

JYVÄSKYLÄN  
KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ  
y-tunnus 0208201-1

Hallitus 25.11.2021  
Valtuusto 17.12.2021

# Talousarvio vuodelle 2022

ja taloussuunnitelmat  
vuosille 2023–2024

# GRADIA

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

# Sisällysluettelo

<b>1 Yleisperustelut</b> .....	<b>1</b>
1.1 Strategiset linjaukset ja toimenpideohjelma .....	2
1.2 Yleinen talouskehitys ja Keski-Suomi .....	4
1.3 Koulutuksen järjestämisen ohjaus .....	5
1.4 Kehittämistoiminta .....	6
1.5 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta .....	8
1.6 Kuntayhtymän talous 2022–2024 .....	13
1.7 Henkilöstö .....	16
1.8 Sitovuustason tavoitteet .....	17
<b>2 Toiminnalliset tavoitteet</b> .....	<b>18</b>
2.1 Gradian yhteiset tavoitteet .....	18
2.2 Gradia Jyväskylä .....	23
2.3 Gradia Jämsä .....	27
2.4 Gradia-lukiot .....	30
2.5 Gradian sisäiset palvelut .....	33
2.6 Gradia-ravintolat .....	35
2.7 Gradia-kiinteistöt-liikelaitos .....	36
2.8 Gradia-koulutuspalvelut Oy (kuntayhtymän tytäryhtiö) .....	38
<b>3 Käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa</b> .....	<b>39</b>
<b>4 Investointi- ja rahoitusosa</b> .....	<b>49</b>
4.1 Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit 2022–2024 .....	49
4.2 Irtaimistohankinnat 2022–2024 .....	50
4.3 Kuntayhtymän rahoitus 2022–2024 .....	52
<b>5 Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen talousarvio 2022</b> .....	<b>54</b>
Liite: Mittariseloste / Gradian tulokortit .....	66

Versio 17.11.2021



# 1 Yleisperustelut

Vuoden 2022 talousarvion valmisteluun on merkittävästi vaikuttanut koronapandemiatilanne, joka on jättänyt pysyvät vaikutukset toisen asteen koulutuksen järjestämiseen. Kuntayhtymässä linjattiin keväällä 2021, että koulutus tullaan järjestämään syyslukukaudella lähiopetuksena sekä ammatillisessa että lukiokoulutuksessa. Koronatilanteesta tapahtuneet muutokset ovat kuitenkin vaatineet monenlaisia varautumis- ja suojaustoimenpiteitä, joiden vuoksi Gradiassa on lähiopetuksen rinnalla jouduttu toteuttamaan rajatusti myös etä- ja monimuoto-opetusta.

Lähiopetuksen tärkeys on korostunut erityisesti sen vuoksi, että koronapandemian akuutin vaiheen aikana monien opiskelijoiden opinnot ovat viivästyneet, hidastuneet tai lykkäytyneet. Vuoden 2022 talousarviovalmistelussa huomioimme näiden vaikutusten korjaavat toimenpiteet ja vasta niiden jälkeen pääsemme hyödyntämään korona-ajan opetuksia ja hyviä uusia käytäntöjä, erityisesti koronatilanteen alussa nopeasti käyttöön otettuja uusia digiajan toimintamalleja.

Gradia on selvinnyt vuosien 2020–2021 vakavasta koronatilanteesta monella tavoin tarkasteltuna kohtuullisesti. Tartuntojen määrä on ollut opiskelijaikäluokka ja opiskelijoiden suuri määrä huomioiden varsin pieni ja toteutetut suojaus- ja varautustoimenpiteet ovat onnistuneet tähän mennessä pysäyttämään taudin etenevän Gradian kampuksilla. Myös henkilöstömme on selvinnyt koronatapauksista hyvin, vaikka pitkään jatkunut tilanne on aiheuttanut kevään 2021 henkilöstökyseilyn vastaustenkin mukaan merkittäviä työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen haasteita. Ajanjaksolla maaliskuusta 2020 lokakuun 2021 loppuun Gradian opiskelijoiden ja henkilöstön koronatartuntoja on tilastoitu 132 henkilöllä ja altistuneita on ollut noin 650.

Korona-aika tulee vaikuttamaan merkittävästi niin Gradian kuin valtakunnalliseen koulutuksen rahoitukseen tulevina vuosina. Gradia haki ja sai koronavaikutusten vähentämiseen kohdennettua ammatillisen koulutuksen valtionosuutta vielä vuodelle 2021, mutta useita erilaisia toimenpiteitä joudutaan jatkamaan vielä tulevina vuosina. Lisäksi koronan aiheuttama opiskelijavuosien väheneminen ja opintosuoritusten heikentyminen vaikuttavat Gradian rahoitukseen vuosien viiveellä erityisesti vuosina 2022–2023. Merkittävä valtion julkinen velanotto ja varsin matalalla tasolla pysyvät talouskasvun näkymät kasvattavat paineita koulutuksen rahoitukselle lähivuosina. Valtiontaloudelle haasteita tuleville vuosille luovat myös vuoden 2023 alussa perustettavien hyvinvointialueiden rahoituspaineet, erityisesti palkkojen harmonisoinnit ja järjestelmäintegraatiot.

European unioni on lokakuun 2021 alussa hyväksynyt Suomen ehdotuksen elvytysrahoituksen määrästä ja kohdentamisesta. Kaikki Suomen esittämät rahoituskohteet hyväksyttiin, mikä tuo uusia hankerahoituksen mahdollisuuksia myös koulutuksen järjestäjille. Keski-Suomessa osaamisen kehittäminen on keskeinen painopiste kansantalouden elvytyksessä ja uuden kasvun aikaan saamisessa. Gradia on vahvasti mukana myös Jämsän Green Port Oy:n (ent. UPM-Kaipola) toimintojen kehittämisessä ja tarvittavan ammattitaitoisen työvoiman kouluttamisessa.

Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradian hallitus hyväksyi 17.6.2021 Gradian strategian uuden toimenpideohjelman, joka nimettiin tulevaisuusohjelmaksi (Tuleva 2021–2026). Ohjelmasta ja sen tavoitteista kerrotaan tarkemmin talousarvion toisessa kappaleessa. Tuleva on Gradian kestävän kehityksen toimenpideohjelma tuleville vuosille. Tärkeänä osana toimenpideohjelmaa on myös Gradian talouden rakenteellinen uudistuminen ja tasapainottaminen vastaamaan 2030-luvun uusiin haasteisiin.

Gradian ammatillisen koulutuksen rahoituksen arvioidaan pienenevän vuonna 2022. Opetus- ja kulttuuriministeriö leikkasi jo marraskuussa 2020 Gradian ammatillisen koulutuksen järjestämisluvan vähimmäisopiskelijamäärää kolmella prosentilla (eurovaikutus noin 2,5 milj. euroa). Leikkaus vaikutti jo vuonna 2021 ammatilliseen koulutukseen myönnettävään perusrahoitukseen (tavoitteellisiin opiskelijavuosiin), mutta rahoitusleikkauksen vaikutusta pienensi mm. koronan vaikutusten vähentämiseen kohdennettu lisärahoitus. Vuodelle 2022 lisärahoituksen määrän arvioidaan pienenevän, jonka vuoksi ammatillisen koulutuksen talousarviossa on varauduttu yhteensä 2,0 milj. euron rahoituksen vähenemiseen.

Lukiokoulutuksen syksy 2021 on ollut oppivelvollisuuden laajenemisen ja maksuttoman toisen asteen järjestämisen lisäksi monella tavalla kiireinen uuden lukiolain 2019 mukaisten uusien lukiokoulutuksen opintosuunnitelmien käyttöönottamisen vuoksi. Lukiouudistuksen tavoitteena on lisätä lukion vetovoimaa yleissivistävänä, korkeakouluihin jatko-opintokelpoisuuden antavana koulutusmuotona sekä vahvistaa koulutuksen laatua ja oppimistuloksia. Korkeakoulujen kanssa tehtävän yhteistyön lisäksi rohkaistaan entisestään lisääntyvään kansainväliseen yhteistyöhön sekä työelämäyhteyksien luomiseen. Uudistus korostaa ja vahvistaa edelleen EduFuturan yhteistyön merkitystä tavoitteiden toteuttamisessa. Lukiokoulutuksen sisällöllisten muutosten lisäksi lukiodien johtamisjärjestelmää uudistetaan vuonna 2022 kuntayhtymän hallituksen 17.6.2021 päätöksen mukaisesti.



Lukiokoulutuksen valtionosuus on riittämätön lukiokoulutuksen kulujen kattamiseen eli valtio on siirtänyt valtionosuusrahoitusvastuutaan 15–20 prosenttia kunnille (laki opetus- ja kulttuuritoimen rahoituksesta annetun lain muuttamisesta, 532/2017, 23 b §). Jyväskylän kaupunki tukee vuonna 2021 Gradia-lukioita 1,7 milj. eurolla, joka vastaa noin puolta em. rahoitusvajeesta. Arvioimme Jyväskylän kaupungin lukiotuen säilyvän nykytasolla myös vuonna 2022.

Sekä ammatillisen että lukiokoulutuksen valtakunnantason rahoituksessa on hallituksen talousarvioesityksessä (27.9.2021) pienehkö nousua edelliseen vuoteen nähden. Edelleen oppivelvollisuuden laentamiseen maksuttomuuskuluihin kohdennettu lisärahoitus on toisen asteen opiskelijoiden kustannuksiin nähden alimitoitettu. Oppivelvollisuuden laajentamiseen liittyvää lakia ollaan muuttamassa 1.8.2022 ja valtio on luvannut kattaa kustannukset täysimääräisesti, mutta arvioiden mukaan rahoitusvajetta ei lähivuosinakaan pystytä täysin kattamaan.

Gradia järjestää myös taiteen perusopetusta ja aikuisten perusopetusta. Aikuisten perusopetuksen opiskelijamäärät ovat alentuneet viime vuosina merkittävästi ja siitä syystä arvioimme rahoituksen ensi vuodelle puutoavan noin kolmasosan noin 1,5 milj. eurosta 1,0 milj. euroon.

Gradian valtuusto päätti 15.10.2021 §32, että kuntayhtymä maksaa omistajilleen kolmen prosentin peruspääoman korkoa vuonna 2022. Kuntayhtymän peruspääoman määrä on 13 671 480,50 euroa, josta kolmen prosentin korko on yhteensä 410 144,40 euroa.

## 1.1 Strategiset linjaukset ja toimenpideohjelma

Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradian valtuusto on päivittänyt Uusi yhdessä 2020+ strategian 13.12.2019. Strategia linjaa myös vuoden 2022 toiminnan suunnittelua ja resurssointia. Uusi yhdessä -strategian (alla) mukaisesti Gradian missio on ilmaistu seuraavasti: Intohimona sivistys ja taitaminen! Gradian visio 2030 kuuluu: Opiskelija luottaa itseensä ja tulevaisuuteen sekä syyttyä 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.

GRADIAN STRATEGIA

# Uusi yhdessä 2020+

MISSIO  
Intohimona sivistys ja taitaminen!

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

GRADIA

### Strategiset päätavoitteet

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.

- Sytytämme intohimon jatkuvaan oppimiseen.
- Hyödynnämme tulevaisuuden teknologioita oppimisympäristössämme.
- Mahdollistamme oppimisen myös virtuaalisesti, ajasta ja paikasta riippumatta.
- Toiminnan johtaminen sekä kehittäminen perustuvat systemaattiseen laatutyöhön, analysoituihin tietoihin ja ennakkointiin.

### 3) Hyvinvoiva ja kestävästi toimiva Gradia-yhteisö

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

Gradian hallitus hyväksyi 17.6.2021 strategiaa täydentävän toimeenpano-ohjelman: Tuleva 2021–2026. Tuleva-tulevaisuusohjelma on jatkumo aiemmalle Koris-ohjelmalle. Ohjelman toimet vastaavat erityisesti koronavaiheen esiin tuoman uuden normaalin haasteisiin ja mahdollisuuksiin.

Tuleva-ohjelman pääpainopisteet ovat:

#### 1. Koulutuksessa painottuvat laajennettu oppivelvollisuus ja elinvoiman takaava jatkuva oppiminen

- Veto- ja pitovoiman vahvistamiseksi selkeä ja saavutettava sekä osuva ja erottuva tarjonta ja palvelut oppivelvollisille ja aikuisväestölle. Koulutuksen laatu ja tulevaisuustaidot työelämään ja jatko-opiskeluihin varmistetaan systemaattisella arvioinnilla rohkean kehittämisen ja toiminnallisen kasvun tueksi.
- Organisoidaan ”Gradia Nivel” oppilaitoslogiikalla oppivelvollisuuden nivelvaiheen, aikuisten perusopetuksen, opiskelijapalveluiden ja kunta/hyvinvointialuevuorovaikutuksen varmistamiseksi.
- Profiloidaan Gradian jatkuva oppimisen ja yrittäjyyden kehittämisen tarjonta tunnistetuille asiakkailla sekä vahvistetaan ammatillisen koulutuksen TKI-ulottuvuutta ja koko toisen asteen työelämäyhteistyötä ja yrittäjyysvalmiuksia.
- Gradian asiantuntijoiden roolia, näkyvyyttä ja osallistumista verkostoihin vahvistetaan.

#### 2. Sitouttava ja digitalisaation hyödyntävä organisointumien, verkostoituminen ja johtaminen

- Koulutuspalvelujen koordinoivaa läsnäoloa ja palvelujen tarjontaa lisätään Keski-Suomessa sekä ammatillisessa että lukiokoulutuksessa.

- Ammatillisen koulutuksen yhteistyötä tukevia prosesseja vahvistetaan opiskelija- ja asiakaslähtöisyyden varmistamiseksi.
- Gradia on sitoutuneesti mukana EduFuturan ohjaamisessa ja kehittämisessä Keski-Suomen koulutusyhteistyön ja osaamisen verkostoitumisen jäsentämiseksi siten, että opintotarjonnassa, tukipalveluissa ja valituilla kärkialoilla saavutetaan yhdessä enemmän ja luovutaan päällekkäisestä tekemisestä.
- Lukiokoulutuksen johtamisjärjestelmän kehittämisellä tuetaan lukiokoulutuksen vaikuttavuutta ja yhteisöllisyyden sekä alueellisen verkostotoiminnan vahvistumista.
- Etäjohtamista kehitetään systemaattisesti etätyöskentelyn ja -pedagogiikan osana.

#### 3. Tilakulujen suhteellinen aleneminen

- Gradian perustehtävän mukaisesti kiinteistöt mielletään entistä enemmän pedagogiikan ja joustavan toiminnan lähtökohdista oppimisympäristöiksi, joiden suhteen varmistetaan tulevan tarpeen tunnistava käyttäjälähtöisyys ja verkostoyhteistyön mahdollistaminen Gradian uudessa tilapolitiikassa. Kokonaisvaltaisesti tarkasteltavien tilakulujen osuutta kaikista toimintakuluista pienennetään tavoitteellisesti jo viiden vuoden tarkastelujaksolla. Tilakulujen osuuden pienentäminen on koko Gradia-yhteisöä sitova tehtävä.

#### 4. Etätöiden, laadun ja talouden reunaehdot tunnistava henkilöstöpolitiikka

- Varmistetaan henkilöstövolyymin ideaalinen taso sekä laadukkaan toiminnan että talouden edellytykset huomioon ottaen.
- Seuraavan viiden vuoden aikana varmistetaan koronavaiheessa opitun pohjalta systemaattisesti etätöiden ja -pedagogiikan vaatima osaaminen, johtaminen ja toteutus.

#### 5. Terve talous ja aktiivinen taloudenpito varmistaa toimintaedellytykset

- Talouden tasapaino varmistetaan tarvittavin toimin. Valtionosuusrahoitteisen toiminnan lisäksi ja tueksi järjestettävälle toiminnalle – hanketyölle ja koulutusmyynnille – asetetaan selkeät tavoitteet ja hyödynnetään kehittämisessä mahdollisuuksien mukaan kuntayhtymän vahvaa tasetta.

#### 6. Hiilineutraaliustavoitteen mittarit ohjaavat toimintaa

- Gradian toiminta on hiilineutraalia 2030-luvulla ja tämä vaikuttaa sekä organisaation toimintaan että koulutuksen sisältöihin ja sen tuottamaan tulevaisuuden osaamiseen. Työstetään Gradian mittarit hiilineutraaliustavoitteen saavuttamisen mittaamiseksi.

### **Kehittämishjelmat strategian toteutumisen tukena**

Gradian strategian toteutumista ja toimintatapojen kehittymistä kohti 2030-lukua tuetaan myös uusien ja päivitettyjen kehittämishjelmien avulla. Vuoden 2021 lopulla valmistuu keskipitkän ja lyhyen aikavälin ennakointia tukeva Gradian tulevaisuuskartta. Tulevaisuuskartan tavoitteita tukevat Gradian pedagogisia linjauksia määrittelevä pedagoginen kehittämissuunnitelma sekä päivitetty, Gradian toimintaprosessien digitalisointia sekä digitaalisten oppimisympäristöjen edelleen kehittämistä linjaava Digivisio / digiohjelma 2030. Vuoden 2022 alussa valmistuu henkilöstön osaamisen kehittämissuunnitelma / kehittämisen visio.

## **1.2 Yleinen talouskehitys ja Keski-Suomi**

Suomessa yleisesti käytettyjä talousennusteita ja talouden tunnuslukuja tuottavat mm. valtiovarainministeriö (VM), Suomen Pankki, rahoituslaitokset, Elinkeinoelämän Tutkimuslaitos (ETLA), Palkansaajien Tutkimuslaitos ja Pellervon Taloustutkimus (PTT) sekä Euroopan unioni ja OECD. Eri tutkimuslaitosten ennusteet ja luvut Suomen kansantalouden tulevasta kehityksestä ovat varsin yhteneviä. Koronan jälkeen kasvu on aluksi varsin nopeaa ja voimakasta, mutta sitä hidastavat nopeasti jo muutaman vuoden sisällä monet kansainvälisen kaupan ja Suomen kansantalouden rakenteelliset tekijät. On huomattava, että Suomen kansantalouden kasvu ei ole kärkimaiden tasolla mm. siitä syystä, että talouden romahdus koronan vuoksi ei ollut Suomessa niin jyrkkä ja syvä kuin useimmissa vertailumaissa. Toisaalta useat rakenteelliset tekijät hidastavat kansantaloutemme kasvun huomattavasti vertailumaita nopeammin ja voimakkaammin.

Valtiovarainministeriön 27.9.2021 julkaistussa taloudellisessa katsauksessa asia on esitetty seuraavasti:

Bruttokansantuotteen arvioidaan kasvavan 3,3 % vuonna 2021. Talouden toipuminen covid-19-epidemiasta on ollut nopeaa kuluvaan vuoden keväästä alkaen. Talouden elpyminen jatkuu syksyllä varsinkin niillä toimialoilla, joita rajoitukset vielä tällä hetkellä koskevat. Sen seurauksena talouskasvu pysyy edelleen vahvana loppuvuonna ja jatkuu vuonna 2022. Bruttokansantuotteen arvioidaan kasvavan 2,9 % vuonna 2022 ja 1,4 % vuonna 2023.

Ennusteissa tautitilanteen heikentymisen ei oleteta rajoittavan talouden toipumista, vaikka yhteiskunnan avaaminen tapahtuisi hitaammin kuin kesän ennusteissa oletettiin. Taudinkehitykseen, virusmuunnoksiin sekä rokote kattavuuteen liittyvä epävarmuus lisää myös koko ennusteen epävarmuutta.

Työllisyyden kasvu on vuoden 2021 ensimmäisellä puoliskolla nopeutunut merkittävästi. Talouskasvu pitää yllä työvoiman kysyntää, jota riittää täyttämään lyhyellä

aikavälillä korkealla oleva työttömyys ja hallituksen toimet työn tarjonnan lisäämiseksi. Talouden elpyminen lisää työllisten määrää vuosina 2022 ja 2023, varsinkin palvelutoimialoilla.

Julkisen talouden alijäämä pienenee tänä ja ensi vuonna voimakkaasti, kun talouden toipuminen ja nopea työllisyyskasvu lisäävät verotuloja ja pienentävät työttömyysmenoja. Myös covid-19-epidemiaan liittyvän rahankäytön ja tukitarpeen väistyminen vahvistavat julkista taloutta. Talouden väliaikainen elpyminen ei kuitenkaan poista rakenteellista julkisen talouden epätasapainoa.

Myös ETLA:n arvion mukaan Suomen talous nousee koronakriisistä hyvää vauhtia. Bruttokansantuote kasvaa 3,5 % tänä vuonna ja 3 % ensi vuonna. Joillakin toimialoilla pandemiasta palaututaan vielä vuonna 2023, jolloin ETLA ennustaa bruttokansantuotteen kasvavan 1,7 %. Talous kasvaa vuonna 2021 yksityisen kulutuksen tukemana. Vuonna 2022 yksityisen kulutuksen merkitys talouskasvulle on tätäkin vuotta suurempi. Suurimmat riskit liittyvät pandemian hallintaan. Uudet virusmuunnokset saattavat ainakin osittain kiertää rokotteen antamaa suojaa.

Uutena huolena ovat maailmankaupan logistiikan jatkuvat pullonkaulat. Suomen vienti kasvaa vuonna 2021 yli 4 %. Vuonna 2022 viennin elpyminen on jo yli 9 %, kun myös palveluvienti voimistuu. Palveluiden viennin ennustetaan kasvavan jopa yli 20 % ensi vuonna.

Yksityinen kulutus saa vauhtia rokotekattavuuden kasvusta ja rajoitteiden poistumisesta ja kasvaa 3 % vuonna 2021 ja 3,6 % vuonna 2022. Investoinnit kasvavat liki 3 % vuonna 2021 ja lähes 3,5 % vuonna 2022. Voimakkaaimmin kasvavat kone- ja laiteinvestoinnit. Työttömyys pysyy ennallaan vuonna 2021, mutta laskee selvästi vuonna 2022. Vuonna 2023 ETLA ennustaa työllisyysasteeksi 73,2 %, joten hallituksen tavoitteesta jäädään hieman. Inflaation kiihtyminen jää Suomessakin pääosin väliaikaiseksi, kuluttajahinnat nousevat 1,8 % vuonna 2021 ja 1,6 % vuonna 2022. Julkistalouden tasapaino paranee ennustevuosina, vaikka koronakriisin aiheuttamasta lovesta palaututaan hitaasti. Julkisen velan suhde bruttokansantuotteeseen kasvaa vuoteen 2025 asti.

Keski-Suomen yleinen tilannekuva hahmottuu Keski-Suomen liiton, Keski-Suomen kauppakamarin ja Business Jyväskylän julkaisemassa Keski-Suomen Aikajana –katsauksessa (4/2021). Keski-Suomen Aikajanassa kuvataan ja analysoidaan Keski-Suomen maakunnan yritystoimintaa ja aluetaloutta tuoreilla ja havainnollisilla indikaattoreilla.

Keski-Suomen yritysten yhteenlaskettu liikevaihto kasvoi ripeästi vuoden 2021 alkupuoliskolla. Liikevaihto on lähes 10 % korkeammalla kuin pahimmassa koronakuopassa vuonna 2020 ja saavuttanut kahden vuoden



takaisten tason ennen koronaa. Yleiskuva Keski-Suomen tilanteesta kuitenkin on, että talouden elpyminen koronan jälkeen on ollut lähes kaikilla vertailuindikaattoreilla arvioituna Keski-Suomessa muuta maata vaimeampaa ja hitaampaa.

Päätoimialoista rakentaminen ja kaupan ala ovat kasvaneet vahvasti sekä koko maassa että Keski-Suomessa. Rakentaminen on kasvanut 11,1 % kahden vuoden takaisesta ja kaupan alalla on päästy 9,3 %:n kasvuun. Myös koronasta pahimmin kärsineiden palvelualojen liikevaihto on kasvussa, mutta vuoden 2021 toisella neljänneksellä se alitti edelleen niukasti kahden vuoden takaisen tason. Keski-Suomessa teollisuuden liikevaihdon pudotus käynnistyi jo vuonna 2019. Ripeä nousu on alkanut, mutta kahden vuoden takaiseen tilanteeseen verrattuna Keski-Suomen teollisuusyritysten yhteenlaskettu liikevaihto on 6,0 % alhaisemmalla tasolla.

Alkuvuosi 2021 on kääntänyt yritysten yhteenlasketun vientiliikevaihdon nousuun alavireisen vuoden 2020 jälkeen. Kuitenkin Keski-Suomen yritysten vienti on edelleen 10,3 % jäljessä vuoden 2019 tasosta. Keski-Suomen viennin veturina on ollut maakunnan suurimmaksi vientisektoriksi noussut teknologiateollisuus. Tuotannon päättyminen UPM:n Jämsän Kaipolan paperitehtaalla heijastuu voimakkaasti vientiliikevaihtoon ja menetyksen kompensoiminen vie aikaa.

Taloukasvun vauhdittuessa työllisyys on kohentunut selvästi. Yritykset raportoivat jo osaavan työvoiman puutteesta. Vuoden 2021 toisella neljänneksellä Keski-Suomen yritysten henkilöstömäärä oli vain prosentin jäljessä koronakriisiä edeltäneestä ajasta.

Seuduittain tarkasteltuna yritysten yhteenlaskettu liikevaihto oli vuoden 2021 toisella neljänneksellä yli 10 % korkeammalla kuin edelliskeväänä kaikilla muilla Keski-Suomen seuduilla paitsi Jämsässä. Kahden vuoden takaiseen verrattuna parhaiten menestyivät Saarijärvi-Viitasaaren seutu (kasvua 15,2 %), Jyväskylän seutu (+8,3 %) ja Äänekosken seutu (+7,4 %).

## 1.3 Koulutuksen järjestämisen ohjaus

Sanna Marinin hallituksen hallitusohjelmassa on ollut useita toisen asteen koulutukseen liittyviä kirjauksia, keskeisimpinä jatkuvan oppimisen uudistus ja oppivollisuuden pidentäminen sekä koulutuspoliittisen se-lonteon laatiminen.

Hallituskaudella keskeisenä tavoitteena on nostaa koulutus- ja osaamistasoa kaikilla koulutusasteilla, kaventaa osaamiseroja ja lisätä koulutuksellista tasa-arvoa. Lisäksi tavoitteena on lisätä luovien alojen työpaikkoja ja parantaa kulttuuripalvelujen saavutettavuutta. Tavoitteena on turvata lasten ja nuorten hyvinvointi, vä-

hentää syrjäytymistä ja vahvistaa osallisuutta sekä lisätä liikunnallista aktiivisuutta. Ministeriön hallinnonalan tavoitteilla ja toimilla on keskeinen merkitys henkisen hyvinvoinnin ja kriisinkestävyuden edistämiseksi.

