

Hallitus 26.11.2020
Valtuusto 18.12.2020

Talousarvio vuodelle 2021

ja taloussuunnitelmat
vuosille 2022–2023

GRADIA

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

Sisällysluettelo

1 Yleisperustelut	1
1.1 Strategiset linjaukset ja toimenpideohjelma	2
1.2 Yleinen talouskehitys ja Keski-Suomi	3
1.3 Koulutuksen järjestämisen ohjaus	4
1.4 Kehittämistoiminta	6
1.5 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta	7
1.6 Kuntayhtymän talous 2021–2023	11
1.7 Henkilöstö	14
1.8 Sitovuustason tavoitteet	15
2 Toiminnalliset tavoitteet	16
2.1 Gradian yhteiset tavoitteet	16
2.2 Gradia Jyväskylä	21
2.3 Gradia Jämsä	25
2.4 Gradia-lukiot	29
2.5 Gradian sisäiset palvelut	32
2.6 Gradia-ravintolat	35
2.7 Gradia-kiinteistöt-liikelaitos (kuntayhtymän liikelaitos)	37
2.8 Gradia-koulutuspalvelut Oy (kuntayhtymän tytäryhtiö)	39
3 Käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa	40
4 Investointi- ja rahoitusosa	50
4.1 Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit 2021–2023	50
4.2 Irtaimistohankinnat 2021–2023	51
4.3 Kuntayhtymän rahoitus 2021–2023	53
Liite: Mittariseloste / Gradian tulokortit	55

Päivitetty 11.12.2020

1 Yleisperustelut

Vuoden 2021 talousarviota on valmisteltu covid-19 -viruksen luomassa pandemiatilanteessa, joka on vaikuttanut merkittävästi myös toisen asteen koulutuksen järjestämiseen. Käytännössä koulutuksen järjestämistä sekä ammatillisessa että lukiokoulutuksessa on tehty syyslukukaudella 2020 niin sanotulla hybridimallilla eli toteuttaen lähiovetusta ja etäopetusta ja erilaisia monimuotoisia toteutuksia.

Talousarviovalmistelussa on varauduttu siihen, että koronaviruksen ja sen torjunta- ja rajoittamistoimien vaikutus ulottuu vuoteen 2021. Asia otetaan huomioon muun muassa suojavälineiden hankinnoissa ja etäopiskelun ja etätyöskentelyn painotuksina toiminnassa. Gradia tulee myös analyttisesti tarkastelemaan koronaviirien opetuksia tunnistaakseen hyvät käytännöt ja uudet toimintamallit. Pyrkimyksenä on hyvien – erityisesti etätyöskentelyyn ja -opetukseen liittyvien – käytänteiden juurruttaminen ja edelleen kehittäminen koronan jälkeisenä aikana.

Koronatilanne on vaikuttanut myös jossain määrin koulutuksen rahoitukseen. Opetus- ja kulttuuriministeriö on myöntänyt sekä ammatilliseen että lukiokoulutukseen tukea poikkeuksellisten opetusolojen vaikutusten kompensointiin. Koulutuksen järjestäjän toiminnassa markkinaehtoinen koulutusmyynti on erityisesti kärsinyt koronatilanteesta. Vuoden 2021 rahoituksen ja toimintakulujen osalta ratkaisevaa on, miten covid-19 saadaan esimerkiksi rokotusohjelmilla hallintaan. Merkittävä julkinen velanotto ja talouskasvun niukat näkymät kasvattavat painetta koulutuksen rahoitukseen lähivuosina. Euroopan unionin elvytysrahoitus tarjoaa mahdollisuuksia myös koulutuksen järjestäjille. Keski-Suomessa osaamisen kehittäminen on elvytyksessä ja uuden kasvun aikaan saamisessa keskeinen painopiste. Toimintaympäristössä metsä- ja paperiteollisuuden alasajot edellyttävät myös toisen asteen koulutuksen toimenpiteitä.

Yleisesti vaikuttaa siltä, että koulutuksen järjestämiselle asetetut tavoitteet ja tehtävät – kuten oppivelvollisuuden laajennus – ovat pikemmin lisääntymässä kuin supistumassa ja samaan aikaan näkymänä on jo keskipitkällä aikajaksolla julkisen rahoituksen niukkeneminen ja olemassa olevana todellisuutena rahoituksen pirstaloituminen. Gradian on varauduttava edelleen aktiivisesti hyödyntämään hankemuotoisesti jakoon tulevaa ja useissa tapauksissa vaikuttavia kumppanuuksia edellyttävää julkista rahoitusta. Valtionosuusrahoituksen lisäksi tarvitsemme nykymuotoisten toimintojen toteuttamiseen 15-20 prosenttia muuta rahoitusta – käytännössä sekä hankerahoituslähteistä että koulutuksen ja muiden palveluiden myynnistä.

Ammatillisen koulutuksen uudessa rahoitusmallissa rahoitus vuodelle 2020 kohdennettiin 70-20-10-mallilla, jossa perusrahoituksen (opiskelijavuodet) painoarvo on 70 prosenttia, suoritusrahoituksen (tutkinnot ja tutkinnon osat) osuus 20 prosenttia ja vaikuttavuusrahoituksen (työllistyminen, jatko-opinnot, palaute) osuus on 10 prosenttia. Rahoitusmallin siirtymävaiheessa oli tarkoitus siirtyä vuonna 2021 malliin, jossa perusrahoituksen painotus oli 60 prosenttia ja edelleen vuonna 2022 lopulliseen 50-35-15-malliin. Koulutuspolitiikan uusia painotuksia mukaillen hallitus päätyi kuitenkin esittämään rahoitusmallin jäädyttämistä siten, että pidättäytydään 70-20-10-mallissa. Gradia on reformin jälkeisessä ammatillisen koulutuksen toteuttamisessa menestynyt erityisesti suoritusrahoituksessa ja vaikuttavuusrahoituksessa, ja siten mallin jäädyttäminen käytännössä vähentää merkittävästi (oma arvio noin -2 milj. euroa / vuosi) Gradian rahoitusosuutta. Opetus- ja kulttuuriministeriö on myös 11/2020 leikannut Gradian ammatillisen koulutuksen järjestämisluvan vähimmäisopiskelijamäärää kolmella prosentilla, minkä voi ennakoida vaikuttavan myös jo vuodelle 2021 myönnettävään perusrahoitukseen (tavoitteellisiin opiskelijavuosiin).

Mainituista uhkakuvista huolimatta Gradian ammatillisen koulutuksen vuoden 2021 rahoitus on arvioitu vuoden 2020 talousarvion tasolle.

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 vahvemman yhteistyövelvoitteella pyritään sujuvoittamaan siirtymistä toisen asteen opinnoista korkeasta asteelle. Ylipäätään lukiokoulutuksessa on tarkoitus rakentaa entistä tiiviimmin yhteyksiä ympäröivään maailmaan. Korkeakoulujen kanssa tehtävän yhteistyön lisäksi rohkaistaan entisestään lisääntyvään kansainväliseen yhteistyöhön sekä työelämäyhteyksien luomiseen.

Lukiokoulutuksen valtionosuus on lähtökohtaisesti riittämätön lukiokoulutuksen kulujen kattamiseen ja käytännössä kunnat ovat rahoittaneet 15-20 prosenttia yli valtionosuusmallin edellyttämän kuntaosuuden. Jyväskylän kaupunki on vuonna 2020 tukenut Gradia-lukiota 1,7 milj. eurolla. Vuoden 2021 talousarviokeskustelussa tukeen on esitetty 23,5 prosentin (0,4 milj. euroa) leikkausta, mutta päätöksentekoprosessi on tätä kirjoitettaessa kesken.

Sekä ammatillisen että lukiokoulutuksen valtakunnantason rahoituksessa on hallituksen talousarvioesityksessä pientä nousua edelliseen vuoteen nähden. Osaltaan tätä selittää oppivelvollisuuden laventamiseen kohdennettu lisärahoitus, jota on varattu syksyllä 2021 aloittavan ikäluokan maksuttomuuskuluihin noin 200 euroa / lukiolainen ja noin 150 euroa / ammatillisen koulutuksen opiskelija. Rahoitus on toisen asteen alkuvaiheeseen alimitoitettu, mutta tasoittuu ainakin osin tulevina vuosina. Oppivelvollisuuden pidentäminen 18 ikävuoteen ja maksuttomuus 20 vuoteen tulevat lakiesityksen tullessa hyväksytyksi lisäämään koulutuksen järjestäjän tehtävää ja velvoitteita.

Kirjanpitolausautakunta antoi 3.11.2020 kuntajaoston pyynnöstä lausunnon, jonka mukaisesti valtionosuudet kirjataan kokonaisuudessaan myöntämisvuodelle, vaikka niiden myöntäminen perustuisi osin seuraavana vuonna tehtäviin toimenpiteisiin. Gradia sai vuodelle 2020 lisärahoitusta koronaviruksen aiheuttamien poikkeusolojen vaikutusten tasoittamiseen, mutta osa rahoituksella toteutettavista toimenpiteistä tulee toteuttaa vuonna 2021.

Gradia järjestää myös taiteen perusopetusta ja aikuisten perusopetusta, joiden rahoitukset tulevat olemaan osapuilleen kuluvan vuoden tasolla.

1.1 Strategiset linjaukset ja toimenpideohjelma

Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradian valtuusto päätti Uusi yhdessä 2020+ strategian 13.12.2019. Strategia linjaa vuoden 2021 toiminnan suunnittelua ja resurssointia.

Uusi yhdessä -strategian (alla) mukaisesti Gradian misio on ilmaistu seuraavasti: Intohimona sivistys ja taitaminen!

Gradian visio 2030 kuuluu: Opiskelija luottaa itseensä ja tulevaisuuteen sekä syttyy jatkuvaan oppimiseen.

Gradian arvolähtökohdat on ilmaistu asenteena ja toimintatapana: yhdessä verkostoituen, toisiamme arvostaen, rohkeasti uudistuen ja aina astetta enemmän.

Gradian strategiset päätavoitteet ja niitä tukevat tavoitteet ovat:

1) Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija

- Koulutamme koko ikäluokan toisella asteella ja tarjoamme mahdollisuuksia oppimiseen läpi elämän.
- Sivistys ja taitaminen kohtaavat toiminnassamme.
- Toteutamme tulevaisuustaitoja ja yrittäjämäistä asennetta kehittävää pedagogiikkaa.
- Tarjoamme monipuoliset ohjaus- ja tukipalvelut erilaisiin elämäntilanteisiin.
- Kannustamme opiskelijaa kansainvälisyyteen.
- Mahdollistamme opiskelijan polun yrittäjyyteen.

2) Osuvaa osaamista työelämään nyt ja tulevaisuudessa

- Käymme aktiivista vuoropuhelua osaamistarpeista työelämän, korkeakoulujen ja omistajakuntien kanssa.
- Sytytämme intohimon jatkuvaan oppimiseen.
- Hyödynnämme tulevaisuuden teknologioita oppimisympäristöissämme.

GRADIAN STRATEGIA

Uusi yhdessä 2020+

MISSIO

**Intohimona sivistys ja
taitaminen!**

VISIO 2030 Opiskelija luottaa itseensä ja tulevaisuuteen sekä syttyy jatkuvaan oppimiseen.

GRADIA

Strategiset pätavoitteet

Itseensä ja tulevaisuuteen
luottava opiskelija.

Osuvaa osaamista
työelämään nyt ja
tulevaisuudessa.

Hyvinvoiva ja kestävästi
toimiva Gradia-yhteisö.

Näin me toimimme

Yhdessä verkostoituen,
toisiamme arvostaen,
rohkeasti uudistuen, aina
astetta enemmän.

- Mahdollistamme oppimisen myös virtuaalisesti, ajasta ja paikasta riippumatta.
- Toiminnan johtaminen sekä kehittäminen perustuvat systemaattiseen laatutyöhön, analysoituun tietoon ja ennakointiin.

3) Hyvinvoiva ja kestävästi toimiva Gradia-yhteisö

- Henkilöstön osaaminen vastaa tulevaisuuden tarpeisiin.
- Tuemme osaamisen jakamista ja yhteisöllistä työntekeä.
- Vaikutamme rakentavasti kansalliseen koulutuspolitiikkaan.
- Tähtäämme hiilineutraaliin toimintaan 2030-luvulla.
- Toimimme tehokkaissa, turvallisissa ja tarkoituksenmukaisissa tiloissa sekä ekosysteemeissä.
- Olemme kustannustehokkaita ja hyödynämme rahoitusmahdollisuudet laajasti.

Gradiassa on syyskaudella 2020 käynnistetty strategian erityisen toimeenpano-ohjelman hahmottelu ja sen tekeminen on vuoden 2021 toimenpide. Siitä on tarkoitus tehdä aiemman Koris-ohjelman kaltainen tulevaisuus-ohjelma, jonka toimet vastaavat erityisesti koronavaiheen esiin tuoman uuden normaalin haasteisiin ja mahdollisuuksiin.

1.2 Yleinen talouskehitys ja Keski-Suomi

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 yleiskuva arvioi kuluksen vuoden talouskasvun heikkenevän 4-5 prosenttia ja vuoden 2021 kasvun olevan 3 prosentin luokkaa.

Valtiovarainministeriön syksyn 2020 ennuste tiivistää näkymän:

”Covid-19-pandemia on supistanut Suomen taloutta vähemmän kuin suurinta osaa Euroopan talouksista alkuvuonna. Kyseessä on suuri yksityiseen kulutukseen ja palveluiden kysyntään kohdistuva häiriö, jolla on merkittäviä työllisyys- ja tulovaikutuksia. Talouden toipuminen tämän vuoden loppupuolelta alkaen on hidasta taloudenpitäjien alhaisen luottamuksen sekä epävarmuuden kasvun seurauksena.

Bruttokansantuotteen arvioidaan supistuvan 4,5 prosenttia v. 2020. Viennin lisäksi supistuvat yksityinen kulutus sekä yksityiset investoinnit. Julkisten menojen lisääntyminen tukee talouskasvua tänä vuonna.

Talous toipuu alkuvuoden pysähdyksestä asteittain. Nopeimmin covid-19-epidemiasta palautuu yksityinen kulutus, mutta yksityisten palveluiden kulutuksen kasvu jää edelleen vaisuksi. Investointien toipumista heikentää myös asuinrakentamisen väheneminen. Vienti ja teollisuustuotanto kärsivät globaalin pandemian jatkumisesta ja kääntyvät kasvuun vasta ensi vuoden puolella. BKT:n arvioidaan kasvavan 2,6 prosenttia v. 2021 ja 1,7 prosenttia v. 2022.

Julkinen talous heikkenee tänä vuonna voimakkaasti. Julkisen talouden alijäämä kasvaa 18 mrd. euroon ja julkisyhteisöjen velka n. 70 prosenttiin suhteessa BKT:hen. Lähivuosina julkisen talouden tulojen ja menojen välinen epätasapaino pienenee, kun talous elpyy ja hallituksen päättämät covid-19-epidemiaan liittyvät väliaikaiset tukitoimet päättyvät. Julkinen talous pysyy kuitenkin tuntuvasti alijäämäisenä, ja velkasuhde jatkaa kasvuaan.

Julkinen talous oli rakenteellisesti alijäämäinen jo taantumaa edeltäneessä suhdannehuipussa. Väestön ikääntyminen on heikentänyt julkista taloutta merkittävästi jo kymmenen vuoden ajan, kun paljon julkisia palveluja ja etuuksia käyttävien ikääntyneiden määrä on kääntynyt nopeaan kasvuun. Samalla työikäinen väestö, joka veroillaan rahoittaa julkiset palvelut ja sosiaaliturvan, on alkanut supistua.

Väestön ikääntyminen aiheuttaa menopaineita julkiseen talouteen myös tulevaisuudessa, kun erityisesti paljon sosiaali- ja terveyspalveluita käyttävän yli 75-vuotiaan väestön määrä kasvaa. Siksi julkinen velkasuhde näyttäisi kasvavan koko 2020-luvun ajan. Tämänhetkisen arvion mukaan julkisen talouden vahvistaminen 5 mrd. eurolla vuoteen 2026 mennessä vaikuttavin toimin vakauttaisi velkasuhteen 70-75 prosenttiin 2020-luvun aikana. Velkasuhteen palauttaminen vuoden 2019 tasolle eli 60 prosentin tuntumaan 2020-luvun aikana edellyttäisi puolestaan julkisen talouden vahvistamista n. 10 mrd. eurolla.”

ETLA:n arvio talouskasvusta on hyvin samankaltainen. Sen mukaan BKT supistuu 4,5 prosenttia vuonna 2020, ja kasvaa 3,2 prosenttia vuonna 2021. Palkansaajien tutkimuslaitoksen talousennusteen vastaavat luvut ovat -4,0 prosenttia ja 3,0 prosenttia. Tutkimuslaitoksen hahmottamat skenaariot kuvaavat hyvin koronavirustilanteen luomaa epävarmuutta:

”Hahmottelimme kolme skenaariota, jotka kuvaavat erilaisia tautitilanteen kehityksiä ja niiden talousvaikutuksia. Keskimäinen skenaario on varsinainen ennustemme.

Optimistisessa skenaariossa on epärealistisen positiivinen tulevaisuudennäkymä, joka kuvaa sitä minkälaista kehitystä tarvittaisiin, että ensi vuonna päästään entiselle kasvu-uralle. Siinä tautitilanne saadaan pidettyä aisoissa taloudellisesti kevyillä toimilla. Kulutuksen toipuminen jatkuu, mutta ei ole niin nopeaa kuin jos koronasta olisi päästy kokonaan eroon. Tässä skenaariossa markkinoille saadaan turvallinen rokote ja elvytystoimet jatkuvat, ja täten ensi vuoden lopulla talous palaa aiemmalle kasvu-uralle.

Perusskenaario on ennusteemme pohjana. Skenaariossa tautitilanne pahenee selvästi rajoitustoimenpiteiden vähentyessä. Tautitilanne näyttäytyy pääosin alueellisiin ryppäinä, mutta laaja toinen aalto vältetään kevyemmillä rajoitustoimilla kuin keväällä. Toipuminen hidastuu kuitenkin syksyllä selvästi. Myös tässä skenaariossa odotetaan, että toimiva rokote saadaan laajasti käyttöön ensi vuonna. Rokotteen ja elvytystoimien myötä toipuminen saa vauhtia ensi vuonna, mutta pitkään jatkuneet talouden ongelmat jättävät jälkensä ja tuotanto on ensi vuonna selvästi aiempaa kasvu-uraa alempana.

Pessimistisessä skenaariossa tautitilanne pahenee selvästi ja joudumme tartuntojen osalta laajaan toiseen aaltoon. Rajoitustoimia kiristetään ja palvelut kärsivät pahasti, kun ihmiset välttävät tautia. Tuotanto laskee uudestaan, mutta rajoitustoimet ja isku taloudelle ovat kuitenkin kevyempiä kuin keväällä. Silti useissa maissa tilanne on niin paha, että niillä on myös vakavia poliittisia seurauksia. Syksyllä myös finanssimarkkinat hermostuvat taloustilanteen heikentyessä. Finanssimarkkinoilla tämä näkyy osakkeiden ja muiden varallisuuserien arvon voimakkaana laskuna ja pahimmillaan näemme viitteitä uudesta finanssikriisistä.”

Keski-Suomen yleinen tilannekuva hahmottuu Keski-Suomen liiton, Keski-Suomen kauppakamarin ja Business Jyväskylän julkaisemassa Keski-Suomen Aikajana-katsauksessa (4/2020). Koronaviikkeen merkittiin kasvun merkittävää hidastumista ja liikevaihdon alentumista vaikka alue- ja toimialakohtaiset erot olivatkin suuria:

Keski-Suomen ja koko maan yritysten yhteenlaskettu liikevaihto laski rajusti huhti-kesäkuussa, Keski-Suomessa laskua oli 7,8 prosenttia ja koko maassa 8,5 prosenttia.

Toimialoista parhaiten pärjasi Keski-Suomessa rakennusala, jonka kasvu oli 5,4 prosenttia. Kasvu oli koko maata parempaa. Korona iski pahiten matkailuun, liikevaihdot tippuivat 56,6 prosenttia ja henkilöstömäärä 40 prosenttia.

Metsäteollisuuden liikevaihdot laskivat 22,5 prosenttia ja henkilöstömäärä 13,5 prosenttia. Vienti laski Keski-Suomessa 17,1 prosenttia ja koko maassa 13,0 prosenttia. Teknologiateollisuuden tilanne oli metsäteollisuutta parempi, liikevaihdot laskivat 1,6 prosenttia ja henkilöstömäärä 3,8 prosenttia. Palveluissa ja kaupassa

liikevaihtojen sekä henkilöstömäärän lasku olivat koko maata vähäisempää.

Metsäteollisuuden ja matkailun vaikeudet näkyivät Jämsän seudulla, jossa liikevaihdot laskivat 24,1 prosenttia ja henkilöstömäärä 10,5 prosenttia. Äänekosken seudulla vastaavat luvut olivat 13,8 prosenttia ja 7,6 prosenttia. Jyväskylän seutu pärjasi hyvin, liikevaihtojen lasku oli vain 2,9 prosenttia ja henkilöstömäärän lasku 5,9 prosenttia. Jyväskylän seudun rakentamisen ja teollisuuden liikevaihdot jopa kasvoivat toisella neljänneksellä. Saarijärven-Viitasaaren seutu oli myönteinen poikkeus, siellä liikevaihdot kasvoivat 1,6 prosenttia. Hyvää tilannetta selittää seudun toimialarakenne; seudulla on paljon rakentamiseen liittyvää yritystoimintaa. Keuruun ja Joutsan seudulla laskua oli 6,7 prosenttia eli hieman koko maata vähemmän.

1.3 Koulutuksen järjestämisen ohjaus

Sanna Marinin hallituksen hallitusohjelmassa on monia toisen asteen koulutukseen liittyviä kirjauksia, keskeisinä jatkuvan oppimisen uudistus ja oppivelvollisuuden pidentäminen sekä koulutuspoliittisen selonteon laatiminen.

Opetus- ja kulttuuriministeriö on kirjannut hallitusohjelmaan nojaten vuoden 2021 talousarvioprosessiin ammatillisen koulutuksen toiminnalliset tavoitteet:

- Ammatillisen koulutuksen saatavuus turvataan koko maassa. Koulutuksen järjestäjät huolehtivat ensisijaisesti oman toiminta-alueensa väestön osaamistarpeista turvaten erityisesti perusasteen päättävien ja muiden vailla toisen asteen tutkintoa olevien koulutuspalvelut sekä tarjoten riittävästi jatkuvan oppimisen mahdollisuuksia alueen työikäiselle väestölle. Ammatillisella koulutuksella tuetaan koronaepidemian seurauksena työttömiksi jääneiden osaamisen kehittämistä nopean uudelleentyöllistymisen mahdollistamiseksi.
- Lähihoitajakoulutusta lisätään määräaikaaisesti, jotta henkilöstön saatavuus voidaan turvata iäkkäiden henkilöiden tehostetussa palveluasumisessa ja pitkäaikaisessa laitoshoidossa henkilöstömitoituksesta säädetyn mukaisesti.
- Opiskelijoiden tarvitseman opetuksen ja ohjauksen varmistamiseksi opettajien ja ohjaajien palkkaamiseen kohdennetaan lisäresursseja hallitusohjelman mukaisesti. Koulutuksen järjestäjät voivat käyttää lisärahoitusta uusien opettajien ja ohjaajien palkkaamisen ohella myös tuntiopettajien opetustuntimäärän lisäämiseen sekä opetuksen tukihenkilöstön palkkaamiseen.

