

Valtuusto

---

## KOKOUSTIEDOT

Aika 15.12.2023 klo 9:00

Paikka Ravintola Priimus, auditorio Pruuvi, Taulumäentie 45, 40720 Jyväskylä

## KÄSITELTÄVÄT ASIAT

|  |     |
|--|-----|
| - V liite A 15.12.2023 .....   | 1   |
| - T liite nro 1 Sidonnaisuusilmoitukset 10.11.2023 .....                                       | 4   |
| - H liite nro 1, 9.11.2023 Gadian strategia 2024-2027_Hyväksytyt valtuustossa 15.12.2023 ..... | 5   |
| - H liite nro 3, 9.11.2023 Gadian talouden ja toiminnan osavuosisikatsaus 30.9.2023 .....      | 31  |
| - H liite nro 1, 23.11.2023 Gadian talousarvio 2024_Hyväksytyt valtuustossa 15.12.2023 .....   | 48  |
| - H liite nro 2, 23.11.2023 Kuntayhtymän johtajan TA2024 linjaukset 28.6.2023 .....            | 120 |

| KUNTA             | ÄÄNI-<br>VALTA | Pai-<br>kalla | J<br>hvj | JÄSEN         |                              | ÄÄNI-<br>MÄÄRÄ |
|-------------------|----------------|---------------|----------|---------------|------------------------------|----------------|
| <b>Hankasalmi</b> | 12,1           | 1             | j        | <b>Mika</b>   | <b>Kiuru</b>                 | 12,1           |
| 1 jäsen           |                |               | hvj      | Harri         | Hämäläinen                   | 0,0            |
|                   |                | 1             |          |               | <b>Yhteensä</b>              |                |
| <b>Joutsa</b>     | 9,9            | 1             | j        | <b>Tenho</b>  | <b>Tornberg</b>              | 9,9            |
| 1 jäsen           |                |               | hvj      | Pekka         | Lankia                       | 0,0            |
|                   |                | 1             |          |               | <b>Yhteensä</b>              |                |
| <b>Jyväskylä</b>  | 746,4          | 1             | pj.      | <b>Tapani</b> | <b>Mäki</b>                  | 106,6          |
| 7 jäsentä         |                |               | hvj      | Matias        | Holmström                    | 0,0            |
|                   |                | 1             | j        | <b>Pentti</b> | <b>Mäkinen</b>               | 106,6          |
|                   |                |               | hvj      | Tarja         | Hyötyläinen                  | 0,0            |
|                   |                | 1             | j        | <b>Pentti</b> | <b>Niekka</b>                | 106,6          |
|                   |                |               | hvj      | Leila         | Saikkonen                    | 0,0            |
|                   |                | 1             | j        | <b>Matti</b>  | <b>Pöppönen</b>              | 106,6          |
|                   |                |               | hvj      | Matleena      | Käppi                        | 0,0            |
|                   |                | 1             | j        | <b>Jenny</b>  | <b>Riivali</b>               | 106,6          |
|                   |                |               | hvj      | Mimori        | Fellman-Närhi                | 0,0            |
|                   |                | 1             | j        | <b>Petri</b>  | <b>Turunen</b>               | 106,6          |
|                   |                |               | hvj      | Ulla          | Sivunen                      | 0,0            |
|                   |                | 1             | j        | <b>Tytti</b>  | <b>Vänskä</b>                | 106,6          |
|                   |                |               | hvj      | Amir          | Soltanpanah                  | 0,0            |
|                   |                | 7             |          |               | <b>Yhteensä</b>              |                |
| <b>Jämsä</b>      | 66,8           | 1             | j        | <b>Pekka</b>  | <b>Kataja</b>                | 13,4           |
| 5 jäsentä         |                |               | hvj      | Taika         | Olin                         | 0,0            |
|                   |                | 1             | 2.vpj    | <b>Merja</b>  | <b>Lahtinen</b>              | 13,4           |
|                   |                |               | hvj      | Ville         | Erkkilä                      | 0,0            |
|                   |                | 1             | j        | <b>Tomi</b>   | <b>Lampinen</b>              | 13,4           |
|                   |                |               | hvj      | Susanna       | Sinisaari-Kaislo             | 0,0            |
|                   |                | 1             | j        | <b>Antti</b>  | <b>Manninen</b>              | 13,4           |
|                   |                |               | hvj      | Elina         | Koivumäki                    | 0,0            |
|                   |                | 1             | j        | <b>Helena</b> | <b>Salminen</b>              | 13,4           |
|                   |                |               | hvj      | Aki           | Lemmetyinen                  | 0,0            |
|                   |                | 5             |          |               | <b>Yhteensä</b>              |                |
| <b>Keuruu</b>     | 21,8           |               | j        | <b>Kalle</b>  | <b>Kuusimäki (ilm. est)</b>  | 0,0            |
| 2 jäsentä         |                | 1             | hvj      | Auli          | Rannikko                     | 10,9           |
|                   |                | 1             | j        | <b>Leena</b>  | <b>Laurila</b>               | 10,9           |
|                   |                |               | hvj      | Pasi          | Kovanen                      | 0,0            |
|                   |                | 2             |          |               | <b>Yhteensä</b>              |                |
| <b>Kuhmoinen</b>  | 3,7            | 1             | j        | <b>Pekka</b>  | <b>Pitkäranta</b>            | 3,7            |
| 1 jäsen           |                |               | hvj      | Eija          | Nurmilaakso                  | 0,0            |
|                   |                | 1             |          |               | <b>Yhteensä</b>              |                |
| <b>Laukaa</b>     | 63,3           |               | j        | <b>Jari</b>   | <b>Hyvärinen (ilm. este)</b> | 0,0            |
| 4 jäsentä         |                | 1             | hvj      | Pasi          | Puupponen                    | 21,1           |
|                   |                |               | j        | <b>Jonna</b>  | <b>Ortju (ilm.est.)</b>      | 0,0            |
|                   |                |               | hvj      | Pasi          | Honkonen                     | 0,0            |
|                   |                | 1             | j        | <b>Erkki</b>  | <b>Paananen</b>              | 21,1           |
|                   |                |               | hvj      | Kirsi         | Nieminen                     | 0,0            |
|                   |                | 1             | j        | <b>Eija</b>   | <b>Syrjälä</b>               | 21,1           |
|                   |                |               | hvj      | Simo          | Pannula                      | 0,0            |
|                   |                | 3             |          |               | <b>Yhteensä</b>              |                |

|  |              |           |        |                    |                              |              |
|--|--------------|-----------|--------|--------------------|------------------------------|--------------|
| <b>Luhanka</b>   | 1,4          | 1         | j      | <b>Hannu</b>       | <b>Inkeroinen</b>            | 1,4          |
| 1 jäsen  |              |           | hvj    | Marjo              | Merivirta                    | 0,0          |
|  |              | 1         |        |                    | <b>Yhteensä</b>              |              |
| <b>Muurame</b>   | 38,2         | 1         | j      | <b>Raija</b>       | <b>Nieminen</b>              | 12,7         |
| 3 jäsentä  |              |           | hvj    | Arto               | Liikanen                     | 0,0          |
|  |              | 1         | j      | <b>Riikka</b>      | <b>Purola</b>                | 12,7         |
|  |              |           | hvj    | Luka               | Linqvist                     | 0,0          |
|  |              |           | j      | <b>Heli</b>        | <b>Räisänen (ilm. est.)</b>  | 0,0          |
|  |              | 1         | hvj    | Petri              | Pukari                       | 12,7         |
|  |              | 3         |        |                    | <b>Yhteensä</b>              |              |
| <b>Petäjävesi</b>  | 13,4         | 1         | j      | <b>Paula</b>       | <b>Vulli</b>                 | 13,4         |
| 1 jäsen  |              |           | hvj    | Risto              | Paakkunainen                 | 0,0          |
|  |              | 1         |        |                    | <b>Yhteensä</b>              |              |
| <b>Toivakka</b>  | 9,8          |           | j      | <b>Päivi</b>       | <b>Pitko (ilm. est.)</b>     | 0,0          |
| 1 jäsen  |              |           | hvj    | Juha               | Houni                        | 0,0          |
|  |              |           |        |                    | <b>Yhteensä</b>              |              |
| <b>Uurainen</b>  | 13,1         |           | 1. vpj | <b>Pia</b>         | <b>Bärlund (ilm. estees)</b> | 0,0          |
| 1 jäsen  |              |           | hvj    | Jari               | Flyktman (ilm. estees)       | 0,0          |
|  |              |           |        |                    | <b>Yhteensä</b>              |              |
|  | <b>1 000</b> | <b>25</b> |        |                    |                              | <b>977,0</b> |
| <b>Kuntayhtymän hallitus</b>   |              |           |        |                    |                              |              |
| <b>Jäsen</b>   |              |           |        | <b>Varajäsen</b>   |                              |              |
| *Tom Nevanpää, pj., saapui klo 9.12  |              |           |        | Matti Similä       |                              |              |
| *Emilia Lakka, 1. vpj.   |              |           |        | Touko Aalto        |                              |              |
| *Tuula Peltonen 2. vpj.  |              |           |        | Jani Maukonen      |                              |              |
| *Kari Kotiranta  |              |           |        | Pipsa Häkkänen     |                              |              |
| Juha Paananen  |              |           |        | Mirja Hirvensalo   |                              |              |
| *Erja Laaksonen  |              |           |        | Janne Andersin     |                              |              |
| *Santeri Lohi, saapui klo 10.55  |              |           |        | Siiri Papinniemi   |                              |              |
| *Hannu Rantanen  |              |           |        | Ella Sahala        |                              |              |
| *Sirkku Ingervo, saapui klo 10.31  |              |           |        | Emmaliina Västinen |                              |              |
| <b>Kuntayhtymän tarkastuslautakunta</b>  |              |           |        |                    |                              |              |
| <b>Jäsen</b>   |              |           |        | <b>Varajäsen</b>   |                              |              |
| *Pekka Kataja, pj.   |              |           |        | Lauri Virtanen     |                              |              |
| *Pentti Niekka, vpj.   |              |           |        | Vuokko Lehtonen    |                              |              |
| *Yrjö Damskägg   |              |           |        | Minna Häkkinen     |                              |              |
| Susanna Sinisaari-Kaislo   |              |           |        | Timo Taskinen      |                              |              |
| Ulla Tommola   |              |           |        | Helena Kukkammo    |                              |              |
| Marko Hytönen  |              |           |        | Henry Träff        |                              |              |
| Pirjo Käpylä   |              |           |        | Raisa Kinnunen     |                              |              |
| <b>Muut luottamushenkilöt, viranhaltijat ja työntekijät sekä opiskelijakuntien edustajat</b> |              |           |        |                    |                              |              |
| *Anssi Tuominen, kuntayhtymän johtaja (etänä)  |              |           |        |                    |                              |              |
| *Piia Rissanen, talous- ja hallintojohtaja   |              |           |        |                    |                              |              |
| *Anu Tokila, kehittämisjohtaja   |              |           |        |                    |                              |              |
| *Pirjo Kauhanen, tulosaluejohtaja, rehtori Ammattiopisto Gradia (etänä)                      |              |           |        |                    |                              |              |
| *Samuli Laitinen, tulosaluejohtaja, rehtori Gradia-lukiot                                    |              |           |        |                    |                              |              |
| *Katriina Vikström, opettaja, henkilöstön edustaja   |              |           |        |                    |                              |              |
| *Sonja Julkunen, hallintopäällikkö, valtuuston sihteeri                                      |              |           |        |                    |                              |              |
| Jenni Hyvärinen, viestintä- ja markkinointipäällikkö   |              |           |        |                    |                              |              |
| *Maarit Kylmälahti, henkilöstöpäällikkö (etänä)  |              |           |        |                    |                              |              |

|  |  |  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|--|--|
| *Eija Nieminen, talouspäällikkö  |  |  |  |  |  |  |
| *Tuija Seppänen, talouspäällikkö                                       |  |  |  |  |  |  |
| Eeva Teppo, talouspäällikkö  |  |  |  |  |  |  |
| *Mirkku Auranen, talousasiantuntija                                    |  |  |  |  |  |  |
| *Timo Tourunen, pääluottamusmies (JUKO)                                |  |  |  |  |  |  |
| Juha-Matti Väätäinen, pääluottamusmies (JHL) (ilm. est).               |  |  |  |  |  |  |
| *Jyrki Heinänen, pääluottamusmies (JYTY)                               |  |  |  |  |  |  |
| *Pia Järvinen-Vrielink, johdon ja hallinnon assistentti                |  |  |  |  |  |  |
| Gradian opiskelijakuntien puheenjohtajat, opiskelijaedustajat:         |  |  |  |  |  |  |
| *Joni Korjonen, Jyväskylän Lyseon opiskelijakunnan puheenjohtaja       |  |  |  |  |  |  |
| Veronika Laihonen, Schildtin opiskelijakunnan puheenjohtaja (ilm. est) |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

| Sukunimi   | Etunimi   | Kuntayhtymän luottamustehtävä tai virkatehtävä   | Johto- ja luottamustehtävät elinkeinotoimintaa harjoittavissa yhteisöissä kuntayhtymän nimeämänä (esim. Gradia-koulutuspalvelut Oy:n hallitus)  | Johto- ja luottamustehtävät elinkeinotoimintaa harjoittavissa yhteisöissä | Merkittävä varallisuus | Muu sidonnaisuus, jolla voi olla merkitystä luottamus- tai virkatehtävän   | Vakuutan antamani tiedot oikeiksi | Tiedot päivitetty |
|------------|-----------|--|---|---|------------------------|--|-----------------------------------|-------------------|
| Andersin   | Janne     | Gradian hallituksen varajäsen, Gradia kiinteistöliikelaitoksen johtokunta, varajäsen                 | Toimitusjohtaja ja hallituksen puheenjohtaja/Alvar Andersin Oy<br>Toimitusjohtaja/Kuuleva Oy<br>Toimitusjohtaja ja hallituksen puheenjohtaja/Riihivuori Resort Oy<br>Hallituksen jäsen/Peurunka Oy<br>Hallituksen jäsen/Suomen Logistigo Oy<br>Hallituksen jäsen/Jyväskylän kauppalaisseuran säätiö |   |                        |  | Kyllä                             |                   |
| Bärlund    | Pia       | Kuntayhtymän valtuuston 1. varapuheenjohtaja   | -   | -   | -                      | Palvelupäällikkö, Jyväskylän kaupunki, sivistyksen toimiala  | Kyllä                             | 29.9.2023         |
| Hirvensalo | Mirja     | Gradian hallituksen varajäsen  | -   | -   | -                      | Varttuneiden asunonvälityshdistys ry:n hallitus, Jyväskylän kaupungin sivistyslautakunnan puheenjohtaja, Jäähalli Oy:n hallitus  | Kyllä                             | 20.9.2023         |
| Häkkinen   | Pipsa     | Gradian hallituksen varajäsen, Gradia-kiinteistöliikelaitoksen johtokunnan jäsen                     |   | Kopiti Oy, hallituksen puheenjohtaja                                      | -                      | -  | Kyllä                             | 4.10.2023         |
| Ingervo    | Sirkku    | Gradian hallituksen jäsen  |   |   |                        | Jyväskylän kaupunginvaltuutettu ja tarkastuslautakunnan varajäsen, Keski-Suomen hyvinvointialueen aluevaltuuston jäsen ja lasten, nuorten ja perheiden lautakunnan jäsen   | Kyllä                             | 23.9.2023         |
| Kataja     | Pekka     | Gradian tarkastuslautakunnan puheenjohtaja ja yhtymävaltuuston jäsen                                 | Ei ole  | Jämsän Yrityskiinteistöt Oy, hallituksen puheenjohtaja                    | Ei ole                 | Ei ole   | Kyllä                             | 3.10.2023         |
| Kotiranta  | Kari      | Jyväskylän koulutuslautakunnan Gradian hallituksen jäsen   |   |   |                        | Pihlajaveden kotiseutuyhdistyksen puheenjohtaja<br>Keuruun kaupungin valtuuston ja hallituksen jäsen   | Kyllä                             | 2.10.2023         |
| Laaksonen  | Erja      | Hallituksen jäsen<br>Kiinteistöliikelaitoksen johtokunnan vpj  |   | Jämsän Ateria- ja Puhtauspalvelut Oy hallituksen jäsen                    |                        |  | Kyllä                             | 25.9.2023         |
| Lahtinen   | Merja     | Valtuuston toinen varapuheenjohtaja  | Gradia-koulutuspalvelut Oy:n hallituksen jäsen  | LähiTapiola Keski-Suomi: hallintoneuvoston varapuheenjohtaja              | --                     | Jämsän kaupungin hallituksen jäsen, Keski-Suomen hyvinvointialueen aluevaltuuston ja tarkastuslautakunnan jäsen  | Kyllä                             | 18.9.2023         |
| Lakka      | Emilia    | Hallituksen 1. varapuheenjohtaja   | Gradia-koulutuspalvelut Oy:n hallituksen jäsen  | Edustajiston jäsen, Keskimaa  |                        | Jyväskylän kaupungin varavaltuutettu, Keski-Suomen hyvinvointialueen varavaltuutettu, Keski-Suomen hyvinvointialueen lasten, nuorten ja perheiden lautakunnan jäsen, Jyväskylän seurakunnan kirkkovaltuutettu, Jyväskylän seurakunnan kiinteistö- ja hautausmaiden johtokunnan varapuheenjohtaja | Kyllä                             | 18.9.2023         |
| Lohi       | Santeri   | Gradian hallituksen jäsen, Gradia-kiinteistöliikelaitoksen johtokunnan puheenjohtaja                 |   | Gradia-kiinteistöliikelaitoksen johtokunnan puheenjohtaja                 |                        |  | Kyllä                             | 29.9.2023         |
| Maukonen   | Jani      | Hallituksen varajäsen  |   |   |                        | Laukaan kunta: Valtuutettu, sivistyslautakunnan varapuheenjohtaja, opiskeluhuollon ohjausryhmän puheenjohtaja.   | Kyllä                             | 19.9.2023         |
| Mäkinen    | Penntti   | Valtuuston puheenjohtaja   | Ei ole  | Ei ole  | Ei ole                 | Jyväskylän kaupungin tarkastuslautakunnan jäsen  | Kyllä                             | 3.10.2023         |
| Nevanpää   | Tom       | Hallituksen puheenjohtaja  | Ei ole  | Ei ole  | Ei ole                 | Jyväskylän kaupungin varavaltuutettu   | Kyllä                             | 18.9.2023         |
| Niekka     | Penntti   | Tarkastuslautakunnan varapuheenjohtaja   |   |   |                        |  | Kyllä                             | 2.10.2023         |
| Paananen   | Juha      | Hallituksen jäsen  |   |   |                        |  | Kyllä                             | 18.9.2023         |
| Papinniemi | Siiri     | Gradian hallituksen varajäsen  |   |   |                        |  | Kyllä                             | 8.11.2023         |
| Peltonen   | Tuula     | Gradian hallituksen jäsen ja 2. varapuheenjohtaja, Gradia-kiinteistöliikelaitoksen johtokunnan jäsen |   | Keskimaan edustajiston jäsen  | Ei ole                 | Akava Keski-Suomen puheenjohtaja   | Kyllä                             | 21.9.2023         |
| Rantanen   | Hannu     | Gradian hallituksen jäsen  |   |   |                        | Keuruun kaupungin valtuuston ja hallituksen jäsen  | Kyllä                             | 18.9.2023         |
| Rissanen   | Piia      | Talous- ja hallintojohtaja   | Controllor Gradia-koulutuspalvelut Oy:n hallituksessa puhe ja läsnäolo-oikeudella.  | Ei ole.   | Ei ole.                | Ei ole.  | Kyllä                             | 18.9.2023         |
| Sahala     | Eila      | Hallituksen varajäsen  | Ei ole  |   | Ei ole                 | Ei ole   | Kyllä                             | 27.9.2023         |
| Similä     | Matti     | Hallituksen varajäsen  |   |   |                        | Jämsän kaupunginvaltuuston pj.   | Kyllä                             | 20.9.2023         |
| Tuominen   | Anssi     | Kuntayhtymän johtaja   | Ammattiosaamisen Kehittämisyhdistys (AMKE) Oy:n hallituksen jäsen 1.4.2023 – Viitasaaren koulutuskiteistö Oy:n hallituksen jäsen 29.5.2023  |   |                        |  | Kyllä                             | 20.9.2023         |
| Västinen   | Emmaliina | Gradian hallituksen varajäsen  |   |   |                        | Jämsä vasemmisto varavaltuutettu.  | Kyllä                             | 29.9.2023         |

# Strategia 2024-2027

## Astetta parempi tulevaisuus

Hyväksytty valtuustossa 15.12.2023



## GRADIAN STRATEGIA

# Astetta parempi tulevaisuus

## MISSIO

Sivistys, taitaminen ja hyvinvointi

## VISIO

Opiskelija luottaa itseensä ja tulevaisuuteen  
sekä syttyy jatkuvaan oppimiseen

## ARVOT

Näin me toimimme

Arvostaen

Rohkeasti

Vastuullisesti

Yhdessä

## STRATEGIAN KÄRJET

1

Itseensä ja tulevaisuuteen  
luottava opiskelija

2

Vaikuttava elinvoiman edistäjä

3

Hyvinvoivat gradialaiset

4

Maailman kiinnostavin jatkuvasti  
oppiva yhteisö

# Näin me toimimme

# A

## Arvostaen

Kohtelemme kaikkia arvostaen ja yhdenvertaisesti. Arvostamme ja kunnioitamme toisiamme sekä toistemme osaamista, valintoja ja näkemyksiä. Osoitamme arvostuksen teoillamme ja luotamme toisiimme. Annamme jokaiselle mahdollisuuden tulla kuulluksi ja nähdyksi. Vaalimme hyviä tapoja ja toimimme niiden mukaisesti.

# R

## Rohkeasti

Innostamme ja kannustamme toisiamme. Innostumme kokeilusta ja uusista ideoista, emmekä pelkää epäonnistumista, vaan katsomme rohkeasti eteenpäin. Voimme esittää eriäviä näkemyksiä ja pyytää apua. Uskallamme luopua vanhasta ja uudistaa arkeamme yhdessä. Kohtaamme toisemme ja uudet tilanteet uteliaasti.

# V

## Vastuullisesti

Rakennamme kestäväää tulevaisuutta yhdessä ja asetamme yhteisen edun oman etumme edelle. Ekologinen, sosiaalinen ja taloudellinen vastuullisuus näkyvät arjen valinnoissamme ja päätöksenteossamme. Otamme vastuuta omasta toiminnastamme, emmekä käännä katsettamme nähdessämme epäkohtia. Olemme esimerkkinä muille. Kannamme vastuuta opiskelijan oppimisesta ja puramme oppimisen esteitä.

# Y

## Yhdessä

Meillä on aikaa, paikkoja ja rakenteita yhteiselle kohtaamiselle, opiskelulle ja työnteolle. Yhdessä tekemällä ja tekemällä oppimalla edistämme oppimista ja osaamista. Rakennamme yhteisöllisyyttä ja teemme kaikkemme, jotta Gradiassa on turvallista opiskella ja työskennellä. Olemme läsnä opiskelijoi-tamme varten. Välitämme toisistamme ja toistemme hyvinvoinnista. Verkostoidumme avoimesti myös muiden kanssa. Yhdessä saamme aikaan astetta enemmän.



# Strategiset kärjet ja päätavoitteet

# 1

## Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija

- Meillä ihan jokainen oppii
- Gradiassa yhdistyvät sivistys ja taitaminen
- Gradian opiskelija luottaa opetuksen ja toiminnan laatuun
- Sytytämme intohimon jatkuvaan oppimiseen

# 2

## Vaikuttava elinvoiman edistäjä

- Gradia on halutuin työpaikkojen osaamisen kehittäjä
- Gradia on tärkein elinvoimakumppani Keski-Suomessa
- Gradia on näkyvä vaikuttaja ja vastuunkantaja

# 3

## Hyvinvoivat gradialaiset

- Kaikki haluavat Gradiaan
- Gradiassa arki on sujuvaa
- Gradiassa kukaan ei jää yksin
- Varmistamme turvallisen oppimis- ja työympäristön
- Lisäämme liikuntaa ja kulttuuria arkeen

# 4

## Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö

- Edistämme rohkeaa ja kokeilevaa toimintakulttuuria
- Toteutamme tulevaisuustaitoja kehittävää pedagogiikkaa
- Rakennamme älykkään teknologian organisaatiota
- Olemme viisaasti vastuullisia
- Tiedämme mitä teemme ja olemme siinä hyviä

STRATEGINEN KÄRKI 1

# Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija



# Meillä ihan jokainen oppii

## Näin me sen teemme:

- **Opiskelijalle syntyy opintojensa aikana käsitys polusta tulevaisuuden työelämään. Varmistamme jokaiselle ammatillisen ja sivistyksellisen kehittymisen perustan sekä vahvistamme opiskelijan itsetuntemusta.**
- **Panostamme perustaitojen (viestintä- ja vuorovaikutustaitojen, matemaattisten taitojen, digitaalisten taitojen, tekemällä oppimisen ja sosiaalisten taitojen) ja opiskeluvälineiden kehittämiseen toisen asteen opintojen aikana. Näin motivoimme opiskelijaa luottamaan kykyynsä suoriutua opinnoista ja siirtyä elämässä eteenpäin.**
- **Vahvistamme opiskelijoiden nivelvaiheen siirtymää ja opintojen jatkumoa yhdessä alueemme perustaitojen toimijoiden kanssa. Henkilökohtaistamme lähtötason ja tarpeet huomioiden opiskelijan opiskelumenetelmät. Tarjoamme Suomen monipuolisimmat jatko-opintopolut sekä vahvimmat työelämään siirtymisen taidot.**

**KÄRKI 1****Tavoite 1**

## Vaikuttavuustavoitteet 2027

- Opiskelijan kokemus on oppimisesta kasvanut, keskiarvot 4,0-4,3 & ei lainkaan niitä, jotka kokevat, etteivät ole oppineet ollenkaan.
- Työpaikat kokevat, että voivat palkata Gradiasta valmistuneita, kaikilla aloilla vähintään 4,0.
- Opiskelijoiden työllistyminen nousee 72%:iin ammatillisessa koulutuksessa.
- Opintojen läpäisyaste paranee vuosittain.
- Tavoitteellinen opiskelijavuosien määrä täyttyy vuosittain.
- Lukiolaisten suorittamien korkeakouluviikon ulkopuolisten korkeakouluopintojen määrä kasvaa +20%, ammatillisessa koulutuksessa korkeakoulupolkua suorittavien opiskelijoiden määrä kasvaa +50%.