Ministeriön ehdotuksessa vuoden 2022 talousarvioksi esitetään seuraavat **ammattillisen koulutuksen ja lukio-koulutuksen yhteiset** yhteiskunnallisen vaikuttavuuden tavoitteet:

- Ammatillisella koulutuksella turvataan osaavan työvoiman saatavuutta, tuetaan työ- ja elinkeinoelämän uudistamista, edistetään työllisyyttä ja yrittäjyyttä sekä parannetaan kansainvälistä kilpailukykyä.
- Ammatillinen koulutus tuottaa yksilöille ammatiosaamista 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 palvelujärjestelmällä turvataan ammatillisen tutkinnon tai ylioppilastutkinnon suorittaminen kaikille perusopetuksen päättävälle.
- Ylioppilastutkintoa kehitetään turvaamaan lukio-koulutuksen laatua.

Opetus- ja kulttuuriministeriö toteaa valmistelussaan, että ammatillinen koulutus tuottaa alati muuttuville työmarkkinoille osaavaa työvoimaa nopeasti ja oikea-aikaisesti ennakoiden osaamisvaatimusten muutoksia ja vastaten samalla myös kasvavaan jatkuvan oppimisen tarpeeseen. Ammatillisen koulutuksen palvelujärjestelmä vastaa dynaamisesti ja tehokkaasti kaikkien asiakasryhmien tarpeisiin. Ammatillisen koulutuksen tehtävänä on myös turvata yksilöiden ja alueiden yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa koulutuspalvelujen saatavuudessa.

Ministeriö on kirjannut hallitusohjelmaan nojaten vuoden 2022 talousarvioprosessiin **ammattillisen 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 korona-epidemian 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.
- Oikeus osata -kehittämishojelmalla vahvistetaan ammatillisen koulutuksen laatua, tasa-arvoa ja vaikuttavuutta.
- Rahoitusjärjestelmän ohjausmekanismeilla kannustetaan koulutuksen järjestäjiä tavoitteiden mukaiseen ja tulokselliseen toimintaan.
- 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 koulutussopimukseen perustuvana koulutuksena tai oppisopimuskoulutuksena. Käynnistetään oppisopimuskoulutuksen koulutuskorvauksen määräytymisperusteiden uudistamisen kokeilu nuorten kouluttautumisen ja työllistymisen tukemiseksi.
- 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 hakeutumista ja pääsyä tehostetaan jatkuvan haun väylää ja digitaalisia palveluita kehittämällä. Yhteishaun avulla turvataan perusopetuksen päättävien oppivelvollisten välitön sijoittuminen jatko-opintoihin.
- Ammatillisen koulutuksen järjestäjät kehittävät aktiivisesti järjestäjä-rakennetta sekä keskinäistä yhteistyötä ja työnjakoa toiminta-alueillaan.
- Vahvistetaan lukiokoulutuksen laatua ja tuetaan 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.
- Vahvistetaan opiskelijoiden hyvinvointia, tuetaan opinnoissa etenemistä ja ehkäistään syrjäytymistä.
- Lukion uusien 1.8.2021 käyttöön otettujen opetussuunnitelmien toimeenpanon tukemista jatketaan. Lisäksi toimintakulttuurin uudistamiseksi ja oppimisympäristöjen monipuolistamiseksi jatketaan lukion kehittämisverkoston (LUKE-verkosto) toimintaa.
- Lukiokoulutuksen laatu- ja saavutettavuusohjelmalla.
- Erityisen koulutustehtävän valtakunnalliset kehittämislukiot toimivat osaamisalojensa valtakunnallisina koulutuksen kehittäjinä.
- Ylioppilastutkintolainsäädännön uudistus otetaan asteittain käyttöön siten, että säädettyjä uudistuksia sovelletaan kaikilta osin keväästä 2022 lukien. Jatketaan myös tutkinnon toiminnallista kehittämistä. 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. Tutkinnon järjestämisessä otetaan huomioon oppivelvollisuuden laajentamisen vaikutukset.

## 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 laadukkaat kansainväliset partnerit. Strategian lisäksi kehittämistoimintaa ohjaavat alueen elinkeinoelämän tarpeet sekä maakuntastrategia 2025 ja 2050, jonka mukaiset kasvun kärjet ovat bio- ja kiertotalous, hyvinvointi ja uudistuva teollisuus sekä läpileikkaavana teemana digitalisaatio. Hanketoimintaa ohjaavat myös alueelliset, kansalliset ja kansainväliset rahoitusohjelmat, uusi EU-ohjelmakausi kattaa vuodet 2021-2027. Suomen kestävä kasvun ohjelman teemoja ovat mm. vihreä siirtymä ja hiilineutraalius, digitalisaatio sekä työllisyysasteen ja osaamistason nostaminen.

Gradian keskeisin kehittämisen yhteistyöverkosto on Jyväskylän yliopiston ja Jyväskylän ammattikorkeakoulun kanssa muodostettu EduFutura-yhteisö. EduFutura-yh-

Lukiokoulutuksesta ministeriö toteaa, että koulutuksen perusta on vahva ja toimintakykyinen. Tavoitteena on toimintakyvyn, koulutuksen saavutettavuuden ja toiminnan vaikuttavuuden turvaaminen. Tämä edellyttää toimialan ohjauksen kehittämistä strategisesti. Tavoitteena on, että lukiokoulutuksessa opetuksen laatu ja tasa-arvo vahvistuvat, opiskelijoiden hyvinvointi, jaksaminen ja oppimistulokset parantuvat sekä eriarvoisuus vähentyy. Toimintakulttuuri ja oppimisympäristöt modernisoituvat ja monipuolistuvat tukien opiskelijoiden tulevia jatko-opinto- ja työelämävalmiuksia.

Ministeriö on esittänyt **lukiokoulutukselle** seuraavat toiminnalliset tavoitteet vuodelle 2022:

- Lukiokoulutuksen saatavuus turvataan koko maassa.

teistyön kärkialoja ovat oppimisen uudistaminen, terveys, kuntoutus, hyvinvointi ja liikunta, yrittäjyys ja liiketoiminta, ICT ja sovellettu kyberturvallisuus, resursiivias ja vastuullinen biotalous sekä Suomalainen Musiikkikampus. Kärkialojen toimintaa täydentää myös jatkuvan oppimisen alatiimi. 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. EduFutura-yhteistyössä on pilotoitu ristiinopiskelua myös korkeakouluista toiselle asteelle.

Kehittämistoiminta kohdentuu vuosittain erityisesti Gradian yhteisiin tavoitteisiin (ks. luku 2.1). Kehittämisen keinot ovat ulkoinen hankerahoitus, sisäiset kehittämisresurssit sekä toiminnan laatu prosessien kehittäminen. Hanketoiminnan tuottoja on määrätietoisesti kasvatettu aiemman Koris- sekä vuosille 2021-2026 asetetun Tuleva-ohjelmien mukaisesti. Perusrahoituksen supistuessa hankerahoituksen merkitys on korostunut. Hankerahoitus muodostaa merkittävän osan täydentävän rahoituksen kasvun tavoitteesta jatkossakin.

Vuoden 2021 syksyllä hankesalkun arvo on vajaa kahdeksan miljoonaa euroa. Hankesalkun arvosta noin kolmasosa realisoituu vuosittaisena tuloutuksena. EU-ohjelmakauden vaihdokseen ja vaihdoksesta mahdollisesti johtuvaan rahoituksen viiveeseen varaudutaan hajauttamalla hankesalkkua ja laajentamalla rahoituslähteitä. Koronasta aiheutuvasta poikkeustilasta johtuen on tulossa jakoon kansallista ja EU-tason elpymisrahoitusta. Gradia tulee olemaan aktiivinen Keski-Suomen maakunnallisen selviytymissuunnitelman ja sitä tukevien hankkeiden toteutuksessa. Kokonaisuudessaan Gradian hankesalkun arvon ennakoidaan kasvavan uudella ohjelmakaudella.

Ammatillisessa koulutuksessa merkittävän hankekokoisuuden muodostaa koulutuksen laatua ja tasa-arvoa parantava Oikeus osata -kehittämisohjelma. Kehittämisohjelmaan kuuluvilla useilla hankkeilla kehitetään perusopetuksen ja toisen asteen nivelvaihetta, koulutuksen ohjaus- ja tukipalveluita, tuetaan opiskelijan osallisuutta. Näillä kaikilla toimilla vahvistetaan koulutuksen pitovoimaa. Jatkuvaan oppimiseen ja työllisyyden kuntakoikeilun tukemiseen on meneillään kolme OKM:n rahoittamaa hanketta: Osaamisella töihin, Joustavia polkuja työelämään sekä Uusi jatkuvan oppimisen palveluketju. Hankkeissa tavoitteena on edistää erityisesti em. toimialoilla työttömien työnhakijoiden työllistymistä ja koulutukseen ohjautumista sekä tuoda uusia ratkaisuja osaavan työvoiman saatavuuteen.

Lukiokoulutuksen hankkeista suurin on Takaisin raitteille 2 -hanke, jossa tuetaan ohjausta sekä opintojen kertaamista niille opiskelijoille, joilla on poikkeusolojen vaikutusten vuoksi vaikeuksia edetä opinnoissaan. Toi-

nen lukioden merkittävä kehittämishanke on Uteliaasti lukiossa, joka tukee lukion uuden opetussuunnitelman toteuttamista niin, että mm. opiskelijoiden yksilölliset, laaja-alaista osaamista tuottavat opintopolut mahdollistuvat.

Toisen asteen koulutuksen yhteisiä merkittäviä hankkeita ovat ESR-rahoitteiset Kivijalka ja Polku 2.0. Kivijalka-hankkeessa kehitetään matalan kynnyksen ennaltaehkäisevää ja kokonaisvaltaista tukea ja ohjausta. Polku-hankkeessa parannetaan bio- ja kiertotalouden jatkuvan oppimisen tarjontaa, laatua ja osuvuutta työelämän muuttuviin tarpeisiin.

Kansainväliset verkostot ja niitä tukevat rahoituslähteet auttavat Gradiaa ja sen oppilaitoksia globaalisti edistyksellisten toimintamallien rakentamisessa sekä mahdollistavat henkilöstön huippuosaamisen kehittämisen. Kansainvälisten hankkeiden osalta pyritään jatkossa isompiin hankekokoisuuksiin ja osallistutaan vain rajoitetusti matalan tukitason hankkeisiin. Isoja hankekokoisuuksia edustavat mm. suoraan EU-komission rahoittamat Centre of Vocational Excellence ja Horizon Europe -rahoitukset. Gradia on osallistunut syksyllä 2021 ensimmäistä kertaa ko. rahoitushakuihin. Näiden rahoituslähteiden hyödyntämistä pyritään lisäämään edelleen lähivuosina. Painopisteenä kv-hankkeissa vuonna 2022 on virtuaali- ja etämallien rakentaminen kansainväliseen liikkuvuuteen, jotta kansainvälisyyden mahdollisuuksia pystytään tarjoamaan monipuolisesti sekä opiskelijoille että henkilöstölle. Kansainvälisissä hankkeissa painottuu entistä enemmän myös kestävä tulevaisuuden toimintamallien kehittäminen ja edistäminen.

Kuntayhtymän sisäiseen kehittämiseen esitetään käytettäväksi vuodelle 2022 yhteensä 1,619 miljoonaa euroa ammatillisen koulutuksen kehittämisrahastosta. Tätä rahoitusta suunnataan Vivo-pajatoimintaan putoamisvaarassa olevien opiskelijoiden tukemiseen Jyväskylässä ja Jämsässä, yrittäjyyskoulutusten toteutukseen Yritystehdään kautta sekä muun tutkinto- ja jatkuvan oppimisen koulutustarjonnan kehittämiseen, opiskelijoiden kansainväliseen liikkuvuuteen, EduFutura-yhteistyöhön, henkilöstön työelämäjaksoihin, hankevalmisteluun, eGradia-konseptin kehittämiseen ja näkyväksi tekemiseen, liikunnan ja urheilun tarjonnan kehittämiseen, perusopetuksen ja toisen asteen nivelvaiheen toimintojen kehittämiseen sekä henkilöstön osaamisen kehittämiseen.

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

Toimintajärjestelmän kokonaisuutta vahvistetaan edelleen siten, että toiminta on laadukasta ja säästöjen mukaista. Vuonna 2022 panostetaan erityisesti strategisten tavoitteiden saavuttamisen tueksi laadittujen kehittämishojelmien toteuttamisen ja toimeenpanon tukeen.

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, toimintaprosessien kehittäminen, laadunvarmennus sekä tulevaisuustyön ja ennakoimistoiminnan koordinointi. Kehittämisen kohteet, aiheet ja ideat nousevat koulutustoiminnan arjesta lähijohdon tai opettajien kautta. Vuoden 2022 toiminnassa painottuu mm. Gradian tulevaisuuskartan toimeenpanon tuki sekä hiilineutraaliustavoitteen tiekartan laatimisen ja sen edellyttämien toimenpiteiden tukeminen.

## 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 10.8.2021 antaman suunnitteluohjeen mukaisesti sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan suunnitelman

vuodelle 2022, jossa määritellään kokonaisvaltaiseen riskienarviointiin perustuen merkittävimmät riskit, niiden keskeiset hallintakeinot ja vuonna 2022 toteutettavat toimenpiteet. Kokonaisvaltaista riskienarviointia toteutetaan RiskIT-työkalulla, jonka tiedot päivitetään kaikilla tulosalueilla tulevan kevään 2022 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.

Tulosalueiden riskipäivitysten lisäksi Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradia on syys-lokakuussa 2021 aikana päivittänyt kuntayhtymätason riskikartoituksen johtoryhmätyöskentelynä yhdessä LähiTapiolan asiantuntijan kanssa. Kaikkiaan Gradian johtoryhmä ja laajennettu johtoryhmä tunnistivat 39 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 riskiä riskien todennäköisyyksien ja seurausten perusteella arvioiduna:

- Tietojärjestelmien käytettävyyden ja jatkuvuuden ongelmat (toiminnallinen riski, riskiluku 16)
- Uusi riski: Organisaatiolle asetettu tavoite Yhteisöllisyys ei toteudu (strateginen riski, riskiluku 12)
- Opiskelijoihin ja henkilöstöön kohdistuvan väkivallan uhka (vahinkoriski, riskiluku 12)
- Kustannusten nousu (taloudellinen riski, riskiluku 10)
- Uusi riski: Organisaatiolle asetettu tavoite Pedagogiikka ei toteudu (strateginen riski, riskiluku 9)

Verrattaessa syksyn 2021 arvioinnin tuloksia syksyn 2018 arvioinnin tuloksiin voidaan huomata kaikkien arvioidujen riskilukujen alentuneen. Tämän taustalla ovat sekä riskienhallintaan toteutetut kohdennetut toimenpiteet että toimintaympäristön muutos erityisesti korona-ajan myötä. Seuraavat vuonna 2018 arvioinnissa kriittisiksi arvioidut riskit ovat uudessa arvioinnissa ”pudonneet” keskitason riskeiksi:

- Organisaation kyvyttömyys sopeutua muutoksiin (sijaluku 1.)
- Organisaation johtamisinformaation puutteellisuus (sijaluku 3.)

Tietojärjestelmien käytettävyyteen ja jatkuvuuteen liittyvä riski oli toiseksi kriittisin vuonna 2018 ja nyt se on arvioitu kriittisimmäksi, vaikka sen riskiluku on säilynyt ennallaan. Myös väkivallan uhan ja kustannusten nousun riskiluku on säilynyt ennallaan, mutta sijaluku tärkeys/kriittisyysjärjestyksessä noussut verrattuna aikaisempaan vuoden 2018 arviointiin

Jokaisen riskin kohdalla on arvioitu riskin syitä ja seuroksia sekä hallintatoimenpiteitä, jotka kirjataan marraskuun alussa valmistuvaan erilliseen raporttiin. Jatko-työskentelyssä vuonna 2022 riskeille määritetään myös tarkastuspisteet ja vastuuhenkilöt. Tulosalueet voivat hyödyntää raportin tietoja omassa riskienhallintatyönsään vuonna 2022.

Vuodenvaihteessa 2021–2022 toteutetaan kaikkia esimieliä koskeva työn riskien ja vaarojen arvioinnin koulutus. Tarkoituksena on käynnistää koulutuksen jälkeen arviointikierrokset kaikilla kuntayhtymän tulosalueilla. Arvioinnin tuloksia raportoidaan henkilöstölle, esimiehille ja päätöksentekijöille työn edetessä vuoden 2022 aikana.

### **Kuntayhtymätasoisia riskejä ja niiden hallintakeinoja**

Koronapandemian akuutin vaiheen jo vähitellen helpotessa Gradia tekee laajasti ja monipuolisesti toimenpiteitä koronan aiheuttamien ongelmien korjaamiseksi. Erityisesti nämä toimenpiteet kohdistuvat opiskelijoiden korona-aikana viivästyneiden tai peruuntuneiden opintojen suorittamiseen sekä opiskelijoiden tukeen. Toisaalta paluu normaalimpaan lähiopetuksen ja -työskentelyn aikaan on nostanut esiin erilaisia toiminnan jatkuvuuteen ja mm. turvallisuuteen liittyviä riskejä ja sisäisen valvonnan erityiskohteita, joita on lähdetty Gradiassa aktiivisesti työstämään.

Koronapandemian akuutti vaihe toi selkeästi esiin kuntayhtymän toimintojen riippuvuuden tietoverkkojen ja -järjestelmien toimivuudesta ja (kyber-)turvallisuudesta. Gradia tekee jatkuvasti kehitystyötä toimivuuden ja turvallisuuden varmistamiseksi ja testaamiseksi ja se on yksi merkittävä riskienhallinnan painopisteistä vuonna 2022. Gradia osallistui kansalliseen TAISTO2021 –kyberturvallisuusharjoitukseen 11.11.2021. Harjoituksen tuloksia ja kokemuksia hyödynnetään monipuolisesti tieto- ja digiturvallisuuden kehittämisessä sekä valmiussuunnittelussa ja varautumisessa.

Strategisella tasolla merkittävimmistä kuntayhtymän 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 etäopiskelijaksojen 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 koulutuksenjärjestäjille. 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 tehtävittäin, työssä jaksamisen tukeminen, työnkuvien ja työmäärien jatkuva arviointi ja osaamisen kehittäminen.



## Väkivallan uhka

Yksi merkittävistä varautumista vaativista tekijöistä on väkivallan uhka. Riskin merkitys on korostunut erityisesti akuutin koronatilanteen jälkeen, kun on palattu lähiopeutukseen kampuksille ja kohdataan monia korona-aikana syntyneitä tai vahvistuneita elämänhallinnan ongelmia. Väkivallan uhka -riskin hallinnassa tärkeinä keinoina ovat varhainen ongelmiin puuttuminen, oppilaitosten ja kotien yhteistyön vahvistaminen, opiskelijoiden osallisuuden tukeminen, opiskeluhoito- ja hyvinvointipalvelujen toiminnan vakiinnuttaminen sekä selkeät toimintamallit, joiden mukaan uhkaavissa tilanteissa tulee toimia ja ketkä vastaavat tilanteen hallinnasta, viestinnästä ja yhteistyöstä viranomaisten kanssa.

## Tietojärjestelmiin ja tietosuojaan liittyvät riskit

Gradian kriittisimpiä riskejä ovat tietojärjestelmien jatkuvuuteen, tietoturvaan ja tietosuojaan liittyvät 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 tietosuoja- ja tietoturvaosaamisen vahvistamiseen. Gradian henkilöstön yhteisellä Teams-alustalla olevalla Digivinkit-tiimissä on oma kanava tietoturvaan liittyville ohjeille, vinkeille ja ajankohtaisille uutisille.

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. Digipalvelujen riskien osalta LähiTapiolan RiskIT-työkaluun tehdään oma erillinen päivitys viimeistään vuoden 2022 alussa.

Avainhenkilöriskit korostuvat erityisesti digipalveluissa, joissa yksittäiset tietyn toiminnallisuuden tekniset ammatillaiset vastaavat koko kuntayhtymää palvelevien järjestelmien ja ratkaisujen ylläpitämisestä ja kehittämisestä.

## Kehittämistoimintaan liittyvät kuntayhtymätasoiset riskit

Kehittämistoimintaan ulkoisen rahoitukseen liittyy taloudellisia sekä toiminnallisia riskejä. EU-rahoituksen ohjelmakausi on vaihtunut loppuvuodesta 2021, ensimmäiset ohjelmakautteen liittyvät rahoituspäätökset saadaan vuoden 2022 aikana. Gradian taholta riskinä on, ettemme pysty reagoimaan nopeasti avoimeksi tuleviin rahoitushakuihin, mikäli koulutusalojen substans-

siantuntijoiden työpanosta ei ole irrotettavissa. Sekä ohjelmakausisyksilistä että sisäisistä resursointihaasteista johtuen voimme menettää potentiaalista rahoitusta, eivätkä hanketuotot kasva tavoitelulla tavalla. Poikkeustilanteen johdosta sekä EU:n tasolta että kansallisesti elpymis- ja oikeudenmukaisen siirtymän rahoitusta tullaan suuntaamaan merkittävästi eri toimialoille. Rahoituksen mahdollisesti painoutuessa yrityksille riskinä on, että koulutusorganisaationa mahdollisuutemme hyödyntää rahoitusta rajoittuu.

Tunnistettuihin riskeihin varaudutaan hanke- ja kv-palveluiden erikoistuneella työnjaolla, esihenkilöiden ja koko henkilöstön hankeosaamista kehittämällä sekä uusia rahoituslähteitä käyttöönottamalla. Koulutusalojen substanssiantuntijoiden hankevalmistelutyöhön on varattu erillistä resurssia. Tärkeää on myös, että Gradian edustajat käyvät aktiivista vuoropuhelua rahoittajien ja aluekehittäjien kanssa. Ulkoisen rahoituksen maksatuksen 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 kehittämällä hankkeistamisprosesseja sekä ennakoinnilla ja työresurssin suunnittelulla yhteistyössä koulutusalojen lähijohdon kanssa. Tavoitteena on kehittämistoiminnan ja perustoiminnan entistä tiiviimpi vuoropuhelu.

## Koulutusvientiin liittyvät epävarmuustekijät

Koulutusviennissä keskeinen riski tulevana vuonna on se, että koronapandemiaa ei ole saatu hallintaan, mistä johtuen koulutusvientiprojektit peruuntuvat tai siirtyvät eteenpäin ja asiakassuhteet vaarantuvat. Projektien suunnitteluun käytetyt resurssit menevät tältä osin hukkaan. Riskiä voidaan hallita varautumalla vaihtoehtoisin etä- tai hybriditoteutuksiin. Riskinä voi olla myös se, että palvelutuotanto koulutusaloilla ei ole riittävän ketterää ja joustavaa suhteessa tarjoutuviin liideihin. Riskiä voidaan pienentää perehdyttämällä alat koulutusviennin tavoitteisiin, huomioimalla jo vuosisuunnitteluvaiheessa tiedossa olevat tai suunnitellut liidit sekä sitouttamalla koulutusalat ja esimiehet koulutusvientitoimintaan. Pienehkö riski on, että asiakas jättää maksamatta toteutuneesta palvelusta tai maksut viivästyvät huomattavassa määrin. Riski jakautuu koulutuskuntayhtymälle ja kaupan toteuttavalle yhtiölle (EduCluster Finland Oy tai Gradia-koulutuspalvelut Oy). Oman yhtiön osalta riskiksi voi muodostua se, että yhtiön rooli koulutusviennissä on jäsentymätön eikä yhtiöllä ei ole resursseja hakea aktiivisesti koulutusviennin liidejä lähialueilta. Riskiä voidaan hallita kirkastamalla Gradia-koulutuspalvelut Oy:n roolia koulutusviennissä ja panostamalla aktiivisesti asiakashankintaan ja myyntiin.

## 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 tietosuoja-rikkereet 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 ripeästi havaittuihin varoitusmerkkeihin, kuten tapahtuneisiin virheisiin tai vaikkapa sosiaalisen median keskusteluihin. Maine ansaitaan ja sitä ylläpidetään arjen toiminnalla ja teoilla, joilla lunastetaan myös sidosryhmien luottamus. Luottamusta vahvistetaan myös avoimella viestintä- ja toimintakulttuurilla.

Henkilöstön ja opiskelijoiden kokema työskentely- ja opiskelu ympäristöjen 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, opiskelijatytyväisyydessä, 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 ne 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 onnistumiseen. Riski on sekä toiminnallinen että taloudellinen. Haasteena on, että toimintaa ei koeta vetovoimaiseksi, riittävän laajaksi tai oikein suunnatuksi, eikä koulutuksiin hakeuduta. Opiskelijat eivät kiinnity opintoihinsa, opinnot eivät etene suunnitellusti, keskeytykset lisääntyvät eikä tutkintoja tai tutkinnon osia synny suunnitellusti. Oppivelvollisuuden laajeneminen haastaa erityisesti pitovoimaa ja ohjauksen riit-

tävyyttä. Kaikella edellä mainitulla on vaikutus kertyviin suoritteisiin ja sitä kautta tulevien vuosien rahoitukseen. Hallintakeinoina ovat onnistunut opiskelijarekrytointi, ennakoititiedon pohjalta toteutettava palvelutarjonnan uudistaminen ja koulutuksen suuntaaminen, oikea-aikainen ohjaus, toimivat yhteistyöverkostot sekä uudet pedagogiset ratkaisut.

Riskinä voi olla myös palvelun laadun heikkeneminen tai tarjonnan supistuminen taloudellisen tilanteen kiristyessä. Riski on toiminnallinen ja taloudellinen. Vetovoimaisuus kärsii, palvelutarjonta supistuu, ohjausresurssit eivät riitä opiskelijoiden tukemiseen eikä suoritteita keräy riittävästi. Opetus- ja ohjaustyön resursseista säästäminen johtaa siihen, että koulutuksen laatu heikkenee ja vaikuttavuuden tunnusluvut jäävät heikoiksi. Tällä kaikella on negatiivinen vaikutus tulevien vuosien rahoitukseen. Hallintakeinoja ovat ydintoimintaan panostaminen sekä ennakoiva henkilöstö- ja taloussuunnittelu. Riskiä hallitaan myös monipuolistamalla opetus- ja ohjausmenetelmiä, hyödyntämällä opetusteknologiaa kustannustehokkaasti sekä pitkällä aikajänteellä vapauttamalla resursseja tiloista opetus- ja ohjausresurssiin.

Rahoitusriskiä lisää oppivelvollisuuden laajenemisen mukana tuleva maksuton toinen aste. Riskiä voidaan hallita hyvällä etukäteissuunnittelulla, hyödyntämällä yhteishankintojen kautta mahdollisesti saatavaa resurssi-ohjauksella sekä kierrättämällä opiskelijoiden käyttöön hankittuja välineitä.

Merkittävän taloudellisen riskin muodostaa se, miten maksullisen palvelutoiminnan tulo-odotukset toteutuvat. Riski konkretisoituu, mikäli tarjoukset (erityisesti ELY-keskusten suuret kapasiteettihankinnat) eivät johdakaan tilaukseen, alkaviin koulutuksiin ei saada rekrytoitua kriteerit täyttäviä hakijoita, ostajan (ELY-keskus) asiakasohjaus ei ole riittävän tehokasta tai toteutuksiin ei löydy oikea-aikaisesti tarvittavaa opetushenkilöstöä. Hallintakeinoina ovat hyvä yhteistyö Gradia-koulutuspalvelut Oy:n kanssa koulutusten suunnittelussa ja tarjousvaiheessa, ennakoiva opettajaresurssien vuosisuunnittelu sekä osittainen ulkopuolisen opetusresurssin käyttö tarjottavissa koulutuksissa.

