

Hallitus 29.11.2018
Valtuusto 14.12.2018

Talousarvio vuodelle 2019

ja taloussuunnitelmat
vuosille 2020–2021

JYVÄSKYLÄN
KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ

GADIA

Sisällysluettelo

1 Yleisperustelut	1
1.1 Strategiset linjaukset ja sopeuttamisohjelma	2
1.2 Yleinen talouskehitys ja Keski-Suomi 2019	5
1.3 Koulutuksen järjestämisen ohjaus	5
1.4 Kehittämistoiminta	6
1.5 Sisäinen valvonta ja riskien hallinta	7
1.6 Kuntayhtymän talous 2019–2021	9
1.7 Henkilöstö	12
1.8 Sitovuustason tavoitteet	12
2 Toiminnalliset tavoitteet	13
2.1 Gadian yhteiset tavoitteet	13
2.2 Gradia Jyväskylä	16
2.3 Gradia Jämsä	19
2.4 Gradia-lukiot	22
2.5 Gadian sisäiset palvelut	26
2.6 Gradia-ravintolat	28
2.7 Gradia-kiinteistöt-liikelaitos	31
2.8 Gradia-koulutuspalvelut Oy	34
3 Käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa	36
4 Investointi- ja rahoitusosa	47
4.1 Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit 2019–2021	47
4.2 Irtaimistohankinnat 2019–2021	48
4.3 Kuntayhtymän rahoitus 2019–2021	49

Versio 29.11.2018

1 Yleisperustelut

Vuoden 2019 talousarviota on valmisteltu tilanteessa, jossa uusi ammatillisen koulutuksen lainsäädäntö on ollut voimassa 1.1.2018 alkaen, mutta rahoitusmallissa eletään vuodet 2018 ja 2019 vakauttavaksi tarkoitettua siirtymävaihetta. Näinä vuosina kokonaisrahoitukselta kaksi prosenttia suunnataan strategiarahoituksella koulutuksen järjestäjille ja 98 prosenttia rahoituksesta jaetaan siten, että siitä 95 prosenttia perustuu perusrahoitukseen (opiskelijavuodet) ja viisi prosenttia suoriteisiin, joita vuoden 2019 päätöksiin arvioidaan vuoden 2017 tuloksista. Siirtymäajan jälkeen vuodesta 2022 eteenpäin ammatillisen koulutuksen rahoituksessa 50 prosenttia määräytyy perusrahoituksen, 35 prosenttia suoritusrahoituksen ja 15 prosenttia vaikuttavuusrahoituksen (sen jälkeen kun 2–4 prosenttia on kohdennettu strategiarahoitukseen).

Vuoden 2018 aikana on myös hyväksytty uusi lukiolainsäädäntö, joka astuu voimaan 8/2019. Uudet lukiokoulutuksen opintosuunnitelmat otetaan käyttöön 8/2021. Lukiouudistuksessa rahoitukseen ei juurikaan kajottu.

Lainsäädäntömuutokset ja niiden takana olevat koulutuksen toimintaympäristön suuret muutostrendit sekä niihin kytkeytyvät Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradian strategia ja sen toimenpideohjelma ovat viitoittavat 1.1.2018 aloittaneen Gradia-organisaation toimintaa.

Talousarvion lähtökohta on, että Gradian ammatillisen koulutuksen rahoitus on osapuilleen vuoden 2018 tasolla. Opetus- ja kulttuuriministeriön vuoden 2019 rahoituksen hakukirjeen 4.10.2018 mukaisesti ammatillisen koulutuksen määräraha on runsaat 1,7 miljardia euroa, josta perusrahoituksen osuus on runsaat 1,6 miljardia ja suoritusrahoituksen osuus noin 85 milj. euroa. Ammatillisen koulutuksen strategiarahoitusta on tarkoitus jakaa lähes 34 milj. euroa. Määräraha vastaa kuluvan vuoden talousarvion tasoa; lisäystä on kuitenkin työvoimakoulutukseen liittyen noin 30 milj. euroa.

Todennäköisesti kustannuspohjaisen rahoitusmallin logiikan vuoksi lukiokoulutuksen valtakunnallinen keskimääräinen yksikköhinta leikkautuu arviolta 2,7 prosenttia. Jyväskylän kaupungin talousarvioprosessin nykytilan perusteella kaupunki tulee rahoittamaan Gradia-lukioita 1,7 milj. eurolla vuonna 2019. Rahoituksella on iso merkitys lukiodien kurssitarjontaan.

Sekä ammatillisen koulutuksen että lukiokoulutuksen valtionosuusrahoituksen indeksit ovat edelleen säästötoimenä jäädytettyjä vuonna 2019. Tasokorotuksen saamatta jääminen korostuu työmarkkinaratkaisuna sovitujen virka- ja työehtosopimusten (2/2018–3/2020) palkankorotusten kustannuspaineessa (koko sopimuskaudella noin 3,5 prosenttia).

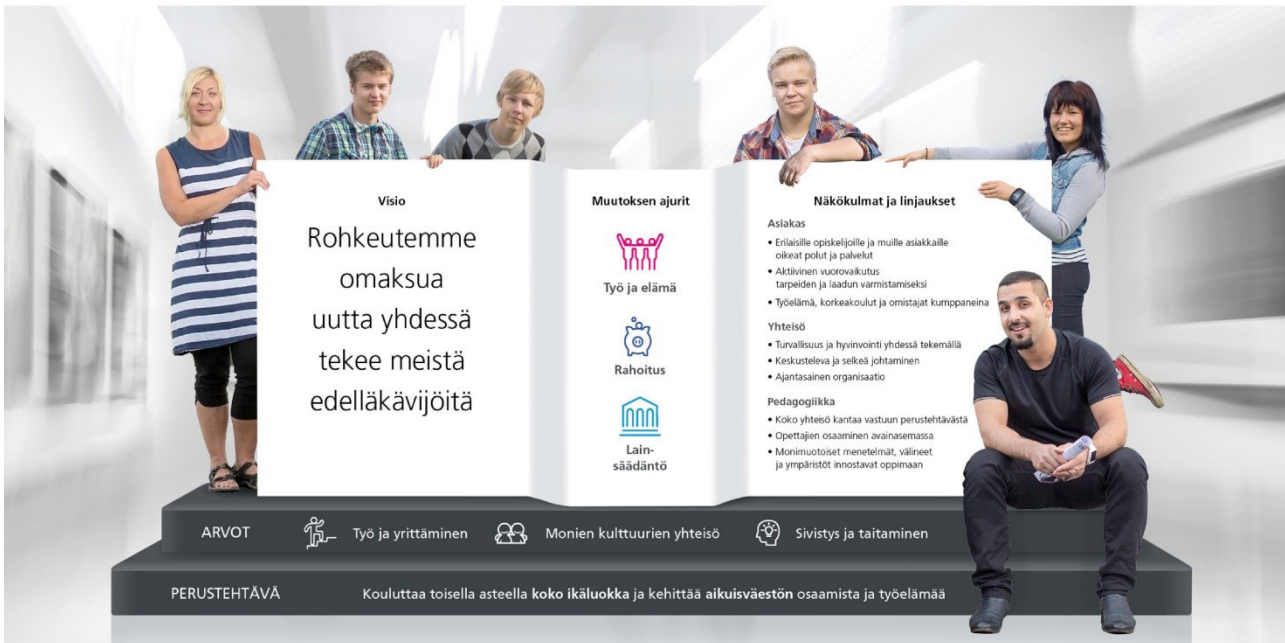
Koulutuskuntayhtymä järjestää myös taiteen perusopetusta ja aikuisten perusopetusta, joiden rahoitukset ovat vuodelle 2019 kuluvan vuoden tasolla.

Vuodesta 2014 jatkuneet koulutuksen leikkaukset ovat vähentäneet rahoitusta yli viidenneksellä. Gradian valtionosuudet olivat pienimillään 78,8 milj. euroa vuonna 2017, jolloin edelliseen vuoteen nähden vähenemä oli lähes 10 milj. euroa. Valtionosuuksien näkökulmasta käänne parempaan on tapahtunut ja vuonna 2018 niitä kertyy arviolta runsaat 83 milj. euroa. Samaan aikaan sopeuttamisohjelma ja -toimet ovat tuottaneet ajattelua säästöä kohti vuoden 2019 tasapainotavoitetta.

Koulutuskuntayhtymän UUSI YHDESSÄ 2020+ -strategian (valtuusto 9/2016) mukaisesti perustehtävä on kouluttaa toisella asteella koko ikäluokka ja kehittää aikuisväestön osaamista ja työelämää. Vision mukaisesti rohkeutemme omaksua uutta yhdessä tekee meistä edelläkävijöitä.

Uusi yhdessä 2020+

GRADIA



Kuva 1. Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradian strategia Uusi yhdessä 2020+

1.1 Strategiset linjaukset ja sopeuttamisohjelma

Uusi yhdessä 2020+ on vuoden 2019 toiminnan suunnittelun ja resursoinnin lähtökohta seuraavin linjauksin:

Asiakas:

- Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut.
- Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi.
- Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina.

Yhteisö:

- Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä.
- Keskusteleva ja selkeä johtaminen.
- Ajantasainen organisaatio.

Pedagogiikka

- Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä.
- Opettajien osaaminen avainasemassa.
- Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan.

Gradian yhteisiin vuoden 2019 toiminnallisiin tavoitteisiin sisältyy Uusi yhdessä 2020+ -strategian väliarvio.

Strategiaa täydentää toimenpideohjelmana Koris-ohjelma, Jyväskylän koulutuskuntayhtymän talouden sopeuttamisohjelma 2017–2019 (hallitus 10/2016). Ohjelma tarkentaa suuntaviivoja ja keinoja vuosien 2017–2019

talouden sopeuttamiseen, ja keskeinen tavoite on talouden tasapainotilan saavuttaminen vuoden 2019 loppuun mennessä. Hallitus ja tarvittaessa valtuusto tekevät päätökset niistä mahdollista toimenpiteistä, joita strategian ja Koris-ohjelman pohjalta pidetään perusteltuina ja tarpeellisina. Vuositason toiminnalliset tavoitteet ja niiden resursointi arvioidaan ja päätetään talousarviossa.

Gradian yhteisiin vuoden 2019 toiminnallisiin tavoitteisiin sisältyy strategian toimenpideohjelman 2020–2022 tekeminen.

Koris-ohjelman tavoitteena on ollut laaja-alainen keinovalikoiman tarkastelu kustannussäästöjen aikaansaamiseksi. Ydinajatus on, että rahoituksen vähenemisen negatiivista vaikutusta kuntayhtymän perustehtävään ja sen laatuun minimoidaan.

Seuraavassa on todettu ohjelman viisi pääkoria, niihin liittyvät linjaukset ja vuoden 2017 tilinpäätökseen ja 9/2018 näkymään pohjaava alustava arvio toteumasta:

1) Pedagogiset valinnat ja organisoituminen

- Ammatillisen koulutuksen organisaatio ja rakenne kootaan uudeksi malliksi siten, että ammatillisen koulutuksen reformin ja sen myötä syntyvän lainsäädännön mahdollisuudet voidaan hyödyntää tehokkaasti ja asiakas- ja perustehtävälähtöisesti. > **Tehty Gradia Jyväskylä ja Gradia Jämsä ja Gradian sisäiset palvelut.**

- Ammatillisen koulutuksen uuden organisoitumisen lähtökohta on yhtäältä uuden ammatillisen koulutuksen käsite ja toisaalta fyysinen saavutettavuus siten, että kuntayhtymän ammatillisen koulutuksen keskeisimmät toimintaympäristöt ovat Jyväskylässä ja Jämsässä sekä vahva toimipiste Laukaan Lievestuoreella. > **Tämän mukaisesti Gradia Jyväskylä ja Gradia Jämsä sekä maanrakennuksen ja logistiikan oppimisympäristö Lievestuoreella.**
- Lukiokoulutus organisoidaan liikelaitosmallin jälkeen kevyen hallinnon malliksi, joka hyödyntää maksimaalisesti kuntayhtymän yhteisiä palveluja. > **Oppilaitostulosalue Gradia-lukiot: Lyseo, Schildt ja aikuiskoulutus ja malli yhteisten palveluiden jakamiseen Gradian sisäisten palvelujen kautta sekä johtamisjärjestelmän virkajärjestelyjä.**
- Yhteiset palvelut jäsenetään asiakaslähtöisesti suhteessa oppilaitosten organisoitumiseen. > **Yhteiset palvelut järjestetty kootusti: Gradia-kiinteistöt, Gradia-ravintolat ja Gradi-an sisäiset palvelut.**

2) Pedagogiset valinnat ja henkilöstö

- Säästötoimissa varmistetaan ajantasainen pedagoginen osaaminen ja asiantuntemus. > **Pyrityt varmistamaan säästämiseen ja uuteen organisoitumiseen liittyvissä yhteistoiminnallisissa prosesseissa ja niiden pohjalta tehdyissä päätöksissä; opetushenkilöstön suhteellinen osuus henkilöstöstä kasvanut kaksi prosenttiyksikköä.**

3) Strategiset kumppanuudet

- Työelämässä tapahtuvaa oppimista vahvistettaessa etsitään myös kustannusten jakamista ja infrastruktuurin synergioita ammatillisessa koulutuksessa. > **Ei suoraan osoitettavissa, mutta joitain puitesopimusjärjestelyjä.**
- EduFutura-yhteistyötä kehitetään konkreettisten toimintojen avulla. > **Suomalaisen musiikkikampuksen jatkokehitys, Yritystehdas Oy, EduFutura-yhteisprofessori, opintopolkujen ja -tarjonnan kehittäminen, koulutusvienti (EduCluster Finland Oy), yhteisviestintä ja oppilaitosyhteistyön strateginen johtaminen.**

4) Muut

- Ulkoisia palvelua ostetaan harkiten ja hankintakilpailutuksia maksimaalisesti hyödyntämällä. > **Ulkoisten palveluiden ostot ovat pienentyneet merkittävästi: 15,1 milj. euroa vuonna 2017 eli 1,6 milj. euroa / 9,3 % edellisvuotta vähemmän ja myönteinen kehitys jatkunut 2018.**

- Ellei erityisosaaminen tai erityiset laatuvaatimukset muuta edellytä, hyödynnetään kuntayhtymän sisäisten palvelujen tarjontaa. > **Sisäisten palveluiden käyttö hieman lisääntynyt 9,0 Me > 9,2 Me. Vrt. ulkoisten palveluiden kehitys. Trendi jatkunut 2018.**
- Aineiden ja tarvikkeiden ostoissa sekä investointihankinnoissa tarkastellaan ennakkoluelottomasti kustannustehokkaat digitaaliset/virtuaaliset vaihtoehdot toiminnan ja pedagogiikan tämän mahdollistaessa. > **Aineiden ja tarvikkeiden ostaminen selvästi pienentynyt vuodesta 2016: 10,4 milj. euroa > 9,3 milj. euroa vuonna 2017 ja kehitys jatkunut 2018.**
- Varmistetaan erityisesti suurten laiteinvestointien koordinaatio ja laitteiden joustava yhteiskäyttö. > **Sisäiseen tiedonkulkuun kiinnitetty huomiota ja entistä enemmän puitesopimuksia (Kuntahankinnat) ja alustavaa mallinnusta leasing-ratkaisuista (tietokoneet, ajoneuvot).**
- Peruspääoman koron maksamisesta luopuminen valtuuston niin päättyessä. > **Valmistelussa esitetty, valtuusto omistajaohjauksen mukaisesti pidättäytynyt luopumasta.**
- Tarkastellaan mahdollisuudet sote-harjoittelumaksuista luopumiseen. > **Uuden ammatillisen koulutuksen lain myötä harjoittelumaksuista on luovuttu.**

5) Lisätulot

- Tehdään aktiivien tavoiteasetanta lisätulojen saamiseksi ja niitä tuottavien mallien ja toimintatapojen resursoimiseksi. > **Gradia-koulutuspalvelut Oy:n toiminnan vakaannuttaminen ja koulutusviennin kehittäminen; TA2019 budjetoinnissa tulosalueille myyntitavoitteita.**
- Hankerahoitukseen volyyymia ja vaikuttavuutta pyritään aktiivisesti lisäämään. > **Hankerahoituksen määrä nousussa; ammatillisen koulutuksen strategiarahoitus ja Parasta-perheen rahoitukset ovat olleet hankeluontoisia.**
- Gradia-koulutuspalvelut Oy:n toimintaedellytyksiä kehitetään. > **Gradia-koulutuspalvelut Oy:n liikevaihto ja -voitto kasvanut tasaisesti (liikevaihto 1,2 milj. euroa vuonna 2016 ja 1,9 milj. euroa vuonna 2017); 2018 yrityksen strateginen kehittämishanke.**
- Koulutusviennillä haetaan lisätuloja. > **Koulutusvienti noin 0,25 milj. euroa vuonna 2017.**
- Suunnitellaan ja arvioidaan toimiva ja lisätuloja tuova tilanvuokrausmalli strategiaa kumppaneita tarpeen mukaan osallistaen. > **Gradia-kiinteistöt jäsentänyt mallia; merkittävät lisätulot lähinnä Jämsän Auvilan kampuksen vuokrauksista (ulkoiset vuokratulot noin 1,8 milj. euroa vuositasolla, mutta ei kasvua).**

Korien säästövaikutusten vaikuttavuusarvio on väistämättä karkealla tasolla. Korit lomittuvat ja vaikuttavat toisiinsa. Realiteetti on myös, että kuntayhtymän resursoinnista runsaat kaksi kolmasosaa kohdistuu henkilöstöön. Seuraavassa on kuvattu vaikuttavuusarvio ja sen arvioitu euromääräinen toteuma 2017 tilinpäätöksessä:

KORIT	2017	2018	2019	Maksimaalinen kokonaissäästö vuositasolla vuodesta 2016
1. Pedagogiset valinnat ja organisoituminen	0 – 0,2 Me	1 – 3 Me	0,5 – 3 Me	1,5 – 6,2 Me
2. Pedagogiset valinnat ja henkilöstö	3 – 4 Me	1 – 4 Me	1 – 3 Me	5 – 11 Me
3. Strategiset kumppanuudet	-	0 – 0,5 Me	0 – 0,5 Me	0 – 1,0 Me
4. Muut (ml. palvelujen ulkoiset ostot sekä aineiden ja tarvikkeiden ostot)	0,1 – 0,5 Me	0,2 – 1,0 Me	0,2 – 1,5 Me	0,5 – 3,0 Me
5. Lisätulot (+)	+0 – +0,5 Me	+0,2 – +0,5 Me	+0,2 – +1,0 Me	+0,4 – +2,0 Me
Tarvittava säästövaikutus - edellisen vuoden tasosta - vuoden 2016 tasosta	-4 Me -4 Me	-4 Me -8 Me	-4 Me -11-12 Me	-11-12 Me

Taulukko 1. Jyväskylän koulutuskuntayhtymän talouden Koris-sopeuttamisohjelma 2017–2019

KORIT gradia.fi	2017	TP2017: mitä tehtiin/ saavutettiin suhteessa Koris-ohjelman 2017 tavoitteeseen suhteessa 2016 tasoon?	Maks. säästö 2017-2019 vuositasolla vuodesta 2016
1. Pedagogiset valinnan ja organisoituminen	0 – 0,2 Me	Gradia - Opetushenkilöstökulut -3,1 Me - Muun henkilöstön kulut -2,6 Me	1,5 – 6,2 Me
2. Pedagogiset valinnat ja henkilöstö	3 – 4 Me		5 – 11 Me
3. Strategiset kumppanuudet	-	EduFutura	0 – 1,0 Me
4. Muut (ml. palvelujen ulkoiset ostot sekä aineiden ja tarvikkeiden ostot)	0,1 – 0,5 Me	- Palveluiden ulkoiset ostot -1,6 Me - Aineet ja tarvikkeet -1,2 Me	0,5 – 3,0 Me
5. Lisätulot (+)	+0 – +0,5 Me	- Gradia-koulutuspalvelut Oy, ECF Ltd - Ulkoiset myyntituotot +0,5 Me	+0,4 – +2,0 Me
Tarvittava säästövaikutus - edellisen vuoden tasosta - vuoden 2016 tasosta	-4 Me -4 Me	- Kulut pienenevät 9,0 Me (Ulkoiset toimintatuotot vähenivät 9,3 Me ja sumupoistotarve kasvoi 1,3 Me)	-11-12 Me

Taulukko 2. Koris-sopeuttamisohjelman toteuma vuoden 2017 tilinpäätöksessä

1.2 Yleinen talouskehitys ja Keski-Suomi 2019

Yleisesti käytettyjä talousennusteita ja talouden tunnuslukuja tuottavat Suomessa valtiovarainministeriö (VM), Suomen Pankki ja yksityiset pankit sekä Elinkeinoelämän Tutkimuslaitos (ETLA), Palkansaajien Tutkimuslaitos ja Pellervon Taloustutkimus (PTT) sekä relevanteissa kansainvälisissä viiteryhmissä Euroopan unioni ja OECD. Ennusteissa ja luvuissa on aina hajontaa ja aste-eroja, mutta yleinen talouskehityksen suunta on kuluvaan vuoteen myönteinen, joskin kasvun ennustetaan hidastuvan. Valtiovarainministeriön syksyn 2018 ennuste tiivistää näkymän:

”Kuluvasta vuodesta on tulossa nykyisen suhdannevaiheen paras vuosi. Suomen talouden kasvu hidastuu kuitenkin selvästi noin 1,5 prosentin vuosikasvuun tulevina vuosina. Keskipitkällä aikavälillä vuosina 2021–2022 talouskasvun arvioidaan palaavan potentiaalisen tuotannon kasvuvauhtiin eli noin prosenttiin.

Hyvä talous- ja työllisyyskehitys sekä hallitusohjelman mukaiset sopeutustoimet tasapainottavat julkista taloutta lähivuosina. Julkisen talouden rahoitusasema kääntyy ylijäämäiseksi vuosikymmenen taitteessa ja velka suhteessa bruttokansantuotteeseen laskee.

Vuonna 2018 Suomen BKT:n ennustetaan kasvavan 3,0 %. Yritysten odotukset ovat myönteiset, rakennusinvestointien suurkohteiden rakentaminen jatkuu yhä ja palvelualojen myynti-odotukset ovat kohentuneet. Työllisyysasteen trendi ylitti kesäkuussa vuoden 2008 suhdannehuipun lukemat ja on nyt 71,8 %. Vahvana jatkuva talouskasvu nostaa v. 2018 työllisten määrän 2,6 % edellisvuotta korkeammaksi. Työllisyyden kasvu jatkuu nopeana koko ennustejakson ajan ja työllisyysaste nousee 73 prosenttiin v. 2020.

Vuonna 2019 talouskasvu hidastuu 1,7 prosenttiin. Korvin investointivaihe on ohitettu. Merkittävin yksittäinen talouskasvua hidastava tekijä on rakennusinvestointien supistuminen. Yksityisten investointien kasvu jatkuu mittavien investointihankkeiden tukemana. Yksityisen kulutuksen kasvua tukee ansiotason nousun lisäksi työllisyyden koheneminen. Metsäteollisuuden investoinnit näkyvät jo viennissä. Metsäteollisuuden suhteellisesti alhainen tuotantopanosten osuus kohentaa nettoviennin kasvuaikutusta. Tuontia kasvattaa tuotantopanosten kysynnän lisäksi myös kotimainen investointi- ja kulutuskysyntä.”

