavaltuutettu HR-asiantuntija Eini Niemelä

2. varavaltuutettu lehtori Lassi Suominen (30.7.2024 saakka)

Varavaltuutettu järjestelmäsuunnittelija Mika Myllyniemi (1.8.2024 alkaen)

Työsuojelupäällikkönä toimii vararehtori, henkilöstöjohtaja Jarmo Kröger.

Työsuojelutoimikunnan sihteerinä toimii HR-asiantuntija Taru Kontula.

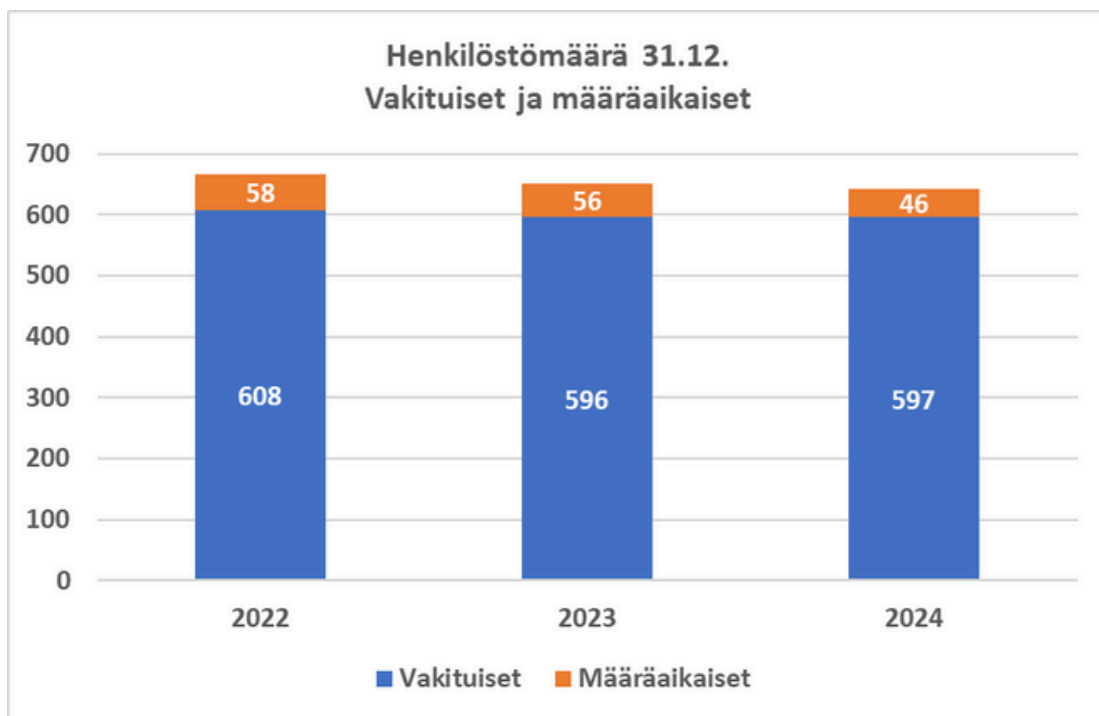


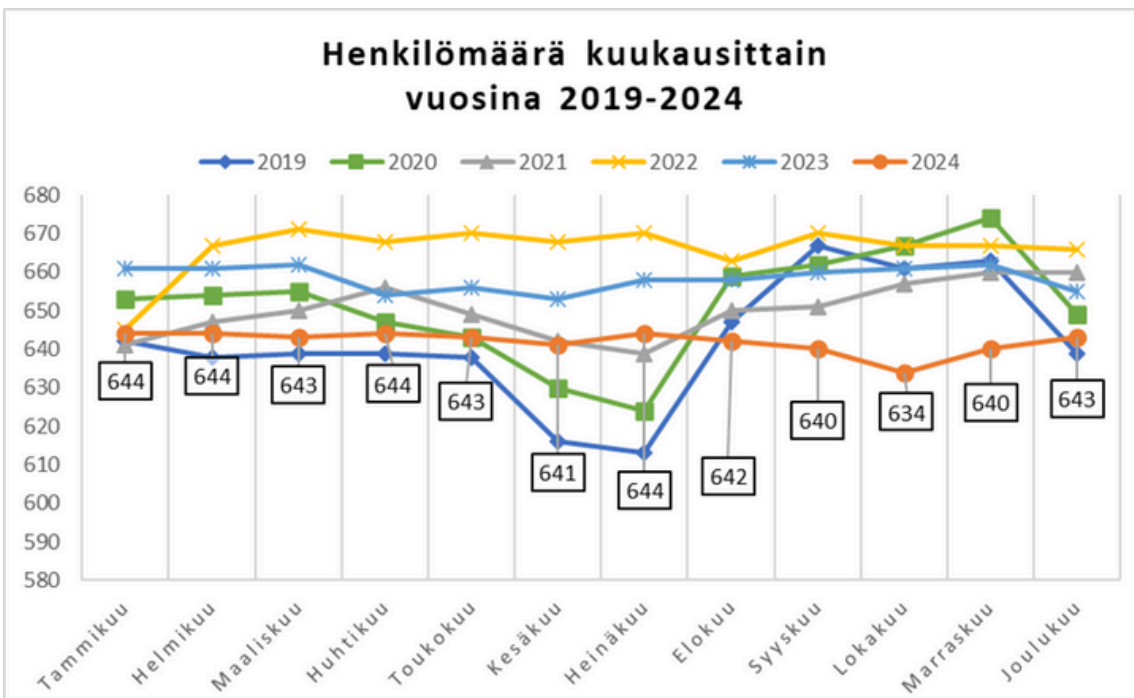
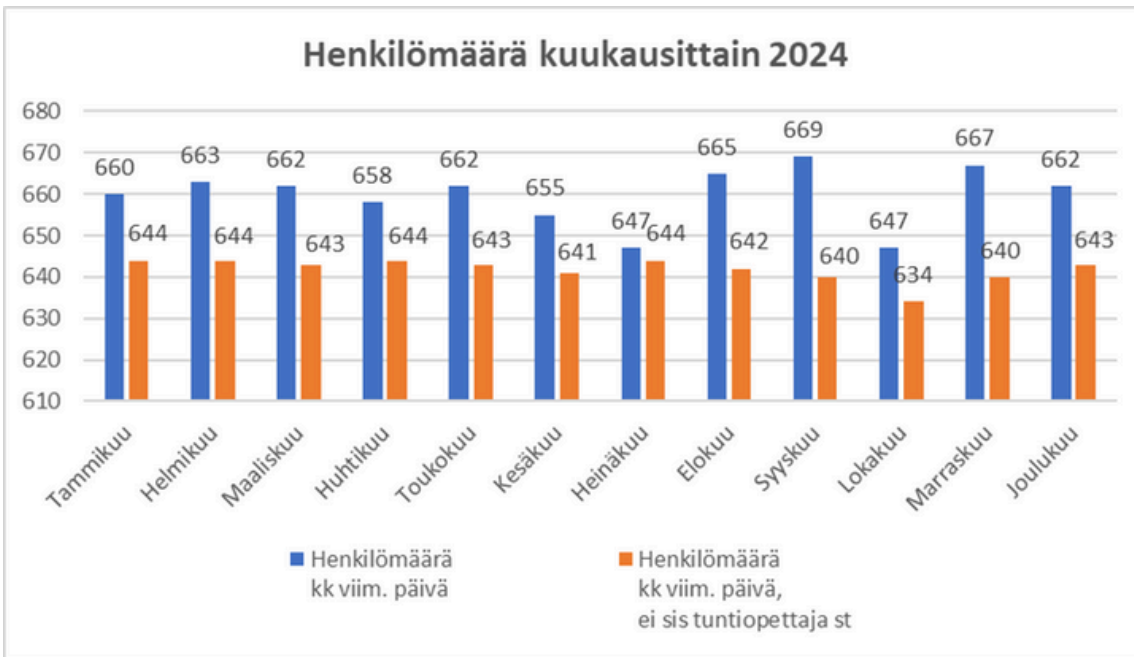
# 6 Keskeiset tunnusluvut