# Gradiassa yhdistyvät sivistys ja taitaminen

## Näin me sen teemme:

- **Jokainen meiltä valmistunut opiskelija ymmärtää, että oma tutkinto koostuu tiedoista ja taidoista eli sivistyksestä ja taitamisesta. Kasvatamme koko ikäluokan kohti työelämää ja jatko-opintoja monimuotoisessa yhteisössä. Puhumme aina arvostavasti Gradian eri toiminnoista. Näin vahvistamme opiskelijoiden kykyä työskennellä moniammatillisessa ja –muotoisessa työelämässä.**
- **Ammatillisen ja lukiokoulutuksen rakenteellinen ja toiminnallinen yhteistyö on Gradiassa kansallisesti edistyksellisintä. Amatillisille ja lukio-opiskelijoille tarjotaan yhteisiä opiskeluprojekteja, tilaisuuksia ja kohtaamisia. Resurssien yhteiskäyttöä edistetään. Suomen suosituimman kaksoistutkinnon lisäksi tarjoamme opiskelijoille mahdollisuuksia valita opintoja ristiin Gradian sisällä.**

**KÄRKI 1****Tavoite 2**

## Vaikuttavuustavoitteet 2027

- Opiskelijat kokevat, että heitä on kohdeltu yhdenvertaisesti ja tasa-arvoisesti, arvo noussut tasolle 4,0-4,3.
- Henkilöstö kokee, että Gradiassa puhutaan arvostavasti kaikista, arvo vähintään 4,2.
- Kaksoistutkinnon suorittaneiden määrä on koulutuksen järjestäjistä Suomen suurin.
- Sisäisen ristiinopiskelun määrä on kaksinkertaistunut.
- Lukiolaisten suorittamien korkeakouluviikon ulkopuolisten korkeakouluopintojen määrä kasvaa +20%, ammatillisessa koulutuksessa korkeakoulupolkua suorittavien opiskelijoiden määrä kasvaa +50%.

# Opiskelija luottaa opetuksen ja toiminnan laatuun

## Näin me sen teemme:

- **Vahvistamme henkilöstön yhteistä tahtotilaa ja asennetta, jotta jokainen tiedostaa olevansa töissä opiskelijoita varten. Samalla vahvistamme opiskelijan ymmärrystä vastuustaan ja toimintansa merkityksellisyydestä omaan ja muiden oppimiseen.**
- **Varmistamme, että opiskelu perustuu päivittyvään henkilökohtaiseen suunnitelmaan. Opiskelija saa säännöllisesti palautetta ja kannustusta.**
- **Tarjoamme osuvat ja oikea-aikaiset ohjaamisen ja tuen palvelut opiskelijan arjen tueksi. Ohjaus on kiinteä osa koko koulupäivää. Strategiakaudella kehitämme koko henkilöstön osaamista tunnistaa opiskelijan tuen tarpeet ja tukimuodot.**
- **Seuraamme ja analysoimme säännönmukaisesti opiskelija- ja työelämäpalautetta ja ryhdymme tarvittaviin toimiin laatupoikkeamissa.**

**KÄRKI 1****Tavoite 3**

## Vaikuttavuustavoitteet 2027

- **Opiskelijoiden lautupalautteen keskiarvo 4,3 & kaikkien oppilaitosten ja alojen palaute vähintään 4,0.**
- **Opiskelijoiden henkilökohtaisten osaamisen kehittämissuunnitelmien ja opintosuunnitelmien ajantasaisuus on 100%.**
- **Opiskelijoiden kokemus opetuksen ja ohjauksen riittävydestä, arvo nousee.**

# Sytytämme intohimon jatkuvaan oppimiseen

## Näin me sen teemme:

- **Oppiminen ei nopeasti muuttuvassa maailmassa pääty perustutkintoon. Kaikissa tutkinnoissa korostamme työelämätietojen ja –taitojen lisäksi uudistumiskykyä sekä oppimaan oppimiseen merkitystä.**
- **Edistämme ymmärrystä tulevaisuuden työelämästä ja teemme vaikuttavaa ennakointityötä. Mahdollistamme jatkuvan oppimisen polut ja siirtymät työllisyyteen sekä jatko-opintoihin eri ikäisille.**
- **Kehitämme opintotarjontaamme joustavaksi, digitaaliseksi ja tulevaisuuden urakehitystä tukevaksi. Tarjoamme kattavat tieto-, neuvonta ja uraohjauspalvelut aikuisille.**

**KÄRKI 1****Tavoite 4**

## Vaikuttavuustavoitteet 2027

- Opiskelijoiden jatkuvaan oppimiseen kannustamisesta paranee.
- Jatko-opintoihin siirtyneiden opiskelijoiden osuus ammatillisessa 13%, lukiossa 50%.
- Opiskelut yli 25-vuotiaana aloittavien tavoitteenmukaiset suoritukset kasvaneet +30%.
- Gradiasta valmistuneiden uudelleen opiskelemaan palaavien määrä kasvanut +20%.
- Verkkokurssien suoritusmäärät kasvavat vuosittain.

STRATEGINEN KÄRKI 2

# Vaikuttava elinvoiman edistäjä



# Gradia on halutuin työpaikkojen osaamisen kehittäjä

## Näin me sen teemme:

- Olemme tärkein osaavan työvoiman kouluttaja Keski-Suomessa ja kehitämme kansallista vetovoimaamme. Palvelemme työpaikkoja joustavasti ja ratkaisuhakuisesti. Kehitämme palveluitamme asiakkaiden ja toimintaympäristön tarpeita kuunnellen. Työelämäyhteistyömme on suunnitelmallista ja osa kaikkien työtä.
- Turvaamme osaavan työvoiman saatavuutta ja osaamisen ylläpitoa erityisesti oppisopimuskoulutusta lisäämällä ja suuntaamalla koulutustarjontaamme työllistävään osaamiseen. Teemme edistyksellisiä koulutusavauksia sekä kehitämme lyhyitä osaamiskokonaisuuksia ja popup-koulutusta.
- Arvioimme työpaikkaohjauksen vaikuttavuutta ja vahvistamme työpaikkaohjaukseen liittyvää osaamista.
- Seuraamme ja analysoimme säännönmukaisesti työelämäpalautetta ja kehitämme toimintaamme sen mukaisesti.

**KÄRKI** **2****Tavoite** **1**

## Vaikuttavuustavoitteet 2027

- Työpaikkaohjaajien ja työpaikkojen palautteen keskiarvo on 4,4 ja kaikilla aloilla vähintään 4,0 vuositasolla.
- Muista maakunnista tulevien opiskelijoiden määrä on kasvanut 20%.
- Uusia koulutusavauksia alueen elinkeinoelämälle on tehty vuosittain.
- Oppisopimuspaikkojen määrä kasvaa 750:een.
- Osuus Gradiassa opiskelleista maakunnan työmarkkinoilla on kasvanut verrattuna vuoteen 2020.



# Gradia on tärkein elinvoimakumppani Keski-Suomessa

## Näin me sen teemme:

- Osaavan työvoiman turvaamisen lisäksi Gradian perustehtävänä on elinvoiman edistäminen yhdessä elinkeinoelämän ja omistajakuntien kanssa.
- Teemme aktiivista kehittämistyötä alueen elinvoiman edistämiseksi yhdessä alueellisen verkoston kanssa ja sitoudumme Keski-Suomen elinvoimalupauksen tavoitteisiin.
- Valtakunnallisessa työllisyys- ja elinkeinopalveluiden uudistuksessa Gradia aktiivisesti ja joustavasti tukee Keski-Suomen työllisyysalueiden toimintaa yhdessä omistajakuntien kanssa. Gradia rakentaa nykyistä vahvempaa roolia työllisyyspalveluiden tuottajana.
- Edistämme kansainvälisten osaajien veto- ja pitovoimaa Keski-Suomeen. Kehitämme kyvykkyyttämme kansainvälisten osaajien kouluttamisessa ja lisäämme koulutettavien määrää vuosittain.

**KÄRKI** **2****Tavoite** **2**

## Vaikuttavuustavoitteet 2027

- Työelämä- ja yrittäjyys-kumppanuuksien määrä on 5000.
- TE-palveluiden kautta tulevien opiskelijoiden osuus (suhteessa alueen työttömien määrään) kasvaa vuosittain.
- Vieraskielisten opiskelijoiden määrä nousee vuosittain.
- Yrittäjäksi siirtyvien opiskelijoiden osuus on kasvanut.

# Gradia on näkyvä vaikuttaja ja vastuunkantaja

## Näin me sen teemme:

- **Gradia toimii vastuunkantajana kansallisen toisen asteen koulutuksen uudistamisessa ja ennakkoluulottomissa kokeiluissa. Olemme aktiivinen vuoropuhelussa opetus- ja kulttuuriministeriöön. Gradia vaikuttaa aktiivisesti valtakunnalliseen koulutuspolitiikkaan yhdessä suurten toimijoiden verkostojen kanssa. Vahvistamme osallisuuttamme maakunnan keskeisimpiin vaikuttamisfoorumeihin.**
- **Rakennamme vaikuttavia alliansseja. Kansallista yhteistyötä vahvistamme kymmenen suurimman ammatillisen ja seitsemän suurimman lukio-koulutuksen järjestäjän kanssa. Yhdessä alueen korkeakoulujen kanssa syvennämme EduFuturan vaikuttavuutta. Edistämme EduFuturan yhteistä työelämäpalvelumallia, kyvykkyyttämme kyber- ja ICT-alalla ja vahvaa TKKI-kumppanuutta hyvinvointialueen kanssa.**
- **Gradia kantaa ikäluokkien pientyessä vastuuta toisen asteen koulutuksen saatavuudesta maakunnassa. Toimimme aktiivisesti alueellisessa oppilaitosyhteistyössä ja tarjoamme verkko-opintoja sekä popup-koulutusta maakunnan tarpeiden mukaan.**

**KÄRKI 2****Tavoite 3**

## Vaikuttavuustavoitteet 2027

- Olemme mukana yhdessä Suomen johtavista koulutusalliansseista vuonna 2027.
- Olemme toteuttaneet vähintään yhden kansallisesti merkittävän koulutus- poliittisen avauksen ammatillisessa sekä lukiokoulutuksessa.
- Muille myytyjen verkko-opintojen määrä on kasvanut.
- Kansainvälisen, kansallisen ja alueellisen täydentävän rahoituksen määrät ovat kasvaneet.

STRATEGINEN KÄRKI 3

# Hyvinvoivat gradialaiset



# Kaikki haluavat Gradiaan

## Näin me sen teemme:

- **Gradia on houkutteleva opiskelu- ja työpaikka. Yhteisöömme halutaan kuulua ja palata. Olemme kohderyhmiemme ensisijainen valinta opiskelupaikaksi sekä yhteistyökumppaniksi. Henkilöstömme, opiskelijamme ja yhteistyökumppanimme suosittelevat meitä.**
- **Opiskelijoita ja henkilöstöä yhdistävä gradialaisuus on asenne ja vetovoimatekijä. Se on yhteenkuuluvuutta ja arvojemme mukaista toimintaa. Olemme avoimesti ylpeitä Gradiasta, opinnoistamme ja työstämme. Rakennamme gradialaisuutta toiminnallamme ja toimintatavoillamme. Perinteemme ja yhteisölliset tapahtumamme vahvistavat yhteenkuuluvuuden tunnetta. Vahvistamme positiivista näkyvyyttämme digitaalisissa kanavissa.**

**KÄRKI** **3****Tavoite** **1**

## Vaikuttavuustavoitteet 2027

- Opiskelijoiden ja henkilöstön suositteluindeksi on vähintään 30 (tai sama muulla asteikolla).
- Gradiaan yhteishaussa ensisijaisesti hakeneiden osuus kasvaa Keski-Suomessa.
- Gradian kansallinen markkinaosuus ammatillisessa ja lukiokoulutuksessa kasvanut 1 prosenttiyksikköä.
- Pätevien hakijoiden määrä/avointa Gradian työpaikkaa kohden kasvaa.

# Gradiassa arki on sujuvaa

## Näin me sen teemme:

- **Sujuva arki tukee työtä ja oppimista Gradiassa. Työtilat ja -välineemme ovat ajan tasalla ja tarkoituksenmukaiset. Järjestelmät ovat käyttäjäystävällisiä ja toimivia. Toimitilamme ja oppimisympäristömme ovat helposti saavutettavia.**
- **Jokainen meistä toimii asiakaslähtöisesti ja ratkaisukeskeisesti toistemme työn tukemiseksi. Yhteiset palvelut tukevat Gradian perustehtävän laadukkaassa toteutumisessa. Palveluiden laadun arviointiin ja toiminnan kehittämiseen rakennetaan yhtenäinen palautteen keruun malli.**
- **Toimintamme on suunnitelmallista ja tavoitteellista. Prosessimme ovat toimivia ja kuvattu ajantasaisesti. Esihenkilömme ovat saavutettavissa ja päätöksenteko on sujuvaa.**

**KÄRKI 3****Tavoite 2**

## Vaikuttavuustavoitteet 2027

- Henkilöstö kokee, että Gradiassa arki on sujuvaa, päätöksenteko on sujuvaa ja esihenkilöllä on aikaa, arvoilla 4,0-4,2.
- Yhteisten palveluiden kehittämisessä on otettu palautejärjestelmä ja yhteisesti sovitut tavoitteet käyttöön.
- Opiskelijat kokevat, että Gradian toimintaympäristö edisti oppimista, arvo vähintään 4,0.

# Gradiassa kukaan ei jää yksin

## Näin me sen teemme:

- Arvojemme mukaisesti Gradiassa opiskellaan ja tehdään töitä yhdessä. Rakennamme teoillamme hyvää työ- ja opiskeluilmapiiriä, jossa jokainen tulee nähdyksi ja kuulluksi. Välitämme ja kohtaamme jokaisen arvostavasti.
- Jokaisella gradialaisella on mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa toiminnan kehittämiseen. Vahvistamme demokratia- ja mediakasvatusta sekä kehitämme opiskelijoiden kykyä olla sivistyneesti eri mieltä ja kantaa vastuuta.
- Gradiassa ei sallita kiusaamista tai häirintää ja niihin puututaan järjestelmällisesti. Opiskelija tietää, miten saa apua ja uskaltaa pyytää sitä. Yksinäisyyttä ehkäisemme ja osallisuuden sekä turvallisuuden tunnetta vahvistamme mm. tutor-toiminnalla, ryhmäytymisellä ja yhteisöllisillä tapahtumilla.
- Opiskelijan hyvinvointia kehitämme kokonaisvaltaisesti ja ennaltaehkäisevästi. Rakennamme vaikuttavia moniammatillisia palveluita yhdessä omistajakuntien ja hyvinvointialueen kanssa. Yhteisöllistä välittämisen kulttuuria vahvistamme henkilöstön osaamisella ja osallistavalla työotteella.

**KÄRKI** **3****Tavoite** **3**

## Vaikuttavuustavoitteet 2027

- Henkilöstö kokee, että Gradiassa on hyvät vaikuttamisen mahdollisuudet, arvio vähintään 4,0. Gradiassa ei kukaan jää yksin, arvio vähintään 4,2. En ole havainnut henkilöstön keskuudessa epäasiallista käyttäytymistä, arvo vähintään 4,2.
- Opiskelijat kokevat, että heillä on vaikuttamismahdollisuudet koulussa: vähintään 50% kokee näin.
- Yksinäiseksi kokeneiden opiskelijoiden osuus puolittuu ja alenee 7%:iin.
- Opiskelijat kokevat, että heillä on mahdollisuus keskustella aikuisen kanssa mieltä painavista asioista, vähintään 60% kokee näin.
- Opiskelijoista kiusaamista kokeneiden määrä laskee, lukioissa tavoite-arvo 1,0, ammatillisessa koulutuksessa 3%.

# Varmistamme turvallisen oppimis- ja työympäristön

## Näin me sen teemme:

- Gradiassa kaikilla on oikeus turvalliseen opiskeluun ja työskentelyyn. Jokainen on myös vastuussa turvallisuudesta ja turvallisuusohjeiden noudattamisesta. Varmistamme toimintamme psykologisen, fyysisen ja digitaalisen turvallisuuden.
- Oppimisen edellytyksenä korostamme kaikessa muiden huomiointia ja arvostamista sekä työrauhaa kaikille. Noudatamme selkeitä ja johdonmukaisia käytösnormeja, sekä puutumme niiden häiriötekijöihin yhteisillä toimintamalleilla.
- Turvallisuuden uhat ja riskit on tunnistettu ja hallinnassa. Varmistamme sujuvan toiminnan ja vastuunjaon myös häiriötilanteissa säännöllisellä harjoittelulla sekä opiskelijoiden ja henkilöstön turvallisuustaitoja vahvistamalla.

**KÄRKI** **3**

**Tavoite** **4**

## Vaikuttavuustavoitteet 2027

- Opiskelijoiden kokemus turvallisuudesta paranee, lukioissa vähintään 90% kokee olonsa turvalliseksi, ammatillisessa vähintään keskiarvolla 4,5.
- Henkilöstö kokee, että Gradia on turvallinen oppimis- ja työympäristö ja Tunnen oloni turvalliseksi työpaikalla, arvo vähintään 4,3.
- Järjestyssääntörikkomuksiin liittyvän häiriökäyttäytymisen johdosta tehtyjen kuulemisten määrä laskee vuosittain.
- Läheltä piti-ilmoitusten seuranta ja säännöllinen analysointi.

# Lisää liikuntaa ja kulttuuria arkeen

## Näin me sen teemme:

- Kannustamme jokaista gradialaista huolehtimaan hyvinvoinnistaan tarjoamalla opiskelu- ja työkyvyn ylläpitämiseen monipuolisia liikunta- ja kulttuurimahdollisuuksia.
- Koko Gradia liikkuu: Järjestämme kaikille gradialaisille mahdollisuuksia yhteisölliseen liikkumiseen opiskelu- ja työpäivän aikana. Liikuntavartit ja -päivät, yhteisölliset kampanjat, tapahtumat, henkilöstöliikunta ja opiskelijoiden kerhotoiminta saavat koko yhteisön liikkeelle.
- Mahdollistamme tavoitteellisesti urheilevien joustavat opintopolut. Olemme aktiivinen toimija Jyväskylän liikuntapääkaupunki -verkostossa ja merkittävä urheilijoiden ja liikunta-alan kouluttaja. Kulttuurin saralla Suomalainen Musiikkikampus ja Luova kampus tarjoavat elämyksiä kaikille gradialaisille sekä alueen asukkaille.
- Henkilöstöllä on käytössään liikunta- ja kulttuurietu. Tarjoamme henkilöstölle strategiakauden aikana uuden hyvinvointiedun.

KÄRKI 3

Tavoite 5

## Vaikuttavuustavoitteet 2027

- Olemme ottaneet käyttöön liikunnan ja kulttuurin vaikuttavuutta mittaavan opiskelija- ja henkilöstökyselyn.



STRATEGINEN KÄRKI 4

# Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö



# Edistämme rohkeaa ja kokeilevaa toimintakulttuuria

## Näin me sen teemme:

- **Kannustamme ja innostamme henkilöstöämme rohkeasti uudistamaan omaa työtään ja koko organisaation toimintaa. Meillä on toimivat kanavat henkilöstön ja opiskelijoiden esittämisen kehittämisideoiden edistämiseen. Esihenkilöt tukevat ideoiden testaamista ja käyttöönottoa.**
- **Ennakoimme toimintaympäristömme muutosta ja kehitämme toimintaamme tulevaisuuslähtöisesti. Resursoimme tietoon pohjautuvia ja muista poikkeavia kokeiluita. Uskallamme luopua vanhasta. Emme pelkää epäonnistumista, vaan opimme myös virheistä. Uusien asioiden kokeilu on meillä turvallista ja tuettua.**

**KÄRKI** **4**

**Tavoite** **1**

## Vaikuttavuustavoitteet 2027

- Henkilöstö kokee, että Gradiassa on helppo esittää ja edistää kehittämisideoita, arvo vähintään 4,2.
- Raportoitujen kokeilujen ja ketterien kehitysprojektien määrä kasvaa vuosittain,
- Vuosittain viestimme sisäisesti mistä käytänteistä on luovuttu.

# Toteutamme tulevaisuustaitoja kehittävää pedagogiikkaa

## Näin me sen teemme:

- Käytämme tulevaisuustaitojen kehittymisen tukena monipuolisia, tietoisesti valittuja menetelmiä sekä ajantasaisia oppimisympäristöjä. Motivoimme henkilöstöämme kehittämään ja uudistamaan pedagogista osaamistaan. Toimimme Gradian pedagogisen kehittämisohjelman mukaisesti.
- Opiskelijan oppiminen koostuu tulevaisuustaidosta: Oppimiskyky, Tulevaisuusajattelu ja muutoskyky, Yhdessä tekeminen ja verkostoituminen, Innovatiivisuus, Globaali osaaminen ja Teknologian käyttötaito.
- Vastuullisuus näkyy kaikessa opetuksessamme. Kannustamme opiskelijaa kehittämään taitojaan kansainvälisyydessä ja yrittäjyydessä. Laajennamme englanninkielistä opetustarjontaa.

**KÄRKI** 4

**Tavoite** 2

## Vaikuttavuustavoitteet 2027

- Opiskelijat kokevat, että pedagogiikka on edistänyt oppimista, arvot 4,0-4,2.
- Opiskelijaliikkuvuuden osuus vuosittain vähintään 5% lukio- ja perustutkinto-opiskelijoista.
- Opiskelijayrittäjien määrä kasvaa vuosittain.
- Englanninkielisen koulutuksen suorittajamäärä kasvaa vuosittain.

# Rakennamme älykkään teknologian organisaatiota

## Näin me sen teemme:

- **Kehitämme toimintaamme kokonaisvaltaisesti digitalisaatio, automatisaatio ja tekoäly huomioiden. Osallistumme kansallisiin ja kansainvälisiin hankkeisiin, joissa kehitetään digitalisaatiota ja otetaan parhaita käytäntöjä käyttöön organisaatiossamme.**
- **Vähennämme manuaalista ja toisteista työtä automatisoimalla toimintaprosesseja.**
- **Kehitämme tiedolla johtamista ja digitaalisten palveluiden saavutettavuutta.**
- **Hyödynnämme digitaalisia oppimisympäristöjä sekä työvälineitä, teknologisia ratkaisuja ja tekoälyä oppimisen tukena. Uudistamme ja kehitämme opetuksessa käytettävää teknologiaa työelämän muuttuviin tarpeisiin esimerkiksi simulaatioiden ja lisättyjen todellisuuksien avulla. Olemme työelämän kanssa keskimääräisesti samalla teknologisella tasolla ja tehostamme olemassa olevan infran hyödyntämistä.**

**KÄRKI 4****Tavoite 3**

## Vaikuttavuustavoitteet 2027

- Osallistumme hankkeisiin, jotka kehittävät digitalisaatiota organisaatiossamme (10 hanketta strategiakaudella).
- Prosessien automatisointia toteutuu joka vuosi.
- Tiedolla johtamiseen liittyvä datastrategia valmistuu vuonna 2025.
- Teetämme arvion käytössä olevista teknologioista suhteessa työelämän tasoon.
- Olemme rakentaneet opetusteknologian kehittämistä tukevan digilabin vuoden 2026 loppuun mennessä.

# Olemme viisaasti vastuullisia

## Näin me sen teemme:

- **Ohjaamme talouttamme kestävien periaatteiden mukaisilla ratkaisuilla. Ennakoiva talous kestää toimintaympäristön muutokset ja vastoinkäymiset ja mahdollistaa kestävät tulevaisuusinvestoinnit.**
- **Gradia toimii hiilineutraalisti vuonna 2030. Toteutamme hiilitiekarttaa ja vakiinnutamme siinä mainitut kestävyystoimet osaksi arkeamme tavoitteeseen pääsemiseksi.**
- **Toimimme ajantasaisissa ja oppimista tukevissa oppimisympäristöissä. Tarkastelemme jatkuvasti tilojen käytön tehokuutta tavoitteena tiiviimmät ja tarkoituksenmukaiset työ- ja oppimisympäristöt. Mahdollistamme henkilöstölle asiakaslähtöisen monipaikkatyön. Uudistettavat tilat rakennamme monikäyttöisiksi ja muuntuviksi.**
- **Sosiaalinen kestävyys lähtee arvoistamme: toimimme yhdenvertaisesti, oikeudenmukaisesti ja tasa-arvoisesti kestäväällä tavalla.**

**KÄRKI** **4****Tavoite** **4**

## Vaikuttavuustavoitteet 2027

- Taloutemme on ylijämäinen vähintään 2% ulkoiseen liikevaihtoon suhteutettuna vuosittain. Liikevaihdosta korkeintaan 61% muodostuu henkilöstökuluista.
- Hiilijalanjäljen taso vuonna 2027 on suorien päästöjen osalta 1 700 tCO<sub>2</sub>e (joka on 43 % vuoden 2019 tasoon verrattuna). Epäsuorat päästöt ovat vuonna 2027 15 % pienemmät kuin vuonna 2019. Vuonna 2027 Ammattiopisto Gradia ja Gradian lukiokoulutus on saanut kestävä kehityksen Okka-sertifioinnin.
- Käytössä olevien kokonaisneliöiden määrä on alle 100 000 neliötä.
- Henkilöstö kokee, että Gradiassa toimitaan arvojen mukaisesti, arvo vähintään 4,3.