- Koulutuksen laatua ja vaikuttavuutta vahvistetaan ammatillisen koulutuksen laatu- ja tasa-arvo-ohjelman mukaisesti.
- Rahoitusjärjestelmän ohjausmekanismeilla kannustetaan koulutuksen järjestäjiä tavoitteiden mukaiseen ja tulokselliseen toimintaan. Perusrahoituksen osuutena säilytetään 70 prosenttia, suoritusrahoituksen osuutena 20 prosenttia ja vaikuttavuusrahoituksen osuutena 10 prosenttia laskennallisesta rahoituksesta.
- Ammatillisen koulutuksen osaamisperusteisuutta vahvistetaan kehittämällä jatkuvasti tutkintorakennetta ja tutkintoja yhteistyössä ammatillisen koulutuksen toimijoiden ja sidosryhmien kanssa.
- Työpaikkojen roolia keskeisenä oppimisympäristönä kaikessa ammatillisessa koulutuksessa vahvistetaan. Työpaikalla järjestettävää koulutusta toteutetaan tarpeen mukaan joustavasti koulutusopimukseen perustuvana koulutuksena tai oppisopimus-koulutuksena.
- Ammatillisen koulutuksen järjestäjät kehittävät ja ottavat käyttöön yksilöllisten opintopolkujen toteuttamista tukevia pedagogisia toimintamalleja ja ohjauspalvelujen malleja sekä niitä tukevia digitaalisia ratkaisuja, jotka parantavat toiminnan vaikuttavuutta.
- Ammatilliseen koulutukseen hakeutumisesta ja pääsyä tehostetaan jatkuvan haun väylää ja digitaalisia palveluita kehittämällä. Yhteishaun avulla turvataan perusopetuksen päättävän ikäluokan välitön sijoittuminen jatko-opintoihin.
- Ammatillisen koulutuksen järjestäjät kehittävät aktiivisesti järjestäjäjärkennettä sekä keskinäistä yhteistyötä ja työnjakoa toiminta-alueillaan.

Vastaavasti on esitetty lukiokoulutuksen toiminnalliset tavoitteet:

- Lukiokoulutuksen saatavuus turvataan koko maassa.
- Vahvistetaan lukiokoulutuksen laatua ja uudistetun lukiolainsäädännön toimeenpanoa. Lukiolain toimeenpanolla vahvistetaan opiskelijoiden yhdenvertaisia mahdollisuuksia kehittää kansainvälistymistä tukevaa osaamistaan ja mahdollisuuksia tutustua korkeakouluihin ja korkeakouluopintoihin sekä työelämään jo lukio-opintojensa aikana lukion sijaintipaikasta riippumatta. Uudistuksella lisätään opiskelijoiden hyvinvointia, tuetaan opinnoissa etenemistä ja ehkäistään syrjäytymistä.
- Lukion uudet opetussuunnitelmat otetaan käyttöön 1.8.2021 ja niiden myötä uudiste-

taan opetuksen tavoitteet ja sisällöt.

- Lukion kehittämisverkoston (LUKE-verkosto) toimintaa jatketaan toimintakulttuurin modernisoimiseksi ja oppimisympäristöjen monipuolistamiseksi sekä opetussuunnitelman toimeenpanon tukemiseksi.
- Erityisen koulutustehtävän valtakunnalliset kehittämislukiot toimivat osaamisalojensa valtakunnallisina koulutuksen kehittäjinä.
- Ylioppilastutkintolainsäädännön uudistus otetaan asteittain käyttöön siten, että säädettyjä uudistuksia sovelletaan kaikilta osin kevästä 2022 lukien. Jatketaan myös tutkinnon toiminnallista kehittämistä. Tutkinnon järjestämisessä otetaan huomioon oppivelvollisuuden laajentamisen vaikutukset. Ylioppilastutkintolain uudistuksilla osaamista osoitetaan entistä laajemmin ja monipuolisemmin. Uudistuksilla lisätään opiskelijoiden oikeuksia, vähennetään henkisiä paineita ja lisätään yhdenvertaisuutta jatko-opintoihin hakeutumisessa sekä luodaan tutkintoon toiminnallista joustoa.

Ministeriön TA-työstössä ammatillisen koulutuksen ja lukiokoulutuksen yleiset yhteiskunnallisen vaikuttavuuden tavoitteet ilmaistaan seuraavasti:

- Ammatillisella koulutuksella turvataan osaan työvoiman saatavuutta, tuetaan työ- ja elinkeinoelämän uudistamista, edistetään työllisyyttä ja yrittäjyyttä sekä parannetaan kansainvälistä kilpailukykyä.
- Ammatillinen koulutus tuottaa yksilöille ammattiosaamista ja geneerisiä taitoja työelämään tai jatko-opintoihin siirtymiseksi sekä osaamisen kehittämiseksi työuran eri vaiheissa.
- Lukiokoulutus tuottaa korkeatasoiset valmiudet jatko-opintoihin sekä yleisiä pohjavalmiuksia työelämään ja elinikäiseen oppimiseen.
- Ammatillisen koulutuksen ja lukiokoulutuksen palvelujärjestelmillä turvataan ammatillisen tutkinnon tai ylioppilastutkinnon suorittaminen kaikille perusopetuksen päättävälle.
- Ylioppilastutkinnon roolia yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen opiskelijavalinnoissa vahvistetaan.

1.4 Kehittämistoiminta

Gradian kehittämistoiminnalla edistetään strategian mukaisia tavoitteita. Gradian tavoitteena on olla edelläkävijä toisen asteen koulutuksessa, mikä edellyttää pitkäjänteistä panostusta kehittämiseen, innovatiivisia avauksia ja ennakkoluulottomia kokeiluita. Kehittämistoiminnan tärkeimpiä kumppaneita ovat alueen työ- ja elinkeinoelämä ja koulutuksenjärjestäjät, muut valtakunnalliset edelläkävijätahot sekä laadukkaita kansainvälisiä partnerit. Strategian lisäksi kehittämistoimintaa ohjaavat alueen elinkeinoelämän tarpeet sekä maakuntastrategia, jonka painopisteet ovat biotalous, digitalous, osaamistalous ja hyvinvointi. Hanketoimintaa ohjaavat myös alueelliset, kansalliset ja kansainväliset rahoitusohjelmat.

Gradian keskeisin kehittämisen yhteistyöverkosto on Jyväskylän yliopiston ja Jyväskylän ammattikorkeakoulun kanssa muodostettu EduFutura-yhteisö. EduFutura-yhteistyön kärkialat ovat oppimisen uudistaminen, terveys, kuntoutus, hyvinvointi ja liikunta, koulutusvienti, Suomalainen Musiikkikampus, yrittäjyys ja liiketoiminta, ICT ja kyberturvallisuus sekä kestävä resurssivieras ja vastuullinen biotalous. EduFuturan keskeisin tavoite on tarjota opiskelijalle mahdollisuus rakentaa joustava ja yksilöllinen opintopolku. Toisen asteen opiskelijoiden kannalta tämä tarkoittaa korkeakouluun tutustuttavia opintoja korkeakoulujen tarjonnasta sekä laajempia oman alan korkeakoulupolkuopintoja.

Kehittämistoiminta kohdentuu vuosittain erityisesti Gradian yhteisiin tavoitteisiin (ks. luku 2.1). Kehittämisen keinot ovat ulkoinen hankerahoitus, sisäiset kehittämisresurssit sekä toiminnan laatuprosessien kehittäminen. Hanketoiminnan tuottoja on aiemman Koris-ohjelman mukaisesti määrätietoisesti kasvatettu. Perusrahoituksen supistuessa hankerahoituksen merkitys on korostunut. Hankerahoitus muodostaa merkittävän osan täydentävän rahoituksen kasvun tavoitteesta jatkossakin.

Vuoden 2020 syksyllä hankesalkun arvo on reilu 8 miljoonaa euroa. Vuodelle 2021 hankesalkun arvon ennakoita hieman laskevan suurten hankekokoaisuuksien päätyttyä ja ammatillisen koulutuksen strategiarahoituksen pienentymisen seurauksena noin 7,5 miljoonaan euroon. Hankesalkun arvosta noin kolmasosa realisoituu vuosittaisena tuloutuksena. EU-ohjelmakauden vaihdokseen varaudutaan hajauttamalla hankesalkkua ja laajentamalla rahoituslähteitä.

Koronatilanteesta johtuen vuonna 2021 on tulossa jakoon kansallista ja EU-tason elvytysrahoitusta. Gradia tulee olemaan aktiivinen Keski-Suomen maakunnallisen selviytymissuunnitelman ja sitä tukevien hankkeiden toteutuksessa. Gradia osallistuu Jämsän rakennemuutostilanteen hoitoon liittyviin osaamisen kehittämisen hankkeisiin. Kuntakokeiluihin liittyen Keuruun kaupungin kanssa on suunnitelma yhteisen hankkeen hakemisesta.

Ammatillisessa koulutuksessa strategiarahoitushankkeet muodostavat suurimman hankekokoaisuuden. Rahoitusmallin osana strategiarahoitusta voidaan käyttää vuosittain määriteltyihin strategisen kehittämisen kohteisiin. Vuonna 2021 strategiarahoitusta suunnataan tiimityöskentelyn ja koulutussuunnittelun kehittämiseen, työelämäyhteistyöhön, tiedollajohtamisen kehittämiseen sekä verkko-opintoihin. Biopakkausinnovaatioilla kasvua -hanke on media-alan hanke, jossa etsitään ja luodaan kestävä kehityksen mukaisia pakkausratkaisuja ja käytetään ympäristöystävällisiä, sellupohjaisia materiaaleja yhteistyössä Teknologian tutkimuskeskus VTT Oy:n kanssa. Hanke on hyvä esimerkki ammatillisen koulutuksen tutkimuslähtöisestä innovaatiotoiminnassa, jota pyritään edistämään tulevina vuosina. Jatkuvaan oppimiseen on meneillään kaksi OKM:n rahoittamaa hanketta: Osaamisella töihin ja Uusi jatkuvan oppimisen palveluketju. Hankkeissa tavoitteena on edistää erityisesti em. toimialoilla työttömien työnhakijoiden työllistymistä ja koulutukseen ohjautumista sekä tuoda uusia ratkaisuja osaavan työvoiman saatuuteen.

Lukiokoulutuksen hankkeista suurin on Takaisin raitteille -hanke, jossa tuetaan ohjausta sekä opintojen kertaamista niille opiskelijoille, joilla on poikkeusolojen vaikutusten vuoksi vaikeuksia edetä opinnoissaan. Muita lukioden merkittäviä kehittämishankkeita ovat Gradia-lukioiden varmin askelin uudistukseen sekä Astetta korkeammalle! -hanke, joissa tavoitteena on Gradia-lukioiden toiminnan kehittäminen uudistuneen lukiolain mukaisesti lisäämällä vetovoimaa, laatua sekä sujuvoittamalla siirtymistä toisen asteen opinnoista korkeasteelle. Kehittämisen keskiössä Gradia-lukioissa on uuden opetussuunnitelman valmistelu.

Kehittämisaioita on valmistelussa liittyen mm. opiskelijoiden hyvinvointiin, perusasteen ja toisen asteen koulutuksen nivelvaiheen kehittämiseen, kestäväan kehitykseen, jatkuvaan oppimiseen, tulevaisuuden ruokapalveluihin ja uuteen autoteknologiaan. Näihin kehittämiskohteisiin pyritään hakemaan ulkopuolista kehittämisrahoitusta vuoden 2021 aikana.

Kansainväliset verkostot ja niitä tukevat rahoituslähteet auttavat Gradiaa ja sen oppilaitoksia globaalisti edistyksekkäiden toimintamallien rakentamisessa sekä mahdollistavat henkilöstön huippuosaamisen kehittämisen. Kansainvälisten hankkeiden osalta pyritään jatkossa isompiin hankekokoaisuuksiin ja osallistutamaan vain rajoitetusti matalan tukitason hankkeisiin. Hankkeiden valintaprosessia on systematisoitu niin, että oppilaitosten johtoryhmät valitsevat tärkeimmät hankeaihiot valmisteluun jo hakuja edeltävänä syksynä. Koronatilanteen vuoksi Euroopan unioni on avannut lisähakuja kv-liikkuushankkeisiin. Gradia osallistuu näihin hakuihin normaalin vuosikellon mukaisten hakujen lisäksi. Painopisteenä kv-hankkeissa vuonna 2021 on virtuaali- ja etämallien rakentaminen kansainväliseen liikkuvuuteen,

jotta kansainvälisyyden mahdollisuuksia pystytään tarjoamaan opiskelijoille sekä henkilöstölle myös matkustusrajoitusten aikana.

Kuntayhtymän sisäiseen kehittämiseen on varattu vuodelle 2021 yhteensä 1,448 miljoonaa euroa ammatillisen koulutuksen kehittämisrahastosta. Tätä rahoitusta suunnataan Vivo-pajatoimintaan putoamisvaarassa olevien opiskelijoiden tukemiseen Jyväskylässä ja Jämsässä, yrittäjyyskoulutusten toteutukseen Yritystehtaan kautta, opiskelijoiden kansainväliseen liikkuvuuteen, EduFutura-yhteistyöhön, opettajien työelämäjaksoihin, hankevalmisteluun, eGradia-verkko-opintoihin, liikunnan ja urheilun tarjonnan kehittämiseen sekä henkilöstön osaamisen kehittämiseen.

Hanketoiminnan prosessien systematisointia jatketaan edelleen. Repotronic-järjestelmää kehitetään hankehallinnan työkaluna erityisesti talouden seurannassa ja työajan suunnittelussa koko hankkeen elinkaaren ajan. Hankkeiden valitsemiseen ja pitkän aikavälin vaikutusten arviointiin kehitetään systemaattisempia malleja. Tavoitteena on hanketyön ja perustoiminnan tiiviimpi yhteensovittaminen ennakoivamman suunnittelun avulla.

Toimintajärjestelmän kokonaisuutta vahvistetaan edelleen siten, että toiminta on laadukasta ja säädösten mukaista. Meidän Intraksi nimetyn uuden sisäisen intran kehittämistä jatketaan niin, että se tukee arjen toimintaa ja toimintatapojen tasalaatuisuutta. Lisäksi vuonna 2021 panostetaan erityisesti strategisten tavoitteiden saavuttamisen tueksi laadittujen keittämishojelmien mukaisiin toimenpiteisiin. Toimintajärjestelmän kokonaisuuden arviointiin ja edelleen kehittämiseen osallistetaan opiskelijoita, henkilöstöä ja sidosryhmiä. Vuonna 2021 osallistutaan Kansallisen koulutuksen arviointineuvoston toteuttamaan ammatillisen koulutuksen laadunhallintajärjestelmien arviointiin.

Kehittämisen tukipalvelut palvelevat koko Gradian kehittämistoimintaa ja vastaavat kehittämistoiminnan ja hankkeiden koordinaatiosta. Vastuualueeseen kuuluu ulkoisen rahoituksen hakeminen, hankkeiden hallinta, raportointi ja omarahoituksen myöntäminen hankkeille. Tärkeänä tehtävänä on koko henkilöstön hanke- sekä kehittämisosaamisen lisääminen, jotta kehittämistoiminta olisi laadukasta, tuloksellista ja vaikuttavaa. Lisäksi tehtäväkenttään kuuluvat kv-yhteistyön koordinointi ja liikkuvuuspalvelut, pedagogisten prosessien kehittäminen, laadunvarmennus ja ennakointitoiminnan koordinointi. Kehittämisen kohteet, aiheet ja ideat nousevat koulutus-toiminnan arjesta esimiesten tai opettajien kautta. Vuonna 2021 hankkeiden ideointiin pyritään innostamaan opiskelijoita sekä nostamaan vahvemmin yritysälähtöisiä hankeideoita työelämäyhteistyön toteutukseen.

1.5 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

Kuntayhtymän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet

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.

Taustaksi sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan suunnitelmalle

Tulosalueet, liikelaitos ja tytäryhteisö esittävät kuntayhtymän johtajan 18.8.2020 antaman ohjeen mukaisesti sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan suunnitelman vuodelle 2021, jossa määritellään kokonaisvaltaiseen riskienarviointiin perustuen merkittävimmät riskit, niiden keskeiset hallintakeinot ja vuonna 2021 toteutettavat toimenpiteet. Kokonaisvaltaista riskienarviointia toteutetaan RiskIT-työkalulla, jonka tiedot päivitetään kaikilla tulosalueilla kevään 2021 aikana.

Kokonaisvaltaisen riskienarvioinnin yhteydessä oppilaitokset, liikelaitos ja tytäryhteisö analysoivat nykytilanteen ja pidemmän aikavälin toimintaympäristön muutoksia, tunnistavat tavoitteita uhkaavia riskejä, arvioivat niiden vaikutuksia ja toteutumisen todennäköisyyttä sekä laativat ja päivittävät tarvittavat suunnitelmat ja toimenpiteet riskien hallitsemiseksi. Hallintatoimenpiteistä päättäminen edellyttää riskirajojen, riskinottohalukkuuden ja riskinkantokyvyn määrittelyä. Oppilaitosten, liikelaitoksen ja tytäryhteisön riskienhallintasuunnitelmien pohjalta kootaan talousarvioon kuntayhtymän riskianalyysi ja menettelytavat keskeisten riskien hallitsemiseksi.

Edellisen kerran Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradia päivitti kokonaisvaltaisen riskikartoituksen marraskuussa 2018 johtoryhmätyöskentelynä yhdessä LähiTapiolan kanssa. Kaikkiaan johtoryhmä tunnisti 37 riskiä, joista strategisiksi 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 kuntayhtymätasoisia 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. Tämän raportin tietoja päivittäen tulosalueet ovat nyt laatineet omat sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan suunnitelmansa vuodelle 2021.

Kuntayhtymätasoisia riskejä ja niiden hallintakeinoja

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, jota pyritään hallitsemaan sillä, että koulutustarjonta vastaa tulevaisuuden osaamistarpeisiin ja on vetovoimainen. Lisäksi riskiä hallitaan markkinointia ja hakeutumisvaiheen ohjausta tehostamalla. Lisäksi kehitetään jatkuvan haun prosessia vastaamaan muuttuvan toimintaympäristön ja mahdollisen oppivelvollisuuden laajenemisen tarpeisiin.

Toimintaympäristön muutokset, erityisesti koronatilanne, voivat nostaa opintojen keskeytymisen riskiä opiskelijoiden lisääntyneen pahoinvoinnin ja mielenterveysongelmien vuoksi. Tämän riskin hallintaan pyritään vaikuttamaan varmistamalla opiskelijahuollon oikea-aikainen tuki sekä opiskelijoiden osallisuuden vahvistaminen sekä lähi- että etäopiskelujaksojen aikana.

Talouteen ja rahoitukseen sisältyy useita erilaisia riskejä ja epävarmuustekijöitä varsinkin pidemmällä aikavälillä. Kansainvälinen ja kansallinen talouskehitys ja suhdanteet voivat vaikuttaa valtion budjetin kautta rahoituksen kokonaismäärään ja kohdentumiseen koulutuksen järjestäjille. Alueelliset ja seudulliset olosuhteet voivat vaikuttaa erityisesti kaupallisten koulutusten tuloihin. Rahoituksen saatavuus ja hinta (korkotason mahdollinen nousu) vaikuttavat kuntayhtymän talouteen pitkäaikaisten lainojen suuren määrän vuoksi. Kaikkiin näihin riskeihin kuntayhtymä varautuu aktiivisella talous- ja rahoitussuunnittelulla ja vaikutusten arvioinnilla osana päätöksentekoa sekä toteutettujen toimenpiteiden seurannalla ja raportoinnilla.

Henkilöstövaltaisessa asiantuntijayhteisössä, kuten Gradiassa, henkilöriskit voivat korostua, mikäli osaaminen ja laajat vastuukokonaisuudet ovat keskittyneet vain harvojen avainhenkilöiden varaan eikä varahenkilöjärjestelmät, osaamisen jakaminen tai tiedonkulku ole kunnossa. Näin myös jaksamisesta, työkyvyn menettämisen uhasta ja osaamisvajeesta voi tulla riskitekijöitä. Näitä riskejä hallitaan hyvällä henkilöstöpolitiikalla, johon kuuluu huolellinen henkilöstösuunnittelu tehtävitäin, työssä jaksamisen tukeminen, työnkuvien ja työmäärien jatkuva arviointi ja osaamisen kehittäminen.

Yksi merkittävistä varautumista vaativista tekijöistä 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.

Kehittämistoimintaan liittyvät kuntayhtymätasoiset riskit

Kehittämistoimintaan ulkoisen rahoitukseen liittyy taloudellisia sekä toiminnallisia riskejä. EU-rahoituksen ohjelmakausi on vaihtumassa vuonna 2021, mikä on normaalisti tarkoittanut hankehakuihin noin vuoden mittaista taukoa. Poikkeustilanteen johdosta sekä EU:n tasolta että kansallisesti tullaan suuntaamaan merkittävää elpymisrahoitusta eri toimialoille. Gradian taholta riskinä on, ettemme pysty reagoimaan nopeasti avoimeksi tuleviin rahoitushakuihin, mikäli substanssialojen asiantuntijoiden työpanosta ei ole irrotettavissa. Tällöin voimme menettää potentiaalista rahoitusta, eivätkä hanketuotot kasva tavoitelulla tavalla. Samalla menetämme näkyvyyttä sekä alueellista roolia osaamisen kehittäjänä. Tähän varaudutaan hanke- ja kv-palveluiden erikoistuneella työnjaolla, esimiesten ja koko henkilöstön hankeosaamista kehittämällä sekä uusia rahoituslähteitä käyttöönottamalla. Substanssialojen asiantuntijoiden hankevalmistelutyöhön on varattu erillistä resurssia. Lisäksi on tärkeää, että Gradian edustajat ovat aktiivisesti mukana rahoituksia ja alueellisia kehittämisohjelmia valmistelevissa työryhmissä. Ulkoisen rahoituksen maksatukseen liittyvää riskiä minimoidaan panostamalla hankkeiden hallinnointiosaamiseen sekä ohjeistamalla projektihenkilöstöä. Mikäli hankehenkilöstön työsuunnittelu ei mahdollista hanketyön toteutumista, 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.

Koulutusviennin liittyvät epävarmuustekijät

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

Maineeseen liittyviä riskejä

Gradian toiminnassa on maineeseen liittyviä epävarmuustekijöitä tai maineeseen liittyviä uhkia, jotka ovat usein kytköksissä luottamukseen kuntayhtymän ja sen

sidosryhmien välillä. Luottamusta ja mainetta heikentäviä riskejä voivat olla esimerkiksi epäasiallinen kohtelun kokemukset, opiskelijoiden ja henkilökunnan eriarvoisuuden kokemukset tai vaikkapa organisaatiossa tapahtuvat tietosuojarikkeet ja väärinkäytökset. Myös sisäisten ristiriitojen käsittelemättömyys tai niiden käsittely julkisuudessa ennen sisäistä käsittelyä voivat heikentää sidosryhmien luottamusta. Myös huonosti hoidettu onnettomuustilanne voi muuttua mainekriisiksi. Mainekriisi on usein tunnistettavissa tehokkaalla sisäisellä ja ulkoisella toimintaympäristön luotaamisella. Nopeasti kärjistyviä tilanteita ehkäistään tarttumalla havaittuihin varoitusmerkkeihin, esimerkiksi tapahtuneisiin virheisiin tai vaikkapa sosiaalisen median keskusteluihin, ripeästi. Maine ansaitaan ja sitä ylläpidetään arjen toiminnalla ja teoilla, joilla lunastetaan myös sidosryhmien luottamus. Luottamusta vahvistetaan myös avoimella viestintä- ja toimintakulttuurilla.