ETLA:n arvio talouskasvusta on hyvin samankaltainen. Sen mukaan BKT kasvaa 2,8 prosenttia kuluvana vuonna, ja kasvu jatkuu myös seuraavina vuosina vaikkakin hiukan hidastuen. Tutkimuslaitoksen ennuste vuoden 2019 BKT:n kasvusta on 2,2 prosenttia ja vuoden 2020 kasvusta 1,6 prosenttia. Palkansaajien tutkimuslaitoksen talousennuste on samansuuntainen ETLA:n arvion kanssa. Palkansaajien tutkimuslaitoksen ennusteen mu-

kaan vuoden 2018 BKT:n kasvu on 2,7 prosenttia ja 2,3 prosenttia vuonna 2019. Pellervon taloustutkimuksen luvut ovat 2,6 prosenttia kuluvalla vuodelle ja 2,4 prosenttia vuodelle 2019. PTT pitää kauppasodan uhkaa merkittävänä riskinä talouskehitykselle viitaten protektionistiseen kehitykseen sekä Yhdysvalloissa että Brexit-Britanniassa.

Keski-Suomen yleinen tilannekuva hahmottuu Keski-Suomen liiton, Keski-Suomen kauppakamarin ja Business Jyväskylän julkaisemassa Keski-Suomen Aikajana-katsauksessa (4/2018). Kasvu jatkuu mutta hidastuu:

Keski-Suomen yritysten liikevaihdot kasvoivat 4,8 prosenttia, mutta kasvun vauhti on tasaantumassa. Koko maassa kasvua oli verrokkaikana 5,6 prosenttia. Keski-Suomen kasvu alkoi syksyllä 2015 vuoden etuajassa muuhun maahan nähden. Kasvu on heijastunut työllisyyteen jokaisella toimialalla: yritysten työntekijämäärä kasvoi 3,3 prosenttia eli noin 3 000 henkilötyövuotta. Työttömyys laskee edelleen hyvää vauhtia. Elokuussa 2018 Keski-Suomessa oli 7 500 työtöntä vähemmän kuin elokuussa 2015. Kasvun kärjessä oli teknologia-teollisuus, jonka liikevaihdon kasvu oli 8,3 prosenttia. Metsäteollisuuden kasvu oli 7,0 prosenttia. Myös rakentamisessa (5,0 %) ja KIBS-aloilla eli asiantuntijapalveluissa (4,9 %) kasvu jatkui hyvänä. Viennin määrä kasvoi teollisuuden kasvun myötä vuoden alussa 6,8 %. Viennissä Keski-Suomi on saavuttamassa vuoden 2008 tason; vuodesta 2008 vuoteen 2009 Keski-Suomi menetti miljardi euroa vientituloja ja henkilötyövuodet vähenivät 7500:lla. Keski-Suomen yksityisten palveluiden liikevaihtojen kasvu oli tarkastelujaksolla 4,8 prosenttia, mutta kaupan kasvuvauhti vain 1,7 prosenttia. Kauppa kasvoi koko maassa 4,6 prosenttia.

Teollisuuden kasvu nosti Äänekosken seudun Keski-Suomen ykköseksi peräti 16,9 prosentin kasvulla, kakkosena oli Jyväskylän seutu 4,3 prosentin kasvulla ja kolmantena Keuruun seutu 2,1 prosentin kasvulla.

1.3 Koulutuksen järjestämisen ohjaus

Sipilän hallituksen Hallitusohjelman kohta 5 Osaaminen ja koulutus esittää tavoitteeksi, että ”Suomi on maa, jossa tekee mieli oppia koko ajan uutta. - - Suomi on koulutuksen, osaamisen ja modernin oppimisen kärkimaa.”

Hallituskauden koulutuspoliittiset tavoitteet ovat:

- Oppimisympäristöjä on modernisoitu, digitalisaation ja uuden pedagogiikan mahdollisuuksia hyödynnetään oppimisessa.
- Koulutuksen ja työelämän ulkopuolella olevien nuorten määrä on vähentynyt. Koulutuksen keskeyttäneiden määrä on laskenut.

- Koulutuksen ja työelämän vuorovaikutus on lisääntynyt.
- Tutkimus- ja innovaatiotoiminnan laatu ja vaikuttavuus ovat kääntyneet nousuun.
- Koulutuksen ja tutkimuksen kansainvälisyys on lisääntynyt ja koulutusviennin esteet on purettu.

Hallitus pyrkii edistämään näitä tavoitteita kärkihankkeilla mm. ammatillisen koulutuksen uudella lainsäädännöllä, joka astui voimaan 1.1.2018. Hallituskauden kuluessa on uudistettu myös lukiolaki siten, että uusi lainsäädäntö on voimassa 1.8.2019 alkaen. Hallitus on tukenut uudistuksia erillisrahoituksilla, jotka kuitenkin ovat osin merkinneet rahoituksen pirstaloitumista. Lainsäädännöt luovat joka tapauksessa pohjan toisen asteen koulutuksen kehittämiseksi, ja niissä on tunnistettu merkittäviä uudistamistavoitteita.

Kevään 2019 eduskuntavaalien jälkeen muodostettava hallitus ja sen hallitusohjelma tulevat linjaamaan koulutuspolitiikkaa ja sen rahoitusta, ja puolueet sekä etujärjestöt ovat jo syksyn 2018 aikana työstäneet tavoitteitaan. Gradian tekee strategian väliarvionsa ja uuden toimenpideohjelman siten, että uudet koulutuspoliittisen linjaukset voidaan mahdollisuuksien mukaan ottaa huomioon työstössä.

1.4 Kehittämistoiminta

Gradian kehittämistoiminnalla edistetään strategian mukaisia yhteisiä tavoitteita. Gradian visiona on olla edelläkävijä, mikä edellyttää uudistuvia kehittämisavauksia ja ennakkoluulottomia kokeiluita. Kehittämistoiminnan tärkeimpiä kumppaneita ovat alueen työ- ja elinkeinoelämä ja muut koulutuksenjärjestäjät, muut valtakunnalliset edelläkävijätoimet sekä laadukkaat kansainväliset partnerit. Strategian lisäksi kehittämistoimintaa ohjaavat alueen elinkeinoelämän tarpeet sekä maakuntastrategia, jonka painopisteet ovat biotalous, digitalous, osaamistalous ja hyvinvointi. Jyväskylän yliopiston ja Jyväskylän ammattikorkeakoulun kanssa tehtävään EduFutura-yhteistyöhön valitut kärkialat ovat oppimisen uudistaminen, terveys, kuntoutus, hyvinvointi ja liikunta, koulutusvienti, Suomalainen Musiikkikampus, yrittäjyyden edistäminen, sovellettu kyberturvallisuus ja biotalous.

Kehittämisen tukipalvelut palvelevat koko Gradian kehittämistoimintaa. Hanke- ja kv-palvelut vastaavat ulkoisen rahoituksen koordinoinnista, hallinnasta, raportoinnista ja omavaraisuuden myöntämisestä hankkeille. Lisäksi tehtäväkenttään kuuluvat kv-yhteistyön koordinointi ja liikkuvuuspalvelut, pedagogisten prosessien kehittäminen, laadunvarmennus ja ennakointitoiminnan koordinointi.

Vuonna 2019 kehittämistoiminta kohdentuu erityisesti Gradian yhteisiin tavoitteisiin (s. 13). Kehittämisen kei-

not ovat ulkoinen hankerahoitus, sisäiset kehittämisresurssit sekä toiminnan laatu- ja prosessien kehittäminen. Hanketoiminnan tuottoja on Koris-ohjelman mukaisesti määrätietoisesti kasvatettu. Jatkossa tavoitteena on pitää hankesalkun arvo vakaana noin seitsemässä miljoonassa eurossa. Tästä noin puolet realisoituu vuosittaisena tuloutuksena. EU-ohjelmakauden vaihdokseen varaudutaan hajauttamalla hankesalkkua ja laajentamalla rahoitusmuotoja.

Ammatillisessa koulutuksessa strategiarahoitus muodostaa suurimman hankekokonaisuuden. Hankkeen tavoitteena on toimintakulttuurin uudistaminen keskittyen erityisesti henkilökohtaisten opintopolkujen, kehitysalustoihin (Hippos, Kukkula) liittyvän työelämäyhteistyön ja liikunnan koulutustarjonnan sekä urheilijoiden ammatillisen koulutuksen kehittämiseen. Strategiseen kehittämiseen suunnataan 843 000 euroa. Muita merkittäviä hankkeita ovat Parasta-hankeperheen hankkeet: ”Parasta osaamista”, ”Parasta palvelua” ja ”Parasta DigiOhjausta”, jotka edistävät ammatillisen koulutuksen reformin tavoitteita. ”Luova kiertotalous”-hanke kohdentuu luovien alojen tiimioppimisen, kiertotalousosaamisen ja yrittäjyyden kehittämiseen. ”Sujuvat työhakumarkkinat”-hankkeella kehitetään ammatillisten opiskelijoiden työnhakutoimia.

Lukiokoulutuksen hankkeista suurimmat ovat ”Astetta korkeammalle! -Edufutura-yhteistyöllä kohti uutta lukiota” sekä ”Erityisesti lukioissa”, joista ensimmäinen kohdentuu korkeakoulu- ja työelämäyhteistyön kehittämiseen ja jälkimmäinen erityisopetuksen ja -ohjauksen kehittämiseen Gradian-lukioissa. Lukioissa on lisäksi menneillään useita Erasmus+-ohjelman hankkeita kansainväliseen yhteistyöhön sekä opetushallituksen pieniä valtionavustushankkeita mm. kielten opetuksen kehittämiseen.

Hankerahoitusta suunnataan suunnitelmallisesti vaikuttavampiin kokonaisuuksiin, jotka edistävät eri alojen yhteistyötä. Koko Gradian yhteisistä hankkeista merkittävämpiä ovat: ”Kasvun maisema” toisen asteen oppilaitospajatoiminnan ja työelämäpajan kehittämiseen, arjen liikettä edistävä ”Liikkuva opiskelu”, ”CompLeap” osaamisen tunnistamisen ja hakeutumisen sähköisiin ratkaisuihin sekä ”Vahvistu verkossa” aikuisten perustaitojen kehittämiseen.

Uusia aloja innostetaan mukaan kehittämistoimintaan avoimilla työpajoilla ja markkinoinnilla. Hankkeita on valmistelussa mm. pakkausinnovaatioiden kehittämiseen media-alalla, perusasteen ja toisen asteen koulutuksen nivelvaiheen kehittämiseen, tulevaisuuden ruokapalveluihin ja uuteen autoteknologiaan.

Kansainväliset verkostot ja niitä tukevat rahoituslähteet auttavat kuntayhtymää globaalisti kilpailukykyisten toimintamallien rakentamisessa sekä mahdollistavat henkilöstön huippuosaamisen kehittämisen. Kansain-

välisen hankkeiden osalta pyritään jatkossa isompiin hankekokonaisuuksiin ja osallistutaan vain rajoitetusti matalan tukitason hankkeisiin.

Kuntayhtymän sisäiseen kehittämiseen on varattu vuodelle 2019 yhteensä 850 000 euroa ammatillisen koulutuksen kehittämisrahastosta. Tätä rahoitusta suunnataan vuonna 2019 yrittäjyyskoulutusten kehittämiseen, opiskelijoiden kansainväliseen liikkuvuuteen, EduFutura-yhteistyöhön, hankevalmisteluun sekä henkilöstön osaamisen kehittämiseen. Yrittäjyysopintojen ja siihen liittyen tukitoimintojen kehittämistä tehdään erityisesti Jyväskylän Yritystehdas Oy:n kautta.

Hanketoiminnan prosessien systematisointia jatketaan. Repotronic-järjestelmää kehitetään hankehallinnan työkaluna helpottamaan projektipäälliköiden työtä. Hankkeiden valitsemiseen ja pitkän aikavälin arviointiin kehitetään systemaattisempia malleja. Tavoitteena on hanketyön ja perustoiminnan tiiviimpi yhteensovittaminen ennakoivamman suunnittelun avulla.

Laadunhallinnan kokonaisuutta kehitetään siten, että se vastaa paremmin jo uudistuneen ammatillisen koulutuksen lainsäädännön ja vuonna 2019 voimaan tulevan lukiolainsäädännön vaatimuksia. Laadunhallinnan menettelyt uudistetaan arvioimalla olemassa olevat toimintatavat ja aloittamalla arvioinnin perusteella laatu-järjestelmän kokonaisvaltainen kehittäminen. Osana tätä kehittämistä parannetaan johtamisen tueksi tuotettavan tiedon raportointia. Tätä työtä tehdään myös osana ammatillisen koulutuksen strategiahanketta.

1.5 Sisäinen valvonta ja riskien hallinta

Jyväskylän koulutuskuntayhtymän valtuuston 17.12.2015 hyväksymien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteiden tavoitteena on vahvistaa ja yhdenmukaistaa Jyväskylän koulutuskuntayhtymän hyvää hallintoa ja johtamista. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet koskevat kaikkia toimielimiä ja johtohenkilöitä, tytäryhteisöjä sekä kaikkea kuntayhtymän toimintaa. Sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta on lisäksi voimassa, mitä kuntayhtymän hallinto- ja johtosäännöissä sekä muissa ohjeissa ja määräyksissä on sanottu.

Riskienhallinta on osa sisäistä valvontaa ja sen tavoitteena on saada kohtuullinen varmuus organisaation tavoitteiden saavuttamisesta sekä toiminnan jatkuvuudesta ja häiriöttömyydestä. Riskienhallinta tarkoittaa järjestelmällistä ja ennakoivaa tapaa tunnistaa, analysoida, hallita ja raportoida toimintaan liittyviä uhkia ja mahdollisuuksia. Riskienhallinta käsittää kuntayhtymän lyhyen ja pitkän aikavälin strategiset, taloudelliset, toiminnalliset ja vahinkoriskit, jotka voivat olla ulkoisia tai sisäisiä. Riskienhallinnan tulee kohdistua koko kuntayhtymään sekä ulkoistettuihin palveluihin.

Tulosalueet, liikelaitos ja tytäryhteisö laativat riskienhallintasuunnitelmat, joissa määritellään riskienhallinnan tavoitteet, vastuut ja toteutustavat. Talousarvion valmistelun yhteydessä oppilaitokset, liikelaitos ja tytäryhteisö analysoivat toimintaympäristön muutoksia, tunnistavat tavoitteita uhkaavia riskejä, arvioivat niiden vaikutuksia ja toteutumisen todennäköisyyttä sekä laativat ja päivittävät tarvittavat suunnitelmat ja toimenpiteet riskien hallitsemiseksi. Hallintatoimenpiteistä päättäminen edellyttää riskirajojen, riskinottohalukkuuden ja riskinkantokyvyn määrittelyä. Oppilaitosten, liikelaitoksen ja tytäryhteisön riskienhallintasuunnitelmien pohjalta kootaan talousarvioon kuntayhtymän riskianalyysi ja menettelytavat keskeisten riskien hallitsemiseksi. Talousarvioprosessissa esiin tulleista riskeistä on poimittu tähän tärkeimpiä.

Yksi merkittävimmistä riskeistä tulevaisuuden toiminnassa on se, että kuntayhtymän ammatillisen koulutuksen toimintamalli ei ole kilpailukykyinen muuttuvassa toimintaympäristössä, mikäli toimintalainsäädännön ja rahoitusmallin uudistamisen edellyttämiä muutoksia ei kyetä toteuttamaan suunnitellulla tavalla. Seurauksena voivat olla kannattavuuden ja vetovoimaisuuden heikkeneminen sekä toiminnan tehottomuus. Tätä riskiä voidaan hallita kehittämällä sekä hakeutumisvaiheen että tutkinnon suorittamisen vaiheen ohjausta, mahdollistamalla jatkuva hakeutuminen ja yksilölliset opinpolut sekä joustavat siirtymät eri opintojen ja tutkintojen välillä. Lisäksi riskiä voidaan hallita uudistuvaa toimintamallia tukevalla organisaatorakenteilla.

Riskinä voi olla myös palvelun laadun heikkeneminen tai tarjonnan supistuminen taloudellisen tilanteen kiristytessä. Tätä riskiä voidaan hallita monipuolistamalla opetusmenetelmiä ja oppimisympäristöjä, ylläpitämällä ja kehittämällä henkilöstön osaamistasoa suunnitelmallisesti sekä hyödyntämällä teknologiaa kustannustehokkaasti.

Opiskelijarekrytoinnissa epäonnistuminen on riski. Tätä riskiä pyritään hallitsemaan markkinointia ja hakeutumisvaiheen ohjausta tehostamalla, jatkuvan haun prosessia selkeyttämällä ja yhteistyötä lisäämällä toisaalta perusopetuksen ja toisaalta työelämän kanssa.

Myös osaamisvaje voi muodostua riskitekijäksi. Tätä riskiä hallitaan hyvällä henkilöstösuunnittelulla, osaamisen johtamisella, osaamisen jatkuvalla kehittämisellä sekä hyvällä työnantajakuvalla.

Yksi merkittävistä tulevaisuuden riskeistä on kasvava väkivallan uhka. Riskin hallinnassa keinona ovat varhainen ongelmiin puuttuminen, oppilaitosten ja kotien yhteistyön vahvistaminen, opiskelijoiden osallisuuden tukeminen, opiskeluhoito- ja hyvinvointipalvelujen toiminnan vakiinnuttaminen sekä selkeät toimintamallit, joiden mukaan uhkaavissa tilanteissa tulee toimia ja ketkä vastaavat tilanteen hallinnasta, viestinnästä ja yhteistyöstä viranomaisten kanssa.

Lukiokoulutuksessa merkittävimmät riskit liittyvät selkeästi tiukkoihin talouden reunaehtoihin ja rahoituksen riittämättömyyteen. Tästä seuraavat riskit palvelun laadun heikkeneminen, epäonnistuminen toiminnan sopeuttamisessa ja lukiokoulutuksen vetovoimaisuuden väheneminen (maineriski). Pienemmät riskit liittyvät henkilöstön jaksamiseen ja digitalisaation tarkoituksenmukaiseen hyödyntämiseen. Toimenpiteissä on mainittu mm. rakenteelliset ratkaisut, henkilöstön koulutus, pedagogiikan kehittäminen ja vuorovaikutuksen ja viestinnän edelleen kehittäminen.

Hanketoiminnassa riskinä on hankerahoituksen kilpailun merkittävä kiristyminen, minkä seurauksena hanke- tuotot voivat jäädä ennakoitua alhaisemmaksi. Tähän varaudutaan hanke- ja kv-palveluiden erikoistuneella työnjaolla, hankeosaamista kehittämällä sekä uusia rahoituslähteitä käyttöönottamalla.

Sisäisenä riskinä on, että perusrahoituksen niukentumisen tulosalueilla ei ole resursseja kehittämiseen. Tällöin hankevalmisteluun ei nouse kilpailukykyisiä, koulutus- toimintaa tukevia ideoita tai hankkeiden toteutukseen ei ole irrotettavissa omaa henkilöstöä. Riskinä hankkeisiin keskittyvän henkilöstön palkkaamisessa on, etteivät kehittämistoiminnan tulokset vakiinnu osaksi perustointia. Riskiä voidaan minimoida kehittämispalveluiden ja esimiesten tehokkaalla vuorovaikutuksella sekä ennakoivalla ja joustavalla työsuunnittelulla.

Koulutusviennissä keskeisin riski on, että palvelutuotanto aloilla ei ole riittävän ketterää ja joustavaa suhteessa tarjoutuviin liideihin tai että valmistellut koulutusviennitiprosessit eivät johdakaan palvelutuotantoon. Riskiä pyritään pienentämään sitouttamalla koulutusalat ja esimiehet riittävän varhaisessa vaiheessa palvelutuotantoon. Esimiesten perehdyttäminen koulutusviennin on tärkeää. Pienekö riski on, että asiakas jättää maksamatta toteutuneesta palvelusta. Riski jakautuu koulutuskuntayhtymälle ja kaupan toteuttavalle yhtiölle. Oman yhtiön osalta riskiksi voi muodostua se, että yhtiöllä ei ole resursseja hakea aktiivisesti koulutusviennin liidejä lähialueilta. Riskiä voidaan pyrkiä välttämään kirkastamalla Gradia-koulutuspalvelut Oy:n roolia koulutusviennissä ja panostamalla aktiivisesti asiakashankintaan ja myyntiin osana koulutuskuntayhtymän liiketoimintasuunnitelmaa.

Kuntayhtymän tilojen osalta suurin strateginen riski ovat virheelliset tilamitoitukset ja virheinvestoinnit. Taloudellisen tilanteen heikentyessä oppilaitokset joutuvat harkitsemaan tilantarpeita entistä huolellisemmin.

Tällöin riskinä on, että Gradia-kiinteistöt-liikelaitokselle jää tyhjää tilaa, joka kuitenkin aiheuttaa ylläpitokustannuksia, tai että saneeratut tilat ovat vain lyhyen aikaa käytössä.

Rakennusurakkasopimuksiin liittyy riskejä kuten sopimusrikkomukset, sopimuskumppanin taloudelliset vaikeudet, hankintalain osaaminen jne. Näihin voidaan varautua käyttämällä alan asiantuntijoita. Rakennuksiin voi kohdistua vahinkoriskejä kuten tulipalo, vesivahinko, ilkivalta jne. Näihin varaudutaan asianmukaisilla vakuutuksilla, lukituksilla, kamera- ja kulunvalvonnalla, paloilmoittimilla, pelastussuunnitelmilla ja erilaisilla tarkastuksilla.

Kuntayhtymän henkilöstön, joka toimii fyysisesti rakennusolosuhteissa kuten puhtaustalouksissa ja opiskelijaravintoloissa, suurimmat riskit liittyvät työturvallisuuteen. Työympäristössä voi tapahtua liukastumisia, palo- ja viiltovammoja sekä altistumista erilaisille kemikaaleille. Näitä riskejä pyritään välttämään työsuojelutoimin ja seuraamalla ns. vähältä-piti-tilanteiden määrää ja laatua.

Digipalveluissa suurimpana riskinä on ict-investointien jääminen hyödyntämättä. Tämä näkyy opiskelijalle ja oppilaitosten henkilökunnalle kankeina hallinnon prosesseina ja lukuisina irrallisista työvaiheista koostuvina päätösketjuina. Sähköisen palveluiden aikana myös tietoliikenteen toimintavarmuus on keskeisessä roolissa; tietoliikennehäiriöt voivat johtaa keskeisten tietojärjestelmien käyttökatkoihin ja siten haitata organisaation toimintaa merkittävästi. Tietoturvan ja tietosuojan merkitys korostuu myös merkittävästi. Näillä osa-alueilla tehdään teknisesti kaikki tarpeelliset toimet, mutta merkittävin rooli tietoturvan varmistamisessa on jokaisella yksittäisellä työntekijällä; arkaluontoisen tiedon käsittelyssä on oltava erityisen huolellinen.

Kuntayhtymän tytäryhteisön Gradia-koulutuspalvelut Oy:n toiminnan suurin strateginen riski on kilpailukykyisyys ja hintataso koulutusmarkkinoilla. Tähän liittyy myös onnistuminen yhteistyössä kuntayhtymän tulosalueiden kanssa koulutuksen tuottamisessa ja tarjonnassa. Tähän varaudutaan tiedottamalla yhtiön toiminnasta ja toimintatavoista, hyödyntämällä omistajaohjausta ja kehittämällä toimintamalleja. Koulutusmarkkinoihin liittyy lisäksi riski kysynnän hiipumisesta, tulovirran pienenemisestä ja luottotappioista. Näitä riskejä pyritään hallitsemaan aktiivisella toiminnalla koulutusmarkkinoilla, kysynnän ennakkoinnilla, huolellisella taustatyöllä ja maksuvalmiuksien tarkistamisella.

1.6 Kuntayhtymän talous 2019–2021

Osana ammatillisen koulutuksen reformia eduskunta hyväksyi kesällä 2017 opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta annetun lain ammatillista koulutusta koskevat muutokset. Vuoden 2018 alusta alkaen siirrytään asteittain uuteen rahoitusmalliin, joka kokonaisuudessaan tulee voimaan vuoden 2022 alusta.

