

JYVÄSKYLÄN  
KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ GRADIA  
y-tunnus 0208201-1

Hallitus 23.11.2023  
Valtuusto 15.12.2023

# Talousarvio vuodelle 2024

ja taloussuunnitelmat  
vuosille 2025–2026

GRADIA

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

## Sisällysluettelo

<b>1 Yleisperustelut</b> .....	<b>1</b>
1.1 Kuntayhtymän johtajan katsaus .....	1
1.2 Ennuste yleisestä talouskehityksestä ja Keski-Suomen tilannekuva .....	3
1.3 Kehittämistoiminta .....	5
1.4 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta .....	6
1.5 Kuntayhtymän talous 2024–2026 .....	11
1.6 Henkilöstö .....	14
1.7 Sitovuustason tavoitteet .....	15
<b>2 Toiminnalliset tavoitteet</b> .....	<b>16</b>
2.1 Gradian yhteiset tavoitteet .....	16
2.2 Ammattiopisto Gradia .....	18
2.3 Gradia-lukiot .....	25
2.4 Hallinto ja kehittäminen -tulosalue .....	32
2.5 Gradia-ravintolat .....	37
2.6 Gradia-kiinteistöt .....	38
2.7 Gradia-koulutuspalvelut Oy (kuntayhtymän tytäryhtiö) .....	39
<b>3 Käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa</b> .....	<b>40</b>
<b>4 Investointi- ja rahoitusosa</b> .....	<b>50</b>
4.1 Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit 2024–2026 .....	50
4.2 Irtaimistohankinnat 2024–2026 .....	51
4.3 Kuntayhtymän rahoitus 2024–2026 .....	52
<b>5 Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen talousarvio 2024</b> .....	<b>53</b>
<b>Liite: Mittariseloste / Gradian tulokortit</b> .....	<b>66</b>



# 1 Yleisperustelut

## 1.1 Kuntayhtymän johtajan katsaus

Toimimme turvallisuusuhkien ja yleisen epävarmuuden täyttämässä maailmassa. Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan on jatkunut kohta kaksi vuotta, ja näköpiirissä ei ole ainakaan vielä rauhan edellytyksiä. Lähi-idän tilanne on erityisesti Gazan alueella kärjistynyt nopeasti ja Aasiassa Taiwanin kriisissä on yhtäläisyyksiä Ukrainan tilanteeseen. Maailmanpolitiikan kriisipesäkkeet heijastuvat monella tavalla elämään ja arkeen Suomessa.

Suomen talouskehitykseen vaikuttavat erityisesti työvoimapula, huoltosuhteen heikkeneminen ja julkisen talouden velkaantuminen. Alkaneella uudella hallituskaudella tullaan ottamaan lisävelkaa noin 40 mrd euroa. Korkotason nousu ja inflaatiokehitys ovat tuoneet lisäpaineita valtion talouden pitkän aikavälin tasapainottamissuunnitelmiin. Julkisen talouden velan ennustetaan kipuavan yli 70 prosenttiin suhteessa BKT:hen. Ympäristökysymykset keskusteluttavat ihmisiä laajasti ja digitalisaatio sekä uudet energiaratkaisut muuttavat toimintaympäristöä ja osaamisvaatimuksia nopeasti.

Vanhenevan väestön ikäsidonaiset julkiset menot kasvavat, eikä kaikkiin sosiaali- ja terveysalan työpaikkoihin riitä työvoimaa. Työmarkkinoiden työvoimapula on sekä määrällistä että laadullista, ja työvoiman tarve on laajentunut lähes koko Suomeen ja jokaiselle toimialalle. Haasteen työvoimatarpeen tyydyttämiseksi aiheuttavat muun muassa monien alojen heikko vetovoima sekä alueelliset kohtaanto-ongelmat. Haasteet liittyvät usein alueiden väestökehitykseen ja työvoiman heikkoon liikkuvuuteen. Ja toisaalta työttömiä, erityisesti nuoria, on edelleen melko paljon.

Haasteena työvoimatarpeeseen vastaamisessa on mm. nuorten kiinnostuksen väheneminen esim. lähihoitajakoulutusta kohtaan. Tähän on vaikuttanut muun muassa sosiaali- ja terveysalan ongelmiin painottuva julkinen keskustelu. Lähihoitajakoulutukseen hakeutuu nykyisin erityisesti aikuisia ammatinvaihtajia ja maahanmuuttajia.

Työllisyysasteen arvioidaan olevan vuoden 2023 lopussa 78 prosenttia ja nousevan 0,1 prosenttia vuonna 2024. Työllisyyden kasvun myönteisestä kehityksestä ovat vastanneet osa-aikatyötä tekevät sekä työvoiman ikääntyneimmät ikäluokat. Suurimmassa työikäisten ryhmässä (25–54-vuotiaat) työvoimaosuuden ei kuitenkaan ennusteta kasvavan vuoden 2024 loppuun mennessä eikä myöskään merkittävästi nuorten ikäryhmässä. Mikäli kansantalouden kokonaistilanne heikkenee vielä nykyisestä, toisen asteen koulutus ei todennäköisesti ole kokonaan suojassa talouden sopeutuksilta.

Pääministeri Petteri Orpon hallitus on pitänyt kiinni vaalilupauksesta, ”koulutuksesta ei leikata”. Toisaalta monet uudet velvoitteet, erityisesti oppivelvollisuuden laajentuminen, ovat luoneet uusia pysyviä menokohteita. Orpon hallitusohjelman voidaan kuitenkin katsoa näissä olosuhteissa tarjoavan toisen asteen koulutukselle sekä taloudellisesti että toiminnallisesti melko vakaan näkymän. Myös merkittävä osa hallitusohjelman toisen asteen koulutusta koskevista kirjauksista tukee koulutuksen kokonaisvaltaista kehittämistä nopeasti muuttuvassa toimintaympäristössä.

Opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) talousarvioesitykseen sisältyy ammatillisen koulutuksen määrärahaa noin 2,2 miljardia euroa ja lukiokoulutukseen 0,85 miljardia euroa. Ammatillisen ja lukiokoulutuksen määrärahoilla rahoitetaan myös vuonna 2022 käynnistynyttä tutkintokoulutukseen valmentavaa koulutusta (TUVA). Lisäksi erillistä lisärahoitusta kohdennetaan oppimisen tukeen.

Valtiovallan suorittamat isot rakenteelliset uudistukset, kuten soteuudistus 2023 ja TE-palveluiden siirto valtiolta kunnille 2025, muuttavat koulutuksen järjestäjien toimintaympäristöä voimakkaasti ja heijastuvat myös tapoihin tuottaa laadukasta koulutusta. Seuraavan vuosikymmenen alussa kohdataan nuorisoikäluokkien raju pieneneminen ja siihen pitää varautua pitkäjänteisesti ja suunnitelmallisesti. Toisen asteen koulutuksella ja aivan erityisesti ammatillisella koulutuksella on tärkeä tehtävä ulkomailta tänne muuttavien ihmisten kotouttamisessa.

Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradiassa käynnistettiin laaja-alainen talouden tasapainottamistoiminta keväällä 2022. Työnantaja ja henkilöstö loivat yhteisen tilannekuvan vallitsevista olosuhteista. Myös opetus ja kulttuuriministeriö otti lokakuussa 2022 kantaa Gradian taloustilanteeseen ja sen tunnuslukuihin. Määrätietoisilla ja realistisilla toimenpiteillä Gradian talouskehitys saatiin käännettyä pitkäjänteiselle ja kestäväälle uralle vuoden 2023 aikana. Kokonaishenkilöstömäärä on pientynyt reilun puoleltoista vuoden jaksolla lähes 200 henkilöllä.

Vuonna 2024 aikaisemmin sovitut palkkatarkaisut nostavat merkittävästi toisen asteen koulutuksen kustannuksia. Hallitusohjelman mukaisesti tullaan vuosina 2024 ja 2025 uudistamaan ammatillisen ja lukiokoulutuksen rahoitusmallia. Koulutuksen järjestäjät toivovat, että rahoitus olisi jatkossa entistä pitkäjänteisempää ja ennakoitavampaa valtaosin yleiskatteellista valtionosuutta.

Jyväskylän kaupungin Gradialle maksama lukiotuki on ensiarvoisen tärkeää laadukkaana lukiokoulutuksen järjestämiseksi. Kuntien taloustilanne on laajasti heikentynyt vuoden 2023 aikana ja kehitys on näkynyt myös Gradian jäsenkunnissa. Jyväskylän kaupungin talouden tasapainottamisohjelma on auki vielä marraskuussa 2023 ja Gradian talousarviovalmistelussa on käytetty entistä, 1,7 miljoonan euron sijaintikunnan rahoitusosuutta.

Koulutuksen järjestäjäkenttä on alkanut merkittävästi erkaantumaan toisistaan. Isot koulutuksen järjestäjät ovat entistä isompia ja muut ovat kauttaaltaan pienentyneet. Julkisen talouden tiukentuessa ja ikäluokkien pienentyessä on osattava varautua realistisesti tulevaan koulutuskysyntään ja sisällöllisiin muutoksiin. Lisäksi on seurattava entistä tarkemmin muiden koulutuksen järjestäjien tekemiä ratkaisuja ja rakennettava yhteistoimintaverkostoja. EduFuturan kautta rakennettu keskinäinen yhteistyöverkosto on jatkossakin merkittävässä roolissa.

Opetus- ja kulttuuriministeriö ehdottaa julkisen talouden suunnitelmaan vuosille 2025–2027 merkittäviä, usean sadan miljoona euron panostuksia peruskoulun vahvistamiseen. Perusopetuksen kehittäminen ja panostukset osaamistason nostamiseen lisäävät myös toisen asteen koulutuksen toimintaedellytyksiä. Valtiovallan taholta tullaan entistäkin tiukemmin seuraamaan toisen asteen koulutuksen vaikuttavuutta ja tuloksellisuutta osana suomalaista koulutusjärjestelmää. Erityisesti oppivelvollisuuskoulutuksessa olevien opiskelijoiden oikeus riittävään opetuksen määrään ja oppimisen tukeen halutaan turvata.

Oppivelvollisuus uudistuksen piirissä aloittaa vuonna 2024 neljäs ikäluokka. Laajennetun oppivelvollisuuden voidaan katsoa edistävän koulutuksellista tasa-arvoa sikäli, että jatkossa yhä useampi nuori tulee suorittamaan ammatillisen tutkinnon tai ylioppilastutkinnon. Uudistus tasoittaa sukupuolten välistä eroa koulutustasoissa, sillä aiemmin ilman toisen asteen koulutusta jäävistä enemmistö oli miehiä. Vertailutietoa uudistusta edeltävään aikaan saadaan kuitenkin vasta, kun ensimmäisen ikäluokan oppivelvollisuus päättyy.

Toimintaympäristön muutokset asettavat koko ajan työntekijöille uusia osaamistarpeita. Jatkuvalle oppimiselle on suuri tarve. Lisäksi suuri joukko yrityksiä ja julkisia työyhteisöjä tarvitsee osaamisen kehittämiseen liittyviä palveluita.

Gradian uusi strategia valmistuu syksyn 2023 aikana ja sen tulee näkyä entistä voimakkaammin oppilaitosten arjessa. Yleinen turvallisuuden tunne ja laaja-alainen hyvinvointi ovat sen keskeisiä kivijalkoja. Opiskelijoiden ja henkilöstön jaksamisesta tulee huolehtia kaikin käytettävissä olevin keinoin.

- Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradian toimintatuotot / liikevaihdon on arvioitu olevan vuonna 2024 noin 103,8 M €. Liikevaihdon suurimmat erät ovat ammatillisen koulutuksen valtionosuus (67,7 M €.) sekä lukiokoulutuksen valtionosuus (20,4 M €). Tukia ja avustuksia kuntayhtymälle arvioidaan tulevan 4,5 M €, joista suurin osa on hankerahoitusta.
- Kuntayhtymän tulojen osalta suurin riski liittyy ammatillisen koulutuksen valtionosuuden arviointiin. Ammatillisen koulutuksen rahoitusmalli on ollut käytössä vuoden 2018 alusta lähtien ja yksittäisen koulutuksen järjestäjän rahoituksen vuosittaiset vaihtelut voivat olla merkittäviä. Uusi järjestelmä ei myöskään ole edesauttanut rahoituksen parempaa ennustettavuutta, sillä huomattavia rahoitushakuja toteutetaan myös rahoitusvuoden aikana. Valtiovalta on varannut ammatillisen koulutuksen rahoitukseen hieman yli 2,2 mrd €. Kokonaissumma on kiinteä ja kaikki koulutuksen järjestäjät käyvät keskinäistä kilpailua opiskelijamäärien ja toiminnallisten tulosten kautta.
- Henkilöstökuluja Gradialle on budjetoitu vuodelle 2024 yhteensä 64,4 M € eli 62 % liikevaihdosta. Kesällä 2022 solmitut kunnallisen alan virka- ja työehtosopimukset ovat nostaneet ja nostavat edelleen henkilöstökuluja merkittävästi.
- Ulkoisiin palveluiden ja materiaalien ostoihin on varattu vuodelle 2024 määrärahaa yhteensä 20,5 M €, josta aineiden ja tarvikkeiden osuus on 8,7 M € ja palveluiden ostojen 11,8 M €. Toimitilojen sisäiset vuokrat ovat 17,4 M €. Investoinnit 3,8 M €. Poistojen ja arvonalentumisten arvioitu määrä vuodelle 2024 on yhteensä 9,7 M €. Tilikauden tulos on 2,4 milj. euroa ja ylijäämä tilinpäätössiirtojen jälkeen 3,5 M €.
- Kiinteistöjä Gradialla on käytössä 137.765,5 m<sup>2</sup> (omia 121.947,0 m<sup>2</sup> ja vuokrattuja: 15.818,5 m<sup>2</sup>)



## 1.2 Ennuste yleisestä talouskehityksestä ja Keski-Suomen tilannekuva

Valtionvarainministeriön (VM) 9.10.2023 julkaiseman taloudellisen katsauksen mukaan talouskasvu oli Suomessa alkuvuonna yllättävän hyvä palveluiden kasvun ansiosta. Teollisuuden tilanne on kuitenkin selvästi heikompi ja rakentaminen on syvässä laskussa. Loppuvuonna korkojen ja hintojen nousun vaikutus on talouteen edelleen negatiivinen ja tuotanto vähenee. Koko vuoden tasolla Suomen bruttokansantuote (BKT) ei kasva tänä vuonna, vaan pysyy viime vuoden tasolla.

VM:n ennusteen mukaan Suomen talous näyttäisi ajautuvan taantumaan eurooppalaisten kumppanimme, erityisesti Saksan ja Ruotsin vanavedessä. Talouden kysyntä ja tuotanto supistuvat ainakin kuluvan vuoden jälkipuoliskon ajan. Taantuma runtelee erityisesti asuinrakentamista, mutta koko talouden näkökulmasta se näyttäisi jäävän lieväksi ja lyhytaikaiseksi.

Maailmantalouden osalta näkymät ovat kaksijakoiset. Yhdysvalloissa, Japanissa ja monessa kehittyvässä maassa talous kasvaa melko nopeasti, toisaalta Euroopassa ja Kiinassa näkymät heikkenevät. Erityisesti Saksan talous on ollut ongelmassa. Rakentaminen on vaikeuksissa lähes maailmanlaajuisesti, mutta kiinteistösektori on kriisissä erityisesti Euroopassa ja Kiinassa. Inflaatio on hidastunut, mutta pohjainflaatio on yhä nopeaa monessa taloudessa. Yhdysvalloissa talouskasvu on yllättänyt positiivisesti reaalityöelämän elpymisen ja vahvan työllisyystilanteen ansiosta. Kiinassa kotimainen kulutus on ollut heikkoa eikä vientikään ole vetänyt. Venäjän hyökkäyssodan jatkuminen ylläpitää jännitystä Euroopassa. Geopoliittiset jännitteet varjostavat maailmankaupan näkymiä myös tulevina vuosina. VM:n ennusteen mukaan maailmantalouden kasvu hidastuu 2,6 prosenttiin tänä vuonna ja kiihtyy 2,9 prosentin kasvuun vuonna 2024.

VM:n ennusteen mukaan taantuma näyttäisi olevan lievä ja väliaikainen. Kysynnän odotetaan piristyvän niin Suomessa kuin maailmantaloudessa ensi vuonna, kun korkojen nousu pysähtyy, hintojen nousu hidastuu alle palkankorotusten, ja kotitalouksien ostovoima kääntyy kasvuun. Investointinäkymät ovat valoisimmat, vaikka tänä ja ensi vuonna asuntorakentaminen väheneekin rajusti. Energiasiiirtymään liittyviä investointisuunnitelmia on ennätyskellisen paljon. Tuotannon kasvu nopeutuukin ja VM:n ennusteen mukaan vuonna 2024 Suomen BKT kasvaa 1,2 prosenttia ja 1,8 prosenttia vuonna 2025.

Tekijöitä, jotka tukevat käännettä ensi vuoden aikana, on monia. Energian ja raaka-aineiden halpeneminen hidastaa inflaatiota selvästi ja palkat ja etuudet nousevat. Kansalaisten ostovoima kasvaa ja sen myötä yksityinen kulutus. Euroopan keskuspankin odotetaan alentavan ohjauskorkojaan vuoden 2024 kolmannella neljänneksellä. Korot jäävät kuitenkin selvästi korkeammalle tasolle, kuin mihin on totuttu viime vuosina. Silti korkojen alentuminen helpottaa asuntovelallisia vähitellen ja tukee investointeja ja talouskasvua. Taloussuunnitelmavuosien osalta VM arvioi talouden tuotannon kasvavan kohtuullisesti. Vuonna 2026 bruttokansantuotteen arvioidaan kasvavan noin 1,7 prosenttia ja vuonna 2027 kasvun arvioidaan olevan noin 1,6 prosenttia. Bruttokansantuotteen kehitystä tukee muun muassa yksityisten investointien kasvu, joiden arvioidaan elpävän markkinakorkojen laskun seurauksena.

VM:n ennusteen mukaan Suomen julkiseen talouden tila heikkenee hallituksen sopeutustoimista huolimatta. Reaalitalouden heikkous yhdistettynä hintojen, korkojen ja kustannusten nopeaan nousuun iskee julkiseen talouteen tänä vuonna toden teolla. Vaikka talouden ei tänä vuonna ennusteta supistuvan, heikentynyt työllisyystilanne ja hidas yksityisen kulutuksen kasvu hidastavat verotulojen kasvua.

Julkisen talouden alijäämät pienenevät ja julkinen talous velkaantuu ennustettua vähemmän, kun hallitusohjelma pannaan toimeen täydessä laajuudessa ja tavoitellussa aikataulussa. Silti valtionhallinnon, kuntahallinnon ja hyvinvointialueiden yhteenlaskettu alijäämä, joka täytyisi kattaa lisävelalla, olisi edelleen noin 10 mrd. euroa vuonna 2027. Samalla koko julkisen talouden alijäämä olisi noin miljardi euroa suurempi kuin tavoitteeksi asetettu korkeintaan 1 prosenttia suhteessa kokonaistuotantoon. Ja vaikka tavoite saavutettaisiin, julkisen velan kasvu suhteessa kokonaistuotantoon pysähtyisi vain vaivoin vuoteen 2027 mennessä.

Elinkeinoelämän tutkimuslaitos Etlan ennuste (11.9.2023) talouden kehityksestä on hiukan VM:n ennustetta maltillisempi. Etlan talousennusteen pääkohdat lyhyesti:

- Suomen talous supistuu tänä vuonna 0,3 prosenttia. Alkuvuonna bkt vielä kasvoi, mutta loppuvuonna taloustilanne heikkenee. Ensi vuonna Suomen bkt:n kasvu jää 0,8 prosenttiin. Kasvua hidastavat inflaatio ja rahapolitiikan kiristyminen Suomessa ja vientimarkkinoilla.
- Tänä vuonna talous supistuu, kun investoinnit vähenevät ja varastoja puretaan, mutta myös yksityisen kulutuksen vähentyessä. Asuinrakentaminen ja julkiset investoinnit supistuvat voimakkaasti. Julkinen kulutus sen sijaan kasvaa. Heikko kansainvälinen kysyntä vähentää vientiä. Tuonti kuitenkin vähenee enemmän, joten nettoviennin vaikutus on ennustejaksolla positiivinen.
- Ensi vuonna kaikki kotimaiset kysyntäerät kasvavat, mutta varastot supistuvat edelleen. Yksityinen kulutus kasvaa asteittain, kun ostovoima paranee. Sen sijaan julkinen kulutus ei enää tue kasvua. Muut investoinnit osittain kompensoivat asuinrakentamisen heikkoutta.
- Suurimmat riskit liittyvät inflaation ja rahapolitiikan kehitykseen.
- Työttömyysaste nousee tänä vuonna 7,2 prosenttiin, mutta laskee jo ensi vuonna. Myös työllisyysasteen lasku jää väliaikaiseksi.
- Rakentaminen jatkaa supistumistaan viime vuosien korkealta tasolta nopeasti kiristyneen rahapolitiikan takia. Ala alkaa elpyä ensi vuoden aikana, kun rahapolitiikka alkaa höllentyä. Alan työttömyys kasvaa, mutta kokonaisuudessaan työllisyystilanne ei huonone erityisen paljon, koska korjaus-, teollisuus- ja maarakentamisessa näkyvät eivät ole yhtä huonot kuin asuinrakentamisessa.
- Kuluttajahintainflaatio hidastuu merkittävästi ennustejakson aikana ja on ensi vuonna 1,9 prosenttia.
- Hallituksen sopeutusohjelma pienentää julkista alijäämää ensi vuodesta alkaen, vaikka velkasuhteen vakautumiseen menee pidempi aika.

Keski-Suomen liiton julkaisemassa Keski-Suomen Aikajana-katsauksessa kuvataan ja analysoidaan Keski-Suomen maakunnan yritystoimintaa ja aluetaloutta. Aikajanan mukaan Keski-Suomen yritysten koronaa seurannut vahvan kasvun aika päättyi, kun yritysten liikevaihdon kasvu hiipui alkuvuoden 2023 aikana. Keski-Suomen yritysten yhteenlaskettu liikevaihto kasvoi vuoden 2023 alkupuoliskolla 1,5 % edellisvuodesta. Niukka kasvu nojasi ensimmäiseen vuosineljännekseen – vuoden toisella neljänneksellä liikevaihto kääntyi jo laskuun. Seuduittain tarkasteltuna tammi-kesäkuussa 2023 liikevaihto kasvoi edellisvuodesta vain kahdella seudulla, Jämsässä ja Jyväskylässä. Vuoden toisella neljänneksellä yritysten liikevaihto oli kuitenkin laskussa kaikilla seuduilla – jyrkimmin Äänekoskella, Jämsässä ja Saarijärvi-Viitasaarella, joissa painottuu mm. metsäteollisuus ja rakennustuoteollisuus.

Päätoimialoista yksityiset palvelut ja kaupan ala kasvattivat liikevaihtoaan tammi-kesäkuussa, teollisuudessa kasvu pysähtyi ja rakentamisen alalla liikevaihto laski edellisvuodesta. Yksityisten palvelualojen liikevaihto oli alkuvuonna Keski-Suomessa 6,0 %:n kasvussa (koko maassa 7,7 %) ja kaupan alalle kirjattiin 2,8 % kasvua (koko maassa 0,8 %). Kasvuluvut maltillistivat vuoden 2023 edetessä. Hintojen ja korkojen nousu tekee suuren loven kotitalouksien talouteen, mutta vaikutukset palveluihin ja kaupan alan kysyntään ovat toistaiseksi olleet hillittyjä. Merkittävää on, miten pitkään palvelusektori jaksaa kannatella taloutta, kun erityisesti yrityksille myytävien palvelujen kysyntä vähenee.

Teollisuudessa talouden hidastuminen alkoi näkyä kesää kohti mentäessä ja liikevaihdon kehitys kääntyi miinukselle vuoden toisella neljänneksellä vuoden takaiseen verrattuna. Alkuvuoden kaksijakoisuus näkyi myös vientiliikevaihdon kehityksessä, kun vuoden ensimmäisen neljänneksen kasvua seurasi roima pudotus laskuun. Erityisen nopea käänne edellisvuodesta tapahtui metsäteollisuudessa, jonka liikevaihdon kehitys painui reilusti miinukselle. Taustalla oli mm. sellun maailmanmarkkinahinnan lasku ennätyskorkealta pohjalukemiin, asiakkaiden varastojen poikkeuksellisen mittava purku, kysynnän heikkeneminen, korkea inflaatio ja geopoliittinen epävarmuus.

Rakentamisen alalla yleiskuva on synkistynyt ja erityisesti asuntorakentaminen on vaikeuksissa hiipuneen kysynnän vuoksi. Asuntolainojen korkojen nousu vähentää kotitalouksien halukkuutta lainanottoon ja heikentää siten asuntojen kysyntää. Keski-Suomessa rakentamisen alan yritysten liikevaihto laski tammi-kesäkuussa 5,7 % edellisvuodesta, kun koko maassa oltiin 1,4 %:n laskussa.

Yritysten henkilöstömäärän kehitys on talouden heikentyneistä suhdanteista huolimatta jatkunut edelleen varsin hyvänä. Vuoden 2023 alkupuoliskolla Keski-Suomessa henkilöstömäärän kasvua kertyi 2,5 % edellisvuodesta (koko maassa 2,9 %). Työllisyyden kasvua on tukenut työvoimaintensiivisten palveluiden kysyntä, ja teollisuudessaakin työpaikkojen määrä on lisääntynyt. Ainoastaan rakentamisen alalla henkilöstömäärä laski. Työmarkkinoille odotetaan maltillista notkahdusta.



### 1.3 Kehittämistoiminta

Gradian kehittämistoiminnalla tuetaan päivitetyn strategian toimeenpanoa. Käytännössä kehittäminen kohdentuu Gradian koulutusten laadun ja vetovoiman edistämiseen, uudistusten toimeenpanoon sekä ketteriin kokeiluihin. Kehittämistoimintaan liittyy aina vastuullisen talouden näkökulma eli kehittämisen tulee luoda uusia tulomahdollisuuksia tai tehostaa olemassa olevien resurssien käyttöä. Vuonna 2024 kehittämistoiminnalle rakennetaan uusia toimintamalleja kahden normaalitasoa passiivisemmän kehittämisvuoden jälkeen. Kehittämisen kohteet nousevat Gradian strategiasta ja varsinaiset aiheet sekä ideat koulutustoiminnan arjesta oppilaitosjohdon tai opettajien kautta. Vuoden 2024 kehittämistoiminnassa painottuvat mm. opiskelijoiden hyvinvointi, yhteisöllisyys ja turvallisuus, yhteistyö EduFuturan ja hyvinvointialueen kanssa ja digitalisaatio.

