

Hyväksytty valtuustossa
15.12.2017

TALOUSARVIO
vuodelle 2018
ja taloussuunnitelmat
vuosille 2019–2020

JYVÄSKYLÄN
KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ

GDADIA

Sisällysluettelo

1 Yleisperustelut	1
1.1 Strategiset linjaukset ja sopeuttamisohjelma	2
1.2 Yleinen talouskehitys ja Keski-Suomi 2018	4
1.3 Koulutuksen järjestämisen ohjeistus	5
1.4 Kehittämistoiminta	6
1.5 Sisäinen valvonta ja riskien hallinta	7
1.6 Kuntayhtymän talous vuosina 2018–2020	8
1.7 Henkilöstö	11
1.8 Sitovuustason tavoitteet	12
2 Toiminnalliset tavoitteet	13
2.1 Gradian yhteiset tavoitteet	13
2.2 Gradia Jyväskylä	15
2.3 Gradia Jämsä	18
2.4 Gradia-lukiot	21
2.5 Gradian sisäiset palvelut	24
2.6 Gradia-ravintolat	26
2.7 Kiinteistöliikelaitos (Gradia-kiinteistöt-liikelaitos)	29
2.8 ao-koulutus Oy (Gradia-koulutuspalvelut Oy)	32
3 Käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa	34
4 Investointi- ja rahoitusosa	45
4.1 Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit vuosina 2018–2020	45
4.2 Irtaimistohankinnat vuosina 2018–2020	45
4.3 Kuntayhtymän rahoitus vuosina 2018–2020	48

Päivitetty 15.12.2017

1 Yleisperustelut

Vuoden 2018 talousarviota on valmisteltu uuden kynnyksellä. Ammatillisen koulutuksen laaja reformi on tuottanut 1.1.2018 voimaan tulevan uuden ammatillisen koulutuksen lain ja uudet asetukset. Muutokset sekä toimintaan että rahoituksen määräytymiseen ovat erittäin suuria. Opetus- ja kulttuuriministeriö on maan hallituksen kevään 2017 linjausten mukaisesti käynnistänyt lukiolain ja siihen liittyvien asetusten uudistamisen. Tavoitteena on saada lakiesitys valmiiksi keväällä 2018 ja uusi laki ja asetukset voimaan vuonna 2019.

Lainsäädäntömuutokset ja niiden takana olevat koulutuksen toimintaympäristön suuret muutostrendit sekä niihin kytkeytyvät Jyväskylän koulutuskuntayhtymän strategia ja sen toimenpideohjelma ovat viitoittaneet uuden organisaation kokoamista. Konkreettisenä syynä on ollut muun muassa se, että ammatillisen koulutuksen uusi toiminta- ja rahoituslaki kyseenalaistaa jaon erillisiin aikuisopistoon, ammattiopistoon ja oppisopimuskeskukseen. Sinällään uusi laki antaa hyvät edellytykset ammatillisen koulutuksen rakenteiden ja toimintatapojen tarpeelliseen uudistamiseen.

Vuoden 2018 alusta Jyväskylän koulutuskuntayhtymän markkinointinimi on Gradia, jonka oppilaitostulosalueet ovat Gradia Jyväskylä, Gradia Jämsä ja Gradia-lukiot sekä yhteisiä palveluja tuottavat tulosalueet Gradian sisäiset palvelut, Gradia-ravintolat ja Gradia-kiinteistöliikelaitos. Talousarvion tekemistä on kuormittanut resurssien kohdentaminen uuden organisaation kustannuspaikoille lähes samassa tahdissa organisaation rakentamisen ja siihen liittyvien henkilöstöpäätösten kanssa. Prosessia on hankaloittanut myös uuden rahoituslain siirtymäsäädösten soveltamisen tulkitseminen ja aikatauluttaminen opetus- ja kulttuuriministeriön toimesta.

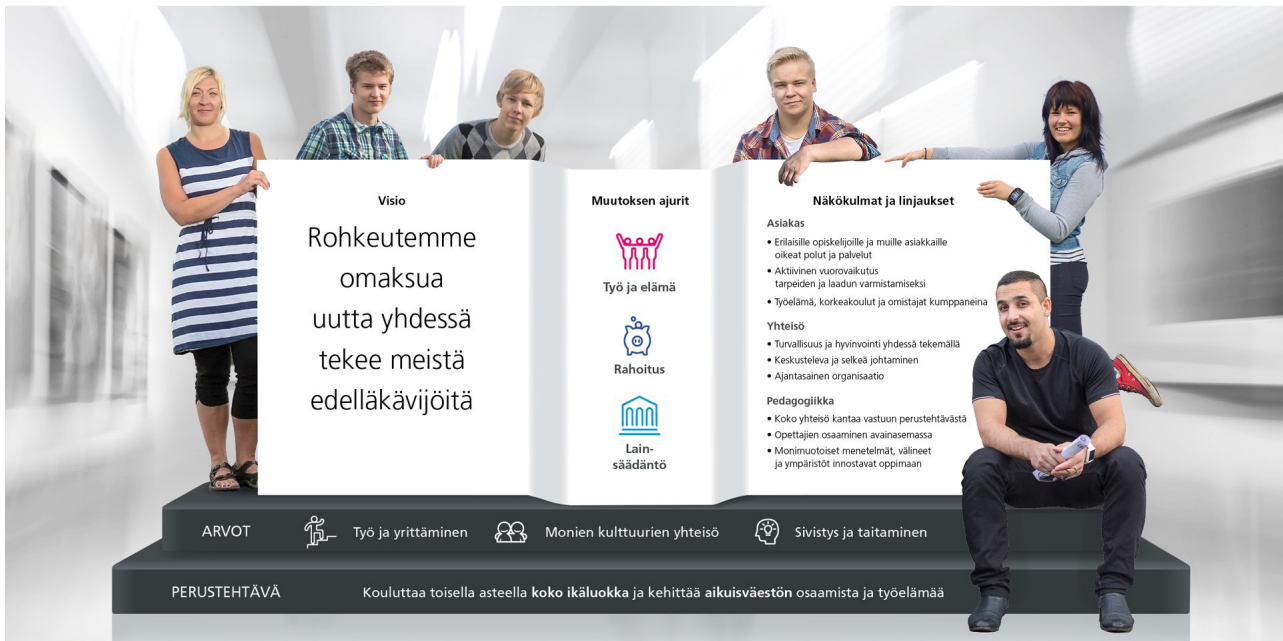
Talousarvion lähtökohta on, että ammatillisen koulutuksen rahoitus on osapuilleen vuoden 2017 tasolla. Todellisuudessa näyttää oletettavalta, että erityisesti työvoimakoulutuksen rahoitus ei ole samalla tasolla kuin vuonna 2017 vaan valtakunnan tasolla arviolta 25 milj. euroa kuluva vuotta pienempi. Opetus- ja kulttuuriministeriön kaavailun mukaan ammatillisen koulutuksen opiskelijatyövuosista noin 1,5 prosenttia (arviolta noin 25 milj. euroa) sekä strategiarahoitus (noin 34 milj. euroa) on tarkoitus jakaa järjestäjille vasta varainhoitovuonna 2018. Tämän rahoituksen jakaumaa on käytännössä mahdotonta ennakoita.

Koulutuspolitiikan linjauksiin nähden hieman yllättävästi lukiokoulutuksen yksikköhinta leikkautuu arviolta 3,4 prosenttia. Toisaalta Jyväskylän kaupunki antaa lukiokoulutukseen runsaan miljoonan euron rahoituksen vuodelle 2018. Siten säästötavoitteesta huolimatta voidaan kohdentaa lisäresurssia opetukseen.

Koulutuskuntayhtymä järjestää myös taiteen perusopetusta ja perusopetusta, joiden rahoitukset ovat melko lailla kuluvan vuoden tasolla.

Vuoden 2017 taso on Jyväskylän koulutuskuntayhtymän opiskelijatuotoissa yli 22 miljoonaa euroa viiden vuoden takaista tasoa pienempi. Koulutuksen leikkaukset ovat vähentäneet rahoitusta viidenneksellä. Toisaalta sopeuttamisohjelma ja -toimet ovat tähän saakka tuottaneet ajateltua säästöä, ja tavoitteena on talouden tasapainotilan saavuttaminen vuoden 2019 tilinpäätöksessä.

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



1.1 Strategiset linjaukset ja sopeuttamisohjelma

UUSI YHDESSÄ 2020+ on vuoden 2018 toiminnan suunnittelun ja resursoinnin lähtökohta seuraavin linjauksin:

Asiakas:

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

Yhteisö:

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

Pedagogiikka:

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

Strategiaa täydentää Koris-ohjelma (Jyväskylän koulutuskuntayhtymän talouden sopeuttamisohjelma 2017–2019). Ohjelma tarkentaa suuntaviivoja ja keinoja vuosien 2017–2019 talouden sopeuttamiseen.

Koris-ohjelman tavoitteena on ollut laaja-alainen keinovalikoiman 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 seuraavat:

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 hankintakilpailutuksia maksimaalisesti hyödyntämällä.
- Ellei erityisosaaminen tai erityiset laatuvaatimukset muuta edellytä, hyödynnetään kuntayhtymän sisäisten palvelujen tarjonta.
- Aineiden ja tarvikkeiden ostoissa sekä investointihankinnoissa tarkastellaan ennakkolouottomasti 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 luopumiseen¹.

5) Lisätulot

- Tehdään aktiivinen tavoiteasetanta lisätulojen saamiseksi ja niitä tuottavien mallien ja toimintatapojen resursoimiseksi.
- Hankerahoituksen volyymia ja vaikuttavuutta pyritään aktiivisesti lisäämään.
- ao-koulutus Oy:n² 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. Seuraavassa on kuvattu vaikuttavuusarvio:

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

Hallitus ja tarvittaessa valtuusto tekevät päätökset niistä mahdollista toimenpiteistä, joita strategian ja Koris-ohjelman pohjalta pidetään perusteltuina ja tarpeellisina. Vuositason toiminnalliset tavoitteet ja niiden resursointi arvioidaan ja päätetään talousarviossa.

¹ Vuoden 2018 alusta voimaan tulevan ammatillisesta koulutuksesta annetun lain (531/2017) 73 §:n mukaan koulutussopimukseen perustavasta koulutuksesta ei makseta korvausta. Koulutuksen järjestäjä ja koulutussopimustyöpaikan edustaja voivat kuitenkin sopia, että vaatimaan erityiseen tukeen oikeutetun opiskelijan osalta koulutussopimustyöpaikan tarjoajalle maksetaan koulutuskorvausta. Oppisopimuskoulutuksessa koulutuskorvauksia voidaan maksaa, mikäli koulutuksesta aiheutuu työnantajalle kustannuksia.

² ao-koulutus Oy:n nimi on tarkoitus muuttaa kuntayhtymän organisaatiouudistuksessa Gradia-koulutuspalvelut Oy:ksi.

1.2 Yleinen talouskehitys ja Keski-Suomi 2018

Yleisesti käytettyjä talousennusteita ja talouden tunnuslukuja tuottavat Suomessa valtiovarainministeriö (VM), Suomen Pankki ja yksityiset pankit sekä Elinkeinoelämän Tutkimuslaitos (ETLA), Palkansaajien Tutkimuslaitos ja Pellervon Taloustutkimus (PTT) sekä relevanteissa kansainvälisissä viiteryhmissä Euroopan unioni ja OECD. Ennusteissa ja luvuissa on aina hajontaa ja aste-eroja, mutta yleinen talouskehityksen suunta on edeltäneistä vuosista poiketen selvästi myönteinen. Valtiovarainministeriön syksyn 2017 ennuste tiivistää kasvuvaiheen näkymän:

”Suomen talous on nopeassa kasvuvaiheessa. Ennusteen mukaan Suomen talous kasvaa v. 2017 selvästi nopeammin kuin viime vuonna, minkä jälkeen kasvuvauhti hidastuu kahden prosentin tuntumaan.

Ennusteen mukaan Suomen talous kasvaa v. 2018 edelleen vahvasti aiempiin vuosiin verrattuna, tosin hieman hidastuen kuluvan vuoden kasvusta. Hidastuva kasvu johtuu pitkälti yksityisestä kulutuskysynnästä, sillä ostovoiman kasvu jää tätä vuotta hitaammaksi. Inflaation nopeutuminen heikentää palkansaajien ostovoimaa, vaikka samalla työllisyyden paraneminen tukeekin sitä.

Kotimainen inflaatio kiihtyy ensi vuonna ja laajemmin eri hyödykeryhmissä kuin v. 2017. Eniten hinnat tulevat nousemaan palveluissa. Hintojen nousua kiihdyttää myös alhaisen korkotason nouseminen. Hintatason nousua hidastavat vahvistuva Yhdysvaltain dollari ja maltillisena pysyvä öljyn hinta.

Bruttokansantuotteen kohtuullinen kasvu parantaa työllisyyttä, tosin työttömien määrä laskee silti hitaasti. Vuonna 2018 työllisyysaste nousee noin 70 prosenttiin ja työttömyysaste puolestaan laskee noin 8 prosenttiin. Työllisyyden suotuisamman kehityksen esteinä ovat erilaiset alueelliset ja ammatilliset yhteensopivuusongelmat.

Viennin kasvuvauhti jatkuu hyvänä ennustejakson loppuun asti. Markkinaosuuksien menetys lakkaa ja vienti kasvaa tasaisesti maailmankaupan kasvun vetämänä. Viennin kasvu tulee jatkossakin pääosin tavaraviennistä, mikä kasvattaa myös tuotantopanosten tuontia. Uusien tilausten määrät ja korkea luottamus kertovat hyvistä vientinäköymistä.

Maailmantalouden ja -kaupan kasvunäkymät ovat parantuneet viime aikoina. Kehittyneiden talouksien sekä Yhdysvaltojen myönteinen kehitys jatkuvat ja euroalueen merkitys tulee korostumaan jatkossa. Euroalueen talouskasvu kiihtyy reiluun pariin prosenttiin ensi vuonna.

Suomen julkista taloutta ovat vahvistaneet hallituksen päättämät sopeutustoimet ja viime vuonna virinnyt talouskasvu. Myönteisestä kehityksestä huolimatta julkinen talous jää edelleen alijäämäiseksi vuosikymmenen loppuun saakka. Väestön ikääntymisestä johtuen rahoitusaseman tulisi olla ensi vuosikymmenen alussa selvästi ylijäämäinen.”

ETLA:n arvio talouskasvusta on hyvin samankaltainen. Sen mukaan BKT kasvaa 2,9 prosenttia vuonna 2017, ja kasvu jatkuu myös seuraavina vuosina vaikkakin hiukan hidastuen. Tutkimuslaitoksen ennuste vuoden 2018 BKT:n kasvusta on 2,0 prosenttia ja vuoden 2019 kasvusta 1,9 prosenttia.

Palkansaajien tutkimuslaitoksen talousennusteet ovat yleensä edellisiin nähden optimistisempia ja niin nytkin. Palkansaajien tutkimuslaitoksen ennusteen mukaan vuoden 2017 BKT kasvu on 3,6 prosenttia ja 2,5 prosenttia vuonna 2018. Tutkimuslaitoksen arvion mukaan maltillinen kasvu voi jatkua pidempäänkin, ja suurimmat uhat kasvulle tulevat ulkoisista tekijöistä.

Pellervon taloustutkimuksen luvut ovat 3,0 kuluvalle vuodelle ja 2,6 prosenttia vuodelle 2018. PTT kiinnittää ennusteessaan huomiota siihen, että elintason selvä nousu edellyttäisi tuottavuuden paranemista:

”Suomen talouden nousu on perustunut menneisyydestä tutuille eväille. Kustannusten lasku kilpailijoihin nähden ja maailmantalouden kysynnän piristymisen ovat saaneet perinteisen teollisuuden investoinnit ja viennin kasvuun.

Tämä on näkynyt myös investointien rakenteessa. Kone- ja laiteinvestoinnit ovat olleet hurjassa kasvussa, mutta aineettomissa investoinneissa pitkä lasku on vasta pysähtynyt. Kone- ja laitekantaa lisäämällä voidaan toki jonkin aikaa kasvattaa työn tuottavuutta. Pidemmällä aikavälillä tarvitaan välttämättä myös investointeja osaamiseen sekä tutkimukseen ja tuotekehitykseen, jos Suomi halutaan nosta elintasoltaan takaisin kansainväliseen kärkeen.

Sen lisäksi, että tutkimuspanostukset ovat vähäisiä, osaamisperusteisen kasvun tiellä on myös koulutusasteen heikko kehitys. Suomi on jäämässä muiden jalkoihin osaamisessa. Suomi saatiin nousuun kustannuskilpailukykyä parantamalla. Sillä pärjätään hetki. Tuleva kehitys riippuu siitä, miten osaaminen saadaan uudelleen kasvuun ja käyttöön.”

Keski-Suomen yleinen, kasvun positiivisesti värittävä tilanne hahmottuu hyvin Keski-Suomen liiton, Keski-Suomen kauppakamarin, Jyväskylän kaupungin sekä Keski-Suomen kunnallisten kehittämissyhtiöiden julkaisemassa Keski-Suomen Aikajana –katsauksessa (4/2017):

Keski-Suomen kasvu (5,2 %) parani hieman viime vuoden kasvuluvuista (4,7 %). Kasvu on heijastunut myös työllisyyteen jokaisella toimialalla, ja työttömyys laskee. Työttömyys laski elokuussa vuodentakaiseen yli 21 prosenttia (koko maassa 15,7 %). Teknologiateollisuuden vienti vetää (25,1 %), mutta metsäteollisuuden viennissä oli laskua paperin ja sellun hintojen laskun vuoksi. Kasvun kärjessä ovat KIBS-alat (asiantuntijapalvelut). Niiden liikevaihto kasvi 14,5 prosenttia vuoden 2017 ensimmäisellä puoliskolla. Rakennusallalla on edelleen voimakasta kasvua (14,1 %) ja näkymät ovat valoisat myös lähitulevaisuudessa. Kaupan kasvu on jatkunut ja keskittynyt Jyväskylän seudulle. Matkailun liikevaihto kasvaa edelleen (7,8 %). Jyväskylän seutu kasvaa (7,7 %) koko maata (5,2 %) paremmin, ja seutu on Keski-Suomen veturi.

1.3 Koulutuksen järjestämisen ohjeistus

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

Hallituskauden koulutuspoliittiset tavoitteet ovat:

- Oppimisympäristöjä on modernisoitu, digitalisaation ja uuden pedagogiikan mahdollisuuksia hyödynnetään oppimisessa.
- Koulutuksen ja työelämän ulkopuolella olevien nuorten määrä on vähentynyt. Koulutuksen keskeyttäneiden määrä on laskenut.
- Koulutuksen ja työelämän vuorovaikutus on lisääntynyt.
- Tutkimus- ja innovaatiotoiminnan laatu ja vaikuttavuus ovat kääntyneet nousuun.
- Koulutuksen ja tutkimuksen kansainvälisyys on lisääntynyt ja koulutusviennin esteet on purettu.

Hallitus pyrkii edistämään näitä tavoitteita kärkihankkeilla. Opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonalalla on toteutettu toisen asteen ammatillisen koulutuksen reformi, jonka lainsäädäntö astuu voimaan 1.1.2018.

Ammatillisen koulutuksen uusi lainsäädäntö muuttaa merkittävästi ammatillisen koulutuksen toimintaa: jatkuva hakeutuminen pääväyläksi; yksi näyttöperustainen tapa suorittaa tutkinto kaikille; henkilökohtaistaminen kaikille tutkinnon ja tutkinnon osan suorittajille; työpäikällä tapahtuvan opiskelun kehittäminen; yksi koko ammatillisen koulutuksen kattava järjestämislupa koulutuksen järjestäjälle; merkittävä osa työvoimakoulutuksesta osaksi ammatillista koulutusta; uusi rahoitusmalli, jossa rahoitus jaetaan ennen muuta opiskelijavuosien, suoritteiden ja vaikuttavuuden perusteella. Vuoden 2018 ammatillisen koulutuksen rahoituksesta 2 prosenttia jaetaan strategiarahoituksena ja siirtymäsäädösten mukaisesti 98 prosenttia jaetaan siten, että tästä 95 pro-

senttia jaetaan koulutuksen järjestäjän opiskelijavuosien perusteella ja 5 prosenttia suoritusten perusteella.

Opetus- ja kulttuuriministeriö antoi lokakuussa 2017 Jyväskylän koulutuskuntayhtymälle ammatillisten tutkintojen ja koulutuksen järjestämisluvan uuden lainsäädännön mukaiseen toimintaan 1.1.2018 alkaen.