Riskinä voivat olla myös henkilöstön osaamisvajae tai osaamisen kohdentaminen. Henkilöstöresursseja ei kohdisteta oikein tai oikea-aikaisesti eikä osaaminen ole suhteessa ammatillisen koulutuksen uudistuksiin ja mahdollisuuksiin. Heikko muutokskyvykyys muodostaa sekä toiminnallisen että taloudellisen riskin. Hallintakeinoina ovat onnistunut vuosisuunnittelu, vuosityöajan joustava käyttö, henkilöstön osaamisen kehittäminen ja suuntaaminen sekä muutoksen johtaminen. Riskinä on lisäksi joillakin aloilla saada osaavaa ja kelpoista henkilöstöä.

## Gradia Jämsä

Riskienhallintaa tehdään Gradia Jämsän johtoryhmässä ja Veturitiimissä, joka koostuu johtoryhmän jäsenistä, koulutusalojen tiiminvetäjistä ja muutamista kehittämiin orientoituneista henkilöistä.

Gradia Jämsän keskeisenä riskinä tunnustetaan ammatillisen koulutuksen opiskelijamäärän aleneminen, joka on ollut selkeästi havaittavissa 15–19-vuotiaiden ikäryhmässä ja opintojen mahdollinen keskeytyminen. Varsinkin yhteishaussa hakevien nuorten määrä vaihtelee vuosittain varsin paljon. Vaihtelua on myös haakeutumisessa koulutusalojen välillä. Esimerkiksi Gradia Jämsän ns. kalliit koulutusalat ovat hyvin herkkiä opiskelumäärän vaihtelulle opetuskaluston ja henkilöstöltä vaadittavan erityisosaamisen vuoksi. 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 Pirkanmaalle ja Päijät-Hämeeseen sekä Väli-Suomeen. Tuleva oppivelvollisuuden laajennus tuokin mielenkiintoisen haasteen siihen, miten toimiviksi saamme luotua yhteistyön lukuisiin kuntiin.

Henkilöstöriskinä tunnustetaan henkilöstön määrällinen niukkuus. Henkilöstö on kiinnitetty koulutusalan perustehtävän varmistamiseen, sitä ei voi nopeasti irrottaa kehittämiseen tai pikaisesti tullessiin haasteisiin, henkilöstövajalla on vaikutusta useammille koulutusaloille. Jämsään on myös varsin vaikea saada ammattitaitoista sijaishenkilöstöä. Joillakin koulutusaloilla on vaikeuksia saada opetushenkilöstöä vakituiseen virkasuhteeseenkin. Hallintakeinona on henkilöstön joustavuus, tiimityökuultuuri ja yhteisöllisyys. Gradia Jämsä panostaa myös varsin mittavasti henkilöstön kouluttamiseen.

Taloudellinen riski voi syntyä odottamattomasta vahinkotapahtumasta, opiskelijoiden määrän vähenemisestä, kuntayhtymän sisäisten veloitus- ja maksuttoman toisen aseteen kustannusten nousemisesta. Rahoituksen tulee olla vakaata ja ennakoitavaa. Gradia organisaation rakentamisen myötä Gradia Jämsän rahoitus on ollut riittämätön. Talous- ja ympäristöriskien minimoimiseksi kiinnitämme erityistä huomiota työ- ja ympäristöturvallisuuteen. Esimerkiksi luonnonvara-aloilla noudatamme hyvin tarkasti yhteistyökumppaniemme ympäristösertifikaatteja ja muita ohjeistuksia. Teemme näistä myös kirjalliset sopimukset.

## Gradia-lukiot

Lukiokoulutuksessa merkittävimmät riskit liittyvät toiminnan rahoituksen riittämättömyyteen, joka johtuu rahoituslaissa säädetystä leikkauksesta, jolla valtakunnallista yksikköhintarahoitusta leikataan 996,13 euroa todellisia kustannuksista pienemmäksi. Rahoitusvajetta on paikattu osittain Jyväskylän kaupungin tuella, jonka jatkuvuus riippuu täysin kaupungin harkinnasta. Rahoitusriskiä lisää oppivelvollisuuden laajenemisen mukana tullut maksuton toinen aste, jota valtion lisäresurssi ei täysimääräisesti kata. Rahoitusvaje aiheuttaa riskin palvelun laadun heikkenemisestä ja sitä kautta opiskelijoiden oppimisen edellytysten ja hyvinvoinnin huomattavasta heikkenemisestä. Lukiokoulutuksen vetovoimaisuus vähenee sekä henkilöstön jaksaminen ja hyvinvointi heikkenee. Maksuttoman toisen asteen osalta riskiä voidaan hallita hyvällä etukäteissuunnittelulla ja hyödyntämällä yhteishankintojen kautta mahdollisesti saatavaa resurssihyötyä. Riskiä pienentäviä toimenpiteitä ovat myös rakenteelliset ratkaisut, onnistuneet kehittämishankkeet, henkilöstön koulutus, pedagogiikan kehittäminen ja vuorovaikutuksen sekä viestinnän edelleen kehittäminen.

## Gradia-kiinteistöt-liikelaitos

Kuntayhtymän tilojen osalta suurin strateginen riski ovat virheelliset tilamitoitukset ja virheinvestoinnit. Taloudellisen tilanteen heikentyessä oppilaitokset joutuvat harkitsemaan tilantarpeita entistä huolellisemmin. Tällöin riskinä on, että Gradia-kiinteistöille jää tyhjää tilaa, joka kuitenkin aiheuttaa ylläpitokustannuksia, tai että saneeratut tilat ovat vain lyhyen aikaa käytössä.

Rakennusurakkasopimukseen ja konsulttisopimukseen 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, paloilmotimilla, pelastussuunnitelmilla ja säännöllisin väliajoin tehtävillä tarkastuksilla.

Sen kuntayhtymän henkilöstön, joka toimii fyysisesti raskaissa olosuhteissa, kuten puhtaustalouksissa, 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.

### 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 koulutuspalvelujen 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 pienenemisestä. Vielä vuonna 2021 koronapandemia on hidastanut merkittävästi koulutusmarkkinoiden elpymistä vuoden 2020 kysynnän romahduksen jälkeen. Yhtiön tulee varautua tilapäisiin liikevaihdon vaihteluihin ja luottotappioihin myös tulevaisuudessa. Riskejä yhtiö voi hallita näkyvällä ja aktiivisella toiminnalla koulutusmarkkinoilla, markkina-analyysillä ja kysynnän ennakoinnilla, huolellisella suunnittelu- ja taustatyöllä sekä maksuvalmiuden varmistamisella.

## 1.6 Kuntayhtymän talous 2022–2024

Koulutuskuntayhtymän suurimman tuloerän eli opiskelijatuottojen (valtionosuusrahoitus) arvioidaan vuonna 2022 olevan 86,7 milj. euroa (86,6 milj. euroa TPE 2021).

Valtionosuuksien määrään vaikuttaa opetus- ja kulttuuriministeriön loppuvuonna 2020 tekemä päätös alentaa Gradian ammatillisen koulutuksen minimiopiskelijavuosimäärää, joka vähensi Gradian ammatillisen koulutuksen perusrahoitusta jo vuonna 2021 noin 2,0 milj. euroa.

Ulkoisia myyntituottoja, vuokratuottoja, hankerahotusta ja muita toimintatuottoja on budjetoitu yhteensä 16,3 milj. euroa (12,7 milj. euroa). Ulkoisten tuottojen määrän arvioidaan nousevan merkittävästi vuoden 2021 tasosta koronaelpymisen myötä. Toimintatuottojen nousua ennustetaan myyntituottojen (9,2 milj. euroa) ja vuokratuottojen (1,6 milj. euroa) osalta. Myös hankerahotuksen (5,1 milj. euroa) osalta ennustetaan kasvua vuoden 2021 tasoon verrattuna. Sen sijaan muiden myyntituottojen (0,4 milj. euroa) ennustetaan

vähenevän vuonna 2022. Kuntayhtymän sisäinen palvelumyynti eri tulosalueiden välillä ja sisäiset vuokratuotot ovat yhteensä 37,0 milj. euroa (23,7 milj. euroa). Sisäisten myyntituottojen merkittävä kasvu selittyy Sisäisten palvelujen siirtymisestä veloitukseen aiemman valtiosuuden kohdistamisen sijasta.

Sisäisten ja ulkoisten toimintatuottojen yhteismääräksi on arvioitu 140,1 milj. euroa (123,1 milj. euroa). Ilman sisäisiä eriä toimintatuottojen määrä on 103,1 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 2022 on noin 1,6 milj. euroa. Yhteensä rahastoja arvioidaan käytettävän vuonna 2022 noin 2,8 milj. eurolla. On huomattava, että kuntayhtymän rahaston pääoma on käytännössä sidottu kiinteistöomaisuuteen niin, että rahaston käyttäminen tarkoittaa kuntayhtymälle vieraan pääoman käyttämistä (velkaantumista).

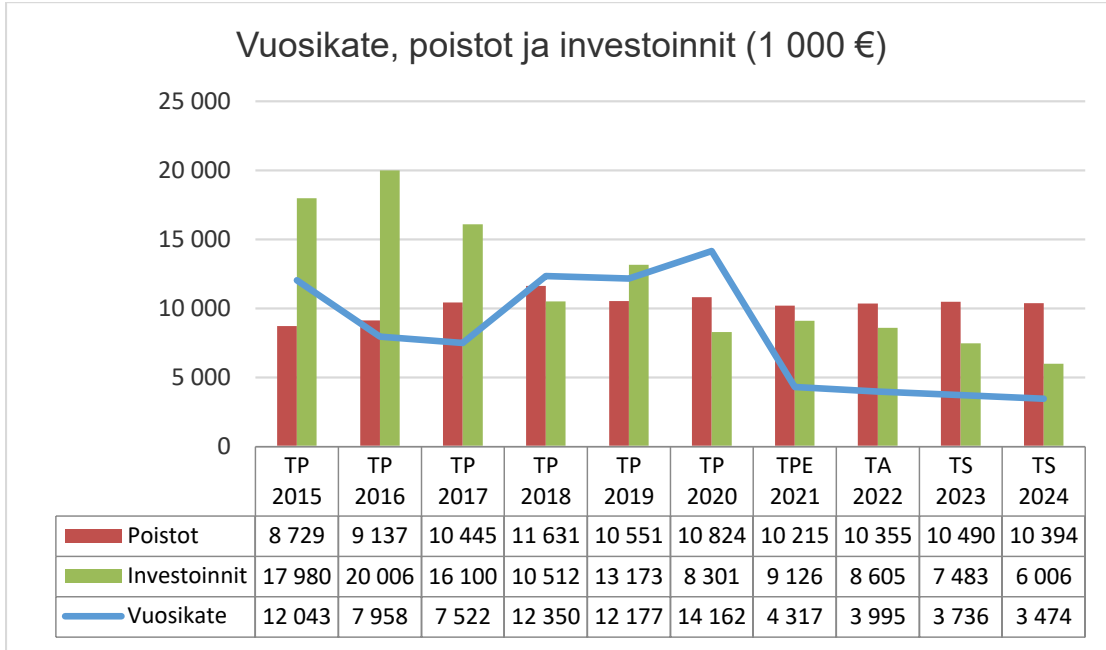
Nykyiset virka- ja työehtosopimukset ovat voimassa 28.2.2022 saakka. Virka- ja työehtosopimusten mukaisiin palkankorotuksiin on varattu 1,2 %, minkä vaikutus vuositasona on noin 0,9 milj. euroa. Henkilösivukulut nousevat noin 1,0 %-yksikköä, minkä vaikutus on arviolta noin 0,5 milj. euroa. Henkilöstökulujen yhteismäärän arvioidaan vuonna 2022 olevan 71,4 milj. euroa (68,3 milj. euroa).

Ulkoisiin palveluiden ostoihin sekä aineisiin ja tarvikkeisiin on arvioitu käytettävän 21,7 milj. euroa (21,3 milj. euroa). Kuntayhtymän toimintakulujen arvioidaan olevan yhteensä 135,5 milj. euroa (118,1 milj. euroa). Sisäisten erien eliminoinnin jälkeen toimintakulut ovat 98,5 milj. euroa (94,4 milj. euroa).

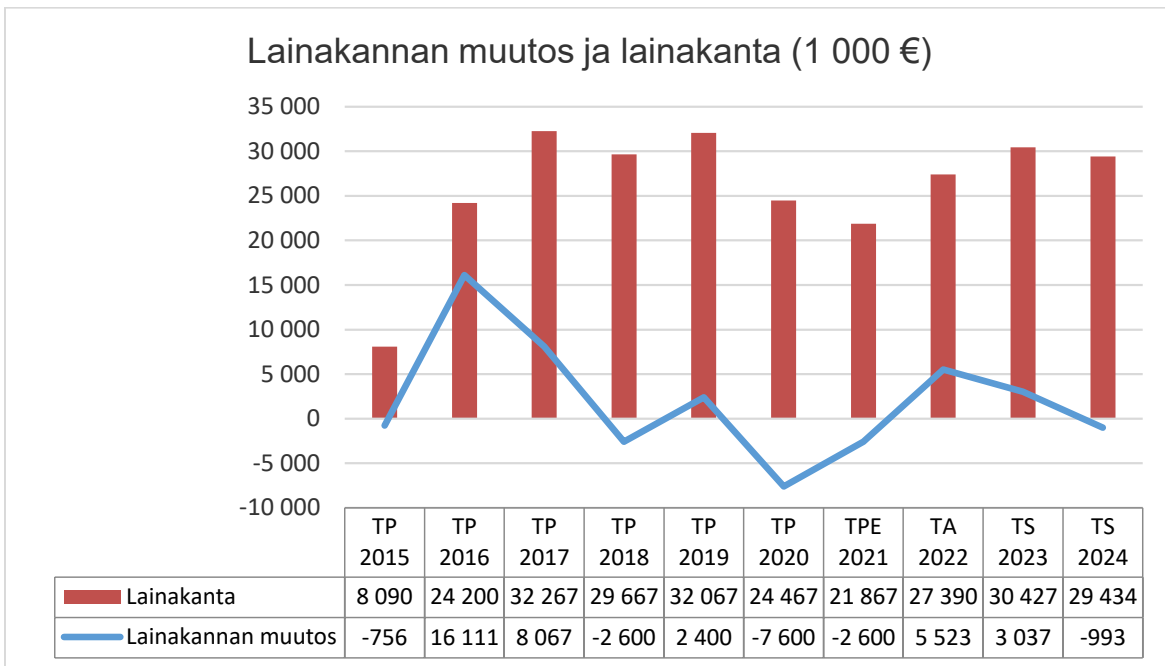
Toimintakatteen arvioidaan olevan 4,6 milj. euroa (5,0 milj. euroa) ja vuosikatteen 4,0 milj. euroa (4,3 milj. euroa). Korkokuluihin on budjetoitu omistajakunnille maksettava peruspääoman korko kuntayhtymän valtuuston päätöksen 15.10.2021 V 32 mukaisesti. Suunnitelman mukaiset poistot ovat 10,4 milj. euroa (10,2 milj. euroa). Tilikauden tulokseksi muodostuu -6,4 milj. euroa (-5,9 milj. euroa). Tilipäätöserien jälkeen tilikauden yli/alijäämä on -2,4 milj. euroa (-2,3 milj. euroa).

Taloussuunnitelmakauden investoinnit ja niihin liittyvät selvitykset löytyvät investointi- ja rahoitusosasta. Vuonna 2022 investoidaan yhteensä 8,6 milj. eurolla (9,1 milj. euroa). Investointitaso laskee 7,5 milj. euroon vuonna 2023 ja 6,0 milj. euroon vuonna 2024.

Rahoitusosasta käy ilmi, että kuntayhtymä velkaantuu 5,5 milj. eurolla vuonna 2022. Talousarvion ja -suunnitelman mukaan lainamäärä on suurimmillaan 30,4 milj. euroa vuoden 2023 lopussa. Vuonna 2024 kuntayhtymän lainakanta alenee noin 1,0 milj. euroa, mikäli taloussuunnitelman mukainen vuosikatetavoite toteutuu ja talouden tasapainottaminen onnistuu.

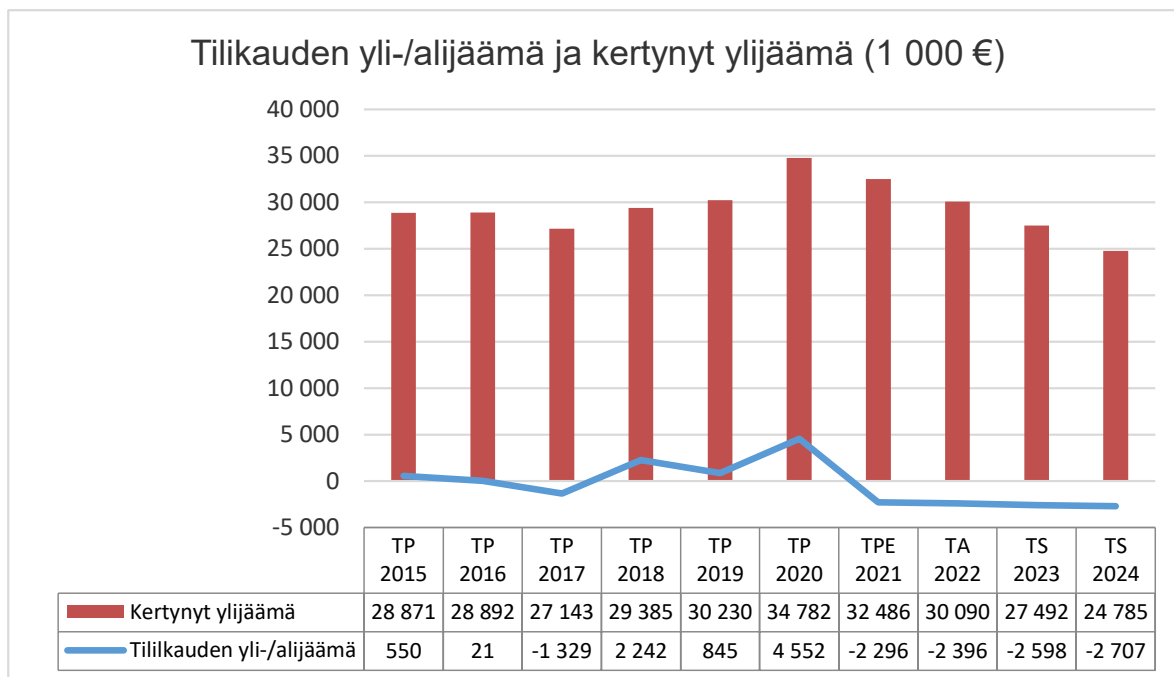


Kuvio 1. Vuosikate, poistot ja investoinnit vuosina 2015–2024



Kuvio 2. Lainakannan muutos ja lainakanta vuosina 2015–2024





Kuvio 3. Tilikauden yli-/alijäämä ja kertynyt ylijäämä vuosina 2015–2024

Kuntayhtymän alijäämä taloussuunnitelmakaudella 2022–2024 on arviolta yhteensä -7,7 milj. euroa. Kuntalain talouden tasapainottamista koskevan sääntelyn soveltamisohjeessa todetaan, että ”jos kunnalla on merkittäviä ylijäämäeriä taseessa, voi se laatia taloussuunnitelman, jossa kertyväksi arvioitu alijäämä kateaan myös taseen ylijäämäerillä”.

Kuntayhtymällä oli vuoden 2020 tilinpäätöksessä kertynyttä ylijäämää yli 34,8 milj. euroa. Tilinpäätösennusteen mukaan vuodelta 2021 arvioidaan kertyvän alijäämää noin 2,3 milj. euroa, joten vuoden 2021 lopussa kertynyttä ylijäämää olisi 32,5 milj. euroa, josta taloussuunnitelmakaudelta 2022–2024 kertyvä alijäämä voidaan kattaa. Vuoden 2024 lopussa kertynyttä ylijäämää arvioidaan olevan noin 24,8 milj. euroa.

## 1.7 Henkilöstö

Jyväskylän koulutuskuntayhtymässä työskenteli elokuun viimeisenä päivänä 1 119 päätoimista työntekijää, kun vastaava luku samana ajankohtana vuonna 2020 oli 1 076 (+43 henkilöä edellisen vuoden vastaavaan ajankohtaan eli kasvua +4 %:ia). Henkilöstömäärän kasvu johtui koronarahoituksilla rekrytoidun määräaikaisen henkilöstön määrän väliaikaisesta lisäyksestä erityisesti Gradian oppilaitostulosalueilla. Vakituisen henkilöstön määrä oli elokuussa 971 henkilöä eli 87 %:ia koko henkilöstövahvuudesta. Johtoa ja esimiehiä oli 52.

Gradiassa on ollut jo joitakin vuosia käytössä sähköinen rekrytointilupamenettely, joka on osaltaan tukenut - mutta myös yhdenmukaistanut - tulosalueiden välisiä rekrytointikäytäntöjä sekä pyrkinyt edistämään erityisesti opetus- ja ohjaushenkilöstön yhteiskäyttöä oppilaitosten välillä ja ennen kaikkea lisännyt huolellista rekrytointien valmistelua ja suunnittelua. Kuntayhtymässä suunnitellaan aktiivisesti eläköitymistä ja virkakenteita ja siten työtehtäviä jätetään mahdollisuuksien mukaan täyttämättä. Talousarviovuonna 2022 vanhuuseläkkeelle on ennustettu eläkevakuuttaja Kevan tietojen perusteella jäävän 29 työntekijää, joten eläkepoistuman hyödyntämisen vaikutukset jäävät kokonaisuutena rajallisiksi.

Henkilöstömäärän kehitystä ja rekrytointeja seurataan Gradiassa tarkasti. Rekrytointeja on viimeisen parin vuoden aikana ollut aiempaa enemmän niin opetus- ja ohjaushenkilöstössä kuin myös erilaisissa tukitoiminnoissa mm. koulutustoimialan lisääntyneistä velvollisuuksista johtuen kuin myös henkilöstön tavanomaisen vaihtuvuuden seurauksena. Elokuussa 2021 pidetyssä Gradian uusien työntekijöiden tulokaspäivässä oli reilut 50 uutta kevään rekrytoinneissa rekrytoitua uutta gradialaista. Henkilöstösuunnittelun painopiste on yhä 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 henkilöstön saatavuusongelmia eli alalla tai tehtävään ei ole ollut vetoa työnhakijoiden keskuudessa tai opettajan kelpoisuusehdot täyttäviä opettajia ei ole ollut riittävästi hakijoina. Näihin ongelmiin haetaan aktiivisesti ratkaisuja tulevana talousarviovuonnakin.

Gradiassa sovelletaan kolmea työehtosopimusta KV-TES:ia, OVTES: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 kustannusvaihtelu on 23 kuukauden sopimusjaksolla yhteensä 3,04 prosenttia. Valtakunnallisista sopimusneuvotteluista tai -ratkaisuksista ei vielä talousarviovalmistelun yhteydessä ole tarkempaa tietoa. Kuntayhtymän talousarvio vuo-

delle 2022 on laadittu siten, että siinä on huomioitu keskimäärin 1,2 %:in palkkakustannusten nousu huhtikuusta 2022 alkaen. Arviossa on huomioitu yleisen nousun lisäksi muut palkankorotukset ja työvuosista henkilöstölle maksuun tulevat työkokemus- tai vuosisidonnaiset lisät. Kuntayhtymän henkilöstöpalvelut kehittävät ja ylläpitävät kaikkien sopimusalojen palkkausjärjestelmiä ja Gradiassa on valmius mahdollisiin uusista työehtosopimuksista aiheutuviin paikallisiin järjestelyvaraeräneuvotteluihin talousarviovuonna 2022.

Gradia tarjoaa henkilöstölleen laajennetut työterveyspalvelut lakisääteisten palveluiden lisäksi. Tämä nähdään Gradiassa keskeisenä hyvinvointia edistävänä henkilöstöetuna ja vetovoimatekijänä. Työnantaja on panostanut myös työnohjaukseen ja erityisesti opetushenkilöstö on aktiivisesti hyödyntänyt työnohjausta, jota on hankittu kuluvana vuonna pääasiassa osana työterveyden palvelukokonaisuutta. Työnohjauksia on tarkoitus jatkaa edelleen tulevana vuonna. Gradian 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 alhaisina. Gradiassa on käytössä myös työkykyjohtamisen järjestelmä osana työterveysopimusta. Gradiassa henkilökunnan sairastaminen on alhaista ja henkilöstön terveysprosentti oli syyskuussa 67,6 %. Työterveyshuollon sopimukseen on sisällytetty koronatestausmahdollisuus työterveydessä, joka on osa Gradian koronahallinnan toimia. Sopimusta tarkennettiin keväällä myös koronarokottamisen osalta siten, että henkilökunta sai halutessaan ottaa koronarokotteet työterveyshuollosta tilanteessa, jossa tämä kansallisesti mahdollistettiin myös työterveystoimijoille.

Työterveyden palvelukokonaisuudessa sähköisten asiointikanavien käyttö kasvaa kaiken aikaa gradialaisten keskuudessa. Työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa määritellään tarkemmin ostettavat palvelut ja sovitaan työterveyshuollon toiminnan suuntaamisesta ja painotuksista mm. työpaikkaselvitysten kohdentamisesta toimintavuosille. Työterveyshuollon budjetti tulevalle vuodelle on tehty aiempien sopimusvuosien tasolle, eikä sitä ole tarkoitus toistaiseksi kasvattaa. Koronan aiheuttamat lisäkulut ovat kuitenkin aiheuttaneet väliaikaisesti lisäkustannuksia.

Tulevana talousarviovuonna henkilökunta saa käyttöönsä ePassin eli uuden mobiilipalveluna toimivan liikunta ja kulttuuriedun osana Gradian henkilöstöetujen ja palkitsemisen kokonaisuudistamista, josta päätettiin edellisessä hallituksessa huhtikuussa 2021. Työntekijä voi käyttää edun haluamallaan tavalla joko liikuntaan tai kulttuuriin. Edun käyttöönotto ei poista Gradian omaa henkilöstölle tarjoamaa henkilöstöliikuntaa tai kuntovalmentajan palveluja. Käyttöönotto valmistellaan Gradian henkilöstöpalveluista syksyn aikana siten, että etu on käytettävissä heti 1.1.2022 alkaen toistaiseksi. Edun

käyttöönotto tukee Gradian tavoitteita henkilöstön hyvinvoinnin monipuolisesta edistämisestä.

Gradian henkilöstöpalveluissa valmistellaan syksyn 2021 kuluessa henkilöstön etätööhjeita pandemian jälkeiseen aikaan. Ohjeen valmistelun tueksi sisäisten palveluiden henkilöstölle tehtiin kysely etätötoiveista lokakuussa 2021. Opetus- ja ohjaushenkilöstön osalta Gradian oppilaitokset edistävät monimuotoista pedagogiikkaa, jossa sopivassa suhteessa voi vaihdella sekä etä- ja lähiopetus ja kaikki muut nykyaikaiset pedagogiset ratkaisut.

