

Hallitus

---

## KOKOUSTIEDOT

Aika 21.11.2024 klo 15:00

Paikka Ravintola Priimus, Oppio-kabinetti, Taulumäentie 45, Jyväskylä

## KÄSITELTÄVÄT ASIAT

- H liite nro 1, 21.11.2024 Gadian vuoden 2024 talousarviomuutokset\_versio 20241112 ..... 1
- H liite nro 2, 21.11.2024 Gadian talousarvio 2025\_versio 13.11.2024 ..... 18
- H liite nro 3, 21.11.2024 Kuntayhtymän johtajan TA2025 linjaukset ..... 96
- H liite nro 4, 21.11.2024 Gadian sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteet ..... 122
- KJ liite nro 3 Allekirjoitettu avauspöytäkirja, Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradia ..... 130
- KJ liite nro 4 Allekirjoitettu vertailutaulukko, Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradia ..... 132

Hallitus 21.11.2024  
Valtuusto 19.12.2024

H liite nro 1,  
21.11.2024

# Vuoden 2024 talousarvio- muutokset

# GRADIA

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

## Sisällysluettelo

<b>1 Talousarviomuutokset 2024 .....</b>	<b>1</b>
<b>2 Käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa .....</b>	<b>1</b>
<b>3 Investointi- ja rahoitusosa .....</b>	<b>3</b>
3.1 Investoinnit .....	3
3.2 Kuntayhtymän rahoitus .....	4
<b>4 Sitovuustason tavoitteet ja tulokortit.....</b>	<b>5</b>
<b>5 Gradia-kiinteistöt-liikelaitos.....</b>	<b>7</b>

Versio 12.11.2024





## 1 Talousarviomuutokset 2024

Kuntayhtymän talousarvio vuodelle 2024 käsiteltiin kuntayhtymän hallituksessa 23.11.2023 (§132) ja hyväksyttiin kuntayhtymän valtuustossa 15.12.2023 (§39).

Vuoden 2024 ensimmäinen talousarviomuutos käsiteltiin kuntayhtymän hallituksessa 8.2.2024 (§18) ja hyväksyttiin kuntayhtymän valtuustossa 23.2.2024 (§6). Tällöin talousarviota korjattiin Ammattiopisto Gradian, Gradia-lukioiden ja hallinnon ja kehittämisen tulosalueen osalta ennakoitua parempien rahoituspäätösten vuoksi.

Kuntayhtymän vuoden 2024 talousarvioon esitetään tehtäväksi toinen talousarviomuutos, joka koskee ainoastaan kuntayhtymän kiinteistöliikelaitoksen kuluvaan vuoden käyttötalouden budjettia sekä investointeja. Liikelaitoksen johtokunta on käsitellyt talousarviomuutoksen kokouksessaan 12.11.2024 (§ 22).

Kuntayhtymän liikelaitoksen talousarviomuutosesitys perustuu kiinteistöliikelaitoksen tekemään arvonalennukseen Kukkulan kiinteistöä koskien, jolla on vaikutus kiinteistöliikelaitoksen käyttötalous- ja tuloslaskelmaosaan. Talousarviomuutoksen myötä Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen arvonalentumiset kuluvaan vuoden budjetissa ovat 4 milj. euroa. Esitetyn talousarviomuutoksen jälkeen Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen vuoden 2024 alijäämäksi muodostuu 3,774 milj. euroa. (alkuperäinen 0,226 milj. euroa). Tällöin myös kiinteistöliikelaitoksen valtuustoon nähden sitova tulostavoite muuttuu ja on -3,774 milj. Euroa.

Esitettyjen talousarviomuutosten myötä kuntayhtymän vuosikate pysyy muuttumattomana, mutta poistot ja arvonalentumiset kasvavat esitetyn arvonmuutoksen mukaisesti 4,0 milj. Euroa. Muutosten myötä kuntayhtymän vuoden 2024 talousarvion mukainen tulos on alijäämäinen -0,8 milj. euroa ja poistoeron muutos-kirjauksen jälkeen talousarvion mukainen ylijäämä on 0,3 milj. euroa (alkuperäinen TA 3,5 milj. euroa, ensimmäinen muutettu 4,3 milj. euroa).

Lisäksi esityksenä on pienentää kiinteistöliikelaitoksen vuoden 2024 rakentamisinvestointeja 580 000 euroa. Kuluvaan vuoden budjettiin on tällä hetkellä varattu Viitaniementie 1 C-E-tiloihin tilamuutoksia varten kyseinen investointimääräraha. Kiinteistöjen kehittämissuunnitelmanvuoksi hanketta ja investointivarausta esitetään siirrettäväksi myöhemmille vuosille.

Tässä liitteessä on esitetty vain talousarviossa muutettavaksi esitetyt kohdat. Muutoksia ei kohdistu hallinnon ja kehittämisen tulosalueelle, Ammattiopisto Gradiaan, Gradia-lukioihin eikä Gradia-ravintoloihin.

## 2 Käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa

Kuntayhtymätasolla vuoden 2024 toinen talousarviomuutos ei vaikuta toimintakulujen tai toimintatuottojen määrään, jolloin kuntayhtymän toimintakate ja vuosikate pysyvät myös muuttumattomina. Sumupoistot- ja arvonalentumiset ovat esitetyn muutoksen jälkeen

kuntayhtymässä yhteensä 13,8 milj. euroa. Kuntayhtymän talousarvion mukainen tulos kääntyy muutoksen jälkeen alijäämäiseksi -0,8 milj. euroa ja kuntayhtymän ylijäämä on poistoeron muutuskirjauksen jälkeen 0,3 milj. euroa.

Taulukossa 1 on esitetty kuntayhtymän vuoden 2024 alkuperäinen talousarvio sekä vuoden ensimmäinen muutettu talousarvio ja nyt esitetty muutos. Esitetyt talousarviomuutokset koskevat suoraan vuotta 2024, mutta kiinteistöliikelaitoksen tekemällä Kukkulan arvonalennuksella on vaikutusta myös talouden suunnitelmavuosiin.

1 000 €				
<b>KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ YHTEENSÄ</b>				
	<b>TA 2024</b>	<b>Muutettu TA 2024 tammikuu</b>	<b>Muutokset</b>	<b>Muutettu TA 2024 marraskuu</b>
<b>TOIMINTATUOTOT</b>				
Opiskelijatuotot	90 427	94 283	0	94 283
Myyntituotot (ulkoiset)	6 903	6 853	0	6 853
Myyntituotot (sisäiset)	17 863	17 863	0	17 863
Tuet ja avustukset, hankerah.	4 488	3 888	0	3 888
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 782	1 782	0	1 782
Vuokratuotot (sisäiset)	17 423	17 423	0	17 423
Muut toimintatuotot	239	239	0	239
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>139 125</b>	<b>142 331</b>	<b>0</b>	<b>142 331</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>				
Henkilöstökulut, opetustyö	-45 729	-45 713	0	-45 713
Henkilöstökulut, muu työ	-18 690	-18 869	0	-18 869
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-11 793	-13 321	0	-13 321
Palveluiden ostot (sisäiset)	-17 863	-17 863	0	-17 863
Aineet ja tarvikkeet	-8 705	-9 330	0	-9 330
Avustukset	-162	-162	0	-162
Vuokrat (ulkoiset)	-4 306	-4 306	0	-4 306
Vuokrat (sisäiset)	-17 423	-17 423	0	-17 423
Verot	-1 696	-1 696	0	-1 696
Muut toimintakulut	-144	-144	0	-144
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-126 511</b>	<b>-128 827</b>	<b>0</b>	<b>-128 827</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>				
	<b>12 614</b>	<b>13 504</b>	<b>0</b>	<b>13 504</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-482	-482	0	-482
<b>*VUOSIKATE</b>				
	<b>12 132</b>	<b>13 022</b>	<b>0</b>	<b>13 022</b>
Sumu-poistot ja arvonalentumiset	-9 740	-9 825	-4 000	-13 825
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>				
	<b>2 392</b>	<b>3 197</b>	<b>-4 000</b>	<b>-803</b>
Poistoeron muutos	1 094	1 094	0	1 094
Varausten muutos	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>3 486</b>	<b>4 291</b>	<b>-4 000</b>	<b>291</b>

**Taulukko 1. Kuntayhtymän vuoden 2024 alkuperäinen talousarvion tuloslaskelma sekä 1. ja 2. talousarviomuutos.**

Tulosaluekohtaiset tuloslaskelmat talousarviomuutoksen jälkeen on esitetty taulukossa 2. Talousarviomuutokset kohdistuvat ainoastaan Gradia-kiinteistöihin.

JYVÄSKYLÄN KOULUTUSKUNTAYHTYMÄN MUUTETTU TALOUSARVIO 2024						1 000 e
	Ammattiopisto Gradia	Gradia-lukiot	Hallinto ja kehittäminen	Gradia- ravintolat	Gradia- kiinteistöt	Koulutuskuntayhtymä yhteensä
<b>TOIMINTATUOTOT</b>						
Opiskelijatuotot	73 905	20 378	0	0	0	94 283
Myyntituotot	4 824	0	87	1 804	138	6 853
Myyntituotot (sisäiset)	333	11	12 392	3 200	1 927	17 863
Tuet ja avustukset, hankerah.	156	1 100	2 590	42	0	3 888
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>79 235</b>	<b>21 499</b>	<b>15 069</b>	<b>5 046</b>	<b>21 482</b>	<b>142 331</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>						
Henkilöstökulut, opetustyö	-34 418	-11 295	0	0	0	-45 713
Henkilöstökulut, muu työ	-5 973	-842	-8 791	-1 727	-1 536	-18 869
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-4 604	-415	-3 674	-100	-4 528	-13 321
Palveluiden ostot (sisäiset)	-12 490	-4 499	-111	-641	-122	-17 863
Aineet ja tarvikkeet	-3 687	-1 054	-185	-1 503	-2 901	-9 330
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	-17 423
Verot	-77	0	0	-9	-1 610	-1 696
Muut toimintakulut	-53	-5	-78	0	-8	-144
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-74 456</b>	<b>-21 441</b>	<b>-14 382</b>	<b>-4 996</b>	<b>-13 552</b>	<b>-128 827</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>4 779</b>	<b>58</b>	<b>687</b>	<b>50</b>	<b>7 930</b>	<b>13 504</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	0	55	0	-537	-482
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>4 779</b>	<b>58</b>	<b>742</b>	<b>50</b>	<b>7 393</b>	<b>13 022</b>
Sumu-poistot ja arvonalentumiset	-1 262	-58	-244	0	-12 261	-13 825
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>3 517</b>	<b>0</b>	<b>498</b>	<b>50</b>	<b>-4 868</b>	<b>-803</b>
Poistoeron muutokset	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>3 517</b>	<b>0</b>	<b>498</b>	<b>50</b>	<b>-3 774</b>	<b>291</b>

Taulukko 2. Tulosaluekohtainen muutettu tuloslaskelma.

## 3 Investointi- ja rahoitusosa

### 3.1 Investoinnit

Kuntayhtymän talousarvion investointiosaan tehdään muutos rakentamisinvestointien osalta. Gradia-kiinteistöjen rakentamisinvestointien määrää pienennetään kuluvalle vuodelle 0,580 milj. euroa.

Kuntayhtymän investoinnit vuodelle 2024 ovat muutoksen jälkeen yhteensä 4,3 milj. euroa.



**INVESTOINNIT 2024 (1 000 €)**

Investoinnit (1 000 €)	TA 2024	Muutettu TA 2024 tammikuu	Muutokset	Muutettu TA 2024 marraskuu
Rakentamisinvestoinnit	2 870 *)	2 870	-580	2 290
Irtaimistohankinnat	978	1 978		1 978
<b>Investoinnit yhteensä</b>	<b>3 848</b>	<b>4 848</b>	<b>-580</b>	<b>4 268</b>

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

**Taulukko 3. Investointien määrärahat TA2024 ja muutokset 2024**

<b>KIINTEISTÖJEN RAKENTAMISINVESTOINNIT 2022 - 2024</b>					
	TP 2022	TP 2023	TA 2024	Muutettu TA 2024 tammikuu	Muutettu TA 2024 marraskuu
<i>Rakennukset:</i>					
Aktivoitavat vuosikorjaukset	756	177	1 000	1 000	1 000
Viitanientie 1 C - E tilamuutokset	10		580	580	0
Lievestuore 3. vaihe	3 411				
Jämsän Koulutie C peruskorjaus	141				
Jämsän yläkampuksen piha-alue	147				
Jämsän laboratorio	855	82			
Harjun A2 sisäilmakorjaus		78	1 200	1 200	1 200
<b>Investointimenot yhteensä</b>	<b>5 320</b>	<b>337</b>	<b>2 780</b>	<b>2 780</b>	<b>2 200</b>
<i>Investointitulot:</i>					
Auvilan ent. Sosiaali- ja terveysalan sekä puutarha- ja luonnonvara-alan rakennusten ja rakenteiden myynti	50				
Mankola Sotilasvirikatalon kiinteistön myynti	145				
Tapionkatu 4 Pienteollisuuskadun osakkeiden myynti		92			
Jämsän Koulutie 19 B-rakennuksen myynti		167			
Palvia nimisen kiinteistön myynti		146			
<b>Investointitulot yhteensä</b>	<b>195</b>	<b>405</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Taulukko 4. Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit 2022–2024, TA 2024 ja muutokset 2024.****3.2 Kuntayhtymän rahoitus**

Kiinteistöliikelaitoksen muutos kuluvan vuoden investoinneissa vaikuttaa kuntayhtymän rahoituslaskelmassa toiminnan ja investointien rahavirtaan, joka on muutoksen jälkeen 8,8 milj. euroa. Talousarviomuutoksella ei ole vaikutusta kuntayhtymän lainakantaan. Muutoksen kokonaisvaikutus kuntayhtymän maksuvalmiuteen on + 0,6 milj. euroa.

KUNTAYHTYMÄ YHTEENSÄ						1 000 €		
	TP 2022		TP 2023		TA 2024		TA 2024 Muutettu tammikuu	TA 2024 Muutettu marraskuu
Toiminnan rahavirta								
Vuosikate	8 360		15 087		12 132		13 022	13 022
Satunnaiset erät	0		0		0		0	0
Tulorahoituksen korjaukset	-432	7 928	-605	14 482	0	12 132	0	13 022
Investointien rahavirta								
Investointimenot	-6 916		-374		-3 848		-4 848	-4 268
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0		0		0		0	0
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	442	-6 474	827	453	0	-3 848	0	-4 268
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>1 455</b>		<b>14 935</b>		<b>8 284</b>		<b>8 174</b>	<b>8 754</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>								
Antolainauksen muutokset								
Antolainasaamisten lisäykset	0		0		0		0	0
Antolainasaamisten vähennykset	0	0	0	0	0	0	0	0
Lainakannan muutokset								
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0		0		0		0	0
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-2 600		-2 000		-2 000		-2 000	-2 000
Lyhytaikaisten lainojen muutos	2 500	-100	-3 100	-5 100	0	-2 000	0	-2 000
Oman pääoman muutokset		0		0		0		0
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>	<b>1 355</b>		<b>9 835</b>		<b>6 284</b>		<b>6 174</b>	<b>6 754</b>
Lainakanta 31.12.	21 767		16 667		14 667		14 667	14 667

Taulukko 5. Kuntayhtymän muutettu rahoituslaskelma 2024

## 4 Sitovuustason tavoitteet ja tulokortit

Talousarviomuutoksilla on vaikutus vuoden 2024 talousarvion sitovuustasoihin käyttötalous- ja tuloslaskelmaosassa sekä investointiosassa. Taulukossa 9 on esitetty valtuustoon nähden talousarvion sitovuustasot.

	TA 2024	Muutettu TA 2024 tammikuu	Muutokset	Muutettu TA 2024 marraskuu
<b>Vuoden 2024 talousarvion sitovuustasot (1 000 €)</b>				
<b>Käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa</b>				
Kuntayhtymän vuosikate ilman liikelaitosta ( <i>Gradia Ammatillinen, Gradia-lukiot, hallinto ja kehittäminen ja Gradia ravintolat</i> ) vähintään	4 739	5 629		5 629
<i>Ammattiopisto Gradia</i>	3 389	4 779		4 779
<i>Gradia-lukiot</i>	58	58		58
<i>Hallinto ja kehittäminen</i>	1 242	742		742
<i>Gradia-ravintolat</i>	50	50		50
Gradia-kiinteistö-liikelaitoksen alijäämä enintään	226	226	-4 000	-3 774
<b>Investointiosa</b>				
Rakentamisinvestointien ja irtaimistohankintojen kokonaismäärä ilman mahdollisia investointiavustuksia ja -varauksien purkua	-3 848	-4 848	580	-4 268
<i>Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit</i>	-2 870	-2 870	580	-2 290
<i>Irtaimistohankinnat</i>	-978	-1 978	0	-1 978
<b>Rahoitusosa</b>				
Lainakannan muutos enintään	2 000	2 000		2 000

Lisäinformaatiota - ei-sitova tavoite

Taulukko 6. Muutettu vuoden 2024 sitovuustasot

Alkuperäisessä talousarviossa esitettyihin toiminnallisiin tavoitteisiin ei tehdä yhdellekään tulosalueelle muutoksia. Kuntayhtymän yhteisten tavoitteiden tulokortti on esitetty kuitenkin alla, koska taloustiedot muuttuvat talousarviomuutoksen myötä.

	TA 2024	Muutettu TA 2024 tammikuu	Muutokset	Muutettu TA 2024 marraskuu
<b>Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija</b>				
Suoritetut tutkinnot	3 430	3 430		3 430
Opiskelijamäärä (opinto-oikeuksia)	19 160	19 160		19 160
Opiskelijatytyytyväisyys	4,2	4,2		4,2
Ensimmäisen toisen asteen tutkinnon läpäisy 3,5 vuodessa	66 %	66 %		66 %
Valmistuneiden työllistyminen	62 %	62 %		62 %
Valmistuneiden sijoittuminen jatko-opintoihin	18 %	18 %		18 %
Opiskelijaliikkuvuus	390	390		390
Opiskelijayrittäjien määrä	345	345		345
<b>Hyvinvoivat gradialaiset</b>				
Terveys-%	65 %	65 %		65 %
Henkilöstömäärä	945	959		959
<b>Vaikuttava elinvoiman edistäjä</b>				
Työelämä- ja yrityskumppanuudet	2 360	2 360		2 360
Työelämäpalaute	4,2	4,2		4,2
<b>Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö</b>				
Jätteiden kierrätysaste	>60%	>60%		>60%
Sähkön ominaiskulutuksen muutos	-1 %	-1 %		-1 %
Toimintatuotot, ulkoiset	103 839 000 €	107 045 000 €		107 045 000 €
Toimintakulut, ulkoiset	91 225 000 €	93 541 000 €		93 541 000 €
Investoinnit	3 848 000 €	4 848 000 €	- 580 000 €	4 268 000 €

## Taulukko 7. Gradian yhteinen muutettu tulokortti



**Johtokunta**  
**12.11.2024**

**Hallitus**  
**21.11.2024**

**Valtuusto**  
**19.12.2024**

**Johtokunta**  
**19.12.2024**

# **Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradia**

## **Gradia-kiinteistöt-liikelaitos**

### **Vuoden 2024 talousarvion muutokset**

## 1. Talousarviomuutokset 2024

Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen talousarvio vuodelle 2024 käsiteltiin kiinteistöliikelaitoksen johtokunnassa 13.11.2023, hallituksessa 23.11.2023 ja valtuustossa 15.12.2023 ja johtokunnassa 15.12.2023

Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen arvonalentumiseen ja rakentamisinvestointeihin on tullut muutoksia vuoden 2024 aikana, jonka vuoksi esitetään tehtäväksi tässä asiakirjassa esitetyn mukaiset muutokset vuoden 2024 talousarvioon.

Talousarviomuutoksen myötä Gradia-kiinteistö-liikelaitoksen arvonalentumiset on 4 milj. euroa. Esitetyn muutosten jälkeen Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen vuoden 2024 alijäämä on 3,774 milj. euroa. (alkuperäinen 0,226 milj. euroa)

## 2. Käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa

Gradia-kiinteistöt liikelaitoksen talousarvio on valmisteltu keväällä 2023 ja se on tarkentunut vielä syksyllä 2023.

Kukkulan A-rakennuksen arvonalentaminen lisää poistojen ja arvonalentumisen määrää, toimintatuottoihin tai -kuluihin ei esitetä muutoksia.