Ministeriö myönsi 144 koulutuksen järjestäjälle ammatillisen koulutuksen järjestämisluvan. Luvissa määrätään kunkin järjestäjän tutkintojen ja koulutuksen tarjonta sekä muita velvoitteita ja oikeuksia. Työvoimakoulutuksen järjestämistehtävän sai 63 ja laajennetun oppisopimuskoulutuksen järjestämisen 40 hakijaa. Vanhilaopetuksen järjestämistehtävä myönnettiin 14 hakijalle. Jyväskylän koulutuskuntayhtymä sai kaikki nämä luvat. Laajennetun oppisopimuskoulutuksen tehtävä antaa mahdollisuuden tuoda toiminta-alueelle myös sellaisia koulutuksia, joihin koulutuksen järjestäjällä itsellään ei ole lupaa.

Jyväskylän koulutuskuntayhtymän monia-alainen tutkintorakenne ja koulutustarjonta säilyvät. Ammatillisia perustutkintoja, ammattitutkintoja ja erikoisammattitutkintoja tai joitain näistä tarjotaan kaikilla koulutusaloilla (kasvatusala, humanistiset ja taidealat, kaupan, hallinnon ja oikeustieteen alat, luonnontieteet, tietojenkäsittely ja tietoliikenne, tekniikan alat, maa- ja metsätalousalat, terveys- ja hyvinvointialat sekä palvelualat). Kaikkiaan tarjolla on lähes 130 eri tutkintoa vuonna 2018.

Jyväskylän koulutuskuntayhtymän tehtävänä on järjestämisluvan mukaan myös toimia kuorma- ja linja-auton kuljettajan ammattipätevyydestä annettujen säädösten mukaisena koulutuskeskuksena. Lisäksi kuntayhtymälle annettiin erityinen tehtävä järjestää urheilijoiden ammatillista koulutusta.

Jyväskylän koulutuskuntayhtymän laskennallinen ammatillisen koulutuksen opiskelijavuosien vähimmäismäärä on 6 525.

Opetus- ja kulttuuriministeriö laajensi päätöksellään Jyväskylän koulutuskuntayhtymän toiminta-alueetta. Tähän saakka toiminta-alueeseen ovat kuuluneet kuntayhtymän omistajakunnat Hankasalmi, Joutsa, Jyväskylä, Jämsä, Keuruu, Kuhmoinen, Laukaa, Luhanka, Muurame, Petäjävesi, Toivakka ja Uurainen. Uuden järjestämisluvan mukaisesti koulutuskuntayhtymällä on velvollisuus järjestää tutkintoja ja koulutusta koko Keski-Suomen maakunnan osaamis- ja koulutustarpeeseen. Koulutusta voi järjestää myös muualla Suomessa.

Opetus- ja kulttuuriministeriö on määrännyt ensisijaisen toiminta-alueen koulutuksen järjestäjän toimintaprofiilin, tosiasiallisen toiminnan ja nykyisen koulutustarjonnan perusteella ottaen huomioon ammatillisten tutkintojen ja koulutuksen riittävän alueellisen saatavuuden.

Opetus- ja kulttuuriministeriö on hallituksen huhtikuussa 2017 puoliväliriihen vuosia 2017–2019 koskevan toimintasuunnitelman mukaisesti käynnistänyt lukio-koulutuksen uudistuksen. Uudistuksen tavoitteena on lisätä lukiokoulutuksen vetovoimaa yleissivistävänä, korkeakouluihin jatko-opintokelpoisuuden antavana koulutusmuotona, vahvistaa koulutuksen laatua ja oppimistuloksia sekä sujuvoittaa siirtymistä toisen asteen opinnoista korkea-asteelle. Keinoja tavoitteen saavuttamiseksi ovat muun muassa yksilöllisemmät ja joustavammat opintopolut, niiden vaatima ohjaus ja tuki sekä oppiainerajat ylittävät opinnot ja korkeakoulu yhteistyö.

Hyvän kehitysalustan jatkoon antavat opetus- ja kulttuuriministeriön syksyllä 2017 päättämät erityiset koulutustehtävät (IB, urheilu ja uutena musiikki-ilmaisu). Kummassakin koulutusmuodossa valtionosuusrahoituksen indeksit ovat edelleen säästötoimena jäädytettyjä.

1.4 Kehittämistoiminta

Gradian kehittämistoiminnalla edistetään strategian mukaisia yhteisiä tavoitteita. Gradian visiona on olla edelläkävijä, mikä edellyttää uudistuvia kehittämis-avauksia ja ennakkoluulottomia kokeiluita. Kehittämistoiminnan tärkeimpiä kumppaneita ovat alueen työ- ja 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. Jyväskylän yliopiston ja Jyväskylän ammattikorkeakoulun kanssa tehtävään EduFutura-yhteistyöhön valitut kärkialat ovat oppimisen uudistaminen, terveys, kuntoutus, hyvinvointi ja liikunta, koulutusvienti, Suomalainen Musiikkikampus, yrittäjyyden edistäminen, sovellettu kyberturvallisuus ja biotalous.

Vuoden 2018 aikana otetaan käyttöön kehittämisen uusi palvelumalli. Kehittämisen tukipalvelut organisoituvat palvelemaan koko Gradian kehittämistoimintaa. Hanke- ja kv-palvelut vastaavat ulkoisen rahoituksen koordinoinnista, hallinnasta ja raportoinnista. Lisäksi tehtäväkenttään kuuluvat kv-yhteistyön koordinointi ja liikkuvuuspalvelut, pedagogisten prosessien kehittäminen, laadunvarmennus ja ennakointitoiminnan koordinointi. Uudella organisoitumisella pyritään purkamaan päällekkäisyyksiä, vahvistamaan asiantuntijaosaamista sekä lisäämään kehittämistoiminnan vaikuttavuutta. Kehittämispalveluiden kokonaisuuteen kuuluvat myös digipalvelut sekä yhteyspalvelut. Digipalveluiden tehtäviin kuuluu opetusteknologian, verkkopedagogiikan ja opintohallinnon kehittäminen. Yhteyspalvelut tukevat kehittämistä viestinnän ja markkinoinnin keinoin.

Kehittämistoiminnalla tuetaan vuonna 2018 koko Gradian yhteisiä tavoitteita (s. 13) sisäisillä ja ulkoisesti tuetuilla hankkeilla sekä prosesseja kehittämällä. Koris-ohjelman

mukaisesti hanketoiminnan tuottoja pyritään lisäämään 20 %. Vuonna 2018 panostetaan entistä enemmän suoran EU-rahoituksen sekä koulutusvientituottojen hankintaan. Hankerahoitusta suunnataan suunnitelmallisesti vaikuttavampiin kokonaisuuksiin, jotka edistävät eri alojen yhteistyötä. Uusia aloja innostetaan mukaan kehittämistoimintaan avoimilla työpajoilla ja markkinoinnilla. Kansainväliset verkostot ja niitä tukevat rahoituslähteet auttavat kuntayhtymää globaalisti kilpailukykyisten toimintamallien kehittämisessä sekä mahdollistavat henkilöstön huippuosaamisen kehittämisen.

Gradian suurimmat ulkoisesti rahoitetut hankkeet vuonna ovat:

- Parasta osaamista, ammatillisen koulutuksen reformin tukemiseen erityisesti henkilöstön osaamisen kehittämiseen
- Kasvun maisema, toisen asteen oppilaitospajatoiminnan ja työelämäpajan kehittämiseen
- Luova kiertotalous, luovien alojen tiimioppimisen, kiertotalousosaamisen ja yrittäjyyden kehittämiseen
- Sujuvat työhakumarkkinat, ammatillisten opiskelijoiden työnhakutaitojen kehittämiseen
- Parasta palvelua, ammatillisen koulutuksen reformin tukemiseen erityisesti työpaikalla tapahtuvan oppimisen kehittämiseen

Uutta hankerahoitusta pyritään saamaan mm. media-alan, VR/AR-tekniikan, osallisuuden ja aikuisten perustaitojen kehittämiseen. Kuntayhtymän sisäiseen kehittämiseen on varattu vuodelle 2018 yhteensä 650 000 euroa ammatillisen koulutuksen kehittämisrahoitusta. Tätä rahoitusta suunnataan vuonna 2018 yrittäjyyden kehittämiseen, liikkuvuuteen, EduFutura-yhteistyöhön, hankevalmisteluun sekä henkilöstön osaamisen kehittämiseen. Yrittäjyysopintojen ja siihen liittyen tukitoimintojen kehittämistä tehdään erityisesti EduFutura-oppilaitosten ja Jyväskylän kaupungin yhteisen yhtiön palveluntarjoannon ja oppimisympäristön kautta.

Hanketoiminnan prosessit uudistetaan ja laajennetaan koskemaan kaikkea Gradian kehittämistoimintaa. Vuonna 2018 otetaan käyttöön hankehallinnan ja työajanseurannan kokonaisjärjestelmä, jonka kautta hankkeiden hallinnointi, rahoituksen raportointi ja seuranta tehostuvat. Järjestelmään kytketään myös hankkeiden arviointi, johon osallistetaan esimiehiä aiempaa laajemmin. Tavoitteena on hanketyön ja perustoiminnan tiiviimpi yhteensovittaminen ennakoivamman suunnittelun avulla.

Koulutusvientiin haetaan kasvua erityisesti ammatillisten tutkintojen myynnin kautta. Kuntayhtymä sai tähän kokeiluluvan vuoden 2016 lopussa. Valtakunnan kaksi ensimmäistä ammatillisen koulutuksen tutkintoprosessia ulkomaille on jo käynnistynyt; ensimmäinen oli koulunkäynnin ja aamu- ja iltapäivätoiminnan ohjaajan

tutkintoprosessi Qatarin ja toinen liiketalouden tutkimon prosessi Shanghaissa, jotka jatkuvat edelleen vuonna 2018. Kasvunäkymät tulevalle vuodelle ovat hyvät erityisesti Kiinaan ja Persianlahden maihin. Uusia avauksia pyritään aktiivisesti tekemään myös Venäjälle ja Aasian maihin. Lukiokoulutuksen viennissä keskitytään tuotteistukseen, erityisesti kesäkoulukonseptin rakentamiseen ja toteutukseen kesällä 2018.

1.5 Sisäinen valvonta ja riskien hallinta

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

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

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

Yksi merkittävimmistä riskeistä tulevaisuuden toiminnassa on se, että kuntayhtymän ammatillisen koulutuksen toimintamalli ei ole kilpailukykyinen muuttuvassa toimintaympäristössä, mikäli toimintalainsäädännön ja rahoitusmallin uudistamisen edellyttämiä muutoksia ei kyetä toteuttamaan suunnitellulla tavalla. Seurauksena voivat olla kannattavuuden ja vetovoimaisuuden heikkeneminen sekä toiminnan tehottomuus. Tätä riskiä voi-

daan 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 kiristytessä. Tätä riskiä voidaan hallita monipuolistamalla opetusmenetelmiä ja oppimisympäristöjä, ylläpitämällä ja kehittämällä henkilöstön osaamistasoa suunnitelmallisesti sekä hyödyntämällä teknologiaa kustannustehokkaasti.

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

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

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

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

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

Sisäisenä riskinä on, että perusrahoituksen niukentumassa tulosalueilla ei ole resursseja kehittämiseen. Tällöin hankevalmisteluun ei nouse kilpailukykyisiä, koulutus- toimintaa tukevia ideoita tai hankkeiden toteutukseen ei ole irrotettavissa omaa henkilöstöä. Riskinä hankkei-

siin keskittyvän henkilöstön palkkaamisessa on, etteivät kehittämistoiminnan tulokset vakiinnu osaksi perustointia. Riskiä voidaan minimoida kehittämispalveluiden ja esimiesten tehokkaalla vuorovaikutuksella sekä ennakoivalla ja joustavalla työsuunnittelulla.

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

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

Rakennusurakkasopimuksiin liittyy riskejä kuten sopimusrikkomukset, sopimuskumppanin taloudelliset vaikeudet, hankintalain osaaminen jne. Näihin voidaan varautua käyttämällä alan asiantuntijoita. Rakennuksiin voi kohdistua vahinkoriskejä kuten tulipalo, vesivahinko, ilkivalta jne. Näihin varaudutaan asianmukaisilla vakuutuksilla, lukituksilla, kamera- ja kulunvalvonnalla, paloilmoinnilla, pelastussuunnitelmissa 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. vähältä-piti-tilanteiden määrää ja laatua.

Digipalveluissa suurimpana riskinä on ict-investointien jääminen hyödyntämättä. Tämä näkyy opiskelijalle ja oppilaitosten henkilökunnalle kankeina hallinnon prosesseina ja lukuisina irrallisista työvaiheista koostuvina päätösketjuina. Sähköisen palveluiden aikana myös tie-

toliikenteen toimintavarmuus on keskeisessä roolissa; tietoliikennehäiriöt voivat johtaa keskeisten tietojärjestelmien käyttökatkoihin ja siten haitata organisaation toimintaa merkittävästi. Tietoturvan ja tietosuojan merkitys korostuu myös merkittävästi. Näillä osa-alueilla tehdään teknisesti kaikki tarpeelliset toimet, mutta merkittävin rooli tietoturvan varmistamisessa on jokaisella yksittäisellä työntekijällä; arkaluontoisen tiedon käsittelyssä on oltava erityisen huolellinen.

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

1.6 Kuntayhtymän talous vuosina 2018–2020

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

Uudella rahoitusmallilla rahoitetaan jatkossa ammatillista peruskoulutusta, ammatillista lisäkoulutusta, erikoisoppilaitosten koulutusta, oppisopimuskoulutusta ja tutkintotavoitteista työvoimakoulutusta. Rahoituksessa lisätään toiminnan vaikuttavuuden ja tehokkuuden painoarvoa. Uusi rahoitusmalli koostuu neljästä peruselementistä:

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

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

Uusi rahoitusmalli					
	2018	2019	2020	2021	2022
Perusrahoitus	95 %	95 %	70 %	60 %	50 %
Suoritusrahoitus	5 %	5 %	20 %	30 %	35 %
Vaikuttavuusrahoitus	0 %	0 %	10 %	10 %	15 %

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

Valtion talousarvioesityksessä todetaan uudesta rahoitusmallista mm. seuraavaa:

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

Rahoitusmallin muutoksesta johtuen ammatillisen koulutuksen rahoitusta vuodelle 2018 on ollut varsin vaikea arvioida. Talousarvion valmistelun lähtökohtana on ollut, että Jyväskylän koulutuskuntayhtymän ammatilliseen koulutukseen saama valtionosuusrahoitus vuodelle 2018 säilyy vuoden 2017 tasolla.

Lukiokoulutuksessa yksikköhinnat laskevat valtion talousarvioesityksen mukaan 3,4 % vuodesta 2017 vuoteen 2018, mikä yhdessä arvioidua pienemmän opiskelijamäärän kanssa pienentää lukiokoulutuksen rahoitusta noin miljoonalla eurolla. Jyväskylän kaupunginvaltuusto tehnee päätöksen tukea lukiokoulutusta noin miljoonalla eurolla vuonna 2018.

Vuosi 2018 on kuntayhtymän toiminnan ja talouden sopeuttamisohjelman toinen vuosi. Tavoitteena on, että kuntayhtymän talous on tasapainossa vuonna 2019. Tavoitteeseen pääsemisen haastetta lisäävät em. lukiokoulutuksen rahoitusleikkaus sekä todennäköiset palkkojen korotukset työmarkkinaneuvotteluissa (palkoissa on varauduttu 1 %:n nousuun, jonka vaikutus on noin 500 000 euroa). Sisäiset vuokrat nousevat noin 425 000 eurolla (2,6 %). Ylläpitovuokrat on tarkistettu vastaamaan toteumalukuja. Pääomavuokrien perusteena olevat rakennusten tekniset arvot on myös päivitetty.

Koulutuskuntayhtymän suurimman tuloerän eli opiskelijatuottojen, jolla tarkoitetaan opiskelijan mukanaan tuomaa eri rahoitusmuotojen valtionosuutta, arvioidaan nousevan 81,6 milj. euroon (78,8 milj. euroa TPE 2017). Muutos on tekninen, mikä johtuu siitä, että merkittävä osa työ- ja elinkeinoministeriön vastuulla olleesta työvoimakoulutuksesta siirtyy opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnoitavaksi ja valtionosuusrahoitteiseksi. Työvoimakoulutuksen rahoitus on vuoteen 2017 saakka kirjattu ulkoisiin myyntituottoihin, jotka laskevat vastaavasti.

Ulkoisia myyntituottoja, vuokratuottoja, hankerahoitusta ja muita toimintatuottoja on budjetoitu yhteensä 12,9 milj. euroa (18,0 milj. euroa). Kuntayhtymän sisäinen palvelumyynti eri tulosalueiden välillä ja sisäiset vuokratuotot ovat yhteensä 23,1 milj. euroa (25,3 milj. euroa). Sisäisten ja ulkoisten toimintatuottojen yhteismääräksi on arvioitu 117,6 milj. euroa (122,1 milj. euroa). Ilman sisäisiä eriä toimintatuottojen määrä on 94,6 milj. euroa (96,8 milj. euroa).

Henkilöstökulujen budjetoinnissa kuluja vähentävinä erinä on huomioitu eläkeiän saavuttavat työntekijät ja määräaikaisten työsopimusten päättymiset. Lisäksi henkilöstökuluihin vaikuttavat alentavasti kilpailukyky-sopimuksen mukaiset työnantajamaksujen alennukset (vaikutus yhteensä noin 0,86 %). Nykyiset virka- ja työehtosopimukset päättyvät 31.1.2018. Henkilöstökulujen yhteismäärän arvioidaan vuonna 2017 olevan 61,5 milj. euroa (61,6 milj. euroa).

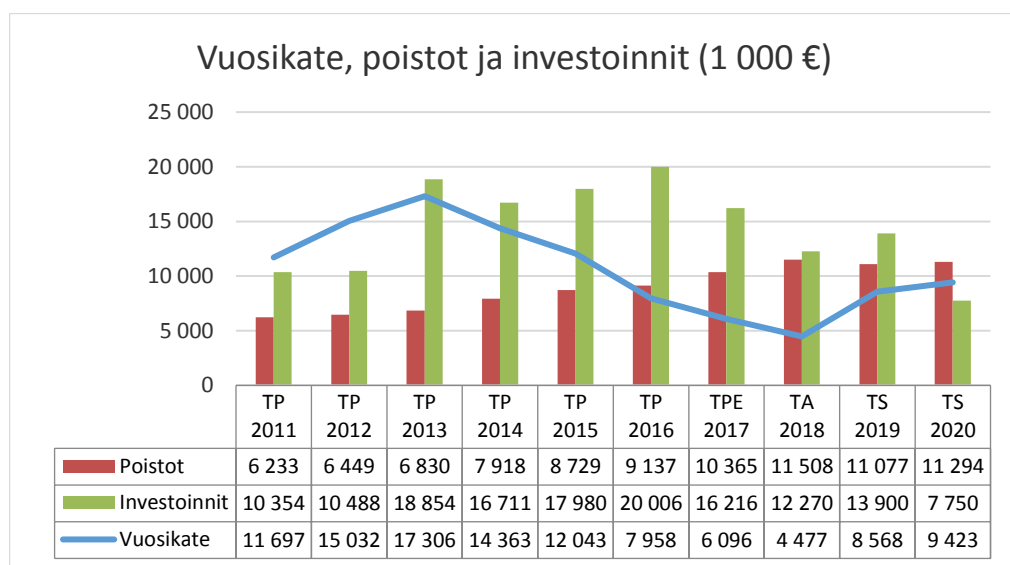
Ulkoisiin palveluiden ostoihin sekä aineisiin ja tarvikkeisiin on arvioitu käytettävän 24,0 milj. euroa (24,5 milj. euroa). Kuntayhtymän toimintakulujen arvioidaan olevan yhteensä 112,4 milj. euroa (115,4 milj. euroa). Sisäisten erien eliminoinnin jälkeen toimintakulut ovat 89,4 milj. euroa (90,1 milj. euroa).

