

JYVÄSKYLÄN
KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ

Hallitus 28.11.2019
Valtuusto 13.12.2019

Talousarvio vuodelle 2020

ja taloussuunnitelmat
vuosille 2021–2022

GRADIA

Jyväskylän koulutuskuntayhtymä
PL 472
40101 Jyväskylä
y-tunnus 0208201-1

Sisällysluettelo

1 Yleisperustelut	1
1.1 Strategiset linjaukset ja sopeuttamisohjelma	3
1.2 Yleinen talouskehitys ja Keski-Suomi 2019	3
1.3 Koulutuksen järjestämisen ohjaus	4
1.4 Kehittämistoiminta	5
1.5 Sisäinen valvonta ja riskien hallinta	6
1.6 Kuntayhtymän talous 2020–2022	9
1.7 Henkilöstö	11
1.8 Sitovuustason tavoitteet	12
2 Toiminnalliset tavoitteet	13
2.1 Gradian yhteiset tavoitteet	13
2.2 Gradia Jyväskylä	16
2.3 Gradia Jämsä	19
2.4 Gradia-lukiot	22
2.5 Gradian sisäiset palvelut	25
2.6 Gradia-ravintolat	27
2.7 Gradia-kiinteistöt-liikelaitos	29
2.8 Gradia-koulutuspalvelut Oy	31
3 Käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa	33
4 Investointi- ja rahoitusosa	44
4.1 Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit 2020–2022	44
4.2 Irtaimistohankinnat 2020–2022	45
4.3 Kuntayhtymän rahoitus 2020–2022	46
Liite: Mittariseloste / Gradian tulokortit	48

1 Yleisperustelut

Vuoden 2020 talousarviota on valmisteltu koulutuksen uuden lainsäädännön ja Antti Rinteen kesäkuussa 2019 aloittaman hallituksen ohjelman luomassa yleisessä viitekehityksessä.

Ammatillisen koulutuksen rahoitusmallin siirtymävaiheessa tapahtuu merkittävä muutos vuonna 2020, kun perusrahoituksen (opiskelijavuodet) painoarvo laskee 70 prosenttiin (95 % vuonna 2019) ja vastaavasti suoritusrahoituksen (tutkinnot ja tutkinnon osat) osuus nousee 20 prosenttiin (5 % vuonna 2019) ja vaikuttavuusrahoituksen (työllistyminen, jatko-opinnot, palaute) osuus on 10 prosenttia (ensimmäisen kerran mukana). Ennen näitä osuuksia ammatillisen koulutuksen kokonaisrahoituksesta on vähennetty strategiarahoituksen osuus, joka vuodelle 2020 on alle prosentti kokonaisrahoituksesta.

Siirtymäajan jälkeen vuodesta 2022 eteenpäin ammatillisen koulutuksen rahoituksessa 50 prosenttia määräytyy perusrahoituksena, 35 prosenttia suoritusrahoituksena ja 15 prosenttia vaikuttavuusrahoituksena (sen jälkeen, kun maksimissaan 4 prosenttia kokonaisrahoituksesta on kohdennettu strategiarahoitukseen).

Vuoden 2018 rahoitusperusteraporttien (Vipunen.fi) perusteella Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradian suhteelliset osuudet kasvavissa suoritusrahoituksen ja vaikuttavuusrahoituksen osioissa ovat sen opiskelijavuosiosuutta korkeammat. Perusrahoituksen (painotetut opiskelijavuodet) ja suoritusrahoituksen (tutkinnot, tutkinnon osat) osuudet valtakunnan kokonaiskertymästä ovat kymmenellä suurimmalla järjestäjällä seuraavat:

Koulutuksen järjestäjä	Painotetut opiskelijavuodet ja osuus koko valtakunnan osuudesta	Tutkintojen ja tutkinnon osien osuus (%)
Helsingin kaupunki	10 797 – 5,52 %	4,66
Tampereen kaupunki	8 687 – 4,52 %	4,81
Oulun seudun kky	7 365 – 3,83 %	3,95
Gradia	6 760 – 3,52 %	4,07
Keski-Uudenmaan kky	6 164 – 3,21 %	3,19
Savon kky	5 971 – 3,11 %	3,32
Omnia	5 921 – 3,08 %	3,68
Salpaus	5 891 – 3,07 %	3,52
Pohjois-Karjalan kky	5 469 – 2,85 %	3,04
Turun kaupunki	4 591 – 2,39 %	2,57

Uusi lukiolaki astui voimaan elokuun 2019 alusta. Uudet lukiokoulutuksen opintosuunnitelmat otetaan käyttöön elokuussa 2021. Lukiouudistuksen tavoitteena on lisätä lukion vetovoimaa yleissivistävänä, korkeakouluihin jatko-opintokelpoisuuden antavana koulutusmuotona sekä vahvistaa koulutuksen laatua ja oppimistuloksia. Lisäksi entistä vahvemalla yhteistyövelvoitteella pyritään sujuvoittamaan siirtymistä toisen asteen opinnoista korkea-asteelle. Ylipäättään lukiokoulutuksessa on tarkoitus rakentaa entistä tiiviimmin yhteyksiä ympäröivään maailmaan. Korkeakoulujen kanssa tehtävän yhteistyön lisäksi rohkaistaan entisestään lisääntyvään kansainväliseen yhteistyöhön sekä työelämäyhteyksien luomiseen.

Uudistuksessa ei puututtu lukiokoulutuksen rahoitukseen, mutta syksyllä 2019 opetus- ja kulttuuriministeriö julkaisi mietinnön Vaihtoehtoja lukiokoulutuksen rahoitukselle (OKM julkaisuja 2019: 33).

Lainsäädäntömuutokset ja niiden takana olevat koulutuksen toimintaympäristön suuret muutostrendit sekä niihin kytkeytyvät Gradian strategiset linjaukset luovat resurssien puitteissa lähtökohdat vuoden 2020 toiminnalle. Rinteen hallituksen tavoitteenasetannan voi tiivistää pyrkimykseksi lisätä työllistymistä ja osallisuutta yhteiskuntaan. Koulutuksen alalla keskeistä on oppivelvollisuuden laventamista mahdollistavan lainsäädännön valmistelu sekä jatkuvan oppimisen uudistaminen.

Vuoden 2020 talousarvion lähtökohta on, että Gradian suurin rahoitus eli ammatillisen koulutuksen valtionosuus kasvaa edellisiin vuosiin nähden. Vuodelle 2018 Gradia sai lisätalousarvioiden kanssa yhteensä 66,6 milj. euroa ammatillisen koulutuksen valtionosuutta. Vuoden 2019 rahoitus – vaikkakin arvioitiin vuoden 2018 tason mukaan – jää pienemmäksi. Rahoitusta on 10/2019 mennessä kohdennettu Gradialle 63,8 milj. euroa. Gradia on vuoden 2019 ensimmäisestä lisätalousarviosta sekä toisesta lisätalousarviosta (ns. tulevaisuusinvestointi) hakenut lisärahoitusta noin 1,4 milj. euroa, mutta päätökset näistä tehdään vasta aivan loppuvuodesta. Ammatillisen koulutuksen valtionosuuden arvio vuodelle 2020 on noin 68 milj. euroa perustuen rahoituksen yleiseen kasvuun valtioneuvoston talousarvioesityksessä sekä ennakkotietona käytettävissä oleviin uuden rahoitusmallin mittaritietoihin. Rahoituksessa 80 milj. euroa on kuitenkin kertaluontoista ns. tulevaisuusinvestointirahoitusta, joka tulee haettavaksi vasta vuoden 2020 alkupuolella ja silloin täsmennytyillä kriteereillä.

Gradian lukiokoulutuksen valtionosuus on ollut laskeva. Vuodelle 2018 valtionosuutta saatiin 13,5 milj. euroa ja vuodelle 2019 on kohdistettu 13,3 milj. euroa. Valtioneuvoston talousarvioesityksen perusteella lukiokoulutuksen rahoitus kuitenkin kasvaa edelliseen vuoteen nähden noin kuusi prosenttia. Jyväskylän kaupungin valmisteleva, kuluvan vuoden tason mukainen 1,7 milj. euron tuki vuodelle 2020 on oleellisen tärkeä lisä koulutuksen laadun varmistamiseksi.

Gradia järjestää myös taiteen perusopetusta ja aikuisten perusopetusta, joiden rahoitukset ovat kuluvan vuoden tasolla vuonna 2020.

UUSI YHDESSÄ 2020+ -strategian (valtuusto 9/2016) mukaisesti perustehtävä on kouluttaa toisella asteella koko ikäluokka ja kehittää aikuisväestön osaamista ja työelämää. Vision mukaisesti rohkeutemme omaksua uutta yhdessä tekee meistä edelläkävijöitä. Strategian väliarviota on tehty syksyn 2019 aikana.



Kuva 1. Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradian strategia Uusi yhdessä 2020+

1.1 Strategiset linjaukset ja sopeuttamisohjelma

Uusi yhdessä 2020+ ja siihen liittyvä syksyn 2019 väliarvio ovat vuoden 2020 toiminnan suunnittelun ja resurssin 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 vuoden 2019 loppuun saakka toimenpideohjelmana Koris-ohjelma, Jyväskylän koulutuskuntayhtymän talouden sopeuttamisohjelma 2017–2019 (hallitus 10/2016). Ohjelma tarkensi suuntaviivoja ja keinoja vuosien 2017–2019 talouden sopeuttamiseen koulutuksen julkisen rahoituksen vähentyessä merkittävästi näinä vuosina.

Gradian tilikauden 2018 tulos oli 0,7 milj. euroa ja vuosikate 12,3 milj. euroa. Lainakantaa lyhennettiin 2,6 milj. euroa, ja lyhennyksen jälkeen se oli 29,7 milj. euroa. Tilikauden ylijäämäksi tuli 2,2 milj. euroa. Talouden ennakkoinnin perusteella vuoden 2019 tilinpäätös on heikompi, mutta kohtuullinen. Talousarvion valmistelu vuodelle 2020 osoittaa kuitenkin selvästi, että rahoituksen niukkuus ja korostettu tarve talouden pitkäjärjestyksen varmistamiseen jatkuvat. Tulorahoitusmallit ja erityyppinen kohdennettu rahoitus korostavat tiedonkulun, kumppanuuksien ja omien prosessien sujuvuuden ensisijaisuutta.

Vuosina 2019 ja 2020 valmistellut ja valmisteltavat kehittämishjelmat tarkentavat strategiaa. Tähän mennessä hyväksytyt ohjelmat ovat Digipalvelujen kehittämishjelma (9.5.2018) ja Kansainvälisen toiminnan kehittämishjelma (3.7.2019). Tekeillä ovat muun muassa Kiinteistöjen kehittämishjelma, Kestävän kehityksen kehittämishjelma, Asiakkuuksien hallinnan kehittämishjelma ja Opiskelijoiden hyvinvoinnin kehittämishjelma. Kehittämishjelmia asemoidaan ja tarkennetaan strategian väliarviokeskustelun myötä.

Helmikuussa 2019 tehdyn henkilöstökyselyn perusteella keskeinen toimintaa suuntaavaa tarve on tukea henkilöstön kykyä toimia Gradia-organisaatiossa toimintaa vakauttamalla ja prosesseja selkeyttämällä.

1.2 Yleinen talouskehitys ja Keski-Suomi 2019

Yleisesti käytettyjä talousennusteita ja talouden tunnuslukuja tuottavat Suomessa valtiovarainministeriö (VM), Suomen Pankki ja yksityiset pankit sekä Elinkeinoelämän Tutkimuslaitos (ETLA), Palkansaajien Tutkimuslaitos ja Pellervon Taloustutkimus (PTT) sekä relevanteissa kansainvälisissä viiteryhmissä Euroopan unioni ja OECD. Ennusteissa ja luvuissa on aina hajontaa ja aste-eroja, mutta yleinen näkymä on talouskehityksen hidastuminen. Tämä haastaa pahimmillaan myös hallituksen työllisyystavoitteita ja viime kädessä – vaikkakin rahoitustasoa on vuodelle 2020 nostettu – julkisen talouden kuten koulutuksen rahoitusta. Valtiovarainministeriön syksyn 2019 ennuste tiivistää kuitenkin kohtuullisen vakaan näkymän:

”Taloukasvu näyttää vielä lähiaikoina myönteiseltä huolimatta kansainvälisen talouden heikoista uutisista. Kotimainen kysyntä ylläpitää taloukasvua tulevina vuosina. Yksityisten investointien ja kulutuksen kasvu hidastuu epävarman ulkoisen ympäristön heijastuessa suomalaisten yritysten ja kuluttajien odotuksiin. Julkisen kulutuksen ja investointien merkitys BKT:n kasvulle korostuu varsinkin ensi vuonna.

Keskipitkällä aikavälillä vuosina 2022–2023 taloukasvu hidastuu alle yhteen prosenttiin johtuen talouden rakenteellisista tekijöistä. Hidastuvan taloukasvun seurauksena työllisyyden koheneminen jää vähäiseksi.

Julkisen talouden menot ovat pysyneet koko korkeasuhdanteen ajan tuloja suurempina. Julkisessa taloudessa on rakenteellinen alijäämä, joka ennusteen mukaan kasvaa lähivuosina. Julkista taloutta heikentävät vaikeat taloukasvu, väestön ikääntymisestä johtuva menojen kasvu sekä hallitusohjelman mukaiset menonlisäykset.

Vuonna 2020 taloukasvu hidastuu 1,0 prosenttiin. Viennin kasvu jatkuu maltillisella uralla seuratun vientikysynnän kehitystä. Keskeisten talouksien väliset kauppataloudelliset heijastukset maailmankauppaan ja vaikuttavat välillisesti Suomen vientiin.

Vuonna 2021 BKT kasvaa 0,9 %. Tuotannollisten investointien näkymät ovat pidemmällä ajalla varsin valoisat. Suomen taloudessa on valmisteilla monia suuria miljardin euron hankkeita.

Inflaatiopaineiden odotetaan kokonaisuutena kasvavan hitaasti ennustejakson seuraavina vuosina. Välillisen verotuksen kiristyminen kiihdyttää inflaatiota 0,1 prosenttiyksikköä v. 2020 ja 0,3 prosenttiyksikköä v. 2021. Ansiotason nousun odotetaan vähitellen heijastuvan laajemmin hintoihin ja kulutuskysyntä kasvaa tasaisesti.

Työttömyysasteen laskiessa ja työvoimakapeikkojen lisääntyessä ansiotason nousun arvioidaan lähestyvän lähivuosina 2000-luvun keskimääräistä, noin kolmen prosentin vuosittaista kasvuvauhtia. Työllisyysaste nousee 73,4 prosenttiin vuoteen 2021 mennessä työikäisen väestön edelleen vähentyessä.”

ETLA:n arvio talouskasvusta on hyvin samankaltainen. Sen mukaan BKT kasvaa 1,1 prosenttia vuonna 2019, ja vakiintuu seuraaviksi vuosiksi tälle tasolle. Tutkimuslaitoksen ennuste vuoden 2020 BKT:n kasvusta on 0,9 prosenttia ja vuoden 2021 kasvusta 1,1 prosenttia. Palkansaajien tutkimuslaitoksen talousennuste on samansuuntainen ETLA:n arvion kanssa. Palkansaajien tutkimuslaitoksen ennusteen mukaan vuoden 2019 BKT:n kasvu on 1,3 prosenttia ja 1,1 prosenttia vuonna 2020. Pellervon taloustutkimuksen luvut ovat 1,3 prosenttia kuluvalle vuodelle ja 1,2 prosenttia vuodelle 2019. PTT toteaa kaikkia ennusteita koskevat epävarmuustekijät:

”Kauppasotaan ja brexitiin ei odoteta pikaista ratkaisua. Ne heikentävät talouskasvua sekä tänä että ensi vuonna. Riippuen brexitin toteutumistavasta vaikutukset ensi vuodelle voivat olla myös selvästi ennustettua suuremmat, jolloin kasvu Suomessa ja euroalueella olisi selvästi ennustettua heikompaa. Ensi vuoden kasvu voi kuitenkin yllättää myös positiivisesti. Euroalueella kotitalouksien tilanne on hyvä, yritykset eivät ole lopettaneet investointeja ja keskuspankit elvyttävät taas taloutta.”

Keski-Suomen yleinen tilannekuva hahmottuu Keski-Suomen liiton, Keski-Suomen kauppakamarin ja Business Jyväskylän julkaisemassa Keski-Suomen Aikajana –katsauksessa (4/2019). Kasvu jatkuu mutta hidastuu:

Keski-Suomen yritysten liikevaihdot kasvoivat vuoden 2019 toisella neljänneksellä 0,3 %, kasvun vauhti hiipui talvesta 2019. Koko maassa kasvua oli 3,5 %. Keski-Suomen kasvu oli kiivaimmillaan biotuotetehtaan rakentamisen ja käynnistymisen myötä vuosina 2016–2018. Parasta kasvu oli Saarijärven-Viitasaaren seudulla (5,6 %) taustanaan teollisuuden investoinnit. Jyväskylän kasvu oli vain 0,7 % eli selvästi viime vuotta heikompaa (3,7 %). Heikkoa menestystä selittää teollisuuden liikevaihtojen kääntyminen laskuun Jyväskylän seudulla. Äänekosken seudun liikevaihdot laskivat toisella neljänneksellä 6,5 % Laskua selittää muun muassa sellun hinnan lasku.

Kasvun kärjessä olivat matkailu, tukku- ja vähittäiskauppa sekä palvelut. Keski-Suomen kasvu oli kotimarkkinakysynnän varassa. Rakentamisen ja KIBS-alojen eli asiantuntijapalveluiden pitkään jatkuneet liki kymmenen prosentin kasvut laskivat prosentin tuntumaan. Viennin lasku jatkui toisella neljänneksellä. Maailmantalouden epävarmuus heijastuu suoraan Keski-Suomen vientiyrityksiin.

Keski-Suomen hyvä talouskasvu ei ole pystynyt vähentämään työttömyyttä riittävästi. Viime vuonna työttömyys väheni 10,2 %, mutta elokuussa 2019 laskua oli vain 2,3 %. Vaikka työttömien määrä on vähentynyt neljässä vuodessa 8 222 työttömällä, Keski-Suomen työttömyysaste oli elokuussa maan toiseksi korkein.

1.3 Koulutuksen järjestämisen ohjaus

Rinteen hallituksen ilmiöpohjaisesti laaditussa hallitusohjelmassa on monia toisen asteen koulutukseen, erityisesti ammatilliseen koulutukseen liittyviä kirjauksia. Hallitusohjelmassa on myös merkittäviä koulutuspoliittisia ja koko koulutusjärjestelmän kokonaisuutta koskevia linjauksia. Lainsäädäntötyöt ja valtion talousarvion kohdennukset konkretisoivat ohjelmaa hallituskauden kuluessa.