1 000 e

**Gradia-kiinteistöt**

	TA 2024	Muutokset	TA + M 2024
<b>TOIMINTATUOTOT</b>			
Opiskelijatuotot	0		0
Myyntituotot (ulkoiset)	138		138
Myyntituotot (sisäiset)	1 927		1 927
Tuet ja avustukset, hankerah.	0		0
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 781		1 781
Vuokratuotot (sisäiset)	17 423		17 423
Muut toimintatuotot	213		213
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>21 482</b>	<b>0</b>	<b>21 482</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>			
Henkilöstökulut, opetustyö	0		0
Henkilöstökulut, muu työ	-1 536		-1 536
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-4 528		-4 528
Palveluiden ostot (sisäiset)	-122		-122
Aineet ja tarvikkeet	-2 901		-2 901
Avustukset	0		0
Vuokrat (ulkoiset)	-2 847		-2 847
Vuokrat (sisäiset)	0		0
Verot	-1 610		-1 610
Muut toimintakulut	-8		-8
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-13 552</b>	<b>0</b>	<b>-13 552</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>7 930</b>	<b>0</b>	<b>7 930</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-537		-537
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>7 393</b>	<b>0</b>	<b>7 393</b>
Sumu-poistot ja arvonalentumiset	-8 261	-4 000	-12 261
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>-868</b>	<b>-4 000</b>	<b>-4 868</b>
Poistoeron muutos	1 094	0	1 094
Varausten muutos	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>226</b>	<b>-4 000</b>	<b>-3 774</b>

Taulukko 1. Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen alkuperäinen ja muutettu talousarvion tuloslaskelma (kuntayhtymäkaava)



1 000 e

<b>Gradia-kiinteistöt</b>			
	<b>TA 2024</b>	<b>Muutokset</b>	<b>TA + M 2024</b>
<b>Liikevaihto</b>	<b>21 482</b>		<b>21 482</b>
Materiaalit ja palvelut	7 551		7 551
Henkilöstökulut	1 536		1 536
Poistot ja arvonalentumiset	8 261	4 000	12 261
Liiketoiminnan muut kulut	4 465		4 465
<b>Liikeylijäämä (-alijäämä)</b>	<b>-331</b>	<b>-4 000</b>	<b>-4 331</b>
Muille maksetut korkokulut	-165	0	-165
Korvaus peruspääomasta	-372	0	-372
<b>Ylijäämä (-alijäämä) ennen satunnaisia eriä</b>	<b>-868</b>	<b>-4 000</b>	<b>-4 868</b>
<b>Ylijäämä (-alijäämä) ennen varauksia</b>	<b>-868</b>	<b>-4 000</b>	<b>-4 868</b>
Poistoerojen lisäys (-) / vähennys (+)	1 094	0	1 094
<b>Tilikauden ylijäämä (-alijäämä)</b>	<b>226</b>	<b>-4 000</b>	<b>-3 774</b>

Taulukko 2. Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen alkuperäinen ja muutettu talousarvion tuloslaskelma (liikelaitoskaava)

### 3. Investointi- ja rahoitusosa

Gradia-kiinteistöjen rakentamisinvestointeihin tehdään muutos Viitaniementie 1 C – E hankkeeseen, hanketta siirretään kiinteistöjen kehittämissuunnitelman vuoksi tuleville vuosille. Irtaimistohankintoihin ei esitetä muutoksia.

<b>KIINTEISTÖJEN RAKENTAMISINVESTOINNIT 2024 - 2026</b>			
	<b>TA 2024</b>	<b>Muutokset</b>	<b>TA+Muutokset</b>
<i>Rakennukset:</i>			
Aktivoitavat vuosikorjaukset	1 000		1 000
Viitaniementie 1 C - E tilamuutokset	580	-580	0
Harju A2 sisäilmakorjaus	1 200		1 200
<b>Investointimenot yhteensä</b>	<b>2 780</b>	<b>-580</b>	<b>2 200</b>

Taulukko 3. Gradia-kiinteistöt liikelaitoksen rakentamisinvestointien alkuperäinen ja muutettu investointiosa

Vuoden 2024 talousarvion tehtävillä muutoksilla on vaikutusta liikelaitoksen toiminnan ja investointien rahavirtaan. Rahoituslaskelmaan vaikuttaa investointimenojen siirtyminen tuleville vuosille sekä poistojen ja arvonalentumisen muutokset. Muutoksilla ei ole vaikutusta lainakantaan.

RAHOITUSLASKELMA 1000 €	TP 2023		TA 2024		TA 2024 Muutettu	
Toiminnan rahavirta						
Vuosikate	9 258		7 393		7 393	
Satunnaiset erät	0		0		0	
Tulorahoituksen korjauserät	-431	8 827	0	7 393	0	7 393
Investointien rahavirta						
Investointimenot	-325		-3 000		-2 420	
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0		0		0	
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	616	291	0	-3 000	0	-2 420
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>		<b>9 118</b>		<b>4 393</b>		<b>4 973</b>
Rahoituksen rahavirta						
Antolainauksen muutokset						
Antolainasaamisten lisäykset	0		0		0	
Antolainasaamisten vähennykset	0	0	0	0	0	0
Lainakannan muutokset						
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0		0		0	
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-2 000		-2 000		-2 000	
Lyhytaikaisten lainojen muutos	-600	-2 600	0	-2 000	0	-2 000
Oman pääoman muutokset		0	0	0	0	0
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>		<b>6 518</b>		<b>2 393</b>		<b>2 973</b>
Lainakanta 31.12.		16 667		14 667		14 667

Taulukko 4. Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen muutettu rahoituslaskelma (kuntayhtymäkaava)

RAHOITUSLASKELMA 1000 €	TP 2023	TA 2024	TA 2024 Muutettu
<b>Toiminnan rahavirta</b>	<b>8 827</b>	<b>7 393</b>	<b>7 393</b>
Liikeliikenne- / alijäämä	1 563	-331	-4 331
Poistot ja arvonalentumiset	8 267	8 261	12 261
Rahoitustuotot ja -kulut	-572	-537	-537
Tulorahoituksen korjauserät	-431		
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>291</b>	<b>-3 000</b>	<b>-2 420</b>
Investointimenot	-325	-3 000	-2 420
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	616		
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>9 118</b>	<b>4 393</b>	<b>4 973</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>-2 600</b>	<b>-2 000</b>	<b>-2 000</b>
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>	<b>6 518</b>	<b>2 393</b>	<b>2 973</b>
Lainakanta 31.12.		16 667	14 667

Taulukko 5. Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen muutettu rahoituslaskelma (liikelaitoskaava)

## 4. Sitovuustason tavoite

Talousarviomuutoksilla on vaikutus vuoden 2024 talousarvion sitovuustasoon käyttötalous- ja tuloslaskelmaosassa sekä investointiosassa. Gradia-kiinteistöliikelaituksen alijäämä on enintään 3,774 milj. euroa ja rakentamisinvestoinnit on esitetty taulukossa 3.

## 5. Toiminnalliset tavoitteet

Toiminnallisiin tavoitteisiin ei tule muutoksia, mutta toiminnallisten tavoitteiden tuloskortti on esitetty, sillä talouden osio muuttui investointien osalta.

		Gradia- kiinteistöt TA 2024	Muutokset	TA+M 2024
Yhteisö	<b>Henkilöstömäärä</b>	<b>32</b>		32
	Opetus- ja ohjaushenkilöstö			
	Johto ja esimiehet	3		3
	Muu henkilöstö	29		29
	<b>Jätteiden kierrätysaste</b>	<b>&gt;60%</b>		>60%
	Viitaniemi	>60%		>60%
	Harju	>60%		>60%
	Kukkula	>60%		>60%
	Priimus	>60%		>60%
	Myllymäki	>30%		>30%
Musiikkikampus	>60%		>60%	
Kangas	>60%		>60%	
Lievestuore	>60%		>60%	
	<b>Sähkön ominaiskulutuksen muutos</b>	-1 %		-1 %
Talous	<b>Toimintatuotot, ulkoiset</b>	<b>2 132 000 €</b>		<b>2 132 000 €</b>
	<b>Toimintakulut, ulkoiset</b>	<b>13 430 000 €</b>		<b>13 430 000 €</b>
	<b>Investoinnit</b>	<b>3 000 000 €</b>	<b>-580 000 €</b>	<b>2 420 000 €</b>

Taulukko 6. Gradia-kiinteistöt-liikelaitos muutettu tuloskortti





# Talousarvio vuodelle 2025

ja taloussuunnitelmat  
vuosille 2026–2027

# 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 2025–2027 .....	15
1.6 Henkilöstö .....	18
1.7 Sitovuustason tavoitteet ja talouden raportointi.....	19
<b>2 Toiminnalliset tavoitteet</b> .....	<b>20</b>
2.1 Gradian yhteiset tavoitteet .....	20
2.2 Ammattiopisto Gradia .....	23
2.3 Gradia-lukiot .....	28
2.4 Hallinto ja kehittäminen .....	33
2.5 Gradia-ravintolat .....	37
2.6 Gradia-kiinteistöt .....	39
2.7 Gradia-koulutuspalvelut Oy (kuntayhtymän tytäryhtiö) .....	40
<b>3 Käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa</b> .....	<b>41</b>
<b>4 Investointi- ja rahoitusosa</b> .....	<b>51</b>
4.1 Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit 2025–2027 .....	51
4.2 Irtaimistohankinnat 2025–2027 .....	52
4.3 Kuntayhtymän rahoitus 2025–2027 .....	53
<b>5 Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen talousarvio 2025</b> .....	<b>55</b>
<b>Liite: Mittariseloste / Gradian tulokortit 2025</b> .....	<b>70</b>



# 1 Yleisperustelut

## 1.1 Kuntayhtymän johtajan katsaus

Julkisen talouden ns. kestävyysvaje pohdituttaa edelleen kansalaisia ja päättäjiä. ”Mitä pitäisi tehdä, että saisimme nykyisillä resursseilla aikaan enemmän ja vielä yhteiskunnan sekä ympäristön kannalta kestäväällä tavalla?”. Pääministeri Petteri Orpon hallitusohjelman keskeinen tavoite on velkaantumisen pysäyttäminen ja talouden kääntäminen kasvu-uralle. Maali ei näytä vielä tässä prosessissa hämmöttävän.

Opetus- ja kulttuuriministeriön (OKM) talousarvioesitykseen sisältyy ammatillisen koulutuksen määrärahaa hieman yli 2 miljardia euroa ja lukiokoulutukseen 0,9 miljardia euroa. Eduskunta päättää lopullisesti talousarviosta joulukuussa.

Taloudellinen kasvu edellyttää aina osaavaa työvoimaa ja yli 120 M € rahoitusleikkaukset ammatillisesta koulutuksesta vuonna 2025 vaikeuttavat tätä yhtälöä ja heikentävät osaltaan ammatillisen koulutuksen järjestäjien toimintaedellytyksiä. Erityisesti heikentyvät mahdollisuudet tarjota koulutusta heille, joilla on jo aiempi vähintään toisen asteen tutkinto.

Leikkaukset kohdistetaan koulutuksen järjestäjille vuoden 2025 suoritepäätöksessä vähentämällä koulutuksen järjestäjien tavoitteellisten opiskelijavuosien määriä yhteensä noin 10 000:lla. Tavoitteellisten opiskelijavuosien vähentäminen pyritään kohdistamaan painotetusti niihin koulutuksen järjestäjiin, joilla on ollut enemmän tutkinnon jo suorittaneita kuin ensimmäistä ammatillista tutkintoa suorittavia opiskelijoita. Koulutuksen järjestäjien rahoitustilannetta vaikeuttavat myös määräaikaisten rahoitusten loppuminen.

Vuodesta 2026 alkaen ammatillisen koulutuksen järjestäjien rahoituskannusteet muuttuvat merkittävästi, kun opinto-suoritusten sekä koulutuksen jälkeisen työllistymisen ja jatko-opintoihin siirtymisen painoarvo nousee nykyisestä 30 prosentista 50 prosenttiin.

Toisaalta toisen asteen koulutuksen rahoitukseen kohdistuvat täysimääräiset indeksikorotukset. Opiskelijan oikeutta opimisen tukeen vahvistetaan lukiokoulutuksessa ja ammatillisessa koulutuksessa. Molemmille sektoreille esitetään pysyvää 10 miljoonan euron lisärahoitusta. Tavoitteena on sujuvoittaa nivelvaiheen koulutusvalintoja, vähentää koulutuksen keskeyttämistä, parantaa opiskelijoiden edellytyksiä tutkinnon suorittamiseen ja vahvistaa opiskelijoiden hyvinvointia.

Oppivelvollisuuden piirissä aloittaa vuonna 2025 viides 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 koulutustasossa, sillä aiemmin ilman toisen asteen koulutusta jäävistä enemmistö oli miehiä.

Eduskunnassa on käsiteltävä lakiesitys ammatillisen koulutuksen uudistamisesta järjestäjäverkon kautta. Keväällä 2025 olisi mahdollista hakea määräaikaiseen kahdeksan vuoden järjestämiskokeiluun. Kokeiluun valittaisiin enintään 40 koulutuksen järjestäjää, joiden järjestämisluvat korvattaisiin määräajaksi kokeiluluvulla. Kokeiluluvan saaneella ammatillisen koulutuksen järjestäjällä olisi pääsääntöisesti oikeus järjestää kaikkia ammatillisesta koulutuksen tutkintorakenteeseen kuuluvia tutkintoja ja niin sanottua laajennettua oppisopimuskoulutusta niiden tutkintojen ja osaamisalojen osalta, joita koulutuksen järjestäjällä ei olisi kokeiluluvassaan. Lisäksi koulutusta voisi järjestää vapaasti myös työvoimakoulutuksena ja englannin kielellä.

Opetus- ja kulttuuriministeriö pitäisi neljän vuoden välein koulutuksen järjestäjien kanssa neuvottelut koulutuksen vaikuttavuutta ja laatua koskevista tavoitteista. Tavoitteet kirjattaisiin opetus- ja kulttuuriministeriön ja koulutuksen järjestäjän väliseen sopimukseen, ja tavoitteiden toteutumista seurattaisiin kokeilun aikana.

Lukiolain ja ylioppilastutkintolain esitetyillä muutoksilla pyritään mahdollistamaan myös englanninkielisen ylioppilastutkinnon suorittaminen tiukasti rajatuin kriteerein. Tämä edellyttäisi lukiokoulutuksen järjestämistä englannin kielellä. Tavoitteena on vahvistaa heikosti suomea tai ruotsia osaavien nuorten sivistyksellisiä oikeuksia kansalliskielten asemaa vaarantamatta. Gradia-lukioilla on järjestämislupa kansainväliseen, englanninkieliseen International Baccalaureate (IB)-ohjelmaan. IB-lukion rinnalla tarjottavan englanninkielisen lukiokoulutuksen järjestämisen tarvetta Gradian toiminta-alueella selvitetään vielä vuoden 2024 aikana. Englanninkielisen lukiokoulutuksen järjestämisluvat tulevat haettavaksi keväällä 2025, mikäli lakiesitys hyväksytään.

Ylioppilastutkinnosta annettua lakia muutettaisiin niin, että kokeilulla olisi jatkossa mahdollisuus suorittaa taito- ja taideaineiden koe musiikissa, kuvataiteessa ja liikunnassa osana ylioppilastutkintoa.

Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradiassa käynnistettiin laaja-alainen talouden tasapainottamistoiminta keväällä 2022. Työnantaja ja henkilöstö loivat yhteisen tilannekuvan vallitsevista olosuhteista. Määrätietoisilla ja realistisilla toimenpiteillä Gradian talouskehitys saatiin käännettyä pitkäjänteiselle ja kestäväälle uralle vuoden 2023 aikana ja sillä tiellä on jatkettu vuonna 2024. Gradian nykyisellä talouskehityksellä on pystytty rakentamaan ”iskunsietokykyä” valtiovalan suoritettavien koulutusleikkauksia vastaan. Nyt olisi oleellista, että enää vuodelle 2026 valtiolta ei kohdistaisi lisäleikkauksia ainakaan toisen asteen koulutukseen.

Jyväskylän kaupungin Gradialle maksama ns. lukiotuki on ensiarvoisen tärkeää laadukkaan lukiokoulutuksen järjestämiseksi. Kuntien taloustilanne on laajasti heikentynyt SOTEuudistuksen toteutumisen jälkeen ja kehitys on näkynyt myös Gradian jäsenkunnissa. Jyväskylän kaupungin talouden tasapainottamisohjelma on auki vielä marraskuussa 2024 ja Gradian talousarviovalmistelussa ei ole ollut käytettävissä tietoa lukiotuen määrästä.

Työllisyysasteen ennakoidaan pysyvän 77 ja 78 prosentin välillä vuoden 2026 loppuun. Suomen työmarkkinoita kuvastaa tällä hetkellä kohtaanto-ongelma. Työttömyys on kasvussa ja samanaikaisesti avoimia työpaikkoja on runsaasti esimerkiksi sosiaali- ja terveysalalla ja tekniikan aloilla. Kyseisten alojen tilanne johtuu muun muassa vetovoiman puutteesta, mutta myös väestökehitys ja työvoiman heikko liikkuvuus selittävät ilmiötä.

Julkisten työvoimapalveluiden järjestämisvastuu siirtyy työ- ja elinkeinotoimistoilta kunnille 1.1.2025. TE-palveluita tulee osa kuntien lakisääteisiä tehtäviä ja kuntien peruspalveluja. Suomeen muodostuu 45 työllisyysaluetta, jotka ovat vastuussa työvoimapalveluiden järjestämisestä. Uudistuksen ytimessä on kannustava rahoitusmalli, joka palkitsee kuntia työnhakijan nopeasta työllistämisestä. Kuntien rahoitusvastuu, ns. sakkomaksu, työttömyysturvasta alkaa jo 100 työttömyyspäivän jälkeen ja kasvaa portaittain työttömyyden pitkittyessä. On tärkeää, että ammatillisen koulutuksen järjestäjät ovat mukana alueensa palveluverkostossa tuottamassa monipuolisia ja vaikuttavia ratkaisuja työllisyyteen ja osaamistarpeisiin. Keski-Suomeen tulee kolme työllisyysaluetta.

Osaamis- ja työperäinen maahanmuutto on tarpeisiin nähden vähäistä ja täällä jo olevien ulkomaalaistaustaisten työttömyys suurempaa kuin kantaväestön. Maahanmuuttajien kotoutumiseen on myös panostettava entistä vahvemmin. Kotoutumislain kokonaisuudistus tulee voimaan vuonna 2025 ja samalla siirtyy kunnille päävastuu maahanmuuttajien kotoutumisesta. Kunta vastaa jatkossa sekä työnhakijana olevien, että työvoiman ulkopuolella olevien maahanmuuttajien kotoutumisen edistämisestä. Työnhakijoina olevien kotoutujien palvelut järjestetään työllisyysalueella. Työvoiman ulkopuolella olevien palvelujen järjestämisestä ja organisoitavasta vastaa kunta.

Seuraavan vuosikymmenen alussa kohdataan nuorisoikäluokkien raju pieneneminen ja siihen pitää varautua pitkäjänteisesti ja suunnitelmallisesti. Gradia tulee päivittämään vuoden 2025 aikana kiinteistöohjelmansa ja siinä linjataan toimintalakysymyksiä seuraavalle 20 vuodelle. Tällä hetkellä toimitaan yhdeksällä erillisellä kampuksella ja kampusten määrää pyritään jatkossa vähentämään ja tilatehokkuutta parantamaan.

Toimimme turvallisuushkien ja yleisen epävarmuuden täyttämässä maailmassa. Venäjän hyökkäyssota Ukrainaan on jatkunut kohta kolme vuotta, ja näköpiirissä ei ole ainakaan vielä rauhan edellytyksiä. Lähi-idän tilanne on erityisesti Gazan alueella vaikea. Aasiassa Kaukoidän alueella on monta jännitteistä aluetta. Maailmanpolitiikan kriisipesäkkeet heijastuvat monella tavalla elämään ja arkeen Suomessa.

Ympäristökysymykset keskusteluttavat ihmisiä laajasti ja digitalisaatio sekä uudet energiaratkaisut muuttavat toimintaympäristöä ja osaamisvaatimuksia nopeasti.

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.