Toimintakatteen arvioidaan olevan 5,2 milj. euroa (6,7 milj. euroa) ja vuosikatteen 4,5 milj. euroa (6,1 milj. euroa). Korkokuluihin on budjetoitu omistajakunnille maksettava noin 410 000 euron peruspääoman korko. Korkokulut nousevat tulevina vuosina, koska kuntayhtymän velkaantuminen jatkuu vuosina 2018–2019 riittämättömän vuosikatteen ja vuosien 2018–2019 investointiohjelman vuoksi. Suunnitelman mukaiset poistot ovat 11,5 milj. euroa (10,4 milj. euroa), minkä jälkeen

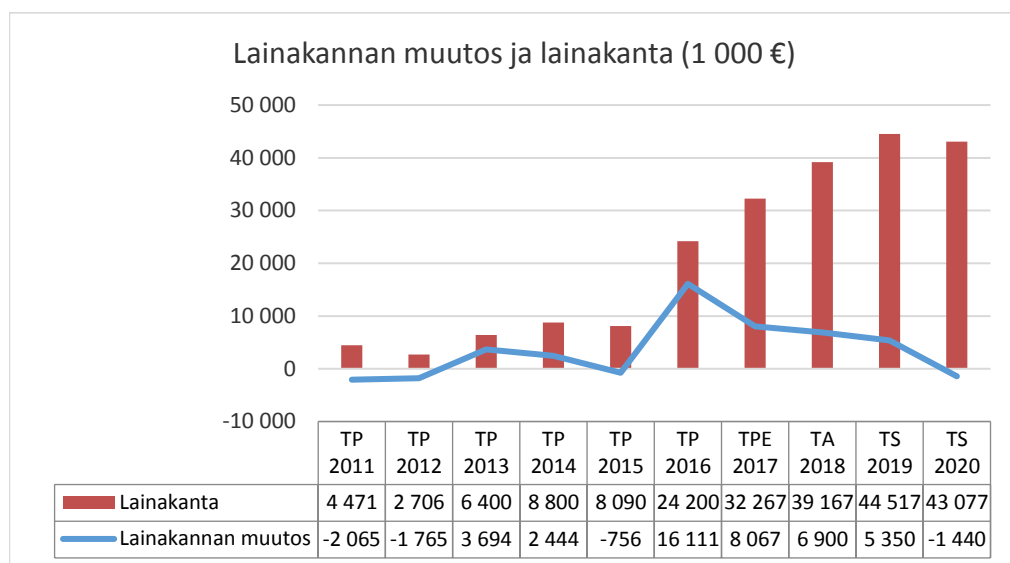
tilikauden tulokseksi muodostuu -7,0 milj. euroa (-4,3 milj. euroa). Tilipäätöserien jälkeen tilikauden alijäämä on 4,9 milj. euroa (2,3 milj. euroa).

Taloussuunnitelmakauden investoinnit ja niihin liittyvät selvitykset löytyvät investointi- ja rahoitusosasta. Vuonna 2018 investoidaan yhteensä 12,3 milj. eurolla (16,2 milj. euroa). Vuonna 2019 investointitaso nousee 13,9 milj. euroon ja vuonna 2020 se laskee 7,8 milj. euroon.

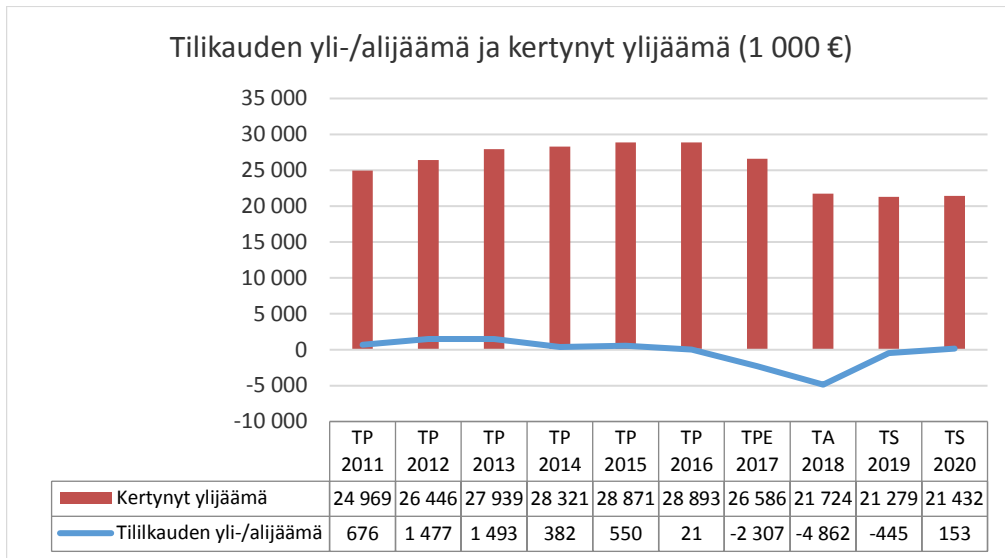
Rahoitusosasta käy ilmi, että kuntayhtymä velkaantuminen jatkuu vuosina 2018–2019. Talousarvion mukaan lainamäärä on suurimmillaan noin 44,5 milj. euroa vuonna 2019, minkä jälkeen vahvistuvan vuosikatteen ja pienevän investointitason seurauksena lainakantaa päästään lyhentämään.



Kuvio 1. Vuosikate, poistot ja investoinnit vuosina 2011–2020



Kuvio 2. Lainakannan muutos ja lainakanta vuosina 2011–2020



Kuvio 3. Tilikauden yli-/alijäämä ja kertynyt ylijäämä vuosina 2011–2020

1.7 Henkilöstö

Koulutuskuntayhtymässä käytiin vuonna 2017 kolme erillistä yhteistoimintaneuvotteluprosessia. Ensimmäisessä käsiteltiin ammatillisen koulutuksen johto- ja esimiestehtävien järjestämistä 1.1.2018 aloittavassa koulutuskuntayhtymä Gradiassa. Toisissa neuvotteluissa käsiteltiin Gradian hallinto- ja tukipalveluiden järjestämistä 1.1.2018 alkaen. Kolmansissa neuvotteluissa käsiteltiin kuraattoritoiminnan siirtymistä Jyväskylän kaupungille.

Uuden Gradian aloittamiseen liittyvissä yhteistoimintaprosesseissa tarkasteltiin työtehtävien uudelleenjärjestelyjä ja osaamisen uudelleensuuntaamisen mahdollisuuksia sekä henkilöstön sijoittumista uuden organisaation tarjolla oleviin tehtäviin ja eri toimintokokonaisuuksiin. Kuntayhtymä on pyrkinyt minimoimaan henkilöstövaikutuksia ja hyödyntänyt sopeuttamisessa erityisesti määräaikaisten työtehtävien päättymistä, rekrytointikieltoa ja kehittänyt systemaattisen rekrytointilupamenettelyn, edistänyt henkilöstön yhteiskäyttöä oppilaitosten välillä ja hyödyntänyt eläköitymistä, jolloin työtehtäviä on pyritty jättämään mahdollisuuksien mukaan täyttämättä. Irtisanomisilta ja palvelusuhteen heikennyksiltä ei kuitenkaan ole täysin vältytty, vaan vuoden 2016 yhteistoimintaneuvotteluissa irtisanoitiin 19 työntekijää (konkretisoituivat vuoden 2017 aikana).

Kevan tilaston perusteella Gradiassa vuosina 2018–2019 saavuttaa vanhuuseläkeiän 69 työntekijää. Näistä erityisesti hallinto- ja tukipalveluiden osalta eläkepoistumaa pyritään hyödyntämään siten, että osa tehtävistä jätetään täyttämättä ja jossain tilanteissa taas arvioidaan tehtäväkokonaisuus uuden Gradian tarpeita vastaavaksi uudenlaiseksi tehtäväksi. Henkilöstösuunnittelun painopiste sopeuttamistilanteessa on resurssien hallinnassa eli henkilöstömäärän, -rakenteen ja -kulujen hallinnassa. Henkilöstösuunnittelun tietoperustan kehittäminen ja henkilöstöprosessien sujuvuus on tärkeää.

Strategian mukaisesti tavoitteena on johtamisen selkiyttäminen. Uudessa Gradiassa on 48 esimiestä eli merkittävästi vähemmän esimiehiä verrattuna aiempaan organisaatioon, joten esimiestyön osaaminen, sujuvuus ja tukeminen uudistusten toimeenpanossa on keskeistä.

Kilpailukykysovimuksen mukaiset työ- ja virkaehtosopimuksen astuivat voimaan 1.2.2017 ja ovat voimassa 31.1.2018 saakka. Talousarvio on laadittu siten, että palkankorotuksiin on varattu 1 %. Kilpailukykysovimuksen mukaisesti henkilöstön lomanmääräytymisvuosien 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. Uuden Gradian aloittaessa ja toimenkuvien tarkentuessa käynnistyy myös palkkojen yhteensovittaminen.

Henkilöstöpalvelut sijoittuu uuden Gradian sisäisiin palveluihin ja asettuu osaksi hallintopalveluiden kokonaisuutta. Henkilöstöpalveluilla on keskeinen tehtävä kehittää vuorovaikutuksessa Gradian tulosalueiden kanssa henkilöstöasioiden kokonaisuutta, prosesseja, toimintaohjeita ja valmistella henkilöstöasioita päätöksenteon tueksi sekä huolehtia lakisääteisistä työntajavelvoitteista. Kuntayhtymän henkilöstöpalvelut on mukana myös erityisesti johdon ja esimiesten osaamisen kehittämisessä, työyhteisöinterventioissa, henkilöstötutkimuksissa ja erilaisissa työyhteisöjen tukitoimissa mm. muutos- ja ongelmatilanteissa.

Gradia valmistautuu talousarviovuonna arvioimaan myös työterveyshuollon palvelutarpeen ja kilpailuttamaan työterveyspalvelut. Gradia haluaa kehittää työterveyshuollon palveluja ja tarjota tulevaisuudessakin henkilöstölle laajennetut työterveyspalvelut lakisääteisten palveluiden lisäksi. Työterveyshuollon toiminnan suunnastamisesta ja painotuksista toimintavuodelle sovitaan erikseen työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa.

Yhteistoiminnassa pyritään edelleen kehittämään toimintamalleja osallistamis- ja vaikuttamismahdollisuuksien parantamiseksi sekä edistämään työnantajan ja työntekijöiden välistä vuorovaikutusta asioiden valmistelusta päätöksentekoon.

1.8 Sitovuustason tavoitteet

Vuoden 2018 sitovuustasot määritellään seuraavasti:

- Kuntayhtymän vuosikate ilman liikelaitosta (Gradia Jyväskylä, Gradia Jämsä, Gradia-luokit, Gradian sisäiset palvelut ja Gradia-ravintolat) vähintään -2 557 0000 euroa,
- Kiinteistöliikelaitoksen (Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen) vuosikate vähintään 7 034 000 euroa.

Toiminnallisia tavoitteita seurataan tulosalueittain.

Vuoden 2018 investointien sitovuustaso määritellään seuraavasti:

- Rakentamisinvestointien ja irtaimistohankintojen kokonaismäärä ilman mahdollisia investointiavustuksia ja –varauksien purkua enintään 12 270 000 euroa.

Vuoden 2018 rahoituksen sitovuustaso määritellään seuraavasti:

- Lainakannan muutos enintään 6 900 000 euroa.

2 Toiminnalliset tavoitteet

2.1 Gradian yhteiset tavoitteet

Uuden organisaation myötä otetaan käyttöön koko Gradian yhteisesti linjatut tavoitteet. Opiskeluvirtojen seurannassa hyödynnetään Koppari-hankkeessa vuosina 2010–2012 kehitettyä ja tähän hetkeen päivitettyä ns. aurinkokuva (s. 14, kuvio 1). Aurinkokuva kuvaa opiskelijoiden polun vaiheita hakuvaiheesta tutkinnon suorittamiseen, vaiheiden tilaa opiskelijan näkökulmasta sekä eri tahojen (perusaste, kunnat, toinen aste) vastuita opiskelijan vaiheissa.

Viimeisin seurantatieto on olemassa vuodelta 2016. Silloin hakuvaiheessa Keski-Suomen maakunnan perusasteen päättänyt ikäluokka oli 2 874 ja Jyväskylässä 1 270. Lähes kaikki hakivat ja saivat toisen asteen opiskelupaikan (lukio tai ammatillinen koulutus). Jatkovaa hakua ammatilliseen perustutkintoon on toteutettu jo useamman vuoden ja vuonna 2016 muulloin kuin elokuussa opintonsa aloitti lähes 500 opiskelijaa. Tästä syystä opiskelupaikan hylänneiden seuraaminen ei ole enää yksiselitteistä, koska nuori on voinut hakea ja saada heti kieltäytymisen jälkeen toisen opiskelupaikan. Yhteensä koulutuskuntayhtymän oppilaitoksissa aloitti 2 994 ammatillisen koulutuksen perustutkinto-opiskelijaa tai päivälukio-opiskelijaa. Määrä on ikäluokkaa suurempi, koska joukossa on myös muita kuin ensimmäistä tutkintoa suorittavia opiskelijoita.

Valtaosa opiskelijoista suorittaa tutkinnon ilman katkoksia ja siirtymiä. Vuonna 2016 yhteensä 2 277 opiskelijaa suoritti tutkinnon loppuun. 321 opiskelijaa vaihtoi opiskelupaikkaa koulutuskuntayhtymän sisällä ja 174 muihin oppilaitoksiin, mikä tulkitaan opiskelijan näkökulmasta positiiviseksi, koska sitä kautta on löytynyt opiskelijan tarpeita paremmin vastaavaa opiskelusuuntaa. On tärkeää, että suurin osa siirtymistä voidaan tehdä joustavasti Gradian oman koulutustarjonnan sisällä. Muualle siirtyneet ovat lähinnä asuinpaikkaa vaihtaneita.

Opiskelun keskeyttäminen katsotaan neutraaliksi tilaksi, koska se sisältää suunnitelman palata opintoihin, kun keskeytyksen syy (esim. sairaus, perhevapaa, armeija) on takana. Negatiivisia keskeyttäjiä oli yhteensä 300. Suurin keskeyttämisen syy ovat henkilökohtaiset (erityisesti terveydelliset) syyt. Eronneiksi katsottuja opiskelijoita oli 97. Tiedot eronneista on toimitettu opiskelijan kotikuntiin, jotta kunnan etsivä nuorisotyö voi jatkaa opiskelijan kanssa uusien vaihtoehtojen etsimistä.

Aurinkokuvaan liittyvät kaikkia oppilaitoksia koskevat tavoitteet:

- aloittaneiden opiskelijoiden määrän lisäys
- tutkinnon suorittaneiden määrän lisäys
- eronneiden määrän vähentäminen
- eronneiksi katsottujen opiskelijoiden määrän vähentäminen

Jatkossa seurataan Tilastokeskuksen tietojen pohjalta myös jatkosijoittumista tutkinnon suorittamisen jälkeen.

Aurinkokuva seuraa opiskelijavirtoja yhden vuoden sisällä, eikä siitä voi erottaa yksittäisen opiskelijan opintojen edistymistä.

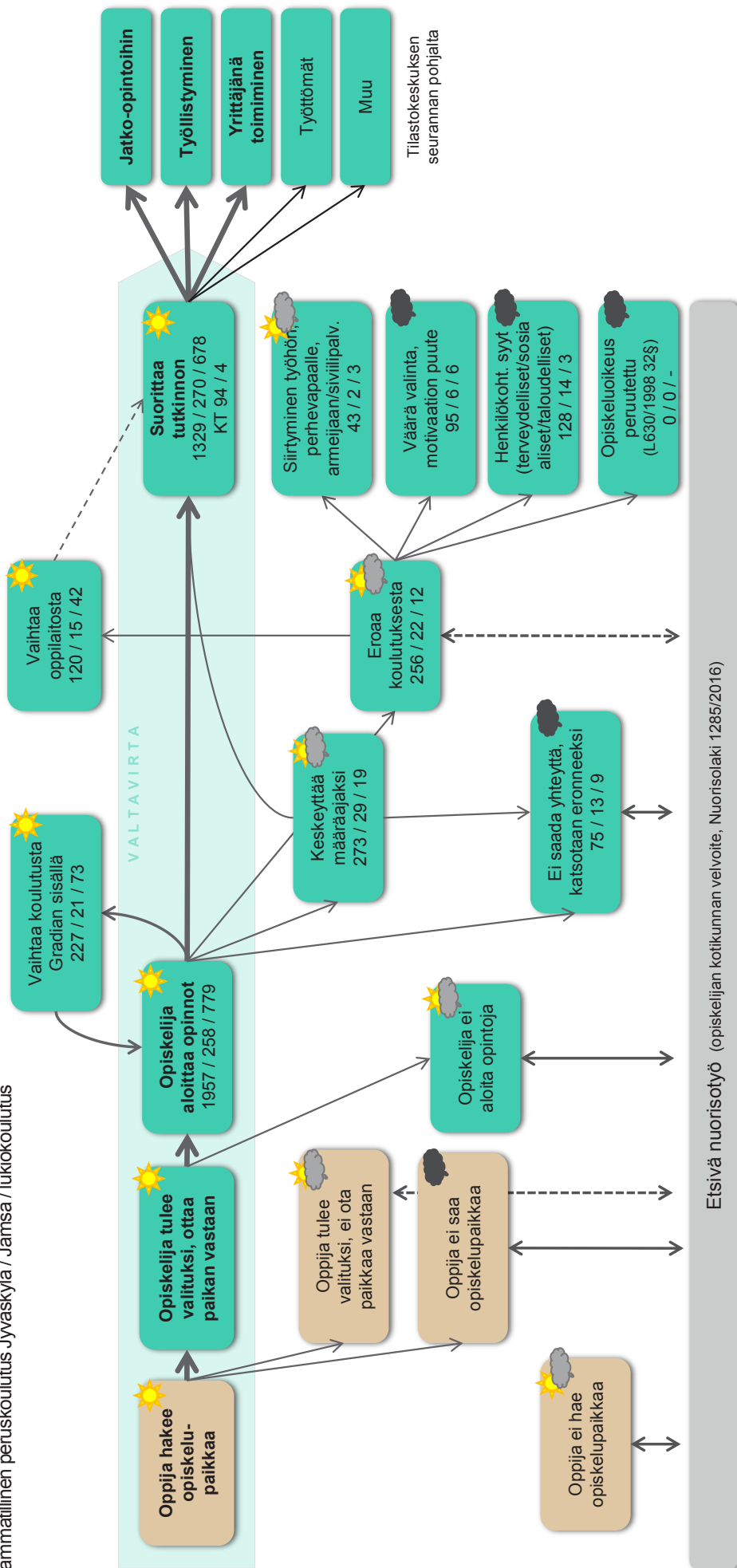
Gradian muut kaikkia tulosalueita koskevat toiminnalliset tavoitteet vuodelle 2018 läpileikkaavat strategian teemoja (Asiakas, Yhteisö ja Pedagogiikka):

- Talouden hallinta ja sopeuttaminen tasapainon saavuttamiseksi vuoden 2019 loppuun mennessä.
- Organisaatiouudistuksen johtaminen ja uuden Gradian yhteisen toimintakulttuurin ja vuorovaikutuksen kehittäminen yhteistyössä koko henkilöstön kanssa ja näitä tavoitteita tukevan matriisiorganisaation ryhmien nimittäminen.
- Opiskelijoiden osallisuuden vahvistaminen, ryhmään kuulumisen tuntemisen vahvistaminen arjen toimintojen avulla.
- Korkeakoulu yhteistyön tiivistäminen osana EduFuturaa, kehittämällä jatko-opintopolkuja, ristiin opiskelua ja siirtymiä. Yrittäjyyssopintojen vahvistamisessa hyödynnetään erityisesti in-house yhtiö Jyväskylän Yritystehtaan palvelutarjontaa.
- Koko Gradian monimuotoista pedagogiikkaa ja opintotarjontaa palvelevan sähköisen oppimisympäristön eGRADIAN perustaminen, sisällön tuotanto ja henkilöstön osaamisen kehittäminen.
- Jatketaan Gradian laatujärjestelmän ja Gradian yhteisten prosessikuvausten kehittämistä. Otetaan käyttöön jo uudistetut prosessit. Huomioidaan prosessikuvauksissa jatkuvan kehittämisen periaate.
- Koulutusviennin liiketoimintasuunnitelman toteuttaminen.
- Toisen asteen Liikkuva koulu –periaatteiden levittäminen koko Gradian toimintaan.

Opiskelijavirrat 2016

ammattillinen peruskoulutus Jyväskylää / Jämsä / lukiokoulutus

☀️ = opinnot etenevät suunnitellusti ☁️ = riski koulutuksen jäämiselle kesken ☛ = selkeä riski pudokkuudelle



Kuva 1. Opiskelijavirrat seuranta vuoden 2016 tietojen mukaisesti (luvuissa: ammatilliset perustutkinnot, Jyväskylän ammattiopisto / ammatilliset perustutkinnot, Jämsän ammattiopisto / päivälukiot, Jyväskylän lukiokoulutus). (Lähde: Jyväskylän koulutuskuntayhtymän opinto-ohjaintorekisteri)

2.2 Gradia Jyväskylä

Gradia Jyväskylän tehtävänä on tuottaa ammattiosaajia alueen elinkeinoelämän tarpeisiin, vahvistaa jo työssä olevien ammatillista osaamista sekä edesauttaa alueen yrityksiä liiketoiminnan kehittämisessä erityisesti Keski-Suomen alueella. Lisäksi Gradia Jyväskylä järjestää ammatillisiin opintoihin valmentavia koulutuksia (muun muassa VALMA-koulutus), aikuisten perusopetusta sekä musiikin ja tanssin perusopetusta.