Henkilöstön ja opiskelijoiden kokemaa työskentely- ja opiskeluympäristöjen turvallisuus vaikuttaa myös Gradian maineeseen. Turvallisuuskokemusta voivat heikentää esimerkiksi huoli koronatilanteesta tai mahdollinen väkivallan uhka. Turvallisuuden tunnetta lisätään toimintaohjeilla, harjoituksilla ja selkeällä viestinnällä. Jos henkilöstön ja opiskelijoiden hyvinvoinnissa, opiskelijatytytyäisyydessä, opiskelijoiden opintomenestyksessä, työllistymisluvuissa ja jatko-opintoihin pääsyssä sekä hakijamäärien kehityksessä tapahtuu muutosta negatiiviseen suuntaan, ne voivat muodostua uhaksi Gradian maineelle. Maineriskeihin vaikuttavia tekijöitä arvioidaan jatkuvasti ja otetaan huomioon suunnittelussa, päätöksenteossa ja päätösten toimeenpanossa. Toteutumisesta ja tarvittavista korjaavista toimenpiteistä raportoidaan kuntayhtymän johdolle.

Tulosalueilla määritetyt merkittävimmät riskit ja niiden hallintakeinot

Gradia Jyväskylä

Gradia Jyväskylän merkittävimmät toimintaa uhkaavat riskit liittyvät ammatillisen koulutuksen vetovoiman ja pitovoiman (läpäisyaste) onnistumiseen. Riski on sekä toiminnallinen että taloudellinen. Haasteena on, että toimintaa ei koeta vetovoimaiseksi tai riittävän laajaksi ja oikein suunnatuksi eikä koulutuksiin hakeuduta. Opiskelijoiksi valitut eivät kiinnity riittävästi opintoihin, opinnot eivät etene suunnitellusti, keskeytykset lisääntyvät eikä tutkintoja tai tutkinnon osia synny suunnitellusti. Oppivelvollisuuden laajeneminen haastaa erityisesti pitovoimaa ja ohjauksen toimivuutta. Tällä kaikella on suora vaikutus kertyviin suoritteisiin ja sitä kautta tulevien vuosien rahoitukseen. Hallintakeinoina ovat onnistunut opiskelijarekrytointi, ennakointitiedon pohjalta toteutettava palvelutarjonnan uudistaminen ja koulutuksen suuntaaminen, tehostettu ja oikea-aikainen ohjaus, toimiva ohjaustyön yhteistyöverkosto sekä uudet pedagogiset ratkaisut.

Riskinä voi olla myös palvelun laadun heikkeneminen tai tarjonnan supistuminen taloudellisen tilanteen kiristessä. Riski on ennen kaikkea toiminnallinen, mutta myös taloudellinen. Riskinä on, että vetovoimaisuus kääntyy, palvelutarjonta supistuu (voi kohdistua erityisesti lisä- ja täydennyskoulutuksiin), ohjausresurssit eivät riitä opiskelijoiden tukemiseen tarvittavassa määrin eikä suoritteita kerry riittävästi. Rahoitusriskiä lisää oppivelvollisuuden laajenemisen mukana tuleva maksuton toinen aste. Riskiä voidaan hallita monipuolistamalla opetus- ja ohjausmenetelmiä, hyödyntämällä opusteknologiaa kustannustehokkaasti sekä pitkällä aikajänteellä vapauttamalla resursseja tiloista opetus- ja ohjausresurssiin. Maksuttoman toisen asteen osalta riskiä voidaan hallita hyvällä etukäteissuunnittelulla ja hyödyntämällä yhteishankintojen kautta mahdollisesti saatava resurssihyötyä.

Toimintatuotoista merkittävimmän riskin muodostavaa maksullisen palvelutoiminnan tuottojen toteutuminen. Riski konkretisoituu, mikäli tarjoukset (erityisesti ELY-keskusten suuret kapasiteettihankinnat) eivät johdakaan tilaukseen, alkaviin koulutuksiin ei saada rekrytoitua kriteerit täyttäviä hakijoita tai toteutuksiin ei löydy osajia oikea-aikaisesti. Hallintakeinoina ovat hyvä yhteistyö Gradia-koulutuspalvelut Oy:n kanssa koulutusten suunnittelussa ja tarjousvaiheessa, hyvä vuosisuunnittelu sekä osittainen ulkopuolisen opetusresurssin käyttö tarjottavissa koulutuksissa.

Lisäksi riskinä voivat olla myös osaamisvaje tai osaamisen kohdentaminen. Henkilöstöresursseja ei kohdisteta oikein tai oikea-aikaisesti eikä osaaminen ole suhteessa ammatillisen koulutuksen uudistuksiin ja mahdollisuuksiin. Heikko muutoskyvykyys saattaa muodostaa sekä toiminnallisen että taloudellisen riskin. Hallintakeinoina ovat onnistunut vuosisuunnittelu, vuosityöajan joustava käyttö ja henkilöstön osaamisen kehittäminen ja suuntaaminen.

Gradia Jämsä

Gradia Jämsässä riskienhallinta on toimintaa, jolla tunnistetaan, arvioidaan, rajoitetaan ja valvotaan tulosalueen toimintaan kohdistuvia uhkia ja niiden mahdollisuuksia. Tätä työtä tehdään Gradia Jämsän johtoryhmässä ja Veturitiimissä, joka koostuu useista johtoryhmän jäsenistä, koulutusalojen tiiminvetäjistä ja muutamista kehittämiseen orientoituneista henkilöistä. Riskienhallinta on laaja kokonaisuus, joka käsittää menettelytavat erilaisine kontrolleihin ja varmistuksin. Riskienhallinnassa korostuu jokaisen toimialan ja toimijan vastuu omasta ympäristöstä ja valvontamenetelmistä.

Gradia Jämsän keskeisenä riskinä tunnistetaan ammatillisen koulutuksen opiskelijamäärän aleneminen, joka on ollut selkeästi havaittavissa 15 – 19 vuotiaiden ikäryhmässä ja opintojen mahdollinen keskeytyminen. Tähän on pyritty vastaamaan tehostamalla jatkuvaa hakua,

joka on Gradia Jämsän pääasiallinen opiskelijarekrytointikanava. Tässä yhteydessä on todettava, että Gradia Jämsän opiskelijoista seutukunnalta tulee lähes kolmasosa ja noin 2/3 osaa opiskelijoista tulee lähes sadasta kunnasta ympäri Suomea. Haasteena onkin se, miten onnistumme markkinoimaan Gradia Jämsän tarjontaa valituilla koulutusaloilla Pirkanmaalla ja Päijät-Hämeeseen sekä Väli-Suomeen. Tuleva oppivelvollisuuden laajennus tuokin mielenkiintoisen haasteen siihen, miten toimiviksi saamme luotua yhteistyön lukuisiin kuntiin.

Henkilöstöriskinä tunnistetaan henkilöstön määrällinen niukkuus. Henkilöstö on kiinnitetty perustehtävän varmistamiseen, sitä ei voi nopeasti irrottaa kehittämiseen tai pikaisesti tullessiin haasteisiin. Jämsään on myös varsin vaikea saada ammattitaitoista sijaishenkilöstöä. Joillakin koulutusaloilla on vaikeuksia saada opetushenkilöstöä vakituiseen virkasuhteeseenkin. Hallintakeinoina on henkilöstön joustavuus, tiimityökyky ja yhteisöllisyys. Gradia Jämsä panostaa myös varsin mittavasti henkilöstön kouluttamiseen.

Taloudellinen riski voi syntyä odottamattomasta vahinkotapahtumasta, opiskelijoiden määrän vähenemisestä, kuntayhtymän sisäisten veloitusten nousemisesta. Gradia organisaation rakentumisen myötä Gradia Jämsän rahoitus on ollut riittämätön. Talous- ja ympäristöriskien minimoimiseksi kiinnitämme erityistä huomiota työ- ja ympäristöturvallisuuteen. Esimerkiksi luonnonvara-aloilla noudatamme hyvin tarkasti yhteistyökumppanien ympäristösertifikaatteja ja muita ohjeistuksia. Teemme näistä myös kirjalliset sopimukset.

Gradia-lukiot

Lukiokoulutuksessa merkittävimmät riskit liittyvät selkeästi toiminnan rahoituksen riittämättömyyteen, joka johtuu rahoituslaissa säädetystä leikkauksesta, jolla valtakunnallinen yksikköhintarahoitus mitoitetaan n. 20 % todellisia kustannuksia pienemmäksi. Rahoitusvajetta on paikattu osittain Jyväskylän kaupungin tuella, jonka jatkuvuus riippuu täysin kaupungin harkinnasta. Rahoitusriskiä lisää oppivelvollisuuden laajenemisen mukana tuleva maksuton toinen aste. Rahoitusvaje aiheuttaa riskin palvelun laadun heikkenemisestä ja lukiokoulutuksen vetovoimaisuuden vähenemisestä (maineriski) sekä henkilöstön jaksamisesta. Maksuttoman toisen asteen osalta riskiä voidaan hallita hyvällä etukäteissuunnittelulla ja hyödyntämällä yhteishankintojen kautta mahdollisesti saatavaa resurssihyötyä. Riskiä pienentäviä toimenpiteitä ovat myös rakenteelliset ratkaisut, henkilöstön koulutus, pedagogiikan kehittäminen ja vuorovaikutuksen ja viestinnän edelleen kehittäminen.

Gradia-kiinteistöt -liikelaitos

Kuntayhtymän tilojen osalta suurin strateginen riski ovat virheelliset tilamitoitukset ja virheinvestoinnit. Taloudellisen tilanteen heikentyessä oppilaitokset joutu-

vat harkitsemaan tilantarpeita entistä huolellisemmin. Tällöin riskinä on, että Gradia-kiinteistöille jää tyhjää tilaa, joka kuitenkin aiheuttaa ylläpitokustannuksia, tai että saneeratut tilat ovat vain lyhyen aikaa käytössä.

Rakennusurakkasopimuksiin ja konsulttisopimuksiin liittyy riskejä, kuten sopimusrikkomukset ja sopimuskumppanin taloudelliset vaikeudet. Hankintalain ja muun lainsäädännön sekä määräysten osaaminen niiden jatkuvasti muuttuessa on haastavaa. Näihin asioihin voidaan varautua käyttämällä apuna alan asiantuntijoita.

Rakennuksiin voi kohdistua vahinkoriskejä, kuten tulipalo, vesivahinko ja ilkivalta. Näihin varaudutaan asianmukaisilla vakuutuksilla, lukituksilla, kamera- ja kulunvalvonnalla, paloilmioittimilla, pelastussuunnitelmilla ja säännöllisin väliajoin tehtävillä tarkastuksilla.

Sen kuntayhtymän henkilöstön, joka toimii fyysisesti raskaissa olosuhteissa, kuten puhtauspalveluissa, kiinteistönhoidossa ja opiskelijaravintoloissa, suurimmat riskit liittyvät työturvallisuuteen. Työympäristössä voi tapahtua liukastumisia, palo- ja viiltovammoja sekä altistumista erilaisille kemikaaleille. Näitä riskejä pyritään välttämään aktiivisin työsuojelutoimin, kouluttamalla henkilöstöä ja seuraamalla ns. vähältä-piti-tilanteiden määrää ja laatua.

Gradia Sisäiset palvelut

Sisäiset palvelut määrittävät merkittävimiksi riskeiksi tietoturvaan ja tietosuojaan liittyvät kuntayhtymätaoiset riskit sekä avainhenkilöihin liittyvät epävarmuustekijät. Tekniseen tietoturvaan ja tietosuojaan liittyviä riskejä hallitaan varmistamalla riittävät taloudelliset resurssit ja osaaminen digitaalisten palveluiden taustalle. Huijausyritykset kohdistuvat merkittävässä määrin yksilöihin ja tämän vuoksi Gradiassa on panostettu ja panostetaan henkilöstön yleisen tietoturvaan liittyvän ymmärryksen ja tietosuojasaamisen vahvistamiseen. Digipalveluiden kaikkeen toimintaan ja kehittämiseen 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.

Avainhenkilöriskit korostuvat erityisesti sisäisissä palveluissa, joissa yksi tai muutamia tietyn toiminnon ammattilaisia vastaavat koko kuntayhtymätasoisien asiantuntijaprosessien ylläpitämisestä ja kehittämisestä.

Kuntayhtymän tytäryhteisö: Gradia-koulutuspalvelut Oy

Kuntayhtymän tytäryhteisön Gradia-koulutuspalvelut Oy:n toiminnan suurin strateginen riski on vähintään tavoitteiden mukaisen palvelujen myynnin toteutuminen eli asiakkaiden tarpeita vastaavien koulutuspalve-

lujen onnistuminen ja muihin palvelutarjoajiin nähden kilpailukykyinen palvelujen hintataso koulutusmarkkinoilla. Tähän liittyy myös saumaton yhteistyö kuntayhtymän tulosalueiden kanssa koulutuksien suunnittelussa, tuottamisessa ja jälkimarkkinoinnissa. Tähän varaudutaan tulevaisuudessa varmistamalla yhtiölle osaavat ja ammattitaitoiset resurssit, hyödyntämällä omistajaohjausta palvelutuotannon saumattoman yhteistyön kehittämisessä ja uudistamalla toimintamalleja koulutusmarkkinoiden vaatimusten mukaisesti. Koulutusmarkkinoihin on liittynyt riski kysynnän vaihtelusta ja tulovirran pieneneemisestä. Nämä riskit realisoituivat hetkellisesti keväällä 2020 koronapandemian pysäyttäessä koulutusten järjestämisen. Yhtiön tulee varautua tilapäisiin liikevaihdon vaihteluihin ja luottotappioihin myös tulevaisuudessa. Näitä riskejä pyritään hallitsemaan aktiivisella toiminnalla koulutusmarkkinoilla, markkina-analyysillä ja kysynnän ennakoinnilla, huolellisella suunnittelu- ja taustatyöllä sekä maksuvalmiuksien tarkistamisella.

1.6 Kuntayhtymän talous 2021–2023

Koulutuskuntayhtymän suurimman tuloeran eli opiskelijatuottojen (valtionosuusrahoitus) arvioidaan vuonna 2021 olevan 87,6 milj. euroa (88,1 milj. euroa TPE 2020).

Valtionosuuksien määrässä tulee huomioida, että vuodelle 2020 on kirjanpitolautakunnan lausunnon 3.11.2020 mukaisesti kirjattu valtionosuuksia, joiden myöntämispäätöksen mukainen käyttäminen tapahtuu osin vuoden 2021 alkupuolella.

Ulkoisia myyntituottoja, vuokratuottoja, hankerahoitusta ja muita toimintatuottoja on budjetoitu yhteensä 13,4 milj. euroa (12,6 milj. euroa). Ulkoisten tuottojen määrän ennustetaan varovasti nousevan vuoden 2020 tasosta. Toimintatuottojen nousu ennustetaan myyntituottojen (6,8 milj. euroa) ja vuokratuottojen (1,6 milj. euroa) osalta. Hankerahoituksen (4,4 milj. euroa) ja muiden myyntituottojen (0,5 milj. euroa) osalta ennustetaan vähenemistä vuoden 2020 tasosta. Kuntayhtymän sisäinen palvelumyynti eri tulosalueiden välillä ja sisäiset vuokratuotot ovat yhteensä 23,5 milj. euroa (23,8 milj. euroa). Sisäisten ja ulkoisten toimintatuottojen yhteismääräksi on arvioitu 125,5 milj. euroa (123,2 milj. euroa). Ilman sisäisiä eriä toimintatuottojen määrä on 102,1 milj. euroa (99,4 milj. euroa).

Kuntayhtymä arvioi talousarviossa ammatillisen koulutuksen rahastojen sääntöjen mukaista pääomien käyttämistä yhteensä noin 1,2 miljoonan euron verran. Kuntayhtymän toimintaympäristö on muuttunut koronan vaikutusten myötä ja edellyttää uudenlaisten toimintamallien käyttöönottoa ja kehittämistä. Kehittämispalvelujen suunniteltu rahastojen käyttäminen vuonna 2021 on noin 1,4 milj. euroa. Yhteensä rahastoja arvioidaan käytettävän vuonna 2021 noin 2,6 milj. eurolla

Nykyiset virka- ja työehtosopimukset ovat voimassa 28.2.2022 saakka. Virka- ja työehtosopimusten mukaisiin palkankorotuksiin on varattu 2,3 %, minkä vaikutus vuositasona on noin 1,4 milj. euroa. Henkilösivukulut nousevat noin 1,6 %-yksikköä, minkä vaikutus on arviolta noin 1,0 milj. euroa. Ammatillisessa koulutuksessa vuosityöaikaan siirtyminen ei enää aiheuta kustannusten nousua vuoden 2020 tasoon nähden. Henkilöstökulujen yhteismäärän arvioidaan vuonna 2021 olevan 69,8 milj. euroa (64,0 milj. euroa).

Ulkoisiin palveluiden ostoihin sekä aineisiin ja tarvikkeisiin on arvioitu käytettävän 22,1 milj. euroa (20,1 milj. euroa). Kuntayhtymän toimintakulujen arvioidaan olevan yhteensä 120,2 milj. euroa (111,6 milj. euroa). Sisäisten erien eliminoinnin jälkeen toimintakulut ovat 96,8 milj. euroa (87,8 milj. euroa).

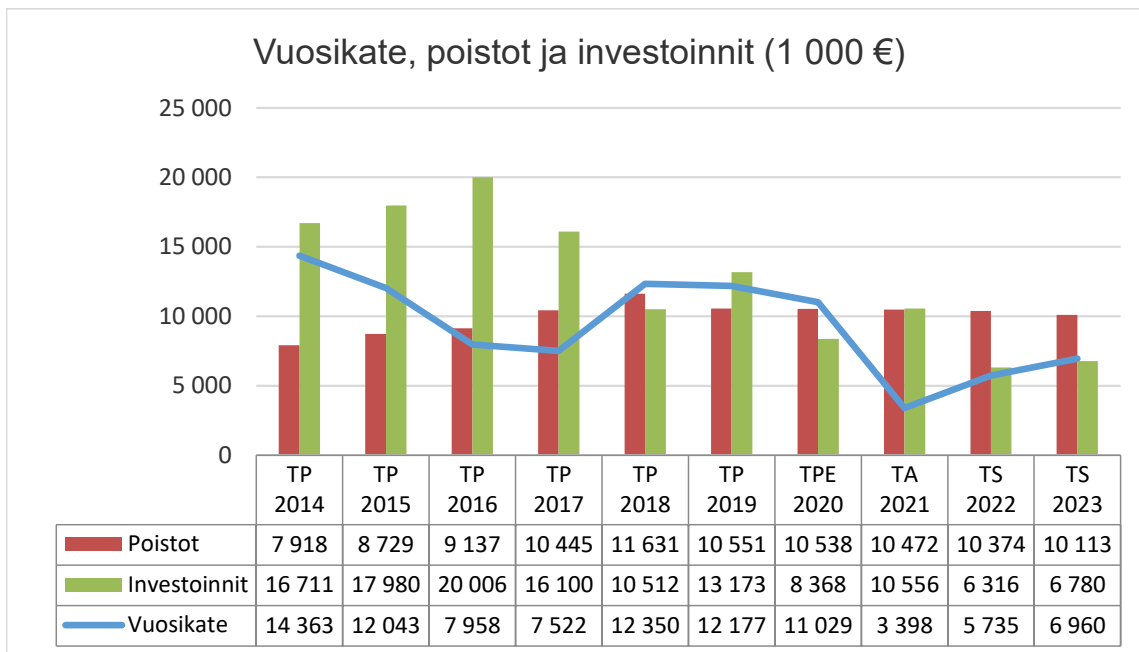
Toimintakatteen arvioidaan olevan 4,1 milj. euroa (12,8 milj. euroa) ja vuosikatteen 3,4 milj. euroa (12,2 milj. euroa). Korkokuluihin on budjetoitu omistajakunnille maksettava peruspääoman korko kuntayhtymän valtuustoon päätöksen 25.9.2020 V 31 mukaisesti. Suunnitelman mukaiset poistot ovat 10,5 milj. euroa (10,5 milj. euroa). Tilikauden tulokseksi muodostuu -7,1 milj. euroa (1,2 milj. euroa). Tilipäätöserien jälkeen tilikauden yli-/alijäämä on -3,3 milj. euroa (2,4 milj. euroa).

Taloussuunnitelmakauden investoinnit ja niihin liittyvät selvitykset löytyvät investointi- ja rahoitusosasta. Vuonna 2021 investoidaan yhteensä 10,6 milj. eurolla (8,4 milj. euroa). Investointitaso laskee 6,3 milj. euroon vuonna 2022 ja nousee 6,8 milj. euroon vuonna 2023.

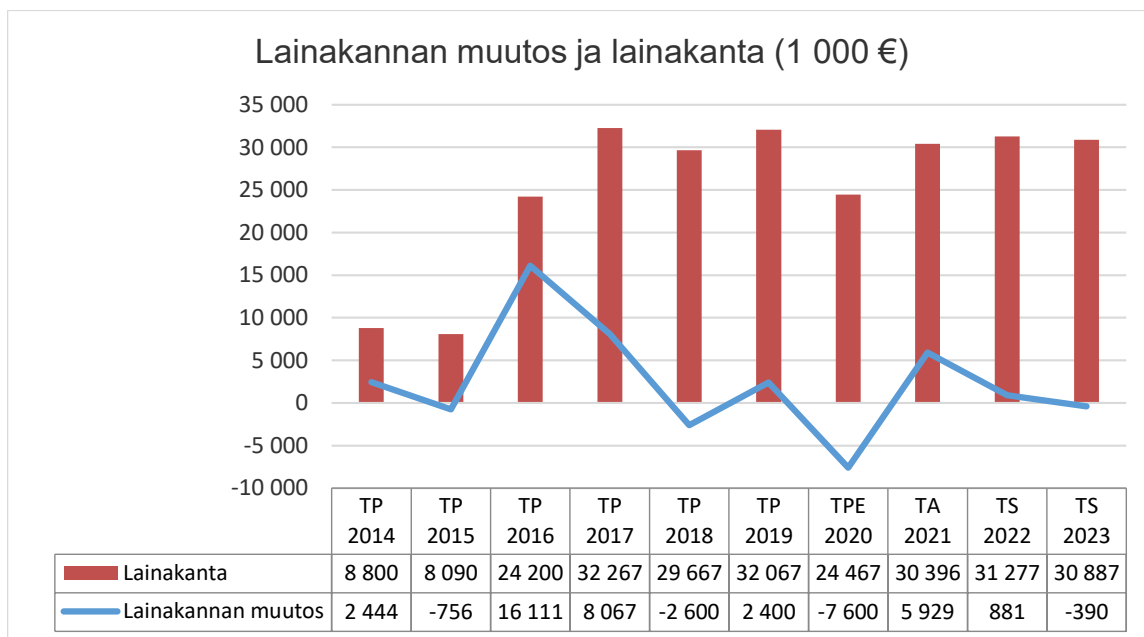
Rahoitusosasta käy ilmi, että kuntayhtymä velkaantuu 5,9 milj. eurolla vuonna 2021. Talousarvion ja -suunnitelman mukaan lainamäärä on suurimmillaan 31,3 milj. euroa vuoden 2022 lopussa. Vuonna 2023 kuntayhtymän lainakanta alenee noin 0,4 milj. euroa, mikäli taloussuunnitelman mukainen vuosikatetavoite toteutuu.

Kuntayhtymän alijäämä taloussuunnitelmakaudella 2021–2023 on arviolta yhteensä -5,5 milj. euroa. Kuntalain talouden tasapainottamista koskevan sääntelyn soveltamisohjeessa todetaan, että ”jos kunnalla on merkittäviä ylijäämäeriä taseessa, voi se laatia taloussuunnitelman, jossa kertyväksi arvioitu alijäämä kateetaan myös taseen ylijäämäerillä”.