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 valmistui viime syksynä ja se on otettu hyvin vastaan 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 ulkoiset toimintatuotot / liikevaihdon on arvioitu olevan vuonna 2025 noin 104,9 M €. Liikevaihdon suurimmat erät ovat ammatillisen koulutuksen valtionosuus (68,5 M €.) sekä lukiokoulutuksen valtionosuus (21,7 M €). Tukia ja avustuksia kuntayhtymälle arvioidaan tulevan 2,9 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 mrd €. Kokonaissumma on kiinteää ja kaikki koulutuksen järjestäjät käyvät keskinäistä kilpailua opiskelijamäärien ja toiminnallisten tulosten kautta.
- Henkilöstökuluja Gradialle on budjetoitu vuodelle 2025 yhteensä 65,3 M € eli 62 % ulkoisista toimintatuotoista.
- Keväällä 2025 neuvotellaan uudet kunnallisen alan virka- ja työehtosopimukset. Gradia varautuu 2 % palkankorotuksiin ja mikäli korotukset ovat suurempia, niin silloin reagoidaan henkilöstön määrän kautta.
- Ulkoisiin palveluiden ja materiaalien ostoihin on varattu vuodelle 2025 määrärahaa yhteensä 22,9 M €, josta aineiden ja tarvikkeiden osuus on 9,5 M € ja palveluiden ostojen 13,4 M €. Toimitilojen sisäiset vuokrat ovat 17,4 M €. Investoinnit 4,2 M €. Poistojen ja arvonalentumisten arvioitu määrä vuodelle 2025 on yhteensä 9,9 M €. Tilikauden tulos on 0,5 milj. euroa ja ylijäämä tilinpäätössiirtojen jälkeen 1,5 milj. euroa.
- 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) 23.9.2024 julkaiseman taloudellisen katsauksen mukaan Suomen talous on kuluvan vuoden aikana alkanut hiljalleen toipua taantumasta ja kasvun odotetaan vahvistuvan vuoden loppua kohti. Vuositasolla bruttokansantuote (bkt) kuitenkin supistuu 0,2 prosenttia tänä vuonna. Vuonna 2025 bruttokansantuotteen kasvun odotetaan olevan 1,7 prosenttia ja vuonna 2026 1,5 prosenttia.

VM:n ennusteen mukaan maailmankaupan toipuminen vetää myös Suomen viennin kasvuun. Vientikysyntää lisää erityisesti kasvun nopeutuminen euroalueella. Suomen hintakilpailukyky on pidemmän aikavälin keskimääräisellä tasolla eikä ole kasvun este.

VM:n arvion mukaan yksityinen kulutus kasvaa kuluvana vuonna lähes prosentin, vaikka hintojen ja korkojen nousu on heikentänyt kotitalouksien ostovoimaa. Inflaation nopea hidastuminen ja korkojen aleneminen helpottavat nyt kotitalouksien tilannetta. Vuonna 2025 kulutuksen kasvun odotetaan yhä nopeutuvan, vaikka sosiaalietuuksiin kohdistuvat säästöt ja arvonlisäveron korotus hidastavat kulutuksen toipumista. Inflaatio on hidastunut selvästi, ja myös jatkossa varsinkin kotimaiset hintapaineet ovat vähäisiä. Vaikka arvonlisäveron korotus ja muut välillisen verotuksen muutokset nostavat hintoja, inflaatio hidastuu 1,8 prosenttiin tänä vuonna. Myös jatkossa inflaation odotetaan pysyvän matalana. Vuosina 2025 ja 2026 inflaation odotetaan olevan 1,4 ja 1,3 prosenttia.

Työllisyys vähenee tänä vuonna reilulla 10 000 hengellä. Voimakkainta työllisyyden väheneminen on ollut rakennus- alalla. Ensi vuonna, kun talous toipuu, työllisyys alkaa kasvaa, ja kasvu jatkuu vuonna 2026. VM:n ennusteen mukaan hallituksen työllisyysoimet sekä maahanmuutto lisäävät työvoiman tarjontaa ja luovat työllisyydelle tilaa kasvaa, kun tuotanto elpyy. Työttömien määrä kasvoi alkuvuonna laaja-alaisesti, mutta kesällä työttömyyden kasvu näyttäisi pysähtyneen. Vuonna 2024 työttömyysaste nousee kahdeksaan prosenttiin. Työttömyys vähenee ensi vuodesta alkaen mutta jää 7,2 prosenttiin vuonna 2026.

Maailmantaloudessa epävarmuus on kasvanut viime kuukausina geopolittisten jännitteiden kiristymisen myötä. Rahoitusmarkkinoiden levottomuus kesällä 2024 näyttäisi jääneen lyhytaikaiseksi, mutta protektionismin nousu keskeisten talouksien välillä voi hidastaa talouskasvua. Toisaalta hidastuva inflaatio ja laskevat korot kasvattavat reaalitylöjä monessa valtiossa. Talouskasvu painottuu yhä Yhdysvaltoihin ja nouseviin talouksiin. Euroalueen talouskehitys on vaatimatonta. Maailmantalous kasvaa vuonna 2024 3,1 prosenttia, ja kasvu hidastuu kolmeen prosenttiin vuonna 2025. Euroalueen talouskasvu käynnistyi kuluvaan vuoden alkupuoliskolla viime vuoden loppupuolen nollakasvun jälkeen, mutta näkymät ovat VM:n mukaan ennakoivien indikaattoreiden perusteella yhä haastavat. Etenkin Saksan teollisuuden tilanne aiheuttaa huolta. Ranskan näkymiä tukee palveluiden piristyminen. Finanssipolitiikan odotetaan olevan lievästi kiristävä 2024 ja 2025. Euroalueen talous kasvaa vuonna 2024 0,7 prosenttia, ja kasvu kiihtyy 1,5 prosenttiin vuonna 2025

VM:n ennusteen mukaan Suomen julkisen talouden ahdinko jatkuu yhä hallituksen merkittävistä sopeuttamistoimenpiteistä huolimatta. Kuluvaan vuoteen lähdettiin ennestään jo heikosta tilanteesta, kun julkisen talouden alijäämä oli vuonna 2023 2,9 prosenttia suhteessa bkt:hen. Huolimatta siitä, että verotuloja on kertynyt suhdannetilanteeseen nähden kohtalaisesti, julkisen talouden alijäämä kasvaa 3,7 prosenttiin suhteessa bkt:hen tänä vuonna. Investoinnit varautumiseen ja turvallisuuteen kasvattavat valtion menoja samalla, kun inflaatiosta ja palkankorotuksista aiheutuva menojen kasvu hidastuu. Hyvinvointialueilla ja kuntahallinnossa menojen kasvu on jatkunut nopeana ja alijäämät pysyvät suurina.

Suomen hallitus tavoittelee velkasuhteen kasvun pysäyttämistä hallituskauden aikana. Kun talous toipuu, verotulojen kasvu piristyy ja työttömyysmenot alkavat pienentyä. Lisäksi hallituksen päättämät sopeuttamistoimet vahvistavat valtion taloutta voimallisesti ensi vuodesta alkaen. Merkittävät valtion velanhoitomenot ja investoinnit puolustukseen toisaalta kasvattavat valtion menoja. Jotta julkinen velka voisi vakiintua suhteessa kokonaistuotantoon vuoteen 2027 mennessä, hallituksen sopiman 9 mrd:n sopeutuskokonaisuuden – hyvinvointialueiden ja kuntahallinnon omat sopeutussuunnitelmat mukaan lukien – pitäisi toteutua suunnitellussa määrin ja suunnitellussa aikataulussa. Lisäksi talouden kasvu ei saisi yllättää negatiivisesti. VM:n arvion mukaan velkasuhde alkaa kasvaa uudelleen viimeistään 2030-luvulla, vaikka hallitus onnistuisi julkisen talouden tasapainottamistoimenpiteissään vuosikymmenen viimeisten vuosien aikana.

Elinkeinoelämän tutkimuslaitos Etlan ennuste (17.9.2024) Suomen talouden kehityksestä on VM:n ennustetta negatiivisempi. Etlan ennusteen mukaan Suomen talous on jäämässä tänä vuonna euroalueen huonoimmaksi suoriutujaksi. Etlan talousennusteen pääkohdat lyhyesti:

- Suomen bruttokansantuote supistuu tänä vuonna 0,2 prosenttia eli jää käytännössä viime vuoden tasolle. Vaikka bkt kääntyi jo alkuvuonna hienoiseen kasvuun, jää loppuvuoden kasvu vaimeaksi. Ensi vuonna bkt kasvaa 1,4 prosenttia ja 1,3 prosenttia vuonna 2026.
- Kansainvälinen kysyntä ei riitä vetämään Suomen vientiä kasvuun vielä tänä vuonna.
- Yksikään kysyntäerä ei kasva merkittävästi tänä vuonna. Investoinnit supistuvat edelleen, vaikka julkiset investoinnit paikkaavatkin yksityisten investointien heikkoutta. Investointien kasvu käynnistyy kunnolla vasta ensi vuonna.
- Hallituksen sopeutustoimet jarruttavat julkisen kulutuksen kasvua.
- Työttömyysaste nousee tänä vuonna 8 prosenttiin, mutta laskee jo ensi vuonna 7,6 prosenttiin.
- Kuluttajahintainflaatio pysyy matalalla tasolla 2025–2026, ja on ensi vuonna 1,3 prosenttia.
- Julkinen alijäämä pysyy 3 prosentin tuntumassa suhteessa bkt:hen vuoteen 2026 saakka, jolloin velkasuhde ylittää 83 prosenttia
- Ennusteen negatiiviset riskit liittyvät geopolitiikkaan ja protektionismiin. Positiivisena riskinä on rahapolitiikan keveneminen ennakoitua nopeammin

## Keski-Suomen talouden tilannekuva syksyllä 2024

Keski-Suomen liiton julkaisemassa Keski-Suomen Aikajana-katsauksessa (II/2024) kuvataan ja analysoidaan Keski-Suomen maakunnan aluetaloutta ja elinkeinoelämän kehitystä kuluvaan vuoden ja lähitulevaisuuden osalta.

Talouden kehitys jatkui Keski-Suomessa odotetusti vaisusti vuoden 2024 alkupuoliskolla. Keski-Suomen yritysten yhteenlaskettu liikevaihto oli tammi-kesäkuussa 2,5 % heikompi kuin edellisvuonna, ja vientiliikevaihto laski 6,1 %. Talouden heikkous on laaja-alaista, mutta erityisesti rakentamisen alan vaikeudet ovat merkittävästi hidastaneet kehitystä. Käännös parempaan on kuitenkin ollut havaittavissa vuoden toisella neljänneksellä, kun vientimarkkinoiden elpyminen, kuluttajien ostovoiman palautuminen, korkojen lasku ja investointien vilkastuminen alkavat näkyä.

Päätoimialoista vain yksityiset palvelut onnistuivat kasvattamaan liikevaihtoaan tammi-kesäkuussa, kasvun ollessa Keski-Suomessa 3,1 % ja koko maassa 1,4 %. Kaupan alalla Keski-Suomen yritysten liikevaihto laski 1,8 %, kun koko maassa lasku oli 2,8 %. Vaikka kuluttajien luottamus omaan talouteensa on hieman parantunut, kulutusaikaiset ovat yhä vaatimatonta ja työttömyyden pelko on edelleen suuri, mikä vaikuttaa sekä kauppaan että palvelualoihin.



Keski-Suomen teollisuusyritysten liikevaihto laski vuoden 2024 alkupuoliskolla 4,9 % edellisvuodesta, kun koko maassa laskua kertyi 8,4 %. Vaikka teollisuudessa luottamus tulevaan on hieman vahvistunut ja tuotannon ennakoitaan lisääntyvän hitaasti syksyn aikana, tuleva kehitys riippuu vahvasti euroalueen ja muiden tärkeiden vientimarkkinoiden tilanteesta.

Rakentamisen alalla vaikeudet jatkuivat alkuvuonna 2024, ja liikevaihto laski Keski-Suomessa 10,8 % ja koko maassa 9,8 % edellisvuoteen verrattuna. Vaikka pahin syöksy näyttää olevan ohi, alan toipuminen on hidasta ja luottamus edelleen heikkoa.

Yritysten henkilöstömäärä jatkoi kasvuaan talouden heikentyneistä suhdanteista huolimatta pitkälle vuoteen 2023, mutta kääntyi laskuun vuoden lopulla. Vuoden 2024 alkupuoliskolla henkilöstömäärä laski Keski-Suomessa 1,4 % ja koko maassa 1,3 %. Henkilöstömäärän väheneminen oli erityisen rajua rakentamisen alalla. Työmarkkinoiden odotetaan elpävän hitaasti, ja selvästi parempia merkkejä voidaan nähdä vasta ensi vuoden puolella.

Seuduittain tarkasteltuna tammi-kesäkuussa 2024 liikevaihto kasvoi edellisvuodesta vain Joutsan seudulla, jossa kasvua kertyi 12,2 %. Eniten talouden viilentymisestä kärsi Keuruun seutu, jossa liikevaihto laski 13,8 %. Saarijärvi-Viitasaaren seudulla liikevaihto laski 6,2 %, Jämsän seudulla 3,8 %, Äänekosken seudulla 2,7 % ja Jyväskylän seudulla 1,6 %. Henkilöstömäärä kasvoi alkuvuonna Joutsan ja Äänekosken seuduilla, mutta muilla seuduilla se väheni.

## 1.3 Kehittämistoiminta

Gradian kehittämistoiminnalla edistetään strategian tavoitteita. Kehittäminen kohdentuu Gradian koulutusten laadun, pito- ja vetovoiman edistämiseen, lainsäädännön uudistusten toimeenpanoon sekä ketteriin kokeiluihin. Kehittämistoimintaan liittyy aina vastuullisen talouden näkökulma eli kehittämisen tulee luoda uusia tulomahdollisuuksia tai tehostaa olemassa olevien resurssien käyttöä. Kehittämisen kohteet nousevat Gradian strategiasta ja varsinaiset ideat koulutus-toiminnan arjesta oppilaitosjohton tai opettajien kautta. Gradian strategiseksi kehittämiskohteiksi vuosille 2024–2027 on johdon ja AMmattiopisto Gradian osaamispoolien puheenjohtajien työpajassa nimetty:

- Työelämän kohtaanto ja tuen muodot erilaisille oppijoille
- XR, VR, AR-teknologiat ammatillisessa osaamisessa
- Älykäs asuminen
- Ekologiset ajoneuvoteknologiat
- Ammatilliset huoltovarmuusosaajat
- Puolustusteollisuuden osaamisen varmistaminen.

Voimassa olevasta hallitusohjelmasta toisen asteen kehittämiskohteiksi nousevat oppimisen perusasiat ja oppimisen tuen saatavuuden varmistaminen, työelämätaidot, jatko-opintovalmiudet, TKI-toiminta, osaajien saatavuus sekä liikunta ja hyvinvointi. EU-tason tavoitteista kehittämisen kohteeksi nousevat myös vihreä siirtymä ja hiilineutraalius, digitalisatio sekä työllisyysasteen ja osaamistason nostaminen.

Kehittämisen keinot ovat ulkoinen hankerahoitus, sisäinen projektitoiminta sekä laatuolosien kehittäminen. Perusrahoituksen supistuessa ulkopuolisen hankerahoituksen merkitys on korostunut. Hankerahoitus muodostaa jatkossakin merkittävän osan Gradian täydentävästä rahoituksesta. Ulkoisen rahoituksen hankesalkun arvon arvioidaan olevan vuonna 2024 noin 6 miljoonaa euroa, josta noin puolet kohdentuu kehittämiseen vuonna 2025.

Rahoitusmahdollisuuksien osalta valtionavustukset opetus- ja kulttuuriministeriön hallinnon alalla vähenevät ainakin muutamaksi vuodeksi. Rakennerahoituksen näkymä on epävarma vuoden 2027 jälkeen. Tämä edellyttää Gradialta toimia suoran EU-rahoituksen hakemiseksi ja siihen tarvittavan osaamisen vahvistamiseksi. Tavoitteena vuonna 2025 on hakea ja saada rahoitusta vähintään yhteen EU-tasoiseen hankkeeseen.

Gradian tärkein kehittämisen yhteistyöverkosto on Jyväskylän yliopiston ja Jyväskylän ammattikorkeakoulun kanssa muodostettu EduFutura-yhteisö, joka tunnetaan ensi vuodesta alkaen EduJyväskylänä Jyväskylän kaupungin liittyessä vahvemmin strategisena kumppanina mukaan. Yhteisen toiminnan kohteena on 1) koulutusyhteistyö (vahvat väyläopinnot, opintotarjottimen kehitys, opiskeluvälitiedot-opinnot, korkeakouluviikko sekä henkilöstön tohtorikoulutusohjelma), 2) Yhteinen työelämäpalvelumalli (vähintään 4 onnistunutta toteutusta vuonna 2025), 3) International EduJyväskylä-yhteistyön aloittaminen sekä 4) Ikääntyvien hyvän arjen opetus- ja tutkimuskeskuksen mallintaminen yhdessä Keski-Suomen hyvinvointialueen kanssa. Näiden toiminnallisten tavoitteiden lisäksi EduJyväskylälle valmistellaan vahvempia yhteisiä rakenteita.

Kehittämistoiminnan muita tärkeimpiä kumppaneita ovat työllisyysalueet, Gradian jäsenkunnat, Keski-Suomen hyvinvointialue, Keski-Suomen yrittäjät, Keski-Suomen kauppakamari, ammatillisen ja lukiokoulutuksen suurimmat koulu-

tuksen järjestäjät, muut valtakunnalliset edelläkävijätahot sekä kansainväliset partneriverkostot (Network of Networks, EMEU, Europroject).

Ammatillisessa koulutuksessa vuoden 2025 merkittävimmät hankkeet liittyvät ekologiseen ajoneuvoteknologiaan, yritysten kasvun tukeen, turvallisuusosaamiseen, kestävään rakentamiseen sekä musiikin koulutusten kehittämiseen. Rahoitusta on syksyn 2024 aikana haettu myös ammatillisen koulutuksen kansainvälisten osaajien veto- ja pitovoiman kehittämiseen sekä älytalon tekniikkaan. Valmisteilla on hanke tuen vahvistamisesta työpaikalla tapahtuvan oppimiseen. Oppimisen tuen hankkeita on meneillään sekä ammatillisessa että lukiokoulutuksessa ja niissä tehdään yhteistyötä. Suurimpiin hankkeisiin kuuluvat myös molempien koulutusmuotojen Erasmus+ KA1-hankkeet.

Gradian sisäistä kehittämisen rahoitusta suunnataan EduJyväskylä-yhteistyöhön, henkilöstön työelämäjaksoihin ja sisäisiin tutustumisjaksoihin, kestävään kehitykseen, henkilöstön ja opiskelijoiden strategiaideoihin, henkilöstön kv-osaamisen kehittämiseen, esihenkilöiden valmennusohjelmaan ja täydentävän rahoituksen hankintaan.

Kansainvälisessä liikkuvuudessa tavoitteena on vihreän liikkuvuuden kasvattaminen 10 % vuoteen 2024 verrattuna sekä opiskelijaliikkuvuuden maltillinen kasvattaminen kohti strategian asettamaa 5 % tavoitetta. Kv-liikkuvuuden asiakirjat on tavoitteena siirtää keskitetysti Wilmaan.

Hanketoiminnan käsikirjan päivitys on rahoittajien ohjeiden muutosten myötä viivästynyt ja se otetaan käyttöön alkuvuodesta 2025. Samalla päivitetään prosessikuvaukset ja ohjeet intraan. Hanketoiminnan kokonaisuutta visualisoivan hankekartan hyödyntämistä laajennetaan, samoin kuin hanketyön ja perustoiminnan tiiviimpää vuoropuhelua ja yhteensovittamista.

## 1.4 Sisäinen valvonta ja riskienhallinta

### Kuntayhtymän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat osa kuntayhtymän johtamisjärjestelmää sekä johtamisen välineitä, joiden tarkoituksena on edistää kokonaisvaltaisesti strategisten, toiminnallisten sekä taloudellisten tavoitteiden saavuttamista, toiminnan lainmukaisuutta sekä hyvän hallintotavan toteutumista. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteena on myös auttaa johtoa ja esihenkilöitä havaitsemaan toimintaan liittyvät riskit ja varmistaa, että ne pysyvät hyväksyttävällä tasolla.

Sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan yleisesti kaikkia niitä toiminta- ja menettelytapoja, joilla varmistetaan, että

- kuntayhtymän toiminta on taloudellista ja tuloksellista
- päätösten perusteena oleva tieto on riittävää ja luotettavaa
- lainsäännöksiä, viranomaisohjeita, kuntayhtymän sisäisiä ohjeita ja toimielinten päätöksiä noudatetaan
- omaisuus ja voimavarat turvataan.

Riskienhallinta tarkoittaa järjestelmällistä ja ennakoivaa tapaa tunnistaa, analysoida ja hallita toimintaan liittyviä uhkia ja mahdollisuuksia. Riskienhallinta on osa sisäistä valvontaa ja sen tavoitteena on saada kohtuullinen varmuus organisaation tavoitteiden saavuttamisesta sekä toiminnan jatkuvuudesta ja häiriöttömyydestä. Riskienhallinnan järjestämiseen sekä toimeenpanoon liittyy keskeisesti toiminnan jatkuvuudesta ja häiriöttömyydestä sekä turvallisuudesta huolehtiminen.