Gradia Jyväskylässä opiskelee noin 12 300 opiskelijaa perus-, ammatti- ja erikoisammattitutkinnoissa. Yritysten henkilöstökoulutuksissa ja lyhytkestoissa ammatillisia valmiuksia lisäävissä ja täydentävissä opinnoissa opiskelijoita on noin 3 000. Erilaisissa valmentavissa koulutuksissa sekä aikuisten perusopetuksessa opiskelijoita on noin 500. Musiikin ja tanssin perusopinnoja suorittaa noin 1 340 opiskelijaa.

Gradia Jyväskylä toimii tiiviissä yhteistyössä Gradian muiden tulosalueiden ja tytäryhtiön kanssa. Gradia Jyväskylän Ohjaus ja urapalvelut -yksikkö kehittää ja toteuttaa yhteisen tutkinnon osan opinnot, yhdistelmäopinnot sekä ammatillisten opintojen ohjaus- ja urapalvelut myös Gradia Jämsään. Gradia Jyväskylän Työelämä- ja yrityspalvelut -yksikkö tukee ja rakentaa yhteistyömahdollisuuksia koko Gradian palveluiden tuottamiseksi työ- ja elinkeinoelämälle sekä sidosryhmille kotimaassa ja ulkomailla (koulutusvienti). Gradia Jyväskylä tekee tiivistä yhteistyötä ao-koulutus Oy:n (Gradia-koulutuspalvelut Oy) kanssa yrityksille tarjottavien palveluiden suunnittelussa ja toteuttamisessa sekä EduCluster Finland Oy:n kanssa koulutusliiketoiminnan suunnittelussa ja toteuttamisessa.

Gradia Jyväskylä muodostuu seuraavista vuoden 2017 tulosalueista: Jyväskylän ammattiopisto, Jyväskylän aikuisopisto -liikelaitos ja Jyväskylän oppisopimuskeskus. Näiden tulosalueiden henkilöstömäärä oli elokuussa 2017 yhteensä 701, josta opetushenkilöstöä oli 527 ja muuta henkilöstöä 174. Gradia-organisaation myötä 67 siirtyy hallinnollisesti Gradian sisäiset palvelut -tulosalueelle. Siirtyvään henkilöstöön kuuluu erilaisissa sihteeritehtävissä toimivat, talouspäälliköt, kehittämis- ja markkinointitehtävissä toimiva henkilöstö sekä asuntola- ja kirjastopalveluissa toimivat henkilöt. Gradia Jämsästä siirtyy Gradia Jyväskylään 17 henkilöä Ohjaus ja urapalvelut -yksikköön.

Gradia Jyväskylän keskeisimmät tavoitteet vuodelle 2018 ovat:

- ammatillisen koulutuksen reformin mukaisen lainsäädännön toimeenpano erityisenä painopisteenä yksilöllisten opintopolkujen mahdollistaminen sekä työpaikalla tapahtuvan oppimisen käytänteiden ja toimintamallien kehittäminen ja käyttöönotto.
- työelämäyhteistyön syventäminen vahvistamalla osaamistarpeiden ennakointiprosessia ja luomalla työelämäasiakkaan kokonaisvaltainen palvelukonsepti.
- Gradia Jyväskylän uuden organisaation toiminnan käynnistäminen ja vakiinnuttaminen sekä toimivien yhteistyömallien rakentaminen Gradia Jämsän (Ohjaus ja urapalvelut, Työelämä- ja yrityspalvelut) ja Gradian sisäisten palveluiden toimintojen kanssa.

Strateginen linjaus 2020+	Toimenpiteet 2018 (Gradia Jyväskylä)
ASIAKAS (kenelle)	
<ul style="list-style-type: none"> • Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut. 	<ul style="list-style-type: none"> • Rakennetaan ja otetaan käyttöön opiskelijan lähtötilanteen ja aiemman osaamisen huomioivat opintojen kolme pääväylää: "Suunnitelmallisesti ryhmissä, Omaa polkua rakentaen, Ohjatusti ja tuetusti" (työnimet). • Vahvistetaan joustavaa opintojen aloittamista hyviä käytänteitä hyödyntäen.
<ul style="list-style-type: none"> • Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Luodaan toimialakohtainen malli osaamistarpeiden ennakointiin. • Sovitaan yhdessä työelämän kanssa koulutusopimuksen ja oppisopimuksen prosesseista ja toimintatavoista. • Pilotoidaan erilaisia työpaikalla tapahtuvan oppimisen malleja yhdessä työelämän kanssa. • Otetaan käyttöön ammatillisen koulutuksen uudistetut prosessit osana laatujärjestelmää. • Konkretisoidaan toisen asteen sisäisen yhteistyötä: kahden tutkinnon opinnot, Suomalaisen Musiikkikampuksen hyödyntäminen, työelämäyhteistyö, urheiluyrittäjyys.
<ul style="list-style-type: none"> • Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina. 	<ul style="list-style-type: none"> • Luodaan Gradian kokonaisvaltainen työelämäasiakkaan palvelukonsepti. • Turvataan joustavat jatko-opintoihin siirtymät EduFutura -yhteistyönä. • Edistetään uraohjauksen ja tiiviin työelämäyhteistyön kautta opiskelun jälkeistä työllistymisen tukemista (työnhakuvalmiudet).
YHTEISÖ (me)	
<ul style="list-style-type: none"> • Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä. 	<ul style="list-style-type: none"> • Laajennetaan hyvinvointiryhmien toimintaa ja mahdollistetaan uusia yhteisöllisyyden toimintatapoja (opiskelijoiden osallisuuden lisääminen).
<ul style="list-style-type: none"> • Keskusteleva ja selkeä johtaminen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sovitaan tulosalueen vastualueiden keskinäisistä toimintaprosesseista sekä työnjaoista. • Tuetaan lähiesimiehiä muutosten johtamisessa.
<ul style="list-style-type: none"> • Ajantasainen organisaatio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tehdään itsearviointi uuden organisaation toimivuudesta.
PEDAGOGIIKKA (miten)	
<ul style="list-style-type: none"> • Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä. 	<ul style="list-style-type: none"> • Edistetään tiimimäistä toimintatapaa ja osaamisen jakamista.
<ul style="list-style-type: none"> • Opettajien osaaminen avainasemassa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vahvistetaan opettajien osaamista HOKS-prosessissa. • Varmistetaan uudistuneen lainsäädännön edellyttämä osaaminen yhteistyössä reformihankkeiden kanssa. • Tuetaan opettajien työelämäosaamisen kehittymistä.
<ul style="list-style-type: none"> • Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kannustetaan henkilöstöä monipuolistamaan oppimismenetelmiä ja mahdollistetaan kokeilukulttuuria. • Kehitetään ja vahvistetaan sähköisten oppimisympäristöjen käyttöä oppimisen tukena eGRADIAa hyödyntäen.

Gradia Jyväskylä	TA 2018
ASIAKAS (kenelle)	
Opiskelijamäärä (vuoden aikana kirjoilla olleet)	
Ammatilliset perustutkinnot	8 760
Ammattitutkinnot	2 040
Erikoisammattitutkinnot	1 220
VALMA-koulutus	310
Perusopetus ja perusopetuksen lisäopetus	170
Taiteen perusopetus	1 340
Opiskelijavuodet (ammattillinen koulutus)	6 075
Työllistyminen (ammattillinen koulutus)	62 %
Jatko-opintoihin siirtyminen (ammattillinen koulutus)	10 %
Opiskelijapalaute	4,1
YHTEISÖ (me)	
Henkilöstön kehittäminen	
Euroa / henkilö	1 300
Koulutuspäivät / henkilö	5
Henkilöstön työelämäjaksot	
Henkilöiden määrä	14
Työelämäjaksoiden pituus yhteensä viikkoina	56
Kansainvälisyys	
Työntekijät ulkomailla, alle 5 vrk	45
Työntekijät ulkomailla, 5 vrk tai enemmän	55
PEDAGOGIIKKA (miten)	
Suoritetut tutkinnot	
Ammatilliset perustutkinnot	1 515
Ammattitutkinnot	395
Erikoisammattitutkinnot	300
Ylioppilastutkinnot (kaksoistutkinnot)	70
Suoritetut tutkinnon osat (määrä)	
Ammatilliset perustutkinnot	11 220
Ammattitutkinnot	1 960
Erikoisammattitutkinnot	875
Yrittäjyys	
NY- ja osuuskuntayrittäjät	330
Työpaikalla tapahtuva oppiminen	
Solmitut koulutussopimukset	7 400
Solmitut oppisopimukset	850
Kansainvälisyys	
Opiskelijat ulkomailla, henkilöä	370
Ulkomailla suoritetut viikot	1 675

Mittariseloste (ks. liite 1)

2.3 Gradia Jämsä

Gradia Jämsä integroituu toiminnallisesti entistä syvemmin Jyväskylän koulutuskuntayhtymään ja Gradia Jyväskylä -oppilaitokseen. Opiskelija-asuntolat, hallinto- ja opintotoimistopalvelut hoidetaan jatkossa koulutuskuntayhtymätasoisesti. Gradia Jyväskylä ottaa hoitaakseen yhteisten opintojen kokonaisuuden, opiskelijoiden ohjauksen sekä työelämäpalvelut. Gradia Jämsän vastuulle jää vain puhdas ammatillisen substanssin opettaminen. Henkilöstöstä lähes kolmannes siirtyy Jyväskylästä johdettuihin toimintoihin. Talousarviovuonna henkilöstön määrä Gradia Jämsässä putoaa alle sadan, kun se oli elokuun 2017 lopussa 131.

Gradian tuki- ja hallintopalvelut ja osin myös koulutuspalvelut toteutetaan hallinnollisesti entistä keskitetymin. Tämä mahdollistaa Gradia Jämsän profiloitumisen sellaisille vahvuusaloille, jotka tukevat oppilaitoksen vetovoimaa ja antavat pontta alueen elinvoimalle. Tälle on kuitenkin edellytyksenä, että Gradia Jyväskylän koulutuspalvelut ja Gradian sisäiset palvelut saadaan toiminnallisesti ja taloudellisesti mahdollisimman tehokkaasti myös Gradia Jämsän käyttöön. Gradian kehittämisspalvelut ovat entistä keskeisemmässä roolissa Gradia Jämsän valintojen ja profiloinnin tukemisessa. Gradian resurssien jaon ja kustannusten kohdentamisen mallia on tarkoitus kehittää vuoden 2018 aikana vastaamaan uuden ammatillisen koulutuksen toiminta- ja rahoituslain vaateita ja Gradian uutta toimintamallia.

Gradia Jämsän vuoden 2018 talousarvion pohjana on 1 322 opiskelijatyövuotta jakaantuen ammatillisiin perustutkintoihin 1 199, ammattitutkintoihin 114 ja erikoisammattitutkintoihin 9 opiskelijatyövuotta.

Jatkossa Gradia Jyväskylän työelämä- ja yrityspalvelut ottaa vastuun vahvana seudullisena kehittäjänä tehden yhteistyötä elinkeinoelämän, Jämsän kaupungin ja Jämsän kaupungin kehitysyhtiön Jämsek Oy:n kanssa. Yhteistyötä Jämsän kaupungin lukion ja yläasteiden kanssa hoitaa Gradia Jyväskylän Ohjaus- ja urapalvelut.

Talousarviovuonna Gradia-kiinteistöt-liikelaitos aloittaa Metsäoppilaitoksentielle uuden konehallin rakentamisen. Uudisrakennukseen (noin 1 700 m²) ja sen vieressä oleviin kiinteistöihin keskitetään Gradia Jämsän kaikki logistiikan, metsäalan ja tekniikan alojen koulutukset lukuun ottamatta ICT- ja sähköalaa. Investoinnin myötä kiinteistötehokkuus kasvaa huomattavasti. Metsäoppilaitoksentiellä luovutaan rakennuksesta R 1-3 (2 920 m²) ja Koulutiellä rakennuksesta B 1-5 (3 346 m²).

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

Gradia Jämsän keskeisimmät tavoitteet vuonna 2018 ovat:

- Gradia Jämsän valintojen ja profiloinnin vahvistaminen koulutuksen kehittämisen ja vetovoiman sekä toimintaympäristön elinvoimanvahvistamiseksi.
- Gradia-yhteistyön arviointi ja kehittäminen sen varmistamiseksi, että Jämsän alueelle voidaan joustavasti mahdollisimman kattavasti tarjota koko Gradian koulutuspalvelut ja toimintaa tukevat palvelut.
- Ammatillisen koulutuksen tiimimäistä työskentelyä ja työelämäyhteistyötä vahvistava pedagoginen työ.

Strateginen linjaus 2020+	Toimenpiteet 2018 (Gradia Jämsä)
ASIAKAS (kenelle)	
<ul style="list-style-type: none"> • Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut. 	<ul style="list-style-type: none"> • Laaditaan tuotteistettuja malliopintopolkuja jokaiseen tutkintoon ja edistetään näin tutkinnonosien ja tutkintokokonaisuuden valintaa. • Ryhmänohjaaja seuraa ja arvioi opiskelijoiden henkilökohtaisia opintopolkuja säännöllisesti hyödyntäen monipuolisia menetelmiä ja erilaisia foorumeita (esim. työelämä).
<ul style="list-style-type: none"> • Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Opiskelijat osallistuvat aktiivisesti oman opiskelunsa kehittämiseen esim. osallistumalla kehittämistiimeihin, työelämäfoorumeihin ja PedaStepin päivittämiseen ja kehittämiseen. • Mahdollistetaan tutkintokohtaisten ja monialaisten tiimien syntyminen. • Rakennetaan ja kehitetään yhteisten palveluiden saatavuus ja sopivuus huomioiden esim. opintojen integrointi yhteistyössä Gradia Jyväskylän yhteisten palveluiden kanssa. • Konkretisoidaan toisen asteen sisäisen yhteistyötä: urheiluyrittäjyys.
<ul style="list-style-type: none"> • Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina. 	<ul style="list-style-type: none"> • Laaditaan työelämän tarpeista lähtevä tutkintokohtainen tiedotussuunnitelma työpaikoille ja toteutetaan se kullekin työpaikalle sopivalla tavalla. Tiedotussuunnitelmat tarkastellaan Gradia Jämsän tasolla. • EduFutura yhteistyötä jatketaan. • Parasta osaamista -verkostohanketyötä jatketaan.
YHTEISÖ (me)	
<ul style="list-style-type: none"> • Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä. 	<ul style="list-style-type: none"> • Selkiytetään turvallisuusvastuuhenkilöiden tehtävät ja perehdytetään heidät tehtäviinsä uudessa organisaatiossa.
<ul style="list-style-type: none"> • Keskusteleva ja selkeä johtaminen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Esimiestyötä uudistetaan ja johtamisessa vahvistetaan tiimimäistä työskentelyä. Vastuuta jaetaan tiimeille esim. työjärjestelyjen/vuosisuunnittelun osalta.
<ul style="list-style-type: none"> • Ajantasainen organisaatio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Arvioidaan ja kehitetään tulosalueen organisaation toimivuutta. • Kannustetaan henkilöstöä tiimimäiseen työskentelyyn ja tuetaan siinä. • Henkilöstön osaamisen vahvistamista jatketaan mm. sisäisen valmennuksen (veturiryhmä, tiimimestarit pilvessä), koulutuksen ja kehittämispäivien muodossa.
PEDAGOGIIKKA (miten)	
<ul style="list-style-type: none"> • Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä. 	<ul style="list-style-type: none"> • Arjen pedagogisen ohjelman, Pedastepin käyttöönotto, arviointi ja kehittäminen. • Tiimimäisen pedagogiikan sertifiointin valmistelu yhteistyössä Tiimiakatemian kanssa.
<ul style="list-style-type: none"> • Opettajien osaaminen avainasemassa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Vahvistetaan opettajien valmiuksia opiskelijan henkilökohtaisen osaamisen kehittämissuunnitelman (HOKS) laadinnassa ja toteuttamisessa. • Jaetaan ja vahvistetaan osaamista opettajien kesken (vertaisarviointi ja vertaismentorointi).
<ul style="list-style-type: none"> • Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Jaetaan opetuksessa käytettävät toimivat menetelmät, työkalut ja välineet kaikkien käytettäväksi. • Osallistutaan aktiivisesti kokeilutoimintoihin esim. hankkeiden kautta. Seurataan ja hyödynnetään aktiivisesti oppimisympäristöjen ja -menetelmien yleistä kehitystä. • Yläkampuksen uuden korjaamorakennuksen suunnittelu ja yhteiskäyttö teknisten alojen opetuksessa.

Gradia Jämsä	TA 2018
ASIAKAS (kenelle)	
Opiskelijamäärä (vuoden aikana kirjoilla olleet)	
Ammatilliset perustutkinnot	1 914
Ammattitutkinnot	298
Erikoisammattitutkinnot	2
Opiskelijavuodet (ammattillinen koulutus)	1 322
Työllistyminen (ammattillinen koulutus)	55 %
Jatko-opintoihin siirtyminen (ammattillinen koulutus)	9 %
Opiskelijapalaute	4,3
YHTEISÖ (me)	
Henkilöstön kehittäminen	
Euroa / henkilö	1 500
Koulutuspäivät / henkilö	1,95
Henkilöstön työelämäjaksot	
Henkilöiden määrä	5
Työelämäjaksoiden pituus yhteensä viikkoina	24
Kansainvälisyys	
Työntekijä ulkomailla, alle 5 vrk	10
Työntekijät ulkomailla, 5 vrk tai enemmän	9
PEDAGOGIIKKA (miten)	
Suoritetut tutkinnot	
Ammatilliset perustutkinnot	359
Ammattitutkinnot	110
Erikoisammattitutkinnot	
Ylioppilastutkinnot (kaksoistutkinnot)	7
Suoritetut tutkinnon osat (määrä)	
Ammatilliset perustutkinnot	2 118
Ammattitutkinnot	265
Erikoisammattitutkinnot	1
Yrittäjyys	
Ny- ja osuuskuntayrittäjät	180
Työpaikalla tapahtuva oppiminen	
Solmitut koulutussopimukset	2 400
Solmitut oppisopimukset	50
Kansainvälisyys	
Opiskelijat ulkomailla, henkilöä	40
Ulkomailla suoritettavat viikot	200

Mittariseloste (ks. liite 1)

2.4 Gradia-lukiot

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

Opiskelijoiden yksilöllisten opinpolkujen valintoja vahvistavat opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämät erityiset koulutustehtävät (linjat): englanninkielinen IB-opetus Jyväskylän Lyseon lukiossa (IB World School), urheilupainotteinen opetus ja musiikki-ilmaisupainotteinen opetus (1.8.2018 alkaen) Schildtin lukiossa.

Kummatkin päivälukiot ovat vahvoja ja monipuolisia yleislukioita, joiden tarjontaa laaventavat virallisten erityistehtävien lisäksi omat painotukset kuten yrittäjyysopinnot Lyseon lukiossa ja luonnontieteiden ja matematiikan linja Schildtin lukiossa. Jyväskylän aikuislukio puolestaan on Keski-Suomen ainoa aikuislukio. Se tarjoaa myös maahanmuuttajille ja vieraskielisille tarkoitettua lukiokoulutukseen valmentavaa koulutusta (LUVA).

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

Lukioiden opiskelijamäärä oli 2 461 opiskelijaa laskentapäivänä 20.9.2017. Lukioiden arvioitu laskennallinen opiskelijamäärä on 2 498 vuonna 2018. Kummassakin päivälukiossa on noin 1 150 opiskelijaa. Lukioiden henkilöstömäärä oli 165 henkilöä 8/2017 siten, että opetushenkilöstöä oli 151 ja muuta henkilöstöä 14. Gradia-organisaation myötä nykyiset koulusihteerit (jatkossa nimikkeenä opintosihiteerit) ja johdon sihteeri siirtyvät hallinnollisesti tulosalueelle Gradian sisäiset palvelut. Vuoden 2018 aikana aloittava uusi tulosaluejohtaja toimii myös Jyväskylän aikuislukion rehtorina.