Gradian koulutuksenjärjestämisen tehtävän näkökulmasta tärkeitä kirjauksia ovat erityisesti:

- Läpileikkaava kestävä kehityksen ja ilmaston lämpenemisen hillinnän tavoite,
- Osaamistason, jatkuvan oppimisen, työllisyysasteen noston (erityisesti osatyökykyiset) ja työurien pidentämisen tavoitteet,
- Työelämän muunto-, täydennys- ja erikoistumiskoulutuksien lisääminen,
- Nuorisotakuun edistäminen,
- Kotouttamisen tehostaminen,
- Oppisopimuskoulutuksen lisääminen,
- Työpaikalla tapahtuvan oppimisen ja työpaikkaohjaajien roolin vahvistaminen,
- Aikuiskoulutustuen uudistaminen tukemaan työn ja opiskelun yhteensovittamista,
- Osaamisen ja oppimisen tiekartan 2030 laatiminen (koulutus- ja osaamisjärjestelmän kokonaisuutta koskeva koulutuspoliittinen selonteko),
- Oppivelvollisuuden korottaminen 18 ikävuoteen laaja-alaisena kokonaisuutena (edellyttää ison lainsäädäntötyön),
- Parlamentarisesti (koko poliittinen kenttä mukaan ottaen) toteutettava jatkuvan oppimisen uudistus,
- Oppilas- ja opiskeluhuollon palvelujen vahvistaminen kaikilla koulutusasteilla ja sitovat mitoitukset toisen asteen opiskelijahuollon palveluihin,

- Opinto-ohjauksen vahvistaminen kaikilla koulutusasteilla,
- Ammatillisen koulutuksen reformin toimeenpanon vahvistaminen erityisesti kokonaisten opiskelupäivien ja -viikkojen toteutumiseksi sekä työpaikoilla tapahtuvaa oppimista ja oppisopimuskoulutusta kehittäen ja tukien,
- Lisätään ammatillisten opettajien määrää,
- Kasvatetaan ammatillisen koulutuksen rahoitustasoa,
- Vahvistetaan ammatillisen koulutuksen sivistyksellisiä opintoja,
- Vahvistetaan ja päivitetään ammatillisen koulutuksen pedagogisia menetelmiä,
- Selvitetään miten toisen asteen koulutuksessa opiskelijoiden tosiasialliset mahdollisuudet opiskella kokonaisuuksia sekä ammatillisessa että lukiokoulutuksessa toteutuvat, ja selvitetään miten kaikki koulutuksenjärjestäjät pystyvät tarjoamaan tämän mahdollisuuden muun muassa rahoituskannustimia kehittämällä ja vahvistamalla toisen asteen koulutuksenjärjestäjien yhteistyötä myös harvaanasutuilla seuduilla, jotta korkea-asteelle hakeutuminen lisääntyisi,
- Vahvistetaan lukiokoulutuksen laatua ja uuden lukiolain toimeenpanoa,
- Vahvistetaan ammatillista osaamisketjua korostamalla ammattikorkeakoulujen, oppilaitosten ja pk-yritysten merkitystä suomalaisessa TKI-järjestelmässä,
- Taataan urheilua tavoitteellisesti harrastaville nuorille yhtäläiset edellytykset opiskella myös ammatillisen koulutuksen piirissä kuin urheilulukiossa.

Hallitusohjelman tavoitteena on lähinnä opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnonalaan kohdistuvassa kategoriassa ”Osaamisen, sivistyksen ja innovaatioiden Suomi” kasvattaa pysyviä vuosittaisia menoja 201,5 milj. euroa.

Oppivelvollisuuden pidentämiseen on laskettu 107 milj. euroa vuositason lisäystä. Vastaavasti syntyy kuitenkin kustannuksia, ja asia ei lainsäätötyön ollessa tekemättä aktualisoidu vielä vuonna 2020. Oppilas- ja opiskelijahuollon vahvistamiseen perusopetuksessa ja toisella asteella on yhteensä ajateltu 29 milj. euron vuositason lisäystä ja todennäköisesti tämä rahoitus ainakin osittain on käytössä jo 2020.

Ammatillisen koulutuksen perusrahoitukseen ei ole luvassa samanlaista pysyvää vuositason korotusta kuin lukiorahoitukseen (18 milj. euroa), ammattikorkeakoulujen perusrahoitukseen (20 milj. euroa) ja yliopistojen perusrahoitukseen (40 milj. euroa). Korkeakoulujen pysyvät perusrahoituksen korotukset on käsitelty hallitusohjelman kategoriassa ”Elinvoimainen Suomi”.

Hallitusohjelman kertaluontoisissa investoinneissa ”Osaamisen, sivistyksen ja innovaatioiden Suomeen” kohdistetaan 730 milj. euroa, joista 235 milj. euroa ammatilliseen koulutukseen (ammatillisten opettajien palkkaamiseen). Tässä hieman epäselvää on, miten kertaluontoinen rahoitus kohdennetaan pysyväisluonteiseen toimintaan tai miten mahdolliset määräaikaiset palvelussuhteet voitaisiin toteuttaa. Rahoituksen järkevät käyttömahdollisuudet/kohteet tulevat täsmennykseen ja ovat vuoden 2020 talousarviovalmistelussa laventuneet kattamaan ohjaamisen ja tukipalvelut.

On ilmeistä, että Gradian on varauduttava edelleen aktiivisesti hyödyntämään hankemuotoisesti jakoon tulevaa ja useissa tapauksissa vaikuttavia kumppanuuksia edellyttävää julkista rahoitusta. Yhtä lailla on ilmeistä, että valtionosuusrahoituksen lisäksi tarvitaan 15–20 prosenttia muuta rahoitusta – käytännössä hankerahoituslähteistä ja koulutuksen sekä muun osaamisen ja palveluiden myynnistä.

1.4 Kehittämistoiminta

Gradian kehittämistoiminnalla edistetään strategian mukaisia tavoitteita. Gradian visiona on olla edelläkävijä, mikä edellyttää pitkäjänteistä panostusta kehittämiseen, innovatiivisia avauksia ja ennakkoluulottomia keinoja. 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, yrittäjyys ja liiketoiminta, ICT ja kyberturvallisuus sekä biotalous.

Kehittämistoiminta kohdentuu vuosittain erityisesti Gradian yhteisiin tavoitteisiin (ks. luku 2.1). Kehittämisen keinot ovat ulkoinen hankerahoitus, sisäiset kehittämisresurssit sekä toiminnan laatu- ja prosessien kehittäminen. Hanketoiminnan tuottoja on Koris-ohjelman mukaisesti määrätietoisesti kasvatettu. Vuonna 2019 hankesalkun arvo on ennätyselliset 10,5 miljoonaa euroa. Tästä 2,5 miljoonaa kohdentuu Taitaja2020-tapahtuman järjestämiseen. Hankesalkun arvosta noin puolet realisoituu vuosittaisena tuloutuksena. EU-ohjelmakauden vaihdokseen varaudutaan hajauttamalla hankesalkkua ja laajentamalla rahoituslähteitä.

Ammatillisessa koulutuksessa strategiarahoitushankkeet muodostavat suurimman hankekokonaisuuden. Rahoitusmallin osana strategiarahoitusta voidaan käyttää vuosittain määriteltyihin strategisen kehittämisen kohteisiin. Vuonna 2020 strategiarahoitusta suunnataan toimintakulttuurin uudistamiseen keskittyen erityisesti henkilökohtaisten opintopolkujen, työelämäyhteistyöhön, liikunnan koulutustarjonnan sekä urheilijoiden ammatillisen koulutuksen kehittämiseen sekä henkilöstön osaamisen kehittämiseen.

Lukiokoulutuksen hankkeista suurimmat ovat Gradia-lukioiden varmojen askelin uudistukseen sekä Asetta korkeammalle! –hanke, joissa tavoitteena on Gradia-lukioiden toiminnan kehittäminen uudistuneen lukiolain mukaisesti lisäämällä vetovoimaa, laatua sekä sujuvoitamalla siirtymistä toisen asteen opinnoista korkeasteelle, sekä Ohjatusti kohti tulevaisuuden työelämää –hanke, jossa uudistetaan lukiopedagogiikkaa tukemaan opiskelijoiden tulevaisuuden työelämätaitojen kehittymistä innovoimalla, pilotoimalla ja mallintamalla uusia integroituja oppiainerajoja ylittäviä pedagogisia malleja. Kehittämisen keskiössä Gradia-lukioissa on uuden opetussuunnitelman valmistelu.

Hankerahoitusta suunnataan suunnitelmallisesti vaikuttavampiin kokonaisuuksiin, jotka edistävät koulutusmuotojen ja alojen yhteistyötä. Koko Gradian yhteisistä hankkeista merkittävämpiä ovat: ”Kasvun maisema” toisen asteen oppilaitospajatoiminnan ja työelämäpajan kehittämiseen, arjen liikkumista ja hyvinvointia edistävä ”Liikkuva opiskelu” sekä ”Vahvistu verkossa” aikuisten perustaitojen kehittämiseen.

Uusia aloja innostetaan vuoden 2020 aikana mukaan kehittämistoimintaan alakohtaisilla työpajoilla ja markkinoinnilla. Aloilla on kehittämisaihioita valmistelussa mm. perusasteen ja toisen asteen koulutuksen nivelvaiheen kehittämiseen, kestävään kehitykseen, yrittäjyhteistyöhön, ammatillisen kisa- ja mestari-polun kehittämiseen, tulevaisuuden ruokapalveluihin ja uuteen autoteknologiaan. Näihin kehittämiskohteisiin pyritään hakemaan ulkopuolista kehittämisrahoitusta vuoden 2020 aikana.

Kansainväliset verkostot ja niitä tukevat rahoituslähteet auttavat kuntayhtymää globaalisti kilpailukykyisten toimintamallien rakentamisessa sekä mahdollistavat henkilöstön huippuosaamisen kehittämisen. Kansainvälisten hankkeiden osalta pyritään jatkossa isompiin hankekokonaisuuksiin ja osallistutaan vain rajoitetusti matalan tukitason hankkeisiin. Hankkeiden valintaprosessia on systematisoitu niin, että oppilaitosten johtoryhmät valitsevat tärkeimmät hankeaihiot valmisteluun jo hakuja edeltävänä syksynä. Painopisteenä kv-hankkeissa vuonna 2020 on liikkuvuusverkostojen ja toimintamallien vakiinnuttaminen, jotta mahdollisimman monelle opiskelijalle voidaan tarjota kansainvälisen vaihdon kokemus.

Kuntayhtymän sisäiseen kehittämiseen on varattu vuodelle 2020 yhteensä 1 196 000 euroa ammatillisen koulutuksen kehittämisrahastosta. Tätä rahoitusta suunnataan yrittäjyyskoulutusten toteutukseen, opiskelijoiden kansainväliseen liikkuvuuteen, EduFutura-yhteistyöhön, opettajien työelämäjaksoihin, hankevalmisteluun, henkilöstön osaamisen kehittämiseen sekä uutena panostuksena Kasvun maisema -työpajatoiminnan jatkamiseen yhdessä Jyväskylän kaupungin kanssa. Yrittäjyysopintojen ja siihen liittyen tukitoimintojen kehittämistä tehdään erityisesti Jyväskylän Yritystehdas Oy:n kautta.

Hanketoiminnan prosessien systematisointia jatketaan edelleen. Repotronic-järjestelmää kehitetään hankehallinnan työkaluna erityisesti talouden seurannassa ja työajan suunnittelussa. Hankkeiden valitsemiseen ja pitkän aikavälin arviointiin kehitetään systemaattisempia malleja. Tavoitteena on hanketyön ja perustoitominnan tiiviimpi yhteensovittaminen ennakkoivamman suunnittelun avulla.

Laadunhallinnan kokonaisuutta kehitetään siten, että se vastaa uudistuneen lukiolainsäädännön ja ammatillisen koulutuksen lainsäädännön vaatimuksia. Laadunhallinnan menettelyitä uudistetaan arvioimalla olemassa olevat toimintatavat ja aloittamalla arvioinnin perusteella laatujohtamisen kokonaisvaltainen kehittäminen. Vuonna 2020 panostetaan erityisesti arjen toimintatapojen kehittämiseen ennakoiden systemaattisemmin toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia.

Kehittämisen tukipalvelut palvelevat koko Gradian kehittämistoimintaa ja vastaavat kehittämistoiminnan ja hankkeiden koordinaatiosta. Vastuualueeseen kuuluu ulkoisen rahoituksen hakeminen, hankkeiden hallinta, raportointi ja omarahoituksen myöntäminen hankkeille. Lisäksi tehtäväkenttään kuuluvat kv-yhteistyön koordinaatio ja liikkuvuuspalvelut, pedagogisten prosessien kehittäminen, laadunvarmennus ja ennakointitoiminnan koordinaatio. Kehittämisen kohteet, aiheet ja ideat nousevat koulutustoiminnan arjesta esimiesten tai opettajien kautta. Kehittämispalveluiden tehtävänä on tukea oppilaitosten johtoa strategisessa kehittämisessä sekä henkilöstöä pedagogisten kehittämisideoiden eteenpäin viemisessä.

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 talousarvion kuntayhtymän riskianalyysi ja menettelytavat keskeisten riskien hallitsemiseksi.

Jyväskylän koulutuskuntayhtymä toteutti yhdessä LähiTapiolan kanssa kokonaisvaltaisen riskikartoituksen marraskuussa 2018 johtoryhmyöskentelynä. Kaikkiaan johtoryhmä tunnisti 37 riskiä, joista strategiseksi luokiteltiin 16, taloudelliseksi 8, toiminnalliseksi 9 ja vahinkoriskeiksi 4. Riskien merkitystä arvioitiin riskiluvun avulla, joka lasketaan riskin toteutumisen todennäköisyyden (1 = erittäin harvinainen – 5 lähes varma) ja riskien toteutumisen seurausten (1 = lähes merkityksetön – 5 katastrofaalinen) perusteella.

Riskikartoituksessa nousi esille viisi kriittistä riskiä riskien todennäköisyyksien ja seurausten perusteella arvioituna:

- Organisaation kyky sopeutua muuttuvaan ja vaikeasti ennakoitavaan toimintaympäristöön (strateginen riski, riskiluku 12)
- Tietojärjestelmien käytettävyyden ja jatkuvuuden ongelmat (toiminnallinen riski, riskiluku 16)
- Organisaation johtamisinformaation puutteellisuus (toiminnallinen riski, riskiluku 12)
- Kustannusten nousu (taloudellinen riski, riskiluku 10)
- Opiskelijoihin ja henkilöstöön kohdistuvan väkivallan uhka (vahinkoriski, riskiluku 12)

Jokaisen riskin kohdalla arvioitiin riskin syitä ja seurauksia sekä hallintatoimenpiteitä, jotka on kirjattu erilliseen raporttiin.

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

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

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

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

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

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

Kehittämistoiminnassa riskinä on hankerahoituksen kilpailun merkittävä kiristyminen, minkä seurauksena hanketuotot voivat jäädä ennakoitua alhaisemmaksi. Tähän varaudutaan hanke- ja kv-palveluiden erikoistuneella työnjaolla, hankeosaamista kehittämällä sekä uusia rahoituslähteitä käyttöönottamalla. Maksatukseen liittyvää riskiä minimoidaan panostamalla hankkeiden hallinnointiosaamiseen sekä ohjeistamalla projektihenkilöstöä. Lisäksi riskinä on työnsuunnittelun epäonnistuminen kehittämistyön osalta. Tällöin hankerahoitus saattaa jäädä käyttämättä ja perusrahoitukseen kohdistuu suunniteltua enemmän painetta. Riskiä pyritään hallitsemaan ennakkoinnilla ja työresurssin suunnittelulla yhdessä esimiesten kanssa. Tavoitteena on kehittämistoiminnan ja perustoiminnan entistä tiiviimpi linkitys.

Sisäisenä riskinä on, että perusrahoituksen niukentumisen tulosalueilla ei ole resursseja kehittämiseen. Tällöin hankevalmisteluun ei nouse kilpailukykyisiä, koulutus-toimintaa tukevia ideoita tai hankkeiden toteutukseen ei ole irrotettavissa omaa henkilöstöä. Riskinä hankkeisiin keskittyvän henkilöstön palkkaamisessa on, etteivät kehittämistoiminnan tulokset vakiinnu osaksi perustoimintaa. 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 koulutusvientiin on tärkeää. Pienekö riski on, että asiakas jättää maksamatta toteutuneesta palvelusta. Riski jakautuu koulutuskuntayhtymälle ja kaupan toteuttavalle yhtiölle. Oman yhtiön osalta riskiksi voi muodostua se, että yhtiöllä ei ole resursseja hakea aktiivisesti koulutusvientin liidejä lähialueilta. Riskiä voidaan pyrkiä välttämään kirkastamalla Gradia-koulutuspalvelut Oy:n roolia koulutusviennissä ja panostamalla aktiivisesti asiakashankintaan ja myyntiin osana koulutuskuntayhtymän liiketoimintasuunnitelmaa.

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

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

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

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

Digipalveluiden näkökulmasta suurimmat riskit liittyvät tietoturvaan sekä lainsäädännöstä tulevien toimintatapojen sähköistämiseen liittyvien velvoitteiden täyttämiseen ja niiden vaatimien resurssien varmistamiseen. Digipalveluiden kaikkien toimintaan liittyy aina myös toimintatapoihin liittyviä haasteita; yksikään tietotekninen ratkaisu tai ohjelmisto ei itsessään kevennä toimintaprosesseja, vaan digitalisaation täysimittainen hyödyntäminen edellyttää aina toimintatapojen kriittistä arviointia ja uudistamista. Hyvän hallinnon toteuttaminen on myös toimintaprosessien ajanmukaistamista.

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

1.6 Kuntayhtymän talous 2020–2022

Koulutuskuntayhtymän suurimman tuloerän eli opiskelijatuottojen (valtionosuusrahoitus) arvioidaan vuonna olevan 85,9 milj. euroa (82,4 milj. euroa TPE 2019). Ulkoisia myyntituottoja, vuokratuottoja, hankerahoitusta ja muita toimintatuottoja on budjetoitu yhteensä 17,4 milj. euroa (14,9 milj. euroa). Merkittävimmin tätä toimintatuottojen nousua selittävät myyntituottojen (0,4 milj. euroa), hankerahoituksen (1,4 milj. euroa) ja muiden myyntituottojen (1,0 milj. euroa) kasvu. Vuokratuottojen arvioidaan vähenevän noin 0,3 milj. eurolla. Kuntayhtymän sisäinen palvelumyynti eri tulosalueiden välillä ja sisäiset vuokratuotot ovat yhteensä 23,5 milj. euroa (22,9 milj. euroa). Sisäisten ja ulkoisten toimintatuottojen yhteismääräksi on arvioitu 126,8 milj. euroa (120,2 milj. euroa). Ilman sisäisiä eriä toimintatuottojen määrä on 103,3 milj. euroa (97,3 milj. euroa).