Riskienhallintaprosessi perustuu

- riskin tunnistamiseen ja kuvaamiseen
- riskin toteutumisen vaikutusarviointiin (merkittävyys) ja riskin toteutumisen todennäköisyyteen
- mahdollisuuteen hallita riskiä eri menetelmillä (valvonta)
- riskeistä raportointiin ja riskien seurantaan.

Riskienhallinta koostuu jatkuvista toimenpiteistä, joiden tulee olla luonteva osa kuntayhtymän toiminnan suunnittelua ja operatiivista toimintaa.

Sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa ei eriytetä muusta tavoitteiden saavuttamiseen tähtäävästä toiminnasta, vaan se on jatkuva osa päivittäistä johtamista, ohjaamista ja työn toteuttamista.

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. Kuntayhtymän päivitetty sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteet-dokumentti on tulossa valtuuston käsittelyyn kuluvaan vuoden aikana.

## Tilivelvollisuus

Johtavien ja tilivelvollisten viranhaltijoiden velvollisuutena on seurata ja valvoa talousarvion toteutumista. Tilivelvollisuutta ei voi delegoida edelleen. Tilivelvollisia ovat kuntalain mukaan toimielinten jäsenet, kuntayhtymän johtaja sekä vastuualueiden johtavat viranhaltijat. Tilivelvollisuus merkitsee, että viranhaltijan toiminta tulee valtuuston arvioitavaksi, viranhaltijaan voidaan kohdistaa tilintarkastuskertomuksessa muistutus ja viranhaltijalle voidaan myöntää vastuuvapaus.

Tilivelvollisia vastuualueiden johtavia viranhaltijoita Gradiassa ovat:

- kuntayhtymän johtaja
- talous- ja hallintojohtaja
- kehittämisjohtaja
- Ammattiopisto Gradian tulosaluejohtaja, rehtori
- Gradia-lukioiden tulosaluejohtaja, rehtori
- Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen johtaja
- Gradia-ravintoloiden tulosaluejohtaja

## Riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan järjestäminen talousarvio- ja suunnitelmavuosille

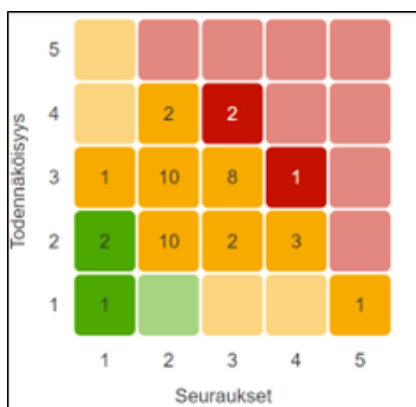
Kuntayhtymässä tehdään riskienhallintaa kahdessa päämuodossa: strategista riskienhallintaa sekä työn riskien ja vaa-rojen arviointia. Strategisen riskienhallinnan tuloksena kuntayhtymän johto ja tulosalueet tekevät kokonaisvaltaisen riskienarvioinnin, jossa analysoidaan nykytilanteen ja pidemmän aikavälin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

Gradian johtoryhmä toteutti kuntayhtymätasoisien laajan riskikartoituksen talvella 2024. Kartoitus tehtiin työpajamuotoisena yhteistyössä LähiTapiolan asiantuntijan kanssa. Riskikartoituksen keskeisenä tavoitteena oli selvittää systemaattisesti ennakoiden kuntayhtymän strategiaa, taloudellisia, operatiivisia ja vahinkoriskejä sekä esittää kehittämistoimenpiteitä. Kuntayhtymätasoisia riskejä tunnistettiin kaikkiaan 43, joista strategisiksi luokiteltiin 15, taloudellisiksi 11, operatiiviseksi 10 ja vahinkoriskeiksi 7.

Kuntayhtymän johtajan 2.7.2024 antaman vuoden 2025 talousarvion valmisteluohjeen mukaisesti kuntayhtymän tulosalueet kartoittavat johtoryhmätyöskentelynä tulosalueeseen kohdistuvat eri riskiluokkien riskit (operatiiviset, strategiset, taloudelliset sekä vahinkoriskit) ja luokittelevat riskit todennäköisyyden ja seurausten vaikutusten suhteen. Talousarviokirjaan tulosalueilta nostetaan 3 toiminnan, talouden ja strategian toteutumisen kannalta kriittisintä riskiä hallintakeinoineen sekä vuodelle 2025 suunnitellut riskienhallintatoimenpiteet.

## Kuntayhtymätasoiset riskit ja niiden hallintakeinot

Kuntayhtymätason riskikartoituksessa todetut 43 riskiä sijoittuvat riskikarttaan seurausten ja todennäköisyyden arvioinnin perusteella alla olevan mukaisesti:



Tunnistetuista riskeistä 3 on arvioitu merkittäviksi riskeiksi, 37 kohtalaisiksi riskeiksi ja kolme matalaksi riskiksi.

Kuntayhtymätasolla todetut kolme merkittävintä riskiä ovat seuraavat:

Riskiluokka	Riski	Tod.	Seur.	RL
2.2.1. Talouden riskit	Rahoituksen muutokset	4	3	12
2.2.1. Talouden riskit	Kustannusten nousu	4	3	12
2.3.1. Operatiiviset riskit	Tietoturvan pettäminen	3	4	12

Kuntayhtymän merkittävin riski on taloudellinen rahoitukseen kohdistuva riski. Suomen valtion julkisen talouden alijäämän ja kestävyysvajeen vuoksi ammatilliseen koulutukseen tiedetään kohdistuvan vuodelle 2025 noin 120 miljoonan euron leikkaukset. Kuntayhtymän suurin yksittäinen tulonlähde on ammatillisen koulutuksen valtionosuus, josta tämän hetken tietojen mukaan on leikkautumassa ensi vuonna yli 3 miljoonaa euroa. Leikkaus kohdistetaan aikuisten, jo toisen asteen ammatillisen tutkinnon tai korkea-asteen tutkinnon suorittaneisiin opiskelijoihin. Hallituksen päätöksen mukaisesti vähennystä ei kohdenneta oppivelvollisten nuorten tai vailla ammatillista perustutkintoa olevien koulutukseen. Hallituksen tavoitteena on näin vähentää ammatillisen koulutuksen kasautumista samoille (aikuisille) opiskelijoille.

Suomen hallitus on pyrkinyt tasapainottamaan Suomen julkisen talouden tilaa kuluvana vuonna sovitulla moninaisilla sopeuttamistoimilla. Lähteiden mukaan (VM, Etlä) sovitut toimenpiteet eivät kuitenkaan tule riittämään ja todennäköinen lähitulevaisuuden skenaario on, että uusia leikkaustoimenpiteitä on tulossa jo taloussuunnitelmavuosina. Tämä lisää merkittävää riskiä sille, että toisen asteen koulutukseen kohdistuu jo pian uusia valtionosuusleikkauksia.

Valtionosuuskehitykseen sisältyvää riskiä kuntayhtymä hallitsee suunnittelemalla talouttaan pitkäjänteisesti tulevat muutokset huomioiden. Merkittävä riskin hallintakeino on myös kuntayhtymän kustannuskehityksen seuraaminen ja mahdollisuuksien mukaan sen hallitseminen. Kuntayhtymä on myös sopeuttanut talouttaan määrätietoisesti ja luonut taloudellista puskuria talouden vaihteluita varten.

Ammatillisen koulutuksen rahoitukseen liittyy myös toinen merkittävä riski. Ammatillisen koulutuksen rahoitusuudistus on tulossa voimaan vuodesta 2026 alkaen ja uudistuksen tavoitteena on parantaa koulutuksen vaikuttavuutta ja laatua sekä yksinkertaistaa monimutkaista rahoitusjärjestelmää. Rahoituksen perusteina painottuvat jatkossa nykyistä enemmän tutkinnon osien suorittaminen, työllistyminen ja jatko-opintoihin siirtyminen. Vaikka rahoitusmallin sisältöä muutetaan enemmän tuloksellisuutta hakevaan suuntaan, säilyy se yhä kelluvana. Tällöin koulutuksenjärjestäjät kilpailevat yhä toimintansa tulosten perusteella rahoituksen suhteellisesta osuudesta toisiaan vastaan. Tämä vaikeuttaa yhä rahoituspohjan ennustamista seuraaville tai tuleville vuosille ja lisää mahdollisesti vuosikohtaisia rahoituksen vaihteluita.

Ammatillisen koulutuksen rahoitusmallista johtuvaa riskiä kuntayhtymässä hallitaan huolehtimalla siitä, että toiminnan tuloksia (opiskelijavuosia, tutkintoja, tutkinnon osia, työllistymistä) syntyy jatkossakin riittävä määrä ja pysymme muiden koulutuksen järjestäjien tai olemme heitä edellä.

Kuntayhtymän rahoitusriskinä on myös Jyväskylän kaupungin Gradia-lukiolle myöntämä lukiotuki sekä kaupungin osuus taiteen perusopetuksen järjestämisestä kuntayhtymän kautta. Jyväskylän kaupunki on tukenut Gradia-lukioiden toimintaa myöntämällä vuosittain merkittävän, noin 1,7 miljoonan euron tukirahoituksen. Lukiotuki pieneni kuitenkin kaupungin sopeuttamispaineiden vuoksi kuluvalle vuodelle -0,6 miljoonaa euroa. Jyväskylän kaupungin kuluvan vuoden taloussuunnitelmassa suunnitelmavuosien (2025 ja 2026) osalta lukiotuen määräksi on ilmoitettu 0 euroa. Näin Gradia-lukioiden talousarvioesityksessä vuodelle 2025 lukiotuen määräksi on jouduttu arvioimaan 0 euroa. Riskin hallintakeinoina on tiivis yhteistyö ja vuorovaikutus omistajakunnan kanssa, jolla varmistetaan kilpailukykyinen lukiokoulutus opiskelijakaupunki Jyväskylässä.

Toinen kuntayhtymän merkittävä riski on yleinen kustannustason nousu. Kuntayhtymän käytettävissä olevista tuloista noin 60 % menee henkilöstön palkkakustannuksiin. Erityisesti viime vuosina julkisen sektorin työehtosopimusten mukaiset yleiskorotukset ovat olleet korkeat, mihin on vaikuttanut yleinen taloustilanteen muutos ja korkea inflaatio. Vuodelle 2025 kuntayhtymän talousarvioon on varattu + 2,0 % palkankorotuksiin. Työehtosopimukset ovat katkolla ensi keväänä, jolloin varattuun palkankorotusprosenttiin sisältyy merkittävä riski, että sopimuskorotukset nousevat tuota korkeammalle tasolle.

Muiden kustannusten osalta esimerkiksi palveluiden ja aineiden ja tarvikkeiden ostoissa inflaation vaikutus hintoihin näkyi erityisesti vuoden 2022 ja 2023 budjetteja tehdessä. Talouden suhdanne on nyt kuitenkin kääntynyt ja inflaatiotaso on madaltunut. Erilaisia sopimushintojen korotuksia kuntayhtymän palveluntuottajilta on kuitenkin ensi vuotta koskien jo saapunut ja menoerien kasvu on yhä riski.

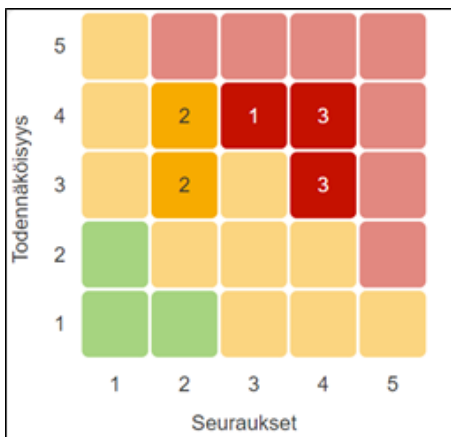
Kuntayhtymässä hallitaan kustannuserien kasvun riskiä suunnitelmallisella ja tiukalla talouden seurannalla ja tarvittaessa hankintoja rajaamalla. Esihenkilöiden roolia ja vastuuta oman vastuualueensa tuntemuksesta korostetaan ja talouden seurannan välineisiin ja tiedolla johtamiseen panostetaan. Hankintojen osalta riskiä hallitaan määrämuotoisilla hankintaprosesseilla ja sopimuksilla.

Kuntayhtymätasolla kolmas tunnistettu merkittävin riski on tietoturvan pettäminen. Syitä tämän riskin toteutumiseen voi olla esimerkiksi huolimattomuus tiedon käsittelyssä, erilaiset järjestelmävirheet, käyttöoikeuksien hallinnan puutteet tai erilaiset kiritysohjelmat ja tietomurrot. Seurauksena riskin toteutumisesta voisi olla merkittävä mainehaitta, taloudelliset menetykset, toiminnan häiriöt ja keskeytykset sekä lisätyöt. Vaikka tietoturvaan sisältyvän riskin on todettu olevan kuntayhtymätasolla merkittävä, on Gradiassa toteutettu paljon toimenpiteitä riskin hallitsemiseksi; mm. tietosuoja- ja tietoturvaohjeistus on päivitetty, henkilöstön vaaditaan suorittavan tietoturvakoulutuksen ja käyttäjähallintaa on kehitetty.

## Tulosalueilla määritetyt merkittävimmät riskit ja niiden hallintakeinot

### Ammattiopisto Gradia

Ammattiopisto Gradian johtoryhmä laati tulosaluetasoisien riskikartoituksen 9.10.2024. Riskiluokituksen mukaan merkittävimmät oppilaitostulosalueen riskit liittyvät ammatillisen koulutuksen valtionosuusrahoituksen kehitykseen, henkilöstöressurssien hallintaan sekä koulutustarjonnan ja -mallien ennakointiin ja uudistamiseen. Nämä riskit ovat monilta osin toisiinsa kytkeytyneitä.



Riskiluokka	Riski	Tod.	Seur.	RL
2.2.1. Talouden riskit	Ammatillisen koulutuksen valtionosuuskehitys julkisen talouden kiristymisen vuoksi	4	4	16
2.3.1. Operatiiviset riskit	Henkilöstöressurssin kokonaisuuden ennakointi, hallinta, suunnittelu ja riittävyys	4	4	16
2.3.1. Operatiiviset riskit	Koulutuskysyntään vastaaminen joustavasti ja ennakoiden	4	4	16

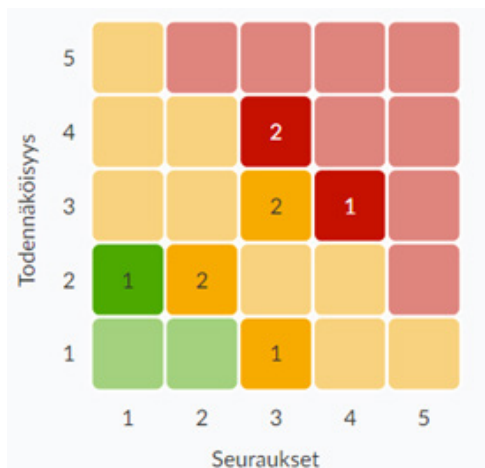
Valtion ammatilliseen koulutukseen vuodelle 2025 kohdentamat rahoitusleikkaukset muodostavat Ammattiopisto Gradian toimintaan erittäin todennäköisen ja seurauksiltaan merkittävän taloudellisen riskin. Riski on myös operatiivinen. Pienentyvillä tuloilla on varmistettava riittävä opetuksen ja ohjauksen määrä sekä tarvittavat kehittämistoimenpiteet. Samanaikaisesti suoritettavien tulojen taseen tulee pysyä korkeana, jotta Gradia ei menetä suhteellista osuuttaan rahoituskokonaisuudessa. Riskin hallitsemiseksi jatketaan vuoden 2024 kaltaista talouskuria niin henkilöstökulujen, aineiden ja tarvikkeiden kuin palvelujen ostojen osalta. Tämä edellyttää edelleen tiukkaa rekrytointilinjaa ja henkilöstöressurssien kohdentamista ensisijaisesti opetukseen ja ohjaukseen. Riskin hallintaa voi edistää myös työllisyysalueen kanssa alustavasti neuvottelussa ollut sopimus eri alojen koulutustoteutuksista. Edellytyksenä on, että suunnitellut koulutukset ja niistä kertyvät ulkoiset myyntituotot toteutuvat täysimääräisesti.

Rahoitukseen liittyvää riskiä lisää myös vuodelle 2026 suunniteltu rahoitusmalliuudistus, jossa korostuu erityisesti suoritusten ja vaikuttavuuden osuus. Riskin hallitsemiseksi Ammattiopisto Gradiassa suunnitellaan vuoden 2025 aikana kehittämistoimenpiteitä siten, että opiskelijat suorittavat tutkintonsa tavoiteajassa ja työllistyvät tai jatkavat opintojaan nykyistä nopeammin. Tämä edellyttää oppimisen tuen kehittämistä ja uraohjauksen varhaista linkittämistä osaksi opintoja. Lisäksi riskiä hallitaan uudistamalla pedagogisia menetelmiä.

Merkittävä operatiivinen riski liittyy henkilöstöressurssien suunnitteluun ja hallintaan muuttuvassa toimintaympäristössä. Niukemmat tuotot edellyttävät rekrytoinnin rajoituksia, mikä haastaa henkilöstön riittävyyden. Eläköityvien tai muutoin poistuvien tilalle ei välttämättä voida palkata jatkajaa, mikä voi johtaa henkilöstörakenteen vääristymiseen. Henkilöstöön liittyvää ennakkointitietoa ei ole oikea-aikaisesti saatavilla ja helposti käytettävissä, joten sen hallinta on haastavaa. Riskiä voidaan hallita kehittämällä henkilöstöraportointia ja sen käytettävyyttä sekä lisäämällä henkilöstöön liittyvän ennakkointitiedon saatavuutta. Riskin hallintakeinoja ovat myös pidempiaikaisen henkilöstösuunnitelman laatiminen osaa- osittain, koulutusmallien uudistaminen, opetusteknologian hyödyntäminen sekä vuosityöajan joustava käyttö. Riskiin liittyy myös psykososiaalinen kuormitus. Pienentynyt henkilöstöressurssi lisää opetus- ja ohjaushenkilöstön sekä esihenkilöiden kokemaa kuormitusta. Riskiä voidaan pienentää toimivalla esihenkilötyöllä, yhteistyössä tehdyllä vuosi- suunnittelulla ja suunnitelmallisella tiimityöllä. Esihenkilöiden kokemaa työn kuormittavuutta voidaan vähentää muun muassa tehtävänkuvia selkeyttämällä.

Operatiiviseksi riskiksi tunnistettiin myös koulutuskysyntään ja toteutukseen liittyvät haasteet. Haasteena voi olla, että ulkopuoliseen kysyntään (muun muassa yritykset, työllisyysalueet) ei kyetä vastaamaan riittävän nopeasti tai ei ollenkaan. Syynä tähän voivat olla pienentynyt henkilöstöressurssi, kysyntään heikosti soveltuvat koulutusmallit tai väärin suunnattu koulutustarjonta. Rahoitusleikkausten kohdistuessa jo tutkinnon suorittaneiden opintoihin on vaarana, että aikuiskoulutusta ei pystytä järjestämään tai sen tarjonta vähenee merkittävästi. Riskin hallintakeinoina ovat laadukas, yritysten ja sidosryhmien kanssa yhteistyössä tehty ennakkointi, kysyntään vastaava koulutustarjonta, koulutusten suunnittaminen, ketterät koulutusmallit sekä pedagoginen uudistuminen.

### Gradia-lukiot



Riskiluokka	Riski	Tod.	Seur.	RL
2.3.1. Operatiiviset riskit	Henkilöstön työkykyriski	4	3	12
2.3.1. Operatiiviset riskit	Tukea tarvitsevia opiskelijoita ei saada ohjattua tuen piiriin	4	3	12
2.2.1. Talouden riskit	Jyväskylän kaupungin lukiotuki	3	4	12

Lukiokoulutuksessa tunnistettiin yhteensä kahdeksan riskiä. Kolmesta merkittävimmästä tunnistetusta riskistä kaksi on operatiivisia riskejä ja kolmas talouden riski. Talouden riski liittyy Jyväskylän kaupungin lukiotukeen, joka on merkittävä osa Gradia-lukioiden rahoitusta. Tuki on pienentynyt vuoden 2023 1,7 miljoonasta eurosta vuoden 2024 1,1 miljoonaan euroon. Vuoden 2025 sekä suunnitelmavuosien 2026–2027 osalta lukiotuesta ei ole varmuutta. Koulutuksen rahoituslaissa säädetty 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.