Gradia-lukioiden keskeisimmät tavoitteet vuonna 2018 ovat:

- Vahva pyrkimys kohti 2015 opetustarjonnan tasoa (opetusresurssit, kurssitarjonta, ryhmäkoot) Jyväskylän lisärahoitusta kohdentamalla samalla kun jatketaan talouden tasapainottamista (painottaen muusta kuin opetustarjonnasta säästämistä ja hyödyntäen Gradian synergiaa).
- Yhteistyörakenteiden ja -siteiden vahvistaminen koulutustarjonnan volyymin ja laadun kehittämiseksi: Gradia-lukiot, eGRADIA, koko Gradia, EduFutura sekä työelämäyhteydet.
- Schildtin lukion uuden oppimisympäristön suunnittelu ja toiminnan sujuva aloitus syksyllä 2018.

Strateginen linjaus 2020+	Toimenpiteet 2018 (Gradia-lukiot)
ASIAKAS (kenelle)	
<ul style="list-style-type: none"> • Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut. 	<ul style="list-style-type: none"> • Siirrytään 5-jaksojärjestelmään lukuvuonna 2018-2019. • Koulutusviennissä kehitetään lukioiden Summer camp -konsepti kesäkaudelle 2018 sekä tarkastellaan IB-myynti.
<ul style="list-style-type: none"> • Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Opiskelijoiden osallisuuden lisääminen: opiskelijatutortoiminnan vahvistaminen ja opiskelijakuntien osallistaminen johtoryhmän TA- ja kehittämisminaareihin. • Toisen asteen sisäisen yhteistyön konkretisointi: kahden tutkinnot opinnot, Musiikkikampuksen hyödyntäminen (vrt. uusi erityistehtävä), työelämäyhteistyö, urheiluyrittäjyys. • Tiimimäisen toimintakulttuurin edistäminen. • Syötteiden antaminen ja kommentointi lukiolain ja -asetusten uudistamisprosessiin verkostoja ja kumppanuuksia hyödyntäen. • Kuntaikkuna käyttöön vertailutietoa antavana mittarina.
<ul style="list-style-type: none"> • Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina. 	<ul style="list-style-type: none"> • EduFutura-yhteistyön ja työelämäyhteyksien syventäminen ja näiden näkyminen opintosuunnitelmissa ja hyväksi lukemisen käytännöissä. • Yrittäjyyspainotteisen erityisen koulutustehtävän kehittäminen ja suunnitelma tehtävän hakemiseen. • Varmistetaan omistajakunta Jyväskylän lisärahoituksella 2015 opetustarjonnan tason (kurssit, ryhmäkoot) saavuttamista samalla kun jatketaan talouden tasapainottamista.
YHTEISÖ (me)	
<ul style="list-style-type: none"> • Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hyvinvoivan yhteisön tukeminen mm. hyödyntämällä Liikkuva koulu -hanketta.
<ul style="list-style-type: none"> • Keskusteleva ja selkeä johtaminen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Uuden tulosaluejohtajan ja aikuislukion rehtorin toiminnan tukeminen ja lukiokoulutuksen johtamisjärjestelmän tarkentaminen. • Johtoryhmätyöskentelyyn kaksi vuotuista seminaaria (kehittämisseminaari ja TA-seminaari). • Lukion YS-ajan käytön suunnitelma.
<ul style="list-style-type: none"> • Ajantasainen organisaatio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Lukiokoulutuksen konkreettisten vuorovaikutusmallien rakentaminen Gradian yhteisten palveluiden kanssa.
PEDAGOGIIKKA (miten)	
<ul style="list-style-type: none"> • Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gradian yhteiset palvelut – sisäiset palvelut, kiinteistöt ja ravintolat – vuorovaikutteisesti ja työnjaollisesti mukana vastuussa.
<ul style="list-style-type: none"> • Opettajien osaaminen avainasemassa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Opettajuuden sisäinen koulutus lukiokoulutuksessa suunnitelluksi ja koordinoituksi ohjelmaksi tarpeen mukaisessa yhteistyössä koko Gradian kanssa. • Lukiokoulutusta koskevan hanketoiminnan koordinoinnin selkeyttäminen ja riittävän vaikuttava kohdentaminen painopisteisiin: johtoryhmän kehittämisseminaari jäsentää yhteistyössä Gradian kehittämisspalveluiden kanssa. • Oppiaineryhmäyhteistyön laventaminen yli oppilaitosrajojen ja ainerajojen.
<ul style="list-style-type: none"> • Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Schildtin lukion uuden oppimisympäristön suunnittelu ja toiminnan sujuva aloitus. • Sähköisten oppimisympäristöjen kehittäminen ja lisääntyvä käyttö eGRADIAa hyödyntäen.

Gradia-lukiot	TP 2014	TP 2015	TP 2016	TPE 2017	TA 2018
Asiakas (kenelle)					
Opiskelijamäärä					
Lukiokoulutus			3 583	3 400	3 500
Laskennallinen	2 772	2 683	2 545	2 418	2 498
Ensisijaiset hakijat / aloituspaikat	0,88	0,84	0,87	0,89	1
Opiskelijavirrat					
Eronneet (negat.)	57	32	26	50	25
- osuus opiskelijoista (%)	2,1	1,2	1,1	2	1,1
Läpäisyaste (%)	87	84	87	87	89
Opiskelijapalaute					
					4
Yhteisö (me)					
Henkilöstön kehittäminen					
Euroa / henkilö	823	1 383	905	750	700
Henkilöstön koulutuspäivät / kalenterivuosi	806	593	386	500	500
Henkilöstökulut					
Opetuksen henkilöstökulut (euroa / opiskelija)	3 505	3 538	3 554	3 427	3 705
Kaikki henkilöstökulut (euroa / opiskelija)	4 018	4 065	4 078	3 947	4 058
Pedagogiikka (miten)					
Kurssia / opiskelija	1,12	1,09	1,08	1,03	1,05
Suoritettut ylioppilastutkinnot	744	723	709	710	700
- yo-tutkintoja / opettaja	4,7	4,9	4,7	5	4,7
Työelämäkontaktit	5 430	14 132	5 430	4 500	4 500
Kansainvälisen toiminnan osuus työpäivinä	6 826	4 725	3 901	4 500	4 500
Vuokratustannukset (euroa / opiskelija)	929	983	973	1 121	1 075
Ulkoisten ja sis. palvelujen ostot (euroa / opiskelija)	846	870	829	822	855
NY- ja osuuskuntayrittäjien määrä (opiskelijaa)					30

Mittariseloste (ks. liite 1)

2.5 Gradian sisäiset palvelut

Gradian hallinto- ja tukipalvelut jäsenyivät uudessa organisaatiossa sisäisten palveluiden kautta, jotka palvelevat koko kuntayhtymän henkilöstöä, opiskelijoita ja muita asiakkaita tehtäväkenttensä mukaisesti. Sisäisiin palveluihin kuuluvat hallinto-, kehittämis- ja opiskelijapalvelut.

Gradian **hallintopalvelut** jakautuvat johtamisen tukipalveluihin, talouspalveluihin ja henkilöstöpalveluihin. Hallintopalveluissa työskentelee yhteensä 46 henkilöä. Hallintopalveluiden johtajana toimii kuntayhtymän talous- ja hallintojohtaja. Johtamisen tukipalvelut tuottaa päätöksenteon asiantuntijataso ja käytännön assistenttitason tukipalvelut (valtuusto, hallitus, tarkastuslautakunta, kiinteistöliikelaitoksen johtokunta, viranhaltijat ja esimiehet) ja huolehtii asiakirjahallinnon, matkajärjestelyiden, aikataulu-, tila- ja kokous- ja seminaarijärjestelyiden ja sopimushallinnon tehtävistä sekä sihteeritehtävistä erilaisissa toimikunnissa ja työryhmissä sekä talousarvio- ja tilinpäätösvalmistelun tehtävistä hallintopalveluissa sovittavan työnjaon mukaan. Johtamisen tukipalveluissa on 15 työntekijää.

Talouspalvelut tuottaa koulutuskuntayhtymän toiminnan tarvitsemat talouspalvelut: operatiivinen taloushallinto (osto- ja myyntilaskutus, kirjanpito, arvonnalisäverotus, taloussuunnittelu, talouden seuranta ja raportointi sekä tilinpäätös ja toiminta- ja taloustilastotietojen toimittaminen OPH:lle ja Tilastokeskukselle). Lisäksi talouspalvelut tuottaa johtamisessa ja päätöksenteossa tarvittavaa talousinformaatiota. Talouspalveluiden henkilöstö osallistuu hankintojen ja sopimusten valmisteluun ja seurantaan. Talouspalvelut vastaa kuntayhtymätasoisesti vakuutusten ylläpidosta, ohjauksesta ja neuvonnasta. Talouspalveluiden henkilöstömäärä on 20.

Henkilöstöpalvelut tuottaa kuntayhtymän tarvitsemat henkilöstöpalvelut: lakisääteiset työnantajavelvoitteet, palkanmaksu, palkkausjärjestelmät, virka- ja työehtosopimusten soveltamisen työnantajalinjaukset, paikallinen sopiminen, henkilöstöhallinnon prosessien ohjaus (rekrytointi, palvelussuhteen elinkaaren aikaiset prosessit, palvelussuhteen päättäminen), esimiesten hr-tuki, henkilöstösuunnittelu, osaamisen hallinta ja kehittäminen, henkilötietojärjestelmät, henkilöstöraportointi, työterveyshuolto, työsuojeluasiat. Henkilöstöpalveluissa työskentelee 11 työntekijää.

Gradian **kehittämispalveluihin** on koottu palvelutoiminta, joka tukee oppilaitosten kehittämistoimintaa monipuolisesti. Kehittämispalveluihin kuuluvat ovat hanke- ja kv-palvelut, digipalvelut sekä yhteyspalve-

lut. Kehittämispalveluita johtaa kuntayhtymän kehittämisjohtaja. Hanke- ja kv-palvelut vastaa kehittämisen ja kansainvälisen toiminnan kokonaiskoordinaatiosta. Hanke- ja kv-palveluissa toimii 13 henkilöä, jotka ovat henkilöstön tukena hankevalmisteluun- ja hallinnointiin, kehittämisideoiden rahoitukseen ja kansainvälisyyteen liittyvissä asioissa. Gradiassa on jatkuvasti meneillään 60–100 erilaista hanketta, joiden arvo on noin 5 miljoonaa euroa. Koris-ohjelman mukaisesti hanketuotoihin haetaan merkittävää kasvua vuoteen 2020 mennessä. Kehittämistoiminnan tavoitteita kokonaisuudessaan on kuvattu tarkemmin luvussa 1.4.

Digipalveluissa toimii 25 henkilöä, jotka vastaavat ict-infrastruktuurin ylläpidosta ja kehittämisestä, ict-hankinnoista, opintohallintojärjestelmien ylläpidosta sekä opetusteknologian ja verkkopedagogiikan kehittämisestä. Digipalvelut tarjoavat käytännön tukea digiasioissa sekä help desk- ja e-tutorpalveluita henkilöstölle. Digipalvelut edistävät myös Gradian digiohjelman 2018–2020 toteutusta.

Yhteyspalvelut kehittävät Gradian palveluiden tunnettuutta ja imagoa viestinnän, markkinoinnin ja tapahtumajärjestelyiden kautta. Tehtäväkuva kattaa palveluita brändi- ja mediaviestinnästä verkkosivujen ja sosiaalisen median tukeen. Yhteyspalveluissa työskentelee 9–10 viestinnän ja markkinoinnin ammattilaista, jotka ovat oppilaitosten, opiskelijapalveluiden sekä työelämä- ja yrityspalveluiden tukena näkyvyyteen ja yhteyksiin liittyvissä tarpeissa. Vuodeksi 2018 Gradian ilmeen mukainen graafinen suunnittelu sisällytetään yhteyspalveluiden omaan toimintaan. Lisäksi kansainvälinen viestintä saa entistä enemmän painoarvoa yhteyspalveluissa.

Uudessa organisaatiossa **opiskelijapalvelut** kootaan yhteen kuntayhtymätasoisesti kokonaisuudeksi, joka palvelee kaikkia kuntayhtymän opiskelijoita ja opiskelijaksi hakeutuvia. Opiskelijapalveluissa toimii yhteensä 47 henkilöä. Kokonaisuuteen kuuluvat hakeutumisen palvelut, opintotoimistopalvelut sekä opiskeluhuollon järjestämisen hallinnointi, tieto- ja vapaa-ajanpalvelut sekä asuntolapalvelut. Hakupalvelut tuottaa yhteishaun ja jatkuvan haun neuvonta- ja opintohallinnolliset palvelut sekä markkinoinnin kaikille opiskelijaksi hakeutuille. Opintotoimistopalvelut tuottaa opiskelijoille suunnatut todistukset, opintorekisteriotteet, opiskeluun liittyvät tuet, maksatukset ja vakuutukset sekä näihin liittyvän tilastoinnin, raportoinnin ja arkistoinnin. Tieto- ja vapaa-ajanpalvelut sekä asuntolat tukevat opiskelijoiden arjen sujumista opintojen aikana. Opiskelijapalveluiden esimiehenä toimii opiskelijapalvelupäällikkö.

Strateginen linjaus 2020+	Toimenpiteet 2018 (Gradian sisäiset palvelut)
ASIAKAS (kenelle)	
<ul style="list-style-type: none"> • Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kehitetään ja käynnistetään koko toisen asteen koulutuksen kattava hakijapalvelu. • Luodaan yhteiset prosessit ulkomaan työssäoppimisjaksoille lähteville opiskelijoille. Systematisoidaan ja kuvataan kansainvälisen opiskelijavaihdon toimintatavat lähteville ja saapuville opiskelijoille • Gradian vetovoiman vahvistaminen tuottamalla laadukkaat viestintä- ja markkinointipalvelut panostamalla erityisesti sähköiseen markkinointiin.
<ul style="list-style-type: none"> • Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Uudenmuotoisen neuvottelukuntayhteistyön käynnistäminen. • Gradian ennakoitijärjestelmän systematisointi ja kuvaaminen. • Otetaan käyttöön työelämän akuuttien koulutustarpeiden sekä tulevaisuuden ammatillisen osaamisen kartoittamiseen yhteinen työkalu.
<ul style="list-style-type: none"> • Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina. 	<ul style="list-style-type: none"> • EduFutura-yhteistyön syventäminen ja laajentaminen uusilla avauksilla. • Kumppanuuksien tiivistäminen Keski-Suomen yrittäjien ja Kauppakamarin kanssa.
YHTEISÖ (me)	
<ul style="list-style-type: none"> • Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä. 	<ul style="list-style-type: none"> • Opiskelijoiden digiosaamisen hyödyntäminen oppilaitosten arjessa, digiTutor-toiminnan käynnistäminen. • Kehitetään yhteisöllistä ja yksilöllistä opiskeluhoitoa koko toisen asteen koulutuksessa. • Arvioidaan työterveyshuollon palvelutarve ja valmistaudutaan kilpailuttamaan työterveyspalvelut.
<ul style="list-style-type: none"> • Keskusteleva ja selkeä johtaminen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Uuden intranetin suunnittelu henkilöstön osallistamisen ja tiedolla johtamisen tavoitteet huomioiden. • Johtamisen ja esimiestyön kehittäminen kollegiaalisissa vertaisryhmissä.
<ul style="list-style-type: none"> • Ajantasainen organisaatio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sisäisten palvelujen uuden organisaation käynnistäminen ja palveluiden tuottaminen nopeasti ja tehokkaasti asiakastarpeen pohjalta. Asiakas-/käyttäjäfoorumien ja organisaation sisäisten keskustelufoorumien käyttöönotto. • Systematisoidaan hanketoiminnan prosesseja ja otetaan käyttöön hankehallinnoinnin sähköinen järjestelmä ja uusi arviointijärjestelmä. • Organisaatiouudistuksen tukeminen rakentamalla vahva ja yhteisöllinen Gradia-brändi.
PEDAGOGIIKKA (miten)	
<ul style="list-style-type: none"> • Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä. 	<ul style="list-style-type: none"> • Joustavan raportointityökalun rakentaminen tiedolla johtamisen vahvistamiseksi.
<ul style="list-style-type: none"> • Opettajien osaaminen avainasemassa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pedagogiikan kehittämistä tukevan ulkoisen kehittämisrahoituksen lisäksi hanketoiminnan kautta. • Koulutus- ja tukitarjonnan monipuolistaminen koko henkilöstön digiosaamisen kehittämiseksi.
<ul style="list-style-type: none"> • Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan. 	<ul style="list-style-type: none"> • ICT- ja AV-laitteiden hankinnan toteutusvaihtoehtojen ja kustannusvaikutusten arviointi. • Yhteiskäytössä olevien tilojen ja niiden laitteistojen ylläpitomallin tarkistaminen.

2.6 Gradia-ravintolat

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

Gradia-ravintolat toimii Jyväskylän koulutuskuntayhtymän sisäisenä oppimisympäristönä sekä ulkoisena koulutuspaikkana. Ravintoloissa työskentelee opiskelijoita ruoanvalmistus- ja asiakaspalvelutehtävissä. Opiskelijoiden oppimista ohjaa ja opintoihin sisältyvät osaamisen näytöt vastaanottaa opiskelijaravintoloiden työpaikkaohjaajakoulutuksen suorittanut henkilöstö.

Gradia-ravintolat koostuu kahdeksasta ravintolasta, jotka tuottavat kuntayhtymän oppilaitoksille opiskelija- ja henkilöstöruokailu- sekä kahviopalveluja Jyväskylässä (Oppilikka ja Ykkönen Viitaniemessä, Lounastuuli Harjulla, Voionmaa, Hoivakka Kukulalla ja Popina Kankaalla), Lievestuoreella (Kyytipoika) ja Jämsässä (Kahveli).

Gradia-ravintolat myy aamupala-, lounas-, päivällis- välipala- sekä kokous- ja kahviopalveluja myös Bovallius-opiston sekä Jyväskylän Steiner-koulun opiskelijoille ja henkilöstölle.

Opiskelijaravintoloissa tarjotaan päivittäin yhteensä 3 150–4 450 opiskelijalounasta (vuoden 2018 budjetoitu keskiarvo 4 070 lounasta/päivä x 190 päivää), 400–600 henkilöstölounasta (vuoden 2018 budjetoitu keskiarvo 480 lounasta/päivä x 190 päivää) ja 160–190 Bovallius-opiston sekä 160–180 Jyväskylän Steinerkoulun sekä 140–200 itse maksavien opiskelijoiden ateriaa. Gradia-ravintoloilla on neljä tuotantokeittiötä ja neljä palvelukeittiötä.