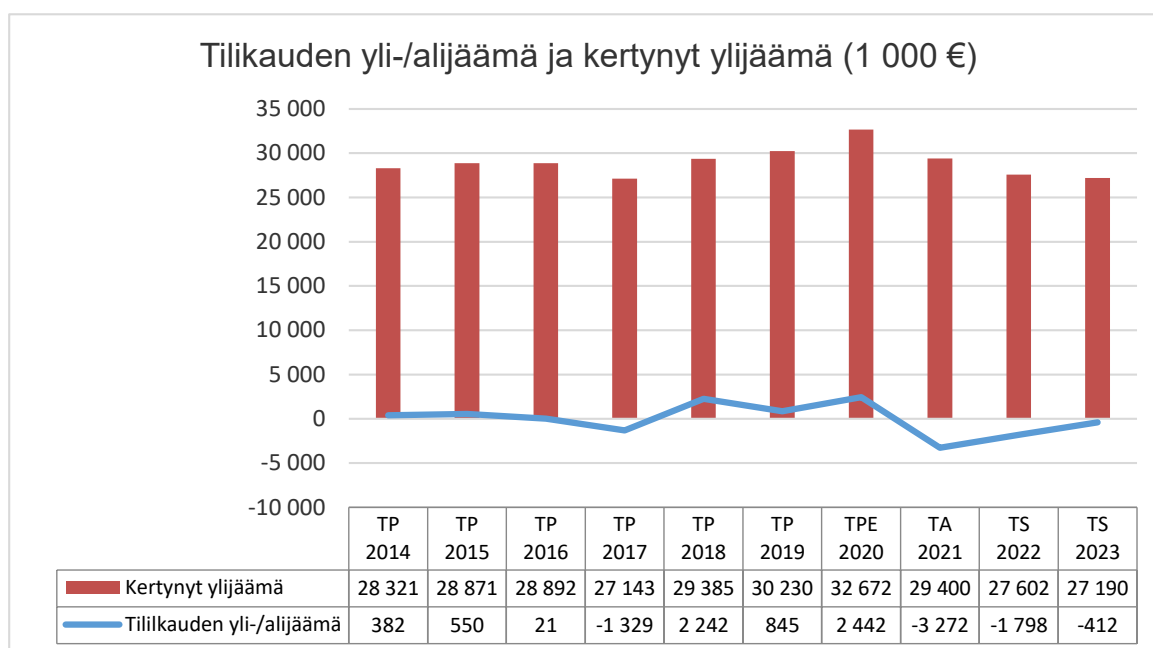
Kuntayhtymällä oli vuoden 2019 tilinpäätöksessä kertynyttä ylijäämää yli 30,2 milj. euroa. Tilinpäätöksen mukaan vuodelta 2020 arvioidaan kertyvän ylijäämää yli 2,4 milj. euroa, joten vuoden 2020 lopussa kertynyttä ylijäämää olisi 32,7 milj. euroa, josta taloussuunnitelmakaudelta 2021–2023 kertyvä alijäämä voidaan kattaa. Vuoden 2023 lopussa kertynyttä ylijäämää arvioidaan olevan noin 27,2 milj. euroa.



Kuvio 1. Vuosikate, poistot ja investoinnit vuosina 2014–2023



Kuvio 2. Lainakannan muutos ja lainakanta vuosina 2014–2023



Kuvio 3. Tilikauden yli-/alijäämä ja kertynyt ylijäämä vuosina 2014–2023

1.7 Henkilöstö

Jyväskylän koulutuskuntayhtymässä työskenteli elokuun viimeisenä päivänä 1 071 päätoimista työntekijää, joista ammatillisessa koulutuksessa Jyväskylässä ja Jämsässä yhteensä 671 ja lukiokoulutuksessa 161 työntekijää. Esimiehiä oli 52.

Kuntayhtymä on pyrkinyt minimoimaan toistaiseksi jatkuneen talouden sopeuttamisen henkilöstövaikutuksia ja hyödyntänyt erityisesti määräaikaisten työtehtävien päättymistä, mikä on näkynyt muutaman vuoden ajan määräaikaisen henkilöstön vähentymisenä sekä myös erilaisen sivutoimisen henkilöstön käytön vähenemisenä. Gradiassa on käytössä sähköinen rekrytointilupamenettely, joka on osaltaan tiukentanut ja yhdenmukaistanut tulosalueiden välisiä rekrytointikäytäntöjä, mutta myös edistänyt erityisesti opetus- ja ohjaushenkilöstön yhteiskäyttöä oppilaitosten välillä ja ennen kaikkea lisännyt huolellista rekrytointien valmistelua ja suunnittelua. Kuntayhtymässä on tarkasteltu eläköitymistä ja virkarakenteita ja joitakin työtehtäviä on jätetty mahdollisuuksien mukaan täyttämättä. Talousarviovuonna 2021 vanhuuseläkkeelle on ennustettu jäävän 33 työntekijää, joten eläkepoistuman hyödyntämisen vaikutukset jäävät varsin vähäiseksi.

Henkilöstömäärän kehitystä ja rekrytointeja seurataan edelleen tarkkaan, vaikka rekrytointeja onkin kuluva vuonna ollut enemmän. Elokuussa 2020 pidetyssä Gradian uusien työntekijöiden tulokaspäivässä oli liki 40 uutta työntekijää. Talousarviovuonna 2021 arvioidaan vuosittaiseen tapaan paluu aiempaa tiukempaan rekrytointilinjaan, mikäli henkilöstömäärä lähtee kasvuun ja henkilöstökulut jatkavat nousua. Erityisesti tarkastelun kohteeksi on nostettava erilaisen sivutoimisen henkilöstön käyttö oppilaitoksissa, jossa vuonna 2020 on havaittu olevan kasvun merkkejä. Henkilöstösuunnittelun painopiste on edelleen tiukasti resurssien hallinnassa eli henkilöstömäärän, -rakenteen ja -kulujen hallinnassa, joka asettaa omat rajansa osaamisen uudistamiselle rekrytoinnin keinoin. Lisäksi merkille pantavaa on myös se, että joillakin ammatillisen koulutuksen koulutusaloilla sekä joihinkin hallinnon työtehtäviin on ollut jonkin verran henkilöstön saatavuusongelmia eli alalla tai tehtävään ei ole ollut vetovoimaa työnhakijoiden keskuudessa tai opettajan kelpoisuusehdot täyttäviä opettajia ei ole juurikaan ollut hakijoina.

Ammatillisen koulutuksen opetus- ja ohjaushenkilöstöä koskevan uuden työehtosopimuksen mukaisen vuosityöajan käytäntöön vieminen on vaatinut resursseja useilta ammattiryhmiltä parina viime vuonna. Työ

vuosityöajan parissa jatkuu yhä ja vuosityöajan seurantaryhmä kokoontuukin säännöllisesti myös meneillään olevana lukuvuonna, jotta käytännön soveltaminen, toimintatavat erilaisissa uusissa tilanteissa, tietojärjestelmät ja koko henkilöstö ovat oppineet toimimaan uudenaikaisessa toimintamallissa.

Kunta-alalle saatiin loppukeväästä neuvoteltua uudet työehtosopimukset. Gradiassa sovelletaan kolmea työehtosopimusta KVTE:ia, OVTE:ia ja Teknisten sopimusta. Sopimuskausi on kaikissa kunta-alan sopimuksissa 1.4.2020–28.2.2022. Sopimukset noudattavat kustannustasoltaan ns. valtakunnallista yleistä linjaa eli niiden kustannusvaikutus on 23 kuukauden sopimuskaksolla 3,04 prosenttia. Vuonna 2021 kunta-alan palkkakustannukset nousevat keskimäärin 2,07 prosenttia vuoteen 2020 verrattuna. Kuntayhtymän talousarvio vuodelle 2021 on laadittu siten, että siinä on huomioitu keskimäärin 2,3 %:in palkkakustannusten nousu, kun on arvioitu yleisen nousun lisäksi muut palkankorotukset ja työvuosista henkilöstölle maksuun tulevat työkokemus- tai vuosisidonnaiset lisät. Kunta-alan kaikki virka- ja työehtosopimukset tulivat voimaan 1.4.2020. Osaa uusista sopimusmääräyksistä noudatettiin takautuvasti ja osa määräyksistä tulee voimaan kussakin virka- ja työehtosopimuksessa erikseen sovittuna ajankohtana. Sopimusratkaisun seurauksena kilpailukyky sopimuksessa sovitut työajan pidennykset poistuivat 31.8.2020 lukien. OVTE:ssa työajan pidennys poistui 1.8.2020. Nämä työaikamuutokset aiheuttivat myös erilaisia tietojärjestelmämuutoksia heti lukuvuoden alussa. Kuntayhtymä valmistautuu kevään 2021 järjestelyvaraneuvotteluihin tiivistämällä sopimusalojen palkkausjärjestelmien kehittämistyötä syksyn 2020 aikana.

Henkilöstöllä on käytössä laajennetut työterveyspalvelut lakisääteisten palveluiden lisäksi, joka nähdään yleisesti merkittävänä henkilöstöetuna ja työnantajan tarjoamana palveluna. Laajennettujen työterveyspalveluiden tavoite on saada henkilöstölle hoitoa ja tukea mahdollisimman sujuvasti, edistää nopeaa työhön paluuta ja siten pitää sairastaminen ja sen aiheuttamat kustannukset työnantajalle mahdollisimman vähäisinä. Työterveyshuollon sopimukseen lisättiin kuluva vuonna koronan aiheuttaman poikkeustilanteen takia koronatestausmahdollisuus työterveydessä. Samalla laajennettiin entisestään sähköisiä palveluita. Työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa määritellään tarkemmin ostettavat palvelut ja sovitaan työterveyshuollon toiminnan suuntaamisesta ja painotuksista toimintavuosille. Työterveyshuollon budjetti tulevalle vuodelle on tehty aiempien vuosien tasolle, eikä sitä ole tarkoitettu toistaiseksi kasvattaa.

Etätöjen ja etäpedagogiikan systemaattinen kehittäminen nousivat myös talousarvion valmistelun tavoitekeskusteluihin poikkeuksellisen toimintavuoden takia. Lisäksi tulosaluiden talousarviokeskusteluissa nousi esille henkilöstön tiimimäisen toiminnan edelleen kehittäminen.

Gradian koko henkilöstölle suunnattu henkilöstökysely toteutetaan jälleen helmikuussa 2021. Kyselyllä kartoitetaan henkilöstön kokemuksia erilaisista teema-alueista kuten esimiestyöstä, johtamisesta, yleisestä työviihtyvyydestä, osaamisesta ja strategian tuntemisesta ja tulokset raportoidaan lähiesimiestasolle asti.

Uudistusten aikana rakentava yhteistoiminta korostuu. Yhteistoiminnassa keskeistä on tavoitella toimintamalleja osallistamis- ja vaikuttamismahdollisuuksien parantamiseksi sekä edistämään työnantajan ja työntekijöiden välistä vuorovaikutusta asioiden valmistelusta päätöksentekoon. Gradian yhteistyötoimikunnassa käsitellään koko henkilöstöä koskevia valmistelussa olevia tai muita ajankohtaisia asiakokonaisuuksia, jonka lisäksi tulosaluekohtaisia asioita käsitellään tulosaluiden omissa yhteistyöryhmissä. Lisäksi ylin johto, henkilöstöpalvelut ja pääluottamusmiehet tapaavat pääluottamusmiestapaamisissa. Poikkeustilanteen johtaminen ja koronatoimet ovat olleet keskeisiä asioita, joita on käsitelty myös yhteistoiminnassa.

1.8 Sitovuustason tavoitteet

Vuoden 2021 sitovuustasot määritellään seuraavasti:

- Kuntayhtymän vuosikate ilman liikelaitosta (Gradia Jyväskylä, Gradia Jämsä, Gradia-lukiot, Gradian sisäiset palvelut ja Gradia-ravintolat) vähintään -3 555 000 euroa,
- Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen vuosikate vähintään 6 953 000 euroa.

Valtuustoon nähden sitovia toiminnallisia tavoitteita seurataan tulosalueittain.

Vuoden 2021 investointien sitovuustaso määritellään seuraavasti:

- Rakentamisinvestointien ja irtaimistohankintojen kokonaismäärä ilman mahdollisia investointiavustuksia ja -varauksien purkua enintään 10 556 000 euroa.

Vuoden 2021 rahoituksen sitovuustaso määritellään seuraavasti:

- Lainakannan (pitkä- ja lyhytaikainen) muutos enintään 5 929 000 euroa.

Vuoden 2021 talousarvion sitovuustasot (1 000 €) TA 2021

Käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa	
Kuntayhtymän vuosikate ilman liikelaitosta (Gradia Jyväskylä, Gradia Jämsä, Gradia-lukiot, Gradian sisäiset palvelut ja Gradia ravintolat) vähintään	-3 555
Gradia Jyväskylä	-1 292
Gradia Jämsä	-293
Gradia-lukiot	-840
Gradian sisäiset palvelut	-1 137
Gradia-ravintolat	7
Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen vuosikate vähintään	6 953
Koulutuskuntayhtymä yhteensä	3 398
Investointiosa	
Rakentamisinvestointien ja irtaimistohankintojen kokonaismäärä ilman mahdollisia investointiavustuksia ja -varauksien purkua	-10 556
Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit	-7 700
Irtaimistohankinnat	-2 856
Rahoitusosa	
Lainakannan muutos enintään	5 929

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 esiteltyt tulosaluekohtaiset tavoitteet täydentävät yhteisiä tavoitteita.

Uusi yhdessä 2020+ Strateginen päätavoite:	Gradian yhteiset tavoitteet
Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija	• Oppivelvollisuuden laajentamisen toimenpiteiden toteutuminen • Pedagogialähtöisen etäopetuksen ja sitä tukevan kulttuurin systemaattinen ja konkreettinen vahvistaminen • Yrittäjyyspolun ja -palveluiden näkyvyyden vahvistaminen sekä Jyväskylän Yritystehdas Oy:n palvelutarjonnan varmistaminen Gradian opiskelijoille • Virtuaali- ja etämallien rakentaminen kansainväliseen liikkuvuuteen • Opiskelijoiden hyvinvointiohjelman toteuttaminen • EduFuturan ristiinopiskelu- ja jatko-opintomahdollisuuksien vahvistaminen ja yhteistyön syventäminen • Jatkuvan oppimiseen syttymisen huomioiminen opintojen sisällöissä sekä tarjonnassa
Osuva osaamista työelämään nyt ja tulevaisuudessa	• Omistajakuntayhteistyön edelleen kehittäminen: koronavaiheen opetukset pedagogiseen yhteistyöhön ja kuntien elinvoiman tuki jälleenrakennuksessa • Keski-Suomen maakunnan selviytymissuunnitelman toimenpiteiden edistäminen • Työelämän tarpeisiin vastaavan jatkuvan oppimisen tarjonnan vahvistaminen • Gradia-koulutuspalvelut Oy:n kehittäminen • Täydentävän rahoituksen aktiivinen ja tavoitteellinen hakeminen • Yritysten perustamisen neuvontapalvelujen toiminnan vakiinnuttaminen ja laajentaminen • Tiedolla johtamisen valmiuksien ja tietopohjan vahvistaminen käyttäjälähtöisillä, digitaalisilla ratkaisuilla • Laadunhallintajärjestelmien kehittäminen ja ammatillisen koulutuksen laadunhallintajärjestelmän arviointi

Hyvinvoiva ja kestävästi toimiva Gradia-yhteisö	• Henkilöstön etätyöskentelyvalmiuksien, etäjohtamisen sekä näitä tukevan uuden toimintakulttuurin vahvistaminen • Turvallisuuden ja toimintakyvyn varmistaminen ja vahvistaminen erityisesti poikkeusaikoina • Henkilöstökyselyn toteuttaminen keväällä 2021 • Henkilöstön osaamisen kehittämissuunnitelman valmistelu • Kestävän tulevaisuuden kehittämisohjelman toteuttaminen ja hiilineutraaliuden tavoitteiden täsmentäminen • Kuntavaalien jälkeisten luottamushenkilökokoonpanojen perehdyttäminen ja sitouttaminen tehtäväänsä sekä yhteisön uuteen toimintakulttuuriin
--	---

GRADIA tulokortti

Toimintamme volyymia kuvaavat ennakoidut luvut vuodelle 2021

Asiakas

Suoritetut tutkinnot	4 108
Opinto-oikeuksia	24 627
Opiskelijatytytyväisyys	4,1
Työelämä- ja yrityskumppanuudet	2 100

Pedagogiikka

Ensimmäisen toisen asteen tutkinnon läpäisy 3,5 vuodessa	69 %
Valmistuneiden työllistyminen	62 %
Valmistuneiden sijoittuminen jatko-opintoihin	15 %
Opiskelijaliikkuvuus	287
Opiskelijajyrittäjien määrä (NY, osuuskunta)	495

Yhteisö

Henkilöstömäärä	1 080
Terveys-%	75 %
Jätteiden kierrätysaste	60 %
Sähkön ominaiskulutuksen muutos	-1 %

Talous

Toimintatuotot, ulkoiset	100,9 Milj. €
Toimintakulut, ulkoiset	96,8 Milj. €
Investoinnit	10,6 Milj. €

Opiskeluvirtojen seurannassa hyödynnetään Koppa-ri-hankkeessa vuosina 2010–2012 kehitettyä ja vuonna 2020 päivitettyä ns. aurinkokuviota. Aurinkokuva kuvaa opiskelijoiden polun vaiheita hakuvaiheesta tutkinnon suorittamiseen, vaiheiden tilaa¹ opiskelijan näkökulmasta sekä eri tahojen (perusaste, kunnat, toinen aste) vastuita opiskelijan vaiheissa.

Aurinkokuvioon liittyvät kaikkia oppilaitoksia koskevat tavoitteet²:

- aloittaneiden opiskelijoiden määrän kasvu
- tutkinnon suorittaneiden määrän kasvu, ammatillisessa koulutuksessa myös annetut todistukset suoritetuista tutkinnonosista
- eronneiden opiskelijoiden osuus kaikista opiskelijoista -suhteen alentaminen
- eronneeksi katsottujen opiskelijoiden osuus kaikista opiskelijoista -suhteen alentaminen.

Gradian strategia Uusi yhdessä 2020+ on uudistettu syksyllä 2019. Tämän seurauksena strategian seurannasta ja toimeenpanosta vastaavien ryhmien rakennetta sekä kokoonpanoja on tarkasteltu uudelleen. Gradian strategiaa toteuttavat pääryhmät ovat jatkossa:

- Pedagogisen uudistamisen foorumi
- Osaamisen ennakoinnin foorumi
- Yhteisten palveluiden foorumi
- Kiinteistöfoorumi ja
- Laadulla ja tiedolla johtamisen ryhmä.

Ryhmien tehtävänä on edellä todetun lisäksi toimia oman läpileikkaavan teemansa laaja-alaisen keskustelun ja tiedonvälityksen foorumeina, toiminnan suunnittelun, arvioinnin ja koordinoinnin paikkoina sekä valmisella syötteillä ja esityksillä päätöksentekoon.

Ryhmien puheenjohtajat ja valmistelijat varmistavat strategian koordinaation kannalta riittävän vuoropuhelun foorumien ja niiden alaisten ohjelmien välillä. Foorumien ja tiedolla ja laadulla johtamisen ryhmän ohjausryhmänä toimii Gradian johtoryhmä.

Pedagogisen uudistamisen foorumi

Foorumin tarkoituksena on varmistaa, että Gradian toiminta tukee itseensä ja tulevaisuuteen luottavan opiskelijan tarpeita.

Foorumin tehtävät:

- Oppimisen uudistaminen ja tulevaisuustaitojen tukevan pedagogiikan edistäminen

- Tavoitteiden mukaisten operatiivisten ryhmien nimeäminen ja lakkauttaminen sekä ryhmien ohjaus
- Pedagogisen kehittämisohjelman laatiminen yhdessä operatiivisten ryhmien kanssa
- Kehittämisohjelman mukaisen toiminnan ohjaaminen, seuranta ja reflektointi
- Pedagogisen johtamisen tukeminen ohjelman linjausten mukaan
- Foorumin kokoonpanon täydentäminen ja jäsenmuutoksista päättäminen
- Raportointi johtoryhmälle ja toiminnasta viestiminen Gradia-yhteisölle.

Vuonna 2021 foorumin ensisijaisena tavoitteena on laatia Gradialle pedagoginen kehittämisohjelma. Lisäksi foorumi tuottaa oman alueensa osalta materiaalia uudistettavaan digiohjelmaan sekä henkilöstön osaamisen kehittämisohjelmaan.

Osaamisen ennakoinnin foorumi

Foorumin tarkoitus on varmistaa, että Gradian tarjonta tuottaa osuvaa osaamista nyt ja tulevaisuudessa.

Foorumin tehtävät:

- Gradian palveluvalikoiman tarkastelu suhteessa työelämän ja toimintaympäristön tarpeisiin
- Kohtaannon edistäminen ennakoivasti ja uudenlaisten tarpeiden luominen koulutusmarkkinoille
- Jatkuvan oppimisen tarjonnan kokonaisuuden ja yhteistyön tarkastelu
- Ennakointitiedon kokoaminen ja analysointi kotimaan markkinoista, toimialoista, tulevaisuuden teknologioista sekä alueellisista ja globaaleista koulutustarpeista
- Tavoitteiden mukaisten operatiivisten ryhmien nimeäminen ja lakkauttaminen sekä ryhmien ohjaus
- Foorumin kokoonpanon täydentäminen ja jäsenmuutoksista päättäminen
- Raportointi johtoryhmälle ja toiminnasta viestiminen Gradia-yhteisölle.

Vuonna 2021 osaamisen ennakoinnin foorumi keskittyy rakentamaan ennakoinnin tietopohjaa, strategian toteutumisen ennakoivaa seurantaa sekä vuosikelloa. Tavoitteena on rakentaa päätöksentekoa ja koulutus suunnittelua tukeva ennakoinnin toimintamalli.

