



# ao

Jyväskylän  
koulutus kuntayhtymä

## TALOUSARVIO vuodelle 2017

ja taloussuunnitelmat  
vuosille 2018–2019

Hyväksytty  
valtuustossa 16.12.2016



# Sisällysluettelo

<b>A. Johdanto</b> .....	<b>1</b>
1. Lähtökohtia vuoden 2017 talousarvioon .....	3
1.1. Strategiset linjaukset ja sopeuttamishjelma .....	4
1.2. Yleinen talouskehitys ja Keski-Suomi 2017 .....	6
1.3. Koulutuksen järjestämisen ohjeistus .....	7
1.4. Kehittämistoiminta .....	7
1.5. Sisäinen valvonta ja riskien hallinta .....	8
2. Kuntayhtymän talous vuosina 2017–2019 .....	10
3. Sitovuustason tavoitteet .....	11
<b>B. Toiminnalliset tavoitteet</b> .....	<b>13</b>
4. Kuntayhtymän johto ja kehittäminen .....	15
4.1. Kuntayhtymän johto ja kehittämisen toiminnalliset tavoitteet vuodelle 2017 .....	16
5. Jyväskylän ammattiopisto .....	18
5.1. Jyväskylän ammattiopiston toiminnalliset tavoitteet vuodelle 2017 .....	19
5.2. Tunnuslukujen toteutumat 2013–2015, ennuste 2016 ja tavoite 2017 .....	21
6. Jämsän ammattiopisto .....	22
6.1. Jämsän ammattiopiston toiminnalliset tavoitteet vuodelle 2017 .....	23
6.2. Tunnuslukujen toteutumat 2013–2015, ennuste 2016 ja tavoite 2017 .....	24
7. Jyväskylän oppisopimuskeskus .....	25
7.1. Jyväskylän oppisopimuskeskuksen toiminnalliset tavoitteet vuodelle 2017 .....	26
7.2. Tunnuslukujen toteutumat 2013–2015, ennuste 2016 ja tavoite 2017 .....	27
8. Opiskelijaravintolat .....	28
8.1. Opiskelijaravintoloiden toiminnalliset tavoitteet vuodelle 2017 .....	30
8.2. Tunnuslukujen toteutumat 2013–2015, ennuste 2016 ja tavoite 2017 .....	31
9. Jyväskylän lukiokoulutus .....	32
9.1. Jyväskylän lukiokoulutuksen toiminnalliset tavoitteet vuodelle 2017 .....	33
9.2. Tunnuslukujen toteumat 2014–2015, ennuste 2016 ja tavoite 2017 .....	34
10. Kiinteistöliikelaitos .....	35
10.1. Kiinteistöliikelaitoksen toiminnalliset tavoitteet vuodelle 2017 .....	36
10.2. Tunnuslukujen toteutumat 2013–2015, ennuste 2016 ja tavoite 2017 .....	37
11. Jyväskylän aikuisopisto -liikelaitos .....	39
11.1. Jyväskylän aikuisopisto -liikelaitoksen toiminnalliset tavoitteet vuodelle 2017 .....	41
11.2. Tunnuslukujen toteuma 2013–2015, ennuste 2016 ja tavoite 2017 .....	42
12. ao-koulutus Oy .....	43
12.1. ao-koulutus Oy:n toiminnalliset tavoitteet .....	44
12.2. Tunnuslukujen ennuste 2016 ja tavoite 2017 .....	45

<b>C. Opiskelija- ja henkilöstömäärät .....</b>	<b>47</b>
13. Opiskelijat .....	49
13.1. Opiskelijamääräennusteet vuosille 2017–2019 .....	50
14. Henkilöstö .....	51
<b>D. Käyttötalousosa .....</b>	<b>53</b>
<b>E. Investointiosa .....</b>	<b>69</b>
15. Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit vuosina 2017–2019 .....	71
15.1. Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit vuosina 2017–2019 .....	72
16. Irraimistohankinnat .....	73
16.1. Irraimistohankinnat vuosina 2017–2019 .....	74
<b>F. Rahoitusosa .....</b>	<b>75</b>
17. Kuntayhtymän rahoitus vuosina 2017–2019 .....	77
17.1. Rahoituslaskelmat .....	77

Päivitetty 19.12.2016

# A.

# JOHDANTO



# 1. Lähtökohtia vuoden 2017 talousarvioon

Vuoden 2017 talousarviota on valmisteltu kaksijakoisissa tunnelmissa. Yhtäältä lähtökohtana ovat syvälle vaikuttavat koulutusleikkaukset. Jyväskylän koulutuskuntayhtymän valtionosuusrahoitus laskee vuosien 2012/2013 tasosta noin 20 milj. euroa vuoteen 2017. Yksistään vuoteen 2017 kohdistuu kahdeksan miljoonan euron ammatillisen peruskoulutuksen rahoituksen leikkaus. Lukiokoulutuksen yksikköhintaleikkaus vuosina 2014–2015 tuotti lähes kahden milj. euron vajeen koulutusmuodon vuositason rahoitukseen.

Kuntayhtymä on onnistunut sopeuttamaan toimintaansa noin 11 milj. euroa vuositasolla vuoden 2016 loppuun tultaessa, mutta jäljellä oleva säästötavoite on saman suuruinen ja edellyttää aktiivisia toimia ja rakenteiden tarkastelua. Tavoitteeksi on asetettu talouden tasapainotilan saavuttaminen vuoden 2019 tilinpäätöksessä.

Toisaalta Sipilän hallituksen kärkihankkeena etenevä ammatillisen koulutuksen reformi on tuottamassa uuden ammatillisen koulutuksen toimintalin ja uuden tulosrahoitusta painottavan rahoitusmallin ja -lain. Lainsäädäntövalmistelussa ja luonnoksissa on sellaisia elementtejä, jotka

parhaimmillaan edesauttavat ammatillisen koulutuksen pedagogiikan ja toiminnallisten rakenteiden uudistumista vastaamaan muuttuvia opiskelijoiden ja työ- ja elinkeinonelämän tarpeita. Kuntatyöntajien ja OAJ:n vuosityöaikamallintaminen antaa myös edellytyksiä ammatillisen opettajuuden uudistamiseen.

Lukiokoulutuksen uudistaminen tapahtuu sirpalemaisempina hankkeina ilman selkeää koulutuspoliittista uudistusta. Kuntayhtymä on lakkauttanut Jyväskylää ja muita omistajakuntia kuultuaan lukiokoulutuksen liikelaitoksen siten, että 1.1.2017 lukiokoulutusta järjestetään tulosaluemallilla aiemmin hyvin autonomisen ja käytännössä kahden tahon ohjauksessa olleen hallintokehikon sijaan. Koulutuksen järjestäjän näkökulmasta uudella mallilla päästään kevyempään hallintoon ja paremmin hyödyntämään kuntayhtymän yhteisiä resursseja.

Koulutuskuntayhtymän UUSI YHDESSÄ 2020+ -strategian mukaisesti perustehtävä on kouluttaa toisella asteella koko ikäluokka ja kehittää aikuisväestön osaamista ja työelämää. Uusi strategia työstettiin vuoden 2016 aikana, ja kuntayhtymän valtuusto hyväksyi sen 23.9.2016.

## UUSI YHDESSÄ 2020+

ARVOT	PERUSTEHTÄVÄ	MUUTOKSEN AJURIT	VISIO
<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Monien kulttuurien yhteisö</li> <li>❖ Sivistys ja taitaminen</li> <li>❖ Työ ja yrittäminen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Kouluttaa toisella asteella koko ikäluokka ja kehittää aikuisväestön osaamista ja työelämää</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Työ ja elämä</li> <li>❖ Rahoitus</li> <li>❖ Lainsäädäntö</li> </ul>	<p>Rohkeutemme omaksua yhdessä uutta tekee meistä edelläkävijöitä</p>

NÄKÖKULMAT	LINJAUKSET
<b>ASIAKAS</b> (kenelle)	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut</li> <li>❖ Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi</li> <li>❖ Työelämä, korkeakoulu ja omistajat kumppaneina</li> </ul>
<b>YHTEISÖ</b> (me)	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä</li> <li>❖ Keskusteleva ja selkeä johtaminen</li> <li>❖ Ajantasainen organisaatio</li> </ul>
<b>PEDAGOGIIKKA</b> (miten)	<ul style="list-style-type: none"> <li>❖ Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä</li> <li>❖ Opettajien osaaminen avainasemassa</li> <li>❖ Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan</li> </ul>

### + Koris 2017-2019 –ohjelma

Jyväskylän koulutuskuntayhtymän strategia 2020+

## 1.1. Strategiset linjaukset ja sopeuttamisohjelma

UUSI YHDESSÄ 2020+ on toiminnan suunnittelun ja resursoinnin lähtökohta. Vuoden 2017 toimenpiteiden lähtökohtana ovat siten strategian asiakas-, yhteisö- ja pedagogiikka-näkökulmista johdetut yhdeksän linjausta:

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.

Koulutusleikkausten aiheuttaman sopeuttamistarpeen vuoksi UUSI YHDESSÄ 2020+ -strategiaa täydentää Jyväskylän koulutuskuntayhtymän talouden sopeuttamisohjelma 2017–2019 eli Koris-ohjelma, jonka kuntayhtymän hallitus hyväksyi 27.10.2016. Vuoden 2017 sopeuttamista on käsitelty myös kuntayhtymän YT2016-prosessissa.

Koris-ohjelma tarkentaa strategian kehikossa suuntaviivoja vuosien 2017–2019 talouden sopeuttamiseen. Koris-ohjelman suuntaviivat eivät ole päätöksiä. Hallitus ja tarvittaessa valtuusto tekevät säädösten edellyttämällä tavalla päätökset niistä mahdollista toimenpiteistä, joita strategian ja Koris-ohjelman pohjalta pidetään perusteltuina ja tarpeellisina. Vuositason toiminnalliset tavoitteet ja niiden resursointi arvioidaan ja päätetään talousarviossa.

Koris-ohjelman tavoitteena on ollut laaja-alainen keinovallikoiman tarkastelu kustannussäästöjen aikaansaamiseksi. Ydinajatus on, että rahoituksen vähenemisen negatiivista vaikutusta kuntayhtymän perustehtävään ja sen laatuun minimoidaan. Parhaassa tapauksessa etsitään sellaisia uusia toimintamalleja ja -tapoja, että ne niukkuuden innovaatioina tuottaisivat parannuksia toimintaan.

**Viisi pääkoria** ja niihin liittyvät linjaukset ovat:

### 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.
- 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.
- Lukiokoulutus organisoidaan liikelaitosmallin jälkeen kevyen hallinnon malliksi, joka hyödyntää maksimaalisesti kuntayhtymän yhteisiä palveluja.
- Yhteiset palvelut jäsennetään asiakaslähtöisesti suhteessa oppilaitosten organisoitumiseen.

### 2) Pedagogiset valinnat ja henkilöstö

- Säästötoimissa varmistetaan ajantasainen pedagoginen osaaminen ja asiantuntemus.

### 3) Strategiset kumppanuudet

- Työelämässä tapahtuvaa oppimista vahvistettaessa etsitään myös kustannusten jakamista ja infrastruktuurin synergioita ammatillisessa koulutuksessa.
- EduFutura-yhteistyötä kehitetään konkreettisten toimintojen avulla.



## 4) Muut

- Ulkoisia palvelua ostetaan harkiten ja hankintakilpailuita maksimaalisesti hyödynnetään.
- Ellei erityisosaaminen tai erityiset laatuvaatimukset muuta edellytä, hyödynnetään kuntayhtymän sisäisten palvelujen tarjonta.
- Aineiden ja tarvikkeiden ostoissa sekä investointihankinnoissa tarkastellaan ennakkoluulottomasti kustannustehokkaat digitaaliset/virtuaaliset vaihtoehdot toiminnan ja pedagogiikan tämän mahdollistaessa.
- Varmistetaan erityisesti suurten laiteinvestointien koordinaatio ja laitteiden joustava yhteiskäyttö.
- Peruspääoman koron maksamisesta luopuminen valtuuston niin päättäessä.
- Tarkastellaan mahdollisuudet sote-harjoittelumaksuista luopumiseen.

## 5) Lisätulot

- Tehdään aktiivinen tavoiteasetanta lisätulojen saamiseksi ja niitä tuottavien mallien ja toimintatapojen resursoimiseksi.
- Hankerahoituksen volyymia ja vaikuttavuutta pyritään aktiivisesti lisäämään.
- ao-koulutus Oy:n toimintaedellytyksiä kehitetään.
- Koulutusviennillä haetaan lisätuloja.
- Suunnitellaan ja arvioidaan toimiva ja lisätuloja tuova tilanvuorausmalli strategisia kumppaneita tarpeen mukaan osallistaen.

Korien säästövaikutusten vaikuttavuusarvio on väistämättä karkealla tasolla. Korit lomittuvat ja vaikuttavat toisiinsa. Realiteetti on myös, että kuntayhtymän resursoinnista runsaat kaksi kolmasosaa kohdistuu henkilöstöön. Seuravassa on kuvattu vaikuttavuusarvio:

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

## 1.2. Yleinen talouskehitys ja Keski-Suomi 2017

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 vaikuttaa edellisten vuosien tapaan heikolta – kuitenkin lievällä kasvunäkymällä. Valtiovarainministeriön syksyn 2016 ennuste tiivistää näkymän, jossa piirtyy talouden näkökulmasta menetetty vuosikymmen:

”Ennusteen mukaan Suomen talous kasvaa kuluvana vuonna 1,1 % edelliseen vuoteen verrattuna. Seuraavien kahden vuoden aikana kasvu jää yhden prosentin tuntumaan ja koko ennusteperiodilla kumulatiivinen kasvu jää vain noin kolmeen prosenttiin.

Huolimatta hienoisesta talouden piristymisestä Suomen taloustilanne pysyy lähivuosien ajan heikkona. Ennusteen mukaan BKT tulee olemaan vielä 2018 noin 3 % pienempi kuin vuonna 2008 ja teollisuustuotannon taso jäisi samana vuonna 2018 hieman yli viidenneksen alemmalle tasolle kuin kymmenen vuotta sitten. Viennin kehitys jää edelleen maailmankauppaa vaisummaksi ja siten markkinaosuuksien menettäminen kansainvälisessä kaupassa jatkuu.

Useiden Suomelle tärkeiden kauppakumppaneiden talouksien ennustetaan kehittyvän varsin suotuisasti. Ruotsin talouskasvu jatkuu nopeana. - - Euroalueen maltillinen talouskasvu on käynnistynyt ja kasvua kertyy kumulatiivisesti noin neljä prosenttia ennustusperiodin aikana. Yhdysvaltojen talouskasvu hieman hidastuu kuluvana vuonna ja jää 1,7 prosenttiin. - - Iso-Britannian talouskasvu tulee selvästi hidastumaan lähitulevaisuudessa ja siten sillä on myös jossain määrin vaikutusta kauppakumppaneiden taloudelliseen kehitykseen. Reaalitaloudellisten vaikutusten arvioiminen on kuitenkin vielä hyvin vaikeaa, koska neuvottelut eroamisesta alkavat vasta myöhemmin.

Vuoden 2017 kasvuksi ennustetaan 0,9 %. Kasvun taustalla on edelleen investointien suotuisa kehitys ja yksityinen kulutus. Vienti piristyy maailmankaupan elpymisen vana-vedessä, mutta kasvu on edelleen historiaansa verrattuna vaisua. - - Työllisten määrä lisääntyy 0,3 % ja työttömyysasteen arvioidaan laskevan 8,8 prosenttiin. Kuluttajahintojen nousu kiihtyy 1,1 prosenttiin.

Julkinen velka suhteessa BKT:hen on kasvanut yhtäjaksoisesti jo pitkään. Velkasuhde taittuu tilapäisesti vuosikymmenen lopussa. Julkisyhteisöjen velka ylitti viime vuonna EU:n perussopimuksen mukaisen 60 prosentin rajan ja velkasuhde pysyy tämän rajan yläpuolella vuosikymmenen loppuun saakka.

Kotimaiset riskit liittyvät reaalitalouden kehitykseen ja työmarkkinoihin. Suomen talouskasvu on viimeisten vuosien aikana ollut surkeaa ja se jää myös seuraavien parin vuoden aikana kilpailijamaita alhaisemmaksi. Ennustetun kaltaisella talouskasvu-uralla Suomen talous tulee olemaan herkkä negatiivisille shokeille ja lisäksi kasvu ei riitä olennaisesti parantamaan työmarkkinoiden tilannetta. Hallituksen asettama työllisyystavoite ei ennusteen valossa tule toteutumaan - -.”

ETLA:n arvio talouskasvusta on hieman myönteisempi. Sen mukaan BKT kasvaa vuonna 2016 edellisestä vuodesta 1,1 prosenttia ja ennuste vuodelle 2017 on 1,2 prosenttia.

Palkansaajien tutkimuslaitoksen mukaan vuoden 2017 BKT kasvaa vielä hiukan suotuisammin eli 1,3 prosenttia. Tutkimuslaitoksen selvä viesti on, että kasvun painopiste siirtyy kotimaisesta kysynnästä ulkomaankauppaan. Deflaatio-kehitys kääntyy hitaaseen ja lievään inflaatioon. Työllisyyden ja työvoiman analyysissa kiinnitetään huomiota työmarkkinoiden kohtaanto-ongelmaan ja rakenne-muutokseen:

”Ammattirakenteen muutos on keskeinen työmarkkinoiden kehitystrendi. Suomessa ja muissa kehittyneissä maissa rutiininomaiset työtehtävät ovat katoamassa nopeaan tahtiin. Suurimman tuhon kohteena ovat paljon toistoa sisältävät tehtävät, joita on helppo automatisoida robottien tehtäväksi. Näitä ovat muun muassa perinteisten teollisuuden toimialojen ammatit. Samaan aikaan kuitenkin syntyy uutta palkkatyötä palvelu- ja asiantuntijatehtäviin. Suomen työmarkkinat ovat sopeutuneet hitaasti paitsi taantuman jälkeiseen kehitykseen myös työmarkkinoiden rakennemuutokseen.”

Palkansaajien tutkimuslaitoksen arvioissa pitkän aikavälin kasvun aikaansaaminen edellyttää panostusta tutkimukseen ja osaamiseen: ”Suomen talousongelmien ratkaisu edellyttäisi käsillä olevan tuotantorakenteiden muutoksen suuntaamista niin, että vientiyrittäjät ja korkean teknologian yritykset vahvistuisivat. Tätä tarvetta korostaa yritysten juuttuminen hitaaseen kasvuun useilla meille perinteisillä toimialoilla. Talouspolitiikan tasolla tämä suuntaus edellyttäisi aiempaa selvempää panostusta koulutukseen, tutkimukseen ja innovaatiotoimintaan. Näin ei ole kuitenkaan käynyt muutaman viime vuoden aikana: opetus- ja korkeakoulumenot ovat juuttuneet paikoilleen - -. Opetus- ja korkeakoulumenot on kuitenkin saatava kasvuun.”

PTT:n luvut ovat 1,2 kuluvalla vuodelle ja 1,4 prosenttia vuodelle 2017. PTT kiinnittää ennusteessaan myös huomiota työmarkkinoiden yleiseen toimivuuteen peräänkuuluttaen uusia rakenteellisia uudistuksia: ”Nuorten naisten, heikosti koulutettujen nuorten miesten, työuran loppupuolella olevien ja maahanmuuttajien työllisyysaste on keskimääräistä heikompi. Näitä ryhmiä tukemalla voidaan saada aikaan suuri parannus työllisyydessä.” Avointen työpaikkojen kasvun selittää tutkimuslaitoksen analyysin mukaan lähes täysin vuokratyövoiman välityksen ja käytön kasvu.

Keski-Suomen yleinen, suhteellisen valoisa tilanne hahmottuu hyvin Keski-Suomen liiton, Keski-Suomen kaupakamarin ja Jyväskylän seudun kehittämissyhtiö Jykes Oy:n julkaisemassa Keski-Suomen Aikajana –katsauksessa (4/2016):

”Keski-Suomen kasvu on nyt koko maata ripeämpää. Talouskasvu on jokaisella seudulla ja jokaisella toimialalla. Kasvu on heijastunut myös työllisyyteen jokaisella toimialalla ja työttömyys laskee. Teollisuuden kasvu on käynnistynyt ja vienti kääntynyt nousuun. Rakennusala on kasvun kärjessä. Kaupan kasvu on koko maata parempaa, samoin yksityisten palveluiden kasvu. Matkailussa liikevaihto on kääntynyt kasvuun. Jyväskylän seutu kasvaa koko maata paremmin, samoin Keuruun seutu. Jämsässä on erittäin hyvä käänne parempaan.”

### 1.3. Koulutuksen järjestämisen ohjeistus

Sipilän hallituksen yleinen tilannekuva määrittää myös koulutuspolitiikan reunaehdot:

”Suomi on näivettymisen kierteessä monista vahvuuksistaan huolimatta. Työttömyys on korkealla. Talouden kasvu on hiipunut. Kilpailukyky on rapautunut 10-15 prosenttia keskeisiä kilpailijamaita heikommaksi. Vienti ei vedä. Sosiaaliturvaa ja työmarkkinoita ei ole pystytty uudistamaan, vaikka työntöön, yrittämisen ja elinkeinorakenteen muutokset olisivat sitä edellyttäneet. Osaaminen ei muutu innovaatioiksi, innovaatiot eivät kaupallistu. Olemme menettämässä osaamiseen perustuvaa kilpailuetuamme.”

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. Opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonalalla toteutetaan mm. toisen asteen ammatillisen koulutuksen reformi.

Ammatillisen koulutuksen reformi, jota jatkossa säätävät valmistelussa oleva toimintalaki ja uusi rahoituslaki, muuttaa merkittävästi ammatillisen koulutuksen toimintaa: jatkuva hakeutuminen pääväyläksi; yksi näyttöperustainen tapa suorittaa tutkinto kaikille; henkilökohtaistaminen kaikille tutkinnon ja tutkinnon osan suorittajille; työpaikalla tapahtuvan opiskelun kehittäminen; yksi koko ammatillisen koulutuksen kattava järjestämislupa koulutuksen järjestäjälle; merkittävä osa työvoimakoulutuksesta osaksi ammatillista koulutusta; uusi rahoitusmalli.

### 1.4. Kehittämistoiminta

Kehittämistoiminnalla edistetään kuntayhtymän uuden strategian mukaisia tavoitteita. Vision mukainen edelläkävijyys edellyttää uudistuvia kehittämisavauksia ja ennakkoluulottomia kokeiluita. Kehittämistoiminnan tärkeimpiä kumppaneita ovat alueen elinkeinoelämä ja muut koulutuksenjärjestäjät, muut valtakunnalliset edelläkävijätahot sekä laadukkaat kansainväliset partnerit. Strategian lisäksi kehittämistoimintaa ohjaavat alueen elinkeinoelämän tarpeet sekä maakuntastrategia, jonka painopisteet ovat biotalous, digitalous, osaamistalous ja hyvinvointi. Korkeakoulujen kanssa tehtävään EduFutura-yhteistyöhön valitut kärkialat ovat oppimisen uudistaminen, terveys, kuntoutus, hyvinvointi ja liikunta, koulutusvienti, Suomalainen Musiikkikampus, yrittäjyyden edistäminen, sovellettu kyberturvallisuus ja biotalous. Kuntayhtymän kehittämisen päätavoitteet vuonna 2017 ovat:

- Henkilökohtaisten ja joustavien opintopolkujen tukeminen
- Henkilöstön osaamisen kehittäminen koulutusreformissa ja organisaatiouudistuksessa
- Uusien pedagogisten mallien kehittäminen ja käyttöönotto mm. digitalisaatiota hyödyntäen
- Työelämäyhteistyön uudenlaiset toimintamallit
- Kansainvälisen koulutusliiketoiminnan kasvattaminen tutkintomyyntin kautta
- EduFutura-yhteistyön konkreettiset toimenpiteet kärkialoilla yhdessä Jyväskylän yliopiston ja ammattikorkeakoulun kanssa

Tavoitteita edistetään sekä sisäisillä että ulkoisesti tuetuilla hankkeilla. Sisäisen kehittämisen hankkeista on pyrittävä lisäämään, koska silloin voidaan paremmin mitata kehittämisen tuloksia, tehokkuutta ja vaikuttavuutta. Ulkopuolisella tuella osin rahoitetut hankkeet voidaan luokitella neljään ryhmään: 1) EU- ja kansallisen rahoituksen aluekehittämissankkeet, 2) Koulutusvientihankkeet, 3) OPH:n ja OKM:n valtionavustushankkeet ja 4) Kansainväliset liikkuvuus-, kumppanuus- ja kehittämishankkeet. Näistä kahta ensimmäistä toteutetaan ja koordinoidaan kuntayhtymän tasolla. Kahden muun tyyppin hankkeita on tähän asti toteutettu tulosalueilla, mutta näiden rahoituslähteiden yhteistä hyödyntämistä lisätään vuoden 2017

aikana tavoitteena kokonaan yhteinen hanketoiminnan malli. Tällä tavoitellaan päällekkäisyyksien purkamista, osaamisen vahvistumista sekä entistä suurempaa kehittämistoiminnan vaikuttavuutta.

Vuonna 2017 panostetaan entistä enemmän suoran EU-rahoituksen sekä koulutusvientituottojen hankintaan. Hankerahoitusta suunnataan suunnitelmallisesti vaikuttavampiin kokonaisuuksiin, jotka edistävät eri koulutusmuotojen yhteistyötä. Kuntayhtymän yhteisten hankkeiden arvon ennakoidaan kasvavan 30 % nousseen lähemmäs edellisen ohjelmakauden tasoa. Kooltaan ja painoarvoltaan pienten hankkeiden osuutta karsitaan. Näin ollen erityisesti valtionavustushankkeiden ja isojen verkostohankkeiden määrä tulee supistumaan. Kansainväliset verkostot ja niitä tukevat rahoituslähteet auttavat kuntayhtymää globaalisti kilpailukykyisten toimintamallien kehittämisessä sekä mahdollistavat henkilöstön kansainvälisen osaamisen kehittämisen.