Gradia-ravintoloiden tärkeimmät tavoitteet vuodelle 2018 ovat:

- Gradia-ravintoloiden talouden tasapainottaminen ja nollatuloksen saavuttaminen
- Ammatillisen koulutuksen reformin mukanaan tuomien muutosten mukaisien uusien toimintamallien ja yhteistyön kehittäminen oman alamme opiskelijoiden koulutuksen tukemiseksi yhdessä oppilaitosten kanssa
- Henkilöstön jatkuva kehittäminen ja työhyvinvoinnin ylläpitäminen

Strateginen linjaus 2020+	Toimenpiteet 2018 (Gradia-ravintolat)
ASIAKAS (kenelle)	
<ul style="list-style-type: none"> • Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tarjotaan monipuolisia oppimismahdollisuuksia etenkin erityistä tukea tarvitseville opiskelijoillemme. • Palvelut tuotetaan kustannustehokkaasti ja kilpailukykyisesti, seurataan kustannusrakenteita ja toiminnan tehokkuutta sekä tuloksellisuutta.
<ul style="list-style-type: none"> • Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Jatkuva ja aktiivinen vuoropuhelu ja yhteistyö opettajien sekä koulutusjohdon kanssa kuntayhtymän perustehtävän tukemiseksi. • Toimivat asiakaspalautejärjestelmät ja asiakastytyväisyyskyselyt vuosittain.
<ul style="list-style-type: none"> • Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gradia-ravintolat toimivat aitoina työelämän oppimisympäristöinä sekä koulutuspaikkoina koulutuskuntayhtymän sekä muiden koulutusorganisaatioiden opiskelijoille.
YHTEISÖ (me)	
<ul style="list-style-type: none"> • Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä. 	<ul style="list-style-type: none"> • Huomioidaan työn fyysinen ja henkinen kuormittavuus ja tuetaan työkykyä erilaisin työjärjestelyin. • Työnilo on yksi toimintaperiaatteistamme. • Henkilöstö sitoutetaan ja valtuutetaan toimimaan vastuullisesti työssään.
<ul style="list-style-type: none"> • Keskusteleva ja selkeä johtaminen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Johtaja ja esimiehet ovat jokapäiväisenä osana työyhteisöä ja mukana työssä. • Palaute ja kiitos ovat luonteva osa jokapäiväistä työtä. • Arviointi ja jatkuva parantaminen ovat luonteva osa jokapäiväistä työtä.
<ul style="list-style-type: none"> • Ajantasainen organisaatio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ammatillisesti vahva ja moniosaava henkilöstö liikkuu joustavasti eri työyksiköiden välillä tarpeen mukaan.
PEDAGOGIIKKA (miten)	
<ul style="list-style-type: none"> • Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä. 	<ul style="list-style-type: none"> • Koko henkilöstöllä on ajantasainen työpaikkaohjaajakoulutus. • Koko henkilöstö sitoutuu kaikkien opiskelijoiden kannustavaan ja ammatillista kasvua tukevaan ohjaamiseen. • Koko henkilöstö toimii ohjaajina ammatillisesti esimerkillisesti. • Gradia-ravintolat työelämän koulutuspaikkana mahdollistaa erityistä tukea tarvitsevien opiskelijoiden osaamisen osoittamisen ja opintojen etenemisen.
<ul style="list-style-type: none"> • Opettajien osaaminen avainasemassa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aktiivinen yhteistyö ja vuoropuhelu työelämän koulutusjaksoja ohjaavien opettajien kanssa.
<ul style="list-style-type: none"> • Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kaikkia päivittäistä toimintaa kehitetään ja vakioidaan laatutyön, itsearvioinnin, prosessien jatkuvan parantamisen ja arvioinnin sekä jatkuvan koulutuksen avulla. Vakioruokaohjeita ylläpidetään ja kehitetään jatkuvasti Jamix-tuotannonohjausjärjestelmän avulla. • Osa kampusten ruokapalveluista hoidetaan palvelukeittiötoimintoina valmistuskeittiöiden sijaan. • Kehitetään kaikkia toimintoja ja palveluja ympäristövastuu huomioiden. • Koko henkilöstö sitoutuu yrittäjämäiseen ja kannattavaan toimintaan sekä omassa työssään että opiskelijoiden ohjaamisessa yrittäjyyteen.

Gradia-ravintolat	TP 2014	TP 2015	TP 2016	TPE 2017	TA 2018
Asiakas (kenelle)					
Toiminnan laatu (asteiko 1 - 3)	2,55	2,60	2,53	2,50	2,50
Yhteisö (me)					
Sisäinen yrittäjyys					
Sisäinen laskutus, % liikevaihdosta	63 %	63 %	64 %	64 %	66 %
Ulkoisen laskutus, % liikevaihdosta	37 %	37 %	36 %	36 %	34 %
Henkilöstön kehittäminen, euroa/henkilö	1 232	1 751	1 682	1 500	1 500
Tilikauden tulos vähintään 0 euroa	39 000	232 000	38 000	23 000	0
Asiakasmäärän vakiinnuttaminen, aterial/päivä	5 234	5 197	4 957	5 100	5 100
Pedagogiikka (miten)					
Työssääoppijoiden määrä ja hyväksytyt näytöt					
Ulkoisen työssääoppiminen / tehdyt koulutus-sopimukset: opiskelijaa / jakso / ravintola	2	2	1-3	2	1-3
Hyväksytyjä näyttöjä yhteensä / vuosi	480	480	480	240	240

2.7 Kiinteistöliikelaitos (Gradia-kiinteistöt-liikelaitos)

Kiinteistöliikelaitos on todennäköisesti viimeistä kertaa nimenä käytössä hyväksyttäessä talousarviota vuodelle 2018 ja taloussuunnitelmia vuosille 2019–2020. Jyväskylän koulutuskuntayhtymän organisaatiouudistuksen yhteydessä Kiinteistöliikelaitoksen nimi on tarkoitus muuttaa Gradia-kiinteistöt-liikelaitokseksi. Nimen muuttaminen edellyttää kuntayhtymän valtuuston päätöstä, joka tehtänee joulukuussa 2017 samassa kokouksessa, jossa kuntayhtymän vuoden 2018 talousarviota käsitellään. Koska nimen muutoksesta ei ole talousarviota valmisteltaessa virallista päätöstä, käytetään talousarvokirjassa liikelaitoksen voimassa olevaa nimeä.

Jyväskylän koulutuskuntayhtymän omistamien rakennusten tekninen nykyarvo on vuoden 2018 alkaessa yhteensä 199 milj. euroa, josta Jyväskylässä käytössä olevien rakennusten osuus on noin 158 milj. euroa ja Jämsän noin 41 milj. euroa. Kuntayhtymän omistamien tilojen laajuus on noin 150 000 hum2, Jyväskylässä tiloja on 114 000 hum2 ja Jämsässä 36 000 hum2. Vuokratiiloja kuntayhtymän käytössä on noin 11 000 hum2, suurimpina kiinteistöinä Jyväskylässä Education Facilities Oy:ltä vuokratu musiikin opetuksen tilat Musiikkikampuksella ja kulttuurialan opetuksen käyttöön vuokratut tilat Kankaan kampuksella.

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

Kiinteistöliikelaitoksen ydinprosesseja ovat tilojen hallinta ja ylläpito. Kuntayhtymä on tyydyttänyt omat tilatarpeet pääosin rakennuttamalla tilat omaan omistukseensa, jolloin omaisuudesta huolehtiminen on erittäin keskeinen osa kiinteistöjohtamista. Kiinteistöomaisuus-

desta seuraa vastuu omaisuuden arvon säilyttämisestä ja tilojen käyttökelpoisuudesta huolehtimisesta ydintoimintojen tarpeita peilaten. Tilojen käyttämisessä ja kehittämisessä pyritään tehokkuuteen ja taloudellisuuteen. Tyhjiksi jäävät tilat ja rakennukset pyritään myymään tai vuokraamaan.

Kiinteistöliikelaitoksen keskeisimmät tavoitteet vuonna 2018 ovat pitkän tähtäimen kiinteistöohjelman luominen, digitalisoinnin hyödyntäminen kiinteistönpidossa ja toimenkuvien päivittäminen vastaamaan uuden organisaation mukaisia tehtäviä.

Kiinteistöohjelmassa määritetään pitkän aikavälin tavoitteet Jyväskylän koulutuskuntayhtymän kiinteistöjen omistamiselle, tilojen käytölle ja kiinteistöjen ylläpidolle. Tarkoituksena on pohtia yhteistyössä koko Gradia-organisaation kanssa, mitä ja minkälaisia toimitiloja tarvitaan tulevaisuuden toimintojen järjestämiseen niin, että tilat ovat tasapainossa käytettävissä olevien resurssien kanssa. Tässä yhteydessä kuvataan myös kiinteistöliikelaitoksen prosessit linkittäen ne joustavasti Gradian yhteisten palveluiden sekä muiden tulosalueiden prosesseihin.

Kiinteistöliikelaitos on vuonna 2017 osallistunut Rakennetun ympäristön ja rakentamisen digitalisaatio -hankkeeseen (Kira-digi). Tietomallit ylläpitoon -projektissa on määritelty tietomallipohjainen kiinteistöjen ylläpito-ohjelmisto. Ohjelmisto pyritään saamaan käyttöön vuoden 2018 aikana. Kiinteistöliikelaitos on eturintamassa digitaalisessa muodossa olevan ylläpitotiedon hyödyntämisessä. Nykyohjelmistojen hyödyntämistä rakennusprojektien ja vuosikorjausten suunnittelussa ja hallinnoinnissa sekä talouden että toiminnan ohjauksessa tehostetaan. Palvelutoiminnassa tarvittavan ajantasaisen tiedon hyödyntämiseen ja tiedonkulun parantamiseen etsitään ratkaisuja ja helppoja käyttöliittymiä.

Henkilöstön toimenkuvien päivityksellä pyritään selkiyttämään kunkin henkilön roolia palveluketjussa ja sitä kautta tehostamaan kiinteistöliikelaitoksen organisaation toimintaa. Toimenkuvien päivityksen tarkoituksena on myös parantaa asiakaspalvelun sujuvuutta.

Strateginen linjaus 2020+	Toimenpiteet 2018 (Gradia-kiinteistöt)
ASIAKAS (kenelle)	
<ul style="list-style-type: none"> • Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut. 	<ul style="list-style-type: none"> • Kiinteistöhuollon ja siivouspalvelun laadun varmistukseen otetaan käyttöön mobiilitekniikkaan perustuva laadunseurantajärjestelmä. • Uudistetaan intran ja nettisivujen sisältö.
<ul style="list-style-type: none"> • Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi. 	<ul style="list-style-type: none"> • Toteutetaan rakennusprojektit sekä tilojen käytön suunnittelu tiiviissä yhteistyössä oppilaitosten kanssa. Varmistetaan kaikkien osapuolten sitoutuminen toteutettaviin investointeihin ja kustannuksiin.
YHTEISÖ (me)	
<ul style="list-style-type: none"> • Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä. 	<ul style="list-style-type: none"> • Raportoidaan kiinteistöturvallisuuteen tehdyistä toimenpiteistä sekä kustannuksista.
<ul style="list-style-type: none"> • Keskusteleva ja selkeä johtaminen. 	<ul style="list-style-type: none"> • Luodaan pitkän tähtäimen kiinteistöohjelma, tavoitteena kiinteistökustannusten pienentäminen. • Kuvataan Kiinteistöliikelaitoksen prosessit Gradian laatutiimin johdolla linkittäen prosessit joustavasti Gradian yhteisten palveluiden sekä muiden tulosalueiden prosesseihin. • Minimoidaan tyhjiään olevat toimitilat ja luovutaan kiinteistöistä ja toimitiloista niin, että vuoden 2018 lopussa kiinteistöomaisuutta olisi noin 120 000 huon2. • Seurataan Kiinteistöliikelaitoksen palaverikäytänteiden toteutumista ja kehitetään niitä tarvittaessa. • Laaditaan Kiinteistöliikelaitoksen vuosikello ja toimintasuunnitelma. • Hyödynnetään digitalisoinnin mukanaan tuomia mahdollisuuksia: otetaan tietomallit konkreettisesti ylläpidon käyttöön ja tehostetaan nykyohjelmistojen käyttöä.
<ul style="list-style-type: none"> • Ajantasainen organisaatio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Päivitetään toimenkuvat vastaamaan uuden organisaation mukaisia tehtäviä.
PEDAGOGIIKKA (miten)	
<ul style="list-style-type: none"> • Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mahdollistetaan uusien pedagogisten menetelmien käyttöönotto rakentamalla niitä palvelevia oppimisympäristöjä.

Gradia-kiinteistöt	TP 2014	TP 2015	TP 2016	TPE 2017	TA 2018
Asiakas (kenelle)					
Asiakastyytyväisyyskysely					
Siivous (pisteitys 1 - 4, keskiarvo)	3,30	3,26	3,27	3,46	3,30
Kiinteistöhoito (pisteitys 1 - 4, keskiarvo)	3,06	3,05	3,06	3,16	3,10
Vahtimestaripalvelut (pisteitys 1 - 4, keskiarvo)	3,41	3,46	3,62	3,60	3,30
Yhteisö (me)					
Henkilöstön kehittäminen					
Koulutuskustannukset / henkilö (euroa / hlö)	1 101	1 016	989	1 000	1 500
Ammattitutkintojen suorittaneet vakituisesta henkilöstöstä (%)	100	100	100	98	100
Kiinteistöjen ylläpito					
Kiinteistöhuollon kulut: euroa / m ² / kk	3,74	3,78	3,84	3,84	3,84
Siivous: euroa / siivousneliö / kk	1,38	1,43	1,45	1,48	1,46
Vuosikorjauskulut: euroa / m ² / kk *)					0,72
Ominaiskulutuksen muutos, sähkö	15,00 %	-1,80 %	-1,50 %	-4,00 %	-1,00 %
Ominaiskulutuksen muutos, lämpö	-5,60 %	-9,70 %	4,70 %	3,50 %	-1,00 %
Ominaiskulutuksen muutos, vesi	-4,50 %	-5,10 %	5,60 %	-5,30 %	-2,00 %
Kuntien energiatehokkuussopimuksen säästötavoite, 9 %:n kokonaistavoite kaudella 2009–2016 ja 10,5 %:n kokonaistavoite kaudella 2017-2025	9,00 %	9,50 %	10,50 %	2,90 %	3,80 %
Jätteiden kierrätysaste	44 %	48 %	48 %	49 %	49 %
Kuntoluokka, %	65,8	67,6	68,5	73,6	75
Tyhjät tilat, % *)					0
Tilankäytön tehokkuus, m ² /opiskelija *)					6,9
Rakentamisinvestointien kustannusarvion pitävyys, % *)					+/-0

*) Tunnusluku ensimmäisen kerran käytössä talousarviossa 2018

Mittariseloste (ks. liite 2)

2.8 ao-koulutus Oy (Gradia-koulutuspalvelut Oy)

ao-koulutus Oy (Gradia-koulutuspalvelut Oy) on Jyväskylän koulutuskuntayhtymän 100-prosenttisesti omistama tytäryhtiö, jonka tehtävä on toimia kilpailuilla koulutusmarkkinoilla. Yhtiön 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 ollut nähtävissä selkeää markkinoiden uusjakoa eli uusia toimijoita on tullut mukaan tarjoamaan koulutuspalveluja erityisesti niissä koulutuksissa, joissa ei ole kytkentää ammatillisiin sisältöihin. Vuoden 2017 aikana yhtiön kilpailukyky oli hyvä sellaisissa koulutustarjouskilpailuissa, joissa oli vahva ammatillinen kytkentä ja tämä edesauttoi yhtiötä saavuttamaan vuodelle 2017 asetetut toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet.

Strateginen linjaus 2020+	Toimenpiteet 2018 (Gradia-koulutuspalvelut Oy)
ASIAKAS (kenelle)	
<ul style="list-style-type: none"> Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut. 	<ul style="list-style-type: none"> Kehitetään koulutustarjontaa yhteistyössä koulutuskuntayhtymän tulosalueiden kanssa niin, että varmistetaan kilpailuilla markkinoilla tarjottavien koulutuspalveluiden saatavuus joustavasti sekä yritys- että yksilöasiakkaille.
<ul style="list-style-type: none"> Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi. 	<ul style="list-style-type: none"> Toteutetaan työ- ja elinkeinoelämälle yhteistyössä koulutuskuntayhtymän tulosalueiden kanssa koulutusprosesseja ja osaamisen kehittämisen hankkeita. Vahvistetaan asiakkuuksien hallintaa.
<ul style="list-style-type: none"> Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina. 	<ul style="list-style-type: none"> Järjestetään omistajakuntien henkilöstölle, yksilöasiakkaille sekä työ- ja elinkeinoelämälle yhteistyössä koulutuskuntayhtymän tulosalueiden kanssa ennakointiin perustuvaa koulutustarjontaa.
YHTEISÖ (me)	
<ul style="list-style-type: none"> Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä. 	<ul style="list-style-type: none"> Vahvistetaan osallistavaa työtapaa koulutuskuntayhtymän tulosalueiden ja Gradia-koulutuspalvelut Oy:n välillä.
<ul style="list-style-type: none"> Keskusteleva ja selkeä johtaminen. 	<ul style="list-style-type: none"> Toteutetaan sisäistä viestintää niin, että se edistää koulutuskuntayhtymän henkilöstön tietoisuutta hyödyntää Gradia-koulutuspalvelut Oy:n tuomat mahdollisuudet kilpailuilla koulutusmarkkinoilla.
<ul style="list-style-type: none"> Ajantasainen organisaatio. 	<ul style="list-style-type: none"> Päivitetään Gradia-koulutuspalvelut Oy:n rakenne ja organisaatio vastaamaan koulutuskuntayhtymäkonsernin uutta organisaatiota.
PEDAGOGIIKKA (miten)	
<ul style="list-style-type: none"> Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä. 	<ul style="list-style-type: none"> Gradia-koulutuspalvelut Oy hankkii koulutuspalvelut ja muut tukipalvelut pääsääntöisesti koulutuskuntayhtymältä ja mitoittaa ne projektikohtaisesti voimassa olevan puitesopimuksen mukaisesti.
<ul style="list-style-type: none"> Opettajien osaaminen avainasemassa. 	<ul style="list-style-type: none"> Vahvistetaan osallistavaa työtapaa koulutuskuntayhtymän opettajien ja Gradia-koulutuspalvelut Oy:n välillä. Gradia-koulutuspalvelut Oy osallistuu yhteistyössä koulutuskuntayhtymän tulosalueiden kanssa opettajien olemassa olevan osaamisen sekä tulevaisuuden osaamistarpeiden tunnistamiseen.
<ul style="list-style-type: none"> Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan. 	<ul style="list-style-type: none"> Gradia-koulutuspalvelut Oy on mukana toteuttamassa pedagogista kehittämistyötä yhteistyössä koulutuskuntayhtymän tulosalueiden kanssa.

ao-koulutus Oy:n (Gradia-koulutuspalvelut Oy) keskeisin tavoite vuodelle 2018 on edelleen kehittää nykyistä toimintamallia koulutuskuntayhtymän eri tulosalueiden kanssa ja varmistaa sujuva toiminta uudessa organisaatorakenteessa. 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 näkyminen 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 2018 on osallistua aktiivisesti koulutustarjouskilpailuihin ja hyödyntää yhtiön kautta tapahtuva koulutusmyynti täysimääräisesti kaikilla tulosalueilla.

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

Yhtiön liikevaihto on talousarviovuonna 2,5 milj. euroa ja tilikauden tulostavoite on 90 000 euroa. Tavoiteltava asiakasmäärä tulee olemaan noin 4 500.