# Tiedämme mitä teemme ja olemme siinä hyviä

## Näin me sen teemme:

- Tarjoamme tavoitteellisia ja mielekkäitä työnkuvia. Gradiassa on hyvä työskennellä ja opettamisen ilo välittyy opiskelijoille.
- Sytytämme intohimon henkilöstön jatkuvaan oppimiseen. Meillä kaikilla on oikeus ja vastuu oman osaamisen kehittämiseen henkilöstön kehittämisohjelman sisältöjen ja 70-20-10-periaatteen mukaisesti. Vahvistamme koko henkilöstön työyhteisö- ja tiimitaitoja sekä digivalmiuksia tavoitteellisesti.
- Kehitämme pedagogista osaamista pedagogisen kehittämisohjelman mukaisesti sekä vahvistamme tietämystä oppimisesta ja sen edistämisestä. Opettajat tunnistavat opiskelijoiden vahvuudet oppimisessa sekä omat vahvuutensa opetuksessa.
- Hyödynnämme henkilöstön osaamista laajasti koko organisaation tarpeet huomioiden. Rekrytoinneilla vahvistamme strategian ja kehittämisohjelmien mukaista kyvykkyyttämme.
- Kehitämme johtamista opetuksen ja toiminnan laadun varmistamiseksi. Esihenkilötyössä vahvistamme valmennuksellista otetta ja tiedolla johtamisen toimintatapoja. Kannustamme ja innostamme, nostamme onnistumisia esiin ja annamme positiivista palautetta. Uskallamme puuttua myös epäkohtiin. Meillä on yhteiset esihenkilötyön periaatteet sekä esihenkilöiden valmennusohjelma, johon kaikki esihenkilöt ja johto osallistuvat.

Näin toimimalla meiltä lähtiessään opiskelija tietää mitä tekee ja on siinä hyvä!

**KÄRKI** 4

**Tavoite** 5

## Vaikuttavuustavoitteet 2027

- Henkilöstö kokee työnsä merkitykselliseksi, arvo vähintään 4,2.
- Koko henkilöstöllä on osoitetut, oman työn kannalta oleelliset digivalmiudet.
- Henkilöstö kokee esihenkilötyön onnistuneeksi, arvo vähintään 4,0.
- Kaikki esihenkilöt ovat osallistuneet yhteiseen koulutusohjelmaan.

G R A D I A

Astetta enemmän

**Osavuosi-  
katsaus**  
30.9.2023

**GRADIA**





## Kuntayhtymän neljännesvuosiraportti 30.9.2023

### Osavuositarkastuksen 30.9.2023 rakenne

Osavuositarkastuksen ensimmäisessä osassa esitetään tilannekatsaus ja vuoden 2023 valtuustoon nähden sitovien tavoitteiden toteutumisennuste. Seuraavassa osassa esitetään kuntayhtymän virallinen ulkoinen tuloslaskelma ja tase 30.9.2023 tilanteen mukaan. Sen jälkeen esitetään ns. jaksotettu tuloslaskelma ja toteumavertailu sekä kuntayhtymän tasolla että tulosalueittain. Tulosalueiden toteumavertailun yhteydessä esitetään lyhyet tulosalueiden arviot kolmannen vuosineljänneksen ja koko vuoden talousarvion toteutumisesta. Osavuositarkastuksessa on mukana myös lyhyt sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tilannekatsaus sekä henkilöstöraportti.

### Kuntayhtymän toiminnan ja talouden kannalta olennaiset tapahtumat

Gradian taloudellisessa tilanteessa on tapahtunut kuluneen vuoden aikana merkittävä muutos. Yt-neuvotteluissa sovitut toimenpiteet vaikuttavat kesän jälkeen täysimääräisesti ja tiukan kuluharkinnan myötä kuntayhtymän tulos on parantunut vuoden kuluessa ja erityisesti syksyn aikana kiihtyvää vauhtia. Osavuositarkastuksen tarkasteluajanjaksolla eli 1.1.-30.9.2023 Gradian kuntayhtymän ylijäämä on jo 4,9 milj. euroa. Henkilöstön määrä on 946.

Kuntayhtymän poikkeuksellisen korkeaa ylijäämää selittää kertaluonteiset erät (kiinteistöjen myynnit), ammatillisen koulutuksen odotettua parempi valtionosuuspäätös, koko kuntayhtymän läpileikkaava tiukka talouskuri ostojen ja hankintojen suhteen sekä erityisesti kiinteistöliikelaitoksen puolella vaikuttaneet odotettua alemmat energiakustannukset. Kiinteistöliikelaitoksen ylijäämä syyskuun lopussa on 2,5 milj. euroa, eli noin puolet koko kuntayhtymän tuloksesta.

Maailman poliittinen tilanne on kiristynyt kuntayhtymän edellisen raportointijakson jälkeen. Tällä on ollut negatiivinen vaikutus myös maailman ja Suomen talouden tilanteeseen sekä odotuksiin tulevasta. Gradian talouteen näillä tekijöillä on vaikutus aineiden ja tarvikkeiden sekä palveluiden ostojen hintojen nousun myötä. Vaikutukset ja suuret hintojen korotukset tulevat heijastumaan myös tulevaan talousarviovuoteen. Kuluvan vuoden tilinpäätöksestä on tulossa kuitenkin poikkeuksellisen hyvä. Talousarvion mukainen tulos kuluvalla vuodelle on 2,7 milj. euroa. Tämän hetken ennusteen mukaan kuntayhtymän tilinpäätösennuste on noin 5,2 milj. euroa.

Kuntayhtymän toiminnan osalta osavuositarkastuksen raportointihetkellä ei ole noussut esiin olennaisia tai merkittäviä tapahtumia, joilla olisi vaikutusta kuntayhtymän tavoitteiden toteutumiseen kuluvana vuonna. Merkittävimmät tapahtumat raportointikaudella ovat olleet lyhyesti: uuden organisaation aloitus 1.8 alkaen, kuntayhtymän uuden strategian ja talousarvion työstö sekä Jyväskylän kaupungin säästötoimenpiteet ja niiden mahdollinen vaikutus Gradian lukioiden tukeen.

## Osavuositarkastus 30.9.2023: Tuloslaskelmat ja taseet

| Jyväskylän koulutuskuntayhtymä        |                   |                    | Virallinen tuloslaskelma    |
|---------------------------------------|-------------------|--------------------|-----------------------------|
| INTIME/KIRJANPITO                     |                   |                    |                             |
| Kuntayhtymä 09/2023                   | Kuluva kausi      | Vuoden alusta      | Edellisen vuoden toteutunut |
| <b>TULOSLASKELMA</b>                  |                   |                    |                             |
| <b>TOIMINTATUOTOT</b>                 |                   |                    |                             |
| Myyntituotot                          | 7 959 733         | 71 162 898         | 93 459 493                  |
| Maksutuotot                           | 6 892             | 56 873             | 90 317                      |
| Tuet ja avustukset                    | 1 977 812         | 3 311 913          | 5 016 648                   |
| Muut toimintatuotot                   | 271 471           | 2 117 620          | 2 560 165                   |
| <b>TOIMINTATUOTOT YHTEENSÄ</b>        | <b>10 215 908</b> | <b>76 649 305</b>  | <b>101 126 623</b>          |
| Valmistus omaan käyttöön              | 0                 | 0                  | 0                           |
| <b>TOIMINTAKULUT</b>                  |                   |                    |                             |
| <b>Henkilöstökulut</b>                |                   |                    |                             |
| Palkat ja palkkiot                    | -4 016 656        | -39 973 004        | -54 359 386                 |
| <b>Henkilösivukulut</b>               |                   |                    |                             |
| Eläkekulut                            | -649 372          | -6 509 384         | -10 458 342                 |
| Muut henkilösivukulut                 | -154 314          | -1 542 472         | -1 822 999                  |
| Palvelujen ostot                      | -1 133 401        | -7 811 100         | -11 458 617                 |
| <b>Aineet, tarvikkeet, tavarat</b>    |                   |                    |                             |
| Ostot tilikauden aikana               | -833 354          | -5 832 399         | -8 455 136                  |
| Varast. lis (+) tai väh(-)            | 0                 | 0                  | 16 818                      |
| Avustukset                            | -16 555           | -133 109           | -210 102                    |
| Muut toimintakulut                    | -260 170          | -3 112 504         | -5 455 286                  |
| <b>TOIMINTAKULUT YHTEENSÄ</b>         | <b>-7 063 822</b> | <b>-64 913 972</b> | <b>-92 203 050</b>          |
| <b>TOIMINTAKATE</b>                   | <b>3 152 086</b>  | <b>11 735 333</b>  | <b>8 923 573</b>            |
| <b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>       |                   |                    |                             |
| Korkotuotot                           | 0                 | 140                | -16 658                     |
| Muut rahoitustuotot                   | 647               | 125 492            | 131 961                     |
| Korkokulut                            | 0                 | -85 860            | -254 909                    |
| Muut rahoituskulut                    | -199              | -2 931             | -423 714                    |
| Rahoitustuotot ja -kulut yht.         | 448               | 36 841             | -563 319                    |
| <b>VUOSIKATE</b>                      | <b>3 152 534</b>  | <b>11 772 173</b>  | <b>8 360 254</b>            |
| <b>Poistot ja arvonalentumiset</b>    |                   |                    |                             |
| Suunnitelman mukaiset poistot         | -831 312          | -7 558 403         | -10 021 049                 |
| Arvonalentumiset                      | 0                 | 0                  | -344 000                    |
| Poistot ja arvonalent. yht.           | -831 312          | -7 558 403         | -10 365 049                 |
| <b>Satunnaiset erät</b>               |                   |                    |                             |
| <b>TILIKAUDEN TULOS</b>               | <b>2 321 222</b>  | <b>4 213 770</b>   | <b>-2 004 795</b>           |
| Poistoeron lis.(-)tai väh.(+)         | 0                 | 0                  | 1 145 267                   |
| <b>TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ (ALIJÄÄMÄ)</b> | <b>2 321 222</b>  | <b>4 213 770</b>   | <b>-859 528</b>             |

### Taulukko 1. Kuntayhtymän ns. virallinen tuloslaskelma.

Kuntayhtymän tuloslaskelma sisältää Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradian ja Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen tuloslaskelman yhdisteltynä. Tässä ns. virallisessa tuloslaskelmassa ei ole mukana jaksotettuja eriä, kuten lomapalkkoja.

| <b>Kuntayhtymä 09/2023</b>     |                    |                              |                      |
|--------------------------------|--------------------|------------------------------|----------------------|
|                                | <b>Avaustase</b>   | <b>Kauden<br/>toteutunut</b> | <b>Vuoden alusta</b> |
| <b>T A S E</b>                 |                    |                              |                      |
| <b>VASTAAVAA</b>               |                    |                              |                      |
| <b>PYSYVÄT VASTAAVAT</b>       |                    |                              |                      |
| <b>Aineettomat hyödykkeet</b>  |                    |                              |                      |
| <b>Aineelliset hyödykkeet</b>  |                    |                              |                      |
| Maa- ja vesialueet             | 3 679 695          | 0                            | 3 679 695            |
| Rakennukset                    | 118 053 211        | -685 079                     | 112 759 601          |
| Koneet ja kalusto              | 5 935 952          | -146 234                     | 4 586 835            |
| Muut aineelliset hyödykkeet    | 244 070            | 0                            | 244 070              |
| Ennakkomaksut ja kesk.er.h.    | 1 018 438          | 14 455                       | 26 709               |
| Aineelliset hyödykkeet yht.    | 128 931 366        | -816 857                     | 121 296 909          |
| <b>Sijoitukset</b>             |                    |                              |                      |
| Osakkeet ja osuudet            | 393 255            | 0                            | 252 851              |
| Muut saamiset                  | 123 264            | 0                            | 123 264              |
| Sijoitukset yht.               | 516 519            | 0                            | 376 115              |
| <b>PYSYVÄT VASTAAVAT YHT.</b>  | <b>129 447 885</b> | <b>-816 857</b>              | <b>121 673 024</b>   |
| <b>TOIMEKSIANTOJEN VARAT</b>   |                    |                              |                      |
| Lahj.rahastojen erityiskatt.   | 497 167            | 0                            | 500 040              |
| <b>TOIMEKSIANTOJEN VARAT</b>   | <b>497 167</b>     | <b>0</b>                     | <b>500 040</b>       |
| <b>VAIHTUVAT VASTAAVAT</b>     |                    |                              |                      |
| <b>Vaihto-omaisuus</b>         |                    |                              |                      |
| Aineet ja tarvikkeet           | 173 184            | 0                            | 173 184              |
| Vaihto-omaisuus yht.           | 173 184            | 0                            | 173 184              |
| <b>Saamiset</b>                |                    |                              |                      |
| <b>Pitkäaikaiset saamiset</b>  |                    |                              |                      |
| <b>Lyhytaikaiset saamiset</b>  |                    |                              |                      |
| Myyntisaamiset                 | 796 835            | 102 191                      | 498 352              |
| Muut saamiset                  | 316 469            | 131 044                      | 1 410 120            |
| Siirtosaamiset                 | 1 060 432          | -43 522                      | 119 766              |
| Lyhytaikaiset saamiset yht.    | 2 173 735          | 189 713                      | 2 028 239            |
| Saamiset yht.                  | 2 173 735          | 189 713                      | 2 028 239            |
| <b>Rahoitusarvopaperit</b>     |                    |                              |                      |
| <b>Rahat ja pankkisaamiset</b> |                    |                              |                      |
| Rahat ja pankkisaamiset yht.   | 5 899 491          | 2 402 322                    | 12 282 862           |
| <b>VASTAAVAA YHTEENSÄ</b>      | <b>138 191 462</b> | <b>1 775 179</b>             | <b>136 657 349</b>   |

Taulukko 2. Kuntayhtymän tase - Vastaavaa.

Taseen luvut sisältävät kuntayhtymän ja liikelaitoksen taseet yhdisteltynä.

| <b>Kuntayhtymä 09/2023</b>           |                     |                          |                      |
|--------------------------------------|---------------------|--------------------------|----------------------|
| <b>TASE</b>                          | <b>Avaustase</b>    | <b>Kauden toteutunut</b> | <b>Vuoden alusta</b> |
| <b>VASTATTAVAA</b>                   |                     |                          |                      |
| <b>OMA PÄÄOMA</b>                    |                     |                          |                      |
| Peruspääoma                          | -13 671 481         | 0                        | -13 671 481          |
| Muut omat rahastot                   | -36 716 876         | 0                        | -36 716 876          |
| Ed.tilikausien yli-/alijäämä         | -32 843 319         | 0                        | -32 843 319          |
| Tilikauden yli-/alijäämä             | 0                   | -2 321 222               | -4 213 770           |
| Oma pääoma yhteensä                  | -83 231 676         | -2 321 222               | -87 445 446          |
| <b>POISTOERO JA VAPAAEHT.VARAUK.</b> |                     |                          |                      |
| Poistoero                            | -18 250 428         | 0                        | -18 250 428          |
| Poistoero ja vapaaeht.var.yht        | -18 250 428         | 0                        | -18 250 428          |
| <b>PAKOLLISET VARAUKSET</b>          |                     |                          |                      |
| <b>TOIMEKSIANTOJEN PÄÄOMAT</b>       |                     |                          |                      |
| Lahjoitusrahastojen pääomat          | -497 782            | -379                     | -500 419             |
| Toimeksiantojen pääomat yht.         | -497 782            | -379                     | -500 419             |
| <b>VIERAS PÄÄOMA</b>                 |                     |                          |                      |
| <b>Pitkäaikainen</b>                 |                     |                          |                      |
| Lainat rahoitus- ja vak.lait         | -16 666 680         | 0                        | -16 666 680          |
| Pitkäaik.vieras pääoma yht.          | -16 666 680         | 0                        | -16 666 680          |
| <b>Lyhytaikainen</b>                 |                     |                          |                      |
| Lainat rahoitus- ja vak.lait         | -5 099 998          | 0                        | -1 299 999           |
| Ostovelat                            | -3 581 733          | 586 049                  | -895 265             |
| Muut velat                           | -1 095 427          | -235 742                 | -2 828 596           |
| Siirtovelat                          | -9 767 740          | 196 116                  | -8 770 517           |
| Lyhytaikainen vieras pääoma          | -19 544 897         | 546 422                  | -13 794 376          |
| Vieras pääoma yhteensä               | -36 211 577         | 546 422                  | -30 461 056          |
| <b>VASTATTAVAA YHTEENSÄ</b>          | <b>-138 191 462</b> | <b>-1 775 179</b>        | <b>-136 657 349</b>  |

**Taulukko 3. Kuntayhtymän tase - Vastattavaa.**

Taseen luvut sisältävät kuntayhtymän ja liikelaitoksen taseet yhdisteltynä.

## Kuntayhtymän tuloslaskelma budjettivertailuna

Taulukko 4. Kuntayhtymän tuloslaskelma budjettivertailuna sisältäen Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen luvut.

| Kuntayhtymä                   | Toteutunut<br>9/2023 | Talousarvio<br>9/2023 | 1 000 €<br>ero |
|-------------------------------|----------------------|-----------------------|----------------|
| <b>TOIMINTATUOTOT</b>         |                      |                       |                |
| Opiskelijatuotot              | 66 401               | 66 060                | 341            |
| Myyntituotot (ulkoiset)       | 4 378                | 5 024                 | -646           |
| Myyntituotot (sisäiset)       | 13 519               | 13 356                | 163            |
| Tuet ja avustukset, hankerah. | 3 777                | 3 422                 | 355            |
| Vuokratuotot (ulkoiset)       | 1 455                | 1 299                 | 156            |
| Vuokratuotot (sisäiset)       | 13 315               | 13 336                | -21            |
| Muut toimintatuotot           | 722                  | 386                   | 336            |
| <b>TOIMINTATUOTOT YHT.</b>    | <b>103 567</b>       | <b>102 883</b>        | <b>684</b>     |
| <b>TOIMINTAKULUT</b>          |                      |                       |                |
| Henkilöstökulut, opetustyö    | -33 001              | -33 306               | 305            |
| Henkilöstökulut, muu työ      | -14 397              | -14 928               | 531            |
| Palveluiden ostot (ulkoiset)  | -7 811               | -7 589                | -222           |
| Palveluiden ostot (sisäiset)  | -13 513              | -13 372               | -141           |
| Aineet ja tarvikkeet          | -5 841               | -6 710                | 869            |
| Avustukset                    | -133                 | -124                  | -9             |
| Vuokrat (ulkoiset)            | -2 864               | -2 925                | 61             |
| Vuokrat (sisäiset)            | -13 315              | -13 319               | 4              |
| Verot                         | -153                 | -797                  | 644            |
| Muut toimintakulut            | -96                  | -52                   | -44            |
| <b>TOIMINTAKULUT YHT.</b>     | <b>-91 123</b>       | <b>-93 121</b>        | <b>1 998</b>   |
| <b>TOIMINTAKATE</b>           | <b>12 443</b>        | <b>9 762</b>          | <b>2 682</b>   |
| Korkotuotot(+)/korkokulut(-)  | 37                   | -24                   | 61             |
| <b>VUOSIKATE</b>              | <b>12 480</b>        | <b>9 738</b>          | <b>2 743</b>   |
| Suunn. muk. poistot           | -7 558               | -7 653                | 95             |
| <b>TILIKAUDEN TULOS</b>       | <b>4 922</b>         | <b>2 085</b>          | <b>2 837</b>   |
| <b>YLI/ALIJÄÄMÄ</b>           | <b>4 922</b>         | <b>2 085</b>          | <b>2 837</b>   |

Huomaa, että tässä budjettivertailussa lomarahaa on jaksotettu kaikille kuukausille henkilösivukuluprosenttien kautta ja sen vuoksi luvut poikkeavat ns. virallisen tuloslaskelman luvuista.

## Tulosalueiden katsaukset 30.9.2023 ja ennuste koko vuoden 2023 toteumista

### Ammattiopisto Gradia

Ammattiopisto Gradian toiminta käynnistyi 1.8.2023. Toimintojen yhdistyttyä taloutta seurataan Ammattiopisto Gradian tasolla.

Syyskuun lopun tilanne oli ylijäämäinen +834 000 euroa ollen +80 000 euroa budjetoitua parempi. Toimintatuotot toteutuivat -0,7 % budjetoitua pienempinä, vaikkakin opiskelijatuotot toteutuivat budjetoitua suurempina. Vuoden 2023 ammatillisen koulutuksen valtionosuusrahoituspäätös oli budjetoitua suurempi, erotus tuloutetaan suunnitelman mukaisesti syys-joulukuussa. Ulkoiset myyntituotot eivät toteutuneet suunnitellusti. Gradia-koulutuspalvelut Oy:n kautta tulleista valmentavista koulutuksista osa ei toteutunut suunnitellusti: ryhmät olivat suunniteltua pienempiä, toteutuksia oli arvioitua vähemmän opiskelijarekrytointihaasteiden vuoksi tai aloitusajankohta siirtyi loppuvuoteen. Lisäksi taantuman merkit olivat tunnistettavissa yritysten toiminnassa, mikä on heijastunut osittain yrityskoulutusten toteutuksiin. Koulutusvienti ja siitä saatavat tuotot eivät ole toteutuneet budjetoidusti johtuen suurelta osin Kenian tilauskoulutuksen ensimmäisen opiskelijaryhmän opintojen viivästyisestä.

Toimintakulut toteutuivat -0,8 % budjetoitua pienempinä. Merkittävin poikkeama budjetoituun näkyy aineissa ja tarvikkeissa, mitkä toteutuivat 315 000 euroa pienempänä. Oppisopimuskoulutusten määrän kasvu näkyy lisääntyvinä avustuksina (opiskelijoille maksetut päivärahat) sekä ulkoisten palveluiden ostoina (yrityksille maksetut koulutuskorvaukset). Vaikka henkilöstömäärä on syyskuussa merkittävästi pienempi, henkilöstökulua nostaa kesäkuussa tapahtuneet palkankorotukset. Kokonaisuutena henkilöstökulut ovat budjetoidun mukaiset.

Ammattiopisto Gradia tulee tekemään budjetoitua paremman tuloksen eli reilu 2 miljoonaa euroa ylijäämäinen. Tähän vaikuttaa ennen kaikkea Ammattiopisto Gradian saama ennakoitua suurempi valtionosuusrahoitus (+ 1,45 miljoonaa euroa).

| Ammattiopisto Gradia          |                      | 1 000 €               |             |
|-------------------------------|----------------------|-----------------------|-------------|
|                               | Toteutunut<br>9/2023 | Talousarvio<br>9/2023 | ero         |
| <b>TOIMINTATUOTOT</b>         |                      |                       |             |
| Opiskelijatuotot              | 51 803               | 51 462                | 341         |
| Myyntituotot (ulkoiset)       | 2 853                | 3 675                 | -822        |
| Myyntituotot (sisäiset)       | 442                  | 335                   | 107         |
| Tuet ja avustukset, hankerah. | 158                  | 156                   | 2           |
| Vuokratuotot (ulkoiset)       | 8                    | 0                     | 8           |
| Muut toimintatuotot           | 204                  | 204                   | 0           |
| <b>TOIMINTATUOTOT YHT.</b>    | <b>55 468</b>        | <b>55 832</b>         | <b>-364</b> |
| <b>TOIMINTAKULUT</b>          |                      |                       |             |
| Henkilöstökulut, opetustyö    | -24 946              | -24 955               | 9           |
| Henkilöstökulut, muu työ      | -4 628               | -4 810                | 183         |
| Palveluiden ostot (ulkoiset)  | -2 433               | -2 329                | -104        |
| Palveluiden ostot (sisäiset)  | -9 608               | -9 546                | -62         |
| Aineet ja tarvikkeet          | -1 980               | -2 295                | 315         |
| Avustukset                    | -124                 | -110                  | -14         |
| Vuokrat (ulkoiset)            | -494                 | -602                  | 108         |
| Vuokrat (sisäiset)            | -9 170               | -9 179                | 9           |
| Verot                         | -86                  | -62                   | -24         |
| Muut toimintakulut            | -33                  | -35                   | 2           |
| <b>TOIMINTAKULUT YHT.</b>     | <b>-53 499</b>       | <b>-53 923</b>        | <b>424</b>  |
| <b>TOIMINTAKATE</b>           | <b>1 968</b>         | <b>1 909</b>          | <b>60</b>   |
| Korkotuotot(+)/korkokulut(-)  | 0                    | 0                     | 0           |
| <b>VUOSIKATE</b>              | <b>1 968</b>         | <b>1 909</b>          | <b>59</b>   |
| Suunn. muk. poistot           | -1 134               | -1 155                | 21          |
| <b>TILIKAUDEN TULOS</b>       | <b>834</b>           | <b>754</b>            | <b>80</b>   |
| <b>YLI/ALIJÄÄMÄ</b>           | <b>834</b>           | <b>754</b>            | <b>80</b>   |



## Gradia-lukiot

Gradia-lukioiden toimintatuotot ovat toteutuneet budjetoidun mukaisena ja toimintakulut ovat toteutuneet hieman budjetoitua pienempinä.