Koulutusvientiin haetaan kasvua erityisesti ammatillisten tutkintojen myynnin pilotoinnin kautta, joka on todennäköisesti mahdollistumassa alkuvuodesta. Kuntayhtymä on hakenut lupaa 29 eri näyttötutkinnolle mm. liiketalouden, kasvatus-, metsä-, sosiaali- ja terveys- sekä tekniikan aloille. Tärkeimpinä markkina-alueina koulutusviennissä toimivat Kiina, Venäjä ja Gulfin alue.

Kuntayhtymän yhteiseen kehittämiseen on varattu vuodelle 2017 yhteensä 400 000 euroa ammatillisen koulutuksen kehittämishankkeista. Tällä rahoituksella toteutetaan strategiaa edistäviä sisäisiä tukihankkeita sekä rahoitetaan ulkoisesti rahoitettuja yhteistyöhankkeita.

## 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 häiriötömyydestä. 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, liikelaitokset ja tytäryhteisöt laativat riskienhallintasuunnitelmat, joissa määritellään riskienhallinnan tavoitteet, vastuut ja toteutustavat. Talousarvion valmistelun yhteydessä oppilaitokset, liikelaitokset ja tytäryhteisöt 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, liikelaitosten ja tytäryhteisöjen riskienhallintasuunnitelmien pohjalta kootaan talousarvioon kuntayhtymän riskianalyysi ja menettelytavat keskeisten riskien hallitsemiseksi. Talousarvioprosessissa esiintuleista 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 tukevilla organisaatorakenteilla.

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

Opiskelijarekrytoinnissa epäonnistuminen on tunnistettu riskiksi. Tätä riskiä pyritään hallitsemaan markkinointia ja hakeutumisvaiheen ohjausta tehostamalla, jatkuvan haun prosessia selkiyttämällä 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, opiskeluhuolto- ja hyvinvointipalvelujen toiminnan vakiinnuttaminen sekä selkeät toimintamallit, joiden mukaan uhkaavissa tilanteissa tulee toimia ja ketkä vastaavat tilanteen hallinnasta, viestinnästä ja yhteistyöstä viranomaisten kanssa.

Oppisopimuskoulutuksen riskit liittyvät koulutuksen kysyntään ja palveluiden tuottamiseen. Kysyntään vaikuttaa yleinen talous- ja työmarkkinatilanne. Palveluiden tuottamiseen vaikuttavat koulutuspalvelujen saatavuus ja yhteistyö kuntayhtymän muiden tulosalueiden kanssa. Ammatillisen koulutuksen leikkaukset ja yt-menettelyt kaventavat oppilaitosten resursseja, mikä voi vaikuttaa oppisopimusyhteistyöhön tarvittavien resurssien riittävyyteen. Rahoituksen leikkaukset voivat vaikuttaa myös kuntayhtymän ulkopuolisiin koulutushankintoihin. Näihin riskeihin varaudutaan mm. kehittämällä asiakaslähtöistä koulutuspalvelutuotantoa ja sen laatua yhdessä muiden tulosalueiden kanssa, tehostamalla viestintää ja tiedottamista oppisopimuksen mahdollisuuksista ja vaikuttavuudesta, olemalla aktiivisia ja aloitteellisia yhteistyössä muiden tulosalueiden ja palvelua tuottavien oppilaitosten kanssa sekä tuomalla työelämäasiakkaan näkökulmaa esiin koulutuspalveluja ja pedagogisia ratkaisuja suunniteltaessa.

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

Hanketoiminnassa riskinä on hankerahoituksen kilpailun merkittävä kiristyminen, minkä seurauksena hanketuotot voivat jäädä ennakoitua alhaisemmaksi. Tähän varaudutaan hankeosaamista kehittämällä sekä uusia rahoituslähteitä kartoittamalla. Sisäisenä riskinä on, että tulosalueilla tehdään päällekkäisiä hankkeita, minkä vuoksi resursseja tuhaantuu osaoptimointiin. Riskiin varaudutaan tiivistämällä kehittämishankeryhmässä käytyä vuoropuhelua valmisteilla olevista hankkeista sekä tarkentamalla hanketoiminnan ohjeistuksia.

Kehittämistoiminnassa strategian mukaiset painopistealueet on vastuutettu yksittäisille asiantuntijoille. Tästä seuraa avainhenkilöriski, joka toteutuu henkilön vaihtaessa työnantaja. Riskiä pyritään hallitsemaan sitouttamalla hankkeisiin henkilöstöä laajemmin sekä tukemalla avainhenkilöiden urakehitystä kuntayhtymän sisällä.

Koulutusviennin osalta merkittävin riski on, että viennin esteitä ei kyetä kansallisella tasolla poistamaan ja näin ollen koulutusviennin tuotot jäävät odotettua alhaisemmaksi. Riskiä pyritään pienentämään yhteistyöllä ja edunvalvonnalla yhdessä muiden toisen asteen koulutuksen järjestäjien kanssa.

Kuntayhtymän tilojen osalta suurin strateginen riski ovat virheelliset tilamitoitukset ja virheinvestoinnit. Taloudellisen tilanteen heikentyessä oppilaitokset joutuivat harkitsemaan tilantarpeita entistä huolellisemmin. Tällöin riskinä on, että kiinteistöliikelaitokselle jää tyhjää tilaa, joka kuitenkin aiheuttaa ylläpitokustannuksia, tai että saneeratut tilat ovat vain lyhyen aikaa käytössä. Lainakannan nousussa korkotason muutos voi aiheuttaa korkoriskin, johon kuntayhtymä voi varautua korkosuojauksin.

Rakennusurakkasopimukseen 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, paloilmioittimilla, pelastussuunnitelmilla ja erilaisilla tarkastuksilla.

Kuntayhtymän henkilöstön, joka toimii fyysisesti raskaissa olosuhteissa kuten siivoustoimessa 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. läheltä piti -tilanteiden määrää ja laatua.

ICT-palveluissa suurimpana riskinä on tulosalueiden halu toimia yksin ja haluttomuus hyödyntää ICT-palveluiden resursseja ja palveluita. Jos koulutuskuntayhtymä ei onnistu löytämään sopivaa tasapainoa erilaisten toimintatapojen kesken, varsinaiseen koulutustehtävään ei pystytä vastaamaan laadukkaasti ja se voi johtaa lisäkustannuksiin, päällekkäiseen työhön ja tietoturvan vaarantumiseen. Lisäksi hajanaiset ICT- ja av-ratkaisut hankaloittavat opetusta vähentämällä opettajien mahdollisuuksia hyödyntää eri tiloja ja monimutkaistavat oppimisympäristöjä sekä opettajan että oppijan näkökulmasta. Näitä riskejä pyritään hallitsemaan lisäämällä vuorovaikutusta ja yhteistä ymmärrystä sekä sitoutumista yhteisiin tavoitteisiin.

Avainhenkilöriski korostuu ICT-palveluissa, sillä laajaa tehtäväkenttää ja syvällistä osaamista vaativia tehtäviä on hoitamassa pieni määrä avainhenkilöitä, jolloin varainhenkilöjärjestelmä on haasteellista toteuttaa. Avainhenkilöiden poissaolo tai poistuminen organisaatiosta voi johtaa toiminnan häiriöihin sekä hiljaisen tiedon ja osaamisen katoamiseen. Myöskään palveluiden käyttöä toimistoajan ulkopuolella ei pystytä resurssisysteimeillä tukemaan. Avainhenkilörisikkiin varaudutaan asianmukaisella toiminnan dokumentoinnilla ja ylläpitämällä aukotonta varainhenkilöjärjestelmää.

Ulkoisten konesalien ja pilvipalveluiden käytön kasvaessa tietoliikenteen merkitys tietojärjestelmien toimivuudelle ja käytettävyydelle korostuu. Tietoliikennehäiriöt voivat johtaa käyttökatkoihin ja haitata organisaation toimintaa. Tätä riskiä pyritään pienentämään tietoliikenneyhteyden kahdentamisen selvityksellä. Lisäksi kuntayhtymän tiedonhallintaan liittyy erilaisia riskejä, jotka voivat oleellisesti haitata ja vahingoittaa toimintakykyä. Näihin on varauduttu vakioidulla laiteympäristöllä, palvelinten virtualisoinnilla, varmennusjärjestelmillä, UPS-laitteistoilla, aktiivisella käyttöoikeuksien ylläpidolla jne.

Kuntayhtymän tytäryhtiön ao-koulutus 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.

## 2. Kuntayhtymän talous vuosina 2017–2019

Suomen hallitus antoi 6.10.2016 esityksensä opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta annetun lain väliaikaisesta muuttamisesta vuodelle 2017 (rahoituslaki). Lakimuutokset, joiden vaikutus on ollut pääosin tiedossa jo aikaisemmin vuoden 2016 aikana, heikentävät merkittävästi kuntayhtymän taloutta.

Hallitusohjelman ja valtion vuoden 2017 talousarvion mukaisesti ammatilliseen peruskoulutukseen kohdennetaan 190 miljoonan euron määrärahan säästö. Käytännössä rahoituksen perusteena käytettävä opiskelijoiden enimmäismäärä määrätään 12,44 prosenttia koulutuksen järjestämislupien mukaista kokonaisopiskelijamäärää alemmalle tasolle. Rahoituslain 48 §:ään tämä on kirjattu siten, että ammatillisen peruskoulutuksen varainhoitovuoden rahoitus lasketaan enintään määrään, joka on 87,56 prosenttia järjestämislupien kokonaisopiskelijamäärästä.

Julkisen sektorin lomarahoja leikataan 30 %:lla vuosina 2017–2019 kilpailukykykysymyksen mukaisesti. Lomarahojen väliaikaista alentamista vastaava vaikutus otetaan huomioon laskettaessa vuosien 2017–2019 lukiokoulutuksen, ammatillisen peruskoulutuksen, oppilaitosmuotoisen ammatillisen lisäkoulutuksen ja taiteen perusopetuksen rahoitusta. Valtionosuuden perusteesta otetaan huomioon:

- lukiokoulutuksessa 98,96 prosenttia (rahoituslaki 7 § 3 mom),
- ammatillisessa peruskoulutuksessa 99,10 prosenttia (rahoituslaki 7 § 3 mom),
- ammatillisessa lisäkoulutuksessa 98,93 prosenttia (rahoituslaki 10 § 4 mom) ja
- taiteen perusopetuksessa 97,98 prosenttia (rahoituslaki 20 § 2 mom).

Työnantajamaksujen alenemisen ja rahoitusvastuun muutosten vaikutus otetaan huomioon osana rahoituslain mukaista arvioitua kustannustason muutosta. Rahoituslain 23 b §:n 2 momentin mukaan lukiokoulutuksen, taiteen perusopetuksen ja ammatillisen koulutuksen yksikköhintojen vähimmäistasoa alennetaan 0,7 prosenttia eli vuoden 2017 negatiivisen kustannustason muutoksen verran. Alentamisen arvioidaan vastaavan kilpailukykykysymyksen mukaisten sosiaalivakuutusmaksujen ja sosiaaliturvamaksujen alentamisen vaikutuksia koulutuksen ja opetuksen järjestäjien rahoitukseen.

Koulutuskuntayhtymän suurimman tuloerän eli opiskelijatuottojen, jolla tarkoitetaan opiskelijan mukanaan tuomaa eri rahoitusmuotojen valtionosuutta, arvioidaan laskevan 78,7 milj. euroon (87,6 milj. euroa TPE 2016). Valtionosuuksien ja -avustuksien kokonaismäärän arvioidaan laskevan 80,4 milj. euroon (90,3 milj. euroa). Ulkoisia myyntituottoja, vuokratuottoja, hankerahoitusta ja muita toimintatuottoja on budjetoitu yhteensä 14,7 milj. euroa. Kuntayhtymän sisäinen palvelumyynti eri tulosalueiden välillä ja sisäiset vuokratuotot ovat yhteensä 24,8 milj. euroa. Sisäisten ja ulkoisten toimintatuottojen yhteismääräksi on arvioitu 119,9 milj. euroa (129,8 milj. euroa). Ilman sisäisiä eriä toimintatuottojen määrä on 95,1 milj. euroa (105,0 milj. euroa).

Koulutuskuntayhtymän hallitus päätti 23.9.2016 käynnistää koko kuntayhtymää koskevat yhteistoimintaneuvottelut vuodelle 2017 kohdentuvien kustannussäästöjen aikaansaamiseksi. Neuvottelut alkoivat 3.10.2016 ja päättyivät aikataulun mukaan 14.11.2016. Yhteistyöneuvottelujen tulosta ei ole aikataullisista syistä sisällytetty talousarvioon. Eläkeiän saavuttavien työntekijöiden palvelussuhteiden ja määräaikaisten työsopimusten päättymisen vaikutus on kuitenkin arvioitu henkilöstökulujen kehityksessä. Yhteistoimintaneuvotteluissa käsiteltyjen toimenpiteiden euromääräiset tarkemmat vaikutukset tuodaan tarvittaessa erikseen päätöksentekoon talousarvio-  
muutoksena vuoden 2017 keväällä tai alkukesästä valtuuston kokousaikataulun mukaisesti.

Henkilöstökuluihin vaikuttavat alentavasti kilpailukykykysymyksen mukaiset lomarahojen leikkaukset ja työnantajamaksujen alennukset (vaikutus yhteensä noin 3,3–3,5 %). Virka- ja työehtosopimusten mukaan palkkoihin ei

vuonna 2017 tule sopimuskorotuksia. Henkilöstökulujen yhteismäärän arvioidaan vuonna 2017 olevan 65,2 milj. euroa (67,4 milj. euroa).

Ulkoisiin palveluiden ostoihin sekä aineisiin ja tarvikkeisiin on arvioitu käytettävän 25,7 milj. euroa (26,8 milj. euroa). Sisäisen vuokran määräytymisperusteet kerrotaan Kiinteistöliikelaitoksen osuudessa. Kuntayhtymän toimintakulujen arvioidaan olevan yhteensä 119,6 milj. euroa (123,4 milj. euroa). Sisäisten erien eliminoinnin jälkeen toimintakulut ovat 94,7 milj. euroa (98,6 milj. euroa).

Toimintakatteen arvioidaan olevan 347 000 euroa (6,4 milj. euroa) ja vuosikatteen -382 000 euroa (5,9 milj. euroa). Korkokuluihin on budjetoitu omistajakunnille maksettava noin 410 000 euron peruspääoman korko. Kuntayhtymän velkaantuu vuosina 2016–2018 merkittävästi heikon vuosikatteen ja vuosien 2016–2017 suuren investointiohjelman vuoksi, minkä seurauksena korkokulut nousevat huomattavasti tulevina vuosina. Suunnitelman mukaiset poistot ovat 10,4 milj. euroa (9,2 milj. euroa), minkä jälkeen tilikauden tulokseksi muodostuu -10,8 milj. euroa (-3,3 milj. euroa). Tilipäätöserien jälkeen tilikauden alijäämä on 8,9 milj. euroa (1,7 milj. euroa).

Taloussuunnitelmakauden investoinnit ja niihin liittyvät selvitykset löytyvät investointiosasta. Vuonna 2017 investoidaan yhteensä noin 17,0 milj. eurolla (20,4 milj. euroa). Vuonna 2018 investointitaso laskee 10,8 milj. euroon ja 6,3 milj. euroon vuonna 2019.

Rahoitusosasta käy ilmi, että kuntayhtymä velkaantuu voimakkaasti vuosina 2016–2018. Talousarvion mukaan lainamäärä on suurimmillaan noin 45,4 milj. euroa vuonna 2018, minkä jälkeen vahvistuvan vuosikatteen ja pienevän investointitason seurauksena lainakantaa päästään lyhentämään.

### 3. Sitovuustason tavoitteet

Vuoden 2017 talousarvion sitovuustasot määritellään seuraavasti:

- Kuntayhtymän sitovuustaso ilman liikelaitoksia (Jyväskylän ammattiopisto, Jämsän ammattiopisto, Jyväskylän oppisopimuskeskus, Jyväskylän lukiokoulutus, opiskelijaravintolat sekä kuntayhtymän johto ja kehittäminen) vuosikate enintään -5 492 000 euroa,
- Jyväskylän aikuisopisto -liikelaitoksen vuosikate enintään -851 000 euroa ja
- Kiinteistöliikelaitoksen vuosikate vähintään 5 961 000 euroa.

Toiminnallisia tavoitteita seurataan tulosalueittain.

Vuoden 2017 investointien sitovuustaso määritellään seuraavasti:

- Rakentamisinvestointien ja irtaimistohankintojen kokonaismäärä ilman mahdollisia investointiavustuksia ja -varauksien purkua enintään 17 027 000 euroa.

Vuoden 2017 rahoituksen sitovuustaso määritellään seuraavasti:

- lainakannan muutos enintään 16,7 milj. euroa.





**B.**

**TOIMINNALLISET  
TAVOITTEET**



## 4. Kuntayhtymän johto ja kehittäminen

### Kuntayhtymän johdon ja kehittämisen tehtävä

Kolme erillistä tulosaluetta – kuntayhtymän johto ja kehittäminen, kiinteistöliikelaitos ja opiskelijaravintolat – muodostaa kuntayhtymän yhteiset palvelut. Kuntayhtymän yhteiset palvelut tukevat käyttäjälähtöisesti oppimista, kehittämistä ja resurssien tehokasta hyödyntämistä.

Kuntayhtymän johdon ja palveluiden tulosalueen vastuutoimijat:

- Kuntayhtymän johtaminen ja yleishallinto: kuntayhtymän johtaja
- Kuntayhtymän talous ja hallinto: talous- ja hallintojohtaja
- Kuntayhtymän kehittämistoiminta: kehittämisjohtaja
- Kuntayhtymän ICT-palvelut: tietohallintopäällikkö
- Kuntayhtymän henkilöstöpalvelut (HR): henkilöstöpäällikkö
- Kuntayhtymän kansainvälinen toiminta (KV): kehittämisjohtaja
- Kuntayhtymän laatutyö ja toiminnansuunnittelu: suunnittelupäällikkö
- Kuntayhtymän viestintä ja markkinointi: viestintäpäällikkö.

Lisäksi omilla tulosalueillaan:

- Kiinteistöliikelaitoksesta vastaa kiinteistöjohtaja.
- Opiskelijaravintoloista vastaa ruokapalvelujohtaja.

Yhteisten palveluiden tehtävä on luoda tulosalueille mahdollisuudet kuntayhtymän strategian mukaisen perustehdävän laadukkaalle ja tehokkaalle hoitamiselle. Yhteisten palveluiden toimintamallit tuottavat merkittävän osan koulutuksen järjestäjän tavoittelemista synergiaeduista. Johtaminen, talous ja hallinto, tietohallinto, henkilöstöasiat, viestintä, laadunvarmistus, tilat ja rakennukset sekä hanketoiminta ja kansainvälisen toiminnan linjaukset hoidetaan kuntayhtymän yhteisillä menettelytavoilla kuntayhtymän kehikon luomaa synergiaa hyödyntäen.

Kuntayhtymän johto ja kehittäminen -tulosalue vastaa erityisesti koulutuksen järjestäjän tehtävän hoitamisesta ja kuntayhtymän kokonaisvaltaisesta kehittämisestä valtuuston ja hallituksen päätösten mukaisesti.

Kuntayhtymän tiimit toimivat oman läpileikkaavan teemansa laaja-alaisen keskustelun ja tiedonvälityksen foorumeina, toiminnan suunnittelun, arvioinnin ja koordinoinnin paikkoina sekä valmistelevat syötteitä ja esityksiä päätöksentekoon. Tiimit ovat:

- Kansainvälisten asioiden (KV) tiimi
- Kuntayhtymän henkilöstöasioiden (HR) tiimi
- Kuntayhtymän laadun hallinnan ja kehittämisen tiimi (Laatu)
- Oppimismenetelmien ja –ympäristöjen tiimi (eOppi)

Kuntayhtymätasoisina työryhminä työskentelevät kehittämishankeryhmä, strategiaryhmä, talousryhmä, turvaryhmä ja viestintäryhmä sekä yrittäjäryhmä.

## 4.1. Kuntayhtymän johto ja kehittämisen toiminnalliset tavoitteet vuodelle 2017

Strateginen linjaus 2020+	Toimenpiteet 2017
<b>ASIAKAS</b> (kenelle)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hakeutumista ja ohjausta vahvistetaan kuntayhtymätasoisilla ratkaisuilla sekä verkostoyhteistyöllä.</li> <li>• Kootaan maahanmuuttajille suunnattua koulutustarjontaa ja tehostetaan ohjausta sekä yhteismarkkinointia.</li> <li>• Tutkintojen kansainvälinen myynti EduCluster Finland Oy:n välityksellä.</li> <li>• ao-koulutus Oy:n toiminnan arviointi ja kehittäminen.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neuvottelukuntien kokoaminen ja toiminnan uudistaminen uudelle valtuustokaudelle reformin mukaisesti.</li> <li>• Hanketoiminnan vaikuttavuuden ja keskinäiskoordinoinnin varmistaminen suhteessa tuleviin muutoksiin.</li> <li>• Opiskelijoiden kuulemisen vahvistaminen eri foorumeissa.</li> <li>• Koulutusvientitoteutusten arviointitiedon systemaattinen koonti ja hyödyntäminen jatkotuotteistuksessa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• EduFutura-yhteistyön ja Jyväskylän yritystehtaan aktiivinen kehittäminen.</li> <li>• Yhteistyön tiivistäminen Keski-Suomen Yrittäjien ja Keski-Suomen kauppakamarin kanssa.</li> <li>• Uusien päättäjien perehdyttäminen valtuustokauden alkaessa.</li> <li>• Koulutusvientipalvelujen kehittäminen suomalaisten yritysten kansainvälistä kauppaa tukevaksi.</li> </ul>
<b>YHTEISÖ</b> (me)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mahdollisten sopeuttamistoimien johdonmukainen toteutus ja viestintä.</li> <li>• Työterveyden toiminnan varmistaminen ja tarkastelu osana aktiivista HR-toimintaa.</li> <li>• Opiskelija turvallisuustyön kohteesta turvallisuuden kehittäjäksi ja tekijäksi.</li> <li>• Kiinteistökohtaisesti: turvallisuusharjoittelun vakiinnuttaminen ja tilannejohtamisen osaamisen kehittäminen.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keskusteleva ja selkeä johtaminen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Johtamisjärjestelmän tarkistaminen suhteessa organisoitumista koskeviin päätöksiin.</li> <li>• Toimivat prosessit ja järjestelmät johtamisen tukena - priorisointi ensimmäisistä kehittämiskohteista.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajantasainen organisaatio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toimivan organisaation ja sen edellytysten varmistaminen suhteessa toimintaympäristön, lainsäädännön ja rahoituksen muutoksiin.</li> <li>• Uuden kuntalain mukaisten sääntöjen vahvistaminen.</li> <li>• ICT-infran ja tietojärjestelmien valmistelu tuleviin organisaatiomuutoksiin.</li> <li>• Brändin uudistaminen organisaatiomuutoksen tukena.</li> </ul>

<b>PEDAGOGIIKKA (miten)</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lisätään viestintää kehittämisen ja kansainvälistymisen mahdollisuuksista koko yhteisölle.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opettajien osaaminen avainasemassa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Yrittäjyysosaamisen vahvistaminen yhdessä korkeakoulujen kanssa.</li> <li>• Tarjotaan hanketoiminnan, koulutusviennin ja muun kansainvälistymisen kautta välineitä oman osaamisen kehittämiseen.</li> <li>• Henkilöstön osaamisen vahvistaminen ennakoiden tulevia muutoksia.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hanketoiminnan suuntaaminen toimintaympäristön muutosta tukeviin toimenpiteisiin.</li> <li>• Opetusteknologian ja muiden digitaalisten palvelujen johtamisen ja päätöksenteon kehittäminen Digiloikka-selvityksen pohjalta.</li> <li>• Henkilöstön digitaalisten taitojen kartoitus</li> <li>• Selvitetään vaihtoehdot ja tehdään päätökset lisätyn todellisuuden pedagogisista ratkaisuista.</li> </ul>

## 5. Jyväskylän ammattiopisto

Jyväskylän ammattiopisto on monialainen oppilaitos, jonka tehtävänä on huolehtia koko ikäluokan kouluttamisesta. Ammattiopisto järjestää vuonna 2017 ammatillista koulutusta 23 eri tutkintoon tekniikan ja liikenteen, yhteiskuntatieteiden, liiketalouden ja hallinnon sekä luonnontieteiden alalla, matkailu-, ravitsemis- ja talousalalla, sosiaali-, terveys- ja liikunta-alalla sekä kulttuurialalla. Elokuussa 2017 tavoitteena on käynnistää uusi media-alan perustutkintokoulutus. Se yhdistää aiemmat painoviestinnän ja av- viestinnän tutkinnot entistä laaja-alaisemmaksi, työelämän tarpeita paremmin vastaavaksi tutkinnoksi. Koulutuksen suunnittelu ja toteutus tehdään yhteistyössä Jyväskylän aikuisopiston ja työelämän kanssa. Ammatilliseen peruskoulutukseen valmentavan VALMA-koulutuksen toteuttamista jatketaan yhteistyössä Jyväskylän aikuisopiston kanssa. Koko ikäluokan koulutustehtävään sisältyy lisäksi perusopetuksen ja perusopetuksen lisäopetuksen järjestäminen oppivelvollisuusikä ohittaneille nuorille ja aikuisille. Lisäksi ammattiopisto järjestää musiikin ja tanssin perusopetusta lapsille ja nuorille.

Jyväskylän ammattiopiston ammatillisen peruskoulutuksen valtionosuusrahoituksen ennakoidaan vuonna 2017 olevan 5,2 miljoonaa euroa pienempi kuin vuonna 2016. Rahoitusleikkauksesta huolimatta tavoitteena on tarjota mahdollisimman monelle nuorelle opiskelupaikka ja sitä kautta etenemismahdollisuus työelämään tai jatko-opintoihin. Tutkintotarjontaa ei ole tarkoituksenmukaista supistaa ottaen huomioon alueen työelämän tarpeet. Rahoitusleikkaus toteutetaan siis tutkintojen yksikköhintaa leikkaamalla. Sopeuttaminen muuttuneeseen rahoitukseen toteutetaan kolmen vuoden aikana vuosina 2017–2019.