Gradia-koulutuspalvelut Oy	TPE 2017	TA 2018
Asiakas (kenelle)		
Asiakasmäärä	3 000	4 000
Opiskelijatyöpäivät	14 000	20 000
Päättöpalautteiden keskiarvo (asteikko 1 - 5, OPAL)	4,0	4,0
Työvoimakoulutuksen %-osuus liikevaihdosta	65 %	75 %
Kv-liiketoiminnan %-osuus liikevaihdosta	2 %	4 %

3 Käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa

1 000 e

KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ YHTEENSÄ

- ilman sisäisiä eriä

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

	TP 2016	TPE 2017	TA 2018	TS 2019	TS 2020
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	88 151	78 787	81 648	82 041	82 749
Myyntituotot (ulkoiset)	10 887	10 193	6 947	7 022	7 120
Tuet ja avustukset, hankerah.	4 554	4 898	4 116	4 098	3 660
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 835	1 760	1 463	1 436	1 224
Muut toimintatuotot	1 150	1 146	422	445	445
*TOIMINTATUOTOT YHT.	106 577	96 784	94 596	95 042	95 198
Valmistus omaan käyttöön	43				
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	-45 543	-42 838	-42 924	-42 043	-42 128
Henkilöstökulut, muu työ	-21 135	-18 781	-18 548	-18 117	-17 915
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-16 657	-15 185	-14 981	-13 438	-13 023
Aineet ja tarvikkeet	-10 431	-9 346	-9 052	-8 480	-8 210
Avustukset	-350	-404	-336	-288	-288
Vuokrat (ulkoiset)	-2 519	-1 967	-1 903	-2 192	-2 190
Verot	-1 337	-1 365	-1 404	-1 280	-1 280
Muut toimintakulut	-228	-210	-217	-177	-177
*TOIMINTAKULUT YHT.	-98 200	-90 096	-89 365	-86 015	-85 211
*TOIMINTAKATE	8 420	6 688	5 231	9 027	9 987
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-462	-592	-754	-459	-564
*VUOSIKATE	7 958	6 096	4 477	8 568	9 423
Sumu-poistot	-9 137	-10 365	-11 508	-11 077	-11 294
*TILIKAUDEN TULOS	-1 179	-4 269	-7 031	-2 509	-1 871
Poistoeron muutos	-4 786	1 260	1 519	1 464	1 424
Varausten muutos	5 986	302	0	0	0
Rahastojen muutos	0	400	650	600	600
*YLI/ALIJÄÄMÄ	21	-2 307	-4 862	-445	153

JYVÄSKYLÄN KOULUTUSKUNTAYHTYMÄN TALOUSARVIO 2018

	Gradia Jyväskylä	Gradia Jämsä	Gradia- lukiot	Gradian sisäiset palvelut	Gradia- ravintolat	Gradia- kiinteistöt	Koulutus- kuntayhtymä yhteensä
TOIMINTATUOTOT							
Opiskelijatuotot	48 825	8 724	12 368	11 731	0	0	81 648
Myyntituotot	4 882	357	24	0	1 655	29	6 947
Myyntituotot (sisäiset)	267	0	11	360	3 360	2 252	6 250
Tuet ja avustukset, hankerah.	1 125	64	1 201	1 666	60	0	4 116
Vuokratuotot	6	0	16	0	0	1 441	1 463
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0	16 817	16 817
Muut toimintatuotot	138	105	42	0	0	137	422
*TOIMINTATUOTOT YHT.	55 243	9 250	13 662	13 757	5 075	20 676	117 663
TOIMINTAKULUT							
Henkilöstökulut, opetustyö	-28 821	-4 848	-9 255	0	0	0	-42 924
Henkilöstökulut, muu työ	-4 412	-813	-882	-8 795	-1 634	-2 011	-18 548
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-5 739	-813	-400	-3 500	-130	-4 399	-14 981
Palveluiden ostot (sisäiset)	-3 206	-615	-1 734	-154	-506	-35	-6 250
Aineet ja tarvikkeet	-2 702	-654	-98	-207	-1 607	-3 784	-9 052
Avustukset	-298	-10	0	-28	0	0	-336
Vuokrat (ulkoiset)	-230	-92	-139	-58	-15	-1 369	-1 903
Vuokrat (sisäiset)	-9 469	-2 083	-2 668	-1 473	-1 124	0	-16 817
Verot	-11	-58	0	0	-7	-1 328	-1 404
Muut toimintakulut	-147	-8	-17	-45	0	0	-217
*TOIMINTAKULUT YHT.	-55 035	-9 994	-15 193	-14 260	-5 023	-12 926	-112 432
*TOIMINTAKATE	207	-744	-1 531	-503	52	7 750	5 231
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	0	0	-38	0	-716	-754
*VUOSIKATE	207	-744	-1 531	-541	52	7 034	4 477
Sumu-poisotot	-850	-451	-98	-147	-52	-9 910	-11 508
*TILIKAUDEN TULOS	-643	-1 195	-1 629	-688	0	-2 876	-7 031
Poistoeron muutos	160	0	0	0	0	1 359	1 519
Varausten muutos	0	0	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	650	0	0	650
*YLI-/ALIJÄÄMÄ	-483	-1 195	-1 629	-38	0	-1 517	-4 862

KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ YHTEENSÄ

	TP 2016	TPE 2017	TA 2018	TS 2019	TS 2020
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	88 151	78 787	81 648	82 041	82 749
Myyntituotot (ulkoiset)	10 887	10 193	6 947	7 022	7 120
Myyntituotot (sisäiset)	9 060	8 963	6 250	6 311	6 346
Tuet ja avustukset, hankerah.	4 560	4 898	4 116	4 098	3 660
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 835	1 760	1 463	1 436	1 224
Vuokratuotot (sisäiset)	15 947	16 323	16 817	16 702	16 952
Muut toimintatuotot	1 150	1 146	422	445	445
*TOIMINTATUOTOT YHT.	131 589	122 070	117 663	118 055	118 496
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	-45 543	-42 838	-42 924	-42 043	-42 128
Henkilöstökulut, muu työ	-21 135	-18 781	-18 548	-18 117	-17 915
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-16 657	-15 185	-14 981	-13 438	-13 023
Palveluiden ostot (sisäiset)	-9 007	-8 963	-6 250	-6 311	-6 346
Aineet ja tarvikkeet	-10 440	-9 346	-9 052	-8 480	-8 210
Avustukset	-356	-404	-336	-288	-288
Vuokrat (ulkoiset)	-2 519	-1 967	-1 903	-2 192	-2 190
Vuokrat (sisäiset)	-15 947	-16 323	-16 817	-16 702	-16 952
Verot	-1 337	-1 365	-1 404	-1 280	-1 280
Muut toimintakulut	-228	-210	-217	-177	-177
*TOIMINTAKULUT YHT.	-123 169	-115 382	-112 432	-109 028	-108 509
*TOIMINTAKATE	8 420	6 688	5 231	9 027	9 987
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-462	-592	-754	-459	-564
*VUOSIKATE	7 958	6 096	4 477	8 568	9 423
Sumu-poistot	-9 137	-10 365	-11 508	-11 077	-11 294
*TILIKAUDEN TULOS	-1 179	-4 269	-7 031	-2 509	-1 871
Poistoeron muutos	-4 786	1 260	1 519	1 464	1 424
Varausten muutos	5 986	302	0	0	0
Rahastojen muutos	0	400	650	600	600
*YLI/ALIJÄÄMÄ	21	-2 307	-4 862	-445	153

Koulutuskuntayhtymä ilman liikelaitosta

	TP 2016	TPE 2017	TA 2018	TS 2019	TS 2020
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	88 151	78 787	81 648	82 041	82 749
Myyntituotot (ulkoiset)	10 784	10 121	6 918	6 992	7 090
Myyntituotot (sisäiset)	6 703	6 611	3 998	4 025	4 027
Tuet ja avustukset, hankerah.	4 553	4 866	4 116	4 098	3 660
Vuokratuotot (ulkoiset)	98	111	22	20	20
Vuokratuotot (sisäiset)	29	9	0	0	0
Muut toimintatuotot	851	811	285	295	295
*TOIMINTATUOTOT YHT.	111 169	101 316	96 987	97 471	97 841
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	-45 538	-42 837	-42 924	-42 043	-42 128
Henkilöstökulut, muu työ	-18 799	-16 707	-16 537	-16 153	-15 951
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-11 348	-10 575	-10 582	-10 050	-9 839
Palveluiden ostot (sisäiset)	-8 864	-8 907	-6 215	-6 276	-6 311
Aineet ja tarvikkeet	-6 969	-5 646	-5 268	-5 000	-4 933
Avustukset	-356	-404	-336	-288	-288
Vuokrat (ulkoiset)	-607	-437	-534	-387	-385
Vuokrat (sisäiset)	-15 947	-16 323	-16 817	-16 702	-16 952
Verot	-103	-108	-76	-78	-78
Muut toimintakulut	-229	-210	-217	-177	-177
*TOIMINTAKULUT YHT.	-108 761	-102 154	-99 506	-97 154	-97 042
*TOIMINTAKATE	2 408	-838	-2 519	317	799
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	15	-8	-38	-60	-95
*VUOSIKATE	2 423	-846	-2 557	257	704
Sumu-poistot	-1 596	-1 520	-1 598	-1 422	-1 231
*TILIKAUDEN TULOS	827	-2 366	-4 155	-1 165	-527
Poistoeron muutos	-107	-99	160	120	80
Varausten muutos	189	302	0	0	0
Rahastojen muutos	0	400	650	600	600
*YLI/ALIJÄÄMÄ	909	-1 763	-3 345	-445	153

Gradia Jyväskylä

	TP 2016	TPE 2017	TA 2018	TS 2019	TS 2020
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot			48 825	48 900	49 000
Myyntituotot (ulkoiset)			4 882	4 900	5 000
Myyntituotot (sisäiset)			267	270	270
Tuet ja avustukset, hankerah.			1 125	500	0
Vuokratuotot (ulkoiset)			6	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)			0	0	0
Muut toimintatuotot			138	140	140
*TOIMINTATUOTOT YHT.			55 243	54 710	54 410
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö			-28 821	-28 459	-28 344
Henkilöstökulut, muu työ			-4 412	-4 292	-4 163
Palveluiden ostot (ulkoiset)			-5 739	-5 500	-5 390
Palveluiden ostot (sisäiset)			-3 206	-3 246	-3 266
Aineet ja tarvikkeet			-2 702	-2 500	-2 390
Avustukset			-298	-250	-250
Vuokrat (ulkoiset)			-230	-100	-100
Vuokrat (sisäiset)			-9 469	-9 610	-9 755
Verot			-11	-12	-12
Muut toimintakulut			-147	-120	-120
*TOIMINTAKULUT YHT.			-55 035	-54 090	-53 790
*TOIMINTAKATE			207	620	620
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)			0	0	0
*VUOSIKATE			207	620	620
Sumu-poistot			-850	-740	-700
*TILIKAUDEN TULOS			-643	-120	-80
Poistoeron muutos			160	120	80
Varausten muutos			0	0	0
Rahastojen muutos			0	0	0
*YLI/ALIJÄÄMÄ			-483	0	0

Gradia Jämsä

	TP 2016	TPE 2017	TA 2018	TS 2019	TS 2020
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot			8 724	8 724	8 724
Myyntituotot (ulkoiset)			357	357	357
Myyntituotot (sisäiset)			0	0	0
Tuet ja avustukset, hankerah.			64	38	0
Vuokratuotot (ulkoiset)			0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)			0	0	0
Muut toimintatuotot			105	105	105
*TOIMINTATUOTOT YHT.			9 250	9 224	9 186
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö			-4 848	-4 184	-4 184
Henkilöstökulut, muu työ			-813	-618	-618
Palveluiden ostot (ulkoiset)			-813	-610	-610
Palveluiden ostot (sisäiset)			-615	-619	-623
Aineet ja tarvikkeet			-654	-500	-543
Avustukset			-10	-8	-8
Vuokrat (ulkoiset)			-92	-92	-92
Vuokrat (sisäiset)			-2 083	-2 118	-2 150
Verot			-58	-58	-58
Muut toimintakulut			-8	-2	-2
*TOIMINTAKULUT YHT.			-9 994	-8 809	-8 888
*TOIMINTAKATE			-744	415	298
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)			0	0	0
*VUOSIKATE			-744	415	298
Sumu-poistot			-451	-415	-298
*TILIKAUDEN TULOS			-1 195	0	0
Poistoeron muutos			0	0	0
Varausten muutos			0	0	0
Rahastojen muutos			0	0	0
*YLI/ALIJÄÄMÄ			-1 195	0	0

Gradia-lukiot

	TP 2016	TPE 2017	TA 2018	TS 2019	TS 2020
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	13 271	12 671	12 368	12 841	13 682
Myyntituotot (ulkoiset)	23	15	24	20	20
Myyntituotot (sisäiset)	8	9	11	10	10
Tuet ja avustukset, hankerah.	256	633	1 201	1 800	1 800
Vuokratuotot (ulkoiset)	21	23	16	20	20
Vuokratuotot (sisäiset)	5	5	0	0	0
Muut toimintatuotot	133	64	42	50	50
*TOIMINTATUOTOT YHT.	13 717	13 420	13 662	14 741	15 582
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	-9 155	-8 956	-9 255	-9 400	-9 600
Henkilöstökulut, muu työ	-1 352	-1 126	-882	-885	-885
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-553	-444	-400	-430	-430
Palveluiden ostot (sisäiset)	-1 584	-1 704	-1 734	-1 759	-1 765
Aineet ja tarvikkeet	-162	-147	-98	-100	-100
Avustukset	-10	-13	0	0	0
Vuokrat (ulkoiset)	-145	-68	-139	-140	-140
Vuokrat (sisäiset)	-2 506	-2 803	-2 668	-2 368	-2 404
Verot	0	0	0	0	0
Muut toimintakulut	-1	-5	-17	-15	-15
*TOIMINTAKULUT YHT.	-15 468	-15 266	-15 193	-15 097	-15 339
*TOIMINTAKATE	-1 751	-1 846	-1 531	-356	243
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-3	0	0	0	0
*VUOSIKATE	-1 754	-1 846	-1 531	-356	243
Sumu-poistot	-90	-87	-98	-90	-90
*TILIKAUDEN TULOS	-1 844	-1 933	-1 629	-446	153
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
*YLI/ALIJÄÄMÄ	-1 844	-1 933	-1 629	-446	153

Gradian sisäiset palvelut

	TP 2016	TPE 2017	TA 2018	TS 2019	TS 2020
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot			11 731	11 576	11 343
Myyntituotot (ulkoiset)			0	0	0
Myyntituotot (sisäiset)			360	360	360
Tuet ja avustukset, hankerah.			1 666	1 700	1 800
Vuokratuotot (ulkoiset)			0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)			0	0	0
Muut toimintatuotot			0	0	0
*TOIMINTATUOTOT YHT.			13 757	13 636	13 503
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö			0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ			-8 795	-8 700	-8 600
Palveluiden ostot (ulkoiset)			-3 500	-3 390	-3 305
Palveluiden ostot (sisäiset)			-154	-144	-147
Aineet ja tarvikkeet			-207	-200	-200
Avustukset			-28	-30	-30
Vuokrat (ulkoiset)			-58	-40	-38
Vuokrat (sisäiset)			-1 473	-1 492	-1 513
Verot			0	0	0
Muut toimintakulut			-45	-40	-40
*TOIMINTAKULUT YHT.			-14 260	-14 036	-13 873
*TOIMINTAKATE			-503	-400	-370
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)			-38	-60	-95
*VUOSIKATE			-541	-460	-465
Sumu-poistot			-147	-140	-135
*TILIKAUDEN TULOS			-688	-600	-600
Poistoeron muutos			0	0	0
Varausten muutos			0	0	0
Rahastojen muutos			650	600	600
*YLI/ALIJÄÄMÄ			-38	0	0

Gradia-ravintolat

	TP 2016	TPE 2017	TA 2018	TS 2019	TS 2020
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	0	0	0	0	0
Myyntituotot (ulkoiset)	1 578	1 600	1 655	1 715	1 713
Myyntituotot (sisäiset)	3 038	3 000	3 360	3 385	3 387
Tuet ja avustukset, hankerah.	98	80	60	60	60
Vuokratuotot (ulkoiset)	0	0	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	5	0	0	0	0
*TOIMINTATUOTOT YHT.	4 720	4 680	5 075	5 160	5 160
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	0	0	0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ	-1 642	-1 640	-1 634	-1 658	-1 685
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-132	-120	-130	-120	-104
Palveluiden ostot (sisäiset)	-310	-285	-506	-508	-510
Aineet ja tarvikkeet	-1 791	-1 770	-1 607	-1 700	-1 700
Avustukset	0	0	0	0	0
Vuokrat (ulkoiset)	-13	-17	-15	-15	-15
Vuokrat (sisäiset)	-711	-818	-1 124	-1 114	-1 130
Verot	-7	-7	-7	-8	-8
Muut toimintakulut	0	0	0	0	0
*TOIMINTAKULUT YHT.	-4 606	-4 657	-5 023	-5 123	-5 152
*TOIMINTAKATE	114	23	52	37	8
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	0	0	0	0
*VUOSIKATE	114	23	52	37	8
Sumu-poistot	-77	0	-52	-37	-8
*TILIKAUDEN TULOS	38	23	0	0	0
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
*YLI/ALIJÄÄMÄ	38	23	0	0	0

Gradia-kiinteistöt

	TP 2016	TPE 2017	TA 2018	TS 2019	TS 2020
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	0	0	0	0	0
Myyntituotot (ulkoiset)	101	72	29	30	30
Myyntituotot (sisäiset)	2 357	2 352	2 252	2 286	2 319
Tuet ja avustukset, hankerah.	7	32	0	0	0
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 736	1 649	1 441	1 416	1 204
Vuokratuotot (sisäiset)	15 918	16 314	16 817	16 702	16 952
Muut toimintatuotot	300	335	137	150	150
*TOIMINTATUOTOT YHT.	20 419	20 754	20 676	20 584	20 655
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	-4	-1	0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ	-2 336	-2 074	-2 011	-1 964	-1 964
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-5 311	-4 610	-4 399	-3 388	-3 184
Palveluiden ostot (sisäiset)	-142	-56	-35	-35	-35
Aineet ja tarvikkeet	-3 471	-3 700	-3 784	-3 480	-3 277
Avustukset	0	0	0	0	0
Vuokrat (ulkoiset)	-1 913	-1 530	-1 369	-1 805	-1 805
Vuokrat (sisäiset)	0	0	0	0	0
Verot	-1 233	-1 257	-1 328	-1 202	-1 202
Muut toimintakulut	2	0	0	0	0
*TOIMINTAKULUT YHT.	-14 408	-13 228	-12 926	-11 874	-11 467
*TOIMINTAKATE	6 011	7 526	7 750	8 710	9 188
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-476	-584	-716	-399	-469
*VUOSIKATE	5 535	6 942	7 034	8 311	8 719
Sumu-poistot	-7 541	-8 845	-9 910	-9 655	-10 063
*TILIKAUDEN TULOS	-2 006	-1 903	-2 876	-1 344	-1 344
Poistoeron muutos	-4 679	1 359	1 359	1 344	1 344
Varausten muutos	5 797	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
*YLI/ALIJÄÄMÄ	-888	-544	-1 517	0	0

ao-koulutus Oy (Gradia-koulutuspalvelut Oy)
--

	TP 2016	TPE 2017	TA 2018	TS 2019	TS 2020
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	0	0	0	0	0
Myyntituotot (ulkoiset)	1 181	1 400	2 500	2 800	3 500
Myyntituotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Tuet ja avustukset, hankerah.	0	0	0	0	0
Vuokratuotot (ulkoiset)	0	0	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	0	0	0	0	0
*TOIMINTATUOTOT YHT.	1 181	1 400	2 500	2 800	3 500
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	0	0	-213	-273	-286
Henkilöstökulut, muu työ	-41	-70	-117	-125	-132
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-1 089	-1 193	-1 911	-2 125	-2 786
Palveluiden ostot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Aineet ja tarvikkeet	-1	-25	-47	-50	-55
Avustukset	0	0	0	0	0
Vuokrat (ulkoiset)	0	-2	-45	-50	-50
Vuokrat (sisäiset)	0	0	0	0	0
Verot	-9	0	0	0	0
Muut toimintakulut	0	-50	-50	-50	-50
*TOIMINTAKULUT YHT.	-1 139	-1 340	-2 383	-2 673	-3 359
*TOIMINTAKATE	42	60	117	127	141
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	-5	-5	-5	-4
*VUOSIKATE	42	55	112	122	137
Sumu-poistot	-5	-5	-7	-7	-7
*TILIKAUDEN TULOS	37	50	105	115	130
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
*YLI/ALIJÄÄMÄ	37	50	105	115	130

4 Investointi- ja rahoitusosa

4.1 Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit vuosina 2018–2020

Rakennusten uudis- ja lisärakennushankkeisiin sekä korjaushankkeisiin on varattu vuodelle 2018 yhteensä 9,6 milj. euroa, josta uudis- ja lisärakennushankkeisiin ja niiden suunnitteluun on varattu 1,2 milj. euroa sekä korjaushankkeisiin ja niiden suunnitteluun 8,4 milj. euroa. Rakennusinvestointeihin arvioidaan tarvittavan 11,3 milj. euroa vuonna 2019 ja 5,9 milj. euroa vuonna 2020.

Vuoden 2018 suurin investointi on Kukkulan kampuksen peruskorjaus, jonka laajuus on 3 604 brm². Peruskorjauksessa kunnostetaan tilat Gradia Jyväskylän sosiaali- ja terveysalan sekä hyvinvointialan koulutuksen käyttöön. Projektin tavoitehinta-arvio on 7,5 miljoonaa euroa ja rakentamisen on suunniteltu ajoittuvan vuosille 2018–2019.

Jämsän Metsäoppilaitoksen kampukselle rakennetaan uudisrakennus, joka täyttää tilatarveselvityksen mukaisesti Gradia Jämsän auto-, metsä- ja logistiikka-alojen tilatarpeet tulevaisuudessa yhdessä jo olemassa olevien U- ja V-rakennusten kanssa. R-rakennus puretaan. Projektin tavoitehinta-arvion mukainen budjetti on 4,7 milj. euroa. Hankkeen laajuus on 1 717 brm² ja rakentamisen suunniteltu ajankohta on 2018–2019.

Viitaniemen kampuksen B-rakennuksessa tehdään Schildtin lukion tilamuutoksia. Projektin kustannukset ovat tavoitehinta-arvion mukaan 2,2 milj. euroa. Rakentaminen on suunniteltu toteutettavaksi vuonna 2018.

Edellä mainitut investointisummat sisältävät myös varauksen irtokaluste- ja av-laitehankintoihin. Näiden hankintojen kustannusarvio on yhteensä 1,3 milj. euroa.

Aktivoitaviin pienkorjauksiin on varattu 1,1 milj. euroa. Suurimpia suunniteltuja kohteita ovat Kukkulan kampuksen E1- ja E2-siiven sekä Viitaniemen 1 D-rakennuksen kattojen kunnostus. Lisäksi jatketaan Jämsän Koulutien piha-alueen kunnostamista.

Viitaniemessä aloitetaan kesän 2018 aikana lukitus- ja kulunvalvontajärjestelmien uudistaminen. Lukitusmuutoksen tavoitteena on parantaa kiinteistöturvallisuutta, siirtä lukitusratkaisuisia uudempiin tuotteisiin, yksinkertaistaa avainhallintaa ja pienentää tarvittavien avainten lukumäärää.