Uudella rahoitusmallilla rahoitetaan ammatillista peruskoulutusta, ammatti- ja erikoisammattitutkintoja, erikoisoppilaitosten koulutusta, oppisopimuskoulutusta ja tutkintotavoitteista työvoimakoulutusta sekä osaa ei-tutkintotavoitteisesta työvoimakoulutuksesta. Rahoituksessa lisätään toiminnan vaikuttavuuden ja tehokkuuden painoarvoa. Uusi rahoitusmalli koostuu neljästä peruselementistä:

- perusrahoituksesta (opiskelijavuodet),
- suoritusrahoituksesta (tutkinnot ja tutkinnon osat),
- vaikuttavuusrahoituksesta (mm. työllistyminen ja jatko-opinnot) ja
- strategiarahoituksesta (mm. fuusioiden tukemiseen, kehittämishankkeisiin).

Vuoden 2022 alusta alkaen perusrahoituksen osuus on 50 prosenttia, suoritusrahoituksen osuus 35 prosenttia ja vaikuttavuusrahoituksen osuus 15 prosenttia siitä euromäärästä, joka saadaan, kun ammatillisen koulutuksen määrärahasta vähennetään strategiarahoituksen euromäärä. Strategiarahoituksen osuus on enintään neljä prosenttia valtion talousarvioon otettavasta ammatillisen koulutuksen määrärahasta.

Vuodet 2018–2021 ovat siirtymäaikaa uuteen rahoitusmalliin. Varainhoitovuosina 2018 ja 2019 perusrahoituksen osuus on 95 prosenttia, suoritusrahoituksen osuus 5 prosenttia ja vaikuttavuusrahoituksen osuus 0 prosenttia. Varainhoitovuonna 2020 perusrahoituksen osuus on 70 prosenttia, suoritusrahoituksen osuus 20 prosenttia ja vaikuttavuusrahoituksen osuus 10 prosenttia. Varainhoitovuonna 2021 perusrahoituksen osuus on 60 prosenttia, suoritusrahoituksen osuus 30 prosenttia ja vaikuttavuusrahoituksen osuus 10 prosenttia.

Valtion talousarvioesityksessä vuodelle 2019 todettiin uudesta rahoitusmallista mm. seuraavaa:

- Ammatillisen koulutuksen säätely- ja ohjausjärjestelmä uudistuu siten, että koulutuksen järjestäjän kaikkea ammatillista koulutusta säädellään yhdellä järjestämisluvalla.
- Koulutuksen järjestäjät voivat aiempaa vapaammin päättää koulutustarjontansa kohdentamisesta sekä siitä, millä tavoin ja missä oppimisympäristöissä koulutusta järjestetään.
- Ohjaus- ja säätelyjärjestelmä muodostuu koulutuksen järjestämisluvista ja vuosittaisista seuraavan varainhoitovuoden rahoituksen perustana olevista suoritepäätöksistä.
- Järjestämisluvassa määritellään perusrahoituksen opiskelijavuosien vähimmäismäärä, jolla turvataan toiminnan ennakoitavuus.
- Ammatillisen koulutuksen rahoitusjärjestelmästä muodostuu yhtenäinen kokonaisuus. Ammatilliseen koulutukseen kohdennettava valtionrahoitus muuttuu talousarvioperusteiseksi.
- Ammatillisen koulutuksen määrälliset tavoitteet ja niitä kuvaavat indikaattorit määritellään tarkemmin vuoden 2018 aikana uudessa ohjaus-, säätely- ja rahoitusjärjestelmässä käytettävien suoritelmäärittelyjen pohjalta ottaen huomioon myös muut reformista aiheutuvat muutokset ammatillisen koulutuksen tilastotiedonkeruissa.

Talousarvion valmistelun lähtökohtana on ollut, että Jyväskylän koulutuskuntayhtymän ammatilliseen koulutukseen saama valtionosuusrahoitus vuodelle 2019 säilyy vuoden 2018 tasolla.

Lukiokoulutuksessa yksikköhinnat laskevat valtion talousarvioesityksen mukaan 2,7 % vuodesta 2018 vuoteen 2019. Yksikköhinnan laskua kuitenkin kompensoi se, että lukiokoulutuksessa arvioidaan olevan vuonna 2019 vajaat 70 opiskelijaa enemmän kuin vuonna 2018. Jyväskylän kaupunginvaltuusto tehnee päätöksen tukea lukiokoulutusta 1,7 milj. eurolla vuonna 2019.

Koulutuskuntayhtymän suurimman tuloerän eli opiskelijatuottojen (valtionosuusrahoitus) arvioidaan olevan 82,6 milj. euroon (82,3 milj. euroa TPE 2018). Käytännössä valtionosuusrahoituksessa ei siis tapahdu olennaisia muutoksia vuodesta 2018 vuoteen 2019.

Ulkoisia myyntituottoja, vuokratuottoja, hankerahoitusta ja muita toimintatuottoja on budjetoitu yhteensä 16,6 milj. euroa (14,3 milj. euroa). Merkittävimmin tätä toimintatuottojen nousua selittävät myyntituottojen (1,0 milj. euroa) ja hankerahoituksen kasvu (1,8 milj. euroa). Kuntayhtymän sisäinen palvelumyynni eri tuloalueiden välillä ja sisäiset vuokratuotot ovat yhteensä 22,7 milj. euroa (23,4 milj. euroa). Sisäisten ja ulkoisten toimintatuottojen yhteismääräksi on arvioitu 121,9 milj. euroa (120,0 milj. euroa). Ilman sisäisiä eriä toimintatuottojen määrä on 99,2 milj. euroa (96,6 milj. euroa).

Henkilöstökulujen budjetoinnissa kuluja vähentävinä erinä on huomioitu eläkeiän saavuttavat työntekijät ja määräaikaisten työsopimusten päättymiset. Nykyiset virka- ja työehtosopimukset ovat voimassa 31.3.2020 saakka. Virka- ja työehtosopimusten mukainen palkankorotusten kustannusvaikutus on noin 2 %, minkä vaikutus vuositasolla on noin 0,9–1,0 milj. euroa. Henkilösivukulut pienenevät noin 1,2 %-yksikköä, minkä vaikutus on arviolta noin -500 000 euroa. Tämä vaikutus tosin eliminoiduu, kun vuoden 2019 tilinpäätöksessä lomapalkkavelan laskennassa kiky-sopimuksen mukainen 30 %:n lomarahaleikkaus poistuu. Ammatillisessa koulutuksessa vuosityöaikaan siirtyminen 1.8.2019 alkaen nostaa palkkoja keskimäärin noin 4 %. Kustannusvaikutus vaihtelee koulutusaloittain ja opetushenkilöstön rakenteen mukaan. Vuosivaikutus vuonna 2019 on arviolta noin 600 000 euroa. Henkilöstökulujen yhteismäärän arvioidaan vuonna 2019 olevan 64,7 milj. euroa (60,8 milj. euroa).

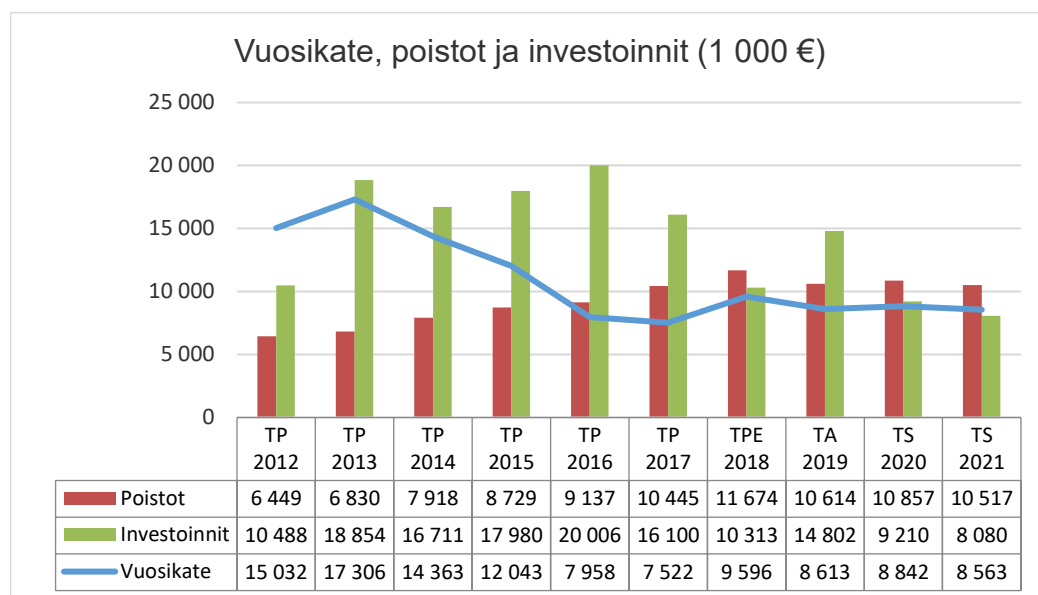
Ulkoisiin palveluiden ostoihin sekä aineisiin ja tarvikkeisiin on arvioitu käytettävän 21,8 milj. euroa (21,9 milj. euroa). Kuntayhtymän toimintakulujen arvioidaan olevan yhteensä 112,6 milj. euroa (109,7 milj. euroa). Sisäisten erien eliminoinnin jälkeen toimintakulut ovat 89,9 milj. euroa (86,3 milj. euroa).

Toimintakatteen arvioidaan olevan 9,3 milj. euroa (10,3 milj. euroa) ja vuosikatteen 8,6 milj. euroa (9,6 milj. euroa). Korkokuluihin on budjetoitu omistajakunnille maksettava peruspääoman korko kuntayhtymän valtuustoon päätöksen 7.9.2018 V 18 mukaisesti. Korkokulut nousevat tulevana vuosina, koska kuntayhtymän velkaantuminen jatkuu vuosina 2019–2020 riittämättömän vuosikatteen ja vuosien 2019–2020 investointiohjelman vuoksi. Suunnitelman mukaiset poistot ovat 10,6 milj. euroa (11,7 milj. euroa). Poistot pienenevät valtuuston 7.9.2018 V 19 hyväksymän poistosuunnitelman muutoksen vuoksi. Tilikauden tulokseksi muodostuu -2,0 milj. euroa (-2,1 milj. euroa). Tilipäätöserien jälkeen tilikauden yli-/alijäämä on 52 000 euroa (-378 000 euroa).

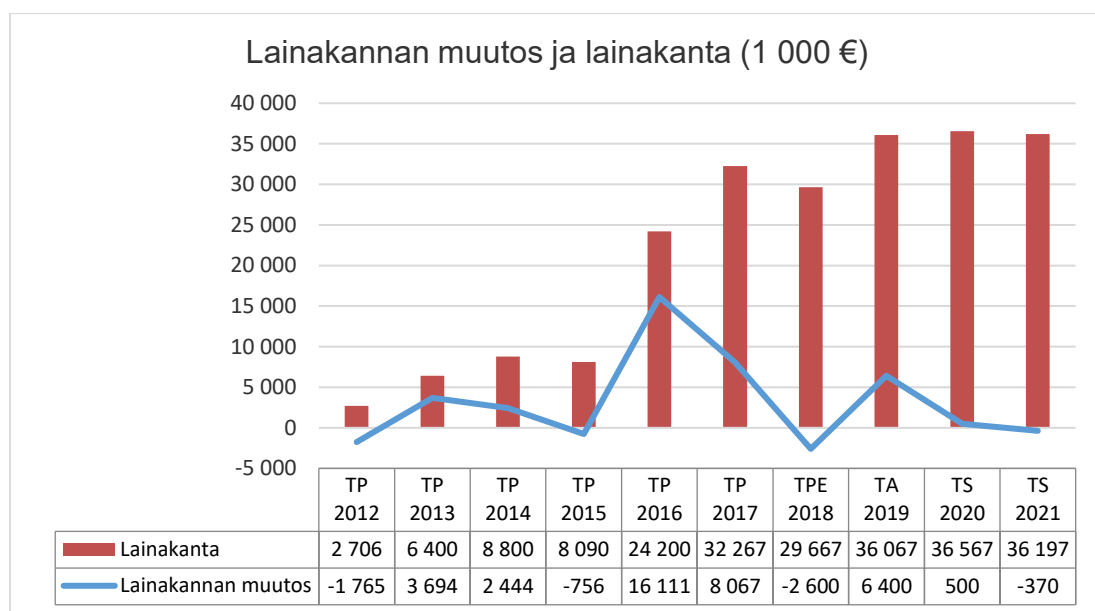
Taloussuunnitelmakauden investoinnit ja niihin liittyvät selvitykset löytyvät investointi- ja rahoitusosasta. Vuonna 2019 investoidaan yhteensä 14,8 milj. eurolla (10,3 milj. euroa). Investointitaso laskee 9,2 milj. euroon vuonna 2020 ja 8,1 milj. euroon vuonna 2021.

Rahoitusosasta käy ilmi, että kuntayhtymä velkaantuu vuosina 2019–2020. Talousarvion mukaan lainamäärä on suurimmillaan noin 36,6 milj. euroa vuonna 2020, minkä jälkeen lainakantaa päästään lyhentämään, kun investointitaso pienenee ja alittaa vuosikatteen määrän.

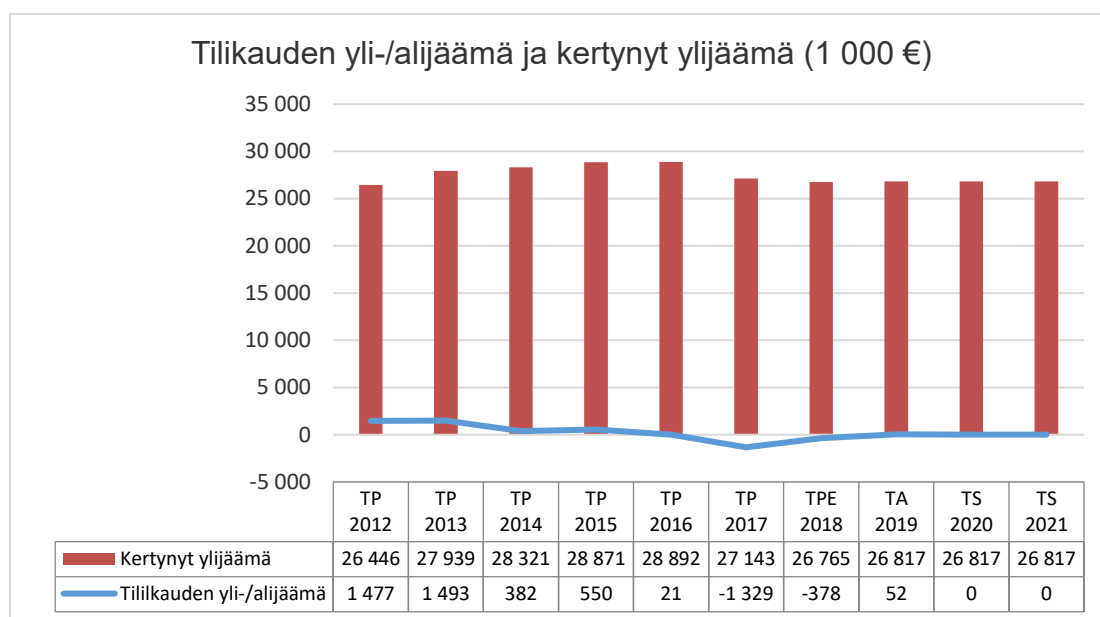
Vuosi 2019 on kuntayhtymän toiminnan ja talouden sopeuttamisohjelman kolmas vuosi. Tavoitteena on, että kuntayhtymän talous on tasapainossa vuonna 2019. Talousarviolukujen perusteella kuntayhtymä ei täysin saavuta talouden tasapainoa vuosi/poistot -tunnusluvulla, joka saa arvon 81 %. Kuitenkin tilinpäätöserien jälkeen tilikauden ylijäämä olisi lievästi positiivinen.



Kuvio 1. Vuosikate, poistot ja investoinnit vuosina 2012–2021



Kuvio 2. Lainakannan muutos ja lainakanta vuosina 2012–2021



Kuvio 3. Tilikauden yli-/alijäämä ja kertynyt ylijäämä vuosina 2012–2021

1.7 Henkilöstö

Gradian organisaatio on pian toiminut vuoden verran. Gradian aloittamiseen liittyvissä yhteistoimintaprosesseissa tarkasteltiin työtehtävien uudelleenjärjestelyjä ja osaamisen uudelleensuuntaamisen mahdollisuuksia sekä henkilöstön sijoittumista uuden organisaation tarjolla oleviin tehtäviin ja eri toimintokokonaisuuksiin. Kyseisten prosessien jälkihoito, päätösten toimeenpano ja uudessa toimintaympäristössä uuden lainsäädännön alla toimimisen opettelu on vaatinut kuluvana vuonna työtä ja aikaa, mikä on sitonut henkilöresursseja. Tämä työ jatkuu vielä vuonna 2019.

Kuntayhtymä on pyrkinyt minimoimaan talouden sopeuttamista ja sen henkilöstövaikutuksia ja hyödyntänyt erityisesti määräaikaisten työtehtävien päättymistä, mikä on näkynyt määräaikaisen henkilöstön merkittävänä vähentymisenä sekä myös sivutoimimisen henkilöstön käytön vähenemisenä. Gradiassa on käytössä rekrytointilupamenettely, joka on yhdenmukaistanut rekrytointikäytäntöjä, mutta myös edistänyt henkilöstön yhteiskäyttöä oppilaitosten välillä ja tiukentanut rekrytointipolitiikkaa. Lisäksi on pyritty hyödyntämään eläköitymistä, jolloin työtehtäviä on jätetty mahdollisuuksien mukaan täyttämättä.

Gradiassa työskenteli elokuun 2018 lopussa 1 068 päätoimista työntekijää, joista ammatillisessa koulutuksessa 672 ja lukiokoulutuksessa 153 työntekijää. Henkilöstömäärän vähenemisessä ollaan tilanteessa, jossa toiminnan volyymin pysyessä samana henkilöstömäärän vähentämistä ei voi enää tehdä, vaan ratkaisuja on haettava jatkossa entistä enemmän toimintatapojen uudistamisella ja rakenteiden muutoksilla.

Kevan tilastojen perusteella tulevana vuonna Gradiasta eläköityy arviolta 45 työntekijää. Näistä erityisesti hallinto- ja tukipalveluiden osalta eläkepoistumaa pyritään hyödyntämään siten, että osa tehtävistä jätetään täyttämättä. Toisaalta hallinto- ja tukipalveluissa erityisesti asiantuntijatyön tarve on kasvanut ja eläköitymisten yhteydessä on arvioitava huolella tehtävien täyttämättömyys ja toimenkuvien uudistaminen Gradian tarpeita vastaavaksi. Uutta osaamista tarvitaan myös uusien rekrytointien kautta. Henkilöstösuunnittelun painopiste sopeuttamistilanteessa on edelleen kuitenkin tiukasti resurssien hallinnassa eli henkilöstömäärän, -rakenteen ja -kulujen hallinnassa, mikä asettaa omat rajansa osaamisen uudistamiselle erityisesti uusien rekrytointien kautta. Lisäksi joillakin koulutusaloilla ja joihinkin hallinnon tehtäviin on ollut henkilöstön saatavuusongelmia.

Strategian mukaisesti tavoitteena on johtamisen selkiyttäminen. Uudessa Gradiassa on toiminut nyt vuoden ajan 48 esimiestä eli merkittävästi vähemmän esimiehiä verrattuna aiempaan organisaatioon, joten esimiestyön osaaminen, työn sujuvuus ja tukeminen uudistusten toimeenpanossa on ajankohtaista.

Talousarvio on laadittu siten, että virka- ja työehtosopimusten mukaisiin palkankorotuksiin on varattu 2 % (vaikutus vuositasona noin 0,9–1,0 milj. euroa). Lisäksi on varauduttu vuosityöaikaan siirtymisen aiheuttamiin kustannuksiin 1.8.2019 alkaen. Henkilösivukulut pienevät noin 1,2 %-yksikköä (vaikutus arviolta noin -500 000 euroa). Vaikutus tosin eliminoituu, kun vuoden 2019 tilinpäätöksessä lomapalkkavelan laskennassa kiky-sopimuksen mukainen 30 %:n lomarahaleikkaus poistuu.

Gradian työterveyspalveluiden tuottaja vaihtuu vuodenvaihteessa. Henkilöstölle tarjotaan jatkossakin laajennetut työterveyspalvelut lakisääteisten palveluiden lisäksi. Uuden työterveystoimijan kanssa laadittavassa palvelukuvauksessa määritellään tarkemmin ostettavat palvelut ja työterveyshuollon toiminnan suuntaamisesta ja painotuksista toimintavuodelle sovitaan erikseen työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa.

Henkilöstökysely on tarkoitus toteuttaa hieman uudistettuna. Henkilöstökysely toteutetaan kyselyiden sarjana, jotta saadaan vertailutietoa useammilta vuosilta ja nähdään kehitystrendejä. Henkilöstökysely toteutettiin edellisen kerran vuonna 2017.

Uudistusten aikana rakentava yhteistoiminta korostuu. Yhteistoiminnassa keskeistä on tavoitella toimintamalleja osallistamis- ja vaikuttamismahdollisuuksien parantamiseksi sekä edistää työnantajan ja työntekijöiden välistä vuorovaikutusta asioiden valmistelusta päätöksentekoon. Vuoden 2019 suurimpia yhteistoiminnallisia ponnistuksia on ammatillisen koulutuksen opetus- ja ohjaushenkilöstön siirtyminen vuosityöaikaan 1.8.2019 ja kaikki siihen liittyvät valmistelutoimenpiteet.

1.8 Sitovuustason tavoitteet

Vuoden 2019 sitovuustasot määritellään seuraavasti:

- Kuntayhtymän vuosikate ilman liikelaitosta (Gradia Jyväskylä, Gradia Jämsä, Gradia-lukioiden, Gradian sisäiset palvelut ja Gradia-ravintolat) vähintään 875 000 euroa,
- Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen vuosikate vähintään 7 738 000 euroa.

Toiminnallisia tavoitteita seurataan tulosalueittain.

Vuoden 2019 investointien sitovuustaso määritellään seuraavasti:

- Rakentamisinvestointien ja irtaimistohankintojen kokonaismäärä ilman mahdollisia investointiavustuksia ja -varauksien purkua enintään 14 802 000 euroa.

Vuoden 2019 rahoituksen sitovuustaso määritellään seuraavasti:

- lainakannan muutos enintään 6 400 000 euroa.

2 Toiminnalliset tavoitteet

2.1 Gradian yhteiset tavoitteet

Uuden organisaation myötä on otettu käyttöön koko Gradian yhteisesti linjatut opiskelijavirtoja koskevat tavoitteet.

Opiskelijavirtoja kuvaavat ammatillisen koulutuksen perustutkintoja ja lukiotutkintoja koskevat täsmennetyt tavoitteet vuodelle 2019:

- opiskelijavirtojen uudelleen mallintaminen uuden ammatillisen koulutuksen lainsäädännön pohjalta
- aloittaneiden opiskelijoiden määrän kasvu
- tutkinnon suorittaneiden määrän kasvu, ammatillisessa koulutuksessa myös annetut todistukset suoritetuista tutkinnonosista vuodesta 2018 lähtien
- eronneiden opiskelijoiden osuus kaikista opiskelijoista -suhteen alentaminen
- eronneeksi katsottujen opiskelijoiden osuus kaikista opiskelijoista -suhteen alentaminen.

Opiskeluvirtojen seurannassa hyödynnetään Koppaari-hankkeessa vuosina 2010–2012 kehitettyä, osin päivitettyä ns. aurinkokuva. Aurinkokuva kuvaa opiskelijoiden polun vaiheita hakuvaiheesta tutkinnon suorittamiseen, vaiheiden tilaa¹ opiskelijan näkökulmasta sekä eri tahojen (perusaste, kunnat, toinen aste) vastuita opiskelijan vaiheissa. Aurinkokuva seuraa opiskelijavirtoja yhden vuoden sisällä, jolloin kohdejoukot kuvan eri vaiheissa eivät ole samoja.