Henkilöstökulujen toteuma on noin 300 000 euroa alle budjetoidun, mitä selittää varovaisesti valmisteltu opintotarjotin sekä vähäiset sijaiskustannukset. Tilannetta tasaa jonkin verran se, että osa lukiokoulutuksen Takaisin raiteille III -hankkeen toiminnoista on siirtynyt kevääseen 2024. Tämän vuoksi hankkeelta ei palaudu vuoden lopussa tuloja aivan budjetoidusti. Tämä pienentää jonkin verran henkilöstömenojen alitusta.

Aineiden ja tarvikkeiden osalta kirjauksissa eivät näy vielä kaikki vuoden 2023 aikana toteutuvat hankinnat. Maksuttoman toisen asteen kulurakenne on vaikea arvioida ennen vuotta 2024, jolloin kaikki ikäluokat ovat maksuttomuuden piirissä. Vuoden 2023 osalta aineiden ja tarvikkeiden hankinnat toteutunevat talousarvion mukaisina.

Ulkoisten palveluiden ostoissa ja ulkoisissa vuokrissa on edelleen säästöä suhteessa budjettiin. Alitus selittyy mm. tiukentuneilla linjauksilla ulkoisten tilojen vuokraamisessa, vaikeuksissa saada soveltuvia ulkopuolisia tiloja esimerkiksi Schildtin lukion urheilulinjan käyttöön sekä kansainvälisten liikkuvuuksien tekemisellä vain Erasmus+-ohjelman rahoituksella. Alkuvuonna 2023 ulkoisten palveluiden ostot ovat kolmen ensimmäisen neljänneksen aikana toteutuneet noin 300 000 euroa budjetoitua pienempinä. Loppuvuodesta palveluiden ostoihin tulevien kirjausten myötä alitus pienenee hieman, mutta Gradia-lukioiden ulkoisten palveluiden ostot tulevat toteutumaan tehtyjen säättötoiminen vuoksi selvästi budjetoitua pienempinä vuonna 2023.

Vuoden 2023 kolmen ensimmäisen neljänneksen tulos on Gradia-lukioissa toteutunut budjetoitua parempana. Tuloksessa näkyy varautuminen palkankorotusten seurauksena kasvaneisiin henkilöstömenoihin vuoden jälkimmäisen puolikkaan osalta. Tuloksessa näkyvät myös TA2024 valmisteluun liittyvät epävarmuustekijät: lukiokoulutuksen vuoden 2024 valtiosuuden yksikköhinnan varmistumista on jouduttu odottamaan pitkälle syksyyn ja lukuvuoden 2023–2024 opintotarjottimessa ja muussa oppilaitosten toiminnassa on jouduttu huomioimaan vuoteen 2024 mahdollisesti kohdistuva talouden sopeuttaminen. Tämänhetkisen tiedon perusteella Gradia-lukioiden tulos on toteutumassa talousarvion mukaisena tai hieman sitä parempana.

| Gradia-lukiot                 |                      |                       | 1 000 €    |
|-------------------------------|----------------------|-----------------------|------------|
|                               | Toteutunut<br>9/2023 | Talousarvio<br>9/2023 | ero        |
| <b>TOIMINTATUOTOT</b>         |                      |                       |            |
| Opiskelijatuotot              | 14 598               | 14 598                | 0          |
| Myyntituotot (ulkoiset)       | 2                    | 0                     | 2          |
| Myyntituotot (sisäiset)       | 6                    | 6                     | 0          |
| Tuet ja avustukset, hankerah. | 1 710                | 1 700                 | 10         |
| Muut toimintatuotot           | 32                   | 0                     | 32         |
| <b>TOIMINTATUOTOT YHT.</b>    | <b>16 348</b>        | <b>16 304</b>         | <b>44</b>  |
| <b>TOIMINTAKULUT</b>          |                      |                       |            |
| Henkilöstökulut, opetustyö    | -8 053               | -8 350                | 297        |
| Henkilöstökulut, muu työ      | -749                 | -677                  | -72        |
| Palveluiden ostot (ulkoiset)  | -160                 | -465                  | 305        |
| Palveluiden ostot (sisäiset)  | -3 245               | -3 214                | -31        |
| Aineet ja tarvikkeet          | -782                 | -922                  | 140        |
| Avustukset                    | 0                    | -6                    | 6          |
| Vuokrat (ulkoiset)            | -247                 | -315                  | 68         |
| Vuokrat (sisäiset)            | -2 033               | -2 015                | -18        |
| Verot                         | 0                    | 0                     | 0          |
| Muut toimintakulut            | -1                   | -2                    | 1          |
| <b>TOIMINTAKULUT YHT.</b>     | <b>-15 270</b>       | <b>-15 967</b>        | <b>697</b> |
| <b>TOIMINTAKATE</b>           | <b>1 078</b>         | <b>337</b>            | <b>741</b> |
| Korkotuotot(+)/korkokulut(-)  | 0                    | 0                     | 0          |
| <b>VUOSIKATE</b>              | <b>1 078</b>         | <b>337</b>            | <b>741</b> |
| Suunn. muk. poistot           | -67                  | -73                   | 6          |
| <b>TILIKAUDEN TULOS</b>       | <b>1 011</b>         | <b>264</b>            | <b>747</b> |
| <b>YLI/ALIJÄÄMÄ</b>           | <b>1 011</b>         | <b>264</b>            | <b>747</b> |

**Gradia Hallinto ja kehittäminen**

Hallinnon ja kehittämisen tulosalueen syyskuun lopun tulos on toteutunut hieman budjetoitua paremmin. Tulosalueen toimintatuotot olivat tarkasteluajanjaksolla yhteensä 11,1 milj. euroa ja noin 390 000 euroa budjetoitua suuremmat. Hallinnon ja kehittämisen tulosalueen suurin tuloerä ovat sisäiset myyntituotot kuntayhtymän muille tulosalueille. Sisäistenmyyntituottojen toteuma syyskuun lopussa oli 9,2 milj. euroa. Nämä veloitetaan kuukausittain budjetoidun mukaisesti. Tukien ja avustusten (hankerahoituksen) toteuma syyskuun lopussa on noin 1,8 milj. euroa.

Hallinnon ja kehittämisen kokonaiskustannukset syyskuun loppuun olivat 10,7 milj. euroa, mitkä ylittävät budjetin noin 360 000 euroa. Kuten edellisessä osavuosisikatsauksessa todettiin, niin hallintopalveluiden ulkoiset palveluiden ostot ovat toteutuneet huomattavasti budjetoitua suurempana johtuen yt-prosessista aiheutuneista erilaisista selvitystöistä ja tukitoimista, joihin on jouduttu käyttämään ulkopuolisia asiantuntijapalveluita. Hallinnon ja kehittämisen ulkoisten palveluiden ostot ylittävät budjetin syyskuun lopussa noin 530 000 euroa ja ylitys todennäköisesti näiden osalta vielä kasvaa loppuvuonna, koska erilaiset selvitysprosessit jatkuvat yhä.

Hallinnon ja kehittämisen henkilöstökulut ovat tarkasteluajanjaksolla 6,5 milj. euroa ja toteutuneet noin 270 000 euroa budjetoitua pienempänä yt-prosessin ja irtisanoutumisten seurauksena. Muissa kuluerissä ei ole merkittävää muutosta tai poikkeamaa budjetoituun nähden. Hallinnon ja kehittämisen tulosalueen ylijäämä syyskuun lopussa on 414 000 euroa ja tulosalueen koko vuoden tulos on todennäköisesti talousarvion mukainen.

| Hallinto ja kehittäminen      | Toteutunut<br>9/2023 | Talousarvio<br>9/2023 | 1 000 €<br>ero |
|-------------------------------|----------------------|-----------------------|----------------|
| <b>TOIMINTATUOTOT</b>         |                      |                       |                |
| Myyntituotot (ulkoiset)       | 48                   | 18                    | 30             |
| Myyntituotot (sisäiset)       | 9 234                | 9 234                 | 0              |
| Tuet ja avustukset, hankerah. | 1 856                | 1 512                 | 344            |
| Muut toimintatuotot           | 16                   | 0                     | 16             |
| <b>TOIMINTATUOTOT YHT.</b>    | <b>11 154</b>        | <b>10 764</b>         | <b>390</b>     |
| <b>TOIMINTAKULUT</b>          |                      |                       |                |
| Henkilöstökulut, opetustyö    | -2                   | 0                     | -2             |
| Henkilöstökulut, muu työ      | -6 540               | -6 812                | 272            |
| Palveluiden ostot (ulkoiset)  | -2 496               | -1 962                | -534           |
| Palveluiden ostot (sisäiset)  | -132                 | -88                   | -44            |
| Aineet ja tarvikkeet          | -89                  | -98                   | 9              |
| Avustukset                    | -10                  | -8                    | -2             |
| Vuokrat (ulkoiset)            | -35                  | -6                    | -29            |
| Vuokrat (sisäiset)            | -1 357               | -1 372                | 15             |
| Verot                         | -3                   | 0                     | -3             |
| Muut toimintakulut            | -54                  | -10                   | -44            |
| <b>TOIMINTAKULUT YHT.</b>     | <b>-10 718</b>       | <b>-10 356</b>        | <b>-362</b>    |
| <b>TOIMINTAKATE</b>           | <b>436</b>           | <b>408</b>            | <b>28</b>      |
| Korkotuotot(+)/korkokulut(-)  | 129                  | 67                    | 62             |
| <b>VUOSIKATE</b>              | <b>566</b>           | <b>475</b>            | <b>91</b>      |
| Suunn. muk. poistot           | -152                 | -160                  | 8              |
| <b>TILIKAUDEN TULOS</b>       | <b>414</b>           | <b>315</b>            | <b>99</b>      |
| <b>YLI/ALIJÄÄMÄ</b>           | <b>414</b>           | <b>315</b>            | <b>99</b>      |

## Gradia-ravintolat

Gradia-ravintoloiden syyskuun lopun tilanne oli +161 000 euroa ylijäämäinen. Tulos oli +99 000 euroa budjetoitua parempi. Toimintatuotot toteutuivat +231 000 euroa budjetoitua isompana, josta ulkoisten myyntituottojen osuus oli +140 000 euroa ennakoitua suurempi. Toimintakuluista henkilöstökulut toteutuivat +67 000 euroa budjetoitua pienempinä huolimatta kesäkuussa maksetusta kertaerästä sekä toteutuneista palkankorotuksista. Aine- ja tarvikeostot ylittivät -239 000 euroa. Loppuvuoden arvioidaan toteutuvan talousarvion mukaisena.

| Gradia-ravintolat             | Toteutunut<br>9/2023 | Talousarvio<br>9/2023 | 1 000 €<br>ero |
|-------------------------------|----------------------|-----------------------|----------------|
| <b>TOIMINTATUOTOT</b>         |                      |                       |                |
| Myyntituotot (ulkoiset)       | 1 363                | 1 223                 | 140            |
| Myyntituotot (sisäiset)       | 2 407                | 2 316                 | 91             |
| Tuet ja avustukset, hankerah. | 53                   | 54                    | -1             |
| Muut toimintatuotot           | 2                    | 0                     | 2              |
| <b>TOIMINTATUOTOT YHT.</b>    | <b>3 824</b>         | <b>3 593</b>          | <b>231</b>     |
| <b>TOIMINTAKULUT</b>          |                      |                       |                |
| Henkilöstökulut, muu työ      | -1 244               | -1 310                | 67             |
| Palveluiden ostot (ulkoiset)  | -65                  | -87                   | 22             |
| Palveluiden ostot (sisäiset)  | -441                 | -442                  | 1              |
| Aineet ja tarvikkeet          | -1 165               | -926                  | -239           |
| Vuokrat (ulkoiset)            | 11                   | -7                    | 18             |
| Vuokrat (sisäiset)            | -755                 | -753                  | -2             |
| Verot                         | -5                   | -6                    | 1              |
| Muut toimintakulut            | 0                    | 0                     | 0              |
| <b>TOIMINTAKULUT YHT.</b>     | <b>-3 664</b>        | <b>-3 531</b>         | <b>-132</b>    |
| <b>TOIMINTAKATE</b>           | <b>161</b>           | <b>62</b>             | <b>99</b>      |
| <b>VUOSIKATE</b>              | <b>161</b>           | <b>62</b>             | <b>99</b>      |
| <b>TILIKAUDEN TULOS</b>       | <b>161</b>           | <b>62</b>             | <b>99</b>      |
| <b>YLI/ALIJÄÄMÄ</b>           | <b>161</b>           | <b>62</b>             | <b>99</b>      |

## Gradia-kiinteistöt-liikelaitos

Kiinteistöliikelaitoksen kolmannen kvartaalin tulos oli 2 503 milj. euroa ylijäämäinen. Tulos oli 1 813 milj. euroa parempi kuin oli talousarviossa suunniteltu.

Toimintatuotot ovat toteutuneet 382 000 euroa suurempina kuin on suunniteltu. Jämsän B-rakennuksen myynti (167 000 euroa) on tullut talousarvion suunnittelun jälkeen. Ulkoisia vuokratuottoja on kertynyt budjetoitua enemmän johtuen indeksikorotuksista ja uusista vuokrasopimuksista.

Toimintakuluissa on kertynyt säästöä 1,372 milj. euroa budjetoituun nähden, suurimmat säästöt ovat aineissa ja tarvikkeissa (644 000 euroa), joista kaukolämmön ja sähkön osuus on lähes 600 000 euroa. Henkilöstökuluja on kertynyt 82 000 euroa budjetoitua vähemmän henkilöstön irtisanoutumisten ja eläköitymisten myötä. Ulkoisissa palveluissa kertyi 88 000 euroa kustannuksia budjetoitua vähemmän. Ulkoiset vuokrat ovat vastaavasti olleet 104 000 euroa budjetoitua suuremmat, johtuen odotettua suuremmista indeksikorotuksista. Kiinteistöveron ensimmäinen erä (729 000 euroa) on siirtynyt suunnitellusta loppuvuodelle.

Ennustetta parantaa mahdollinen Palvian myynti ja poistojen pienempi toteuma johtuen kiinteistön arvonalennuksesta ja suunniteltujen rakennushankkeiden alas kirjaamisesta. Edellä mainitut ovat tulleet talousarvion laadinnan jälkeen. Ennustetta alentaa kiinteistöveropäätös, joka on n. 100 000 euroa budjetoitua suurempi, kiinteistöveron nousuun vaikutti rakennuskustannusindeksin nousu ja tehdyt perusparannusinvestoinnit.

| Gradia-kiinteistöt           | 1 000 €              |                       |              |
|------------------------------|----------------------|-----------------------|--------------|
|                              | Toteutunut<br>9/2023 | Talousarvio<br>9/2023 | ero          |
| <b>TOIMINTATUOTOT</b>        |                      |                       |              |
| Myyntituotot (ulkoiset)      | 111                  | 108                   | 3            |
| Myyntituotot (sisäiset)      | 1 430                | 1 465                 | -35          |
| Vuokratuotot (ulkoiset)      | 1 447                | 1 299                 | 148          |
| Vuokratuotot (sisäiset)      | 13 315               | 13 336                | -21          |
| Muut toimintatuotot          | 469                  | 182                   | 287          |
| <b>TOIMINTATUOTOT YHT.</b>   | <b>16 772</b>        | <b>16 390</b>         | <b>382</b>   |
| <b>TOIMINTAKULUT</b>         |                      |                       |              |
| Henkilöstökulut, muu työ     | -1 236               | -1 318                | 82           |
| Palveluiden ostot (ulkoiset) | -2 658               | -2 746                | 88           |
| Palveluiden ostot (sisäiset) | -87                  | -82                   | -5           |
| Aineet ja tarvikkeet         | -1 825               | -2 469                | 644          |
| Vuokrat (ulkoiset)           | -2 099               | -1 995                | -104         |
| Verot                        | -59                  | -729                  | 670          |
| Muut toimintakulut           | -8                   | -5                    | -3           |
| <b>TOIMINTAKULUT YHT.</b>    | <b>-7 972</b>        | <b>-9 344</b>         | <b>1 372</b> |
| <b>TOIMINTAKATE</b>          | <b>8 799</b>         | <b>7 046</b>          | <b>1 753</b> |
| Korkotuotot(+)/korkokulut(-) | -92                  | -91                   | -1           |
| <b>VUOSIKATE</b>             | <b>8 708</b>         | <b>6 955</b>          | <b>1 753</b> |
| Suunn. muk. poistot          | -6 205               | -6 265                | 60           |
| <b>TILIKAUDEN TULOS</b>      | <b>2 503</b>         | <b>690</b>            | <b>1 813</b> |
| <b>YLI/ALIJÄÄMÄ</b>          | <b>2 503</b>         | <b>690</b>            | <b>1 813</b> |

## Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan raportti 30.9.2023

Syksyn 2022 yhteistoimintaneuvotteluissa tehtyjen päätösten myötä Jämsän kaupunki on tehnyt useita oikaisuvaatimuksia Gradian hallituksen päätöksistä. Oikaisuvaatimukset on tehty Gradian hallituksen päätöksistä 24.11.2022 § 126–130 (yhteistoimintaneuvotteluiden lopputulemaan liittyviä päätöksiä), 16.12.2022 § 150–151 (kuntayhtymän johtajan päätösten otto-oikeuteen sekä valtuuston päätösten täytäntöönpanoon liittyvät päätökset) sekä 26.1.2022 § 7 (oppilaitoksen nimi). Gradian hallitus on käsitellyt kevään 2023 aikana kaikki tehdyt oikaisuvaatimukset. Jämsän kaupunki on valittanut kaikista oikaisuvaatimusten myötä annetuista päätöksistä hallinto-oikeuteen. Edellä mainituista valituksista Gradian hallituksen päätöksiin 16.12.2022 § 150–151 on kuntayhtymälle saapunut 18.8.2023 hallinto-oikeuden päätös 1536/2023, jonka mukaan Jämsän kaupungin valitus hylätään.

Myös Gradian valtuuston päätöksestä 16.12.2022 § 31 (talousarvion hyväksyminen vuodelle 2023) on valitettu hallinto-oikeuteen ja Gradian valtuusto on kokouksessaan 26.5.2023 antanut tähän selvityksen. Lisäksi Jämsän kaupunki on lähettänyt hallinto-oikeuteen hakemuksen hallintoriita-asiassa kesäkuussa 2023. Gradian hallitus on vastannut hallinto-oikeuden selityspyyntöön hallintoriita-asiassa kokouksessaan 29.9.2023.

Syksyn 2022 yhteistoimintaneuvotteluiden myötä tehdystä 61 irtisanomispäätöksestä on tehty yhteensä kuusi oikaisuvaatimusta. Gradian hallitus on käsitellyt keväällä kahden työsopimussuhteisen henkilön ja elo-syyskuussa neljän virkasuhteisten henkilön irtisanomisista tehtyä oikaisuvaatimusta. Kuntayhtymän hallitus on päättänyt hylätä kaikki oikaisuvaatimukset. Kahden virkasuhteisen henkilön osalta oikaisuvaatimuksen pohjalta tehdyistä päätöksistä on valitettu hallinto-oikeuteen.

Jämsän kaupunki on tilannut oman selvityksensä Jämsän ammatillisen koulutuksen järjestämisen vaihtoehtoista. Selvityksen pohjalta Jämsän kaupunki mahdollisesti tekee ratkaisuja, joilla voi olla taloudellisia ja toiminnallisia vaikutuksia Gradialle tulevina vuosina. Selvityksen on määrä valmistua loppuvuodesta 2023.

Yleinen levottomuus ja häiriökäyttäytymisen lisääntyminen ovat näkyneet oppilaitosten arjessa alkaneena syksynä. Myös väkivallan riskin voidaan todeta kasvaneen. Kaikkiin häiriötilanteisiin on puututtu ja tehty yhteistyötä oppilaitosten, viranomaisten sekä perheiden kesken. Kuntayhtymän varautuminen poikkeustilanteita ja uhkia kohtaan on hyvässä valmiudessa.

Kuntayhtymän valmiusryhmä seuraa edelleen Venäjän Ukrainaan kohdistaman hyökkäyssodan heijastevaikutuksia oppilaitosten toimintaan. Valmiussuunnittelua jatketaan alueellisen ja valtakunnallisen riskiarvion pohjalta Osuuskunta Ryntötyön kanssa. Ennen vuodenvaihdetta toteutettiin ylimmän johdon valmiusharjoitus, joka keskittyi ennen kaikkea mahdollisiin sähkönjakelun häiriöihin ja siten liittyi Ukrainan kriisiin. Vastaavaa kaikkia esimiehiä koskevaa valmiusharjoitusta valmistellaan Ryntötyön kanssa helmikuulle 2024.

Pandemiatilanne on koronan osalta rauhoittunut eikä lintuinfluenssa ole levinnyt. Gradiassa ei ole lintujen käsittelyyn liittyvää koulutustoimintaa. Gradia on varautunut tilanteen nopeisiin muutoksiin ohjeistuksin, suojaruustein ja valmiusryhmän seurannalla.

### Tulosalueiden raportoimat toteumat 30.9.2023:

Gradian ja sen tulosalueiden johdon tietoon ei ole tullut muita merkittäviä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tapahtumia/toteumia 2023.

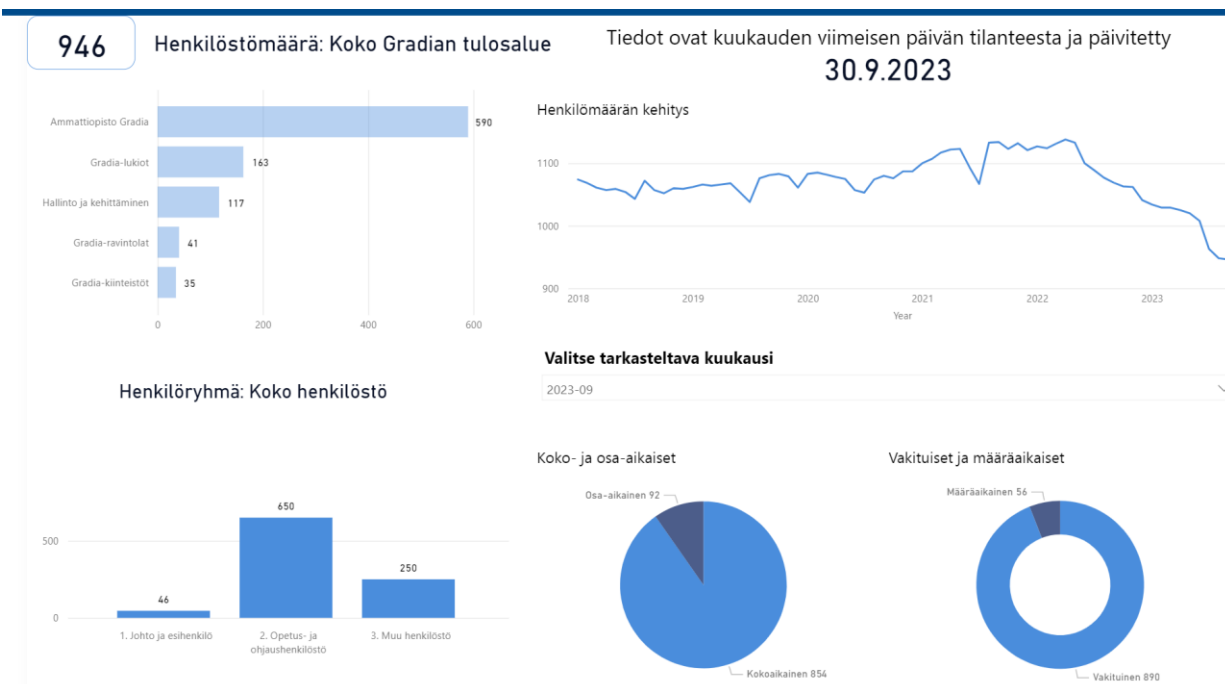
## Henkilöstöraportti 30.9.2023

Gradian kokonaishenkilöstövahvuus 30.9.2023 oli 946 (henkilöstövahvuus 30.6.2023: 1005 vakituista ja määräaikaista päätoimista työntekijää, kun vastaava luku samana ajankohtana syyskuussa vuonna 2022 oli 1069 (-123 henkilöä edellisen vuoden 2022 vastaavaan ajankohtaan eli vähennystä -11,5 %:ia).

Kokonaisuudessaan henkilöstömäärä on vähentynyt vuoden vaihteesta -95 henkilöllä syyskuun loppuun mennessä.

Vakituisen henkilöstön määrä oli 30.9.2023 yhteensä 890 (30.9.2022: 965 > -75 vähemmän). Määräaikaisten määrä oli enää 56 (30.9.2022: 104 > -48 vähemmän).

Gradian henkilöstömäärä on vähentynyt suunnitellusti reilusti alle 1000 työntekijään irtisanomisten, luontaisen poistuman ja määräaikaisten palvelussuhteiden päättymisen sekä harkinnanvaraisten virka- ja työvapaiden rajoitusten seurauksena. Gradian työnantajaryhmä käsittelee noin joka toinen viikko rekrytointilupia ja muita rekrytointeihin liittyviä kysymyksiä yhdenmukaisten toimintatapojen ja kuntayhtymän johtajan joulukuussa 2022 hallintopäätöksenä annettujen rekrytointiohjeiden (viranhaltijapäätös 53/15/2022) mukaisen toiminnan varmistamiseksi.