Seuraavaa neljää vuotta kansallisessa koulutuksen kehittämisessä viitoittava hallitusohjelma nostaa toisen asteen kehittämiskohteiksi oppimisen perusasiat ja oppimisen tuen saatavuuden varmistamisen työelämätaidot, jatko-opintovalmiudet, TKI-toiminnan, osaajien saatavuuden sekä liikunnan ja hyvinvoinnin. Vuonna 2024 Gradian kehittämistoimintaa kohdennetaan näiden hallitusohjelmassa toteutettavaksi valittujen toimenpiteiden edistämiseen. Kansallisen tason ohjaamana tulevien vuosien kehittämisen teemoja ovat myös vihreä siirtymä ja hiilineutraalius, digitalisaatio sekä työllisyysasteen ja osaamistason nostaminen.

Gradian tärkein kehittämisen yhteistyöverkosto on Jyväskylän yliopiston ja Jyväskylän ammattikorkeakoulun kanssa muodostettu EduFutura-yhteisö. EduFutura-yhteistyön toiminnallisena painopisteenä ovat opintopolkujen ja ristiinopiskelun sujuvoittaminen, työelämäyhteistyön palvelumalli, sote-alan yhteiset koulutukset ja uusi harjoittelumalli sekä uutena avuksena yhteisen koodarikoulun suunnittelun käynnistäminen. Vuonna 2023 on aloitettu EduFutura-HYVAKS-koordinaatiotyö, jossa Keski-Suomen hyvinvointialueen ja EduFuturan yhteistä osaamisen kehittämisen ja TKI-toiminnan suunnittelua tiivistetään. Vuonna 2024 EduFuturan johtoryhmä valmistelee uuden, yhteistyötä syventävän strategian kaudelle 2025–2028.

Kehittämistoiminnan muita tärkeimpiä kumppaneita ovat Keski-Suomen yrittäjät, Keski-Suomen kauppakamari, ammatillisen ja lukiokoulutuksen suurimmat koulutuksenjärjestäjät, muut valtakunnalliset edelläkävijätahot sekä laadukkaat kansainväliset partnerit. Vuonna 2024 maakunnallisessa verkostoyhteistyössä painottuu valmistautuminen työllisyyspalveluiden (TE24) -uudistukseen yhdessä maakuntaan syntyvien työllisyysalueiden ja muiden sidosryhmien kanssa.

Kehittämisen keinot ovat ulkoinen hankerahoitus, sisäinen projektitoiminta sekä laatu prosessien kehittäminen. Perusrahoituksen supistuessa ulkopuolisen hankerahoituksen merkitys on korostunut. Hankerahoitus muodostaa jatkossakin merkittävän osan Gradian täydentävästä rahoituksesta. Ulkoisen rahoituksen hankesalkun arvon arvioidaan olevan vuonna 2023 noin 7 miljoonaa euroa, josta noin kolmasosa kohdentuu kehittämiseen vuonna 2024.

Ammatillisessa koulutuksessa merkittäviä hankekokonaisuuksia muodostavat vihreää siirtymää, digitalisaatiota, työllistymistä ja työvoiman saatavuutta tukevat hankkeet. Sosiaali- ja terveysalan työvoimatarpeeseen on meneillään useita hankkeita kuten Sujuvasti soten töissä, Hakevaa ja pitävää hoiva-alan sekä Vetoa ja voimaan pienten kuntien soteen -hankkeet. Keski-Suomen kestävä kasvun ja elinvoiman vahvistamista (AKKE-rahoitus) tuetaan yhdessä omistajakunta Jämsän kaupungin kanssa toteutettavilla Kohti tulevaisuuden työtä ja TIKKA – tutkimus, kehittämis- ja innovaatiotoiminnasta kasvua -hankkeilla. Vuonna 2023 alkaneista EU-hankkeista merkittävin on teollista puurakentamista koskeva maakunnallinen hanke.

Lukiokoulutuksen hankkeista suurin on Laatuapila – Laatu tehdään yhdessä -hanke, jossa määritellään laatu kriteerit ja laadunhallinnan toimintaperiaatteet Gradia-lukioihin. Hanke toteutetaan yhteistyössä Kuopion, Lahden ja Tavastian lukioiden kanssa. Vuodelle 2024 jatkuu myös Takaisin raiteille 3-hanke, jossa tuetaan ohjausta sekä annetaan lisäopetusta koronan aiheuttamien poikkeusolojen vaikutusten tasoittamiseksi.

Kuntayhtymän sisäistä kehittämistä tehdään vuonna 2024 harkitusti. Tätä rahoitusta suunnataan pääasiassa EduFutura-yhteistyöhön, henkilöstön työelämäjaksoihin, hiilineutraaliustoimenpiteisiin ja täydentävän rahoituksen hankintaan. Kansainvälisessä kehittämisessä painopisteenä on opiskelijoiden kansainvälisyysosaamisen ja liikkuvuusmahdollisuuksien turvaaminen. Opiskelija- ja henkilöstöliikkuvuutta toteutetaan jatkossa ulkoisella hankerahoituksella.

Vuonna 2024 otetaan käyttöön päivitetty hanketoiminnan käsikirja vastaamaan uutta organisaatiota sekä rahoittajien ohjeita. Kehittämisen tuessa otetaan käyttöön uusi yhteistyön vuosikello. Ammatillisessa koulutuksessa kehittämisen tukea suunnataan osaamispoolikohtaisesti vauhdittamaan koulutusalojen uudenlaista yhteiskehittämistä. Hankkeiden valitsemiseen ja pitkän aikavälin vaikutusten arviointiin kehitetään systemaattisempia kokonaiskehittämistä tukevia malleja. Hanketoiminnan kokonaisuutta visualisoivaa hankekarttaa kehitetään edelleen palautteen perusteella. Tavoitteena on hanketyön ja perustoiminnan tiiviimpi vuoropuhelu ja yhteensovittaminen sekä tulosten vaikuttavuuden varmistaminen ennakoivamman suunnittelun avulla.

## 1.4 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

### Kuntayhtymän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet

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

Jyväskylän koulutuskuntayhtymän sisäinen valvonta, riskienhallinta ja sisäinen tarkastus perustuvat valtuuston 17.12.2015 hyväksymiin Jyväskylän koulutuskuntayhtymän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteisiin, jotka 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.

Kuntayhtymässä tehdään riskienhallintaa kahdessa päämuodossa: strategista riskienhallintaa sekä työn riskien ja vaa-rojen arviointia. Strategisen riskienhallinnan tuloksena kuntayhtymän johto ja tulosalueet tekevät kokonaisvaltaisen riskienarvioinnin, jossa analysoidaan nykytilanteen ja pidemmän aikavälin toimintaympäristön muutoksia, tunnistetaan tavoitteita uhkaavia riskejä, arvioidaan niiden vaikutuksia ja toteutumisen todennäköisyyttä sekä laaditaan ja päivitetään tarvittavat suunnitelmat ja toimenpiteet riskien hallitsemiseksi.

### Riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan järjestäminen talousarvio- ja suunnitelmavuosille

Gradiassa on toteutettu kuntayhtymätason laaja riskikartoitus viimeksi vuonna 2021. Kartoitus tehtiin yhteistyössä Lähi-Tapiolan asiantuntijan kanssa johtoryhmätyöskentelynä. Kaikkiaan Gradian johtoryhmä ja laajennettu johtoryhmä tunnistivat 37 riskiä, joista strategisiksi luokiteltiin 16, taloudelliseksi 8, toiminnalliseksi 9 ja vahinkoriskeiksi 4.

Kuntayhtymän johtajan 28.6.2023 antaman vuoden 2024 talousarvion valmisteluohjeen mukaisesti tulosalueet päivittävät oman vastualueensa riskikarttansa ja esittävät talousarviossa 1–3 toiminnan ja talouden toteutumisen kannalta kriittisintä riskiä hallintakeinoineen sekä vuodelle 2024 suunnitellut riskienhallintatoimenpiteet.

Kuntayhtymän uusi strategia astuu voimaan vuoden 2024 alusta. Uuden strategian ja vuonna 2023 muuttuneen organisaation myötä kuntayhtymätasoinen laaja riskikartoitus on syytä tehdä mahdollisimman pian tulevan talousarviovuoden alettua. Kuntayhtymätasoinen laaja riskikartoitus toteutetaan yhteistyössä LähiTapiolan kanssa johtoryhmätyöskentelynä tammi-helmikuussa 2024.

### Kuntayhtymätasoiset riskit ja niiden hallintakeinot

#### Kuntayhtymätason strategiset riskit

**Henkilöstöön liittyvät riskit.** 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. Erityisenä riskinä tällä hetkellä korostuu vaikeiden ja mittavien talouden sopeuttamistoimien ja merkittävien henkilöstövähennysten jälkeen työn psykososiaalinen kuormitus eri henkilöstöryhmillä, erityisesti johdolla ja esihenkilöillä, jota on seurattava ja tarvittaessa on järjestettävä tukitoimia.

**Ammatillisen koulutuksen vetovoimaisuuden säilyttäminen.** Strategisella tasolla yksi olennaisin kuntayhtymän riskeistä on se, että kuntayhtymän ammatillisen koulutuksen toimintamalli ei ole kilpailukykyinen muuttuvassa toimintaympäristössä. 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. Opiskelijarekrytoinnissa epäonnistuminen on riski, jota pyritään hallitsemaan sillä, että koulutustarjonta vastaa tulevaisuuden osaamistarpeita ja on vetovoimainen. Lisäksi riskiä hallitaan markkinointia ja hakeutumisvaiheen ohjausta tehostamalla. Lisäksi kehitetään jatkuvan haun prosessia vastaamaan muuttuvan toimintaympäristön ja oppivelvollisuuden laajenemisen tarpeisiin.

**Hallinto-oikeudessa olevat käsitteletyt yt-prosessin seurauksena.** Vuoden 2022 yt-prosessin seurauksena Jämsän kaupunki on tehnyt kuntayhtymän päätöksistä useampia valituksia hallinto-oikeuteen. Lisäksi Jämsän kaupungilla on menossa selvitystyö ammatillisen koulutuksen järjestämisen vaihtoehtoista tulevaisuudessa. Kuntayhtymätasoinen riski on, että Jämsän kaupunki irtaantuu kuntayhtymästä ja hallinto-oikeuden päätöksistä syntyy toiminnallista ja mahdollisesti taloudellista haittaa kuntayhtymän toiminnalle. Jämsän kaupunki tekee näihin liittyvät ratkaisut omista lähtökohdistaan ja ympärillä olevista vaihtoehtoista käsin.

**Maineriskit.** Gradian toiminnassa voi olla 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 tietosuojarikkeet ja väärinkäytökset. Myös sisäisten ristiriitojen käsittelemättömyys tai niiden käsittely julkisuudessa ennen sisäistä käsittelyä voivat heikentää sidosryhmien luottamusta. Myös huonosti hoidettu onnettomuustilanne voi muuttua mainekriisiksi. Mainekriisi on usein tunnistettavissa tehokkaalla sisäisellä ja ulkoisella toimintaympäristön luotaamisella. Maine ansaitaan ja sitä ylläpidetään arjen toiminnalla ja teoilla, joilla lunastetaan myös sidosryhmien luottamus. Luottamusta vahvistetaan myös avoimella viestintä- ja toimintakulttuurilla.

Henkilöstön ja opiskelijoiden kokemus työskentely- ja opiskeluympäristöjen turvallisuus vaikuttaa myös Gradian maineeseen. Turvallisuuskokemusta voivat heikentää esimerkiksi huoli globaalista turvallisuustilanteesta tai mahdollinen väkivallan uhka. Turvallisuuden tunnetta lisätään toimintaohjeilla, harjoituksilla ja selkeällä viestinnällä. Jos henkilöstön ja opiskelijoiden hyvinvoinnissa, opiskelijatytyväisyydessä, opiskelijoiden opintomenestyksessä, työllistymisluvuissa ja jatko-opintoihin pääsystä 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.

#### **Kuntayhtymätason toiminnalliset riskit**

**Yleinen levottomuus ja häiriökäyttäytyminen sekä väkivallan uhka.** Ensimmäisen vuoden ammatillisten opiskelijoiden piirissä häiriökäyttäytyminen on lisääntynyt selvästi, joten lukuvuoden alkuun kiinnitetään erityistä huomiota. Myös väkivallan riski on kasvanut. Keskeisinä keinoina riskien pienentämiseen ovat yhteisöllisyydestä huolehtiminen, varhainen ongelmiin puuttuminen, oppilaitosten ja kotien yhteistyö, opiskelijoiden osallisuuden tukeminen, opiskeluhoito- ja hyvinvointipalvelujen toiminnan vakiinnuttaminen, ennakoiva yhteistyö viranomaisten kanssa, henkilökunnan ja opiskelijoiden harjoittelu poikkeustilanteita varten sekä selkeät toimintamallit uhatilanteita varten. Riskien hallinnassa on myös keskeistä sovitut roolit 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 mm. henkilöstölle lähetettyjen tietoturva-testien (sähköpostin kalasteluviestit), tietosuoja- ja kaikille gradialaisille pakollisten tietosuojakoulutusten avulla. Gradian henkilöstön yhteisellä Teams-alustalla olevalla Digivinkit-tiimissä on oma kanava tietoturvaan liittyville ohjeille, vinkeille ja ajankohtaisille uutisille. Lisäksi intrasta löytyy tietosuoja gradialaisille -sivusto, johon on kerätty mm. tietosuojaan liittyviä Gradian omia ohjeita sekä linkkejä valtakunnallisille tietosuojasivustoille.

Digipalveluiden kaikkeen toimintaan ja kehittämiseen liittyy aina myös toimintatapoihin liittyviä haasteita; yksikään tietotekninen ratkaisu tai ohjelmisto ei itsessään kevennä toimintaprosesseja, vaan digitalisaation täysimittainen hyödyntäminen edellyttää aina toimintatapojen kriittistä arviointia ja uudistamista.

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

Tietosuoja-ryhmä sekä joukko asiantuntijoita osallistui Digi- ja väestötietoviraston järjestämään Taisto23-digiturva-harjoitukseen marraskuussa 2023. Harjoituksessa käytiin läpi mahdollisia digiturvaan liittyviä häiriötilanteita sekä niihin varautumista.

EU:n yleinen tietosuoja-asetus vaatii organisaatioita tekemään henkilötietojen käsittelylle riskienarvioinnin sekä päättämään arvioinnin mukaiset, riittävät riskienhallintatoimet. Lisäksi Lain julkisen hallinnon tiedonhallinnasta (tiedonhallintalain) mukaan tiedonhallintayksikön eli Gradian on selvitettävä olennaiset tietojenkäsittelyyn kohdistuvat riskit ja

mitoitettava tietoturvaluustoimenpiteet riskiarvioinnin mukaisesti. Tiedonhallintalaki tarkastelee riskejä siis tiedon näkökulmasta ja tietosuojajärjestelmäasetus henkilön näkökulmasta, mutta molemmat liittyvät kiinteästi toisiinsa. Gradiassa iso osa riskiarvioinneista on vielä tekemättä pääosin puutteellisten resurssien sekä aikapulan vuoksi. Prosessien ja tietojärjestelmien sekä tietosuojan ja tietoturvan riskiarvioinnin tulisi olla jatkuva toimintaa.

### **Koulutusvienti**

Ensimmäisenä uuden koulutusvientilainsäädännön mukaisena tilauskoulutuksena Gradia järjestää lähihoitajakoulutusta 22 kenialaisopiskelijalle Jyväskylässä. Gradia vastaa opetuksesta ja sopimuslukumppani EduExcellence Oy muusta, kuten asumisjärjestelyistä. Riskinä on, että järjestelyvastuu nähdään sovittua laajemmin Gradian rooliksi, mikäli muut kuin opetukseen liittyvät asiat eivät toteudu suunnitellusti. Tällöin Gradialle saattaa koitua mainehaittaa, jolla voi olla vaikutusta myös muuhun koulustoimintaan. Lisäksi riskinä on, että opiskelijoiden elämiseen varattu rahoitus ei ole riittävä, jolloin he joutuvat työskentelemään opintojen ohessa. Tämä saattaa hidastaa opintojen etenemistä tai vaarantaa opintojen jatkamista. Riskinä on, että koulutukseen suunniteltu rahoitus ei ole riittävä. Riski on sekä toiminnallinen että taloudellinen. Riskiä voidaan hallita EduExcellence Oy:n kanssa tehdyllä pääsopimuksella sekä sopimusliitteellä, jossa tarkennetaan osapuolten vastuut. Riskiä voidaan hallita myös hyvällä yhteistyöllä alueen toimijoiden (Jyväskylän kaupungin palvelut, kolmannen sektorin toimijat, seurakunnat jne.) kanssa.

**Pandemiat.** Pandemiatilanne (korona, lintuinfluenssa) on rauhoittunut. Tilanne voi kuitenkin muuttua nopeasti, mihin Gradia on varautunut ohjeistuksin, suojavarustein ja valmiusryhmän työskentelyllä.

### **Kuntayhtymätason taloudelliset riskit**

**Kansallinen talouskehitys.** Taloutteen 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. Nopeasti muuttuneen maailmantalouden myötä korkea inflaatio vaikuttaa kokonaiskustannusten kasvuun. Riskiä hallitaan tarkalla talouden seurannalla ja ennakoinnilla toiminnalla sekä pitämällä kulukehitys tulorahoitusta vastaavana.

**Lukiotuki.** Kuntatalouden merkittävä kiristyminen hyvinvointialueiden aloituksen myötä voi vaikuttaa negatiivisesti myös kuntayhtymän talouteen, mikäli Jyväskylän kaupungin sopeuttamistoimissa leikataan lukiokoulutuksen tukea.

**Rahoitusuudistus.** Maan hallitusohjelmaan on kirjattu, että toisen asteen koulutuksen rahoitusjärjestelmä tullaan uudistamaan hallituskauden aikana. Uudistuksen luonteesta ei kuitenkaan ole vielä tietoa, joten sen vaikuttavuudesta Gradiassa ei voida vielä arvioida. Riskin hallintatoimenpiteenä olemme mukana eri foorumeissa ammatillisen- ja lukiokoulutuksen osalta kansallisella tasolla. Arvioimme rahoituslakien muutosten vaikutukset ajoissa, jotta toiminnan osalta on aikaa tehdä mahdollisia muutoksia. Uusi rahoitusmalli olisi tulossa tämän hetken tietojen mukaan voimaan 1.1.2026 alkaen. Lakiesitys on eduskunnassa syksyllä 2024.

**Kehittämistoimintaan liittyvät kuntayhtymätasoiset riskit.** Kehittämistoimintaan ulkoisen rahoitukseen liittyy taloudellisia sekä toiminnallisia riskejä. EU-rahoituksen ohjelmakausi on vaihtunut 2021, mutta rahoitus- ja maksatusjärjestelmä Eura2021 ei ole täysin valmis vuoden 2023 lopulla. Näin ollen hankerahoituksen hakemiseen ja maksatuksiin voi tulla ennakoimattomia viiveitä. Nykyisen hallitusohjelman mukaiset valtionavustushaut ovat käynnistyneet syksyllä 2023. Valtionavustushakujen tarkat kriteerit selviävät vasta haun avautuessa, jolloin riskinä on, ettemme pysty reagoimaan tarpeeksi nopeasti rahoitushakuihin organisaatiomuutosten ja henkilöstöresurssin niukkuuden vuoksi. Riskin pienentämiseksi syksyllä 2023 ollaan rakentamassa uuden organisaation mukaista ennakoivampaa hankkeiden suunnittelu- ja valintaprosessia.

Kehittämistoiminnan riskinä on myös liian niukka henkilöstömitoitus ja rekrytoinnin rajoitteet. Mikäli koulutusalojen asiantuntijoiden työpanosta ei voi kohdentaa täydentävän rahoituksen hankkeisiin ja rekrytointeja ei voi tehdä, voimme menettää potentiaalista rahoitusta ja emme pysty kehittämään toimintaamme strategiamme mukaisella tavalla. Tämä voi johtaa toiminnan laadun ja koulutuksen laadun suhteelliseen heikkenemiseen muiden vastaavien koulutuksen järjestäjien hyödyntäessä tehokkaammin kehittämisrahoituksia.

Tunnistettuihin riskeihin tulee varautua entistä paremmalla resurssisuunnittelulla ja johdon sitoutumisella rahoituksen hankkimiseen ja hyödyntämiseen. Tärkeää on myös, että Gradian edustajat käyvät aktiivista vuoropuhelua rahoittajien ja aluekehittäjien kanssa. Ulkoisen rahoituksen maksatukseen liittyvää riskiä minimoidaan panostamalla hankkeiden hallinnointiosaamiseen sekä kouluttamalla projektihenkilöstöä. Tavoitteena on ottaa käyttöön hankehenkilöstön pakollinen perehdytysohjelma. Jatkuva tavoite on myös kehittämistoiminnan ja perustoiminnan entistä tiiviimpi yhteissuunnittelu.

Kaikkiin näihin riskeihin kuntayhtymä varautuu aktiivisella talous- ja rahoitussuunnittelulla ja vaikutusten arvioinnilla osana päätöksentekoa sekä toteutettujen toimenpiteiden seurannalla ja raportoinnilla.

## Tulosalueilla määritetyt merkittävimmät riskit ja niiden hallintakeinot

### Ammattiopisto Gradia

Merkittävin Ammattiopisto Gradian toimintaa uhkaava riski liittyy opetuksen järjestämiseen pienentyneellä henkilöstömäärällä. Riski on sekä toiminnallinen että taloudellinen. Haasteena on taata riittävä opetuksen ja ohjauksen määrä, erityisesti oppivelvollisille. Vaarana on, että opiskelijat eivät kiinnity opintoihinsa, opinnot eivät etene suunnitellusti, keskeytykset lisääntyvät eikä tutkintoja tai tutkinnon osia synny suunnitellusti. Lisäksi haasteena on turvata pienentyneellä henkilöstömäärällä riittävä aikuiskoulutustarjonta (jatkuva oppiminen) ja Gradia-koulutuspalvelut Oy:n myymät yrityskoulutukset. Tämä voi heikentää ulkoisten myyntituottojen suunniteltua toteutumista. Riskin hallintakeinoina ovat henkilökohtaistamisosaamisen vahvistaminen, oikea-aikainen ja oikein suunnattu ohjaus, monipuoliset opetus- ja ohjausmenetelmät, opetusteknologian hyödyntäminen sekä opettajan vuosityöajan joustava hyödyntäminen.

Haasteena voi olla myös se, että ammatillista koulutusta tai Ammattiopisto Gradiaa ei koeta vetovoimaiseksi tai riittävän laadukkaaksi, tarjontaa riittävän laajaksi tai alueen työelämää palvelevaksi. Ikäluokan pieneneminen voi vaikuttaa erityisesti Jämsään hakeutuvien nuorten määrään. Riski on ennen kaikkea taloudellinen, mutta myös toiminnallinen. Riskin hallintakeinoina ovat laadukas toiminta, onnistunut opiskelijarekrytointi, aikuiskoulutustarjonnan vahvistaminen, yhteistyön syventäminen alueen toimijoiden ja erityisesti työelämän kanssa sekä uudet, koko aluetta palvelevat toteutusmallit.

Kaikella edellä mainitulla voi olla vaikutusta kertyviin suoritteiden (opiskelijavuodet, suoritettut tutkinnot ja tutkinnon osat) määrään sekä koulutuksen vaikuttavuuteen (muun muassa palautteet) ja sitä kautta tulevien vuosien valtionosuusrahoitukseen sekä ulkoisiin myyntituottoihin. Riskien hallinta edellyttää sekä toiminnallisten että taloudellisten tavoitteiden toteutumisen systemaattista seurantaa, kustannusten ja suoritteiden kuukausitasoista analysointia sekä tarvittavien korjaavien toimenpiteiden toteuttamista.

Merkittävä riski on myös opiskelijoiden ja henkilöstön hyvinvointi. Haasteena on, että opiskelijaryhmä polarisoituu entisestään. Osa nuorista kokee ulkopuolisuutta, yksinäisyyttä ja syrjäytymistä, mikä saattaa näkyä häiriökäyttäytymisenä, kiusaamisena ja ilkeinä. Tämä lisää oppilaitoksen turvattomuutta. Riskiä pienentävät ilmiöiden tunnistaminen, moniammatillinen yhteistyö, välittämisen kulttuurin vahvistaminen sekä riittävän nopea puuttuminen. Pienentynyt henkilöstömäärä lisää opetus- ja ohjaushenkilöstön sekä esihenkilöiden kokemaa kuormitusta. Kuormitusta lisäävät myös uuden organisaation muuttuneet roolit ja tehtävänjaot. Riskejä voidaan pienentää toimivalla esihenkilötyöllä, yhteistyössä tehdyillä vuosisuunnittelulla, suunnitelmallisella tiimityöllä sekä selkeillä tehtäväkuvauksilla.

### Gradia-lukiot

Lukiokoulutuksessa merkittävimmät riskit liittyvät toiminnan rahoituksen riittämättömyyteen. Koulutuksen rahoituslainsäädätty leikkaus pienentää valtakunnallista yksikköhintarahoitusta noin tuhat euroa todellisia kustannuksia pienemmäksi. Rahoitusvajetta on paikattu osittain Jyväskylän kaupungin tuella, jonka jatkuvuus riippuu täysin kaupungin harkinnasta, mikä puolestaan vaikeuttaa osaltaan pitkäjänteistä taloussuunnittelua. Jyväskylän kaupungin tuki on erittäin tärkeä osa Gradian lukiokoulutuksen rahoitusohjaa.