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

[2] vuoden 2021 tietoja verrataan vuoden 2020 lukuihin

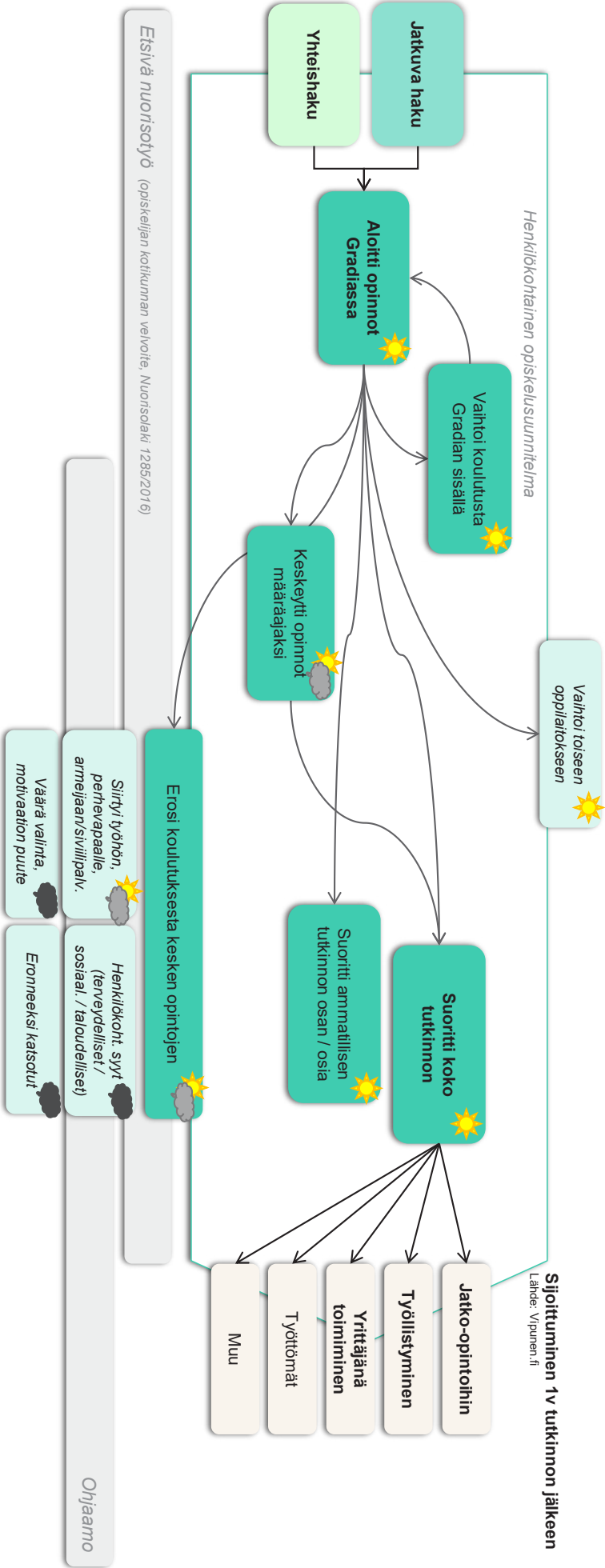
☀️ opinnot etenevät suunnitellusti

☁️ riski koulutuksen jäämiselle kesken

🖤 selkeä riski pudokkuudelle

Gradia opiskelijavirtojen seuranta, ns. aurinkokuva

Ammatillinen peruskoulutus Jyväskylä / Jämsä / päivälukioiden varsinaiset / aikuislukion varsinaiset opiskelijat
Tarkastelussa alle 30-vuotiaat tutkintotaivoitteiset opiskelijat kahtena peräkkäisenä kalenterivuotena



Kuva 1. Gradian opiskelijavirtojen seuranta.

Yhteisten palveluiden foorumi

Foorumin tarkoituksena on varmistaa toimintaedellytykset hyvinvoinnille ja kestävästi toimivalle Gradia-yhteisölle.

Tehtävät:

- Henkilöstön osaamisen kehittämisohjelman, digiohjelman sekä kestävä kehityksen ohjelmien ja mahdollisten muiden strategian mukaisten ohjelmien laadinta sekä tavoitteiden asettaminen
- Ohjelmien toiminnan ja toteutumisen seuranta ja raportointi
- Strategian ja kehittämisohjelman tavoitteiden yhteensovittaminen toiminnan tavoitteiden kanssa
- Strategisia tavoitteita tukevan, avoimen viestintäkulttuurin edistäminen
- Tavoitteiden mukaisten operatiivisten ryhmien nimeäminen ja lakkauttaminen sekä ryhmien ohjaus
- Foorumin kokoonpanon täydentäminen ja jäsenmuutoksista päättäminen
- Raportointi johtoryhmälle ja toiminnasta viestiminen Gradia-yhteisölle.

Keväällä 2021 yhteisten palvelujen foorumin tehtävänä on osaltaan valmistella valtuustokauden vaihtuessa päivitettävää strategista ohjelmaa. **Syksyllä 2021** yhteisten palvelujen foorumin tehtävänä on yhteensovittaa ja päivittää olemassa olevien ja vastuullaan olevien kehittämisohjelmien tavoitteita ja toteutusmalleja em. strategisen ohjelman päämäärien mukaisesti.

Kiinteistöfoorumi

Foorumin tarkoituksena on varmistaa Gradian toiminta tehokkaissa, turvallisissa ja tarkoituksenmukaisissa tiloissa sekä ekosysteemeissä ja lisäksi kiinteistöjen osalta etsiä ratkaisuja hiilineutraaliin toimintaan siirtymiseen 2030-luvun aikana.

Tehtävät:

- Kiinteistöjen kehittämisohjelman toteutumisen ohjaus, seuranta ja raportointi
- Kehittämisohjelman tavoitteiden yhteensovittaminen Gradian strategisten sekä muun toiminnan tavoitteiden kanssa
- Kiinteistöihin liittyvien hankkeiden priorisointi
- Gradia-kiinteistöjen ajankohtaisten asioiden tiedottaminen ryhmälle
- Raportointi Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen johtokunnalle.

Vuonna 2021 kiinteistöfoorumin tehtävänä on seurata ja ohjata Kiinteistöjen kehittämisohjelman tavoitteiden toteutumista sekä priorisoida ja tarvittaessa päivittää asetettuja tavoitteita Gradian strategisten tavoitteiden mukaisesti. Foorumissa käsitellään hiilineutraaliustavoitteen saavuttamiseen liittyvää toimenpidesuunnitelmaa sekä lisääntyneen etätyön ja etäopetuksen vaikutuksia tilatarpeisiin.

Laadulla ja tiedolla johtamisen ryhmä

Ryhmän tarkoituksena on varmistaa, että Gradian toiminta on laadukasta ja strategian sekä säädösten mukaista.

Tehtävät:

- Osallistavan ja kokonaisvaltaisen johtamisen tukeminen
- Astetta parempi arki -käsikirjan mukaisen toiminnan edistäminen
- Toimintajärjestelmän kehittäminen
- Tiedolla johtamisen välineiden ja käytäntöjen kehittäminen
- Keskeisten toimintaprosessien suunnittelun, arvioinnin ja kehittämisen ohjaaminen
- Syötteiden ja esitysten valmistelu päätöksentekoon
- Raportointi johtoryhmälle ja toiminnasta viestiminen Gradia-yhteisölle

Vuonna 2021 laadulla ja tiedolla johtamisen ryhmä keskittyy vahvistamaan toiminnan arvioinnin, tiedolla johtamisen ja toiminnan kehittämisen systemaattisia prosesseja osana johtamisen ja laadun kehittämisen vuosikelloa. Talousarviovuonna toteutetaan kansallinen ammatillisen koulutuksen laadunhallintajärjestelmien arviointi, jota laadulla ja tiedolla johtamisen ryhmä koordinoi.

Tärkeänä osana Gradian organisaatorakennetta 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 lähettäjänä 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 2021 tutustumiskierroksen ja parhaan työelämäkäytännön palkittamisen lisäksi erityisesti opettajien työelämäjaksojen aktivointi.

2.2 Gradia Jyväskylä

Gradia Jyväskylä tuottaa ammattiosaajia alueen elinkeinoelämän tarpeisiin, vahvistaa jo työssä olevien ammatillista osaamista sekä edesauttaa alueen yrityksiä liiketoiminnan kehittämisessä ja yritystoiminnan perustamisessa erityisesti Keski-Suomen alueella. Lisäksi Gradia Jyväskylä järjestää valmentavia koulutuksia, aikuisten perusopetusta ja taiteen perusopetusta (musiikki ja tanssi). Tulosalueelta koordinoidaan Gradian koulutusvientipalveluja sekä tuotetaan yritysten perustamisneuvontapalveluja (Keski-Suomen Yritysidea) Jyväskylän kaupungille ja osalle alueen kunnista.

Talousarviovuonna 2021 Gradia Jyväskylässä arvioidaan opiskelevan noin 17 500 opiskelijaa eri koulutuksissa. Valtaosa, noin 11 000 näistä valmistautuu ammatillisen tutkinnon suorittamiseen. Tutkintoja on tarjolla noin 100. Yhä useampi työn ohessa opiskeleva suorittaa koko tutkinnon sijaan tutkinnon osan tai osia tai näitä pienempiä kokonaisuuksia oman osaamisensa päivittämiseksi.

Gradia Jyväskylässä ammatillisia opintoja toteuttaa kolme yksikköä: Palvelut, Liiketoiminta ja työelämäpalvelut sekä Teknologia. Neljäs yksikkö, Ohjaus ja urapalvelut toteuttaa oman koulutustoimintansa lisäksi yhteisen tutkinnon osan opinnot, VALMA-koulutuksen ja ammatillisten opintojen ohjaus- ja urapalvelut Gradia Jyväskylään ja Gradia Jämsään. 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 Jyväskylä toimii pääosin seitsemällä eri kampusalueella Jyväskylässä, uusimpana Seppälänkankaalle väliaikaisesti sijoittunut automaalauksen oppimisympäristö. Lisäksi tulosalueella on vakiintunutta toimintaa Lievestuoreella (logistiikka ja maarakennus) ja Keuruulla (sosiaali- ja terveysala). Vuoden 2021 alussa musiikkiala muuttaa Pitkädun uudistettuihin tiloihin, samassa kiinteistössä järjestetään myös JAMKin ja Jyväskylän yliopiston musiikin toimintaa. Elintarvikeala muuttaa Gradian kiinteistöohjelman mukaisesti Priimukselle, johon rakentuu toimintaa varten uudistettu oppimisympäristö ravitsemis- ja cateringalan kupeeseen. Molempien oppimisympäristöuudistusten odotetaan voimistavan alojen vetovoimaisuutta.

Gradia Jyväskylän koulutustoiminnan arvioidaan toteutuvan likimain vuoden 2019 tasoisena. Yhteistyötä Kuortaneen urheiluopiston kanssa jatketaan liikunta-alan koulutusten järjestämisessä. Uusina tutkintoina

tarjonnassa on mukana autoalan perustutkinto (auto-maalari), ajoneuvoalan ammattitutkinto ja musiikin ammattitutkinto. Tieto- ja viestintätekniikan perustutkintoa voidaan suorittaa täysin verkkototeutuksena, lisäksi turvallisuusalan perustutkinto otetaan ensimmäistä kertaa mukaan kevään 2021 yhteishaussa.

Henkilöstön kokonaismäärän arvioivaan kasvavan hie-man vuoden 2020 arvioidusta tasosta. Uusia rekrytointia tehdään ohjaushenkilöstön (kahden uuden opinto-ohjaajan viran täyttö) sekä opetusta tukevan ohjaushenkilöstön (opiskeluavustajat) osalta. Muun henkilöstön määrässä ovat mukana myös yritysneuvot. Muilta osin lukumäärän kasvua selittävät pitkien poissaolojen ja kokoaikaisen hanketyön edellyttämät sijaisrekrytoinnit sekä kokoaikaisesta hanketyöstä opettajatyöhön palaavien henkilöiden määrä.

Keskeisenä toiminnallisena tavoitteena vuonna 2021 on jatkaa hybridimallin (lähiopiskelu-työelämässä oppiminen-etaopiskelu) kehittämistä huomioiden toimintamallin vaikutukset pedagogisiin ratkaisuihin, ohjaustarpeisiin, tilaratkaisuihin, toiminnan suunnitteluun sekä talouteen. Lisäksi tavoitteena on varmistaa koulutusten pitovoimaa ja tutkintojen läpäisyä kohdennetuilla ohjaustoimenpiteillä ja ryhmänohjaajan roolia vahvistamalla. Pitovoiman ohella vetovoimaa vahvistetaan uusilla koulutusavauksilla ja työelämäyhteistyön malleilla. Jatkuvan oppimisen palvelumallia ja -tarjontaa kehitetään. Yksi merkittävimmistä toimenpiteistä vuonna 2021 on oppivelvollisuuden laajenemiseen ja maksutomaan toiseen asteeseen siirtymisen suunnittelu ja sen toimeenpano elokuussa 2021 aloittavan ikäluokan osalta. Samanaikaisesti valmistellaan uutta tutkintoon valmentavaa koulutusta (TUVA-koulutus), joka lainsäädännön mukaisesti alkaa elokuussa 2022.

Talousarviovuonna 2021 Gradia Jyväskylän toimintatuotot vähenevät noin kolmella prosentilla, kun taas toimintakulujen arvioidaan vastaavasti nousevan reilut viisi prosenttia. Toimintakulujen noususta merkittävästi suurin osuus muodostuu palkkakustannusten noususta. Taloustilanne aiheuttaa suuria odotuspaineita maksullisen palvelutoiminnan (ei-tutkintotavoitteiset työvoimakoulutukset, yrityskoulutukset, muu maksullinen palvelutoiminta) osalle niin talousarviovuonna 2021 kuin taloussuunnitelmavuosina 2022 ja 2023. Lisähaasteen tulee tuomaan mahdollinen oppivelvollisuuden laajeneminen ja sen mukanaan tuoma maksuton koulutus elokuussa 2021 perusopetuksesta toiselle asteelle siirtyvälle ikäluokalle. Tätä ei ole vielä huomioitu Gradian Jyväskylän vuoden 2021 talousarviossa.

Uusi yhdessä 2020+ Strateginen päätavoite:	Gradia Jyväskylän toiminnalliset tavoitteet 2021
Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija	Pitovoiman vahvistaminen ja läpäisyn tehostaminen: • varmistetaan koronavaikutuksista kärsineiden opiskelijoiden valmistuminen kohdennetuilla ohjaus- ja tukitoimilla: mm. pienryhmäopetus, rinnakkaisopettajuus, työpajat, erityinen tuki • tehostetaan opintoihin kiinnittymistä: oikea-aikainen ja riittävä ohjaus ja tuki, ryhmänohjaajien roolin vahvistaminen, opiskeluvalmiuksien vahvistaminen Yksilöllisten opintopolkujen vahvistaminen: • laajennetaan etäopiskelun mahdollisuutta niin, että noin 20% opiskelusta voidaan suorittaa suunnitelmallisesti ja ohjatusti etäopiskeluna • kehitetään työssäkäyvien osaamisen päivittämisen mahdollisuuksia vahvistamalla uraohjausta ja täsmäkoulutustarjontaa • kehitetään edelleen korkeakoulupolkujen toteutusmalleja ja lisätään niiden opiskelijavolyymia • tehostetaan yrittäjyyspoluille ohjaamista ja hyödynnetään Yritystehtaan tarjontaa maksimaalisesti Oppivelvollisuuden laajenemiseen ja maksuttoman toisen asteen toimenpanoon valmistautuminen yhteistyössä Gradian muiden toimijoiden kanssa ja toimenpiteiden aloittaminen: • laaditaan opetus- ja ohjaustyöhön toimintaohjeet lakimuutoksen edellyttämällä tavalla • kartoitetaan maksuttoman toisen asteen taloudelliset vaikutukset ja tehdään tarvittavat toimenpiteet
Osuva osaamista työelämään nyt ja tulevaisuudessa	Työelämän koulutustarpeeseen vastaaminen nopeasti, joustavasti ja ennakoiden (kohtaannon varmistaminen): • vastataan joustavasti työelämän muutostilanteisiin suuntaamalla ja monipuolistamalla koulutustarjontaa (ml EduFutura-yhteistyö), mm.: ○ hoitajamitoituksen edellyttämä lähihoitajakoulutuksen lisästarve ○ koronatilanteesta syntyneet uudet koulutustarpeet • varmistetaan toimiva yhteistyö työllisyyden kuntakokeilun toimijoiden kanssa koulutustarpeiden ennakoinnissa ja tarvelähtöisen työvoimakoulutustarjonnan rakentumisessa Palautetiedon systemaattinen kerääminen työpaikoilta (mm. opettajien työelämäjaksoilla ja työssä oppimisen ohjauksen yhteydessä), tiedon analysointi ja hyödyntäminen koulutusten tarjonnan ja toteutusten suunnittelussa

	Tavoitteiden asettaminen ja mittareiden laadinta asiakkuuksien kehittämiseksi (asiakkuudenhallinnan kehittämisohjelma) Vetovoiman vahvistaminen: • laajennetaan tutkintovalikoimaa: muun muassa autoalan pt (automaalari), ajoneuvoalan at, musiikin at, tieto- ja viestintätekniikan pt verkkototeutuksena, turvallisuusalan pt • vahvistetaan jatkuvan oppimisen tavoitteen mukaisesti lisä- ja täydennyskoulutustarjontaa kaikilla koulutusaloilla • kehitetään ja toteutetaan työelämän kanssa uudenlaisia oppimiskäytäntöjä ja oppimisympäristöjä: esimerkkeinä HT Laser, BetSet Akatemia, Casa Salutis Verkkokurssitarjonnan laajentaminen vahvistamaan ajasta ja paikasta riippumatonta oppimista Keski-Suomen Yritysidean toiminnan vakiinnuttaminen ja palvelumallin laajentaminen
Hyvinvoiva ja kestävästi toimiva Gradia-yhteisö	Tiimimäisen toiminnan vahvistaminen ja kotitiimien käyttöönotto, tavoitteena sujuva arki ja yhteisöllinen työnteke Henkilöstön opetusteknologiaan liittyvän osaamisen vahvistaminen, erityisesti verkkopedagogiset valmiudet Henkilöstön työelämäosaamisen vahvistaminen työelämäjaksoja hyödyntäen Henkilöstökyselyn tulosten analysointi ja kehittämistoimenpiteiden valitseminen koulutusaloilla Koulutusten toteutustapojen, suoritteiden sekä talouden systemaattinen arviointi (tiedolla johtaminen) ja analyysin pohjalta kehittämistoimenpiteiden aloittaminen resurssien riittävyyden varmistamiseksi tulevina vuosina

Gradia Jyväskylä tulokortti

Toimintamme volyymia kuvaavat ennakoidut luvut vuodelle 2021

Asiakas	
Suoritetut tutkinnot	2 870
Ammatilliset perustutkinnot	1 800
...joista saman aikaan ylioppilastutkinnon suorittaneita	100
Ammattitutkinnot	650
Erikoisammattitutkinnot	420
Opinto-oikeuksia	17 460
Ammatilliset perustutkinnot (koko tutkinto)	8 300
Ammattitutkinnot (koko tutkinto)	1 600
Erikoisammattitutkinnot (koko tutkinto)	1 100
Ammatilliset tutkinnot (pt, at, eat, tutkinnon osien suorittajat)	1 300
VALMA	380
Perusopetus	300
Taiteen perusopetus	980
Muu ei-tutkintoon johtava koulutus	3 500
Opiskelijatytyväisyys	4,3
Pedagogiikka	
Ensimmäisen toisen asteen tutkinnon läpäisy 3,5 vuodessa	64 %
Valmistuneiden työllistyminen	66 %
Valmistuneiden sijoittuminen jatko-opintoihin	11 %
Opiskelijaliikkuvuus	90
Opiskelijayrittäjien määrä	350
Yhteisö	
Henkilöstömäärä	607
Talous	
Toimintatuotot, ulkoiset	55,2 Milj.€
Toimintakulut, ulkoiset	43,7 Milj.€
Investoinnit	1,6 Milj.€

2.3 Gradia Jämsä

Talousarviovuonna Gradia Jämsä vastaa oletettuun aikuisikäisten koulutuskysyntäpiikkiin yhdessä verkostonsa kanssa. Valmistaudumme oppivelvollisuuden laajennukseen ja kehitämme etäopetusta ja verkkopedagogiikkaa.

Gradia Jämsä on profiloitunut pedagogisessa kehittämisessä tiimi- ja projektioppimiseen sekä tiimikulttuuriin. Opetushenkilöstö on jaettu vuoden 2020 syksyllä yhdeksään tiimiin. Tiimeille on käynnistynyt tiimivalmennus, joka jatkuu kevätlukukauden 2021. Tiiminvetäjien, koulutussuunnittelijoiden ja koulutuspäälliköiden työnjakoa tullaankin tarkastelemaan uudelleen talousarviovuoden aikana. Tiimivalmennuksella haetaan henkilöstön itseohjautuvuutta, resurssiviisautta, ketteryyttä, innovatiivisia toimintatapoja, yhteishenkeä, työhyvinvointia ja hyviä oppimistuloksia. Tiimimäinen toimintakulttuuri vapauttaa koulutuspäälliköille aikaa pitkäjänteisempään suunnitteluun ja uuden tekemiseen yhdessä henkilöstön kanssa. Uudet koulutusinnovaatiot syntyvät nykyisten koulutusalojen ja ammattien rajapinnoille. Gradia Jämsän opetustarjonta segmentoidaan valittuihin suuntiin ja niihin hankitaan tarvittaessa erityisosaamista.

Jämsän seutukunta on isojen haasteiden, mutta myös suurien mahdollisuuksien edessä UPM Kymmene Oyj:n lakkauttaessa Kaipolan paperitehtaan. Gradia Jämsän tehtävänä on edesauttaa yhdessä muiden toimijoiden kanssa Kaipolan tehtaan ja alihankintaverkoston henkilöstöä ohjautumaan uusiin työsuhteisiin tai yrittä-

jyyteen. Useille se tarkoittaa rekrytointi-, muunto- tai uudelleen kouluttautumista uuteen ammattiin. Gradialla on myös selkeä rooli elinkeinoelämän palvelu- ja kehittämistoiminnoissa. Gradia Jämsä on mukana Jämsän kaupungin äkillisten muutosten työryhmässä.

Tavanomaisen koulutustarjonnan lisäksi tulee löytää uusia elinvoimaisia koulutusinnovaatioita, joilla pystytään tarjoamaan Jämsän seutukunnalle elintärkeää perusosaamiseen tähtäävää ammatillista koulutusta ja varmistamaan jatkossa oppilaitoksen vetovoimaisuuden säilyminen.

Tammikuussa käynnistyy uusi välinehuoltajan perustutkintokoulutus yhdessä Keski-Suomen sairaanhoitopiirin kanssa. Gradia käynnistää myös kasvatus- ja ohjausalan perustutkintokoulutuksen Jyväskylässä elokuussa 2021.

Käytössä olevien kiinteistöjen toimitilat on optimoitu niukoiksi. Jos kaikki opiskelijat ja henkilökunta olisivat oppilaitoksen tiloissa, kuten he olivat ennen koronaepidemiaa, niin tiloihin ei mahduttaisi. Talousarviovuoden aikana onkin kehitettävä e-oppimismallit ja -pedagogiikka arjen normaalitoiminnaksi.

Gradia Jämsän investoinnit pysyvät edellisen vuoden tasolla. Talousarviovuonna on tarkoitus hankkia mm. striimauslaitteita, joilla varmistetaan etäopetuksen tuottaminen. Lisäksi hankintasuunnitelmassa on kokonaan uutena puutarha-alan viljelykontti, jossa opiskelijat saavat kokemusta ja opetusta kerrosviljelystä kontissa, joita on nykyisin mm. suurempien markettien yhteydessä ja kasvihuoneyrityksissä.