Nykyiset virka- ja työehtosopimukset ovat voimassa 31.3.2020 saakka. Virka- ja työehtosopimusten mukaisiin palkankorotuksiin on varattu 2 %, minkä vaikutus vuositasona on noin 1,0 milj. euroa. Henkilösivukulut nousevat noin 1,4 %-yksikköä, minkä vaikutus on arviolta noin 0,7 milj. euroa. Ammatillisessa koulutuksessa vuosityöaikaan siirtyminen 1.8.2019 alkaen vaikuttaa edelleen vuoden 2020 henkilöstökuluihin (keskimääräinen nousu vuodessa noin 4 %, josta 5/12 osaa kohdistuu vuoteen 2019 ja 7/12-osaa vuoteen 2020). Kustannusvaikutus vuonna 2020 on arviolta noin 600 000 euroa. Henkilöstökulujen yhteismäärän arvioidaan vuonna 2020 olevan 69,0 milj. euroa (61,6 milj. euroa – luku ei ole vertailukelpoinen, koska siitä on vähennetty vuosi-

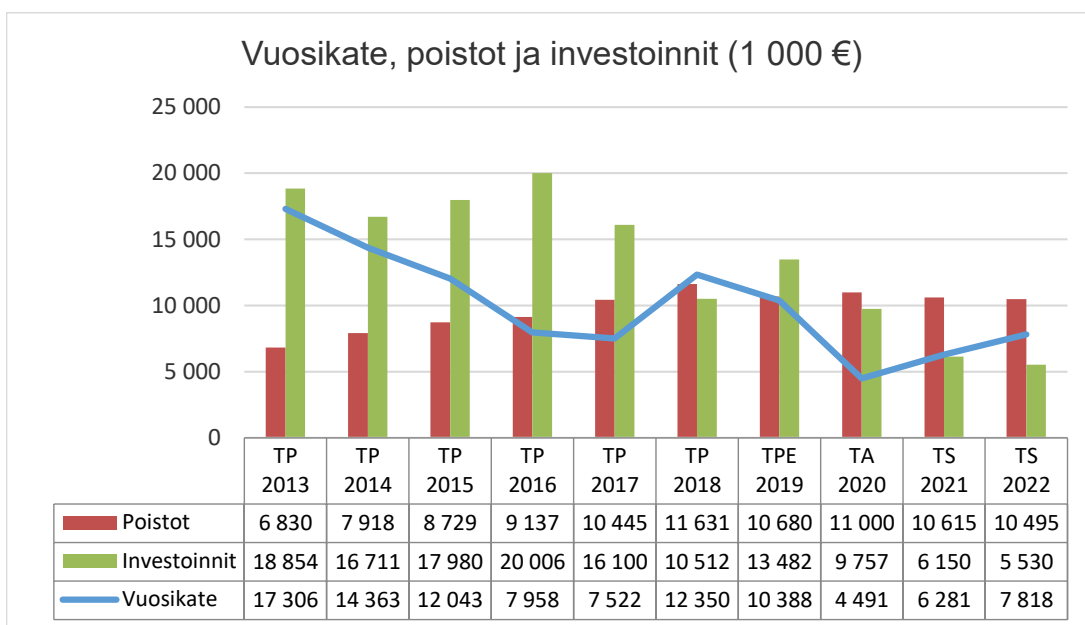
työaikaan siirtymisen vuoksi kirjanpitolautakunnan kuntajaoston lausunnon mukaisesti lomapalkkakajaksotuksen vaikutus 2,1 milj. euroa; vertailukelpoinen luku on 63,7 milj. euroa).

Ulkoisiin palveluiden ostoihin sekä aineisiin ja tarvikkeisiin on arvioitu käytettävän 24,8 milj. euroa (21,4 milj. euroa). Kuntayhtymän toimintakulujen arvioidaan olevan yhteensä 121,5 milj. euroa (109,2 milj. euroa). Sisäisten erien eliminoinnin jälkeen toimintakulut ovat 98,0 milj. euroa (86,3 milj. euroa).

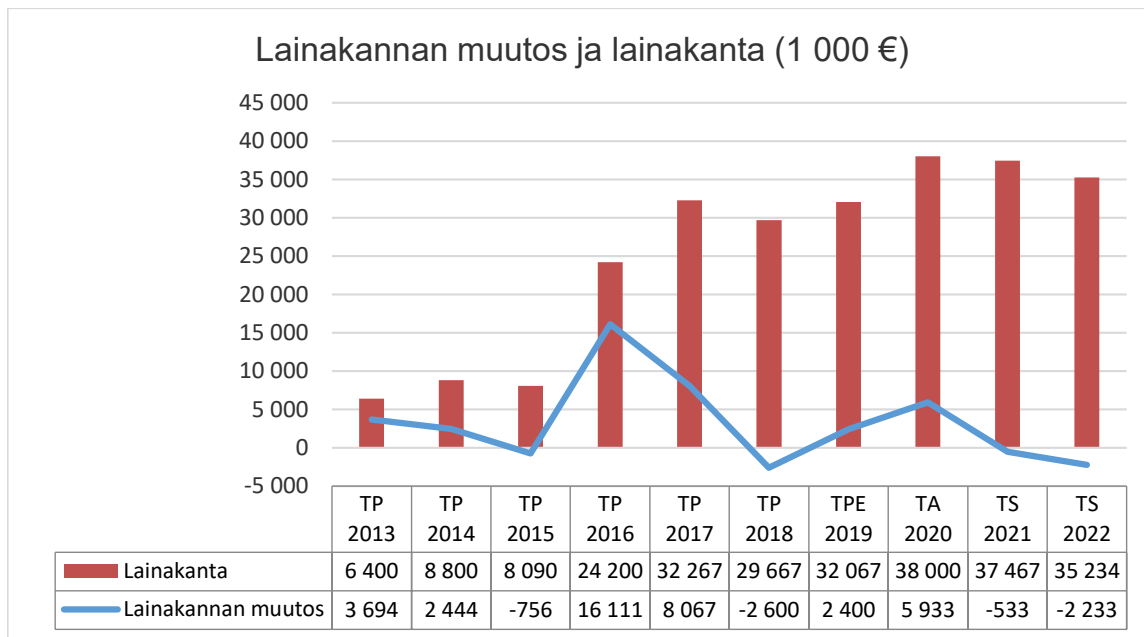
Toimintakatteen arvioidaan olevan 5,2 milj. euroa (11,0 milj. euroa) ja vuosikatteen 4,4 milj. euroa (10,4 milj. euroa). Korkokuluihin on budjetoitu omistajakunnille maksettava peruspääoman korko kuntayhtymän valtuuston päätöksen 13.9.2019 V 26 mukaisesti. Suunnitelman mukaiset poistot ovat 10,9 milj. euroa (10,7 milj. euroa). Tilikauden tulokseksi muodostuu -6,5 milj. euroa (-0,3 milj. euroa). Tilipäätöserien jälkeen tilikauden yli-/alijäämä on -3,3 milj. euroa (1,0 milj. euroa).

Taloussuunnitelmakauden investoinnit ja niihin liittyvät selvitykset löytyvät investointi- ja rahoitusosasta. Vuonna 2020 investoidaan yhteensä 9,8 milj. eurolla (13,5 milj. euroa). Investointitaso laskee 6,2 milj. euroon vuonna 2021 ja 5,5 milj. euroon vuonna 2022.

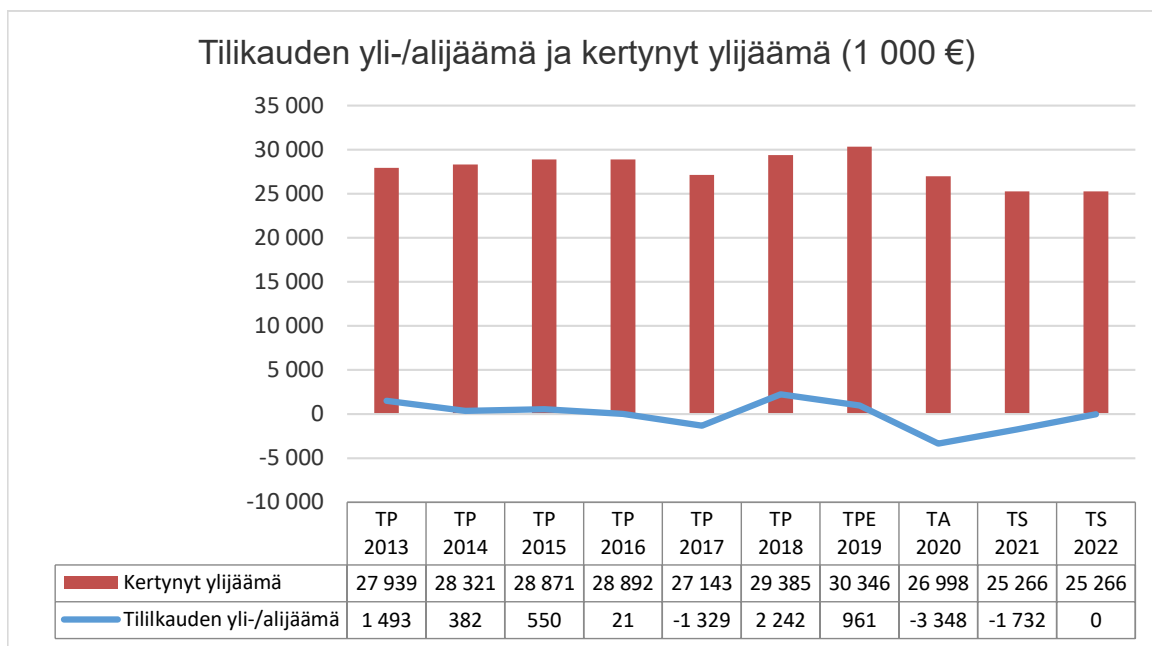
Rahoitusosasta käy ilmi, että kuntayhtymä velkaantuu 5,9 milj. eurolla vuonna 2020. Talousarvion mukaan lainamäärä on suurimmillaan 38,0 milj. euroa vuoden 2020 lopussa, minkä jälkeen lainakantaa päästään lyhentämään, kun investointitaso pienenee ja alittaa vuosikatteen määrän.



Kuvio 1. Vuosikate, poistot ja investoinnit vuosina 2013–2022



Kuvio 2. Lainakannan muutos ja lainakanta vuosina 2013–2022



Kuvio 3. Tilikauden yli-/alijäämä ja kertynyt ylijäämä vuosina 2013–2022

Kuntayhtymän alijäämä taloussuunnitelmakaudella 2020–2022 on arviolta yhteensä -5,1 milj. euroa. Kuntalain talouden tasapainottamista koskevan sääntelyn soveltamisohjeessa todetaan, että ”jos kunnalla on merkittäviä ylijäämäeriä taseessa, voi se laatia taloussuunnitelman, jossa kertyväksi arvioitu alijäämä ketaan myös taseen ylijäämäerillä”.

Kuntayhtymällä oli vuoden 2018 tilinpäätöksessä kertynyttä ylijäämää 29,4 milj. euroa. Tilinpäätösennusteen mukaan vuodelta 2019 arvioidaan kertyvän ylijäämää 1,0 milj. euroa, joten vuoden 2019 lopussa kertynyttä ylijäämää olisi 30,3 milj. euroa, josta taloussuunnitelmakaudelta 2020–2022 kertyvä alijäämä voidaan katata. Vuoden 2022 lopussa kertynyttä ylijäämää arvioidaan olevan 25,3 milj. euroa.

1.7 Henkilöstö

Syyskuussa 2019 Jyväskylän koulutuskuntayhtymässä työskenteli 1 079 päätoimista työntekijää, joista ammatillisessa koulutuksessa Jyväskylässä ja Jämsässä yhteensä 676 sekä lukiokoulutuksessa 164 työntekijää.

Ammatillisessa koulutuksessa tehtiin vuoden 2018 lopussa opetushenkilöstön kannalta merkittävä henkilöstöpoliittinen muutos, kun valtaosa opetushenkilöstöstä siirrettiin lehtorin virkoihin reformilainsäädännön siirtymäsäännöksen puitteissa. Muutoksen johdosta noin 70 % ammatillisen koulutuksen opettajista työskentelee nyt lehtorina, kun suhdeluku ennen muutosta oli päinvastainen.

Toinen iso muutos ammatillisessa koulutuksessa oli opetus- ja ohjaushenkilöstön siirtyminen vuosityöaikaan 1.8.2019 ja siten palvelussuhteiden yhdenmukaistaminen työajan ja palkkauksen suhteen entisen ns. aikuiskoulutuksen ja nuorisokoulutuksen eri työehtosopimuksen liitteissä työskennelleen henkilöstön kesken. Uuteen vuosityöaikamalliin siirtyminen ja uuden työehtosopimuksen käytäntöön vieminen perehdytyksistä, uudenaikaisesta työsuunnittelusta soveltamisohjeen toimeenpanoon ja monine tietojärjestelmäprojekteineen on vaatinut valtavan työpanoksen useilta ammattiryhmiltä ja lisännyt kuormitusta. Työ vuosityöajan parissa tulee jatkumaan vielä tulevina vuosina ennen kuin kaikki yksityiskohdat ovat järjestelmissä asti ja esimiehet ja henkilöstö ovat oppineet toimimaan uudenaikaisessa toimintamallissa.

Talouden sopeuttamistilanteessa kuntayhtymä on pyrkinyt minimoimaan talouden sopeuttamisen henkilöstövaikutuksia ja hyödyntänyt erityisesti määräaikaisten työtehtävien päättymistä, mikä on näkynyt määräaikaisten henkilöstön vähentymisenä sekä myös sivutoimisen henkilöstön käytön vähenemisenä. Gradiassa on käytössä sähköinen rekrytointilupamenettely, joka on yhdenmukaistanut rekrytointikäytäntöjä, mutta myös edistänyt henkilöstön yhteiskäyttöä oppilaitosten välillä ja ennen kaikkea tiukentanut rekrytointipolitiikkaa. Lisäksi on pyritty hyödyntämään eläköitymistä, jolloin työtehtäviä on jätetty mahdollisuuksien mukaan täyttämättä. Vuonna 2020 vanhuuseläkkeelle ennakoidaan jäävän kuitenkin vain 27 työntekijää, joten eläkepoistuman hyödyntämisen vaikutukset jäävät vähäisiksi lukumäärän toteutuessa.

Vuoden 2019 aikana tiukkaa rekrytointia kuitenkin vapautettiin vaihteittain kuntayhtymän johtajan päätöksillä, jolloin henkilöstömäärät lähtivät lievästi kasvuun syksystä alkaen. Henkilöstömäärän kehitystä ja rekrytointeja seurataan edelleen tarkkaan ja seuranta on saatu tukemaan uudenlainen raportointijärjestelmä.

Vuonna 2020 arvioidaan paluu tiukempaan rekrytointiin, mikäli kasvava trendi henkilöstömäärässä jatkuu ja henkilöstökulut jatkavat nousuaan. Henkilöstösuunnittelun painopiste on näin ollen edelleen tiukasti resurssien eli henkilöstömäärän, -rakenteen ja -kulujen hallinnassa, mikä asettaa omat rajansa osaamisen uudistamiselle, erityisesti uusien rekrytointien kautta tai hallitusohjelman mukaisille opettajamäärien lisäyskavaiuille. Lisäksi huomioitavaa on se, että joillakin ammatillisen koulutuksen koulutusaloilla ja joihinkin hallinnon tehtäviin on ollut henkilöstön saatavuusongelmia eli rekrytointiluvasta huolimatta alalla ei ole vetovoimaa työnhakijoiden keskuudessa tai opettajan kelpoisuudet täyttäviä opettajia ei ole saatavilla.

Kunta-alan virka- ja työehtosopimukset ovat voimassa 1.2.2018–31.3.2020. Talousarvio on laadittu siten, että virka- ja työehtosopimusten mukaisiin palkankorotuksiin on varattu 2 % (vaikutus vuositasona). Vuonna 2020 kilpailukykysovimuksen mukainen 30 %:n lomarahaleikkaus poistuu. Vuonna 2019 henkilöstökuluja nostivat ammatillisen opetushenkilöstön siirto uuteen vuosityöaikasopimukseen 1.8.2019 alkaen. Keskimäärin vuosityöaikaan siirtymisen kustannusvaikutus vuosina 2019 ja 2020 on yhteensä noin 4 %.

Myös vuoden 2018 organisaatiouudistuksen aiheuttamien tehtävämuutosten palkkaharmonisointeja jatkettiin vaihteittain vuonna 2019, mikä osaltaan on nostanut henkilöstökuluja. Osittain näihin korotuksiin pystyttiin kuitenkin hyödyntämään paikallista järjestelyvaraerää 1.1.2019.

Gradian työterveyspalveluiden tuottaja vaihtui 1.1.2019 alkaen. Henkilöstöllä on käytössä laajennetut työterveyspalvelut lakisääteisten palveluiden lisäksi, mikä on merkittävä henkilöstöetu ja jolla pyritään pitämään sairastaminen ja sen aiheuttamat kustannukset vähäisinä jatkossakin. Uuden työterveystoimijan kanssa laadittavassa palvelukuvauksessa määritellään tarkemmin ostettavat palvelut ja työterveyshuollon toiminnan suunnastamisesta ja painotuksista toimintavuosille sovitaan erikseen työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa. Alkuvuonna 2019 oli havaittavissa työterveyskulujen kasvua uuden toimijan aloittaessa ja sen myötä kysynnän lisääntymisen johdosta. Työterveyshuollon budjetti tulevalle vuodelle on kuitenkin tehty aiempien vuosien tasolle, eikä sitä ole tarkoitus toistaiseksi kasvattaa.

Henkilöstökysely toteutettiin helmikuussa 2019. Kyselyn tuloksista nostettiin vuodelle 2020 yhteiseksi tavoitteeksi erityisesti henkilöstön jaksamisen tukeminen ja kyky toimia uudessa organisaatiossa toimintakulttuuria uusintaen toisin sanoen toiminnan, toimenkuvien ja prosessien selkeys. Strategian mukaisesti tavoitteena on ollut myös johtamisen selkiyttäminen.

Gradiassa on vuonna 2019 toiminut 52 esimiestä (48 vuonna 2018). Esimiehiä vähennettiin merkittävästi organisaatiouudistuksen yhteydessä, joten esimiestyön osaaminen, työn sujuvuus ja tukeminen monien yhtäaikaisten laajojen uudistusten toimeenpanossa on keskeistä. Gradian organisaation oman arvioinnin perusteella on hivenen jouduttu kuitenkin lisäämään lähiesimiesten määrää mm. erilaisin sisäisin työjärjestelyin esim. lukiokoulutuksessa ja opiskelijapalveluissa. Lisäksi harkinnan jälkeen päädyttiin ammatilliseen koulutukseen perustamaan yksi uusi koulutuspäällikön virka, joka täytetään heti alkuvuonna 2020.

Uudistusten aikana rakentava yhteistoiminta korostuu. Yhteistoiminnassa keskeistä on tavoitella toimintamalleja osallistamis- ja vaikuttamismahdollisuuksien parantamiseksi sekä edistää työnantajan ja työntekijöiden välistä vuorovaikutusta asioiden valmistelusta päätöksentekoon. Vuoden 2020 suurimpia yhteistoiminnallisia ponnistuksia on edelleen ammatillisen koulutuksen opetus- ja ohjaushenkilöstön vuosityöaikamallin vakiinnuttaminen ja kaikki siihen liittyvät soveltamisohjeet ja toimintakäytännöt, joita mietitään yhteistyössä henkilöstöjärjestöjen kanssa.

1.8 Sitovuustason tavoitteet

Vuoden 2020 sitovuustasot määritellään seuraavasti:

- Kuntayhtymän vuosikate ilman liikelaitosta (Gradia Jyväskylä, Gradia Jämsä, Gradia-lukioiden, Gradian sisäiset palvelut ja Gradia-ravintolat) vähintään -3 080 000 euroa,
- Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen vuosikate vähintään 7 571 000 euroa.

Toiminnallisia tavoitteita seurataan tulosalueittain.

Vuoden 2020 investointien sitovuustaso määritellään seuraavasti:

- Rakentamisinvestointien ja irtaimistohankintojen kokonaismäärä ilman mahdollisia investointiavustuksia ja -varauksien purkua enintään 9 757 000 euroa.

Vuoden 2020 rahoituksen sitovuustaso määritellään seuraavasti:

- lainakannan muutos enintään 5 933 000 euroa.

Vuoden 2020 talousarvion sitovuustasot (1 000 €)

TA 2020

Käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa	
Kuntayhtymän vuosikate ilman liikelaitosta (Gradia Jyväskylä, Gradia Jämsä, Gradia-lukioiden, Gradian sisäiset palvelut ja Gradia ravintolat) vähintään	-3 080
Gradia Jyväskylä	-911
Gradia Jämsä	-438
Gradia-lukioiden	-771
Gradian sisäiset palvelut	-968
Gradia-ravintolat	9
Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen vuosikate vähintään	7 571
Koulutuskuntayhtymä yhteensä	4 491
Investointiosa	
Rakentamisinvestointien ja irtaimistohankintojen kokonaismäärä ilman mahdollisia investointiavustuksia ja -varauksien purkua	-9 757
Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit	-6 300
Irtaimistohankinnat	-3 457
Rahoitusosa	
Lainakannan muutos enintään	5 933

Lisäinformaatiota - ei-sitova tavoite

2 Toiminnalliset tavoitteet

2.1 Gradian yhteiset tavoitteet

Gradian yhteiset toiminnalliset tavoitteet koskevat kaikkia tulosalueita ja kannustavat niiden väliseen yhteistyöhön. Jäljempänä esitellyt tulosaluekohtaiset tavoitteet täydentävät yhteisiä tavoitteita.