Nuorisoi-ikäluokka on vuonna 2017 saman suuruinen kuin vuonna 2016. Ikäluokan kasvu kiihtyy vuonna 2018 päätyen vuonna 2020 siihen tasoon, josta ikäluokan pieneminen alkoi vuonna 2013. Vuoden 2017 ikäluokan koosta johtuen ammattiopisto luovutti 71 opiskelijapaikkaa Jyväskylän aikuisopiston käyttöön. Näin ollen talousarviossa rahoituksen perustaksi on laskettu 4 100 ammatillisen peruskoulutuksen opiskelijaa, joista 121 on VALMA-koulutuksessa.

Jyväskylän ammattiopisto toimii edelleen kuudessa toimipisteessä Jyväskylän alueella, joista kaksi on vuokrakiinteistöjä (Kangas ja Pitkätatu). Vuoden 2017 aikana alkavat ammattiopiston tilojen peruskorjaukset Kyllönmäen kampuksella (A-talo) sekä Harjulla. Rahoituksen supistuessa merkittävässä määrin tilojen käyttöä tehostetaan toimintoja tiivistäen. Jyväskylän aikuisopiston kanssa tehtävän yhteisen tilasuunnittelun kautta toivotaan tilankäytön tehostuvan erityisesti tekniikan ja liikenteen aloilla. Prii-

mus-kampuksen tilojen yhteiskäyttöä muiden tulosalueiden kanssa tehostetaan. Pitkätadun kampuksen osalta on tehty Jyväskylän ammattikorkeakoulun kanssa uusi tilankäytönsuunnitelma, joka toteutuessaan mahdollistaisi tilakustannusten huomattavaa supistumista syksystä 2018 alkaen. Tilankäytön tehostamista tukee ammatillisen koulutuksen reformin tavoite järjestää merkittävä osa eri tutkintojen opinnoista työelämässä.

Ammatillisen koulutuksen toimintalainsäädännön ja rahoitusmallin ennakoidaan muuttuvan vuoden 2018 alusta alkaen. Nämä muutokset edellyttävät vuonna 2017 suunnitelmallista kehittämistyötä. Opiskelijoiden mahdollisuus hakeutua ammatilliseen koulutukseen läpi vuoden tulee turvata. Eheät koulutuspolut ja sujuvat siirtymät tutkinnoista toiseen, VALMA-koulutuksista tutkintoihin sekä eri tulosalueiden välillä tulee mahdollistaa. Tämä edellyttää tiivistä yhteistyötä ammatillisen koulutuksen tulosalueiden ja lukiokoulutuksen välillä, mutta myös korkeakoulujen kanssa muun muassa ohjauksen kehittämisessä. Opintojen ja tutkinnon suorittamisen henkilökohtaistamisprosessi kehitetään vastaamaan tulevaa lainsäädäntöä. Työelämä- lähtöisten koulutusmallien (koulutussopimus, oppisopimus) ja oppimisympäristöjen muotoja kehitetään edelleen ja työpaikalla tapahtuvan opettamisen ja oppimisen menetelmiä monipuolistetaan. Opetusta tukevan teknologian käyttöä lisätään vuoden 2016 tehdyn kehittämistyön mukaisesti sekä kunkin alan ominaispiirteet huomioiden, mikä vapauttaa oppimista aika- ja paikkasidonnaisuudesta sekä monipuolistaa oppimisympäristöjä.

Vuonna 2017 tapahtuva ammatillisen koulutuksen rahoitusleikkaus sekä ammatillisen koulutuksen reformi edellyttävät koulutusten toteutusmallien uudistamista, toiminnan rakenteiden uudelleen arviointia sekä prosessien tehostamista. Tehostamisella varmistetaan resurssien riittävyys ja laadukas perustehtävän toteuttaminen niukkenevassa rahoitusilanteessa. Esimiehiä valmennetaan edelleen ammatillisen koulutuksen olosuhteissa tapahtuviin muutoksiin.

Vuoden 2016 aikana ovat Kuntatyönantajat ja OAJ päässeet valtakunnallisella tasolla sopimukseen vuosityöaikakokeilumallista. Mikäli paikalliset neuvottelut työnantajaedustajien ja luottamusmiesten välillä päätyvät positiiviseen ratkaisuun vuoden 2017 alkuun mennessä, uusi vuosityöaikamalli otetaan käyttöön Jyväskylän ammattiopistossa 1.8.2017 alkaen kaikilla C-osion opettajilla. Tämä edellyttää opettajien ja esimiesten perehdyttämistä sekä uuteen malliin että sen edellyttämiin suunnittelu- ja seuranta työkalujen käyttöön.

## 5.1. Jyväskylän ammattiopiston toiminnalliset tavoitteet vuodelle 2017

Strateginen linjaus 2020+	Toimenpiteet 2017
<b>ASIAKAS</b> (kenelle)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kehitetään ja otetaan käyttöön opiskelijalähtöiset ohjaamisen ja henkilökohtaistamisen toimintamallit.</li> <li>• Kehitetään ja otetaan käyttöön opintojen jatkuva haku ja joustava aloittaminen sekä sujuvat siirtymät yhteistyössä eri alojen ja tulosalueiden kanssa. Tavoitteena on eheät koulutuspolut.</li> <li>• Mallinnetaan ja otetaan käyttöön yksilöllisen tuen ja varhaisen puuttumisen toimintatavat.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arvioidaan kokonaisvaltaisesti Hyry-ryhmien (Hyvinvointiryhmät) toiminta yhteistyössä opiskelijoiden kanssa. Vakiinnutetaan ryhmien toiminta ja organisointi.</li> <li>• Kehitetään toisen asteen yhteistyötä ja erilaisia toimintamalleja osana tulevia/mahdollisia organisaatiomuutoksia.</li> <li>• Määritellään yksilöllisiä opintopolkuja keskeisesti kuvaavat tekijät. Kehitetään sekä otetaan käyttöön näihin liittyvät alakohtaiset tuloksatsel-mukset laatua varmistamaan.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valmistellaan toimintalainsäädännön tuomien muutosten toimeenpanoa (koulutus sopimus) ja kehitetään koulutuksen toteutusta yhdessä työelämän kanssa vastaamaan alueen työelämän tarpeita.</li> <li>• Osallistutaan aktiivisesti EduFutura-yhteistyöhön kehittämällä sujuvia jatko-opintoväyliä, tilojen ja laitteiden yhteiskäyttöä sekä hanke- ja henkilöstöyhteistyötä.</li> </ul>
<b>YHTEISÖ</b> (me)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kehitetään kampuskohtaisia osallisuutta vahvistavia toimintamalleja yhdessä JAMOn opiskelijajaostojen kanssa. Vakiinnutetaan toimintamallit käytäntöön.</li> <li>• Systematisoidaan ja vakiinnutetaan kiinteistöjen turvallisuusryhmien toiminta.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keskusteleva ja selkeä johtaminen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selkiytetään sisäisen viestinnän rakenteita. Vahvistetaan muutosviestinnän roolia yhdessä muiden tulosalueiden kanssa.</li> <li>• Parannetaan vaikutusmahdollisuuksia omaan työhön liittyvissä kysymyksissä.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajantasainen organisaatio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uudistetaan organisaatorakenteita vastaamaan tulevaisuuden tarpeita työelämän ja ammatilliseen koulutukseen toimintalainsäädännön muuttuessa.</li> <li>• Varmistetaan osaamisen säilyminen ja kehittyminen muuttuvassa toimintaympäristössä.</li> <li>• Varaudutaan mahdolliseen vuosityöaikakokeiluun.</li> </ul>
<b>PEDAGOGIIKKA</b> (miten)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uudistetaan tehtäväkuvia huomioimaan opettajuuden ja ohjaustyön muutokset. Sisällytetään ohjauksellisuus koko henkilöstön tehtäväkuviiin.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opettajien osaaminen avainasemassa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kehitetään henkilöstön osaamista strategian suunnassa huomioiden erityisesti erilaistuvat opiskelijat, työelämäosaaminen sekä verkkopedagogiikkataidot.</li> <li>• Varmistetaan henkilökohtaisten opintopolkujen ohjausosaaminen ja kokonaisvaltainen ohjausvastuu.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monipuolistetaan ja laajennetaan työpaikalla tapahtuvan opettamisen ja oppimisen menetelmiä.</li> <li>• Hyödynnetään suunnitelmallisesti digitalisaation (verkko-oppiminen, mobiililaitteet, simulaatiot, pelillistäminen jne.) mahdollisuudet kullekin alalle ominaisella tavalla.</li> <li>• Vahvistetaan opettajien ja opiskelijaryhmien välistä yhteistyötä ja moniosaamista yhteistoiminnallisilla toteutustavoilla: tutkintojen yhteiset projektit ja tuotannot.</li> </ul>



## 5.2. Tunnuslukujen toteutumet 2013–2015, ennuste 2016 ja tavoite 2017

Jyväskylän ammattiopisto	TOTEUMAT			ENNUSTE	TAVOITE
	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Prosessit</b>					
Opiskelijamäärä (ammattillinen peruskoulutus), aritm. ka. (Huom! Laskentatapa eri, kuin luvussa 13)	4 511	4 335	4 196	4 119	4 148
▪ joista ammatilliseen peruskoulutukseen valmentavassa (VALMA) koulutuksessa (20.9.2015 alkaen), aritm. ka			60	113	115
Taiteen perusopetus (musiikki ja tanssi) aritm.ka	1 026	944	898	902	890
Perusopetus ja perusopetuksen lisäopetus, tilanne 20.9.	112	76	62	104	122
<b>Läpäisyaste-%<sup>1)</sup></b>	67 %	66 %	67 %	66 %	68 %
Eronneet, henkilöä enintään (ops)	413	445	566	430	410
Negatiiviset eroajat, henkilöä enintään (ops) <sup>**)</sup>	277	247	328	240	240
Negatiivisten eronneiden osuus opiskelijoista, % (ops)	6,14 %	5,70 %	7,82 %	5,83 %	5,79 %
<b>Vaikuttavuus</b>					
Suoritetut amm. perustutkinnot (pt)	1 382	1 360	1 325	1 175	1 200
Ylioppilastutkinnot, lkm	100	99	86	97	95
Yo-tutkintojen %-osuus valmistuneista (pk.pohj.)	9,1 %	9,6 %	8,3 %	10,9 %	10,5 %
Suoritetut amm. perustutkinnot/opettaja	4,8	4,9	4,9	5	6
<b>Työelämäyhteistyö</b>					
▪ ko. vuonna koulutetut työpaikka-ohjaajat	164	107	76	160	130
<b>Asiakasnäkökulma</b>					
<b>Koulutukseen haluttavuus</b>					
▪ ensisijaiset hakijat / aloituspaikat	1,7	1,5	1,1	1,1	1,1
<b>Opiskelijapalaute<sup>***)</sup></b>					
▪ opetuksen kokonaislaatu	3,8	3,9	4,0	3,9	4,0
<b>Erityisopiskelijat</b>					
▪ henkilöä (aritm. ka)	453	500	543	561	570
▪ % opiskelijoista (ops)	10,0 %	11,5 %	12,9 %	13,6 %	13,7 %
<b>Kansainvälisyys</b>					
▪ opiskelijat ulkomailla, henkilöä	256	246	229	230	215
▪ ulkomaan jaksojen viikot yht. ****)	1 270	1 286	1 184	1 339	1 187
<b>Henkilöstö</b>					
<b>Opetushenkilöstön muodollinen pätevyys</b>					
▪ päätoim. opettajien kelpoisuus-%	90,1 %	93,4 %	94,9 %	94 %	95 %
<b>Henkilöstön kehittäminen</b>					
▪ euroa/henkilö (sis. palkkakulut)	2 165	2 596	2 169	2 200	2 100
▪ koulutuspäivät / henkilö	6,6	8,2	7,0	7,5	7
<b>Henkilöstön työelämäjaksot</b>					
▪ henkilöiden määrä	14	20	13	14	16
▪ työelämäjaksoiden pituus viikkoina yht.	80	115	78	87	68
<sup>1)</sup> esim. vuoden 2017 läpäisyaste-% lasketaan siten, että kuinka moni vuonna 2014 aloittaneista opiskelijoista on valmistunut vuoden 2017 loppuun mennessä					
<sup>**)</sup> eronneet ilman toiseen oppilaitokseen siirtyneitä					
<sup>***)</sup> Inka-kysely valmistumisvaiheen opiskelijoille, asteikko 1-5					
<sup>****)</sup> v. 2015 laskentatapa muutettu; v. 2012–2014 ulkomailla suoritettujen opintoviikot					

## 6. Jämsän ammattiopisto

Jämsän ammattiopiston keskeisin tavoite vuonna 2017 on perustehtävän onnistumisen varmistaminen siitäkin huolimatta, että opiskelijatuotot vähenevät yli 12 prosenttia vuoden 2016 tasosta. Tuleva ammatillisen koulutuksen reformi haastaa ammattiopistoa seuraamaan ja arvioimaan tutkinnon osittain opiskelijoiden osaamisen kehittymistä ja toteutettavia opintopolkua säännöllisesti erilaisin menetelmin. Näitä menetelmiä ovat muun muassa erilaiset palautekyselyt ja –keskustelut, laadunarviointi sekä kattava tilastollinen analyysi koulutuskuntayhtymässä hyväksytyjen mittareiden kautta.

Jämsän ammattiopistossa jatketaan opiskelijoiden henkilökohtaistamisprosessissa osaamisen ja vahvuuksien tunnistamista ja tunnustamista sekä jatketaan opiskelijan yksilöllisen opinpolun suunnittelua siten, että opiskelijalla on mahdollisuus suorittaa ammatillinen perustutkinto 2–2,5 vuodessa opetussuunnitelmaperusteisessa koulutuksessa. Lisäksi kehitetään ja tehostetaan ammattiopiston yhteissuunnittelua resurssiviisaasti muuttuvissa olosuhteissa. Henkilöstön henkilökohtaistamis- ja valmennusosaamista vahvistetaan jatkossakin koulutuksella. Samalla jatketaan eri työroolien selkeytystä opiskelijoiden oppimisen varmistamiseksi.

Jämsän ammattiopistossa on 1 164 perustutkintopaikkaa vuonna 2017. Talousarvion tavoitepaikkamäärä on 1 175. Perustutkinto-opiskelijoita on budjetoitu olevan opetus-

suunnitelmaperusteisessa koulutuksessa 636, näyttötutkintoperusteisessa koulutuksessa 528 ja ammatilliseen peruskoulutukseen valmentavassa (VALMA) koulutuksessa 11. Vuonna 2017 ammatillisen lisäkoulutuksen paikkamääräksi esitetään 110 opiskelijatyövuotta. Nuorten aikuisten osaamisohjelman ja Aikuisten osaamisperustan vahvistaminen –ohjelman opiskelijatyövuosiarvio on 16, jossa on huomioitu ainoastaan jatkavat sisällä olevat opiskelijat. Uusi hakukierros nuorten aikuisten osaamisohjelmaan on loppuvuodesta 2016. Aikuisten osaamisperustan vahvistaminen ohjelma päättyy talousarviovuonna.

Ammattiopiston toiminta perustuu kuntayhtymän linjauksiin siten, että se toimii vahvana seudullisena kehittäjänä tehden yhteistyötä elinkeinoelämän, Jämsän kaupungin ja Jämsän kaupungin kehitysyhtiön Jämsek Oy:n kanssa. Yhteistyö Jämsän kaupungin lukioden ja yläkoulujen kanssa on myös hyvää ja koko ajan kehittyvää. Perustehtävän toteutumisen kannalta on tärkeää vahvistaa ja kehittää edelleen Jämsän ammattiopiston toimintaa, joka on keskitettynä kokonaisuudessaan Jämsänkoskelle Koulutien ja Metsäoppilaitoksien kiinteistöihin.

Vuonna 2017 Jämsän ammattiopiston ja muiden Jyväskylän koulutuskuntayhtymän toimijoiden kanssa haetaan yhteisiä synergiaetuja koulutuksen, hallinnon, kehittämisen ja järjestelmien saralla.

## 6.1. Jämsän ammattiopiston toiminnalliset tavoitteet vuodelle 2017

Strateginen linjaus 2020+	Toimenpiteet 2017
<b>ASIAKAS</b> (kenelle)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opiskelijoiden osaamisen kehittymisen opintopolkuja seurataan ja arvioidaan säännöllisesti tutkinnon osittain koulutusaloilla hyödyntäen monipuolisia menetelmiä ja erilaisia foorumeita.</li> <li>• Aktivoidaan yhteistyötä yrityksille ja yhteistyötahoille tarjottavissa palveluissa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tehostetaan ja selkiytetään vuorovaikutusta ja viestintää uudenlaisen pedagogiikan mahdollisuuksista opiskelijoille, heidän läheisilleen ja työelämän yhteistyökumppaneille.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kuvataan opiskelijoiden työpaikka- ja oppilaitosoppimisympäristöjen soveltuvuus tutkinnon osittain.</li> </ul>
<b>YHTEISÖ</b> (me)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Selkiytetään turvallisuusvastuuhenkilöiden tehtäviä ja perehdytetään heidät tehtäviinsä.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keskusteleva ja selkeä johtaminen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Johtamisessa toteutetaan jatkuvaa, monin eri tavoin toteutettua tiedotusta ja vuorovaikutusta henkilöstön ja opiskelijoiden kanssa muutosprosesseista ja niiden vaiheista.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajantasainen organisaatio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kehitetään nykyisen organisaation toimivuutta ja ollaan aktiivisesti mukana kehittämässä mahdollista uutta organisaatiota.</li> </ul>
<b>PEDAGOGIIKKA</b> (miten)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vahvistetaan opetuksessa ja ohjauksessa asiakas- ja yksilölähtöistä näkökulmaa ja työelämää palvelevaa tiimimäistä oppimista.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opettajien osaaminen avainasemassa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vahvistetaan henkilöstön osaamista tulevan reformimuutoksen suuntaisesti.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Syksyllä 2017 opiskelunsa aloittavat opiskelijat toteuttavat opiskelunsa jo tulevan reformimuutoksen mukaisesti.</li> </ul>

## 6.2. Tunnuslukujen toteutumat 2013–2015, ennuste 2016 ja tavoite 2017

Jämsän ammattiopisto	TOTEUMAT			ENNUSTE	TAVOITE
	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Prosessit</b>					
Opiskelijamäärä (ammattillinen peruskoulutus), aritm. ka.	1 220	1 203	1 193	1 169	1 177
▪ joista opetussuunnitelmaperusteisia	931	869	764	667	637
▪ joista näyttötutkintoperusteisia	276	325	424	498	529
▪ joista VALMALAISIA				4	11
Opiskelijatyöpäivien määrä (muu koulutus)	36 973	46 052	44 946	42 183	38 587
Läpäisyaste %, opetussuunnitelmaperusteinen	54,4 %	58,4 %	63,8 %	63,9 %	64,0 %
Eronneet, henkilöä, ops	150	90	82	70	65
Negatiiviset eroajat, henkilöä, ops	73	55	52	40	35
Negatiivisten eronneiden %-osuus opiskelijoista, ops	7,8 %	6,3 %	6,8 %	6,0 %	5,5 %
<b>Vaikuttavuus</b>					
<b>Suoritetut tutkinnot</b>					
▪ ammatilliset perustutkinnot, ops	281	260	291	257	243
▪ ammatilliset perustutkinnot, näyttö	130	165	190	225	292
▪ ammattitutkinnot	62	84	105	75	75
▪ erikoisammattitutkinnot	0	3	7	3	3
▪ osatutkinnot	25	58	75	94	95
Suoritetut tutkinnot / opettaja	5,1	5,0	6,0	5,8	6,6
Ylioppilastutkinnot					
▪ määrä	7	9	9	5	9
▪ % ops tutkinnon suorittaneista	2,5 %	3,5 %	3,1 %	1,9 %	3,7 %
<b>Työelämäyhteistyö</b>					
▪ työpaikkaohjaajien koulutus yhteensä	18	47	19	38	20
<b>Asiakasnäkökulma</b>					
<b>Koulutukseen haluttavuus</b>					
▪ 1. sijaiset hakijat / aloituspaikat, ops	0,9	0,6	0,6	0,8	1,0
<b>Opiskelijapalaute asteikolla 1-5</b>					
▪ Inka-kysely, opetuksen kokonaislaatu		4,0	4,0	4,0	4,0
<b>Erityisopiskelijat, ops</b>					
▪ henkilöä (aritm.ka)	91	81	69	76	73
▪ %-osuus opiskelijoista, ops	9,8 %	9,3 %	9,0 %	11,4 %	11,5 %
<b>Päättäpalautteiden keskiarvo, asteikolla 1-5</b>					
▪ AIPAL, näyttötutkintojen palautejärjestelmä	4,0	3,8	3,8	3,9	4,0
▪ OPAL, työvoimakoulutuksen palautejärjestelmä	3,9	3,9	4,3	3,5	3,8
<b>Kansainvälisyys</b>					
▪ opiskelijat ulkomailla	38	25	35	55	45
▪ ulkomailla suoritetut ov:t	223	81	160	222	200
<b>Henkilöstö</b>					
<b>Opetushenkilöstön muodollinen pätevyys</b>					
▪ päätoimisten opettajien kelpoisuus, %	91,8 %	83,2 %	84,8 %	86,8 %	91,0 %
<b>Henkilöstön kehittäminen</b>					
▪ € / henkilö (sis. palkkakulut)	2 012	1 715	1 725	2 200	1 500
▪ koulutuspäivät / henkilö		5	5,4	5,9	4,6
<b>Opettajat työelämässä</b>					
▪ opettajien määrä	5	4	5	7	4
▪ työelämäjaksojen pituus yhteensä viikkoina	32	21	23	42	32

## 7. Jyväskylän oppisopimuskeskus

Jyväskylän oppisopimuskeskus toimii asiakaslupauksensa mukaisesti tuottaen yritys- ja opiskelija-asiakkailleen laadukkaita oppisopimuspalveluja yhteistyössä oppilaitos- ja verkostokumppaniensa kanssa.

*Oppisopimuskeskuksen asiakaslupaus: ”Etsimme aina sinun tilanteeseesi parhaiten sopivan ratkaisun.”*

Työsuhdeperusteinen ja työelämälähtöinen oppisopimus- koulutus on ammatillisen koulutuksen järjestämis- muoto, jossa koulutuksen painopiste on työpaikalla tapahtuvassa oppimisessa ja ohjauksessa. Tätä täydentävä osaaminen hankitaan pääosin kuntayhtymän oppilaitosten kou- lutustarjonnasta. Oppisopimuksella voi kouluttautua ammatillisiin perustutkintoihin, ammatti- ja erikoisam- mattitutkintoihin sekä hankkia muuta lisäkoulutusta. Oppisopimuskoulutus toimii elinikäisen oppimisen pe- riaatetta tukien ja se soveltuu sekä nuorille että aikuisille hyvin erilaisissa elämäntilanteissa ja –vaiheissa. Myös yrit- täjät voivat kehittää osaamistaan oppisopimuskoulutuksen avulla.

Oppisopimuskoulutuksen talousarvion raami on pitkäl- ti edellisvuoden kaltainen. Vuonna 2017 oppisopimus- koulutuksen vuotuiset opiskelijamäärät tulevat pysymään edellisvuosien lukemissa. Rahoituksen perusteena olevan keskimääräisen opiskelijamäärän arvioidaan olevan 1 261. Ammatillisen perustutkinnon opiskelijamääräarvio on 407 ja ammatillisen lisäkoulutuksen 854. Vuonna 2015 käyn- nistyi 214 oppisopimusta uutena työsuhteena (28 %). Ta- son arvioidaan olevan samaa luokkaa myös vuonna 2017.

Oppisopimuskoulutus on todettu yhdeksi työllistymistä parhaiten takaavaksi koulutusmuodoksi. Oppisopimuksen avulla työllistyneistä oppisopimuksen jälkeen työsuhteessa jatkavien osuus vuonna 2015 oli 75 % ja tämän trendin nähdään jatkuvan myös vuonna 2017.

### Vuoden 2017 keskeisimmät toi- menpiteet

Vuonna 2017 valmistaudutaan ammatillisen koulutuksen reformin uudistuksiin sekä ammatilliseen koulutukseen kohdistuneiden rahoitusleikkausten tuomiin muutoksiin kuntayhtymän kehikossa. Oppisopimuskeskuksen vuoden 2017 tavoitteet on asetettu tukemaan ja kehittämään toi- mintaa tuleva näkymä, kuntayhtymän uudistettu strategia, Koris-ohjelma ja perustehtävä huomioiden.

Oppisopimuskeskus on kehittänyt aktiivisesti erilaisia pol- lutusmalleja ennen kaikkea vailla ammatillista koulutus- ta olevien nuorten ja nuorten aikuisten oppisopimuksen edistämiseksi. Tavoitteena on ollut rakentaa asiakasläh- töisiä ratkaisuja, joiden kautta työvaltainen opinpolku ja työsuhdeperusteinen oppisopimuskoulutus on mahdol- listunut. Vuonna 2017 jatketaan eri koulutusten ja kou- lutusmuotojen välisten joustavien siirtymien ja oppisopi- mukseen johtavien polutusmallien kehittämistyötä tiiviissä yhteistyössä koulutuskuntayhtymän eri tulosalueiden ja verkostokumppanien kanssa.

Vuonna 2017 jatketaan ohjaustoiminnan tehostamista oppisopimuskoulutusprosessin eri vaiheissa ja tiivistetään kuntayhtymätasolta yhteistyötä päällekkäisyyksien vähen- tämiseksi. Ohjauksen, aiemmin hankitun osaamisen tun- nistamisen ja henkilökohtaistamisen merkitys tulee koros- tumaan entisestään. Painopistealueena tulee olemaan myös asiakaslähtöinen palvelujen sähköistäminen koulutuksen paremman saatavuuden ja käytettävyyden näkökulmasta.

Työelämän tarkempi kuuleminen ja ennakointi korostuvat tulevaisuudessa, kun työammatit muuttuvat ja työelämän osaamistarpeet moninaistuvat. Oppisopimuskoulutuksessa koulutuksen suunnittelu ja toteutus tehdään aktiivisessa vuorovaikutuksessa työelämän kanssa. Vuonna 2017 järjes- tetään erilaisia asiakaskuulemisia toiminnan ja palvelujen kehittämiseksi, toteutetaan osaamistarve- ja osaamiskartoi- tuksia, kehitetään asiakkuuksien hallintaa ja ennakoitua. Yhteistyötä tullaan tekemään eri tulosalueiden ja ao-Kou- lutus Oy:n kanssa.