## Henkilötyövuodet

Vastuualueet	Teoreettinen 2024	Toteutunut 2024	Teoreettinen 2023	Toteutunut 2023	Teoreettinen 2022	Toteutunut 2022
<b>Oppimis- ja koulutuspalvelut</b>	<b>494,99</b>	<b>482,10</b>	<b>516,00</b>	<b>503,87</b>	<b>531,06</b>	<b>513,72</b>
Vastuualue 1 Pedagoginen johtaminen, opiskelijapalvelut ja erityinen tuki, valmentava ja maahanmuuttajakoulutus, kansainvälisyys ja kilpailutoiminta	135,92	132,25	124,68	123,35	125,60	121,90
Vastuualue 2 Tekniikan ja luonnonvara-alojen koulutuspalvelut	159,95	157,77	198,01	195,95	206,09	201,14
Vastuualue 3 Palvelu-, hyvinvointi- ja kulttuurialojen koulutuspalvelut	117,42	113,05	169,50	161,45	174,96	168,10
Vastuualue 4 Yritys- ja työelämäpalvelut	81,71	79,03	23,81	23,12	24,42	22,58
<b>Oppilaitospalvelut</b>	<b>98,38</b>	<b>97,71</b>	<b>101,56</b>	<b>101,17</b>	<b>107,10</b>	<b>105,21</b>
Kiinteistöpalvelut	39,77	39,75	41,70	41,37	42,17	41,75
Ravintolapalvelut	33,48	32,84	34,97	34,91	37,34	36,30
Tietohallintopalvelut	25,13	25,12	24,89	24,89	27,59	27,16
Johtamis- ja kehittämisspalvelut	40,77	40,11	40,79	40,33	43,07	41,34
<b>Yhteensä</b>	<b>634,15</b>	<b>619,92</b>	<b>658,35</b>	<b>645,37</b>	<b>681,23</b>	<b>660,27</b>