Päivitetty seurantatieto on olemassa kokonaiselta seurantavuodelta 2017. Luvut on poimittu rekisteriaineistoista 27.–29.11.2018 välisenä aikana, mutta tietojen päivittyessä lukuihin voi tulla muutoksia pitkälläkin viiveellä. Keski-Suomen perusasteen päättänyt ikäluokka, 2 804 oppilasta (2 886²), oli laskussa maakunnan tasolla, mutta kasvussa Jyväskylässä 1 300 (1 282). Lähes kaikki, eli Keski-Suomessa 2 799 ja Jyväskylässä 1 299, hakivat ja saivat toisen asteen opiskelupaikan lukiossa tai ammatillisessa koulutuksessa. Jyväskylän koulutuskuntayhtymän oppilaitoksissa aloittaneita yhteishaun kautta oli 2 226 (ei luotettavaa vertailulukua vuodelta 2016), jotka jakautuivat Gradia Jyväskylä: 1 293, Gradia Jämsä: 187, Jyväskylän Lyseon lukio: 425 ja Schildtin lukio: 322.

Yhteensä koulutuskuntayhtymän oppilaitoksissa aloitti 2 759 ammatillisen koulutuksen perustutkinto-opiskelijaa tai päivälukio-opiskelijaa, mikäli oli vähemmän kuin edellisenä vuonna (2 994). Vähennystä tapahtui ammatillisessa koulutuksessa erityisesti siksi, että tutkinnon perusteiden muuttumista ennakoiden loppuvuodesta 2017 oli aloittanut merkittävän suuri määrä uusia opis-

keliöitä. Kokonaisopiskelijamäärä oli 9 595 (9 851), joista ammatillisessa perustutkinnossa opiskeli 6 484 (Jyväskylä 5 641/Jämsä 843) ja lukiokoulutuksessa 3 111.

Valtaosa opiskelijoista suorittaa tutkinnon ilman katkoksia ja siirtymiä. Vuonna 2017 yhteensä 2 104 (2 277) opiskelijaa suoritti tutkinnon loppuun. Tutkintoja suoritettiin siis hieman vähemmän kuin edellisenä vuonna. Vuosittaiseen vaihteluun vaikuttaa merkittävästi yhteishaun kautta aloittaneiden ikäluokkien koko alueella. 279 (321) opiskelijaa vaihtoi opiskelupaikkaa koulutuskuntayhtymän sisällä ja 163 (174) muihin oppilaitoksiin, mikä tulkitaan opiskelijan näkökulmasta positiiviseksi, koska sitä kautta on löytynyt opiskelijan tarpeita paremmin vastaavaa opiskelusuuntaa. On tärkeää, että suurin osa siirtymistä voidaan tehdä joustavasti Gradian oman koulutustarjonnan sisällä. Muualle siirtyneet ovat lähinnä asuinpaikkaa vaihtaneita.

Eronneita oli yhteensä 290 eli vähemmän kuin edellisenä vuonna (300). Suhteessa kokonaisopiskelijamäärään eronneiden osuus oli 3,0 %. Suurin eroamisen syy olivat henkilökohtaiset (erityisesti terveydelliset) syyt. Eronneista 48 siirtyi työhön, perhevapaalle, armeijaan tai siviilipalvelukseen. Eronneiksi katsottuja opiskelijoita oli 147 (97) eli 1,5 % kokonaisopiskelijamäärästä. Tähän suurimpana syynä oli ammatillisen koulutuksen huoliprosessin käyttöönotto, jolloin eroamisvaarassa olevaa opiskelijaa pyritään tukemaan herkemmin ja sitä myös tilastoidaan aiempaa tarkemmin. Tiedot eronneista on toimitettu opiskelijan kotikuntiin, jotta kunnan etsivä nuorisotyö voi jatkaa opiskelijan kanssa uusien vaihtoehtojen etsimistä. Opiskelun keskeyttäminen katsotaan neutraaliksi tilaksi, koska se sisältää suunnitelman palata opintoihin, kun keskeytyksen syy (esim. sairaus, perhevapaa, armeija) on takana. Määräaikaisesti keskeyttäneitä oli 353 eli hieman enemmän kuin vuonna 2016 (321).

Opiskelijoiden sijoittumista tutkinnon suorittamisen jälkeen voidaan seurata Tilastokeskuksen työssäkäyntitilastoista kahden vuoden viiveellä. Uusin tieto on olemassa vuonna 2016 valmistuneiden osalta, joiden sijoittumista on tarkasteltu vuosi valmistumisen jälkeen. Suurin osa opiskelijoista on työllisenä ja myös lukio-opiskelijoiden osalta työskentely on niukasti jatko-opintoja yleisempi jatkoväylä vuosi valmistumisen jälkeen. Erityisesti ammatillisen koulutuksen osalta työttömänä olevien osuus oli kuitenkin huomattava (24 %). Sijoittumista mitataan kuitenkin vain seuraavan vuoden viimeisenä päivänä, joten tilasto ei kerro koko totuutta opintojen jälkeisen vuoden työllisyystilanteesta.

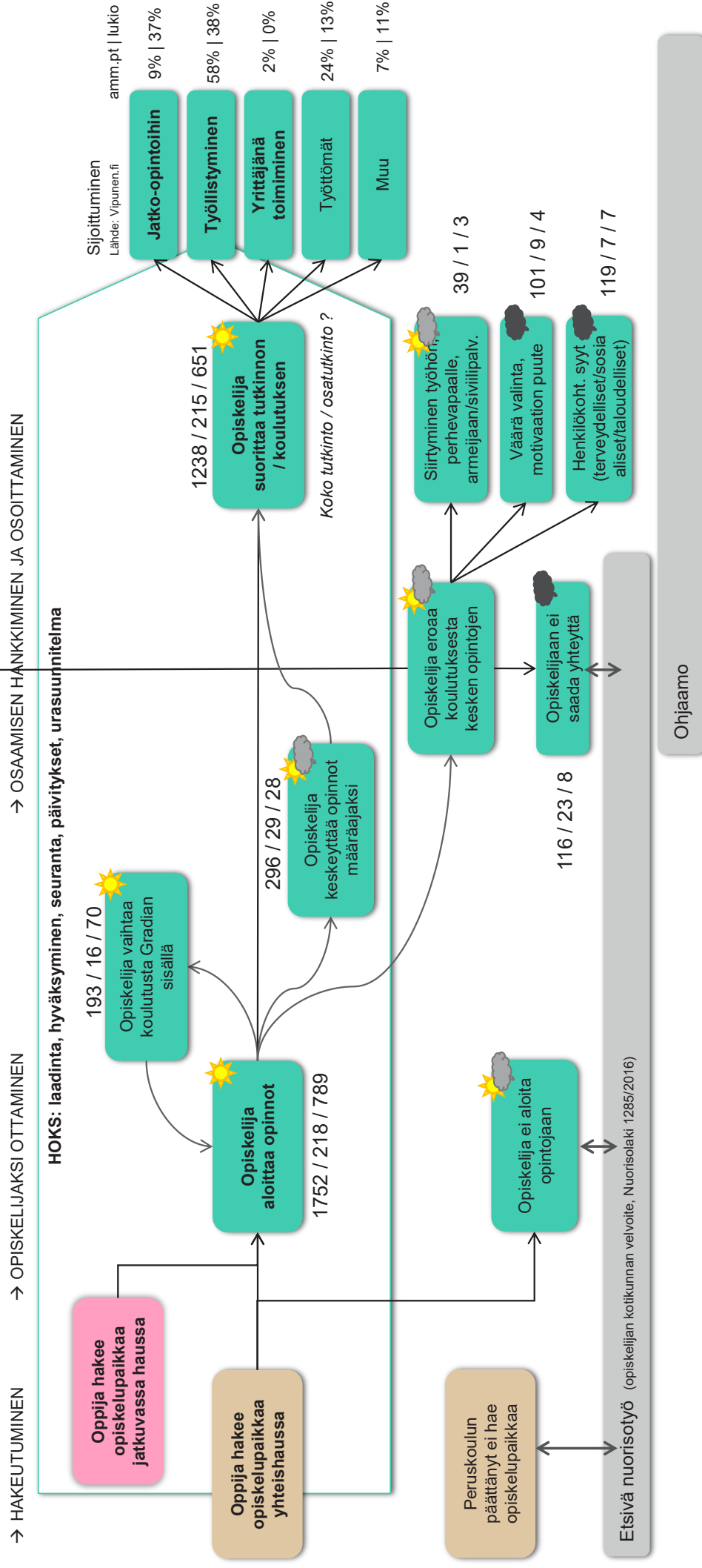
Tarkemmat sijoittumisluvut koulutusmuodoittain on kirjattu seuraavan sivun aurinkokuvaan.

¹ aurinko = opinnot etenevät suunnitellusti, musta pilvi = mitä tummempi pilvi sitä suurempi pudokkuuden vaara, puolipilvinen = sisältää riskin vaaran mutta ohjauksen avulla riski voidaan välttää

² Suluissa vuoden 2016 vertailutieto.

Gradia opiskelijavirtojen seuranta

**Ammatillinen peruskoulutus Jyväskylä / Jämsä / lukiokoulutus,
tarkastelussa kalenterivuosi 2017**



Kuvio 4. Opiskelijavirrat 2017-2018 rekisteritietojen mukaisesti (luvuissa: ammatilliset perustutkinnot, Gradia Jyväskylä / ammatilliset perustutkinnot, Gradia Jämsä / päivälukiot, Jyväskylän lukiokoulutus). (Lähde: Jyväskylän koulutuskuntayhtymän opintohallintorekisteri ja Vipunen, Opetushallinnon tilastopalvelu)

Gradian **muut kaikkia tulosalueita koskevat** toiminnalliset tavoitteet vuodelle 2019 ovat:

Strateginen linjaus 2020+	Toimenpiteet 2019
ASIAKAS (kenelle)	
• Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut. • Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi. • Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina.	• Strategian väliarvio ja uusi toimenpideohjelma 2020–2022 ottaen huomioon koulutuspolitiikan uudet linjaukset. • Kuntien kumppanuusohjelma perustuen omistajakuntakierrokseen 2018/19. • Perussopimuksen tarkistus suhteessa kuntalakiin. • EduFutura-yhteistyön kehittäminen puheenjohtajakaudella. • Tavoitteellinen koulutusmyynnin tulo-odote talousarvioon tulosalueille ja koulutusmyynnin yritys-emo-prosessien kehittäminen. • Urheilijoiden toisen asteen koulutuksen ja liikunnan opiskelupolkujen kehittäminen
YHTEISÖ (me)	
• Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä. • Keskusteleva ja selkeä johtaminen. • Ajantasainen organisaatio.	• Gradia-organisaation arviointi ja Gradian toimintakulttuurin vahvistaminen. • Koris-sopeuttamisohjelman loppuun saattaminen. • TA-prosessin, budjetoinnin perusteiden ja mittareiden systemaattinen tarkastelu TA2020-työhön. • Gradian henkilöstökysely-sarjan aloittaminen 2/2019. • Päihteidenkäytön vastainen työ.
PEDAGOGIIKKA (miten)	
• Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä. • Opettajien osaaminen avainasemassa. • Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan.	• Leasing-mallien tarkastelu omistamisen kustannustehokkaana ja toimintavarmana mallina (tietokoneet, ajoneuvot). • Ammatillisen koulutuksen vuosityöaika 1.8.2019 alkaen ja tähän liittyvä suunnittelu ja prosessit sekä KT:ssä lukioiden palkkatyöryhmässä vaikuttaminen • Uuden lukiolainsäädännön 8/2019 vaikutukset ja LOPS-työ. • Taitaja 2020 -kisojen suunnittelu. • eGradian lanseeraaminen digitaalisen oppimisen yhteisenä kanavana.

2.2 Gradia Jyväskylä

Gradia Jyväskylän tehtävänä on tuottaa ammattiosaajia alueen elinkeinoelämän tarpeisiin, vahvistaa jo työssä olevien ammatillista osaamista sekä edesauttaa alueen yrityksiä liiketoiminnan kehittämisessä erityisesti Keski-Suomen alueella.

Gradia Jyväskylä muodostuu kahdesta ammatillisia opintoja tuottavasta tulosyksiköstä: Palvelut ja Teknologia. Näissä yksiköissä opiskelee vuosittain noin 12 300 tutkinto-opiskelijaa. Lisäksi yksiköt tuottavat yritysten henkilöstökoulutuksia ja lyhytkursseja noin 3 000 opiskelijalle sekä taiteen perusopintoja noin 1 000 opiskelijalle. Henkilöstöä näissä yksiköissä on yhteensä 450. Lisäksi Gradia Jyväskylässä on kaksi yhteisiä palveluja tuottavaa yksikköä. Ohjaus ja urapalvelut -yksikkö toteuttaa yhteisen tutkinnon osan opinnot ja ammatillisten opintojen ohjaus- ja urapalvelut Gradia Jyväskylään ja Gradia Jämsään. Lisäksi se järjestää aikuisten perusopetusta, VALMA-koulutusta sekä muita valmentavia koulutuksia. Näissä opiskelee vuosittain noin 500 opiskelijaa. Yksikössä työskentelee 130 henkilöä. Työelämä- ja yrityspalvelut -yksikkö tukee ja rakentaa yhteistyömahdollisuuksia Gradian palveluiden tuottamiseksi työ- ja elinkeinoelämälle sekä sidosryhmille kotimaassa ja ulkomailla (koulutusvienti). Lisäksi se koordinoi rekrytoivia oppisopimuksia. Yksikössä työskentelee 15 henkilöä.

Gradia Jyväskylä toimii Jyväskylässä kuudella eri kampusalueella. Lisäksi sillä on toimipiste Lievestuoreella. Vuoden 2019 aikana Gradia Jyväskylä keskittää sosiaali- ja terveysalan koulutustoiminnan Kukulalle peruskorjauksen valmistuttua. Tämä vahvistaa sosiaali- ja terveysalan toimijoiden yhteistyötä Kukulalla. Suoma-

laisen Musiikkikampuksen käytössä olevien Pitkädun kampuksen tilojen peruskorjaus- ja uudisrakentaminen aloitetaan vuonna 2019. Tämä uudistaa merkittävässä määrin musiikkikampuksen oppimisympäristöjä.

Ammatillisen koulutuksen lainsäädäntö uudistui vuoden 2018 alussa samoin kuin Gradian sisäinen organisoituminen. Uuden lainsäädännön toimeenpano jatkuu edelleen vuonna 2019. Keskeisenä tavoitteena on edelleen kehittää uutta lainsäädäntöä tukevia pedagogisia malleja, vahvistaa henkilöstön osaamista sekä tukea opettajan työn muutosta. Gradiassa siirrytään 1.8.2019 alkaen ammatillisen koulutuksen vuosityöaikaan, jonka käyttöönotto edellyttää työnantaja- ja työntekijäpuolen yhteistä suunnittelua, neuvotteluja sekä henkilöstön ja esimiesten kouluttamista. Vuonna 2020 Jyväskylä järjestää valtakunnalliset Taitaja-ammattitaitokilpailut, mikä näkyy keskeisesti jo vuoden 2019 toiminnassa.

Gradia Jyväskylän keskeisimmät tavoitteet vuodelle 2019 ovat:

- ammatillisen koulutuksen lainsäädännön toimeenpano, erityisenä painopisteenä yksilöllisten opintopolkujen mahdollistaminen, riittävän ohjauksen ja tuen varmistaminen opiskelijoille sekä oppimisympäristöjen monipuolistaminen.
- työelämäyhteistyön syventäminen vahvistamalla osaamistarpeiden ennakointiprosessia ja luomalla työelämäasiakkaan kokonaisvaltainen palvelukonsepti.
- ammatillisen koulutuksen vuosityöajan käyttöönotto.
- sopeuttamisohjelman edellyttämä tarkka taloudenpito.

Strateginen linjaus 2020+	Toimenpiteet 2019
ASIAKAS (kenelle)	
• Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut.	• Lisätään opintotarjonnan näkyvyyttä eri asiakasryhmiä (nuoret, aikuiset, yritys- ja yhteisöasiakkaat, harrastaja-asiakkaat) palvelevilla opintotarjottimilla. Rakennetaan kattava lyhytkoulutustarjonta ja systematiikka sen ylläpitoon. • Vahvistetaan joustavaa opintojen aloittamista hyviä käytänteitä hyödyntäen.
• Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi.	• Toteutetaan sisäiset auditoinnit laatujärjestelmän mukaisesti. • Parannetaan koulutussopimuksen ja oppisopimuksen sujuvien siirtymien toimivuutta ja joustavuutta. • Rakennetaan koulutus -ja resurssisuunnitteluun uusia toimintatapoja, joilla vahvistetaan Gradian kyvykkyyttä vastata eri asiakasryhmien osaamistarpeisiin ja varmistetaan koulutusprosessien kustannustehokkuutta.
• Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina.	• Määritellään keskeiset asiakasprosessit (yritys- ja yhteisöasiakkaat) ja niihin liittyvät toimintatavat Gradian, asiakkaiden ja sidosryhmien kanssa. Laaditaan asiakkuudenhoitosuunnitelma työelämäasiakkaille. • Rakennetaan "Gradia-rekry" tehostamaan opiskelija-asiakkaan työllistymistä ja vastaamaan työelämäasiakkaan osaajatarpeeseen.
YHTEISÖ (me)	
• Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä.	• Kehitetään yhteisöllisiä toimintamalleja (ja järjestetään verkostoyhteistyönä toiminnallisia tapahtumia) päihteettömyyden edistämiseksi.
• Keskusteleva ja selkeä johtaminen.	• Otetaan käyttöön vuosityöaika 1.8.2019 alkaen. Valmennetaan henkilöstö. • Selkiinnytetään prosesseihin liittyvät roolit ja työnjako.
• Ajantasainen organisaatio.	• Tehdään itsearviointi organisaation toimivuudesta ja kehitetään rakennetta tulosten pohjalta.
PEDAGOGIIKKA (miten)	
• Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä.	• Kehitetään tiimityöskentelyn malleja erityisesti opetus- ja ohjaushenkilöstölle. Muodostetaan opettajatiimejä tukemaan alojen kehittymistä ja keskeisiä opetusprosesseja (mm. opetuksen toteutus, näytöt, Wilma, asiakasvastaavuus).
• Opettajien osaaminen avainasemassa.	• Vahvistetaan edelleen opettajien HOKS-osaamista. • Vahvistetaan asiakasymmärrystä (työelämäasiakas). • Kehitetään opetushenkilöstön koulutusjohtamisen osaamista (esim. EduFuturan KAJO-hanke).
• Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan.	• Varmistetaan pedagogisten ratkaisujen toimivuus eri asiakasryhmillä rahoitusmuutokset huomioiden ("Suunnitelmallisesti ryhmissä, Omaa polkua rakentaen sekä Ohjatusti ja tuetusti" -väylät, kustannustietoisuus, asiakaslähtöisyys). • Tuetaan ensimmäistä toiseen asteen tutkintoa suorittavien opiskelijoiden opintoihin kiinnittymistä. • Määritellään yksikkö- ja alakohtaiset tavoitteet verkko-opintotarjonnan rakentamisesta (eGradia yhteistyönä). • Hyödynnetään Jyväskylän Yritystehtaan yrittäjyyskoulutusten tarjontaa. • Turvataan joustavat jatko-opintoihin siirtymät EduFutura-yhteistyönä.

Gradia Jyväskylä	TPE 2018	TA 2019
Asiakas (kenelle)		
Opiskelijamäärä (vuoden aikana kirjoilla olleet)		
Perusopetus	220	220
Taiteen perusopetus	913	1 000
Opiskelijavuodet		
Ammatilliset perustutkinnot	4 441	4 557
Ammatti- ja erikoisammattitutkinnot	993	1 059
VALMA-koulutus	96	109
Työvoimakoulutuksen osuus em. ammatillisesta koulutuksesta	69	314
Opiskelijapalaute	4,15	4,2
Yhteisö (me)		
Henkilöstön kehittäminen		
Koulutuspäivät / henkilö	5	5
Kansainvälisyys		
Työntekijät ulkomailla, alle 5 vrk	75	80
Työntekijät ulkomailla, 5 vrk tai enemmän	69	75
Pedagogiikka (miten)		
Suoritetut tutkinnot		
Ammatilliset perustutkinnot	1 645	1 700
Ammattitutkinnot	425	450
Erikoisammattitutkinnot	291	300
Ylioppilastutkinnot (kaksoistutkinnot)	94	110
Suoritetut tutkinnon osat (määrä)		
Ammatilliset perustutkinnot	13 217	13 500
Ammattitutkinnot	1 713	1 800
Erikoisammattitutkinnot	934	950
Yrittäjyys		
NY- ja osuuskuntayrittäjät	348	350
Työpaikalla tapahtuva oppiminen		
Solmitut koulutussopimukset	8 750	9 000
Solmitut oppisopimukset	900	1 150
Koulutetut työpaikkaohjaajat vuoden aikana		180
eGradia		
Vuoden aikana tarjotut verkkokurssit		65
Kansainvälisyys		
Opiskelijat ulkomailla, henkilöä	235	240
Ulkomailla suoritettavat viikot	1 260	1 290

Mittariseloste (ks. liite 1, s. 50)

2.3 Gradia Jämsä

Vuosi 2019 on toinen uudessa Gradia-organisaatiossa. Vuonna 2019 Gradia Jämsän toiminnot vakiintunevat perustehtävän toteuttamiseen eli opiskelijoiden ammattitaidon kehittämiseen. Organisaatiouudistuksen myötä Gradian eri toimijat tuottavat Gradia Jämsään hallinto- ja opiskelijapalvelut sekä opiskelijoiden ohjaus- ja työelämäpalvelut. Gradia Jämsän henkilöstön ytimen muodostaa 91 (elokuu 2018) työntekijää, joista ammatillisia opettajia on 75, ammattimiehiä 6, opiskeluavustajia 4, koulutussuunnittelijoita 2, koulutuspäälliköitä 3 sekä rehtori. Vuonna 2017 Jämsän ammattiopiston henkilöstöön kuului 131 henkilöä.

Gradia Jämsä on selkeästi profiloitumassa pedagogisessa kehittämisessä tiimioppimiseen ja -kulttuuriin. Koulutustarjonnan suhteen keskitytään koulun vahvuusaloille, jotka tukevat oppilaitoksen vetovoimaa ja sitä kautta antavat pontta alueen elinvoimalle. Näköpiirissä on muutaman koulutusalan lopettaminen kroonisen opiskelijavajeen vuoksi. Seutukunnalla ei myöskään näy suurempaa työvoimatarvetta kyseisillä aloilla. Alueen työvoimatarpeet voidaan jatkossa hoitaa esimerkiksi yhteishankintakoulutuksella tai oppisopimuksella.

Gradia Jämsän vuoden 2019 talousarvion valtionosuus-tuottojen pohjana on 1 066 opiskelijavuotta. Talousarvion mukaan ne tuottavat Gradia Jämsään 8,8 milj. euron

opiskelijatuoton. Gradia Jyväskylä tuottaa Gradia Jämsälle noin 1,2 milj. eurolla opiskelijoiden opinto-ohjauspalvelut ja yhteiset opinnot sekä työelämä- ja yrityspalvelut. Talousarviovuosi tulee olemaan noin 1 milj. euroa alijäämäinen.

Rakennusaikataulun mukaan Metsäoppilaitoksentielle valmistuu uusi tekniikan rakennus ajoneuvotekniikan, logistiikan ja metsäkonetekniikan oppimisympäristöksi. Uuden rakennuksen myötä kiinteistötehokkuus kasvaa harppauksenomaisesti. Gradia Jämsän käytöstä poistuu noin 4 000 m² opetustilaa.

Perustehtävän toteutumisen kannalta on tärkeää vahvistaa ja kehittää edelleen Gradia Jämsän toimintaa. Tavoitteet on esitetty erillisessä taulukossa.