Taloudellisen riskin hallintakeinona on välttämätöntä käyttää normaalia pidemmän aikavälin ennakoivaa opintotarjonnan suunnittelua sekä Gradia-lukioiden sisäisen yhteistyön lisäämistä entisestään. Epävarmuus lukioiden talousarviovuosien kokonaisrahoituksesta vaikeuttaa kuitenkin merkittävästi lukuvuosittaista opintotarjonnan sekä opettajaresursin suunnittelua. Taloudellista riskiä hallitaan opintotarjonnan etukäteissuunnittelun ja lukioiden yhteisen tarjonnan lisäämisen lisäksi hankintoja rajoittamalla.

Operatiivisista riskeistä toinen liittyy henkilöstöön ja toinen opiskelijoihin. Taloustilanteen edellyttämät tiukat rekrytointilinjaukset ovat lisänneet lukion opetushenkilöstön työmäärää. Liiallinen työmäärä voi johtaa työssä uupumiseen sekä toisaalta siihen, ettei lukioissa ole kohdentaa opetuksen ulkopuolisiin tehtäviin riittävästi työaikaa. Liian vähäinen henkilöstö vaikeuttaisi myös opintotarjonnan suunnittelua.

Henkilöstön työkykyriskiä ehkäistään ennakoivalla ja osallistavalla lukuvuosisuunnittelulla. Opetuksen mahdollisimman tasainen jakautuminen lukuvuoden ajalle auttaa suoriutumaan hieman aiempaa suuremmasta työmäärästä. Riskiä pyritään hallitsemaan myös opetuksen ulkopuolisten tehtäviä huolellisesti suunnittelemalla. Opetuksen ulkopuoliset tehtävät pyritään jakamaan henkilöstön oman kiinnostuksen lisäksi aineryhmittäisten työmäärien tarkastelun perusteella.

Kolmas lukiokoulutuksen merkittävistä riskeistä liittyy opiskelijoihin. Orpon hallituksen hallitusohjelmassa yksi lukiokoulutuksen kehittämiskohteista on oppimisen tuki. Lukiolakia ja lukion opetussuunnitelman perusteita uudistetaan oppimisen tuen ja erityisopetuksen osalta. Gradia-lukioissa on tehty pitkäjänteistä ja monipuolista työtä oppimisen tuen kokonaisuuden kehittämisessä. Tuen mahdollisuuksia on laajasti tarjolla jo nyt, mutta tunnistettu riski liittyy siihen, ettei tukea tarvitsevia opiskelijoita saada ohjattua täysipainoisesti hyödyntämään tarjottua tukea.

Riskin hallitsemiseksi Gradia-lukioissa laaditaan kaikille ensimmäisen vuoden opiskelijoille tarkoitettu opiskeluvalmiuksien opintojakso. Opintojakson aikana pyritään entistä paremmin tunnistamaan tukea tarvitsevat opiskelijat. Tämän jälkeen yhdessä opiskelijoiden kanssa suunnitellaan jokaiselle parhaiten soveltuvia ennakoivan oppimisen tuen muotoja. Osa riskin hallintaa on myös oppimisen tuen kokonaisuuden arkipäiväistäminen ja puhutavan muutos.



## Hallinto ja kehittäminen

Hallinnon ja kehittämisen tulosalueen riskikartoituksessa tunnistettiin yhteensä 18 riskiä, joista 7 arvioitiin merkittäviksi ja loput 11 kohtalaisiksi riskeiksi:



Kolme merkittävintä tulosalueen riskiä on esitetty seuraavassa taulukossa:

2.3.1. Operatiiviset riskit	Henkilöstön kuormittuminen ja työkykyriskit	4	4	16
2.3.1. Operatiiviset riskit	Avainhenkilöriskit	5	3	15
2.1.1. Strategiset riskit	Gradian maine heikkenee	3	4	12

Hallinnon ja kehittämisen tulosalueen merkittävimpanä riskinä riskiluvulla 16 todettiin olevan tulosalueen henkilöstön kuormittuminen ja työkykyriskit. Vuoden 2022–2023 yt:n seurauksena tulosalueen henkilökunta on vähentynyt merkittävästi, minkä myötä yksiköiden työtehtäviä on jouduttu määrittelemään ja jakamaan uusiksi työntekijöiden kesken. Tämän myötä työntekijäkohtaiset työmäärät ovat kasvaneet ja aiheuttaneet jatkuvasti muuttuvan toimintaympäristön myötä kuormittumista. Myös pitkät sairauspoissaolot ovat olleet tulosalueella kasvussa. Pitkien poissaolojen sijaisjärjestelyt kuormittavat henkilökuntaa.

Tulosalueella pyritään hallitsemaan riskiä työterveyshuollon työpaikkaselvitysten ja näissä esille tulleiden toimenpidesuosituksen käytäntöönpanolla. Tulosalueella huolehditaan yhteisesti lomasuunnittelusta, työpäivien pituuden normalisoinnista, työtehtävien priorisoinnin tuesta kiireaikoina, työprosessien sujuvuuden jatkuvasta kehittämisestä sekä teknologian täysimääräisestä hyödyntämisestä työmäärien kasvamisen takia. Osaamisen kehittämiseen ja uudistuviin työkuuviin on saatavilla tarvittavaa tukea ja perehdytystä ja kehityskeskustelut käydään säännönmukaisesti sekä huolehditaan mielekkäiden toimenkuvien ylläpitämisestä. Tulosalueella pyritään edistämään yhteisöllisyyttä yhteisten tilaisuuksien avulla ja kehitetään edelleen rakenteita tukemaan kollegiaalista yhteistyötä.

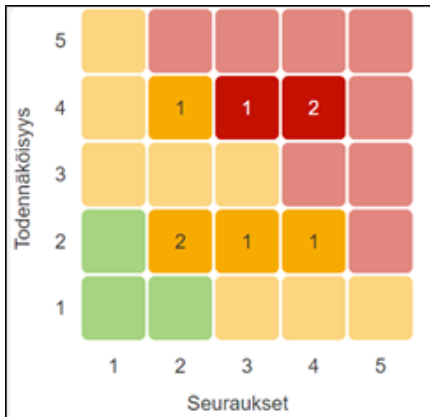
Tulosalueen toiseksi merkittävin riski riskiluvulla 15 on avainhenkilöriski. Hallinnon ja kehittämisen tulosalueella korostuu asiantuntijuuden keskittyminen, mistä aiheutuu ongelmia sijaishenkilöjärjestelyihin. Avainhenkilöriskien merkittävyys on kasvanut henkilöstömäärän pienentyessä ja työnkuvien muutosten yhteydessä. Seurauksena riskin toteutumisesta voi olla työssä uupuminen, pitkät sairauspoissaolot, toiminnan keskeytykset ja taloudelliset seuraukset. Avainhenkilöriskin pienentämiseksi tulosalueella kehitetään toimenkuvia sekä osaamisen ja tiedon avoimen jakamisen käytänteitä.

Kolmas tulosalueella todettu merkittävä riski on Gradian maineriski riskiluvulla 12 (riski koskee koko kuntayhtymää). Maineriskit ovat tilanteita, joissa Gradian maine voi kärsiä esimerkiksi tyytymättömien sidosryhmien tai negatiivisen mediahuomion seurauksena. Ne ovat usein kytköksissä Gradian ja sen sidosryhmien väliseen luottamukseen. Luottamusta ja mainetta heikentäviä riskejä Gradiassa voivat olla esimerkiksi opiskelijoiden ja henkilöstön epäasiallisen kohtelun tai eriarvoisuuden kokemukset, arvostiriidat, käsittelemättömät sisäiset ristiriidat, kokemukset toiminnan laadun heikkenemisestä, turvallisuuden tunteen heikentyminen tai vaikkapa tietosuojarikkeet ja väärinkäytökset. Myös huonosti



hoidettu poikkeustilanne voi muuttua mainekriisiksi. Maineriskejä voi ennaltaehkäistä ja tunnistaa varautumisella sekä sisäisen ja ulkoisen toimintaympäristön luotaamisella. Riskejä hallitaan mm. sidosryhmien odotuksia ymmärtämällä (esim. tyytyväisyyskyselyt), nopealla reagoinnilla ja selkeällä viestinnällä. Käytännössä Gradian maine ansaitaan ja pidetään yllä arjen toiminnalla ja teoilla, joilla lunastetaan myös sidosryhmien luottamus. Avoin viestintä- toimintakulttuuri vahvistavat luottamusta, joka suojaa mainetta sen joutuessa koetukselle. Maineriskeihin vaikuttavia tekijöitä arvioidaan Gradiassa jatkuvasti ja ne otetaan huomioon toiminnan suunnittelussa, päätöksenteossa ja päätösten toimeenpanossa.

### Gradia-ravintolat



Riskiluokka	Riski	Tod.	Seur.	RL
2.3.1. Operatiiviset riskit	Henkilöstömäärä ei riitä palvelutuotannon laadukkaaseen toteuttamiseen	4	4	16
2.3.1. Operatiiviset riskit	Henkilöstön kuormittuneisuus	4	4	16
2.1.1. Strategiset riskit	Asiakasmäärien väheneminen	4	3	12

Gradia-ravintolat tulosalueen kaksi suurinta operatiivista riskiä, riskiluku 16, liittyvät henkilöstön kuormittuneisuuteen ja henkilöstömäärän riittävyyteen laadukkaana palvelutuotannon toteuttamisen näkökulmasta. Kuvatut riskit kytkeytyvät myös toisiinsa ja muodostavat syy-seuraussuhteen.

Moniosaava, motivoitunut, sitoutunut ja työtään jatkuvasti kehittävä henkilöstö on Gradia-ravintoloiden tärkein tuloksentekijä. Vuoden 2022–2023 muutosneuvotteluiden ja talouden sopeuttamistoimia seuranneiden henkilöstövähennysten jälkeen Gradia-ravintoloiden työkuormitus on kuitenkin kasvanut merkittävästi. Kuormitus näkyy työarjessa kiireenä ja väsymisenä, mikä voi johtaa työtaturmien lisääntymiseen. Sairauspoissaolot ja sairauserusteisesti osa-aikatyötä tekevien työntekijöiden kasvanut määrä vähentävät käytettävissä olevaa päivittäistä työaikaa entisestään. Henkilöstömäärän riittämättömyyteen liittyvät tekijät vaikuttavat osaltaan siihen, ettei toiminnan kehittämiseksi ja kouluttautumiselle ole mahdollista järjestää tarvittavaa työaikaa. Ammattitaitoisen henkilöstön saatavuus on Gradia-ravintoloilla ollut totutusti hyvällä tasolla. Työvoiman riittävyyttä ja saatavuutta on vahvistettu hyödyntämällä palkkatuetta oppisopimuskoulutusta, minkä avulla Gradia-ravintolat on kouluttanut moniosaavaa henkilöstöä itselleen sekä työmarkkinoille.

Gradia-ravintoloiden kolmanneksi isoimmaksi riskiksi, riskiluku 12, todettiin asiakasmäärän pieneneminen tulevaisuudessa. Asiakasmäärän pienenemisen taustalla vaikuttavat muun muassa mahdollinen opiskelijamäärien pieneneminen ja hybridimallisen opetuksen järjestäminen. Asiakasmäärän pieneneminen vaikuttaa opiskelija-aterian yksikköhintaan kustannuksia nostoen.

## Kuntayhtymän tytäryhteisö: Gradia-koulutuspalvelut Oy



Riskiluokka	Riski	Tod.	Seur.	RL
2.1.1. Strategiset riskit	Markkina- ja kilpailutilanteen muutos TE-uudistuksen myötä	5	4	20
2.1.1. Strategiset riskit	Markkina-alue pienenee ja silppuuntuu	4	4	16
2.2.1. Talouden riskit	Liikevaihdon merkittävä pienentyminen	4	4	16

Kuntayhtymän tytäryhteisön Gradia-koulutuspalvelut Oy:n toiminnan merkittävin riski on markkina- ja kilpailutilanteen muutos. Julkisten työvoimapalveluiden järjestämisvastuu siirtyy valtion työ- ja elinkeinotoimistoilta kunnille ja kuntien muodostamille työllisyysalueille 1.1.2025. Koko maassa työllisyysalueita tulee olemaan yhteensä 45, joista Keski-Suomessa kolme.

Yhtiön arvioiden mukaan kilpailutilanne koulutusmarkkinoilla muuttuu olennaisesti erityisesti kahdesta syystä. Kuntien halukkuus ja kyky kilpailuttaa koulutuksia alenee merkittävästi nykyisestä volyymista ja osa kunnista siirtyy ns. sidosyksikköhankintoihin eli tarjouspyyntöjen määrä vähenee. Toiseksi työllisyysalueiden osaamisen kehittämiseen suunnatut euromääräiset resurssit vähenevät, jolloin hankittavien palvelujen volyymit laskevat. Riskin toteutuminen on todennäköinen ja sitä pyritään madaltamaan siten, että lisätään panostuksia yrityksille myytävien palveluiden tuottamiseen. Lisäksi on kehitettävä uusia palveluita ja liiketoimintamahdollisuuksia.

Toinen riski on markkina-alueen pieneminen/silppuuntuminen. Työllisyysalueita tulee olemaan Keski-Suomessa kolme. Tämä aiheuttaa sen, että aiemmin koulutushankintoja tehtiin pääsääntöisesti maakuntatason hankintoina niin jatkossa mahdolliset hankinnat tehdään työllisyysaluekohtaisesti. Tästä seuraa se, että hankittavien palveluiden volyymit ovat aluekohtaisesti pieniä ja vaarana on, että asiat tehdään ns. kolmeen kertaan tai emme pääse tarjoamaan palveluja lainkaan jos sidosyksikköhankinnat toteutuvat esimerkiksi Pohjoisen Keski-Suomen työllisyysalueella. Riskin pienentämiseksi on tarkasteltava uusia markkina-alueita ja kohderyhmiä, joille on potentiaalista tarjota osaamisen kehittämisen palveluita.

Kolmas riski on liikevaihdon merkittävä pienentyminen. Edellä kuvatut riskit toteutuessaan aiheuttavat merkittävän liikevaihdon pienentymisen (60-70%) siitä syystä, että aiemmin vapaasti kilpailtu koulutusmarkkina muuttuu osin sidosyksikköhankinnoiksi ja markkina tältä osin häviää pois. Liikevaihdon alenema aiheuttaa taloudellisen riskin ja liiketoiminnan kannattavuus heikkenee olennaisesti. Riskin pienentämiseksi on tavoitteellisesti lisättävä myyntiä uusille markkinoille ja kohderyhmille sekä löytää uusia palveluita ja liiketoimintamahdollisuuksia. Toiseksi on tehtävä talouden sopeuttamista ja kiinteiden kulujen karsimista minimiin.

## 1.5 Kuntayhtymän talous 2025–2027

Kuntayhtymän sisäiset ja ulkoiset toimintatuotot vuonna 2025 ovat yhteensä arviolta 140,3 M euroa (143,1 M euroa TPE2024), eli toimintatuottojen muutos kuluvaan vuoteen verrattuna on noin -2,8 M euroa. Koulutuskuntayhtymän suurimman tuloerän eli opiskelijatuottojen (valtionosuusrahoitus) arvioidaan vuonna 2025 olevan yhteensä 92,9 M euroa (94,4 M euroa TPE 2024). Lukiokoulutuksen yksikköhintaan on tulossa merkittävä korotus vuodelle 2025, jonka myötä Gradia-lukioiden valtionosuuksien määrän arvioidaan kasvavan noin 1,4 M euroa vuoden 2024 tasosta. Lukiokoulutuksen ensi vuoden valtionosuusrahoitus on yhteensä arviolta 21,7 M euroa.

Ammatillisen koulutuksen valtionosuusrahoitukseen on kohdistumassa ensi vuodelle leikkauksia. Ammattiopisto Gradian ensi vuoden opiskelijatuottojen arvioidaan olevan yhteensä 71,1 M euroa, joka koostuu ammatillisen koulutuksen valtionosuudesta (68,5 M euroa) sekä taiteenperusopetuksesta ja aikuisten perusopetuksesta (2,6 M euroa). Ammattiopiston valtionosuusrahoituksen muutos kuluvaan vuoteen on tämän hetken arvion mukaan noin -3,0 M euroa.

Ulkoisia myyntituottoja, vuokratuottoja, hankerahoitusta ja muita toimintatuottoja on budjetoitu ensi vuodelle yhteensä 12,0 M euroa. Ulkoisten tulojen odotetaan kokonaisuutena pienenevän kuluvaan vuoteen verrattuna -1,1 M euroa (13,1 M euroa TPE 2024). Toimintatuotoista ulkoisten myyntituottojen odotetaan olevan 7,0 M euroa, jossa kasvua kuluvaan vuoteen verrattuna on noin 0,5 M euroa. Muut ulkoiset toimintatuottoerät on arvioitu kuluvaan vuotta pienemmäksi. Valtion julkisen talouden leikkaukset vaikuttavat tukiin ja avustuksiin (hankerahoitukseen) tulevaisuudessa negatiivisesti. Kuntayhtymän tukiin ja avustuksiin on budjetoitu ensi vuodelle 2,9 M euroa, mikä on 1,0 M euroa kuluvaan vuoden ennustetta vähemmän. Kuntayhtymän ulkoiset toimintatuotot vuodelle 2025 ovat yhteensä 104,9 M euroa.

Kuntayhtymän sisäisessä palvelumyynnissä ei ensi vuonna tapahdu muutoksia. Eri tulosalueiden väliset sisäiset palveluiden myynnit ja sisäiset vuokratuotot ovat arviolta yhteensä 35,4 M euroa. (35,6 M euroa).

Virka- ja työehtosopimusten mukaiset palkkaratkaisut nostivat kuntayhtymän henkilöstömenoja kustannusvaikutuksiltaan vuonna 2022 noin 2,5 % ja vuonna 2023 noin 3,0 %. Vuoden 2023 aikana kuntayhtymän henkilöstömäärä kuitenkin vähentyi sopeuttamistoimien ja eläköitymisen vuoksi merkittävästi. Vuodelle 2025 talousarvioon on varattu henkilöstökulujen määrärahaa yhteensä 65,3 M euroa (63,0 M euroa TP2024E) ja henkilöstömäärän on arvioitu olevan noin 948 henkilöä. Henkilöstökulujen suhde kuntayhtymän ulkoisiin tuloihin on 62,2 %.

Kuntayhtymän ulkoisiin palveluiden ostoihin sekä aineisiin ja tarvikkeisiin on varattu määrärahaa ensi vuodelle yhteensä 22,9 M euroa (TP2024E 21,8 M euroa). Palveluiden ostoihin varattu määrärahaa kasvaa kuluvaan vuoden ennustettuun toteumaan nähden noin 1 M euroa (+8 %). Syynä kasvuun ovat eri palveluntuottajien hintojenkorotukset, jotka koskevat erityisesti hallinnon ja kehittämisen tulosaluetta sekä kiinteistöliikelaistosta.

Ulkoiset vuokratuotot ovat ensi vuonna arviolta 4,0 M euroa (4,2 M euroa TP2024E). Ulkoiset vuokratuotot sisältävät ulkoisten toimitilojen vuokrat sekä esimerkiksi leasinglaittevuokrat. Kuntayhtymän toimintakulujen arvioidaan olevan yhteensä 129,5 M euroa (126,6 M euroa TP2024E). Sisäisten erien eliminoinnin jälkeen toimintakulut ovat 94,1 M euroa (91,0 M euroa TP2024E).

Kuntayhtymän vuoden 2025 talousarvion toimintakate heikkenee kuluvaan vuoden ennusteeseen nähden merkittävästi. Toimintakatteen muodostuu 10,8 M euroa (16,5 M euroa) ja vuosikatteen 10,4 M euroa (16,1 M euroa). Korkokuluihin on budjetoitu omistajakunnille maksettava peruspääoman korko 3 %. Suunnitelman mukaiset poistot ovat 9,9 M euroa (9,7 M euroa).

Tilikauden tulokseksi vuodelle 2025 muodostuu 0,5 M euroa. Tilipäätöserien jälkeen tilikauden ylijäämä on 1,5 M euroa. Vuodelle 2024 kuntayhtymälle ennustetaan noin 7,5 M euron ylijäämää, mikäli merkittäviä muutostekijöitä ei enää loppuvuoden aikana ilmene. Kuntayhtymän kiinteistöliikelaistoksessa on valmistelussa Kukkulan kiinteistöön liittyvä arvonalennus, joka on tarkoitus käsitellä kuntayhtymän liikelaitoksen johtokunnassa ja kuntayhtymän valtuustossa vielä vuoden loppuun mennessä. Kiinteistön arvonalennus pienentää kuntayhtymän kuluvaan vuoden ylijäämää. Arvonalennuksen vaikutuksia ei valmistelun keskeneräisyyden vuoksi ole voitu huomioida kuntayhtymän tai kiinteistöliikelaistoksen tulevan vuoden talousarvioissa.