Gradian strategian, tavoiteohjelman ja talousarviotavoitteiden sekä johtamisen tueksi Gradiaan on nimetty kuntayhtymätasoisia ryhmiä. Ryhmien tehtävänä on

toimia oman läpileikkaavan teemansa laaja-alaisen keskustelun ja tiedonvälityksen, toiminnan suunnittelun, arvioinnin ja koordinoinnin foorumeina sekä valmistella syötteitä ja esityksiä päätöksentekoon. Työryhmiä ja niiden kokonaisuutta tullaan vuonna 2020 tarkastelemaan suhteessa strategiatyöhön.

Hakeutumisen ja ohjauksen ryhmä keskittyy vuonna 2020 kuvaamaan ohjauksen kokonaisprosessin sekä selkiyttämään eri toimijoiden roolit ja vastuut.

Gradian yhteiset tavoitteet - Strategian näkökulma ja linjaukset 2020+	
ASIAKAS (kenelle)	
• Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut. • Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi. • Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina.	
Gradian yhteiset toiminnalliset tavoitteet ja toimenpiteet 2020	
• Gradian opiskelijavirtojen mallintaminen ja seuranta Aurinkokuva+:n kautta • Suomen suurimman ammatillisen koulutuksen tapahtuman, Taitaja2020-kisojen, onnistunut toteuttaminen • Omistajakuntavuorovaikutuksen vahvistaminen ja yhteistyö omistajakuntien kanssa koulutuksen saavutettavuuden ja saatavuuden varmistamiseksi, lukiokoulutuksen yhteistyön hankkeistaminen • EduFutura-yhteistyön tunnettuuden ja vaikuttavuuden vahvistaminen sisäisesti ja ulkoisesti • Gradian roolin ja näkyvyyden vahvistaminen osana Liikuntapääkaupunki Jyväskylää	
YHTEISÖ (me)	
• Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä. • Keskusteleva ja selkeä johtaminen. • Ajantasainen organisaatio.	
Gradian yhteiset toiminnalliset tavoitteet ja toimenpiteet 2020	
• Henkilöstökyselyn 2019 pohjalta toimenkuvien, prosessien ja organisaation selkeyttäminen sekä vakauttaminen sekä työhyvinvoinnin edistäminen • Taloudellisten edellytysten varmistaminen, uusien rahoitusmallien täysmääräinen hyödyntäminen sekä hanke- ja myyntirahoituksen vahvistaminen • Koko toiminnan kattavan laadunhallintajärjestelmän rakentaminen teemalla Astetta parempi arki • Koulutuskuntayhtymän 60-vuotisjuhlavuoden huomioiminen • Kestävän kehityksen ohjelman laatiminen sekä esiin tuominen koko toiminnassa	
PEDAGOGIIKKA (miten)	
• Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä. • Opettajien osaaminen avainasemassa. • Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan.	
Gradian yhteiset toiminnalliset tavoitteet ja toimenpiteet 2020	
• Uuden hallitusohjelman mahdollisuuksien täysimittainen hyödyntäminen • Valmistautuminen oppivelvollisuusiän korotukseen • Jatkuvan oppimisen mallin kehittäminen yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa • Vuosityöajan vakiinnuttaminen pedagogiikan tueksi • eGradian tarjonnan ja kattavuuden vahvistaminen	

Koulutusvientiryhmän tavoitteena vuonna 2020 on selkiyttää koulutusviennin maantieteelliset kohdemarkkinat, määritellä myytävät tuotteet ja varmistaa niiden skaalattavuus sekä laajentaa koulutusvientiin osallistuvien asiantuntijoiden määrää ja osaamista. Lisäksi tavoitteena on Gradia -koulutuspalvelut Oy:n koulutusvientimahdollisuuksien ja -kapasiteetin kehittäminen.

Kumppanuusryhmän tavoitteena vuonna 2020 on strategisten kumppanuuksien periaatteiden ja toimintaprosessin mallintaminen.

Laadulla ja tiedolla johtamisen ryhmän tavoitteena on laadun hallinnan kokonaisuuden selkeyttäminen uudistamalla Gradian toimintajärjestelmä ja tehostamalla tiedolla johtamista.

Opiskelijayhteistyöryhmän tehtävänä on opiskelijoiden ja koulutuksen järjestäjän välisen yhteistyön kehittäminen toimintamuotonaan mm. yhteiset seminaarit.

Oppimisen uudistamisen ryhmä tukee opetus- ja ohjaustyön toimintatapojen kehittämistä ja uudistamista. Tavoitteena on edistää ennakoivan työotteen, tulevaisuusorientoituneen pedagogiikan ja jaetun pedagogisen asiantuntijuuden kattavaa toteutumista.

Turvaryhmän tavoitteena on Secapp-kriisiviestintäsovelluksen käytön vakiinnuttaminen henkilöstölle ja opiskelijoille, hälytysryhmien toimintavalmiuden parantaminen ja henkilökohtaisen Secapp-turvanapin käytön laajentaminen.

Urheilun edistämisyhmän tavoitteena on parantaa urheilijan arjen toimintaa, syventää yhteistyötä Gradian organisaation sisällä sekä urheiluun liittyvien yhteistyökumppaneiden erityisesti EduFuturan ja Jyväskylän urheiluakatemian kanssa.

Yrittäjyysryhmän tavoitteena on kehittää laadullisesti sekä kasvattaa määrällisesti alojen sisällä, monialaisesti sekä yhteistyössä Yritystehtaassa toteutettavia yrittäjyysopintoja. Tavoitteiden saavuttamiseksi vuonna 2020 kehitetään yrittäjyysopintoihin ohjaamisen prosessia, parannetaan viestintää ja selkiytetään eri tahojen rooleja sisäisesti sekä Gradian yrittäjyys ekosysteemissä.

Tärkeänä osana Gradian organisaatiorakennetta toimii keskeisten työelämäkumppaneiden edustajista koostuva työelämävaltuuskunta, jonka tehtävänä on:

- arvioida koulutuksen tuottamaa palvelua, työelämäyhteistyön laatua ja sen hyötyjä työelämälle,
- muodostaa laatukriteerit arviointityölleen,
- palkita vuoden parhaat käytännöt,
- antaa kehittämissuosituksia alueen työelämän näkökulmasta ja
- toimia toisen asteen koulutuksen lähettäläänä työelämän suuntaan.

Työelämävaltuuskunnan toimintamuotona on Gradian kaikkiin aloihin ja oppimisympäristöihin tutustuminen kolmivuotisen ohjelman mukaan ja palkitseminen työhyvinvointiin liittyvällä palkinnolla vuoden viimeisessä kokouksessa. Työelämävaltuuskunnan tavoitteena on vuoden 2020 tutustumiskierroksen ja parhaan työelämäkäytännön palkittamisen lisäksi erityisesti opettajien työelämäjaksojen aktivointi.

GRADIA tulokortti

Toiminnan volyymia kuvaavat ennakoidut luvut vuodelle 2020

Asiakas	
Suoritetut tutkinnot	4 398
Opinto-oikeuksia	22 640
Opiskelijatytyväisyys	4,3
Työelämä- ja yrityskumppanuudet	2 500
Pedagogiikka	
Ensimmäisen toisen asteen tutkinnon läpäisy 3,5 vuodessa	69 %
Valmistuneiden työllistyminen	62 %
Valmistuneiden sijoittuminen jatko-opintoihin	14 %
Opiskelijaliikkuvuus	545
Opiskelijayrittäjien määrä (NY, osuuskunta)	565
Yhteisö	
Henkilöstömäärä	1 086
Terveys-%	75 %
Jätteiden kierrätysaste	60 %
Sähkön ominaiskulutuksen muutos	-1 %
Talous	
Toimintatuotot, ulkoiset	103,3 Milj. €
Toimintakulut, ulkoiset	98,0 Milj. €
Investoinnit	9,8 Milj. €

Mittariseloste (ks. liite, s. 48-49)

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.

Vuonna 2020 Gradia Jyväskylässä ammatillisia opintoja toteuttaa kolme yksikköä: Palvelut, Liiketoiminta ja johtaminen sekä Teknologia. Yksiköissä opiskelee noin 13 000 tutkinto-opiskelijaa. Yritysten henkilöstökoulutuksissa ja lyhytkursseilla opiskelee noin 3 500 opiskelijaa ja taiteen perusopinnoissa noin 1 000 opiskelijaa. Neljäs Gradia Jyväskylän yksikkö, Ohjaus ja urapalvelut, toteuttaa yhteisen tutkinnon osan opinnot ja ammatillisten opintojen ohjaus- ja urapalvelut Gradia Jyväskylään ja Gradia Jämsään. Lisäksi se järjestää aikuisten perusopetusta, VALMA-koulutusta sekä muita valmentavia koulutuksia. Näissä opiskelee noin 650 opiskelijaa. Liiketoiminta ja johtaminen -yksikössä toimii Työelämä- ja yrityspalvelut, joka rakentaa yhteistyömahdollisuuksia koko Gradian palveluiden tuottamiseksi työ- ja elinkeinoelämälle sekä sidosryhmille kotimaassa ja ulkomailla (koulutusvienti).

Gradia Jyväskylän koulutustoiminnan arvioidaan toteutuvan vuoden 2019 tasoisena. Tavoitteena on tuottaa ammatillisessa koulutuksessa 6 000 opiskelijavuotta noin 100 eri tutkinnossa. Uutena koulutusalan pyrittään aloittamaan liikunta-ala, jossa varsinaisena koulutuksen järjestäjänä on Kuortaneen urheiluopisto yhteistyössä Gradian kanssa.

Henkilöstön kokonaismäärän arvioidaan pysyvän vuoden 2019 tasolla kuitenkin siten, että opetushenkilöstön määrässä arvioidaan hienoista kasvua.

Keskeisenä toiminnallisena tavoitteena vuonna 2020 on kehittää ammatillisen koulutuksen lainsäädäntöä tukevia pedagogisia malleja, vahvistaa henkilöstön osaamista sekä tukea opettajan työn muutosta. Gradiassa siirryttiin 1.8.2019 ammatillisen koulutuksen vuosityö-aikaan. Lukuvuonna 2019–2020 vuosityöaikamallin toimivuutta seurataan ja mallia kehitetään toimivuuden ja joustavuuden varmistamiseksi.

Gradia Jyväskylä vastaa keskeisiltä osin Taitaja2020-ammattitaitokilpailujen käytännön järjestämisestä. Kilpailu- ja näytöslajeja on yli 40, ja tapahtumaan odotetaan noin 40 000 kävijää. Kilpailujen onnistunut järjestäminen edellyttää Gradia Jyväskylän henkilöstöltä erityistä panostusta koko kevään ajan.

Vuosi 2020 on taloudellisesti haastava Gradia Jyväskylälle erityisesti kasvavista palkka- ja vuokratkustannuksista johtuen. Myös investointien määrä kasvaa merkittävästi. Pitkäkadun musiikkikampuksen tiloja peruskorjataan ja osittain uudisrakennetaan vuoden 2020 aikana. Tämä oppimisympäristöjen uudistaminen näkyy kasvavina laiteinvestointeina. Lisäksi Taitaja2020-kilpailutapahtuma edellyttää kone- ja laiteinvestointeja.

Gradia Jyväskylä - Strategian näkökulma ja linjaukset 2020+
ASIAKAS (kenelle) • Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut. • Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi. • Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina.
Tulosalueen toiminnalliset tavoitteet ja toimenpiteet 2020 • Varmistetaan yksilöllisten opintopolkujen toimivuus. ○ Opintotarjonta mahdollistaa valinnat yli tutkinto- ja koulutusalarajojen. ○ Jatkuva oppimista tukeva koulutustarjonta on helposti saatavilla. ○ Jyväskylän Yritystehtaan yrittäjäyyskoulutusten tarjonta on käytössä. ○ Korkeakouluväylät toteutuvat EduFutura-yhteistyönä. • Varmistetaan työelämäasiakkaan palvelutarjonta ja asiakkuusprosessin toimivuus asiakkuudenhallintaohjelman mukaisesti. ○ Lyhytkoulutustarjonta on helposti saatavilla. ○ Asiakkuudenhallintajärjestelmä CRM on otettu käyttöön. ○ Työelämän palvelukonsepti toimii (sisäiset prosessit, ulkoiset prosessit). ○ Asiakkuudet on määritelty.
YHTEISÖ (me) • Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä. • Keskusteleva ja selkeä johtaminen. • Ajantasainen organisaatio.
Tulosalueen toiminnalliset tavoitteet ja toimenpiteet 2020 • Selkiytetään työtehtäviä, rooleja ja vastuuta: ohjaus – opettaminen – koulutussuunnittelu. • Vahvistetaan tiimimäisen työskentelyn toimintamallia kaikilla koulutusaloilla: ○ Opettaja- ja ohjaustiimit ovat tukemassa alojen kehittymistä ja keskeisiä opetusprosesseja. • Varmistetaan vuosityöajan toimiva ja joustava käyttö sekä tehdään tarvittavat kehittämistoimenpiteet. • Tuetaan henkilöstön työssäjaksamista muutoksien keskellä. • Varmistetaan vahvalla yhteistyöllä ja yhdessä tekemällä onnistuneet Taitaja2020-kilpailut.
PEDAGOGIIKKA (miten) • Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä. • Opettajien osaaminen avainasemassa. • Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan.
Tulosalueen toiminnalliset tavoitteet ja toimenpiteet 2020 • Varmistetaan pedagogisten ratkaisujen toimivuus eri asiakasryhmillä rahoitusmuutokset huomioiden. ○ Ensimmäistä toiseen asteen tutkintoa suorittavien opiskelijoiden opintoihin kiinnittymistä on vahvistettu: yhteisöllisyyden varmistaminen. ○ Opiskelijoiden täydet opiskelupäivät on varmistettu eri oppimisympäristöjä ja opiskelutapoja hyödyntäen. • Lisätään kesäajan opiskelumahdollisuuksia. • Rakennetaan ”Gradia-rekry” tehostamaan opiskelija-asiakkaan työllistymistä (jatko-ohjaus) ja vastaamaan työelämäasiakkaan osaajatarpeeseen. • Vahvistetaan edelleen opettajien ja ohjaajien HOKS-osaamista. • Varmistetaan asiakasymmärryksen vahvistuminen (työelämäasiakkaat). • Syvennetään koulutusjohtamisen osaamista (mm. Kajo-hanke, Parasta johtamista –hanke).

Gradia Jyväskylä tulokortti

Toiminnan volyymia kuvaavat ennakoidut luvut vuodelle 2020

Asiakas	
Suoritetut tutkinnot	3 010
Ammatilliset perustutkinnot	1 960
...joista saman aikaan ylioppilastutkinnon suorittaneita	90
Ammattitutkinnot	630
Erikoisammattitutkinnot	420
Opinto-oikeuksia	16 590
Ammatilliset perustutkinnot (koko tutkinto)	8 000
Ammattitutkinnot (koko tutkinto)	1 500
Erikoisammattitutkinnot (koko tutkinto)	1 100
Ammatilliset tutkinnot (pt, at, eat, tutkinnon osien suorittajat)	850
VALMA	340
Perusopetus	300
Taiteen perusopetus	1 000
Muu ei-tutkintoon johtava koulutus	3 500
Opiskelijatytytyväisyys	4,3
Pedagogiikka	
Ensimmäisen toisen asteen tutkinnon läpäisy 3,5 vuodessa	64 %
Valmistuneiden työllistyminen	65 %
Valmistuneiden sijoittuminen jatko-opintoihin	8 %
Opiskelijaliikkuvuus	270
Opiskelijayrittäjien määrä	400
Yhteisö	
Henkilöstömäärä	581
Talous	
Toimintatuotot, ulkoiset	59,2 Milj. €
Toimintakulut, ulkoiset	47,2 Milj. €
Investoinnit	2,1 Milj. €

Mittariseloste (ks. liite, s. 48-49)

2.3 Gradia Jämsä

Vuosi 2020 on kolmas uudessa Gradia-organisaatiossa. Kahden aikaisemman toimintavuoden aikana Gradia Jämsän toiminnot ovat vakiintuneet perustehtävän toteuttamiseen eli opiskelijoiden ammattitaidon kehittämiseen. Gradia-verkoston kautta toteutetaan perustehtävään liittyvät tuki- ja ohjauspalvelut. Gradia Jämsän henkilöstön ytimen muodostaa 93 (joulukuu 2020) työntekijää, joista ammatillisia opettajia on 77, ammatinmiehiä 6, opiskeluavustajia 4, koulutussuunnittelijoita 2, koulutuspäälliköitä 3 sekä rehtori. Vuonna 2020 Gradia Jämsän kampuksella työskentelee 129 gradialaista ja kaksi terveydenhoitajaa ja kuraattori sekä psykologi.

Gradia Jämsä on profiloitunut pedagogisessa kehittämisessä tiimi- ja projektioppimiseen sekä tiimikulttuuriin. Uudet koulutusinnovaatiot syntyvät nykyisten koulutusalojen ja ammattien rajapinnoille. Gradia Jämsän opetustarjonta segmentoidaan valittuihin suuntiin ja niihin hankintaan tarvittaessa erityisosaamista.

Gradia Jämsä sijaitsee Jyväskylän ja Tampereen väli- maastossa. Tavanomaisen koulutustarjonnan lisäksi tulee löytää uusia elinvoimaisia koulutusinnovaatioita, joilla pystytään tarjoamaan Jämsän seutukunnalle elintärkeää perusosaamiseen tähtäävää ammatillista koulutusta ja varmistamaan jatkossa oppilaitoksen vetovoimaisuuden säilyminen.

Vuoden 2019 aikana kone- ja tuotantotekniikan ja rakennusalan koulutukset on lopetettu pitkään jatkuneen opiskelijavajeen vuoksi. Tulevina vuosina seutukunnan nuorten ikäluokkien nopea pieneneminen asettaa haasteita opiskelijahankinnan suhteen. Jatkuvalla haulla pyritään lisäämään opiskelijoiden määrää huomioiden alan vaihtajat, työttömät, ammatillista tutkintoa vailla olevat ja muualta kuin seutukunnalta hakeutuvat opis-

kelijat. Opiskelijat voivat suorittaa perustutkintojen lisäksi ammatti- ja erikoisammattitutkintoja sekä tutkinnon osia. Alueen työvoimatarpeita tullaan jatkossa hoitamaan enemmän Gradian ammatillisen koulutuksen yhteishankintakoulutuksella tai oppisopimuksella.

Vuoden 2020 alussa Gradia Jämsä ottaa käyttöön Met-säoppilaitoksentielle valmistuneen tekniikan rakennuksen ajoneuvotekniikan, logistiikan ja metsäkonetekniikan oppimisympäristöksi. Uuden rakennuksen myötä kiinteistötehokkuus kasvaa huomattavasti. Gradia Jämsän käytöstä poistuu lähes 4 000 m² opetus- ja toimistotilaa. Tämä asettaa suuria haasteita tulevan lukuvuoden 2020–2021 koulutussuunnittelulle. Yhteiskäyttötiloihin siirtyminen mahdollistaa henkilöstön yhteistyön ja tilojen tehokkaamman ja joustavamman käytön.