Rahoitusriskiä lisää oppivelvollisuuden laajenemisen mukana tullut maksuton toinen aste, jota valtion toisen asteen maksuttomuuteen kohdentamana lisäresurssi ei täysimääräisesti kata. Maksuttomuuden tosiasialliset kustannukset torkentuvat vuoden 2024 aikana, kun maksuttomuus koskettaa täysimääräisesti kaikki lukion ikäluokkia. Maksuttoman toisen asteen osalta taloudellista riskiä voidaan hallita hyvällä etukäteissuunnittelulla ja hyödyntämällä yhteishankintojen kautta mahdollisesti saatavaa resurssihyötyä.

Toisen asteen koulutukseen hakeutuva ikäluokka pienenee 2020-luvun lopulla myös Jyväskylän seudulla. Ikäluokakehitystä on keskuskaupunkien osalta vaikea arvioida tarkasti, mikä aiheuttaa taloudellisen ja toiminnallisen riskin koulutuksen suunnitteluun niin tilojen kuin lukioiden aloituspaikkojenkin mitoittamisen suhteen. Lukiokoulutuksen vetovoimaisuus on säilytettävä vähintään nykyisellä tasolla, jotta vuosikymmenen lopun muutoksiin liittyvää riskiä voidaan hallita.

Tiukentuneen taloustilanteen myötä henkilöstön jaksaminen ja hyvinvointi heikkenee. Työympäristössä tapahtuvat henkiset muutokset sekä henkilöstön määrän väheneminen lisäävät toiminnallista riskiä. Riskiä pienentäviä toimenpiteitä ovat rakenteelliset ratkaisut, kuten toimiva lähiesihenkilötyö, onnistuneet kehittämishankkeet, henkilöstön koulutus, pedagogiikan kehittäminen ja vuorovaikutuksen sekä viestinnän toimivuuden varmistaminen.

### **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. Gradia-kiinteistöt pyrkii vuokraamaan ulkopuolisille vuokralaisille Gradian käytöstä vapautuvat tilakokonaisuudet.

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

Henkilöstö on keskeinen voimavara kiinteistöliikelaitoksen toiminnoissa, henkilöstöön liittyvien riskien ennakointi ja hallinta on välttämätön osa kiinteistöliikelaitoksen toiminnassa. Henkilöstön osaaminen, työkyky ja sitoutuminen ovat tärkeitä tekijöitä myös operatiivisten riskien näkökulmasta. Henkilöstön, joka toimii fyysisesti raskaissa olosuhteissa, kuten puhtauspalveluissa ja kiinteistönhoidossa, suurimmat riskit liittyvät työturvallisuuteen. Riskejä pyritään välttämään työsuojelutoimin, kouluttamalla henkilöstöä ja seuraamalla ns. läheltä-piti-tilanteiden määrää ja laatua.

Kiinteistöliikelaitoksen talous on osa kuntayhtymän taloutta, johon vaikuttavat myös kuntayhtymän rahoitusjärjestelyt. Tunnistettuja riskejä kiinteistöliikelaitoksen talouden tasapainoon ovat pitkäaikaisten vuokrasopimusten päättymiset, jotka saattavat aiheuttaa merkittäviä vuokratulojen menetyksiä, vastaavasti myös vuokratilojen menojen budjetoitua suurempi kasvu aiheuttavat taloudellisia riskejä. Korkoriskeihin on varauduttu osittain kiinteäkorkoisilla lainoilla. Kuntayhtymällä on käytössä raportointia tukevat järjestelmät, riittävä osaaminen ja resurssit kirjanpidon sekä laskennan toteuttamiseksi negatiivisten yllätysten välttämiseksi.

Vahinkoriskeihin Gradia-kiinteistöt pyrkii varautumaan kattavilla vakuutuksilla, lukituksilla, kamera- ja kulunvalvonnalla, paloilmotimilla, pelastussuunnitelmilla ja säännöllisin väliajoin tehtävillä tarkastuksilla.

### **Gradia-ravintolat**

Moniosaava, motivoitunut sekä sitoutunut henkilöstö on Gradia-ravintoloiden tärkein tuloksen tekijä. Työ on henkisesti ja fyysisesti hyvin kuormittavaa. Talouden sopeuttamistoimia seuranneiden henkilöstövähennysten jälkeen on Gradia-ravintoloiden työkuormitus kasvanut merkittävästi. Tämä näkyy arjessa kiireenä sekä väsymisenä ja riskinä on työtapaturoiden lisääntyminen. Ammattitaitoisen henkilöstön riittävyys ja saatavuus on aiemmin ollut hyvällä tasolla Gradia-ravintoloiden hyödyntäessä palkkatuetta oppisopimuskoulutusta kouluttaakseen moniosaavaa henkilöstöä itselleen sekä työmarkkinoille.

Erilaiset luonnonkatastrofit sekä maailman turvallisuustilanne aiheuttavat riskejä elintarviketuotannossa raaka-aineiden saannille, hintakehitykselle sekä toimitusvarmuudelle. Gradia-ravintolat pyrkivät varmistamaan toimintaansa luotettavilla raaka-ainesopimustoimittajilla sekä valitsemalla käyttöönsä mahdollisuuksien mukaan suomalaisia elintarvikkeita.

### **Kuntayhtymän tytäryhteisö: Gradia-koulutuspalvelut Oy**

Kuntayhtymän tytäryhteisön Gradia-koulutuspalvelut Oy:n toiminnan merkittävin riski on vähintään tavoitteiden mukaisen palvelujen myynnin toteutuminen eli asiakkaiden tarpeita vastaavien koulutuspalvelujen onnistuneet toteutukset ja muihin palvelutarjoajiin nähden kilpailukykyinen palvelujen hintataso koulutusmarkkinoilla. Tähän liittyy myös tiivis yhteistyö ja vuoropuhelu kuntayhtymän tulosalueiden kanssa koulutuksen suunnittelussa, tuottamisessa ja jälkimarkkinoinnissa. Tähän varaudutaan varmistamalla yhtiölle osaavat ja ammattitaitoiset resurssit, hyödyntämällä omistajaohjausta palvelutuotannon saumattoman yhteistyön kehittämisessä ja uudistamalla toimintamalleja koulutusmarkkinoiden vaatimusten mukaisesti. Koulutusmarkkinoihin liittyy riski kysynnän vaihtelusta ja tulovirran pienemisestä.

Vuoden 2022 aikana koulutusmarkkinoilla nähtiin selkeää kasvupotentiaalia erityisesti rekrytoivissa koulutuksissa, mutta loppuvuoden aikana epävarmuus markkinoilla lisääntyi taittuneen talouskasvun myötä. Kevään 2023 aikana markkinalla tapahtui jälleen käänne parempaan, joka näkyi vilkkaana koulutuskysyntänä eli riski kysynnän vaihteluista realisoitui. Vuodelle 2024 lähtiessä yhtiön sopimuskanta on varsin vakaa ja on samalla tasolla kuin edellisellä tilikaudella. 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.



## 1.5 Kuntayhtymän talous 2024–2026

Koulutuskuntayhtymän suurimman tuloerän eli opiskelijatuottojen (valtionosuusrahoitus) arvioidaan vuonna 2024 olevan yhteensä 90,4 milj. euroa (89,1 milj. euroa TPE 2023).

Lukiokoulutuksen ensi vuoden valtionosuusrahoitus on arviolta yhteensä 20,4 milj. euroa. Lukiokoulutuksen yksikköhintaan on tulossa korotus vuodelle 2024, jonka myötä lukion valtionosuuksien määrän arvioidaan kasvavan noin 1,0 milj. euroa vuoden 2023 tasosta. Ammatillisen koulutuksen rahoituksen on arvioitu olevan samalla tasolla kuin vuonna 2023 ja ensi vuoden valtionosuuspotti on 67,7 milj. euroa. Lisäksi taiteenperusopetuksesta sekä aikuisten perusopetuksesta arvioidaan kertyvän valtionosuustuloja 2,4 milj. euroa.

Ulkoisia myyntituottoja, vuokratuottoja, hankerahoitusta ja muita toimintatuottoja on budjetoitu yhteensä 13,4 milj. euroa. Näiden tulojen määrän odotetaan kokonaisuutena hieman laskevan kuluvaan vuoteen verrattuna (14,0 milj. euroa TPE 2023). Toimintatuotoista ulkoisten myyntituottojen odotetaan kasvavan hiukan kuluvaan vuoteen verrattuna (6,9 milj. euroa), muut tuottoerät on arvioitu kuluvaan vuotta pienemmäksi. Kuntayhtymän ulkoiset toimintatuotot vuodelle 2024 ovat yhteensä 103,8 milj. euroa.

Kuntayhtymän sisäinen palvelumyynti eri tulosalueiden välillä ja sisäiset vuokratuotot ovat arviolta yhteensä 35,3 milj. euroa (36,1 milj. euroa). Kuntayhtymän sisäisten ja ulkoisten toimintatuottojen yhteismääräksi on arvioitu 139,1 milj. euroa (139,1 milj. euroa), eli toimintatuottojen tason arvioidaan pysyvän kokonaisuudessaan vuoden 2023 tasolla.

Kesällä 2022 voimaan astuneet virka- ja työehtosopimukset nostivat kuntayhtymän henkilöstömenoja kustannusvai-  
kutuksiltaan vuonna 2022 noin 2,5 % ja vuonna 2023 on arvioitu palkankorotusten kustannusvaikutukseksi noin 3,0 %. Vuosille 2024 ja 2026 palkankorotusprosentiksi on arvioitu 2,98 % ja vuodelle 2026 1,5 %. Vuoden 2023 aikana kuntayhtymän henkilöstömäärä on vähentynyt huomattavasti tehtyjen yt-toimenpiteiden ja eläköitymisen vuoksi. Vuodelle 2024 talousarvioon on varattu henkilöstökuluja yhteensä 64,4 milj. euroa (63,2 milj. euroa) ja henkilöstömäärän arvioitu olevan noin 951 henkilöä. Henkilöstökulujen suhde kuntayhtymän ulkoisiin tuloihin on 62,0 %

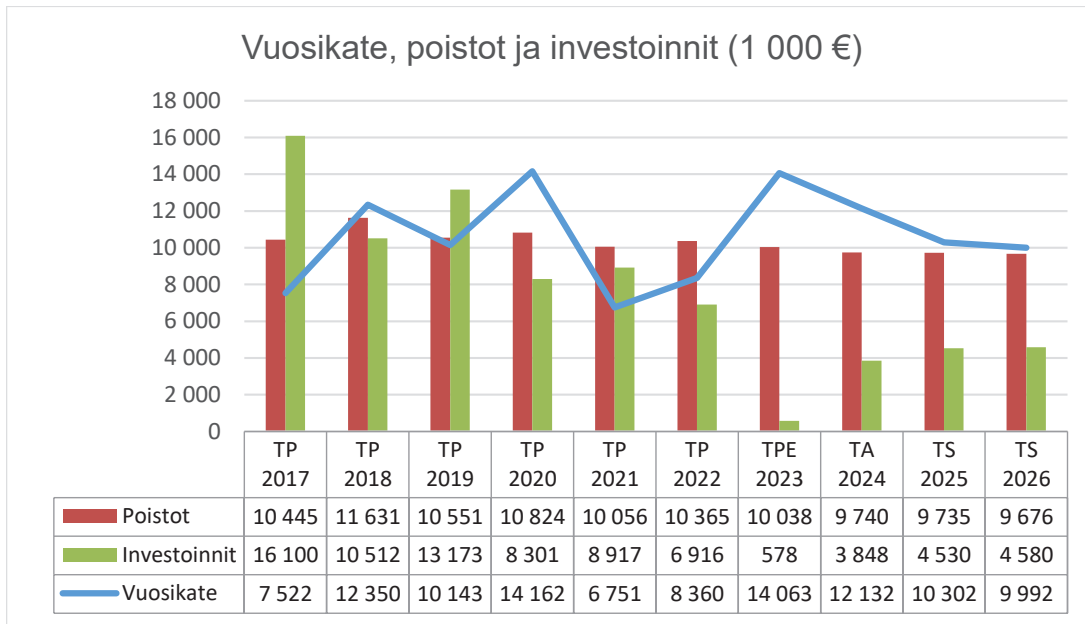
Korkea inflaatio ja palveluhintojen nousu näkyy kuntayhtymän budjetissa ulkoisissa palveluiden ja aineiden ja tarvikkeiden ostoissa. Ulkoisiin palveluiden ostoihin sekä aineisiin ja tarvikkeisiin on arvioitu käytettävän 20,5 milj. euroa (19,3 milj. euroa). Ulkoiset vuokratuotot ovat ensi vuonna arviolta 4,3 milj. euroa (4,1 milj. euroa). Ulkoiset vuokratuotot sisältävät ulkoisten toimitilojen vuokrat sekä esimerkiksi leasinglaitteivuokrat. Kuntayhtymän toimintakulujen arvioidaan olevan yhteensä 126,5 milj. euroa (124,6 milj. euroa). Sisäisten erien eliminoinnin jälkeen toimintakulut ovat 91,2 milj. euroa (88,6 milj. euroa).

Kuntayhtymän toimintakatteen arvioidaan olevan vuonna 2024 12,6 milj. euroa (14,5 milj. euroa) ja vuosikatteen 12,1 milj. euroa (14,1 milj. euroa). Korkokuluihin on budjetoitu omistajakunnille maksettava peruspääoman korko 3 %. Suunnitelman mukaiset poistot ovat 9,7 milj. euroa (10,0 milj. euroa).

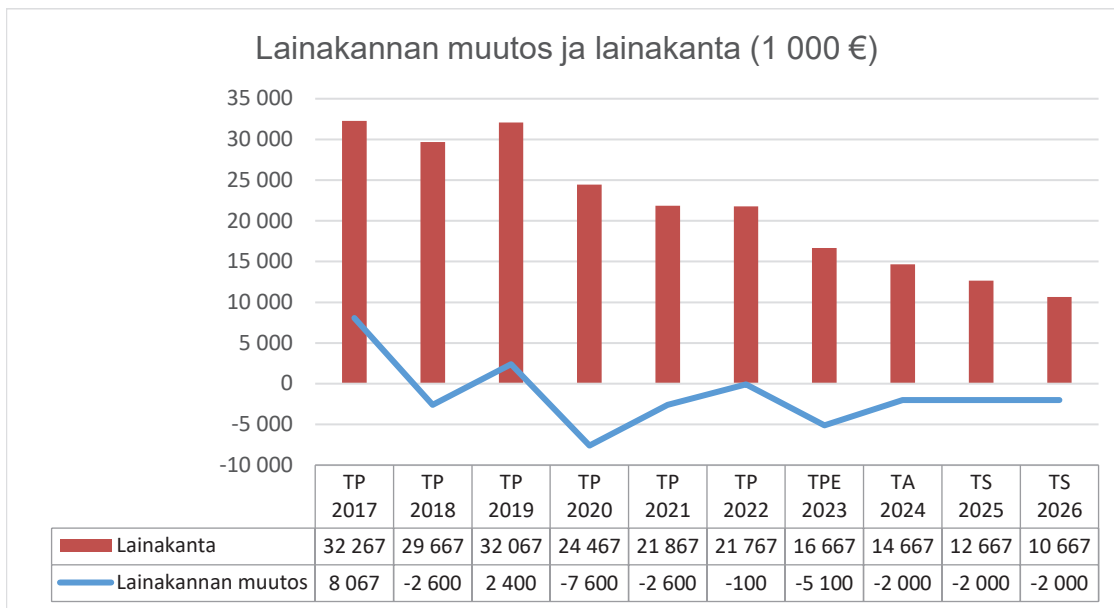
Tilikauden tulokseksi muodostuu 2,4 milj. euroa (4,0 milj. euroa). Tilipäätöserien jälkeen tilikauden ylijäämä on 3,5 milj. euroa (5,2 milj. euroa). Vuoden 2023 tilinpäätökseen voi vielä vaikuttaa positiivisesti lomapalkkavaraukseen liittyvä kirjausero: kuntayhtymän kirjanpitoon on kirjattu koko vuoden ajan lomapalkkavarauksista todellista lomapalkkaa suuremmalla prosentilla/summalla. Tätä varausta tarkistetaan ja puretaan tilinpäätöksen 2023 laadinnan yhteydessä.

Taloussuunnitelmakauden investoinnit ja niihin liittyvät selvitykset löytyvät investointi- ja rahoitusosasta. Vuoden 2023 irtaimen omaisuuden investoinnit ovat sopeuttamistoimenpiteiden vuoksi vain noin 0,2 milj. euroa ja rakentamisinvestoinnit 0,4 milj. euroa. Vuonna 2024 irtaimen omaisuuteen investoidaan noin 0,98 milj. euroa ja rakentamisinvestointeja tehdään noin 2,9 milj. eurolla. Yhteensä investoinnit ovat noin 3,8 milj. euroa. Taloussuunnitelmavuosina 2025–2026 rakentamisinvestointeja odotetaan olevan vuositasolla noin 3,4 milj. euroa. Irtaimistoninvestoinnit ovat taloussuunnitelmavuosina noin 1,1 milj. euroa vuodessa.

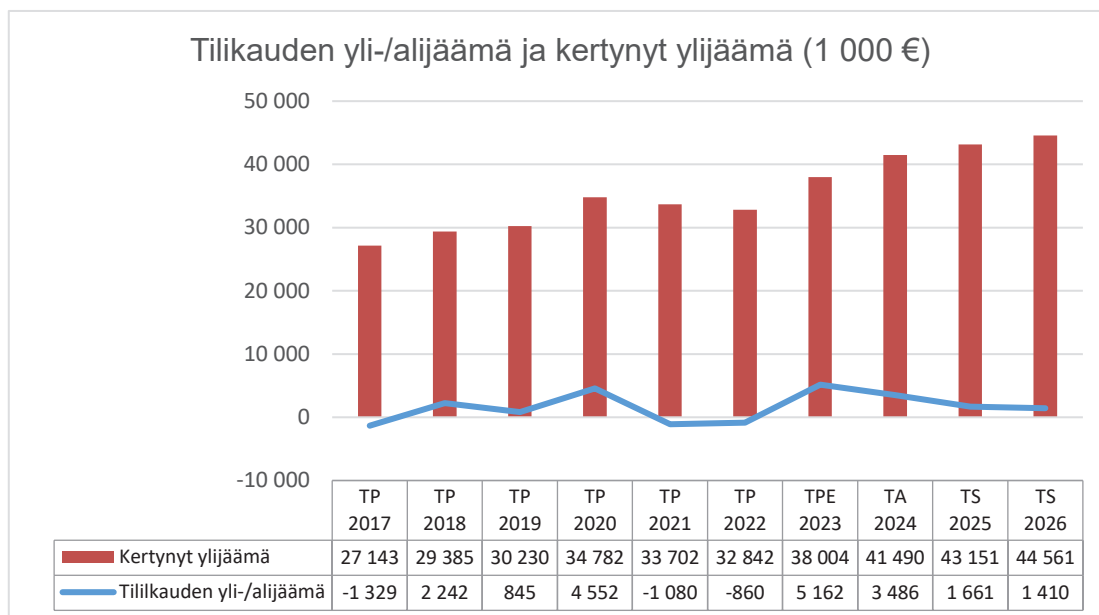
Rahoitusosasta käy ilmi, että kuntayhtymän lainakanta vähenee vuonna 2023 5,1 milj. euroa. Kuntayhtymä on nostonut syksyllä 2022 2,5 milj. euron lyhytaikaisen lainan maksuvalmiuden ylläpitämiseen, joka on maksettu takaisin vuoden 2023 aikana. Vuosina 2024–2026 kuntayhtymän lainoja lyhennetään talousarvion mukaisesti 2,0 milj. euroa vuosittain. Taloussuunnitelman mukaan uutta lainaa ei tarvitsisi ottaa talousarviokaudella ja kuntayhtymän lainakanta olisi vuoden 2026 lopussa 10,7 milj. euroa.



Kuvio 1. Vuosikate, poistot ja investoinnit vuosina 2017–2026



Kuvio 2. Lainakannan muutos ja lainakanta vuosina 2017–2026



Kuvio 3. Tilikauden yli-/alijäämä ja kertynyt ylijäämä vuosina 2017–2026

Kuntayhtymän ylijäämä taloussuunnitelmakaudella 2024–2026 on arviolta yhteensä 6,6 milj. euroa. Kuntayhtymällä oli vuoden 2022 tilinpäätöksessä kertynyttä ylijäämää 32,8 milj. euroa. Tilinpäätösennusteen mukaan vuodelta 2023 arvioidaan kertyvän ylijäämää noin 5,2 milj. euroa, joten vuoden 2023 lopussa kertynyttä ylijäämää olisi 38,0 milj. euroa. Vuoden 2026 lopussa kertynyttä ylijäämää arvioidaan olevan noin 44,6 milj. euroa.

## 1.6 Henkilöstö

Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradiassa työskenteli elokuun viimeisenä päivänä 948 päätoimista työntekijää, kun vastaava luku samana ajankohtana vuonna 2022 oli 1 077 (-129 henkilöä edellisen vuoden vastaavaan ajankohtaan). Vakituisen henkilöstön määrä oli elokuussa 819 henkilöä eli 94 % koko henkilöstövahvuudesta (31.8.2022: 719 henkilöä eli 93 % koko henkilöstövahvuudesta). Vakituisen henkilöstön osuus koko henkilöstöstä on kasvanut ja kertoo osaltaan määräaikaisen henkilöstön käytön merkittävästä vähenemisestä. Johtoa ja esimiehiä oli elokuussa 45, kun heitä elokuussa 2022 oli vielä 54. Henkilöstömäärien kehitystä seurataan kuukausitasolla. Gradian talousarviossa henkilöstösuunnittelulla tarkoitetaan ensisijaisesti henkilöstömäärän ja henkilöstökustannusten kehityksen ennakoitua toiminnan ja rahoituksen lähtökohdista. Henkilöstösuunnittelun painopiste on yhä tiukasti resurssien hallinnassa eli henkilöstömäärän, -rakenteen ja -kuluja hallinnassa.

Henkilöstökustannusten hallinnan näkökulmasta jatketaan käytäntöä, jossa eläkkeelle jäävän tai lähtevän työntekijän tilalle ei palkata ketään, ellei rekrytointi ole ehdottoman välttämätön. Tämän tulee näkyä edelleen talousarviovuonna kokonaishenkilöstömäärän hallinnassa ja henkilöstökustannusten alenemana. Rekrytointiluvat käsitellään työnantajan-aryhmässä. Rekrytointirajoitukset ovat voimassa vielä kevään 2024, tarvittaessa rajoituksia voidaan jatkaa. Talousarviovuonna 2024 vanhuuseläkkeelle on ennustettu eläkevuokuttaja Kevan tietojen perusteella jäävän 36 työntekijää, kun vastaava luku kuluvaan vuonna 2023 on 37 työntekijää.

Gradiassa sovelletaan kolmea työehtosopimusta KVTES:ia, OVTES:ia ja Teknisten sopimusta. Talousarvio 2024 on laadittu siten, että siinä on huomioitu keskimäärin 2,98 %:in palkkakustannusten nousu koko talousarviovuodelle. Arviossa on huomioitu yleisen nousun lisäksi työvuosista henkilöstölle maksuun tulevat työkokemus- tai vuosisidonnaiset lisät. Kuntayhtymän henkilöstöpalvelut kehittävät ja ylläpitävät kaikkien sopimusalojen palkkausjärjestelmiä ja Gradiassa on valmius työehtosopimuksista aiheutuviin paikallisiin järjestelyvaraeräneuvotteluihin talousarviovuonna 2024.



### Kunta-alan sopimuskorotukset 2023-2024

Kunta-ala		KVTES	OVTES	TS	TTES***	LS (eläinlääkärit)****
1.1.2023	Yleiskorotus					1,50 %
1.1.2023	Paikallinen järjestelyerä					0,40 %
1.6.2023	Yleiskorotus	2,20 %	2,02 %	2,20 %	2,20 %	0,70 %
1.6.2023	Paikallinen järjestelyerä*	0,4 % + 0,3 %	0,4 % + 0,3 %*	0,4 % + 0,3 %	0,4 % + 0,3 %	0,30 %
1.6.2023	Kehittämishjelmaerä (paikallinen erä)	1,20 %	1,20 %	1,20 %	1,20 %	1,20 %
30.6.2023	Kertaa	467 € (467 €+120 € Lite 5)	467 € (467 €+150 € Osio G)	467 €	467 €	467 €
1.10.2023	Yleiskorotus					0,77 %
1.2.2024	Kehittämishjelmaerä (keskitetty erä)	0,40 %	0,40 %	0,40 %	0,40 %	0,40 %
1.5.2024	Yleiskorotus		0,77 %			
1.6.2024	Yleiskorotus	2,27 %	1,50 %	2,27 %	2,27 %	1,50 %
1.6.2024	Paikallinen järjestelyerä*	0,4 % + 0,33 %	0,4 % + 0,33 %	0,4 % + 0,33 %	0,4 % + 0,33 %	0,4 % + 0,33 %
1.6.2024	Kehittämishjelmaerä (paikallinen erä)**	0,60 %	0,60 %	0,60 %	0,60 %	0,60 %

\* Jos paikallisen erän 0,3 % (1.6.2023) tai 0,33 % (1.6.2024) jakamisesta ei päästä yksimielisyyteen, puolet jaetaan paikallisesti yleiskorotuksena ja toisesta puolesta päättää työnantaja.

\*\* Yksi kehittämishjelmaerä voidaan käyttää keskitetysti

\*\*\* TuntiTTES:in yleiskorotuksien senttimäärät selviävät myöhemmin

\*\*\*\* Eläinlääkärit (LS Lite 5) koskee pääosin kunta-alan työnantajia. Eläinlääkäritaksan mukaisten palkkioiden korotusajankohta tarkentuu myöhemmin.