Gradia Jämsän keskeisimmät tavoitteet vuonna 2019 ovat:

- Opettajien vuosityöaikaan siirtyminen
- Uuden tekniikan alan rakennuksen käyttöönotto
- Tiimityön ja tiimiorganisaation vahvistaminen
- Gradia Jämsän valintojen ja profiloitumisen kehityksen jatkaminen
- Gradia-yhteistyön edelleen kehittäminen, jotta Jämsän alueelle voidaan joustavasti ja mahdollisimman kattavasti tarjota koko Gradian koulutuspalvelut ja toimintaa tukevat palvelut

Strateginen linjaus 2020+	Toimenpiteet 2019
ASIAKAS (kenelle)	
• Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut.	• Jatketaan opiskelun erilaisten esimerkkipolkujen laadintaa, jotta sekä opiskelijoille että henkilökunnalle avautuu opiskelun ja valinnaisuuden tutkinno-uudistuksen mukanaan tuomat mahdollisuudet.
• Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi.	• Tehdään muutama käytännön kokeilu, joilla edesautetaan ja jatketaan monialaisten tiimien syntymistä Gradia Jämsässä sekä opiskelijoiden että henkilöstön keskuudessa. • Kehitetään edelleen koulutuskuntayhtymä Gradian ja Gradia Jyväskylän yhteisten palveluiden ja toimintojen saatavuutta ja toiminnan sujuvuutta.
• Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina.	• Osallistutaan verkostoihin ja verkostohankkeisiin. • Jatketaan ja kehitetään seutukunnan toisen asteen yhteistyötä. • Jatketaan ja kehitetään urheiluvalmennusta sekä päivitetään urheiluvalmennuksen sopimus Jämsän kaupungin kanssa. • Edistetään korkea-asteen opintojen toteuttamista seutukunnalla.

YHTEISÖ (me)	
Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä.	- Kiinnitetään huomiota henkiseen turvallisuuteen ja turvallisuuden tunteeseen sekä yhteisön hyvinvointiin. - Ratkaistaan Koulutie 19 kiinteistöjen sisäilmahaasteet.
Keskusteleva ja selkeä johtaminen.	- Vahvistetaan koulutusalojen sisäisten sekä rajat ylittävien tiimien työskentelyä. Samalla lisätään tiiminvetäjien tiimiosaamista. - Valmistaudutaan siirtymään ammatillisen koulutuksen vuosityöaikaan 1.8.2019. - Tehdään strategiakauden 2018–2022 väliarviointi Gradia Jämsän näkökannalta.
Ajantasainen organisaatio.	- Osallistutaan Gradia-organisaation toimivuuden arviointiin Gradia Jämsän näkökulmasta. - Selkiytetään rooleja ja vastuuta, koska matriisimaaisessa organisaatiossa johtamisjärjestelmän monimutkaisuus on aiheuttanut selvästi epätietoisuutta siitä, kuka vastaa ja päättää mistäkin.
PEDAGOGIIKKA (miten)	
Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä.	- Kehitetään edelleen tiimipedagogiikkaa ja tiimiperusteista organisaatiota. - Gradia Jämsälle myönnettiin perustason tiimisertifikaatti yrittäjyysopintojen tiimipedagogiikasta. Haetaan perustason sertifiointia kokonaisuutena muutamalle koulutusosalalle. - Edistetään yhteisöllisyyden ja yhteenkuuluvuuden tunteen edelleen kehittymistä.
Opettajien osaaminen avainasemassa.	- Vahvistetaan edelleen opettajien valmiuksia opiskelijan henkilökohtaisen osaamisen kehittämissuunnitelman (HOKS) laadinnassa ja toteuttamisessa. - Vahvistetaan henkilöstön HOKS-osaamista esittelemällä Gradia Jämsän omaa koulutustarjontaa esim. yhteisissä koulutuspäivissä. - Jaetaan ja vahvistetaan osaamista opettajien kesken (vertaisarviointi ja vertaismentorointi). - Ollaan mukana toteuttamassa Taitaja 2019 semifinaaleja ja valmistaudutaan Taitaja 2020 kilpailuun.
Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan.	- Jaetaan opetuksessa käytettävät toimivat menetelmät, työkalut ja välineet kaikkien käytettäväksi - tiimiorganisaatio. - Yhdistetään lähitulevaisuuden teknologian kehitys pedagogiseen kehittämistyöhön, esimerkiksi ajoneuvotekniikassa. - Tekniikan uusi oppimisympäristö mahdollistaa autoalan, logistiikan ja metsäkonetekniikan rajapinnoilla uudet innovaatiot sekä työelämän ja tutkimuksen kytkemisen arkeen – tiimiorganisaatio. - Selvitetään vaihtoehtoiset rahoitusmallit metsäalan opetuksessa käytössä olevan osittain hyvin vanhentuneen kone- ja laitekannan uusimiseksi ja päivittämiseksi. - Osallistutaan aktiivisesti kokeilutoimintoihin esim. hankkeiden kautta. Seurataan ja hyödynnetään aktiivisesti oppimisympäristöjen ja -menetelmien yleistä kehitystä – tiimiorganisaatio.

Gradia Jämsä	TPE 2018	TA 2019
Asiakas (kenelle)		
Opiskelijamäärä (vuoden aikana kirjoilla olleet)		
Perusopetus	-	-
Taiteen perusopetus	-	-
Opiskelijavuodet		
Ammatilliset perustutkinnot	895	954
Ammatti- ja erikoisammattitutkinnot	72	112
VALMA-koulutus	-	-
Työvoimakoulutuksen osuus em. ammatillisesta koulutuksesta	-	-
Opiskelijapalaute	4,05	4,2
Yhteisö (me)		
Henkilöstön kehittäminen		
Koulutuspäivät / henkilö	5,00	5,00
Kansainvälisyys		
Työntekijät ulkomailla, alle 5 vrk	14	8
Työntekijät ulkomailla, 5 vrk tai enemmän	12	10
Pedagogiikka (miten)		
Suoritetut tutkinnot		
Ammatilliset perustutkinnot	458	464
Ammattitutkinnot	103	104
Erikoisammattitutkinnot	2	3
Ylioppilastutkinnot (kaksoistutkinnot)	4	8
Suoritetut tutkinnon osat (määrä)		
Ammatilliset perustutkinnot	1 767	1 850
Ammattitutkinnot	294	296
Erikoisammattitutkinnot	6	6
Yrittäjyys		
NY- ja osuuskuntayrittäjät	95	120
Työpaikalla tapahtuva oppiminen		
Solmitut koulutussopimukset	2 150	2 500
Solmitut oppisopimukset	37	40
Koulutetut työpaikkaohjaajat vuoden aikana	-	-
eGradia		
Vuoden aikana tarjotut verkkokurssit		53
Kansainvälisyys		
Opiskelijat ulkomailla, henkilöä	15	25
Ulkomailla suoritettut viikot	99	150

Mittariseloste (ks. liite 1, s. 50)

2.4 Gradia-lukiot

Gradia-lukiot ovat Jyväskylän Lyseon lukio ja Schildtin lukio sekä Jyväskylän aikuislukio. Lukiokoulutuksen tehtävä on nuorten ja aikuisten yleissivistävän koulutuksen kehittäminen ja siten vahvojen valmiuksien antaminen jatko-opintoihin ja työelämään.

Opiskelijoiden yksilöllisten opinpolkujen valintoja vahvistavat opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämät erityiset koulutustehtävät (linjat): englanninkielinen IB Diploma Programme Jyväskylän Lyseon lukiossa (IB World School) sekä urheilupainotteinen opetus ja musiikki-ilmaisupainotteinen opetus Schildtin lukiossa.

Kummatkin päivälukiot ovat vahvoja ja monipuolisia yleislukioita, joiden tarjontaa laventavat virallisten erityistehtävien lisäksi omat painotukset kuten yrittäjyyspolku, tiimipolku ja luonnontiedepolku Lyseon lukiossa sekä LUMA-polku ja kieli- ja kansainvälisyyspolku Schildtin lukiossa. Jyväskylän aikuislukio puolestaan on Keski-Suomen ainoa aikuislukio. Se järjestää myös aikuisten perusopetusta maahanmuuttajille ja vieraskielisille tarkoitettua lukiokoulutukseen valmentavaa koulutusta (LUVA), jossa ei poikkeuksellisesti aloittanut uusia opiskelijoita syksyllä 2018.

Gradia-lukiot ovat kansallisesti ja kansainvälisesti aktiivisia toimijoita lukiokoulutuksen toteuttamisessa ja kehittämisessä. Ne toimivat vuorovaikutteisesti koko Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradian kokonaisuudessa ja ovat osa Gradian, Jyväskylän ammattikorkeakoulun ja Jyväskylän yliopiston muodostamaa EduFutura-osaimiskeskittymää. Lukiokoulutuksen edunvalvomiseksi ja uudistamiseksi toimitaan mm. Kuntaliiton lukiofoorumeissa, Kuntatyöntajien palkkatyöryhmässä ja valtakunnallisissa verkostoissa kuten JOTTE (Jyväskylä, Oulu, Turku, Tampere, Espoo), Viisiapila (Jyväskylä, Kuopio, Lahti, Hämeenlinna, Mikkeli) sekä kansainvälisissä verkostoissa esimerkiksi IB-koulutukseen liittyen. Koulutuksen kehittämistä tuetaan aktiivisella hanketyöllä.

Lukioiden opiskelijamäärä oli 2 474 opiskelijaa laskentapäivänä 20.9.2018. Lukioiden arvioitu laskennallinen opiskelijamäärä on 2 507 vuonna 2019. Kummassakin päivälukiossa on noin 1 150 opiskelijaa. Lukioiden päätoiminen henkilöstömäärä 8/2018 oli 153 henkilöä siten, että opetus- ja ohjaushenkilöstöä oli 147 ja muuta henkilöstöä 6.

Gradia-lukioiden keskeisimmät tavoitteet vuonna 2019 ovat:

- Säilytetään vuonna 2018 saavutettu vuoden 2015 opetustarjonnan taso (opetusresurssit, kurssitarjonta, ryhmäkoot) Jyväskylän kaupungin lisärahoitusta kohdentamalla samalla, kun jatketaan talouden tasapainottamista (painottaen muusta kuin opetustarjonnasta säästämistä ja hyödyntäen Gradian synergiaa).
- Jatketaan yhteistyö rakenteiden ja -siteiden vahvistamista koulutustarjonnan volyymin ja laadun kehittämiseksi: Gradia-lukiot, eGRADIA, koko Gradia, EduFutura sekä työelämäyhteydet.
- Uudistetaan lukioiden johtamisjärjestelmää Gradian yhteisiä palveluita hyödyntäen, niin että saadaan lisää voimavaroja suurten lukioiden päivittäisjohtamiseen ja lähiesimiestyöhön.
- Tehdään lukioiden tavoiteohjelma, jossa määritellään keskipitkän aikavälin tavoitteet lukioiden kehittämiselle lähtien uudistuvasta lukiolainsäädännöstä, Gradian strategiasta sekä Jyväskylän kaupungin ja EduFutura-kumppanien strategisista painopisteistä. Erityistä huomiota kiinnitetään lukioiden omaleimaiseen profiloitumiseen ja yhteistyöhön sekä siihen, miten Gradian viestintä tukee profiloitumista.
- Jatketaan lukioiden oppimisympäristöjen kehittämistä tavoitteena opiskelijoiden ja henkilöstön näkökulmasta keskenään yhdenvertaiset sekä seudun ja valtakunnan muiden lukioiden suhteen kilpailukykyiset oppimisympäristöt.

Strateginen linjaus 2020+	Toimenpiteet 2019 (Gradia-lukiot)
ASIAKAS (kenelle)	
• Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut.	• Kerätään 5-jaksojärjestelmän toimivuudesta palautetta, jonka perusteella käytänteitä kehitetään erityisesti päättöviikkojen osalta. • eGradian kehikossa laajennetaan lukion kurssien yksilöllisen ajasta ja paikasta riippumattoman opiskelun mahdollisuuksia erityisesti aikuislukion osaamista hyödyntäen ja päivälukioihin levittämällä. • Nivelvaiheyhteistyö perusopetuksen kanssa: erityisen tuen tarpeet ja mahdollisuudet lukion aineopintoihin jo peruskoulun aikana.
• Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi.	• Jatketään laadunhallintajärjestelmässä määriteltyjen lautupalautteiden keräämistä Inka-kyselyinä ja tehdään niiden tuloksista johtopäätöksiä toiminnan kehittämiseksi • Lisätään opiskelijajäsenten vuorovaikutusta laajennetussa johtoryhmässä. • Toisen asteen sisäisen yhteistyön konkretisointi ja kehittäminen: kahden tutkinnot opinnot, aikuisten perusopetus, Musiikkikamppuksen hyödyntäminen, työelämäyhteistyö, urheiluyrittäjyys, eGradia. • Tiimimäisen toimintakulttuurin edistäminen. • Syötteiden antaminen ja kommentointi opetussuunnitelman perusteiden ja lukiodien rahoitusjärjestelmän uudistamisprosesseihin verkostoja ja kumppanuuksia hyödyntäen. • Kehitetään Kuntaikkunan käyttöä vertailutietoa antavana mittarina.
• Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina.	• EduFutura-yhteistyön ja työelämäyhteyksien syventäminen ja näiden näkyminen ohjauksessa, opintosuunnitelmissa ja osaamisen tunnustamisen käytännöissä sekä tulevassa opetussuunnitelmassa. • Yrittäjyyden opintopolun kehittämistä jatketaan osana lukiodien teemaopintoja, työelämälähtöisyyttä ja tiimiopintoja; haetaan yrittäjyyden erityistä koulutustehtävää, jos se on haettavissa. • Varmistetaan omistajakunta Jyväskylän lisärahoituksella vuonna 2018 saavutetun vuoden 2015 opetustarjonnan tason (opetetavat kurssit/opiskelija) jatkuminen samalla kun jatketaan talouden tasapainottamista.

YHTEISÖ (me)	
Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä.	Hyvinvoivan yhteisön tukeminen mm. hyödyntämällä Liikkuva koulu -hanketta; lukioiden hyvinvointimallin rakentaminen.
Keskusteleva ja selkeä johtaminen.	Edistetään vuorovaikutteista viestintää henkilöstön, opiskelijoiden, koulutuksen johdon, johtoryhmän ja rehtoreiden kesken. Tarkastelun kohteena ovat systemaattisuus suunnittelussa, aika-tilatutuksessa, käytännön toteutuksissa ja viestinnässä.
Ajantasainen organisaatio.	Lukioiden johtamisjärjestelmän uudistaminen Gradian yhteisiä palveluita hyödyntäen, niin että saadaan lisää voimavaroja suurten lukioiden päivittäisjohtamiseen ja lähiesimiestyöhön.
PEDAGOGIIKKA (miten)	
Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä.	Gradian yhteiset palvelut – sisäiset palvelut, kiinteistöt ja ravintolat – ja lukion koko henkilöstö vuorovaikutteisesti ja työnjaollisesti mukana vastuussa ja ohjauksessa.
Opettajien osaaminen avainasemassa.	- Opettajien osaamisen kartoittaminen kehityskeskusteluissa, minkä pohjalta sisäisen ja ulkoisen täydennyskoulutuksen kohdentaminen lukioiden priorisoimiin osaamistarpeisiin: osaamisen kehittämisohjelma. - Lukiokoulutusta koskevan hanketoiminnan vaikuttava kohdentaminen lukioiden painopisteisiin - Vahvistetaan yli oppilaitosrajojen ja ainerajojen tapahtuvaa opettajien yhteistyötä.
Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan.	Lukioiden oppimisympäristöjen (fyysiset ja sähköiset) edelleen kehittäminen tavoitteena opiskelijoiden ja henkilöstön näkökulmasta keskenään yhdenvertaiset sekä seudun ja valtakunnan muiden lukioiden suhteen kilpailukykyiset oppimisympäristöt.

Gradia-lukiot	TP 2015	TP 2016	TP 2017	TPE 2018	TA 2019
Asiakas (kenelle)					
Opiskelijamäärä					
Lukiokoulutus		3 583	3 303	3 330	3 400
Laskennallinen (sis. lask. aineopisk.)	2 683	2 545	2 450	2 439	2 507
Opiskelijavirrat					
Ensisijaiset hakijat / aloituspaikat	0,84	0,87	0,86	1,05	1,1
Eronneet (negat., päivälukiot)	32	26	21	25	25
- osuus opiskelijoista (%)	1,2	1,1	0,9	1,1	1,0
Läpäisyaste (%)	84	87	87	87	87
Opiskelijapalaute					
Yhteisö (me)					
Henkilöstön kehittäminen					
Henkilöstön koulutuspäivät / kalenterivuosi	593	386	579	425	450
Henkilöstökulut					
Opetuksen henkilöstökulut (euroa / opiskelija)	3 538	3 554	3 635	3 850	3 826
Kaikki henkilöstökulut (euroa / opiskelija)	4 065	4 078	4 103	4 121	4 163
Pedagogiikka (miten)					
Päivälukion kurssia/opiskelija/vuosi	0,91	0,89	0,89	0,91	0,91
Suoritettut ylioppilastutkinnot	723	709	670	625	650
- yo-tutkintoja / opettaja	4,9	4,7	4,6	4,3	4,4
Työelämäkontaktit	14 132	6 654	6 408	6 000	6 000
Kansainvälisen toiminnan osuus työpäivinä	4 725	3 901	2 903	3 500	3 500
Vuokrakustannukset (euroa / opiskelija)	983	973	1 199	1 159	990
Ulkoisten ja sis. palvelujen ostot (euroa / opiskelija)	870	829	882	905	826
NY- ja osuuskuntayrittäjien määrä (opiskelijaa)					

Mittariseloste (ks. liite 1, s. 50)

2.5 Gradian sisäiset palvelut

Gradian sisäiset palvelut koostuvat hallinto- ja tukipalveluista, jotka palvelevat koko kuntayhtymän henkilöstöä, opiskelijoita ja muita asiakkaita tehtäväkenttäänsä mukaisesti. Sisäisiin palveluihin kuuluvat hallinto-, kehittämis- ja opiskelijapalvelut.

Hallintopalvelut jakautuvat johtamisen tukipalveluihin, talouspalveluihin ja henkilöstöpalveluihin. **Johtamisen tukipalvelut** tuottaa päätöksenteon asiantuntijatasoon ja käytännön assistenttitason tukipalvelut (valtuusto, hallitus, tarkastuslautakunta, Gradia-kiinteistöliiketoiminnan johtokunta, viranhaltijat ja esimiehet) ja huolehtii asiakirjahallinnon, matkajärjestelyiden, aikataulu-, tila- ja kokous- ja seminaarijärjestelyiden ja sopimushallinnon tehtävistä sekä sihteeritehtävistä erilaisissa toimikunnissa ja työryhmissä sekä talousarvio- ja tilinpäätösvalmistelun tehtävistä hallintopalveluissa sovittavan työnjaon mukaan. Johtamisen tukipalveluissa on 15 työntekijää.

Talouspalvelut tuottaa koulutuskuntayhtymän toiminnan tarvitsemat talouspalvelut: operatiivinen taloushallinto (osto- ja myyntilaskutus, kirjanpito, arvonlisävero, taloussuunnittelu, talouden seuranta ja raportointi sekä tilinpäätös ja toiminta- ja taloustilastietojen toimittaminen OPH:lle ja Tilastokeskukselle). Lisäksi talouspalvelut tuottaa johtamisessa ja päätöksenteossa tarvittavaa talousinformaatiota. Talouspalveluiden henkilöstö osallistuu hankintojen ja sopimusten valmisteluun ja seurantaan. Talouspalvelut vastaa kuntayhtymätasoisesti vakuutusten ylläpidosta, ohjauksesta ja neuvonnasta. Talouspalveluissa on 18 työntekijää.

Henkilöstöpalvelut tuottaa kuntayhtymän tarvitsemat henkilöstöpalvelut: lakisääteiset työnantajavelvoitteet, palkanmaksu, palkkausjärjestelmät, virka- ja työehtosopimusten soveltamisen työnantajalinjaukset, paikallinen sopiminen, henkilöstöhallinnon prosessien ohjaus (rekrytointi, palvelussuhteen elinkaaren aikaiset prosessit, palvelussuhteen päättäminen), esimiesten hr-tuki, henkilöstösuunnittelu, osaamisen hallinta ja kehittäminen, henkilötietojärjestelmät, henkilöstöraportointi, työterveyshuolto, työsuojeluasiat. Henkilöstöpalveluissa on 12 työntekijää.

Kehittämispalveluihin on koottu palvelutoiminta, joka tukee oppilaitosten kehittämistä monipuolisesti. Kehittämispalveluihin kuuluvat ovat hanke- ja kv-palvelut, digipalvelut sekä yhteyspalvelut. **Hanke- ja kv-palvelut** vastaa kehittämisen, Gradian kaikkien hankkeiden ja kansainvälisen toiminnan kokonaiskoordinaatiosta. Tehtäväkenttä kattaa ulkoisen rahoituksen, pedagogisen kehittämisen, laadun hallinnan ja laatujohtamisen, ennakoinnin, kv-yhteistyön, yrittäjyystoiminnan, EduFutura-yhteistyön ja aluekehittämisen koordinoinnin. Hanke- ja kv-palveluissa toimii 13 henkilöä, jotka

ovat henkilöstön tukena hankevalmisteluun ja -hallintoihin, kehittämisideoiden rahoitukseen ja kansainvälisyyteen liittyvissä asioissa. Gradiassa on jatkuvasti meneillään 50–70 erilaista hanketta. Hankesalkun arvo oli vuoden 2018 lopulla noin seitsemän miljoonaa euroa. Koris-ohjelman mukaisesti hankesalkun arvoa on aktiivisella kehittämistoiminnalla kasvatettu viime vuosien aikana neljästä miljoonasta eurosta 50 %. Gradian kehittämistoiminnan tavoitteita vuodelle 2019 on kuvattu tarkemmin luvussa 1.5.

Digipalveluissa toimii 30 henkilöä, jotka vastaa ict-infrastruktuurin ylläpidosta ja kehittämisestä, ict-hankinnoista, opintohallintojärjestelmien ylläpidosta sekä opetusteknologian ja verkkopedagogiikan kehittämisestä. Digipalvelut tarjoavat käytännön tukea digiasioissa ja helpdesk- sekä digipedagogista tukea henkilöstölle. Gradian digiohjelman 2018–2020 toimeenpano jatkuu. Vuoden 2019 painopistealueita ovat digipalveluiden toimintaprosessien ja toiminnan vaikuttaminen, raportoinnin kehittäminen tiedolla johtamisen tueksi, uuden oppimisympäristön käyttöönotto, Primuksen tietokantojen yhdistäminen ja ammatillisen koulutuksen reformimuutosten loppuun saattaminen, tiedon siirtymisen varmistaminen Koski-palveluun, vuosityöajan suunnittelu ja seuranta Kurressa sekä teleoperaattorin vaihtuminen.

Yhteyspalvelut kehittävät Gradian palveluiden tunnettuutta ja imagoa viestinnän, markkinoinnin ja tapahtumajärjestelyiden kautta. Keskeisenä on brändin, verkkosivujen ja sähköisen markkinoinnin kehittäminen ja Gradia-identiteetin syventäminen. Yhteyspalveluissa työskentelee 10 viestinnän ja markkinoinnin ammattilaista, jotka ovat oppilaitosten, opiskelijapalveluiden sekä työelämä- ja yrityspalveluiden tukena näkyvyyteen ja yhteyksiin liittyvissä tarpeissa. Vuoden 2019 painopistealueita yhteyspalveluissa ovat lisäksi EduFutura -yhteistyön kehittäminen ja tiivistäminen, Taitaja 2020-kisojen suunnittelu ja kansainvälinen viestintä.