Koulutukseen kaavailtu uusi rahoitusmalli palkitsee kou- lutuksen järjestäjää toiminnan tuloksista mm. opintojen jälkeisestä työllistymisestä. Vuonna 2017 lisätään oppiso- pimuskoulutuksen tunnettuutta nimenomaan työllistä- vänä koulutusmuotona. Yritysten tietoisuutta oppisopi- muskoulutuksen monikäyttöisyydestä tuetaan tehokkaalla viestinnällä ja ESR-hanke OpsoDiillin kehittämällä yritys- ten vertaistuen mallilla. Mallissa tuodaan esiin yritysten kokemuksia oppisopimuskoulutuksesta ja rakennetaan yritysten välistä vertaisviestintää.

Ammatilliseen koulutukseen kohdentuvien muutosten sekä toiminnan sopeuttamisen vaikutusten vuoksi organi- saation avoin viestintä ja dialogisuus nousevat entistäkin keskeisimmiksi vuonna 2017. Talousarviovuonna panoste- taan henkilöstön osaamisen jakamista ja työhyvinvointia tukeviin, toimijuutta vahvistaviin toimintatapoihin. Sa- moin edistetään oppisopimustoimijoiden työelämäosa- amisen ja laajan verkosto-osaamisen hyödyntämistä amma- tillisen koulutuksen reformin uudistuksissa.

## 7.1. Jyväskylän oppisopimuskeskuksen toiminnalliset tavoitteet vuodelle 2017

Strateginen linjaus 2020+	Toimenpiteet 2017
<b>ASIAKAS</b> (kenelle)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jatketaan joustavien siirtymien ja polutusmallien rakentamista (mm. oppilaitos - oppisopimus, yhteishankintakoulutukset - oppisopimus, työkokeilu - oppisopimus jne.).</li> <li>• Edistetään tutkinnon osittain eteneviä ja eri tutkintojen osista muodostuvia työelämälähtöisiä koulutusratkaisuja.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tehostetaan yritysten osaamistarpeiden tunnistamista.</li> <li>• Toteutetaan asiakaskuulemisia laadukkaan oppisopimus-koulutusprosessin varmentamiseksi.</li> <li>• Kehitetään asiakkuudenhallintaa ja pilotoidaan CRM:n käyttöä.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lisätään yritysten tietoisuutta oppisopimuskoulutuksen mahdollisuuksista rekrytoinnin ja kasvun tukena.</li> <li>• Vahvistetaan ja systematisoidaan verkostokumppanien kanssa tehtävää asiakasyhteistyötä.</li> </ul>
<b>YHTEISÖ</b> (me)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edistetään osaamisen jakamista ja työhyvinvointia osallistavilla toimintatavoilla.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keskusteleva ja selkeä johtaminen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edistetään puheeksi ottamisen kulttuuria ja avointa vuorovaikutusta (keskustelufoorumit).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajantasainen organisaatio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Valmistaudutaan ammatillisen koulutuksen reformin uudistuksiin.</li> </ul>
<b>PEDAGOGIIKKA</b> (miten)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Edistetään oppisopimustoimijoiden työelämä- ja verkosto-osaamisen hyödyntämistä ammatillisen koulutuksen reformin uudistuksissa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opettajien osaaminen avainasemassa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vahvistetaan henkilöstön digiosaamisen kehittymistä koulutuksen ja kokeilujen kautta.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Otetaan käyttöön erilaisia digitaalisia ratkaisuja ja sähköisiä välineitä oppisopimusprosessin suunnittelussa, ohjauksessa ja seurannassa sekä toimijoiden välisessä yhteydenpidossa.</li> <li>• Kehitetään ohjauksen yhteisiä toimintatapoja sisäisesti sekä kuntayhtymän kokonaisuudessa.</li> <li>• Vakiinnutetaan työpaikalla tapahtuvan oppimisen ohjauksen hyviä käytänteitä (Ohjaan.fi).</li> <li>• Yhtenäistetään henkilökohtaistamisen ja aiemman osaamisen tunnistamisen prosesseja kuntayhtymäkehikossa.</li> </ul>

## 7.2. Tunnuslukujen toteutumat 2013–2015, ennuste 2016 ja tavoite 2017

Jyväskylän oppisopimuskeskus	TOTEUMAT			ENNUSTE	TAVOITE
	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Prosessit</b>					
Opiskelijamäärä 1)					
▪ perustutkinnot	413	414	405	385	407
▪ ammattitutkinnot / erikoisammattitutkinnot	774	689	707	710	734
▪ muu lisäkoulutus	87	121	194	140	120
<b>Yhteensä</b>	<b>1 274</b>	<b>1 224</b>	<b>1 306</b>	<b>1 235</b>	<b>1 261</b>
Uudet oppisopimukset	811	914	766	900	600
▪ joista työllistäviä	39 %	38 %	28 %	26 %	28 %
Purkautuneet oppisopimukset (negatiivinen)	4 %	5 %	4 %	4 %	4 %
Lisäkoulutuksen täyttöaste	97 %	91 %	100 %	100 %	100 %
<b>Vaikuttavuus</b>					
Suoritettut tutkinnot					
▪ perustutkinnot	120	141	156	160	165
▪ ammattitutkinnot	205	140	184	170	190
▪ erikoisammattitutkinnot	128	103	98	210	95
Työllistyminen	77 %	70 %	75 %	75 %	75 %
<b>Asiakasnäkökulma</b>					
<b>Yrittäjien oppisopimukset</b> (voimassa olevat)	186	198	232	170	100
<b>Erityisopiskelijat</b>					
▪ henkilöä (aritm. ka)	2	4	8	8	8
<b>Henkilöstö</b>					
<b>Henkilöstön kehittäminen</b>					
▪ euroa/henkilö (sis. myös palkkakulut)	1 523	1 164	1 618	1 600	1 500
1) Laskentapäivien 20.1. ja 20.9. ka, käytetään valtionosuuslaskennassa					

## 8. Opiskelijaravintolat

### Toimintaympäristön kuvaus 2017

Opiskelijaravintolat-tulosalue koostuu kahdeksasta yksiköstä, jotka tuottavat kuntayhtymän oppilaitoksille opiskelija- ja henkilöstöruokailu- sekä kahviopalveluja Jyväskylässä, Lievestuoreella ja Jämsässä. Tulosalue myy aamupala-, lounas-, päivällis-, välipala- sekä kokous- ja kahviopalveluja myös Bovallius-opiston sekä Jyväskylän Steiner-koulun opiskelijoille ja henkilöstölle. Opiskelijaravintoloissa tarjotaan päivittäin yhteensä 3 100–4 400 opiskelijalounasta (vuoden 2017 budjetoitu keskiarvo 3 854 lounasta/päivä x 190 päivää), 400–600 henkilöstölounasta (budjetoitu keskiarvo 480 lounasta/päivä x 190 päivää) sekä Bovallius-opiston 160–190, Jyväskylän Steinerkoulun 160–180 ja itse maksavien aikuisopiskelijoiden 140–200 ateriana.

Opiskelijaravintolat toimivat Jyväskylän koulutuskuntayhtymän sisäisenä oppimisympäristönä sekä ulkoisena työssäoppimispaikkana. Ravintoloissa työskentelee opiskelijoita ruoanvalmistus- ja asiakaspalvelutehtävissä. Opiskelijoiden oppimista ohjaa ja opintoihin sisältyvät osaamisen näytöt vastaanottaa opiskelijaravintoloiden työpaikkaohjaajakoulutuksen suorittanut henkilöstö.

### Opiskelijaravintoloiden visio, perustehtävä ja toimintaperiaatteet

Opiskelijaravintolat-tulosalueen visiona on olla asiakaslähtöisiä, laadukkaita ja luotettavia palveluja asiakkailleen tarjoava yritys sekä esimerkillinen ja kannustava työyhteisö työssäoppijoille ja omalle henkilöstölleen.

Opiskelijaravintolat-tulosalueen perustehtävänä on tuottaa kustannustehokkaasti ja laadukkaasti koulutuskuntayhtymän tarvitsemat opiskelija- ja henkilöstöruokailu- sekä kokouspalvelut ja toimia koulutuskuntayhtymän opiskelijoiden oppimisympäristönä ja työssäoppimispaikkana sekä hyvänä mallina liiketoimintaperiaatteella toimivasta kannattavasta ja kannustavasta yrityksestä opiskelijoille ja omalle henkilöstölleen.

Opiskelijaravintoloiden toimintaa ohjaavat toimintaperiaatteet ovat työnilo, palvelualltius, asiakaslähtöisyys sekä kilpailukykyisyys.

### Opiskelijaravintolat ja niiden toiminnot

**Ravintola Oppilikka Viitaniemessä** on tuotantokeittiö, jossa valmistetaan päivittäin noin 3 000 lounasannosta. Ravintola Oppilikka palvelee Viitaniemessä Tekniikka ja liikenne, Kauppa ja palvelut, Hyvinvointi ja kulttuuri sekä Opiskelijapalvelut-yksiköiden sekä Jyväskylän aikuisopiston opiskelijoita ja henkilöstöä. Oppilikka palvelee Viitaniemessä noin 900–1 100 lounasasiakasta sekä lähettää noin 80–150 annosta kuumaa ruokaa sekä kylmiä eväitä oppilaitosten työmaille päivittäin lukuvuoden aikana. Oppilikka tuottaa myös Schildtin lukion Voionmaan toimipisteen Ravintola Voionmaan sekä Kyllönmäellä sijaitsevan Ravintola Hoivakan tarvitsemat lounasateriat. Oppilikka hoitaa sisäisten yksiköiden sekä ulkoisten kokous- ja koulutusasiakkaiden tarvitsemat kokoustarjoilupalvelut. Lisäksi Oppilikassa on opiskelija- ja henkilöstökahvio. Oppilikka tuottaa tilaustyönä myös erilaisia ruokatuotteita ja ruokapalveluja. Oppilikka myy tuotteitaan myös myymälä Oppipuodissa päivittäin.

**Ravintola Voionmaa** tuottaa Schildtin lukion Voionmaan toimipisteen 450–550 opiskelijan ja henkilöstön lounas- ja kahviopalvelut sekä Voionmaalla sijaitsevan Jyväskylän Steiner-koulun 180–200 opiskelijan ja henkilöstön tarvitsemat lounas- ja välipalapaalvelut. Voionmaan ravintola hoitaa sisäisten yksiköiden sekä Steiner-koulun tarvitsemat kokoustarjoilupalvelut. Lisäksi ravintolassa on opiskelija- ja henkilöstökahvio. Ravintola Voionmaa toimii palvelukeittinä, jonne tuodaan lounasruoka ravintola Oppilikasta Viitaniemestä.

**Ravintola Hoivakka Kyllönmäellä** palvelee Hyvinvointi ja kulttuuri -yksikön sekä Jyväskylän aikuisopiston opiskelijoita ja henkilöstöä. Lisäksi Hoivakka palvelee Bovallius-opiston opiskelijoita ja henkilöstöä. Hoivakka palvelee noin 400–700 lounas- ja päivällisasiakasta päivittäin lukuvuoden aikana. Hoivakka palvelee myös oppilaitosten kokous- ja koulutusasiakkaita. Ravintola Hoivakka toimii palvelukeittinä, jonne tuodaan lounasruoka ravintola Oppilikasta Viitaniemestä.

**Ravintola Lounastuuli Harjulla** on tuotantokeittiö, jossa valmistetaan päivittäin noin 1 500 lounasannosta. Ravintola Lounastuuli palvelee Harjulla Jyväskylän Lyseon lukion opiskelijoita ja henkilöstöä. Lounastuuli palvelee noin 800–1 100 lounasasiakasta päivittäin lukuvuoden aikana. Lounastuuli tuottaa myös Lievestuoreella sijaitsevan Ravintola Kyytipojan sekä Kankaan kampuksella sijaitsevan Ravintola Popinan lounaat. Lounastuuli hoitaa sisäisten yksiköiden ja ulkoisten kokous- ja koulutusasiakkaiden tarvitsemat kokoustarjoilupalvelut. Lounastuuli tuottaa tilaustyönä myös erilaisia ruokatuotteita ja ruokapalveluja. Ravintola Lounastuuli myy tuotteitaan myös myymälä Oppipuodissa päivittäin.

**Ravintola Kyytipoika Lievestuoreella** palvelee Jyväskylän aikuisopiston logistiikan sekä maanrakennusalan opiskelijoita ja henkilöstöä. Kyytipoika palvelee noin 100–150 lounasasiakasta päivittäin lukuvuoden aikana. Kyytipojassa on myös opiskelija- ja henkilöstökahvio. Ravintola Kyytipoika toimii palvelukeittinä, jonne tuodaan lounasruoka ravintola Lounastuulesta Harjulta.



**Ravintola Popina Kankaan kampuksella** palvelee Jyväskylän ammattiopiston Hyvinvointi ja kulttuuri -yksikön sekä Jyväskylän aikuisopiston luovien alojen opiskelijoita ja henkilöstöä. Ravintola Popina on väliaikainen parakkiravintola ja toimii palvelukeittionä, jonne tuodaan lounasruoka Ravintola Lounastuulesta Harjulta. Ravintola Popina palvelee n. 100–200 lounasasiakasta päivittäin lukuvuoden aikana.

**Ravintola Ykkönen Viitaniemessä** palvelee Kauppa ja palvelut -yksikön ja Jyväskylän aikuisopiston sekä Schildtin lukion opiskelijoita ja henkilöstöä. Ravintola Ykkönen palvelee noin 900–1 300 lounasasiakasta päivittäin lukuvuoden aikana. Ykkönen hoitaa sisäisten yksiköiden

ja ulkoisten kokous- ja koulutusasiakkaiden tarvitsemat kokoustarjoilupalvelut. Lisäksi Ykkösessä on mittavat opiskelija- ja henkilöstökahviopalvelut. Ravintola Ykkönen tuottaa tilaustyönä myös erilaisia ruokatuotteita ja ruokapalveluja.

**Ravintola Kahveli Jämsänkosken Myllymäessä** palvelee Sosiaalialan, Auto ja logistiikka, Kauppa ja palvelut sekä Metsäalan yksiköiden opiskelijoita ja henkilöstöä. Ravintola Kahveli palvelee noin 300–600 lounas- ja päivällisasiakasta päivittäin lukuvuoden aikana. Kahvelissa on myös opiskelija- ja henkilöstökahvio. Ravintola Kahvelissa myydään lisäksi mm. leivonnaisia ja ruokatuotteita asiakkaille mukaan.

## 8.1. Opiskelijaravintoloiden toiminnalliset tavoitteet vuodelle 2017

Strateginen linjaus 2020+	Toimenpiteet 2017
<b>ASIAKAS</b> (kenelle)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Palvelut tuotetaan kustannustehokkaasti ja kilpailukykyisesti ja seurataan kustannusrakenteita ja toiminnan tehokkuutta sekä tuloksellisuutta.</li> <li>Tarjotaan työssäoppimismahdollisuuksia erityistä tukea tarvitseville opiskelijoille.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Jatkuva ja aktiivinen vuoropuhelu ja yhteistyö ammattiopistojen sekä aikuisopiston työssäoppimisen kouluttajien ja opettajien sekä johdon kanssa.</li> <li>Toimivat asiakaspalautejärjestelmät ja asiakastytyväisyyskyselyt vuosittain.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Opiskelijaravintolat toimivat aitoina työelämän oppimisympäristöinä koulutuskuntayhtymän opiskelijoille.</li> </ul>
<b>YHTEISÖ</b> (me)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Huomioidaan työn fyysinen ja henkinen kuormittavuus erilaisin työjärjestelyin.</li> <li>Työnilo on yksi toimintaperiaatteista.</li> <li>Henkilöstö sitoutetaan ja valtuutetaan toimimaan vastuullisesti työssään.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Keskusteleva ja selkeä johtaminen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Johtaja ja esimiehet ovat jokapäiväisenä osana työyhteisöä ja mukana työssä.</li> <li>Palaute ja kiitos ovat luonteva osa jokapäiväistä työtä.</li> <li>Arviointi ja jatkuva parantaminen ovat luonteva osa jokapäiväistä työtä.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ajantasainen organisaatio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ammatillisesti vahva ja moniosaava henkilöstö liikkuu joustavasti eri yksiköiden välillä tarpeen mukaan</li> </ul>
<b>PEDAGOGIIKKA</b> (miten)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Koko henkilöstöllä on ajantasainen työpaikkaohjaajakoulutus.</li> <li>Koko henkilöstö sitoutuu opiskelijoiden kannustavaan ja ammatillista kasvua tukevaan ohjaamiseen.</li> <li>Koko henkilöstö toimii ohjaajina ammatillisesti esimerkillisesti.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Opettajien osaaminen avainasemassa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Aktiivinen yhteistyö ja vuoropuhelu työssäoppimista ohjaavien opettajien ja kouluttajien kanssa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>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.</li> <li>Osa kampusten ruokapalveluista hoidetaan palvelukeittiötoimintoina valmistuskeittiöiden sijaan.</li> <li>Kehitetään kaikkia toimintoja ja palveluja huomioiden ympäristövastuu.</li> <li>Koko henkilöstö sitoutuu yrittäjämäiseen ja kannattavaan liiketoimintaan sekä omassa toiminnassaan että opiskelijoiden ohjaamisessa yrittäjyyteen.</li> </ul>

## 8.2. Tunnuslukujen toteutumat 2013–2015, ennuste 2016 ja tavoite 2017

Opiskelijaravintolat	TOTEUMAT			ENNUSTE	TAVOITE
	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Sisäinen yrittäjäyys</b>					
▪ sisäinen laskutus, %-liikevaihdosta	64 %	63 %	63 %	64 %	63 %
▪ ulkoinen laskutus, %-liikevaihdosta	36 %	37 %	37 %	36 %	37 %
Toiminnan laatu asteikolla 1-3	2,49	2,55	2,60	2,50	2,50
Henkilöstön kehittäminen euroa / hlö	1 345	1 232	1 750	1 500	1 500
Tilikauden tulos vähintään 0 euroa	72 000	39 000	232 000	20 000	0
Asiakasmäärän vakiinnuttaminen, aterialla / pvä	4 521	5 234	5 197	5 100	5 100
<b>Työssäoppijoiden määrä ja hyväksytyt näytöt</b>					
▪ ulkoinen työssäoppiminen, opiskelijaa / jakso / ravintola	2	2	2	2	2
▪ hyväksytyjä nuorten näyttöjä yhteensä / vuosi	480	480	480	240	240

## 9. Jyväskylän lukiokoulutus

Opetusministeriö antoi Jyväskylän koulutuskuntayhtymälle lukiokoulutuksen järjestämisluvan 5.5.2010. Lupa piti sisällään urheilu- ja IB -lukioiden erityistehtävät. Lukiokoulutus siirtyi koulutuskuntayhtymän järjestettäväksi 1.8.2010.

Kuntayhtymän valtuusto perusti Jyväskylän lukiokoulutus-liikelaitoksen 14.6.2010. Samassa yhteydessä hyväksyttiin liikelaitoksen johtokunnalle johtosääntö. Liikelaitoksen peruspääomaksi vahvistettiin 100 000 euroa.

Lukiokoulutukseen kuuluu 1.1.2015 alkaen kolme lukiota: Jyväskylän Lyseon lukio, Schildtin lukio ja Jyväskylän aikuislukio. Lyseon ja Schildtin lukiot toimivat kahdessa eri työpisteessä. Lyseo siirtyi kokonaisuudessaan 1.1.2017 Harjun kampukselle.

Jyväskylän koulutuskuntayhtymä lakkautti päätöksellään 10.3.2016 lukiokoulutus –liikelaitoksen 31.12.2016. Lukiokoulutus jatkaa omana tulosalueena 1.1.2017 alkaen. Uusi tulosaluemalli rakennetaan tukemaan lukiokoulutuksen järjestämistä.

Yhtenä vuoden keskeisenä tavoitteena on jatkaa uusien työyhteisöjen ja oppimisympäristöjen suunnittelua ja rakentamista Schildtin lukion osalta. Schildtin Voionmaan toimipiste siirtyy Viitaniemen 1.8.2018. Muita vahvoja painopistealueita ovat paikallisen opetussuunnitelman juurruttaminen, digitalisaatio ja lukiokoulutuksen pedagogiikan kehittäminen.

Talouteen vaikuttavat edelleen hyvin voimakkaasti lukiokoulutuksen alijäämä ja nollatulokseen pääseminen vuoteen 2019 mennessä. Tämä vaatii lukiokoulutuksessa huomattavia toiminnallisia ja rakenteellisia muutoksia. Tiukkeneva talous luo toimintaan epävarmuutta ja uhkakuvia lukiokoulutuksen asianmukaiselle järjestämiselle. Taloudellisesta niukkuudesta huolimatta lukiokoulutuksen sisäinen kehittäminen jatkuu vahvana.

Osana koko kuntayhtymän prosessia myös lukiokoulutuksen tulosalueella on tehty merkittävimpien riskien kartoitus. Riskianalyysin mukaan merkittävimmät riskit liittyvät selkeästi tiukkoihin talouden reunaehtoihin ja rahoituksen riittämättömyyteen. Tästä seuraavat riskit palvelun laadun heikkeneminen, toiminnan sopeuttaminen rahoitukseen ei onnistu ja lukiokoulutuksen vetovoimaisuuden väheneminen (maineriski). Pienemmät riskit liittyvät kehittä-

tämis toiminnan vähenemiseen, henkilöstön jaksamiseen, digitalisaation tarkoituksenmukaiseen hyödyntämiseen. Toimenpiteissä on mainittu mm. rakenteelliset ratkaisut, henkilöstön koulutus, pedagogiikan kehittäminen ja vuorovaikutuksen ja viestinnän edelleen kehittäminen.

### Vuoden 2017 keskeiset toiminnan tavoitteet

Kehittämistyön ja toiminnan lähtökohtana on valtakunnallisten koulutuspoliittisten linjausten lisäksi Jyväskylän koulutuskuntayhtymän strategia Uusi Yhdessä 2020+. Näiden pohjalta on laadittu Jyväskylän lukiokoulutuksen kehittämissuunnitelma 2015 - 2017. Suunnitelma on päivitetty lukuvuodelle 2016 - 2017 lokakuun 2016 johtokunnassa. Kehittämissuunnitelma sisältää neljä eri kehittämisen osa-aluetta: oppiminen, osaaminen, kestävä kehitys, hyvinvointi ja talouden hallinta sekä johtaminen.

Kehittämistyön tukena on useita hankkeita. Keskeisimmät hankkeet ovat Pientä suuressa, Kaikkialla oppii -lukio, Omalle Polulle korkea-asteelle, eBig ja Arvioinnin kehittämishanke yhteistyössä Hämeenlinnan, Kuopion ja Lahden lukiokoulutuksen kanssa.

Näiden hankkeiden ja muun kehittämistyön keskeiset sisällöt liittyvät uusien työyhteisöjen tiimiyttämiseen nivelvaiheeseen perusopetuksen ja korkea-asteen kanssa, pedagogiikan kehittämiseen (esim. digitalisaatio, oppimisen monimuotoisuus) ja koko työyhteisön hyvinvointiin. Koko lukiokoulutuksen sisäänrakennettuina painopistealueina ovat osana yleissivistävää koulutusta kansainvälisyys, työelämälähtöisyys ja yrittäjyys.

Vuoden 2017 aikana jatketaan sekä fyysisten että pedagogisten oppimisympäristöjen rakentamista Schildtin lukion osalta Viitaniemen kampuksella. Osana tätä on vahvistaa yhteisiä käytänteitä ja luoda lukioille laadunhallintajärjestelmä. Nivelyhteistyössä korostuu ajatus koulutuksen jatkumosta perusopetuksesta korkea-asteelle. Tässä korostuu erityisesti opiskelu yli oppilaitosrajojen, toimiva ohjauksen malli ja osaamisen korostaminen pedagogisessa ajattelussa.

Pedagogiikassa haetaan monimuotoisuutta kontaktiope- tuksesta itsenäiseen opiskeluun. Osaamisen tunnustamisen merkitys tulee kasvamaan.