#### Kuva 1. Kunta-alan sopimuskorotukset

Gradian henkilöstön terveysprosentti aikavälillä tammi-syyskuu oli 52 %. Se on parempi kuin vastaavana ajankohtana 2022, jolloin jäätin reilusti alle 50 %:in. Tavoiteprosentti vuodelle 2024 on 65 %. Terveysprosentti kertoo sen henkilöstön osuuden, jolla ei ole lainkaan sairauspoissaoloja tarkasteluvuonna. Se on käännteinen positiivinen mittari sairauspoissaoloille. Terveystalon tilastojen perusteella mielipoissaolot ovat olleet lievässä kasvussa, joten ennakoivan työhyvinvoinnin sekä työkykyjohtamisen toimiin on kiinnitettävä erityistä huomiota. Lisäksi mittavien sopeuttamistoimien jälkeen on ollut havaittavissa työn psykososiaalista kuormitusta, joten tukitoimiin on varauduttava talousarviovuonna 2024. Gradia päivitti vuoden 2023 alusta työterveyshuollon sopimusta vastaamaan paremmin taloustilannettaan, joten vastaavalle sopimuksen tarkastelulle ei tulevana vuonna ole tarvetta. Sairastavuutta laskemalla saadaan aina merkittävimmät säästöt. Työterveyden kustannusten ja palveluiden kohdentumisen seuranta on kuitenkin edelleen keskeistä. Tärkeää on myös antaa arvoa työterveyden toimivuudelle.

Gradian viimeisin henkilöstökysely toteutettiin vuoden 2021 helmikuussa. Henkilöstökysely toteutetaan uudistettuna seuraavan kerran talousarviovuonna 2024. Henkilöstökysely tukee Gradian uuden strategian tunnettavuuden ja toteutumisen seuranta ja sen avulla kerätään kokemustietoa muun muassa johtamisen, esihenkilötyön ja työyhteisöjen tilasta. Henkilöstökyselyn uudistamistyö ja toteutus koordinoidaan Gradian henkilöstöpalveluista.

## 1.7 Sitovuustason tavoitteet

Vuoden 2024 sitovuustasot määritellään seuraavasti:

- Kuntayhtymän vuosikate ilman liikelaitosta (Ammattiopisto Gradia, Gradia-lukiot, hallinto ja kehittäminen ja Gradia-ravintolat) vähintään 4 739 000 euroa,
- Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen tilikauden ylijäämä vähintään 226 000 euroa.

Vuoden 2024 investointien sitovuustaso määritellään seuraavasti:

- Rakentamisinvestointien ja irtaimistohankintojen kokonaismäärä ilman mahdollisia investointiavustuksia ja -varauksien purkua enintään 3 848 000 euroa.

Vuoden 2024 rahoituksen sitovuustaso määritellään seuraavasti:

- Lainakannan (pitkä- ja lyhytaikainen) muutos enintään 2 000 000 euroa.

Vuoden 2024 talousarvion sitovuustasot (1 000 €)	TA 2024
<b>Käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa</b>	
Kuntayhtymän vuosikate ilman liikelaitosta (Ammattiopisto Gradia, Gradia-lukiot, hallinto ja kehittäminen ja Gradia ravintolat) vähintään	4 739
<i>Ammattiopisto Gradia</i>	3 389
<i>Gradia-lukiot</i>	58
<i>Hallinto ja kehittäminen</i>	1 242
<i>Gradia-ravintolat</i>	50
Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen ylijäämä vähintään	226
<b>Investointiosa</b>	
Rakentamisinvestointien ja irtaimistohankintojen kokonaismäärä ilman mahdollisia investointiavustuksia ja -varauksien purkua	-3 848
<i>Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit</i>	-2 870
<i>Irtaimistohankinnat</i>	-978
<b>Rahoitusosa</b>	
Lainakannan muutos enintään	2 000

Lisäinformaatiota - ei-sitova tavoite

## 2 Toiminnalliset tavoitteet

### 2.1 Gradian yhteiset tavoitteet

Gradian toiminnalliset tavoitteet perustuvat strategiaan. Vuonna 2024 voimaan astuu päivitetty strategia, jonka kantava teema on Astetta parempi tulevaisuus. Strategia määrittelee Gradian strategiakauden painopisteet, tavoitteet ja toiminnalliset valinnat sekä viitoittaa tulevaisuutta pidemmälle vuoteen 10–15 vuoden päähän. Strategia toimii päätöksenteon ja toiminnan suunnittelun tienviittana.

Strategian ydin on määritelty seuraavasti. Päivitettyyn missioon eli perustehtävän kuvaukseen on nostettu sivistyksen ja taitamisen rinnalle hyvinvointi. Tällä tartutaan laajaan palautteeseen sekä hallitusohjelman viestiin hyvinvoinnin edistämisen tärkeydestä. Visiomme eli unelma tulevaisuudesta on edelleen: Opiskelija luottaa itseensä ja tulevaisuuteen sekä syttyy jatkuvaan oppimiseen. Tällä korostetaan opiskelijan tärkeyttä toiminnan ytimessä sekä pitkäjänteistä tekemistä opiskelijan parhaaksi. Gradiassa toimitaan arvojen mukaan eli Arvostaen, Rohkeasti, Vastuullisesti ja Yhdessä. Näistä vastuullisuus on noussut uutena Gradian arvopohjaan.

Strategiassa on neljä toiminnallista kärkeä, jotka muodostuvat konkreettisista tavoitteista ja niiden mittareista. Kärjet strategialuonnoksessa ovat:

- Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija
- Vaikuttava elinvoiman edistäjä
- Hyvinvoivat gradialaiset
- Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö

Näistä ensimmäinen kuvaa kehitystyötä opiskelijan oppimisen sekä työelämä- ja jatko-opintotaitojen edistämiseksi. Toinen kuvaa Gradian tavoitteita kansallisena ja alueellisena vaikuttajana sekä elinvoiman edistäjänä. Kolmanneksi on nostettu päivitetyn mission mukaisesti hyvinvointi ja hyvinvoivat gradialaiset, joilla tarkoitetaan sekä opiskelijoita että henkilöstöä. Neljäs kuvaa maailman muutoksessa mukana pysymistä, jatkuvaa oppimista, rohkeaa uudistumista sekä kiinnostavia uusia avauksia.

Kärkiin kytkeytyvät tavoitteet ja mittarit on avattu strategiassa. Toiminnalliset tavoitteet ja niiden mittarit perustuvat strategisten tavoitteiden edistämiseen. Strategian toteutuskausi on nelivuotinen, joten kaikkia strategian tavoitteita ei edistetä jokaisena strategivuonna.

Vuodelle 2024 koko Gradian yhteisiksi tavoitteiksi on asetettu:

#### 1. Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija

- Varmistamme opetuksen ja ohjauksen laadun kaikissa oppimisympäristöissä.

#### 2. Vaikuttava elinvoiman edistäjä

- Toimimme elinvoimatekojen edistämiseksi osana Keski-Suomen elinvoimalupausta.
- Edistämme aktiivisesti EduFuturan uuden toimintamallin valmistelua.

#### 3. Hyvinvoivat gradialaiset

- Vahvistamme opiskelijoiden osallisuutta.
- Vahvistamme esihenkilöiden ja henkilöstön työn voimavaratekijöitä ja psykologista turvallisuutta sopeuttamistoimien jälkeen.
- Vahvistamme opiskelijoiden ja henkilökunnan turvallisuusosaamista.

#### 4. Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö

- Toimimme sosiaalisesti kestäväällä tavalla koko Gradia-yhteisön hyvinvointia ja osallisuutta edistäen.
- Toimimme ilmastotiekartan mukaan: parannamme energia- ja materiaalitehokkuutta sekä vähennämme hävikkiä.



Strategian seurannasta ja toimeenpanosta vastaavat Gradian ja oppilaitosten johtoryhmien lisäksi kaksi Gradian toiminnot kattavaa foorumia:

- Pedagogisen uudistamisen foorumi ja
- Laadulla ja tiedolla johtamisen ryhmä.

Näiden ryhmien tehtävänä on toimia oman läpileikkaavan teemansa laaja-alaisen keskustelun ja tiedonvälityksen foorumeina, toiminnan suunnittelun, arvioinnin ja koordinoinnin paikkoina sekä valmistella syötteitä ja esityksiä päätöksentekoon.

Foorumit raportoivat johtoryhmälle ja viestivät toiminnastaan Gradian intran kautta. Ryhmien puheenjohtajat ja valmistelijat varmistavat strategian koordinaation kannalta riittävän vuoropuhelun foorumien välillä.

Pedagogisen uudistamisen foorumin tarkoituksena on varmistaa, että Gradian toiminta tukee itseensä ja tulevaisuuteen luottavan opiskelijan tarpeita. Laadulla ja tiedolla johtamisen ryhmän tarkoituksena on varmistaa, että Gradian toiminta on laadukasta ja strategian sekä säädösten mukaista. Pedagogisen uudistamisen foorumin puheenjohtajana toimii Pirjo Kauhanen ja laadulla ja tiedolla johtamisen ryhmän puheenjohtajana Samuli Laitinen.

Tärkeänä osana Gradian organisaatorakennetta 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 työelämässä.

**Gradia-koulutuspalvelut Oy:lle** tavoitteeksi asetetaan prosessien vahva integrointi Gradian prosesseihin. Valtuustoon nähden sitovana tavoitteena vuodelle 2024 on se, että yhtiö maksaa tuloksestaan kuntayhtymälle 40 %:n osinkotuottoa. Tämä vastaa osuudeltaan aikaisempien vuosien osinkotasoa yhtiön tuloksesta.

**Gradia-kiinteistöliikelaitokselle** tavoitteeksi asetetaan koko kuntayhtymää koskevan energiansäästöavoitteen sekä tilankäytön tiivistämisen ja tilojen määrän vähentämisen tukeminen ja edistäminen. Valtuustoon nähden sitovat taloudelliset tavoitteet liikelaitokselle esitetty talousarvion kohdassa 1.7 Sitovuustason tavoitteet.

## Gradian yhteiset tulokortti

		GRADIA TA2024
<b>Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija</b>	<b>Suoritettut tutkinnot</b>	<b>3 430</b>
	Opiskelijamäärä (opinto-oikeuksia)	19 160
	Opiskelijatytytyväisyys	4,2
	Ensimmäisen toisen asteen tutkinnon läpäisy 3,5 vuodessa	66 %
	Valmistuneiden työllistyminen	62 %
	Valmistuneiden sijoittuminen jatko-opintoihin	18 %
	Opiskelijaliikkuvuus	390
	Opiskelijayrittäjien määrä	345
<b>Hyvinvoivat gradialaiset</b>	Terveys-%	65 %
	Henkilöstömäärä	945
<b>Vaikuttava elinvoiman edistäjä</b>	Työelämä- ja yrityskumppanuudet	2 360
	Työelämäpalautte	4,2
<b>Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö</b>	Jätteiden kierrätysaste	>60 %
	Sähkön ominaiskulutuksen muutos	-1 %
	Toimintatuotot, ulkoiset	103 839 000 €
	Toimintakulut, ulkoiset	91 225 000 €
	Investoinnit	3 848 000 €

## 2.2 Ammattiopisto Gradia

Ammattiopisto Gradia on yksi Suomen suurimmista ammatillisista oppilaitoksista. Sen tehtävänä on tarjota monipuolisia oppimispolkuja oppivelvollisille ja työikäisille aikuisille eri oppimisympäristöjä hyödyntäen. Tarjontaan kuuluu noin 100 ammatillista tutkintoa, tutkintokoulutukseen valmentava TUVA-koulutus, aikuisten perusopetus sekä erilaisia lyhytkoulutuksia. Lapsille ja nuorille musiikin ja tanssin harrastajille järjestetään taiteen perusopetusta. Kokonaisopiskelijamäärä on noin 15 500 opiskelijaa, joista 10 400 suorittaa ammatillista tutkintoa. Opiskelijoista noin 60 % on yli 20-vuotiaita. Oppilaitos toimii pääosin Jyväskylässä, Jämsässä ja Lievestuoreella, jossa sillä on toimipisteet.

Ammattiopisto Gradian toiminta käynnistyi elokuussa 2023, joten talousarviovuosi 2024 on sen ensimmäinen kokonainen toimintavuosi. Syksyllä alkanut toimintojen yhteensovittaminen ja uudistaminen jatkuvat myös talousarviovuonna. Tavoitteena on kehittää edelleen toimintaa siten, että oppilaitos pystyy mahdollisimman hyvin vastaamaan alueen ja alueella olevien yritysten ja yhteisöjen koulutus- ja osaamistarpeisiin. Ammatillinen koulutus on toteutusmuodoltaan joustava ja se mahdollistaa opinnot mahdollisimman lähellä opiskelijan kotipaikkaa: osa opinnoista suoritetaan työpaikoilla tai ohjattuina etäopintoina.

Toimipisteiden erikoistumista tuetaan edelleen, esimerkkeinä Jämsän metsäala ja Lievestuoreen raskaskonekorjaus. Osaamisalakohtaista erikoistumista kehitetään edelleen päällekkäisyyksien välttämiseksi. Volyymialoilla, kuten sähköala, liiketoiminta, logistiikka, autoala sekä terveys- ja hyvinvointiala, toiminta jatkuu edelleen sekä Jyväskylässä että Jämsässä. Pop up-tyyppistä koulutustoimintaa järjestetään tarpeen mukaan eri kuntien alueella.

Vuoden 2024 keskeisimpinä toiminnallisina tavoitteina on vakiinnuttaa oppilaitoksen toiminta. Tavoitteena on elinvoimainen, taloudellisesti kestävällä pohjalla oleva Ammattiopisto Gradia, joka on alueellisesti ja tietyin osin myös kansallisesti vetovoimainen. Pienentyneellä henkilöstöressurssilla tavoitellaan kokonaisvolyymiltaan edeltävien vuosien tasoinen ja riittävän laadukas toiminta. Tavoitteen saavuttaminen edellyttää opetuksen uudistamista ja uudelleen järjestelyjä sekä vanhasta poisoppimista. Henkilöstöressurssi kohdistetaan ensisijaisesti opetukseen ja ohjaukseen sekä opiskelijan tarvitsemiin tukitoimiin. Tavoitteena on turvata riittävä lähiopetuksen ja ohjauksen määrä, jolla vahvistetaan opintoihin kiinnittymistä ja läpäisyä. Yhteisöllisyyttä rakentamalla ja osallisuutta lisäämällä vahvistetaan opiskelijoiden hyvinvointia sekä turvallisuuden kokemusta.

Ammatillisen koulutuksen ja työelämän yhteistyötä syvennetään. Hallitusohjelman mukaisesti työelämässä tapahtuvaa oppimista ja oppisopimuskoulutusta vahvistetaan entisestään. Aikuisten kouluttautumismahdollisuuksia kehitetään muun muassa tuomalla tarjontaan tutkinnon osia pienempiä osaamiskokonaisuuksia. Aikuiskoulutustoimintaa haastaa hallituksen esittämä aikuiskoulutustuen lakkauttaminen elokuusta 2024 alkaen. Tämä tulee vähentämään aikuisten haakeutumista koulutuksiin, mutta vaikutukset näkynevät vasta vuonna 2025.

Tulosalueella toimiva Yritys- ja elinvoimapalvelut käy aktiivista vuoropuhelua alueen yritysten ja yhteisöjen kanssa osaamistarpeista ja niihin tarvittavista palveluista, kuten oppisopimukset ja rekrytointikoulutukset. Osaajapulaan etsitään ratkaisuja myös edistämällä työhön johtavaa maahanmuuttoa ja kansainvälistä koulutustoimintaa. Yrittäjyyttä edistetään K-S Yritysidean neuvontapalvelun avulla. Lisäksi tavoitteena on aktiivisesti vaikuttaa TE2024 työllisyysalueiden palveluiden muodostumiseen siten, että ammatillinen koulutus ja näin ollen Gradia saa merkittävän, sen toimintaan linkittyvän ja sitä tukevan roolin.

Talousarviovuonna 2024 Ammattiopisto Gradia jatkaa tiukkaa kulukuria niin henkilöstökulujen kuin aineiden ja tarvikkeiden sekä palveluiden ostojen osalta. Henkilöstömäärän ennakoidaan olevan yhteensä 594 työntekijää, joista opetus- ja ohjaushenkilöstöä 500, muuta henkilöstöä 70 (opiskeluavustajat, ammatinohjaajat, koulutussuunnittelijat, työelämäkoordinaattorit, asiakkuuspäälliköt, yritysneuvojat sekä opetusravintola Priimuksen henkilöstö) sekä johtoa ja esihenkilöitä 24. Investoinnissa vuosi 2023 oli välivuosi, joten vuonna 2024 on tarvetta uusilla koneilla, laitteilla ja ajoneuvoilla opetuksen turvaamiseksi.

Taulukko 1. Ammattiopisto Gradian toiminnalliset tavoitteet 2024

Strateginen kärki	Strateginen tavoite	Toiminnalliset tavoitteet	Vaikuttavuustavoite (mittari ja sen tavoite)
<b>1. Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija</b>	Meillä ihan jokainen oppii	<p>Vahvistetaan ymmärrystä perustaitojen merkityksestä (viestintä- ja vuorovaikutustaidot, matemaattiset taidot, digitaatit, sosiaaliset taidot).</p> <p>Varmistetaan alalla tarvittavat ammatilliset perustaidot ja edellytykset kehittyä alansa ammattilaiseksi.</p> <p>Valitaan opiskelijoiden lähtötasoon ja tarpeisiin soveltuvat menetelmät.</p> <p>Tuetaan valmistumista ja työllistymistä lisäämällä opintojen loppuunsaattamista oppisopimuksella.</p>	<p>Läpäisy (ensimmäinen toisen asteen tutkinto 3,5 vuodessa): 65 %</p> <p>Valmistuneiden työllistyminen: 64 %</p> <p>Amis-palautte: Koulutus paransi valmiuksia työelämään, siellä toimimiseen ja jatko-opintoihin: 4,0</p> <p>Työelämäpalautte: Voisimme rekrytointitilanteessa palkata oppilaitoksesta valmistuneita: 4,0</p> <p>Lyhyiden oppisopimusten määrä: kasvaa</p> <p>Päätöksen mukainen tavoitteellisten opiskelijavuosien määrä täyttyy</p>
	Gradiassa yhdistyvät sivistys ja taitaminen	<p>Opiskelija on ylpeä ammatillisuudestaan.</p> <p>Mahdollistetaan opiskelijalle omaa osaamista kehittäviä polkuja, erityisesti kaksoistutkinto, korkeakoulupolut ja tutkinnonosittain etenevä opiskelu.</p> <p>Syvennetään yhteistyötä lukiokoulutuksen kanssa.</p>	<p>Suoritettujen kaksoistutkintojen määrä: 95</p> <p>Korkeakoulupoluilla opiskelevien määrä: kasvaa</p> <p>Suoritettujen osaamispisteiden määrä: kasvaa</p> <p>Ristiinopiskelevien määrä: kasvaa</p> <p>Yhteiskäyttöisen henkilöstön ja tilojen määrä: kasvaa</p>
	Gradian opiskelija luottaa opetuksen ja toiminnan laatuun	<p>Sovitaan raamit opetuksen ja ohjauksen määrästä ja sen seurannasta (perustutkinto, oppivelvolliset).</p> <p>Päivitetään HOKSien ohjeistuksen mukaisesti ja seurataan ajantasaisuutta.</p> <p>Vahvistetaan HOKS- ja ryhmänohjaajien roolia.</p>	<p>Amis-palautte: sain riittävästi opetusta ja ohjausta, jotta opintoni etenivät suunnitellusti: 4,2</p> <p>HOKSien ajantasaisuus 100 %</p> <p>Amis-palautte: saamani opetus ja ohjaus oli laadukasta: 4,2</p>

	Syöttämme intohimon jatkuvaan oppimiseen	Tiedotetaan opiskelijoille jatkuvan oppimisen mahdollisuuksista.  Ohjataan valmistuvia opiskelijoita hyödyntämään jatkuvan oppimisen mahdollisuuksia osana urapolkua.  Kuvataan aikuisten tieto-, neuvonta- ja ohjauspalvelut (TNO) ja varmistetaan palvelun tarvitsema resurssi.	Yli 25-vuotiaiden tavoitteenmukaiset suoritukset: osaamispisteiden määrä kasvaa  Jatko-opintoihin siirtyneiden osuus: 11 %  Amis-palaute: Sain riittävästi ohjausta ammatilliseen jatkosuunnitelmaani: 4,0
<b>2. Vaikuttava elinvoiman edistäjä</b>	Gradia on halutuim työpaikkojen osaamisen kehittäjä	Tehostetaan Gradian tunnettavuutta aikuisten, työelämän ja yritysten osaamisen kehittäjänä sekä jatkuvan oppimisen palvelujen tuottajana.  Kehitetään aikuiskoulutustarjontaa, erityisesti tutkinnon osat ja pienet osaamiskokonaisuudet.  Syvennetään yritysten ja yhteisöjen kanssa tehtävää yhteistyötä osaamispoolien kautta: työelämäfoorumit, uudet avaukset, koulutuspalveluiden yhteissuunnittelu.	Työelämäpalaute: ka 4,2  Työelämäpalaute: Oppilaitos tarjoaa mahdollisuutta ennakoita työpaikkamme osaamisen kehittämistä ja sen avulla kehittää toimintaamme: 4,0  Pienet osaamiskokonaisuudet -tarjonta: kasvaa  Toteutuneet uudet koulutusavaukset  Työelämäfoorumit: toiminta laajentunut kaikkiin osaamispooleihin
	Gradia on tärkein elinvoimakumppani Keski-Suomessa	Toimitaan aktiivisesti elinvoimaverkostoissa ja vaikutetaan ammatillisen koulutuksen roolin muotoutumiseen Keski-Suomen TE 2024 –uudistuksessa: valmistelu-workshopit, tiivis kuntayhteistyö, yhteisresursoinnin mahdollisuudet.  Sitoudutaan Keski-Suomen Elinvoimalupaukseen. Edistetään kansainvälisten osaajien pito – ja vetovoimaa.	Gradian rooli elinvoimakumppanina: vahvistuu  Yhteistyö asiakasohjauksessa: lisääntyy  Työvoimakoulutusten työllistävyys: kasvaa  Vieraskielisten opiskelijoiden määrä: kasvaa
	Gradia on näkyvä vaikuttaja ja vastuunkantaja	Varmistetaan koulutuksen saatavuutta maakunnassa erityisesti verkkokurssi- ja pop up-tarjontaa laajentamalla.	Suoritettujen verkkokurssien määrä: kasvaa  Pop up -toteutusten määrä
<b>3. Hyvinvoivat gradialaiset</b>	Kaikki haluavat Gradiaan	Tehostetaan some-näkyvyyttä, panostetaan aikuiskoulutusten markkinointiin, laajennetaan ”Rekka on the Road” -tyyppistä näkyvyyttä.	Hakijamääräkehitys: - yhteishaun ensisijaisia hakijoita vähintään 1,0 aloituspaikkojen määrään verrattuna - yli 25-vuotiaat hakijat: määrä kasvaa

	Gradiassa arki on sujuvaa	<p>Selkiytetään uuden oppilaitoksen tehtävänkuvia ja vastuunjakoja sekä tiimien roolia.</p> <p>Vahvistetaan osaamispoolien toimintaa.</p> <p>Arvioidaan systemaattisesti opetussisältöjä ja -menetelmiä sekä työelämässä oppimista.</p> <p>Arvioidaan ja päivitetään tarvittaessa ammatillisen koulutuksen laatuolosuhteet.</p>	<p>Henkilöstökysely: omaan työhön ja työyhteisöön liittyvät arviot: ka 4,0</p> <p>Amis-palautte: Opetustilat ja -välineet sekä digitaaliset ja muut oppimisympäristöt tukevat oppimista 4,0</p> <p>Arviointien pohjalta nousseet kehittämistoimenpiteet</p> <p>Ajantasaiset laatuolosuhteet</p>
	Gradiassa kukaan ei jää yksin	<p>Edesautetaan opiskelijaa löytämään ammattiopisto Gradiasta oman yhteisönsä: kukaan ei jää yksin.</p> <p>Opintojen alussa kiinnitetään huomiota ryhmäytymiseen.</p> <p>Kannustetaan opiskelijakuntatoimintaan ja toimintaa opinnollistetaan.</p> <p>Kannustetaan henkilöstötiimejä työhyvinvointia ja yhteisöllisyyttä vahvistamaan toimintaan.</p> <p>Toisen työn arvostaminen näkyy kaikessa kohtaamisessa ja osallistumismahdollisuuksissa.</p>	<p>Amis-palautte:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- koen kuuluvani opiskeluyhteisöön 4,3</li> <li>- minulla oli halutessani mahdollisuus osallistua oppilaitoksen toiminnan kehittämiseen: 3,7</li> </ul> <p>Henkilöstökysely: omaan työhön ja työyhteisöön liittyvät arviot: ka 4,0</p>
	Varmistamme turvallisen oppimis- ja työympäristön	<p>Opiskelijoita ja henkilöstöä rohkaistaan kertomaan havaitsemistaan epäkohdista ja turvallisuusuhista.</p> <p>Kiusaamiseen ja muuhun häiriökäyttäytymiseen puututaan välittömästi.</p> <p>Henkilöstön osaamista puheeksi ottamisesta ja puuttumisesta vahvistetaan perehdytyksen avulla.</p> <p>Jokainen huolehtii osaltaan työturvallisuudesta varmistamalla tilojen siisteyden ja järjestyksen sekä laitteiden kunnon.</p> <p>Vahvistetaan esihenkilöiden ja henkilöstön voimavaratekijöitä ja psykologista turvallisuutta.</p> <p>Lisätään kampuksittain yhteistyötä lukiokoulutuksen kanssa kampusryhmissä.</p>	<p>Amis-palautte: opiskeluympäristöni on turvallinen: 4,5</p> <p>Amis-palautte; koen, että kiusaamiseen, syrjintään ja häirintään puututaan: 4,0</p> <p>Perehdytyksiin osallistuneiden määrä</p> <p>Läheltä piti-ilmoitusten seuranta ja säännöllinen analysointi.</p> <p>Henkilöstökysely: omaan työhön ja työyhteisöön liittyvät arviot: ka 4,0</p> <p>Esihenkilötyön riskien ja vaarojen arviointi sekä siihen liittyvä työpaikkaselvitys tehty.</p>

	Lisäämme liikuntaa ja kulttuuria arkeen	Tuetaan ja lisätään liikkumista työ- ja opiskelupäivän aikana: liikuntavartit, liikuntahetket opintojen yhteydessä, opiskelijoiden ja henkilöstön yhteiset toiminnalliset ulkoilutpäivät.	Toteutuneet toimenpiteet
<b>4. Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö</b>	Edistämme rohkeaa ja kokeilevaa toimintakulttuuria	Rohkaistaan tekemään asioita uudella tavalla ja uudistaen.  Kannustetaan jakamaan hyviä käytänteitä ja ottamaan niitä käyttöön.	Henkilöstökysely: omaan työhön ja osaamiseen liittyvät arviot: ka 4,0  Raportoidut kokeilut ja hyvien käytänteiden käyttöönotto: määrä kasvaa
	Toteutamme tulevaisuustaito ja kehittävä pedagogiikkaa	Käytetään pedagogisia menetelmiä, jotka vahvistavat oppimiskykyä, muutoskyvykkyyttä ja yhdessä tekemistä.  Vahvistetaan kestävän tulevaisuuden ja yrittäjämäisen toiminnan näkökulmaa kaikissa opinnoissa.	Uudet ja uudistuneet pedagogiset mallit ja menetelmät  Amis-palautte: - koulutus antoi valmiuksia yrittäjyyteen 3,9 - sain valmiuksia toimia ammattialallani kestävän kehityksen mukaisesti: 4,0  Opiskelijayrittäjien määrä: kasvaa
	Rakennamme älykkään teknologian organisaatiota	Hyödynnetään tulevaisuuden teknologiaa opetuksessa ja oppimisessa: simulaatiot, AR/VR/XR todellisuus, tekoäly.	Uuden teknologian hyödyntäminen: kasvaa
	Olemme viisaasti vastuullisia	Vakautetaan toimintaa ja taloutta.  Tehostetaan opetuksen järjestämistä ja yhteissuunnittelua: kesäajan hyödyntäminen, opintotarjottimet ja koulutusten vuosikellot, työjärjestysten jaksotus.  Tehostetaan tilankäyttöä kokonaisuus ja oppimista tukevat tilaratkaisut huomioiden.  Arvioidaan käytössä olevat kone-, laite- ja ajoneuvoresurssit ja poistetaan tarpeettomat.  Selvitetään kone- ja laitehankinnoissa yhteistyömahdollisuudet yritysten kanssa  Suositetaan kestävästä kehitystä tukevia investointeja ja hankintoja.	Ylijäämäinen tulos  Henkilöstökulujen osuus toimintatuotoista: 53 %  Vuokrien osuus toimintatuotoista: 16 %  Poistettujen kone-, laite- ja ajoneuvojen määrä  Yhteishankintamahdollisuudet selvitetty hankintojen yhteydessä.  Kestävästä kehitystä tukevien investointien määrä: kasvaa.