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

Gradia Jämsän keskeisimmät tavoitteet vuonna 2020 ovat

- Osallistutaan aktiivisesti kuntayhtymän Astetta parempi arki -laatu- ja toiminnanohjausjärjestelmän kehitystyöhön.
- Kehitetään Gradian yhteistyötä, jotta Jämsän alueelle voidaan joustavasti ja mahdollisimman kattavasti tarjota koko Gradian koulutuspalvelut ja toimintaa tukevat muut palvelut.
- Ylläpidetään ja kehitetään seutukunnan toisen asteen yhteistyötä, ollaan mukana Jämsän kaupungin hankkeissa ja elinvoimaistamisessa.

Gradia Jämsä - Strategian näkökulma ja linjaukset 2020+
ASIAKAS (kenelle) • Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut. • Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi. • Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina.
Tulosalueen toiminnalliset tavoitteet ja toimenpiteet 2020 • Seurataan ja varmistetaan uusien tilajärjestelyjen käyttöönotto ja niiden tarkoituksenmukainen toimivuus. • Suunnitellaan ja toteutetaan nykyisen opetuskeittiön tiloihin opetustilat sekä laboratorio- että ravintola- ja cateringalan koulutuksille. Kokkikoulutuksessa hyödynnetään myös opiskelijaravintolan valmistuskeittiötä ja työelämän oppimisympäristöjä. • Autoalan suuntautuminen ja erikoistuminen ammattitutkinnoissa ○ Ajoneuvojen ja raskaskoneiden uusien käyttöenergiamuotojen koulutus ○ Vanhojen ajoneuvojen tekniikka ja entisöinti ○ Varaosamyymien koulutus • Kehitetään urheiluvalmennuksen opiskelijarekrytointia Gradia Jämsässä ja Jämsän lukiossa. • Ollaan mukana toteuttamassa Taitaja2020-kilpailua.
YHTEISÖ (me) • Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä. • Keskusteleva ja selkeä johtaminen. • Ajantasainen organisaatio.
Tulosalueen toiminnalliset tavoitteet ja toimenpiteet 2020 • Toiminnan käynnistäminen Metsäoppilaitoksenteen uudessa tekniikan rakennuksessa. • Varmistetaan uuden R-rakennuksen ja saneerattujen T- ja V-rakennusten turvallisuus. • Toteutetaan sisälle suojautumisen harjoitukset. • Osallistutaan aktiivisesti kuntayhtymän Astetta parempi arki -laatu- ja toiminnanohjausjärjestelmän kehitystyöhön. • Selkeytetään Gradia Jämsän johtoryhmän ja veturitiimin sekä koulutuslattiimien työskentelyä ja roolitusta. • Jatketaan opetushenkilöstön VERME-toimintaa (vertaismentorointia).
PEDAGOGIIKKA (miten) • Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä. • Opettajien osaaminen avainasemassa. • Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan.
Tulosalueen toiminnalliset tavoitteet ja toimenpiteet 2020 • Uudistetaan metsäalan erillisen kehittämissuunnitelman mukaisesti koneellisen puunkorjuun opetusta ja kehitetään oppimisympäristöjä hyödyntäen metsäkonesimulaattoreita ja uusia metsäkoneita. • Tehdään yhteistyötä Metsähallituksen kanssa opetusmetsien jatkokäytöstä vuodesta 2021 eteenpäin. • Jatketaan tiimimäisen pedagogiikan kehittämistä ja opettajien tiimimestarikoulutuksia. • Jatketaan yksilöllisten opintopolkujen kehittämistä. • Huomioidaan kestävä kehitys ja hiilineutraalioteetti opetustarjonnassa ja Gradia Jämsän omassa toiminnassa mahdollisuuksien mukaan. • Syksyn 2019 aikana Gradia Jämsässä on innovoitu uusia hanke- ja kehittämisaihoita. Valitaan näistä aihioista Gradia Jämsän tulevaisuuden profiloinnin kannalta toimivimmat, joilla pystytään konkreettisesti kehittämään oppimismenetelmiä ja -ympäristöjä.

Gradia Jämsä tulokortti

Toiminnan volyymia kuvaavat ennakoitavat luvut vuodelle 2020

Asiakas	
Suoritetut tutkinnot	618
Ammatilliset perustutkinnot	510
...joista saman aikaan ylioppilastutkinnon suorittaneita	5
Ammattitutkinnot	105
Erikoisammattitutkinnot	3
Opinto-oikeuksia	2 330
Ammatilliset perustutkinnot (koko tutkinto)	1 500
Ammattitutkinnot (koko tutkinto)	250
Erikoisammattitutkinnot (koko tutkinto)	20
Ammatilliset tutkinnot (pt, at, eat, tutkinnon osien suorittajat)	210
Muu ei-tutkintoon johtava koulutus	350
Opiskelijatytytyväisyys	4,3
Pedagogiikka	
Ensimmäisen toisen asteen tutkinnon läpäisy 3,5 vuodessa	69 %
Valmistuneiden työllistyminen	64 %
Valmistuneiden sijoittuminen jatko-opintoihin	9 %
Opiskelijaliikkuvuus	10
Opiskelijayrittäjien määrä	140
Yhteisö	
Henkilöstömäärä	93
Talous	
Toimintatuotot, ulkoiset	9,6 Milj. €
Toimintakulut, ulkoiset	7,7 Milj. €
Investoinnit	0,6 Milj. €

Mittariseloste (ks. liite, s. 48-49)

2.4 Gradia-lukiot

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

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

Kummatkin päivälukiot ovat vahvoja ja monipuolisia yleislukioita, joiden tarjontaa laventavat virallisten erityistehtävien lisäksi omat painotukset kuten yrittäjyyspolku, tiimipolku ja luonnontiedepolku Lyseon lukiossa sekä LUMA-polku ja kansainvälisyyspolku Schildtin lukiossa. Jyväskylän aikuislukio on Keski-Suomen ainoa aikuislukio. Se järjestää myös aikuisten perusopetusta tietyissä aineissa (tutkintotavoitteinen aikuisten perusopetus on keskitetty Gradia Jyväskylään) sekä maahanmuuttajille ja vieraskielisille tarkoitettua lukiokoulutukseen valmentavaa koulutusta (LUVA), jossa ei aloittanut uusia opiskelijoita syksyllä 2018 eikä 2019.

Gradia-lukiot ovat kansallisesti ja kansainvälisesti aktiivisia toimijoita lukiokoulutuksen toteuttamisessa ja kehittämisessä. Ne toimivat vuorovaikutteisesti Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradian kokonaisuudessa ja ovat osa Gradian, Jyväskylän ammattikorkeakoulun ja Jyväskylän yliopiston muodostamaa EduFutura-osaamiskeskittymää. Koulutusvientä edistetään myös EduCluster Finlandin kanssa – syksyllä 2019 aloitti Qatarissa Qatar-Finland -koulun yhteydessä toimintansa myös lukio,

jonka luomisessa Gradia-lukioiden asiantuntemus on ollut vahvasti mukana ja jonka toiminnan kehittämiseksi tehdään yhteistyötä jatkossakin. Lukiokoulutuksen edunvalvomiseksi ja uudistamiseksi toimitaan mm. Kuntaliiton lukiofoorumissa, Kuntatyönantajien lukiotyöryhmässä ja valtakunnallisissa verkostoissa kuten JOTTE (Jyväskylä, Oulu, Turku, Tampere, Espoo), Viisiapila (Jyväskylä, Kuopio, Lahti, Hämeenlinna, Mikkeli) sekä kansainvälisissä verkostoissa esimerkiksi IB-koulutukseen liittyen. Koulutuksen kehittämistä tuetaan aktiivisella hanketyöllä, jonka keskiössä on syksyllä 2021 käyttöön otettavan lukioiden uuden opetussuunnitelman luominen henkilöstöä laajasti osallistaen sekä opiskelijoita ja sidosryhmiä kuullen.

Laskentapäivänä 20.9.2019 lukioiden opiskelijamäärä oli 2 552 opiskelijaa, joista nuorten koulutuksessa oli 2 382 opiskelijaa. Lukioiden arvioitu laskennallinen (keskimääräinen) vuoden 2020 opiskelijamäärä on 2 544, josta nuorten koulutuksessa on 2 352. Kummassakin päivälukiossa on noin 1 200 opiskelijaa, joista erityisten koulutustehtävien linjoilla on noin 410 seuraavasti: englanninkielisessä IB-koulutuksessa (Lyseo) noin 170, urheilulinjalla (Schildt) noin 170 ja musiikki-ilmaisulinjalla (Schildt) noin 70. Lukioiden päätoiminen henkilöstömäärä oli 164 henkilöä 9/2019 siten, että opetus- ja ohjaushenkilöstöä oli 156 ja muuta henkilöstöä 8.

Gradia-lukioiden rahoituksen alijäämäisyys on lukio-koulutuksen valtakunnallisesta rahoitusmallista johtuva jatkuva ongelma, joka on korostunut ammatillisen koulutuksen rahoitusleikkausten vuoksi. Jyväskylän kaupungin vakiintuva lisärahoitus on myös tulevina vuosina laadukkaan koulutuksen tae.

Gradia-lukiot - Strategian näkökulma ja linjaukset 2020+
ASIAKAS (kenelle) • Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut. • Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi. • Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina.
<i>Tulosalueen toiminnalliset tavoitteet ja toimenpiteet 2020</i> • Syksyllä 2021 voimaan tulevasta opetussuunnitelmasta (nuorten ja aikuisten lukiokoulutus) tehdään 1. versio opettajia laajasti osallistaen. Opetussuunnitelmatyössä otetaan huomioon Jyväskylän perusopetuksen, Normaalikoulun, ammatillisen koulutuksen ja korkea-asteen (EduFutura) näkökulmat ja yhteistyömahdollisuudet. Opiskelijoita, vanhempia ja muita sidosryhmiä kuullaan. Kehittämistyötä koordinoivat ja rytmittävät kunkin lukion ops-koordinaattorit ja ops-ainevastaavat. Erillinen rakennetyöryhmä tekee esityksen jakso- ja työjärjestysrakenteesta, joka toimii luontevimmin uuden opetussuunnitelman toteuttamisessa. • Työelämäyhteistyön toimintamalleja kehitetään erityisesti ESR-hankkeen ” Ohjatusti kohti tulevaisuuden työelämää” avulla. • Tulevaisuuskuvaa ”kaikkiallinen lukio” kohti kuljetaan kolmeen osa-alueeseen ryhmitellyillä päätavoitteilla ja askeleilla, jotka kuvataan tarkemmin lukiokohtaisissa lukuvuoden toimintasuunnitelmissa. • Erityisesti määritellään selkeät välitavoitteet tulevaisuuskuvan toteuttamiseksi siten, että uuden opetussuunnitelman mukaan opiskelevat voivat halutessaan opiskella suuren osan opinnoistaan monimuotoisesti sekä ajan ja paikan suhteen joustavasti hyödyntäen sekä päivälukioiden että aikuislukion tarjontaa ja eGradian kehikkoon rakennettavaa verkkokurssitarjontaa. • Varmistetaan edelleen omistajakunta Jyväskylän lisärahoituksella vuonna 2018 saavutetun vuoden 2015 opetustarjonnan tason (opetettavat kurssit/opiskelija) jatkuminen samalla, kun jatketaan talouden tasapainottamista painottaen muusta kuin opetustarjonnasta säästämistä ja hyödyntäen Gradian synergiaa. • Aloitetaan opiskelijavaihto pietarilaisen yhteistyökoulun kanssa. Tuetaan Qatar-Finland High Schoolin toimintaa konsultatiivisesti ja opettajavaihdon sekä verkko-opetuksen keinoin.
YHTEISÖ (me) • Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä. • Keskusteleva ja selkeä johtaminen. • Ajantasainen organisaatio.
<i>Tulosalueen toiminnalliset tavoitteet ja toimenpiteet 2020</i> • Varmistetaan tiimimäisen toimintakulttuurin kehittyminen tekemällä suunnitelma siitä, miten koko henkilöstö saa asiasta koulutusta ja miten jokainen toimii jossain tiimissä. • Tarkennetaan hyvinvointi- ja ohjaussuunnitelmia eri toimijoiden työnjaon ja vastuiden osalta. • Arvioidaan ja kehitetään syksyllä 2019 uudistetun lukioiden johtamisjärjestelmän toimivuutta keräten palautetta koko henkilöstöltä. • Päivitetään lukion laatujärjestelmää, erityisesti prosessikuvauksia ja kyselyitä koko Gradian uudistuvan laatukäsikirjan ja tiedolla johtamisen kontekstissa.

PEDAGOGIIKKA (miten)

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

Tulosalueen toiminnalliset tavoitteet ja toimenpiteet 2020

- Rakennetaan 1. versio henkilöstön osaamisen kehittämisohjelmasta, jossa määritellään lukiokoulutuksen osaamistarpeet ja henkilöstön osaamisen kartoittaminen mm. kehityskeskusteluissa, minkä pohjalta kohdennetaan sisäinen ja ulkoinen täydennyskoulutus ja kehittämishankkeet lukiodien priorisoiimiin osaamistarpeisiin. Tiimitoiminta sekä yli oppilaitos- ja ainerajojen tapahtuva yhteistyö ovat keskeisessä asemassa.
- Varmistetaan lukiodien oppimisympäristöjen (fyysiset ja sähköiset) ajanmukaisuus kartoittamalla ja priorisoimalla kehittämistarpeet selkeäksi oppimisympäristöjen kehittämisohjelmaksi.
- Selkeällä tiedottamisella varmistetaan, että yhä useampi lukion opiskelija hakee Gradian tukemille kansainvälisille vaihtojaksoille.
- Toukokuussa 2020 viikolla 19 kaikki lukiolaiset opiskelevat tavanomaisesta poikkeavan työjärjestyksen mukaisesti. Ensimmäisen vuoden opiskelijoilla on kolme päivää innovaatio-opiskelua ja kaksi päivää työelämään tutustumista; varttuneemmat opiskelijat opiskelevat korkeakouluopintoja.

GRADIA-lukioiden tulokortti

Toiminnan volyymia kuvaavat ennakoidut luvut vuodelle 2020

Asiakas

Suoritetut tutkinnot	770
Ylioppilastutkinto	730
IB Diploma	40
Opinto-oikeuksia	3 720
Lukiokoulutus (tutkintotavoitteinen)	3 400
LUVA	20
Perusopetus	-
Muu ei-tutkintoon johtava koulutus	300
Opiskelijatytytyväisyys	4,0

Pedagogiikka

Päivälukiossa opetettuja kursseja/opiskelija/vuosi	0,9
Ensimmäisen toisen asteen tutkinnon läpäisy 3,5 vuodessa	80 %
Valmistuneiden työllistyminen	10 %
Valmistuneiden sijoittuminen jatko-opintoihin	60 %
Opiskelijaliikkuvuus	265
Opiskelijayrittäjien määrä	25

Yhteisö

Henkilöstömäärä	164
-----------------	-----

Talous

Toimintatuotot, ulkoiset	15,5 Milj. €
Toimintakulut, ulkoiset	12,0 Milj. €
Investoinnit	0,1 Milj. €

Mittariseloste (ks. liite, s. 48-49)

2.5 Gradian sisäiset palvelut

Gradian sisäiset palvelut koostuvat hallinto- ja tukipalveluista, jotka palvelevat koko kuntayhtymän henkilöstöä, opiskelijoita ja muita asiakkaita tehtäväkenttässä mukaisesti. Sisäisiin palveluihin kuuluvat hallinto-, kehittämis- ja opiskelijapalvelut. Sisäisten palveluiden päätavoite myös vuonna 2020 on tukea oppilaitoksia Gradian yhteisten ja oppilaitoskohtaisten tavoitteiden toteutumisessa. Sen lisäksi sisäisille palveluille on asetettu yksityiskohtaisempia vuoteen 2020 liittyviä tavoitteita (toiminnalliset tavoitteet -taulukko).

Hallintopalvelut jakautuvat johtamisen tukipalveluihin, talouspalveluihin ja henkilöstöpalveluihin. **Johtamisen tukipalvelut** tuottaa päätöksenteon asiantuntijatasoon ja käytännön assistenttitason tukipalvelut (valtuusto, hallitus, tarkastuslautakunta, Gradia-kiinteistöliiketoiminnan johtokunta, viranhaltijat ja esimiehet) ja huolehtii asiakirjahallinnon, matkajärjestelyiden, aikataulu-, tila- ja kokous- ja seminaarijärjestelyiden ja sopimushallinnon tehtävistä sekä sihteeritehtävistä erilaisissa toimikunnissa ja työryhmissä sekä talousarvio- ja tilinpäätösvalmistelun tehtävistä hallintopalveluissa sovittavan työnjaon mukaan. Johtamisen tukipalveluissa on 14 työntekijää.

Talouspalvelut tuottaa koulutuskuntayhtymän toiminnan tarvitsemat talouspalvelut: operatiivinen taloushallinto (osto- ja myyntilaskutus, kirjanpito, arvonlisävero, taloussuunnittelu, talouden seuranta ja raportointi sekä tilinpäätös ja toiminta- ja taloustilastietojen toimittaminen OPH:lle ja Tilastokeskukselle). Lisäksi talouspalvelut tuottaa johtamisessa ja päätöksenteossa tarvittavaa talousinformaatiota. Talouspalveluiden henkilöstö osallistuu hankintojen ja sopimusten valmisteluun ja seurantaan. Talouspalvelut vastaa kuntayhtymätasoisesti vakuutusten ylläpidosta, ohjauksesta ja neuvonnasta. Talouspalveluissa on 19 työntekijää.

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

Kehittämispalveluihin on koottu palvelutoiminta, joka tukee oppilaitosten kehittämistä monipuolisesti. Kehittämispalveluihin kuuluvat ovat hanke- ja kansainvälisyyspalvelut, digipalvelut sekä yhteyspalvelut. **Hanke- ja kansainvälisyyspalvelut** vastaa kehittämisen, Gradian kaikkien hankkeiden ja kansainvälisen toiminnan kokonaiskoordinaatiosta. Tehtäväkenttä kattaa ulkoisen rahoituksen, pedagogisen kehittämisen, laadun hallinnan ja laatujohtamisen, ennakoinnin, kansainvälisen yhteistyön ja liikkuvuuden, yrittäjyytoiminnan, EduFutura-yhteistyön ja aluekehittämisen koordinoinnin. Hanke- ja kansainvälisyyspalveluissa toimii 12 henkilöä, jotka ovat henkilöstön tukena hankevalmisteluun ja -hallintaan, kehittämisideoiden rahoitukseen ja kansainvälisyyteen liittyvissä asioissa. Gradiassa on jatkuvasti meneillään 50–70 erilaista hanketta. Hankesalkun arvo oli vuoden 2019 lopulla noin kymmenen miljoonaa euroa. Koris-ohjelman mukaisesti hankesalkun arvoa on aktiivisella kehittämistoiminnalla kasvatettu. Gradian kehittämistoiminnan tavoitteita vuodelle 2020 on kuvattu tarkemmin luvussa 1.4.

Digipalvelut vastaa Gradian koko tietoteknisen infrastruktuurin ylläpidosta ja kehittämisestä, ICT-hankinnoista, opintohallintojärjestelmien ylläpidosta sekä opetusteknologian ja verkkopedagogiikan kehittämisestä. Digipalvelut tarjoaa käytännön tukea digiasioissa sekä helpdesk- ja digipedagogista tukea henkilöstölle. Vuoden 2020 painopistealueita ovat 1.1.2020 voimaan astuvan tiedonhallintalain toimeenpano, rajapintojen laajentaminen valtakunnallisiin Koski- ja Opintopolku-palveluihin näiden palvelujen kehittyessä, raportoinnin edelleen kehittäminen tiedolla johtamisen tueksi sekä Gradian yhteisen Moodle-oppimisympäristön käyttöönoton loppuun saattaminen. Digipalveluissa työskentelee 29 asiantuntijaa.