## 9.1. Jyväskylän lukiokoulutuksen toiminnalliset tavoitteet vuodelle 2017

Strateginen linjaus 2020+	Toimenpiteet 2017
<b>ASIAKAS</b> (kenelle)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lukiokoulutuksen rakentaminen valintasuuntautuneeksi.</li> <li>• Soveltavien kurssien suorittaminen pääsääntöisesti osaamisen tunnustamisen kautta oppilaitoksen ulkopuolelta.</li> <li>• Pedagogisen monimuotoisuuden vahvistaminen.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lukioiden yhteistyön edelleen vahvistaminen.</li> <li>• Nivelvaiheyhteistyön vahvistaminen perusopetuksen ja korkeasteen kanssa.</li> <li>• 2. asteen yhteistyön ja erilaisten toimintamallien edelleen kehittäminen uudessa organisaatiossa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työelämälähtöisyyden ja yrittäjyyden vahvistaminen / edelleen kehittäminen.</li> <li>• Lukiokoulutuksen aktiivinen rooli EduFutura-yhteistyössä.</li> </ul>
<b>YHTEISÖ</b> (me)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turvallisuuskäytänteiden päivittäminen.</li> <li>• Yhteisöllisyys osana työpaikan kokonaisturvallisuutta, tiimimäisen työskentelyn kehittäminen.</li> <li>• Lukiokoulutuksen hyvinvointimallin juurruttaminen ja edelleen kehittäminen sekä työssä jaksamisesta huolehtiminen.</li> <li>• Turvallisten ja terveellisten työskentely- ja opiskelutilojen varmistaminen.</li> <li>• Suomi 100 vuotta -juhlatapahtumien järjestäminen.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keskusteleva ja selkeä johtaminen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Johtamiskulttuuri perustuu jaetun johtajuuden ja osaamisen jakamisen käytänteisiin.</li> <li>• Prosessimäisen työskentelyn jälkeen selkeät päätökset ja niihin sitoutuminen.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajantasainen organisaatio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uusi tulosaluemalli tukemaan lukiokoulutuksen järjestämistä.</li> <li>• Hallinnossa lukiokoulutuksen sisällä haetaan synergiaetuja.</li> </ul>
<b>PEDAGOGIIKKA</b> (miten)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opetussuunnitelman mukainen toiminta periaatteella ”Kaikki ohjaa”.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opettajien osaaminen avainasemassa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aineryhmäyhteistyön vahvistaminen yli oppilaitosrajojen.</li> <li>• Keskiössä pedagogiikan monimuotoisuus ja tarkoituksenmukainen digitalisaatio koulutuksen keskiössä.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uusien tilojen kalustamiset ja välineiden hankinta osana monimuotoisen pedagogiikan toteuttamista.</li> <li>• Kaikkialla oppii -käytänteiden vahvistaminen.</li> <li>• Erilaisten oppimisen muotojen pilotoinnit.</li> </ul>

## 9.2. Tunnuslukujen toteumat 2014–2015, ennuste 2016 ja tavoite 2017

Jyväskylän lukiokoulutus	TOTEUMAT		ENNUSTE	TAVOITE
	2014	2015	2016	2017
<b>Prosessit</b>				
opiskelijamäärä, perusopetuksessa	21	14	7	8
▪ aineopiskelijat, laskennallinen	36	24	14	4
opiskelijamäärä, lukiokoulutuksessa	2 685	2 607	2 501	2 506
▪ aineopiskelijat, laskennallinen	87	76	42	45
Eronneet (neg.) päivälukio, opiskelijaa	57	32	30	50
▪ prosenttia opiskelijoista	2,1	1,2	1,2	2,0
läpäisyaste (*)	87	84	87	87
<b>Vaikuttavuus</b>				
suoritetut ylioppilastutkinnot	744	723	720	710
suoritetut ylioppilastutkinnot/opettaja	4,7	4,9	4,7	5,0
työelämäkontaktit, kertaa	5 430	14 132	7 900	8 000
<b>Asiakasnäkökulma</b>				
kurssia/opiskelija/lukuvuosi	1,12	1,09	1,10	1,03
kansainvälisen toiminnan osuus, työpäivää	6 826	4 725	4 500	4 500
hakijat/aloituspaiikat	0,88	0,84	0,89	0,89
<b>Henkilöstö</b>				
henkilöstön kehittäminen, euroa/henkilö	823**	1 383	800	750
kelpoisuusprosentti (opettajat)	99,4	100	100	100
henkilöstön koulutuspäivät/kalenterivuosi	806**	593	500	500
<b>Taloudellisuus</b>				
opetuksen henkilöstökulut, euroa/opiskelija	3 505	3 538	3 604	3 427
henkilöstökulut, euroa/opiskelija	4 018	4 065	4 154	3 947
neliöt/opiskelija	5,72	5,92	5,75	5,75
vuokra, euroa/opiskelija	929	983	1 007	1 121
ulkoisten ja sisäisten palveluiden ostot/opiskelija	846	870	854	822
*) päivälukiot **) ilman VESO -päiviä				

## 10. Kiinteistöliikelaitos

### Tilakustannusten määrä

Oppilaitosten taloudessa tilakustannukset ovat toiseksi suurin kustannuserä henkilöstökustannusten jälkeen. Koulutuskuntayhtymän kaikkien oppilaitosten tilakustannukset ovat kohtuullisella tasolla, mutta tilojen käyttöasteita nostamalla niitä on mahdollista vielä alentaa.

Vuoden 2015 tilinpäätöksessä oppilaitosten maksamien sisäisten ja ulkoisten vuokrien osuus toimintakuluista oli pienin aikuisopistolla, 9,9%. Jyväskylän ammattiopiston osuus oli 17,8 %, Jämsän ammattiopiston osuus 17,6 % ja Jyväskylän lukiokoulutuksen osuus 15,5 %. Jyväskylän ammattiopiston vuokrien suhteellinen osuus toimintakuluista kasvoi edelliseen vuoteen nähden 0,6 prosenttiyksikköä, muiden oppilaitosten vuokrien suhteellinen osuus toimintakuluista pieneni hieman edelliseen vuoteen verrattuna. Eniten tilankäyttöään onnistui parantamaan Jämsän ammattioppilaitos, jossa vuokrien suhteellinen osuus aleni 18,8 %:sta 17,6 %:iin. Sisäisten ja ulkoisten vuokrien lisäksi oppilaitosten tilakustannuksiin kuuluvat siivouskustannukset. Siivous on erillinen palvelu, jonka oppilaitokset tilaavat määrittelemänsä siivousohjelman mukaisena. Siivouspalveluiden suhteellinen osuus toimintakuluista on keskimäärin noin 2 %.

Jyväskylässä kuntayhtymä onnistui vuosina 2000 - 2009 vähentämään opetustilojen määrää, vaikka opiskelijoiden lukumäärä on huomattavasti kasvanut. Tilojen määrä kasvoi merkittävästi vuosina 2009 - 2010, kun kuntayhtymään liittyivät uudet oppilaitokset, Jämsän ammattiopisto ja Jyväskylän lukiot.

### Tilojen toteutusperiaatteet

Tilojen toteutussuunnittelu tehdään ns. avoimen rakentamisen periaatteella, jonka mukaisesti tiloja ja tilojen talotekniikka-asennuksia tulee voida vaivattomasti muuttaa uutta tarvetta palveleviksi. Tavoitteena on sisäinen muuntojoustavuus ja tilojen tehokas yhteiskäyttö ja vähintään 30 tunnin viikoittainen käyttöaste. Tilasuunnittelu tehdään yhteistyössä tilojen tulevien käyttäjien kanssa. Tilojen kalustuksen ja av-järjestelmien suunnittelussa pyritään ennalta koimaan myös uudistuvia opetusikäntöjä.

Vuonna 2015 päättyneitä koulutuskuntayhtymän ja Jyväskylän yliopiston IT-tiedekunnan tutkimusprojektia uusimuotoisten ja innovatiivisten oppimistilojen suunnittelusta ja kehittämisestä hyödynnetään uusien oppimisympäristöjen toteutuksissa. Hankkeen tulokset olivat mukana Jämsän ja Jyväskylän sosiaalialojen koulutustilojen korjaushankkeissa ja ne ovat pohjana meneillään olevissa uusien lukiotilojen rakennushankkeissa. Käynnissä on lukiotoimen ja opetushallituksen ”Pientä suuressa”-kehitysprojekti, joka tukee uusimuotoisten oppimisympäristöjen selvitystyötä.

### Tietojärjestelmät

Jyväskylän koulutuskuntayhtymän rakennushankkeiden yhteydessä on pyritty kehittämään uusia tehokkaita työkaluja rakennuksiin sisältyvien suurten tietomäärien hallintaa ja tallennusta varten. Kiinteistöliikelaitos on ottanut aktiiviseen käyttöön rakennuksen kolmiulotteisen digitaalisen mallin, ns. rakennuksen tietomallin. Malli on osoittautunut erinomaiseksi työkaluksi kuntayhtymän rakennushankkeiden suunnittelussa ja rakennuksen tietomallia on käytetty menestykselliseksi myös suurten peruskorjausten toteutusvaiheessa. Tavoitteena on hyödyntää mallia aiempaa enemmän jokapäiväisissä ylläpitotoiminnoissa, vuokralaskennassa, kiinteistöhuollossa, siivouksessa sekä vuosikorjaustoiminnassa. Kehitystyötä tehdään yhdessä rakennusalan ohjelmistotalojen kanssa.

### Sisäinen vuokra

Kiinteistöjen valtakunnallinen ylläpitoindeksi on viime vuodet noussut noin 2 % vuodessa. Suurimpana syynä korotuksiin ovat viime vuosina olleet kasvut lämpö- ja vesikustannuksissa sekä kiinteistöhoitopalvelukustannuksissa. Kiinteistöliikelaitoksen tavoitteena on pitää ylläpitokustannusten nousu valtakunnallisen kiinteistöindeksin kustannustason nousua pienempänä.

Vuoden 2017 vuokratasoneuvottelujen tuloksena koulutuskuntayhtymän omien tilojen sisäisiin vuokriin ei kohdisteta yleiskorotusta lainkaan vuodelle 2017, jolloin vuokrataso pysyy pääsääntöisesti vuoden 2016 tasolla. Sisäisen vuokran neliöhinnan taso vuonna 2017 on kuitenkin keskimäärin 1,0 % korkeampi kuin vuonna 2016. Sisäisten vuokrien keskimääräistä tasoa nostaa vuoden 2016 aikana valmistuvat peruskorjaukset ja kyseisiä investointeja vastaavasti tehdyt neliöhintatarkistukset ja –korotukset. Kuntayhtymän sisäisen vuokran taso vuonna 2017 on keskimäärin 10,77 €/m<sup>2</sup>/kk. Vuoden 2017 talousarviossa merkittävin muutos on lukiokoulutuksen maksamissa vuokrissa, joiden yhteissumman ennakoidaan kasvavan vuositasolla noin 300 000 euroa, kun Harjun peruskorjauksen 1. vaiheessa valmistuvat tilat otetaan vuoden 2017 alussa lukiokoulutuksen käyttöön. Lukiokoulutuksen sisäisten vuokrien taso tasaantuu vuonna 2019, jolloin kahden lukion mallin mukaiset tilat ovat kokonaisuudessaan käytössä. Harjun valmistuvilla tiloilla on vaikutuksia myös opiskelijaravintoloiden ja koulutuskuntayhtymän johdon kokonaisvuokriin, joiden kokonaisvuokrat vuositasolla kasvavat myös vuoden 2016 talousarvioon verrattuna. Aikuisopiston, Jämsän ammattiopiston ja Oppisopimuskeskuksen kokonaisvuokrat säilyvät vuoden 2016 tasolla, Jyväskylän ammattiopiston kokonaisvuokrat vähenevät noin 1,6 % tilajärjestelyistä johtuen.

## Vuosikate ja investoinnit

Kiinteistöliikelaitoksen vuosikate vuoden 2017 talousarviossa on n. 6,0 milj. euroa. Vuosina 2017 - 2019 oppilaitosrakennuksia korjataan Jyväskylässä ja Jämsässä useassa erillisessä hankkeessa yhteensä 26 milj. eurolla. Vuodelle 2017 esitettyjen rakentamisinvestointien summa on 15,1 milj. euroa ja suurimpana hankkeena on Harjun kampuksen peruskorjauksen 2. vaihe, jonka kustannukset arvioidaan olevan 11,2 milj. euroa vuonna 2017.

Vuosikate ei riitä vuodelle 2017 suunniteltujen investointien toteuttamiseen, joten investointien rahoittamiseen tullaan tarvitsemaan lainarahoitusta. Lisärahoitus tulee olemaan tarpeen myös vuosien 2018 - 2019 investointiohjelman toteuttamiseksi. Vuoden 2017 jälkeen investointitarpeiden ennakoidaan huomattavasti vähenevän.

### 10.1. Kiinteistöliikelaitoksen toiminnalliset tavoitteet vuodelle 2017

Strateginen linjaus 2020+	Toimenpiteet 2017
<b>ASIAKAS</b> (kenelle)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarjoamme ajanmukaiset ja tarkoituksenmukaiset tilat ammatilliselle ja yleissivistävälle koulutukselle. Pitkäjänteisen investointiohjelman avulla varmistamme tilojen uudistamisen ja ylläpidon.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uudistamme asiakasyhteistyössä käytettävän palautekyselyn.</li> <li>• Toteutamme hankkeet tiiviissä yhteistyössä oppilaitosten kanssa. Parannamme kaikkien osapuolten sitoutumista toteutettaviin investointeihin.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarjoamme pienimuotoisia rakennus- ja talotekniikkatöitä NY-yrityksille.</li> <li>• Osallistumme rakennusalan kehitystyöhön, mm. BuildingSmart Finlandin kehityshankkeisiin ja tekstiilipinnoitteiden tutkimusprojektiin.</li> </ul>
<b>YHTEISÖ</b> (me)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kehitämme ja ylläpidämme kiinteistöturvallisuutta yhteistyössä kuntayhtymän turvallisuusorganisaation kanssa.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keskusteleva ja selkeä johtaminen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisaation muuttuessa selkeytämme vastuut ja panostamme sisäiseen muutosviestintään.</li> <li>• Kehitämme Kiinteistöliikelaitoksen toimintaa ja laatua kuvaavia mittaristoja.</li> <li>• Selkeytämme projektien kustannushallintaa ScudoPro-ohjelmistolla</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajantasainen organisaatio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Jatkamme Kiinteistöliikelaitoksen prosessikuvausten päivittämistä ja etsimme keinoja tehostaa prosesseja.</li> <li>• Tehostamme toimintaa hyödyntämällä digitalisaation mahdollisuuksia kiinteistönpidossa.</li> </ul>
<b>PEDAGOGIIKKA</b> (miten)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tarjoamme opiskelijoille työssäoppimispaikkoja kaikilla Kiinteistöliikelaitoksen toimialoilla.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opettajien osaaminen avainasemassa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tuemme ja opastamme opettajia uusien oppimisympäristöjen käytössä.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mahdollistamme uusien pedagogisten menetelmien käyttöönoton rakentamalla monimuotoisia oppimisympäristöjä.</li> </ul>



## 10.2. Tunnuslukujen toteutumaiset 2013–2015, ennuste 2016 ja tavoite 2017

Kiinteistöliikelaitos	TOTEUMAT			ENNUSTE	TAVOITE
	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Henkilöstö</b>					
Ammattitaitoinen ja motivoitunut henkilökunta, työssä jaksaminen ja työkyvyn ylläpitäminen					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Koulutuskustannukset / henkilö (euroa / hlö)</li> </ul>	665	1 101	1 016	1 050	1 000
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ammattitaiton suorittaneet vakituisesta henkilöstöstä</li> </ul>	siivous 100 % kiinteistönhoito 100 % vahtimestarit 83,3 % hallinto 100 %	siivous 100 % kiinteistönhoito 100 % vahtimestarit 100 % hallinto 100 %	siivous 100 % kiinteistönhoito 100 % vahtimestarit 100 % hallinto 100 %	siivous 100 % kiinteistönhoito 100 % vahtimestarit 100 % hallinto 100 %	siivous 100 % kiinteistönhoito 100 % vahtimestarit 100 % hallinto 100 %
<b>Asiakasnäkökulma</b>					
Asiakaskaiden tarpeiden tunteminen, laadukas palvelutuotanto ja nopea reagoitukyky					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Asiakastyytyväisyyskysely, kiinteistönhoiton ja siivouksen osalta (pisteitys 1-4)</li> </ul>	siivous 3,29 (ka) kiinteistönhoito 3,04 (ka)	siivous 3,3 (ka) kiinteistönhoito 3,06 (ka) vahtimestari-palvelut 3,41 (ka)	siivous 3,26 (ka) kiinteistönhoito 3,05 (ka) vahtimestari-palvelu 3,46 (ka)	siivous 3,27 (ka) kiinteistönhoito 3,06 (ka) vahtimestari-palvelut 3,62 (ka)	siivous 3,3 (ka) kiinteistönhoito 3,00 (ka) vahtimestari-palvelut 3,3 (ka)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Asiakastyytyväisyyskysely rakennuttamisen, hallinnon ja isännöinnin osalta toteutetaan (pisteitys 1-4)</li> </ul>	Viitaniementie 1 D:n peruskorjaus vaihe 2,59 (ka)	Toteutetaan keväällä 2015	Jämsän ammattiopisto / Koulutie peruskorjaus 2,57 (ka) Viitaniementie 1 D 2. vaiheen peruskorjaus 2,26 (ka)	Kyllönmäki peruskorjaus 3,0 (ka)	Harjun peruskorjaus, 1. vaihe 3,0 (ka)
<b>Prosessin sujuvuus</b>					
Kiinteistönpidon kustannustehokkuus, suunnitelmallisuus, kestävä kehityksen huomioon ottaminen ja toiminnan laatu					
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ylläpitokulut: euroa / m<sup>2</sup> / kk</li> </ul>	3,65	3,74	3,78	3,84	3,84
<ul style="list-style-type: none"> <li>Siivous: euroa / siivousneliö / kk</li> </ul>	1,37	1,38	1,43	1,45	1,46
<ul style="list-style-type: none"> <li>Uudet energiansäästötavoitteet suunnittelukaudella 2009–2017 (sähkö, lämpö, vesi)</li> </ul>	sähkö +2,78 % lämpö +1,37 % vesi -1,87 %	sähkö +15 % lämpö -7 % vesi -4,1 %	sähkö -1,8 % lämpö -9,7 % vesi -11,4 %	sähkö -1 % lämpö -1 % vesi -1 % (vuositavoite kaudella 2009–2017)	sähkö -1 % lämpö -1 % vesi -1 % (vuositavoite kaudella 2017-2025)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Ominaiskulutuksen lasku ajanjaksolla 2009–2017 yhteensä</li> </ul>	9 % (kokonaistavoite kaudella 2009–2017)	9 % (kokonaistavoite kaudella 2009–2017)	9,5 %	9 % (kokonaistavoite kaudella 2009–2017)	7,5 % (kokonaistavoite kaudella 2017-2025)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Jätteiden syntypistelajittelu</li> </ul>	kaatopaikkajätteen määrä laski 14 %	kaatopaikkajätteen määrä laski 11 %	kaatopaikkajätteen määrä kasvoi 14,5 %	kaatopaikkajätteen määrää pyritään edelleen vähentämään	kaatopaikkajätteen määrää pyritään edelleen vähentämään

<b>Toiminnan vaikuttavuusnäkökulma</b>					
Toiminnan kannattavuus, omaisuuden arvohallinta					
▪ Vuosikate / peruskorjausinvestoinnit	0,55 (10 010/ 18 366)	0,57 (8 690/ 15 146)	0,62 (9 861/ 15984)	0,28 (5 114/ 18 500)	0,39 (5 961 / 15 100)
▪ Tekninen arvo / jälleenhankinta-arvo	0,66 (166 766/ 253 377)	0,66 (168 872/ 257 482)	0,68 (177 144/ 261 450)	0,71 (190 637 / 265 870)	0,73 (194 519 / 265 870)
▪ Tekninen arvo / tasearvo	1,95 (166 766/ 85 374)	1,65 (168 872/ 102 262)	1,79 (177 144/ 98 912)	1,54 (190 637 / 123 785)	1,49 (194 519 / 130 895)

# 11. Jyväskylän aikuisopisto -liikelaitos

Suomalainen koulutusjärjestelmä ja erityisesti ammatillinen koulutus kamppailee valtion kestävyysvajeen puristuksissa. Ammatillisen koulutuksen rahoituksesta on valtakunnallisesti hävinnyt lyhyessä ajassa noin 25 %. Jatkossa tämä haastaa meitä talouden lisäksi uuden teknologian hyödyntämiseen ja opetusmuotojen kehittämiseen. Tutkintokeskeisyydestä on siirryttävä entistä enemmän osaamisen tunnistamiseen ja tunnustamiseen ja yksilöllisempiin opinpolkuihin. Työelämän muutossykli korostaa elinikäisen oppimisen tärkeyttä, johon erityisesti aikuis-koulutuksella vastataan.

Ammatillista koulutusta uudistetaan vastaamaan tulevaisuuden osaamistarpeita uudistamalla ammatillisen koulutuksen kokonaisuutta koskeva toimintalaainsäädäntö. Pällekkäisyyksiä poistetaan yhdistämällä nykyiset lait ammatillisesta peruskoulutuksesta ja ammatillisesta aikuis-koulutuksesta uudeksi laiksi, jossa keskeisenä lähtökohtana on osaamisperusteisuus ja asiakaslähtöisyys.

Lisäksi tehdään ammatillisen koulutuksen tutkintouudistus sekä kevennetään tutkintojärjestelmään liittyvää sääntelyä ja hallintoa tutkintoja laaja-alaistamalla ja erillisten tutkintojen määrää vähentämällä sekä siirtymällä yhteen tapaan osoittaa osaaminen ja toteuttaa osaamisen arviointi.

Osana ammatillisen koulutuksen reformia käynnistetään myös koulutuksen järjestäjäjärjestelmän kehittämishjelma, jolla turvataan koulutuksen järjestäjäverkon palvelukykyä sekä koulutuksen saavutettavuutta ja alueellista kattavuutta järjestäjäjärjestelmällä uudistamalla.

Keski-Suomen talouskasvu käynnistyi syksyllä 2015 ja kasvun vauhti on kiihtynyt vuoden 2016 aikana. Keski-Suomessa kasvu on ollut koko maata parempaa. Vuoden 2016 ensimmäisellä puoliskolla liikevaihto kasvoi Keski-Suomessa 5,0 % ja koko maassa 1,5 %. Liikevaihdon ja työllisyyden kasvunäkymät ovat positiiviset mentäessä vuodelle 2017.

Kasvun kärjessä on rakennusala, joka on ollut aiemmin jälkisyklinen ala eli se on lähtenyt kasvuun muiden toimialojen jälkeen. Myös palvelut, kauppa ja teknologiateollisuus ovat olleet hyvässä kasvussa viime syksystä lähtien. Keski-Suomen teollisuus on elpymässä rakennemuutoksen jälkeen viennin ansiosta ja kasvu on ollut parempaa kuin koko maassa. Yhtenä merkittävänä kasvun veturina toimii biotalous ja sen ympärille muodostunut vahva toimijoiden verkosto.

Talouden kasvun ja työelämän muutosten aikaansaama koulutustarve edellyttää vahvaa aikuiskoulutusta Keski-Suomessa tulevaisuudessakin. Jyväskylän aikuisopisto -liikelaitos vastaa työelämän koulutustarpeisiin uudistamalla toimintaansa osana Jyväskylän koulutuskuntayhtymän uutta strategiaa UUSI YHDESSÄ 2020+.

## Keskeisimmät tavoitteet ja toimenpiteet vuodelle 2017

Jyväskylän aikuisopisto -liikelaitoksen toiminnan tavoitteet perustuvat kuntayhtymän strategiaan linjauksiin. Tulevana vuonna aikuisopiston tavoitteena on toteuttaa toiminnallinen muutosprosessi ammatillisen toisen asteen koulutuksen reformiin liittyen. Aikuisopisto on määritellyt toiminnalliset tavoitteet ja toimenpiteet koulutuskuntayhtymän strategian näkökulmista asiakas, yhteisö ja pedagogiikka.

### Asiakas

Tavoitteena on nostaa asiakasnäkökulma nykyistä enemmän toimintaamme ohjaavaksi tekijäksi. Se edellyttää asiakkaidemme nykyisten ja tulevien tarpeiden parempaa tunnistamista, jotta voimme kehittää toimintaamme ja koulutustarjontaamme entistä asiakaslähtoisemmäksi. Keskeisin toiminnan työkalu on henkilökohtaistamisprosessin kehittäminen hyödyntäen digitalisaation mahdollisuudet.

Toimintavuonna 2017 aikuisopistossa hyödynnetään aktiivisesti palautejärjestelmistä saatavaa tietoa, jonka avulla voimme reagoida koulutuspalvelumme sisältöihin ja toteutustapoihin. Vastaamme aktiivisesti Keski-Suomen maakunnan eri toimialojen henkilöstön rekrytointitarpeisiin Elyn kanssa tehtävällä yhteistyöllä. Esimieskoulutuksilla vastataan mm. sote-alalla tapahtuviin muutoksiin.

Vuoden 2017 aikana rakennetaan uusia työssäoppimisen ja tutkintojen suorittamisen toimintamalleja, joilla vahvistetaan työelämälähtöistä osaamisen hankkimista. Toiminnan tavoitteena on syventää työelämäyhteistyötä, jonka merkitys korostuu jatkossa yhä enemmän. EduFutura-yhteistyössä pilotoidaan koulutustarjontaa, jota voivat hyödyntää ammatillisen koulutuksen, ammattikorkeakoulutuksen ja yliopiston opiskelijat.

## **Yhteisö**

Tavoitteena on vahvistaa osallistavaa työtettä siten, että koko työyhteisö on mukana toteuttamassa uusia toimintamalleja, joita ammatillisen koulutuksen reformi ja muuttuva lainsäädäntö edellyttävät. Keskeisenä työkaluna tässä toimii Pedagogiikka 2.0 -kehittämishjelma. Uudet toimintamallit haastavat koko työyhteisönä kehittämään ammatillista osaamistamme, toimintamallejamme, pedagogiikkaa, asiakaspalveluosaamistamme sekä digitalisaation hyödyntämistä. Tavoitteena on luoda sellaisia toimintamalleja, joilla tuetaan yhdessä tekemistä. Vahvistamme johtamisosaamista, joka edistää työhyvinvointia, turvallisen työympäristön ylläpitämistä ja hallitun muutosprosessin toteuttamista.

## **Pedagogiikka**

Tavoitteena on luoda uusia oppimisympäristöjä digitalisaation ja uuden pedagogiikan avulla. Oppimisympäristöjen kehittäminen toteutetaan osana Pedagogiikka 2.0 -kehittämishjelmaa. Pedagogiikka 2.0 -kehittämishjelma on Jyväskylän aikuisopisto -liikelaitoksen tärkein kehittämissprosessi vuonna 2017. Kehittämishjelman avulla uudistetaan mm. oppimismenetelmiä, oppimisympäristöjä sekä uudistetaan opetushenkilöstön osaamista. Johdetulla ja koordinoitulla ohjelmalla tavoitellaan vaadittavaa digi-, vaikuttavuus- ja tehokkuusloikkaa.