Opiskelijapalvelut on kuntayhtymätasoinen kokonaisuus, joka palvelee kaikkia kuntayhtymän opiskelijoita ja opiskelijaksi hakeutuvia. Henkilöstöä on yhteensä 47. Kokonaisuuteen kuuluu hakeutumisen palvelut, opinto- ja opiskelupalvelut sekä opiskeluhuollon palvelujen koordinaatio, tieto- ja vapaa-ajanpalvelut sekä asuntolapalvelut. Vuoden 2019 painopistealueena hakupalveluissa on palvelukokonaisuuden kirkastaminen siten, että hakupalvelut vastaa yhteishaun ja jatkuvan haun kokonaisuudesta opiskelijaksi ottamiseen asti. Opintosihteerit palvelevat Gradian opiskelijoita eri toimipisteissä. Vuonna 2019 myös opintotoimistopalveluja kehitetään sähköiseksi siten, että opiskelijat voivat tilata netin kautta erilaisia todistuksia esimerkiksi opintokorttia ja matkatukihakemusta varten.

Strateginen linjaus 2020+	Toimenpiteet 2019 (Gradian sisäiset palvelut)
ASIAKAS (kenelle)	
• Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut.	• Otetaan käyttöön kansainvälisyysohjelma ja laaditaan yhdessä oppilaitosten kanssa kansainvälisyyden toimenpideohjelmat • Selkeytetään ja mallinnetaan opiskelijaliikkuvuuden uudet mahdollisuudet • Haku- ja opintotoimistopalveluiden digitaalisten palveluiden käyttöönotto
• Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi.	• Ennakointijärjestelmän systematisointi ja linkittäminen koulutuksen suunnitteluun • Uusien sähköisten välineiden ja toimintatapojen käyttöönotto kohdennetussa markkinoinnissa
• Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina.	• EduFutura-puheenjohtajuuskauden aikana toisen asteen korkeakoulupolut vahvemmiksi ja markkinoinnin tehostaminen opiskelijoille • Hankeyhteistyön tiivistäminen työelämäkumppaneiden ja omistajakuntien kanssa
YHTEISÖ (me)	
• Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä.	• Kemikaaliturvallisuuden edelleen kehittäminen yhdessä oppilaitosten kanssa • Työn riskien ja vaarojen arvioinnin kehittäminen • Matkustusturvallisuuden kehittäminen • Opiskeluhuoltoryhmien aktiivinen toiminta ja johtaminen yhteisöllisyyden vahvistamiseksi • Kriisiviestinnän kokonaisuuden kuvaaminen ja tilanteiden harjoittelu • Tietoturva-auditointikierroksen aloittaminen
• Keskusteleva ja selkeä johtaminen.	• Kuntayhtymätasoinen hakeutumisen ja ohjauksen kehittämisen työryhmä aloittaa toimintansa ohjausprosessien uudistamisessa • Ajantasaisen raportoinnin kokonaissuunnittelu ja käyttöönotto tiedolla johtamisen tueksi
• Ajantasainen organisaatio.	• Perussopimuksen uudistaminen ja kuntayhtymän virallisen nimen määrittely • Sopimusten hallinnan kehittäminen • Leasing-mallien käyttö ICT-laitteiden ja ajoneuvojen hankinnassa • Työterveyspalveluiden uusien toimintakäytänteiden jalkauttaminen • HR-järjestelmäselvitys • Henkilöstökysely 2019 • Reportronic-järjestelmän kehittäminen aidoksi hanketoiminnan työkaluksi • Hakeutumisen markkinoinnin systematisointi • Sähköisen allekirjoituksen käyttöönoton valmistelu • Opintohallintojärjestelmän kehittäminen vastaamaan nykytarpeita

PEDAGOGIIKKA (miten)	
Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä.	- Hankkeiden ohjaaminen vaikuttaviin ja pedagogiikkaa uudistaviin hankkeisiin - Gradian yhteisten pedagogisten linjausten ja painopisteiden kirkastaminen
Opettajien osaaminen avainasemassa.	- Henkilöstön kansainvälisyys-, kieli- ja kulttuuriosaamisen edistäminen - Palveluportaalin avulla henkilöstön pedagogisen osaamisen jakaminen
Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan.	Uuden verkko-oppimisympäristön käyttöönotto ja pedagogisten mallien tuki

2.6 Gradia-ravintolat

Gradia-ravintoloiden tehtävänä on tuottaa koulutuskuntayhtymässä asiakaslähtöisiä, kustannustehokkaita, laadukkaita ja luotettavia opiskelijaruokailu-, henkilöstöruokailu- ja kokouspalveluita sekä toimia koulutuskuntayhtymän opiskelijoiden työpaikalla tapahtuvan oppimisen koulutuspaikkana sekä hyvänä mallina liiketoimintaperiaatteella toimivasta kannattavasta ja kannustavasta yrityksestä opiskelijoille ja omalle henkilöstölleen. Gradia-ravintoloiden toimintaa ohjaavia toimintaperiaatteita ovat työnilo, palvelualltius, asiakaslähtöisyys sekä kilpailukykyisyys.

Gradia-ravintolat toimii Jyväskylän koulutuskuntayhtymän työpaikalla tapahtuvan oppimisen koulutuspaikkana. Ravintoloissa työskentelee opiskelijoita ruoanvalmistus- ja asiakaspalvelutehtävissä. Opiskelijoiden oppimista ohjaa ja opintoihin sisältyvät osaamisen näytöt vastaanottaa ja arvioi Gradia-ravintoloiden työpaikkaohjaajakoulutuksen suorittanut henkilöstö.

Gradia-ravintolat koostuu kahdeksasta ravintolasta, jotka tuottavat kuntayhtymän oppilaitoksille opiskelija- ja henkilöstöruokailu- sekä kahviopalveluja Jyväskylässä (Oppilikka, Ykkönen ja Steiner Viitaniemessä, Lounastuuli Harjulla, Hoivakka Kukkulalla ja Popina Kankaalla),

Lievestuoreella (Kyytipoika) ja Jämsässä (Kahveli). Gradia-ravintolat myy aamupala-, lounas-, päivällis-, välipala- sekä kokous- ja kahviopalveluja myös Spesia-ammattiotipiston sekä Jyväskylän Steiner-koulun opiskelijoille ja henkilöstölle.

Gradia-ravintoloissa tarjotaan päivittäin yhteensä 3 200–4 000 opiskelijalounasta (vuoden 2019 budjetoitu keskiarvo 4 277 lounasta/päivä x 190 päivää), 400–600 henkilöstölounasta (vuoden 2019 budjetoitu keskiarvo 480 lounasta/päivä x 190 päivää) ja 180–210 Spesia-ammattiotipiston sekä 160–170 Jyväskylän Steinerkoulun sekä 100–120 itse maksavien opiskelijoiden ateriala. Gradia-ravintoloilla on neljä tuotantokeittiötä ja neljä palvelukeittiötä.

Gradia-ravintoloiden tärkeimmät tavoitteet vuodelle 2019 ovat:

- Gradia-ravintoloiden talouden tasapainottaminen ja nollatuloksen saavuttaminen
- Työpaikalla tapahtuvan oppimisen hyvien toimintamallien ja yhteistyön kehittäminen oman alan opiskelijoiden koulutuksen tukemiseksi yhdessä oppilaitosten kanssa
- Henkilöstön jatkuva kehittäminen ja työhyvinvoinnin ylläpitäminen

Strateginen linjaus 2020+	Toimenpiteet 2019 (Gradia-ravintolat)
ASIAKAS (kenelle)	
• Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut.	• Tarjotaan monipuolisia oppimismahdollisuuksia etenkin erityistä tukea tarvitseville opiskelijoille. • Palvelut tuotetaan kustannustehokkaasti ja kilpailukykyisesti, seurataan kustannusrakenteita ja toiminnan tehokkuutta sekä tuloksellisuutta.
• Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi.	• Jatkuva ja aktiivinen vuoropuhelu ja yhteistyö työpaikalla tapahtuvaa oppimista ohjaavien opettajien sekä koulutusjohton kanssa kuntayhtymän perustehtävän tukemiseksi. • Toimivat asiakaspalautejärjestelmät ja asiakastyytyväisyyskyselyt vuosittain.
• Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina.	• Gradia-ravintolat toimivat aitoina työelämän koulutuspaikkoina koulutuskuntayhtymän sekä muiden koulutusorganisaatioiden opiskelijoille.
YHTEISÖ (me)	
• Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä.	• Huomioidaan työn fyysinen ja henkinen kuormittavuus ja tuetaan työkykyä erilaisin työjärjestelyin. • Työnilo on yksi toimintaperiaatteista. • Henkilöstö sitoutetaan ja valtuutetaan toimimaan vastuullisesti työssään.
• Keskusteleva ja selkeä johtaminen.	• Johtaja ja esimiehet ovat jokapäiväisenä osana työyhteisöä ja mukana työssä. • Palaute ja kiitos ovat luonteva osa jokapäiväistä työtä. • Arviointi ja jatkuva parantaminen ovat luonteva osa jokapäiväistä työtä
• Ajantasainen organisaatio.	• Ammatillisesti vahva ja moniosaava henkilöstö liikkuu joustavasti eri työyksiköiden välillä tarpeen mukaan.
PEDAGOGIIKKA (miten)	
• Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä.	• Koko henkilöstöllä on ajantasainen työpaikkaohjaajakoulutus. • Koko henkilöstö sitoutuu opiskelijoiden kannustamaan ja ammatillista kasvua tukevaan ohjaamiseen. • Koko henkilöstö toimii ohjaajina ammatillisesti esimerkillisesti. • Gradia-ravintolat työelämän koulutuspaikkana mahdollistaa erityistä tukea tarvitsevien opiskelijoiden osaamisen osoittamisen ja opintojen etenemisen
• Opettajien osaaminen avainasemassa.	• Aktiivinen yhteistyö ja vuoropuhelu työpaikalla tapahtuvaa oppimista ohjaavien opettajien kanssa

• Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan.	• Kaikkea päivittäistä toimintaa kehitetään ja vakioidaan laatutyön, itsearvioinnin, prosessien jatkuvan parantamisen ja arvioinnin sekä jatkuvan koulutuksen avulla. Vakioruokaohjeita ylläpidetään ja kehitetään jatkuvasti Jamix-tuotannonohjausjärjestelmän avulla. • Osa kampusten ruokapalveluista hoidetaan palvelukeittiötoimintoina valmistuskeittiöiden sijaan. • Kehitetään kaikkia Gradia-ravintoloiden toimintoja ja palveluja ympäristövastuu huomioiden. • Koko henkilöstö sitoutuu yrittäjämäiseen ja kannattavaan toimintaan sekä omassa työssään että opiskelijoiden ohjaamisessa yrittäjyyteen.
---	---

Gradia-ravintolat	TP 2015	TP 2016	TP 2017	TPE 2018	TA 2019
Asiakas (kenelle)					
Toiminnan laatu (asteikko 1 - 3)	2,52	2,53	2,53	2,50	2,50
Yhteisö (me)					
Sisäinen yrittäjyys					
Sisäinen laskutus, % liikevaihdosta	63 %	64 %	65 %	65 %	66 %
Ulkoinen laskutus, % liikevaihdosta	37 %	36 %	35 %	35 %	34 %
Henkilöstön kehittäminen, euroa/henkilö	1 751	1 682	1 047	1 200	1 500
Tilikauden tulos vähintään 0 euroa	232 000	38 000	-16 000	10 000	0
Asiakasmäärän vakiinnuttaminen, aterial/päivä	5 222	4 957	5 085	5 100	5 000
Pedagogiikka (miten)					
Työssäoppijoiden määrä ja hyväksytyt näytöt					
työpaikalla tapahtuva oppiminen / tehdyt koulutus-sopimukset: opiskelijaa / jakso / ravintola	2	1-3	1-3	1-8	1-8
Hyväksyttyjä näyttöjä yhteensä / vuosi	480	480	240	240	240

2.7 Gradia-kiinteistöt-liikelaitos

Gradia-kiinteistöt-liikelaitos vastaa kuntayhtymän kiinteistöistä ja tuottaa oppilaitoksille turvalliset ja terveelliset tilat kustannustehokkaasti. Keskeisimpiä palveluita ovat kiinteistönhoito, puhtauspalvelut, virastomestari-palvelut, vuosikorjaukset ja rakennuttaminen.

Kiinteistöomaisuus ja kiinteistöjohtamisen lähtökohdat

Jyväskylän koulutuskuntayhtymän omistamien rakennusten tekninen nykyarvo on vuoden 2019 alkaessa yhteensä noin 192 milj. euroa, josta Jyväskylässä käytössä olevien rakennusten osuus on noin 153 milj. euroa ja Jämsän noin 39 milj. euroa. Kuntayhtymän omistamien tilojen laajuus on noin 142 000 hum2, Jyväskylässä tiloja on 108 000 hum2 ja Jämsässä 34 000 hum2. Vuokratiloja kuntayhtymän käytössä on noin 9 000 hum2, suurimpina kiinteistöinä Jyväskylässä Education Facilities Oy:ltä vuokratut musiikin opetuksen tilat Musiikkikampusella ja kulttuurialan opetuksen käyttöön vuokratut tilat Kankaan kampuksella.

Kiinteistöomaisuus on kuntayhtymän ylivoimaisesti suurin omaisuuserä. Kiinteistöjohtamisella hallitaan ja johdetaan tilaresursseja ja omaisuutta Gradian varsinaisen ydintehtävän ja omaisuuden hallinnan näkökulmasta. Omaisuuden hoitamisessa hyödynnetään uuden teknologian ja uusien innovaatioiden tuomia mahdollisuuksia. Kiinteistövarallisuuden hallinnassa suunnataan toiminnot ja toimenpiteet niin, että tilat ja niihin liittyvät palvelut ovat välineitä koulutusorganisaation ydintoiminnan tuottamiselle. Gradia-organisaation muuttuvat toiminnalliset vaatimukset huomioidaan tulevaisuuden tilatarpeen ja käytön suunnittelussa. Gradian kiinteistö-omaisuuden hallinnan ohjenuorana on Kiinteistöohjelma 2019–2021+.

Kiinteistöt-liikelaitoksen ydinprosesseja ovat tilojen hallinta ja ylläpito. Kuntayhtymä on tyydyttänyt omat tilatarpeet pääosin rakennuttamalla tilat omaan omistukseensa, jolloin omaisuudesta huolehtiminen on erittäin keskeinen osa kiinteistöjohtamista. Kiinteistöomaisuudesta seuraa vastuu omaisuuden arvon säilyttämisestä ja tilojen käyttökelpoisuudesta huolehtimisesta ydintoimintojen tarpeita peilaten. Tilojen käyttämisessä ja kehittämisessä pyritään tehokkuuteen ja taloudellisuuteen. Tyhjiksi jäävät tilat ja rakennukset pyritään myymään tai vuokraamaan.

Rakennetulla ympäristöllä sekä kiinteistöjen ylläpidolla ja käytöllä on huomattava vaikutus niin taloudelliseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin kuin ympäristökysymyksiinkin. Siksi myös Gradia-kiinteistöillä on yhteiskunnallinen vastuu sekä oman toiminnan että laajemman vastuullisuuden kehittämisessä. Omistajan näkökulmasta taloudelliseen vastuullisuuteen kuuluu varmistaa, että kiinteistöliiketoiminta on pitkäjänteisesti taloudellisesti kestävä: tuotot kattavat kohteen ylläpidon sekä arvoa

säilyttävät tai nostavat peruskorjaukset. Sosiaalinen vastuullisuus sisältää vastuun tilojen turvallisuudesta, terveellisyydestä ja esteettömyydestä. Lisäksi toimintatapojen eettisyys, edelläkäviys ja toiminnan läpinäkyvyys ovat keskeisiä asioita liikelaitoksen toiminnassa.

Rakennettu ympäristö on merkittävässä roolissa ilmastomuutoksen hillinnässä. Suuri osa rakennusten ilmastopäästöistä syntyy käytönaikaisesta energiakulutuksesta. Energiatehokkuussopimuksen velvoittamana tehdään kiinteistöissä jatkuvasti energiansäästötoimenpiteitä ja ne raportoidaan Motivan ylläpitämään järjestelmään.

Gradian hankkima sähköenergia tuotetaan päästöttömästi pohjoismaisella vesivoimalla. Jätehuollon oman raportointijärjestelmän avulla seurataan jätehuollon kustannuksia ja kierrätysastetta sekä ohjataan käyttäjiä vastuullisempaan toimintaan. Jätteiden kierrätysaste on yli 50 %, yli puolet jätemäärästä kierrätetään uusioraaka-aineeksi.

KTI ja WWF ovat kehittämässä työkalua suomalaisen kiinteistösektorin ilmastotavoitteiden toteutumisen seurantaan ja kehittämiseen. Tavoitteena on tarjota kiinteistönomistajille mahdollisuus arvioida, kuinka kaukana omien kiinteistöjen energiakulutus ja päästöt ovat Pariisin ilmastopimuksen tavoitteista. Työkalu otetaan käyttöön Gradia-kiinteistöissä sen valmistuttua.

Kiinteistönpidon periaatteet

Palveluiden tuottamisessa keskeinen lähtökohta on tuottaa kustannustehokkaasti koulutustoimintaa mahdollisimman hyvin palvelevat tilat. Tilojen käyttö ja omistaminen vaativat tuekseen palveluja, kuten kiinteistönhoito, puhtaanapito, kunnossapito, turvallisuudesta huolehtiminen ja opastaminen. Näiden palveluiden järjestäminen ja tuottaminen yhteistyössä asiakkaan kanssa on keskeinen osa palvelutoimintaa.

Haasteena kiinteistön ylläpidossa on saada palvelu joustamaan muutosten mukaan. Palveluissa tarvittavat resurssit, joista henkilöstökustannukset ovat suurimmat, tulisi aina suhteuttaa sen hetkiseen tarpeeseen. Tehtävänkuvien tarkistaminen sekä ostopalvelun käyttö antavat joustoa muutoksissa. Henkilöstöresurssin tehokkuus ja tuottavuus taataan osaavilla työntekijöillä. Sekä omassa että ulkoa ostetussa palvelussa edellytetään henkilöstöltä alan ammattitutkintoa.

Peruskorjauksissa ja vuosikorjauksissa huomioidaan nykytrendit: työnteon ja opettamisen kehittyminen, kiinteistöturvallisuus, energiatehokkuus ja digitalisointumisen. Näihin asioihin varaudutaan talousarviossa investoinneissa ja vuosikorjauksissa. Opetus- ja työtilat suunnitellaan muunneltaviksi ja viihtyisiksi Terve talo

-periaatteita noudattaen. Tilamuutokset tehdään har-
kitusti ja perustelluista syistä. Tuleva tilojen käyttäjä si-
toutetaan uusittuihin tiloihin jo ennen urakkasopimuk-
sen tekemistä.

Toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet vuodelle 2019

Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen keskeisimmät tavoitteet
vuonna 2019 ovat tyhjien tilojen minimoiminen kiinteis-
töohjelman linjausten mukaisesti, henkilöstön koulu-
tushjelman laatiminen sekä digitalisaation mukanaan
tuomien mahdollisuuksien hyödyntäminen mm. kiin-
teistöhallinnan ohjelmistohankinnan kautta.

Kiinteistöohjelmaan on kirjattu ne rakennukset, joita
Gradia ei tule tarvitsemaan omaan toimintaan. Auvilan
kampuksen jatkokäytön visiointi ja myynti sekä Wilhelm
Schildtin katu 2:n myyntineuvottelujen jatkaminen ovat

taloudellisesti merkittäviä toimenpiteitä. Tyhjien tilojen
vuokrausta ulkopuolisille käyttäjille tehostetaan. Myytä-
vien ja vuokrattavien rakennusten kunto sekä markkina-
tilanne tutkitaan, jotta päätökset tulevista toimenpiteis-
tä voidaan tehdä.

Kiinteistöalaan liittyvän tekniikan kehittyessä hurjaa
vauhtia on henkilöstön osaamisen ylläpitäminen avain-
asemassa. Suunnitelmallisen henkilöstön kehittämisen
työkaluksi laaditaan henkilöstön koulutusohjelma.

Tietomallien hyödyntäminen kiinteistöhallinnassa ja -yl-
lapidossa on edelleen tavoitetilana. Alan ohjelmistojen
kehitystä ei ole vielä viety sille tasolle, että tietomalleis-
sa olevaa valtavaa tietomäärää voitaisiin täysimääräi-
sesti hyödyntää. Gradia-kiinteistöt on mukana tietomal-
lien hyödyntämiseen tähtäävässä kehitystyössä muun
muassa osallistumalla tilaajapuolen asiantuntijana Buil-
dingSmart Finlandin kehitystoimintaan.

Strateginen linjaus 2020+	Toimenpiteet 2019 (Gradia-kiinteistöt)
ASIAKAS (kenelle)	
- Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut. - Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi.	- Kiinteistöhuollon, vuosikorjaushankkeiden ja puhtauspalvelun laadun varmistukseen otetaan käyttöön mobiilitekniikkaan perustuva laadunseurantajärjestelmä. - Toteutetaan rakennusprojektit sekä tilojen käytön suunnittelu tiiviissä yhteistyössä oppilaitosten ja oppilaskuntien kanssa. Varmistetaan kaikkien osapuolten sitoutuminen toteutettaviin investointeihin ja kustannuksiin.
YHTEISÖ (me)	
- Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä. - Keskusteleva ja selkeä johtaminen.	- Tuetaan työhyvinvointia ja yhteisöllisyyttä mm. järjestämällä yhteisiä koulutus- ja työhyvinvointitilaisuuksia. - Hyödynnetään edelleen digitalisoinnin mukanaan tuomia mahdollisuuksia toiminnan tehostamisessa: mm. kilpailutetaan kiinteistöhallintaohjelmiston hankinta ja aloitetaan käyttöönottoprojekti. - Kilpailutetaan kiinteistöhuollon palvelusopimukset
Ajantasainen organisaatio.	Laaditaan Gradia-kiinteistöjen koulutussuunnitelma.
PEDAGOGIIKKA (miten)	
Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan.	

Gradia-kiinteistöt-liikelaitos	TP 2015	TP 2016	TP 2017	TPE 2018	TA 2019
Asiakas (kenelle)					
Asiakastyytyväisyyskysely					
Siivous (pisteytys 1 - 4, keskiarvo)	3,26	3,27	3,30	3,52	3,30
Kiinteistöhoito (pisteytys 1 - 4, keskiarvo)	3,05	3,06	3,16	3,37	3,20
Vahtimestaripalvelut (pisteytys 1 - 4, keskiarvo)	3,46	3,62	3,60	3,69	3,60
Yhteisö (me)					
Henkilöstön kehittäminen					
Koulutuspäivät / kalenterivuosi **)					100
Ammattitutkintojen suorittaneet vakituisesta henkilöstöstä (%)	100	100	98	98	100
Kiinteistöjen ylläpito					
Kiinteistöhuollon kulut: euroa / m ² / kk	3,78	3,84	3,84	3,84	3,86
Siivous: euroa / siivousneliö / kk	1,43	1,45	1,48	1,46	1,41
Vuosikorjauskulut: euroa / m ² / kk *)				0,65	0,59
Ominaiskulutuksen muutos, sähkö	-1,80 %	-1,50 %	-0,70 %	-0,80 %	-1,00 %
Ominaiskulutuksen muutos, lämpö	-9,70 %	4,70 %	3,20 %	-2,90 %	-1,00 %
Ominaiskulutuksen muutos, vesi	-11,40 %	-9,70 %	-0,30 %	-2,30 %	-1,00 %
Kuntien energiatehokkuussopimuksen säästötavoite, 9 %:n kokonaistavoite kaudella 2009–2016 ja 10,5 %:n kokonaistavoite kaudella 2017-2025	9,50 %	10,50 %	2,90 %	3,74 %	4,59 %
Jätteiden kierrätysaste	48 %	48 %	48 %	53 %	55 %
Kuntoluokka, %	67,6	68,5	73	74	75
Tyhjät tilat, % *)				8,7	0
Tilankäytön tehokkuus, m ² /opiskelija *)				13,6	12,4
Rakentamisinvestointien kustannusarvion pitävyys: kustannusarvion ylitys% *)					
- Schildtin lukion tilat VN B				-6,1	
- Kukkulan A-rakennuksen peruskorjaus					0

*) Tunnusluku ensimmäisen kerran käytössä talousarviossa 2018

**) Tunnusluku ensimmäisen kerran käytössä talousarviossa 2019, korvaa tunnusluvun koulutuskustannukset / henkilö

Mittariseloste (ks. liite 2, s. 51)

2.8 Gradia-koulutuspalvelut Oy

Gradia-koulutuspalvelut Oy on Jyväskylän koulutuskuntayhtymän 100-prosenttisesti omistama tytäryhtiö, jonka tehtävä on toimia kilpailuilla koulutusmarkkinoilla. Yhtiön toiminta käynnistyi vuoden 2015 alusta, joten edessä on viides tilikausi.