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

## 1.8 Sitovuustason tavoitteet

Vuoden 2022 sitovuustasot määritellään seuraavasti:

- Kuntayhtymän vuosikate ilman liikelaitosta (Gradia Jyväskylä, Gradia Jämsä, Gradia-lukiot, Gradian sisäiset palvelut ja Gradia-ravintolat) vähintään -3 091 000 euroa,
- Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen vuosikate vähintään 7 086 000 euroa.

Valtuustoon nähden sitovia toiminnallisia tavoitteita seurataan tulosalueittain.

Vuoden 2022 investointien sitovuustaso määritellään seuraavasti:

- Rakentamisinvestointien ja irtaimistohankintojen kokonaismäärä ilman mahdollisia investointiavustuksia ja -varauksien purkua enintään 8 605 000 euroa.

Vuoden 2022 rahoituksen sitovuustaso määritellään seuraavasti:

- lainakannan (pitkä- ja lyhytaikainen) muutos enintään 5 523 000 euroa.

### Vuoden 2022 talousarvion sitovuustasot (1 000 €) TA 2022

<b>Käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa</b>	
Kuntayhtymän vuosikate ilman liikelaitosta (Gradia Jyväskylä, Gradia Jämsä, Gradia-lukiot, Gradian sisäiset palvelut ja Gradia ravintolat) vähintään	-3 091
<i>Gradia Jyväskylä</i>	-173
<i>Gradia Jämsä</i>	-1 164
<i>Gradia-lukiot</i>	-367
<i>Gradian sisäiset palvelut</i>	-1 388
<i>Gradia-ravintolat</i>	0
Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen vuosikate vähintään	7 086
<i>Koulutuskuntayhtymä yhteensä</i>	3 995
<b>Investointiosa</b>	
Rakentamisinvestointien ja irtaimistohankintojen kokonaismäärä ilman mahdollisia investointiavustuksia ja -varauksien purkua	-8 605
<i>Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit</i>	-6 150
<i>Irtaimistohankinnat</i>	-2 455
<b>Rahoitusosa</b>	
Lainakannan muutos enintään	5 523

Lisäinformaatiota - ei-sitova tavoite

## 2 Toiminnalliset tavoitteet

### 2.1 Gradian yhteiset tavoitteet

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

<i>Uusi yhdessä 2020+ Strateginen päätavoite:</i>	<i>Gradian yhteiset tavoitteet 2022 (vrt. Tuleva 2021–2026 linjaukset)</i>
<b>Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Oppivelvollisuuden toimenpiteiden varmistaminen ja maksuttoman toisen asteen toteutumisen varmistaminen</li> <li>• Nivelvaiheeseen liittyvien toimenpiteiden toteuttaminen hallituksen hyväksymän Tuleva-ohjelman mukaisesti</li> <li>• Yhteistyön varmistaminen Keski-Suomen hyvinvointialueen valmistelussa</li> <li>• Gradian omistajaintressin toteutumisen varmistaminen ja tukeminen Jyväskylän Yritystehdas Oy:ssä</li> </ul>
<b>Osuvaa osaamista työelämään nyt ja tulevaisuudessa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gradian roolin vahvistaminen jatkuvan oppimisen toimijana</li> <li>• Omistajakuntayhteistyön aktivoiminen oppivelvollisuuden laajenemisen, hyvinvointialueen muodostumisen ja koronan jälkeisen elpymisen tilanteessa: osaamisen kehittäminen sekä kuntien elinvoiman tukeminen ja jälleenrakentaminen</li> <li>• EduFutura-yhteenliittymän vahvistaminen</li> <li>• Gradia-koulutuspalvelut Oy:n ja tulosalueiden välisten yhteistyömallien kehittäminen</li> </ul>
<b>Hyvinvoiva ja kestävästi toimiva Gradia-yhteisö</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Henkilöstön hyvinvoinnin edistäminen ja osaamisen kehittäminen pandemian jälkeisessä tilanteessa</li> <li>• Monipuolisten digitaalisten oppimis- ja työympäristöjen ja niitä tukevan tietoteknisen infrastruktuurin edelleen kehittäminen</li> <li>• Etätöitä ja etäjohtamisosaamista tukevan toimintakulttuurin vahvistaminen</li> <li>• Tulosalueiden välisen vuoropuhelun rakenteiden vahvistaminen</li> <li>• Turvallisuuden ja toimintakyvyn edelleen vahvistaminen poikkeustilanteissa</li> <li>• Hiilineutraaliustavoitteen saavuttamisen tiekartan laatiminen ja sen mukaisten toimenpiteiden aloittaminen</li> <li>• Täydentävän rahoituksen aktiivinen hakeminen ja hyödyntäminen</li> </ul>

## GRADIA tulokortti

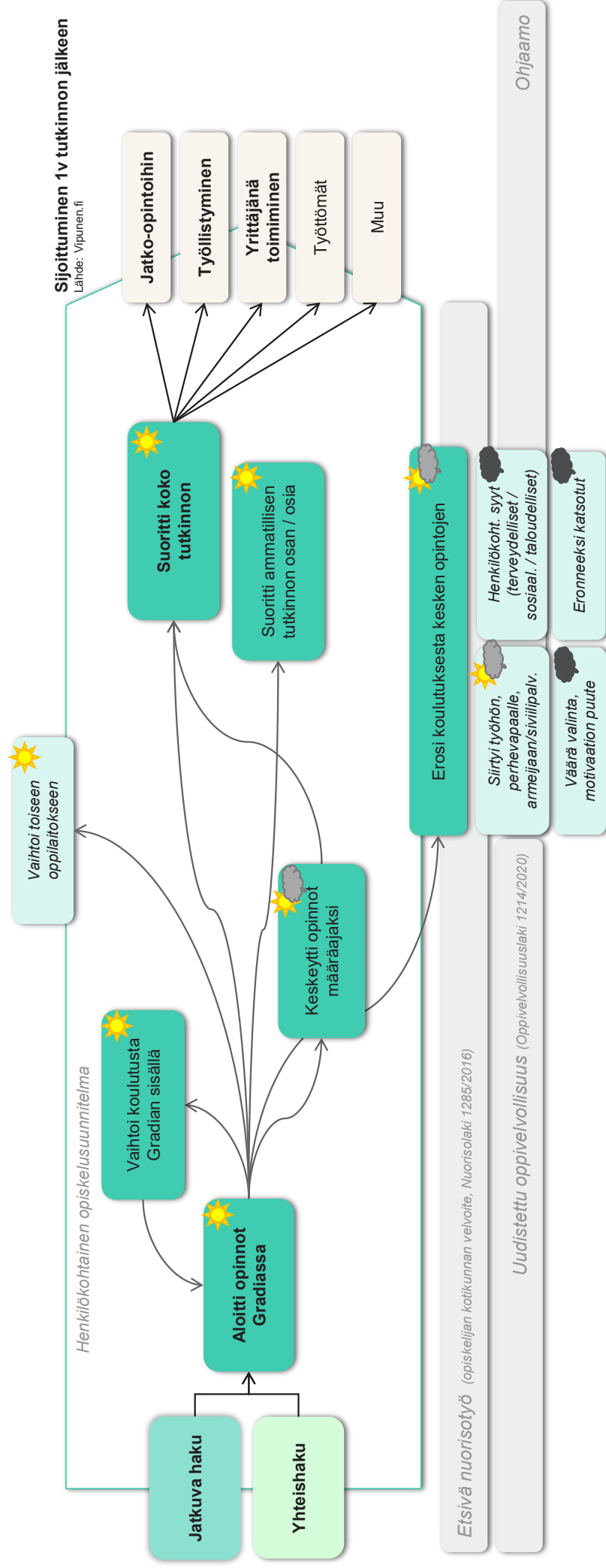
Toimintamme volyymia kuvaavat ennakoidut luvut vuodelle 2022

<b>Asiakas</b>	<b>TA 2022</b>
Suoritetut tutkinnot	3 677
Opinto-oikeuksia	21 509
Opiskelijatytytyväisyys	4,2
Työelämä- ja yrityskumppanuudet	2 100
<b>Pedagogiikka</b>	
Ensimmäisen toisen asteen tutkinnon läpäisy 3,5 vuodessa	66 %
Valmistuneiden työllistyminen	62 %
Valmistuneiden sijoittuminen jatko-opintoihin	17 %
Opiskelijaliikkuvuus	416
Opiskelijayrittäjien määrä (NY, osuuskunta)	500
<b>Yhteisö</b>	
Henkilöstömäärä	1 119
Terveys-%	75 %
Jätteiden kierrätysaste	60 %
Sähkön ominaiskulutuksen muutos	-1 %
<b>Talous</b>	
Toimintatuotot, ulkoiset	103,1 Milj. €
Toimintakulut, ulkoiset	98,5 Milj. €
Investoinnit	8,6 Milj. €



## Gradia opiskelijavirtojen seuranta, ns. aurinkokuva

Ammatillinen peruskoulutus Jyväskylässä / Jämsässä / päivälukioiden varsinaiset / aikuislukion varsinaiset opiskelijat  
Tarkastelussa alle 30-vuotiaat tutkintotavoitteiset opiskelijat kahtena peräkkäisenä kalenterivuotena



Kuva 1. Gradian opiskelijavirtojen seuranta.

Opiskeluvirtojen seurannassa hyödynnetään Koppari-hankkeessa vuosina 2010–2012 kehitettyä ja vuonna 2021 päivitettyä ns. aurinkokuvioita. Aurinkokuva alle 30-vuotiaiden, tutkintotavoitteisten opiskelijoiden polun vaiheita hakuvaiheesta tutkinnon suorittamiseen, vaiheiden tilaa<sup>1</sup> opiskelijan näkökulmasta sekä eri tahojen (perusaste, kunnat, toinen aste) vastuita opiskelijan vaiheissa. Vuonna 2021 uudistettu oppivelvollisuuslaki on tuonut kaikille toimijatahoille uusia velvoitteita.

Aurinkokuvioon liittyvät kaikkia oppilaitoksia koskevat tavoitteet<sup>2</sup>:

- 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:

- 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 valmistella syötteitä ja esityksiä päätöksentekoon.

Ryhmien puheenjohtajat ja valmistelijat varmistavat strategian koordinaation kannalta riittävän vuoropuhelun foorumien ja niiden alaisten ohjelmien välillä. Foorumien sekä 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.

Tehtävät:

- Oppimisen uudistaminen ja tulevaisuustaitoja 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 viestittäminen Gradia-yhteisölle.

**Vuonna 2022** Foorumin ensisijaisena tavoitteena on varmistaa Gradian pedagogisen ohjelman valmistuminen ja toimeenpanon käynnistäminen oppilaitoksissa. Foorumi tuottaa oman alueensa osalta materiaalia uudistettavaan digiohjelmaan sekä henkilöstön kehittämisohjelmaan. Lisäksi Foorumi seuraa oppivelvollisuuden ja maksuttoman toisen asteen toimeenpanon toteutumista.

### ***Osaamisen ennakoinnin foorumi***

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

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 viestittäminen Gradia-yhteisölle.

[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 2022 tietoja verrataan vuoden 2021 lukuihin

**Vuonna 2022** Foorumi keskittyy vahvistamaan ennakoivaa tietopohjaa, strategian toteutumisen ennakoivaa seuranta- ja vuosikelloa. Tavoitteena on edelleen vahvistaa ja systematisoida päätöksentekoa ja koulutus suunnittelua tukevaa ennakoivaa toimintamallia. Foorumi tuottaa tulosalueilla tehtävän ennakoivien toimintamallien tueksi kahdesti vuodessa päivitettävän tulevaisuuskartan.

### ***Yhteisten palveluiden foorumi***

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

Tehtävät:

- Strategian ja kehittämissuunnitelmien tavoitteiden yhteensovittaminen toiminnan tavoitteiden kanssa
- Henkilöstön kehittämissuunnitelman, digiohjelman sekä kestävä kehityksen ohjelmien toiminnan ja toteutumisen seuranta ja raportointi
- Strategisia tavoitteita tukevan, avoimen viestintäkulttuurin edistäminen
- Tavoitteiden mukaisten operatiivisten ryhmien nimeäminen ja lakkauttaminen sekä ryhmien ohjaus
- Foorumin kokoonpanon täydentäminen ja jäsenmuutoksista päättäminen
- Eri tulosalueiden vuoropuhelun vahvistaminen toimintojen kehittämiseksi
- Raportointi johtoryhmälle ja toiminnasta viestittäminen Gradia-yhteisölle.

**Vuonna 2022** yhteisten palveluiden foorumin tehtävänä on kehittää toimintamalleja ja rakenteita organisaatioudistuksen arvioinnissa esille tulleiden teemojen mukaisesti. Ryhmä myös tukee ja ohjaa henkilöstön osaamisen kehittämissuunnitelman ja Gradian digivision toteutumista sekä hiilineutraaliustavoitteen tiekartan laatimista ja siihen liittyvän kehittämistyön käynnistämistä.

### ***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 kehittämissuunnitelman toteutumisen ohjaus, seuranta ja raportointi
- Kehittämissuunnitelman tavoitteiden yhteensovittaminen Gradian strategisten sekä muun toiminnan tavoitteiden kanssa
- Kiinteistöihin liittyvien hankkeiden priorisointi
- Gradia-kiinteistöjen ajankohtaisten asioiden tiedottaminen ryhmälle
- Raportointi Gradia-kiinteistöliikelaitoksen johtokunnalle.

**Vuonna 2022** kiinteistöfoorumin tehtävänä on seurata ja ohjata Kiinteistöjen kehittämissuunnitelman 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
- Asetta 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 viestittäminen Gradia-yhteisölle

**Vuonna 2022** laadulla ja tiedolla johtamisen ryhmä vahvistaa edelleen toiminnan arvioinnin, tiedolla johtamisen ja toiminnan kehittämisen systemaattisia prosesseja osana oppilaitosten toimintaa ja johtamista.

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

- arvioida koulutuksen tuottamaa palvelua, työelämäyhteistyön laatua ja sen hyötyjä työelämälle,
- tutustua Gradian ja työelämän yhteisiin hyviin osaamisen kehittämisen käytänteisiin ja niiden jakamiseen,
- löytää yhteisiä toimia työvoima- ja osaajapulaan vastaamiseksi,
- antaa kehittämissuosituksia alueen työelämän näkökulmasta ja
- toimia toisen asteen koulutuksen lähettiläänä työelämän suuntaan.

## 2.2 Gradia Jyväskylä

Gradia Jyväskylästä valmistuu eri alojen ammattiosaajia alueen elinkeinoelämän tarpeisiin. Tehtävänä on myös vahvistaa 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 myös Gradian koulutusvientipalveluja. Tulosalueen yhteydessä toimii Keski-Suomen Yritysidea, joka tuottaa yritysten perustamisneuvontapalveluja Jyväskylän kaupungille ja osalle alueen kunnista.

Talousarviovuonna 2022 Gradia Jyväskylässä arvioidaan opiskelevan noin 14 500 opiskelijaa eri koulutuksissa. Valtaosa heistä, noin 9 350 valmistautuu ammatillisen tutkinnon suorittamiseen. Eri tutkintoja on tarjolla noin 100. Yhä useampi työn ohessa opiskeleva (noin 1 100) 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 Jyväskylän muille yksiköille ja Gradia Jämsään. Liiketoiminta ja työelämäpalvelut – yksikkö koordinoi Gradian työelämäpalveluja rakentaen yhteistyömahdollisuuksia koko Gradian palveluiden tuottamiseksi työ- ja elinkeinoelämälle sekä sidosryhmille kotimaassa ja ulkomailla.

Gradia Jyväskylä toimii seitsemällä kampusalueella Jyväskylässä (Viitaniemi, Harju, Priimus, Kukkula, Kangas, Pitkäkatu ja Seppälänkangas/automaalaus). Lisäksi tulosalueella on vakiintunutta toimintaa Lievestuoreella (logistiikka ja maarakennus) ja Keuruulla (sosiaali- ja terveysalan perustutkinto). Vuoden 2022 aikana Lievestuoreelle valmistuu uusi oppimisympäristö raskas-

ajoneuvokaluston opetukselle. Priimus-kampuksella uudistetaan ravintola- ja catering-alan oppimisympäristöä merkittävältä osin.

Koulutustoiminnan arvioidaan toteutuvan talousarviovuonna 2022 opiskelijamäärien ja suoritteiden osalta hieman vuoden 2021 tasoa parempana. Tavoitteena on aloittaa uusina tutkintoina musiikki tuotannon ja elintarvikealan ammattitutkinnot (Opetus- ja kulttuuriministeriölle jätetty järjestämis lupa-anomukset vuonna 2021). Tieto- ja viestintätekniikan perustutkintoa tarjotaan edelleen myös täysin verkkototeutuksena. Yhteistyötä Kuortaneen urheiluopiston kanssa jatketaan liikunta-alan koulutusten järjestämisessä (liikunnanohjaajan perustutkinto sekä liikunnan ja valmennuksen ammattitutkinto).

Keskeisenä toiminnallisena tavoitteena vuonna 2022 on varmistaa koulutusten pitovoimaa ja tutkintojen läpäisyä kohdennetuilla ohjaustoimenpiteillä ja tuella. Tavoitteena on varmistaa, että HOKS toimii aidosti opiskelijan henkilökohtaisen opintopolun tukena. Vetovoimaa vahvistetaan uusilla koulutusavauksilla ja työelämäyhteistyön malleilla. Jatkuvan oppimisen palvelumallia ja -tarjontaa kehitetään.

Talousarviossa 2022 valtionosuutta kohdennetaan Gradiassa uudella tavalla tulosalueille. Tästä johtuen Gradia Jyväskylän valtionosuus on noin 9,4 miljoonaa suurempi kuin vuonna 2021. Tulostavoite luo painetta ulkoisten myyntituottojen kasvattamiseen, mikä näkyy talousarviossa noin 3,6 miljoonan kasvuna verrattuna ennusteeseen 2021. Näiden yhteisvaikutuksena toimintatuottojen arvioidaan kasvavan noin 13 miljoonaa euroa ennusteeseen 2021 verrattuna. Toimintakulut nousevat merkittävästi (noin 10 miljoonaa euroa), johtuen suurelta osin Gradian sisäisten palveluiden uudesta veloituskäytännöstä. Tilikauden tuloksen arvioidaan olevan -1 446 000 euroa. Rahastoa ennakoidaan purettavan miljoonalla eurolla, jonka jälkeen tilikauden alijäämä on -438 000 euroa.

Talousarviovuonna 2022 Gradia Jyväskylän henkilöstömäärän arvioidaan pysyvän vuoden 2021 tasolla.

Uusi yhdessä 2020+ Strateginen päätavoite:	Gradia Jyväskylän toiminnalliset tavoitteet 2022
<b>Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vahvistetaan pitovoimaa ja tehostetaan läpäisyä: <ul style="list-style-type: none"> <li>• varmistetaan oikea-aikainen ja riittävä ohjaus ja tuki, vahvistetaan opiskeluvalmiuksia sekä ryhmänohjaajien roolia</li> <li>• varmistetaan, että HOKS on aidosti opiskelijan henkilökohtaisen opintopolun tukena</li> <li>• varmistetaan huoltajan mahdollisuus seurata oppivelvollisen opintojen etenemistä</li> <li>• varmistetaan, että perustutkintoa suorittava saa opetusta ja ohjausta koko opiskelupäivän ajan oppilaitoksessa, työpaikalla tai verkossa</li> <li>• valitaan sellaisia pedagogisia ratkaisuja, joilla vahvistetaan opiskelijoiden oppimiskykyä ja tuetaan motivaation syntymistä (Pedagoginen kehittämisohjelma)</li> <li>• kehitetään ja otetaan käyttöön opintoihin kiinnittymiseen ja opintojen etenemiseen liittyviä mittaristoja (PowerBI)</li> </ul> </li> <li>• Mahdollistetaan yksilölliset, ajasta ja paikasta riippumattomat opintopolut vahvistamalla verkko-opintotarjontaa sekä niihin liittyvää ohjausta ja tukea <ul style="list-style-type: none"> <li>• laajennetaan etäopiskelun mahdollisuutta niin, että vähintään 20 % opiskelusta voidaan suorittaa suunnitelmallisesti ja ohjatusti etäopiskeluna</li> </ul> </li> <li>• Kerätään kokemukset laajennetusta oppivelvollisuudesta ja maksuttomasta toisesta asteesta <ul style="list-style-type: none"> <li>• opintojen aikaisen ohjauksen tarve ja mahdollinen lisäresursointi</li> <li>• yhteistyömuodot ja vastuut oppivelvollisten huoltajien ja muiden toimijoiden kanssa</li> <li>• prosessien sujuvuus oppivelvollisen opintojen ohjauksessa, tuessa ja muutostilanteissa</li> </ul> </li> </ul>
<b>Osuva osaamista työelämään nyt ja tulevaisuudessa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vahvistetaan vetovoimaa <ul style="list-style-type: none"> <li>• kehitetään työikäiselle aikuiselle suunnattua jatkuvan oppimisen tarjonta- ja palvelumallia hyödyntäen työpaikoilta kerättävää palautetta ja ennakointitietoa</li> <li>• luodaan aikuisille suunnatun hakevan toiminnan ja ohjauksen mallit</li> <li>• laajennetaan tutkinto- ja osaamisalavalikoimaa: musiikkituotannon ammattitutkinto, elintarviketeollisuuden ammattitutkinto, yritysneuvonnan osaamisala</li> <li>• suunnitellaan uusia koulutuksia: Hyvinvointiteknologian koulutus (tieto- ja viestintätekniikka – sote - yhteistyö), Sisustussuunnittelukoulutus, Raskaskalustokoulutus</li> </ul> </li> <li>• Analysoidaan systemaattisesti työpaikoilta kerättävä palaute ja hyödynnetään koulutusten ja toimintamallien kehittämisessä.</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vastataan osaajapulaan <ul style="list-style-type: none"> <li>• käynnistetään Ammatillinen tutkinto - valmiiksi työvoimakoulutuksia, tehdään tiivistä yhteistyötä kuntakokeilualueiden kanssa asiakasohjauksessa ja työnhakija-työnantaja-matchmakingissä</li> <li>• käynnistetään ammatillista osaamista täydentävää muuta ammatillista koulutusta oppisopimuksena</li> <li>• nopeutetaan alanvaihtoa lyhyillä muunto- ja täydennyskoulutuksilla</li> </ul> </li> <li>• Asetetaan tavoitteet ja mittarit työelämäyhteistyölle ja asiakkaiden kehittämiseksi (Asiakkuudenhallinnan kehittämisohjelma)</li> </ul>
<p><b>Hyvinvoiva ja kestävästi toimiva Gradia-yhteisö</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vahvistetaan opiskelijoiden osallisuutta ja ryhmäytymistä (Opiskelijoiden hyvinvoinnin kehittämisohjelma): <ul style="list-style-type: none"> <li>• opiskelijajaraadit, opiskelijakunta ja Hyry-ryhmät toimivat osana arkea</li> <li>• opiskelun aikaisen ryhmäytymisen tukeminen pedagogisin keinoin: tiimit, ryhmät, projektit</li> </ul> </li> <li>• Vahvistetaan henkilöstön opetusteknologiaan liittyvää osaamista (erityisesti verkkopedagogiset valmiudet)</li> <li>• Vahvistetaan henkilöstön tulevaisuusajattelua ja muutoksenkyvykkyyttä (Tulevaisuuskartta)</li> <li>• Kehitetään yhdenmukainen työkalu opetuksen ja ohjauksen määrän (uuden asetuksen mukaisesti noin 12 h / osp) seuraamiseen ja raportointiin</li> <li>• Huomioidaan toiminnassa kestävä tulevaisuuden periaatteet (Green Book): koulutussisältöjen kehittäminen, hankinnat (mm. kierrätys), toiminta kampuksilla</li> </ul>

## Gradia Jyväskylä tulokortti

Toimintamme volyymia kuvaavat ennakoidut luvut vuodelle 2022

<b>Asiakas</b>	<b>TA 2022</b>
Suoritettut tutkinnot	2 535
Ammatilliset perustutkinnot	1 704
...joista saman aikaan ylioppilastutkinnon suorittaneita	100
Ammattitutkinnot	525
Erikoisammattitutkinnot	306
Opinto-oikeuksia	14 500
Ammatilliset perustutkinnot (koko tutkinto)	7 200
Ammattitutkinnot (koko tutkinto)	1 300
Erikoisammattitutkinnot (koko tutkinto)	850
Ammatilliset tutkinnot (pt, at, eat, tutkinnon osien suorittajat)	1 100
VALMA	250
Perusopetus	200
Taiteen perusopetus	1 100
Muu ei-tutkintoon johtava koulutus	2 500
Opiskelijatytyväisyys	4,3
<b>Pedagogiikka</b>	
Ensimmäisen toisen asteen tutkinnon läpäisy 3,5 vuodessa	63 %
Valmistuneiden työllistyminen	67 %
Valmistuneiden sijoittuminen jatko-opintoihin	11 %
Opiskelijaliikkuvuus	170
Opiskelijayrittäjien määrä	350
<b>Yhteisö</b>	
Henkilöstömäärä	609
<b>Talous</b>	
Toimintatuotot, ulkoiset	66,1 Milj.€
Toimintakulut, ulkoiset	43,6 Milj.€
Investoinnit	1,5 Milj.€

## 2.3 Gradia Jämsä

Gradia Jämsän strategisena tavoitteena on ollut erikoistua harvinaisimmille koulutusaloille ja toisaalta taata seutukunnalle sekä opiskelijoille ja työelämälle ammatillista perus- ja jatkokoulutusta. Erikoistumisen ansios- ta Gradia Jämsän opiskelijoista yli 2/3 osaa tulee seutu- kunnan ulkopuolelta.

Talousarvion kirjoittamisen yhteydessä UPM-Kymme- ne Oyj:n tehdasalueelta on kantautunut positiivisia viestejä. Kaipolan tehdasalueen on ostanut Kaipola Green Port Oy, jonka tarkoituksena on saada alueelle hiilineutraaleja teollisia toimijoita ja houkutella paikalle myös tutkimuslaitoksia. Uusia työpaikkoja syntyy ja sitä kautta tarvitaan uutta osaamista. Toimimme aktiivisesti elinkeinoelämän verkostoissa ja pyrimme vastaamaan syntyviin tarpeisiin oman tai verkostomme osaamisen kautta. Talousarviovuonna vastaamme koronaepide- mian jälkimainingeissa uudelleen virinneeseen aikuisi- käisten koulutuskysyntään.

Gradia Jämsään tavoittelemme 1915 opiskelijaa, joista suurin osa suorittaa ammatillisen perustutkinnon. Gra- dia Jämsä on profiloitunut pedagogisessa kehittämi- sessä tiimi- ja projektioppimiseen sekä tiimikulttuuriin. Toimitilamme on optimoitu tehokkaiksi ja talousarvio- vuonna kehitämme edelleen e-oppimismalleja ja e-pe- dagogiikkaa sekä vakiinnutamme oppivelvollisuuden laajenemisen ja maksuttoman toisen asteen osaksi ar- jen normaalitoimintaa.