## Raportointi Valtiokonttorille

Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradia on lokakuun lopussa lähettänyt Valtiokonttorille kirjanpidon järjestelmästä asetuksen mukaiset tuloslaskelmat ja taseet syyskuun lopun tilanteen mukaisesti. Nämä raportit on lähetetty Valtiokonttorille konekielisinä niin, että niistä ei ole koottu erillistä asiakirjaa

Kuntien ja kuntayhtymien raportointia käsittelevässä yleisohjeessa todetaan, että puolivuosi- ja neljännesvuosikatsauksia koskevilla säännöksillä kuvataan kunnan ja kuntayhtymän velvollisuutta tuottaa tilikauden aikana tietoja muun muassa tuloksesta, taloudellisesta asemasta ja niihin vaikuttavista tekijöistä sekä talousarvion toteutumisesta. Katsauksiin sisältyvien tietojen ei tarvitse olla tilintarkastettuja. Jokainen kunta tai kuntayhtymä voi itse harkita, millä tavoin puolivuosi- tai neljännesvuosikatsauksia käsitellään kunnan toimielimissä ja onko tarvetta koota katsausten sisältöä erilliseksi asiakirjaksi. Kunnan tai kuntayhtymän toimittamat tiedot ovat tarkasteltavissa Valtiokonttorin ([www.tutkihallintoa.fi](http://www.tutkihallintoa.fi)) palvelussa ilman, että kunta kokoaa niistä erillistä asiakirjaa.



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 turvallisuusuuhkien 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 ikäsidonnaiset 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 tyydyttämiselle 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 palkkaratkaisut 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 reaalityulojen 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. Energiasiirtymään 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 elpyvän 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 kiristymisen 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 kehittäminen 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 avauksena 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-lukioiden. 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 kokemana työskentely- ja opiskelu ympäristöjen 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, opiskelu- 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.

Tietosuojatyöryhmä 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 selvítettävä olennaiset tietojenkäsittelyyn kohdistuvat riskit ja

mitoitettava tietoturvaluustoimenpiteet riskiarvioinnin mukaisesti. Tiedonhallintalaki tarkastelee riskejä siis tiedon näkökulmasta ja tietosuojasetus henkilön näkökulmasta, mutta molemmat limittyvät 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 sopimuslumpsumme 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 valmiusrhmän 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 ennakkoivalla 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 pieneminen 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 tehdyllä 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, paloilmoinnilla, 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 koulutuksien suunnittelussa, tuottamisessa ja jälkimarkkinoinnissa. Tähän varaudutaan varmistamalla yhtiölle osaavat ja ammattitaitoiset resurssit, hyödyntämällä omistajaohjaukselta palvelutuotannon saumattoman yhteistyön kehittämisessä ja uudistamalla toimintamalleja koulutusmarkkinoiden vaatimusten mukaisesti. Koulutusmarkkinoihin liittyy riski kysynnän vaihtelusta ja tulovirran pienenemisestä.

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 vuoteen 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 %

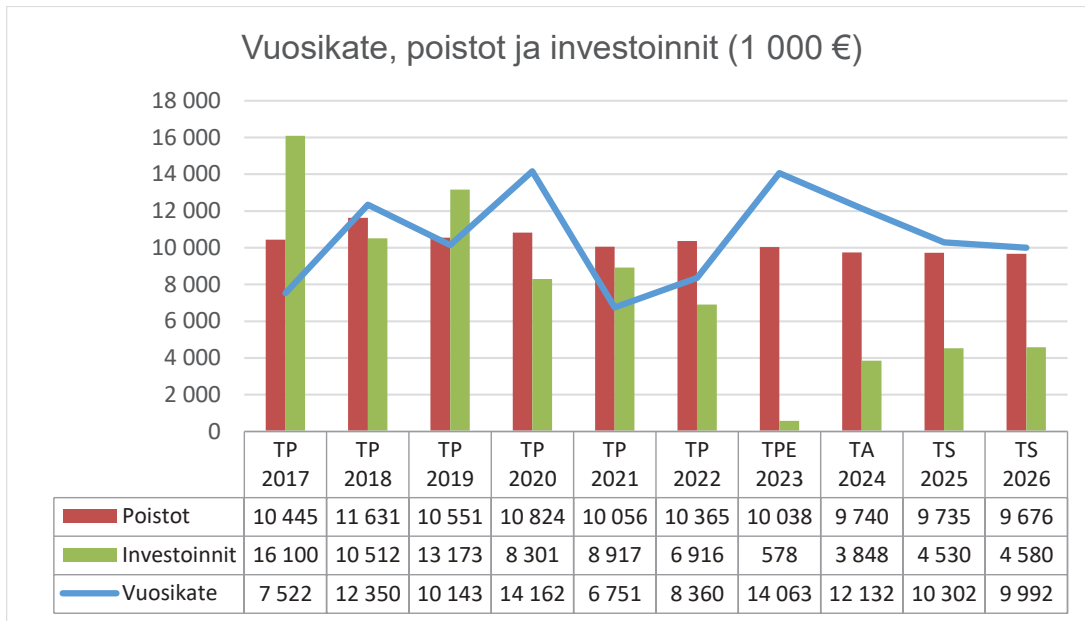
Korkea inflaatio ja palveluhintojen nousu näkyy kuntayhtymän budjetissa ulkoisissa palveluiden ja aineiden ja tarvikkeiden ostoissa. Ulkoisiin palveluiden ostoihin sekä aineisiin ja tarvikkeisiin on arvioitu käytettävän 20,5 milj. euroa (19,3 milj. euroa). Ulkoiset vuokratuotot ovat ensi vuonna arviolta 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).

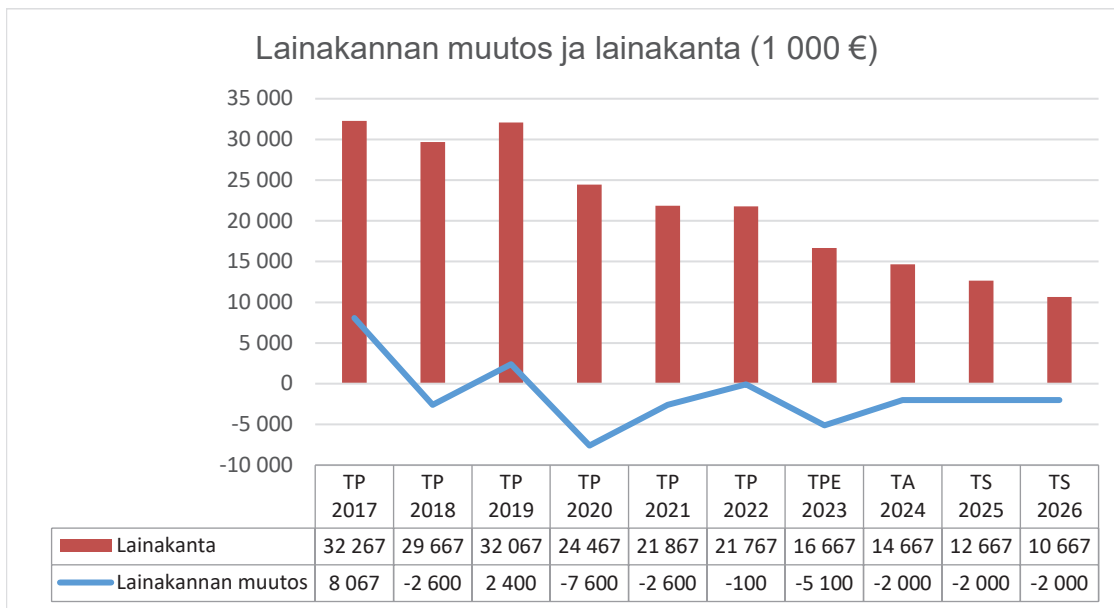
Tilikauden tulokseksi muodostuu 2,4 milj. euroa (4,0 milj. euroa). Tilipäätöserien jälkeen tilikauden ylijäämä on 3,5 milj. euroa (5,2 milj. euroa). Vuoden 2023 tilinpäätökseen voi vielä vaikuttaa positiivisesti lomapalkkavaraukseen liittyvä kirjausero: kuntayhtymän kirjanpitoon on kirjattu koko vuoden 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.

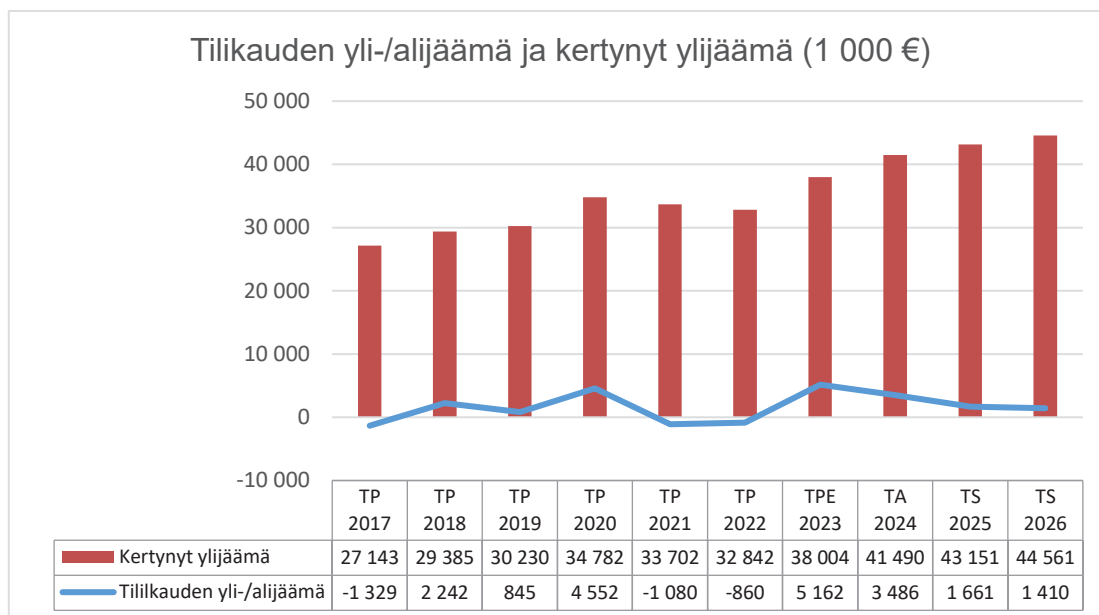


Kuvio 1. Vuosikate, poistot ja investoinnit vuosina 2017–2026



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 ennakointia toiminnan ja rahoituksen lähtökohdista. Henkilöstösuunnittelun painopiste on yhä tiukasti resurssien hallinnassa eli henkilöstömäärän, -rakenteen ja -kulojen 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 eläkevakuuttaja 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.

## KT 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<br>(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 materiaalihokkuutta 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<br>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 henkilöstöresurssilla tavoitellaan kokonaisvolyymltaan edeltävien vuosien tasoinen ja riittävän laadukas toiminta. Tavoitteen saavuttaminen edellyttää opetuksen uudistamista ja uudelleen järjestelyjä sekä vanhasta poisoppimista. Henkilöstöresurssi 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 väli vuosi, 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.<br><br>Ohjataan valmistuvia opiskelijoita hyödyntämään jatkuvan oppimisen mahdollisuuksia osana urapolkua.<br><br>Kuvataan aikuisten tieto-, neuvonta- ja ohjauspalvelut (TNO) ja varmistetaan palvelun tarvitsema resurssi.  | Yli 25-vuotiaiden tavoitteenmukaiset suoritukset: osaamispisteiden määrä kasvaa<br><br>Jatko-opintoihin siirtyneiden osuus: 11 %<br><br>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.<br><br>Kehitetään aikuiskoulutustarjontaa, erityisesti tutkinnon osat ja pienet osaamiskokonaisuudet.<br><br>Syvennetään yritysten ja yhteisöjen kanssa tehtävää yhteistyötä osaamispoolien kautta: työelämäfoorumit, uudet avaukset, koulutuspalveluiden yhteissuunnittelu. | Työelämäpalaute: ka 4,2<br><br>Työelämäpalaute: Oppilaitos tarjoaa mahdollisuutta ennakoita työpaikkamme osaamisen kehittämistä ja sen avulla kehittää toimintaamme: 4,0<br><br>Pienet osaamiskokonaisuudet -tarjonta: kasvaa<br><br>Toteutuneet uudet koulutusavaukset<br><br>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.<br><br>Sitoudutaan Keski-Suomen Elinvoimalupaukseen.<br>Edistetään kansainvälisten osaajien pito – ja vetovoimaa.   | Gradian rooli elinvoimakumppanina: vahvistuu<br><br>Yhteistyö asiakasohjauksessa: lisääntyy<br><br>Työvoimakoulutusten työllistävyys: kasvaa<br><br>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<br><br>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:<br>- yhteishaun ensisijaisia hakijoita vähintään 1,0 aloituspaikkojen määrään verrattuna<br>- 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 laatuprosesseja.</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 laatuprosesseja</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.<br><br>Kannustetaan jakamaan hyviä käytänteitä ja ottamaan niitä käyttöön.  | Henkilöstökysely: omaan työhön ja osaamiseen liittyvät arviot: ka 4,0<br><br>Raportoidut kokeilut ja hyvien käytänteiden käyttöönotto: määrä kasvaa   |
|   | Toteutamme tulevaisuustaito ja kehittävä pedagogiikkaa | Käytetään pedagogisia menetelmiä, jotka vahvistavat oppimiskykyä, muutoskyvykkyyttä ja yhdessä tekemistä.<br><br>Vahvistetaan kestävän tulevaisuuden ja yrittäjämäisen toiminnan näkökulmaa kaikissa opinnoissa.   | Uudet ja uudistuneet pedagogiset mallit ja menetelmät<br><br>Amis-palautte:<br>- koulutus antoi valmiuksia yrittäjyyteen 3,9<br>- sain valmiuksia toimia ammattialallani kestävän kehityksen mukaisesti: 4,0<br><br>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.<br><br>Tehostetaan opetuksen järjestämistä ja yhteissuunnittelua: kesäajan hyödyntäminen, opintotarjottimet ja koulutusten vuosikellot, työjärjestysten jaksotus.<br><br>Tehostetaan tilankäyttöä kokonaisuus ja oppimista tukevat tilaratkaisut huomioiden.<br><br>Arvioidaan käytössä olevat kone-, laite- ja ajoneuvoresurssit ja poistetaan tarpeettomat.<br><br>Selvitetään kone- ja laitehankinnoissa yhteistyömahdollisuudet yritysten kanssa<br><br>Suositetaan kestävästä kehitystä tukevia investointeja ja hankintoja. | Ylijäämäinen tulos<br><br>Henkilöstökulujen osuus toimintatuotoista: 53 %<br><br>Vuokrien osuus toimintatuotoista: 16 %<br><br>Poistettujen kone-, laite- ja ajoneuvojen määrä<br><br>Yhteishankintamahdollisuudet selvitetty hankintojen yhteydessä.<br><br>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 kehittämisideat.</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).<br><br>Rakennetaan Opiskelijan opiskelunvalmiudet -opintojakso osana oppimisen tuen hanketta   | Opintojakson suorittaneiden opiskelijoiden määrä<br><br>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.<br><br>Tehostetaan lukion opetussuunnitelmassa kuvattuihin laaja-alaisen osaamisen osa-alueisiin liittyvien taitojen sekä tulevaisuustaitojen käsittelyä osana opetusta ja muuta koulun toimintaa.<br><br>Lisätään yhteistyötä Ammattiopisto Gradian kanssa opintotarjonnassa Uteliaasti lukiossa -hankkeen opintokorjaajatteluun perustuen | Päivitetty opetussuunnitelma käytössä<br><br>Toteutuneiden laaja-alaisen osaamisen osa-alueisiin liittyvien teemajaksojen tai muiden toimintojen sekä tulevaisuustaitoihin liittyvien teemajaksojen sekä muiden toimintojen määrä vuoden aikana<br><br>Lukiolaisten Ammattiopisto Gradiassa suorittamien opintojen määrä |
|  | Gradian opiskelija luottaa opetuksen ja toiminnan laatuun | Vahvistetaan koulutuksen järjestämisen ydinprosessien toteutumista.<br><br>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<br>Lukuvuosikyselyt: tyytyväisyys opintoihin omassa lukiossa vähintään 4,1   |
|  | Syötämme intohimon jatkuvaan oppimiseen                   | Varmistamme, että jokainen lukiolainen ymmärtää oppimisen merkityksen oman tulevaisuutensa rakentamisessa.<br><br>Ohjaamme jokaista lukiolaista tunnistamaan omat vahvuutensa ja kyvykkyytensä sekä löytämään sitä kautta kiinnostuksen ja motivaation oman tulevaisuutensa rakentamiseen.<br><br>Varmistamme, että henkilöstöllä on mahdollisuus täydennyskouluttautua tunnistettujen tarpeiden mukaisesti jatkuvan oppimisen periaatteiden tukemiseksi.  | Lukuvuosikyselyt: vähintään 90 % valmistuneista haluaa jatkaa opintojaan lähitulevaisuudessa lukiolaisbarometri 2024<br><br>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.<br><br>Tehostetaan EduFutura-yhteistyötä<br><br>Jatketaan Gradia-lukioiden työelämäviikon toteutusta yhdessä alueen työelämän kanssa.  | Keski-Suomen lukioista Gradian verkko-opintopakkeille ilmoittautuneiden opiskelijoiden määrä<br><br>Gradia-lukioiden opiskelijoiden suorittamien EduFutura-opintojen määrä<br><br>Suoritettujen opintopakkeiden määrä työelämäviikolla   |
|  | Gradia on näkyvä vaikuttaja ja vastuunkantaja      | Osallistutaan aktiivisesti maakunnalliseen ja valtakunnalliseen lukiokoulutuksen kehittämistoimintaan<br><br>Toimitaan aktiivisesti OPH:n hallinnoiman LUKE-verkoston alueellisena koordinaattorina  | Vakiintuneiden verkostojen määrä<br><br>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, vuositason työskentely, opiskeluhuolto).<br><br>Monipuolistetaan opiskelijoiden osallisuutta esimerkiksi kutsumalle heidät mukaan aineryhmätyöskentelyyn.<br><br>Vahvistetaan opiskelijoiden osallisuutta opintopakkeiden suunnittelussa.<br><br>Taataan henkilöstön äänen kuulumisen kaikessa koulun arjen toiminnassa ja toiminnan suunnittelussa.<br><br>Lisätään yhteistyötä Ammattiopisto Gradian kanssa kampuskohtaisissa työryhmissä | Opiskelijoiden osallistuminen kokouksiin, työryhmiin ja aineryhmätyöskentelyyn<br><br>Lukioiden hakukohteiden vetovoimaisuus: ensisijaisia hakijoita vähintään 1,1 kertaa aloituspaikkojen määrä<br><br>Lukuvuosikyselyt: Tunnen, että minut hyväksytään lukiossa sellaisena kuin olen väh. 4,2<br><br>Lukiolaisbarometri 2024<br><br>Henkilöstökysely |
|  | Gradiassa arki on sujuvaa                          | Varmistetaan, että henkilöstö ja opiskelijat voivat keskittyä oppimiseen ja sen ohjaamiseen.<br><br>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<br><br>Lukiolaisbarometri 2024   |

|  |  |  |   |
|--|--|--|---|
|  | <p>Gradiassa kukaan ei jää yksin</p>                     | <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 tuutoritoimintaa 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> |
|  | <p>Varmistamme turvallisen oppimis- ja työympäristön</p> | <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>  |
|  | <p>Lisäämme liikuntaa ja kulttuuria arkeen</p>           | <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<br/>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<br>TA2024 |
|--|--|------------------|
| Itseensä ja<br>tulevaisuuteen<br>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<br/>gradialaiset</b>                            | Henkilöstömäärä  | 162              |
| <b>Maailman kiinnostavin<br/>jatkovasti oppiva<br/>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 opintosiihteeripalvelut, talouspalvelut sekä henkilöstöpalvelut:

**Johtamisen tukipalvelut ja opintosiihteeripalvelut** tuottaa päätöksenteon asiantuntijatason ja käytännön assistenttitason tukipalvelut (valtuusto, hallitus, tarkastuslautakunta, Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen johtokunta, viranhaltijat ja esihenkilöt) sekä oppilaitosten opintosiihteeripalvelut. Vuoden 2024 lopussa johtamisen tukipalveluissa ja opintosiihteeripalveluissa 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 osakaisesti. 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 kehittämisspalveluiden 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 strategaviestintä 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.<br><br>Kehitämme opiskelijarekrytointia vastaamaan jatkuvan haun tarpeita.   | Myönnetyn rahoituksen määrä teeman mukaiseen kehittämiseen.<br>Jatkuvan haun hakijamäärät  |
| <b>2. Vaikuttava elinvoiman edistäjä</b>                 | Gradia on tärkein elinvoimakumppani Keski-Suomessa | Tuemme ammatillisen koulutuksen osaamispoleja uudenlaiset TKI-toiminnan rakentamisessa.<br><br>Edistämme Gradian näkyvyyttä maakunnallisissa verkostoissa sekä tavoittelemme uusia edustuksia.<br><br>Edistämme aktiivisesti EduFuturan uuden toimintamallin valmistelua.<br><br>Vieraskielisten opiskelijoiden hakeutumisen tukeminen. | Uuden toimintamallin käynnistyminen kaikissa osaamispoleissa.<br><br>Vaikuttamissuunnitelma avainverkostoista.<br><br>EF-strategian valmistuminen ja Gradian merkittävä rooli siinä.<br><br>Uudet järjestämisluvut, 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.<br><br>Käynnistämme yhteisten palveluiden palautejärjestelmän kehittämisen.  | Kehitettyjen prosessien määrä.<br><br>Palautejärjestelmä käytössä.  |
|                                    | Gradiassa kukaan ei jää yksin                     | Vahvistamme henkilöstön osallisuutta ja kuulemista.<br><br>Kehitämme keinoja edistää ja parantaa ennakoivaa työhyvinvointia kokonaisuutena, jonka muodostavat työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi sekä johtaminen. | Henkilöstön kokemus osallisuudesta lisääntyy.<br><br>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.<br><br>Vahvistamme opiskelijoiden ja henkilökunnan turvallisuusosaamista.                                     | Ks. Edellä<br><br>Henkilöstökokemus henkilöstökyselyssä. Turvallisuusharjoituksiin osallistuneiden opiskelijoiden ja henkilöstön määrä.<br><br>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<br><br>Toiminnallistamme uuden strategian ja seuraamme sen toteutusta. Strategian mittarit ja tulokortti täsmennetään vuoden 2024 aikana.   | Malli rakennettu ja pilotointien määrä<br><br>Strategian näkyvyys ja strategiatekojen määrä.                                |
|   | Toteutamme tulevaisuustaitoja kehittävää pedagogiikkaa | Tuemme pedagogisen kehittämisohjelman mukaisia kehittämistoimia oppilaitoksissa hanke- ja kehittämistoiminnan avulla.<br><br>Vahvistamme kansainvälistymismahdollisuuksien saavutettavuutta kaikille opiskelijoille, erityisesti huomioidaan ammatti- ja erikoisammattitutkintojen näkökulmat.   | Oppilaitosten palaute tuen osuvuudesta.<br><br>Opiskelijoiden liikkuvuusmäärien kasvu ja kattavuus                          |
|   | Rakennamme älykkään teknologian organisaatiota         | Toteutamme kokonaisarkkitehtuurin itsearvioinnin ja laadimme suunnitelman kokonaisuuden uudistamisesta.<br><br>Luomme datastrategian tiedolla johtamisen ja ohjaamisen tueksi.<br><br>Varmistamme tarpeen mukaiset ja turvalliset henkilöstön digitaaliset työvälineet aloittamalla leasingmallin suunnittelun ja vaiheittaisen siirtymisen. | Itsearvioinnin ja suunnitelman toteutuminen<br><br>Datastrategian valmistuminen<br><br>Uusi leasingmalli on otettu käyttöön |
|   | Olemme viisaasti vastuullisia                          | Hoidamme talouttamme vastuullisesti ja ennakoiden.<br><br>Arvioimme tilojen käyttötarpeita ja määrää, laitteita, kalustoa ja investointitarpeita kriittisesti.   | Tilikauden ylijäämä<br><br>Käytössä olevien tilojen neliömäärä pienenee, laitteiden ja kaluston kierrätysaste nousee.       |

|  |  |   |  |
|--|--|---|--|
|  | Tiedämme mitä teemme ja olemme siinä hyviä | Esihenkilöiden koulutusohjelman suunnittelu ja esihenkilötyöperiaatteiden päivitys.<br><br>Korostamme johdon ja esihenkilöiden puheessa kaikkien arvostusta, rakentavaa palautetta, ylpeyttä gradialaisuudesta ja tekemisestämme. | Ohjelma valmis ja periaatteet päivitetty sekä allekirjoitettu<br><br>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 tuotannonohjauksen järjestelmän 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<br>Ulkoisen laskutus siirtyy kassajärjestelmään.<br>Itsepalvelukassojen lisääminen tarkoituksenmukaisesti ravintoloihin. |
|   | Olemme viisaasti vastuullisia                     | Pienennämme asiakkaiden lautashävikkiä.                                    | Punnitsemme päivittäisen lautastahteen, tavoite alle 3 g / asiakas.   |

## Gradia-ravintoloiden tulokortti

|  |                             | Gradia-ravintolat<br>TA2024 |
|--|-----------------------------|-----------------------------|
| Hyvinvoivat<br>gradialaiset                              | <b>Henkilöstömäärä</b>      | <b>40</b>                   |
|  | Opetus- ja ohjaushenkilöstö |                             |
|  | Johto ja esimiehet          | 1                           |
|  | Muu henkilöstö              | 39                          |
| Maailman<br>kiinnostavin<br>jatkuvasti<br>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<br>TA2024 |
|--|--|------------------------------|
| Hyvinvoivat<br>gradialaiset                              | <b>Henkilöstömäärä</b>                 | <b>32</b>                    |
|  | Opetus- ja ohjaushenkilöstö            |                              |
|  | Johto ja esimiehet                     | 3                            |
|  | Muu henkilöstö                         | 29                           |
| Maailman<br>kiinnostavin<br>jatkuvasti<br>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<br>Gradia | Gradia-lukiot  | Hallinto ja<br>kehittäminen | Gradia-<br>ravintolat | Gradia-kiinteistöt | Koulutuskuntayhtymä<br>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>    |