	<p>Tiedämme mitä teemme ja olemme siinä hyviä</p>	<p>Henkilöstön osaamista hyödynnetään yli koulutusalojen, osaamispoolien ja koulutusmuotojen.</p> <p>Kannustetaan henkilöstöä hankkimaan osaamista eri verkostoista ja oppimaan muilta.</p> <p>Varmistetaan edellytykset hyvään esihenkilötyöhön.</p> <p>Opettajien työelämäjaksot toteutetaan pääosin samoilla työpaikoilla, joissa opiskelijat ovat yhtäaikaaisesti työssäoppimassa tai järjestetään koulutusta työpaikoilla.</p> <p>Lisätään yhteistä ymmärtämystä perusopetuksesta toiselle asteelle siirtyviin opiskelijoihin liittyen vahvistamalla nivelvaiheen yhteistyötä (perusopetus, ammatillinen koulutus, lukiokoulutus).</p>	<p>Henkilöstökysely: omaan työhön, osaamiseen ja työyhteisöön liittyvät arviot: ka 4,0</p> <p>Yhteiskäyttöisten opettajien ja ohjaajien määrä: kasvaa</p> <p>Henkilöstökysely: esihenkilötyöhön liittyvät arviot: ka 4,0</p> <p>Opettajien työelämäjaksoiden määrä.</p> <p>Työelämäjaksoilla syntyneet kehittämissideat.</p> <p>Syventynyt ja ennakoiva yhteistyö.</p>
--	---	---	--

## Ammattiopisto Gradian tulokortti

		GRADIA TA2024
Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija	<b>Suoritetut tutkinnot</b>	<b>2 620</b>
	Ammatilliset perustutkinnot	1 750
	... joista samaan aikaan ylioppilastutkinnon suorittaneita	95
	Ammattitutkinnot	600
	Erikoisammattitutkinnot	270
	<b>Opiskelijamäärä (opinto-oikeuksia)</b>	<b>15 510</b>
	Ammatilliset perustutkinnot (koko tutkinto)	8 100
	Ammattitutkinnot (koko tutkinto)	1 550
	Erikoisammattitutkinnot (koko tutkinto)	800
	Ammatilliset tutkinnot (pt, at, eat, tutkinnon osien suorittajat)	1 100
	TUVA	450
	Aikuisten perusopetus	195
	Taiteen perusopetus	1 315
Muu ei-tutkintoon johtava koulutus	2 000	
<b>Opiskelijatytytyväisyys</b>	<b>4,2</b>	
Ensimmäisen toisen asteen tutkinnon läpäisy 3,5 vuodessa	65 %	
Valmistuneiden työllistyminen (pt)	64 %	
Valmistuneiden sijoittuminen jatko-opintoihin (pt)	11 %	
Opiskelijaliikkuvuus	220	
Opiskelijayrittäjien määrä	320	
<b>Hyvinvoivat gradialaiset</b>	Henkilöstömäärä	594
<b>Vaikuttava elinvoiman edistäjä</b>	Työelämä- ja yrityskumppanuudet	2 360
	Työelämäpalaute	4,2
<b>Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö</b>	Toimintatuotot, ulkoiset	75 096 000 €
	Toimintakulut, ulkoiset	47 387 000 €
	Investoinnit	698 000 €

## 2.3 Gradia-lukiot

Jyväskylän lukiokoulutuksen historia alkaa ensimmäisen suomenkielisen oppikoulun Jyväskylän yläalkeiskoulun perustamisesta 1858. Gradia-lukioilla on kunnia jatkaa tehtäväänsä modernin suomalaisen sivistyksen rakentajana ja edelläkävijänä. Gradia-lukiot muodostuvat Jyväskylän Lyseon lukioista ja Schildtin lukioista sekä Jyväskylän aikuislukioista. 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 opinpolkujen valintoja vahvistavat opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämät erityiset koulutustehtävät (linjat): englanninkielinen IB Diploma Programme Jyväskylän Lyseon lukiossa (IB World School) sekä valtakunnalliset urheilulinja ja musiikki-ilmaisuus linja Schildtin lukiossa. Lisäksi opiskelijoilla on mahdollisuus valita laajasti EduFuturan tarjoamia korkeakouluopintoja.

Kummatkin päivälukiot ovat vahvoja ja monipuolisia yleislukioita, joissa opiskelijalla on mahdollisuus rakentaa lukiopolkunsa omien vahvuksiensa ja kiinnostuksen kohteidensa mukaan. Vahvan luonnontieteiden tarjonnan lisäksi opiskelija voi painottaa opinnoissaan niin yhteiskunnallisia aineita, kansainvälisyyttä kuin yrittäjyyttäkin. Vastapainona lukion teoriaopinnoille pyritään tarjoamaan laajasti myös taito- ja taideaineita. Lisäksi omana paikallisena linjana Gradia-lukioissa toimii IT-linja.

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 vuorovaikutteisesti Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradian kokonaisuudessa ja ovat osa Gradian, Jyväskylän ammattikorkeakoulun ja Jyväskylän yliopiston muodostamaa EduFutura-osaamiskeskittymää. EduFuturan viitekehityksessä tapahtuva yhteistyö korkeakoulujen kanssa tarjoaa lukion opiskelijoille oivalliset mahdollisuudet opiskella korkeakouluopintoja jo lukioaikana.

Gradian kehittämisohjelmat tukevat vahvasti lukiokoulutuksen kehittämistä. Koulutusvientä edistetään aktiivisesti EduCluster Finlandin kanssa. Lukiokoulutuksen edunvalvomiseksi ja uudistamiseksi toimitaan mm. Kuntaliiton lukiofoorumissa, Kuntatyöntantajien lukiotyöryhmässä ja valtakunnallisissa verkostoissa, kuten JOTTEHELVA (Jyväskylä, Oulu, Turku, Tampere, Espoo, Helsinki, Vantaa), Viisiapila (Jyväskylä, Kuopio, Lahti, Hämeenlinna, Mikkeli) sekä kansainvälisissä verkostoissa esimerkiksi IB-koulutukseen liittyen. Gradia-lukiot ovat edustettuna myös valtakunnallisen Pro Lukio -yhdistyksen hallituksessa. Schildtin lukio on yksi OPH:n hallinnoiman lukioiden kehittämisverkoston koordinaattorilukioista. Verkoston kautta tehdään alueellista ja kansallista lukiokoulutuksen kehittämistyötä. Koulutuksen kehittämistä tuetaan myös aktiivisella hanketyöllä, jonka toimintaa ohjaa lukioiden uusi opetussuunnitelma sekä Gradian pedagoginen kehittämisohjelma.

Laskentapäivänä 20.9.2023 lukioiden tutkintotavoitteinen opiskelijamäärä oli 2 764 opiskelijaa, joista nuorten koulutuksessa oli 2 623 opiskelijaa. Lukioiden arvioitu laskennallinen (keskimääräinen) vuoden 2024 opiskelijamäärä on noin 2 730, josta nuorten koulutuksessa on noin 2600. Kummassakin päivälukiossa on noin 1 300 opiskelijaa, joista erityisten koulutustehtävien linjoilla on 20.9.2023 tilanteen mukaan 512 seuraavasti: englanninkielisessä IB-koulutuksessa (Lyseo) 168, urheilulinjalla (Schildt) 240 ja musiikki-ilmaisuuslinjalla (Schildt) 104. Lukioiden päätoiminen henkilöstömäärä vuoden 2023 lopussa oli 163 henkilöä siten, että opetus- ja ohjaushenkilöstöä oli 154 ja muuta henkilöstöä 9. Vuoden 2024 aikana henkilöstömäärän ennustetaan pysyvän vuoden 2023 lopun tasolla.

Gradia-lukioiden rahoituksen alijäämäisyys on lukiokoulutuksen valtakunnallisesta rahoitusmallista johtuva jatkuva ongelma, joka on korostunut ammatillisen koulutuksen rahoitusleikkausten vuoksi. Jyväskylän kaupungin viime vuosina antama lisärahoitus on olennaisesti auttanut pitämään Gradia-lukioiden opetuksen määrän kohtuullisen lähellä muiden suurehkojen kaupunkien lukioita. Vuonna 2023 opetustoiminta pystyttiin toteuttamaan valtionosuuden ja Jyväskylän kaupungin 1,7 M € lukiotuen tulotason mukaisesti ja siihen on sitouduttu jatkossakin. Kaupungin tuesta huolimatta Gradia-lukioiden on jatkuvasti kehitettävä oppimisympäristöjään ja toimintaansa talouden tasapainon turvaamiseksi. Kaupungin lukiotuen mahdollinen pieneneminen kohdentuu suoraan täysimääräisenä Gradia-lukioiden opintotarjontaan.

Vuoden 2024 talousarvion valmistelussa ja edelleen lukuvuoden 2024–2025 opintotarjonnan suunnittelussa on jatkettu kaikkien kolmen lukion keskinäisen yhteistyön lisäämistä niin opettajaresurssin kuin opintojen toteutumisenkin näkökulmasta. Tavoitteena on turvata opiskelijan opintopolut mahdollisimman monipuolisesti haastavasta taloudellisesta tilanteesta huolimatta.

Taulukko 2. Gradia-lukioiden toiminnalliset tavoitteet 2024.

Strateginen kärki	Strateginen tavoite	Toiminnalliset tavoitteet	Vaikuttavuustavoite (mittari ja sen tavoite)
<b>1. Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija</b>	Meillä jokainen oppii	Jokainen Gradia-lukioiden ensimmäisen vuoden opiskelija suorittaa Opiskelijan digivalmiudet -opintojakson (1 op).  Rakennetaan Opiskelijan opiskelunvalmiudet -opintojakso osana oppimisen tuen hanketta	Opintojakson suorittaneiden opiskelijoiden määrä  Opiskelijan opiskelunvalmiudet -opintojakson valmistuminen
	Gradiassa yhdistyvät sivistys ja taitaminen	Arvioidaan kriittisesti Gradia-lukioiden paikallisen opetussuunnitelman luvun 2 (Lukiokoulutuksen tehtävä ja arvoperusta) sisältöjä ja päivitetään luvun kirjaukset tarvittaessa vastaamaan nykytilaa.  Tehostetaan lukion opetussuunnitelmassa kuvattuihin laaja-alaisen osaamisen osa-alueisiin liittyvien taitojen sekä tulevaisuustaitojen käsittelyä osana opetusta ja muuta koulun toimintaa.  Lisätään yhteistyötä Ammattiopisto Gradian kanssa opintotarjonnassa Uteliaasti lukiossa -hankkeen opintokorjaajatteluun perustuen	Päivitetty opetussuunnitelma käytössä  Toteutuneiden laaja-alaisen osaamisen osa-alueisiin liittyvien teemajaksojen tai muiden toimintojen sekä tulevaisuustaitoihin liittyvien teemajaksojen sekä muiden toimintojen määrä vuoden aikana  Lukiolaisten Ammattiopisto Gradiassa suorittamien opintojen määrä
	Gradian opiskelija luottaa opetuksen ja toiminnan laatuun	Vahvistetaan koulutuksen järjestämisen ydinprosessien toteutumista.  Varmistetaan opetukseen liittyvien käytänteiden riittävä yhdenmukaisuus Gradia-lukioissa (opintojaksojen aloitus, arvioinnin eri osa-alueet, opintojaksojen päättäminen).	Osana lukiokoulutuksen laatustrategiaa laadittavien ydinprosessien kuvausten, toiminnan arviointimallien ja niihin liittyvien mittareiden valmistuminen Lukuvuosikyselyt: tyytyväisyys opintoihin omassa lukiossa vähintään 4,1
	Syötämme intohimon jatkuvaan oppimiseen	Varmistamme, että jokainen lukiolainen ymmärtää oppimisen merkityksen oman tulevaisuutensa rakentamisessa.  Ohjaamme jokaista lukiolaista tunnistamaan omat vahvuutensa ja kyvykkyytensä sekä löytämään sitä kautta kiinnostuksen ja motivaation oman tulevaisuutensa rakentamiseen.  Varmistamme, että henkilöstöllä on mahdollisuus täydennyskoulutusta tunnistettujen tarpeiden mukaisesti jatkuvan oppimisen periaatteiden tukemiseksi.	Lukuvuosikyselyt: vähintään 90 % valmistuneista haluaa jatkaa opintojaan lähitulevaisuudessa lukiolaisbarometri 2024  Täydennyskoulutuksiin osallistuneiden opettajien määrä.

<b>2. Vaikuttava elinvoiman edistäjä</b>	Gradia on tärkein elinvoimakumppani Keski-Suomessa	Laajennetaan Gradia-lukioiden verkko-opintotarjontaa ja lisätään alueellista markkinointia.  Tehostetaan EduFutura-yhteistyötä  Jatketaan Gradia-lukioiden työelämäviikon toteutusta yhdessä alueen työelämän kanssa.	Keski-Suomen lukioista Gradian verkko-opintopakkeille ilmoittautuneiden opiskelijoiden määrä  Gradia-lukioiden opiskelijoiden suorittamien EduFutura-opintojen määrä  Suoritettujen opintojaksojen määrä työelämäviikolla
	Gradia on näkyvä vaikuttaja ja vastuunkantaja	Osallistutaan aktiivisesti maakunnalliseen ja valtakunnalliseen lukiokoulutuksen kehittämistoimintaan  Toimitaan aktiivisesti OPH:n hallinnoiman LUKE-verkoston alueellisena koordinaattorina	Vakiintuneiden verkostojen määrä  Yhteistoiminta eri maakunnallisten ja valtakunnallisten järjestöjen sekä virastojen kanssa (OKM, OPH, KT, OAJ, Karvi, jne.)
<b>3. Hyvinvoivat gradialaiset</b>	Kaikki haluavat Gradiaan	Jatketaan lukioiden edustajistojen ja opiskelijakuntien hallitusten työtä oppilaitoksen toiminnan kehittämisessä (lukiokoulutuksen johtoryhmä, koulujen työryhmät, vuositasojen työskentely, opiskeluhuolto).  Monipuolistetaan opiskelijoiden osallisuutta esimerkiksi kutsumalle heidät mukaan aineryhmätyöskentelyyn.  Vahvistetaan opiskelijoiden osallisuutta opintojaksojen suunnittelussa.  Taataan henkilöstön äänen kuulumisen kaikessa koulun arjen toiminnassa ja toiminnan suunnittelussa.  Lisätään yhteistyötä Ammattiopisto Gradian kanssa kampuskohtaisissa työryhmissä	Opiskelijoiden osallistuminen kokouksiin, työryhmiin ja aineryhmätyöskentelyyn  Lukioiden hakukohteiden vetovoimaisuus: ensisijaisia hakijoita vähintään 1,1 kertaa aloituspaikkojen määrä  Lukuvuosikyselyt: Tunnen, että minut hyväksytään lukiossa sellaisena kuin olen väh. 4,2  Lukiolaisbarometri 2024  Henkilöstökysely
	Gradiassa arki on sujuvaa	Varmistetaan, että henkilöstö ja opiskelijat voivat keskittyä oppimiseen ja sen ohjaamiseen.  Varmistetaan, että henkilöstön, opiskelijoiden ja opetustilojen työvälineet ovat ajanmukaiset ja helppokäyttöiset.	Lukuvuosikyselyt: opetustilat ja -välineet sekä digitaaliset ja muut oppimisympäristöt edistivät oppimistani väh. 4,0  Lukiolaisbarometri 2024

	Gradiassa kukaan ei jää yksin	<p>Varmistetaan, että opintonsa aloittavien uusien lukiolaisten on mahdollista kiinnittyä omaan turvalliseen ryhmään.</p> <p>Tuetaan opiskelijoiden kiinnittymistä oppilaitokseen ja omaan kotiryhmään erilaisten teemapäivien ja tapahtumien avulla.</p> <p>Kehitetään edelleen sekä ryhmänohjaus- että tuutorointia opintoihin ja oppilaitokseen sitoutumisen tukemisessa.</p> <p>Kehitetään yhteisöllisyyttä tukevaa paja- ja yhteistyötoimintaa yhteistyössä Jyväskylän yliopiston OKL:n kanssa.</p> <p>Huolehditaan, että oppilaitoksissa vallitsee välittävä ja yhteistä vastuuta edistävä toimintakulttuuri: toisen työn arvostaminen näkyy kaikissa kohtaamisissa.</p>	<p>Ensimmäisenä lukiovuotena perusryhmän kanssa opiskeltujen opintojaksojen määrä</p> <p>Ryhmäytymispäivien ja teematoteutusten määrä</p> <p>Lukuvuosikyselyt: tulen hyvin toimeen muiden opiskelijoiden kanssa yli 4,3 olen kokenut lukiossa yksinäisyyttä alle 2,0 kouluterveyskysely lukiolaisbarometri 2024</p> <p>Yhteisöllisten pajatoteutusten määrä</p> <p>Henkilöstökysely</p>
	Varmistamme turvallisen oppimis- ja työympäristön	<p>Hyödynnetään Gradian turvallisuuden perusteet -kurssia turvallisuuteen liittyvän tietoisuuden lisäämisessä.</p> <p>Huolehditaan turvallisuuden osa-alueiden toteutumisesta osana koulujen lukuvuosisuunnitelmia.</p> <p>Tehostetaan koko koulu ohjaa ja kasvattaa -periaatetta.</p> <p>Lisätään kampuksittain yhteistyötä Ammattiopisto Gradian kanssa.</p>	<p>Lukuvuosikysely: lukiomme on turvallinen paikka opiskella väh. 4,4</p> <p>Turvallisuuden perusteet -kurssin suorittaneiden määrä</p> <p>Turvallisuuteen liittyvien harjoitusten ja tapahtumien toteutuminen ja dokumentointi (Secappin käyttö jne.)</p>
	Lisäämme liikuntaa ja kulttuuria arkeen	<p>Jatketaan Liikkuva opiskelu -hankkeessa kehitettyä toimintaa ja hyödynnetään liikuntatuutoreita opiskelijoiden liikunnallisen elämäntavan lisäämisessä.</p> <p>Lisätään kerhotoimintaa yhteistyössä Jyväskylän yliopiston OKL:n kanssa.</p> <p>Kannustetaan henkilöstöä hyödyntämään Gradian henkilöstöliikuntaa.</p>	<p>Liikuntatuutoreiden määrä</p> <p>Toteutuneiden kerhojen määrä</p> <p>Osallistuminen Gradian henkilöstöliikuntaan</p>



<p><b>4. Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö</b></p>	<p>Edistämme rohkeaa ja kokeilevaa toimintakulttuuria</p>	<p>Kannustetaan opettajia yhteisopettajuuteen ja työn jakamiseen (=yhteistyön lisääminen)</p> <p>Tuetaan pedagogisia kokeiluja ja pyritään luomaan onnistuneista kokeiluista vakiintuneita käytänteitä</p> <p>Luodaan entistä enemmän mahdollisuuksia jakaa hyviä käytänteitä.</p> <p>Lisätään yhteistyötä Ammattiopisto Gradian, Jyväskylän yliopiston ja Jyväskylän ammattikorkeakoulun kanssa oppimisen ja pedagogiikan kehittämisessä.</p>	<p>Toteutuneiden yhteisopettajuuksien määrä lv. 2024–2025</p> <p>Hyvien käytänteiden jakamiseen varattujen tilaisuuksien määrä</p> <p>Henkilöstökysely</p>
	<p>Toteutamme tulevaisuustaitoja kehittävää pedagogiikkaa</p>	<p>Selkiytetään Gradian pedagogisen kehittämisohjelman avulla tulevaisuustaitoihin liittyviä tavoitteita henkilöstön kanssa.</p> <p>Tuetaan sisäisin koulutuksin henkilöstöä tuomaan tulevaisuustaitoihin liittyvät tavoitteet osaksi omaa opetustaan.</p> <p>Vahvistetaan opiskelijan tulevaisuusajattelua ja luottamusta parempaan tulevaisuuteen.</p>	<p>Vuoden 2024 aikana toteutuneiden sisäisten koulutusten määrä</p> <p>Yhteinen ymmärrys tulevaisuustaidoista ja niihin liittyvistä tavoitteista lisääntyy.</p> <p>Lukuvuosikyselyt:</p> <p>uskon oppineeni tulevaisuuden työelämässä tarvittavia taitoja väh. 4,0</p> <p>Kouluterveyskysely Lukiolaisbarometri 2024</p>
	<p>Rakennamme älykkään teknologian organisaatiota</p>	<p>Kehitämme opiskelijoiden opintojen seurantajärjestelmiä oppimisen ja hyvinvoinnin tukemiseksi</p> <p>Hyödynnetään uusia älykkään teknologian mahdollisuuksia (tekoäly, PowerBI jne.) opiskelijoiden ohjauksessa.</p>	<p>Lukiolaisen HOPS-kortti on käytössä kaikilla</p> <p>Hankkeissa kehitettyjen toimintamallien vakiinnuttaminen</p>
	<p>Olemme viisaasti vastuullisia</p>	<p>Jatkamme kestävän tulevaisuuden -ryhmän aloittamaa työtä OKKA-säätiön kestävän kehityksen -sertifikaatin saamiseksi.</p> <p>Lisäämme yhteistyötä opetusjärjestelyissä Gradia-lukioiden sisällä ja Jyväskylän Normaalikoulun lukion kanssa.</p>	<p>OKKA-säätiön sertifikaatin prosessi</p> <p>Lukioiden yhteisen opintotarjottimen laajuus ja suoritusten määrä</p>

	<p>Tiedämme mitä teemme ja olemme siinä hyviä</p>	<p>Varmistetaan henkilöstön täydennyskoulutusmahdollisuudet</p> <p>Lisätään yhteistä ymmärrystä tulevista opiskelijoista perusopetusyhteistyötä tehostamalla yhteistyössä Ammattiopisto Gradian kanssa</p> <p>Lisäämme henkilöstön osaamista opetuksen eriyttämisessä ja erilaisten oppijoiden kohtaamisessa. Opiskelijan ymmärrys omasta osaamisestaan ja sen kehittymisestä lisääntyy.</p>	<p>Henkilöstön täydennyskoulutukseen osallistumisen määrä</p> <p>Perusopetuksen kanssa yhteisten tapaamisten määrä</p> <p>Aineenopettajien varjostus (Gradian opettajat + perusopetuksen opettajat)</p> <p>Järjestetyt koulutusmahdollisuudet</p>
--	---	--	---

## Gradia-lukioiden tulokortti

		GRADIA TA2024
Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija	<b>Suoritetut tutkinnot</b>	<b>810</b>
	Ylioppilastutkinto	760
	IB-tutkinto	50
	<b>Opiskelijamäärä (opinto-oikeuksia)</b>	<b>3 650</b>
	Lukiokoulutus (tutkintotavoitteinen)	3 650
	Muu ei-tutkintoon johtava koulutus	
	<b>Opiskelijatytyväisyys</b>	<b>4</b>
	Ensimmäisen toisen asteen tutkinnon läpäisy 3,5 vuodessa	80 %
	Päivälukioissa opetettuja kursseja/opiskelija/vuosi	0,88
Valmistuneiden työllistyminen	40 %	
Valmistuneiden sijoittuminen jatko-opintoihin	42 %	
Opiskelijaliikkuvuus	170	
Opiskelijayrittäjien määrä	25	
<b>Hyvinvoivat gradialaiset</b>	Henkilöstömäärä	162
<b>Maailman kiinnostavin jatkovasti oppiva yhteisö</b>	Toimintatuotot, ulkoiset	22 088 000 €
	Toimintakulut, ulkoiset	14 775 000 €
	Investoinnit	20 000 €

## 2.4 Hallinto ja kehittäminen -tulosalue

Gradian hallinto ja kehittäminen -tulosalue palvelee koko kuntayhtymän henkilöstöä, opiskelijoita ja muita asiakkaita tehtäväkenttensä mukaisesti. Tulosalueen päätavoitteet vuodelle 2024 on tukea oppilaitoksia perustehtävänsä toteuttamisessa, kehittää tulosalueen omaa toimintaa uuden strategian mukaisesti sekä vakauttaa tulosalueen toiminta ja palvelut yt-prosessin muutosten jälkeen.