Jatkuvana tavoitteena on uudet koulutusinnovaatiot, joita syntyy useimmiten nykyisten koulutusalojen raja- pinnoille. Tällä hetkellä työnimillä ovat mm. metsämer- konomi ja mersumerkonomi (ajoneuvoalan ammattitut- kinto). Vuonna 2022 käynnistämme uudelleen luonto- ja ympäristöalan perustutkintokoulutuksen sekä kuljetus- alan ammattitutkinnon, metsäteollisuuden kuljetusten osaamisalakoulutuksen. Tavoitteena on myös aloittaa laboratorio- ja mittausalan ammattitutkinto. Vakiinnu- tamme välinehuoltoalan perustutkintokoulutuksen Kes- ki-Suomen sairaanhoitopiirin kanssa sekä kasvatus- ja ohjauksen perustutkintokoulutuksen Jyväskylässä.

Gradia Jämsän henkilöstö koostuu 78 opettajasta, 4 esi- henkilöstä ja 12 muusta henkilöstöstä. Henkilöstömää- rän arvellaan pysyvän tai hiukan laskevan vuonna 2022. Kampuksilla työskentelee yhteensä noin 130 henkilöä, joista osa on muilta Gradian tulosalueilta ja Jämsän kau- pungilta. Koronaepidemian väistyessä aktivoimme hen- kilöstön työelämävaihdot, kansainvälisen yhteistyön ja opiskelijoiden kansainväliset vaihdot.

Talousarviovuosi 2022 tulee olemaan haasteellinen, Gradia Jämsän valtionosuustulot vähenevät 673 000 euroa vuodesta 2021. Toimintatuottojen laskuun suu- rin merkittävä tekijä on leikkaus valtionosuustuloon. Toimintakulujen kasvua aiheuttavat kuntayhtymän si- säisten veloitusten, maksuttoman toisen asteen ja palk- kakustannusten nousu. Gradia Jämsän investointeja vuodelle 2022 jouduttiin myös karsimaan 414 000 eu- roa alkuperäisestä suunnitelmasta.

<i>Uusi yhdessä 2020+ Strateginen päätavoite:</i>	<i>Gradia Jämsän tavoitteet 2022</i>
<b>Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vakiinnutetaan oppivelvollisuuden laajenemisen ja maksuttoman toisen asteen toimeenpano.</li> <li>• Kehitetään ja laajennetaan asteittain verkossa tapahtuvaa oppimista ja toisaalta huolehditaan lähiopetuksen riittävästä määrästä opiskelija- ja koulutusaloittain.</li> <li>• Panostetaan jatkuvan oppimisen (aikuiskoulutus) mahdollisuuksien laajentamiseen seutukunnalla.</li> <li>• Tuetaan edelleen opiskelijoiden huippuosaamista ja hyödynnetään sitä opetuksessa.</li> <li>• Kehitetään arviointia sekä palautteenantoa ja -saantia, jotta opintojen eteneminen konkretisoituisi paremmin opiskelijalle.</li> </ul>
<b>Osuava osaamista työelämään nyt ja tulevaisuudessa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Käynnistetään luonto- ja ympäristöalan perustutkintokoulutus ja kytketään se EduFutura-polkuun.</li> <li>• Syvennetään jatkuvan oppimisen yhteistyötä seutukunnan kuntakokeilun kanssa.</li> <li>• Jatketaan työtä seudun II asteen kanssa ja seudun korkeakouluopintojen yhteistyöverkostossa EduFuturan tavoitteiden mukaisesti.</li> </ul>
<b>Hyvinvoiva ja kestävästi toimiva Gradia-yhteisö</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vahvistetaan edelleen henkilöstön etätyöskentelyvalmiuksia ja -mahdollisuuksia.</li> <li>• Huolehditaan, että opetuksen ja ohjauksen perusvälineistö on kunnossa ja kehittyä koko ajan.</li> <li>• Mahdollistetaan tiimeissä syntyneiden tavoitteiden toteutuminen arkisiksi teoiksi ja kehitetään tiimien välistä yhteistyötä, jotta koko koulun toiminta synkronisoituisi tehokkaammin.</li> <li>• Kehitetään lähidigipalvelua ja ulotetaan se Gradia Jämsään toistaiseksi voimassa olevaksi.</li> <li>• Haetaan OKKA-säätiön kestävä kehityksen sertifikaattia Metsäoppilaitoksenteien kampukselle.</li> </ul>

## Gradia Jämsä tulokortti

Toimintamme volyymia kuvaavat ennakoidut luvut vuodelle 2022

<b>Asiakas</b>	<b>TA 2022</b>
Suoritetut tutkinnot	352
Ammatilliset perustutkinnot	280
...joista saman aikaan ylioppilastutkinnon suorittaneita	10
Ammattitutkinnot	70
Erikoisammattitutkinnot	2
Opinto-oikeuksia	1 915
Ammatilliset perustutkinnot (koko tutkinto)	1 250
Ammattitutkinnot (koko tutkinto)	200
Erikoisammattitutkinnot (koko tutkinto)	15
Ammatilliset tutkinnot (pt, at, eat, tutkinnon osien suorittajat)	250
Muu ei-tutkintoon johtava koulutus	200
Opiskelijatytyväisyys	4,5
<b>Pedagogiikka</b>	
Ensimmäisen toisen asteen tutkinnon läpäisy 3,5 vuodessa	69 %
Valmistuneiden työllistyminen	72 %
Valmistuneiden sijoittuminen jatko-opintoihin	6 %
Opiskelijaliikkuvuus	6
Opiskelijayrittäjien määrä	130
<b>Yhteisö</b>	
Henkilöstömäärä	94
<b>Talous</b>	
Toimintatuotot, ulkoiset	10,3 Milj. €
Toimintakulut, ulkoiset	7,2 Milj. €
Investoinnit	0,4 Milj. €

## 2.4 Gradia-lukiot

Jyväskylän lukiokoulutuksen historia alkaa ensimmäisen suomenkielisen oppikoulun Jyväskylän yläalkeiskoulun perustamisesta 1 858. Gradia-lukioilla on kunnia jatkaa tehtäväänsä modernin suomalaisen sivistyksen rakentajana ja edelläkävijänä. Gradia-lukiot muodostavat Jyväskylän Lyseon lukio ja Schildtin lukio sekä Jyväskylän aikuislukio. Lukiokoulutuksen tehtävänä on laaja-alaisen yleissivistyksen vahvistaminen. Gradia-lukioiden tehtävänä on tarjota opiskelijoille laadukas, monipuolinen, turvallinen ja moderni oppimisympäristö. Gradia-lukiot kasvattavat opiskelijoistaan jatkuvan oppimisen periaatetta toteuttavia aktiivisia oppijoita.

Opiskelijan kasvua oman opiskelupolkunsa löytämiseen ja oppimisestaan tietoiseksi elinikäiseksi oppijaksi tuetaan monin eri tavoin. Opiskelijoiden yksilöllisten opintopolkujen 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. Lisäksi opiskelijoilla on mahdollisuus valita laajasti EduFuturan tarjoamia korkeakouluopintoja.

Kummatkin päivälukiot ovat vahvoja ja monipuolisia yleislukioita, joiden tarjontaa laventavat virallisten erityistehtävien lisäksi omat painotukset kuten yrittäjyyspolku, tiimilinja, IT-linja (lv. 2022-2023 alkaen) 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). Jyväskylän aikuislukiossa tehtyä määrätietoista työtä verkko-opetuksen kehittämiseksi jatketaan koko lukiokoulutuksen tasolla. Tavoitteena on, että monipuoliset verkko-opintomahdollisuudet tukevat kaikkien opiskelijoiden yksilöllisiä opintopolkuja.

Gradia-lukiot ovat kansallisesti ja kansainvälisesti aktiivisia toimijoita lukiokoulutuksen toteuttamisessa ja kehittämisessä. Ne toimivat vuorovaikuttaisesti Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradian kokonaisuudessa ja ovat osa Gradian, Jyväskylän ammattikorkeakoulun ja Jyväskylän yliopiston muodostamaa EduFutura-osaamiskeskittymää. EduFuturan viitekehityksessä tapahtuva yhteis-

työ korkeakoulujen kanssa tarjoaa lukion opiskelijoille oivalliset mahdollisuudet opiskella korkeakouluopintoja jo lukioaikanaan.

Gradian kehittämisohjelmat antavat vahvan tuen lukiokoulutuksen kehittämiselle. Koulutusvientä edistetään aktiivisesti EduCluster Finlandin kanssa. 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 toimintaa ohjaa lukioiden uusi opetussuunnitelma sekä Gradian pedagoginen kehittämisohjelma.

Laskentapäivänä 20.9.2021 lukioiden tutkintotavoitteinen opiskelijamäärä oli 2 745 opiskelijaa, joista nuorten koulutuksessa oli 2 632 opiskelijaa. Lukioiden arvioitu laskennallinen (keskimääräinen) vuoden 2022 opiskelijamäärä on 2 719, josta nuorten koulutuksessa on 2 546. Kummassakin päivälukiossa on noin 1 300 opiskelijaa, joista erityisten koulutustehtävien linjoilla on 485 seuraavasti: englanninkielisessä IB-koulutuksessa (Lyseo) 179, urheilulinjalla (Schildt) 224 ja musiikki-ilmaisulinjalla (Schildt) 94. Lukioiden päätoiminen henkilöstömäärä vuoden 2020 lopussa oli 171 henkilöä siten, että opetus- ja ohjaushenkilöstöä oli vakituisia 146 ja määräaikaisia 25 ja muuta henkilöstöä 8.

Gradia-lukioiden rahoituksen alijäämäisyys on lukiokoulutuksen valtakunnallisesta rahoitusmallista johtuva jatkuva ongelma, joka on korostunut ammatillisen koulutuksen rahoitusleikkausten vuoksi. Jyväskylän kaupungin 1,7 milj. euron lukiotuki kattaa vajaat puolet valtionosuusrahoituksen alijäämästä vuonna 2022. Jyväskylän kaupungin viime vuosina antama lisärahoitus on olennaisesti auttanut pitämään Gradia-lukioiden opetuksen määrän kohtuullisen lähellä muiden suurehkojen kaupunkien lukioita. Vuoden 2022 talousarviota on valmisteltu siltä pohjalta, että lukiotuen taso säilyy vuoden 2021 tasolla 1,7 milj. euronä. Kaupungin tuesta huolimatta Gradia-lukioiden on jatkuvasti kehitettävä oppimisympäristöjään ja toimintaansa, jotta talousarvion alijäämää voitaisiin pienentää säilyttäen samalla opiskelijoiden hyvät oppimisedellytykset.



<i>Uusi yhdessä 2020+</i> <i>Strateginen päätavoite:</i>	<b>Gradia-lukioiden tavoitteet</b>
<b>Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija</b>	<p>Omakohortaisuus:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opiskelija tunnistaa roolinsa lukiolaisena ja sitoutuu omaan opiskelijaidentiteettiin.</li> <li>• Opiskelija tuntee olevansa osa lähiyhteisönsä suuressa lukioyksikössä.</li> <li>• Henkilökohtaiset opintopolut tarjoavat mahdollisuuden kehittää monipuolisesti omaa osaamistaan.</li> <li>• Opetus, ohjaus ja lukion toimintakulttuuri vahvistavat opiskelijan kokemusta oppimisen omistajuudesta.</li> </ul>
<b>Osuva osaamista työelämään nyt ja tulevaisuudessa</b>	<p>Sivistys:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gradia-lukioidentehtävänä on laaja-alaisen yleissivistyksen vahvistaminen.</li> <li>• Opiskelijat osaavat toimia vastuullisesti, myötätuntoisesti, yhteisöllisesti ja itseään kehittäen.</li> <li>• Gradia-lukioissa opiskelijoista kasvaa yhteistoiminnallisessa ja vuorovaikutuksellisessa ympäristössä osaavia, sosiaalisia, yhteiskuntaa kehittäviä, kansainvälisiä ja hyvinvoivia nuoria, jotka ymmärtävät oman yhteiskunnallisen ja sosiaalisen vastuunsa.</li> </ul> <p>Kohti korkea-astetta:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gradia-lukiot tarjoavat opiskelijoilleen mahdollisuuden tutustua korkeakoulujen tarjontaan, opetukseen ja valintaperusteisiin monipuolisesti.</li> <li>• Jokaista opiskelijaa kannustetaan suorittamaan lukio-opintojensa aikana korkeakouluopintoja vähintään yhden opintopisteen verran jossakin kotimaisessa tai kansainvälisessä korkeakoulussa.</li> <li>• Gradia-lukiot vahvistavat kaikilla osa-alueilla EduFutura yhteistyötä ja sen entistä vahvempaa kytköstä lukion omaan opetustyöhön.</li> </ul>
<b>Hyvinvoiva ja kestävästi toimiva Gradia-yhteisö</b>	<p>Jälleenrakennus:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Jälleenrakentaminen pandemian jälkeisen koulutyön uudelleen organisoimiseksi ja arkisen koulutyön merkityksellisyyden vahvistamiseksi, vahvistaen opiskelijoiden hyvinvointia ja työmuotoja.</li> <li>• Gradia-lukioiden yhteinen toimintakulttuurin kehittäminen, opetussuunnitelman ja toimintasuunnitelman tukeminen</li> </ul>

## GRADIA-lukioiden tulokortti

Toimintamme volyymia kuvaavat ennakoidut luvut vuodelle 2022

<b>Asiakas</b>	<b>TA 2022</b>
Suoritetut tutkinnot	790
Ylioppilastutkinto	733
IB Diploma	57
Opinto-oikeuksia	5 094
Lukiokoulutus (tutkintotavoitteinen)	3 624
Muu ei-tutkintoon johtava koulutus	1 470
Opiskelijatytyväisyys	3,95
<b>Pedagogiikka</b>	
Päivälukiassa opetettuja kursseja/opiskelija/vuosi	0,91
Ensimmäisen toisen asteen tutkinnon läpäisy 3,5 vuodessa	76 %
Valmistuneiden työllistyminen	41 %
Valmistuneiden sijoittuminen jatko-opintoihin	35 %
Opiskelijaliikkuvuus	240
Opiskelijayrittäjien määrä	20
<b>Yhteisö</b>	
Henkilöstömäärä	199
<b>Talous</b>	
Toimintatuotot, ulkoiset	20,0 Milj. €
Toimintakulut, ulkoiset	14,3 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 2022 on tukea oppilaitoksia Gradian yhteisten ja oppilaitoskohtaisten tavoitteiden toteutumisessa. Sen lisäksi sisäisille palveluille on asetettu yksityiskohtaisempia vuoteen 2022 liittyviä tavoitteita (toiminnalliset tavoitteet -taulukko).

**Hallintopalvelut** jakautuvat johtamisen tukipalveluihin, talouspalveluihin ja henkilöstöpalveluihin:

**Johtamisen tukipalvelut** tuottaa päätöksenteon asian- tuntijataso ja käytännön assistenttitason tukipalvelut (valtuusto, hallitus, tarkastuslautakunta, Gradia-kiinteistöliikelaitoksen 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 11 työntekijää. Lisäksi tältä kustannuspaikalta maksetaan turvallisuuspäällikön, talous- ja hallintojohtajan sekä kuntayhtymän johtajan palkat.

**Talouspalvelut** tuottaa koulutuskuntayhtymän toiminnan tarvitsemat talouspalvelut: operatiivinen taloushallinto (osto- ja myyntilaskut, kirjanpito, verotus, taloussuunnittelu, talouden seuranta ja raportointi ja tilinpäätös sekä toiminta- ja taloustilastotietojen toimitaminen mm. Opetushallitukselle ja Valtiokonttorille). Talouspalvelut tuottaa johtamisessa ja päätöksenteossa tarvittavaa talousinformaatiota. Talouspalvelut osallistuu hankintojen ja sopimusten valmisteluun ja seurantaan. Talouspalvelut vastaa kuntayhtymätasoisesti vakuutusten ohjauksesta ja neuvonnasta. Talouspalveluissa on 18 työntekijää. Talouspalveluihin kuuluu myös keskitetty hankintojen ohjaus (Gradian hankinta-asiantuntija).

**Henkilöstöpalvelut** tuottaa keskitetysti Gradian tarvitsemat henkilöstöpalvelut. Henkilöstöpalvelut huolehtii henkilöstöhallintoon kuuluvista lakisääteisistä työnantajavelvoitteista ja palkanmaksusta. Henkilöstöpalvelut vastaavat työ- ja virkaehtosopimusten työnantajatulkinnaasta ja sopimusalojen palkkausjärjestelmistä ja niiden ylläpitämisestä ja kehittämisestä, yhteistoiminnasta, paikallisesta sopimisesta, neuvottelutoiminnasta ja henkilöstöasioiden valmistelusta päätöksentekoon.

Henkilöstöpalvelut vastaavat Gradian hr-prosessien kokonaisohjauksesta (rekrytointi, palvelussuhteen elinkaaren aikaiset prosessit, palvelussuhteen päättäminen). Henkilöstöpalvelut auttaa johtoa, esimiehiä ja henkilöstöä palvelussuhteen ehtoja, poissaolo- ja matkustuskäytäntöjä, työterveyshuoltoa ja kouluttautumista koskevissa kysymyksissä sekä ylläpitää ja kehittää henkilötietojärjestelmiä ja henkilöstöraportointia. Henkilöstöpalvelut huolehtii siitä, että Gradiassa toimitaan kaikkialla virka- ja työehtosopimusten mukaisesti hyvän yhteistoiminnan mukaisesti. Työsuojeluasioiden kokonaisuus on määritelty Gradian turvallisuuspäällikön toimenkuvaan. Henkilöstöpalveluissa on 12 vakituista työntekijää.

**Kehittämispalveluihin** on koottu palvelutoiminta, joka tukee oppilaitosten kehittämistä ja kehittymistä monipuolisesti. Kehittämispalveluihin kuuluvat hanke- ja kansainvälisyyspalvelut, digipalvelut, yhteyspalvelut sekä opiskelijapalvelut:

**Hanke- ja kansainvälisyyspalvelut** vastaa kehittämisen, Gradian kaikkien hankkeiden ja kansainvälisen toiminnan kokonaiskoordinaatiosta. Tehtäväkenttä kattaa ulkoisen rahoituksen, pedagogisen kehittämisen koordinoimisen, laadun hallinnan ja laatu- ja laatujärjestämien kehittämisen, ennakoimisen, kansainvälisen yhteistyön ja liikkuvuuden, yrittäjyytoiminnan, EduFutura-yhteistyön ja aluekehittämisen koordinoimisen. Kehittämispalveluiden pääkustannuspaikalla sekä hanke- ja kansainvälisyyspalveluissa toimii yhteensä 15 henkilöä, jotka ovat henkilöstön tukena hankevalmisteluun ja -hallintoihin, 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. Hankesalkun arvo oli vuoden 2021 lopulla lähes kahdeksan miljoonaa euroa. Koris- ja Tuleva-ohjelmien mukaisesti hankesalkun arvoa on aktiivisella kehittämistoiminnalla kasvatettu. Gradian kehittämistoiminnan tavoitteita vuodelle 2022 on kuvattu tarkemmin luvussa 1.4.

**Digipalvelut** vastaa Gradian koko tietoteknisen infrastruktuurin ylläpidosta ja kehittämisestä, ICT- ja av-hankinnoista, opintohallintojärjestelmän ylläpidosta ja kehittämisestä sekä opetusteknologian ja verkkopedagogiikan kehittämisestä. Digipalvelut tarjoaa käytännön tukea digiasioissa sekä helpdesk- ja digipedagogista tukea henkilöstölle ja opiskelijoille. Vuoden 2022 painopistealueita ovat Gradian digivision 2030 konkretisointi Digipalveluiden toimenpideohjelmaksi, Gradian toimintaprosessien digitalisointi sekä Gradian digitaalisten oppimisympäristöjen edelleen kehittäminen. Digipalveluissa työskentelee 34 digitalisaation ja digipedagogiikan asiantuntijaa.

**Yhteyspalvelut** vastaa Gradian viestinnän ja markkinoinnin suunnittelusta ja kehittämisestä sekä tukee Gradian tavoitemielikuvan ja tunnettuuden vahvistamista kuntayhtymän sidosryhmissä viestinnän ja markkinoinnin keinoin. Vuoden 2022 painopistealueita ovat mm. koulutusmarkkinoinnin prosessin ja roolituksen jatkokehittäminen, jatkuvan oppimisen tarjonnan näkyvyyden vahvistaminen sekä sisältöjen ja sisältömarkkinoinnin kehittäminen. Gradialaisuuden ja avoimen viestintäkulttuurin vahvistamista tuetaan edelleen mm. viestintäkanavien kehittämisen avulla. Yhteyspalveluissa työskentelee yhdeksän viestinnän ja markkinoinnin asiantuntijaa, jotka palvelevat kaikkia Gradian tulosalueita ja henkilöstöä. Lisäksi yhteyspalveluissa työskentelee yhteisellä rahoituksella yksi henkilö EduFutura Jyväskylän viestinnässä ja markkinoinnissa.

**Opiskelijapalvelut** palvelee kaikkia Gradian opiskelijoita ja opiskelijaksi hakeutuvia sekä koko henkilöstöä. Opiskelijapalveluissa työskentelee yhteensä 53 henkilöä. Keskitetyn palvelun tiimimäisellä työnjaolla varmistetaan toimintojen yhtenäisyys ja sujuvuus. Opiskelijapalveluiden painopisteenä 2022 on palvelujen yhteinen mallintaminen tukipalveluiden kohdentamiseksi laajentuneen oppivelvollisuuden tarpeisiin ja omistajakuntayhteistyön parantamiseen. Opiskelijapalveluiden kehittämisessä huomioidaan vahvasti myös jatkuvan oppimisen kohderyhmän tarpeet.

<i>Uusi yhdessä 2020+ Strateginen päätavoite:</i>	<i>Gradian sisäisten palveluiden tavoitteet 2022</i>
<b>Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pedagogisen kehittämisohjelman toimeenpanon tukeminen.</li> <li>• Opiskelijoiden hyvinvointiohjelman toimenpiteiden tukeminen</li> <li>• Kansainvälisyyden virtuaalisten ja muiden kestäväää tulevaisuutta edistävien toimintamallien kehittäminen.</li> <li>• Yhteistyön valmistelu Keski-Suomen hyvinvointialueen tuottamien tukipalvelujen kanssa</li> </ul>
<b>Osuava osaamista työelämään nyt ja tulevaisuudessa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gradian tulevaisuuskartan käyttöönoton tuki osaamistarpeiden ennakkoinnissa ja koulutustoiminnan kehittämisessä.</li> <li>• Koulutusmarkkinoinnin tavoitteiden ja roolien täsmentäminen hakupalvelujen, yhteyspalvelujen ja oppilaitosten välillä</li> </ul>
<b>Hyvinvoiva ja kestävästi toimiva Gradia-yhteisö</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hankerahoituksen vahvistaminen kehittämistyön resurssina.</li> <li>• Henkilöstön osaamisen kehittämissuunnitelman toimeenpanon tukeminen.</li> <li>• Hiilineutraaliustavoitteen tiekartan laatimisen ja sen mukaisten toimenpiteiden tukeminen.</li> <li>• Gradian digivision 2030 konkretisointi Digipalveluiden toimintasuunnitelmaksi</li> </ul>

## 2.6 Gradia-ravintolat

Gradia-ravintoloiden tehtävänä on tuottaa koulutus-kuntayhtymässä asiakaslähtöisiä, kustannustehokkaita, laadukkaita ja luotettavia opiskelijaruokailu-, henkilöstöruokailu- ja kokouspalveluita. Toinen perustehtävä on toimia koulutuskuntayhtymän opiskelijoiden työpaikalla tapahtuvan oppimisen koulutuspaikkana sekä hyvänä mallina alan kannattavasta ja kannustavasta toiminnasta opiskelijoille ja omalle henkilöstölle. Gradia-ravintoloiden toimintaa ohjaavia toimintaperiaatteita ovat työnilo, palvelualttuus, asiakaslähtöisyys sekä kilpailukyisyys.

Gradia-ravintolat toimii 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 kokous- ja kahviopalveluja

Jyväskylässä (Oppilikka, Ykkönen ja Steiner Viitanie-messä, Lounastuuli Harjulla, Hoivakka Kukkulalla, Popina Kankaalla ja Musiikkikampus Pitkädulla), Lieves-tuoreella (Kyytipoika) ja Jämsässä (Kahveli). Myymälä Oppipuoti on myös osa Gradia-ravintoloiden toimintaa. Gradia-ravintolat myy lounas-, päivällis-, välipala- sekä kokouspalveluja myös Spesia-ammattiopiston sekä Jy-väskylän steinerkoulun opiskelijoille ja henkilöstölle.

Gradia-ravintoloissa tarjotaan päivittäin yhteensä noin 3 000–4 500 opiskelijalounasta (vuoden 2022 budje-toitu keskiarvo 3 751 lounasta/päivä x 190 päivää), 350–410 henkilöstölounasta (vuoden 2022 budjetoitu keskiarvo 380 lounasta/päivä x 190 päivää) ja 140–160 Spesia-ammattiopiston sekä 140–160 Jyväskylän stei-nerkoulun sekä 60–100 itse maksavien opiskelijoiden ateriala. Gradia-ravintoloilla on neljä tuotantokeittiötä ja viisi palvelukeittiötä. Gradia-ravintolat ostaa palve-lukeittiöiden ruokakuljetuspalvelut Gradia Jyväskylän logistiikka-alalta opiskelijatyönä.

Opiskelu ja työnteko on vakiintunut hybridimalliin Gra-diassa. Tämä aiheuttaa isoja vaihteluita Gradia-ravinto-loiden asiakasmäärissä vuoden mittaan ja haastaa päi-vittäisten asiakas- ja työmäärien ennakoitua.