## Henkilömäärä





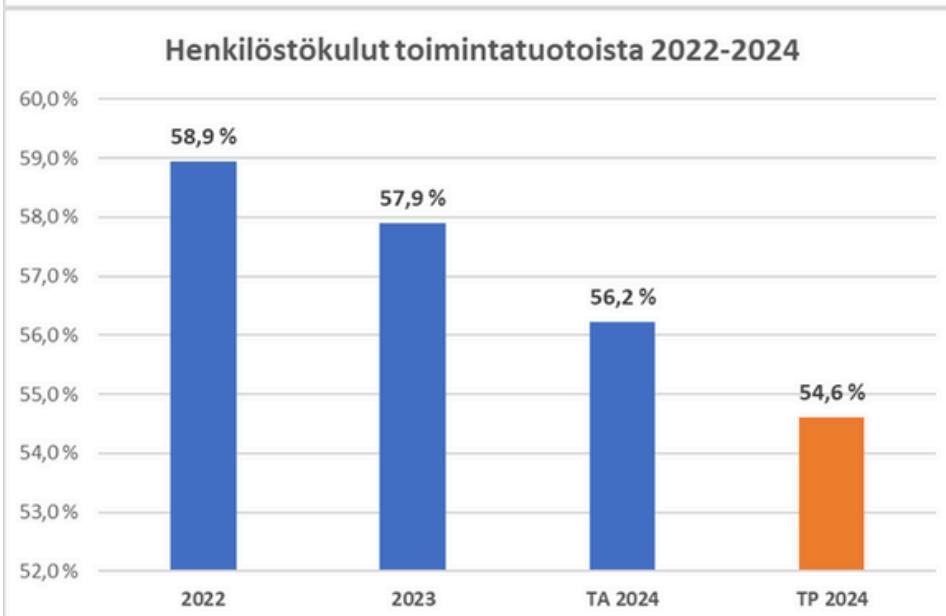
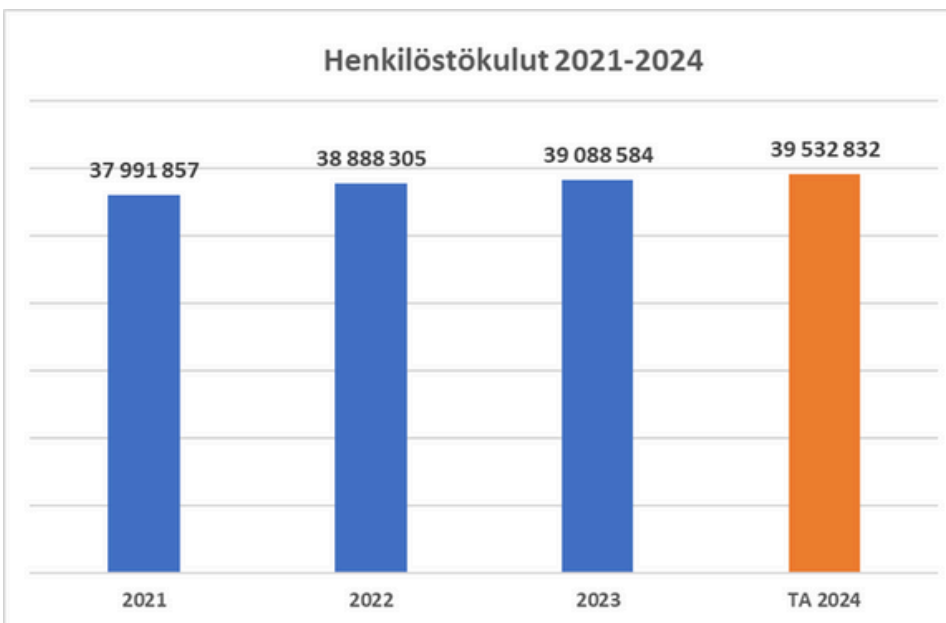
## Palkkauspäätökset

Palkkauspäätökset sopimusaloittain	OVTES	KVTES	TS	Toimeksiantosopimukset	Yhteensä
<b>2024</b> Vakituinen	21	19	2		42
Määräaikainen	225	70	1	87	383
<b>Yhteensä</b>	<b>246</b>	<b>89</b>	<b>3</b>	<b>87</b>	<b>425</b>
<b>2023</b> Vakituinen	51	31	0		82
Määräaikainen	228	65	0	95	388
<b>Yhteensä</b>	<b>279</b>	<b>96</b>	<b>0</b>	<b>95</b>	<b>470</b>
<b>2022</b> Vakituinen	27	32			59
Määräaikainen	212	35		92	339
<b>Yhteensä</b>	<b>239</b>	<b>67</b>		<b>92</b>	<b>398</b>