Gradian hallintopalveluja ovat johtamisen tukipalvelut ja opintosihteeripalvelut, talouspalvelut sekä henkilöstöpalvelut:

**Johtamisen tukipalvelut ja opintosihteeripalvelut** tuottaa päätöksenteon asiantuntijataso ja käytännön assistenttitaso tukipalvelut (valtuusto, hallitus, tarkastuslautakunta, Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen johtokunta, viranhaltijat ja esihenkilöt) sekä oppilaitosten opintosihteeripalvelut. Vuoden 2024 lopussa johtamisen tukipalveluissa ja opintosihteeripalveluissa on yhteensä 32 työntekijää. Lisäksi johtamisen tukipalvelujen kustannuspaikalta maksetaan turvallisuuspäällikön, talous- ja hallintojohtajan sekä kuntayhtymän johtajan palkat.

**Talouspalvelut** tuottaa kuntayhtymän talouspalvelut: operatiivinen taloushallinto (osto- ja myyntilaskut, kirjanpito, verotus, taloussuunnittelu, talouden seuranta ja raportointi ja tilinpäätös sekä toiminta- ja taloustilastotietojen toimittaminen mm. Opetushallitukselle ja Valtiokonttorille). Organisaatiomuutoksen myötä myös hankintapalvelut (=hankinta-asiantuntija) ovat osa talouspalveluita. Talouspalvelut vastaa kuntayhtymätasoisesti myös mm. vakuutusten ohjauksesta ja neuvonnasta. Talouspalveluissa on vuoden 2024 lopussa 14 työntekijää.

**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 kokonaisuohjauksesta (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 talousarviovuoden lopussa 9 vakituista työntekijää, joista yksi on osa-aikainen. Henkilöstöpalveluiden henkilöstö on vähentynyt kolmella työntekijällä vuonna 2023.

**Kehittäminen-yksikköön** on koottu palvelutoiminta, joka tukee oppilaitosten koulutustoimintaa sekä sen kehittämistä. Kehittämispalveluihin kuuluvat digipalvelut, haku- ja opiskelijapalvelut, hanke- ja kansainvälisyyspalvelut ja viestintä- ja markkinointipalvelut.

**Digipalvelut** vastaa Gradian koko tietoteknisen infrastruktuurin ylläpidosta ja kehittämisestä, ict- ja av-hankinnoista, opintohallintojärjestelmän ylläpidosta ja kehittämisestä, BI-raportoinnista sekä opetusteknologian ja verkkopedagogiikan kehittämisestä. Digipalvelut tarjoaa käytännön tukea digisasioissa sekä helpdesk- ja digipedagogista tukea henkilöstölle ja opiskelijoille. Vuonna 2024 jatketaan Gradian digivisio 2030:n edistämistä erityisesti kansallisen digitalisaatiokyvykkyyden vahvistamisen hankkeen kautta, sekä Gradian digitaalisten oppimisympäristöjen edelleen kehittämistä. Digipalveluissa työskentelee vuoden 2024 lopussa 30 digitalisaation ja digipedagogiikan asiantuntijaa.

**Haku- ja opiskelijapalvelut** tuottaa keskitetysti Gradian asuntola-, tieto- ja hakupalvelut sekä vastaa opiskeluhuollon koordinaatiosta. Lisäksi kokonaisuuteen kuuluu henkilöstöliikunnan järjestäminen. Vuoden 2024 lopussa haku- ja opiskelijapalveluiden tehtävissä työskentelee 13 henkilöä, joista 2 henkilön työaika kohdentuu kokonaisuuteen vain osaaikaisesti. Haku- ja opiskelijapalveluiden painopisteenä vuonna 2024 on toiminnan vakiinnuttaminen vastaamaan vuoden 2023 aina tehty palveluiden kohdentamista sekä käyttöön otettua organisointimallia ja tuotettavien palveluiden saavutettavuuden varmistaminen Gradian opiskelijoille, henkilöstölle ja opiskelijoiksi hakeutuville. Lisäksi vuoden 2024 tehdään selvitys asuntolatoiminnan tulevaisuuden tavoitetilasta.

**Hanke- ja kansainvälisyyspalvelut** vastaa pedagogisen kehittämisen, Gradian kaikkien hankkeiden ja kansainvälisen toiminnan kokonaiskoordinaatiosta. Tehtäväkenttä kattaa ulkoisen rahoituksen, pedagogisen kehittämisen koordinoinnin, laadun hallinnan ja laatujohtamisen kehittämisen, osaamistarpeiden ennakoinnin, kansainvälisen yhteistyön ja liikkuvuuden, EduFutura-yhteistyön ja aluekehittämisen koordinoinnin. Hanke- ja kansainvälisyyspalveluissa mukaan lukien kehittämisspöytätyöjen pääkustannuspaikka toimii vuoden 2024 lopussa yhteensä 11 henkilöä, jotka ovat oppilaitosten johdon ja henkilöstön tukena em. toimintoihin liittyvissä asioissa. Vuoden 2024 keskeiset tavoitteet ovat oppilaitosten

kehittämistoiminnan uudenlaisen tukimallin käyttöönotto, hankerahoitusten aktivointi sekä oppilaitosten tukeminen pedagogisen ohjelman ja opiskelijoiden hyvinvointiohjelman toteutuksessa hanketoiminnan kautta. Gradian kehittämistoiminnan tavoitteita vuodelle 2024 on kuvattu tarkemmin luvussa 1.3.

Viestintä- ja markkinointipalvelut vastaa Gradian viestinnän ja markkinoinnin suunnittelusta ja kehittämisestä sekä tukee toiminnallaan Gradian tavoitemielikuvan ja tunnettuuden vahvistumista kuntayhtymän sidosryhmissä. Vuoden 2024 toiminnan painopisteenä ovat strategiaviestintä ja koulutusmarkkinointi. Viestintä- ja markkinointipalveluissa työskentelee seitsemän henkilöä, jotka palvelevat kaikkia Gradian tulosalueita ja henkilöstöä.

Taulukko 3. Hallinnon ja kehittämisen toiminnalliset tavoitteet 2024

Strateginen kärki	Strateginen tavoite	Toiminnalliset tavoitteet	Vaikuttavuustavoite (mittari ja sen tavoite)
<b>1. Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija</b>	Meillä ihan jokainen oppii	Täydentävän rahoituksen ja kehittämistyön koordinointi perustaitojen ja opiskelijoiden hyvinvoinnin kehittämiseen.	Myönnetyn rahoituksen määrä teeman mukaiseen kehittämiseen.
	Sytytämme intohimon jatkuvaan oppimiseen	Täydentävän rahoituksen ja kehittämistyön koordinointi jatkuvaan oppimiseen.  Kehitämme opiskelijarekrytointia vastaamaan jatkuvan haun tarpeita.	Myönnetyn rahoituksen määrä teeman mukaiseen kehittämiseen. Jatkuvan haun hakijamäärät
<b>2. Vaikuttava elinvoiman edistäjä</b>	Gradia on tärkein elinvoimakumppani Keski-Suomessa	Tuemme ammatillisen koulutuksen osaamispooleja uudenlaiset TKI-toiminnan rakentamisessa.  Edistämme Gradian näkyvyyttä maakunnallisissa verkostoissa sekä tavoittelemme uusia edustuksia.  Edistämme aktiivisesti EduFuturan uuden toimintamallin valmistelua.  Vieraskielisten opiskelijoiden hakeutumisen tukeminen.	Uuden toimintamallin käynnistyminen kaikissa osaamispooleissa.  Vaikuttamissuunnitelma avainverkostoista.  EF-strategian valmistuminen ja Gradian merkittävä rooli siinä.  Uudet järjestämisluvat, vieraskielisten opiskelijoiden määrän kasvu.
	Gradia on näkyvä vaikuttaja ja vastuunkantaja	Vahvistamme vuoropuhelua ja näkyvyyttä jäsenkunnissa sekä niiden suurimmissa työpaikoissa.	Vaikuttamistason vierailut omistajakunnissa.

<b>3. Hyvinvoivat gradialaiset</b>	Kaikki haluavat Gradiaan	Käynnistämme työnantajamielikuvan kehittämistyön henkilöstön saatavuuden ja pitovoiman vahvistamiseksi.	Rekrytointitilastot, henkilöstökyselyllä mitattu työnantajakokemus
	Gradiassa arki on sujuvaa	Vähennämme toisteista työtä ja edistämme palveluiden ja toiminnan digitalisaatiota.  Käynnistämme yhteisten palveluiden palautejärjestelmän kehittämisen.	Kehitettyjen prosessien määrä.  Palautejärjestelmä käytössä.
	Gradiassa kukaan ei jää yksin	Vahvistamme henkilöstön osallisuutta ja kuulemista.  Kehitämme keinoja edistää ja parantaa ennakoivaa työhyvinvointia kokonaisuutena, jonka muodostavat työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi sekä johtaminen.	Henkilöstön kokemus osallisuudesta lisääntyy.  Henkilöstön kokema hyvinvointi lisääntyy, mielipoissaolojen kasvu pysähtyy, sairauspoissaolot pysyvät alhaisina, terveysprosentti on asetetussa tavoitteessa ja henkilöstökyselyn tulokset ovat hyvät.
	Varmistamme turvallisen oppimis- ja työympäristön	Vahvistamme esihenkilöiden ja henkilöstön työn voimavaratekijöitä ja psykologista turvallisuutta sopeuttamistoimien jälkeen.  Vahvistamme opiskelijoiden ja henkilökunnan turvallisuusosaamista.	Ks. Edellä  Henkilöstökokemus henkilöstökyselyssä. Turvallisuusharjoituksiin osallistuneiden opiskelijoiden ja henkilöstön määrä.  Turvallisuustestin suorittaneiden kattavuus.
	Lisäämme liikuntaa ja kulttuuria arkeen	Lisäämme liikuntaa työviikoille ja työpäiviin.	Liikuntahetkien ja henkilöstöliikuntaan osallistuneiden määrän kasvu.

<b>4. Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö</b>	Edistämme rohkeaa ja kokeilevaa toimintakulttuuria	Ketterän kehityksen toimintamallin rakentaminen ja ensimmäiset pilotoinnit yli hallinnonalarajojen  Toiminnallistamme uuden strategian ja seuraamme sen toteutusta. Strategian mittarit ja tulokortti täsmennetään vuoden 2024 aikana.	Malli rakennettu ja pilotointien määrä  Strategian näkyvyys ja strategiatekojen määrä.
	Toteutamme tulevaisuustaitoja kehittävää pedagogiikkaa	Tuemme pedagogisen kehittämisohjelman mukaisia kehittämistoimia oppilaitoksissa hanke- ja kehittämistoiminnan avulla.  Vahvistamme kansainvälistymismahdollisuuksien saavutettavuutta kaikille opiskelijoille, erityisesti huomioidaan ammatti- ja erikoisammattitutkintojen näkökulmat.	Oppilaitosten palaute tuen osuvuudesta.  Opiskelijoiden liikkuvuusmäärien kasvu ja kattavuus
	Rakennamme älykkään teknologian organisaatiota	Toteutamme kokonaisarkkitehtuurin itsearvioinnin ja laadimme suunnitelman kokonaisuuden uudistamisesta.  Luomme datastrategian tiedolla johtamisen ja ohjaamisen tueksi.  Varmistamme tarpeen mukaiset ja turvalliset henkilöstön digitaaliset työvälineet aloittamalla leasingmallin suunnittelun ja vaiheittaisen siirtymisen.	Itsearvioinnin ja suunnitelman toteutuminen  Datastrategian valmistuminen  Uusi leasingmalli on otettu käyttöön
	Olemme viisaasti vastuullisia	Hoidamme talouttamme vastuullisesti ja ennakoiden.  Arvioimme tilojen käyttötarpeita ja määrää, laitteita, kalustoa ja investointitarpeita kriittisesti.	Tilikauden ylijäämä  Käytössä olevien tilojen neliömäärä pienenee, laitteiden ja kaluston kierrätysaste nousee.



	Tiedämme mitä teemme ja olemme siinä hyviä	Esihenkilöiden koulutusohjelman suunnittelu ja esihenkilötyöperiaatteiden päivitys.  Korostamme johdon ja esihenkilöiden puheessa kaikkien arvostusta, rakentavaa palautetta, ylpeyttä gradialaisuudesta ja tekemisestämme.	Ohjelma valmis ja periaatteet päivitetty sekä allekirjoitettu  Intrakyselyn tulokset
--	--	---	--

## Hallinto ja kehittäminen tulokortti

		Hallinto ja kehittäminen TA2024
<b>Hyvinvoivat gradialaiset</b>	<b>Henkilöstömäärä</b>	<b>117</b>
	Opetus- ja ohjaushenkilöstö	0
	Johto ja esimiehet	10
	Muu henkilöstö	107
<b>Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö</b>	Toimintatuotot, ulkoiset	2 677 000 €
	Toimintakulut, ulkoiset	12 294 000 €
	Investoinnit	130 000 €

## 2.5 Gradia-ravintolat

Gradia-ravintoloiden tehtävänä on tuottaa koulutuskuntayhtymässä asiakaslähtöisiä, kustannustehokkaita, laadukkaita ja luotettavia opiskelijaruokailu-, henkilöstöruokailu- ja kokouspalveluita. Toinen perustehtävämme on toimia koulutuskuntayhtymän opiskelijoiden työpaikalla tapahtuvan oppimisen koulutuspaikkana sekä hyvänä mallina alan kannattavasta ja kannustavasta toiminnasta opiskelijoille ja omalle henkilöstölle. Gradia-ravintoloiden toimintaa ohjaavia toiminta-periaatteita ovat työnilo, palvelualltius, asiakaslähtöisyys sekä kilpailukykyisyys.

Gradia-ravintolat toimii koulutuskuntayhtymän työpaikalla tapahtuvan oppimisen koulutuspaikkana. Ravintoloissa työskentelee opiskelijoita ruoanvalmistus- asiakaspalvelu- sekä kuljetustehtävissä. 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 Viitaniemessä, Lounastuuli Harjulla, Hoivakka Kukulalla, Popina Kankaalla ja Musiikkikampus Pitkädulla), Lievestuoreella (Kyytipoika) ja Jämsässä (Kahveli). Myymälä Oppipuoti on myös osa Gradia-ravintoloiden toimintaa. Gradia-ravintolat myy lounas-, päivällis-, välipala- sekä kokouspalveluja myös Spesia-ammattipiston sekä Jyväskylän steiner-koulun opiskelijoille ja henkilöstölle.

Gradia-ravintoloissa tarjotaan päivittäin yhteensä noin 3 000–4 500 opiskelijalounasta (vuoden 2024 budjetoitu keskiarvo on 3 604 lounasta/päivä x 190 päivää), 320–380 henkilöstölounasta (vuoden 2023 budjetoitu keskiarvo on 350 lounasta/päivä x 190 päivää) ja 20-30 Spesia-ammattipiston sekä 150–170 Jyväskylän Steiner-koulun sekä 60–100 itse maksavien opiskelijoiden ateriala. Gradia-ravintoloilla on neljä tuotantokeittiötä ja viisi palvelukeittiötä. Gradia-ravintolat ostaa palvelukeittiöiden ruokakuljetuspalvelut Gradia Jyväskylän logistiikka-alalta opiskelijatyönä.

Opiskelu ja työnteko on vakiintunut hybridimalliin Gradiassa. Tämä aiheuttaa isoja vaihteluita Gradia-ravintoloiden asiakasmäärissä vuoden mittaan ja haastaa päivittäisten asiakas- ja työmäärien ennakkointia.

Taulukko 4. Gradia ravintoloiden toiminnalliset tavoitteet 2024.

Strateginen kärki	Strateginen tavoite	Toiminnalliset tavoitteet	Vaikuttavuustavoite (mittari ja sen tavoite)
<b>3. Hyvinvoivat gradialaiset</b>	Gradiassa arki on sujuvaa	Varmistamme, että tuotannonohjauksjärjestelmän prosessit ovat kunnossa.	Päivittäinen laadunvalvonta.
	Varmistamme turvallisen oppimis- ja työympäristön	Vähennämme työpaikalla tapahtuvia työtaturmia.	Työpaikalla tapahtuvia työtaturmia tapahtuu kaksi tai vähemmän vuodessa.
<b>4. Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö</b>	Rakennamme älykkään teknologian organisaatiota	Kehitämme kassatoimintojamme.	Käteisen rahan vastaanotto loppuu 1.1.2024 Ulkoisen laskutus siirtyy kassajärjestelmään. Itsepalvelukassojen lisääminen tarkoituksenmukaisesti ravintoloihin.
	Olemme viisaasti vastuullisia	Pienennämme asiakkaiden lautashävikkiä.	Punnitsemme päivittäisen lautastähteen, tavoite alle 3 g / asiakas.

## Gradia-ravintoloiden tulokortti

		Gradia-ravintolat TA2024
Hyvinvoivat gradialaiset	<b>Henkilöstömäärä</b>	<b>40</b>
	Opetus- ja ohjaushenkilöstö	
	Johto ja esimiehet	1
	Muu henkilöstö	39
Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö	Toimintatuotot, ulkoiset	1 846 000 €
	Toimintakulut, ulkoiset	3 339 000 €
	Investoinnit	0 €

## 2.6 Gradia-kiinteistöt

Gradia-kiinteistöjen talousarvio 2024 löytyy kokonaisuudessaan sivulta 53 alkaen. Alla Gradia-kiinteistöjen tulokortti.

### Gradia-kiinteistöjen tulokortti

		Gradia-kiinteistöt TA2024
Hyvinvoivat gradialaiset	<b>Henkilöstömäärä</b>	<b>32</b>
	Opetus- ja ohjaushenkilöstö	
	Johto ja esimiehet	3
	Muu henkilöstö	29
Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö	<b>Jätteiden kierrätysaste</b>	<b>&gt;60 %</b>
	Viitaniemi	>60 %
	Harju	>60 %
	Kukkula	>60 %
	Priimus	>60 %
	Myllymäki	>30 %
	Musiikkikampus	>60 %
	Kangas	>60 %
	Lievestuore	>60 %
	<b>Sähkön ominaiskulutuksen muutos</b>	<b>-1 %</b>
Toimintatuotot, ulkoiset	2 132 000 €	
Toimintakulut, ulkoiset	13 430 000 €	
Investoinnit	3 000 000 €	

## 2.7 Gradia-koulutuspalvelut Oy (kuntayhtymän tytäryhtiö)

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

Yhtiön arvioiden mukaan kilpailutilanne koulutusmarkkinoilla tulee jatkumaan kireänä. Hyvän kilpailukyvyn ja markkina-aseman säilyttämiseksi yhtiö jatkaa tiivistä vuoropuhelua koulutuspalveluja hankkivien organisaatioiden ja asiakkaiden kanssa. Valmistautuminen TE-palveluiden uudistamiseen vuoden 2025 alusta on käynnissä. Toimintaympäristö muuttuu jatkuvasti ja menestyminen kilpailutuksissa edellyttää muutosten ennakointia, ketteryyttä ja jatkuvaa uudistamista.

Gradia-koulutuspalvelut Oy:n hallitus päivitti yhtiön omistajastrategian tilikaudella 2023 ja määritteli yhtiön tavoitteet tuleville vuosille. Yhtiön keskeisimmät tavoitteet vuodelle 2024 on edelleen vahvistaa kilpailukykyä, säilyttää markkinaosuus nykyisissä palveluissa ja kehittää nykyistä liiketoimintamallia. Tavoitteen saavuttamiseksi yhtiö osallistuu aktiivisesti koulutustarjouskilpailuihin ja lisää näkyvyyttä koulutusmarkkinoilla. Asiakasohjautuvuuden parantamiseksi lisätään vuoropuhelua keskeisissä sidosryhmissä erityisesti työllisyyden kuntakokeilun toimijoiden kanssa. Lisäksi vahvistetaan yhteistä tavoiteasetantaa myynnin määrällisissä tavoitteissa ja resurssisuunnittelussa Gradian osaamispoolien ja koulutusalojen kanssa.

Yhtiö tuottaa koulutukset pääosin koulutuskuntayhtymältä ostetuilla resursseilla. Yhtiö ostaa tukipalvelut kuntayhtymältä lukuun ottamatta talous- ja palkkahallintoa, jotka tuottaa tilitoimisto. Yhtiön liikevaihtotavoite talousarviovuonna 2024 on 2,3 milj. euroa ja tilikauden tulostavoite on 210 000 euroa. Tavoiteltava asiakasmäärä tulee olemaan noin 2 500

Yhtiölle asetettu valtuustoon nähden sitova tavoite on esitetty talousarvion kohdassa 2.1 Gradian yhteiset tavoitteet. Gradia-koulutuspalvelut Oy:n toimintaa ohjaavat valtuuston hyväksymä omistajapolitiikka ja konserniohje.

### 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 2022	TPE 2023	TA 2024	TS 2025	TS 2026
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	86 812	89 082	90 427	90 385	90 610
Myyntituotot (ulkoiset)	6 648	6 538	6 903	7 004	7 139
Tuet ja avustukset, hankerah.	5 016	4 700	4 488	4 736	4 936
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 737	1 888	1 782	1 646	1 679
Muut toimintatuotot	914	893	239	222	222
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>101 127</b>	<b>103 101</b>	<b>103 839</b>	<b>103 993</b>	<b>104 586</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	-45 743	-44 026	-45 729	-46 681	-46 897
Henkilöstökulut, muu työ	-20 897	-19 184	-18 690	-19 380	-19 809
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-11 458	-10 919	-11 793	-12 145	-12 207
Aineet ja tarvikkeet	-8 444	-8 388	-8 705	-8 858	-8 977
Avustukset	-210	-190	-162	-155	-155
Vuokrat (ulkoiset)	-3 757	-4 102	-4 306	-4 222	-4 296
Verot	-1 571	-1 669	-1 696	-1 710	-1 726
Muut toimintakulut	-123	-121	-144	-131	-132
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-92 203</b>	<b>-88 599</b>	<b>-91 225</b>	<b>-93 284</b>	<b>-94 199</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>8 924</b>	<b>14 502</b>	<b>12 614</b>	<b>10 709</b>	<b>10 387</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-563	-439	-482	-407	-395
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>8 360</b>	<b>14 063</b>	<b>12 132</b>	<b>10 302</b>	<b>9 992</b>
Sumu-poistot ja arvonalentumiset	-10 365	-10 038	-9 740	-9 735	-9 676
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-2 005</b>	<b>4 025</b>	<b>2 392</b>	<b>567</b>	<b>316</b>
Poistoeron muutos	1 145	1 137	1 094	1 094	1 094
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>-860</b>	<b>5 162</b>	<b>3 486</b>	<b>1 661</b>	<b>1 410</b>

# JYVÄSKYLÄN KOULUTUSKUNTAYHTYMÄN TALOUSARVIO 2024

	Ammattiopisto Gradia	Gradia-lukiot	Hallinto ja kehittäminen	Gradia- ravintolat	Gradia-kiinteistöt	Koulutuskuntayhtymä yhteensä
<b>TOIMINTATUOTOT</b>						
Opiskelijatuotot	70 049	20 378	0	0	0	90 427
Myyntituotot	4 874	0	87	1 804	138	6 903
Myyntituotot (sisäiset)	333	11	12 392	3 200	1 927	17 863
Tuet ja avustukset, hankerah.	156	1 700	2 590	42	0	4 488
Vuokratuotot	1	0	0	0	1 781	1 782
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	17 423	17 423
Muut toimintatuotot	16	10	0	0	213	239
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>75 429</b>	<b>22 099</b>	<b>15 069</b>	<b>5 046</b>	<b>21 482</b>	<b>139 125</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>						
Henkilöstökulut, opetustyö	-33 834	-11 895	0	0	0	-45 729
Henkilöstökulut, muu työ	-5 794	-842	-8 791	-1 727	-1 536	-18 690
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-3 556	-415	-3 194	-100	-4 528	-11 793
Palveluiden ostot (sisäiset)	-12 490	-4 499	-111	-641	-122	-17 864
Aineet ja tarvikkeet	-3 082	-1 054	-165	-1 503	-2 901	-8 705
Avustukset	-143	0	-19	0	0	-162
Vuokrat (ulkoiset)	-848	-564	-47	0	-2 847	-4 306
Vuokrat (sisäiset)	-12 163	-2 767	-1 477	-1 016	0	-17 422
Verot	-77	0	0	-9	-1 610	-1 696
Muut toimintakulut	-53	-5	-78	0	-8	-144
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-72 040</b>	<b>-22 041</b>	<b>-13 882</b>	<b>-4 996</b>	<b>-13 552</b>	<b>-126 511</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>3 389</b>	<b>58</b>	<b>1 187</b>	<b>50</b>	<b>7 930</b>	<b>12 614</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	0	55	0	-537	-482
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>3 389</b>	<b>58</b>	<b>1 242</b>	<b>50</b>	<b>7 393</b>	<b>12 132</b>
Sumu-poistot ja arvonalentumiset	-1 177	-58	-244	0	-8 261	-9 740
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>2 212</b>	<b>0</b>	<b>998</b>	<b>50</b>	<b>-868</b>	<b>2 392</b>
Poistoeron muutos	0	0	0	0	1 094	1 094
Varausten muutos	0	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0	0
<b>*YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>2 212</b>	<b>0</b>	<b>998</b>	<b>50</b>	<b>226</b>	<b>3 486</b>

## KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ YHTEENSÄ

	TP 2022	TPE 2023	TA 2024	TS 2025	TS 2026
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	86 812	89 082	90 427	90 385	90 610
Myyntituotot (ulkoiset)	6 648	6 538	6 903	7 004	7 139
Myyntituotot (sisäiset)	19 810	18 225	17 863	17 402	17 522
Tuet ja avustukset, hankerah.	5 016	4 700	4 488	4 736	4 936
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 737	1 888	1 782	1 646	1 679
Vuokratuotot (sisäiset)	17 357	17 756	17 423	17 771	18 127
Muut toimintatuotot	921	893	239	222	222
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>138 300</b>	<b>139 082</b>	<b>139 125</b>	<b>139 166</b>	<b>140 235</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	-45 743	-44 026	-45 729	-46 681	-46 897
Henkilöstökulut, muu työ	-20 897	-19 184	-18 690	-19 380	-19 809
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-11 458	-10 919	-11 793	-12 145	-12 207
Palveluiden ostot (sisäiset)	-19 801	-18 225	-17 863	-17 402	-17 522
Aineet ja tarvikkeet	-8 451	-8 388	-8 705	-8 858	-8 977
Avustukset	-210	-190	-162	-155	-155
Vuokrat (ulkoiset)	-3 757	-4 102	-4 306	-4 222	-4 296
Vuokrat (sisäiset)	-17 360	-17 756	-17 423	-17 771	-18 127
Verot	-1 571	-1 669	-1 696	-1 710	-1 726
Muut toimintakulut	-130	-121	-144	-131	-132
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-129 377</b>	<b>-124 580</b>	<b>-126 511</b>	<b>-128 456</b>	<b>-129 849</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>8 924</b>	<b>14 502</b>	<b>12 614</b>	<b>10 709</b>	<b>10 387</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-563	-439	-482	-407	-395
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>8 360</b>	<b>14 063</b>	<b>12 132</b>	<b>10 302</b>	<b>9 992</b>
Sumu-poistot ja arvonalentumise	-10 365	-10 038	-9 740	-9 735	-9 676
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-2 005</b>	<b>4 025</b>	<b>2 392</b>	<b>567</b>	<b>316</b>
Poistoeron muutos	1 145	1 137	1 094	1 094	1 094
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>-860</b>	<b>5 162</b>	<b>3 486</b>	<b>1 661</b>	<b>1 410</b>



## Koulutuskuntayhtymä ilman liikelaitosta

	TP 2022	TPE 2023	TA 2024	TS 2025	TS 2026
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	86 813	89 082	90 427	90 385	90 610
Myyntituotot (ulkoiset)	6 494	6 388	6 765	6 860	6 990
Myyntituotot (sisäiset)	17 630	16 308	15 936	15 456	15 556
Tuet ja avustukset, hankerah.	5 016	4 700	4 488	4 736	4 936
Vuokratuotot (ulkoiset)	17	11	1	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	494	276	26	40	40
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>116 463</b>	<b>116 765</b>	<b>117 643</b>	<b>117 477</b>	<b>118 132</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	-45 744	-44 026	-45 729	-46 681	-46 897
Henkilöstökulut, muu työ	-19 049	-17 581	-17 154	-17 798	-18 203
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-7 315	-7 054	-7 265	-7 527	-7 497
Palveluiden ostot (sisäiset)	-19 749	-18 117	-17 741	-17 280	-17 400
Aineet ja tarvikkeet	-5 641	-6 036	-5 804	-5 899	-5 959
Avustukset	-210	-190	-162	-155	-155
Vuokrat (ulkoiset)	-1 079	-1 323	-1 459	-1 444	-1 462
Vuokrat (sisäiset)	-17 360	-17 756	-17 423	-17 771	-18 127
Verot	-98	-100	-86	-84	-84
Muut toimintakulut	-122	-112	-136	-123	-123
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-116 363</b>	<b>-112 295</b>	<b>-112 959</b>	<b>-114 762</b>	<b>-115 907</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>101</b>	<b>4 470</b>	<b>4 684</b>	<b>2 714</b>	<b>2 226</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	22	129	55	110	110
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>122</b>	<b>4 599</b>	<b>4 739</b>	<b>2 824</b>	<b>2 336</b>
Sumu-poistot ja arvonalentumiset	-1 982	-1 764	-1 479	-1 337	-1 228
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-1 860</b>	<b>2 835</b>	<b>3 260</b>	<b>1 487</b>	<b>1 108</b>
Poistoeron muutos	8	0	0	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>-1 852</b>	<b>2 835</b>	<b>3 260</b>	<b>1 487</b>	<b>1 108</b>

## Ammattiopisto Gradia

	Gradia Jyväskylä + Gradia Jämsä*	Gradia Jyväskylä + Gradia Jämsä*	TA 2024	TS 2025	TS 2026
	TP 2022	TPE 2023			
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	68 600	69 710	70 049	69 600	69 600
Myyntituotot (ulkoiset)	4 559	4 439	4 874	4 920	5 000
Myyntituotot (sisäiset)	674	652	333	333	333
Tuet ja avustukset, hankerah.	199	158	156	156	156
Vuokratuotot (ulkoiset)	13	11	1	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	410	227	16	30	30
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>74 453</b>	<b>75 197</b>	<b>75 429</b>	<b>75 039</b>	<b>75 119</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	-34 816	-33 112	-33 834	-34 472	-34 623
Henkilöstökulut, muu työ	-6 607	-6 090	-5 794	-5 921	-5 964
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-3 356	-3 403	-3 556	-3 592	-3 592
Palveluiden ostot (sisäiset)	-14 825	-12 882	-12 490	-12 042	-12 106
Aineet ja tarvikkeet	-3 131	-2 927	-3 082	-3 128	-3 160
Avustukset	-176	-178	-143	-140	-140
Vuokrat (ulkoiset)	-689	-814	-848	-870	-880
Vuokrat (sisäiset)	-11 854	-12 233	-12 163	-12 406	-12 654
Verot	-78	-90	-77	-75	-75
Muut toimintakulut	-82	-42	-53	-40	-40
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-75 615</b>	<b>-71 771</b>	<b>-72 040</b>	<b>-72 685</b>	<b>-73 233</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>-1 161</b>	<b>3 426</b>	<b>3 389</b>	<b>2 354</b>	<b>1 886</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-1	0	0	0	0
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>-1 162</b>	<b>3 426</b>	<b>3 389</b>	<b>2 354</b>	<b>1 886</b>
Sumu-poistot ja arvonalentumise	-1 644	-1 474	-1 177	-1 113	-1 017
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-2 806</b>	<b>1 952</b>	<b>2 212</b>	<b>1 241</b>	<b>869</b>
Poistoeron muutos	8				
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>-2 798</b>	<b>1 952</b>	<b>2 212</b>	<b>1 241</b>	<b>869</b>

\* laskennallinen Gradia Jyväskylä ja Gradia Jämsä yhteensä

<b>Gradia-lukiot</b>
----------------------

	TP 2022	TPE 2023	TA 2024	TS 2025	TS 2026
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	18 213	19 372	20 378	20 785	21 010
Myyntituotot (ulkoiset)	2	2	0	0	0
Myyntituotot (sisäiset)	11	11	11	11	11
Tuet ja avustukset, hankerah.	1 723	1 710	1 700	1 700	1 700
Vuokratuotot (ulkoiset)	0	0	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	61	33	10	10	10
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>20 010</b>	<b>21 128</b>	<b>22 099</b>	<b>22 506</b>	<b>22 731</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	-10 928	-10 913	-11 895	-12 209	-12 274
Henkilöstökulut, muu työ	-763	-975	-842	-867	-880
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-297	-310	-415	-485	-495
Palveluiden ostot (sisäiset)	-4 149	-4 447	-4 499	-4 487	-4 543
Aineet ja tarvikkeet	-704	-1 218	-1 054	-1 084	-1 104
Avustukset	-8	0	0	0	0
Vuokrat (ulkoiset)	-339	-460	-564	-522	-530
Vuokrat (sisäiset)	-2 660	-2 714	-2 767	-2 822	-2 879
Verot	0				
Muut toimintakulut	-3	-5	-5	-5	-5
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-19 850</b>	<b>-21 042</b>	<b>-22 041</b>	<b>-22 482</b>	<b>-22 710</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>160</b>	<b>86</b>	<b>58</b>	<b>24</b>	<b>21</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	0	0	0	0
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>159</b>	<b>86</b>	<b>58</b>	<b>24</b>	<b>21</b>
Sumu-poistot ja arvonalentumise	-103	-86	-58	-24	-21
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>57</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos	0				
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>57</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Hallinto ja kehittäminen

	TP 2022	TPE 2023	TA 2024	TS 2025	TS 2026
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	0	0	0	0	0
Myyntituotot (ulkoiset)	63	104	87	90	90
Myyntituotot (sisäiset)	13 999	12 405	12 392	11 912	12 012
Tuet ja avustukset, hankerah.	2 986	2 761	2 590	2 800	3 000
Vuokratuotot (ulkoiset)	0	0	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	21	14	0	0	0
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>17 068</b>	<b>15 284</b>	<b>15 069</b>	<b>14 802</b>	<b>15 102</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	0	-1	0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ	-10 033	-8 843	-8 791	-9 232	-9 559
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-3 565	-3 252	-3 194	-3 340	-3 300
Palveluiden ostot (sisäiset)	-225	-198	-111	-110	-110
Aineet ja tarvikkeet	-209	-168	-165	-182	-182
Avustukset	-26	-12	-19	-15	-15
Vuokrat (ulkoiset)	-38	-49	-47	-52	-52
Vuokrat (sisäiset)	-1 880	-1 802	-1 477	-1 507	-1 537
Verot	-14	-3	0	0	0
Muut toimintakulut	-36	-65	-78	-78	-78
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-16 025</b>	<b>-14 393</b>	<b>-13 882</b>	<b>-14 516</b>	<b>-14 833</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>1 043</b>	<b>891</b>	<b>1 187</b>	<b>286</b>	<b>269</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	23	129	55	110	110
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>1 066</b>	<b>1 020</b>	<b>1 242</b>	<b>396</b>	<b>379</b>
Sumu-poistot ja arvonalentumiset	-235	-204	-244	-200	-190
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>830</b>	<b>816</b>	<b>998</b>	<b>196</b>	<b>189</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>830</b>	<b>816</b>	<b>998</b>	<b>196</b>	<b>189</b>

1 000 e

<b>Gradia-ravintolat</b>
--------------------------

	TP 2022	TPE 2023	TA 2024	TS 2025	TS 2026
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	0	0	0	0	0
Myyntituotot (ulkoiset)	1 871	1 843	1 804	1 850	1 900
Myyntituotot (sisäiset)	2 946	3 240	3 200	3 200	3 200
Tuet ja avustukset, hankerah.	109	71	42	80	80
Vuokratuotot (ulkoiset)	4	0	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	2	2	0	0	0
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>4 932</b>	<b>5 156</b>	<b>5 046</b>	<b>5 130</b>	<b>5 180</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	0	0	0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ	-1 646	-1 673	-1 727	-1 779	-1 800
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-97	-89	-100	-110	-110
Palveluiden ostot (sisäiset)	-550	-590	-641	-641	-641
Aineet ja tarvikkeet	-1 597	-1 723	-1 503	-1 505	-1 513
Avustukset	0	0	0	0	0
Vuokrat (ulkoiset)	-13	0	0	0	0
Vuokrat (sisäiset)	-966	-1 007	-1 016	-1 036	-1 057
Verot	-6	-7	-9	-9	-9
Muut toimintakulut	-1	0	0	0	0
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-4 873</b>	<b>-5 089</b>	<b>-4 996</b>	<b>-5 080</b>	<b>-5 130</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>59</b>	<b>67</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	0	0	0	0
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>59</b>	<b>67</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
Sumu-poistot ja arvonalentumise	0				
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>59</b>	<b>67</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos	0				
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>59</b>	<b>67</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>

## Gradia-kiinteistöt

	TP 2022	TPE 2023	TA 2024	TS 2025	TS 2026
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	0	0	0	0	0
Myyntituotot (ulkoiset)	153	150	138	144	149
Myyntituotot (sisäiset)	2 179	1 917	1 927	1 946	1 966
Tuet ja avustukset, hankerah.	0	0	0	0	0
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 721	1 877	1 781	1 646	1 679
Vuokratuotot (sisäiset)	17 357	17 756	17 423	17 771	18 127
Muut toimintatuotot	427	617	213	182	182
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>21 837</b>	<b>22 317</b>	<b>21 482</b>	<b>21 689</b>	<b>22 103</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	0	0	0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ	-1 849	-1 603	-1 536	-1 582	-1 605
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-4 143	-3 865	-4 528	-4 619	-4 711
Palveluiden ostot (sisäiset)	-52	-108	-122	-122	-122
Aineet ja tarvikkeet	-2 811	-2 352	-2 901	-2 959	-3 018
Avustukset	0	0	0	0	0
Vuokrat (ulkoiset)	-2 679	-2 779	-2 847	-2 778	-2 834
Vuokrat (sisäiset)	0	0	0	0	0
Verot	-1 473	-1 569	-1 610	-1 626	-1 642
Muut toimintakulut	-7	-9	-8	-8	-9
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-13 014</b>	<b>-12 285</b>	<b>-13 552</b>	<b>-13 694</b>	<b>-13 942</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>8 823</b>	<b>10 032</b>	<b>7 930</b>	<b>7 995</b>	<b>8 161</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-585	-568	-537	-517	-505
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>8 238</b>	<b>9 464</b>	<b>7 393</b>	<b>7 478</b>	<b>7 656</b>
Sumu-poistot ja arvonalentumise	-8 383	-8 274	-8 261	-8 398	-8 448
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-144</b>	<b>1 190</b>	<b>-868</b>	<b>-920</b>	<b>-792</b>
Poistoeron muutos	1 137	1 137	1 094	1 094	1 094
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>993</b>	<b>2 327</b>	<b>226</b>	<b>174</b>	<b>302</b>

1 000 e

<b>Gradia-kiinteistöt</b>					
	<b>TP 2022</b>	<b>TPE 2023</b>	<b>TA 2024</b>	<b>TS 2025</b>	<b>TS 2026</b>
<b>Liikevaihto</b>	<b>21 837</b>	<b>22 317</b>	<b>21 482</b>	<b>21 689</b>	<b>22 103</b>
Materiaalit ja palvelut	7 006	6 325	7 551	7 700	7 851
Henkilöstökulut	1 848	1 603	1 536	1 582	1 605
Poistot ja arvonalentumiset	8 383	8 274	8 261	8 398	8 448
Liiketoiminnan muut kulut	4 159	4 358	4 465	4 412	4 485
<b>Liikeylijäämä (-alijäämä)</b>	<b>441</b>	<b>1 757</b>	<b>-331</b>	<b>-403</b>	<b>-286</b>
Muille maksetut korkokulut	-212	-196	-165	-145	-133
Korvaus peruspääomasta	-372	-372	-372	-372	-372
<b>Ylijäämä (-alijäämä) ennen satunnaisia eriä</b>	<b>-143</b>	<b>1 189</b>	<b>-868</b>	<b>-920</b>	<b>-791</b>
<b>Ylijäämä (-alijäämä) ennen varauksia</b>	<b>-143</b>	<b>1 189</b>	<b>-868</b>	<b>-920</b>	<b>-791</b>
Poistoerojen lisäys (-) / vähennys (+)	1 137	1 137	1 094	1 094	1 094
<b>Tilikauden ylijäämä (-alijäämä)</b>	<b>993</b>	<b>2 327</b>	<b>226</b>	<b>174</b>	<b>302</b>



## 4 Investointi- ja rahoitusosa

### INVESTOINNIT 2022 - 2026 (1 000 €)

Investoinnit (1 000 €)	TP 2022	TPE 2023	TA 2024	TS 2025	TS 2026
Rakentamisinvestoinnit	5 265 *)	423	2 870 **)	3 400	3 400
Irtaimistohankinnat	1 641	155	978	1 130	1 180
<b>Investoinnit yhteensä</b>	<b>6 906</b>	<b>578</b>	<b>3 848</b>	<b>4 530</b>	<b>4 580</b>

\*) Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit 5250 teur + Kevyet varastot ja rakennelmat 15 teur

\*\*\*) Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit 2780 teur + Kevyet varastot ja rakennelmat 90 teur

### 4.1 Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit 2024–2026

Rakennusinvestointihankkeisiin on varattu yhteensä 2,78 milj. euroa vuodelle 2024. Suunnitelmavuonna 2025 rakennusinvestointeihin on arvioitu tarvittavan 3,4 milj. euroa ja suunnitelmavuonna 2026 investointitason arvioidaan olevan 3,4 milj. euroa. Suunnitellut investoinnit kohdistuvat rakennusten ja talotekniikan peruskorjauksiin sekä sisäilmakorjauksiin.

Vuoden 2023 aikana on käynnistetty Harjun kampuksen A-rakennuksen A2-osan sisäilmakorjauksen suunnittelu. Sisäilmakorjaus toteutetaan vuoden 2024 kevään ja kesän aikana. Hankkeessa poistetaan rakenteista havaittuja sisäilmaan liittyviä häiritteitä, tehdään tiloihin tiivistyskorjauksia sekä parannetaan samalla A2-osan käytävtilojen ilmanvaihtoa. Tälle rakentamisinvestoinnille on budjetoitu vuodelle 2024 1,2 milj. euroa.

Viitaniemen kampukselle on suunniteltu useamman vuoden mittainen muutostyöprojekti, jolla pyritään laajamittaiseen tilojen tehostamiseen ja uudistamiseen. Hankkeen nimi on "Viitaniementie 1 C-E tilamuutokset". Vuodelle 2024 on varattu 0,58 milj. euroa tilamuutosten suunnitteluun sekä muutostöiden aloittamiseen.

### KIINTEISTÖJEN RAKENTAMISINVESTOINNIT 2024 - 2026

1 000 €

	TP 2022	TPE 2023	TA 2024	TS 2025	TS 2026
<b>Rakennukset:</b>					
Aktivoitavat vuosikorjaukset	756	320	1 000	1 000	1 000
Viitaniementie 1 C - E tilamuutokset	10		580	2 400	2 400
Lievestuore 3. vaihe	3 411				
Jämsän Koulutie C peruskorjaus	141				
Jämsän yläkampuksen piha-alue	147				
Jämsän laboratorio	855	82			
Harjun A2 sisäilmakorjaus		21	1 200		
<b>Investointimenot yhteensä</b>	<b>5 320</b>	<b>423</b>	<b>2 780</b>	<b>3 400</b>	<b>3 400</b>

Auvilan ent. Sosiaali- ja terveysalan sekä puutarha- ja luonnonvara-alan rakennusten ja rakenteiden myynti	50				
Mankola Sotilasvirkatalon kiinteistön myynti	145				
Tapionkatu 4 Pienteollisuuskadun osakkeiden myynti		92			
Jämsän Koulutie 19 B-rakennuksen myynti		167			
Viitasaaren koulutuskilteistö Oy:n osakkeiden myynti		179			
<b>Investointitulot yhteensä</b>	<b>195</b>	<b>438</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## 4.2 Irtaimistohankinnat 2024–2026

Irtaimistohankintoihin sisältyvät yli 10 000 euron arvoiset kone-, laite-, ajoneuvo-, kaluste- sekä it-laite- ja ohjelmistohankinnat, jotka ovat käytössä usean vuoden ajan ja joiden hankintameno poistetaan poistosuunnitelman mukaan suunnitelman mukaisina poistoina. Alle 10 000 euron arvoiset kalustohankinnat sekä leasinglaitteiden vuokratustannukset kirjataan käyttötalouden vuosimenoksi.

Kuntayhtymän irtaimistohankinnat vuodelle 2024 ovat yhteensä 1,1 milj. euroa. Taloussuunnitelmavuosina kalustoon investoidaan myös noin 1,1 milj. euroa vuosittain. Talousarviokaudella irtaimistohankintojen osalta on tarkasteltava kokonaistaloudellisin periaattein myös leasingrahoituksen käyttömahdollisuuksia voimassa olevien leasing-rahoitussopimusten puitteissa.

### Ammattiopisto Gradian irtaimistohankinnat

Ammattiopisto Gradian investointien määrän arvioidaan vuonna 2024 olevan 698 000 euroa. Vuonna 2023 investointeja ei tehty talouden tasapainottamisen vuoksi lainkaan, mutta pidemmän ajan suunnitelmissa on kuitenkin pitää vuotuinen noin 1 000 000 euron investointitaso. Keskeinen näkökulma kaikissa tulevissa hankinnoissa on nykyaikaisen teknologian ylläpitämisen lisäksi kalusto- ja laitemäärän vähentäminen sekä vihreän siirtymän huomioiminen.

Suurimmat yksittäiset investoinnit vuonna 2024 ovat logistiikka-alan kuorma-auto (150 000 €), pintakäsittelyalan maalausammio (90 000 €), metsäkonesimulaattori (70 000 €) ja kaksi kone- ja tuotantotekniikan alan jyrskonetta (yhteensä 62 000 €). Lisäksi hankitaan siltanostin Lievestuoreen korjaamohalliin, kaivukoneen 3D-mittalaitteisto, sähkö- ja automaatioalan uusiutuvan energian oppimisympäristö, puualan laserleikkauskone ja media-alan tekstiilitulostin (140 000 €).

Tietokoneita ja oheislaitteita hankitaan 65 000 eurolla. Investoinnilla uusitaan nykyisiä tietokoneita ja hankitaan laitteita alkavaan musiikkitekniikan koulutukseen. Hankinnoissa ei ole mukana oppivelvollisten tietokoneet. Ne hankitaan Kuntarahoituksen leasingrahoituksella, joten ne sisältyvät ulkoisiin vuokriin.

Loput hankinnoista (121 000 €) liittyvät olemassa olevien oppimisympäristöjen ja opetusvälineiden uusimiseen.

### Gradia-lukioiden irtaimistohankinnat

Gradia-lukioiden oppivelvollisille lukio-opiskelijoille hankitaan käyttöön henkilökohtaiset tietokoneet, jotka kuitenkin rahoitetaan leasingrahoitusmallilla. Henkilökunnan ja opetuksen tietokoneita varaudutaan uusimaan 20 000 eurolla vuonna 2024.

Gradia-kiinteistöjen irtaimistohankintoihin budjetoidaan Harjun ja Viitaniemen kulunvalvontalaitteisiin 220 000 euroa. Suunnitelmavuodelle 2025 varaudutaan 100 000 euron ja vuodelle 2026 varaudutaan 150 000 euron laite- ja konehankintoihin.

### Hallinto ja kehittäminen irtaimistohankinnat

Hallinnon ja kehittämisen tulosalueelle digipalveluihin on varattu vuoden 2024 talousarvioon irtaimistohankintoihin 130 000 euroa, joka käytetään erilaisten tietoliikenne- ja it-laitteiden hankintaan.

## IRTAIMISTOHANKINNAT 2022 - 2026

	TP 2022	TPE 2023	TA 2024	TS 2025	TS 2026
	1 000 e				
Ammattiopisto Gradia	1 399		698 *)	1 000	1 000
Gradia-lukiot	81		20	30	30
Hallinto ja kehittäminen	87	49	130		
Gradia-ravintolat					
Gradia-kiinteistöt	74	106	220	100	150
<b>Yhteensä</b>	<b>1 641</b>	<b>155</b>	<b>1 068</b>	<b>1 130</b>	<b>1 180</b>
<b>Muutos edellisestä vuodesta</b>	<b>-508</b>	<b>-1 486</b>	<b>913</b>	<b>62</b>	<b>50</b>

\*) Sisältää kevyitä varastoja ja rakennelmia 90 teur (maalaukammio)

## 4.3 Kuntayhtymän rahoitus 2024–2026

Kuntayhtymälle kertyy talousarvion mukaan tulo-rahoitusta vuonna 2024 yhteensä noin 12,1 milj. euron vuosikatteen verran. Investointimenoihin käytetään noin 3,8 milj. euroa. Toiminnan ja investointien rahavirta on siten 8,3 milj. euroa. Pitkäaikaisia lainoja lyhennetään 2,0 milj. euroa ja uusia lainoja (pitkä- tai lyhytaikaisia) ei nosteta, jolloin lainakannan muutos vuonna 2024 on 2,0 milj. euroa.

Lainakannan väheneminen kohdistuu Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen rakentamishankkeiden ja irtaimistohankintojen rahoituksen pitkäaikaisiin lainoihin. Tuloslaskelmaosan mukaisesti kuntayhtymä ei pura kehittämisrahastoja taloussuunnitelmakaudella.

Taloussuunnitelmavuosina 2025–2026 vuosikatteen arvioidaan toteutuvan noin 10,3 ja 10,0 milj. euronä. Vuonna 2025 kuntayhtymän investointimenot nousevat vuoden 2024 noin 3,8 milj. euron tasosta noin 4,5 milj. euroon. Vuonna 2026 investointimenoksi ennustetaan myös noin 4,6 milj. euroa. Näiden arvioiden perusteella toiminnan ja investointien rahavirta olisi noin 5,8 milj. euroa vuonna 2025 ja kuntayhtymän velkamäärä noin 12,7 milj. euroa. Kuntayhtymän lainakanta vähenee noin 2,0 milj. eurolla vuonna 2025. Vuonna 2026 toiminnan ja investointien rahavirta on 5,4 milj. euroa ja kuntayhtymän lainakanta pienenee edelleen 2,0 milj. eurolla.