Yhteyspalvelut kehittää Gradian palveluiden tunnettuutta ja imagoa viestinnän, markkinoinnin ja tapahtumajärjestelyiden kautta. Keskeisenä on brändin, verkkosivujen ja sähköisen markkinoinnin kehittäminen ja Gradia-identiteetin syventäminen. Yhteyspalveluissa työskentelee 10 viestinnän ja markkinoinnin ammattilaista, jotka ovat oppilaitosten, opiskelijapalveluiden sekä työelämä- ja yrityspalveluiden tukena näkyvyyteen ja yhteyksiin liittyvissä tarpeissa. Lisäksi vuonna 2020 yhteyspalveluissa työskentelee yksi henkilö Taitaja2020-kisojen markkinoinnissa sekä yksi henkilö EduFutura-viestinnän parissa yhteisellä rahoituksella. Vuoden 2020 painopistealueita yhteyspalveluissa ovat lisäksi EduFutura -yhteistyön kehittäminen ja tiivistäminen, Taitaja 2020-kisojen toteutus ja kumppanuusviestintä.

Opiskelijapalvelut on kuntayhtymätasoinen kokonaisuus, joka palvelee kaikkia kuntayhtymän opiskelijoita ja opiskelijaksi hakeutuvia ja vastaa opiskelijoiden tukipalveluiden kehittämisestä ja toimintojen yhtenäistämisestä. Henkilöstöä on yhteensä noin 50. Kokonaisuuteen kuuluu hakupalvelut, opintotoimistot, tietopalvelut, tukipalvelut (nuoriso-ohjaus) sekä asuntolat Jämsässä ja

Jyväskylässä. Opiskelijapalveluiden painopistealueena vuonna 2020 on jalkauttaa opintojen ja arjenhallinnan tuki entistä vahvemmin opiskelijan arkeen oppilaitosten tiloihin. Hakupalveluiden vuoden 2020 painopistealueena on haku- ja valintaprosessin Gradian sisäisen työnjaon ja yhteistyön kuvaaminen sekä toimintatapojen kuvaaminen.

Gradian sisäiset palvelut - Strategian näkökulma ja linjaukset 2020+	
ASIAKAS (kenelle)	
• Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut. • Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi. • Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina.	
Tulosalueen toiminnalliset tavoitteet ja toimenpiteet 2020	
• Opiskelijoiden koottujen tukipalveluiden konseptointi ja pilotointi • Opiskelijoiden hyvinvointiohjelman laatiminen ja opiskeluhuollon kokonaiskuvaus Gradiaan • Kasvun maisema -työpajatoiminnan jatkaminen hankkeen jälkeen yhdessä Jyväskylän kaupungin kanssa • Opintotoimistopalveluiden digitaalisten prosessien kehittäminen • Ammatillisen koulutuksen strategiarahoituksen vaikuttavuuden vahvistaminen perustehtävässä • Strategisten kumppanuuksien periaatteiden ja toimintaprosessin mallintaminen • Hakeutujien henkilökohtaisten ohjauspalveluiden konseptointi	
YHTEISÖ (me)	
• Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä. • Keskusteleminen ja selkeä johtaminen. • Ajantasainen organisaatio.	
Tulosalueen toiminnalliset tavoitteet ja toimenpiteet 2020	
• Gradian ennakointityön systematisointi osana strategia- ja laatu prosessia • Toimenkuvien, prosessien ja organisaation selkeyttäminen sisäisissä palveluissa • Tiedonhallintalain edellyttämien toimenpiteiden ja järjestelmäuudistusten valmistelu • Henkilöstöintran uudistamisen käynnistäminen, opiskelijaintran suunnittelu ja opiskelijaviestinnän kehittäminen	
PEDAGOGIIKKA (miten)	
• Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä. • Opettajien osaaminen avainasemassa. • Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan.	
Tulosalueen toiminnalliset tavoitteet ja toimenpiteet 2020	
• Hankekehittäminen vahvemmin osaksi koulutusalojen toiminnan suunnittelua • Gradian sähköisen oppimisympäristön (Moodle) käytön laajentaminen ja opettajien verkkopedagogisen osaamisen vahvistaminen	

2.6 Gradia-ravintolat

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

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

Gradia-ravintolat koostuu kahdeksasta ravintolasta, jotka tuottavat kuntayhtymän oppilaitoksille opiskelija- ja henkilöstöruokailu- sekä kahviopalveluja Jyväskylässä (Oppilikka, Ykkönen ja Steiner Viitaniemessä, Lounastuuli Harjulla, Hoivakka Kukkulalla ja Popina Kankaalla), Lievestuoreella (Kyytipoika) ja Jämsässä (Kahveli). Gradia-ravintolat myy aamupala-, lounas-, päivällis-, välipala- sekä kokous- ja kahviopalveluja myös Spesia-ammattipiston sekä Jyväskylän Steiner-koulun opiskelijoille ja henkilöstölle.

Gradia-ravintoloissa tarjotaan päivittäin yhteensä 3 200–5 000 opiskelijalounasta (vuoden 2020 budjetoitu keskiarvo 4 044 lounasta/päivä x 190 päivää), 400–600 henkilöstölounasta (vuoden 2020 budjetoitu keskiarvo 480 lounasta/päivä x 190 päivää) ja 80–100 Spesia-ammattipiston sekä 160–170 Jyväskylän Steinerkoulun sekä 100–120 itse maksavien opiskelijoiden ateriala. Gradia-ravintoloilla on neljä tuotantokeittiötä ja neljä palvelukeittiötä.

Gradia-ravintoloiden tärkeimmät tavoitteet vuodelle 2020 ovat:

- Gradia-ravintoloiden toiminnan tehostaminen jatkuu edelleen.
- Työpaikalla tapahtuvan oppimisen hyvien toimintamallien ja yhteistyön kehittäminen oman alamme opiskelijoiden koulutuksen tukemiseksi yhdessä oppilaitosten kanssa
- Henkilöstön jatkuva kehittäminen ja työhyvinvoinnin ylläpitäminen
- Ympäristövastuullinen toiminta ja Ekokompassi-ympäristöohjelman käyttöönotto ja auditointi

Gradia-ravintolat - Strategian näkökulma ja linjaukset 2020+
ASIAKAS (kenelle) • Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut. • Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi. • Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina.
Tulosalueen toiminnalliset tavoitteet ja toimenpiteet 2020 • Monipuolisten oppimismahdollisuuksien tarjoaminen etenkin erityistä tukea tarvitseville opiskelijoille • Toimivat asiakaspalautejärjestelmät ja jokavuotiset asiakastyytyväisyyskyselyt • Aitoina työelämän koulutuspaikkoina toimiminen koulutuskuntayhtymän sekä muiden koulutusorganisaatioiden opiskelijoille
YHTEISÖ (me) • Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä. • Keskusteleva ja selkeä johtaminen. • Ajantasainen organisaatio.
Tulosalueen toiminnalliset tavoitteet ja toimenpiteet 2020 • Ruokapalvelutyön fyysisen ja henkisen kuormittavuuden huomioiminen ja henkilöstön työkyvyn tukeminen erilaisin työ- ja työaikajärjestelyin • Arviointi ja jatkuva parantaminen sekä esimiestyö luonteva osa jokapäiväistä työtä • Ammatillisesti vahvan ja moniosaavan henkilöstön liikkuminen joustavasti eri työyksiköiden välillä tarpeen mukaan
PEDAGOGIIKKA (miten) • Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä. • Opettajien osaaminen avainasemassa. • Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan.
Tulosalueen toiminnalliset tavoitteet ja toimenpiteet 2020 • Ohjaushenkilöstöllä ajantasainen työpaikkaohjaajakoulutus • Koko henkilöstön sitoutuminen opiskelijoiden kannustavaan ja ammatillista kasvua tukevaan ohjaamiseen • Kaikkien ravintoloiden toimintojen ja palvelujen kehittäminen Ekokompassi-ympäristöjärjestelmän avulla ympäristövastuu huomioiden sekä ensimmäinen Ekokompassin auditointi

2.7 Gradia-kiinteistöt-liikelaitos

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

Kiinteistöomaisuus ja kiinteistöjohtamisen lähtökohdat

Jyväskylän koulutuskuntayhtymän omistamien rakennusten tekninen nykyarvo on vuoden 2020 alkaessa yhteensä noin 192 milj. euroa, josta Jyväskylässä käytössä olevien rakennusten osuus on noin 153 milj. euroa ja Jämsän noin 39 milj. euroa. Kuntayhtymän omistamien tilojen laajuus on noin 142 000 huonetta, Jyväskylässä tiloja on 108 000 huonetta ja Jämsässä 34 000 huonetta. Vuokratiloja kuntayhtymän käytössä on noin 9 000 huonetta, suurimpina kiinteistöinä Jyväskylässä Education Facilities Oy:ltä vuokratut musiikin opetuksen tilat Musiikkikampusella ja kulttuurialan opetuksen käyttöön vuokratut tilat Kankaan kampusella.

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

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

Rakennetulla ympäristöllä sekä kiinteistöjen ylläpidolla ja käytöllä on huomattava vaikutus niin taloudelliseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin kuin ympäristökysymyksiinkin. Siksi myös Gradia-kiinteistöillä on yhteiskunnallinen vastuu sekä oman toiminnan että laajemman vastuul-

lisuuden kehittämisessä. Omistajan näkökulmasta taloudelliseen vastuullisuuteen kuuluu varmistaa, että kiinteistöliiketoiminta on pitkäjänteisesti taloudellisesti kestävä: tuotot kattavat kohteen ylläpidon sekä arvoa säilyttävät tai nostavat peruskorjaukset. Sosiaalinen vastuullisuus sisältää vastuun tilojen turvallisuudesta, terveellisyydestä ja esteettömyydestä. Lisäksi toimintatapojen eettisyys, edelläkävijyys ja toiminnan läpinäkyvyys ovat keskeisiä asioita liikelaitoksen toiminnassa.

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

Gradian hankkima sähköenergia tuotetaan päästöttömästi pohjoismaisella vesivoimalla. Jätehuollon oman raportointijärjestelmän avulla seurataan jätehuollon kustannuksia ja kierrätysastetta sekä ohjataan käyttäjiä vastuullisempaan toimintaan. Jätteiden kierrätysaste on 59 %, yli puolet jätemäärästä kierrätetään uusioraaka-aineeksi.

Kiinteistönpidon periaatteet

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

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

Peruskorjauksissa ja vuosikorjauksissa huomioidaan nykytrendit: työn ja opettamisen kehittyminen, tilankäytön tehokkuus, kiinteistöturvallisuus, energiatehokkuus, kestävä kehitys ja digitalisoituminen. Näihin asioihin varaudutaan talousarviossa investoinneissa ja vuosikorjauksissa. Opetus- ja työtilat suunnitellaan muunneltaviksi ja viihtyisiksi Terve talo -periaatteita noudattaen. Tilamuutokset tehdään harkitusti ja perustelluista syistä.

Toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet vuodelle 2020

Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen keskeisimmät tavoitteet vuonna 2020 ovat tyhjen tilojen minimoiminen Kiinteistöjen kehittämisohjelman linjausten mukaisesti, uuden kiinteistöhallinnan ohjelmiston ja tietomallien tehokas hyödyntäminen sekä kestävä kehityksen tavoitteiden laatiminen Gradia-kiinteistöille Gradian kestävä kehityksen kehittämisohjelman pohjalta.

Kiinteistöjen kehittämisohjelmaan on kirjattu ne rakennukset, joita Gradia ei tule tarvitsemaan omaan toimintaan. Auvilan kampuksen jatkokäytön visiointi tai myynti sekä Wilhelm Schildtin katu 2:n myyntineuvottelujen jatkaminen ovat taloudellisesti merkittäviä toimenpiteitä. Myllymäen yläkampuksen kahden rakennuksen purkamiseen on varauduttu talousarviossa.

Tietomallien hyödyntäminen kiinteistöhallinnassa ja -yläpidossa on edelleen tavoiteltuna. Alan ohjelmistojen kehitystä ei ole vielä viety sille tasolle, että tietomalleissa olevaa valtavaa tietomäärää voitaisiin täysimääräisesti hyödyntää. Gradia-kiinteistöt on mukana tietomallien hyödyntämiseen tähtäävässä kehitystyössä muun muassa osallistumalla tilaajapuolen asiantuntijana BuildingSmart Finlandin kehitystoimintaan.

Viitaniementie 1 C:ssä on otettu käyttöön kiinteistöautomaatioon liitettyjä prosesseja analysoiva ohjelmisto. Analytiikkaohjelmistolla analysoidaan reaaliaikaisesti säätö- ja ohjausdataa etsien mahdollisia poikkeamia toiminnassa.

Kaukolämmön kysyntäjoustoa kokeillaan eri kampuksilla. Kysyntäjouston avulla on tarkoitus leikata tehopiikkä huippukulutuksen aikaan ja tuoda sitä kautta säästöjä kaukolämpöenergian tehomaksuissa.

Gradia-kiinteistöt - Strategian näkökulma ja linjaukset 2020+	
ASIAKAS (kenelle)	
• Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut. • Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi. • Työelämä, korkeakoulut ja omistajat kumppaneina.	
Tulosalueen toiminnalliset tavoitteet ja toimenpiteet 2020	
• Student Center-konseptin toteuttaminen yhteistyössä asiakkaiden kanssa • Pysäköintilupakäytännön selvitystyö ja mahdollinen sähköistäminen • Gradian kestävä kehityksen tavoitteiden toteuttamisen tukeminen ja mahdollistaminen sekä toteuttaminen omalta osalta	
YHTEISÖ (me)	
• Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä. • Keskusteleva ja selkeä johtaminen. • Ajantasainen organisaatio.	
Tulosalueen toiminnalliset tavoitteet ja toimenpiteet 2020	
• Tuetaan työhyvinvointia ja yhteisöllisyyttä mm. järjestämällä yhteisiä koulutus- ja työhyvinvointitilaisuuksia. • Uusi kiinteistöhallinnan ohjelmisto otetaan suunnitelmallisesti mahdollisimman tehokkaaseen käyttöön sekä johdon työkaluksi että jokaisen työntekijän päivittäisen työn tueksi. • Asiakkaiden tarpeiden mukainen joustava organisaatio	
PEDAGOGIIKKA (miten)	
• Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä. • Opettajien osaaminen avainasemassa. • Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan.	
Tulosalueen toiminnalliset tavoitteet ja toimenpiteet 2020	

2.8 Gradia-koulutuspalvelut Oy

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

Gradia-koulutuspalvelut Oy:n keskeisimmät tavoitteet vuodelle 2020 on vahvistaa kilpailukykyä, kasvattaa markkinaosuutta ja kehittää nykyistä liiketoimintamallia nykyisessä organisaatorakenteessa. Tavoitteen saavuttamiseksi yhtiö osallistuu aktiivisesti koulutustarjouskilpailuihin ja vahvistaa koulutuspalveluiden saatavuutta lisäämällä lyhytkoulutustarjontaa yritys- ja henkilöasiakkaille. Lisäksi koulutusviennin osalta tehdään kehitystyötä volyymien kasvattamiseksi nykyisestä.

Kilpailutilanne koulutusmarkkinoilla tulee jatkumaan edelleen kireänä ja uusia toimijoita on tullut mukaan kilpailutuksiin. Yhtiön toimintaa vakauttaa Keski-Suomen Ely-keskuksen kanssa aikaansaadut pitkät ja volyymisesti merkittävät ammatilliset kapasiteettisopimukset sekä monialaiset yhteishankintakoulutusten sopimukset, joilla on voitu toteuttaa ei tutkintoon johtavaa työvoim-

akoulutusta. Yhtiöllä on yhteishankintakoulutuksen sopimukset myös Etelä-Savon Ely-keskuksen toiminta-alueella.

Yhtiön kilpailukyky pelkästään koulutuksen hinnan perusteella ei edelleenkään ole tyydyttävä. Kilpailuilla koulutusmarkkinoilla on jatkunut selkeä markkinoiden uusjako eli uusia toimijoita on tullut mukaan tarjoamaan koulutuspalveluja erityisesti niissä koulutuksissa, joissa ei ole kytkentää ammatillisiin sisältöihin. Edellisten vuosien tapaan yhtiön kilpailukyky on ollut hyvä sellaisissa koulutustarjouskilpailuissa, joissa oli vahva ammatillinen kytkentä.

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 liikevaihtotavoite vuonna 2020 on 3,8 milj. euroa ja tilikauden tulostavoite on 270 000 euroa. Tavoiteltava asiakasmäärä tulee olemaan noin 4 000.

Gradia-koulutuspalvelut Oy - Strategian näkökulma ja linjaukset 2020+	
ASIAKAS (kenelle)	
• Erilaisille opiskelijoille ja muille asiakkaille oikeat polut ja palvelut. • Aktiivinen vuorovaikutus tarpeiden ja laadun varmistamiseksi.	
Yhtiön toiminnalliset tavoitteet ja toimenpiteet 2020	
• Kehitetään koulutustarjonnan malleja ja koulutusten sisältöjä yhteistyössä koulutusalojen kanssa niin, että varmistetaan kilpailluilla markkinoilla tarjottavien palveluiden saatavuus joustavasti sekä yritys- että yksilöasiakkaille. • Toteutetaan työ- ja elinkeinoelämälle yhteistyössä koulutuskuntayhtymän tulosalueiden kanssa koulutusprosesseja ja osaamisen kehittämisen hankkeita. • Vahvistetaan asiakkuuksien hallintaa. • Järjestetään yksilöasiakkaille sekä työ- ja elinkeinoelämälle yhteistyössä koulutusalojen kanssa ennakointiin perustuvaa koulutustarjontaa.	
YHTEISÖ (me)	
• Turvallisuus ja hyvinvointi yhdessä tekemällä. • Keskusteleva ja selkeä johtaminen.	
Yhtiön toiminnalliset tavoitteet ja toimenpiteet 2020	
• Vahvistetaan osallistavaa työtapaa koulutuskuntayhtymän tulosalueiden ja Gradia-koulutuspalvelut Oy:n välillä. • Toteutetaan sisäistä viestintää niin, että se edistää koulutuskuntayhtymän henkilöstön tietoisuutta hyödyntää Gradia-koulutuspalvelut Oy:n tuomat mahdollisuudet kilpailluilla koulutusmarkkinoilla.	
PALVELUJEN TUOTTAMINEN (miten)	
• Koko yhteisö kantaa vastuun perustehtävästä. • Opettajien osaaminen avainasemassa. • Monimuotoiset menetelmät, välineet ja ympäristöt innostavat oppimaan.	
Yhtiön toiminnalliset tavoitteet ja toimenpiteet 2020	
• Gradia-koulutuspalvelut Oy hankkii koulutuspalvelut ja muut tukipalvelut pääsääntöisesti koulutuskuntayhtymältä ja mitoittaa ne projektikohtaisesti voimassa olevan puitesopimuksen mukaisesti. • 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. • Gradia-koulutuspalvelut Oy on mukana toteuttamassa pedagogista kehittämistyötä yhteistyössä koulutuskuntayhtymän tulosalueiden kanssa.	