Kilpailutilanne koulutusmarkkinoilla on jatkunut kireänä ja uusia toimijoita on tullut mukaan kilpailutuksiin. Yhtiön vuoden 2018 toimintaa vakautti Keski-Suomen Ely-keskuksen kanssa aikaansaadut pitkät ja volyymisesti merkittävät ammatilliset kapasiteettisopimukset, joilla on voitu toteuttaa ei-tutkintoon johtavaa työvoimakoulutusta. Vuoden 2018 toiminnassa oli myös haasteita. Gradiassa tehdyt mittavat uudistukset näkyivät myös yhtiön kautta tarjottavissa koulutuksissa selkeänä volyymin laskuna erityisesti vuoden ensimmäisellä neljänneksellä.

Yhtiön kilpailukyky pelkästään koulutuksen hinnan perusteella hankittavaksi ei edelleenkään ollut tyydyttävä. Kilpailuilla koulutusmarkkinoilla on jatkunut selkeä markkinoiden uusjako eli uusia toimijoita on tullut mukaan tarjoamaan koulutuspalveluja erityisesti niissä

koulutuksissa, joissa ei ole kytkentää ammatillisiin sisältöihin. Edellisten vuosien tapaan yhtiön kilpailukyky oli hyvä sellaisissa koulutustarjouskilpailuissa, joissa oli vahva ammatillinen kytkentä.

Gradia-koulutuspalvelut Oy:n keskeisin tavoite vuodelle 2019 on kehittää nykyistä toimintamallia koulutuskuntayhtymän eri tulosalueiden kanssa ja varmistaa sujuva toiminta uudessa organisaatorakenteessa. Selkeä tavoite vuodelle 2019 on osallistua aktiivisesti koulutustarjouskilpailuihin ja hyödyntää yhtiön kautta tapahtuva koulutusmyynti täysimääräisesti kaikilla tulosalueilla.

Yhtiö tuottaa koulutukset pääosin koulutuskuntayhtymältä ostetuilla resursseilla. Yhtiö ostaa tukipalvelut kuntayhtymältä lukuun ottamatta talous- ja palkkahallintoa, jotka tuottaa tilitoimisto. Gradia-koulutuspalvelut Oy:n toimintaa ohjaavat valtuuston hyväksymä omistajapolitiikka ja konserniohje.

Yhtiön liikevaihto on talousarviovuonna 3,2 milj. euroa ja tilikauden tulostavoite on 240 000 euroa. Tavoiteltava asiakasmäärä tulee olemaan noin 2 000.

Strateginen linjaus 2020+	Toimenpiteet 2019 (Gradia-koulutuspalvelut Oy)
ASIAKAS (kenelle)	
Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut.	Kehitetään koulutustarjontaa yhteistyössä koulutuskuntayhtymän tulosalueiden kanssa niin, että varmistetaan kilpailuilla markkinoilla tarjottavien koulutuspalveluiden saatavuus joustavasti sekä yritys- että yksilöasiakkaille.
Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi.	- Toteutetaan työ- ja elinkeinoelämälle yhteistyössä koulutuskuntayhtymän tulosalueiden kanssa koulutusprosesseja ja osaamisen kehittämisen hankkeita. - Vahvistetaan asiakkuuksien hallintaa
Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina.	Järjestetään omistajakuntien henkilöstölle, yksilöasiakkaille sekä työ- ja elinkeinoelämälle yhteistyössä koulutuskuntayhtymän tulosalueiden kanssa ennakointiin perustuvaa koulutustarjontaa.
YHTEISÖ (me)	
Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä.	Vahvistetaan osallistavaa työtapaa koulutuskuntayhtymän tulosalueiden ja Gradia-koulutuspalvelut Oy:n välillä.
Keskusteleva ja selkeä johtaminen.	Toteutetaan sisäistä viestintää niin, että se edistää koulutuskuntayhtymän henkilöstön tietoisuutta hyödyntää Gradia-koulutuspalvelut Oy:n tuomat mahdollisuudet kilpailuilla koulutusmarkkinoilla.

PEDAGOGIIKKA (miten)	
Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä.	Gradia-koulutuspalvelut Oy hankkii koulutuspalvelut ja muut tukipalvelut pääsääntöisesti koulutuskuntayhtymältä ja mitoittaa ne projektikohtaisesti voimassa olevan puitesopimuksen mukaisesti.
Opettajien osaaminen avainasemassa.	- Vahvistetaan osallistavaa työtapaa koulutuskuntayhtymän opettajien ja Gradia-koulutuspalvelut Oy:n välillä. - Gradia-koulutuspalvelut Oy osallistuu yhteistyössä koulutuskuntayhtymän tulosalueiden kanssa opettajien olemassa olevan osaamisen sekä tulevaisuuden osaamistarpeiden tunnistamiseen.
Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan.	Gradia-koulutuspalvelut Oy on mukana toteuttamassa pedagogista kehittämistyötä yhteistyössä koulutuskuntayhtymän tulosalueiden kanssa.

Gradia-koulutuspalvelut Oy	TP 2017	TPE 2018	TA 2019
Asiakas (kenelle)			
Asiakasmäärä	2 511	1 300	2 000
Opiskelijatyöpäivät	20 335	30 000	40 000
Päättöpalautteiden keskiarvo (asteikko 1 - 5, OPAL)	4,0	4,0	4,0
Työvoimakoulutuksen %-osuus liikevaihdosta	79 %	79 %	75 %
Kv-liiketoiminnan %-osuus liikevaihdosta	4 %	1 %	4 %

3 Käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa

1000 e

KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ YHTEENSÄ

- ilman sisäisiä eriä

Tästä tuloslaskelmasta on eliminoitu pois kuntayhtymän tulosalueiden sisäinen myynti ja ostot.
Euromäärät kertovat siis kuntayhtymän ulkopuolelta tulevien tuottojen ja ulkopuolelle maksettavien
kustannusten määrän.

	TP 2017	TPE 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	78 830	82 328	82 577	83 534	84 356
Myyntituotot (ulkoiset)	10 344	7 473	8 416	8 620	8 737
Tuet ja avustukset, hankerah.	4 993	4 424	6 231	5 639	4 667
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 749	1 545	1 477	2 736	2 589
Muut toimintatuotot	1 350	840	507	2 283	438
*TOIMINTATUOTOT YHT.	97 265	96 610	99 208	102 812	100 787
Valmistus omaan käyttöön	90				
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	-42 455	-43 206	-44 318	-45 051	-44 906
Henkilöstökulut, muu työ	-18 532	-17 565	-20 374	-20 428	-20 186
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-15 105	-12 854	-13 279	-13 874	-13 411
Aineet ja tarvikkeet	-9 262	-9 057	-8 544	-9 562	-8 773
Avustukset	-396	-227	-179	-177	-182
Vuokrat (ulkoiset)	-1 907	-1 698	-1 662	-2 399	-2 445
Verot	-1 339	-1 438	-1 400	-1 387	-1 393
Muut toimintakulut	-240	-299	-135	-301	-133
*TOIMINTAKULUT YHT.	-89 236	-86 344	-89 891	-93 179	-91 429
*TOIMINTAKATE	8 119	10 266	9 317	9 633	9 358
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-597	-670	-704	-791	-795
*VUOSIKATE	7 522	9 596	8 613	8 842	8 563
Sumu-poistot	-10 445	-11 674	-10 614	-10 857	-10 517
*TILIKAUDEN TULOS	-2 923	-2 078	-2 001	-2 015	-1 954
Poistoeron muutos	1 292	1 519	1 253	1 215	1 154
Varausten muutos	302	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	181	800	800	800
*YLI/ALIJÄÄMÄ	-1 329	-378	52	0	0

JYVÄSKYLÄN KOULUTUSKUNTAYHTYMÄN TALOUSARVIO 2019

	Gradia Jyväskylä	Gradia Jämsä	Gradia- lukiot	Gradian sisäiset palvelut	Gradia- ravintolat	Gradia- kiinteistöt	Koulutus- kuntayhtymä yhteensä
TOIMINTATUOTOT							
Opiskelijatuotot	49 272	8 803	12 479	12 023	0	0	82 577
Myyntituotot	6 262	449	28	0	1 616	61	8 416
Myyntituotot (sisäiset)	294	0	11	417	3 364	2 144	6 230
Tuet ja avustukset, hankerah.	1 528	7	1 700	2 900	96	0	6 231
Vuokratuotot	0	0	0	30	0	1 447	1 477
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0	16 497	16 497
Muut toimintatuotot	77	193	55	0	0	182	507
*TOIMINTATUOTOT YHT.	57 433	9 452	14 273	15 370	5 076	20 331	121 935
TOIMINTAKULUT							
Henkilöstökulut, opetustyö	-30 050	-4 676	-9 592	0	0	0	-44 318
Henkilöstökulut, muu työ	-5 170	-855	-844	-9 832	-1 680	-1 992	-20 374
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-3 917	-983	-400	-4 030	-130	-3 819	-13 279
Palveluiden ostot (sisäiset)	-3 269	-554	-1 670	-144	-558	-35	-6 230
Aineet ja tarvikkeet	-2 500	-698	-110	-197	-1 535	-3 504	-8 544
Avustukset	-108	-44	-4	-23	0	0	-179
Vuokrat (ulkoiset)	-140	-113	-91	-65	-12	-1 241	-1 662
Vuokrat (sisäiset)	-9 364	-1 981	-2 392	-1 642	-1 118	0	-16 497
Verot	-11	-47	0	0	-6	-1 336	-1 400
Muut toimintakulut	-52	-2	-10	-71	0	0	-135
*TOIMINTAKULUT YHT.	-54 581	-9 953	-15 113	-16 004	-5 039	-11 927	-112 618
*TOIMINTAKATE							
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	2 852	-501	-840	-634	37	8 404	9 317
	0	0	0	-38	0	-666	-704
*VUOSIKATE							
Sumu-poisotot	2 852	-501	-840	-672	37	7 738	8 613
	-968	-496	-110	-128	-37	-8 875	-10 614
*TILIKAUDEN TULOS							
Poistoeron muutos	1 884	-997	-950	-800	0	-1 137	-2 001
Varausten muutos	116	0	0	0	0	1 137	1 253
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0	0	0
	0	0	0	800	0	0	800
*YLI-/ALIJÄÄMÄ	2 000	-997	-950	0	0	0	52

KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ YHTEENSÄ

	TP 2017	TPE 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	78 830	82 328	82 577	83 534	84 356
Myyntituotot (ulkoiset)	10 344	7 473	8 416	8 620	8 737
Myyntituotot (sisäiset)	9 264	6 518	6 230	6 295	6 322
Tuet ja avustukset, hankerah.	5 002	4 424	6 231	5 639	4 667
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 749	1 545	1 477	2 736	2 589
Vuokratuotot (sisäiset)	16 331	16 855	16 497	16 291	16 618
Muut toimintatuotot	1 350	840	507	2 283	438
*TOIMINTATUOTOT YHT.	122 869	119 983	121 935	125 398	123 727
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	-42 455	-43 206	-44 318	-45 051	-44 906
Henkilöstökulut, muu työ	-18 532	-17 565	-20 374	-20 428	-20 186
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-15 105	-12 854	-13 279	-13 874	-13 411
Palveluiden ostot (sisäiset)	-9 174	-6 518	-6 230	-6 295	-6 322
Aineet ja tarvikkeet	-9 262	-9 057	-8 544	-9 562	-8 773
Avustukset	-405	-227	-179	-177	-182
Vuokrat (ulkoiset)	-1 907	-1 698	-1 662	-2 399	-2 445
Vuokrat (sisäiset)	-16 329	-16 855	-16 497	-16 291	-16 618
Verot	-1 339	-1 438	-1 400	-1 387	-1 393
Muut toimintakulut	-240	-299	-135	-301	-133
*TOIMINTAKULUT YHT.	-114 750	-109 717	-112 618	-115 765	-114 369
*TOIMINTAKATE	8 119	10 266	9 317	9 633	9 358
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-597	-670	-704	-791	-795
*VUOSIKATE	7 522	9 596	8 613	8 842	8 563
Sumu-poistot	-10 445	-11 674	-10 614	-10 857	-10 517
*TILIKAUDEN TULOS	-2 923	-2 078	-2 001	-2 015	-1 954
Poistoeron muutos	1 292	1 519	1 253	1 215	1 154
Varausten muutos	302	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	181	800	800	800
*YLI/ALIJÄÄMÄ	-1 329	-378	52	0	0

Koulutuskuntayhtymä ilman liikelaitosta

	TP 2017	TPE 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	67 256	82 328	82 577	83 534	84 356
Myyntituotot (ulkoiset)	4 705	7 436	8 355	8 557	8 557
Myyntituotot (sisäiset)	5 274	4 278	4 086	4 122	4 122
Tuet ja avustukset, hankerah.	2 500	4 407	6 231	5 639	4 667
Vuokratuotot (ulkoiset)	101	21	30	230	30
Vuokratuotot (sisäiset)	7	5	0	0	0
Muut toimintatuotot	718	611	325	2 103	248
*TOIMINTATUOTOT YHT.	80 561	99 086	101 604	104 185	101 980
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	-32 650	-43 206	-44 318	-45 051	-44 906
Henkilöstökulut, muu työ	-13 549	-15 701	-18 382	-18 416	-18 154
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-8 327	-8 619	-9 460	-10 038	-9 279
Palveluiden ostot (sisäiset)	-7 249	-6 483	-6 195	-6 260	-6 287
Aineet ja tarvikkeet	-4 628	-5 657	-5 040	-5 955	-5 112
Avustukset	-373	-227	-179	-177	-182
Vuokrat (ulkoiset)	-303	-382	-421	-813	-475
Vuokrat (sisäiset)	-13 764	-16 855	-16 497	-16 291	-16 618
Verot	-65	-102	-64	-57	-58
Muut toimintakulut	-84	-119	-135	-301	-133
*TOIMINTAKULUT YHT.	-80 993	-97 351	-100 691	-103 359	-101 204
*TOIMINTAKATE	-433	1 735	913	826	776
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-1	22	-38	-38	-38
*VUOSIKATE	-434	1 757	875	788	738
Sumu-poistot	-1 094	-1 630	-1 739	-1 666	-1 555
*TILIKAUDEN TULOS	-1 528	127	-864	-878	-817
Poistoeron muutos	0	160	116	78	17
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	181	800	800	800
*YLI/ALIJÄÄMÄ	-1 528	468	52	0	0

Gradia Jyväskylä

	TP 2017	TPE 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot		49 410	49 272	49 300	49 300
Myyntituotot (ulkoiset)		5 135	6 262	6 480	6 480
Myyntituotot (sisäiset)		402	294	294	294
Tuet ja avustukset, hankerah.		1 371	1 528	972	0
Vuokratuotot (ulkoiset)		4	0	200	0
Vuokratuotot (sisäiset)		0	0	0	0
Muut toimintatuotot		185	77	1 855	100
*TOIMINTATUOTOT YHT.		56 507	57 433	59 101	56 174
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö		-28 888	-30 050	-30 492	-30 150
Henkilöstökulut, muu työ		-4 487	-5 170	-5 141	-4 860
Palveluiden ostot (ulkoiset)		-4 127	-3 917	-4 496	-3 729
Palveluiden ostot (sisäiset)		-3 352	-3 269	-3 309	-3 328
Aineet ja tarvikkeet		-2 895	-2 500	-3 361	-2 530
Avustukset		-176	-108	-110	-115
Vuokrat (ulkoiset)		-159	-140	-480	-140
Vuokrat (sisäiset)		-9 352	-9 364	-9 363	-9 550
Verot		-38	-11	-11	-12
Muut toimintakulut		-61	-52	-218	-50
*TOIMINTAKULUT YHT.		-53 535	-54 581	-56 981	-54 464
*TOIMINTAKATE		2 972	2 852	2 120	1 710
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)		0	0	0	0
*VUOSIKATE		2 972	2 852	2 120	1 710
Sumu-poistot		-826	-968	-968	-967
*TILIKAUDEN TULOS		2 146	1 884	1 152	743
Poistoeron muutos		160	116	78	17
Varausten muutos		0	0	0	0
Rahastojen muutos		0	0	0	0
*YLI/ALIJÄÄMÄ		2 306	2 000	1 230	760

Gradia Jämsä

	TP 2017	TPE 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot		8 724	8 803	8 803	8 803
Myyntituotot (ulkoiset)		388	449	449	449
Myyntituotot (sisäiset)		1	0	0	0
Tuet ja avustukset, hankerah.		105	7	7	7
Vuokratuotot (ulkoiset)		2	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)		0	0	0	0
Muut toimintatuotot		318	193	193	93
*TOIMINTATUOTOT YHT.		9 538	9 452	9 452	9 352
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö		-4 918	-4 676	-4 676	-4 676
Henkilöstökulut, muu työ		-770	-855	-855	-855
Palveluiden ostot (ulkoiset)		-861	-983	-983	-983
Palveluiden ostot (sisäiset)		-612	-554	-554	-554
Aineet ja tarvikkeet		-659	-698	-698	-698
Avustukset		-17	-44	-40	-40
Vuokrat (ulkoiset)		-84	-113	-163	-163
Vuokrat (sisäiset)		-2 067	-1 981	-1 727	-1 762
Verot		-41	-47	-40	-40
Muut toimintakulut		-10	-2	-2	-2
*TOIMINTAKULUT YHT.		-10 039	-9 953	-9 738	-9 773
*TOIMINTAKATE		-501	-501	-286	-421
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)		0	0	0	0
*VUOSIKATE		-501	-501	-286	-421
Sumu-poistot		-490	-496	-444	-340
*TILIKAUDEN TULOS		-991	-997	-730	-761
Poistoeron muutos		0	0	0	0
Varausten muutos		0	0	0	0
Rahastojen muutos		0	0	0	0
*YLI/ALIJÄÄMÄ		-991	-997	-730	-761

Gradia-lukiot

	TP 2017	TPE 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	12 661	12 463	12 479	13 371	14 157
Myyntituotot (ulkoiset)	25	17	28	28	28
Myyntituotot (sisäiset)	11	11	11	11	11
Tuet ja avustukset, hankerah.	633	1 189	1 700	1 700	1 700
Vuokratuotot (ulkoiset)	19	0	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	5	5	0	0	0
Muut toimintatuotot	98	95	55	55	55
*TOIMINTATUOTOT YHT.	13 452	13 780	14 273	15 165	15 951
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	-8 783	-9 391	-9 592	-9 883	-10 080
Henkilöstökulut, muu työ	-1 130	-660	-844	-906	-925
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-472	-397	-400	-408	-416
Palveluiden ostot (sisäiset)	-1 658	-1 810	-1 670	-1 691	-1 697
Aineet ja tarvikkeet	-163	-148	-110	-112	-114
Avustukset	-21	-4	-4	-4	-4
Vuokrat (ulkoiset)	-90	-101	-91	-93	-95
Vuokrat (sisäiset)	-2 807	-2 725	-2 392	-2 440	-2 489
Verot	0	0	0	0	0
Muut toimintakulut	-3	-5	-10	-10	-10
*TOIMINTAKULUT YHT.	-15 127	-15 241	-15 113	-15 547	-15 831
*TOIMINTAKATE	-1 675	-1 461	-840	-382	120
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	0	0	0	0
*VUOSIKATE	-1 675	-1 461	-840	-382	120
Sumu-poistot	-85	-107	-110	-118	-120
*TILIKAUDEN TULOS	-1 760	-1 568	-950	-500	0
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
*YLI/ALIJÄÄMÄ	-1 760	-1 568	-950	-500	0

Gradian sisäiset palvelut

	TP 2017	TPE 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot		11 731	12 023	12 060	12 096
Myyntituotot (ulkoiset)		145	0	0	0
Myyntituotot (sisäiset)		360	417	417	417
Tuet ja avustukset, hankerah.		1 592	2 900	2 900	2 900
Vuokratuotot (ulkoiset)		15	30	30	30
Vuokratuotot (sisäiset)		0	0	0	0
Muut toimintatuotot		13	0	0	0
*TOIMINTATUOTOT YHT.		13 856	15 370	15 407	15 443
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö		-9	0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ		-8 079	-9 832	-9 834	-9 834
Palveluiden ostot (ulkoiset)		-3 115	-4 030	-4 031	-4 031
Palveluiden ostot (sisäiset)		-204	-144	-146	-148
Aineet ja tarvikkeet		-232	-197	-197	-197
Avustukset		-30	-23	-23	-23
Vuokrat (ulkoiset)		-26	-65	-65	-65
Vuokrat (sisäiset)		-1 580	-1 642	-1 674	-1 708
Verot		-16	0	0	0
Muut toimintakulut		-43	-71	-71	-71
*TOIMINTAKULUT YHT.		-13 334	-16 004	-16 041	-16 077
*TOIMINTAKATE		522	-634	-634	-634
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)		22	-38	-38	-38
*VUOSIKATE		544	-672	-672	-672
Sumu-poistot		-154	-128	-128	-128
*TILIKAUDEN TULOS		390	-800	-800	-800
Poistoeron muutos		0	0	0	0
Varausten muutos		0	0	0	0
Rahastojen muutos		181	800	800	800
*YLI/ALIJÄÄMÄ		571	0	0	0

Gradia-ravintolat

	TP 2017	TPE 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	0	0	0	0	0
Myyntituotot (ulkoiset)	1 573	1 751	1 616	1 600	1 600
Myyntituotot (sisäiset)	3 037	3 504	3 364	3 400	3 400
Tuet ja avustukset, hankerah.	74	150	96	60	60
Vuokratuotot (ulkoiset)	1	0	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	0	0	0	0	0
*TOIMINTATUOTOT YHT.	4 685	5 405	5 076	5 060	5 060
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	1	0	0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ	-1 626	-1 705	-1 680	-1 680	-1 680
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-113	-119	-130	-120	-120
Palveluiden ostot (sisäiset)	-282	-505	-558	-560	-560
Aineet ja tarvikkeet	-1 781	-1 723	-1 535	-1 587	-1 573
Avustukset	0	0	0	0	0
Vuokrat (ulkoiset)	-13	-12	-12	-12	-12
Vuokrat (sisäiset)	-818	-1 131	-1 118	-1 087	-1 109
Verot	-7	-7	-6	-6	-6
Muut toimintakulut	0	0	0	0	0
*TOIMINTAKULUT YHT.	-4 638	-5 202	-5 039	-5 052	-5 060
*TOIMINTAKATE	47	203	37	8	0
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	0	0	0	0
*VUOSIKATE	47	203	37	8	0
Sumu-poistot	-64	-53	-37	-8	0
*TILIKAUDEN TULOS	-17	150	0	0	0
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
*YLI/ALIJÄÄMÄ	-17	150	0	0	0