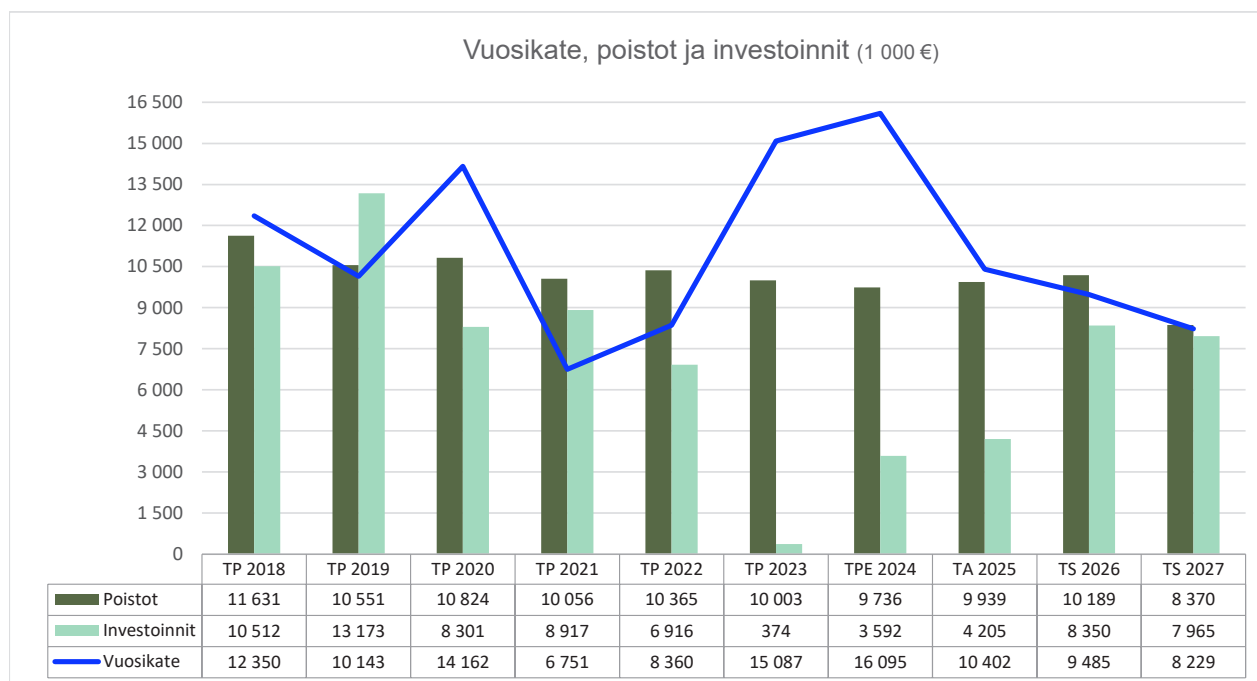
Taloussuunnitelmavuosiin sisältyy paljon epävarmuustekijöitä ja riskiä, mutta erityisesti vuosi 2026 ennakoitua olevan kuntayhtymälle taloudennäkökulmasta hankala. Tämän hetken arvion mukaan toimintatuottojen odotetaan pienenevän opiskelijatuottojen osalta, jolloin toimintatuotot yhteensä ovat vuonna 2026 139,5 M euroa ja vuonna 2027 138,1 M euroa. Toimintakuluissa ei odoteta suunnitelmavuosille vuoteen 2025 verrattuna merkittävää kasvua. Toimintatuottojen

pienentyessä vuoden 2026 vuosikate painuu kuitenkin 9,5 M euroon, jolloin kuntayhtymän poistot ovat suuremmat kuin vuosikate ja kuntayhtymän tulos jää negatiiviseksi -0,7 M euroa. Poistoerokirjauksen jälkeen kuntayhtymän ylijäämä olisi kuitenkin noin 0,3 M euroa ylijäämäinen. Vuonna 2027 kuntayhtymän poistotaso laskee 8,3 M euroon. Tällöin tilikauden tulos on kuitenkin edelleen negatiivinen -0,1 M euroa ja tulos noin 0,9 M euroa ylijäämäinen.

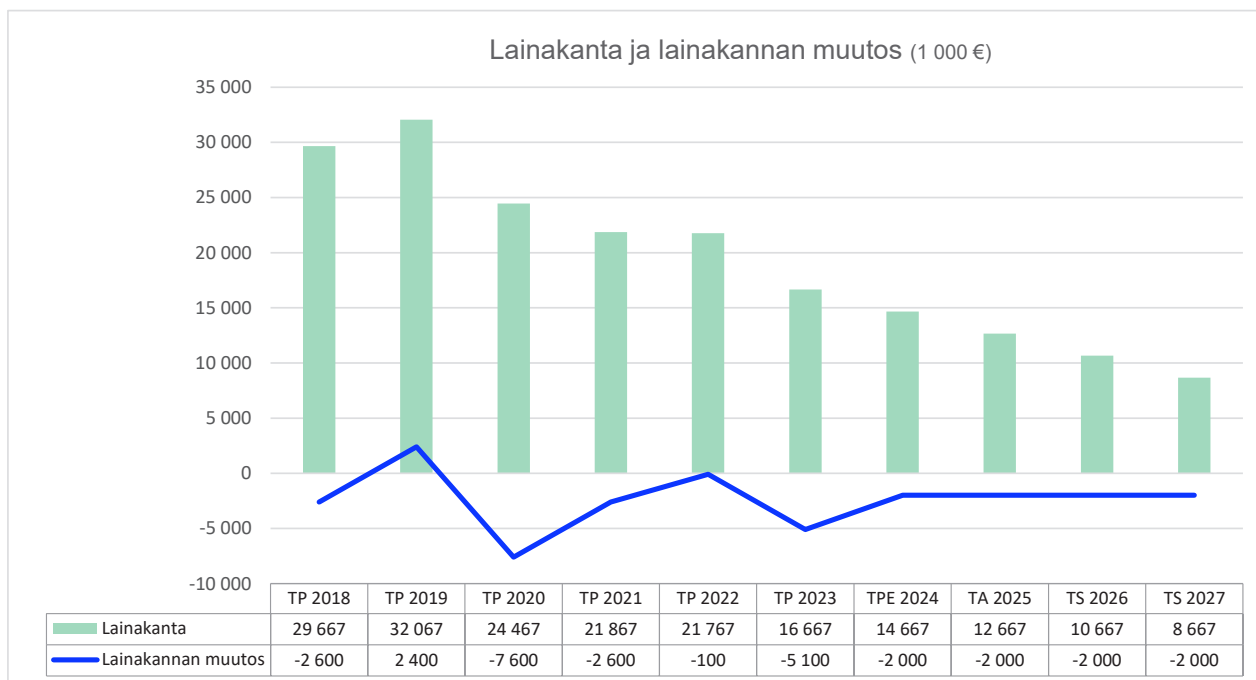
Kuntayhtymän ylijäämä taloussuunnitelmakaudella 2025–2027 on arviolta yhteensä 2,7 M euroa. Kuntayhtymällä oli vuoden 2023 tilinpäätöksessä kertynyttä ylijäämää 39,3 M euroa. Tilinpäätösennusteen mukaan vuodelta 2024 arvioidaan kertyvän ylijäämää noin 7,5 M euroa, joten vuoden 2024 lopussa kertynyttä ylijäämää olisi 46,8 M euroa. Vuoden 2027 lopussa kertynyttä ylijäämää arvioidaan olevan noin 49,5 milj. euroa.

Taloussuunnitelmakauden investoinnit ja niihin liittyvät selvitykset löytyvät investointi- ja rahoitusosasta. Vuonna 2025 kuntayhtymän investointitaso pysyy vielä kohtuullisena. Irtaimen omaisuuden (koneet ja kalusto) investointeihin varataan 2,1 M euroa ja rakentamisinvestointeihin myös 2,1 M euroa. Yhteensä vuoden 2025 investoinnit ovat 4,2 M euroa. Taloussuunnitelmavuosina 2026–2027 irtaimistoninvestointien määrä pienenee hieman ollen 1,8 M euroa vuonna 2026 ja 1,6 M euroa vuonna 2027. Rakentamisinvestointien määrä kuitenkin kasvaa Harjun A-rakennuksen muutostöiden vuoksi vuodesta 2026 alkaen. Vuodelle 2026 rakentamisinvestointeihin varataan 6,5 M euroa ja 6,3 M euroa vuodelle 2027. Taloussuunnitelmavuosina (2026–2027) kuntayhtymän kokonaisinvestointien määrä on noin 8 M euroa/vuosi.

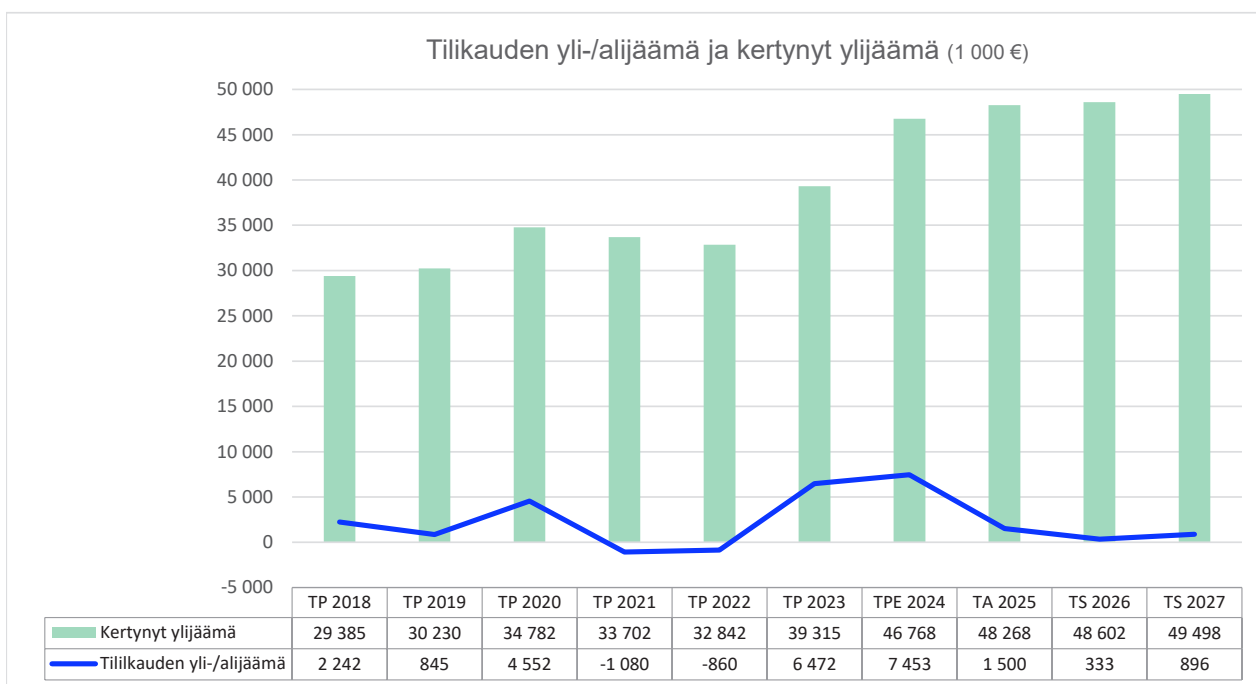
Kuntayhtymän rahoituslaskelman mukaan kuntayhtymän lainoja lyhennetään suunnitelman mukaisesti vuosittain 2,0 M euroa. Vuonna 2025 kuntayhtymän toiminnan ja investointien sekä rahoituksen rahavirta on vielä selvästi positiivinen (+4,2 M euroa), mutta taloussuunnitelmavuosina hieman alijäämäinen (-0,9 M euroa ja -1,7 M euroa). Rahoituslaskelmassa ei ole suunniteltu tai kirjattu kuntayhtymälle uutta pitkäaikaista lainaa näille vuosille. Mahdollinen uuden pitkäaikaisen lainan tarve vuodesta 2026 eteenpäin arvioidaan vuoden 2026 talousarviosuunnittelun yhteydessä. Mikäli uutta lainaa ei nosteta, on kuntayhtymän lainasaldo vuoden 2027 lopussa 8,7 M euroa.



Kuvio 1. Vuosikate, poistot ja investoinnit vuosina 2018–2027



Kuvio 2. Lainakannan muutos ja lainakanta vuosina 2018–2027



Kuvio 3. Tilikauden yli-/alijäämä ja kertynyt ylijäämä vuosina 2018–2027

## 1.6 Henkilöstö

Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradiassa työskenteli elokuun 2024 viimeisenä päivänä 957 päätoimista työntekijää, kun vastaava luku samana ajankohtana vuonna 2023 oli 948 (kasvua +9 henkilöä edellisen vuoden vastaavaan ajankohtaan). Vakituisten henkilöstön määrä elokuussa oli 874 henkilöä eli 91 %:ia koko henkilöstövahvuudesta (edellisenä vuonna vastaavana ajankohtana 819 eli 94 % koko henkilöstövahvuudesta). Johtoa ja esihenkilöitä oli yhteensä 45 eli saman verran kuin edellisen vuoden vastaavana ajankohtana. Vuodelle 2025 henkilöstömäärän tavoitteeksi on asetettu 948.

Kuntayhtymän henkilöstömäärän kehitystä seurataan kuukausitasolla. Gradian talousarviossa henkilöstösuunnittelulla tarkoitetaan ensisijaisesti henkilöstömäärän ja henkilöstökustannusten kehityksen ennakoimista toiminnan ja rahoituksen lähtökohdista. Henkilöstösuunnittelun painopiste on tiukasti resurssien hallinnassa eli henkilöstömäärän, -rakenteen ja -kulujen hallinnassa.

Henkilöstökustannusten hallinnan näkökulmasta vuonna 2025 kuntayhtymässä jatketaan käytäntöä, jossa eläkkeelle jäävän tai muutoin poislähtevän työntekijän tilalle ei palkata ketään, ellei rekrytointi ole ehdottoman välttämätön. Talousarviovuonna 2025 vanhuuseläkkeelle on ennustettu eläkevakuuttaja Kevan tietojen perusteella jäävän 20 työntekijää, kun vastaava luku kuluvana vuonna 2024 on 28 työntekijää. Myös määräaikaisen henkilöstön käyttöä ja tarpeita harkitaan huolella. Rekrytointiluvat käsitellään edelleen työnantajanaryhmässä, jonka puheenjohtajana toimii kuntayhtymän johtaja.

Gradiassa sovelletaan kolmea työehtosopimusta KVTES:ia, OVTES:ia ja Teknisten sopimusta. Talousarvio 2025 on laadittu siten, että siinä on huomioitu 2 %:in palkkakustannusten nousu kesäkuusta alkaen. Arvio sisältää yleisen palkkakehityksen lisäksi työvuosista henkilöstölle maksuun tulevat työ- ja virkaehtosopimusten mukaiset työkokemus- tai vuosisidonnaiset lisät.

Gradian henkilöstön työterveyshuollon raportoima terveysprosentti aikavälillä tammi-elokuu 2024 oli 63 %:ia. Se on parempi kuin vastaavana ajankohtana 2023, jolloin se oli 52 %. Tavoiteprosentti vuodelle 2025 on 65 %. Terveysprosentti kertoo sen henkilöstön osuuden, jolla ei ole lainkaan sairauspoissaoloja tarkasteluvuonna. Se on käänteinen, positiivinen mittari Gradiassa sairauspoissaoloille.

Talouden sopeuttamisen ja sen myötä henkilöstön määrän vähentämistoimien jälkeen on henkilöstöllä ollut havaittavissa työn psykososiaalista kuormitusta, joten tukitoimia työterveyshuollosta tai esimerkiksi työhohjausta on oltava riittävästi tarjolla. Työterveyshuollon kustannukset ovat nousseet kuluvana vuonna johtuen pääosin työyhteisöihin tehtyjen työpaikkaselvitysten runsaasta määrästä. Työpaikkaselvityksiä kohdistettiin erityisesti yhteisiin palveluihin, joissa henkilöstömäärä on vähentynyt suhteellisesti eniten sekä esihenkilöihin. Työterveyshuollon kustannusten nousuun varaudutaan myös tulevana vuonna. Sairastavuus yleisesti tarkasteltuna on kuitenkin pysynyt alhaisena ja sitä laskemalla saadaan merkittävimmät säästöt. Työterveyden kustannusten hallinta, palveluiden kohdentumisen sekä työterveyden toimivuuden seuranta on edelleen keskeistä.

Gradia henkilöstökysely toteutettiin uudistettuna talousarviovuonna 2024. Vuosi 2025 on välivuosi henkilöstökyselyssä. Henkilöstökysely tukee Gradian uuden strategian tunnettavuuden ja toteutumisen seurantaa ja sen avulla kerätään kokemustietoa henkilöstöltä muun muassa työnantajamielikuvan, johtamisen, esihenkilötyön ja työyhteisöjen tilasta. Henkilöstökyselyn sekä työterveyshuollon työpaikkaselvitysten tulosten perusteella on tehty toimenpiteitä, joita jatketaan osin vielä tulevana vuonna.

## 1.7 Sitovuustason tavoitteet ja talouden raportointi

Vuoden 2025 sitovuustasot määritellään seuraavasti:

- Kuntayhtymän vuosikate ilman liikelaitosta (Ammattiopisto Gradia, Gradia-lukiot, Hallinto ja kehittäminen ja Gradia-ravintolat) vähintään 3 015 000 euroa,
- Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen tilikauden alijäämä enintään 74 000 euroa.

Vuoden 2025 investointien sitovuustaso määritellään seuraavasti:

- Rakentamisinvestointien ja irtaimistohankintojen kokonaismäärä ilman mahdollisia investointiavustuksia ja -varauksien purkua enintään 4 205 000 euroa.

Vuoden 2025 rahoituksen sitovuustaso määritellään seuraavasti:

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

Kuntayhtymän tytäryhtiö **Gradia-koulutuspalvelut Oy:lle** vuoden 2025 sitovuustaso määritellään seuraavasti:

- Valtuustoon nähden sitovana tavoitteena on, että yhtiö maksaa tuloksestaan kuntayhtymälle 40 %:n osinkotuottoa.

### Vuoden 2025 talousarvion sitovuustasot (1 000 €) TA 2025

<b>Käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa</b>	
Kuntayhtymän vuosikate ilman liikelaitosta (Ammattiopisto Gradia, Gradia-lukiot, Hallinto ja kehittäminen ja Gradia-ravintolat) vähintään	3 015
<i>Ammattiopisto Gradia</i>	2 387
<i>Gradia-lukiot</i>	34
<i>Hallinto ja kehittäminen</i>	544
<i>Gradia-ravintolat</i>	50
Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen alijäämä enintään	-74
<b>Investointiosa</b>	
Rakentamisinvestointien ja irtaimistohankintojen kokonaismäärä ilman mahdollisia investointiavustuksia ja -varauksien purkua	4 205
<i>Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit</i>	2 140
<i>Irtaimistohankinnat</i>	2 065
<b>Rahoitusosa</b>	
Lainakannan muutos enintään	2 000

*Lisäinformaatiota - ei-sitova tavoite*

Vuoden 2025 talousarvion toteumaa raportoidaan kuntayhtymän hallitukselle joka toinen kuukausi hallituksen kokouksissa. Kuntayhtymän talouden ja toiminnan osavuosiraportti tehdään 30.6.2025 tilanteesta. Lisäksi kuntayhtymän talouspalvelut vastaa virallisesta talouden raportoinnista ja tilastoinnista mm. opetushallitukselle ja valtiokonttorille erillisten aikataulujen mukaisesti.



## 2 Toiminnalliset tavoitteet

### 2.1 Gradian yhteiset tavoitteet

Gradian toiminnalliset tavoitteet perustuvat strategiaan. Vuodet 2024–2027 kattavan strategian kantava teema on Astetta parempi tulevaisuus. Strategia määrittelee Gradian painopisteet, tavoitteet ja toiminnalliset valinnat strategiakaudelle sekä viitoittaa tulevaisuutta pidemmälle 10–15 vuoden päähän. Strategia toimii päätöksenteon ja toiminnan suunnittelun tienviittana.

Strategian ydin on määritelty seuraavasti:

- Missio eli perustehtävä: Sivistys, taitaminen ja hyvinvointi
- Visio: Opiskelija luottaa itseensä ja tulevaisuuteen sekä syttyy jatkuvaan oppimiseen.