Uusi yhdessä 2020+ Strateginen päätavoite:	Gradia Jämsän tavoitteet 2021
Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija	• Oppivelvollisuuden laajenemiseen ja maksuttoman toisen asteen toimeenpanoon valmistautuminen yhteistyössä Gradian muiden toimijoiden kanssa ja toimenpiteiden aloittaminen: ○ Laaditaan opetus- ja ohjaustyöhön toimintaohjeet lakimuutoksen edellyttämällä tavalla ○ Kartoitetaan maksuttoman toisen asteen taloudelliset vaikutukset ja tehdään tarvittavat toimenpiteet • Perustetaan jatkuvan haun kautta tuleville oppivelvollisuuden piiriin kuuluville opiskelijoille oma ryhmä, jossa panostetaan ohjaukseen ja sitoutumiseen ammatilliseen koulutukseen • Autetaan ja tuetaan opiskelijoita etä- ja verkko-opiskelun haltuunotossa, jotta opiskelu sujuu alusta alkaen Gradian verkko-opetusympäristöissä • Annetaan opiskelijoille mahdollisuus aloittaa joustavasti eri oppimisympäristöissä toteutettavat yrittäjyysopinnot • Tuetaan opiskelijoiden huippuosaamista ja hyödynnetään sitä opetuksessa
Osuva osaamista työelämään nyt ja tulevaisuudessa	• Käynnistetään välinehuoltoalan perustutkinto yhteistyössä Keski-Suomen sairaanhoitopiirin kanssa, aloitetaan kasvatus- ja ohjausalan perustutkintokoulutus Jyväskylässä ja hoiva-avustajan koulutus Jämsässä • Kehitetään etäopetusta ja verkkopedagogiikkaa, jotta noin 25 % lähiopetuksesta siirtyy verkkoon • Suunnitellaan opetussisällöt pedagogisiksi kokonaisuuksiksi, joissa vaiheistetaan lähi- ja etäpedagogiikka • Hyödynnetään työssäoppimispaikkojen välineistöä etäopetuspaikkoina, esimerkiksi striimauksen avulla • Jatketaan työtä seutukunnan korkeakouluopintojen yhteistyöverkostossa EduFuturan tavoitteiden mukaisesti, esimerkiksi lastenohjaajasta varhaiskasvatuksen opettajaksi

	• Vastataan Kaipolan tehtaan ja alihankintaverkoston henkilöstön koulutus- ja ohjauskysyntään sekä edesautetaan seutukunnan yritys- ja elinkeinoelämän kehittymistä verkostossa muiden toimijoiden kanssa
Hyvinvoiva ja kestävästi toimiva Gradia-yhteisö	• Vahvistetaan Gradia Jämsän henkilöstön etätyöskentelyvalmiuksia ja -mahdollisuuksia • Huolehditaan, että opetuksen ja ohjauksen perusvälineistö on kunnossa ja kehittyy koko ajan • Henkilöstökyselyn tulosten analysointi ja kehittämistoimenpiteiden valitseminen koulutusaloilla • Laaditaan koulutusalojen ja tiimien yhteinen suunnitelma verkkopedagogiikan käyttöönotossa yhdessä muiden toimijoiden kanssa • Mahdollistetaan tiimien tiimityövalmennuksessa syntyneiden tavoitteiden toteutuminen arkisiksi teoiksi • Turvataan Gradia Jämsän yhteisöllisyyden kehittyminen poikkeusolosuhteissa • Ylläpidetään ja kehitetään Gradia Jämsän henkilöstön fyysistä ja henkistä turvallisuutta

Gradia Jämsä tulokortti

Toimintamme volyymia kuvaavat ennakoidut luvut vuodelle 2021

Asiakas	
Suoritetut tutkinnot	424
Ammatilliset perustutkinnot	320
...joista saman aikaan ylioppilastutkinnon suorittaneita	10
Ammattitutkinnot	99
Erikoisammattitutkinnot	5
Opinto-oikeuksia	2 075
Ammatilliset perustutkinnot (koko tutkinto)	1 400
Ammattitutkinnot (koko tutkinto)	230
Erikoisammattitutkinnot (koko tutkinto)	25
Ammatilliset tutkinnot (pt, at, eat, tutkinnon osien suorittajat)	220
Muu ei-tutkintoon johtava koulutus	200
Opiskelijatytytyväisyys	4,5
Pedagogiikka	
Ensimmäisen toisen asteen tutkinnon läpäisy 3,5 vuodessa	69 %
Valmistuneiden työllistyminen	64 %
Valmistuneiden sijoittuminen jatko-opintoihin	9 %
Opiskelijaliikkuvuus	8
Opiskelijayrittäjien määrä	120
Yhteisö	
Henkilöstömäärä	92
Talous	
Toimintatuotot, ulkoiset	9,2 Milj. €
Toimintakulut, ulkoiset	7,2 Milj. €
Investoinnit	0,6 Milj. €

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, tiimilinja 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 tarvittaessa maahanmuuttajille ja vieraskielisille tarkoitettua lukiokoulutukseen valmentavaa koulutusta (LUVA).

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. EduFuturan viitekehityksessä tapahtuva yhteistyö korkeakoulujen kanssa tarjoaa lukion opiskelijoille oivalliset mahdollisuudet opiskella korkeakouluopintoja jo lukioaikanaan.

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 kehittämisessä tehdään yhteistyötä jatkossakin. Lukiokoulutuksen edunvalvomiseksi ja uudistamiseksi toimitaan mm. Kuntaliiton lukiofoorumissa, Kuntatyönantajien lukio-työryhmässä ja valtakunnallisissa verkostoissa kuten JOTTEHEL (Jyväskylä, Oulu, Turku, Tampere, Espoo, Helsinki), 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 20.9.2020 lukioiden tutkintotavoitteinen opiskelijamäärä oli 2 680 opiskelijaa, joista nuorten koulutuksessa oli 2 543 opiskelijaa. Lukioiden arvioitu laskennallinen (keskimääräinen) vuoden 2021 opiskelijamäärä on 2 651, josta nuorten koulutuksessa on 2 474. Kummassakin päivälukiossa on lähes 1 300 opiskelijaa, joista erityisten koulutustehtävien linjoilla on 485 seuraavasti: englanninkielisessä IB-koulutuksessa (Lyseo), 185 urheilulinjalla (Schildt) 214 ja musiikki-ilmaisulinjalla (Schildt) 86. Lukioiden päätoiminen henkilöstömäärä vuoden 2019 lopussa oli 163 henkilöä siten, että opetus- ja ohjaushenkilöstöä oli 155 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 viime vuosina antama lisärahoitus on olennaisesti auttanut pitämään Gradia-lukioiden opetuksen määrän kohtuullisen lähellä muiden suurehkojen kaupunkien lukioita. Vuoden 2021 lukiotuen taso täsmenyy Jyväskylän kaupungin talousarvioprosessissa. Kaupungin tuesta huolimatta Gradia-lukioiden on jatkuvasti kehitettävä oppimisympäristöjään ja toimintaansa, jotta talousarvion alijäämää voitaisiin pienentää säilyttäen samalla opiskelijoiden hyvät oppimisedellytykset.

Uusi yhdessä 2020+ Strateginen päätavoite:	Gradia-lukioiden tavoitteet
Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija	• Lukiouudistuksen, uuden opetussuunnitelman ja oppivelvollisuuden laajenemiseen sekä maksuttoman toisen asteen toimenpanoon valmistautuminen yhteistyössä Gradian muiden toimijoiden kanssa ja toimenpiteiden aloittaminen: ○ laaditaan opetus- ja ohjaustyöhön toimintaohjeet lakimuutoksen edellyttämällä tavalla ○ kartoitetaan maksuttoman toisen asteen taloudelliset vaikutukset ja tehdään tarvittavat toimenpiteet
Osuva osaamista työelämään nyt ja tulevaisuudessa	• Korkeakoulu yhteistyön vahvistaminen erityisesti EduFuturan kehikossa • Ajasta ja paikasta riippumattoman opiskelun sekä monimuotoisten lähi- ja etäopiskelun ja -opetuksen mahdollisuuksien lisääminen ja kehittäminen henkilökohtaisten opintopolkujen joustavoittamiseksi • Lukion laatutyön ja tiedolla johtamisen kehittäminen koko Gradian kontekstissa
Hyvinvoiva ja kestävästi toimiva Gradia-yhteisö	• Henkilöstökyselyn tulosten analysointi ja kehittämistoimenpiteiden valitseminen • Turvallisuuden ja toimintakyvyn varmistaminen ja vahvistaminen poikkeusaikoina, erityisesti henkilöstön ja opiskelijoiden turvallisuuden, jaksamisen ja oppimisen edellytysten varmistaminen Covid-19 viruksen aiheuttamien poikkeuksellisten olosuhteiden aikana • Kestävän kehityksen ohjelman toteuttaminen ja hiilineutraaliuden tavoitteiden täsmentäminen Gradian kontekstissa • Lukioiden oppimisympäristöjen ja organisaation kehittäminen tavoitteena resurssien tehokas kohdentaminen opiskelijoiden oppimisen tukemiseen.

GRADIA-lukioiden tulokortti

Toimintamme volyymia kuvaavat ennakoidut luvut vuodelle 2021

Asiakas	
Suoritetut tutkinnot	814
Ylioppilastutkinto	770
IB Diploma	44
Opinto-oikeuksia	5 092
Lukiokoulutus (tutkintotavoitteinen)	3 592
Muu ei-tutkintoon johtava koulutus	1 500
Opiskelijatytytyväisyys	4,0
Pedagogiikka	
Päivälukiossa opetettuja kursseja/opiskelija/vuosi	0,91
Ensimmäisen toisen asteen tutkinnon läpäisy 3,5 vuodessa	80 %
Valmistuneiden työllistyminen	40 %
Valmistuneiden sijoittuminen jatko-opintoihin	35 %
Opiskelijaliikkuvuus	189
Opiskelijayrittäjien määrä	25
Yhteisö	
Henkilöstömäärä	166
Talous	
Toimintatuotot, ulkoiset	16,5 Milj. €
Toimintakulut, ulkoiset	13,0 Milj. €
Investoinnit	0,1 Milj. €

2.5 Gradian sisäiset palvelut

Gradian sisäiset palvelut koostuvat hallinto- ja kehittämispalveluista, jotka palvelevat koko kuntayhtymän henkilöstöä, opiskelijoita ja muita asiakkaita tehtäväkenttensä mukaisesti. Sisäisiin palveluihin kuuluvat hallinto-, kehittämis- ja opiskelijapalvelut. Sisäisten palveluiden päätavoite myös vuonna 2021 on tukea oppilaitoksia Gradian yhteisten ja oppilaitoskohtaisten tavoitteiden toteutumisessa. Sen lisäksi sisäisille palveluille on asetettu yksityiskohtaisempia vuoteen 2021 liittyviä tavoitteita (toiminnalliset tavoitteet -taulukko).

Hallintopalvelut jakautuvat johtamisen tukipalveluihin, talouspalveluihin ja henkilöstöpalveluihin:

Johtamisen tukipalvelut tuottaa päätöksenteon asian- tuntijatasen ja käytännön assistenttitason tukipalvelut (valtuusto, hallitus, tarkastuslautakunta, Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen johtokunta, viranhaltijat ja esimiehet). Johtamisen tukipalvelut huolehtii asiakirjahallinnon, matkajärjestelyiden, aikataulu-, tila- ja kokous- ja seminaarijärjestelyiden ja sopimushallinnon tehtävistä, sihteeritehtävistä erilaisissa toimikunnissa ja työryhmissä sekä talousarvio- ja tilinpäätösvalmistelun tehtävistä hallintopalveluissa sovittavan työnjaon mukaan. Johtamisen tukipalveluissa on 12 työntekijää.

Talouspalvelut tuottaa koulutuskuntayhtymän toiminnan tarvitsemat talouspalvelut: operatiivinen taloushallinto (osto- ja myyntilaskutus, kirjanpito, arvonlisävero- tus, taloussuunnittelu, talouden seuranta ja raportointi sekä tilinpäätös ja toiminta- ja taloustilastotietojen toimittaminen Opetushallitukselle ja Tilastokeskukselle, jatkossa Valtiokonttorille). Lisäksi talouspalvelut tuottaa johtamisessa ja päätöksenteossa tarvittavaa talousin- formaatiota. Talouspalveluiden henkilöstö osallistuu hankintojen ja sopimusten valmisteluun ja seurantaan. Talouspalvelut vastaa kuntayhtymätasoisesti vakuutus- ten ylläpidosta, ohjauksesta ja neuvonnasta. Talouspal- veluissa on 19 työntekijää.

Henkilöstöpalvelut tuottaa keskitetysti Gradian tarvitsemat henkilöstöpalvelut. Henkilöstöpalvelut huolehtii henkilöstöhallintoon kuuluvista lakisääteisistä työn- ajavelvoitteista ja palkanmaksusta. Henkilöstöpalve- lut vastaavat työ- ja virkaehtosopimusten työnantaja- tulkinnasta ja sopimusalojen palkkausjärjestelmistä ja niiden ylläpitämisestä ja kehittämisestä, yhteistoimin- nasta, paikallisesta sopimisesta, neuvottelutoiminnasta ja henkilöstöasioiden valmistelusta päätöksentekoon. Henkilöstöpalvelut vastaavat Gradian hr-prosessien kokonaisuohjauksesta (rekrytointi, palvelussuhteen elin- kaaren aikaiset prosessit, palvelussuhteen päättä- minen). Henkilöstöpalvelut auttaa johtoa, esimiehiä ja henkilöstöä palvelussuhteen ehtoja, poissaolo- ja matkustuskäytäntöjä, työterveyshuoltoa ja kouluttau- tumista koskeissa kysymyksissä sekä ylläpitää ja kehit- tää henkilötietojärjestelmiä ja henkilöstöraportointia.

Henkilöstöpalvelut huolehtii siitä, että Gradiassa toimi- taan kaikkialla virka- ja työehtosopimusten mukaisesti hyvän yhteistoiminnan mukaisesti. Työsuojeluasioiden kokonaisuus on määritelty Gradian turvallisuuspäällikön toimenkuvaan. Henkilöstöpalveluissa on 12 vakituista työntekijää.

Kehittämispalveluiden yksikköön on koottu palvelutoi- minta, joka tukee oppilaitosten kehittämistä ja kehitty- mistä monipuolisesti. Kehittämispalveluihin kuuluvat hanke- ja kansainvälisyyspalvelut, digipalvelut sekä yh- teyspalvelut:

Hanke- ja kansainvälisyyspalvelut vastaa kehittämisen, Gradian kaikkien hankkeiden ja kansainvälisen toiminnan kokonaiskoordinaatiosta. Tehtäväkenttä kattaa ulkoisen rahoituksen, pedagogisen kehittämisen koordinoinnin, laadun hallinnan ja laatujohtamisen kehittämisen, en- nakoinnin, kansainvälisen yhteistyön ja liikkuvuuden, yrittäjyysoiminnan, EduFutura-yhteistyön ja aluekehittä- misen koordinoinnin. Kehittämispalveluiden pääkustan- nuspaikalla sekä hanke- ja kansainvälisyyspalveluissa toi- mii yhteensä 15 henkilöä, jotka ovat henkilöstön tukena hankevalmisteluun ja -hallinnointiin, kehittämisideoiden rahoitukseen ja kansainvälisyyteen sekä laadunhallintaan liittyvissä asioissa. Henkilöstöön kuuluu myös Gradian yrittäjyyden tukipalveluista vastaava henkilö sekä yksi henkilö EduFuturan yhteisessä palveluksessa. Gradiassa on jatkuvasti meneillään 50–70 erilaista hanketta. Han- kesalkun arvo oli vuoden 2020 lopulla lähes yhdeksän miljoonaa euroa. Koris-ohjelman mukaisesti hankesalkun arvoa on aktiivisella kehittämistoiminnalla kasvatettu. Gradian kehittämistoiminnan tavoitteita vuodelle 2021 on kuvattu tarkemmin luvussa 1.4.

Digipalvelut vastaa Gradian koko tietoteknisen infra- struktuurin ylläpidosta ja kehittämisestä, ict- ja av-han- kinnoista, opintohallintojärjestelmän ylläpidosta sekä opetusteknologian ja verkkopedagogiikan kehittämi- sestä. Digipalvelut tarjoaa käytännön tukea digiasioissa sekä helpdesk- ja digipedagogista tukea henkilöstölle. Vuoden 2021 painopistealueita ovat lainsäädännön edellyttämien muutosten toimeenpano ja Gradian toi- mintaprosessien digitalisointi omalta osaltaan sekä etä- ja hybridiopetuksen tukeminen niin teknisesti kuin digipedagogisesti. Digipalveluissa työskentelee 31 digi- talisaation ja digipedagogiikan asiantuntijaa.

Yhteyspalvelut vastaa Gradian viestinnän ja markki- noinnin suunnittelusta, kehittämisestä ja osaltaan myös toteutuksesta sekä tukee Gradian tavoitemielikuvan ja tunnettuuden vahvistumista koulutuskuntayhtymän eri sidosryhmissä viestinnän ja markkinoinnin keinoin. Toiminnassa korostuu koulutusmarkkinointi opiskeli- jahankinnan tukena. Vuoden 2021 painopistealueita yhteyspalveluissa ovat mm. suunnitelmallisen koulutus- markkinoinnin prosessin kehittäminen ja Gradian jatku- van monikanavaisen näkyvyyden vahvistaminen sekä uuden intran käytön vakiinnuttaminen. Yhteyspalvelut

tukee gradialaisuuden ja avoimen viestintäkulttuurin vahvistumista mm. sisältöjen ja viestintäkanavien kehittämisen avulla. Yhteyspalveluissa työskentelee 9 viestinnän ja markkinoinnin ammattilaista, jotka palvelevat oppilaitoksia, opiskelijapalveluita sekä työelämä- ja yrityspalveluiden markkinoinnin ja viestinnän tarpeissa. Lisäksi yhteyspalveluissa työskentelee yksi henkilö EduFuturan viestinnän ja markkinoinnin tehtävissä yhteisellä rahoituksella.

Opiskelijapalvelut palvelee kaikkia Gradian opiskelijoita ja opiskelijaksi hakeutuvia sekä koko henkilöstöä. Opiskelijapalveluissa työskentelee yhteensä 51 henkilöä.

Keskitetyllä hakupalvelulla varmistetaan haku- ja valintaprosessien yhtenäisyys ja sujuvuus, koulutustarjonnan näkyvyys ja ajantasaisuus sekä hakijoiden yhdenvertainen kohtelu. Hakeutumisvaiheen opinto-ohjauksella tuetaan hakijaa löytämään yksilöllinen koulutuspolku. Hakupalveluiden vuoden 2021 painopistealueena on hakeutumisen ohjauspalveluiden kehittäminen oppivelvollisuuden laajentumisen ja jatkuvan oppimisen tueksi.

Eri kampuksilla työskentelee opintotoimistoissa yhteensä 24 opintosihteeriä, heistä Gradia lukioissa on 4, Gradia Jämsässä 3 ja Gradia Jyväskylässä 17 opintosihteeriä. Opintosihteerit ohjaavat ja opastavat opiskelijoita,

henkilöstöä ja sidosryhmiä opiskelijan opintojen aloitukseen, opiskeluun ja valmistumiseen tai eroamiseen liittyvissä tehtävissä sekä varmistavat opiskelijahallintojärjestelmän tietojen ajantasaisuuden ja oikeellisuuden.

Gradialla toimii neljä kirjastoa, Priimuksella, Viitanielessä, Kukkulalla ja Harjulla. Kirjastopalveluja hoitaa 3 kirjastonhoitajaa sekä Lyseon lukion kirjastossa Harjulla asiakaspalvelussa siviilipalveluhenkilö. Musiikki-kampanjalla Pitkädulla kirjastopalvelut tuottaa Jamk.

Gradian asuntoloissa Jämsässä ja Jyväskylässä asunto-ohjaajat toimivat asuntolassa asuvien opiskelijoiden tukena, ohjaajana ja valvojana. Jämsän asuntolassa on kaksi asuntolaohjaajaa ja Jyväskylän Harjun asuntolassa kolme.

Opiskelijan tukipalveluilla varmistetaan sujuvat ja opiskelua tukevat opintohallinnon, asuntolan, tiedonhaun ja nuoriso-ohjauksen palvelut Gradian opiskelijoille. Vivo-valmennuksessa varmistetaan opintojen sujuvuus valmennuksellisin keinoin. Henkilöstöliikunnan palvelut tukevat gradialaisten hyvinvointia. Opiskelijan tukipalvelujen painopistealueena vuonna 2021 on tukea yhteisöllisyyttä niin, että opiskelijoiden tukipalvelut ovat saatavissa ja toimivat entistä paremmin myös uusissa olosuhteissa.

Uusi yhdessä 2020+ Strateginen päätavoite:	Gradian sisäisten palveluiden tavoitteet
Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija	• Opiskelijoiden osallistaminen kehittämishankkeiden ideointiin • Kansainvälisyyden virtuaalisten toimintamallien kehittäminen ja rahoituksen vahvistaminen • Pedagogiikan uudistamisen tukeminen ja kehittämisen koordinointi • Hakeutumisen ohjauspalvelujen kehittäminen oppivelvollisuuden laajentumisen ja jatkuvan oppimisen tueksi • Opiskelijoiden tukipalveluiden toimien kuvaaminen ja palvelujen yhtenäistäminen eri kampuksilla • Vivo-valmennuksen laajentaminen Gradia Jämsään • Gradian tunnettuuden ja vetovoimaisuuden sekä opiskelijoiden kokeman gradialaisuuden vahvistamisen tukeminen viestinnän ja markkinoinnin keinoin • Etä- ja hybridiopetuksessa käytettävien järjestelmien ja ohjelmistojen toimivuuden varmistaminen ja käytön sujuvuuden tukeminen

Osuva osaamista työelämään nyt ja tulevaisuudessa	• Yrityslähtöisten hankeideoiden tukeminen • Osaamistarpeiden ennakkoinnin tuki ja koordinointi • Gradian digiohjelman päivittäminen • Hakeutumisen raportoinnin kehittäminen koulutussuunnittelun ja ohjauksen tarpeisiin • Koulutusmarkkinoinnin prosessin kehittäminen ja suunnitelmallisen toimintamallin vakiinnuttaminen sekä oikean opiskelualan valintaa tukevan monikanavaisen sisällön tuottaminen • Alumnitoiminnan mallin rakentaminen
Hyvinvoiva ja kestävästi toimiva Gradia-yhteisö	• Hankerahoituksen sekä työresursoinnin seurannan vahvistaminen oppilaitosten toimintasuunnittelun tueksi • Henkilöstön osaamisen kehittämisohjelman laatiminen • Gradian henkilöstön etätyöstä palautumisen ja työhyvinvointitoiminnan tuki ja toteutus yhteistyössä työterveyshuollon kanssa (määritellään erikseen työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa) • Henkilöstökyselyn tulosten analysointi ja kehittämistoimenpiteiden valitseminen • Etä- ja hybridityöskentelyn yhteisöllisten mallien kehittäminen työyhteisöissä • Henkilöstön vertaisoppimisen ja tiimimäisen toimintatavan tukeminen ja koordinointi • Kestävän tulevaisuuden -kehittämisohjelman toimenpiteiden koordinointi ja yhteistyön rakentaminen • Gradialaisuuden ja avoimen viestintäkulttuurin vahvistumisen tukeminen viestintäkanavia ja niiden sisältöjä kehittämällä

2.6 Gradia-ravintolat

Gradia-ravintoloiden tehtävänä on tuottaa koulutuskuntayhtymässä asiakaslähtöisiä, kustannustehokkaita, laadukkaita ja luotettavia opiskelijaruokailu-, henkilöstöruokailu- ja kokouspalveluita sekä toimia koulutuskuntayhtymän opiskelijoiden työpaikalla tapahtuvan oppimisen koulutuspaikkana sekä hyvänä mallina liiketoimintaperiaatteella toimivasta kannattavasta ja kannustavasta yrityksestä opiskelijoille ja omalle henkilöstölleen. Gradia-ravintoloiden toimintaa ohjaavia toimintaperiaatteita ovat työnilo, 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 yhdeksästä ravintolasta, jotka tuottavat kuntayhtymän oppilaitoksille opiskelija- ja henkilöstöruokailu- sekä kahviopalveluja Jyväskylässä (Oppilikka, Ykkönen ja Steiner Viitaniemessä, Lounas-tuuli Harjulla, Hoivakka Kukulalla, Popina Kankaalla ja

uusi 1.1.2021 toimintansa aloittava ravintola musiikkikampuksella Pitkädellä), Lievestuoreella (Kyytipaika) ja Jämsässä (Kahveli). Gradia-ravintolat myy aamupala-, lounas-, päivällis-, välipala- sekä kokous- ja kahviopalveluja myös Spesia-ammattiopiston sekä Jyväskylän steinerkoulun opiskelijoille ja henkilöstölle.