1 000 e

## Ammattiopisto Gradia

|                                 | Gradia<br>Jyväskylä +<br>Gradia Jämsä* | Gradia<br>Jyväskylä +<br>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



## Gradia-lukiot

|                                 | 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>       |

1 000 e

## 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>     |

## Gradia-ravintolat

|                                 | 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>     |

1 000 e

## 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 käytävätilojen 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 koulutuskilpailu 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 vuokrakustannukset 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 korjauseurat               | -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 korjauseurat               | -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

|                                |  |   |
|--------------------------------|--|---|
| GRADIA-KIINTEISTÖT-LIIKELAITOS | TALOUSARVIO vuodelle 2024<br>TALOUSSUUNNITELMAT vuosille 2025–2026 | 1 |
|--------------------------------|--|---|

---

## Sisälllys

|  |           |
|--|-----------|
| <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 hum<sup>2</sup>, Jyväskylässä tiloja on 102 105 hum<sup>2</sup>, Jämsässä 16 414 hum<sup>2</sup> ja Lievestuoreella 3428,0 hum<sup>2</sup>. Vuokratiloja kuntayhtymän käytössä on noin 16 053,5 hum<sup>2</sup>, 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
- Työtapaturmat 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 kehittämisohjelmaan on kirjattu ne rakennukset, joita Gradia ei tulevaisuudessa tule tarvitsemaan omassa toiminnassaan. Kehittämisohjelmaan on kirjattu myös toimintaympäristön muutokseen, kestäväan kehitykseen, tiedon hallintaan ja olosuhdeanalytiikan hyödyntämiseen liittyvät pitkän aikavälin tavoitteet. Kiinteistöjen kehittämisohjelman päivitetään vuoden 2024 aikana yhdessä johtokunnan, hallituksen ja Gradian tulosityksiköiden kanssa. Kiinteistöjen kehittämisohjelman 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<br><br>Suunnitellaan, aikataulutetaan ja budjetoidaan tilojen olosuhdeiden ja käyttöasteiden seurantajärjestelmä<br><br>Määritellään rakennusten tietomallien sisällön tavoitetaso | Kyllä / Ei<br><br>Kyllä / Ei<br><br>Kyllä / Ei                       |
|  | Olemme viisaasti vastuullisia                  | Päivitetään kiinteistöjen kehittämisohjelmaa<br><br>Sähköautojen latauspaikkojen lisääminen  | Kyllä / Ei<br><br>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 ulkoistamisselvitys, 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   |              |            |              |              |              |
|--|--------------|------------|--------------|--------------|--------------|
|  | TP 2022      | TPE 2023   | TA 2024      | TS 2025      | TS 2026      |
| 1 000 €  |              |            |              |              |              |
| <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-KIIINTEISTÖT-LIIKELAITOS tulokortti

| 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. |
| Työelämäpalautte  | 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.   |







## TALOUSARVIO 2024 ja TALOUSSUUNNITELMA 2025-2026

### Vuoden 2024 talousarvion valmisteluohje

Kuntayhtymän johtaja 28.6.2023



## SISÄLLYS

### 1. Vuoden 2023 talouden vuosikello ja talousarvion 2024 laadintaprosessi

### 2. Talouden lähtökohdat ja valtakunnallinen ohjeistus TA2024 laadintaan

2.1 Valtion kuluvan vuoden budjetti

2.2 Valtakunnallinen koulutuksen tavoitteenasettelu

2.3 Julkisen rahoituksen niukkenemisen ja talouden kiristymisen näkymä

2.4 Jyväskylän kaupungin tuki lukiokoulutukseen ja taiteen perusopetukseen

2.5 Suunnitelmavuodet 2025-2026

### 3. Strategia ja sen toimeenpano-ohjelma, kehittämisohjelmat ja henkilöstökysely TA-perustana

3.1 Strategian päivitys

3.2 Strategian toimeenpano-ohjelma

3.3 Henkilöstökysely

3.4 Yhteenveto Gradian talousarviosuunnittelun 2024 keskeisistä dokumenteista

### 4. Toiminnalliset tavoitteet, tunnusluvut ja mittarit

4.1 Talousarvio jäsentyy tuloalueittain

4.2 Talousarvion rakenne

4.3 Gradian yhteiset tavoitteet

4.4 Tulosalueen kuvaus ja toiminnallisten tavoitteiden esittäminen TA-kirjassa

### 5. Valtionosuusrahoituksen näkymä vuodelle 2024

### 6. Henkilöstösuunnittelu TA2024

### 7. Irtaimen investointien hankintojen suunnittelu TA2024

### 8. Sisäiset erät – Vuokrat, ravintolapalvelut, hallinto ja kehittäminen TA2024

### 9. Riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan järjestäminen TA2024

Konkreettiset ohjeet merkitty erikseen: **TA2024 -ohje**



## 1. Gradian talouden vuosikello ja TA2024 -prosessi vuonna 2023

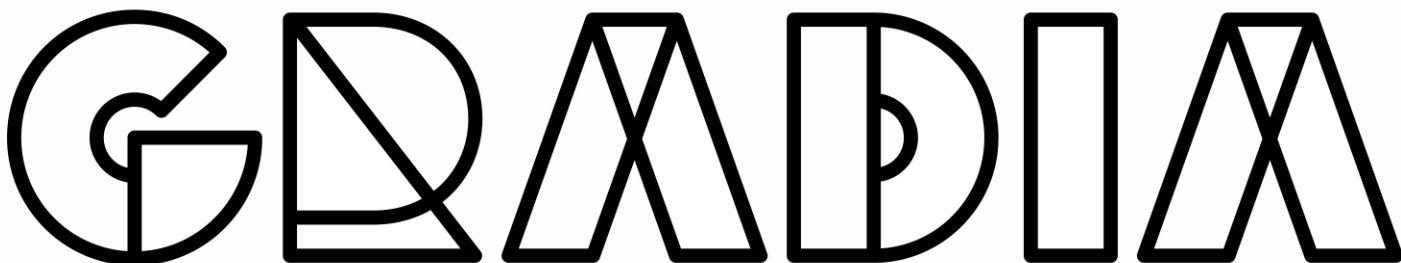
Talousarvio- ja tilinpäätösprosessit ovat osa jatkuvaa arviointia, toiminnan suuntaamista ja resursoinnin varmistamista strategian, toimenpideohjelman ja kehittämisohjelmien pohjalta. Strategia on päivitetty vuodelle 2020, ja osana strategiatyötä ja johtamisjärjestelmän uudistusta kuntayhtymän hallitus päätti kesäkuun 2021 kokouksessaan strategisista kehittämisohjelmista vuosille 2022 - 2026. Vuoden 2024 talousarvion virallinen laadinta käynnistyi kuntayhtymän hallituksen lähete keskustelussa 8.6.2023. Toukokuussa on virkahenkilötasolla tehty jo valmistelevaa raamitusta tulosalueille.



Kuva 1. Gradian talouden vuosikello 2023

Talousarvion valmistelussa johtoryhmä- ja tulosaluekeskustelut ovat keskeinen lähtökohta. Näillä ns. lähete keskusteluilla haetaan vuorovaikutteisesti ja mahdollisimman synergisesti talouden tavoitteiden saavuttamista, toiminnallisia tavoitteita sekä niiden priorisointia ja resursointia. Vuoden 2024 talousarvion keskeiset lähete keskustelut ovat:

- Talousarvion lähete keskustelu kuntayhtymän johtoryhmässä 30.5.2023
- Kuntayhtymän hallituksen strateginen lähete keskustelu 8.6.2023
- Kuntayhtymän johtajan talousarviolinjaukset ja taloussuunnitteluohje 22.6.2023
- Laajennetun johtoryhmän kokous 5.9.2023
- Kuntayhtymän johtajan ja tulosalueiden toiset TA-keskustelut elokuussa 2023
- Kuntayhtymän valtuuston talousarvioseminaari 29.9.2023



- Kuntayhtymän yt-toimikunnan TA2024 -keskustelu ~~16.11.2023~~ -> **3.11.2023**
- Gradian hallitus käsittelee talousarvion 23.11.2023
- Vuoden 2024 talousarvion hyväksyy kuntayhtymän valtuusto 15.12.2023
- Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen johtokunta hyväksyy valtuuston päättämän talousarvion 15.12.2023 valtuuston kokouksen jälkeen

Talousarvion laadinnassa taloustietojen kokoamisessa käytetään PowerApps-tallennukseen perustuva taloussuunnittelujärjestelmää. Uudet suunnittelutaulukot luodaan järjestelmään kesäkuun 2023 alussa. Lisätietoa järjestelmästä antaa talouspäällikkö Tuija Seppänen.

Suunnittelun ohjeita löytyy intrasta (<https://jaofi.sharepoint.com/sites/intra-talous/SitePages/Budjetointi.aspx>) ja suunnittelun kuntayhtymä- ja tulosalueen **tuotoksia** tallennetaan teams-kansioon Talousarvio ja tilinpäätös\_Talousarvio 2024. Lisätietoa, neuvoja ja opastusta antavat lisäksi kuntayhtymän talouden henkilöt:

Mirkku Auranen (Gradia-kiinteistöt-liikelaitos)  
Taru Kinnari (Ammattiopisto Gradia)  
Eija Nieminen (koko kuntayhtymä ja erityisesti Gradia Lukiot)  
Tuija Seppänen (koko kuntayhtymä, erityisesti taloussuunnittelujärjestelmä)  
Tanja Suoninen (koko kuntayhtymä)  
Eeva Teppo (Ammattiopisto Gradia)  
Anssi Tuominen (koko kuntayhtymä)

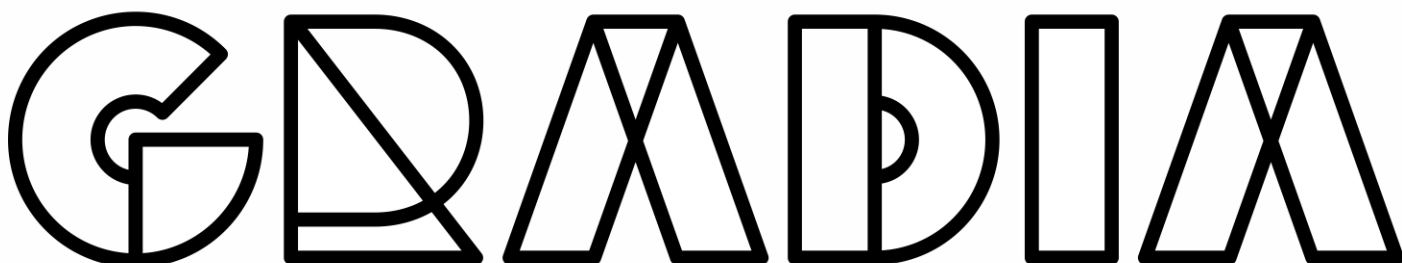
Henkilöstösuunnittelun osalta:  
Maarit Kylmälahti (koko kuntayhtymä)

Riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan osalta:  
Erkki Mäntymaa (koko kuntayhtymä)

#### TA2024 ohje:

Talousarvion laadintaprosessin yksityiskohtaisempi muu materiaali kootaan Gradian intraan ja teams-kansioon Talousarvio ja tilinpäätös. Tämä ohje sisältää vain sen materiaalin, joka on ollut valmiina julkaisuhetkellä 28.6.2023.

Mikäli ohjetta on päivitetty julkaisuhetken jälkeen, se on merkitty erikseen "PÄIVITETTY XX.XX.2023"



## 2. Talouden lähtökohdat ja valtakunnallinen ohjeistus TA2024 laadintaan

Vuoden 2024 talousarviota lähdettiin valmistelemaan heti edellisen vuoden tilinpäätöksen valmistumisen jälkeen. Kevään eduskuntavaalien jälkeen alkaneet hallituspohja- ja ohjelmaneuvottelut kestivät poikkeuksellisen pitkään ja siksi myös koulutusjärjestelmän rahoituspohjan taso ja rakenne olivat koko loppukevään epäselvät alkaneen vaalikauden osalta. "Koulutuksesta ei leikata" oli yksi keskeinen periaate kaikkien puolueiden vaalitaistelussa. Toisaalta julkisen talouden tasapainottaminen edellyttää ns. kovia toimenpiteitä valtiovarainministeriön ja Suomen Pankin sekä laajasti ekonomistien analyysien perusteella.

5

Gradian syksyn 2022 yhteistoimintamenettelyn mukaiset talouden ja toimintojen tasapainottamistoimet koskevat vuotta 2023, mutta niiden vaikutukset jatkuvat vielä pitkälti seuraaville vuosille. Kevään aikana yt-neuvotteluissa kirjatut toimenpiteet etenivät valtaosin suunnitellulla tavalla. Henkilöstömäärä oli touko-kesäkuu vaihteessa 1020 (30.4.2022 henkilöstömäärä oli 1138). Syksyn aikana pitäisi henkilöstömäärän osalta päästä alle 975 työntekijän, useita palvelussuhteita päättyy vielä kesän aikana.

Gradia ravintoloiden reuna-alueiden yksiköiden ulkoistamisselvitys osoitti selkeästi, että toimintaa kannattaa jatkaa omana toimintana. Kiinteistöneliöiden vähentämisessä on edetty kevään aikana suunnitellusti, mutta vielä on pitkä matka kuljettavana, että kiinteistöjen kokonaiskustannukset saadaan tulopohjaa vastaavalle tasolle.

Kuntayhtymän ei ole tarvinnut enää ottaa ns. syömävelkaa käyttötalouden menojaan kattamiseen. Kuntayhtymän taseessa ei ole kuntalain mukaisesti katettavaa alijäämää. Yleiset talousnäkymät ovat kesäkuussa edelleen hyvin epäselvät. Korot jatkavat nousuaan, mutta nousun taittumista jo ennakoidaan. Inflaatio on poikkeuksellisen korkealla, jos verrataan lähivuosiin.

Maailmantilanne on hyvin epävakaa ulko- ja turvallisuuspolitiikan näkökulmasta ja tämä tilanne heijastuu kaikkeen toimintaan. Suomen NATO jäsenyys näyttää synnyttävän kuitenkin vakautta ja turvallisuuden tunnetta.

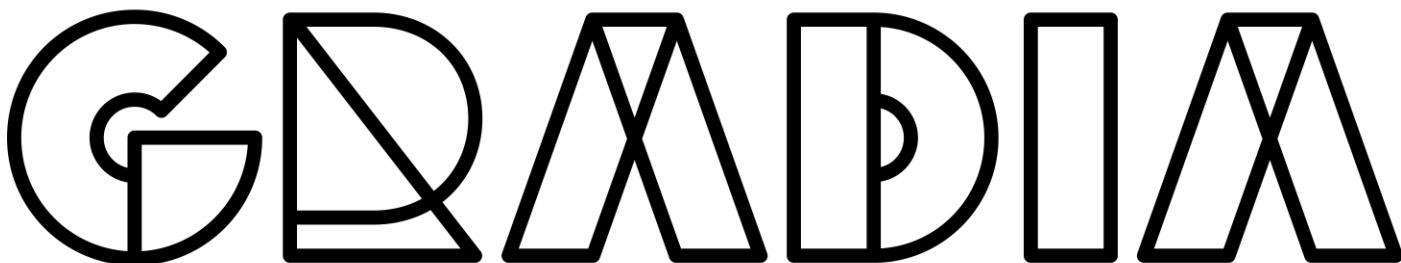
Tätä ohjetta annettaessa 28.6.2024 Suomen uusi hallitus ja ministeriöt eivät ole vielä julkistaneet omia budjettiesityksiään vuodelle 2024.

Tulosalueeneuvotteluissa elokuussa käydään tiivistetysti läpi VM:n budjettiesitys ja OKM:n budjettiperustelujen tärkeimmät kohdat ja mahdolliset vaikutukset Gradian talouden ja toiminnan suunnitteluun.

### 2.1 Valtion kuluvan vuoden budjetti

Tällä hetkellä lähdetään siitä, että jatkossa toisen asteen ammatillisen ja lukiokoulutuksen rahoitustasot ovat kuitenkin vuoden 2023 rahoituksen tasolla (2,8 mrd €). Mahdolliset rahoituspohjamuutokset tulevat koskemaan suunnitelmavuosi 2025-26.

Laskennallisesta ammatillisen koulutuksen rahoituksesta (2 mrd €) kohdennetaan:



- perusrahoitukseen 70 prosenttia
- suoritusrahoitukseen 20 prosenttia
- vaikuttavuusrahoitukseen 10 prosenttia

Laskennallisen rahoituksen lisäksi vuodelle 2023 on kohdennettu strategiarahoitusta kokonaisrahoituksesta 15 milj. euroa, joka on sama määrä kuin edellisinä vuosina. Uusi hallitus päättää käyttämisen periaatteista syksyn 2023 aikana ja linjaa strategiarahoituksen mahdollisesta jatkosta.

Lukion uudet opetussuunnitelmat otettiin käyttöön elokuussa 2021. Lukioiden rahoitusmalli on ennaltaan ja perustuu pääosin syksyn ja kevään laskentapäivien painotettuihin oppilaslukuihin. Tämänhetkisten tietojen perusteella lukiokoulutuksen rahoitukseen (yksikköhintaan) ei ole tulossa merkittävää muutosta vuodelle 2024. Ns. Pienten lukioiden lisä (41 M €) saattaa olla poistumassa, mutta se vaikuttaa rahoitukseen aikaisintaan vaalikauden lopussa tai seuraavan kauden alussa. Jos summa liitetään osaksi yksikköhintarahoitusta kaikkien lukioiden osalle, niin sillä on positiivinen vaikutus Gradia lukioiden talouteen.

Tämänhetkinen arvio siis on, että ammatillisen koulutuksen ja lukiokoulutuksen rahoituskehitys olisivat suunnilleen viimevuotisella tasolla. Talousarvion laadinnassa on huomioitava oppivelvollisuuden laajentamisen aiheuttamat lisäkustannukset ensimmäisen kerran täysimääräisesti.

## 2.2 Valtakunnallinen koulutuksen tavoitteenasettelu

Täydennetään ja tarkennetaan uuden hallituksen opetusministerin linjausten ja valtiovarainministeriön budjettiesityksen tultua julki vuodelle 2024. Tarkennukset käydään läpi Gradian hallituksessa, johtoryhmässä ja elokuun tulosalueuuvotteluissa. Lähtökohtaisesti uudessa hallitusohjelmassa ei ole merkittäviä toisen asteen koulutukseen vaikuttavia rahoitusleikkauksia.

## 2.3 Julkisen talouden näkymä

Suomen talouden rakenteellisia ongelmia ovat heikko tuottavuuden kasvu ja vähäiset tuotannolliset investoinnit. Tuottavuuskasvua hidastaa se, että tutkimus- ja tuotekehitys-toimintaa on verrattain vähän ja nuorten koulutusaste on jäänyt alemmalle tasolle kuin muissa kehittyneissä teollisuusmaissa. Vaikka työllisyysaste on viime vuosina noussut merkittävästi, työttömyysaste on kuitenkin edelleen korkea ja osaavasta työvoimasta on pulaa.

Viimeisen noin viidentoista vuoden aikana julkisen talouden velkasuhde on noussut huomattavasti. Huoltosuhteen heikkenemisen myötä julkisen sektorin menot ovat kasvaneet tuloja nopeammin ja julkiseen talouteen on syntynyt mittava rakenteellinen alijäämä. Ikääntymiseen liittyvät menot jatkavat kasvuaan tulevina vuosina ja vuosi-kymmeninä. Tämän lisäksi velan määrän kasvu yhdessä kohonneen korkotason kanssa kasvattaa valtion velanhoidomenoja merkittävästi. Lähivuosina julkista taloutta kuormittavat myös useat mittavat turvallisuuteen liittyvät hankinnat.



Velkaantumiskehityksen pysäyttäminen edellyttää julkisen talouden vahvistamista yhteensä yhdeksällä miljardilla eurolla kahden vaalikauden aikana. Valtiovarainministeriö arvioi talouskasvun olevan kuluvana vuonna vaimeaa, mutta kiihtyvän lähivuosina yli pitkän aikavälin kasvuvauhdin.

Venäjän hyökkäyssota Ukrainassa on aiheuttanut talouden kehitykselle merkittävän epävarmuustekijän, joka vaikutukset tuntuvat erityisesti EU-alueen Venäjää lähinnä olevissa kansantalouksissa, kuten Suomessa ja Baltian maissa. Välittöminä vaikutuksina on jo nähty inflaation kiihtyminen erityisesti energian ja ruoan hinnannousun myötä.

Koska kokonaisikäluokkakehitys nuorisoikäluokkien osalta on laskeva, koulutustoimialalle tämä tarkoittaa tulevaisuudessa rahoituspohjan kaventumista ja vaatii kaikilta koulutuksen järjestäjiltä toiminnan järkipäätämistä ja tehostamista.

Gradian on turvattava nykyisen valtionosuusrahoituksen taso tulevina vuosina ja pidettävä menokehitys tätä vastaavana. Gradian on myös kannattavasti ja kustannustehokkaasti hyödynnettävä hanke-  
muotoisesti jakoon tulevaa julkista rahoitusta.

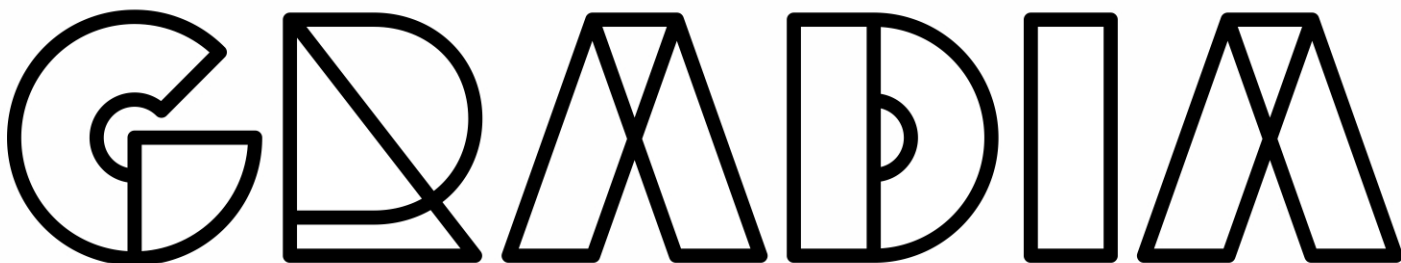
**TA2024-ohje kaikki:** Budjetoinnin lähtökohta on valtionosuusrahoituksen tason varmistava toiminta myös tulevina vuosina. Lisäksi budjetoinnissa on varauduttava kannattavaan ja tavoitteelliseen koulutuksen ja palveluiden myyntiin sekä ydintehtävää tukevaan hanketoimintaan.

**TA2024-ohje: ammatillinen koulutus** Nykyisen rahoitusmallin myötä sujuvien prosessien, laadukkaan ja huolellisen toiminnan merkitys korostuu. Tutkinnot ja tutkinnonosat, jotka ovat huolellisesti ja oikea-aikaisesti kirjattava ja tallennettava järjestelmiin, kääntyvät suoraan euroiksi. Samoin opiskelijoiden systemaattisesti antama palaute on paitsi kehittämisen väline myös rahoituksen perusta. Myös opiskelijoiden sujuva työllistyminen ja jatko-opintoihin siirtyminen saavat suuren merkityksen ammatillisen koulutuksen rahoituksessa – siten korostuu aktiivinen työelämän ennakointi ja koulutuskumppanuus kuin myös korkeakouluysteistyö. Rahoitusmalli 70-20-10 korostaa perusrahoituksen eli opiskelijavuosien merkitystä. **Rahoitusmalliin liittyvän tiedon ja ymmärryksen lisääminen organisaatiossa ja yksittäisille työntekijöille on tärkeä tehtävä, jota mm. sisäinen tarkastus on raportissaan vuodelta 2020 korostanut.**

## 2.4 Jyväskylän kaupungin tuki lukiokoulutukseen ja taiteen perusopetukseen

Myös vuoden 2024 osalta merkittävä tekijä lukiokoulutuksen opetusresurssin varmistamiseksi on Jyväskylän kaupungin tuki lukiokoulutukseen. Kuluvalla vuodelle 2023 tuki on kaupungin talousarvion mukaan 1,7 milj. euroa, ja edellisinä vuosina sitä myönnettiin 1,7 milj. euroa (2022, 2021, 2020 ja 2019); 1,1 milj. euroa (2018) ja 0,4 milj. euroa (2017). Kaupungin tuen taso lukiokoulutukselle on noin 8 % lukion menobudjetista ja se kattaa noin puolet Sipilän hallituksen vuonna 2015 päättämästä 15 %:n lukioiden valtio-osuuden leikkauksesta ja rahoitusvastuun siirtämisestä kunnille.

Tuen määrittää Jyväskylän kaupunki omassa talousarviopäätöksissään ja asiaa varmistuu kaupungin linjausten myötä.



Tavoitteena on myös, että taiteen perusopetuksen tuki Jyväskylän kaupungilta ja Muuramen kunnalta säilyvät ennallaan.

**TA2024-ohje: lukiot** Lähtökohtaisesti suunnittelussa lähdetään liikkeelle siltä, että Gradian lukiokoulutuksen vuoden 2024 valtionosuudet ja Jyväskylän kaupungin lukiotuki ovat samalla tasolla kuin kuluvana vuonna. Lukioiden on taloussuunnitelmassaan vuosille 2024-2026 kuitenkin toteutettava talouden sopeuttamistoimenpiteitä toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumiseksi.