## Henkilöstön keski-ikä

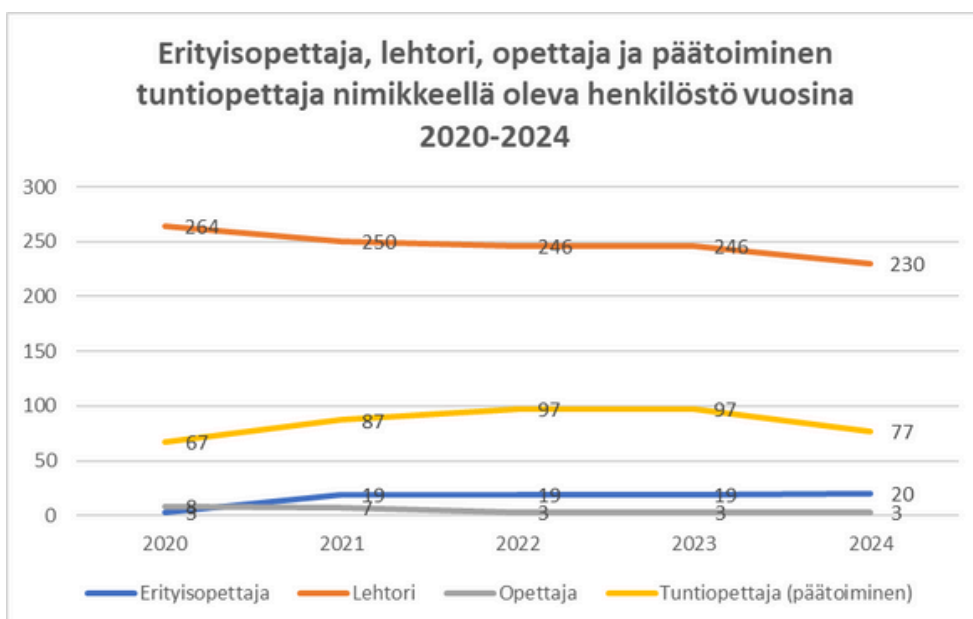
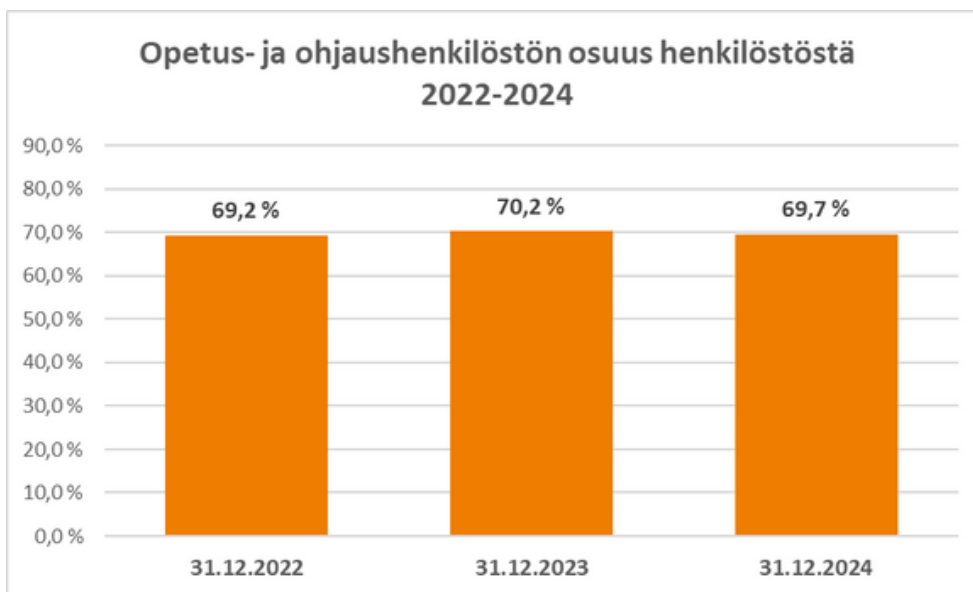