Gradia-ravintoloissa tarjotaan päivittäin yhteensä 3 000–4 000 opiskelijalounasta (vuoden 2021 budjetoitu keskiarvo 3 391 lounasta/päivä x 190 päivää), 300–400 henkilöstölounasta (vuoden 2021 budjetoitu keskiarvo 360 lounasta/päivä x 190 päivää) ja 120–140 Spesia-ammattiopiston sekä 140–160 Jyväskylän Steinerkoulun sekä 60–100 itse maksavien opiskelijoiden aterialla. Gradia-ravintoloilla on neljä tuotantokeittiötä ja viisi palvelukeittiötä.

Opiskelu ja työnteko jatkuu hybridimallilla Gradiassa myös vuoden 2021 alusta jatkuen ainakin koko kevät-lukukauden. Tämä aiheuttaa haasteita myös Gradia-ravintoloiden toimintaan ja talouteen. Vuodelle 2021 opiskelijaruokailuja on budjetoitu 653 aterialla päivässä vähemmän kuin vuonna 2020 eli opiskelijaruokailun tuloina tämä merkitsee Gradia-ravintoloille 200 000 euron tulonvähennystä. Gradia-ravintoloiden ulkoisten tulojen on myöskin arvioitu vähenevän 234 000 euroa vuoden 2020 talousarvioon verrattuna.

Uusi yhdessä 2020+ Strateginen päätavoite:	Gradia-ravintoloiden tavoitteet
Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija	• Gradia-ravintoloissa tapahtuvan työelämäoppimisen hyvien toimintamallien ja yhteistyön kehittäminen, oman alamme erityistä tukea tarvitsevien opiskelijoiden koulutuksen tukemiseksi yhdessä oppilaitosten kanssa • Gradia-ravintolat toimii hyvänä työelämän yrittäjyyden mallina
Osuva osaamista työelämään nyt ja tulevaisuudessa	• Gradia-ravintolat tarjoaa työssäoppimispaikkoja laajasti ravintola- ja cateringalan sekä elintarvikealan eri tutkinnonosiin • Tarvittavan osaamisen hankkiminen ja varmistaminen oppisopimuskoulutusjärjestelmää hyödyntäen
Hyvinvoiva ja kestävästi toimiva Gradia-yhteisö	• Arviointi ja jatkuva parantaminen sekä esimiestyö ovat luonteva osa Gradia-ravintoloiden jokapäiväistä työtä • Huomioidaan ruokapalvelutyön fyysinen ja henkinen kuormittavuus ja tuetaan Gradia-ravintoloiden henkilöstön työkykyä erilaisin työ- ja työaikajärjestelyin • Ympäristövastuullinen toiminta Ekokompassi-ympäristön laatujärjestelmän tavoitteiden mukaan ○ energiatehokkuuden lisääminen ○ jätemäärän vähentäminen ○ vastuullisuudesta viestiminen

2.7 Gradia-kiinteistöt-liikelaitos (kuntayhtymän liikelaitos)

Gradia-kiinteistöt-liikelaitos vastaa kuntayhtymän kiinteistöistä ja käytössä olevista ulkopuolelta vuokratuista tiloista tuottaen oppilaitoksille turvalliset ja terveelliset tilat kustannustehokkaasti. Keskeisimpiä palveluita ovat kiinteistönhoito, puhtauspalvelut, virastomestaripalvelut, rakennuttaminen ja kiinteistöjen hallinnointi.

Kiinteistöomaisuus ja kiinteistöjohtamisen lähtökohdat

Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradian omistamien rakennusten tekninen nykyarvo on vuoden 2021 alkaessa yhteensä noin 186 milj. euroa, josta Jyväskylässä käytössä olevien rakennusten osuus on noin 148 milj. euroa ja Jämsän rakennusten noin 38 milj. euroa. Kuntayhtymän omistamien tilojen laajuus on noin 135 286 m^2 , Jyväskylässä tiloja on 106 256 m^2 ja Jämsässä 29 030 m^2 . Vuokratiloja kuntayhtymän käytössä on noin 11 755 m^2 , joista suurimpina kohteina Jyväskylässä Education Facilities Oy:ltä vuokratut uudet musiikin opetuksen tilat Musiikkikampuksella ja kulttuurialan opetuksen käyttöön vuokratut tilat Kankaan kampuksella sekä Hemsö Finland Oy:ltä vuokratut tilat Wilhelm Schildtin katu 2:ssa, jossa toimii mm. Gradia-lukiot.

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.

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

Rakennetulla ympäristöllä sekä kiinteistöjen ylläpidolla ja käytöllä on huomattava vaikutus niin taloudelliseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin kuin ympäristökysymyksiin-

kin. Siksi myös Gradia-kiinteistöillä on yhteiskunnallinen vastuu sekä oman toiminnan että laajemman vastuullisuuden kehittämisessä. Omistajan näkökulmasta taloudelliseen vastuullisuuteen kuuluu varmistaa, että kiinteistöliiketoiminta on pitkäjänteisesti taloudellisesti kestävä: tuotot kattavat kohteen ylläpidon sekä arvoa säilyttävät tai nostavat peruskorjaukset. Sosiaalinen vastuullisuus sisältää vastuun tilojen turvallisuudesta, terveellisyydestä ja esteettömyydestä. Lisäksi toimintatapojen eettisyys, edelläkävijyys ja toiminnan läpinäkyvyys ovat keskeisiä asioita liikelaitoksen toiminnassa.

Rakennettu ympäristö on merkittävässä roolissa ilmastomuutoksen hillinnässä. Gradia-kiinteistöt on ollut alusta asti mukana keväällä 2019 aloitetun Gradian Green Book – kestävän tulevaisuuden kehittämisohjelman laadinnassa, erityisesti kampusympäristöjä käsittelevän osion osalta. Gradia-kiinteistöt on sitoutunut myös Sitoumus2050:n Kestävän purkamisen Green Deal -sopimukseen, jonka tavoitteena on valtakunnallisesti edistää rakennuspurkujätteen uudelleenkäyttöä ja kierrättämistä. Gradian hankkima sähköenergia tuotetaan päästöttömästi pohjoismaisella vesivoimalla. Uusiutuvan energian tuotantoa tullaan lisäämään Lievestuoreen maanrakennushallin peruskorjauksen yhteydessä.

Kiinteistönpidon periaatteet

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

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

Peruskorjauksissa ja vuosikorjauksissa huomioidaan nykytrendit: työnteon ja opettamisen kehittyminen, 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. Kiinteistöjen kehittämisohjelmaan sisältyvä tilojen käytön suunnitelma ohjaa muutostöiden suunnittelua ja toteutusta. Tilojen käyttäjät ovat tiiviisti mukana hankkeiden suunnittelussa tiloissa tapahtuvan toiminnan asiantuntijoina.

Uusi yhdessä 2020+ Strateginen päätavoite:	Gradia-kiinteistöjen tavoitteet 2021
Osuva osaamista työelämään nyt ja tulevaisuudessa	• Tarjotaan työssäoppimispaikkoja • Lisääntyneen etäopetuksen vaikutukset oppimisympäristötarpeisiin selvitetään • Tiedonhallinnan selkeyttäminen suunnitelmallisesti ja Optimize-tilahallintajärjestelmän käytön laajentaminen mm. johdon työkaluksi
Hyvinvoiva ja kestävästi toimiva Gradia-yhteisö	• Tulevaisuuden toimistotilakonseptin suunnittelu yhteistyössä asiakkaiden kanssa • Gradia-tason mittaristoon sisältyvien jätemäärien ja sähkönkulutuksen seurantaluvut näkyviin tilojen käyttäjille • Gradian hiilineutraaliustavoite: toimenpidesuunnitelman laatiminen Gradia-kiinteistöille • Olosuhdeanalytiikan pilotointi • Tuetaan hyvinvointia ja yhteisöllisyyttä mm. järjestämällä yhteisiä koulutus- ja työhyvinvointitilaisuuksia ja ottamalla huomioon henkilöstön keski-ikäen nousuun liittyvät ennakoivat työhyvinvointitoimenpiteet • Asiakkaiden tarpeiden mukainen joustava organisaatio

2.8 Gradia-koulutuspalvelut Oy (kuntayhtymän tytäryhtiö)

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

Kilpailutilanne koulutusmarkkinoilla tulee jatkumaan kireänä. Hyvän kilpailukyvyyn ja markkina-aseman säilyttämiseksi käymme tiivistä vuoropuhelua koulutuspalveluja hankkivien organisaatioiden, asiakkaiden ja eri sidosryhmien kanssa. Toimintaympäristö muuttuu jatkuvasti ja menestyminen kilpailutuksissa edellyttää muutosten ennakointia, ketteryyttä ja jatkuvaa uudistumista. Gradia-koulutuspalvelut Oy:n tavoitteet vuodelle 2021 on kehittää nykyistä liiketoimintamallia, vahvistaa kilpailukykyä ja kasvattaa markkinaosuutta.

Tavoitteiden saavuttamiseksi yhtiö lisää markkinaläsnäoloa osallistumalla aktiivisesti koulutustarjouskilpailuihin ja vahvistaa koulutuspalveluiden saatavuutta lisäämällä lyhytkoulutustarjontaa yritys- ja henkilöasiakkaille. Verkkokaupan kehittäminen koulutuspalveluiden myynnissä ja jakelukanavana on yksi keskeinen kehittämisen kohde tulevalla tilikaudella. Lisäksi koulutusviennin osalta tehdään kehitystyötä volyymin kasvattamiseksi nykyisestä.

Gradia-koulutuspalvelut Oy:n toimintaa ohjaavat valtuuston hyväksymä omistajapolitiikka ja konserniohje. Yhtiön liikevaihto talousarviovuonna 2021 on 3,0 milj. euroa ja tilikauden tulostavoite on 215 000 euroa. Tavoiteltava asiakasmäärä tulee olemaan noin 3 400.

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 2019	TPE 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	80 954	88 055	87 643	88 728	90 057
Myyntituotot (ulkoiset)	7 252	5 283	6 800	7 870	8 452
Tuet ja avustukset, hankerah.	5 601	4 790	4 355	4 740	4 740
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 565	1 118	1 612	1 462	1 612
Muut toimintatuotot	1 038	1 359	478	509	252
*TOIMINTATUOTOT YHT.	96 410	100 606	100 888	103 309	105 113
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	-41 275	-44 392	-47 415	-47 274	-47 347
Henkilöstökulut, muu työ	-19 395	-19 595	-22 349	-22 308	-22 243
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-12 678	-12 042	-13 386	-13 274	-13 370
Aineet ja tarvikkeet	-8 970	-7 963	-8 762	-9 199	-9 610
Avustukset	-240	-182	-199	-201	-201
Vuokrat (ulkoiset)	-1 586	-2 050	-3 045	-3 011	-3 060
Verot	-1 402	-1 457	-1 455	-1 466	-1 480
Muut toimintakulut	-120	-124	-185	-148	-148
*TOIMINTAKULUT YHT.	-85 666	-87 806	-96 794	-96 881	-97 460
*TOIMINTAKATE	10 744	12 800	4 094	6 428	7 653
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-601	-571	-696	-705	-695
*VUOSIKATE	10 143	12 229	3 398	5 723	6 958
Sumu-poistot	-10 551	-10 538	-10 472	-10 374	-10 113
Arvon alentumiset		-530			
*TILIKAUDEN TULOS	-409	1 161	-7 074	-4 651	-3 155
Poistoeron muutos	1 254	1 215	1 154	1 145	1 137
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	67	2 648	1 708	1 606
*YLI/ALIJÄÄMÄ	845	2 442	-3 272	-1 798	-412

JYVÄSKYLÄN KOULUTUSKUNTAYHTYMÄN TALOUSARVIO 2021

	Gradia Jyväskylä	Gradia Jämsä	Gradia- Iukot	Gradian sisäiset palvelut	Gradia- ravintolat	Gradia- kiinteistöt	Koulutus- kuntayhtymä yhteensä
TOIMINTATUOTOT							
Opiskelijatuotot	50 256	8 691	15 114	13 582	0	0	87 643
Myyntituotot	4 956	250	30	45	1 376	143	6 800
Myyntituotot (sisäiset)	346	0	11	409	3 100	2 154	6 020
Tuet ja avustukset, hankerah.	0	8	1 300	2 950	97	0	4 355
Vuokratuotot	0	0	0	0	0	1 612	1 612
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0	17 434	17 434
Muut toimintatuotot	0	271	30	0	0	177	478
*TOIMINTATUOTOI YHT.	55 558	9 220	16 485	16 986	4 573	21 520	124 342
TOIMINTAKULUT							
Henkilöstökulut, opetustyö	-31 733	-4 791	-10 891	0	0	0	-47 415
Henkilöstökulut, muu työ	-5 840	-939	-950	-11 012	-1 651	-1 957	-22 349
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-3 160	-718	-527	-4 164	-117	-4 700	-13 386
Palveluiden ostot (sisäiset)	-3 082	-486	-1 716	-158	-543	-35	-6 020
Aineet ja tarvikkeet	-2 532	-620	-390	-731	-1 233	-3 256	-8 762
Avustukset	-116	-48	-8	-27	0	0	-199
Vuokrat (ulkoiset)	-146	-49	-192	-56	-12	-2 590	-3 045
Vuokrat (sisäiset)	-10 103	-1 824	-2 641	-1 862	-1 004	0	-17 434
Verot	-31	-35	0	0	-6	-1 383	-1 455
Muut toimintakulut	-107	-5	-10	-63	0	0	-185
*TOIMINTAKULUT YHT.	-56 850	-9 513	-17 325	-18 073	-4 566	-13 921	-120 248
*TOIMINTAKATE	-1 292	-293	-840	-1 087	7	7 599	4 094
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	0	0	-50	0	-646	-696
*VUOSIKATE	-1 292	-293	-840	-1 137	7	6 953	3 398
Sumu-poistot	-1 243	-442	-119	-311	-7	-8 350	-10 472
Arvonalentumiset						0	
*TILIKAUDEN TULOS	-2 535	-735	-959	-1 448	0	-1 397	-7 074
Poistoeron muutos	17	0	0	0	0	1 137	1 154
Varausten muutos	0	0	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	1 032	168	0	1 448	0	0	2 648
*YLI-/ALIJÄÄMÄ	-1 486	-567	-959	0	0	-260	-3 272

KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ YHTEENSÄ

	TP 2019	TPE 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	80 954	88 055	87 643	88 728	90 057
Myyntituotot (ulkoiset)	7 252	5 283	6 800	7 870	8 452
Myyntituotot (sisäiset)	6 547	6 305	6 020	6 243	6 264
Tuet ja avustukset, hankerah.	5 601	4 790	4 355	4 740	4 740
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 565	1 118	1 612	1 462	1 612
Vuokratuotot (sisäiset)	16 573	17 504	17 434	17 535	17 619
Muut toimintatuotot	1 041	1 359	478	509	252
*TOIMINTATUOTOT YHT.	119 534	124 414	124 342	127 087	128 996
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	-41 276	-44 392	-47 415	-47 274	-47 347
Henkilöstökulut, muu työ	-19 395	-19 595	-22 349	-22 308	-22 243
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-12 678	-12 042	-13 386	-13 274	-13 370
Palveluiden ostot (sisäiset)	-6 537	-6 305	-6 020	-6 243	-6 264
Aineet ja tarvikkeet	-8 983	-7 963	-8 762	-9 199	-9 610
Avustukset	-240	-182	-199	-201	-201
Vuokrat (ulkoiset)	-1 586	-2 050	-3 045	-3 011	-3 060
Vuokrat (sisäiset)	-16 575	-17 504	-17 434	-17 535	-17 619
Verot	-1 402	-1 457	-1 455	-1 466	-1 480
Muut toimintakulut	-120	-124	-185	-148	-148
*TOIMINTAKULUT YHT.	-108 790	-111 615	-120 248	-120 659	-121 343
*TOIMINTAKATE	10 744	12 800	4 094	6 428	7 653
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-601	-571	-696	-705	-695
*VUOSIKATE	10 143	12 229	3 398	5 723	6 958
Sumu-poistot	-10 551	-10 538	-10 472	-10 374	-10 113
Arvon alentumiset		-530			
*TILIKAUDEN TULOS	-409	1 161	-7 074	-4 651	-3 155
Poistoeron muutos	1 254	1 215	1 154	1 145	1 137
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	67	2 648	1 708	1 606
*YLI/ALIJÄÄMÄ	845	2 442	-3 272	-1 798	-412

Koulutuskuntayhtymä ilman liikelaitosta

	TP 2019	TPE 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	80 954	88 055	87 643	88 728	90 057
Myyntituotot (ulkoiset)	7 197	5 230	6 657	7 726	8 306
Myyntituotot (sisäiset)	4 418	4 190	3 866	4 067	4 067
Tuet ja avustukset, hankerah.	5 601	4 790	4 355	4 740	4 740
Vuokratuotot (ulkoiset)	45	28	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	4	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	826	571	301	132	132
*TOIMINTATUOTOT YHT.	99 045	102 864	102 822	105 393	107 302
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	-41 276	-44 392	-47 415	-47 274	-47 347
Henkilöstökulut, muu työ	-17 656	-17 931	-20 392	-20 351	-20 286
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-8 766	-7 493	-8 686	-8 526	-8 551
Palveluiden ostot (sisäiset)	-6 479	-6 264	-5 985	-6 218	-6 239
Aineet ja tarvikkeet	-5 843	-4 761	-5 506	-5 895	-6 256
Avustukset	-240	-182	-199	-201	-201
Vuokrat (ulkoiset)	-358	-558	-455	-395	-418
Vuokrat (sisäiset)	-16 571	-17 504	-17 434	-17 535	-17 619
Verot	-95	-101	-72	-69	-69
Muut toimintakulut	-114	-120	-185	-148	-148
*TOIMINTAKULUT YHT.	-97 397	-99 307	-106 327	-106 611	-107 135
*TOIMINTAKATE	1 648	3 558	-3 505	-1 218	167
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	65	69	-50	-80	-80
*VUOSIKATE	1 713	3 627	-3 555	-1 298	87
Sumu-poistot	-1 471	-1 688	-2 122	-2 134	-1 693
*TILIKAUDEN TULOS	242	1 939	-5 677	-3 432	-1 606
Poistoeron muutos	116	78	17	8	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	67	2 648	1 708	1 606
*YLI/ALIJÄÄMÄ	358	2 083	-3 012	-1 716	0

Gradia Jyväskylä

	TP 2019	TPE 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	48 498	51 677	50 256	50 257	50 257
Myyntituotot (ulkoiset)	4 889	3 652	4 956	5 970	6 500
Myyntituotot (sisäiset)	533	368	346	346	346
Tuet ja avustukset, hankerah.	798	722	0	0	0
Vuokratuotot (ulkoiset)	7	2	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	260	122	0	0	0
*TOIMINTATUOTOT YHT.	54 986	56 543	55 558	56 573	57 103
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	-27 709	-29 719	-31 733	-31 433	-31 284
Henkilöstökulut, muu työ	-5 410	-5 218	-5 840	-5 705	-5 621
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-3 844	-2 751	-3 160	-2 900	-2 900
Palveluiden ostot (sisäiset)	-3 403	-3 292	-3 082	-3 276	-3 290
Aineet ja tarvikkeet	-2 660	-2 328	-2 532	-2 400	-2 400
Avustukset	-156	-116	-116	-120	-120
Vuokrat (ulkoiset)	-185	-346	-146	-100	-100
Vuokrat (sisäiset)	-9 434	-10 165	-10 103	-10 205	-10 289
Verot	-36	-44	-31	-32	-32
Muut toimintakulut	-57	-55	-107	-70	-70
*TOIMINTAKULUT YHT.	-52 892	-54 035	-56 850	-56 241	-56 106
*TOIMINTAKATE	2 094	2 508	-1 292	332	997
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-7	0	0	0	0
*VUOSIKATE	2 087	2 508	-1 292	332	997
Sumu-poistot	-780	-909	-1 243	-1 270	-997
*TILIKAUDEN TULOS	1 307	1 599	-2 535	-938	0
Poistoeron muutos	116	78	17	8	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	1 032	0	0
*YLI/ALIJÄÄMÄ	1 423	1 677	-1 486	-930	0

Gradia Jämsä

	TP 2019	TPE 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	8 648	9 393	8 691	9 147	9 339
Myyntituotot (ulkoiset)	350	230	250	300	350
Myyntituotot (sisäiset)	8	2	0	0	0
Tuet ja avustukset, hankerah.	16		8	0	0
Vuokratuotot (ulkoiset)	4	5	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0		0	0	0
Muut toimintatuotot	413	333	271	102	102
*TOIMINTATUOTOT YHT.	9 440	9 963	9 220	9 549	9 791
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	-3 976	-4 385	-4 791	-4 732	-4 732
Henkilöstökulut, muu työ	-1 038	-828	-939	-855	-855
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-824	-688	-718	-718	-718
Palveluiden ostot (sisäiset)	-557	-523	-486	-503	-505
Aineet ja tarvikkeet	-803	-620	-620	-621	-621
Avustukset	-38	-31	-48	-48	-48
Vuokrat (ulkoiset)	-30	-38	-49	-63	-84
Vuokrat (sisäiset)	-1 994	-1 856	-1 824	-1 824	-1 824
Verot	-44	-47	-35	-30	-30
Muut toimintakulut	-5	-10	-5	-5	-5
*TOIMINTAKULUT YHT.	-9 310	-9 026	-9 513	-9 399	-9 422
*TOIMINTAKATE	130	937	-293	150	369
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-4	0	0	0	0
*VUOSIKATE	126	937	-293	150	369
Sumu-poistot	-438	-462	-442	-436	-369
*TILIKAUDEN TULOS	-312	475	-735	-286	0
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	168	0	0
*YLI/ALIJÄÄMÄ	-312	475	-567	-286	0

Gradia-lukiot

	TP 2019	TPE 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	12 385	14 043	15 114	15 742	16 879
Myyntituotot (ulkoiset)	44	25	30	31	31
Myyntituotot (sisäiset)	13	11	11	12	12
Tuet ja avustukset, hankerah.	1 761	1 743	1 300	1 700	1 700
Vuokratuotot (ulkoiset)	0		0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0		0	0	0
Muut toimintatuotot	91	55	30	30	30
*TOIMINTATUOTOT YHT.	14 295	15 877	16 485	17 515	18 652
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	-9 558	-10 070	-10 891	-11 109	-11 331
Henkilöstökulut, muu työ	-740	-768	-950	-969	-988
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-425	-400	-527	-531	-556
Palveluiden ostot (sisäiset)	-1 661	-1 729	-1 716	-1 712	-1 717
Aineet ja tarvikkeet	-125	-150	-390	-745	-1 106
Avustukset	-5	-6	-8	-6	-6
Vuokrat (ulkoiset)	-95	-115	-192	-164	-166
Vuokrat (sisäiset)	-2 372	-2 590	-2 641	-2 641	-2 641
Verot	0	0	0	0	0
Muut toimintakulut	-2	-10	-10	-10	-10
*TOIMINTAKULUT YHT.	-14 982	-15 838	-17 325	-17 887	-18 522
*TOIMINTAKATE	-687	39	-840	-372	130
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	0	0	0	0
*VUOSIKATE	-687	39	-840	-372	130
Sumu-poistot	-104	-108	-119	-128	-130
*TILIKAUDEN TULOS	-791	-69	-959	-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	-791	-69	-959	-500	0