<i>Uusi yhdessä 2020+ Strateginen päätavoite:</i>	<i>Gradia-ravintoloiden tavoitteet 2022</i>
<b>Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gradia-ravintoloissa tapahtuvan työelämäoppimisen hyvien toimintamallien ja yhteistyön kehittäminen, oman alamme erityistä tukea tarvitsevien opiskelijoiden koulutuksen tukemiseksi yhdessä oppilaitosten kanssa</li> <li>Gradia-ravintolat toimii hyvänä työelämän yrittäjyyden mallina</li> </ul>
<b>Osuava osaamista työelämään nyt ja tulevaisuudessa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gradia-ravintolat tarjoaa työssäoppimapaikkoja laajasti ravintola- ja cateringalan sekä elintarvike- ja matkailualan eri tutkinnonosiin</li> <li>Tarvittavan henkilöstön osaamisen hankkiminen ja varmistaminen oppisopimuskoulutusjärjestelmää hyödyntäen</li> </ul>
<b>Hyvinvoiva ja kestävästi toimiva Gradia-yhteisö</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Arviointi ja jatkuva parantaminen sekä esimiestyö ovat luonteva osa Gradia-ravintoloiden jokapäiväistä työtä</li> <li>Huomioidaan ruokapalvelutyön fyysinen ja henkinen kuormittavuus ja tuetaan Gradia-ravintoloiden henkilöstön työkykyä erilaisin työ- ja työaikajärjestelyin</li> <li>Gradia-ravintoloiden ruokalistan hiilijalanjäljen selvittäminen ja dokumentointi asiakkaille tuotannonohjausjärjestelmän hiilijalanjälkilaskurin avulla ohjaamaan asiakkaita ympäristövastuullisiin aterialaintoihin</li> <li>Ympäristövastuullinen toiminta Ekokompassi-ympäristön laatujärjestelmän tavoitteiden mukaan <ul style="list-style-type: none"> <li>energiatehokkuuden lisääminen</li> <li>jätemäärän vähentäminen</li> <li>vastuullisuudesta viestiminen</li> </ul> </li> </ul>

## 2.7 Gradia-kiinteistöt-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 2022 alkaessa yhteensä noin 240 milj. euroa, josta Jyväskylässä käytössä olevien rakennusten osuus on noin 191 milj. euroa, Jämsän rakennusten noin 44 milj. euroa ja Lievestuoreen noin 5 milj. euroa. Kuntayhtymän omistamien tilojen laajuus on noin 132 703 huom2, Jyväskylässä tiloja on 102 249 huom2 ja Jämsässä 20 480 huom2. Vuokratiloja kuntayhtymän käytössä on noin 17 214 huom2, joista suurimpina kohteina Jyväskylässä Education Facilities Oy:ltä vuokratut musiikin ja tanssin opetuksen tilat Musiikkikampuksella ja kulttuurialan opetuksen käyttöön vuokratut tilat Kankaan kampuksella sekä Hemsö Finland Oy:ltä vuokratut tilat Wilhelm Schildtin katu 2:ssa, jossa toimivat mm. Gradia-lukiot.

Kiinteistöomaisuus on kuntayhtymän ylivoimaisesti suurin omaisuuserä. Kiinteistöjohtamisella hallitaan ja johdetaan tilaresursseja ja omaisuutta Gradian varsinaisen ydintehtävän ja omaisuuden hallinnan näkökulmasta. Omaisuuden hoitamisessa hyödynnetään uuden teknologian ja uusien innovaatioiden tuomia mahdollisuuksia. Kiinteistövarallisuuden hallinnassa suunnataan toiminnot ja toimenpiteet niin, että tilat ja niihin liittyvät palvelut ovat välineitä koulutusorganisaation ydintoiminnan tuottamiselle. Gradia-organisaation muuttuvat toiminnalliset vaatimukset huomioidaan tulevaisuuden tilatarpeen ja käytön suunnittelussa. Gradian 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. Tilojen käyttämisessä ja kehittämisessä pyritään tehokkuuteen ja taloudellisuuteen tilojen viihtyisyys huomioiden. Tyhjiä jäävät tilat ja rakennukset pyritään myymään, vuokraamaan tai purkamaan.

Rakennetulla ympäristöllä sekä kiinteistöjen ylläpidolla ja käytöllä on huomattava vaikutus niin taloudelliseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin kuin ympäristökysymyksiinkin. Siksi myös Gradia-kiinteistöillä on yhteiskunnallinen vastuu sekä oman toiminnan että laajemman vastuullisuuden kehittämisessä. Omistajan näkökulmasta taloudelliseen vastuullisuuteen kuuluu varmistaa, että kiinteistöliiketoiminta on pitkäjänteisesti taloudellisesti kestävä. Sosiaalinen vastuullisuus sisältää vastuun tilojen turvallisuudesta, terveellisyydestä ja esteettömyydestä. Lisäksi toimintatapojen eettisyys, edelläkävijyyys ja toiminnan läpinäkyvyys ovat keskeisiä asioita liikelaitoksen toiminnassa. Gradia-kiinteistöjen toiminnasta viestitään saavutettavasti ja ajantasaisesti asiakasrajapinnassa.

Gradia on strategiassaan sitoutunut olemaan hiilineutraali 2030-luvulla. Rakennettu ympäristö on merkittävässä roolissa ilmastonmuutoksen hillinnässä. Tulevaisuuden rakennusten on muutettava, koska rakennukset kuluttavat noin 40 % Suomessa käytetystä energiasta ja aiheuttavat noin 30 % CO<sub>2</sub>-päästöistä. Rakennusten käytön aikainen energiankulutus vastaa 75 % hiilijalanjäljestä (Lähde: Rakennusteollisuus). Gradia-kiinteistöt on vahvasti mukana Gradian hiilineutraaliustavoitteen toteuttamisessa.

Gradia-kiinteistöt on sitoutunut myös Sitoumus2050:n Kestävän purkamisen Green Deal -sopimukseen, jonka tavoitteena on valtakunnallisesti edistää rakennuspurkajätteen uudelleenkäyttöä ja kierrättämistä. Gradian hankkima sähköenergia tuotetaan päästöttömästi aurinkopaneeleilla ja pohjoismaisella vesivoimalla. Uusiutuvan energian tuotantoa tullaan lisäämään Lievestuoreen maanrakennushallin peruskorjauksen yhteydessä ja uusiutuvien energiamuotojen tuotantomahdollisuuksia selvitetään laajemminkin. Lisäksi kehitetään oppilaitosten kanssa yhteistyössä oppimisympäristöjä osaksi kiinteistöjen taloteknisiä järjestelmiä. Energiatieteiden kuustoimenpiteitä tullaan tekemään mm. valaistusjärjestelmiin ja kesäaikaiseen jäähdytysenergian käyttöön liittyen.

### Kiinteistönpidon periaatteet

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



Haasteena kiinteistön ylläpidossa on saada palvelu joustamaan muutosten mukana. 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 uudet toimintatavat, tilankäytön tehokkuus, kiinteistöturvallisuus, ener-

giatehokkuus, 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 kehittämissohjelmaan sisältyvä tilojen käytön suunnitelma ohjaa muutostöiden suunnittelua ja toteutusta. Tilojen käyttäjät ovat tiiviisti mukana hankkeiden suunnittelussa tiloissa tapahtuvan toiminnan asiantuntijoina.

<i>Uusi yhdessä 2020+ Strateginen päätavoite:</i>	<i>Gradia-kiinteistöjen tavoitteet 2022</i>
<b>Osuva osaamista työelämään nyt ja tulevaisuudessa</b>	
<b>Hyvinvoiva ja kestävästi toimiva Gradia-yhteisö</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gradian hiilineutraalisuustavoite ja hiilijalanjäljen laskenta: hiilineutraaliuuteen tähtäävän toimenpidesuunnitelman laatiminen Gradia-kiinteistöille hiilijalanjäljen laskennan valmistuttua.</li> <li>• Pilotoidaan olosuhdeanalytiikkaa.</li> <li>• Laajennetaan Kiinteistöt-helpdesk:in käyttöä kiinteistöihin liittyvässä palvelutoiminnassa.</li> <li>• Pilotoidaan tietomallien hyödyntämistä tilahallinnassa sekä kiinteistönhuolto- ja puhtauspalveluissa.</li> <li>• Selvitetään lisääntyneen etäopetuksen ja etätöiden vaikutukset tilatarpeisiin.</li> <li>• Tuetaan edelleen hyvinvointia ja yhteisöllisyyttä mm. järjestämällä liikelaitoksen koulutus- ja työhyvinvointitilaisuuksia.</li> </ul>

## 2.8 Gradia-koulutuspalvelut Oy (kuntayhtymän tytäryhtiö)

Gradia-koulutuspalvelut Oy on Jyväskylän koulutuskuntayhtymän 100-prosenttisesti omistama tytäryhtiö, jonka tehtävä on toimia kilpailluilla koulutusmarkkinoilla. Yhtiön toiminta käynnistyi vuoden 2015 alussa. Vuoden 2021 alussa yhtiössä tehtiin organisointimuutoksia, kun yhtiöön rekrytoitiin kaksi erityisesti asiakasmarkkinoinnista vastaavaa työntekijää.

Yhtiön arvioiden mukaan kilpailutilanne koulutusmarkkinoilla tulee jatkumaan kireänä. Hyvän kilpailukyvyn ja markkina-aseman säilyttämiseksi yhtiö jatkaa edelleen tiivistä vuoropuhelua koulutuspalveluja hankkivien organisaatioiden, asiakkaiden ja eri sidosryhmien kanssa. Toimintaympäristö muuttuu jatkuvasti ja menestyminen kilpailuissa edellyttää muutosten ennakoimista, ketteryyttä ja jatkuvaa uudistumista.

Gradia-koulutuspalvelut Oy:n hallitus päivitti yhtiön strategian työpajassaan 15.9.2021 ja määritteli yhtiölle tavoitteet vuodelle 2022. Yhtiön tavoitteena vuonna 2022 on kehittää kärkituotteitaan asiakastarpeita vastaavasti, vahvistaa näkyvyyttä ja yhteistyötä sekä kasvattaa markkinaosuutta ja liikevaihtoa. Yhtiön tavoitteena on talousarviovuonna 2022 noin 3,3 milj. euron liikevaihto ja tilikauden tulostavoite on 215 000 euroa. Tavoiteltava asiakasmäärä on noin 3 400.

Gradia-koulutuspalvelut Oy:n toimintaa ohjaavat valtuuston hyväksymä omistajapolitiikka ja konserniohje.

Valtuustoon nähden sitovana tavoitteena vuodelle 2022 yhtiölle esitetään, että yhtiö maksaa tuloksestaan kuntayhtymälle 40 %:n osinkotuottoa, joka suhteelliselta osuudeltaan vastaa aikaisempien vuosien tasoa yhtiön tuloksesta. Poikkeuksena oli koronavuosi 2020, jolloin yhtiö maksoi kuntayhtymälle osinkoa 69 817 euroa, mikä vastaa noin 30 % yhtiön vuoden 2020 tuloksesta (232 724,61 euroa).

### 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 2020	TPE 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	87 935	86 612	86 731	88 074	88 817
Myyntituotot (ulkoiset)	5 207	5 557	9 185	8 914	8 916
Tuet ja avustukset, hankerah.	5 205	4 956	5 147	5 146	5 146
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 094	1 570	1 591	1 607	1 623
Muut toimintatuotot	1 532	669	417	620	420
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>100 973</b>	<b>99 364</b>	<b>103 071</b>	<b>104 361</b>	<b>104 922</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	-43 146	-46 490	-48 034	-48 507	-48 974
Henkilöstökulut, muu työ	-19 613	-21 835	-23 416	-23 647	-23 702
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-11 783	-12 444	-12 992	-13 121	-13 238
Aineet ja tarvikkeet	-8 036	-8 811	-8 739	-9 300	-9 374
Avustukset	-156	-155	-175	-186	-186
Vuokrat (ulkoiset)	-2 022	-3 062	-3 515	-3 688	-3 805
Verot	-1 428	-1 430	-1 455	-1 460	-1 467
Muut toimintakulut	-86	-157	-145	-107	-107
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-86 270</b>	<b>-94 383</b>	<b>-98 471</b>	<b>-100 017</b>	<b>-100 852</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>14 702</b>	<b>4 981</b>	<b>4 600</b>	<b>4 344</b>	<b>4 068</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-541	-664	-605	-608	-594
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>14 162</b>	<b>4 317</b>	<b>3 995</b>	<b>3 736</b>	<b>3 474</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-10 824	-10 215	-10 355	-10 490	-10 394
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>3 337</b>	<b>-5 898</b>	<b>-6 360</b>	<b>-6 754</b>	<b>-6 920</b>
Poistoeron muutos	1 215	1 154	1 145	1 137	1 094
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	2 448	2 819	3 019	3 119
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>4 552</b>	<b>-2 296</b>	<b>-2 396</b>	<b>-2 598</b>	<b>-2 707</b>

# JYVÄSKYLÄN KOULUTUSKUNTAYHTYMÄN TALOUSARVIO 2022

	Gradia Jyväskylä	Gradia Jämsä	Gradia-lukiot	Gradian sisäiset palvelut	Gradia- ravintolat	Gradia-kiinteistöt	Koulutuskuntayhtymä yhteensä
<b>TOIMINTATUOTOT</b>							
Opiskelijatuotot	58 900	9 556	18 275	0	0	0	86 731
Myyntituotot	7 213	360	0	15	1 449	148	9 185
Myyntituotot (sisäiset)	363	0	11	13 999	3 200	2 173	19 746
Tuet ja avustukset, hankerah.	9	156	1 700	3 210	72	0	5 147
Vuokratuotot	0	0	0	0	0	1 591	1 591
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0	17 294	17 294
Muut toimintatuotot	20	239	0	0	0	158	417
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>66 505</b>	<b>10 311</b>	<b>19 986</b>	<b>17 224</b>	<b>4 721</b>	<b>21 364</b>	<b>140 111</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>							
Henkilöstökulut, opetustyö	-31 640	-4 773	-11 621	0	0	0	-48 034
Henkilöstökulut, muu työ	-6 012	-891	-963	-11 835	-1 757	-1 958	-23 416
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-2 832	-663	-475	-4 277	-130	-4 615	-12 992
Palveluiden ostot (sisäiset)	-13 078	-2 562	-3 354	-160	-549	-42	-19 746
Aineet ja tarvikkeet	-2 494	-611	-957	-349	-1 285	-3 043	-8 739
Avustukset	-89	-54	-7	-25	0	0	-175
Vuokrat (ulkoiset)	-371	-131	-309	-38	-24	-2 642	-3 515
Vuokrat (sisäiset)	-10 046	-1 753	-2 654	-1 878	-964	0	-17 294
Verot	-42	-32	0	0	-12	-1 369	-1 455
Muut toimintakulut	-74	-5	-12	-49	0	-5	-145
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-66 678</b>	<b>-11 475</b>	<b>-20 353</b>	<b>-18 611</b>	<b>-4 721</b>	<b>-13 674</b>	<b>-135 511</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>-173</b>	<b>-1 164</b>	<b>-367</b>	<b>-1 387</b>	<b>0</b>	<b>7 690</b>	<b>4 600</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	0	0	-1	0	-604	-605
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>-173</b>	<b>-1 164</b>	<b>-367</b>	<b>-1 388</b>	<b>0</b>	<b>7 086</b>	<b>3 995</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-1 273	-494	-107	-231	0	-8 250	-10 355
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-1 446</b>	<b>-1 658</b>	<b>-474</b>	<b>-1 619</b>	<b>0</b>	<b>-1 164</b>	<b>-6 360</b>
Poistoeron muutos	8	0	0	0	0	1 137	1 145
Varausten muutos	0	0	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	1 000	200	0	1 619	0	0	2 819
<b>*YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>-438</b>	<b>-1 458</b>	<b>-474</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-27</b>	<b>-2 396</b>

## KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ YHTEENSÄ

	TP 2020	TPE 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	87 935	86 612	86 731	88 074	88 817
Myyntituotot (ulkoiset)	5 207	5 557	9 185	8 914	8 916
Myyntituotot (sisäiset)	6 354	6 218	19 746	19 948	20 056
Tuet ja avustukset, hankerah.	5 205	4 956	5 147	5 146	5 146
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 094	1 570	1 591	1 607	1 623
Vuokratuotot (sisäiset)	17 517	17 487	17 294	17 467	17 642
Muut toimintatuotot	1 558	669	417	620	420
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>124 870</b>	<b>123 069</b>	<b>140 111</b>	<b>141 776</b>	<b>142 619</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	-43 146	-46 490	-48 034	-48 507	-48 974
Henkilöstökulut, muu työ	-19 613	-21 835	-23 416	-23 647	-23 702
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-11 788	-12 444	-12 992	-13 121	-13 238
Palveluiden ostot (sisäiset)	-6 350	-6 218	-19 747	-19 948	-20 056
Aineet ja tarvikkeet	-8 036	-8 811	-8 739	-9 300	-9 374
Avustukset	-156	-155	-175	-186	-186
Vuokrat (ulkoiset)	-2 022	-3 062	-3 515	-3 688	-3 805
Vuokrat (sisäiset)	-17 517	-17 487	-17 293	-17 467	-17 642
Verot	-1 428	-1 430	-1 455	-1 460	-1 467
Muut toimintakulut	-113	-157	-145	-107	-107
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-110 167</b>	<b>-118 088</b>	<b>-135 511</b>	<b>-137 432</b>	<b>-138 551</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>14 702</b>	<b>4 981</b>	<b>4 600</b>	<b>4 344</b>	<b>4 068</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-541	-664	-605	-608	-594
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>14 162</b>	<b>4 317</b>	<b>3 995</b>	<b>3 736</b>	<b>3 474</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-10 824	-10 215	-10 355	-10 490	-10 394
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>3 337</b>	<b>-5 898</b>	<b>-6 360</b>	<b>-6 754</b>	<b>-6 920</b>
Poistoeron muutos	1 215	1 154	1 145	1 137	1 094
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	2 448	2 819	3 019	3 119
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>4 552</b>	<b>-2 296</b>	<b>-2 396</b>	<b>-2 598</b>	<b>-2 707</b>

## Koulutuskuntayhtymä ilman liikelaitosta

	TP 2020	TPE 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	87 935	86 612	86 731	88 074	88 817
Myyntituotot (ulkoiset)	5 155	5 429	9 037	8 765	8 765
Myyntituotot (sisäiset)	4 253	4 064	17 573	17 753	17 837
Tuet ja avustukset, hankerah.	5 205	4 956	5 147	5 146	5 146
Vuokratuotot (ulkoiset)	20	0	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	746	445	259	260	260
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>103 314</b>	<b>101 506</b>	<b>118 747</b>	<b>119 998</b>	<b>120 825</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	-43 146	-46 490	-48 034	-48 507	-48 974
Henkilöstökulut, muu työ	-17 939	-19 973	-21 458	-21 689	-21 744
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-7 082	-7 792	-8 377	-8 460	-8 530
Palveluiden ostot (sisäiset)	-6 302	-6 177	-19 704	-19 906	-20 014
Aineet ja tarvikkeet	-5 234	-5 719	-5 696	-6 187	-6 189
Avustukset	-156	-155	-175	-186	-186
Vuokrat (ulkoiset)	-534	-456	-873	-1 101	-1 192
Vuokrat (sisäiset)	-17 517	-17 487	-17 294	-17 467	-17 642
Verot	-94	-86	-86	-84	-84
Muut toimintakulut	-110	-141	-140	-107	-107
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-98 115</b>	<b>-104 475</b>	<b>-121 837</b>	<b>-123 694</b>	<b>-124 662</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>5 199</b>	<b>-2 969</b>	<b>-3 090</b>	<b>-3 696</b>	<b>-3 837</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	94	-50	-1	-1	-1
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>5 293</b>	<b>-3 019</b>	<b>-3 091</b>	<b>-3 697</b>	<b>-3 838</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-1 667	-1 945	-2 105	-2 040	-1 844
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>3 626</b>	<b>-4 964</b>	<b>-5 196</b>	<b>-5 737</b>	<b>-5 682</b>
Poistoeron muutos	78	17	8	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	2 448	2 819	3 019	3 119
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>3 704</b>	<b>-2 499</b>	<b>-2 369</b>	<b>-2 718</b>	<b>-2 563</b>



## Gradia Jyväskylä

	TP 2020	TPE 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	51 615	49 451	58 900	59 400	59 900
Myyntituotot (ulkoiset)	3 550	3 648	7 213	6 750	6 750
Myyntituotot (sisäiset)	406	391	363	344	340
Tuet ja avustukset, hankerah.	769	45	9	0	0
Vuokratuotot (ulkoiset)	4	0	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	228	109	20	0	0
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>56 571</b>	<b>53 644</b>	<b>66 505</b>	<b>66 494</b>	<b>66 990</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	-29 039	-31 216	-31 640	-31 950	-32 250
Henkilöstökulut, muu työ	-5 052	-5 630	-6 012	-6 072	-6 122
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-2 816	-2 444	-2 832	-2 860	-2 900
Palveluiden ostot (sisäiset)	-3 277	-3 186	-13 078	-13 211	-13 265
Aineet ja tarvikkeet	-2 363	-2 371	-2 494	-2 500	-2 400
Avustukset	-112	-86	-89	-100	-100
Vuokrat (ulkoiset)	-351	-164	-371	-400	-400
Vuokrat (sisäiset)	-10 160	-10 090	-10 046	-10 146	-10 247
Verot	-43	-45	-42	-40	-40
Muut toimintakulut	-56	-64	-74	-70	-70
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-53 270</b>	<b>-55 295</b>	<b>-66 678</b>	<b>-67 348</b>	<b>-67 794</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>3 301</b>	<b>-1 651</b>	<b>-173</b>	<b>-854</b>	<b>-804</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	0	0	0	0
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>3 301</b>	<b>-1 651</b>	<b>-173</b>	<b>-854</b>	<b>-804</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-895	-1 094	-1 273	-1 220	-1 040
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>2 406</b>	<b>-2 745</b>	<b>-1 446</b>	<b>-2 074</b>	<b>-1 844</b>
Poistoeron muutos	78	17	8	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	1 000	1 000	1 000	1 000
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>2 484</b>	<b>-1 728</b>	<b>-438</b>	<b>-1 074</b>	<b>-844</b>

## Gradia Jämsä

	TP 2020	TPE 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	9 433	8 491	9 556	9 649	9 742
Myyntituotot (ulkoiset)	222	211	360	500	500
Myyntituotot (sisäiset)	5	3			
Tuet ja avustukset, hankerah.	-5	166	156	156	156
Vuokratuotot (ulkoiset)	5				
Vuokratuotot (sisäiset)	0				
Muut toimintatuotot	417	291	239	250	250
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>10 077</b>	<b>9 162</b>	<b>10 311</b>	<b>10 555</b>	<b>10 648</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	-4 259	-4 570	-4 773	-4 821	-4 869
Henkilöstökulut, muu työ	-872	-923	-891	-900	-909
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-705	-599	-663	-663	-663
Palveluiden ostot (sisäiset)	-523	-497	-2 562	-2 564	-2 566
Aineet ja tarvikkeet	-922	-636	-611	-611	-611
Avustukset	-18	-34	-54	-54	-54
Vuokrat (ulkoiset)	-47	-84	-131	-193	-228
Vuokrat (sisäiset)	-1 855	-1 840	-1 753	-1 770	-1 788
Verot	-40	-29	-32	-32	-32
Muut toimintakulut	-7	-4	-5	-5	-5
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-9 246</b>	<b>-9 216</b>	<b>-11 475</b>	<b>-11 613</b>	<b>-11 725</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>831</b>	<b>-54</b>	<b>-1 164</b>	<b>-1 058</b>	<b>-1 077</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	0	0	0	0
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>831</b>	<b>-54</b>	<b>-1 164</b>	<b>-1 058</b>	<b>-1 077</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-457	-421	-494	-479	-458
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>373</b>	<b>-475</b>	<b>-1 658</b>	<b>-1 537</b>	<b>-1 535</b>
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	200	400	500
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>373</b>	<b>-475</b>	<b>-1 458</b>	<b>-1 137</b>	<b>-1 035</b>

## Gradia-lukiot

	TP 2020	TPE 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	13 945	15 283	18 275	19 025	19 175
Myyntituotot (ulkoiset)	7	5	0	0	0
Myyntituotot (sisäiset)	6	11	11	11	11
Tuet ja avustukset, hankerah.	1 782	1 715	1 700	1 700	1 700
Vuokratuotot (ulkoiset)	0		0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0		0	0	0
Muut toimintatuotot	57	26	0	10	10
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>15 797</b>	<b>17 040</b>	<b>19 986</b>	<b>20 746</b>	<b>20 896</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	-9 786	-10 704	-11 621	-11 737	-11 855
Henkilöstökulut, muu työ	-737	-746	-963	-974	-983
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-259	-500	-475	-530	-560
Palveluiden ostot (sisäiset)	-1 724	-1 760	-3 354	-3 419	-3 469
Aineet ja tarvikkeet	-193	-700	-957	-1 337	-1 370
Avustukset	-6	-8	-7	-7	-7
Vuokrat (ulkoiset)	-84	-140	-309	-446	-502
Vuokrat (sisäiset)	-2 589	-2 662	-2 654	-2 681	-2 707
Verot	0	0	0	0	0
Muut toimintakulut	-7	-10	-12	-12	-12
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-15 384</b>	<b>-17 230</b>	<b>-20 353</b>	<b>-21 143</b>	<b>-21 465</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>413</b>	<b>-190</b>	<b>-367</b>	<b>-397</b>	<b>-569</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	0	0	0	0
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>413</b>	<b>-190</b>	<b>-367</b>	<b>-397</b>	<b>-569</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-106	-119	-107	-110	-115
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>308</b>	<b>-309</b>	<b>-474</b>	<b>-507</b>	<b>-684</b>
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>308</b>	<b>-309</b>	<b>-474</b>	<b>-507</b>	<b>-684</b>

## Gradian sisäiset palvelut

	TP 2020	TPE 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	12 942	13 387	0	0	0
Myyntituotot (ulkoiset)	70	45	15	15	15
Myyntituotot (sisäiset)	446	409	13 999	14 098	14 086
Tuet ja avustukset, hankerah.	2 568	2 950	3 210	3 210	3 210
Vuokratuotot (ulkoiset)	7				
Vuokratuotot (sisäiset)	0				
Muut toimintatuotot	44	19	0	0	0
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>16 078</b>	<b>16 810</b>	<b>17 224</b>	<b>17 323</b>	<b>17 311</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	-62	0	0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ	-9 694	-11 014	-11 835	-11 943	-11 910
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-3 217	-4 164	-4 277	-4 277	-4 277
Palveluiden ostot (sisäiset)	-193	-191	-160	-162	-163
Aineet ja tarvikkeet	-421	-502	-349	-349	-349
Avustukset	-21	-27	-25	-25	-25
Vuokrat (ulkoiset)	-38	-56	-38	-38	-38
Vuokrat (sisäiset)	-1 756	-1 880	-1 878	-1 896	-1 916
Verot	-5				
Muut toimintakulut	-40	-63	-49	-20	-20
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-15 446</b>	<b>-17 897</b>	<b>-18 611</b>	<b>-18 710</b>	<b>-18 698</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>632</b>	<b>-1 087</b>	<b>-1 387</b>	<b>-1 387</b>	<b>-1 387</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	94	-50	-1	-1	-1
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>727</b>	<b>-1 137</b>	<b>-1 388</b>	<b>-1 388</b>	<b>-1 388</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-200	-311	-231	-231	-231
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>527</b>	<b>-1 448</b>	<b>-1 619</b>	<b>-1 619</b>	<b>-1 619</b>
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	1 448	1 619	1 619	1 619
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>527</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Gradia-ravintolat

	TP 2020	TPE 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	0	0	0	0	0
Myyntituotot (ulkoiset)	1 306	1 520	1 449	1 500	1 500
Myyntituotot (sisäiset)	3 390	3 250	3 200	3 300	3 400
Tuet ja avustukset, hankerah.	90	80	72	80	80
Vuokratuotot (ulkoiset)	4	0	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	0	0	0	0	0
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>4 791</b>	<b>4 850</b>	<b>4 721</b>	<b>4 880</b>	<b>4 980</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	0	0	0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ	-1 584	-1 660	-1 757	-1 800	-1 820
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-86	-85	-130	-130	-130
Palveluiden ostot (sisäiset)	-585	-543	-549	-550	-551
Aineet ja tarvikkeet	-1 337	-1 510	-1 285	-1 390	-1 459
Avustukset	0				
Vuokrat (ulkoiset)	-14	-12	-24	-24	-24
Vuokrat (sisäiset)	-1 157	-1 015	-964	-974	-984
Verot	-6	-12	-12	-12	-12
Muut toimintakulut	0	0	0	0	0
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-4 769</b>	<b>-4 837</b>	<b>-4 721</b>	<b>-4 880</b>	<b>-4 980</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>22</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	0	0	0	0
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>22</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-8	0	0	0	0
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>13</b>	<b>13</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Gradia-kiinteistöt

	TP 2020	TPE 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	0	0	0	0	0
Myyntituotot (ulkoiset)	52	128	148	149	151
Myyntituotot (sisäiset)	2 101	2 154	2 173	2 195	2 219
Tuet ja avustukset, hankerah.	0	0	0	0	0
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 075	1 570	1 591	1 607	1 623
Vuokratuotot (sisäiset)	17 517	17 487	17 294	17 467	17 642
Muut toimintatuotot	812	224	158	360	160
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>21 556</b>	<b>21 563</b>	<b>21 364</b>	<b>21 778</b>	<b>21 794</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	0	0	0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ	-1 673	-1 862	-1 958	-1 958	-1 958
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-4 706	-4 652	-4 615	-4 661	-4 708
Palveluiden ostot (sisäiset)	-48	-41	-42	-42	-42
Aineet ja tarvikkeet	-2 802	-3 092	-3 043	-3 113	-3 185
Avustukset	0	0	0	0	0
Vuokrat (ulkoiset)	-1 487	-2 606	-2 642	-2 587	-2 613
Vuokrat (sisäiset)	0	0	0	0	0
Verot	-1 334	-1 344	-1 369	-1 376	-1 383
Muut toimintakulut	-2	-16	-5	0	0
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-12 053</b>	<b>-13 613</b>	<b>-13 674</b>	<b>-13 738</b>	<b>-13 888</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>9 503</b>	<b>7 950</b>	<b>7 690</b>	<b>8 040</b>	<b>7 905</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-634	-614	-604	-607	-593
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>8 869</b>	<b>7 336</b>	<b>7 086</b>	<b>7 433</b>	<b>7 312</b>
Poistot ja arvonalentumiset	-9 158	-8 270	-8 250	-8 450	-8 550
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-289</b>	<b>-934</b>	<b>-1 164</b>	<b>-1 017</b>	<b>-1 238</b>
Poistoeron muutos	1 137	1 137	1 137	1 137	1 094
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>848</b>	<b>203</b>	<b>-27</b>	<b>120</b>	<b>-144</b>



## 4 Investointi- ja rahoitusosa

### INVESTOINNIT 2020 - 2024 (1 000 €)

Investoinnit (1 000 €)	TP 2020	TPE 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Rakentamisinvestoinnit	5 611 *)	6 808	6 150	5 500	4 500
Irtaimistohankinnat	2 690	2 318	2 455	1 983	1 506
<b>Investoinnit yhteensä</b>	<b>8 301</b>	<b>9 126</b>	<b>8 605</b>	<b>7 483</b>	<b>6 006</b>

\*) Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit 5 561 teur + Kevyet varastot ja rakennelmat 50 teur

### 4.1 Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit 2022–2024

Rakennusten uudis- ja lisärakennushankkeisiin sekä korjaushankkeisiin on varattu yhteensä 6,15 milj. euroa vuodelle 2022. Suunnitelmavuonna 2023 rakennusinvestointeihin on arvioitu tarvittavan 5,5 milj. euroa ja suunnitelmavuonna 2024 investointitason arvioidaan olevan 4,5 milj. euroa. Suunnitellut investoinnit tukevat Kiinteistöjen kehittämissuunnitelmassa linjattua tulevaisuuden kiinteistöjen käyttöä.