## Henkilöstökulut

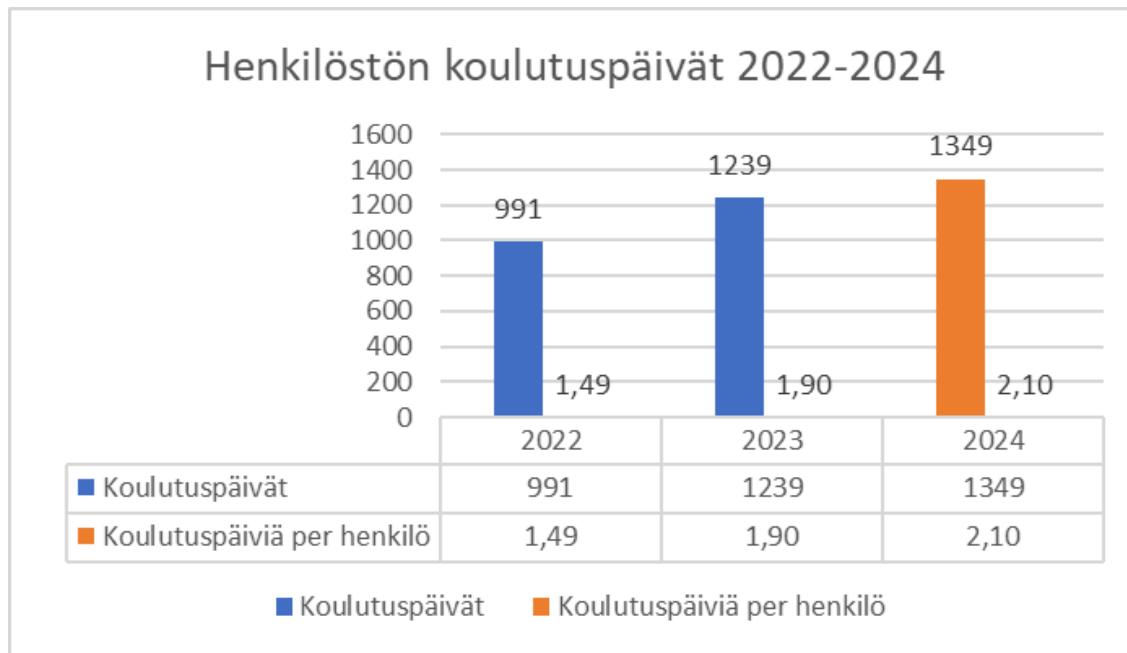


## Nimikkeet

Henkilöstön kymmenen yleisintä nimikettä 31.12.2024				
Nimike	Miehet	Naiset	Yhteensä	Prosenttiosuus koko
Lehtori	110	120	230	34,5 %
Tuntiopettaja (päätoiminen)	30	62	77	11,6 %
Taitovalmentaja	8	33	41	6,2 %
Opinto-ohjaaja	5	21	26	3,9 %
Laitoshuoltaja		21	21	3,2 %
Kokki	1	19	20	3,0 %
Opintosihteeri	1	19	20	3,0 %
Erityisopettaja	5	15	20	3,0 %
Opetusalapäällikkö	10	9	19	2,9 %
Tuntiopettaja (sivutoiminen)	8	10	18	2,7 %



## Henkilöstön koulutuspäivät



## Henkilöstön tutkintotaso

Tutkintotaso	2024	2023	2022	2024	2023	2022
Perusaste	1,1 %	0,9 %	1,1 %	7	6	7
Keskiaste	21,3 %	22,9 %	20,7 %	137	149	138
Alin korkea-aste	11,0 %	12,0 %	12,5 %	71	78	83
Alempi korkeakouluaste	21,0 %	21,5 %	22,4 %	135	140	149
Ylempi korkeakouluaste	44,5 %	41,9 %	42,3 %	286	273	282
Lisensiaatti (tutkijakoulutus)	0,2 %	0,2 %	0,2 %	1	1	1
Muu koulutus tai tuntematon	0,9 %	0,8 %	0,9 %	6	5	6
Henkilömäärä				643	652	666

## Vaihtuvuus

Eron syy	2022	2023	2024
Eläkkeelle**	20	14	24
Irtisanottu*	2	2	1
Irtisanoutunut	37	23	22
Kuollut		2	
Liikkeenluovutus			16
Palvelussuhteen purkaminen	2	2	5
<b>Yhteensä</b>	<b>61</b>	<b>43</b>	<b>68</b>
Prosenttiosuus koko henkilömäärästä	9,2	6,6	10,6

\* sis. palvelussuhteen purut

\*\* sis. vanhuus- ja työkyvyttömyyseläkkeelle jääneet