Gradian sisäiset palvelut

	TP 2019	TPE 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	11 423	12 942	13 582	13 582	13 582
Myyntituotot (ulkoiset)	132	19	45	25	25
Myyntituotot (sisäiset)	418	446	409	409	409
Tuet ja avustukset, hankerah.	2 917	2 242	2 950	2 950	2 950
Vuokratuotot (ulkoiset)	29	17	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	62	61	0	0	0
*TOIMINTATUOTOT YHT.	14 980	15 727	16 986	16 966	16 966
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	-33	-218	0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ	-8 751	-9 509	-11 012	-11 122	-11 122
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-3 562	-3 571	-4 164	-4 257	-4 257
Palveluiden ostot (sisäiset)	-302	-138	-158	-180	-180
Aineet ja tarvikkeet	-495	-367	-731	-742	-742
Avustukset	-41	-29	-27	-27	-27
Vuokrat (ulkoiset)	-37	-45	-56	-56	-56
Vuokrat (sisäiset)	-1 662	-1 737	-1 862	-1 861	-1 861
Verot	-8	-3	0	0	0
Muut toimintakulut	-50	-45	-63	-63	-63
*TOIMINTAKULUT YHT.	-14 940	-15 662	-18 073	-18 307	-18 308
*TOIMINTAKATE	40	65	-1 087	-1 341	-1 342
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	76	69	-50	-80	-80
*VUOSIKATE	116	134	-1 137	-1 421	-1 422
Sumu-poistot	-113	-201	-311	-287	-184
*TILIKAUDEN TULOS	3	-67	-1 448	-1 708	-1 606
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	67	1 448	1 708	1 606
*YLI/ALIJÄÄMÄ	3	0	0	0	0

Gradia-ravintolat

	TP 2019	TPE 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	0	0	0	0	0
Myyntituotot (ulkoiset)	1 780	1 304	1 376	1 400	1 400
Myyntituotot (sisäiset)	3 446	3 363	3 100	3 300	3 300
Tuet ja avustukset, hankerah.	109	83	97	90	90
Vuokratuotot (ulkoiset)	5	4	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	4	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	0	0	0	0	0
*TOIMINTATUOTOT YHT.	5 344	4 754	4 573	4 790	4 790
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	0	0	0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ	-1 717	-1 608	-1 651	-1 700	-1 700
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-112	-83	-117	-120	-120
Palveluiden ostot (sisäiset)	-557	-582	-543	-547	-547
Aineet ja tarvikkeet	-1 760	-1 296	-1 233	-1 387	-1 387
Avustukset	0				
Vuokrat (ulkoiset)	-11	-14	-12	-12	-12
Vuokrat (sisäiset)	-1 109	-1 156	-1 004	-1 004	-1 004
Verot	-7	-7	-6	-7	-7
Muut toimintakulut	0	0	0	0	0
*TOIMINTAKULUT YHT.	-5 273	-4 746	-4 566	-4 777	-4 777
*TOIMINTAKATE	72	8	7	13	13
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	0	0	0	0
*VUOSIKATE	72	8	7	13	13
Sumu-poistot	-37	-8	-7	-13	-13
*TILIKAUDEN TULOS	35	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	35	0	0	0	0

Gradia-kiinteistöt

	TP 2019	TPE 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
TOIMINTATUOTOT					
Opiskelijatuotot	0	0	0	0	0
Myyntituotot (ulkoiset)	55	53	143	144	146
Myyntituotot (sisäiset)	2 129	2 115	2 154	2 176	2 197
Tuet ja avustukset, hankerah.	0	0	0	0	0
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 520	1 090	1 612	1 462	1 612
Vuokratuotot (sisäiset)	16 569	17 504	17 434	17 535	17 619
Muut toimintatuotot	215	788	177	377	120
*TOIMINTATUOTOT YHT.	20 488	21 550	21 520	21 694	21 694
TOIMINTAKULUT					
Henkilöstökulut, opetustyö	0	0	0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ	-1 739	-1 664	-1 957	-1 957	-1 957
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-3 912	-4 549	-4 700	-4 748	-4 819
Palveluiden ostot (sisäiset)	-58	-41	-35	-25	-25
Aineet ja tarvikkeet	-3 139	-3 202	-3 256	-3 305	-3 354
Avustukset	0	0	0	0	0
Vuokrat (ulkoiset)	-1 228	-1 492	-2 590	-2 616	-2 642
Vuokrat (sisäiset)	-4	0	0	0	0
Verot	-1 308	-1 356	-1 383	-1 397	-1 411
Muut toimintakulut	-6	-4	0	0	0
*TOIMINTAKULUT YHT.	-11 393	-12 308	-13 921	-14 048	-14 209
*TOIMINTAKATE	9 095	9 242	7 599	7 646	7 486
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-666	-640	-646	-625	-615
*VUOSIKATE	8 430	8 602	6 953	7 021	6 871
Sumu-poistot	-9 080	-8 850	-8 350	-8 240	-8 420
Arvon alentumiset		-530			
*TILIKAUDEN TULOS	-651	-778	-1 397	-1 219	-1 549
Poistoeron muutos	1 137	1 137	1 137	1 137	1 137
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
*YLI/ALIJÄÄMÄ	487	359	-260	-82	-412

4 Investointi- ja rahoitusosa

Alla olevassa taulukossa on yhteenvedo vuosien 2019–2023 investoinneista, joita on tarkemmin eritelty luvuissa 4.1 ja 4.2.

INVESTOINNIT 2019 - 2023 (1 000 €)

Investoinnit (1 000 €)	TP 2019	TPE 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit	10 434	5 461	7 700	4 716	5 500
Irtaimistohankinnat	2 738	2 907	2 856	1 600	1 280
Investoinnit yhteensä	13 172	8 368	10 556	6 316	6 780

4.1 Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit 2021–2023

Rakennusten uudis- ja lisärakennushankkeisiin sekä korjaushankkeisiin on varattu yhteensä 7,7 milj. euroa vuodelle 2021. Suunnitelmavuonna 2022 rakennusinvestointeihin on arvioitu tarvittavan 4,716 milj. euroa ja suunnitelmavuonna 2023 investointitason arvioidaan olevan 5,5 milj. euroa. Suunnitellut investoinnit tukevat Kiinteistöjen kehittämisohjelmassa linjattua tulevaisuuden kiinteistöjen käyttöä.

Suurin investointikohde on Lievestuoreen toimipisteen 3. vaihe, jonka hankesuunnitelma hyväksyttiin hallituksessa 8.9.2020. Hankkeen kokonaiskustannusarvioksi on määritetty 5,036 milj. euroa ja rakennustyö on tarkoitus aloittaa toukokuussa 2021. Vanha maanrakennushalli puretaan ja toiminta siirretään vuodeksi väistötiloihin. Uusi korjaamohalli rakennetaan vanhan hallin paikalle, joten rakennus liittyy koulurakennukseen saumattomasti. Tiloista tulee nykymääräysten mukaiset melunhallinnan ja sisäilman laadun hallinnan kautta. Uusien tilojen myötä raskaskoneasennusalan koulutus siirtyy Viitaniemestä Lievestuoreelle syksyllä 2022.

Harjun asuntolahuoneiden remontti jatkuu vuonna 2021 kolmanteen ja siten viimeiseen vaiheeseen. Toimitus jatkuu kesällä ja urakka valmistuu syksyllä 2021.

Jämsän Myllymäen yläkampuksen pihaa uudistetaan. Pihalle tulee oleskelualueita ja aktiviteettimahdollisuuksia opiskelijoille sekä uusi keskitetty tilava jätekaatos jätelajittelua ja kierrätystä helpottamaan. Piha-alue kunnostetaan alueelle tyypillistä mäntymetsämaaseen suojellen ja jatkaen myös purettavien rakennusten alueelle.

Priimuksen tilamuutoshanke käsittää elintarvike- ja leipomoalan koulutuksen Priimukseen siirtymiseen liittyvät tilamuutosvaatimukset. Suunnittelussa huomioidaan erityisesti tilojen monikäyttöisyys. Tilat valmistuvat syksyksi 2021.

Harjun A5-osaan rakennetaan IB-lukiolle muuntojoustavia luokkatiloja, joita voidaan hyödyntää yhtenäisenä isona tilana ylioppilaskirjoitustilanteissa. Tilat valmistuvat syksyksi 2021.

Aktivoitavat hankkeet

Aktivoitaviin pienkorjauksiin on varattu 1,7 milj. euroa. Suurimpia aktivoitavia hankkeita: Viitaniementie 1 D:n liikuntasalin lattiarakenne uusitaan ja ääneneristetään kokonaisuudessaan, Viitaniemen C-D-rakennusten automatiikkaa sekä käyttöikänsä päässä olevia ilmanvaihdonkoneita uusitaan ja Priimuksen aulaosan vesikatto uusitaan, jonka jälkeen kaikki Priimuksen vesikatot ovat uusittu ja ne ovat teknisesti hyvässä kunnossa.

KIINTEISTÖJEN RAKENTAMISINVESTOINNIT 2021 - 2023

1 000 €

	TP 2019	TPE 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
Maa- ja vesialueet:					
Viitaniemen määräala	13				
Rakennukset:					
Aktivoitavat vuosikorjaukset	1 884	1 341	1 700	1 500	1 500
Viitaniementie 1 / piha-alue	755	1 450			
Viitaniementie 1 C - E tilamuutokset				400	2 500
Kukkulan kampus / A-rakennuksen peruskorjaus	2 684				
Kukkulan kampus / piha-alue		1 050			
Lievestuore maarakennushalli	18	220	2 700	2 116	
Harjun A5-osa Kasvun maisema	167				
Harjun A5-osa / IB-lukio		20	400		
Harjun asuntolan huoneet	705	1 250	1 200		
Jämsän Koulutie C peruskorjaus				200	1 000
Jämsän Myllymäen kampussaneeraukset	4 208	80			
Jämsän yläkampuksen piha-alue			1 000	300	
Priimus tilamuutoshanke		50	700		
Uudet energiaratkaisut / Kestävä kehitys				200	500
Investointimenot yhteensä	10 434	5 461	7 700	4 716	5 500
Wilhelm Schildtin kadun kiinteistön myynti		5 450			
Investointitulot yhteensä	0	5 450	0	0	0

4.2 Irtaimistohankinnat 2021–2023

Vuoden 2021 irtaimistohankintojen arvioidaan olevan yhteensä 2 856 000 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.

Irtaimistohankintojen yhteydessä tarkastellaan kokonaistaloudellisin periaattein myös vaihtoehtoisia hankintojen rahoitusmuotoja, kuten leasingrahoitusta. Kuntayhtymä voi hyödyntää vuonna 2020 tärkeimpien rahoituslaitosten kanssa tehtyjä leasingpuitejärjestelyjä ja KL-Kuntahankintojen (Hansel Oy) kilpailuttamaa ICT-hankintojen leasingsopimusta.

Gradia Jyväskylän investointien määrän arvioidaan vuonna 2021 olevan 1 607 000 euroa, mikä on samaa tasoa kuin mitä ennakoituaan vuonna 2020 toteutuvan.

Suurin yksittäinen investointikokonaisuus liittyy elintarvikealan koulutuksen siirtymiseen elokuussa 2021 Viitaniemestä Priimus-kampukselle. Työsaleihin ja opetuskeittäisiin hankitaan koneita, laitteita ja kalustoa elintarvikealalle (400 000 euroa) sekä ravintola- ja

catering-alalle (200 000 euroa). Musiikkikampuksen uudisrakennuksen musiikkisalin esitys- ja av-tekniikan hankinnan loppuosa (114 000 euroa) toteutuu tammi-kuussa 2021, kun asennustyö on kokonaisuudessaan tehty ja hyväksytysti vastaanotettu.

Ajoneuvokalustoa uusitaan 155 000 eurolla (esim. kuorma-auto) ja raskaita työkoneita (esim. kaksi kaivukonetta) 180 000 eurolla. Lisäksi uusitaan oppimisympäristöjen kalusto- ja laitekantaa 263 000 eurolla (esim. tarkistuspyöräsaha, valopöytä, kappaletavara-automaatiolaitte, tieto- ja viestintätekniikan laboratorioverkko-ympäristö, robottitakymetri, kalustehankintoja mm. arjentaitojen oppimisympäristöön). Lisäksi tietokoneita uusitaan 295 000 eurolla.

Gradia Jämsän arvioidut investoinnit vuodelle 2021 ovat 608 000 euroa, mikä on edellisen vuoden tasoa hieman alhaisempi.

Logistiikalla on tarve saada uusi kapelliperävaunu 20 vuotta vanhan pahoin ruostuneen tilalle. Hankinnan hinnaksi on arvioitu 80 000 euroa.

Metsäala vaihtaa kaksi kuormatraktoria opetus- ja investointisuunnitelman mukaisesti, hankinnan arvo on noin 350 000 euroa.

Puutarha-ala on aloittamassa uutena kerrosviljelyn opetuksen ja tähän tarkoitukseen ollaan hankkimassa viljelykonttia, joka voidaan mahdollisesti siirtää minne tahansa, jossa on sähköä ja vettä saatavilla, vaikkapa messutapahtumiin, jossa opiskelijat huolehtisivat hoidosta projektioppimisena. Viljelykontin hinnaksi on arvioitu 80 000 euroa.

Auto- ja konetekniikka on hankkimassa työkalujyrsin-konetta ohjelmistoinen, jota käytetään monipuolisesti vaativiin metallintyöstö töihin metallipajakäytössä. Hankinnan odotettu arvo on 30 000 euroa

Sähköala on investoimassa rakennussähköistyksen ja kiinteistöautomaation oppimisympäristön uusimiseen. Pienoistalon oppimisympäristöön on tulossa rakenne-simulaatiotila, automaatio sekä sähkötarvikkeet. Investoinnin hinnan on arvioitu olevan 20 000 euroa.

Sosiaali- ja terveysalan defibrilaattori on vanhentunut, tilalle on tarkoitus hankkia uusi mobiilisimulaattori, jota pystytään käyttämään akuuttihoitotyönopetuksessa ja sillä pystytään monipuolistamaan simulaatioita sekä opettamaan laitteiden käyttöä, hankinnan arvo on noin 15 000 euroa

Koulutusalat yhteiset -kustannuspaikalle on varauduttu hankkimaan luokkiin tietokoneita sekä opetustuntien ja oppimateriaalien striimauslaitteita, joilla voidaan tuottaa etäopetusta, laitteiden hinta-arvio on 33 000 euroa.

Gradia-lukioiden arvioidut irtaimistohankinnat ovat 110 000 euroa vuonna 2021 ja kohdistuvat pääasiassa ict- ja opetusteknologiaan sekä oppimisympäristöjen kalustamiseen. Gradia-lukioiden investointitaso säilyy suunnitelmavuosina samalla tasolla kuin vuonna 2021.

Gradia-kiinteistöjen irtaimistohankintoihin budjetoidaan 100 000 euroa vuonna 2021. Viitaniementie 1C:ssä uusitaan kiinteistöautomaatiolaitteiden valvomo-ohjelmisto ja siihen liittyvät I/O-yksiköt. Lisäksi hankitaan uusi ajettava ruohonleikkuri ja varaudutaan koneiden ja laitteiden ylläpitäviin uusimistarpeisiin.

Gradia-sisäisissä palveluissa digipalveluiden yhteensä 280 000 euron investointivaraukset kohdistuvat langallisen ja langattoman tietoverkon ylläpitoon, palvelinten uusimiseen sekä monipuolisemman etäopetuksen ja -opiskelun mahdollistavan VDI (Virtual Desktop Infrastructure) -ympäristön rakentamiseen.

Sisäisissä palveluissa opiskelijapalveluissa toteutetaan vuonna 2021 Jyväskylän asuntolan 35 majoitushuoneen, yhteisöllisen olohuoneen sekä asuntolaohjaajien toimiston kalustaminen, hankinnan arvo on arviolta 110 000 euroa.

Elintarvikelaki edellyttää elintarviketoimijoilta omavalvontajärjestelmää. Gradia-ravintoloilla on olemassa sähköinen omavalvontajärjestelmä, joka on hankittu noin 7-8 vuotta sitten, se on elinkaarensa lopussa ja tämän toimittajan järjestelmää ei enää kehitetä, toisin sanoen laitteistoa ja ohjelmistoa päivitetä. Sähköiseen omavalvontajärjestelmään tallennetaan mm. elintarviketurvallisuuden vaatimat lämpötilaseurannat. Hankinta on suuruudeltaan noin 40 000 euroa. Hankinta tulee kilpailuttaa vuoden 2021 aikana ja mittauslaitteineen se tulee käyttöön kaikissa yhdeksässä Gradia-ravintolassa.

IRTAIMISTOHANKINNAT 2021 - 2023

1 000 e

	TP 2016	TP 2017	TP 2018	TP 2019	TPE 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
Gradia Jyväskylä	666	798	440	955	1 724	1 607	900	800
Gradia Jämsä	798	101	139	755	662	608	170	0
Gradia-lukiot	122	125	106	107	110	110	110	110
Gradia sisäiset palvelut	148	91	81	465	351	391	250	200
-Rahoitusosuus				-122				
Gradia-ravintolat	0	0	0	0	0	40	20	20
Gradia-kiinteistöt	137	1 280	806	457	60	100	150	150
Yhteensä	1 870	2 396	1 573	2 738	2 907	2 856	1 600	1 280
-Rahoitusosuus				-122				
Irtaimistohankinnat yhteensä netto	1 870	2 396	1 573	2 616	2 907	2 856	1 600	1 280
Muutos edellisestä vuodesta		526	-823	1 165	169	-51	-1 256	-320

4.3 Kuntayhtymän rahoitus 2021–2023

Kuntayhtymälle kertyy talousarvion mukaan tulo-rahoitusta vuonna 2021 noin 3,4 milj. euron vuosikatteen verran. Investointimenoihin käytetään noin 10,6 milj. euroa. Toiminnan ja investointien rahavirta on siten -7,2 milj. euroa. Pitkäaikaisia lainoja lyhennetään noin 2,8 milj. euroa ja uusia lainoja (pitkä- ja lyhytaikaisia) nostetaan yhteensä arviolta 8,7 milj. euroa. Lainakannan muutos on 5,9 milj. euroa. Lainakannan muutoksesta Gradia-kiinteistöt -liikelaitoksen rakentamishankkeiden ja irtaimistohankintojen rahoitukseen kohdistuu noin 0,6 milj. euroa ja kuntayhtymän ilman liikelaitosta vuosikatteen (-3,6 milj. euroa) sekä irtaimistohankintojen (-2,9 milj. euroa) rahoittamiseen noin 5,4 milj. euroa. Lisäksi tuloslaskelmaosan mukaisesti kuntayhtymä purkaa ammatillisen koulutuksen kehittämisrahastoja yhteensä noin 2,6 milj. eurolla.

Kuntayhtymä hyödyntää lyhytaikaisia lainoja (kuntatodistuksia) vuonna 2021, sillä lyhytaikaisten lainojen korot ovat huomattavan matalat ja pidempiaikaisen lainarahoituksen tarve on monelta osin vielä epävarma.

Vuosina 2022–2023 vuosikatteen arvioidaan nousevan noin 5,7 ja 7,0 milj. euroon. Vuonna 2022 kuntayhtymän investointimenot alenevat vuoden 2021 noin 10,6 milj. euron tasosta noin 6,3 milj. euroon. Vuonna 2023 investointimenoksi ennustetaan noin 6,8 milj. euroa. Näiden arvioiden perusteella toiminnan ja investointien rahavirta olisi noin -0,8 milj. euroa vuonna 2022 ja kuntayhtymän velkamäärä suurimmillaan noin 31,3 milj. euroa. Kuntayhtymän lainakanta vielä kasvaa noin 0,9 milj. eurolla vuonna 2022. Vuonna 2023 toiminnan ja investointien rahavirta on positiivinen 0,2 milj. euroa ja kuntayhtymän lainakanta pienenee 0,4 milj. eurolla.

Vuonna 2020 kuntayhtymä ei ole nostanut talousarviossa ennustettua määrää pitkä- tai lyhytaikaisia lainoja, vaan tilinpäätösennusteen mukaan lainakanta alenee 32,1 milj. eurosta 24,5 milj. euroon. Vuoden 2020 lainakannan tilapäinen aleneminen johtuu kertaluonteisista eristä eli koronarahoituksen kirjaamisesta vuoden 2020 tuloksi ja Schildtin koulukiinteistön myynnistä keväällä 2020. Laskelmien mukaan lainakanta nousee noin 31 milj. euroon vuosina 2021–2023.

KUNTAYHTYMÄ YHTEENSÄ

1 000 €

	TP 2019	TPE 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	10 143	12 177	3 398	5 735	6 960
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjauserät	-232 9 911	-1 458 10 719	0 3 398	-60 5 675	0 6 960
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-13 173	-8 368	-10 556	-6 316	-6 780
Rahoitusosuudet investointimenoihin	122	0	0	0	0
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	257 -12 795	-4 608 -12 976	0 -10 556	-140 -6 456	0 -6 780
Toiminnan ja investointien rahavirta	-2 884	-2 257	-7 158	-781	180
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	5 720	6 862	3 011
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-2 600	-2 600	-2 791	-2 981	-3 401
Lyhytaikaisten lainojen muutos	5 000 2 400	-5 000 -7 600	3 000 5 929	-3 000 881	0 -390
Oman pääoman muutokset	0	0	0	0	0
Vaikutus maksuvalmiuteen	-484	-9 857	-1 229	100	-210
Lainakanta 31.12.	32 067	24 467	30 396	31 277	30 887

KUNTAYHTYMÄ ILMAN LIIKELAITOSTA

1 000 €

	TP 2019	TPE 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	1 740	3 575	-3 555	-1 298	87
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjauserät	-232 1 508	-831 2 744	0 -3 555	0 -1 298	0 87
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-2 282	-2 847	-2 756	-1 450	-1 130
Rahoitusosuudet investointimenoihin	122	0	0	0	0
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	206 -1 954	215 -2 632	0 -2 756	0 -1 450	0 -1 130
Toiminnan ja investointien rahavirta	-445	112	-6 311	-2 748	-1 043
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	2 406	6 289	1 784
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	0	0	-80	-160	-580
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0 0	0 0	3 000 5 326	-3 000 3 129	0 1 204
Oman pääoman muutokset	0	0	0	0	0
Vaikutus maksuvalmiuteen	-445	112	-985	381	161
Lainakanta 31.12.	0	0	5 326	8 454	9 659

GRADIA-KIINTEISTÖT-LIIKELAITOS

1 000 €

RAHOITUSLASKELMA	TP 2019	TPE 2020	TA 2021	TS 2022	TS 2023
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	8 403	8 602	6 953	7 033	6 873
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjauserät	0 8 403	-627 7 975	0 6 953	-60 6 973	0 6 873
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-10 892	-5 521	-7 800	-4 866	-5 650
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0	0	0	0	0
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	50 -10 841	-4 823 -10 344	0 -7 800	-140 -5 006	0 -5 650
Toiminnan ja investointien rahavirta	-2 439	-2 369	-847	1 967	1 223
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	3 314	573	1 227
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-2 600	-2 600	-2 710	-2 821	-2 821
Lyhytaikaisten lainojen muutos	5 000 2 400	-5 000 -7 600	0 604	0 -2 248	0 -1 594
Oman pääoman muutokset	0	0	0	0	0
Vaikutus maksuvalmiuteen	-39	-9 969	-243	-281	-371
Lainakanta 31.12.	32 067	24 467	25 071	22 823	21 229

Liite: Mittariseloste / Gradian tulostkortit

Gradian Laadulla ja tiedolla johtamisen ryhmä on vuoden 2019 aikana uudistanut ja yhdenmukaistanut Gradian toimintaa kuvaavan mittariston. Nämä mittarit on koottu Gradian tulostkorteiksi ja tätä mittaristoa noudatetaan myös TA2021 laadinnassa.

Mittarin nimi	Selite
Asiakas	
Suoritetut tutkinnot - Ylioppilastutkinto - IB Diploma - Ammatilliset perustutkinnot - Ammattitutkinnot - Erikoisammattitutkinnot	Tarkastelujaksolla suoritettuja koko tutkintoja. Gradia-tasoisesti yksi luku, joka oppilaitosten tulostkorteissa 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 tulostkorteissa 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	Tarkastelujaksen 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.