Gradia-koulutuspalvelut Oy	TP 2018	TPE 2019	TA 2020
Asiakas (kenelle)			
Asiakasmäärä	2 308	3 450	4 000
Opiskelijatyöpäivät	30 142	36 000	40 000
Päättöpalautteiden keskiarvo (asteikko 1 - 5, OPAL)	4,0	4,0	4,0
Työvoimakoulutuksen %-osuus liikevaihdosta	86 %	86 %	84 %
Kv-liiketoiminnan %-osuus liikevaihdosta	2,5 %	1,0 %	4,0 %

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 2018	TPE 2019	TA 2020	TS 2021	TS 2022
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	83 235	82 423	85 869	89 092	91 331
Myyntituotot (ulkoiset)	7 772	7 312	7 749	7 553	7 741
Tuet ja avustukset, hankerah.	4 764	5 058	6 459	4 720	4 720
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 666	1 507	1 171	1 718	1 568
Muut toimintatuotot	1 036	979	2 012	278	299
*TOIMINTATUOTOT YHT.	98 470	97 279	103 260	103 361	105 659
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	-42 345	-42 696	-47 224	-47 429	-47 638
Henkilöstökulut, muu työ	-17 257	-18 886	-21 800	-21 500	-21 586
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-13 084	-12 407	-15 215	-13 866	-14 061
Aineet ja tarvikkeet	-9 114	-8 961	-9 612	-8 936	-9 087
Avustukset	-261	-203	-318	-266	-276
Vuokrat (ulkoiset)	-1 695	-1 620	-2 061	-2 740	-2 830
Verot	-1 439	-1 397	-1 427	-1 410	-1 426
Muut toimintakulut	-260	-121	-365	-151	-161
*TOIMINTAKULUT YHT.	-85 456	-86 291	-98 022	-96 299	-97 065
*TOIMINTAKATE	13 014	10 988	5 238	7 062	8 594
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-664	-600	-747	-781	-776
*VUOSIKATE	12 350	10 388	4 491	6 281	7 818
Sumu-poistot	-11 631	-10 680	-11 000	-10 615	-10 495
*TILIKAUDEN TULOS	719	-292	-6 509	-4 334	-2 677
Poistoeron muutos	1 523	1 253	1 215	1 154	1 145
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	1 946	1 448	1 532
*YLI/ALIJÄÄMÄ	2 242	961	-3 348	-1 732	0

1 000 €

JYVÄSKYLÄN KOULUTUSKUNTAYHTYMÄN TALOUSARVIO 2020

	Gradia Jyväskylä	Gradia Jämsä	Gradia- lukiot	Gradian sisäiset palvelut	Gradia- ravintolat	Gradia- kiinteistöt	Koulutus- kuntayhtymä yhteensä
TOIMINTATUOTOT							
Opiskelijatuotot	50 084	9 137	13 706	12 942	0	0	85 869
Myyntituotot	5 795	249	30	0	1 616	59	7 749
Myyntituotot (sisäiset)	299	0	11	446	3 300	2 122	6 178
Tuet ja avustukset, hankerah.	1 722	3	1 700	2 950	84	0	6 459
Vuokratuotot	0	0	0	100	0	1 071	1 171
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0	17 326	17 326
Muut toimintatuotot	1 636	199	55	0	0	122	2 012
*TOIMINTATUOTOT YHT.	59 536	9 588	15 502	16 438	5 000	20 700	126 764
TOIMINTAKULUT							
Henkilöstökulut, opetustyö	-32 082	-4 865	-10 277	0	0	0	-47 224
Henkilöstökulut, muu työ	-5 747	-1 008	-862	-10 667	-1 652	-1 863	-21 800
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-4 905	-833	-500	-4 251	-130	-4 596	-15 215
Palveluiden ostot (sisäiset)	-3 188	-519	-1 699	-152	-585	-35	-6 178
Aineet ja tarvikkeet	-3 471	-740	-200	-338	-1 449	-3 414	-9 612
Avustukset	-202	-85	-6	-25	0	0	-318
Vuokrat (ulkoiset)	-530	-106	-160	-60	-12	-1 193	-2 061
Vuokrat (sisäiset)	-10 017	-1 816	-2 559	-1 777	-1 157	0	-17 326
Verot	-24	-43	0	0	-6	-1 354	-1 427
Muut toimintakulut	-281	-11	-10	-63	0	0	-365
*TOIMINTAKULUT YHT.	-60 447	-10 026	-16 273	-17 333	-4 991	-12 455	-121 526
*TOIMINTAKATE	-911	-438	-771	-895	9	8 245	5 238
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	0	0	-73	0	-674	-747
*VUOSIKATE	-911	-438	-771	-968	9	7 571	4 491
Sumu-poistot	-1 077	-455	-125	-228	-9	-9 106	-11 000
*TILIKAUDEN TULOS	-1 988	-893	-896	-1 196	0	-1 535	-6 509
Poistoeron muutos	78	0	0	0	0	1 137	1 215
Varausten muutos	0	0	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	750	0	0	1 196	0	0	1 946
*YLI-/ALIJÄÄMÄ	-1 160	-893	-896	0	0	-398	-3 348

KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ YHTEENSÄ

	TP 2018	TPE 2019	TA 2020	TS 2021	TS 2022
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	83 235	82 423	85 869	89 092	91 331
Myyntituotot (ulkoiset)	7 772	7 312	7 749	7 553	7 741
Myyntituotot (sisäiset)	6 519	6 390	6 178	6 410	6 442
Tuet ja avustukset, hankerah.	4 764	5 058	6 459	4 720	4 720
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 666	1 507	1 171	1 718	1 568
Vuokratuotot (sisäiset)	16 858	16 558	17 326	17 654	17 919
Muut toimintatuotot	1 036	979	2 012	278	299
*TOIMINTATUOTOT YHT.	121 850	120 227	126 764	127 425	130 020
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	-42 345	-42 696	-47 224	-47 429	-47 638
Henkilöstökulut, muu työ	-17 257	-18 886	-21 800	-21 500	-21 586
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-13 084	-12 407	-15 215	-13 866	-14 061
Palveluiden ostot (sisäiset)	-6 505	-6 390	-6 178	-6 410	-6 442
Aineet ja tarvikkeet	-9 132	-8 961	-9 612	-8 936	-9 087
Avustukset	-261	-203	-318	-266	-276
Vuokrat (ulkoiset)	-1 695	-1 620	-2 061	-2 740	-2 830
Vuokrat (sisäiset)	-16 858	-16 558	-17 326	-17 654	-17 919
Verot	-1 439	-1 397	-1 427	-1 410	-1 426
Muut toimintakulut	-260	-121	-365	-151	-161
*TOIMINTAKULUT YHT.	-108 836	-109 239	-121 526	-120 363	-121 425
*TOIMINTAKATE	13 014	10 988	5 238	7 062	8 595
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-664	-600	-747	-781	-776
*VUOSIKATE	12 350	10 388	4 491	6 281	7 819
Sumu-poistot	-11 631	-10 680	-11 000	-10 615	-10 495
*TILIKAUDEN TULOS	719	-292	-6 509	-4 334	-2 676
Poistoeron muutos	1 523	1 253	1 215	1 154	1 145
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	1 946	1 448	1 532
*YLI/ALIJÄÄMÄ	2 242	961	-3 348	-1 732	1

Koulutuskuntayhtymä ilman liikelaitosta

	TP 2018	TPE 2019	TA 2020	TS 2021	TS 2022
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	83 235	82 423	85 869	89 092	91 331
Myyntituotot (ulkoiset)	7 725	7 252	7 690	7 493	7 681
Myyntituotot (sisäiset)	4 311	4 249	4 056	4 256	4 256
Tuet ja avustukset, hankerah.	4 746	5 058	6 459	4 720	4 720
Vuokratuotot (ulkoiset)	53	41	100	100	100
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	785	735	1 890	156	177
*TOIMINTATUOTOT YHT.	100 855	99 758	106 064	105 817	108 265
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	-42 345	-42 696	-47 224	-47 429	-47 638
Henkilöstökulut, muu työ	-15 429	-17 230	-19 937	-19 600	-19 648
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-8 701	-8 686	-10 619	-9 468	-9 487
Palveluiden ostot (sisäiset)	-6 428	-6 355	-6 143	-6 375	-6 407
Aineet ja tarvikkeet	-5 921	-5 523	-6 198	-5 454	-5 535
Avustukset	-261	-203	-318	-266	-276
Vuokrat (ulkoiset)	-375	-410	-868	-535	-603
Vuokrat (sisäiset)	-16 858	-16 558	-17 326	-17 654	-17 919
Verot	-102	-92	-73	-63	-65
Muut toimintakulut	-79	-121	-365	-151	-161
*TOIMINTAKULUT YHT.	-96 498	-97 874	-109 071	-106 995	-107 738
*TOIMINTAKATE	4 357	1 884	-3 007	-1 178	527
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	24	64	-73	-103	-128
*VUOSIKATE	4 381	1 948	-3 080	-1 281	399
Sumu-poistot	-1 601	-1 526	-1 894	-1 916	-1 938
*TILIKAUDEN TULOS	2 780	422	-4 974	-3 197	-1 539
Poistoeron muutos	164	116	78	17	8
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	1 946	1 448	1 532
*YLI/ALIJÄÄMÄ	2 944	538	-2 950	-1 732	1

Gradia Jyväskylä

	TP 2018	TPE 2019	TA 2020	TS 2021	TS 2022
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	49 949	49 272	50 084	52 100	52 987
Myyntituotot (ulkoiset)	5 343	4 904	5 795	5 450	5 550
Myyntituotot (sisäiset)	480	416	299	299	299
Tuet ja avustukset, hankerah.	1 456	783	1 722	0	0
Vuokratuotot (ulkoiset)	8	6	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	246	213	1 636	50	70
*TOIMINTATUOTOT YHT.	57 480	55 594	59 536	57 899	58 906
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	-28 515	-28 634	-32 082	-32 082	-32 082
Henkilöstökulut, muu työ	-4 408	-5 167	-5 747	-5 186	-5 186
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-4 310	-3 714	-4 905	-3 700	-3 700
Palveluiden ostot (sisäiset)	-3 312	-3 331	-3 188	-3 309	-3 329
Aineet ja tarvikkeet	-3 073	-2 597	-3 471	-2 600	-2 650
Avustukset	-159	-133	-202	-150	-160
Vuokrat (ulkoiset)	-166	-160	-530	-190	-200
Vuokrat (sisäiset)	-9 352	-9 421	-10 017	-10 236	-10 389
Verot	-53	-30	-24	-26	-28
Muut toimintakulut	-32	-62	-281	-80	-90
*TOIMINTAKULUT YHT.	-53 381	-53 249	-60 447	-57 559	-57 814
*TOIMINTAKATE	4 100	2 345	-911	340	1 092
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-1	-7	0	0	0
*VUOSIKATE	4 099	2 338	-911	340	1 092
Sumu-poistot	-819	-812	-1 077	-1 100	-1 100
*TILIKAUDEN TULOS	3 280	1 526	-1 988	-760	-8
Poistoeron muutos	164	116	78	17	8
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	750	0	0
*YLI/ALIJÄÄMÄ	3 443	1 642	-1 160	-743	0

Gradia Jämsä

	TP 2018	TPE 2019	TA 2020	TS 2021	TS 2022
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	9 081	8 803	9 137	9 579	10 141
Myyntituotot (ulkoiset)	409	455	249	300	300
Myyntituotot (sisäiset)	9	5	0	0	0
Tuet ja avustukset, hankerah.	127	16	3	0	0
Vuokratuotot (ulkoiset)	3	2	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	374	403	199	50	50
*TOIMINTATUOTOT YHT.	10 002	9 685	9 588	9 929	10 491
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	-4 615	-4 344	-4 865	-4 865	-4 865
Henkilöstökulut, muu työ	-727	-855	-1 008	-1 008	-1 008
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-903	-878	-833	-833	-833
Palveluiden ostot (sisäiset)	-598	-552	-519	-522	-524
Aineet ja tarvikkeet	-707	-719	-740	-720	-720
Avustukset	-17	-46	-85	-85	-85
Vuokrat (ulkoiset)	-89	-102	-106	-106	-159
Vuokrat (sisäiset)	-2 070	-1 999	-1 816	-1 844	-1 871
Verot	-25	-49	-43	-30	-30
Muut toimintakulut	-20	-6	-11	-11	-11
*TOIMINTAKULUT YHT.	-9 773	-9 549	-10 026	-10 024	-10 106
*TOIMINTAKATE	229	136	-438	-95	385
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	-4	0	0	0
*VUOSIKATE	229	133	-438	-95	385
Sumu-poistot	-467	-451	-455	-395	-385
*TILIKAUDEN TULOS	-238	-318	-893	-490	0
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
*YLI/ALIJÄÄMÄ	-238	-318	-893	-490	0

Gradia-lukiot

	TP 2018	TPE 2019	TA 2020	TS 2021	TS 2022
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	12 505	12 325	13 706	14 471	15 261
Myyntituotot (ulkoiset)	21	40	30	31	31
Myyntituotot (sisäiset)	11	11	11	11	11
Tuet ja avustukset, hankerah.	1 198	1 739	1 700	1 700	1 700
Vuokratuotot (ulkoiset)	0	0	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	112	70	55	56	57
*TOIMINTATUOTOT YHT.	13 847	14 185	15 502	16 269	17 060
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	-9 204	-9 711	-10 277	-10 482	-10 691
Henkilöstökulut, muu työ	-624	-701	-862	-879	-897
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-420	-431	-500	-515	-525
Palveluiden ostot (sisäiset)	-1 767	-1 656	-1 699	-1 783	-1 789
Aineet ja tarvikkeet	-147	-117	-200	-204	-208
Avustukset	-4	-6	-6	-6	-6
Vuokrat (ulkoiset)	-91	-91	-160	-163	-166
Vuokrat (sisäiset)	-2 725	-2 371	-2 559	-2 598	-2 637
Verot	0	0	0	0	0
Muut toimintakulut	-2	-10	-10	-10	-10
*TOIMINTAKULUT YHT.	-14 985	-15 094	-16 273	-16 641	-16 930
*TOIMINTAKATE	-1 138	-909	-771	-372	130
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	0	0	0	0
*VUOSIKATE	-1 138	-909	-771	-372	130
Sumu-poistot	-112	-108	-125	-128	-130
*TILIKAUDEN TULOS	-1 250	-1 017	-896	-500	0
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
*YLI/ALIJÄÄMÄ	-1 250	-1 017	-896	-500	0

Gradian sisäiset palvelut

	TP 2018	TPE 2019	TA 2020	TS 2021	TS 2022
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	11 700	12 023	12 942	12 942	12 942
Myyntituotot (ulkoiset)	209	88	0	0	0
Myyntituotot (sisäiset)	360	417	446	446	446
Tuet ja avustukset, hankerah.	1 821	2 415	2 950	2 950	2 950
Vuokratuotot (ulkoiset)	40	33	100	100	100
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	53	49	0	0	0
*TOIMINTATUOTOT YHT.	14 183	15 025	16 438	16 438	16 438
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	-10	-7	0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ	-7 964	-8 784	-10 667	-10 777	-10 777
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-2 945	-3 543	-4 251	-4 280	-4 279
Palveluiden ostot (sisäiset)	-240	-258	-152	-174	-177
Aineet ja tarvikkeet	-266	-388	-338	-330	-330
Avustukset	-81	-18	-25	-25	-25
Vuokrat (ulkoiset)	-18	-45	-60	-60	-60
Vuokrat (sisäiset)	-1 580	-1 658	-1 777	-1 802	-1 830
Verot	-17	-7	0	0	0
Muut toimintakulut	-25	-43	-63	-50	-50
*TOIMINTAKULUT YHT.	-13 145	-14 751	-17 333	-17 498	-17 527
*TOIMINTAKATE	1 038	274	-895	-1 060	-1 089
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	26	75	-73	-103	-128
*VUOSIKATE	1 064	349	-968	-1 163	-1 217
Sumu-poistot	-151	-115	-228	-285	-315
*TILIKAUDEN TULOS	913	234	-1 196	-1 448	-1 532
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	1 196	1 448	1 532
*YLI/ALIJÄÄMÄ	913	234	0	0	0

Gradia-ravintolat

	TP 2018	TPE 2019	TA 2020	TS 2021	TS 2022
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	0	0	0	0	0
Myyntituotot (ulkoiset)	1 744	1 765	1 616	1 712	1 800
Myyntituotot (sisäiset)	3 451	3 400	3 300	3 500	3 500
Tuet ja avustukset, hankerah.	145	105	84	70	70
Vuokratuotot (ulkoiset)	2	0	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	0	0	0	0	0
*TOIMINTATUOTOT YHT.	5 342	5 270	5 000	5 282	5 370
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	0	0	0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ	-1 705	-1 723	-1 652	-1 750	-1 780
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-123	-120	-130	-140	-150
Palveluiden ostot (sisäiset)	-510	-558	-585	-587	-588
Aineet ja tarvikkeet	-1 727	-1 702	-1 449	-1 600	-1 627
Avustukset	0	0	0	0	0
Vuokrat (ulkoiset)	-11	-12	-12	-16	-18
Vuokrat (sisäiset)	-1 131	-1 109	-1 157	-1 174	-1 192
Verot	-7	-6	-6	-7	-7
Muut toimintakulut	0	0	0	0	0
*TOIMINTAKULUT YHT.	-5 215	-5 230	-4 991	-5 274	-5 362
*TOIMINTAKATE	128	40	9	8	8
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	0	0	0	0
*VUOSIKATE	128	40	9	8	8
Sumu-poistot	-52	-40	-9	-8	-8
*TILIKAUDEN TULOS	76	0	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	76	0	0	0	0

Gradia-kiinteistöt

	TP 2018	TPE 2019	TA 2020	TS 2021	TS 2022
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	0	0	0	0	0
Myyntituotot (ulkoiset)	47	60	59	60	60
Myyntituotot (sisäiset)	2 209	2 141	2 122	2 154	2 186
Tuet ja avustukset, hankerah.	18	0	0	0	0
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 613	1 466	1 071	1 618	1 468
Vuokratuotot (sisäiset)	16 857	16 558	17 326	17 654	17 919
Muut toimintatuotot	252	244	122	122	122
*TOIMINTATUOTOT YHT.	20 995	20 469	20 700	21 608	21 755
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	0	0	0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ	-1 828	-1 656	-1 863	-1 900	-1 938
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-4 383	-3 721	-4 596	-4 398	-4 574
Palveluiden ostot (sisäiset)	-77	-35	-35	-35	-35
Aineet ja tarvikkeet	-3 211	-3 438	-3 414	-3 482	-3 552
Avustukset	0	0	0	0	0
Vuokrat (ulkoiset)	-1 320	-1 210	-1 193	-2 205	-2 227
Vuokrat (sisäiset)	0	0	0	0	0
Verot	-1 337	-1 305	-1 354	-1 347	-1 361
Muut toimintakulut	-181	0	0	0	0
*TOIMINTAKULUT YHT.	-12 338	-11 365	-12 455	-13 368	-13 687
*TOIMINTAKATE	8 657	9 104	8 245	8 240	8 068
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-688	-664	-674	-678	-648
*VUOSIKATE	7 969	8 440	7 571	7 562	7 420
Sumu-poistot	-10 030	-9 154	-9 106	-8 699	-8 557
*TILIKAUDEN TULOS	-2 061	-714	-1 535	-1 137	-1 137
Poistoeron muutos	1 359	1 137	1 137	1 137	1 137
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
*YLI/ALIJÄÄMÄ	-702	423	-398	0	0

Gradia-koulutuspalvelut Oy

	TP 2018	TPE 2019	TA 2020	TS 2021	TS 2022
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	0	0	0	0	0
Myyntituotot (ulkoiset)	2 541	3 100	3 800	4 500	5 000
Myyntituotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Tuet ja avustukset, hankerah.	0	0	0	0	0
Vuokratuotot (ulkoiset)	0	0	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	0	0	0	0	0
*TOIMINTATUOTOT YHT.	2 541	3 100	3 800	4 500	5 000
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	0	0	0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ	-58	-65	-143	-235	-315
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-2 152	-2 650	-3 140	-3 700	-4 000
Palveluiden ostot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Aineet ja tarvikkeet	0	-40	-45	-70	-80
Avustukset	0	0	0	0	0
Vuokrat (ulkoiset)	0	-15	-15	-40	-45
Vuokrat (sisäiset)	0	0	0	0	0
Verot	0	-65	-90	0	0
Muut toimintakulut	-66	-65	-87	-110	-130
*TOIMINTAKULUT YHT.	-2 276	-2 900	-3 520	-4 155	-4 570
*TOIMINTAKATE	265	200	280	345	430
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	-5	-5	-5	-5
*VUOSIKATE	265	195	275	340	425
Sumu-poistot	-5	-5	-5	-10	-10
*TILIKAUDEN TULOS	260	190	270	330	415
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
*YLI/ALIJÄÄMÄ	260	190	270	330	415

4 Investointi- ja rahoitusosa

Alla olevassa taulukossa on yhteenveto vuosien 2018–2022 investoinneista, joita on tarkemmin eritelty luvuissa 4.1 ja 4.2.