## 11.1. Jyväskylän aikuisopisto -liikelaitoksen toiminnalliset tavoitteet vuodelle 2017

Strateginen linjaus 2020+	Toimenpiteet 2017
<b>ASIAKAS</b> (kenelle)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opiskelijan aiemman osaamisen tunnistamista ja tunnustamista parannetaan yksilöllisempien opinpolkujen ja tarvittavien palvelujen varmistamiseksi.</li> <li>• Koulutustarjonta toteutetaan niin, että se mahdollistaa asiakkaille joustavat ja monipuoliset valinnanmahdollisuudet opiskeluun (osatutkinnot, lyhytkestoiset koulutukset).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Päivitetyt palautejärjestelmät otetaan kattavasti käyttöön (asiakasryhmät, rahoitusmuodot).</li> <li>• Vaikutetaan aktiivisesti eri tulosmittareiden laadintaan valtakunnallisesti (työllistyminen, läpäisy, keskeytykset). Pilotoidaan työllistymisen mittaamisen välineitä.</li> <li>• Työelämän koulutustarpeiden kartoituksessa hyödynnetään koko henkilöstön osaamista.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suunnitellaan reformin edellyttämiä uusia työssä oppimisen ja tutkinnon suorittamisen malleja yhteistyössä työelämän edustajien kanssa.</li> <li>• Osallistutaan EduFutura-yhteistyöhön ja hyödynnetään syntyviä tuloksia.</li> <li>• Järjestetään omistajakuntien henkilöstölle ennakoitiin perustuvaa koulutustarjontaa.</li> </ul>
<b>YHTEISÖ</b> (me)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toteutetaan avointa muutosviestintää.</li> <li>• Tuetaan henkilöstön osaamisen kehittämistä valituilla painopistealueilla (pedagogiikka, digiosaaminen, kv-toiminta, myyntiosaaminen).</li> <li>• Toimintakulttuurissa vahvistetaan osallistavaa työtapaa (Pedagogiikka 2.0 -ohjelma).</li> <li>• Hyödynnetään osakeyhtiön kautta tapahtuva koulutusmyynti täysimääräisesti.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keskusteleva ja selkeä johtaminen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Johtamisessa toteutetaan osallistavaa päätöksentekoa.</li> <li>• Vahvistetaan esimiesten muutosjohtamistaitoja.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajantasainen organisaatio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Varaudutaan tekemään lainsäädännön ja reformin edellyttämät rakenteelliset muutokset suunnitelman mukaisesti.</li> </ul>
<b>PEDAGOGIIKKA</b> (miten)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedagogiikka 2.0 -kehittämisohjelman toteuttaminen (koulutussuunnittelun, oppimisympäristöjen ja oppimismenetelmien uudistaminen, mobiililaitteiden hyödyntäminen, pedagoginen tuotteistaminen).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opettajien osaaminen avainasemassa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tehdään opettajien osaamisprofiilit näkyväksi: Tunnistetaan olemassa oleva osaaminen ja kohdistetaan se oikein. Kartoitetaan lisäosaaminen tarve ja tehdään suunnitelma osaamisen hankkimisesta. (oppimisen uudistuminen).</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toteutetaan Pedagogiikka 2.0 -kehittämisohjelmaa suunnitelman mukaisesti huomioiden innovatiiviset oppimisympäristöt.</li> </ul>

## 11.2. Tunnuslukujen toteuma 2013–2015, ennuste 2016 ja tavoite 2017

Jyväskylän aikuisopisto -liikelaitos	TOTEUMAT			ENNUSTE	TAVOITE
	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Vaikuttavuus</b>					
<b>Suoritettujen tutkintojen määrä</b>					
Näyttötutkinnot:					
▪ perustutkinnot	712	715	745	860	880
▪ ammattitutkinnot	327	340	434	360	420
▪ erikoisammattitutkinnot	290	337	251	330	340
▪ osatutkinnot	388	390	646	510	600
Opetussuunnitelmaperusteiset perustutkinnot	20	31	31	30	30
<b>Yhteensä</b>	<b>1 737</b>	<b>1 905</b>	<b>2 107</b>	<b>2 090</b>	<b>2 270</b>
Kv -toiminnan %-osuus liikevaihdosta			1 %	1 %	2 %
<b>Asiakas</b>					
▪ päättöpalautteiden keskiarvo, asteikolla 1-5	4,0 OPAL 3,9 Aipal	4,0 3,8	4,1 4,2	4,2 4,1	4,2 4,1
▪ työvoimakoulutuksen %- osuus liikevaihdosta	26,2 %	23,7 %	22,7 %	16,8 %	17,6 %
▪ muun maksullisen palvelutoiminnan %-osuus liikevaihdosta	10,3 %	10,2 %	8,1 %	8,5 %	8,8 %
▪ ulkomaan jaksolla opiskelevien opiskelijoiden määrä	27	31	35	25	25
<b>Henkilöstö</b>					
▪ opetushenkilöstön muodollinen pätevyys	89 %	87,7 %	87,6 %	89 %	89 %
▪ näyttötutkintomestareiden määrä	184	188	187	175	175
▪ henkilöstön kehittäminen euroa / hlö	1 073	1 209	1 084	1 000	1 100
▪ henkilöstökyselyn kokonaisindeksi	4.01	3.98	3.95	-	-
<b>Prosessit</b>					
▪ eronneiden opiskelijoiden määrä (vos-rahoitteinen), josta negatiiviset eroamiset (%)	257 55 %	200 61 %	233 80 %	200 50 %	200 50 %
▪ henkilökustannukset % liikevaihdosta (enintään)	62 %	61 %	63 %	65 %	67 %
▪ vuokratkustannukset % liikevaihdosta (enintään)	9,8 %	9,6 %	10,3 %	11 %	12 %
▪ henkilöstökulut euroa / opiskelijatyöpäivä	32	31	30	29	29
▪ tutkintojen määrä / opetushenkilöstö	8,8	9,6	10,9	11	13
▪ toimintatuotot euroa / hlö	98 000	103 028	101 188	99 000	99 000
▪ opiskelijatyöpäivien määrä	460 507	485 048	497 625	500 000	500 000

## 12. ao-koulutus Oy

Kuntalain muutos on edellyttänyt koulutuskuntayhtymän kilpailutilanteessa markkinoilla tekemän toiminnan siirtämistä osakeyhtiön, osuuskunnan, yhdistyksen tai säätiön hoidettavaksi. Tämä johtuu EU:n asettamasta kilpailuneutraliteettivaatuksesta, jonka tulee turvata tasapuolinen kilpailu markkinoilla. Kilpailuneutraliteetti edellyttää myös sitä, että kaupallista toimintaa ei tueta valtion varoista.

Jyväskylän koulutuskuntayhtymän osalta tämä tarkoittaa muun kuin järjestämislupaan, toimilupaan tai oppilaitoksen ylläpitämislupaan perustuvan koulutuksen sekä siihen kiinteästi liittyvien oppilas- ja opiskelijatöiden tuottamisen yhtiöittämistä. ao-koulutus Oy:n toiminta käynnistyi vuoden 2015 alusta. Ensimmäisenä toimintavuonna yhtiöön siirrettiin Jyväskylän aikuisopiston puolustusvoimille myymä logistiikkakoulutus sekä aikuisopiston ja Jämsän ammattiopiston yritys- ja henkilöstökoulutus, johon ei kohdisteta julkista rahoitusta.

Vuoden 2016 aikana yhtiöön siirrettiin kuntalaissa asetettujen siirtymäsäännösten mukaisesti ei-tutkintoon johtavat työvoimakoulutukset. Kilpailutilanne koulutusmarkkinoilla on osoittautunut kireäksi ja yhtiön kilpailukyky pelkästään koulutukseen hinnan perusteella hankittavaksi ei ollut tyydyttävä. Kilpailuilla koulutusmarkkinoilla on nähtävissä selkeää markkinoiden uusjakoa eli uusia toimijoita on tullut mukaan tarjoamaan koulutuspalveluja erityisesti niissä koulutuksissa, joissa ei ole kytkentää ammatillisiin sisältöihin.

### Vuoden 2017 keskeiset toiminnan tavoitteet

ao-koulutus Oy:n keskeisin tavoite vuodelle 2017 on vakiinnuttaa ja kehittää nykyistä toimintamallia koulutuskuntayhtymän eri tulosalueiden ja erityisesti Jyväskylän aikuisopisto -liikelaitoksen ja Jämsän ammattiopiston kanssa.

Tärkeänä tavoitteena on saada yhtiöstä aktiivinen ja kilpailukykyinen toimija vapaasti kilpailuille koulutusmarkkinoille, jotka tulevat kasvamaan julkisen rahoituksen ja siten julkisen koulutustehtävän rajautuessa entistä selkeämmin tutkintoihin johtaviin koulutuksiin. Tuleva näkyvä siten myös selkeyttää kuntayhtymäkonsernin sisällä palvelun tuottamisen tehtäviä. Oppilaitokset tuottavat kaiken luvanvaraisen toiminnan ja tutkinnot ja yhtiön kautta toteutetaan kaikki vapaasti kilpailutetut koulutuspalvelut. Selkeä tavoite vuodelle 2017 on hyödyntää yhtiön kautta tapahtuva koulutusmyynti täysimääräisesti.

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

Yhtiön liikevaihto vuonna 2017 tulee olemaan 1,2 milj. euroa ja tilikauden tulostavoite on 22 000 euroa.

## 12.1. ao-koulutus Oy:n toiminnalliset tavoitteet

Strateginen linjaus 2020+	Toimenpiteet 2017
<b>ASIAKAS</b> (kenelle)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kehitetään koulutustarjontaa yhteistyössä koulutuskuntayhtymän tulosalueiden kanssa niin, että varmistetaan kilpailluilla markkinoilla tarjottavien koulutuspalveluiden saatavuus joustavasti sekä yritys- että yksilöasiakkaille.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toteutetaan työ- ja elinkeinoelämälle yhteistyössä koulutuskuntayhtymän tulosalueiden kanssa koulutusprosesseja ja osaamisen kehittämisen hankkeita.</li> <li>• Työelämän koulustarpeiden kartoituksessa hyödynnetään koulutuskuntayhtymän tulosalueiden henkilöstön osaamista.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Järjestetään omistajakuntien henkilöstölle, yksilöasiakkaille sekä työ- ja elinkeinoelämälle yhteistyössä koulutuskuntayhtymän tulosalueiden kanssa ennakointiin perustuvaa koulutustarjontaa.</li> </ul>
<b>YHTEISÖ</b> (me)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vahvistetaan osallistavaa työtapaa koulutuskuntayhtymän tulosalueiden ja ao-koulutus Oy:n välillä.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Keskusteleva ja selkeä johtaminen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toteutetaan sisäistä viestintää niin, että se edistää koulutuskuntayhtymän henkilöstön tietoisuutta hyödyntää ao-koulutus Oy:n tuomat mahdollisuudet kilpailluilla koulutusmarkkinoilla.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajantasainen organisaatio.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ao-koulutus Oy:n rakenne ja organisaatio muodostetaan niin, että yhtiöllä on valmiudet työnantajan rooliin.</li> <li>• Selkiytetään ao-koulutus Oy:n sijoittumista koulutuskuntayhtymäkonsernin organisaatiossa.</li> </ul>
<b>PEDAGOGIIKKA</b> (miten)	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ao-koulutus Oy hankkii koulutuspalvelut ja muut tukipalvelut pääsääntöisesti koulutuskuntayhtymältä ja mitoittaa ne projektikohtaisesti voimassa olevan puitesopimuksen mukaisesti.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opettajien osaaminen avainasemassa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vahvistetaan osallistavaa työtapaa koulutuskuntayhtymän opettajien ja ao-koulutus Oy:n välillä.</li> <li>• ao-koulutus Oy osallistuu yhteistyössä koulutuskuntayhtymän tulosalueiden kanssa opettajien olemassa olevan osaamisen sekä tulevaisuuden osaamistarpeiden tunnistamiseen.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ao-koulutus Oy on mukana toteuttamassa pedagogista kehittämistyötä yhteistyössä koulutuskuntayhtymän tulosalueiden kanssa.</li> </ul>



## 12.2. Tunnuslukujen ennuste 2016 ja tavoite 2017

ao-koulutus Oy	ENNUSTE	TAVOITE
	2016	2017
<b>Vaikuttavuus ja asiakas</b>		
▪ päättöpalautteiden keskiarvo, asteikolla 1-5	4,0 (OPAL)	4,0 (OPAL)
▪ työvoimakoulutuksen %-osuus liikevaihdosta	18 %	52,0 %
▪ asiakasmäärä	2 000	3 500
▪ opiskelijatyöpäivät	4 500	8 200
▪ kv-liiketoiminnan %-osuus liikevaihdosta	3 %	5 %



**C.**

**OPISKELIJA- JA**

**HENKILÖSTÖMÄÄRÄT**



## 13. Opiskelijat

Jyväskylän koulutuskuntayhtymän järjestämisluvan mukainen ammatillisen peruskoulutuksen vahvistettu opiskelijamäärä 1.1.2016 alkaen on 6 200 opiskelijaa. Opiskelijamäärää on leikattu 105 opiskelijalla vuodesta 2014 ja 115 opiskelijalla vuodesta 2015. Vuonna 2017 koulutuksen järjestämisluvien mukaiseen kokonaisopiskelijamäärään, jota käytetään rahoituksen perusteena, kohdistuu laskennallinen 12,44 prosentin leikkaus. Koulutuskuntayhtymä saa vuonna 2017 ammatillisen peruskoulutuksen rahoitusta 5 429 opiskelijasta (-771 opiskelijaa).

Vuonna 2017 ammatillisen peruskoulutuksen opiskelijoita arvioidaan olevan painotettuna keskiarvona yhteensä 6 252. Järjestämisluvan opiskelijamäärästä on sovittu käytettäväksi Jyväskylän ammattiopistossa 4 100, Jämsän ammattiopistossa 1 164 ja Jyväskylän aikuisopistossa 936 opiskelijapaikkaa. Ammatillisen peruskoulutuksen lisäksi kuntayhtymän oppilaitoksissa opiskelee oppisopimuskoulutuksen, ammatillisen lisäkoulutuksen, perusopetuksen, lukiokoulutuksen, Nuorten aikuisten osaamisohjelman, Aikuisten osaamisperustan vahvistaminen -ohjelman ja taiteen perusopetuksen rahoituksella toteutettavissa koulutuksissa eri-ikäisiä opiskelijoita.

**Jyväskylän ammattiopistossa** arvioidaan olevan 4 141 opiskelijaa ammatillisessa peruskoulutuksessa. Luku ylittää järjestämisluvan opiskelijamäärän 41 opiskelijalla. Yksiköittäin opiskelijat jakaantuvat seuraavasti: Hyvinvointi ja kulttuuri -yksikkö 1 330, Kauppa ja palvelut -yksikkö 1 305, Tekniikka ja liikenne -yksikkö 1 384 opiskelijaa. Ammatilliseen peruskoulutukseen valmentavassa VALMA-koulutuksessa arvioidaan opiskelevan 122 opiskelijaa.

Vuoden 2017 perusopetuksen ja perusopetuksen lisäopetuksen opiskelijamääräksi arvioidaan 122 opiskelijaa. Taiteen perusopetuksen (musiikki ja tanssi) opiskelijamäärän arvioidaan olevan 910 opiskelijaa.

Jyväskylän ammattiopiston koordinoimassa kahden tutkinnon opinnoissa arvioidaan opiskelevan 334 nuorta. Lukiolaisista 52 opiskelijan arvioidaan suorittavan ammatillisia opintoja eri aloilla lukio-opintojensa ohessa. Muun ostarahoitteen koulutuksen (painoviestintä/media-ala) opiskelijatyöpäivien määrän arvioidaan olevan 2 000 opiskelijatyöpäivää, mikä on vuoden 2016 ennustettua toteumaa hieman parempi. Erityisopiskelijoiden määrän ennakoitaan pysyvän vuoden 2016 tasolla (noin 13,7% kaikista perustutkintoa suorittavista).

**Jämsän ammattiopistossa** on 1 164 perustutkintopaikkaa vuonna 2017. Talousarvion tavoitepaikkamäärä on 1 175. Perustutkinto-opiskelijoita on budjetoitu olevan opetussuunnitelmaperusteisessa koulutuksessa 636, näyttötutkintoperusteisessa koulutuksessa 528 ja ammatilliseen peruskoulutukseen valmentavassa (VALMA) koulutuksessa 11. Ammatillisen lisäkoulutuksen paikkamääräksi arvioidaan 110 opiskelijatyövuotta. Nuorten aikuisten

osaamisohjelman ja Aikuisten osaamisperustan vahvistaminen -ohjelman opiskelijatyövuosiarvio on 16, jossa on huomioitu ainoastaan jatkavat sisällä olevat opiskelijat. Uusi hakukierros nuorten aikuisten osaamisohjelmaan on loppuvuodesta 2016. Aikuisten osaamisperustan vahvistaminen ohjelma päättyy vuonna 2017.

**Jyväskylän oppisopimuskeskuksen** opiskelijamäärä on vuosittain noin 2 000. Vuonna 2015 uusia oppisopimusia solmittiin noin 800. Oppisopimusopiskelijoista oli naisia 58 % ja miehiä 42 %. Opiskelijoiden keski-ikä oli 34 vuotta. Oppisopimuskoulutus soveltuu niin nuorille kuin aikuisille; oppisopimusopiskelijoista vuonna 2015 oli 35 % alle 30-vuotiaita ja 65 % yli 30-vuotiaita. Alle 20-vuotiaiden osuus oli noin 5 % ja yli 50-vuotiaiden osuus 14 %.

Vuonna 2017 oppisopimuskoulutuksen vuotuiset opiskelijamäärät tulevat pysymään edellisvuosien lukemissa ja jopa kasvavat jonkin verran. Rahoituksen perusteena olevan keskimääräisen opiskelijamäärän arvioidaan olevan 1 261. Ammatillisen perustutkinnon opiskelijamääräarvio on 407 ja ammatillisen lisäkoulutuksen 854. Mahdollisuutta solmia uusia oppisopimusia ammatillisen lisäkoulutuksen puolelle heikentää lisäkoulutuspaikkojen suuri täyttöaste kuluvan vuoden aikana. Uusien oppisopimusten määrän arvioidaan olevan noin 600.

Oppisopimuskoulutus on osalle yrityksistä vahva vaihtoehto uusien osajien rekrytointiin. Vuonna 2015 käynnistyi 214 oppisopimusta uutena työsuhteena (28 %). Tason arvioidaan olevan samaa luokkaa myös vuonna 2017. Oppisopimuskoulutus on todettu yhdeksi työllistymistä parhaiten takaavaksi koulutusmuodoksi. Oppisopimuksen avulla työllistyneistä oppisopimuksen jälkeen työsuhteessa jatkavien osuus vuonna 2015 oli 75 % ja tämän trendin nähdään jatkuvan myös vuonna 2017.

**Jyväskylän aikuisopisto -liikelaitoksen** vuosittainen opiskelijamäärä on hieman yli 10 000 opiskelijaa (vuonna 2015 yhteensä 10 707). Tutkintotavoitteisessa koulutuksessa opiskelijoita on noin 5 200. Aikuisopiston opiskelijoiden sukupuolijakauma on melko tasainen, naisia on 52 % ja miehiä 48 %. Aloittain jakaumassa on suuria eroja. Teknisillä aloilla miesten osuus on noin 86 % ja hyvinvointi- ja liiketoiminnassa vastaavasti naisten osuus noin 77 %. Opiskelijoiden keski-ikä vuonna 2015 oli 37 vuotta (37 vuotta vuonna 2014). Suurimman ikäryhmän muodostavat 30–50-vuotiaat.

Vuoden 2017 osalta opiskelijavolyymien arvioidaan pysyttelevän melko lailla vuoden 2016 tasossa. Erityisesti perustutkintokoulutukseen pääsy rajoittaa Jyväskylän aikuisopisto -liikelaitoksen vähäinen opiskelijapaikkamäärä suhteessa hakijamäärään. Hakijoita on ollut huomattavasti enemmän kuin koulutuspaikkoja. Aikuisopisto on varautunut tulevana vuosina nostamaan valtionosuusrahoitteen aikuisten peruskoulutuksen opiskelijamäärää, mikäli

nuorten ammatillisessa peruskoulutuksessa opiskelijamäärä jää ennustettua pienemmäksi.

**Jyväskylän lukiokoulutuksen** varsinaisten opiskelijoiden määrä on painotettuna keskiarvona vuoden 2017 aikana 2 551 opiskelijaa. Tästä aikuislukion osuus on 276 opiskelijaa (sis. 45 aineopiskelijaa/laskennallinen) ja neljän päivälukion osuus 2 275 opiskelijaa. Aikuislukiossa perusopetuksen tutkintotavoitteisia opiskelijoita on ennusteen mukaisesti kahdeksan ja laskennallinen aineopiskelijoiden

määrä neljä opiskelijaa. Lukiokoulutuksessa 519 opiskelijan kotipaikka oli muu kuin Jyväskylä laskentapäivän 20.9.2016 mukaan (537 opiskelijaa 20.9.2015).

Osana Jyväskylän Lyseon lukiota on IB-lukio, jonka opiskelijamäärä on 134. Korotettua valtionosuutta saadaan 50 opiskelijasta. Voionmaan lukion osana on Urheilulukio, jonka opiskelijamäärä on 144. Korotettua valtionosuutta saadaan 60 opiskelijasta.

## 13.1. Opiskelijamääräennusteet vuosille 2017–2019

	Tot. vuonna 2014	Tot. vuonna 2015	Ennuste vuonna 2016	Talousarvio vuonna 2017	Talouss. vuonna 2018	Talouss. vuonna 2019
<b>Valtion rahoittama ammatillinen peruskoulutus</b>						
	<b>Painotettu keskiarvo (laskentapäivien 20.1. ja 20.9.) 1)</b>					
Jyväskylän ammattiopisto	4 330	4 184	4 107	4 141	4 141	4 145
Jämsän ammattiopisto	1 202	1 191	1 168	1 175	1 175	1 175
Jyväskylän aikuisopisto -liikelaitos	910	940	977	936	940	940
*Yhteensä	6 442	6 315	6 252	6 252	6 256	6 260
*Muutos edelliseen vuoteen	-116	-127	-63	0	4	4
<b>Oppisopimuskoulutus</b>						
	<b>Opiskelijoita yhteensä (laskentapäivien 20.1. ja 20.9. aritm. ka) 2)</b>					
Peruskoulutus	414	405	385	407	407	407
Lisäkoulutus	810	901	850	854	853	853
*Yhteensä	1 224	1 306	1 235	1 261	1 260	1 260
*Muutos edelliseen vuoteen	-161	82	-71	26	-1	0
<b>Perusopetus</b>						
	<b>Opiskelijoita yhteensä (laskentapäivän 20.9. määrä)</b>					
Jyväskylän ammattiopisto	76	62	104	122	110	100
Jyväskylän lukiokoulutus	57	38	21	12	12	12
*Yhteensä	133	100	125	134	122	112
*Muutos edelliseen vuoteen	-28	-33	25	9	-12	-10
<b>Lukiokoulutus</b>						
	<b>Opiskelijoita yhteensä (laskentapäivien 20.1. ja 20.9. painotettu ka) 1)</b>					
Jyväskylän lukiokoulutus	2 772	2 683	2 543	2 551	2 539	2 557
*Muutos edelliseen vuoteen	88	-89	-140	8	-12	18
<b>Taiteen perusopetus</b>						
	<b>Opiskelijoita yhteensä (laskentapäivän 20.9. määrä)</b>					
Jyväskylän ammattiopisto	908	885	905	910	900	900
*Muutos edelliseen vuoteen	-31	-23	20	5	-10	0
<b>Muu valtionavusteinen ja ostarahoitteinen koulutus</b>						
	<b>Opiskelijatyöpäiviä yhteensä (kertymä vuoden aikana) 3)</b>					
Jyväskylän ammattiopisto	2 193	540	1 066	2 000	2 100	2 200
Jämsän ammattiopisto	46 052	44 946	42 183	38 587	38 587	38 587
Jyväskylän aikuisopisto -liikelaitos	317 218	312 473	317 022	317 100	317 100	317 100
*Yhteensä	365 463	357 959	360 271	357 687	357 787	357 887
*Muutos edelliseen vuoteen	38 178	-7 504	2 312	-2 584	100	100

### 1) Painotettu keskiarvo

- 20.1. laskentapäivän opiskelijamäärän painoarvo 7/12 osaa ja

- 20.9. laskentapäivän opiskelijamäärän painoarvo 5/12 osaa

Painotettua keskiarvoa käytetään valtionosuuden laskennassa.

### 2) Laskentapäivien 20.1. ja 20.9. aritm. keskiarvo, käytetään valtionosuuslaskennassa.

### 3) Sisältää ammatillisen lisäkoulutuksen, Nuorten aikuisten osaamishjelman, yrityskoulutuksen, ulkopuolelle myydyin oppisopimuskoulutuksen jne.

## 14. Henkilöstö

Kuntayhtymässä käytiin koko henkilöstöä koskevat yhteistoimintaneuvottelut syksyllä 2016 talouden sopeuttamiseen liittyen. Neuvottelut käytiin vuoteen 2017 kohdentuvista henkilöstövaikutuksista. Kuntayhtymä pyrkii minimoimaan henkilöstövaikutuksia ja hyödyntää sopeuttamisessa määräaikaisten työtehtävien päättymistä ja eläköitymistä, jolloin työtehtäviä jätetään mahdollisuuksien mukaan täyttämättä. Lisäksi tarkastellaan työtehtävien uudelleenjärjestelyjä ja -suuntaamisen mahdollisuuksia, sisäisiä siirtoja sekä hyödynnetään palvelussuhteissa olevia joustoja siinä määrin kuin se on mahdollista ja tarpeellista. Sopeuttamisvuosina 2017–2019 saavuttaa vanhuuseläke-ään 104 henkilöä.

Kuntayhtymä pyrkii vakituisen henkilöstön täysimääräiseen hyödyntämiseen ja siten edistämään kuntayhtymän henkilöstön yhteiskäyttöä. Lisäksi tarkastellaan työntekijöiden koulutusmahdollisuuksia erityisesti niissä kohdin, kun työtehtäviä tai organisaatiota uudistetaan.

Nykyiset virka- ja työehtosopimukset ovat voimassa 31.1.2017 saakka. Kilpailukyky sopimuksen mukaiset työ- ja virkaehtosopimuksen astuvat voimaan 1.2.2017 ja ovat voimassa 31.1.2018 saakka. Sopimuskaudella palkkoihin ei tule sopimuskorotuksia. Talousarvio on laadittu siten, että palkankorotuksiin ei ole varattu rahaa lukuun ottamatta työkokemuksellisten kertymisestä aiheutuvia korotuksia. Olennaista uusiin sopimukseen liittyen on työajan pidentymisen toteuttamisesta sopiminen. Kilpailukyky sopimuksen mukaisesti vuosittaista työaikaa pidennetään keskimäärin 24 tunnilla vuosittaista ansiotasoa muuttamatta. Kunta-alalla toteutustapa vaihtelee sopimusaloittain.

Kilpailukyky sopimuksen mukaisesti henkilöstön lomamääräytymisvuosien 2016–2017, 2017–2018 ja 2018–2019 lomarahoja leikataan nykyisestä tasosta 30 prosentilla ajanjaksolla 1.2.2017–30.9.2019. Työnantajalle vaikutus on kustannusneutraali eli leikkauksesta saatava hyöty työnantajalle leikkautuu pois vastaavan suuruusena vähennyksenä valtionosuuksissa.