Suurimpana investointikohteena jatkuu Lievestuoreen toimipisteen 3. vaihe, jonka hankesuunnitelma hyväksyttiin hallituksessa 8.9.2020. Rakennustyöt on aloitettu kohteella 2.8.2021 ja kohde valmistuu 14.9.2022. Hankkeen kokonaiskustannusarvioksi on määritetty 6,0 milj. euroa. Rakennushankkeessa 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.

Vuoden 2022 aikana Viitaniemen C- ja E-rakennusten tilankäyttöä suunnitellaan Kiinteistöjen kehittämissuunnitelman mukaisesti tilatehokkuuden lisäämiseksi ja toimintojen uudelleen järjestelemiseksi. Suunnitelman mukaiset tilamuutokset kiinteistöissä aloitetaan vuoden 2023 puolella.

Jämsän alakampuksen vuonna 1970 valmistuneen, osin rakenteiltaan ja tekniikaltaan vanhentuneen C-rakennuksen peruskorjauksen suunnittelu viedään loppuun vuoden 2022 aikana ja rakennustyöt aloitetaan loppuvuonna 2022. Peruskorjaus valmistuu vuonna 2023.

Jämsän alakampuksen opetuslaboratoriotilat siirretään B-rakennuksesta A-rakennukseen ja uusi laboratorionakonnaisuus toteutetaan muuttamalla nykyisin vähäisellä käytöllä olevia tiloja laboratoriotiloiksi. Tavoitteet ovat Kiinteistöjen kehittämissuunnitelman mukaisia ja hanke edistää osaltaan B-rakennuksen tiloista luopumista. Laboratoriossa toteutettava koulutus on suoraan työelämään valmistavaa koulutusta ja näin ollen hankkeessa toteutetaan puitteet nykyaikaiselle ja tasokkaalle opetukselle.

Uusille energiaratkaisuille ja kestäväälle kehitykselle on varattu 0,2 milj. euroa vuodelle 2022 ja näiden osalta investointeja on suunniteltu myös suunnitelmavuosille 2023 ja 2024.

#### Aktivoitavat hankkeet

Aktivoitaviin pienkorjauksiin on varattu 1,0 milj. euroa. Suurimpia aktivoitavia hankkeita: Viitaniemen A- ja B-rakennuksen yhdysputki uusitaan kokonaisuudessaan, lähtökohtana paremman paloturvallisuuden saavuttaminen. Viitaniemen D-rakennukseen toteutetaan pysyvät tilat automaalaukselle ja väliaikaiset automaalauksen toiminnot siirretään sinne. Priimuksen opetuskeittiöiden toiminnallisuutta uudistetaan 1. ja 2. kerroksessa ja samalla keittiöiden siivoustiloja keskitetään uuteen siivouskeskukseen.

**KIINTEISTÖJEN RAKENTAMISINVESTOINNIT 2022 - 2024**

1 000 €

	TP 2020	TPE 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
<i>Rakennukset:</i>					
Aktivoitavat vuosikorjaukset	1 504	1 000	1 000	1 500	1 500
Viitaniementie 1 / piha-alue	1 355				
Viitaniementie 1 C - E tilamuutokset			400	2 500	2 500
Kukkulan kampus / piha-alue	1 111				
Lievestuore 3. vaihe	249	2 400	3 350		
Harjun A5-osa / IB-lukio	31	328			
Harjun asuntolan huoneet	1 182	1 250			
Jämsän Koulutie C peruskorjaus			500	1 000	
Jämsän Myllymäen kampuksaneeraukset	99				
Jämsän yläkampuksen piha-alue		1 080			
Jämsän laboratorio			700		
Priimus tilamuutoshanke	30	750			
Uudet energiaratkaisut / Kestävä kehitys			200	500	500
<b>Investointimenot yhteensä</b>	<b>5 561</b>	<b>6 808</b>	<b>6 150</b>	<b>5 500</b>	<b>4 500</b>
Wilhelm Schildtin kadun kiinteistön myynti	5 440				
Auvilan oppilasarvontoloiden myynti		84			
<b>Investointitulot yhteensä</b>	<b>5 440</b>	<b>84</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**4.2 Irtaimistohankinnat 2022–2024**

Vuoden 2022 irtaimistohankintojen toteuttamiseen budjetoidaan yhteensä 2 455 000 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 hyödyntää myös vuonna 2022 tärkeimpien rahoituslaitosten kanssa tehtyjä leasingpuitejärjestelyjä sekä KL-Kuntahankintojen (Hansel Oy) sekä Kuntien Tiera Oy:n kilpailuttamia sopimuksia.

Gradia Jyväskylän investointien määrän arvioidaan vuonna 2022 olevan 1 489 000 euroa, mikä on hieman enemmän kuin mitä ennakoidaan vuonna 2021 toteutuvan.

**IRTAIMISTOHANKINNAT 2020 - 2024**

1 000 e

	TP 2020	TPE 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Gradia Jyväskylä	1 608	1 272	1 489	980	1 000
Gradia Jämsä	665	610	399	497	0
Gradia-lukiot	89	105	127	125	125
Gradia sisäiset palvelut	281	231	200	231	231
Gradia-ravintolat	0	0	0	0	0
Gradia-kiinteistöt	47	100	240	150	150
<b>Yhteensä</b>	<b>2 690</b>	<b>2 318</b>	<b>2 455</b>	<b>1 983</b>	<b>1 506</b>
<b>Muutos edellisestä vuodesta</b>	<b>-48</b>	<b>-372</b>	<b>137</b>	<b>-472</b>	<b>-477</b>

Suurimmat investointikokonaisuudet liittyvät elintarvikealan koulutuksen siirtymiseen elokuussa 2021 Viitaniemestä Priimus-kampukselle sekä ravintola- ja cateringalan oppimisympäristön uudistamiseen. Talousarviossa 2021 varauduttiin jo elintarvikealan muuttoon, mutta osa työsaleihin ja opetuskeittäöihin hankittavista koneista, laitteista ja kalustosta toteutunee vuoden 2022 puolella (200 000 euron varaus). Ravintola- ja cateringalan oppimisympäristön uudistamista on jaksotettu useammalle vuodelle niin, että vuonna 2022 varaudutaan 400 000 euron irtaimistoinvestointeihin (opetuskeittäöiden kiinteitä koneita, laitteita ja kalustoa). Tähän summaan sisältyy jo talousarviossa 2021 varattu investointi, joka ei toteudu vuoden 2021 puolella. Lisäksi uusitaan ravintola Priimuksen keittiölaitteistoja 30 000 eurolla.

Oppimisympäristöjen uudistamiseen varaudutaan (60 000 euroa) myös sähkö- ja ict-alalla hankkimalla palo- ja tilaturvallisuuteen liittyviä laitteita sekä ohjelmoitavia minirobotteja. Kone- ja tuotantotekniikka-ala uusii plasmaleikkauskoneen (80 000 euroa). Autoala varautuu uuden raskaskalustokorjaamohallin varustamiseen (40 000 euroa) Lievestuoreella. Talotekniikka-alan lämpöpumpputekniikan oppimisympäristöstä uudistetaan hankkimalla lämpöpumppu. Lisäksi uusitaan ompelukoneita sekä media-alan kamerakalustoa.

Ajoneuvokalustoa uusitaan 380 000 eurolla. Logistiikka-alalle hankitaan yhdistelmäajoneuvo (230 000 euroa), maarakennusala uusii kaivukoneen (100 000 euroa) ja hyvinvointialalle hankitaan henkilöauto (50 000 euroa) entisen auton tilalle.

Lisäksi tietokoneita uusitaan 144 000 eurolla ja erilaisiin av-laite- ja kalustohankintoihin varaudutaan 90 000 eurolla.

Gradia Jämsän arvioidut kalustohankinnat vuodelle 2022 ovat 399 000 euroa, joka on reilun kolmanneksen vähemmän kuin edellisenä vuonna.

Logistiikalla on tarve uusia puutavara-auto ja puutavaranoosturi metsäteollisuuden kuljetusten osaamisala-koulutukseen. Käytetyn kaluston suunniteltu hankintahinta on 229 000 euroa.

Metsäala vaihtaa ja päivittää metsäkoneopetuksen simulaattorin, hankinnan arvo on noin 77 000 euroa. Opetus- ja investointisuunnitelman mukainen kuormatietokoneen hankinta vuodelle 2022 päätettiin siirtää seuraavalle vuodelle. Leasingrahoituksella on suunniteltu hankittavan opetussuunnitelman mukainen harvesteri, jonka ennakoitu arvo on 365 000 euroa.

Sosiaali- ja terveysalan jalkahoitolan asiakastuolit ovat vanhentuneet ja rikkiäiset, tilalle on tarkoitus hankkia uudet ajantasaiset asiakastuolit. Tuolien hinnaksi on arvioitu 20 000 euroa.

Koulutusalat yhteiset kustannuspaikalle on siirtymässä vuodelta 2021 tietokonehankinta toimitusvaikeuksien vuoksi, lisäksi on tarkoitus hankkia E-rakennukseen elinkaarensa päässä olevien tietokoneiden tilalle uudet koneet sekä varaudutaan hankkimaan luokkiin kalusteita. Edellä mainitut tietokone- ja kalustehankinnat ovat arvoltaan noin 73 000 euroa.

Gradia-lukioiden arvioidut irtaimistohankinnat ovat 127 000 euroa, mikä on hieman enemmän kuin edellisenä vuonna. Hankinnat koostuvat pääasiassa tietokoneiden ja musiikkivälineistön uusimisesta sekä oppimisympäristöjen kalustamisesta. Gradia-lukioiden investointitaso säilyy suunnitelmavuosina lähes samalla tasolla kuin vuonna 2022.

Gradia-kiinteistöjen irtaimistohankintoihin budjetoidaan 0,24 milj. euroa vuonna 2022. Viitaniementie 1B:ssä ja 1E:ssä uusitaan kiinteistöautomaatiolaitteita. Lievestuoreelle hankitaan uusi jätepuristin sekä Lievestuoreen rakentamisinvestointiprojektiin liittyen av-laitteita ja kalusteita. Lisäksi varaudutaan koneiden ja laitteiden ylläpitäviin uusimistarpeisiin.

Gradia-sisäisissä palveluissa digipalveluiden yhteensä 200 000 euron investointivaraukset kohdistuvat langattoman tietoverkon ylläpitoon, palvelinten uusimiseen sekä monipuolisemman etäopetuksen mahdollistavan VDI (Virtual Desktop Infra-structure) -ympäristön laajennukseen.

### 4.3 Kuntayhtymän rahoitus 2022–2024

Kuntayhtymälle kertyy talousarvion mukaan tulo-rahoitusta vuonna 2022 noin 4,0 milj. euron vuosikatteen verran. Investointimenoihin käytetään noin 8,6 milj. euroa. Toiminnan ja investointien rahavirta on siten -4,6 milj. euroa. Pitkäaikaisia lainoja lyhennetään noin 2,8 milj. euroa ja uusia lainoja (pitkä- ja lyhytaikaisia) nostetaan yhteensä arviolta 8,3 milj. euroa. Lainakannan muutos on 5,5 milj. euroa. Lainakannan muutoksesta Gradia-kiinteistöt -liikelaitoksen rakentamishankkeiden ja irtaimistohankintojen rahoitukseen kohdistuu noin 0,8 milj. euroa ja kuntayhtymän ilman liikelaitosta vuosikatteen (-3,1 milj. euroa) sekä irtaimistohankintojen (-2,2 milj. euroa) rahoittamiseen noin 5,3 milj. euroa. Lisäksi tuloslaskelmaosan mukaisesti kuntayhtymä purkaa ammatillisen koulutuksen kehittämisrahastoja yhteensä noin 2,8 milj. eurolla.

Kuntayhtymä hyödyntää lyhytaikaisia lainoja (kuntatodistuksia) vuonna 2022, sillä lyhytaikaisten lainojen korot ovat edelleen huomattavan matalat. Myös pidempiaikaisen lainarahoituksen määrää ja lainojen maturiteettiin liittyy vielä monia epävarmuustekijöitä.

Vuosina 2023–2024 vuosikatteen arvioidaan toteutuvan noin 3,7 ja 3,5 milj. euron. Vuonna 2023 kuntayhtymän investointimenot alenevat vuoden 2022 noin 8,6 milj. euron tasosta noin 7,5 milj. euroon. Vuonna 2024 investointimenoiksi ennustetaan noin 6,0 milj. euroa. Näiden arvioiden perusteella toiminnan ja investointien rahavirta olisi noin -3,7 milj. euroa vuonna 2023 ja kuntayhtymän velkamäärä suurimmillaan noin 30,4 milj. euroa. Kuntayhtymän lainakanta vielä kasvaa noin 3,0 milj. eurolla vuonna 2023. Vuonna 2024 toiminnan ja investointien rahavirta on -2,5 milj. euroa ja kuntayhtymän lainakanta pienenee 1,0 milj. eurolla.

Vuonna 2021 kuntayhtymä ei ole nostanut talousarviossa ennakoituja pitkä- tai lyhytaikaisia lainoja, vaan tilinpäätösennusteen mukaan lainakanta alenee 24,5 milj. eurosta 21,9 milj. euroon. Vuoden 2020 lainakannan alentaminen johtuu poikkeuksellisen hyvästä kassatilanteesta. Kassassa on vielä 2021 näkynyt koronarahoituksen kirjaaminen kokonaan vuoden 2020 tuloksi ja Schildtin koulukiinteistön myynti keväällä 2020. Laskelmien mukaan lainakanta kuitenkin nousee vajaaseen 31 milj. euroon vuosina 2022–2023. Aiempaan kuntayhtymän lainakantaan poiketen pääosa lainoista nostetaan kuntayhtymän toimintamenojen kattamiseen, kun aiemmat lainat on nostettu liikelaitoksen investointimenojen kattamiseen.

#### KUNTAYHTYMÄ YHTEENSÄ

1 000 €

	TP 2020	TPE 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
<b>Toiminnan rahavirta</b>					
Vuosikate	14 162	4 317	3 995	3 736	3 474
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjauserät	-846 13 316	-413 3 904	0 3 995	-60 3 676	0 3 474
<b>Investointien rahavirta</b>					
Investointimenot	-8 301	-9 126	-8 605	-7 483	-6 006
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0	0	0	0	0
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	5 669 -2 632	329 -8 797	0 -8 605	140 -7 343	0 -6 006
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>10 684</b>	<b>-4 893</b>	<b>-4 610</b>	<b>-3 667</b>	<b>-2 532</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>					
<b>Antolainauksen muutokset</b>					
Antolainasaamisten lisäykset	0	0	0	0	0
Antolainasaamisten vähennykset	0 0	0 0	0 0	0 0	0 0
<b>Lainakannan muutokset</b>					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0	0	5 300	9 300	1 800
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-2 600	-2 600	-2 777	-3 263	-2 793
Lyhytaikaisten lainojen muutos	-5 000 -7 600	0 -2 600	3 000 5 523	-3 000 3 037	0 -993
Oman pääoman muutokset	0	0	0	0	0
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>	<b>3 084</b>	<b>-7 493</b>	<b>913</b>	<b>-630</b>	<b>-3 525</b>
Lainakanta 31.12.	24 467	21 867	27 390	30 427	29 434

## KUNTAYHTYMÄ ILMAN LIKELAITOSTA

	TP 2020	TPE 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	5 293	-3 019	-3 091	-3 697	-3 838
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjauserät	-219 5 074	-329 -3 348	0 -3 091	0 -3 697	0 -3 838
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-2 693	-2 218	-2 215	-1 833	-1 356
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0	0	0	0	0
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	219 -2 474	329 -1 889	0 -2 215	0 -1 833	0 -1 356
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>2 600</b>	<b>-5 237</b>	<b>-5 306</b>	<b>-5 530</b>	<b>-5 194</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>					
Antolainauksen muutokset					
Antolainasaamisten lisäykset	0	0	0	0	0
Antolainasaamisten vähennykset	0 0	0 0	0 0	0 0	0 0
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0	0	1 800	6 300	1 800
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	0	0	-60	-330	-360
Lyhytaikaisten lainojen muutos	0 0	0 0	3 000 4 740	-3 000 2 970	0 1 440
Oman pääoman muutokset	0	0	0	0	0
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>	<b>2 600</b>	<b>-5 237</b>	<b>-566</b>	<b>-2 560</b>	<b>-3 754</b>
Lainakanta 31.12.	0	0	4 740	7 710	9 150

## GRADIA-KIINTEISTÖT-LIIKELAITOS

1 000 €

RAHOITUSLASKELMA	TP 2020	TPE 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	8 869	7 336	7 086	7 433	7 312
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjauserät	-627 8 242	-84 7 252	0 7 086	-60 7 373	0 7 312
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-5 608	-6 908	-6 390	-5 650	-4 650
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0	0	0	0	0
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	5 450 -158	0 -6 908	0 -6 390	140 -5 510	0 -4 650
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>8 084</b>	<b>344</b>	<b>696</b>	<b>1 863</b>	<b>2 662</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>					
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	3 500	3 000	0
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-2 600	-2 600	-2 717	-2 933	-2 433
Lyhytaikaisten lainojen muutos	-5 000 -7 600	0 -2 600	0 783	0 67	0 -2 433
Oman pääoman muutokset	0	0 0	0 0	0 0	0 0
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>	<b>484</b>	<b>-2 256</b>	<b>1 479</b>	<b>1 930</b>	<b>229</b>
Lainakanta 31.12.	24 467	21 867	22 650	22 717	20 284

## 5 Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen talousarvio 2022



Johtokunta  
16.11.2021

Hallitus  
25.11.2021

Valtuusto  
17.12.2021

Johtokunta  
17.12.2021

KJ liite nro 1

# Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradia Gradia-kiinteistöt-liikelaitos

## TALOUSARVIO vuodelle 2022

## TALOUSSUUNNITELMAT vuosille 2023–2024



## Sisällys

<b>1.YLEISTÄ</b>	<b>2</b>
1.1 Kiinteistöomaisuus ja kiinteistöjohtamisen lähtökohdat	2
1.2 Kiinteistönpidon periaatteet	3
1.3 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta	3
1.3.1 Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan suunnitelma vuodelle 2022	4
1.3.2 Tiloihin ja rakennuksiin liittyvät riskit ja niiden edellyttämät toimenpiteet	4
<b>2. TOIMINNALLISET JA TALOUDELLISET TAVOITTEET VUODELLE 2022</b>	<b>5</b>
<b>3. KÄYTTÖTALOUS- JA TULOSLASKELMAOSA</b>	<b>7</b>
<b>4. INVESTOINTI- JA RAHOITUSOSA</b>	<b>9</b>
4.1 Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit 2022-2024	9
4.2 Aktivoitavat hankkeet	9
4.3 Irtaimistohankinnat 2022-2024	10
4.4 Investointien rahoitus	11
<b>LIITTEET</b>	<b>11</b>
Taulukko 1. Tunnuslukujen mittariseloste.	11

## 1.YLEISTÄ

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

### 1.1 Kiinteistöomaisuus ja kiinteistöjohtamisen lähtökohdat

Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradian omistamien rakennusten tekninen nykyarvo on vuoden 2022 alkaessa yhteensä noin 240 milj. euroa, josta Jyväskylässä käytössä olevien rakennusten osuus on noin 191 milj. euroa, Jämsän rakennusten noin 44 milj. euroa ja Lievestuoreen noin 5 milj. euroa. Kuntayhtymän omistamien tilojen laajuus on noin 132 703 hum<sup>2</sup>, Jyväskylässä tiloja on 102 249 hum<sup>2</sup> ja Jämsässä 20 480 hum<sup>2</sup>. Vuokratiloja kuntayhtymän käytössä on noin 17 214 hum<sup>2</sup>, joista suurimpina kohteina Jyväskylässä Education Facilities Oy:ltä vuokratut musiikin ja tanssin opetuksen tilat Musiikkikampuksella ja kulttuurialan opetuksen käyttöön vuokratut tilat Kankaan kampuksella sekä Hemsö Finland Oy:ltä vuokratut tilat Wilhelm Schildtin katu 2:ssa, jossa toimivat mm. Gradia-lukiot.

Kiinteistöomaisuus on kuntayhtymän ylivoimaisesti suurin omaisuuserä. Kiinteistöjohtamisella hallitaan ja johdetaan tilaresursseja ja omaisuutta Gradian varsinaisen ydintehtävän ja omaisuuden hallinnan näkökulmasta. Omaisuuden hoitamisessa hyödynnetään uuden teknologian ja uusien innovaatioiden tuomia mahdollisuuksia. Kiinteistövarallisuuden hallinnassa suunnataan toiminnot ja toimenpiteet niin, että tilat ja niihin liittyvät palvelut ovat välineitä koulutusorganisaation ydintoiminnan tuottamiselle. Gradia-organisaation muuttuvat toiminnalliset vaatimukset huomioidaan tulevaisuuden tilatarpeen ja käytön suunnittelussa. Gradian 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 arvonsäilyttämisestä ja tilojen käyttökelpoisuudesta huolehtimisesta. Tilojen käyttämisessä ja kehittämisessä pyritään tehokkuuteen ja taloudellisuuteen tilojen viihtyisyys huomioiden. Tyhjiksi jäävät tilat ja rakennukset pyritään myymään, vuokraamaan tai purkamaan.

Rakennetulla ympäristöllä sekä kiinteistöjen ylläpidolla ja käytöllä on huomattava vaikutus niin taloudelliseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin kuin ympäristökysymyksiinkin. Siksi myös Gradia-kiinteistöillä on yhteiskunnallinen vastuu sekä oman toiminnan että laajemman vastuullisuuden kehittämisessä. Omistajan näkökulmasta taloudelliseen vastuullisuuteen kuuluu varmistaa, että kiinteistöliiketoiminta on pitkäjänteisesti taloudellisesti kestävä. Sosiaalinen vastuullisuus sisältää vastuun tilojen turvallisuudesta, terveellisyydestä ja esteettömyydestä. Lisäksi toimintatapojen eettisyys, edelläkävijyys ja toiminnan läpinäkyvyys ovat keskeisiä asioita liikelaitoksen toiminnassa. Gradia-kiinteistöjen toiminnasta viestitään saavutettavasti ja ajantasaisesti asiakasrajapinnassa.

Gradia on strategiassaan sitoutunut olemaan hiilineutraali 2030-luvulla. Rakennettu ympäristö on merkittävässä roolissa ilmastonmuutoksen hillinnässä. Tulevaisuuden rakennusten on muututtava, koska rakennukset kuluttavat noin 40 % Suomessa käytetystä energiasta ja aiheuttavat noin 30 % CO<sub>2</sub>-päästöistä. Rakennusten käytönaikainen energiankulutus vastaa 75 % hiilijalanjäljestä (Lähde: Rakennusteollisuus). Gradia-kiinteistöt on vahvasti mukana Gradian hiilineutraaliustavoitteen toteuttamisessa.