INVESTOINNIT 2018 - 2022 (1 000 €)

Investoinnit (1 000 €)	TP 2018	TPE 2019	TA 2020	TS 2021	TS 2022
Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit	8 939	10 382	6 300	4 400	3 950
Irtaimistohankinnat	1 573	3 100	3 457	1 750	1 580
Investoinnit yhteensä	10 512	13 482	9 757	6 150	5 530

4.1 Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit 2020–2022

Rakennusten uudis- ja lisärakennushankkeisiin sekä korjaushankkeisiin on varattu yhteensä 6,3 milj. euroa vuodelle 2020. Tästä uudis- ja lisärakennushankkeisiin ja niiden suunnitteluun on varattu 0,2 milj. euroa sekä korjaushankkeisiin ja niiden suunnitteluun 6,1 milj. euroa. Vuonna 2021 rakennusinvestointeihin on arvioitu tarvittavan 4,4 milj. euroa ja vuonna 2021 investointitason arvioidaan olevan 3,95 milj. euroa.

Suurimpina investointikohteina ovat Viitaniemen piha-alueen rakentaminen sekä Harjun asuntolan muutostöiden 2. vaihe. Viitaniemen kampuksen piha-alueen rakentaminen aloitettiin kesällä 2019. Piha-alueen rakentaminen jatkuu vuonna 2020 ja siihen on varattu 2,0 milj. euroa. Piha-alueelle suunnitellaan rakennettavan

sekä ammatillisen koulutuksen että lukiokoulutuksen tarpeita palvelevia liikunta-alueita, pysäköintialueita sekä viihtyisää oleskelualueita. Lievestuoreen 3. vaiheen hankesuunnittelu käynnistyi syksyllä 2019 ja jatkuu kevääseen 2020. Hankkeen toteutuksen jatkosta päätetään hankesuunnitelman valmistuttua.

Jyväskylän koulutuskuntayhtymän hallitus on tehnyt päätökset Auvilan kampusrakennusten ja Wilhelm Schildtin katu 2:n myynnin valmistelusta.

Aktivoitaviin pienkorjauksiin on varattu 1,5 milj. euroa. Suurimpia suunniteltuja kohteita ovat Jämsän Metsäoppilaitoksien piha-alueen 1. vaiheen toteuttaminen ja alueen turvajärjestelmien rakentaminen, Koulutien kampuksen A4-osan vesikaton uusiminen sekä Priimuk- sen kulunvalvonnan ja ikkunoiden uusiminen.

KIINTEISTÖJEN RAKENTAMISINVESTOINNIT 2020 - 2022

1 000 €

	TP 2018	TPE 2019	TA 2020	TS 2021	TS 2022
Maa- ja vesialueet:					
Viitaniemen määräala		13			
Muut pitkävaikutteiset menot:					
Harjun Sepänaukion pysäköintialueen käyttöoikeus	162				
Rakennukset:					
Aktivoitavat vuosikorjaukset	677	1 600	1 500	1 500	1 500
Viitaniementie 1 B / Schildtin lukio	1 406				
Viitaniementie 1 / piha-alue		620	2 000		
Viitaniementie 1 C ja E					300
Kukkulan kampus / A-rakennuksen peruskorjaus	3 702	3 100			
Kukkulan kampus / piha-alue		20	1 000		
Lievestuore maarakennushalli		25	200	1 700	1 000
Harjun peruskorjaus	1 364				
Harjun alasali					400
Harjun A5-osa	145	304			
Harjun asuntolan huoneet		750	1 200	1 100	
Jämsän Koulutie C peruskorjaus				100	750
Jämsän Myllymäen kampussaneeraukset	1 360	3 950	400		
Muut saamiset:					
Jämsän palautuskelpoinen kaukolämpöliittymä	123				
Investointimenot yhteensä	8 939	10 382	6 300	4 400	3 950
Voionmaan kiinteistön myynti	860				
Investointitulot yhteensä	860				

4.2 Irtaimistohankinnat 2020–2022

Vuoden 2020 Irtaimistohankintojen arvioidaan olevan yhteensä 3 457 000 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 2020 olevan 2 107 000 euroa, mikä on edellisten vuosien investointitasoa merkittävästi korkeampi. Suurin yksittäinen investointi (900 000 euroa) kohdistuu musiikkikampukselle, jonne hankitaan uusittuihin tiloihin muun muassa esitys- ja av-tekniikkaa sekä kalusteita. Toinen yksittäinen iso hankinta on Media- ja musiikkialan yhteiskäyttöön tarkoitettu monikamerakalusto (300 000 euroa), jolla tuotetaan monikamerakuvaukset myös muille tulosalueille. Tämä hankinta on aloitettu jo vuonna 2019, mutta talousarviossa 2020 varaudutaan toimituksen viivästymiseen.

Taitaja2020-kilpailuja varten koulutusalat hankkivat koneita ja laitteita, kuten raskaan liikenteen ajo-opetuksen simulaattori, jyrskone, hitsauskoneita ja tehotietokoneita. Nämä investoinnit siirtyvät kilpailujen jälkeen koulutusalojen normaaliin opetuskäyttöön.

Lisäksi uusitaan merkittävässä määrin tietokoneita (noin 250 000 euroa) uuden sisäisen ohjeistuksen mukaisesti. Uusi ohjeistus suosittaa tietokoneiden uusimisen aikaisempaa lyhyemmässä ajassa.

Vuoden 2020 investoinneissa varaudutaan myös normaaliin vuosittaiseen koneiden ja kalusteiden uusimiseen kuten esim. kaivukone (100 000 euroa) ja ravintola Priimuksen salien kalusteet (50 000 euroa).

Gradia Jämsän arvioidut investoinnit vuodelle 2020 ovat 649 000 euroa. Logistiikalla on tarve saada sähkötrukki uuteen yläkampuksen terminaaliin (hankinnan arvo 40 000 euroa). Polttomoottorikäyttöinen trukki joudutaan poistamaan, sillä säädösten mukaan tilassa ei voi käyttää kaasu- tai polttomoottorilla toimivia trukkeja.

Metsäala vaihtaa kolme kuormatraktoria uuden opetus- ja investointisuunnitelman mukaisesti (510 000 euroa). Auto- ja konetekniikka laajentaa oppimisympäristöä ja kehittää autolaboratoriota hankkimalla opetuslaboratorion mittalaitteet ja testerit, joita käytetään kaasu-, sähkö- ja hybridautojen diagnostisointiin ja testaukseen (45 000 euroa). Sosiaali- ja terveysala on varautunut päivittämään ensiapuluokan kalusteet vanhojen huonokuntoisten tilalle (10 000 euroa). Koulutusalat yhteensä -kustannuspaikalle on varauduttu leasingmallin kariuduttua hankkimaan kahden ATK-luokan tietokoneet, sillä osa tietokoneista on tullut tiensä päähän (44 000 euroa).

Gradia-lukioiden irtaimistohankinnat ovat enintään 110 000 euroa vuonna 2020 ja kohdistuvat pääsääntöisesti ICT- ja opetusteknologiaan (yo-kokeiden sähköistäminen ja lisälaitteet hankinnat) sekä oppimisympäristöjen kalustamiseen. Gradia-lukioiden investointitaso säilyy suunnitelmavuosina samalla tasolla kuin vuonna 2020.

Gradian sisäisten palveluiden 351 000 euron hankinnat liittyvät digipalveluiden langallisen ja langattoman tietoverkon ylläpitoon, palvelinten ja palomuurin uusintaan sekä D-rakennuksen tilojen korjausremontoinnin edellyttämiin kalustehankintoihin (235 000 euroa). Kehittämispalveluiden hankkeeseen ”Biopakkausinnovaatioilla kasvua” tehdään laitehankintoja (21 000 euroa). Opiskelijapalveluissa Harjun asuntolan huoneiden remontoinnin yhteydessä uusitaan kalusteita (95 000 euroa).

Gradia-ravintoloiden 40 000 euron hankintoihin sisältyvät Lounastuuli-ravintolan palvelulinjaston uusiminen (20 000 euroa) ja Pitkätien keittiön kalustehankinnat (20 000 euroa).

Gradia-kiinteistöjen Irtaimistohankintoihin budjetoidaan 200 000 euroa vuonna 2020. Suunnitelmissa on hankkia puhtauspalveluiden käyttöön robottiyhdistelmäkone, Student Center -konseptiin liittyviä kalusteita Viitaniementie 1 A:han sekä kiinteistönhoidon kalustoa kuten jätetäpäästöjä ja harjakoneita.

IRTAIMISTOHANKINNAT 2020 - 2022

	TP 2016	TP 2017	TP 2018	TPE 2019	TA 2020	TS 2021	TS 2022
Gradia Jyväskylä	666	798	440	1 292	2 107	800	800
Gradia Jämsä	798	101	139	705	649	350	180
Gradia-lukiot	122	125	106	106	110	110	110
Gradia sisäiset palvelut	148	91	81	460	351	250	250
Gradia-ravintolat	0	0	0	0	40	40	40
Gradia-kiinteistöt	137	1 280	806	537	200	200	200
Yhteensä	1 870	2 396	1 573	3 100	3 457	1 750	1 580
Muutos edellisestä vuodesta		526	-823	1 527	357	-1 707	-170

4.3 Kuntayhtymän rahoitus 2020–2022

Kuntayhtymälle kertyy talousarvion mukaan tulorahoitusta vuonna 2020 noin 4,5 milj. euron vuosikatteen verran. Investointimenoihin käytetään 9,8 milj. euroa. Toiminnan ja investointien rahavirta on siten -5,3 milj. euroa. Pitkäaikaista lainaa nostetaan arviolta 14,0 milj. euroa ja lyhennetään 3,1 milj. euroa, minkä lisäksi lyhytaikaista lainaa lyhennetään 5,0 milj. euroa, joten lainakannan muutos on 5,9 milj. euroa. Lainakannan muutoksesta Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen rakentamishankkeiden ja irtaimistohankintojen rahoitukseen kohdistuu -0,8 milj. euroa sekä kuntayhtymän ilman liikelaitosta vuosikatteen (-3,2 milj. euroa) ja irtaimistohankintojen (-3,3 milj. euroa) rahoittamiseen 6,8 milj. euroa.

Vuosina 2021-2022 vuosikatteen arvioidaan nousevan 6,3 ja 7,8 milj. euroon. Samanaikaisesti investointimenot laskevat 6,2 milj. euroon vuonna 2021 ja 5,5 milj. euroon vuonna 2022. Näiden arvioiden perusteella toiminnan ja investointien rahavirta olisi noin 0,1 milj. euroa vuonna 2021 ja 2,3 milj. euroa vuonna 2022, mikä ei edellyttäisi lisävelkaantumista. Vuonna 2021 kuntayhtymän lainakantaa lyhennettäisiin noin 0,5 milj. eurolla ja 2,2 milj. eurolla vuonna 2022. Lainakanta on taloussuunnitelman mukaan korkeimmillaan 38,0 milj. euroa vuonna 2020.

KUNTAYHTYMÄ YHTEENSÄ

1 000 €

	TP 2018	TPE 2019	TA 2020	TS 2021	TS 2022
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	12 350	10 388	4 491	6 281	7 819
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjauserät	-244 12 106	-27 10 361	0 4 491	0 6 281	0 7 819
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-10 512	-13 482	-9 757	-6 150	-5 530
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0	0	0	0	0
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	1 121 -9 391	48 -13 434	0 -9 757	0 -6 150	0 -5 530
Toiminnan ja investointien rahavirta	2 715	-3 073	-5 266	131	2 289
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	14 000	3 000	1 500
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-2 600	-2 600	-3 067	-3 533	-3 733
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0 -2 600	5 000 2 400	-5 000 5 933	0 -533	0 -2 233
Oman pääoman muutokset	0	0	0	0	0
Vaikutus maksuvalmiuteen	115	-673	667	-402	56
Lainakanta 31.12.	29 667	32 067	38 000	37 467	35 234

KUNTAYHTYMÄ ILMAN LIKELAITOSTA

1 000 €

	TP 2018	TPE 2019	TA 2020	TS 2021	TS 2022
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	4 381	1 948	-3 080	-1 281	399
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjauserät	-244 4 137	0 1 948	0 -3 080	0 -1 281	0 399
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-767	-2 563	-3 257	-1 550	-1 380
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0	0	0	0	0
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	261 -506	0 -2 563	0 -3 257	0 -1 550	0 -1 380
Toiminnan ja investointien rahavirta	3 631	-615	-6 337	-2 831	-981
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	7 000	3 000	1 500
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	0	0	-233	-467	-667
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0 0	0 0	0 6 767	0 2 533	0 833
Oman pääoman muutokset	0	0	0	0	0
Vaikutus maksuvalmiuteen	3 631	-615	430	-298	-148
Lainakanta 31.12.	0	0	6 767	9 300	10 133

GRADIA-KIINTEISTÖT-LIIKELAITOS

1 000 €

RAHOITUSLASKELMA	TP 2018		TPE 2019		TA 2020		TS 2021		TS 2022	
Toiminnan rahavirta										
Vuosikate	7 969		8 440		7 571		7 562		7 420	
Satunnaiset erät	0		0		0		0		0	
Tulorahoituksen korjauserät	0	7 969	-27	8 413	0	7 571	0	7 562	0	7 420
Investointien rahavirta										
Investointimenot	-9 745		-10 919		-6 500		-4 600		-4 150	
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0		0		0		0		0	
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	860	-8 885	48	-10 871	0	-6 500	0	-4 600	0	-4 150
Toiminnan ja investointien rahavirta		-916		-2 458		1 071		2 962		3 270
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		7 000		0		0	
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-2 600		-2 600		-2 833		-3 067		-3 067	
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0	-2 600	5 000	2 400	-5 000	-833	0	-3 067	0	-3 067
Oman pääoman muutokset		0	0	0	0	0	0	0	0	0
Vaikutus maksuvalmiuteen		-3 516		-58		238		-105		203
Lainakanta 31.12.		29 667		32 067		31 234		28 167		25 100

Liite: Mittariseloste / Gradian tulokortit

Gradian Laadulla ja tiedolla johtamisen ryhmä on vuoden 2019 aikana uudistanut ja yhdenmukaistanut Gradian toiminnan volyymia kuvaavaa mittaristoa. Uudet mittarit on koottu Gradian tulokorteiksi.

Mittarin nimi	Selite
Asiakas	
Suoritetut tutkinnot - Ylioppilastutkinto - IB Diploma - Ammatilliset perustutkinnot - Ammattitutkinnot - Erikoisammattitutkinnot	Tarkastelujaksolla suoritettuja koko tutkintoja. Gradia-tasoisesti yksi luku, joka oppilaitosten tulokorteissa on ilmoitettu myös tutkintotyypeittäin.
Opinto-oikeuksia - Lukiokoulutus (tutkintotavoitteinen) - Ammatilliset perustutkinnot (koko tutkinto) - Ammattitutkinnot (koko tutkinto) - Erikoisammattitutkinnot (koko tutkinto) - Ammatilliset tutkinnot (pt, at, eat, tutkinnon osien suorittajat) - VALMA - LUVA - Perusopetus - Taiteen perusopetus - Muu ei tutkintoon johtava koulutus	Kaikki opinto-oikeudet tarkastelujaksolla. Gradia-tasoisesti yksi luku, joka oppilaitosten tulokorteissa on ilmoitettu myös tarjottavin koulutusmuodoittain.
Opiskelijatytytyväisyys	Valmistuneiden opiskelijoiden antaman palautteen kokonaisarvosana/keskiarvo. Mukana ammatillisen tutkintokoulutuksen ARVO-palautteet ja tutkintotavoitteisen lukiokoulutuksen INKA-palautteet.
Työelämä- ja yrityskumppanuudet	Y-tunnuksen mukaan lasketut koulutus- ja oppisopimuspaikat (tarkastelujakson aikana voimassa olleet koulutus- ja oppisopimukset) sekä maksullisen palvelutoiminnan asiakkaat tarkastelujakson aikana.
Pedagogiikka	
Ensimmäisen toisen asteen tutkinnon läpäisy 3,5 vuodessa	3,5 vuodessa valmistuneiden osuus niistä ammatillisen peruskoulutuksen ja lukiokoulutuksen opiskelijoista, joilla tavoitteena koko tutkinnon suorittaminen ja pohjakoulutuksena vain peruskoulu. Luvussa ei mukana aikuislukion opiskelijoita.
Valmistuneiden työllistyminen	Tilastokeskuksen Tutkinnon suorittaneiden sijoittuminen -tilaston perusteella, tilastovuotta edeltäneenä vuonna valmistuneiden opiskelijoiden työllistymistilanne tilastovuoden lopussa. (13.11.2019 käytettävissä tilastovuoden 2017 tiedot)
Valmistuneiden sijoittuminen jatko-opintoihin	Tilastokeskuksen Tutkinnon suorittaneiden sijoittuminen -tilaston perusteella, tilastovuotta edeltäneenä vuonna valmistuneiden opiskelijoiden sijoittuminen jatko-opintoihin tilastovuoden lopussa. (13.11.2019 käytettävissä tilastovuoden 2017 tiedot)

Opiskelijaliikkuvuus	Kuinka moni Gradian opiskelija on tarkastelujaksolla ollut vaihtojaksolla ulkomailla. Kaikki vaihtojaksopituudet huomioidaan.
Opiskelijayrittäjien määrä	Tarkastelujakson aikana NY-yritystoiminnassa ja osuuskuntatoiminnassa mukana olleiden opiskelijoiden määrä.
Yhteisö	
Henkilöstömäärä	Vakituiset ja määräaikaiset päätoimiset työntekijät tarkastelujaksolla. Opetus- ja ohjaushenkilöstö, johto ja esimiehet, muu henkilöstö. Ei yli 2 viikon keskeytyksillä oleva henkilöstö, ei sivutoimisia.
Terveys-%	Se osuus henkilöstöstä, jolla ei ole tarkastelujaksolla ollut lainkaan sairauspoissaoloja. Tieto saadaan Terveystalon järjestelmästä.
Jätteiden kierrätysaste	Prosentteja jätteen kokonaismäärästä.
Sähkön ominaiskulutuksen muutos	Sähkön ominaiskulutuksen muutos.
Talous	
Toimintatuotot, ulkoiset	Peruskuntayhtymän ulkoiset toimintatuotot tarkastelujaksolla, mukana ei Gradia-koulutuspalvelut Oy:n lukuja.
Toimintakulut, ulkoiset	Peruskuntayhtymän ulkoiset toimintakulut tarkastelujaksolla, mukana ei Gradia-koulutuspalvelut Oy:n lukuja.
Investoinnit	Peruskuntayhtymän investoinnit tarkastelujaksolla, mukana ei Gradia-koulutuspalvelut Oy:n lukuja.