Käytöstä poistuvat tilat pyritään vuokraamaan tai myymään. Tässä yhteydessä harkitaan myös yksittäisten rakennusten purkamista, mikäli se on tasearvon ja muut kiinteistöalueen käyttöön liittyvät seikat huomioiden

taloudellisesti järkevää. Jyväskylän koulutuskuntayhtymän hallitus on tehnyt päätökset Auvilan, Voionmaan ja Schildtin lukion Viitaniemen toimipisteen kiinteistöjen sekä Tapionkadun osakehuoneiston myynneistä.

4.2 Irtaimistohankinnat vuosina 2018–2020

Vuoden 2018 Irtaimistohankintojen arvioidaan olevan yhteensä 1 927 000 euroa. Irtaimistohankintoihin sisältyvät yli 10 000 euron arvoiset kone-, laite-, ajoneuvo-, kaluste- sekä atk-laite- ja ohjelmistohankinnat, jotka ovat käytössä usean vuoden ajan ja joiden hankintameno poistetaan poistosuunnitelman mukaan suunnitelman mukaisina poistoina.

Gradia Jyväskylän investointien määrän arvioidaan vuonna 2018 olevan 847 000 euroa.

Teknologia-yksikkö varautuu vuonna 2018 irtaimistoinvestointeihin 606 000 eurolla, josta suurin yksittäinen investointi on logistiikka-alan opetukseen uusittava kuorma-auto. Tämän hankintaprosessi on jo aloitettu vuonna 2017, mutta toimitus siirtynee alkuvuoteen 2018. Kone- ja tuotantotekniikka-alan koulutukseen uusitaan NC-sorvi, levyleikkuri sekä hitsauskoneita. Maarakennusalan suurimpia yksittäisiä hankintoja ovat kahden kaivurin uusiminen. Sähköalan oppimisympäristöä uusitaan hankkimalla sähkö- ja automaatiokunnossapidon ja laajakaistaverkkojen laitteistoja. Autoalan koulutuksessa varaudutaan autotekniikkasimulaattorin hankintaan. Lisäksi liikenneopettajakoulutukseen uusitaan henkilöauto.

Palvelut-yksikön investointien ennakoitaan vuonna 2018 olevan 241 000 euroa. Yksikkö varautuu mm. uusimaan tietokoneita erityisesti media-alan, tieto- ja viestintätekniikan sekä liiketoiminnan koulutuksiin. Oppimisympäristöjä uusitaan sekä sosiaali- ja terveysalalla (simulatioympäristö) että musiikkialalla (ääni- ja valolaitteistot). Lisäksi kauneudenhoitolalle uusitaan hoitotuoleja.

Gradia Jämsän irtaimistohankinnoissa noudatetaan varovaista linjaa uudistuvan rahoituksen ja sen tuoman epävarmuuden vuoksi. Vuodelle 2018 varataan yhteensä 241 000 euroa irtaimistohankintoihin.

Metsäalalla varataan urakanantajien korjuusopimuksissa edellyttämien metsäkoneiden ohjelmistopäivitysten hankintoihin (28 000 euroa) ja käytetyn oppilaskuljetusauton hankintaan (30 000 euroa) sekä metsureiden koneopetukseen metsävarustellun traktorimönkijän hankintaan (16 000 euroa). Ohjelmistopäivityksen vuoksi metsäalalla siirtyi vuodelta 2017 vuodelle 2018 hakkuukonesimulaattorin hankinta (65 000 euroa).

Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit 2018 - 2020

1 000 €

	TP 2016	TPE 2017	TA 2018	TS 2019	TS 2020
Maa- ja vesialueet:					
Harjun Sepänaukion pysäköintialueen hankinta			162		
Aktivoitavat vuosikorjaukset	421	1 000	1 100	1 500	1 500
Viitaniementie 1 B / Schildtin lukio		200	1 470		
Viitaniementie 1 B / piha-alue				2 100	
Viitaniementie 1 C ja E					4 000
Kukkulan kampus / E3-siiven peruskorjaus	2 926				
Kukkulan kampus / A-rakennuksen peruskorjaus	98	400	3 500	3 130	
Kukkulan kampus / piha-alue				750	
Lievestuore	878				
Harjun peruskorjaus	13 494	11 159	1 650		
Harjun tiivistyskorjaukset 2.- ja 3. krs		1 000			
Harjun alasali				400	
Harjun A5-osa			500		
Harjun asuntolan huoneet				400	400
Jämsän Myllymäen kampuksaneeraukset	319	400	1 250	3 020	
Investointimenot yhteensä	18 136	14 159	9 632	11 300	5 900
Voionmaan kiinteistön myynti			878		
Investointitulot yhteensä			878		

Logistiikka-alalla varaudutaan hankkimaan logistiikan CE-opetukseen käytetty rekkaveturi (70 000 euroa). Puutarhataloudessa hankitaan sähköisiin oppimisympäristöihin läppärivaunu (12 000 euroa). Tietotekniikkaa varaudutaan uusimaan lähinnä sosiaali- ja terveysalalla, kasvatusta- ja ohjausalalla sekä matkailu-, ravitsemis- ja talousalalla (20 000 euroa).

Gradia-lukioiden irtaimistohankinnat ovat enintään 110 000 euroa vuonna 2018 ja ne kohdistuvat pääsääntöisesti ICT- ja opetusteknologiaan sekä laboratorioympäristöjen investointeihin. Valtaosa investoinneista kohdistuu Schildtin lukioon, joka aloittaa syksyllä 2018 toimintansa uusissa tiloissa. Gradia-lukioiden investointitaso on suunnitteluvuosina 2019 ja 2020 enintään 110 000 euroa.

Gradian sisäisten palveluiden 200 000 euron hankinnat liittyvät digipalveluiden langallisen ja langattoman tietoverkon ylläpitoon sekä palvelinten uusintaan.

Gradia-ravintoloiden laitehankintoihin varataan 40 000 euroa, jolla korvataan vanhoja laitteita ravintola Ykkösessä.

Gradia-kiinteistöjen irtaimistohankintoihin budjetoidaan vuonna 2018 yhteensä 1,2 milj. euroa, joista 0,7 milj. euroa kohdistuu Schildtin lukiolle Viitaniementie 1 B:hen valmistuvien tilojen AV-kalusto- ja irtokaluste-hankintoihin ja 0,3 milj. euroa Harjun peruskorjauksen 2. vaiheen irtokalusteiden hankintaan. Lisäksi hankitaan taloautomaation ohjelmistoja, jätepuristimia sekä kiinteistöhoidon kalustoa.

Gradia-kiinteistöjen irtaimistohankintojen merkittävä nousu vuodesta 2016 vuoteen 2017 johtuu kirjaustavan muutoksesta. Vuoteen 2016 saakka rakentamisinvestointeihin liittyvät irtaimistohankinnat sisällytettiin kiinteistöjen hankintahintaan. Vuodesta 2017 eteenpäin nämä hankinnat käsitellään kirjanpidollisesti luonteensa mukaisesti erillään kiinteistöjen hankintahinnasta.

Irtaimistohankinnat vuosina 2018 - 2020

	1 000 e				
	TP 2016	TPE 2017	TA 2018	TS 2019	TS 2020
Gradia Jyväskylä	666	883	847	850	800
Gradia Jämsä	798	110	241	550	400
Gradia-lukiot	122	150	110	110	110
Gradian sisäiset palvelut	148	110	200	200	200
Gradia-ravintolat	0	0	40	40	40
Gradia-kiinteistöt	137	804	1 200	850	300
Yhteensä	1 870	2 057	2 638	2 600	1 850
Muutos edellisestä vuodesta		187	581	-38	-750

4.3 Kuntayhtymän rahoitus vuosina 2018–2020

Kuntayhtymälle kertyy talousarvion mukaan tulo-rahoitusta vuonna 2018 noin 4,5 milj. euron vuosikatteen verran. Investointimenoihin käytetään 12,3 milj. euroa. Pitkäaikaista lainaa nostetaan arviolta 9,5 milj. euroa ja lyhennetään 2,6 milj. euroa, joten lainakannan muutos on 6,9 milj. euroa. Lainakannan muutoksesta Kiinteistöliikelaitoksen rakentamishankkeiden rahoitukseen kohdistuu 2,9 milj. euroa sekä kuntayhtymän ilman liikelaitosta negatiivisen vuosikatteen (-2,5 milj. euroa) ja irtaimistohankintojen (-1,5 milj. euroa) rahoittamiseen 4,0 milj. euroa.

Taloussuunnitelmavuosina 2019–2020 vuosikatteen arvioidaan nousevan kuntayhtymän toiminnan ja talouden sopeuttamisohjelman seurauksena. Samaan aikaan investointimenot ensin nousevat 13,9 milj. euroon vuonna 2019 ja pienenevät 7,8 milj. euroon vuonna 2020. Näiden arvioiden perusteella toiminnan ja investointien rahavirta olisi noin -5,3 milj. euroa vuonna 2019, mikä edellyttäisi vastaavaa lainakannan muutosta. Vuonna 2020 kuntayhtymän lainakantaa päästäisiin lyhentämään noin 1,4 milj. eurolla. Kuntayhtymä velkaantuu siis edelleen vuosina 2018–2019. Lainakanta on taloussuunnitelman mukaan korkeimmillaan 44,5 milj. euroa vuonna 2019.

KUNTAYHTYMÄ YHTEENSÄ

1 000 €

	TP 2016	TPE 2017	TA 2018	TS 2019	TS 2020
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	7 958	6 096	4 477	8 568	9 423
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulo-rahoituksen korjauserät	-145 7 813	-204 5 892	0 4 477	0 8 568	0 9 423
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-20 006	-16 216	-12 270	-13 900	-7 750
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0	0	0	0	0
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	149 -19 858	531 -15 685	878 -11 392	0 -13 900	0 -7 750
Toiminnan ja investointien rahavirta	-12 045	-9 793	-6 915	-5 332	1 673
Rahoituksen rahavirta					
Antolainauksen muutokset					
Antolainasaamisten lisäykset	0	0	0	0	0
Antolainasaamisten vähennykset	0 0	0 0	0 0	0 0	0 0
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	20 000	10 000	9 500	8 900	3 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-689	-1 933	-2 600	-3 550	-4 440
Lyhytaikaisten lainojen muutos	-3 200 16 111	0 8 067	0 6 900	0 5 350	0 -1 440
Oman pääoman muutokset	0	0	0	0	0
Muut maksuvalmiuden muutokset *)	-2 364	0	0	0	0
Vaikutus maksuvalmiuteen	1 702	-1 726	-15	18	233
Lainakanta 31.12.	24 200	32 267	39 167	44 517	43 077

*) Pitkäaikaisen ostovelan muutos

KUNTAYHTYMÄ ILMAN LIKELAITOSTA

1 000 €

	TP 2016	TPE 2017	TA 2018	TS 2019	TS 2020
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	2 423	-846	-2 557	257	704
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjauserät	-108 2 316	-103 -949	0 -2 557	0 257	0 704
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-1 733	-1 253	-1 438	-1 750	-1 550
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0	0	0	0	0
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	111 -1 622	275 -978	0 -1 438	0 -1 750	0 -1 550
Toiminnan ja investointien rahavirta	693	-1 927	-3 995	-1 493	-846
Rahoituksen rahavirta					
Antolainauksen muutokset					
Antolainasaamisten lisäykset	0	0	0	0	0
Antolainasaamisten vähennykset	0 0	0 0	0 0	0 0	0 0
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0	0	4 000	1 900	1 500
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	0	0	0	-400	-590
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0 0	0 0	0 4 000	0 1 500	0 910
Oman pääoman muutokset	0	0	0	0	0
Vaikutus maksuvalmiuteen	693	-1 927	5	7	64
Lainakanta 31.12.	0	0	4 000	5 500	6 410

KIINTEISTÖLIKELAITOS (GRADIA-KIINTEISTÖT-LIKELAITOS)

1 000 €

	TP 2016	TPE 2017	TA 2018	TS 2019	TS 2020
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	5 535	6 942	7 034	8 311	8 719
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjauserät	-38 5 497	-101 6 841	0 7 034	0 8 311	0 8 719
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-18 273	-14 963	-10 832	-12 150	-6 200
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0	0	0	0	0
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	38 -18 235	256 -14 707	878 -9 954	0 -12 150	0 -6 200
Toiminnan ja investointien rahavirta	-12 738	-7 866	-2 920	-3 839	2 519
Rahoituksen rahavirta					
Antolainauksen muutokset					
Antolainasaamisten lisäykset	0	0	0	0	0
Antolainasaamisten vähennykset	0 0	0 0	0 0	0 0	0 0
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	20 000	10 000	5 500	7 000	1 500
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-689	-1 933	-2 600	-3 150	-3 850
Lyhytaikaisten lainojen muutos	-3 200 16 111	0 8 067	0 2 900	0 3 850	0 -2 350
Oman pääoman muutokset	0	0	0	0	0
Muut maksuvalmiuden muutokset *)	-2 364	0	0	0	0
Vaikutus maksuvalmiuteen	1 009	201	-20	11	169
Lainakanta 31.12.	24 200	32 267	35 167	39 017	36 667

*) Pitkäaikaisen ostovelan muutos

Liite 1 Ammatillisen koulutuksen ja lukiokoulutuksen tunnuslukujen mittariseloste

MITTARI	SELITE
Asiakas (kenelle)	
<p>Opiskelijamäärä Lukiokoulutuksen laskennallinen</p> <p>Opiskelijavirrat (lukiokoulutus) Ensisijaiset hakijat</p> <p>Eronneet (negat.)</p> <p>Läpäisyaste (%)</p> <p>Opiskelijavuodet (ammatillinen koulutus)</p> <p>Työllistyminen (ammatillinen koulutus)</p> <p>Jatko-opintoihin siirtyminen (ammatillinen koulutus)</p> <p>Opiskelijapalautte</p>	<p><i>Opiskeluoikeuksien määrä kalenterivuonna = vuoden aikana oppilaitoksissa kirjoilla olleet opiskelijat Lukiokoulutuksen laskentapäivien (20.1. painotus 7/12 ja 20.9. painotus 5/12) laskennallinen opiskelijamäärä.</i></p> <p><i>Ensisijaisten hakijoiden määrä suhteessa yhteishaussa avoimena olleisiin aloituspaikkoihin. Kalenterivuoden aikana päivälukiossa opiskelunsa kesken jättänyt opiskelija, joka ei ole siirtynyt toiseen oppilaitokseen tai työelämään. 3 vuodessa valmistuneiden opiskelijoiden osuus kaikista opiskelijoista. Laskennallinen luku, joka kuvaa sitä, kuinka suuri osa ammatillisen koulutuksen opiskelijoista on täysipäiväisiä opiskelijoita vailla ylimääräisiä keskeytyksiä.</i></p> <p><i>Vuoden 2018 työllistyneet-luvussa huomioidaan oppilaitoksista vuoden 2016 aikana valmistuneet, jotka ovat olleet työllisiä vuoden 2017 lopussa.</i></p> <p><i>Vuoden 2018 jatko-opintoihin siirtyneet -luvussa huomioidaan oppilaitoksista vuoden 2016 aikana valmistuneet, jotka ovat olleet jatko-opinnoissa vuoden 2017 lopussa. Ammatillisen ja lukiokoulutuksen valmistumisvaiheessa opiskelijoilta kysyttävä opetuksen kokonaislaatu</i></p>
Yhteisö (me)	
<p>Henkilöstön kehittäminen Euroa / henkilö</p> <p>Koulutuspäivät / henkilö</p> <p>Henkilöstön työelämäjaksot Henkilöiden määrä Työelämäjaksojen pituus yhteensä viikkoina</p> <p>Kansainvälisyys Työntekijä ulkomailla, alle 5 vrk Työntekijät ulkomailla, 5 vrk tai enemmän</p>	<p><i>Henkilöstön kehittämiseen kalenterivuonna käytetyt eurot (palvelujen ostot + palkkakulut) Henkilöstökoulutusten määrä päivinä / henkilö</i></p>
Pedagogiikka (miten)	
<p>Suoritetut tutkinnot Suoritetut tutkinnon osat (määrä) Yrittäjyys Ny- ja osuuskuntayrittäjät</p> <p>Työpaikalla tapahtuva oppiminen Solmitut koulutussopimukset Solmitut oppisopimukset Työelämäkontaktit (lukiokoulutus)</p> <p>Kansainvälisyys Opiskelijat ulkomailla, henkilöä Ulkomailla suoritetut viikot</p>	<p>Kalenterivuonna suoritettujen tutkintojen määrä</p> <p><i>Kuinka monta opiskelijaa on kalenterivuonna ollut mukana NY- ja osuuskuntayritystoiminnassa.</i></p>

Liite 2 Gradia-kiinteistöjen tunnuslukujen mittariseloste

MITTARI	SELITE
Asiakas (kenelle)	
Asiakastytyväisyyskysely Siivous (pisteitys 1 - 4, keskiarvo) Kiinteistöhoito (pisteitys 1 - 4, keskiarvo) Vahtimestaripalvelut (pisteitys 1 - 4, keskiarvo)	<i>Arvosanat, jotka saadaan vuosittaisissa asiakastytyväisyyskyselyissä kohdasta kokonaisvaikutelma palveluista.</i>
Yhteisö (me)	
Henkilöstön kehittäminen Koulutuskustannukset / henkilö (euroa / hlö)	<i>Henkilöstön kehittämiseen kalenterivuonna käytetyt eurot (palvelujen ostot + palkkakulut)</i>
Ammattitutkintojen suorittaneet vakituisesta henkilöstöstä (%)	<i>Ammattitutkinnon suorittaneiden osuus koko kiinteistöhoito-, siivous ja vahtimestaripalveluiden henkilöstöstä.</i>
Kiinteistöjen ylläpito Kiinteistöhuollon kulut: euroa / m ² / kk	<i>Omien rakennusten ja piha-alueiden hoidon ja huollon budjetoidut vuosikustannukset ml. kiinteistövero / 12 kuukautta / kuntayhtymän omistamien kiinteistöjenkokonaisneliöt (hum2)</i>
Siivous: euroa / siivousneliö / kk	<i>Siivouspalvelun tammikuun budjetoidut tuotot / tammikuun siivottavat neliöt</i>
Vuosikorjauskulut: euroa / m ² / kk	<i>Kiinteistöjen kunnossapidon budjetoidut vuosikustannukset / 12 kuukautta / kuntayhtymän omistamien kiinteistöjen kokonaisneliöt (hum2)</i>
Ominaiskulutuksen muutos, sähkö	<i>Rakennustilavuutta kohti laskettu sähköenergian kulutuksen prosentuaalinen muutos verrattuna edelliseen vuoteen.</i>
Ominaiskulutuksen muutos, lämpö	<i>Rakennustilavuutta kohti laskettu lämpöenergian kulutuksen prosentuaalinen muutos verrattuna edelliseen vuoteen.</i>
Ominaiskulutuksen muutos, vesi	<i>Rakennustilavuutta kohti laskettu vedenkulutuksen prosentuaalinen muutos verrattuna edelliseen vuoteen.</i>
Kuntien energiatehokkuussopimuksen säästötavoite, 9 %:n kokonaistavoite kaudella 2009–2016 ja 10,5 %:n kokonaistavoite kaudella 2017-2025	<i>Sopimuksen sisältämä säästövelvoiteen tavoitearvo.</i>
Jätteiden kierrätysaste	<i>Kierrätysaste kuvaa, kuinka hyvin jätteet saadaan uusiokäyttöön raaka-aineena tai materiaalina.</i>
Kuntoluokka, %	<i>Omien kiinteistöjen nykyhinnan ja uudishinnan välinen suhde. Tunnusluku kuvaa rakennusten nykykuntoa suhteessa uuteen vastaavaan rakennukseen. Tavoitetaso on 75 %.</i>
Tyhjät tilat, %	<i>Koulutuskuntayhtymän tyhjiällä olevien neliöiden määrä (hum2) suhteessa kaikkiin koulutuskuntayhtymän omassa omistuksessa olevien kiinteistöjen neliöihin (hum2).</i>
Tilankäytön tehokkuus, m ² /opiskelija	<i>Oppilaitoksilla vuokralla olevien tilojen määrä (hum2) / opiskelijamäärä. Opiskelijamäärässä huomioidaan ammatillisen koulutuksen tutkinto-opiskelijat ja lukion opiskelijat.</i>
Rakentamisinvestointien kustannusarvion pitävyys, %	<i>Rakentamisinvestointien toteutuneiden kustannusten ja talousarviokustannusten välinen erotus. Tavoitetasona erotus +/- 0.</i>