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 aurinkopaneelilla ja pohjoismaisella vesivoimalla. Uusiutuvan energian tuotantoa tullaan lisäämään Lievestuoreen maanrakennushallin peruskorjauksen yhteydessä ja uusiutuvien energiamuotojen tuotantomahdollisuuksia selvittää laajemminkin. Lisäksi kehitetään oppilaitosten kanssa yhteistyössä oppimisympäristöjä osaksi kiinteistöjen taloteknisiä järjestelmiä. Energiatehokkuustoimenpiteitä tullaan tekemään mm. valaistusjärjestelmiin ja kesäaikaiseen jäähdytysenergian käyttöön liittyen.

## 1.2 Kiinteistönpidon periaatteet

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

Haasteena kiinteistön ylläpidossa on saada palvelu joustamaan muutosten mukana. 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 uudet toimintatavat, tilankäytön tehokkuus, kiinteistöturvallisuus, energiaterhokkuus, 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.

## 1.3 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

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. Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradia  
Talousarvio 2022

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.

### 1.3.1 Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan suunnitelma vuodelle 2022

Tulosalueet, liikelaitos ja tytäryhteisö esittävät kuntayhtymän johtajan 11.8.2021 antaman suunniteluohjeen mukaisesti sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan suunnitelman vuodelle 2022, jossa määritellään kokonaisvaltaiseen riskienarviointiin perustuen merkittävimmät riskit, niiden keskeiset hallintakeinot ja vuonna 2022 toteutettavat toimenpiteet. Kokonaisvaltaista riskienarviointia toteutetaan RiskIT-työkalulla, jonka tiedot päivitetään kaikilla tulosalueilla tulevan kevään 2022 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.

### 1.3.2 Tiloihin ja rakennuksiin liittyvät riskit ja niiden edellyttämät toimenpiteet

Kuntayhtymän tilojen osalta suurin strateginen riski ovat virheelliset tilamitoitukset ja virheinvestoinnit. Taloudellisen tilanteen heikentyessä oppilaitokset joutuvat harkitsemaan tilantarpeita entistä huolellisemmin. Tällöin riskinä on, että Gradia-kiinteistöille jää tyhjää tilaa, joka kuitenkin aiheuttaa ylläpitokustannuksia, tai että saneeratut tilat ovat vain lyhyen aikaa käytössä.

Rakennusurakkasopimukseen ja konsulttisopimukseen 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, paloilmoittimilla, pelastussuunnitelmilla ja säännöllisin väliajoin tehtävillä tarkastuksilla.

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

## 2. TOIMINNALLISET JA TALOUDELLISET TAVOITTEET VUODELLE 2022

Gradia-kiinteistöjen keskeisin pitkän aikavälin tavoite on tyhjen tilojen minimoiminen Kiinteistöjen kehittämisohjelman linjausten mukaisesti. Kiinteistöjen kehittämisohjelmaan on kirjattu ne rakennukset, joita Gradia ei tulevaisuudessa tule tarvitsemaan omassa toiminnassaan. Kehittämisohjelmaan on kirjattu myös toimintaympäristön muutokseen, kestävään kehitykseen, tiedon hallintaan ja IOT:n, robotiikan ja analytiikan hyödyntämiseen liittyvät pitkän aikavälin tavoitteet.

Gradia-kiinteistöt tulee jatkamaan Auvilan alueen sekä Viitasaaren tilojen myynnin edistämistä, tyhjen tilojen vuokramarkkinointia sekä toteuttaa tilatarveselvityksiä yhteistyössä oppilaitosyksiköiden kanssa. Pitkän tähtäimen tilatavoitteiden saavuttamiseksi suunnitellaan myös toimistotilakonsepti, jonka tarkoituksena on tehostaa toimistotilojen käyttöä, vastata mobiili- ja hybridityöskentelyn yleistyksen mukanaan tuomiin muuttuneisiin toimistotilojen käyttötarpeisiin ja vapauttaa tilaa oppimiselle. Lisäksi selvitetään lisääntyneen etäopetuksen ja opetuksen monimuotoistumisen vaikutukset oppilaitosten tilatarpeisiin. Kiinteistöjen kehittämisohjelman toteutumista seurataan Gradian Kiinteistöfoorumissa ja toteutumisesta raportoidaan myös johtokunnalle.

Gradia-kiinteistöt on ollut vahvasti mukana Gradian kestävän kehityksen kehittämisohjelman (Gradian Green Book) laadinnassa erityisesti kampusympäristöjä käsittelevien aiheiden osalta. Gradian käytössä olevien kiinteistöjen energiankulutus on tunnistettu yhdeksi kolmesta suurimmasta Gradian hiilijalanjäljen aiheuttajasta. Gradian hiilijalanjäljen laskenta on alkamassa vuoden 2022 alussa. Hiilijalanjälkilaskennan valmistuttua Gradia-kiinteistöt laatii hiilineutraaliuuteen tähtäävän toimenpidesuunnitelman, jossa keskeisenä elementtinä on energiatehokkuus.

Keskeiseksi tavoitteeksi on asetettu myös sisäilmaolosuhteiden seuranta ja analysointi pilotoinnin kautta.

Uusi yhdessä 2020+	
Strateginen päätavoite:	Gradia-kiinteistöjen tavoitteet 2022
Osuua osaamista työelämään nyt ja tulevaisuudessa	
Hyvinvoiva ja kestävästi toimiva Gradia-yhteisö	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gradian hiilineutraaliustavoite ja hiilijalanjäljen laskenta: hiilineutraaliuuteen tähtäävän toimenpidesuunnitelman laatiminen Gradia-kiinteistöille hiilijalanjäljen laskennan valmistuttua.</li> <li>Pilotoidaan olosuhdeanalytiikkaa.</li> <li>Laajennetaan Kiinteistöt-helpdesk:in käyttöä kiinteistöihin liittyvässä palvelutoiminnassa.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pilotoidaan tietomallien hyödyntämistä tilahallinnassa sekä kiinteistönhuolto- ja puhtauspalveluissa.</li> <li>• Selvitetään lisääntyneen etäopetuksen ja etätöiden vaikutukset tilatarpeisiin.</li> <li>• Tuetaan edelleen hyvinvointia ja yhteisöllisyyttä mm. järjestämällä yhteisiä koulutus- ja työhyvinvointitilaisuuksia.</li> </ul>
--	--

<b>GRADIA-KIINTEISTÖT</b>					
<b>TULOSKORTTI</b>	<b>TP 2018</b>	<b>TP 2019</b>	<b>TP 2020</b>	<b>TPE 2021</b>	<b>TA 2022</b>
<b>Kiinteistöjen ylläpito</b>					
Ominaiskulutuksen muutos, sähkö	-1,9 %	-1,8 %	-10,8 %	0,9 %	-1,0 %
Ominaiskulutuksen muutos, lämpö	-0,7 %	-0,3 %	-8,6 %	-2,0 %	-1,0 %
Ominaiskulutuksen muutos, vesi	-5,8 %	-5,4 %	-21,2 %	-7,3 %	-1,0 %
Kuntien energiatehokkuussopimuksen säästötavoite, 10,5 %:n kokonaistavoite kaudella 2017-2025	4,00 %	4,90 %	6,10 %	6,50 %	7,50 %
Kuntoluokka, %	74	75	82	83	75
Tyhjät tilat, %	8,4	13,4	13,0	11,7	0
Tilankäytön tehokkuus, m <sup>2</sup> /opiskelija	13,2	12,4	14,2	13,7	13,5
Rakentamisinvestointien kustannusarvion pitävyys: kustannusarvion ylitys%					
- Schildin lukion tilat	-2				
- Kukkulan A-rakennuksen peruskorjaus		-8,3			
- Jämsän Tekniikan rakennus			-0,1		
- Viitaniemen piha-alue			-21,4		
- Lievestuore					0

Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen tuloskortin mittarit ovat johtokuntaan, mutta ei valtuustoon, nähden sitovia.

### 3. KÄYTTÖTALOUS- JA TULOSLASKELMAOSA

Gradia-kiinteistöjen toimintatuottojen arvioidaan olevan talousarviovuonna 21,364 milj. euroa, mikä on 0,199 milj. euroa vähemmän kuin kuluvan vuoden ennuste. Vuoden 2022 kiinteistökohtaisiin pääoma- ja ylläpitovuokriin kohdistui korotuspaineita, mutta yleistä korotusta ei tehty. Perusrahoituksen supistumisen takia vuokratasoon tehtiin alennus. Talousarviovuoden sisäisten vuokratuottojen arvioidaan olevan 17,294 milj. euroa.

Keväällä 2021 Gradia-kiinteistöt teetti rakennusten arvon tarkistuksen seuraavalle neljälle vuodelle johtokunnassa vuonna 2017 päätettyjen sisäisen vuokrauksen periaatteiden mukaisesti. Rakennusten arvoissa tapahtui muutoksia johtuen tehdyistä peruskorjaus- ja vuosikorjausremonteista sekä yleisistä muutoksista rakennuksissa (ikä, käyttö, kuluminen). Kuntayhtymän rakennusten teknisen arvon nousu oli 6,6 milj. euroa. Talousarviokeskusteluissa kuntayhtymän johtajan kanssa päädyttiin edellisten neljän vuoden 4,5 prosentin pääomavuokran sijasta 3,9 prosentin pääomavuokratasoon.

Ulkoisissa myyntituotoissa ja vuokratuotoissa näkyy Musiikkikampusta koskeva ulkopuolinen laskutus. Kuluvan vuoden kesäkuussa allekirjoitettiin lopullinen vuokrasopimus Education Facilities Oy:n kanssa sekä alivuokrasopimukset Jyväskylän Ammattikorkeakoulun ja Jyväskylän yliopiston kanssa rakentamisinvestoinnin loppulaskelmien valmistuttua. Muiden toimintatuottojen arvioidaan toteutuvan kuluvaa vuotta alhaisempana Auvilan oppilasasuntoloiden myynnin nostaessa 2021 vuoden tuottoja.

Talousarviovuonna sekä taloussuunnitelmavuosina varaudutaan yleiseen hintojen nousuun kaikissa ulkoisissa kuluerissä. Palveluiden ostoissa Gradia-kiinteistöt jatkaa harkittua linjaa ja erityisesti talousarviovuonna ostoja mietitään tarkoin toimintatuottojen aleneman takia. Aineiden ja tarvikkeiden suurimman erän, energiakulujen, arvioiminen on haastavaa vuosien ollessa lämpötilojen osalta vaihtelevia. Korona-aika ja etätyö alensivat energiakuluja poikkeuksellisesti, mutta tulevana vuosina nähtävissä oleva hinnankorotuspaine nostaa kuluerän eurosummia.

Ulkopuolelle maksettavissa vuokrissa Musiikkikampus ja siihen liittyvä muutos alivuokralaisena olosta päävuokralaiseksi nosti kuluvana vuonna koko Gradia-kiinteistöjen ulkopuolelle maksamien vuokrien määrää. Talousarviovuonna ja taloussuunnitelman ensimmäisenä vuonna tulee päättymään vuokrasopimuksia, kuten Lievestuoreen rakentamisinvestoinnin aikaisten väistötilojen sopimus, joten ulkopuolelle maksettavat vuokrat alenevat kokonaisuutena vuoden 2023 loppuun mennessä. Vuosittaiset indeksitarkistukset tuovat kuitenkin jatkuviin vuokrasopimuksiin hieman korotusta taloussuunnitelman viimeisenä vuonna. Henkilöstön palkkojen yleiskorotukset kuluvana vuonna ja talousarviovuonna nostavat palkkamenoja edelliseen vuoteen verrattuna. Vuoden 2020 palkkatasoa laski henkilöstön poissaolot ja muut vapaat.

Talousarviossa ennustettu vuosikate on 7,086 milj. euroa. Arvioidut poistot ovat 8,25 milj. euroa, mikä on alhaisin poistojen määrä viiteen vuoteen. Lievestuoreen ja Jämsän alakampuksen investointien valmistuminen nostavat poistotasoa taloussuunnitelmavuosina.

Gradia-kiinteistöt-liikelaitos esittää, että vuoden 2022 talousarvion sitovuustasoksi määritellään vuosikate 7 086 000 euroa.



1000 e

**Gradia-kiinteistöt-liikelaitos**

	TP 2020	TPE 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	0	0	0	0	0
Myyntituotot (ulkoiset)	52	128	148	149	151
Myyntituotot (sisäiset)	2 101	2 154	2 173	2 195	2 219
Tuet ja avustukset, hankerah.	0	0	0	0	0
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 075	1 570	1 591	1 607	1 623
Vuokratuotot (sisäiset)	17 517	17 487	17 294	17 467	17 642
Muut toimintatuotot	812	224	158	360	160
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>21 556</b>	<b>21 563</b>	<b>21 364</b>	<b>21 778</b>	<b>21 794</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	0	0	0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ	-1 673	-1 862	-1 958	-1 958	-1 958
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-4 706	-4 652	-4 615	-4 661	-4 708
Palveluiden ostot (sisäiset)	-48	-41	-42	-42	-42
Aineet ja tarvikkeet	-2 802	-3 092	-3 043	-3 113	-3 185
Avustukset	0	0	0	0	0
Vuokrat (ulkoiset)	-1 487	-2 606	-2 642	-2 587	-2 613
Vuokrat (sisäiset)	0	0	0	0	0
Verot	-1 334	-1 344	-1 369	-1 376	-1 383
Muut toimintakulut	-2	-16	-5	0	0
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-12 053</b>	<b>-13 613</b>	<b>-13 674</b>	<b>-13 738</b>	<b>-13 888</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>9 503</b>	<b>7 950</b>	<b>7 690</b>	<b>8 040</b>	<b>7 905</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-634	-614	-604	-607	-593
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>8 869</b>	<b>7 336</b>	<b>7 086</b>	<b>7 433</b>	<b>7 312</b>
Sumu-poistot	-8 756	-8 270	-8 250	-8 450	-8 550
Arvonalentumiset	-402	0	0	0	0
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-289</b>	<b>-934</b>	<b>-1 164</b>	<b>-1 017</b>	<b>-1 238</b>
Poistoeron muutos	1 137	1 137	1 137	1 137	1 094
Varausten lisäys	0	0	0	0	0
Varausten vähennys	0	0	0	0	0
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>848</b>	<b>203</b>	<b>-27</b>	<b>120</b>	<b>-144</b>

## 4. INVESTOINTI- JA RAHOITUSOSA

### 4.1 Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit 2022-2024

Rakennusten uudis- ja lisärakennushankkeisiin sekä korjaushankkeisiin on varattu yhteensä 6,15 milj. euroa vuodelle 2022. Suunnitelmavuonna 2023 rakennusinvestointeihin on arvioitu tarvittavan 5,5 milj. euroa ja suunnitelmavuonna 2024 investointitason arvioidaan olevan 4,5 milj. euroa. Suunnitellut investoinnit tukevat Kiinteistöjen kehittämisohjelmassa linjattua tulevaisuuden kiinteistöjen käyttöä.

Suurimpana investointikohteena jatkuu Lievestuoreen toimipisteen 3. vaihe, jonka hankesuunnitelma hyväksyttiin hallituksessa 8.9.2020. Rakennustyöt on aloitettu kohteella 2.8.2021 ja kohde valmistuu 14.9.2022. Hankkeen kokonaiskustannusarvioksi on määritetty 6,0 milj. euroa. Rakennushankkeessa 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.

Vuoden 2022 aikana Viitaniemen C- ja E-rakennusten tilankäyttöä suunnitellaan Kiinteistöjen kehittämisohjelman mukaisesti tilatehokkuuden lisäämiseksi ja toimintojen uudelleen järjestelemiseksi. Suunnitelman mukaiset tilamuutokset kiinteistöissä aloitetaan vuoden 2023 puolella.

Jämsän alakampuksen vuonna 1970 valmistuneen, osin rakenteiltaan ja tekniikaltaan vanhentuneen C-rakennuksen peruskorjauksen suunnittelu viedään loppuun vuoden 2022 aikana ja rakennustyöt aloitetaan loppuvuonna 2022. Peruskorjaus valmistuu vuonna 2023.

Jämsän alakampuksen opetuslaboratoriotilat siirretään B-rakennuksesta A-rakennukseen ja uusi laboratorion kokonaisuus toteutetaan muuttamalla nykyisin vähäisellä käytöllä olevia tiloja laboratoriotiloiksi. Tavoitteet ovat Kiinteistöjen kehittämisohjelman mukaisia ja hanke edistää osaltaan B-rakennuksen tiloista luopumista. Laboratoriossa toteutettava koulutus on suoraan työelämään valmistavaa koulutusta ja näin ollen hankkeessa toteutetaan puitteet nykyaikaiselle ja tasokkaalle opetukselle.

Uusille energiaratkaisuille ja kestäväälle kehitykselle on varattu 0,2 milj. euroa vuodelle 2022 ja näiden osalta investointeja on suunniteltu myös suunnitelmavuosille 2023 ja 2024.

### 4.2 Aktivoitavat hankkeet

Aktivoitaviin pienkorjauksiin on varattu 1,0 milj. euroa. Suurimpia aktivoitavia hankkeita: Viitaniemen A- ja B-rakennuksen yhdysputki uusitaan kokonaisuudessaan, lähtökohtana paremman paloturvallisuuden saavuttaminen. Viitaniemen D-rakennukseen toteutetaan pysyvät tilat automaalaukselle ja väliaikaiset automaalauksen toiminnot siirretään sinne. Priimuksen opetuskeittiöiden toiminnallisuutta uudistetaan 1. ja 2. kerroksessa ja samalla keittiöiden siivoustiloja keskitetään uuteen siivouskeskukseen.

**KIINTEISTÖJEN RAKENTAMISINVESTOINNIT 2022 - 2024**

1 000 €

	TP 2020	TPE 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
<i>Rakennukset:</i>					
Aktivoidtavat vuosikorjaukset	1 504	1 000	1 000	1 500	1 500
Viitaniementie 1 / piha-alue	1 355				
Viitaniementie 1 C - E tilamuutokset			400	2 500	2 500
Kukkulan kampus / piha-alue	1 111				
Lievestuore 3. vaihe	249	2 400	3 350		
Harjun A5-osa / IB-lukio	31	328			
Harjun asuntolan huoneet	1 182	1 250			
Jämsän Koulutie C peruskorjaus			500	1 000	
Jämsän Myllymäen kampussaneeraukset	99				
Jämsän yläkampuksen piha-alue		1 080			
Jämsän laboratorio			700		
Priimus tilamuutoshanke	30	750			
Uudet energiaratkaisut / Kestävä kehitys			200	500	500
<b>Investointimenot yhteensä</b>	<b>5 561</b>	<b>6 808</b>	<b>6 150</b>	<b>5 500</b>	<b>4 500</b>
Wilhelm Schildtin kadun kiinteistön myynti	5440				
Auvilan oppilasasuntoloiden myynti		84			
<b>Investointitulot yhteensä</b>	<b>5 440</b>	<b>84</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**4.3 Irtaimistohankinnat 2022-2024**

Irtaimistohankintoihin budjetoidaan 0,24 milj. euroa vuonna 2022. Viitaniementie 1B:ssä ja 1E:ssä uusitaan kiinteistöautomaatiolaitteita. Lievestuoreelle hankitaan uusi jätepuristin sekä Lievestuoreen rakentamisinvestointiprojektiin liittyen av-laitteita ja kalusteita. Lisäksi varaudutaan koneiden ja laitteiden ylläpitäviin uusimistarpeisiin.

**Irtaimistohankinnat**

1 000 €

TP 2020	TPE 2021	TA 2022	TS 2023	TS 2024
47	100	240	150	150

## 4.4 Investointien rahoitus

Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen rahoitusjärjestelyt hoidetaan osana Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradian rahoitusta.

Vuoden 2022 investointien kokonaismääräksi esitetään 6,39 milj. euroa, josta rakentamisinvestointien määrä on 6,15 milj. euroa. Vuonna 2022 pitkäaikaista lainaa esitetään otettavaksi 3,5 milj. euroa. Pitkäaikaista lainaa lyhennetään talousarvion mukaan 2,717 milj. euroa. Lainakannan muutos on arviolta n. 0,8 milj. euroa.

### GRADIA-KIINTEISTÖT-LIIKELAITOS

1000 €

RAHOITUSLASKELMA	TP 2020	TPE 2021	TA 2022	T S 2023	T S 2024
<b>Toiminnan rahavirta</b>					
Vuosikate	8 869	7 336	7 086	7 433	7 312
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjausevät	-627	-84	0	-60	0
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>8 242</b>	<b>7 252</b>	<b>7 086</b>	<b>7 373</b>	<b>7 312</b>
Investointimenot	-5 608	-6 908	-6 390	-5 650	-4 650
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0	0	0	0	0
Pysyvien vastaavien hyödyk. luovutustulot	5 450	0	0	140	0
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>8 084</b>	<b>344</b>	<b>696</b>	<b>1 863</b>	<b>2 662</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>					
<b>Antolainauksen muutokset</b>					
Antolainasaamisten lisäykset	0	0	0	0	0
Antolainasaamisten vähennykset	0	0	0	0	0
<b>Lainakannan muutokset</b>					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0	0	3 500	3 000	0
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-2 600	-2 600	-2 717	-2 933	-2 433
Lyhytaikaisten lainojen muutos	-5 000	0	0	0	0
Oman pääoman muutokset	0	0	0	0	0
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>	<b>484</b>	<b>-2 256</b>	<b>1 479</b>	<b>1 930</b>	<b>229</b>
Lainakanta 31.12.	24 467	21 867	22 650	22 717	20 284

## LIITTEET

### Taulukko 1. Tunnuslukujen mittariseloste.

Mittari	Mittariseloste
Ominaiskulutuksen muutos, sähkö	Rakennustilavuutta kohti laskettu sähköenergian kulutuksen prosentuaalinen muutos verrattuna edelliseen vuoteen.
Ominaiskulutuksen muutos, lämpö	Rakennustilavuutta kohti laskettu lämpöenergian kulutuksen prosentuaalinen muutos verrattuna edelliseen vuoteen.
Ominaiskulutuksen muutos, vesi	Rakennustilavuutta kohti laskettu vedenkulutuksen prosentuaalinen muutos verrattuna edelliseen vuoteen.
Kuntien energiatehokkuussopimuksen säästötavoite, 10,5 %:n kokonaistavoite kaudella 2017-2025	Sopimuksen sisältämä säästövelvoitteen tavoitearvo.
Kuntoluokka, %	Omien kiinteistöjen nykyhinnan ja uudishinnan välinen suhde. Tunnusluku kuvaa rakennusten nykykuntoa suhteessa uuteen vastaavaan rakennukseen. Tavoitetaso on 75%
Tyhjät tilat, %	Koulutuskuntayhtymän tyhjiillään olevien neliöiden määrä (hum2) suhteessa kaikkiin koulutuskuntayhtymän omassa omistuksessa olevien kiinteistöjen neliöihin (hum2).
Tilankäytön tehokkuus, m2/opiskelija	Oppilaitoksilla vuokralla olevien tilojen määrä (hum2)/opiskelijavuosi.
Rakentamisinvestointien kustannusarvion pitävyys: kustannusarvion ylitys %	Valmistuneiden rakentamisinvestointien toteutuneiden kustannusten ja talousarviokustannusten välinen erotus hankkeittain. Tavoitteena, ettei toteuma ylitä budjettia. Tavoitetunnusluku% pienempi tai yhtä suuri kuin 0.

## Liite: Mittariseloste / Gradian tulokortit

Gradian Laadulla ja tiedolla johtamisen ryhmä on vuoden 2019 aikana uudistanut ja yhdenmukaistanut Gradian toimintaa kuvaavan mittariston. Nämä mittarit on koottu Gradian tulokorteiksi ensimmäisen kerran vuoden 2020 talousarviossa ja tätä mittaristoa noudatetaan myös TA2022 laadinnassa.

Mittarin nimi	Selite
<b>Asiakas</b>	
Suoritetut tutkinnot <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ylioppilastutkinto</li> <li>- IB Diploma</li> <li>- Ammatilliset perustutkinnot</li> <li>- Ammattitutkinnot</li> <li>- Erikoisammattitutkinnot</li> </ul>	Tarkastelujaksolla suoritettuja koko tutkintoja. Gradiatasoisesti yksi luku, joka oppilaitosten tulokorteissa on ilmoitettu myös tutkintotyypeittäin.
Opinto-oikeuksia <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lukiokoulutus (tutkintotavoitteinen)</li> <li>- Ammatilliset perustutkinnot (koko tutkinto)</li> <li>- Ammattitutkinnot (koko tutkinto)</li> <li>- Erikoisammattitutkinnot (koko tutkinto)</li> <li>- Ammatilliset tutkinnot (pt, at, eat, tutkinnon osien suorittajat)</li> <li>- VALMA</li> <li>- LUVA</li> <li>- Perusopetus</li> <li>- Taiteen perusopetus</li> <li>- Muu ei tutkintoon johtava koulutus</li> </ul>	Kaikki opinto-oikeudet tarkastelujaksolla. Gradiatasoisesti yksi luku, joka oppilaitosten tulokorteissa on ilmoitettu myös tarjottavin koulutusmuodoittain.
Opiskelijatytytyväisyys	Valmistuneiden opiskelijoiden antaman palautteen kokonaisarvosana/keskiarvo. Mukana ammatillisen tutkintokoulutuksen ARVO-palautteet ja tutkintotavoitteisen lukiokoulutuksen INKA-palautteet.
Työelämä- ja yrityskumppanuudet	Y-tunnuksen mukaan lasketut koulutus- ja oppisopimuspaikat (tarkastelujakson aikana voimassa olleet koulutus- ja oppisopimukset) sekä maksullisen palvelutoiminnan asiakkaat tarkastelujakson aikana.
<b>Pedagogiikka</b>	
Ensimmäisen toisen asteen tutkinnon läpäisy 3,5 vuodessa	3,5 vuodessa valmistuneiden osuus niistä ammatillisen peruskoulutuksen ja lukiokoulutuksen opiskelijoista, joilla tavoitteena koko tutkinnon suorittaminen ja pohjakoulutuksena vain peruskoulu. Luvussa ei mukana aikuislukion opiskelijoita.
Valmistuneiden työllistyminen	Tilastokeskuksen Tutkinnon suorittaneiden sijoittuminen -tilaston perusteella, tilastovuotta edeltäneenä vuonna valmistuneiden opiskelijoiden työllistymistilanne tilastovuoden lopussa. (13.11.2019 käytettävissä tilastovuoden 2017 tiedot)
Valmistuneiden sijoittuminen jatko-opintoihin	Tilastokeskuksen Tutkinnon suorittaneiden sijoittuminen -tilaston perusteella, tilastovuotta edeltäneenä vuonna valmistuneiden opiskelijoiden sijoittuminen jatko-opintoihin tilastovuoden lopussa. (13.11.2019 käytettävissä tilastovuoden 2017 tiedot)

Opiskelijaliikkuvuus	Kuinka moni Gradian opiskelija on tarkastelujaksolla ollut vaihtojaksolla ulkomailla. Kaikki vaihtojaksopituudet huomioidaan.
Opiskelijayrittäjien määrä	Tarkastelujakson aikana NY-yritystoiminnassa ja osuuskuntatoiminnassa mukana olleiden opiskelijoiden määrä.
<b>Yhteisö</b>	
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.
<b>Talous</b>	
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.