Gradia-kiinteistöt

	TP 2017	TPE 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	0	0	0	0	0
Myyntituotot (ulkoiset)	67	37	61	63	180
Myyntituotot (sisäiset)	2 341	2 240	2 144	2 173	2 200
Tuet ja avustukset, hankerah.	29	17	0	0	0
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 643	1 524	1 447	2 506	2 559
Vuokratuotot (sisäiset)	16 322	16 850	16 497	16 291	16 618
Muut toimintatuotot	350	229	182	180	190
*TOIMINTATUOTOT YHT.	20 752	20 897	20 331	21 213	21 747
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	-1	0	0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ	-2 004	-1 864	-1 992	-2 012	-2 032
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-4 612	-4 235	-3 819	-3 836	-4 132
Palveluiden ostot (sisäiset)	-85	-35	-35	-35	-35
Aineet ja tarvikkeet	-3 511	-3 400	-3 504	-3 607	-3 661
Avustukset	0	0	0	0	0
Vuokrat (ulkoiset)	-1 467	-1 316	-1 241	-1 586	-1 970
Vuokrat (sisäiset)	0	0	0	0	0
Verot	-1 257	-1 336	-1 336	-1 330	-1 335
Muut toimintakulut	0	-180	0	0	0
*TOIMINTAKULUT YHT.	-12 937	-12 366	-11 927	-12 406	-13 165
*TOIMINTAKATE	7 816	8 531	8 404	8 807	8 582
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-591	-692	-666	-753	-757
*VUOSIKATE	7 225	7 839	7 738	8 054	7 825
Sumu-poistot	-8 887	-10 044	-8 875	-9 191	-8 962
*TILIKAUDEN TULOS	-1 662	-2 205	-1 137	-1 137	-1 137
Poistoeron muutos	1 359	1 359	1 137	1 137	1 137
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
*YLI/ALIJÄÄMÄ	-303	-846	0	0	0

Gradia koulutuspalvelut Oy

	TP 2017	TPE 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	0	0	0	0	0
Myyntituotot (ulkoiset)	1 858	2 500	3 200	4 000	5 000
Myyntituotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Tuet ja avustukset, hankerah.	0	0	0	0	0
Vuokratuotot (ulkoiset)	0	0	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	0	0	0	0	0
*TOIMINTATUOTOT YHT.	1 858	2 500	3 200	4 000	5 000
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	0	-213	-273	-286	-286
Henkilöstökulut, muu työ	-37	-117	-125	-132	-132
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-1 645	-1 911	-2 400	-3 116	-4 043
Palveluiden ostot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Aineet ja tarvikkeet	0	-47	-50	-55	-55
Avustukset	0	0	0	0	0
Vuokrat (ulkoiset)	0	-45	-50	-50	-50
Vuokrat (sisäiset)	0	0	0	0	0
Verot	0	0	0	0	0
Muut toimintakulut	-38	-50	-50	-50	-50
*TOIMINTAKULUT YHT.	-1 720	-2 383	-2 948	-3 689	-4 616
*TOIMINTAKATE	138	117	252	311	384
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	-5	-5	-4	-3
*VUOSIKATE	138	112	247	307	381
Sumu-poistot	-5	-7	-7	-7	-6
*TILIKAUDEN TULOS	133	105	240	300	375
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
*YLI/ALIJÄÄMÄ	133	105	240	300	375

4 Investointi- ja rahoitusosa

4.1 Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit 2019–2021

Rakennusten uudis- ja lisärakennushankkeisiin sekä korjaushankkeisiin on varattu yhteensä 11,48 milj. euroa vuodelle 2019. Tästä uudis- ja lisärakennushankkeisiin ja niiden suunnitteluun on varattu 3,95 milj. euroa ja korjaushankkeisiin sekä niiden suunnitteluun 7,53 milj. euroa. Vuonna 2020 rakennusinvestointeihin on arvioitu tarvittavan 7,05 milj. euroa ja vuonna 2021 investointitason arvioidaan olevan 6,2 milj. euroa.

Suurimpina investointikohteina jatkuvat Jämsän Metsäoppilaitoksen kampuksen Tekniikan uudisrakennuksen (laajuus 2 041 bm²) rakentaminen sekä Kukkulan kampuksen peruskorjausprojekti (laajuus on 3 604 brm²). Tekniikan rakennus valmistuu 30.11.2019 ja Kukkulan kampuksen peruskorjaus valmistuu 31.8.2019.

Viitaniemen kampuksen piha-alueen rakentamiseen on varattu 2,10 milj. euroa. Piha-alueelle suunnitellaan rakennettavan sekä ammatillisen koulutuksen että lukio-koulutuksen tarpeita palvelevia liikunta-alueita, pysäköintialueita sekä viihtyisää oleskelualueita.

Edellä mainittujen rakennushankkeiden irtokaluste- ja av-laitehankintoihin on varattu 0,55 milj. euroa vuoden 2019 talousarvioon.

Käytöstä poistuvat tilat pyritään vuokraamaan tai myymään. Tässä yhteydessä harkitaan myös yksittäisten rakennusten purkamista, mikäli se on tasearvon ja muut kiinteistöalueen käyttöön liittyvät seikat huomioiden taloudellisesti järkevää. Jyväskylän koulutuskuntayhtymän hallitus on tehnyt päätökset Auvilan kampusrakennusten ja Wilhelm Schildtin katu 2:n myynnin valmistelusta.

Aktivoitaviin pienkorjauksiin on varattu 1,5 milj. euroa. Suurimpia suunniteltuja kohteita ovat Jämsän Metsäoppilaitoksien ajoharjoittelupihan, Koulutien kampuksen piha-alueen sekä V-rakennuksen tilamuutosten rakentaminen, Viitaniementie 1 A:n kulunvalvonnan uusiminen, Priimuksen ikkunoiden uusiminen ja Wilhelm Schildtin katu 2:n katon kunnostaminen.

1 000 €

	TP 2017	TPE 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Maa- ja vesialueet:					
Harjun Sepänaukion pysäköintialueen hankinta		162			
Aktivoitavat vuosikorjaukset	1 148	600	1 500	1 500	1 500
Viitaniementie 1 B / Schildtin lukio	98	1 470			
Viitaniementie 1 B / piha-alue			2 100		
Viitaniementie 1 C ja E				4 000	2 000
Kukkulan kampus / A-rakennuksen peruskorjaus	286	3 500	3 130		
Kukkulan kampus / piha-alue				750	
Lievestuore maarakennushalli					1 500
Harjun peruskorjaus	10 936	1 417	0		
Harjun tiivistyskorjaukset 2.- ja 3. krs	989				
Harjun alasali					400
Harjun A5-osa		300	400		
Harjun asuntolan huoneet			400	400	800
Jämsän Myllymäen kampussaneeraukset	237	1 250	3 950	400	
Investointimenot yhteensä	13 694	8 699	11 480	7 050	6 200
Voionmaan kiinteistön myynti		860			
Investointitulot yhteensä		860			

4.2 Irtaimistohankinnat 2019–2021

Vuoden 2019 Irtaimistohankintojen arvioidaan olevan yhteensä 3 322 000 euroa. Irtaimistohankintoihin sisältyvät yli 10 000 euron arvoiset kone-, laite-, ajoneuvo-, kaluste- sekä atk-laite- ja ohjelmistohankinnat, jotka ovat käytössä usean vuoden ajan ja joiden hankintameno poistetaan poistosuunnitelman mukaan suunnitelman mukaisina poistoina.

Gradia Jyväskylän investointien määrän arvioidaan vuonna 2019 olevan 1 312 000 euroa.

Palvelut-yksikön investointien ennakoidaan olevan 650 000 euroa. Suurin yksittäinen investointi on Media- alan ja musiikkialan yhteiskäyttöön tarkoitettu monikamera-kalusto (300 000 euroa). Ko. kalustolla tuotetaan myös muille tulosalueille tarvittavat monikamerakuvaukset. Sosiaali- ja terveysala varautuu kalusto- ja välinehankintoihin Kukkulan kampukselle (78 000 euroa). Lisäksi yksikkö uusii tietotekniikkaa eri aloille yhteensä 174 000 eurolla, joista suurin osa Kukkulalle. Musiikkiala investoi soitin- ja laitehankintoihin. Kankaan kampuksen tavara- ja materiaalikuljetukseen uusitaan pakettiauto.

Teknologia-yksikkö varautuu irtaimistoinvestointeihin 637 000 eurolla, josta suurimmat yksittäiset investoinnit ovat kuljettajakoulutukseen uusittava ajoneuvoyhdistelmä (200 000 euroa) sekä kone- ja tuotantotekniikkaan uusittava NC-sorvi (120 000 euroa). Sähkö- ja ICT-alalla uudistetaan mobiilirobotiikan ja kappaletavara-automaation oppimisympäristöjä. Talotekniikka-ala investoi uusiutuvan energian oppimisympäristön laitteistoon. Myös muut tekniikan alat varautuvat pienempiin laite- ja koneusintoihin sekä kuljetuskalustoon.

Ohjaus- ja urapalvelu -yksikkö varautuu tietokoneusintoihin Oksa ja VALMA -koulutuksissa (25 000 euroa).

Gradia Jämsän arvioidut investoinnit vuodelle 2019 ovat 705.000 euroa. Logistiikka varautuu pakettiauton (60 000 euroa) ja manuaalivaihteisen vähäpäästöisen ajo-opetusauton hankintaan (35 000 euroa) sekä pyö-

räkuormaajan vaihtamiseen uudempaan (150 000 euroa). Metsällä on tarve vaihtaa metsäkoneiden siirtokuljetusauto uudempaan (220 000 euroa). Metsä myi vuonna 2018 kolme kuormatraktoria ja näiden tilalle on suunniteltu hankittavaksi uudempi käytetty kuormatraktori (160 000 euroa). Auto- ja prosessiala varautuu hankkimaan sähköisten ajoneuvojen analysointilaitteiston, jota tullaan käyttämään opetuksessa sähköautojen vikojen diagnostisointiin (20.000 euroa).

Urheiluvaimennus varautuu vaihtamaan nykyisen kuorma-auton pienempään ja päästöarvoiltaan matalampaan ajoneuvon (40 000 euroa). Sosiaali- ja terveysala varautuu vaihtamaan ATK-luokan tietokoneet uudempiin ja toimivampiin (20 000 euroa)

Gradia-lukioiden irtaimistohankinnat ovat enintään 110 000 euroa vuonna 2019 ja kohdistuvat pääsääntöisesti ict- ja opetusteknologiaan (yo-kokeiden sähköistäminen ja lisälaittehankinnat) sekä oppimisympäristöjen kalustamiseen. Gradia-lukioiden investointitaso säilyy suunnitelmavuosina samalla tasolla kuin vuonna 2019.

Gradian sisäisten palveluiden 405 000 euron hankinnat liittyvät digipalveluiden langallisen ja langattoman tietoverkon ylläpitoon sekä palvelinten uusintaan (165 000 euroa). Lisäksi kehittämisspalveluiden haussa olevaan hankkeeseen ”Biopakkausinnovaatioilla kasvua” on tarkoitus hankkia Sign & Print & Pack-Lab -ympäristö tuotostettavien materiaalien testaukseen (240 000 euroa)

Gradia-ravintoloiden laitehankintoihin varataan 40 000 euroa, jolla varaudutaan korvaamaan vanhoja laitteita niiden mahdollisesti rikkoutuessa.

Gradia-kiinteistöjen irtaimistohankintoihin budjetoidaan vuonna 2019 yhteensä 0,75 milj. euroa, joista 0,47 milj. euroa kohdistuu Kukkulan A-rakennuksen peruskorjattavien tilojen AV-kalusto- ja irtokalustehankintoihin ja 80 000 euroa Jämsän tekniikan uudisrakennuksen irtokalusteiden ja AV-kaluston hankintaan. Lisäksi hankitaan puhtaustalveluiden käyttöön robottiyhdistelmä-kone ja kiinteistönhoidon kalustoa, kuten jätetäpüristimet ja pakettiauto.

Irtaimistohankinnat 2019 - 2021

	TP 2017	TPE 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Gradia Jyväskylä	798	470	1 312	1 100	1 200
Gradia Jämsä	101	146	705	530	150
Gradia-lukiot	125	106	110	110	110
Gradia sisäiset palvelut	91	88	405	180	180
Gradia-ravintolat	0	0	40	40	40
Gradia-kiinteistöt	1 280	804	750	200	200
Yhteensä	2 396	1 614	3 322	2 160	1 880
Muutos edellisestä vuodesta	526	-782	1 708	-1 162	-280

4.3 Kuntayhtymän rahoitus 2019–2021

Kuntayhtymälle kertyy talousarvion mukaan tulorahoitusta vuonna 2019 noin 8,6 milj. euron vuosikatteen verran. Investointimenoihin käytetään 14,8 milj. euroa. Toiminnan ja investointien rahavirta on siten -6,2 milj. euroa. Pitkäaikaista lainaa nostetaan arviolta 9,0 milj. euroa ja lyhennetään 2,6 milj. euroa, joten lainakannan muutos on 6,4 milj. euroa. Lainakannan muutoksesta Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen rakentamishankkeiden ja irtaimistohankintojen rahoitukseen kohdistuu 7,5 milj. euroa sekä kuntayhtymän ilman liikelaitosta vuosikatteen (0,9 milj. euroa) ja irtaimistohankintojen (-2,6 milj. euroa) rahoittamiseen 1,5 milj. euroa.

Taloussuunnitelmavuosina 2020–2021 vuosikatteen arvioidaan pysyvän varsin vakaana noin 8,6 – 8,8 milj. eurossa. Samanaikaisesti investointimenot laskevat 8,9 milj. euroon vuonna 2020 ja 7,7 milj. euroon vuonna 2021. Näiden arvioiden perusteella toiminnan ja investointien rahavirta olisi noin -0,1 milj. euroa vuonna 2020, mikä edellyttäisi varsin vähäistä lisävelkaantumista. Vuonna 2021 kuntayhtymän lainakantaa lyhennettäisiin noin 0,8 milj. eurolla. Kuntayhtymä velkaantuu siis vuosina 2019–2020. Lainakanta on taloussuunnitelman mukaan korkeimmillaan 36,4 milj. euroa vuonna 2020.

KUNTAYHTYMÄ YHTEENSÄ

1 000 €

	TP 2017	TPE 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	7 522	9 596	8 613	8 842	8 563
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjauserät	-456 7 066	0 9 596	0 8 613	0 8 842	0 8 563
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-16 100	-10 313	-14 802	-9 210	-8 080
Rahoitusosuudet investointimenoihin	40	0	0	0	0
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	806 -15 254	860 -9 453	0 -14 802	0 -9 210	0 -8 080
Toiminnan ja investointien rahavirta	-8 188	143	-6 189	-368	483
Rahoituksen rahavirta					
Antolainauksen muutokset					
Antolainasaamisten lisäykset	0	0	0	0	0
Antolainasaamisten vähennykset	0 0	0 0	0 0	0 0	0 0
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	10 000	0	9 000	3 700	3 200
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-1 933	-2 600	-2 600	-3 200	-3 570
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0 8 067	0 -2 600	0 6 400	0 500	0 -370
Oman pääoman muutokset	0	0	0	0	0
Vaikutus maksuvalmiuteen	-121	-2 457	211	132	113
Lainakanta 31.12.	32 267	29 667	36 067	36 567	36 197

*) Pitkäaikaisen ostovelan muutos

KUNTAYHTYMÄ ILMAN LIKELAITOSTA

1 000 €

	TP 2017	TPE 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	297	1 757	875	788	738
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjauserät	-355 -58	0 1 757	0 875	0 788	0 738
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-1 125	-810	-2 572	-1 960	-1 680
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0	0	0	0	0
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	549 -576	0 -810	0 -2 572	0 -1 960	0 -1 680
Toiminnan ja investointien rahavirta	-634	947	-1 697	-1 172	-942
Rahoituksen rahavirta					
Antolainauksen muutokset					
Antolainasaamisten lisäykset	0	0	0	0	0
Antolainasaamisten vähennykset	0 0	0 0	0 0	0 0	0 0
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0	0	1 500	1 200	1 200
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	0	0	0	-100	-220
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0 0	0 0	0 1 500	0 1 100	0 980
Oman pääoman muutokset	0	0	0	0	0
Vaikutus maksuvalmiuteen	-634	947	-197	-72	38
Lainakanta 31.12.	0	0	1 500	2 600	3 580

GRADIA-KIINTEISTÖT-LIIKELAITOS

1 000 €

RAHOITUSLASKELMA	TP 2017	TPE 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	7 225	7 839	7 738	8 054	7 825
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjauserät	-101 7 124	0 7 839	0 7 738	0 8 054	0 7 825
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-14 975	-9 503	-12 230	-7 250	-6 400
Rahoitusosuudet investointimenoihin	40	0	0	0	0
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	257 -14 678	860 -8 643	0 -12 230	0 -7 250	0 -6 400
Toiminnan ja investointien rahavirta	-7 554	-804	-4 492	804	1 425
Rahoituksen rahavirta					
Antolainauksen muutokset					
Antolainasaamisten lisäykset	0	0	0	0	0
Antolainasaamisten vähennykset	0 0	0 0	0 0	0 0	0 0
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	10 000	0	7 500	2 500	2 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-1 933	-2 600	-2 600	-3 100	-3 350
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0 8 067	0 -2 600	0 4 900	0 -600	0 -1 350
Oman pääoman muutokset	0	0	0	0	0
Vaikutus maksuvalmiuteen	513	-3 404	408	204	75
Lainakanta 31.12.	32 267	29 667	34 567	33 967	32 617

Liite 1 Ammatillisen koulutuksen ja lukiokoulutuksen mittariseloste

MITTARI	SELITE
Asiakas (kenelle)	
Opiskelijamäärä	Opiskeluoikeuksien määrä kalenterivuonna = vuoden aikana oppilaitoksissa kirjoilla olleet opiskelijat
Lukiokoulutuksen laskennallinen	Lukiokoulutuksen laskentapäivien (20.1. painotus 7/12 ja 20.9. painotus 5/12) laskennallinen opiskelijamäärä.
Opiskelijavirrat (lukiokoulutus)	
Ensisijaiset hakijat	Ensisijaisten hakijoiden määrä suhteessa yhteishaussa avoimena olleisiin aloituspaikkoihin.
Eronneet (negat.)	Kalenterivuoden aikana päivälukiossa opiskelunsa kesken jättänyt opiskelija, joka ei ole siirtynyt toiseen oppilaitokseen tai työelämään.
Läpäisyaste (%)	3 vuodessa valmistuneiden opiskelijoiden osuus kaikista opiskelijoista.
Opiskelijavuodet	Laskennallinen luku, joka kuvaa sitä, kuinka suuri osa opiskelijoista on täysipäiväisiä opiskelijoita vailla ylimääräisiä keskeytyksiä.
Opiskelijapalaute	Valmistumisvaiheessa opiskelijoilta kysyttävä opetuksen kokonaislaatu
Yhteisö (me)	
Henkilöstön kehittäminen	
Koulutuspäivät / henkilö	Henkilöstölle kalenterivuonna tarjottujen koulutusten määrä päivinä
Kansainvälisyys	
Työntekijä ulkomailla, alle 5 vrk	
Työntekijät ulkomailla, 5 vrk tai enemmän	
Pedagogiikka (miten)	
Suoritettut tutkinnot	Kalenterivuonna suoritettujen tutkintojen määrä
Suoritettut tutkinnon osat (määrä)	
Yrittäjyys	
Ny- ja osuuskuntayrittäjät	Kuinka monta opiskelijaa on kalenterivuonna ollut mukana NY- ja osuuskuntayritystoiminnassa.
Työpaikalla tapahtuva oppiminen	
Solmitut koulutussopimukset	
Solmitut oppisopimukset	
Koulutetut työpaikkaohjaajat vuoden aikana	
Työelämäkontaktit (lukiokoulutus)	
eGradia	
Vuoden aikana tarjotut verkkokurssit	
Kansainvälisyys	
Opiskelijat ulkomailla, henkilöä	
Ulkomailla suoritettut viikot	

Liite 2 Gradia-kiinteistöjen mittariseloste

MITTARI	SELITE
Asiakas (kenelle)	
Asiakastytytyväisyyskysely Siivous (pisteytys 1 - 4, keskiarvo) Kiinteistöhoito (pisteytys 1 - 4, keskiarvo) Vahtimestaripalvelut (pisteytys 1 - 4, keskiarvo)	<i>Arvosanat, jotka saadaan vuosittaisissa asiakastytytyväisyyskyselyissä kohdasta kokonaisvaikutelma palveluista.</i>
Yhteisö (me)	
Henkilöstön kehittäminen Koulutuspäivät / kalenterivuosi	<i>Henkilöstölle kalenterivuonna tarjottujen koulutusten määrä päivinä.</i>
Ammattitutkintojen suorittaneet vakituisesta henkilöstöstä (%)	<i>Ammattitutkinnon suorittaneiden osuus koko kiinteistöhoito-, siivous ja vahtimestaripalveluiden henkilöstöstä.</i>
Kiinteistöjen ylläpito Kiinteistöhuollon kulut: euroa / m ² / kk	<i>Omien rakennusten ja piha-alueiden hoidon ja huollon budjetoidut vuosikustannukset ml. kiinteistövero / 12 kuukautta / kuntayhtymän omistamien kiinteistöjenkokonaisneliöt (hum2)</i>
Siivous: euroa / siivousneliö / kk	<i>Siivouspalvelun tammikuun budjetoidut tuotot / tammikuun siivottavat neliöt</i>
Vuosikorjauskulut: euroa / m ² / kk	<i>Kiinteistöjen kunnossapidon budjetoidut vuosikustannukset / 12 kuukautta / kuntayhtymän omistamien kiinteistöjen kokonaisneliöt (hum2)</i>
Ominaiskulutuksen muutos, sähkö	<i>Rakennustilavuutta kohti laskettu sähköenergian kulutuksen prosentuaalinen muutos verrattuna edelliseen vuoteen.</i>
Ominaiskulutuksen muutos, lämpö	<i>Rakennustilavuutta kohti laskettu lämpöenergian kulutuksen prosentuaalinen muutos verrattuna edelliseen vuoteen.</i>
Ominaiskulutuksen muutos, vesi	<i>Rakennustilavuutta kohti laskettu vedenkulutuksen prosentuaalinen muutos verrattuna edelliseen vuoteen.</i>
Kuntien energiatehokkuussopimuksen säästötavoite, 9 %:n kokonaistavoite kaudella 2009–2016 ja 10,5 %:n kokonaistavoite kaudella 2017-2025	<i>Sopimuksen sisältämä säästövelvoiteen tavoitearvo.</i>
Jätteiden kierrätysaste	<i>Kierrätysaste kuvaa, kuinka hyvin jätteet saadaan uusiokäyttöön raaka-aineena tai materiaalina.</i>
Kuntoluokka, %	<i>Omien kiinteistöjen nykyhinnan ja uudishinnan välinen suhde. Tunnusluku kuvaa rakennusten nykykuntoa suhteessa uuteen vastaavaan rakennukseen. Tavoitetaso on 75 %.</i>
Tyhjät tilat, %	<i>Koulutuskuntayhtymän tyhjiällä olevien neliöiden määrä (hum2) suhteessa kaikkiin koulutuskuntayhtymän omassa omistuksessa olevien kiinteistöjen neliöihin (hum2).</i>
Tilankäytön tehokkuus, m ² /opiskelija	<i>Oppilaitoksilla vuokralla olevien tilojen määrä (hum2) / opiskelijavuosi</i>
Rakentamisinvestointien kustannusarvion pitävyys: kustannusarvion ylitys %	<i>Valmistuneiden rakentamisinvestointien toteutuneiden kustannusten ja talousarviokustannusten välinen erotus hankkeittain. Tavoitteena, ettei toteuma ylitä budjettia. Tavoitetunnusluku% pienempi tai yhtä suuri kuin 0. Rakentamisinvestointien toteutuneiden kustannusten ja talousarviokustannusten välinen erotus. Tavoitetasona erotus +/- 0.</i>