Koulutuskuntayhtymän henkilöstötiimi jatkaa toimintaansa vuonna 2017. Tiimillä on keskeinen rooli kehittää vuorovaikutuksessa tulosalueiden kanssa henkilöstöasioiden kokonaisuutta ja valmistella henkilöstöasioita

päätöksenteon tueksi. Henkilöstötiimi tarkastelee henkilöstöasioiden toimintaohjeita sekä seuraa kuntayhtymän henkilöstösuunnittelun toteutumista. Henkilöstösuunnittelun painopiste sopeuttamistilanteessa on henkilöstömäärän, -rakenteen ja -kulujen hallinnassa. Henkilöstösuunnittelun tietoperustan kehittäminen, henkilöstöprosessien sujutus ja hr-tuki tulosalueille on tärkeää. Johtamisessa pyritään strategian mukaisesti selkiyttämään johtamista ja johtamisrakenteita. Johtaminen ja esimiestyö ovat keskeisessä asemassa tilanteessa, jossa valmistaudutaan merkittäviin toiminnan muutoksiin ja organisaation uudistamiseen sekä vastataan taloudellisiin haasteisiin.

Kuntayhtymän henkilöstöpalveluiden näkökulmasta osaamisen kehittämistä suunnataan erityisesti johdon, esimiesten ja työyhteisöjen osaamisen kehittämiseen, työyhteisöinterventioihin, henkilöstötutkimuksiin ja tukitoimiin erilaisissa muutos- ja ongelmatilanteissa. Strategiakyselyssä vuonna 2016 kartoitettiin henkilöstön osaamistarpeita ja siinä esiin nousivat mm. digitalisaation edellyttämien taitojen vahvistaminen osana uusia pedagogisia ratkaisuja.

Koulutuskuntayhtymä valmistautuu vuonna 2017 arvioimaan ja kartoittamaan työterveyshuollon palvelutarpeensa. Työelämän haasteet moninaistuvat ja yhteistyö työterveyshuollon kanssa korostuu niiden myötä. Kuntayhtymä haluaa ylläpitää ja kehittää työterveyshuollon palveluja ja tarjoaa henkilöstölle laajennetut työterveyden palvelut lakisääteisten lisäksi. Yhteisesti työterveyshuollon kanssa kehitettäviä asioita ovat mm. varhaisen tuen ja -välittämisen toimintamallin käyttö, työn henkisen kuormittavuuden ja työssä jaksamisen ongelmien ennaltaehkäisy. Työterveyshuollon toiminnan suuntaamisesta ja painotuksista toimintavuodelle sovitaan erikseen työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa.

Yhteistoiminnassa pyritään edelleen kehittämään osallistamis- ja vaikuttamismahdollisuuksia ja edistämään työnantajan ja työntekijöiden välistä vuoropuhelua asioiden valmistelussa ja päätöksenteossa. Kuntayhtymän työsuojelutoimikunta vastaa työsuojelutoiminnan kokonaisuudesta. Työsuojelutoiminnan vuosittaisista painopisteistä sovitaan työsuojelun toimintaohjelmassa, jonka toteutumista seurataan henkilöstötiimissä.





# D.

# KÄYTTÖTALOUSOSA



# 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.

	TILIN- PÄÄTÖS 2015	ENNUSTE 2016	TALOUS- ARVIO 2017	TALOUS- SUUNN. 2018	TALOUS- SUUNN. 2019
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	90 918	87 552	78 731	78 678	78 778
Myyntituotot (ulkoiset)	12 658	10 483	9 916	10 677	10 681
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 620	1 801	1 719	1 451	1 264
Tuet ja avustukset, hankerah.	5 356	4 190	3 978	2 969	2 733
Muut toimintatuotot	1 503	977	734	550	550
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>112 059</b>	<b>105 003</b>	<b>95 078</b>	<b>94 325</b>	<b>94 006</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	-45 500	-45 637	-44 171	-42 580	-39 972
Henkilöstökulut, muu työ	-22 741	-21 776	-21 004	-20 046	-19 515
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-17 151	-16 369	-15 723	-14 807	-14 020
Aineet ja tarvikkeet	-10 284	-10 423	-9 937	-9 426	-9 033
Avustukset	-320	-420	-433	-420	-415
Vuokrat (ulkoiset)	-2 061	-2 458	-1 830	-1 652	-1 637
Verot	-1 202	-1 329	-1 404	-1 387	-1 331
Muut toimintakulut	-316	-226	-229	-111	-102
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-99 573</b>	<b>-98 638</b>	<b>-94 731</b>	<b>-90 429</b>	<b>-86 025</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>12 484</b>	<b>6 365</b>	<b>347</b>	<b>3 896</b>	<b>7 981</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-441	-456	-729	-574	-647
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>12 043</b>	<b>5 909</b>	<b>-382</b>	<b>3 322</b>	<b>7 334</b>
Sumu-poistot	-8 729	-9 167	-10 392	-10 974	-10 101
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>3 314</b>	<b>-3 258</b>	<b>-10 774</b>	<b>-7 652</b>	<b>-2 767</b>
Poistoeron muutos	906	-4 818	1 210	1 527	1 471
Varausten muutos	-2 047	6 017	271	0	0
Rahastojen muutos	-1 623	400	400	400	400
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>550</b>	<b>-1 659</b>	<b>-8 893</b>	<b>-5 725</b>	<b>-896</b>

# JYVÄSKYLÄN KOULUTUSKUNTAYHTYMÄN TALOUSARVIO 2017

	Jyväskylän ammatti-opisto	Jämsän ammatti-opisto	Jyväskylän oppisopimuskeskus	Opiskelijaravintolat	Kuntayhtymän johto ja kehittäminen	Jyväskylän lukio- koulutus	Kiinteistöliikelaitos	Jyväskylän aikuisopisto- liikelaitos	Koulutus- kuntayhtymä yhteensä
<b>TOIMINTATUOTOT</b>									
Opiskelijatuotot	32 518	11 551	5 251	0	4 810	13 317	0	11 284	78 731
Myyntituotot	2 184	375	0	1 655	100	45	96	5 461	9 916
Myyntituotot (sisäiset)	378	144	0	2 925	1 326	13	2 352	1 530	8 668
Vuokratuotot	14	27	0	0	0	24	1 654	0	1 719
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0	2	16 165	0	16 167
Tuet ja avustukset, hankerah.	51	251	89	72	967	232	0	2 316	3 978
Muut toimintatuotot	275	140	0	0	0	48	167	104	734
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>35 420</b>	<b>12 488</b>	<b>5 340</b>	<b>4 652</b>	<b>7 203</b>	<b>13 681</b>	<b>20 434</b>	<b>20 695</b>	<b>119 913</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>									
Henkilöstökulut, opetustyö	-18 350	-6 368	0	0	0	-8 783	0	-10 669	-44 171
Henkilöstökulut, muu työ	-5 489	-1 741	-772	-1 697	-4 273	-1 331	-2 317	-3 385	-21 005
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-2 464	-877	-2 453	-132	-2 591	-452	-4 790	-1 964	-15 723
Palveluiden ostot (sisäiset)	-2 532	-660	-1 728	-285	-44	-1 664	0	-1 755	-8 668
Aineet ja tarvikkeet	-2 239	-826	-15	-1 636	-102	-168	-3 935	-1 016	-9 937
Avustukset	-16	-12	-277	0	-96	-2	0	-30	-433
Vuokrat (ulkoiset)	-148	-83	-10	-17	-11	-65	-1 441	-55	-1 830
Vuokrat (sisäiset)	-7 043	-2 601	-80	-814	-310	-2 807	0	-2 512	-16 167
Verot	-21	-48	0	-7	0	0	-1 300	-28	-1 404
Muut toimintakulut	-29	-6	-5	0	-56	-8	0	-125	-229
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-38 331</b>	<b>-13 222</b>	<b>-5 340</b>	<b>-4 588</b>	<b>-7 483</b>	<b>-15 281</b>	<b>-13 782</b>	<b>-21 539</b>	<b>-119 566</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>-2 911</b>	<b>-734</b>	<b>0</b>	<b>64</b>	<b>-280</b>	<b>-1 600</b>	<b>6 652</b>	<b>-844</b>	<b>347</b>
Korkotuoto(+)/korkokulut(-)	0	0	0	0	-31	0	-691	-7	-729
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>-2 911</b>	<b>-734</b>	<b>0</b>	<b>64</b>	<b>-311</b>	<b>-1 600</b>	<b>5 961</b>	<b>-851</b>	<b>-382</b>
Sumu-poisotot	-365	-496	0	-64	-120	-87	-8 790	-470	-10 392
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-3 276</b>	<b>-1 230</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-431</b>	<b>-1 687</b>	<b>-2 829</b>	<b>-1 321</b>	<b>-10 774</b>
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0	0	1 359	-149	1 210
Varausten muutos	0	0	0	0	0	0	0	271	271
Rahastojen muutos	0	0	0	0	400	0	0	0	400
<b>*YLI-/ALLIJÄÄMÄ</b>	<b>-3 276</b>	<b>-1 230</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-31</b>	<b>-1 687</b>	<b>-1 470</b>	<b>-1 199</b>	<b>-8 893</b>

# KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ YHTEENSÄ

	TILIN- PÄÄTÖS 2015	ENNUSTE 2016	TALOUS- ARVIO 2 017	TALOUS- SUUNN. 2018	TALOUS- SUUNN. 2019
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	90 918	87 552	78 731	78 678	78 778
Myyntituotot (ulkoiset)	12 658	10 483	9 916	10 677	10 681
Myyntituotot (sisäiset)	9 327	8 965	8 668	8 700	8 759
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 620	1 801	1 719	1 451	1 264
Vuokratuotot (sisäiset)	15 673	15 804	16 167	16 450	16 536
Tuet ja avustukset, hankerah.	5 356	4 190	3 978	2 969	2 733
Muut toimintatuotot	1 503	977	734	550	550
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>137 054</b>	<b>129 772</b>	<b>119 913</b>	<b>119 475</b>	<b>119 301</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	-45 500	-45 637	-44 171	-42 580	-39 972
Henkilöstökulut, muu työ	-22 741	-21 776	-21 004	-20 046	-19 515
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-17 151	-16 369	-15 723	-14 807	-14 020
Palveluiden ostot (sisäiset)	-9 331	-8 965	-8 668	-8 700	-8 759
Aineet ja tarvikkeet	-10 269	-10 423	-9 937	-9 426	-9 033
Avustukset	-335	-420	-433	-420	-415
Vuokrat (ulkoiset)	-2 061	-2 458	-1 830	-1 652	-1 637
Vuokrat (sisäiset)	-15 664	-15 804	-16 167	-16 450	-16 536
Verot	-1 202	-1 329	-1 404	-1 387	-1 331
Muut toimintakulut	-316	-226	-229	-111	-102
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-124 570</b>	<b>-123 407</b>	<b>-119 566</b>	<b>-115 579</b>	<b>-111 320</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>12 484</b>	<b>6 365</b>	<b>347</b>	<b>3 896</b>	<b>7 981</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-441	-456	-729	-574	-647
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>12 043</b>	<b>5 909</b>	<b>-382</b>	<b>3 322</b>	<b>7 334</b>
Sumu-poistot	-8 729	-9 167	-10 392	-10 974	-10 101
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>3 314</b>	<b>-3 258</b>	<b>-10 774</b>	<b>-7 652</b>	<b>-2 767</b>
Poistoeron muutos	906	-4 818	1 210	1 527	1 471
Varausten muutos	-2 047	6 017	271	0	0
Rahastojen muutos	-1 623	400	400	400	400
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>550</b>	<b>-1 659</b>	<b>-8 893</b>	<b>-5 725</b>	<b>-896</b>

## Koulutuskuntayhtymä ilman liikelaitoksia

	TILIN- PÄÄTÖS 2015	ENNUSTE 2016	TALOUS- ARVIO 2017	TALOUS- SUUNN. 2018	TALOUS- SUUNN. 2019
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	61 714	61 391	67 447	67 394	67 494
Myyntituotot (ulkoiset)	5 148	4 575	4 359	4 579	4 580
Myyntituotot (sisäiset)	5 353	5 200	4 786	4 759	4 758
Vuokratuotot (ulkoiset)	74	54	65	30	30
Vuokratuotot (sisäiset)	12	4	2	0	0
Tuet ja avustukset, hankerah.	2 123	1 580	1 662	1 719	1 719
Muut toimintatuotot	705	513	463	300	300
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>75 128</b>	<b>73 317</b>	<b>78 784</b>	<b>78 781</b>	<b>78 881</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	-25 866	-25 774	-33 501	-32 181	-30 272
Henkilöstökulut, muu työ	-13 711	-13 816	-15 304	-14 496	-14 091
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-8 927	-8 568	-8 969	-8 352	-7 900
Palveluiden ostot (sisäiset)	-5 706	-5 349	-6 913	-6 937	-6 988
Aineet ja tarvikkeet	-5 469	-5 452	-4 986	-4 666	-4 398
Avustukset	-292	-373	-403	-405	-405
Vuokrat (ulkoiset)	-308	-263	-334	-262	-249
Vuokrat (sisäiset)	-10 820	-10 817	-13 655	-13 876	-13 897
Verot	-78	-71	-76	-67	-67
Muut toimintakulut	-142	-103	-104	-101	-92
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-71 319</b>	<b>-70 586</b>	<b>-84 245</b>	<b>-81 343</b>	<b>-78 359</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>3 809</b>	<b>2 731</b>	<b>-5 461</b>	<b>-2 562</b>	<b>522</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	32	49	-31	-110	-167
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>3 841</b>	<b>2 780</b>	<b>-5 492</b>	<b>-2 672</b>	<b>355</b>
Sumu-poistot	-1 020	-1 124	-1 132	-1 184	-1 154
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>2 821</b>	<b>1 656</b>	<b>-6 624</b>	<b>-3 856</b>	<b>-799</b>
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	-1 623	400	400	400	400
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>1 198</b>	<b>2 056</b>	<b>-6 224</b>	<b>-3 456</b>	<b>-399</b>

## Jyväskylän ammattiopisto

	TILIN- PÄÄTÖS 2015	ENNUSTE 2016	TALOUS- ARVIO 2017	TALOUS- SUUNN. 2018	TALOUS- SUUNN. 2019
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	35 791	37 749	32 518	32 500	32 500
Myyntituotot (ulkoiset)	2 476	2 259	2 184	2 300	2 300
Myyntituotot (sisäiset)	570	525	378	338	338
Vuokratuotot (ulkoiset)	71	52	14	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	12	4	0	0	0
Tuet ja avustukset, hankerah.	522	177	51	70	70
Muut toimintatuotot	276	310	275	60	60
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>39 718</b>	<b>41 076</b>	<b>35 420</b>	<b>35 268</b>	<b>35 268</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	-18 903	-18 757	-18 350	-17 478	-16 487
Henkilöstökulut, muu työ	-5 942	-5 603	-5 489	-5 215	-4 910
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-2 364	-2 471	-2 464	-2 200	-1 900
Palveluiden ostot (sisäiset)	-2 770	-2 648	-2 532	-2 520	-2 533
Aineet ja tarvikkeet	-2 250	-2 527	-2 239	-2 000	-1 800
Avustukset	-32	-26	-16	-20	-20
Vuokrat (ulkoiset)	-112	-102	-148	-90	-90
Vuokrat (sisäiset)	-7 020	-7 183	-7 043	-7 295	-7 478
Verot	-20	-19	-21	-20	-20
Muut toimintakulut	-47	-42	-29	-30	-30
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-39 460</b>	<b>-39 378</b>	<b>-38 331</b>	<b>-36 868</b>	<b>-35 268</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>259</b>	<b>1 698</b>	<b>-2 911</b>	<b>-1 600</b>	<b>0</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-1	-1	0	0	0
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>258</b>	<b>1 697</b>	<b>-2 911</b>	<b>-1 600</b>	<b>0</b>
Sumu-poistot	-335	-387	-365	-400	-400
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-77</b>	<b>1 310</b>	<b>-3 276</b>	<b>-2 000</b>	<b>-400</b>
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	77	0	0	0	0
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>0</b>	<b>1 310</b>	<b>-3 276</b>	<b>-2 000</b>	<b>-400</b>

## Jämsän ammattiopisto

	TILIN- PÄÄTÖS 2015	ENNUSTE 2016	TALOUS- ARVIO 2017	TALOUS- SUUNN. 2018	TALOUS- SUUNN. 2019
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	14 236	13 692	11 551	11 551	11 551
Myyntituotot (ulkoiset)	984	691	375	500	500
Myyntituotot (sisäiset)	318	266	144	144	144
Vuokratuotot (ulkoiset)	2	1	27	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Tuet ja avustukset, hankerah.	631	365	251	370	370
Muut toimintatuotot	404	194	140	190	190
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>16 576</b>	<b>15 209</b>	<b>12 488</b>	<b>12 755</b>	<b>12 755</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	-6 919	-7 017	-6 368	-6 368	-5 905
Henkilöstökulut, muu työ	-1 925	-1 791	-1 741	-1 351	-1 251
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-1 700	-1 381	-877	-850	-808
Palveluiden ostot (sisäiset)	-786	-732	-660	-670	-675
Aineet ja tarvikkeet	-1 199	-980	-826	-801	-761
Avustukset	-10	-5	-12	-9	-9
Vuokrat (ulkoiset)	-184	-130	-83	-79	-75
Vuokrat (sisäiset)	-2 726	-2 615	-2 601	-2 665	-2 732
Verot	-48	-43	-48	-40	-40
Muut toimintakulut	-33	-10	-6	-9	-9
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-15 529</b>	<b>-14 704</b>	<b>-13 222</b>	<b>-12 842</b>	<b>-12 265</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>1 047</b>	<b>505</b>	<b>-734</b>	<b>-87</b>	<b>490</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	0	0	0	0
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>1 047</b>	<b>505</b>	<b>-734</b>	<b>-87</b>	<b>490</b>
Sumu-poistot	-462	-505	-496	-520	-490
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>585</b>	<b>0</b>	<b>-1 230</b>	<b>-607</b>	<b>0</b>
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	-400	0	0	0	0
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>185</b>	<b>0</b>	<b>-1 230</b>	<b>-607</b>	<b>0</b>



## Kuntayhtymän johto ja kehittäminen

	TILIN- PÄÄTÖS 2015	ENNUSTE 2016	TALOUS- ARVIO 2017	TALOUS- SUUNN. 2018	TALOUS- SUUNN. 2019
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	6 213	4 817	4 810	4 810	4 810
Myyntituotot (ulkoiset)	-8	5	100	100	100
Myyntituotot (sisäiset)	1 343	1 359	1 326	1 326	1 326
Vuokratuotot (ulkoiset)	0	0	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Tuet ja avustukset, hankerah.	545	803	967	967	967
Muut toimintatuotot	23	9	0	0	0
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>8 115</b>	<b>6 993</b>	<b>7 203</b>	<b>7 203</b>	<b>7 203</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	-43	0	0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ	-3 448	-3 980	-4 273	-4 273	-4 273
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-2 205	-2 287	-2 591	-2 481	-2 424
Palveluiden ostot (sisäiset)	-79	-36	-44	-41	-42
Aineet ja tarvikkeet	-86	-110	-102	-102	-102
Avustukset	-33	-80	-96	-96	-96
Vuokrat (ulkoiset)	-1	-8	-11	-11	-11
Vuokrat (sisäiset)	-311	-228	-310	-316	-323
Verot	-3	-2	0	0	0
Muut toimintakulut	-48	-50	-56	-52	-44
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-6 257</b>	<b>-6 781</b>	<b>-7 483</b>	<b>-7 373</b>	<b>-7 316</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>1 858</b>	<b>212</b>	<b>-280</b>	<b>-170</b>	<b>-113</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	34	50	-31	-110	-167
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>1 892</b>	<b>262</b>	<b>-311</b>	<b>-280</b>	<b>-280</b>
Sumu-poistot	-148	-160	-120	-120	-120
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>1 744</b>	<b>102</b>	<b>-431</b>	<b>-400</b>	<b>-400</b>
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos		0	0	0	0
Rahastojen muutos	-1 000	400	400	400	400
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>744</b>	<b>502</b>	<b>-31</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Jyväskylän oppisopimuskeskus

	TILIN- PÄÄTÖS 2015	ENNUSTE 2016	TALOUS- ARVIO 2017	TALOUS- SUUNN. 2018	TALOUS- SUUNN. 2019
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	5 474	5 133	5 251	5 133	5 133
Myyntituotot (ulkoiset)	7	0	0	0	0
Myyntituotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Vuokratuotot (ulkoiset)	0	0	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Tuet ja avustukset, hankerah.	293	150	89	0	0
Muut toimintatuotot	1	0	0	0	0
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>5 774</b>	<b>5 283</b>	<b>5 340</b>	<b>5 133</b>	<b>5 133</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	0	0	0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ	-761	-782	-772	-750	-750
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-2 498	-2 309	-2 453	-2289	-2 286
Palveluiden ostot (sisäiset)	-1 817	-1 633	-1 728	-1728	-1 729
Aineet ja tarvikkeet	-34	-7	-15	-7	-7
Avustukset	-218	-262	-277	-277	-277
Vuokrat (ulkoiset)	-3	-3	-10	0	0
Vuokrat (sisäiset)	-90	-86	-80	-82	-84
Verot	0	0	0	0	0
Muut toimintakulut	-14	-1	-5	0	0
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-5 435</b>	<b>-5 083</b>	<b>-5 340</b>	<b>-5 133</b>	<b>-5 133</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>339</b>	<b>200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-2	0	0	0	0
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>338</b>	<b>200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Sumu-poistot	0	0	0	0	0
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>338</b>	<b>200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	-300	0	0	0	0
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>38</b>	<b>200</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Opiskelijaravintolat

	TILIN- PÄÄTÖS 2015	ENNUSTE 2016	TALOUS- ARVIO 2017	TALOUS- SUUNN. 2018	TALOUS- SUUNN. 2019
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	0	0	0	0	0
Myyntituotot (ulkoiset)	1 689	1 620	1 655	1 629	1 630
Myyntituotot (sisäiset)	3 122	3 050	2 925	2 951	2 950
Vuokratuotot (ulkoiset)	1	1	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Tuet ja avustukset, hankerah.	132	85	72	72	72
Muut toimintatuotot	1	0	0	0	0
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>4 944</b>	<b>4 756</b>	<b>4 652</b>	<b>4 652</b>	<b>4 652</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	0	0	0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ	-1 635	-1 660	-1 697	-1 697	-1 697
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-160	-120	-132	-132	-132
Palveluiden ostot (sisäiset)	-254	-300	-285	-285	-287
Aineet ja tarvikkeet	-1 901	-1 828	-1 636	-1 616	-1 593
Avustukset	0	0	0	0	0
Vuokrat (ulkoiset)	-9	-20	-17	-17	-17
Vuokrat (sisäiset)	-672	-705	-814	-834	-855
Verot	-6	-7	-7	-7	-7
Muut toimintakulut	0	0	0	0	0
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-4 638</b>	<b>-4 640</b>	<b>-4 588</b>	<b>-4 588</b>	<b>-4 588</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>306</b>	<b>116</b>	<b>64</b>	<b>64</b>	<b>64</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	0	0	0	0
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>306</b>	<b>116</b>	<b>64</b>	<b>64</b>	<b>64</b>
Sumu-poistot	-74	-72	-64	-64	-64
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>232</b>	<b>44</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>232</b>	<b>44</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Jyväskylän lukiokoulutus

	TILIN- PÄÄTÖS 2015	ENNUSTE 2016	TALOUS- ARVIO 2017	TALOUS- SUUNN. 2018	TALOUS- SUUNN. 2019
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	13 582	13 218	13 317	13 400	13 500
Myyntituotot (ulkoiset)	62	83	45	50	50
Myyntituotot (sisäiset)	4	0	13	0	0
Vuokratuotot (ulkoiset)	28	20	24	30	30
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	2	0	0
Tuet ja avustukset, hankerah.	377	225	232	240	240
Muut toimintatuotot	97	8	48	50	50
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>14 149</b>	<b>13 554</b>	<b>13 681</b>	<b>13 770</b>	<b>13 870</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	-9 627	-9 241	-8 783	-8 335	-7 880
Henkilöstökulut, muu työ	-1 435	-1 411	-1 331	-1 210	-1 210
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-698	-544	-452	-400	-350
Palveluiden ostot (sisäiset)	-1 669	-1 646	-1 664	-1 693	-1 722
Aineet ja tarvikkeet	-157	-155	-168	-140	-135
Avustukset	-16	-7	-2	-3	-3
Vuokrat (ulkoiset)	-150	-123	-65	-65	-56
Vuokrat (sisäiset)	-2 525	-2 460	-2 807	-2 684	-2 425
Verot	0	0	0	0	0
Muut toimintakulut	-4	-23	-8	-10	-9
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-16 281</b>	<b>-15 610</b>	<b>-15 281</b>	<b>-14 540</b>	<b>-13 790</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>-2 132</b>	<b>-2 056</b>	<b>-1 600</b>	<b>-770</b>	<b>80</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-3	0	0	0	0
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>-2 135</b>	<b>-2 056</b>	<b>-1 600</b>	<b>-770</b>	<b>80</b>
Sumu-poistot	-131	-74	-87	-80	-80
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-2 266</b>	<b>-2 130</b>	<b>-1 687</b>	<b>-850</b>	<b>0</b>
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>-2 266</b>	<b>-2 130</b>	<b>-1 687</b>	<b>-850</b>	<b>0</b>