Missiolla ja visiolla korostetaan opiskelijan tärkeyttä toiminnan ytimessä sekä pitkäjänteistä tekemistä opiskelijan parhaaksi.

Toimintamme perustuu Gradian arvoihin: Arvostavasti, Rohkeasti, Vastuullisesti ja Yhdessä.

Strategiassa on neljä toiminnallista kärkeä, joita edistetään konkreettisilla tavoitteilla ja mittareilla:

- Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija
- Vaikuttava elinvoiman edistäjä (Vuonna 2025 strategian teemavuosi)
- Hyvinvoivat gradialaiset
- Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö

Näistä ensimmäinen määrittelee kehitystyötä opiskelijan oppimisen sekä työelämä- ja jatko-opintotaitojen edistämiseksi. Toinen määrittelee Gradian tavoitteita kansallisena ja alueellisena vaikuttajana sekä elinvoiman edistäjänä. Kolmas kuvaa tavoitteet opiskelijoiden ja henkilöstön hyvinvoinnin edistämiseksi ja neljäs maailman muutoksessa mukana pysymistä, jatkuvaa oppimista, rohkeaa uudistumista sekä kiinnostavia uusia avauksia.

Strategian tueksi on laadittu kahdeksan kehittämissuunnitelmaa, jotka tarkentavat ja ohjaavat valittujen painopisteiden toimintaa eri tasoilla. Kehittämissuunnitelmia toteutetaan toiminnallisten tavoitteiden ohella vuosittain ja niiden linkitys strategian kärkeen on kuvattu alla, vaikka niillä on linkityksiä useisiin kärkeen.

#### **Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija**

- Pedagoginen kehittämissuunnitelma

#### **Vaikuttava elinvoiman edistäjä**

- Vaikuttavan yritys- ja elinvoimayhteistyön kehittämissuunnitelma
- Kansainvälisten osaajien pito- ja vetovoiman kehittämissuunnitelma

#### **Hyvinvoivat gradialaiset**

- Opiskelijoiden hyvinvoinnin kehittämissuunnitelma

#### **Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö**

- Henkilöstön osaamisen kehittämissuunnitelma
- Älykkään organisaation kehittämissuunnitelma
- Kiinteistöjen kehittämissuunnitelma
- Kestävän tulevaisuuden kehittämissuunnitelma

On huomattava, että strategian toteutuskausi on nelivuotinen, joten kaikkia strategian tavoitteita ei edistetä kaikilla tulosalueilla jokaisena strategivuonna. Vuodelle 2025 on nostettu seuraavat tavoitteet, joita konkretisoidaan tulosalueiden toiminnallisissa tavoitteissa (suluissa kerrottu mitkä tulosalueet/yksiköt erityisesti edistävät kärjen tavoitteita):

Strategian seurannasta ja toimeenpanosta vastaavat Gradian ja oppilaitosten johtoryhmien lisäksi kolme Gradian toimintokattavaa foorumia:

- Pedagogisen uudistamisen foorumi
- Laadulla ja tiedolla johtamisen ryhmä ja
- Kansainvälinen osaaja –foorumi.

Näiden ryhmien tehtävänä on toimia laaja-alaisen toiminnan suunnittelun, arvioinnin ja koordinoinnin paikkoina sekä valmistella syötteitä ja esityksiä päätöksentekoon.

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. Kv-osaajafoorumi vastaa kv-osaajien veto- ja pitovoiman kehittämisohjelman koordinaatiosta, tarjonnan ja kysynnän ennakoinnista, toiminnan suuntaamisesta sekä riskien arvioinnista. Pedagogisen uudistamisen foorumin ja kv-osaajafoorumin puheenjohtajana toimii tulosaluejohtaja, rehtori Minna Silanpää. Laadulla ja tiedolla johtamisen ryhmän puheenjohtaja on tulosaluejohtaja, rehtori 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.

Työelämävaltuuskunnassa vuoteen 2025 saakka toimii Keskimaa OSK:n henkilöstöjohtaja Kaisamaria Thusberg. Gradian hallitus päättää työelämävaltuuskunnan uudesta kokoonpanosta ja tehtävistä syksyllä 2025.

Taulukko 1. Gradian yhteiset toiminnalliset tavoitteet 2025

Strateginen kärki	Strateginen tavoite	Yhteiset tavoitteet 2025
<b>1. Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija (Ammattiopisto Gradia, Gradia-lukiot, Kehittäminen)</b>	Meillä ihan jokainen oppii	1. Oppimisen tuen uuden lainsäädännön mukaisen mallin valmistelu ja käyttöönotto. 2. Kannustava palaute opiskelijoille oppimisen edistämiseksi.
	Sytytämme intohimon jatkuvaan oppimiseen	3. Opiskelijan oman tulevaisuuden tavoitetilan kirkastaminen ja sitä tavoitetta tukeva ohjaus työelämään ja jatko-opintoihin.
<b>2. Vaikuttava elinvoiman edistäjä (Ammattiopisto Gradia, Hallinto ja kehittäminen)</b>	Gradia on halutuin työpaikkojen osaamisen kehittäjä	4. Työelämäyhteistyön ja koulutuksen työelämärelevantanssin vahvistaminen kaikilla koulutusaloilla. 5. Aikuiskoulutuksen tarjonnan ja toteutustapojen kehittäminen.
	Gradia on tärkein elinvoimakumppani Keski-Suomessa	6. Työllisyysalueille, erityisesti Jyväskylän-Muurame-työllisyysalueelle, tarjottavien palveluiden laadukas ja joustava toteuttaminen.
	Gradia on näkyvä vaikuttaja ja vastuunkantaja	7. Gradia toimii aktiivisesti EduJyväskylän yhteistyön edistämiseksi sen painopistealoilla.

<b>3. Hyvinvoivat gradialaiset (Kaikki tulosalueet)</b>	Gradiassa arki on sujuvaa	8. Arjen sujuvuuden kehittämiseksi yhteisen tekemisen vahvistaminen, toiminta entistä vahvemmin yhteisten prosessien ja mallien mukaan, prosessien keventäminen digitalisaation avulla.
	Gradiassa kukaan ei jää yksin	9. Yhteisöllisen opiskeluhuollon tasapuolisuuden varmistaminen kaikilla kampuksilla. 10. Opiskelijan ja henkilöstön kokemus nähdäksi ja kuulluksi tulemisesta vahvistuu.
	Varmistamme turvallisen oppimis- ja työympäristön	11. Vuoden 2024 tapahtumien kautta saatujen oppien pohjalta turvallisuuden edelleen vahvistaminen.
<b>4. Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö (Kaikki tulosalueet)</b>	Edistämme rohkeaa ja kokeilevaa toimintakulttuuria	12. Kannustamme rohkeasti kiinnostaviin kokeiluihin ymmärtäen, että myös epäonnistumisista opitaan. Nostamme positiivisia ja opittuja asioita johtamisella sekä viestinnällä esiin.
	Toteutamme tulevaisuustaitoja kehittävää pedagogiikkaa	13. Opetushenkilöstön tulevaisuuspedagogiikkaa tukevan osaamisen kehittäminen. Pedagogisten käytänteiden vahvistaminen, uusien kehittäminen ja käytänteiden yhteisöllinen jakaminen.

### Gradian yhteiset tulokortti

		<b>GRADIA TA2025</b>
<b>Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija</b>	Suoritettut tutkinnot	4 340
	Opiskelijamäärä	11 299
	Opiskelijatytytyväisyys	4,3
<b>Vaikuttava elinvoiman edistäjä</b>	Työelämäpalaute	4,3
<b>Hyvinvoivat gradialaiset</b>	Henkilöstömäärä	948
	Terveys-%	65 %
<b>Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö</b>	Jätteiden kierrätysaste	> 60 %
	Sähkön ominaiskulutuksen muutos	-1 %
	Gradian käytössä olevien tilojen kokonaisneliömäärä (hum2)	136 814,3
	Toimintatuotot, ulkoiset	104 877 000 €
	Toimintakulut, ulkoiset	94 078 000 €
Investoinnit	4 205 000 €	

## 2.2 Ammattiopisto Gradia

Ammattiopisto Gradian tehtävänä on vastata monipuolisesti Keski-Suomen alueen koulutus- ja osaamistarpeisiin. Oppilaitos tarjoaa ammatillisia polkuja sekä oppivelvollisille että työikäisille aikuisille. Tarjontaan sisältyy noin 100 ammatillista tutkintoa, TUVA-koulutus ja muita valmentavia koulutuksia, lyhytkoulutuksia sekä aikuisten perusopetusta. Lisäksi Ammattiopisto Gradia tarjoaa taiteen perusopetuksen opintoja eri ikäisille musiikin ja tanssin harrastajille.

Opetusta järjestetään monitoimipaikkaisesti Jyväskylässä, Jämsässä ja Lievestuoreella. Jämsässä on tarjolla kahdeksan eri alan koulutusta, Lievestuoreella kolmen. Ammatillinen koulutus on joustavaa, mikä mahdollistaa opintojen suorittamisen lähellä opiskelijan kotipaikkaa. Osa opinnoista suoritetaan työpaikoilla tai ohjattuina etäopintoina. Tämä toimintamalli tukee opiskelijoiden yksilöllisiä opintopolkuja ja työllistymistä.

Ammattiopisto Gradia tekee tiivistä yhteistyötä sekä työllisyysalueiden että yritysten ja julkisyhteisöjen kanssa tavoitteena turvata niiden tarvitsemat koulutuspalvelut.

Ammattiopisto Gradiassa arvioidaan opiskelevan päivittäin noin 8 600 opiskelijaa vuonna 2025. Suurin osa heistä (noin 6 900) ammatillisissa opinnoissa. Ammattiin opiskelevista noin 49 % on yli 20-vuotiaita. Opiskelijavuosia arvioidaan olevan edellistä vuotta enemmän noin 2 prosentin verran, yhteensä 6 630.

Yhtenä keskeisistä toiminnallisista tavoitteista talousarviovuonna 2025 on opetuksen ja ohjauksen laadun varmistaminen. Ohjausta ja tuen muotoja kehitetään edelleen. Kehittämistyöllä varaudutaan valmisteilla olevaan uuteen ammatillisen koulutuksen oppimisen tuen malliin, jonka arvioitu käyttöönotto sijoittuu elokuuhun 2026. Opiskelijoille mahdollistetaan opintopolkuja, jotka tukevat työllistymistä entistä paremmin. Kaksoistutkinto- ja korkeakoulupolkujen avulla vahvistetaan tutkinnon suorittaneiden jatko-opintomahdollisuuksia. Tämä tukee sekä opiskelijan uratavoitteita että Gradian osuutta vuonna 2026 voimaanastuvassa uudessa rahoitusmallissa. Opiskelijoiden osallisuuden lisäämisellä ja yhteisöllisyyden rakentamisella vahvistetaan erityisesti nuorten opintoihin kiinnittymistä ja turvallisuuden tunnetta erilaisten muutosten keskellä.

Toisena keskeisenä tavoitteena on varmistaa alueen elinvoimaisuutta. Ammattiopisto Gradia jatkaa pitkää perinnettä aikuiskouluttajana, panostaen siihen, että työpaikat saavat joustavasti tarvitsemaansa työvoimaa. Vuonna 2025 Gradian strategian teemavuosi on ”Vaikuttava elinvoiman edistäjä”. Maahan tulevien ja jo maassa olevien kansainvälisten osaajien kouluttautumista edistetään osaajapulan ratkaisemiseksi. Koulutusten toteutusmalleja kehitetään nykyistä ketterämmiksi ja työelämän kokonaisvaltaiseen palveluun kehitetään verkostoyhteistyönä uudenlaista työelämäpalvelumallia.

Gradia on tehnyt vuoden 2024 aikana tiivistä yhteistyötä kaikkien kolmen Keski-Suomen työllisyysalueen kanssa. Alueista suurimman, Jyväskylä - Muuramen työllisyysalueen kanssa on alustavasti neuvoteltu pidempikestoisesta sopimuksesta. Sopimus sisältäisi vastaavanlaisia ammatillista osaamista ja valmiuksia lisääviä koulutuksia, joita ELY-keskus on aiemmin hankkinut kilpailutusten kautta. Uusina hankintoina sopimukseen sisältyisi myös kotoutumiskoulutukset ja sosiaali- ja terveysalan koulutukset. Molemmista koulutuksista Ammattiopisto Gradialla on aiempaa kokemusta. Kyseiset koulutukset käynnistyisivät sopimuksen mukaan vuonna 2025.

Yrittäjyyttä edistetään edelleen K-S Yritysidean perustamisneuvonta- ja konsultointipalvelujen avulla. Jyväskylän kaupungin kanssa on neuvoteltu jatkosopimuksesta palvelun tuottamiseen. Palvelun olisi tarkoitus laajentua aiemmasta sisältäen myös y-tunnuksen omaavien, yrittäjyyden alkutaipaleella olevien yrittäjien neuvontapalvelut. Lisäksi on neuvoteltu perustamisneuvonnan laajenemisesta muiden kuntien, kuten Muurame, alueille.

Vuonna 2024 Ammattiopisto Gradian toimintaa vakiinnutettiin taloudellisesti ja toiminnallisesti kestäväälle pohjalle. Tätä suuntaa jatketaan myös talousarviovuonna 2025, jolloin toimintaa säätelee ammatillisen koulutuksen valtionosuusrahoituksen leikkaus. Ammattiopisto Gradian tuloista merkittävin osuus, noin 89 %, muodostuu ammatillisen koulutuksen valtionosuusrahoituksesta, joten rahoitusleikkaus vaikuttaa merkittävällä tavoin tulosalueen toimintaan. Pienentyvillä tuloilla on varmistettava riittävä opetus ja ohjaus sekä tarvittavat kehittämistoimenpiteet. Lukuvuonna 2022–2023 tehdyillä ammatillisen koulutuksen sopeuttamistoimenpiteillä ja vuoden 2024 tiukalla taloudenhoidolla on luotu puskuria, jolla voidaan paremmin varautua tulevaan rahoitusleikkaukseen.

Talousarviovuoden aikana toiminta mitoitetaan niin, että se antaa riittävän vakaan pohjan myös tulevien vuosien mahdollisiin rahoitusleikkauksiin. Investointitaso vakiinnutetaan noin 1,2 miljoonaan euroon tulevien vuosien osalta.

Henkilöstömäärän ennakoitaan olevan talousarviovuonna yhteensä 599 työntekijää, joista opetus- ja ohjaushenkilöstöä on 513, muuta henkilöstöä 63 (esim. oppimisen ohjaajat, työelämäkoordinaattorit ja koulutussuunnittelijat) sekä johtoa ja esihenkilöitä 23.

Henkilöstöresurssit kohdistetaan edelleen ensisijaisesti opetukseen ja ohjaukseen sekä opiskelijoiden tarvitsemiin tukitoimiin. Henkilöstöresurssin ja -osaamisen entistä laaja-alaisemman hyödyntämisen tueksi laaditaan suunnitelmat osaamispooleittain. Henkilöstön osaamista vahvistetaan erityisesti tulevaisuuspedagogiikan ja älykkään teknologian hyödyntämisessä.

Taulukko 2. Ammattiopisto Gradian toiminnalliset tavoitteet 2025

Strateginen kärki	Strateginen tavoite	Toiminnalliset tavoitteet	Vaikuttavuustavoite (mittari ja sen tavoite)
<b>1. Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija</b>	Meillä ihan jokainen oppii	Annetaan opiskelijalle riittävästi oppimisen tukea ja jatkuvaa, systemaattista palautetta osaamisen kehittymisestä.	Pitovoima: opiskelijavuosien kokonaismäärä. Tavoite: 6 630
	Gradiassa yhdistyvät sivistys ja taitaminen	Varmistetaan opiskelijan mahdollisuus valita omia tavoitteita ja työllistymistä tukevia polkuja ja opintoja	Suoritettut tutkinnot. Tavoite pt: 1 750, at: 550, eat: 280, kaksoistutkintoylioppilait: 120  Päätösvaiheen Amis-palaute, koulutus paransi valmiuksia työelämään, siellä toimimiseen ja jatko-opintoihin. Tavoite: 4,4
	Gradian opiskelija luottaa opetuksen ja toiminnan laatuun	Tarjotaan opiskelijalle vaihtoehtoisia opiskelumenetelmiä ja ohjataan niiden valinnassa	Päätösvaiheen Amis-palaute: olen tyytyväinen saamaani koulutukseen. Tavoite: 4,4
	Syötämme intohimon jatkuvaan oppimiseen	Vahvistetaan uraohjausta työllistymisen ja jatko-opintoihin siirtymisen turvaamiseksi.	Valmistuneiden työllistyminen. Tavoite: 68 % Valmistuneiden siirtyminen jatko-opintoihin. Tavoite: 10 % Kuvaus toimenpiteistä uraohjauksen vahvistamisesta. Tavoite: kuvaus tehty

<b>2. Vaikuttava elinvoiman edistäjä</b>	Gradia on halutuim työpaikkojen osaamisen kehittäjä	Varmistetaan työpaikkojen osaajien saatavuutta kehittämällä <ul style="list-style-type: none"> <li>• kansainvälisille osaajille sujuvia polkuja</li> <li>• työllistymistä edistäviä toimintamalleja, esim. koulutusopimus- ja oppisopimusväyliä</li> </ul>	KV-osaajien määrä. Tavoite: 2 % kasvu Oppisopimusten ja koulutusopimusten määrä. Tavoite: oppisopimukset 1 700, koulutusopimukset 6 820. NPS-asiakastytyväisyysmittarin kokonaisarvio. Uusi mittari.
		Kehitetään erityisesti lyhytkestoista koulutustarjontaa aikuisille ja yritysasiakkaille yhteistyössä työelämän kanssa.	Tutkinnon osia suorittavien opiskelijoiden määrä. Tavoite: netto-opiskelijamäärä 550. Työelämäpalaute, työpaikkakysely: oppilaitoksen tarjoamien tutkinnon osien sisältö vastaa alamme osaamistarpeita. Tavoite: 4,4.
	Gradia on tärkein elinvoimakumppani Keski-Suomessa	Rakennetaan yhteistyökäytänteet työllisyysalueiden kanssa (toteutusmallit, omavalmentaja- ja yritys yhteistyö) ja arvioidaan käytänteiden toimivuutta	Työvoimakoulutusten opiskelijamäärä. Tavoite: 1 % kasvu Kokonaisarvio työllisyysalueiden kanssa tehdyistä toteutuksista ja yhteistyökäytänteistä. Tavoite: arvio suoritettu ja kehittämistoimenpiteet kirjattu.
	Gradia on näkyvä vaikuttaja ja vastuunkantaja	Jatketaan aktiivista toimintaa yhteistyö- ja elinvoimaverkostoissa (esim. omistajakunnat, EF)	Uudet yhteistyötoteutukset. Tavoite: 6.

<b>3. Hyvinvoivat gradialaiset</b>	Kaikki haluavat Gradiaan	Turvataan riittävän laadukas opetus ja ohjaus sekä opiskelijan arjen sujuvuus varmistamalla toimintaan oikein mitoitettu henkilöstöresurssi	Henkilöstömäärä ja sen kehitys. Tavoite: 599.
	Gradiassa arki on sujuvaa	Lisätään arjen sujuvuutta vastuuta selkeyttämällä ja ammatillisen koulutuksen laatuprosesseja päivittämällä	Esihenkilöiden palaute arjen sujuvuudesta. Tavoite: työpaikkaselvityksen pohjalta laadittu kehittämisohjelma, työkyky parantunut ja kuormitus vähentynyt.
	Gradiassa kukaan ei jää yksin	Lisätään opiskelijoiden osallisuutta ja vaikuttamismahdollisuutta	Päätövaiheen Amis-palaute: minulla oli halutessani mahdollisuus osallistua oppilaitoksen toiminnan kehittämiseen. Tavoite 3,7.
	Varmistamme turvallisen oppimis- ja työympäristön	Varmistetaan riittävä turvallisuusosaaminen (turvallisuustunnit, Secappin käyttöönotto) ja puututaan välittömästi häiriökäyttäytymiseen.	Päätövaiheen Amis-palaute: opiskeluympäristöni on turvallinen. Tavoite 4,6.
<b>4. Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö</b>	Edistämme rohkeaa ja kokeilevaa toimintakulttuuria	Uudistetaan oppimisympäristöjä ja varmistetaan uusien teknologioiden käyttöönotto opetuksessa	Investointien määrän kehitys. Tavoite: Investointien pitkäkestoinen suunnitelma ja seurantamalli luotu.
	Toteutamme tulevaisuustaitoja kehittävää pedagogiikkaa	Kannustetaan opiskelijoita kv-vaihtojaksoille	Opiskelijaliikkuvuus. Tavoite: 3,1 % perustutkinto-opiskelijoista.
		Vahvistetaan henkilöstön tulevaisuuspedagogista osaamista hyvien käytänteiden jakamisen sekä vertaisoppimisen ja –mentoroinnin avulla.	Tavoite: Pedagoginen osaaminen vahvistunut aloilla. Sovittu toimintatavat käytänteiden jakamiseen (job shadowing, vertaisoppiminen)
Olemme viisaasti vastuullisia	Kannustetaan rohkeisiin uudistuksiin, jotka lisäävät kestävää tulevaisuutta ja edistävät vihreää siirtymää.	Tavoite: Toteutuneet toimenpiteet suhteessa tavoitteisiin, mm. biodieselin käyttö lisääntynyt, uudet OKKA-sertifikaatit.	