## 2.5 Suunnitelmavuodet 2025 ja 2026

**TA2024-ohje kaikille:** Suunnitelmavuosien 2025 ja 2026 ohjeistus täsmentyy syksyn 2023 aikana. Lähtökohtaisesti suunnitelmavuosien VOS-rahoitus arvioidaan samalle kuin arvio-vuoden 2023 rahoitus. Ulkoisten myynti- ja hanketulojen ennustaminen on toteuttava realistisesti ja varovaisuuden periaatetta noudattaen.

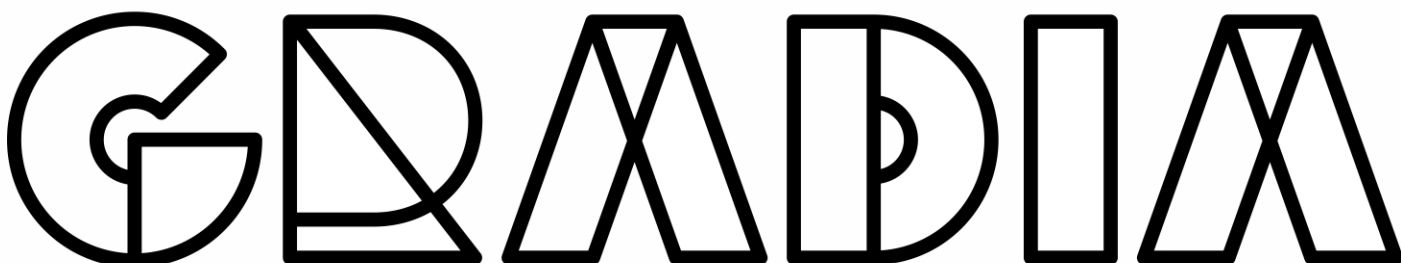
## 3. Strategia ja sen toimeenpano-ohjelma, kehittämisohjelmat ja henkilöstökysely TA-perustana

Jyväskylän koulutuskuntayhtymän valtuusto päätti voimassa olevasta **Uusi yhdessä 2020+ -strategiasta** 13.12.2019 § 37. Uusi yhdessä -strategian Gradian missio on ilmaistu: **Intohimona sivistys ja taitaminen!** Gradian visio 2030 kuuluu: **Opiskelija luottaa itseensä ja tulevaisuuteen sekä sytty jatkuvaan oppimiseen.** Gradian arvolähtökohdat on ilmaistu toimintatapana: **Yhdessä verkostoituen, toisiamme arvostaen, rohkeasti uudistuen ja aina astetta enemmän.**

Strategiaa tarkentavan toimeenpano-ohjelman kuntayhtymän hallitus hyväksyi kokouksessaan 17.6.2021 § 94. Strategian toimenpideohjelma on luonteeltaan kuluvan vuosikymmenen puoliväliin ulottuva tulevaisuusohjelma. Tulevaisuusohjelman nimi on **Tuleva 2021–2026** ja sen keskeisenä tavoitteena on strategian tarkennuksena tehdä linjauksia, joilla tulevaisuutta ja taloutta ennakoidaan sekä hallitaan Gradian perustehtävän ja vision toteuttamiseksi.

Voimassa olevaan strategiaan linkittyvät myös seuraavat toimenpiteitä tarkentavat kehittämisohjelmat:

- Strategiset kehittämisohjelmat
  - Gradian kestävä tulevaisuuden kehittämisohjelma 2021–2025 (hallitus 17.6.2021)
  - Henkilöstön osaamisen kehittämisohjelma (hallitus 25.1.2022)
  - Gradian pedagoginen ohjelma (hallitus 17.12.2021)
  - Gradian digivisio 2030 (hallitus 17.12.2021)
- Toimintaa ohjaavat muut voimassa olevat kehittämisohjelmat
  - Kansainvälisen toiminnan kehittämisohjelma (kyj. 3.7.2019)





- Asiakkuudenhallinnan kehittämisohjelma 2020–2023 (hallitus 21.4.2020)
- Kiinteistöliikelaitoksen toimintaa ohjaava kehittämisohjelma:
  - Kiinteistöjen kehittämisohjelma 2020–2030 (liikelaitoksen jk. 19.11.2019)

Uusi yhdessä 2020+ -strategia viitoittaa Gradian tulevaisuutta vuoteen 2030 saakka. Varsinainen strategiakausi on ollut noin neljän vuoden mittainen seuraten valtuustokausia. Strategian päivitys on tämän aikataulun mukaisesti käynnistetty keväällä 2023. Päivitetty strategia tulee voimaan samanaikaisesti talousarvion kanssa 1.1.2024 lähtien, joten strategian ja talousarvion valmistelua tehdään rinnakkain.

9

Kuntayhtymän strategia, kehittämisohjelmat ja mahdollinen toimeenpano-ohjelma muodostavat valtuustoon nähden sitovien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden asettamisen perusteet jatkossakin. Vuoden 2024 talousarvion ja sen toiminnallisten valmistelu tulee perustumaan valmisteilla olevan strategian raameihin, jotka tarkentuvat lokakuuhun mennessä. Seuraavassa luvussa on kuvattu valmisteluprosessia ja valmistelun tilannetta kesäkuussa 2023.

### 3.1 Strategian päivitys

Yhteinen strateginen suunta on entistä tärkeämpää tilanteessa, jossa olemme joutuneet sopeuttamaan taloutta kovilla toimenpiteillä. Tulosalueiden toiminnallisten tavoitteiden ja taloudellisten toimenpiteiden on oltava saman suuntaisia, jotta Gradian toimintakykyä, vetovoimaa ja alueellista roolia on mahdollista ylläpitää niukentuneiden resurssien tilanteessa.

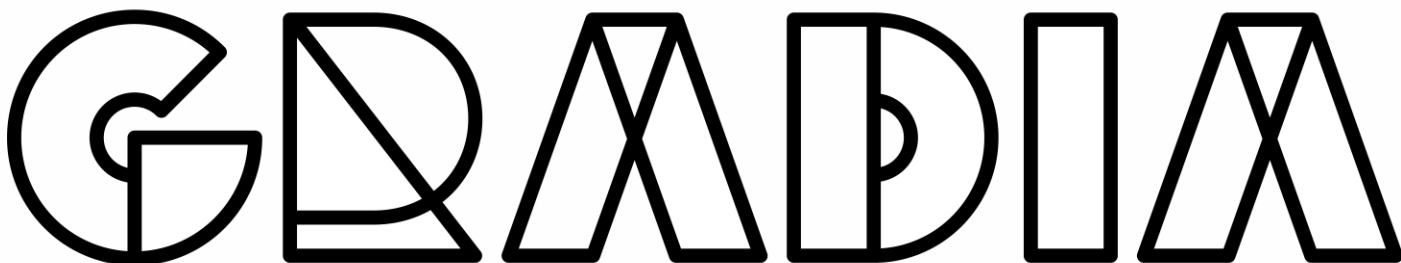
Strategian päivityksen valmistelu käynnistyi hallituksen tulevaisuustyöskentelyllä 30.3.2023, jonka pohjalta laadittiin henkilöstö- ja opiskelijakyselyt. Kyselyihin vastasi toukokuussa kampuskierroksella tai suoraan mobiilina 332 henkilöstön edustajaa ja 1 372 opiskelijaa.

Henkilöstön mielestä nykyisen strategian pääelementit ovat edelleen varsin ajantasaisia ja hyviä. Muutostarpeen pohdinta nousi siitä, ettei strategia näy arjessa kaikkien ihmisten tekemisessä tai asenteissa. Intohimo sanana ei ollut kaikkien mielestä toimiva. Kritiikkiä nousi myös siitä, että syksyn 2022 sopeuttamistoimenpiteet eivät olleet linjassa strategia kanssa.

Yli 70 % opiskelijoista oli sitä mieltä, että opiskelu Gradiassa on tukenut heidän tulevaisuuttaan hyvin. 27 % koki, että tulevaisuutta on tuettu kohtalaisesti. Loput 3 % vastasivat, ettei Gradia ole tukenut opiskelijan tulevaisuutta lainkaan.

Kysyttäessä kuinka Gradia voisi tukea opiskelijan tulevaisuutta nykyistä paremmin, esiin nousivat vahvimmin kolme osa-aluetta:

1. Tulevaisuuden osaaminen, työelämä ja jatko-opinnot
2. Yksilöllisten polkujen ja valintojen tukeminen
3. Elämänhallintataidot, yhteisöllisyys, tasa-arvo, hyvinvointi, terveellinen elämä ja mielen-terveys



Henkilöstö- ja opiskelijakyselyiden pohjalta tulevaisuuden ilmiöt, joihin strategiassa tullaan ottamaan kantaa ovat:

1. Hyvinvoinnin ja tasa-arvon turvaaminen
2. Jatkuvaan oppimiseen kannustaminen
3. Tulevaisuuden ammatit ja niissä vaadittu osaaminen
4. Digitalisaatio, robotisaatio ja tekoäly
5. Ilmastonmuutos ja kestävä kehitys

10

Strategian valmistelu jatkuu elokuussa henkilöstön työskentelyllä lukuvuoden aloituspäivien tai erikseen sovittujen työpajojen kautta. Sidosryhmille järjestetään osallistava seminaari 15.8. Elokuun lopussa johtoryhmä aloittaa strategian työstämisen opiskelijoilta, henkilöstöltä, sidosryhmiltä ja päättäjiltä kerätyn aineiston perusteella.

### 3.2 Strategian toimeenpano-ohjelma

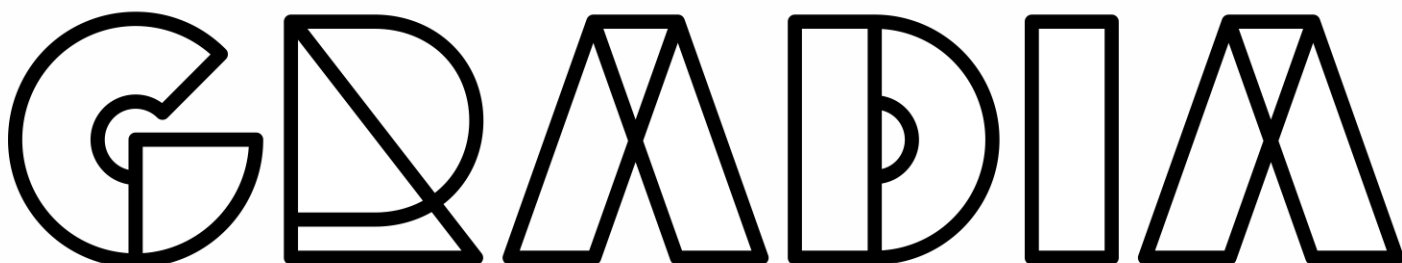
Voimassa olevan tulevaisuusohjelman linjauksista seuraavia tullaan edistämään myös päivitetyn strategian kautta myöhemmin määriteltävällä tavalla:

#### I KOULUTUKSESSA PAINOTTUVAT LAAJENNETTU OPPIVELVOLLISUUS JA ELINVOIMAN TAKAAVA JATKUVA OPPIMINEN

- Veto- ja pitovoimaa vahvistaa selkeä, saavutettava, osuva ja erottuva tarjonta sekä palvelut oppivelvollisille ja aikuisväestölle.

#### II SITOUTTAVA JA DIGITALISAATION HYÖDYNTÄVÄ ORGANISOITUMINEN, VERKOSTOITUMINEN JA JOHTAMINEN

- Koulutuspalvelujen tarjontaa esim. verkko-opintojen kautta lisätään Keski-Suomessa sekä ammatillisessa että lukiokoulutuksessa.
- Gradia on mukana EduFuturan toiminnassa siten, että opintotarjonnassa, tukipalveluissa ja valituilla kärkialoilla saavutetaan yhdessä enemmän ja luovutaan päällekkäisestä tekemisestä.
- Etätyöskentelyä ja verkkopedagogiikkaa kehitetään systemaattisesti henkilöstön toiminnan joustavuuden sekä opiskelijoiden oppimisen turvaamiseksi. Samalla huomioidaan uudet vaatimukset myös johtamiselle.



### III TILAKULUJEN SUHTEELLINEN ALENEMINEN

• Kokonaisvaltaisesti tarkasteltavien tilakulujen osuutta kaikista toimintakuluista pienennetään tavoitteellisesti. Tavoitteena on, että käytössä olevista tiloista 80 % on omassa omistuksessa ja 20 % tiloista on vuokratiloja, joista voidaan tarvittaessa nopeastikin luopua. Tilakulujen osuuden pienentäminen on koko Gradia-yhteisöä sitova tehtävä.

→ Gradian tulosalueiden käytössä olevia tiloja supistetaan 137 000 m<sup>2</sup>:sta 106 000 m<sup>2</sup>:een jo aikaisemmin tehtyjen (2019) päätösten mukaisesti. Korona-aika on muuttanut vielä lisää tilojen käyttöä ja siltä pohjalta voidaan supistamistavoitetta lisätä. Työelämässä tapahtuva oppiminen näyttää lisääntyvän oppisopimuskoulutuksen kasvun ja työvoimapulan kautta. Perusteltua on tavoitella yhdestä Jyväskylän seudun kampuksesta luopumista kuluvan vuosikymmenen aikana. Lähtökohtaisesti Viitaniemen ja Harjun kampuksen ovat Gradian pääkampuksia, joihin toimintaa keskitetään. Tiloista luopumiseen vaikuttavat oman käyttötarpeen pieneminen ja myös tiloihin kohdistuva ulkopuolinen kysyntä, tyhjillään tiloja ei kannata pitää. Oleellista on turvata asianmukaiset työskentelyolosuhteet niin opiskelijoille kuin henkilöstöllekin. Tilakustannukset ovat tällä hetkellä liian suuret koko kuntayhtymän tasolla ja yhdessä henkilöstön kanssa on löydettävä järkeviä ja kokonaistaloudellisia ratkaisuja neliömäärän vähentämiseksi. Päätöksen jälkeen pitää olla riittävä siirtymäaika uusiin tiloihin valmistautumiseen ja siirtymiseen.

11

### IV ETÄTYÖN, LAADUN JA TALOUDEN REUNAEDDOT TUNNISTAVA HENKILÖSTÖPOLITIikka

• Varmistetaan henkilöstövolyymin ideaalinen taso sekä laadukkaan toiminnan että talouden edellytykset huomioon ottaen.

→ Talouden edellytykset osoittavat, että henkilöstövolyymin ideaalinen taso on alle 975 henkilöä.

### V TERVE TALOUS JA AKTIIVINEN TALOUDENPITO VARMISTAA TOIMINTAEDELlyTYKSET

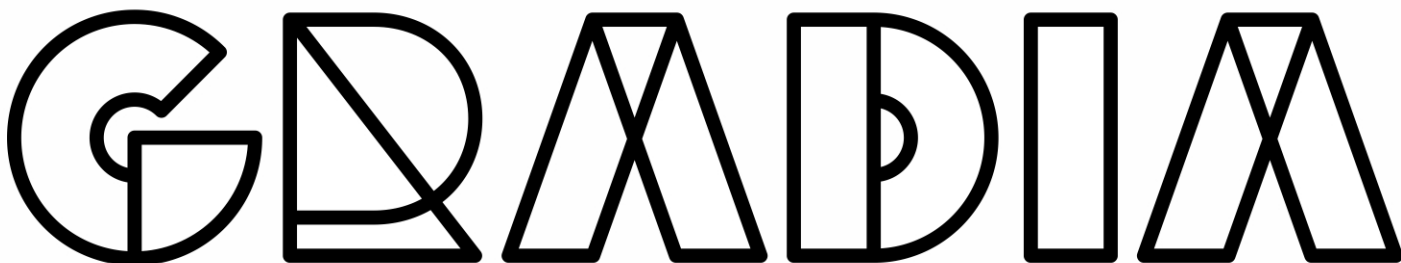
• Talouden tasapaino varmistetaan tarvittavin toimin. Valtionosuusrahoitteisen toiminnan lisäksi ja tueksi järjestettävälle toiminnalle – hanketyölle ja koulutusmyynnille – asetetaan selkeät tavoitteet.

→ Täydentävän rahoituksen hankinnassa tulee huomioida toiminnan kokonaiskannattavuus.

### VI HIILINEUTRAALIUSTAVOITTEEN MITTARIT OHJAAVAT TOIMINTAA

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

→ Tavoitteen toteutusaikataulua nopeutetaan yhteneväiseksi alueen kuntien tavoitteiden kanssa, jolloin hiilineutraaliuden saavuttamista tavoitellaan vuoteen 2030 mennessä.



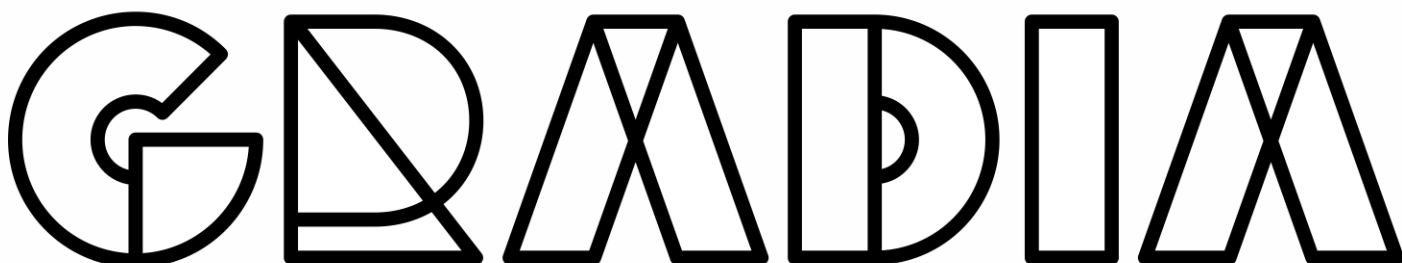
### 3.3 Henkilöstökysely

Gradian viimeisin henkilöstökysely toteutettiin vuoden 2021 helmikuussa. Henkilöstökysely toteutetaan uudistettuna seuraavan kerran talousarviovuonna 2024. Henkilöstökyselyn uudistustyö käynnistetään syksyllä 2023. Henkilöstökysely tukee Gradian uuden strategian tunnettavuuden ja toteutumisen seurantaan ja sen avulla kerätään kokemustietoa muun muassa johtamisen ja esihenkilötyön ja työyhteisöjen tilasta. Henkilöstökyselyn uudistamistyö ja toteutus koordinoidaan Gradian henkilöstöpalveluista.

12

### 3.4 Yhteenvedo Gradian talousarviosuunnittelun 2024 keskeisistä dokumenteista

| Ennakointidokumentti   | Luonne  | Vaikuttavuushorisontti | Päittäjä                 |
|--|---|------------------------|--------------------------|
| <b>STRATEGIA:</b> Joulukuussa 2023 hyväksyttävä Gradian uudistettu strategia, jota valmistellaan rinnakkain talousarvion kanssa  | Gradian strategiset suuntaviivat                    | 5+ vuotta              | Valtuusto                |
| <b>KEHITTÄMISOHJELMAT:</b> päivitetään uudistetun strategian pohjalta vuonna 2024  | Strategisten toimintojen kehittäminen ja fokusointi | 5+ vuotta              | Hallitus<br>Ljk<br>(Kyj) |
| <b>HENKILÖSTÖKYSELY:</b> koska edellisestä henkilöstökyselystä on aikaa yli 2 vuotta, hyödynnetään talousarvion pohjana henkilöstön näkemyksiä strategian keskeisistä linjauksista | Kokemustiedon kerääminen henkilöstöltä              | 2 vuotta               | Tiedoksi                 |
| <b>TALOUSARVIO</b>   | Vuosittainen suunnittelu                            | 1 vuosi                | Valtuusto                |



## 4. Toiminnalliset tavoitteet ja tunnusluvut

### 4.1 Talousarvio jäsentyy tulosalueittain

Talousarvio ja toiminnan suunnittelu jäsentyy Gradian tulosalueiden mukaisesti. Toiminnallisesti Gradia on matriisiorganisaatio, jonka yhteistä toimintaa ohjaavat erityisesti edellä todetut strategia, kehittämissuunnitelmat ja henkilöstökyselyn tulokset. Talousarviossa päätetään koko Gradiaa koskevat seuraavan vuoden yhteiset tavoitteet. Tulosalueilla on myös organisaatiota leikkaavia yhteisiä tehtäviä (mm. Ammattiopisto Gradian yksiköissä Ohjaus- ja urapalvelut)

13

Gradia-organisaation tulosalueet ja niiden toimintayksiköt ovat tällä hetkellä vuonna 2024:

Oppilaitostulosalueet:

#### Ammattiopisto Gradia (osaamispoolit)

- Ohjaus- ja urapalvelut
- Kestävä liiketoiminta, yrittäjyyden edistäminen ja turva-ala
- Hyvinvoinnin ja toimintakyvyn edistäminen
- Luovat alat elinvoimaa edistämässä
- Kestävät ravintola-, matkailu- ja luontopalvelut
- Uudistuva teollisuus
- Rakentamisen uudet ratkaisut
- Ekologinen ajoneuvo- ja kuljetusteknologia
- Yritys- ja elinvoimapalvelut

#### Gradia-lukiot

- Jyväskylän aikuislukio
- Jyväskylän Lyseon lukio
- Schildtin lukio

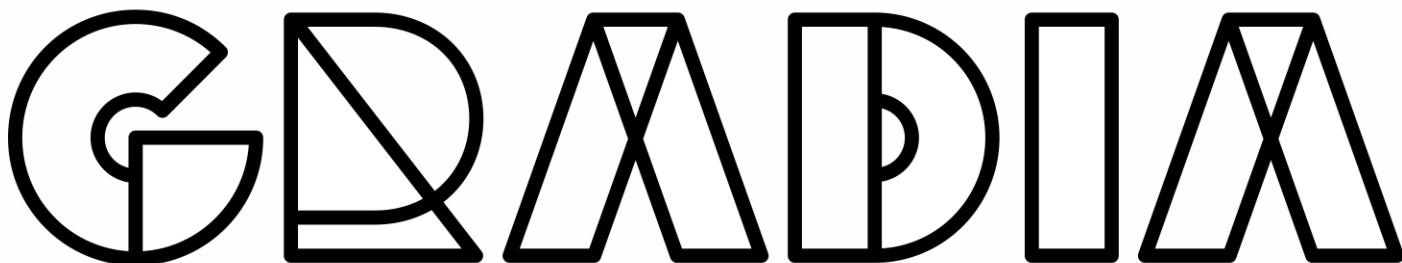
Muut tulosalueet:

#### Hallinto- ja kehittäminen

- Hallintopalvelut
- Kehittämispalvelut

#### Gradia-kiinteistöt-liikelaitos

#### Gradia-ravintolat



Gradia-konserniin kuuluu myös kuntayhtymän kokonaan omistama tytäryhtiö **Gradia-koulutuspalvelut Oy**. Gradia-konserni tuottaa markkinaehtoisia koulutuspalveluja tytäryhtiössään.

Valtuustokaudeksi yhteisiä asioita edistämään perustettiin Gradia-ryhmiä lakisääteisten ja vastaavien erityisyöryhmien lisäksi ja ne nimettiin syksyllä 2020 Gradian johtoryhmän ohjauksessa toimiviksi **Gradian foorumeiksi**.

Gradian foorumeista jatkavat vuonna 2024:

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

14

## 4.2 Talousarvion rakenne

TA2024-kirjan rakenne (ja valmisteluvastuut) ovat seuraavat:

### 1 YLEISPERUSTELUT

- 1.1 Strategiset linjaukset (kehittämisojohtaja, myös kuntayhtymän johtaja)
- 1.2 Yleinen talouskehitys ja Keski-Suomi 2024 (talous- ja hallintojohtaja, myös kuntayhtymän johtaja)
- 1.3 Koulutuksen järjestämisen ohjeistus (kuntayhtymän johtaja)
- 1.4 Kehittämistoiminta (kehittämisojohtaja)
- 1.5 Sisäinen valvonta ja riskien hallinta (talous- ja hallintojohtaja sekä turvallisuuspäällikkö)
- 1.6 Kuntayhtymän talous 2024–2026 (talous- ja hallintojohtaja)
- 1.7 Henkilöstö (henkilöstöpäällikkö sekä talous- ja hallintojohtaja)
- 1.8 Sitovuustason tavoitteet (talous- ja hallintojohtaja)

### 2 TOIMINNALLISET TAVOITTEET

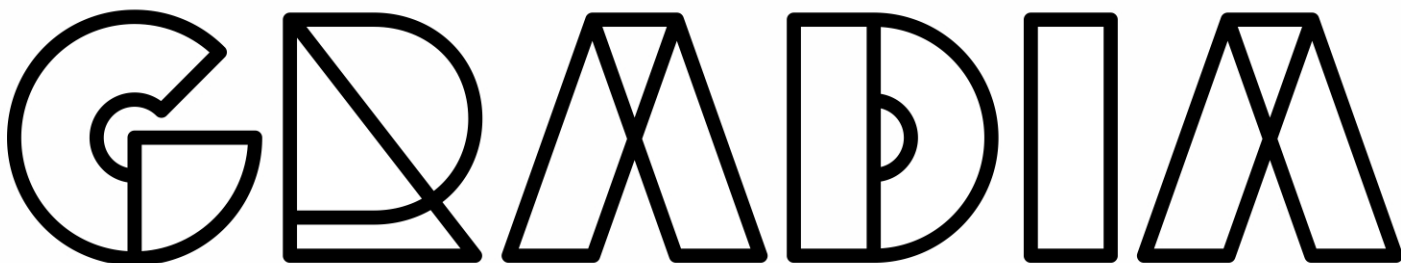
- 2.1 Gradia yhteiset tavoitteet sekä liikelaitokselle ja yhtiölle asetettavat tavoitteet\* /talous- ja hallintojohtaja, kehittämisojohtaja)
- 2.2 Ammattiopisto Gradia (tulosaluejohtaja)
- 2.3 Gradia-lukiot (tulosaluejohtaja)
- 2.4 Hallinto- ja kehittäminen (talous- ja hallintojohtaja, kehittämisojohtaja ja kuntayhtymän johtaja)
- 2.5 Gradia-ravintolat (ruokapalvelujohtaja)
- 2.6 Gradia-kiinteistöliikelaitos (kiinteistöjohtaja)
- 2.7 Gradia-koulutuspalvelut Oy /yhtiön toimitusjohtaja

### 3 KÄYTTÖTALOUS- JA TULOSLASKELMAOSA

#### 4 INVESTOINTI- JA RAHOITUSOSA

- 4.1 Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit 2024-2026
- 4.2 Irtaimistohankinnat 2024-2026
- 4.3 Kuntayhtymän rahoitus 2024-2026

Liite: Mittariseloste ja Gradian tulokortit



### 4.3 Gradian yhteiset tavoitteet

Gradian yhteisiä tavoitteita vuodelle 2024 työstetään rakentuvan strategian pohjalta syyskuussa 2023. Tulosaluekohtaiset rakennetaan vasta tämän pohjalta.