## Kiinteistöliikelaitos

	TILIN- PÄÄTÖS 2015	ENNUSTE 2016	TALOUS- ARVIO 2017	TALOUS- SUUNN. 2018	TALOUS- SUUNN. 2019
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	3 735	0	0	0	0
Myyntituotot (ulkoiset)	106	102	96	98	101
Myyntituotot (sisäiset)	2 435	2 365	2 352	2 411	2 471
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 507	1 724	1 654	1 421	1 234
Vuokratuotot (sisäiset)	15 661	15 800	16 165	16 450	16 536
Tuet ja avustukset, hankerah.	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	453	280	167	150	150
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>23 897</b>	<b>20 271</b>	<b>20 434</b>	<b>20 530</b>	<b>20 492</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	0	0	0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ	-2 476	-2 520	-2 317	-2 400	-2 424
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-5 012	-5 038	-4 790	-4 655	-4 520
Palveluiden ostot (sisäiset)	-93	-110	0	0	0
Aineet ja tarvikkeet	-3 419	-3 856	-3 935	-3 860	-3 785
Avustukset	-7	0	0	0	0
Vuokrat (ulkoiset)	-1 463	-1 896	-1 441	-1 390	-1 388
Vuokrat (sisäiset)	0	0	0	0	0
Verot	-1 094	-1 235	-1 300	-1 300	-1 244
Muut toimintakulut	-7	-2	0	0	0
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-13 571</b>	<b>-14 657</b>	<b>-13 782</b>	<b>-13 605</b>	<b>-13 361</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>10 326</b>	<b>5 614</b>	<b>6 652</b>	<b>6 925</b>	<b>7 131</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-464	-500	-691	-459	-475
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>9 861</b>	<b>5 114</b>	<b>5 961</b>	<b>6 466</b>	<b>6 656</b>
Sumu-poistot	-7 171	-7 550	-8 790	-9 340	-8 497
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>2 690</b>	<b>-2 436</b>	<b>-2 829</b>	<b>-2 874</b>	<b>-1 841</b>
Poistoeron muutos	1 114	-4 678	1 359	1 359	1 344
Varausten muutos	-2 271	5 797	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>1 533</b>	<b>-1 317</b>	<b>-1 470</b>	<b>-1 515</b>	<b>-497</b>

## Jyväskylän aikuisopisto -liikelaitos

	TILIN- PÄÄTÖS 2015	ENNUSTE 2016	TALOUS- ARVIO 2017	TALOUS- SUUNN. 2018	TALOUS- SUUNN. 2019
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	11 888	12 943	11 284	11 284	11 284
Myyntituotot (ulkoiset)	7 342	5 723	5 461	6 000	6 000
Myyntituotot (sisäiset)	1 536	1 400	1 530	1 530	1 530
Vuokratuotot (ulkoiset)	11	3	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Tuet ja avustukset, hankerah.	2 856	2 385	2 316	1 250	1 014
Muut toimintatuotot	248	176	104	100	100
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>23 880</b>	<b>22 630</b>	<b>20 695</b>	<b>20 164</b>	<b>19 928</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	-10 007	-10 622	-10 669	-10 399	-9 700
Henkilöstökulut, muu työ	-5 120	-4 029	-3 385	-3 150	-3 000
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-2 514	-2 219	-1 964	-1 800	-1 600
Palveluiden ostot (sisäiset)	-1 863	-1 860	-1 755	-1 763	-1 771
Aineet ja tarvikkeet	-1 224	-960	-1 016	-900	-850
Avustukset	-20	-40	-30	-15	-10
Vuokrat (ulkoiset)	-140	-176	-55	0	0
Vuokrat (sisäiset)	-2 319	-2 527	-2 512	-2 574	-2 639
Verot	-31	-23	-28	-20	-20
Muut toimintakulut	-162	-98	-125	-10	-10
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-23 399</b>	<b>-22 554</b>	<b>-21 539</b>	<b>-20 631</b>	<b>-19 600</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>481</b>	<b>76</b>	<b>-844</b>	<b>-467</b>	<b>328</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-5	-5	-7	-5	-5
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>476</b>	<b>71</b>	<b>-851</b>	<b>-472</b>	<b>323</b>
Sumu-poistot	-406	-419	-470	-450	-450
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>69</b>	<b>-348</b>	<b>-1 321</b>	<b>-922</b>	<b>-127</b>
Poistoeron muutos	-208	-140	-149	168	127
Varausten muutos	225	220	271	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>86</b>	<b>-268</b>	<b>-1 199</b>	<b>-754</b>	<b>0</b>

## ao-koulutus Oy

	TILIN- PÄÄTÖS 2015	ENNUSTE 2016	TALOUS- ARVIO 2017	TALOUS- SUUNN. 2018	TALOUS- SUUNN. 2019
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	0	0	0	0	0
Myyntituotot (ulkoiset)	650	1 000	1 230	2 300	2 800
Myyntituotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Vuokratuotot (ulkoiset)	0	0	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Tuet ja avustukset, hankerah.	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	0	0	0	0	0
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>650</b>	<b>1 000</b>	<b>1 230</b>	<b>2 300</b>	<b>2 800</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	0	0	0	-228	-273
Henkilöstökulut, muu työ	-33	-39	-70	-117	-125
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-608	-890	-1 051	-1 711	-2 125
Palveluiden ostot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Aineet ja tarvikkeet	-1	0	-25	-47	-50
Avustukset	0	0	0	0	0
Vuokrat (ulkoiset)	0	0	-2	-45	-50
Vuokrat (sisäiset)	0	0	0	0	0
Verot	0	0	0	0	0
Muut toimintakulut	-1	-50	-50	-50	-50
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-642</b>	<b>-979</b>	<b>-1 198</b>	<b>-2 198</b>	<b>-2 673</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>7</b>	<b>21</b>	<b>32</b>	<b>102</b>	<b>127</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	0	-5	-5	-5
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>7</b>	<b>21</b>	<b>27</b>	<b>97</b>	<b>122</b>
Sumu-poistot	-5	-5	-5	-7	-7
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>3</b>	<b>16</b>	<b>22</b>	<b>90</b>	<b>115</b>
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>3</b>	<b>16</b>	<b>22</b>	<b>90</b>	<b>115</b>





# **E.**

# **INVESTOINTIOSA**



## 15. Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit vuosina 2017–2019

### Harjun peruskorjaus ja lukioinvestoinnit

Harjun kampuksella jatkuu vuonna 2014 alkanut oppilaitoskiinteistön peruskorjaus- ja laajennushanke. Peruskorjaushanke on kaksivaiheinen ja kattaa 80 % Harjun oppilaitosrakennuksen tiloista. Ensimmäinen vaihe vuosina 2014 - 2016 sisältää Lyseon lukion tilat ja lukion ja ammattiopiston yhteiskäyttöisiä tiloja ja on laajuudeltaan noin 10 700 brm<sup>2</sup>. Toinen peruskorjausvaihe sisältää pääosin Jyväskylän ammattiopiston kaupan- ja hallinnonalojen käyttöön tulevia tiloja ja sen laajuus on noin 7.500 brm<sup>2</sup>. Harjun peruskorjaukseen liittyy vuosina 2015 - 2016 toteutettava laajennushanke, joka sisältää lukiokoulutuksen käyttöön tulevan 600 m<sup>2</sup>:n suuruisen liikuntasalin, kuntosalitilat ja kuntayhtymän päätearkiston lisätilat.

Harjun peruskorjaus- ja laajennushankkeen ensimmäisen vaiheen kustannusarvio vuoden 2016 loppuun mennessä on 26,0 milj. euroa, toisen vaiheen kustannusarvio vuosille 2017 - 2018 on 12,5 milj. euroa. Vuodelle 2017 hankkeen toteutukseen on varattu 11,2 milj. euroa.

Erillisenä korjaushankkeena on Harjun kampuksella varauduttu tekemään lukion ja kaksoistutkinnon luokkatilojen muutos- ja tiivistyskorjauksia A2-lamellin 2. ja 3. kerroksessa. Hankkeelle on vuodelle 2017 varattu 1 milj. euron määräraha.

### Kyllönmäki

Kyllönmäen kampuksella jatketaan sosiaali- ja terveysalan oppilaitostilojen peruskorjausta. Kampuksen oppilasmäärä tulee lähivuosina huomattavasti kasvamaan, kun Jyväskylän ammattiopisto lisää oppilaspaikkoja lähihoitajakoulutukseen ja suunnitelmissa on siirtää kampukselle myös aikuisopiston sosiaali- ja terveysalan koulutus.

Vuonna 2016 kampuksella valmistui ammattiopiston käyttämien E3-siiven tilojen peruskorjaus, vuonna 2017 on suunniteltu aloitettavaksi A-rakennuksen peruskorjaus. A-rakennuksen korjaus on tarkoitus toteuttaa vaiheittain vuosina 2017 - 2019. Hankkeen laajuus on noin 2 900 m<sup>2</sup> ja kustannusarvio 5 milj. euroa. Vuodelle 2017 hankkeen toteutukseen on varattu 1,5 milj. euroa

### Viitaniemi

Viitaniemen kampuksella on varauduttu tekemään vuonna 2018 B-rakennuksessa pienehköjä muutostöitä, sillä rakennus siirtyy ammattiopiston kaupan- ja hallinnonalan opetukselta Schildtin lukion käyttöön.

### Jämsä

Jämsänkoskella Metsäoppilaitoksentien kampuksella valmistellaan R-rakennuksen metsäkoneiden opetus- ja huoltotilojen peruskorjausta. Hankkeen laajuus on n. 2 900 brm<sup>2</sup> ja alustava kustannusarvio 4-5 milj. euroa. Hankkeen aloitusta ehdotetaan vuodelle 2018, vuodelle 2017 hankkeelle on varattu 0,2 milj. euroa suunnittelurahaa.

### Aktivoitavat hankkeet

Aktivoitaviin pienkorjauksiin on varattu 1,0 milj. euroa. Suurimpia hankkeita ovat Viitaniemen Oppipuodin laajennus ja Jämsän Koulutien kampuksen ja Viitaniemen kampuksen piha-alueiden korjaustyöt.

## 15.1. Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit vuosina 2017–2019

1 000 €

	Tilinpäätös 2015	Ennuste 2016	Talous- arvio 2017	Talous- suunnitelma 2018	Talous- suunnitelma 2019
Aktivoitavat vuosikorjaukset	590	500	1 000	700	700
Viitaniementie 1 B / Schildtin lukio			200	1 500	
Viitaniementie 1 E / puuosaston peruskorjaus					100
Viitaniementie 1 / katot ja ikkunat					1 000
Kyllönmäki/ E3-siiven peruskorjaus		2 900			
Kyllönmäki / A-siiven muutostyöt		100	1 500	2 500	
Lievestuore	784	1 050			
Priimus/ auditorion rakentaminen	703				
Harjun peruskorjaus	11 424	13 453	11 200	1 300	
Harjun tiivistyskorjaukset 2.- ja 3. krs			1 000		
Harjun alasali				400	
Harjun asuntolan huoneet				300	400
Jämsän Myllymäen kampussaneeraukset		500	200	2 000	2 000
Jämsän Koulutien kampussaneeraukset	2 483				
<b>Rakentamisinvestoinnit yhteensä</b>	<b>15 984</b>	<b>18 503</b>	<b>15 100</b>	<b>8 700</b>	<b>4 200</b>

## 16. Irtaimistohankinnat

Jyväskylän koulutuskuntayhtymän irtaimistohankintojen suunniteltu määrä vuodelle 2017 on yhteensä 1 927 000 euroa. Investointiosan 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 poistona.

**Jyväskylän ammattiopiston** investointien määrän arvioidaan vuonna 2017 olevan 426 000 euroa. Tekniikka ja liikenne -yksikkö varautuu vuonna 2017 irtaimistoinvestointeihin 305 000 eurolla, josta suurin yksittäinen investointi on logistiikka-alan opetukseen uusittava kuorma-auto. Sähköalan oppimisympäristöjä uusitaan liittyen mm. robotiikkaan, langattomiin hälytin- ja valvontajärjestelmiin sekä asennusharjoituspisteiden täydentämiseen. Lisäksi auto-, talotekniikka ja rakennusalan kalustoa uusitaan. Investoinneissa varaudutaan myös uuden media-alan perustutkinnon käynnistämiseen.

Hyvinvointi ja kulttuuri -yksikön investointien ennakoidaan vuonna 2017 olevan 85 000 euroa. Yksikkö varautuu mm. uudella Kankaan kampuksella toimivan kuvallisen ilmaisun studiolaitteiston täydentämiseen ja musiikkikampuksen tieto- ja musiikkiteknologiahankintoihin. Lisäksi varaudutaan sosiaali- ja terveysalla uuden simulaatio-oppimisympäristön hankintaan sekä hius-kauneusalalla vanhentuneen kaluston uusimiseen.

Kauppa ja palvelut -yksikön elintarvikealan myymälän ja kahvion laajennus ei toteutunut suunnitellusti vuonna 2016. Tästä syystä ko. kalustus siirtyy vuodelle 2017. Hankinnan arvoksi ennakoidaan 36 000 euroa.

**Jämsän ammattiopiston** vuoden 2017 irtaimistohankintojen suunnittelussa on huomioitu oleellisesti kiristynyt talous. Vuoden 2017 irtaimistohankintaesitys on 264 000 euroa, kun se vuonna 2016 oli 791 000 euroa. Esityksessä keskeisiä ovat metsä- ja logistiikka-alan simulaattorihankinnat sekä yhdistetty kuorma- ja opiskelijakuljetusauto,

jotta pystytään kuljettamaan metsätökalusto ja opiskelijat leimikoille. Muut hankinnat ovat tietotekniikkalaitteita, koska suuri osa tietokoneista tulee uusia ohjelmistopäivitysten vuoksi.

**Kiinteistöliikelaitoksen** irtaimistohankintoihin on suunniteltu käytettävän vuonna 2017 yhteensä 250 000 euroa. Irtaimistovaroilla on tarkoitus hankkia taloautomaation ohjelmistoja, kameravalvontalaitteistoa, kiinteistönhoidon kalustoa sekä toteuttaa kulunvalvontaohjelmiston vaihto.

**Jyväskylän aikuisopisto -liikelaitoksen** irtaimistohankinnat ovat vuoden 2017 talousarviossa yhteensä 567 000 euroa. Logistiikka-alalle uusitaan linja-auto ja maarakennusalle kaivukone. Palvelualoille hankitaan monitoimiuuni. Näiden investointien arvioitu yhteismäärä on 296 000 euroa.

Aikuisopiston taseessa olevasta investointivaruudesta puretaan vuoden 2017 aikana 271 000 euroa. Vuoden 2017 talousarviolaadinnan yhteydessä on tehty erillinen suunnitelma investointivaruksen kohdistamisesta oppimisympäristöjen kehittämiseen liittyen kaluste-, kone- ja laitehankintoihin sekä tietotekniikkahankintoihin.

**Jyväskylän lukiokoulutuksen** Irtaimistohankinnat ovat 150 000 euroa vuonna 2017 ja ne kohdistuvat pääsääntöisesti opetusteknologiaan ja liikuntavälineistöön Jyväskylän Lyseon lukioon. Osin rahoitus hankintoihin tulee hankkeiden kautta. Suunnitteluvuosina 2018 ja 2019 investointien taso on 110 000 euroa.

**Opiskelijaravintoloiden** laitehankintoihin on varattu 60 000 euroa, jolla korvataan vanhoja laitteita ravintola Ykkösessä ja ravintola Lounastuulussa.

**Kuntayhtymän johdon ja kehittämisen** 210 000 euron irtaimistohankinnat liittyvät tietotekniikkahankintoihin, joilla laajennetaan langatonta verkkoa sekä uusitaan tietoliikenneverkkoa, palvelimia ja työasemia.

## 16.1. Irtaimistohankinnat vuosina 2017–2019

1 000 e

	Toteuma 31.12.2015	Ennuste 2016	Talous- arvio 2017	Talous- suunn. 2018	Talous- suunn. 2019
<b>KONEET, LAITTEET, AJO- NEUVOT, KALUSTEET, ATK-LAITTEET JA -OHJELMAT</b>					
Jyväskylän ammattiopisto	348	236	426	380	380
Jämsän ammattiopisto	661	791	264	500	500
Jyväskylän oppisopimuskeskus	0	0	0	0	0
Kiinteistöliikelaitos	239	200	250	300	300
Jyväskylän aikuisopisto -liikelaitos	583	500	567	500	500
Jyväskylän lukiokoulutus	64	126	150	110	110
Opiskelijaravintolat	88	0	60	80	80
Kuntayhtymän johto ja kehittäminen	199	95	210	270	230
<b>*Yhteensä</b>	<b>2 182</b>	<b>1 948</b>	<b>1 927</b>	<b>2 140</b>	<b>2 100</b>
Muutos edellisestä vuodesta		-234	-21	213	-40

# **F.**

# **RAHOITUSOSA**





## 17. Kuntayhtymän rahoitus vuosina 2017–2019

Kuntayhtymälle ei talusarvion mukaan kerry tulorahoitusta vuonna 2017 juuri lainkaan, kun vuosikatteen arvioidaan olevan -382 000 euroa. Investointimenoihin käytetään 17,0 milj. euroa. Pitkäaikaista lainaa nostetaan arviolta 18,5 milj. euroa ja lyhennetään 1,8 milj. euroa, joten lainakannan muutos on 16,7 milj. euroa. Lainakannan muutoksesta Kiinteistöliikelaitoksen rakentamishankkeiden rahoitukseen kohdistuu 9,2 milj. euroa ja kuntayhtymän (ilman liikelaitoksia) käyttötalouden ja investointien rahoittamiseen 7,5 milj. euroa.

Suunnitelmavuosina 2018–2019 vuosikatteen arvioidaan nousevan kuntayhtymän toiminnan ja talouden sopeuttamishjelman seurauksena. Samaan aikaan investointimenot pienenevät merkittävästi vuosien 2015–2017 tasosta. Näiden arvioiden perusteella toiminnan ja investointien rahavirta olisi noin 1,0 milj. euroa vuonna 2019. Vielä vuonna 2018 kuntayhtymän lainakannan muutos on suunnitelmien mukaan noin 6,5 milj. euroa, mutta vuonna 2019 lainamäärä alkaisi lyhentyä. Joka tapauksessa kuntayhtymä velkaantuu merkittävästi vuosina 2016–2018, ja korkeimmillaan lainamäärän arvioidaan olevan noin 45,4 milj. euroa vuonna 2018.

### 17.1. Rahoituslaskelmat

#### KUNTAYHTYMÄ YHTEENSÄ

1000 e

RAHOITUSLASKELMA	Tilinpäätös 2015		Ennuste 2016		Talousarvio 2017		Taloussuunn. 2018		Taloussuunn. 2019	
<b>Toiminnan rahavirta</b>										
Vuosikate	12 043		5 909		- 382		3 322		7 334	
Satunnaiset erät	0		0		0		0		0	
Tulorahoituksen korjaukset	- 171	<b>11 871</b>	- 41	<b>5 868</b>	0	<b>- 382</b>	0	<b>3 322</b>	0	<b>7 334</b>
<b>Investointien rahavirta</b>										
Investointimenot	-18 166		-20 448		-17 027		-10 840		-6 300	
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0		0		0		0		0	
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	186	<b>-17 980</b>	41	<b>-20 407</b>	0	<b>-17 027</b>	0	<b>-10 840</b>	0	<b>-6 300</b>
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>		<b>-6 108</b>		<b>-14 539</b>		<b>-17 409</b>		<b>-7 518</b>		<b>1 034</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>										
Antolainauksen muutokset										
Antolainasaamisten lisäykset	0		0		0		0		0	
Antolainasaamisten vähennykset	0	<b>0</b>	0	<b>0</b>	0	<b>0</b>	0	<b>0</b>	0	<b>0</b>
Lainakannan muutokset										
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0		18 000		18 500		9 500		3 000	
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	- 756		- 689		-1 800		-3 033		-3 833	
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0	<b>- 756</b>	-3 200	<b>14 111</b>	0	<b>16 700</b>	0	<b>6 467</b>	0	<b>- 833</b>
Oman pääoman muutokset		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>
*)Muut maksuvalmiuden muutokset		<b>- 182</b>		<b>-2 382</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>
<b>Vaikutus rahavirtoihin</b>		<b>-7 046</b>		<b>-2 810</b>		<b>- 709</b>		<b>-1 051</b>		<b>201</b>

Lainakanta 31.12.

8 089

22 200

38 900

45 367

44 534

\*) pitkäaikaisen ostovelan muutos

## Koulutuskuntayhtymä ilman liikelaitoksia

1000 e

RAHOITUSLASKELMA	Tilinpäätös 2015		Ennuste 2016		Talousarvio 2017		Taloussuunn. 2018		Taloussuunn. 2019	
	<b>Toiminnan rahavirta</b>									
Vuosikate	3 841		2 600		-5 492		-2 672		355	
Satunnaiset erät	0		0		0		0		0	
Tulorahoituksen korjausevät	- 104	<b>3 737</b>	0	<b>2 600</b>	0	<b>-5 492</b>	0	<b>-2 672</b>	0	<b>355</b>
<b>Investointien rahavirta</b>										
Investointimenot	-1 297		-1 122		-1 110		-1 340		-1 300	
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0		0		0		0		0	
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	119	<b>-1 178</b>	0	<b>-1 122</b>	0	<b>-1 110</b>	0	<b>-1 340</b>	0	<b>-1 300</b>
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>		<b>2 559</b>		<b>1 478</b>		<b>-6 602</b>		<b>-4 012</b>		<b>-945</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>										
Antolainauksen muutokset										
Antolainasaamisten lisäykset kiinteistöliikela	0		0		0		0		0	
Antolainasaamisten vähennykset	0	<b>0</b>	0	<b>0</b>	0	<b>0</b>	0	<b>0</b>	0	<b>0</b>
Lainakannan muutokset										
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0		0		7 500		4 500		2 000	
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	0		0		0		- 500		- 800	
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0	<b>0</b>	0	<b>0</b>	0	<b>7 500</b>	0	<b>4 000</b>	0	<b>1 200</b>
Oman pääoman muutokset	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Muut maksuvalmiuden muutokset	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Vaikutus rahavirtoihin</b>		<b>2 559</b>		<b>1 478</b>		<b>898</b>		<b>- 12</b>		<b>255</b>

Lainakanta 31.12. 0 0 7 500 11 500 12 700

## Kiinteistöliikelaitos

1000 e

RAHOITUSLASKELMA	Tilinpäätös 2015		Ennuste 2016		Talousarvio 2017		Taloussuunn. 2018		Taloussuunn. 2019	
	<b>Toiminnan rahavirta</b>									
Vuosikate	9 861		5 114		5 961		6 466		6 656	
Satunnaiset erät	0		0		0		0		0	
Tulorahoituksen korjausevät	-2	<b>9 859</b>	-41	<b>5 073</b>	0	<b>5 961</b>	0	<b>6 466</b>	0	<b>6 656</b>
<b>Investointien rahavirta</b>										
Investointimenot	-16 222		-18 700		-15 350		-9 000		-4 500	
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0		0		0		0		0	
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	2	<b>-16 220</b>	41	<b>-18 659</b>	0	<b>-15 350</b>	0	<b>-9 000</b>	0	<b>-4 500</b>
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>		<b>-6 361</b>		<b>-13 586</b>		<b>-9 389</b>		<b>-2 534</b>		<b>2 156</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>										
Antolainauksen muutokset										
Antolainasaamisten lisäykset	0		0		0		0		0	
Antolainasaamisten vähennykset	0	<b>0</b>	0	<b>0</b>	0	<b>0</b>	0	<b>0</b>	0	<b>0</b>
Lainakannan muutokset										
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0		18 000		11 000		5 000		1 000	
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-756		-689		-1 800		-2 533		-3 033	
Lyhytaikaisten lainojen vähennys	0	<b>-756</b>	-3 200	<b>14 111</b>	0	<b>9 200</b>	0	<b>2 467</b>	0	<b>-2 033</b>
Oman pääoman muutokset	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
*) Muut maksuvalmiuden muutokset	<b>-182</b>	<b>-182</b>	<b>-2 382</b>	<b>-2 382</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Vaikutus rahavirtoihin</b>		<b>-7 299</b>		<b>-1 857</b>		<b>-189</b>		<b>- 67</b>		<b>123</b>

Lainakanta 31.12. 8 089 22 200 31 400 33 867 31 834

\*) Pitkäaikaisen ostovelan muutos

## Jyväskylän aikuisopisto -liikelaitos

1000 e

RAHOITUSLASKELMA	Tilinpäätös 2015		Ennuste 2016		Talousarvio 2017		Taloussuunn. 2018		Taloussuunn. 2019	
<b>Toiminnan rahavirta</b>										
Vuosikate	476		71		- 851		- 472		323	
Satunnaiset erät	0		0		0		0		0	
Tulorahoituksen korjauserät	-65	<b>410</b>	0	<b>71</b>	0	<b>- 851</b>	0	<b>- 472</b>	0	<b>323</b>
<b>Investointien rahavirta</b>										
Investointimenot	-583		-500		- 567		- 500		- 500	
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0		0		0		0		0	
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	65	<b>-518</b>	0	<b>-500</b>	0	<b>- 567</b>	0	<b>- 500</b>	0	<b>- 500</b>
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>		<b>-108</b>		<b>-429</b>		<b>-1 418</b>		<b>- 972</b>		<b>- 177</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>										
Antolainauksen muutokset										
Antolainasaamisten lisäykset	0		0		0		0		0	
Antolainasaamisten vähennykset	0	<b>0</b>	0	<b>0</b>	0	<b>0</b>	0	<b>0</b>	0	<b>0</b>
Lainakannan muutokset										
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0		0		0		0		0	
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	0		0		0		0		0	
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0		0		0		0		0	
Oman pääoman muutokset		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>
<b>Vaikutus rahavirtoihin</b>		<b>-108</b>		<b>-429</b>		<b>-1 418</b>		<b>-972</b>		<b>-177</b>

Lainakanta 31.12. 0 0 0 0 0

## Jyväskylän lukiokoulutus -liikelaitos

1000 e

RAHOITUSLASKELMA	Tilinpäätös 2015		Ennuste 2016		Talousarvio 2017		Taloussuunn. 2018		Taloussuunn. 2019	
<b>Toiminnan rahavirta</b>										
Vuosikate	-2 135		-1 876							
Satunnaiset erät	0		0							
Tulorahoituksen korjauserät	0	<b>-2 135</b>	0	<b>-2 056</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>
<b>Investointien rahavirta</b>										
Investointimenot	-64		-126							
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0		0							
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	0	<b>-64</b>	0	<b>-126</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>		<b>-2 199</b>		<b>-2 182</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>										
Antolainauksen muutokset										
Antolainasaamisten lisäykset	0		0							
Antolainasaamisten vähennykset	0	<b>0</b>	0	<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>
Lainakannan muutokset										
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0		0							
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	0		0							
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0		0							
Oman pääoman muutokset		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>
<b>Vaikutus rahavirtoihin</b>		<b>-2 199</b>		<b>-2 182</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>

Lainakanta 31.12. 0 0 0 0 0