### KUNTAYHTYMÄ YHTEENSÄ

1 000 €

	TP 2022	TPE 2023	TA 2024	TS 2025	TS 2026
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	8 360	14 063	12 132	10 302	9 992
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulo-rahoituksen korjausevät	-432	-561	0	0	0
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-6 916	-578	-3 848	-4 530	-4 580
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0	0	0	0	0
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	442	598	0	0	0
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>1 455</b>	<b>13 522</b>	<b>8 284</b>	<b>5 772</b>	<b>5 412</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>					
Antolainauksen muutokset					
Antolainasaamisten lisäykset		0	0	0	0
Antolainasaamisten vähennykset	0	0	0	0	0
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisien lainojen lisäys		0	0	0	0
Pitkäaikaisien lainojen vähennys	-2 600	-2 600	-2 000	-2 000	-2 000
Lyhytaikaisien lainojen muutos	2 500	-2 500	0	0	0
Oman pääoman muutokset	0	0	0	0	0
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>	<b>1 355</b>	<b>8 422</b>	<b>6 284</b>	<b>3 772</b>	<b>3 412</b>
Lainakanta 31.12.	21 767	16 667	14 667	12 667	10 667

### KUNTAYHTYMÄ ILMAN LIKELAITOSTA

	TP 2022	TPE 2023	TA 2024	TS 2025	TS 2026
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	122	4 599	4 739	2 824	2 336
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulo-rahoituksen korjausevät	-237	-123	0	0	0
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-1 592	-49	-848	-1 030	-1 030
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0	0	0	0	0
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	247	160	0	0	0
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>-1 460</b>	<b>4 587</b>	<b>3 891</b>	<b>1 794</b>	<b>1 306</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>					
Antolainauksen muutokset					
Antolainasaamisten lisäykset	0	0	0	0	0
Antolainasaamisten vähennykset	0	0	0	0	0
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisien lainojen lisäys	0	0	0	0	0
Pitkäaikaisien lainojen vähennys	0	0	0	0	0
Lyhytaikaisien lainojen muutos	2 500	-2 500	0	0	0
Oman pääoman muutokset	0	0	0	0	0
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>	<b>1 040</b>	<b>2 087</b>	<b>3 891</b>	<b>1 794</b>	<b>1 306</b>
Lainakanta 31.12.	2 500	0	0	0	0

## 5 Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen talousarvio 2024



Johtokunta  
13.11.2023

Hallitus  
23.11.2023

Valtuusto  
15.12.2023

Johtokunta  
15.12.2023

KJ liite nro 1

# Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradia Gradia-kiinteistöt-liikelaitos

## TALOUSARVIO vuodelle 2024

## TALOUSSUUNNITELMAT vuosille 2025–2026

---

**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 Strateginen riski	3
1.3.2 Operatiivinen riski	4
1.3.3 Taloudellinen riski	4
1.3.4 Vahinkoriskit	5
<b>2. TOIMINNALLISET TAVOITTEET VUODELLE 2024</b>	<b>6</b>
<b>3. KÄYTTÖTALOUS- JA TULOSLASKELMAOSA</b>	<b>8</b>
<b>4. INVESTOINTI- JA RAHOITUSOSA</b>	<b>10</b>
4.1 Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit 2024–2026	10
4.2 Aktivoitavat hankkeet	10
4.3 Irtaimistohankinnat 2024–2026	11
4.4 Investointien rahoitus	11
<b>LIITTEET</b>	<b>12</b>
Taulukko 1. Tunnuslukujen mittariseloste.	12

## 1. YLEISTÄ

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.

### 1.1 Kiinteistöomaisuus ja kiinteistöjohtamisen lähtökohdat

Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradian omistamien rakennusten tekninen nykyarvo on vuoden 2023 alkaessa yhteensä noin 234 milj. euroa, josta Jyväskylässä käytössä olevien rakennusten osuus on noin 195 milj. euroa, Jämsän rakennusten noin 29 milj. euroa ja Lievestuoreen noin 10 milj. euroa. Kuntayhtymän omistamien tilojen laajuus on noin 121 947  $\text{m}^2$ , Jyväskylässä tiloja on 102 105  $\text{m}^2$ , Jämsässä 16 414  $\text{m}^2$  ja Lievestuoreella 3428,0  $\text{m}^2$ . Vuokratiloja kuntayhtymän käytössä on noin 16 053,5  $\text{m}^2$ , joista suurimpina kohteina eQ Varainhoito 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. Kuntayhtymän käytössä olevista rakennuksista pääosa on omassa omistuksessa, jolloin kiinteistöomaisuudesta huolehtiminen on keskeinen osa kiinteistöjohtamista. Kiinteistöomaisuudesta seuraa vastuu omaisuuden arvon säilyttämisestä 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.

## 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.

Peruskorjauksissa ja vuosikorjauksissa huomioidaan nykytrendit: työnteon ja opettamisen uudet toimintatavat, tilankäytön tehokkuus, kiinteistöturvallisuus, energiatehokkuus, kestävä kehitys ja digitalisoituminen. Opetus- ja työtilat suunnitellaan muunneltaviksi ja viihtyisiksi Terve talo -periaatteita noudattaen. Tilamuutokset tehdään harkitusti ja perustelluista syistä. Kiinteistöjen kehittämissuunnitelmaan 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

Sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan yleisesti kaikkia niitä toiminta- ja menettelytapoja, joilla tilivelvolliset ja muut esihenkilöt pyrkivät varmistamaan, että kuntayhtymän toiminta on taloudellista ja tuloksellista, päätösten perusteena oleva tieto on riittävää ja luotettavaa, lain säännöksiä, viranomaisohjeita ja toimielinten päätöksiä noudatetaan, kuntayhtymän omaisuus ja voimavarat turvataan.

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 Strateginen riski

Kiinteistöjen pitkän aikavälin tavoitteisiin, kriittisiin menestystekijöihin sekä niihin kohdistuviin sisäisiin ja ulkoisiin epävarmuustekijöihin liittyvät riskit:

- Taloudelliset epävarmuustekijät
- Strategian toteuttamiseen liittyvät riskit
- Toimintaympäristön hallitsemattomat riskit



- Merkittävä palvelutarpeen kasvu, jota ei ole pystytty huomioimaan mm. resurssoinnissa

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. Gradia-kiinteistöt pyrkii vuokraamaan ulkopuolisille vuokralaisille Gradian käytöstä vapautuvat tilakokonaisuudet.

### 1.3.2 Operatiivinen riski

Kiinteistöliikelaitoksen päivittäisen toiminnan jatkuvuutta, prosesseja ja järjestelmiä uhkaavat riskit

- Toiminnan kannalta merkittäviin projekteihin liittyvät riskit
- Henkilöriskit; henkilöstön saatavuus ja pysyvyys sekä avainhenkilöriskit
- Henkilöstön jaksaminen ja toimintakyky
- Riippuvuus ulkoisista palveluntuottajista

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.

Henkilöstö on keskeinen voimavara kiinteistöliikelaitoksen toiminnoissa, henkilöstöön liittyvien riskien ennakointi ja hallinta on välttämätön osa kiinteistöliikelaitoksen toiminnassa. Henkilöstön osaaminen, työkyky ja sitoutuminen ovat tärkeitä tekijöitä myös operatiivisten riskien näkökulmasta. Henkilöstön, joka toimii fyysisesti raskaissa olosuhteissa, kuten puhtauspalveluissa ja kiinteistönhoidossa, suurimmat riskit liittyvät työturvallisuuteen. Riskejä pyritään välttämään työsuojelutoimin, kouluttamalla henkilöstöä ja seuraamalla ns. läheltä-piti-tilanteiden määrää ja laatua.

### 1.3.3 Taloudellinen riski

Talouden tasapainoon, investointeihin sekä rahoitukseen ja maksuvalmiuteen liittyvät riskit

- Vuokratuotoissa tapahtuvat negatiiviset muutokset
- Menojen budjetoitua suurempi riski
- Korkoriski
- Merkittävien hankkeiden tai projektien investointeihin liittyvät riskit

Kiinteistöliikelaitoksen talous on osa kuntayhtymän taloutta, johon vaikuttavat myös kuntayhtymän rahoitusjärjestelyt. Tunnistettuja riskejä kiinteistöliikelaitoksen talouden tasapainoon ovat pitkäaikaisten vuokrasopimusten päättymiset, jotka saattavat aiheuttaa merkittäviä vuokratulojen menetyksiä, vastaavasti myös vuokratilojen menojen budjetoitua suurempi

---

kasvu aiheuttavat taloudellisia riskejä. Korkoriskeihin on varauduttu osittain kiinteäkorkoisilla lainoilla. Kuntayhtymällä on käytössä raportointia tukevat järjestelmät, riittävä osaaminen ja resurssit kirjanpidon sekä laskennan toteuttamiseksi negatiivisten yllätysten välttämiseksi.

#### **1.3.4 Vahinkoriskit**

Riski, joka toteutuessaan aiheuttaa taloudellisia menetyksiä, henkilö- tai omaisuusvahinkoja tai haittaa ympäristölle.

- Henkilöstöön kohdistuvat uhka- ja väkivaltilanteet
- Työtaturmat ja onnettomuudet
- Omaisuuteen kohdistuvat riskit ja vahingonteot
- Kiinteistöjen kosteusvahingot ja sisäilmaongelmat
- Tulipalo
- Poikkeavat luonnonilmiöt ja näistä aiheutuvat vahingot

Vahinkoriskeihin Gradia-kiinteistöt pyrkii varautumaan kattavilla vakuutuksilla, lukituksilla, kamera- ja kulunvalvonnalla, paloilmoittimilla, pelastussuunnitelmilla ja säännöllisin väliajoin tehtävillä tarkastuksilla.

## 2. TOIMINNALLISET TAVOITTEET VUODELLE 2024

Gradia-kiinteistöjen keskeisin pitkän aikavälin tavoite on tyhjiä tilojen minimoiminen. Tuetaan ja ohjataan tulosalueita tehokkaampaan tilojen käyttöön. Kiinteistöjen kehittämissuunnitelmaan on kirjattu ne rakennukset, joita Gradia ei tulevaisuudessa tule tarvitsemaan omassa toiminnassaan. Kehittämissuunnitelmaan on kirjattu myös toimintaympäristön muutokseen, kestävään kehitykseen, tiedon hallintaan ja olosuhdeanalytiikan hyödyntämiseen liittyvät pitkän aikavälin tavoitteet. Kiinteistöjen kehittämissuunnitelman päivitetään vuoden 2024 aikana yhdessä johtokunnan, hallituksen ja Gradian tulosityksiköiden kanssa. Kiinteistöjen kehittämissuunnitelman tavoitteiden toteutumista seurataan johtoryhmässä ja niistä raportoidaan johtokunnalle.

Gradia-kiinteistöjen strategian mukaiset tavoitteet ja mittarit ovat alla olevassa taulukossa.

Strategian kärki	Strateginen tavoite	Toiminnalliset tavoitteet	Vaikuttavuustavoite (Mittari ja sen tavoite)
<b>Hyvinvoivat gradialaiset</b>	Gradiassa arki on sujuvaa	Gradia-kiinteistöjen Power Bi -raporttien kehittäminen.	Toimintaa palvelevat raportit
	Lisäämme liikuntaa ja kulttuuria arkeen	Kehitetään infraa, joka kannustaa liikkumiseen	Polkupyörien säilytyspaikkojen kehittämisen huomioiden sähköpyöräily
<b>Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö</b>	Rakennamme älykkään teknologian organisaatiota	Tutkitaan mahdollisuutta vuokralaskujen automatisointiin Optimize-järjestelmästä laskutukseen ja kirjanpitoon  Suunnitellaan, aikataulutetaan ja budjetoidaan tilojen olosuhdeiden ja käyttöasteiden seurantajärjestelmä  Määritellään rakennusten tietomallien sisällön tavoitetaso	Kyllä / Ei  Kyllä / Ei  Kyllä / Ei
	Olemme viisaasti vastuullisia	Päivitetään kiinteistöjen kehittämissuunnitelma  Sähköautojen latauspaikkojen lisääminen	Kyllä / Ei  Lukumäärä

	Tiedämme mitä teemme ja olemme siinä hyviä	Lisätään kiinteistöpalvelujen näkyvyyttä intrassa, infotaululla ja somessa	Gradia-kiinteistöjen some -tilin perustaminen
--	--	--	---

**GRADIA-KIINTEISTÖT**

TULOSKORTTI	TP 2020	TP 2021	TP 2022	TPE 2023	TA 2024
<b>Kiinteistöjen ylläpito</b>					
Ominaiskulutuksen muutos, sähkö	-10,8 %	0,9 %	-3,5 %	-17,0 %	-1,0 %
Ominaiskulutuksen muutos, lämpö	-8,6 %	-2,0 %	-4,5 %	-20,0 %	-1,0 %
Ominaiskulutuksen muutos, vesi	-21,2 %	-7,3 %	15,3 %	-7,0 %	-1,0 %
Kuntien energiatehokkuussopimuksen säästötavoite, 10,5 %:n kokonaistavoite kaudella 2017-2025	6,10 %	6,50 %	8,80 %	9,00 %	10,00 %
Kuntoluokka, %	82	83	83	82	75
Rakentamisinvestointien kustannusarvion pitävyys: kustannusarvion ylitys%					
- Jämsän Tekniikan rakennus	-0,1				
- Viitaniemen piha-alue	-21,4				
- Lievestuore 3. vaihe			-1,8		

Tuloskortin tavoitteiden lisäksi Gradia-kiinteistöt-liikelaitos raportoi tilinpäätöksessä tyhjien tilojen määrää % ja tilankäytön tehokkuutta m<sup>2</sup>/10 000 opiskelijaa

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

### 3. KÄYTTÖTALOUS- JA TULOSLASKELMAOSA

Gradia-kiinteistöjen liikevaihdon arvioidaan olevan talousarviovuonna 21,482 milj. euroa, mikä on 0,355 milj. euroa vähemmän kuin viime vuoden toteuma. Edellisistä vuosista poiketen vuodelle 2024 kiinteistöjen tulostavoitteeksi jäin vain ulkoisen liiketoiminnan verran ylijäämää. Joidenkin tulosalueiden tilatarpeisiin pohjautuvien rakennuskohtaisen investointien vuoksi rakennusten pääomavuokrat nousivat. Kokonaisuutena sisäiset vuokrat laskivat 0,353 milj. euroa vuoden 2023 talousarviosta. Talousarviovuoden sisäisten vuokratuottojen arvioidaan olevan 17,423 milj. euroa.

Ulkoisiin vuokratuottoihin odotetaan pientä kasvua, johtuen lähinnä indeksikorotuksista. Kukkulan kampukselta Ammattiopisto Spesia Oy siirtyi toisaalle, Keski-Suomen Hyvinvointialue puolestaan tuli Viitaniemen kampukselle. Uusia vuokralaisia ovat myös Viitaniemen kampuksella Miriam's Oy ja Harjun kampuksella autokoulu Juha.

Muita toimintatuottoja on suunniteltu 0,214 milj. euroa vähemmän kuin oli vuoden 2022 toteuma, talousarviovuodelle ei ole toistaiseksi tiedossa kiinteistöjen myyntejä ja pysäköintimaksutuottoihin odotetaan hienoista laskua vakiintuneen etätyön johdosta. Muita toimintatuottoja kerryttävät myös kiinteistöhoidon käyttökorvaukset.

Talousarviovuonna sekä taloussuunnitelmavuosina varaudutaan vielä yleiseen hintojen lievään nousuun kaikissa ulkoisissa kuluerissä. Henkilöstömenojen odotetaan vähenevän yli 0,300 milj. euroa vuoden 2022 toteumasta muutosneuvotteluiden, eläköitymisten ja irtisanoutumisten johdosta. Palveluiden ostoissa Gradia-kiinteistöt jatkaa maltillista linjaa ja erityisesti talousarviovuonna ostoja mietitään tarkoin. Vuosikorjauksiin palautettiin 1,5 milj. euroa, joten käyttäjälähtöisiä korjauksia tai muita kiinteistöjen korjauksia voidaan paremmin toteuttaa. Aineiden ja tarvikkeiden suurimman erän, energiakulujen arvioiminen on vielä haastavaa, talousarviovuonna sähkön ja kaukolämmön suunniteltuja kuluja alennettiin noin 26 % edellisen vuoden talousarviosta. Talousarvion valmistelun rinnalla on meillä hallituksen 24.11.2022, 126 § päättämä Gradia-kiinteistöjen ulkoistamiselvitys, jonka mahdollisia vaikutuksia ei ole voitu huomioida vuoden 2024 talousarvion tuloslaskelmaosassa.

Puhtauspalveluiden henkilöstössä kuluvana vuonna tapahtuneet eläköitymiset ja irtisanoutumiset näkyvät talousarvion henkilöstömenoissa. Uusia rekrytointeja ei tehdä, tämän vuoksi ulkoiset palveluiden ostot vastaavasti ovat kasvaneet. Puhtauspalveluiden selvitys ja mahdollinen ulkoistamisen kilpailutus on suunniteltu tehtäväksi talousarviovuonna.

Ulkopuolelle maksettavissa vuokrissa muutoksia aiheuttavat Jämsässä Rekitien ja Jyväskylässä Palkankaantien vuokratiloista luopuminen, Viitasaaren koulutuskiinteistö Oy ja Jyväskylän Pienteollisuustalo Oy:n osakkeiden myynnit. Vuosittaiset indeksitarkistukset tuovat kuitenkin jatkuviin ulkoisiin vuokrasopimuksiin korotusta vuosittain. Nämä ulkoisten vuokrasopimusten hintojen korotukset on siirretty suoraan sisäisiin vuokriin.

Arvioidut poistot ovat 8,261 milj. euroa, Jämsän alakampuksen B-rakennuksen myynti ja rakentamis- ja irtaimistoinvestointien väheneminen vaikuttavat osaltaan poistojen määrän alenemiseen.

Gradia-kiinteistöt-liikelaitos esittää sitovuustasoksi tilikauden ylijäämää 0,226 milj. euroa.

<b>Gradia-kiinteistöt-liikelaitos</b>	<b>TP 2022</b>	<b>TPE2023</b>	<b>TA 2024</b>	<b>TS 2025</b>	<b>TS 2026</b>
Tuloslaskelmaosa 1000 €					
<b>Liikevaihto</b>	<b>21 837</b>	<b>22 317</b>	<b>21 482</b>	<b>21 689</b>	<b>22 103</b>
Materiaalit ja palvelut	7 006	6 325	7 551	7 700	7 851
Henkilöstökulut	1 848	1 603	1 536	1 582	1 605
Poistot ja arvonalentumiset	8 383	8 274	8 261	8 398	8 448
Liiketoiminnan muut kulut	4 159	4 358	4 465	4 412	4 485
<b>Liikeylijäämä (-alijäämä)</b>	<b>441</b>	<b>1 757</b>	<b>-331</b>	<b>-403</b>	<b>-286</b>
Muille maksetut korkokulut	-212	-196	-165	-145	-133
Korvaus peruspääomasta	-372	-372	-372	-372	-372
<b>Ylijäämä (-alijäämä) ennen satunnaisia eriä</b>	<b>-143</b>	<b>1 189</b>	<b>-868</b>	<b>-920</b>	<b>-791</b>
<b>Ylijäämä (-alijäämä) ennen varauksia</b>	<b>-143</b>	<b>1 189</b>	<b>-868</b>	<b>-920</b>	<b>-791</b>
Poistoerojen lisäys (-) / vähennys (+)	1 137	1 137	1 094	1 094	1 094
<b>Tilikauden ylijäämä (-alijäämä)</b>	<b>993</b>	<b>2 327</b>	<b>226</b>	<b>174</b>	<b>302</b>

## 4. INVESTOINTI- JA RAHOITUSOSA

### 4.1 Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit 2024–2026

Rakennusinvestointihankkeisiin on varattu yhteensä 2,78 milj. euroa vuodelle 2024. Suunnitelma-  
vuonna 2025 rakennusinvestointeihin on arvioitu tarvittavan 3,4 milj. euroa ja suunnitelmavuonna  
2026 investointitason arvioidaan olevan 3,4 milj. euroa. Suunnitellut investoinnit kohdistuvat raken-  
nusten ja talotekniikan peruskorjauksiin sekä sisäilmakorjauksiin.

Vuoden 2023 aikana on käynnistetty Harjun kampuksen A-rakennuksen A2-osan sisäilmakorjauksen  
suunnittelu. Sisäilmakorjaus toteutetaan vuoden 2024 kevään ja kesän aikana. Hankkeessa poistetaan  
rakenteista havaittuja sisäilmaan liittyviä haittatekijöitä, tehdään tiloihin tiivistyskorjauksia sekä pa-  
rannetaan samalla A2-osan käytävtilojen ilmanvaihtoa. Tälle rakentamisinvestoinnille on budjetoitu  
1,2 milj. euroa vuodelle 2024.

Viitaniemen kampukselle on suunniteltu useamman vuoden mittainen muutostyöprojekti, jolla pyri-  
tään laajamittaiseen tilojen tehostamiseen ja uudistamiseen. Hankkeen nimi on "Viitaniementie 1 C-E  
tilamuutokset". Vuodelle 2024 on varattu 0,58 milj. euroa tilamuutosten suunnitteluun sekä muutos-  
töiden aloittamiseen.

### 4.2 Aktivoitavat hankkeet

Aktivoitaviin vuosikorjauksiin on varattu 1 milj. euroa. Hankkeet kohdistuvat vuonna 2024 pääosin eri  
rakennusten ulkovaippon korjaustöihin ja vanhentuneen talotekniikan uusimistöihin.

#### KIINTEISTÖJEN RAKENTAMISINVESTOINNIT 2024 - 2026

1 000 €

TP 2022 TPE 2023 TA 2024 TS 2025 TS 2026

	TP 2022	TPE 2023	TA 2024	TS 2025	TS 2026
<i>Rakennukset:</i>					
Aktivoitavat vuosikorjaukset	756	320	1 000	1 000	1 000
Viitaniementie 1 C - E tilamuutokset	10		580	2 400	2 400
Lievestuore 3. vaihe	3 411				
Jämsän Koulutie C peruskorjaus	141				
Jämsän yläkampuksen piha-alue	147				
Jämsän laboratorio	855	82			
Harju A2 sisäilmakorjaus		21	1 200		
<b>Investointimenot yhteensä</b>	<b>5 320</b>	<b>423</b>	<b>2 780</b>	<b>3 400</b>	<b>3 400</b>
Auvilan ent. Sosiaali- ja terveysalan sekä puutarha- ja luonnonvara-alan rakennusten ja rakenteiden myynti	50				
Mankola Sotilasvirkatalon kiinteistön myynti	145				
Tapionkatu 4 Pienteollisuuskadun osakkeiden myynti,erä I		92			
Jämsän Koulutie 19 B-rakennuksen myynti		167			
Viitasaaren kouluskiinteistö Oy:n osakkeiden myynti		179			
<b>Investointitulot yhteensä</b>	<b>195</b>	<b>438</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

### 4.3 Irtaimistohankinnat 2024–2026

Irtaimistohankintoihin budjetoidaan vuodelle 2024 Harjun ja Viitaniemen kulunvalvontalaitteisiin 220.000 euroa. Vuoden 2025 suunnitelmavuodelle varaudutaan 100.000 euron ja vuoden 2026 suunnitelmavuodelle 150.000 euron laite- ja konehankintoihin.

Irtaimistohankinnat 1 000 €

TP 2022	TPE 2023	TA 2024	TS 2025	TS 2026
74	106	220	100	150

### 4.4 Investointien rahoitus

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

Vuoden 2024 investointien kokonaismääräksi esitetään 3,0 milj. euroa, josta rakentamisinvestointien määrä on 2,78 ja irtaimiston osuus 0,220 milj. euroa. Pitkäaikaista lainaa lyhennetään talousarvion mukaan 2,0 milj. euroa, arvion mukaan vuoden 2024 rakentamisinvestoinnit eivät edellytä uuden pitkäaikaisenlainan nostamista.

Gradia-kiinteistöt-liikelaitos	TP 2022	TPE 2023	TA 2024	TS 2025	TS2026
Rahoituslaskelma 1000 €					
<b>Toiminnan rahavirta</b>	<b>8 239</b>	<b>9 464</b>	<b>7 393</b>	<b>7 478</b>	<b>7 656</b>
Liikeyli- / alijäämä	441	1 758	-331	-403	-286
Poistot ja arvonalentumiset	8 383	8 274	8 261	8 398	8 448
Rahoitustuotot ja -kulut	-585	-568	-537	-517	-505
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>-5 324</b>	<b>-529</b>	<b>-3 000</b>	<b>-3 500</b>	<b>-3 550</b>
Investointimenot	-5 324	-529	-3 000	-3 500	-3 550
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>2 915</b>	<b>8 935</b>	<b>4 393</b>	<b>3 978</b>	<b>4 106</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>-2 600</b>	<b>-2 600</b>	<b>-2 000</b>	<b>-2 000</b>	<b>-2 000</b>
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>	<b>315</b>	<b>6 335</b>	<b>2 393</b>	<b>1 978</b>	<b>2 106</b>



## LIITTEET

### Taulukko 1. Tunnuslukujen mittariseloste.

#### GRADIA-KIINTEISTÖT-LIIKELAITOS tuloskortti

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%
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

Mittarin nimi	Selite
<b>1. Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija</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. Gradia-tasoisesti 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>- TUVA</li> <li>- Aikuisten perusopetus</li> <li>- Taiteen perusopetus</li> <li>- Muu ei tutkintoon johtava koulutus</li> </ul>	Kaikki opinto-oikeudet tarkastelujaksolla. Gradia-tasoisesti yksi luku, joka oppilaitosten tulokorteissa on ilmoitettu myös tarjottavin koulutusmuodoittain.
Opiskelijatytytyväisyys	Valmistuneiden opiskelijoiden antaman palautteen kokonaisarvosana/keskiarvo. Mukana ammatillisen tutkintokoulutuksen ARVO-palautteet ja tutkintotavoitteisen lukiokoulutuksen opiskelijapalautteet. Arviointiasteikko 1–5.
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. (13.10.2023 käytettävissä tilastovuoden 2021 tiedot)
Valmistuneiden sijoittuminen jatko-opintoihin	Tilastokeskuksen Tutkinnon suorittaneiden sijoittuminen -tilaston perusteella, tilastovuotta edeltäneenä vuonna valmistuneiden opiskelijoiden sijoittuminen jatko-opintoihin tilastovuoden lopussa. (13.10.2023 käytettävissä tilastovuoden 2021 tiedot)
Opiskelijaliikkuvuus	Kuinka moni Gradian opiskelija on tarkastelujaksolla ollut vaihtojaksolla ulkomailla. Kaikki vaihtojaksopituudet huomioidaan.

Opiskelijayrittäjien määrä	Tarkastelujakson aikana NY-yritystoiminnassa ja osuuskuntatoiminnassa jäsenenä olleiden opiskelijoiden määrä.
<b>2. Vaikuttava elinvoiman edistäjä</b>	
Työelämä- ja yrityskumppanuudet	Y-tunnuksen mukaan lasketut koulutus- ja oppisopimuspaikat (tarkastelujakson aikana voimassa olleet koulutus- ja oppisopimukset) sekä maksullisen palvelutoiminnan asiakkaat ja muut työ- ja yrityselämän kumppanuudet tarkastelujakson aikana.
Työelämäpalaute	Tarkastelujaksolla työpaikkojen ja työpaikkaohjaajien antaman palautteen kokonaisarvosanana/keskiarvo. Ammatillisen tutkintokoulutuksen ARVO-palautteet. Arviointiasteikko 1–5.
<b>3. Hyvinvoivat gradialaiset</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.
<b>4. Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö</b>	
Jätteiden kierrätysaste	Prosentteja jätteen kokonaismäärästä.
Sähkön ominaiskulutuksen muutos	Sähkön ominaiskulutuksen muutos.
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.