### 4.4 Tulosalueen kuvaus ja toiminnallisten tavoitteiden esittäminen TA-kirjassa

15

Talousarviokirjassa esitetään

- **Tulosalueen kuvaus:** tiivis kuvaus tulosalueesta samaan tapaan kuin kuluvan vuoden talousarviossa
- **Tulosalueen toiminnalliset tavoitteet 2024** Gradian Uusi yhdessä strategisten päätavoitteiden kehikossa (ks. edellisessä luvussa Gradian alustavat yhteiset tavoitteet) ottaen huomioon kehittämissuunnitelmat ja henkilöstökyselyn antama informaatio. Tulosalueiden toisiaan sivuavat ja yhteiset tavoitteet on ilmaistava yhdenmukaisesti eri tulosalueiden tavoitteissa.
- Tulosalueen **tuloskortti:** sovittujen mittareiden mukaan kuluvan vuoden talousarvion tapaan.

## 5. Valtionosuusrahoituksen näkymä vuodelle 2024

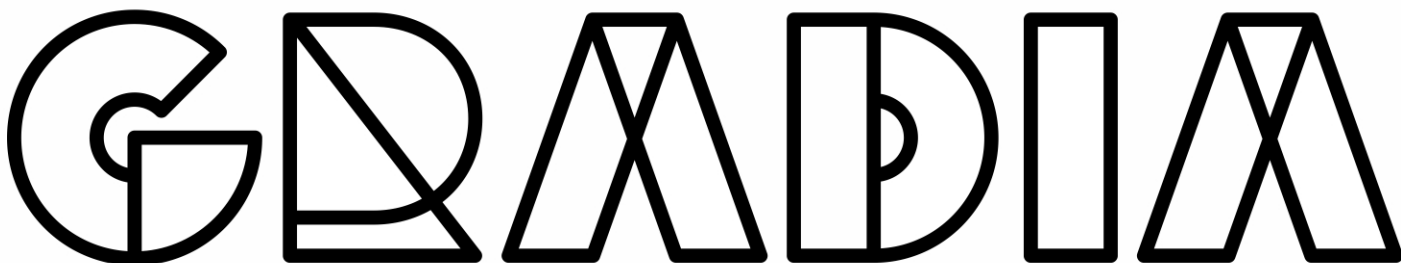
Opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämien järjestämislupien velvoittamana Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradia on sitoutunut järjestämänsä koulutuksen laadukkaaseen toteutukseen.

### Ammatillinen koulutus

16.6.2023 julkistetun hallitusohjelman mukaan ammatillisen koulutuksen rahoitusmallia uudistetaan hallituskaudella. Koulutuksen järjestäjien kannustimia vahvistetaan siten, että opiskelijat suorittavat opintoja, valmistuvat, työllistyvät ja siirtyvät jatko-opintoihin valmistumisen jälkeen. Vaikuttavuusrahoituksen mittaristoa kehitetään ja sen seuranta ajantasaistetaan. Rahoitusmalliin luodaan kannusteita myös ohjata opiskelijoita suorittamaan tutkintoja pienempiä osaamiskokonaisuuksia, joilla vastataan jatkuvan oppimisen edellytysten vahvistamiseen ja alueelliseen työvoimatarpeeseen.

Riittävän lähiopetuksen määrä turvataan ammatillisessa koulutuksessa. Turvataan erityisesti oppivelvollisuuskoulutuksessa olevien ammatillisen koulutuksen opiskelijoiden oikeus riittävään lähiopetuksen määrään, työpaikkaohjaamiseen sekä tarvittavaan oppimisen tukeen. Oppimisen tuen järjestelmä (erityisopetus, tukiopeutus, lähiopetus): pitkän aikavälin vaikutus 10Me.

Oletettavaa on, että vuonna 2024 rahoitukseen ei ole tulossa merkittäviä muutoksia. Näin ollen ammatillisen koulutuksen rahoitusraamin vuodelle 2024 ennakoidaan olevan samaa tasoa kuin vuonna 2023 eli 67 miljoonaa euroa. Rahoituksen pohjana oleva suoritteiden taso on ollut Gradiassa nouseva vuonna 2022, jonka vuoksi rahoituksen arvioidaan pysyvän vähintään kuluvan vuoden tasoisena.



## Lukiokoulutus

Lukiokoulutuksen rahoitusjärjestelmää uudistetaan vastaamaan paremmin lukiokoulutuksen järjestämisestä aiheutuviin kustannuksiin. Rahoitusmallin muutoksista tehdään kattavat vaikutusarviointit ja niiden pohjalta valmistellaan hallituksen esitys vuoden 2025 loppuun mennessä. Rahoitusmallin muutokset toteutetaan riittävän pitkällä siirtymäajalla. Lisäksi uudistetaan lukion rahoitukseen kuuluva pienten lukioiden lisä tukemaan koulutuksen saavutettavuutta ja sivistyksellisten oikeuksien toteutumista. Rahoitusmallin uudistaminen ja oppimisen tuen vahvistaminen (mm. tukiopetus).

16

Lukiokoulutuksen valtionosuuksien vuoden 2024 yksikköhintaan ei ole odotettavissa olennaisia muutoksia. Gradia-lukioiden tulopohja säilyy siten vakiintuneen opiskelijamäärän vuoksi valtionosuusrahoituksen osalta vakaana. Valtionosuuksina tuleva rahoitus on noin 20,6 miljoonaa euroa. Yhdessä Jyväskylän kaupungin Gradia-lukioille maksaman 1,7 miljoonan tuen kanssa tulo-rahoitus on noin 22,3 miljoonaa euroa. Tulopohja mahdollistaa lukiokoulutuksen järjestämisen siten, että opiskelijoiden yksilölliset opintopolut, laadukas ohjaus ja riittävä oppimisen tuki toteutuvat.

## Aikuisten perusopetus

Aikuisten perusopetuksen rahoitus perustuu sekä ennakolliseen rahoitukseen että vuoden 2022 rahoituksen tarkistamiseen. Aikuisten perusopetuksen rahoitus vuonna 2024 arvioidaan olevan samaa tasoa kuin vuonna 2023 eli 0,8 miljoonaa euroa.

## Taiteen perusopetus

Taiteen perusopetuksen rahoitus perustuu opetustuntimäärään. Rahoituksen taso on pysynyt viime vuosina samalla tasolla, joten sen arvioidaan olevan vuonna 2024 noin 1,5 miljoonaa euroa.

**TA2024-ohje:** Talouden tasapainottamistoimenpiteitä tulee suunnitellusti jatkaa koko taloussuunnitelmakauden ajan.





## 6. Henkilöstösuunnittelu TA2024

Gradian talousarviossa henkilöstösuunnittelulla tarkoitetaan ensisijaisesti henkilöstömäärän ja henkilöstökustannusten kehityksen ennakkointia **toiminnan ja rahoituksen** lähtökohdista.

Kuntayhtymän johtaja on päättänyt hallintopäätöksellään rekrytointien ja työ- sekä virkavapaiden rajoittamisesta 31.7.2024 saakka. Edelleen jatketaan toimintamallia, jossa tavoitellaan vähintään joka toisen eläköitymisen ja muiden syiden vuoksi vapautuvista työtehtävien täyttämättä jättämistä ja sen myötä tapahtuvaa töiden uudelleenjärjestelyä tai toimintamallien kehittämistä ja suunnittelua siten, että vapautuvalle tehtävälle ei ole tarvetta.

17

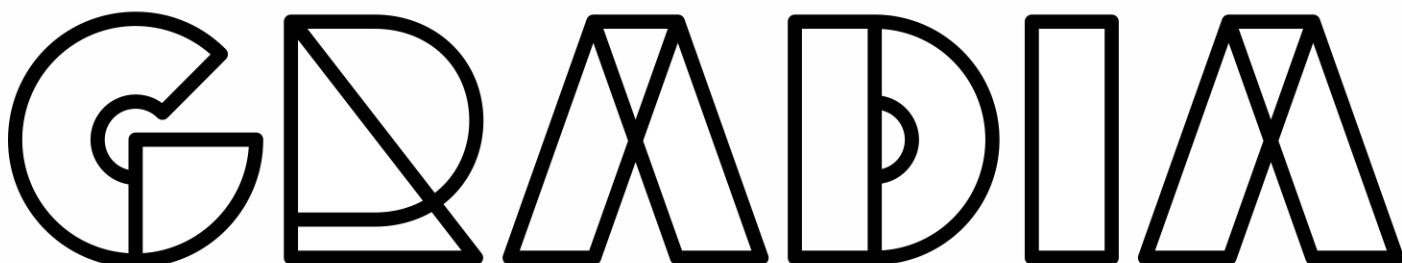
Henkilöstösuunnittelun tueksi tulosalueille on kesäkuun alussa 2022 toimitettu Kevan listaukset vuosina 2020–2029 laskennallisen järjestelmiin kirjatun eläkeiän saavuttaneista henkilöistä (ennen vuotta 1965 syntyneet, sen jälkeen syntyneiden osalta järjestelmiin ei kirjata eläköitymisajankohtaa). Tiedostoja voi yhä hyödyntää.

Henkilöstösuunnittelu toteutetaan siten, että Gradian yhteiset palvelut (Hallinto ja kehittäminen, Gradia-kiinteistöt, Gradia-ravintolat) toteuttavat henkilöstömenosuunnittelun ensimmäisen version vuodelle 2023 elokuun alkuun mennessä ja oppilaitokset elokuun 2023 loppuun mennessä. Tätä varten yhteisten palvelujen tulosalueille (hallinto ja kehittäminen, Gradia-ravintolat, Gradia-kiinteistöt) toimitetaan keskitetysti henkilöstöpalveluista tiedostot kustannuspaikkojen henkilöstömäärästä ja palkkamenoista 1.6.2023 tilanteesta ja oppilaitoksille (Ammattiopisto Gradia, Gradia-lukiot) 11.8.2023 tilanteesta.

Talousarvion tuloskorkeissa esitetään vain tulosalueittaiset kokonaishenkilöstömäärät. Tuloskorttien henkilöstömäärät täydennetään tiedostoon tulosalueilla. Gradian kokonaishenkilöstömäärässä tavoitellaan pysyvästi alle 975 työntekijän päätoimista vakinaista ja määräaikaista työntekijää talousarviovuonna 2024 ja siten kunta-alan palkkaratkaisusta huolimatta Gradian henkilöstökustannusten alenemaa. Gradian sisäisiä henkilöstö- ja tehtävämuutoksia tai henkilösiirtoja tulee yhteisen keskustelun kautta mahdollisuuksien mukaan ennakoida talousarvioprosessissa. Osa-aikatyötä tekevien osuus arvioidaan palkkakustannuksissa osa-aikatyön kustannusten mukaisesti (ei kokoaikaisina vaan todellisina osa-aikatyön mukaisina kuluina).

Kustannusten hallinnan näkökulmasta jatketaan yhä käytäntöä, jossa eläkkeelle jäävän työntekijän tilalle ei palkata ketään, ellei rekrytointi ole ehdottoman välttämätön, joten tämän tulee yhä näkyä talousarviossa kokonaishenkilöstömäärän ja henkilöstökustannusten alenemana eli kaikki luontainen poistuma tulisi pyrkiä yhä hyödyntämään täysimääräisenä. Myös muun määräaikaisen henkilöstön kuin vakinaisen henkilöstön lakisääteisten sijaisten määrän minimointi voimassa olevien rekrytointirajoitusten mukaisesti tulee vähentää talousarvion kokonaishenkilöstömäärää ja siten henkilöstökustannuksia Gradian voimassa olevien rekrytointiohjeiden mukaisesti. Rekrytointiluvat käsitellään yhä työnantajaryhmässä syksyn 2023 ja kevään 2024 aikana.

Talousarvion henkilöstösuunnittelun tulee sisältää tulosalueittain tehdyn tiiviin laadullisen kuvauksen toimintaympäristön muutoksista ja toiminnallisten tavoitteiden toteuttamisen mahdollisista henkilöstövaikutuksista. Maininta täytyy esittää myös siinä tapauksessa, että asialla ei ole vaikutusta henkilöstömääriin tai toimien ei ennakoida vaikuttavan henkilöstökustannuksiin.



Ohjeena on, että tässä suunnitteluvaiheessa **palkankorotusten lukuina käytetään koko vuodelle 2,98 %** vuodelle 2024 sekä taloussuunnitelmavuosille 2025 ja 2026.

Sopimusratkaisun lisäksi palkat korottuvat työntekijöille kertyvistä työkokemuslisistä tai muista mahdollista työhön liittyvistä muutoksista sekä henkilökohtaisista lisistä.

**Huomaa kuitenkin, että tarkempi palkkasumman nousu sekä lomaraha- ja henkilösivukuluprosentit -tiedosto on käytettävissä vasta pe 8.9.2023 alkaen ja löytyy sekä intrasta että teams-kan-siosta.**

18

Samaan aikaan 8.9.2023 päivitetään myös henkilösivukulut ja lomarahaprosentit suoraan PowerApps - taloussuunnitteluohjelmistoon huomioiden opetushenkilöstön ja muun henkilöstön eri korotusprosentit kuten aiempina vuosina suunnittelukierroksilla.

**TA2024-ohje:**

Ohjeena on, että tässä suunnitteluvaiheessa palkankorotusten lukuina käytetään 2,98 % koko vuodelle 2024 ja sekä taloussuunnitelmavuosille 2025 ja 2026.

**PÄIVITETTY 19.9.2023:** Taloussuunnitelmavuodelle 2026 palkoissa korotuksena käytetään 1,5 %

**Henkilöstöluvut tarkentuvat syyskuun alkupuolella**, kun tarkemmat henkilösivukuluprosentit tallen-netaan järjestelmään 8.9.2023 ja saadaan elokuun 31.8.2023 tilanteen mukainen PowerBi-raportti.



## 7. Irtaimen investointien hankintojen suunnittelu TA2024

Tulosalueiden vuoden 2024 irtaimen käyttöomaisuuden (koneet, laitteet, kalusto, kalusteet ym.) investointien suunnittelu toteutetaan tuttuun tapaan kaksivaiheisesti:

Vaihe 1: tulosalueet tallentavat Excel-lomakkeelle suunnitelmansa irtaimen investoinneiksi vuoden 2024 talousarvioon pe 6.10.2023 mennessä (lomake intrasta, linkki). Tämän jälkeen kirjanpitoiimissä luvut tallennetaan käyttöomaisuuskirjanpidon (Kasper-) järjestelmään tulevien vuosien poistolaskelman ja -arvion toteuttamiseksi.

19

Tässä alla vielä kootusti, mitä v. 2024 irtaimen investointien osalta suunnittelutaulukoihin tallennetaan:

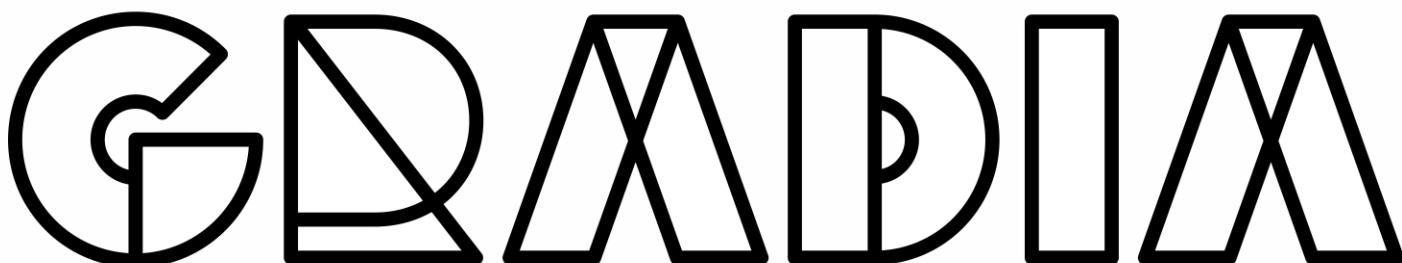
- Tasetili
- Kustannuspaikka
- Poistoaika, poistosuunnitelman mukaan
- Suunniteltu hankintakuukausi
- Varattu summa
- Lisäksi ilmoitetaan 1.9.2023 lähtien vielä vuonna 2023 toteutettavat irtaimistohankinnat

Vaihe 2: Tulosalueet tallentavat kirjanpitoiimiin lähettämät Kasper-poistolaskennan mukaiset luvut suunnittelutaulukoihinsa ja tarkentavat poistoarvioiden perusteella talousarviovuoden 2024 ja suunnitelmavuosien 2025 - 2026 luvut.

Tulosalueiden on huomioitava tilojen peruskorjausten ja vuosikorjausten yhteydessä se, että näissä tapauksissa irtaimen investointeja **ei aktivoida rakennushankkeen menoihin**, vaan tulosalueiden on **varauduttava näihin kustannuksiin omilla budjeteissaan**.

Talousarviossa tulee ilmoittaa omana rivinä sellaiset investoinnit, joiden kirjanpidollinen käsittely poikkeaa perusjaosta kiinteistöinvestoinnit vs. irtaimen investoinnit. Näistä esimerkkinä mm. maalauskontti tai viljelykontti, jotka investointeina eivät ole liittyneet kiinteistöihin, mutta ovat myöhemmässä vaiheessa kirjanpidollisesti käsitelty kiinteiden rakennusten/rakennelmien poistoina.

**TA2024-ohje** Tulosalueita pyydetään tallentamaan käyttöomaisuusinvestointien luvut suunnittelutaulukoihin pe 6.10.2023 mennessä. Poistoennusteen tallentamisen ja laskennan jälkeen tulosalueet tallentavat uudet tarkemmat luvut suunnittelutaulukoihin pe 27.10.2023 mennessä.



## 8. Sisäiset erät – Vuokrat, ravintolapalvelut, sisäiset palvelut TA 2024

### Sisäiset vuokrat vuonna 2024

Kuntayhtymän johtajan pitämässä Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen talousarviopalaverissa 31.5.2023 käymän keskustelun perusteella sisäisiin vuokriin ei tehdä prosenttikorotusta vuodelle 2024. Pääomavuokrat alenevat tehtyjen kiinteistökauppojen johdosta, vastaavasti joidenkin rakennusten pääomavuokrien hinnat nousevat niihin tehtyjen tulosalueiden esittämiin tilatarpeisiin pohjautuvien rakentamisinvestointien vuoksi.

20

Kuntayhtymän sisäiset vuokrat kohdennetaan kustannuspaikkatasolle. Sisäisiä vuokria alennettiin vuoden 2023 talousarviosta 353.000 euroa kohonneista kustannuksista huolimatta. Kiinteistöliikelaitoksen ylijäämäksi jää vain lähinnä ulkopuolisen liikevaihdon osuus. Lisäksi kiinteistöliikelaitos varautuu palauttamaan mahdollisen liikeylijäämän vuoden 2024 tilinpäätöksen yhteydessä.

**TA2024-ohje:** Kuntayhtymän sisäiset vuokrat kohdistetaan kustannuspaikkatasolle.

Vuokriin ei ole tulossa prosenttikorotuksia yleisellä tasolla vuodelle 2024, tulosalueiden tilatarpeisiin pohjautuvien rakennuskohtaisten investointien vuoksi joidenkin rakennusten pääomavuokrat nousevat.

Kiinteistöliikelaitoksen ylijäämäksi jää vain lähinnä ulkopuolisen liikevaihdon osuus. Kiinteistöliikelaitos varautuu palauttamaan mahdollisen liikeylijäämän vuoden 2024 tilinpäätöksen yhteydessä

**Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen tulee yhdessä tulosalueiden kanssa** nopeuttaa tilojen käytön tehostamista ja sitä kautta tilojen määrän merkittävää vähentämistä ja tilakustannusten alentamista, tarkastella tulevia rakentamisinvestointitarpeita erittäin kriittisesti ja tavoitteellisesti osana talouden tasapainottamista Gradian strategian ja Kiinteistöjen kehittämissuunnitelman mukaisesti.

### Ravintolapalvelut

Gradia-ravintolat tulee jo kesäkuussa kysymään tulosalueilta alustavia opiskelijamääräarvioita yhteisten palvelujen talousarvion pohjaksi. Luvut kuitenkin vahvistetaan aiemman aikataulun tapaan syyskuussa, kun opiskelijamäärät tarkentuvat.

Tämän ohjeen liitetiedostona ja intrassa on lomake, jolla tulosalueet ilmoittavat vuoden 2024 arvion ateriamäärästä kuukausitasolla ja yhteensä koko vuonna. Lomake laskee automaattisesti ateriapalvelujen kokonaismäärän ja tulosaluekohtaisen opiskelijaruokailun kokonaiskustannuksen vuonna 2024.

**TA2024-ohje:** Tulosalueet ilmoittavat ravintolapalveluille karkean tason vuoden 2024 opiskelijamääräennusteen jo kesäkuussa 2023. Tarkempi opiskelijamääräluku annetaan Excel-lomakkeilla **11.9.2023** mennessä. Tulosalueille ilmoitetaan **22.9.2023** sisäiset opiskelijaruokailujen lopulliset veloitukset vuosille 2024-2026




## Hallinto- ja kehittäminen – kustannusten kohdennusmalli 2024

Hallintopalveluiden kustannusten kohdistamisperiaatteiden uudistamisesta linjattiin kuntayhtymän johdoryhmässä 17.5.2022. Uusi tarkempiin kustannuspaikkakohtaisiin kustannusajureihin perustuva hinnoittelu- ja laskentamalli otettiin käyttöön sen vuoksi, että aiempi päältä pois -malli ei ole enää mahdollinen Valtiokonttorin tilastoinnin vuoksi (hallintopalvelujen kustannukset tulee kirjautua tulosalueille veloituksena, ei valtionosuustulojen vähennyksenä). Lisäksi hinnoittelu- ja veloitusmallia on perusteltua uudistaa läpinäkyvämmäksi ja poistaa siihen aiemmin liitettyjä painokertoimia ja kuntayhtymän sisäisiä, tulosalueiden välisiä kompensatioita.

21

**Hallinto ja kehittäminen alustavat tulosalueiden veloitukset ilmoitetaan 23.8.2023 ja lopulliset tallennetaan PowerApps-taloussuunnittelujärjestelmään 13.9.2023.**



## 9. Riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan järjestäminen TA2024

Jyväskylän koulutuskuntayhtymän sisäinen valvonta ja riskienhallinta sekä sisäinen tarkastus perustuvat valtuuston 17.12.2015 hyväksymiin Jyväskylän koulutuskuntayhtymän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteisiin, joissa käsitteiden sisällöt sekä niihin liittyvät tehtävät ja vastuut on määritelty. Kuntayhtymässä tehdään riskienhallintaa kahdessa päämuodossa: strategista riskienhallintaa ja sekä työn riskien ja vaarojen arviointia.

22

Strategisen riskienhallinnan tuotoksena mm. kuntayhtymän johto ja tulosalueet tekevät riskien kartoituksen, merkittävimpien riskien listaamisen ja toimenpiteet merkittävimpien riskien hallitsemiseksi. Työn riskien ja vaarojen arviointi on esimiesten johdolla vuosittain jokaisella työpaikalla tehtävää käytännön työn riskien ja vaarojen arviointia.

Kuntayhtymässä toteutettiin syksyllä 2021 laaja ja perusteellinen riskienarviointi kahdessa johtoryhmän työpajassa sekä laajennetun johtoryhmän kokouksessa yhteistyössä LähiTapiolan kanssa.

Toteutettuun riskienarviointiin pohjautuen ja riskiarvioita päivittäen tulosalueiden tulee omassa talousarviossaan nostaa esiin 1–3 toiminnan, talouden ja strategian tavoitteiden toteutumisen kannalta kriittisintä riskiä, esitettävä niille tärkein hallintakeino ja mahdollisesti vuodelle 2024 suunniteltuja riskienhallintatoimenpiteitä.

Viimeisimmät riskien arvioinnin kartoituslomakkeet on tallennettu LähiTapiolan verkkopalvelun sivulle:

<https://lahitapiola.ersm.fi/>

Lisätietoja [sonja.julkunen@gradia.fi](mailto:sonja.julkunen@gradia.fi) ja [erkki.mantymaa@gradia.fi](mailto:erkki.mantymaa@gradia.fi)

**TA2024 ohje: Tulosalueita pyydetään valmistelemaan ja esittämään talousarviossa 1 – 3 toiminnan ja talouden toteutumisen kannalta kriittisintä riskiä ja niiden hallintakeinot sekä vuodelle 2024 suunnitellut (aikataulutetut ja vastuutetut) riskienhallintatoimenpiteet.**