## Ammattiopisto Gradian tulokortti

		GRADIA TA2025
<b>Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija</b>	Suoritetut tutkinnot	2 580
	Ammatilliset perustutkinnot	1 750
	... joista kaksoistutkinnon suorittaneita	120
	Ammattitutkinnot	550
	Erikoisammattitutkinnot	280
	Ammatilliset osatutkinnot (pt, at, eat)	680
	Netto-opiskelijamäärä	8 600
	Ammatilliset perustutkinnot (koko tutkinto)	5 200
	Ammattitutkinnot (koko tutkinto)	870
	Erikoisammattitutkinnot (koko tutkinto)	400
	Ammatilliset tutkinnot (pt, at, eat, tutkinnon osien suorittajat)	500
	TUVA	200
	Aikuisten perusopetus	120
	Taiteen perusopetus	1 110
	Muu ei-tutkintoon johtava koulutus	200
	Opiskelijatytyväisyys	4,4
	Valmistuneiden työllistyminen (pt)	68 %
	Valmistuneiden sijoittuminen jatko-opintoihin (pt)	10 %
	Opiskelijoiden kokemus oppimisesta	4,4
	Opiskelijavuosien määrä	6 630
Osaamispistekertymä	515 000	
<b>Vaikuttava elinvoiman edistäjä</b>	Työelämä- ja yrityskumppanuudet	
	Koulutusopimuspaikat	1 750
	Oppisopimuspaikat	750
	Muut työ- ja yrityselämäkumppanit	2 000
	Työelämäpalaute	4,3
	Työpaikkaohjaajien kokonaistyytyväisyys	4,3
	Työpaikkojen kokonaistyytyväisyys	4,4
Oppisopimusten määrä	1 700	
<b>Hyvinvoivat gradialaiset</b>	Henkilöstömäärä	599
	Opetus- ja ohjaushenkilöstö	513
	Johto ja esihenkilöt	23
	Muu henkilöstö	63
	Opiskelijoiden kokemus turvallisuudesta	4,6
<b>Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö</b>	Opiskelijaliikkuvuus	3,1 %
	Opiskelijayrittäjien määrä	190
	Toimintatuotot, ulkoiset	76 509 000 €
	Toimintakulut, ulkoiset	49 678 000 €
	Investoinnit	1 200 000 €

## 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 opintopolkujen valintoja vahvistavat opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämät erityiset koulutustehtävät (linjat): englanninkielinen IB Diploma Programme Jyväskylän Lyseon lukiossa (IB World School) sekä valtakunnalliset urheilulinja ja musiikki-ilmaisun linja Schildtin lukiossa. Lisäksi opiskelijoilla on mahdollisuus valita laajasti EduJyväskylän tarjoamia korkeakouluopintoja.

Molemmat päivälukiot ovat vahvoja ja monipuolisia yleislukioita, joissa opiskelijalla on mahdollisuus rakentaa lukiopolkunsa omien vahvuuksiensa 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 yhteistyössä Jyväskylän yliopiston kanssa toteutettava IT-linja. IT-linjan sisällä opiskelijoilla on suuntautumisvaihtoehtoina tietojenkäsittelytieteen kandidaatti- ja maisteriohjelman tai tieto- ja ohjelmistotekniikan kandidaatti- ja DI-ohjelman opinnot.

Jyväskylän aikuislukio on Keski-Suomen ainoa aikuislukio. Se järjestää myös aikuisten perusopetusta tietyissä aineissa. Tutkintotavoitteinen aikuisten perusopetus on keskitetty Ammattiopisto Gradiaan. Jyväskylän aikuislukiossa tehtyä määrätietoista työtä verkko-opetuksen kehittämiseksi jatketaan koko lukiokoulutuksen tasolla. Tavoitteena on, että monipuoliset verkko-opintomahdollisuudet tukevat kaikkien opiskelijoiden yksilöllisiä opintopolkujaa.

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 EduJyväskylä-osaamiskeskittymää. EduJyväskylän viitekehetyksessä tapahtuva yhteistyö korkeakoulujen kanssa tarjoaa lukion opiskelijoille oivalliset mahdollisuudet opiskella korkeakouluopintoja jo lukioaikana.

Gradian uudistettu strategia sekä päivitetty kehittämisohjelmat tukevat vahvasti lukiokoulutuksen kehittämistä. Lukio-koulutuksen edunvalvomiseksi ja uudistamiseksi toimitaan mm. Kuntaliiton lukiofoorumissa, Kuntatyönantajien lukio-työryhmässä 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. Lisäksi 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 opetussuunnitelma sekä Gradian pedagogisen uudistamisen kehittämisohjelma.

Laskentapäivänä 20.9.2024 lukioiden tutkintotavoitteinen opiskelijamäärä oli 2 789 opiskelijaa, joista nuorten koulutuksessa oli 2636 opiskelijaa. Lukioiden arvioitu laskennallinen (keskimääräinen) vuoden 2025 opiskelijamäärä on noin 2 730, josta nuorten koulutuksessa on noin 2 600. Schildtin lukiossa opiskelijoita on noin 1 350 ja Lyseon lukiossa noin 1 250. Erityisten koulutustehtävien linjoilla opiskelijoita on 20.9.2024 tilanteen mukaan 499 seuraavasti: englanninkielisessä IB-koulutuksessa (Lyseo) 161, urheilulinjalla (Schildt) 241 ja musiikki-ilmaisulinjalla (Schildt) 97. Lukioiden päätoiminen henkilöstömäärä lukuvuoden 2024–2025 alussa oli 170. Opetus- ja ohjaushenkilöstöä oli 161 ja muuta henkilöstöä 9. Vuoden 2025 aikana henkilöstömäärä laskee määräaikaisten työsuhteiden päättymisen myötä 165:een.

Gradia-lukioiden rahoituksen alijäämäisyys on lukiokoulutuksen valtakunnallisesta rahoitusmallista johtuva jatkuva ongelma, joka on korostunut ja korostuu tulevina vuosina 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 2024 opetustoiminta pystyttiin toteuttamaan

valtiosuuden ja Jyväskylän kaupungin 1,1 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 2025 talousarvion valmistelussa ja edelleen lukuvuoden 2025–2026 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 3. Gradia-lukioiden toiminnalliset tavoitteet 2025.

Strateginen kärki	Strateginen tavoite	Toiminnalliset tavoitteet	Vaikuttavuustavoite (mittari ja sen tavoite)
<b>1. Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija</b>	Meillä ihan jokainen oppii	Rakennetaan Opiskelijan opiskeluvalmiudet -opintojakso osana oppimisen tuen hanketta	Opiskelijan opiskeluvalmiudet – opintojakso on valmis, sitä on pilotoitu keväällä 2025 ja se on käytössä syksyllä 2025 (kyllä/ei).
	Gradiassa yhdistyvät sivistys ja taitaminen	Tehostetaan lukion opetussuunnitelmassa kuvattuihin laaja-alaisen osaamisen osa-alueisiin liittyvien taitojen sekä tulevaisuustaitojen käsittelyä osana opetusta ja muuta koulun toimintaa.	Toteutetaan vuoden aikana laaja-alaisen osaamisen osa-alueisiin liittyviä teemajaksoja tai muita tulevaisuustaitoihin liittyviä teemajaksoja vähintään viisi
	Gradian opiskelija luottaa opetuksen ja toiminnan laatuun	Arvioidaan paikallisen laatustrategian avulla lukiokoulutuksen laatua  Käynnistetään lukiokoulutuksen laadun vertaisarvioinnin pilotti yhteistyöoppilaitosten kanssa	Gradia-lukioiden laatustrategian mittarit ja opintojaksojen ja puolivälilykselyt ovat aktiivisessa käytössä kaikissa lukiossa (kyllä/ei)  Vertaisarviointipilotti on käynnistetty Kuopion, Lahden ja Koulutuskuntayhtymä Tavastian lukioiden kanssa (kyllä/ei)
	Sytytämme intohimon jatkuvaan oppimiseen	Ohjaamme jokaista lukiolaista tunnistamaan omat vahvuutensa ja kyvykkyytensä sekä löytämään sitä kautta kiinnostuksen ja motivaation oman tulevaisuutensa rakentamiseen.	Vähintään 85 % valmistuneista haluaa jatkaa opintojaan korkea-asteella (lukuvuosikysely) Jatko-opintoihin siirtyneiden osuus tarkastelujaksolla on vähintään 50 %

<b>2. Vaikuttava elinvoiman edistäjä</b>	Gradia on tärkein elinvoimakumppani Keski-Suomessa	Laajennetaan Gradia-lukioiden verkko-opintotarjontaa ja lisätään alueellista markkinointia.  Tehostetaan EduJyväskylän yhteistyötä	Keski-Suomen lukioista Gradian verkko-opintojaksoille ilmoittautuneiden opiskelijoiden määrä kasvaa vuodesta 2024 (lähtötaso 60 opintopistettä) Gradia-lukioiden opiskelijoiden suorittamien EduJyväskylä-opintojen määrä kasvaa +20 %
	Gradia on näkyvä vaikuttaja ja vastuunkantaja	Osallistutaan aktiivisesti maakunnalliseen ja valtakunnalliseen lukiokoulutuksen kehittämistoimintaan	Vakiintuneiden verkostojen määrä ja osallistumiset maakunnallisiin sekä valtakunnallisiin lukiokoulutuksen tapahtumiin (lukioiden laaturyhmä)
<b>3. Hyvinvoivat gradialaiset</b>	Kaikki haluavat Gradiaan	Taataan henkilöstön äänen kuuluminen kaikessa koulun arjen toiminnassa ja toiminnan suunnittelussa toimintakäsikirjan mukaisesti.	Henkilöstön kokemus lukioiden laaturyhmän kyselyissä (lähtöarvo määritellään vuoden 2025 arvosta) (lukioiden laaturyhmä)
	Gradiassa arki on sujuvaa	Lukiokoulutuksen toimintakäsikirja otetaan täysipainoisesti käyttöön	Lukioiden toimintakäsikirja on täysipainoisesti käytössä ja sitä on kehitetty saadun palautteen perusteella (kyllä/ei) (lukioiden laaturyhmä)
	Gradiassa kukaan ei jää yksin	Varmistetaan, että opintonsa aloittavien uusien lukiolaisten on mahdollista kiinnittyä omaan turvalliseen ryhmään.	Ensimmäisenä lukiovuotena perusryhmän kanssa opiskeltujen opintojaksojen määrä, vähintään 95 % lukiolaisista kokee olevansa tärkeä osa koulu yhteisöä (lukuvuosikysely)
	Varmistamme turvallisen oppimis- ja työympäristön	Hyödynnetään Gradian turvallisuuden perusteet -kurssia turvallisuuteen liittyvän tietoisuuden lisäämisessä. Opiskelijoiden turvallisuuden perusteet -kurssin otetaan käyttöön.	Turvallisuuden perusteet -kurssin suorittaneiden määrä säilyy vuoden 2024 tasossa ja opiskelijoiden turvallisuuskurssi on käytössä (kyllä/ei) Turvallisuuteen liittyvät harjoitukset ja tapahtumat on dokumentoitu

	Lisäämme liikuntaa ja kulttuuria arkeen	Jatketaan Liikkuva opiskelu -hankkeessa kehitettyä toimintaa ja hyödynnetään liikuntatuutoreita opiskelijoiden liikunnallisen elämäntavan lisäämisessä.	Liikuntatuutoreiden määrä säilyy vuoden 2024 tasolla
<b>4. Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö</b>	Edistämme rohkeaa ja kokeilevaa toimintakulttuuria	Tuetaan pedagogisia kokeiluja ja pyritään luomaan onnistuneista kokeiluista vakiintuneita käytänteitä  Lisätään yhteistyötä Ammattiopisto Gradian, Jyväskylän yliopiston ja Jyväskylän ammattikorkeakoulun kanssa oppimisen ja pedagogiikan kehittämisessä.	Hyvien käytänteiden jakamiseen varattujen tilaisuuksien määrä on vähintään viisi (lukioiden laaturyhmä)  Lukiokoulutuksen yhteisten koulutustapahtumien määrä on vähintään neljä (lukioiden laaturyhmä)
	Toteutamme tulevaisuustaitoja kehittävästä pedagogiikasta	Selkiytetään Gradian pedagogisen uudistamisen kehittämisohjelman avulla tulevaisuustaitoihin liittyviä tavoitteita henkilöstön kanssa.	Vuoden 2025 aikana toteutuneiden sisäisten kehittämisohjelmiin liittyvien tilaisuuksien määrä on vähintään kolme (lukioiden laaturyhmä)
	Rakennamme älykkään teknologian organisaatiota	Hyödynnetään uusia älykkään teknologian mahdollisuuksia (tekoäly, PowerBI jne.) opiskelijoiden ohjauksessa sekä lukioiden laaturyhmässä.	Hankkeissa kehitettyjen ja arkeen vakiintuneiden toimintamallien määrä säilyy vuoden 2024 tasolla (lukioiden laaturyhmä)
	Tiedämme mitä teemme ja olemme siinä hyviä	Lisäämme henkilöstön osaamista opetuksen eriyttämisessä ja erilaisten oppijoiden kohtaamisessa.  Opiskelijan ymmärrys omasta osaamisestaan ja sen kehittymisestä lisääntyy.	Toteutuneet aineenopettajien varjostukset (Gradian opettajat + perusopetuksen opettajat) Saavat lukiosta hyvän yleissivistyksen arvo vähintään 4,1 (lukuvuosikysely)

## Gradia-lukioiden tulokortti

Gradia-lukioiden tulokortti		GRADIA TA2025
<b>Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija</b>	Suoritetut tutkinnot	1 760
	Ylioppilastutkinto	850
	... josta kaksoistutkinnon suorittaneita	80
	IB-tutkinto (Diploma)	60
	Lukion oppimäärän suorittaneet	850
	VOS-opiskelijamäärä (tutkintotavoitteinen)	2 699
	Opiskelijatytyväisyys	4,1
	Ensimmäisen toisen asteen tutkinnon läpäisy 3,5 vuodessa	90 %
	Valmistuneiden sijoittuminen jatko-opintoihin	50 %
Opiskelijoiden kokemus oppimisesta	4	
<b>Hyvinvoivat gradialaiset</b>	Henkilöstömäärä	165
	Opetus- ja ohjaushenkilöstö	157
	Johto ja esihenkilöt	8
	Muu henkilöstö	0
Opiskelijoiden kokemus turvallisuudesta	90 %	
<b>Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö</b>	Opiskelijaliikkuvuus	6,3 %
	Toimintatuotot, ulkoiset	21 769 000 €
	Toimintakulut, ulkoiset	14 346 000 €
	Investoinnit	60 000 €

## 2.4 Hallinto ja kehittäminen

Gradian hallinto ja kehittäminen -tulosalue palvelee koko kuntayhtymän henkilöstöä, opiskelijoita ja muita asiakkaita tehtäväkenttensä mukaisesti. Tulosalueen tehtävänä on tuottaa hallinnon ja kehittämisen tukipalvelut kuntayhtymän kaikille tulosalueelle sekä tukea kuntayhtymän oppilaitoksia heidän ydintehtävässään, eli laadukkaan ja tuloksellisen toisen asteen koulutuksen toteuttamisessa.

Tulosalue muodostuu kahdesta toimintayksiköstä eli hallinto- ja kehittämispalveluista.

**Hallintopalveluja** ovat henkilöstöpalvelut, johtamisen tukipalvelut, opintotoimistopalvelut sekä talouspalvelut.

**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 henkilöstöprosessien kokonaisuudesta (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. Työsuojelupäällikön tehtävät on määritelty Gradian turvallisuuspäällikön toimenkuvaan. Henkilöstöpalveluissa on talousarviovuoden lopussa 9 vakituista työntekijää, joista yksi on osa-aikainen.

**Johtamisen tukipalvelut** tuottaa päätöksenteon asiantuntijatasen ja käytännön assistenttitason tukipalvelut kuntayhtymän toimielimille (valtuusto, hallitus, tarkastuslautakunta, Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen johtokunta) sekä viranhaltijoille ja esihenkilöille. Johtamisen tukipalvelujen kustannuspaikalta maksetaan kuntayhtymän johtajan, talous- ja hallintojohtajan, turvallisuuspäällikön, työsuojeluvaltuutetun sekä päaluottamusmiehen palkat. Vuoden 2025 lopussa johtamisen tukipalveluissa on yhteensä 13 työntekijää.

**Opintotoimistopalvelut** vastaa opiskelijahallinnosta ja tuottaa koulutuskuntayhtymän tarvitsemat opiskelijoille suunnatut todistukset, opintosuoritusotteet, opiskeluun liittyvät tuet, maksatukset ja vakuutukset sekä näihin liittyvän tilastoinnin, raportoinnin ja arkistoinnin. Vuoden 2025 lopussa opintotoimistopalveluissa työskentelee 20 vakituista opinto-ohjaajaa.

**Talouspalvelut** tuottaa keskitetysti kuntayhtymän taloushallinto- ja hankintapalvelut. Operatiivinen taloushallinto käsittää osto- ja myyntireskontran hoidon, kirjanpidon, verotukseen liittyvät asiat, taloussuunnittelun, talouden seurannan ja raportoinnin, tilinpäätöksen kokoamisen sekä toiminta- ja taloustilastotietojen toimittamisen esimerkiksi Opetushallitukselle ja Valtiokonttorille. Talouspalvelut vastaa kuntayhtymätasoisesti myös hankintapalveluista ja ostamiseen liittyvästä neuvonnasta sekä kuntayhtymän vakuutusturvasta. Talouspalveluissa on vuoden 2025 lopussa 13 työntekijää.

**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 digiasioissa sekä helpdesk- ja digipedagogista tukea henkilöstölle ja opiskelijoille. Vuonna 2025 jatketaan Älykkään teknologian kehittämisohjelman edistämistä erityisesti kansallisen digitalisaatiokyvykkyyden vahvistamisen hankkeen kautta, sekä Gradian digitaalisten oppimisympäristöjen edelleen kehittämistä. Digipalveluissa työskentelee vuoden 2025 lopussa 28 digitalisaation ja digipedagogiikan asiantuntijaa.

**Haku- ja opiskelijapalvelut** tuottaa keskitetysti Gradian asuntola-, tieto- ja hakupalvelut sekä vastaa opiskeluohjelmien koordinaatiosta. Lisäksi kokonaisuuteen kuuluu henkilöstöliikunnan järjestäminen. Vuoden 2025 lopussa haku- ja opiskelijapalveluiden tehtävissä työskentelee 13 henkilöä, joista 2 henkilön työaika kohdentuu kokonaisuuteen vain osa-aikaisesti. Haku- ja opiskelijapalveluiden painopisteenä vuonna 2025 on palveluiden kohdentaminen ja saavutettavuuden varmistaminen Gradian opiskelijoille, henkilöstölle, opiskelijoiksi hakeutuville ja sidosryhmille. Toimintaa kehitetään strategian kehittämisohjelmien mukaisesti.



**Hanke- ja kansainvälisyyspalvelut** vastaa Gradian kaikkien hankkeiden ja kansainvälisen toiminnan kokonaiskoordinaatiosta sekä kehittämistoiminnan tuesta oppilaitoksille. Tehtäväkenttä kattaa ulkoisen rahoituksen, pedagogisen uudistamisen tuen, laadun hallinnan ja laatu järjestämien kehittämisen, osaamistarpeiden ennakoinnin, kansainvälisen yhteistyön ja liikkuvuuden, EduJyväskylä-yhteistyön ja aluekehittämisen koordinoinnin. Hanke- ja kansainvälisyyspalveluissa mukaan lukien kehittämispalveluiden pääkustannuspaikka toimii vuoden 2024 lopussa yhteensä 11 henkilöä, jotka ovat oppilaitosten johdon ja henkilöstön tukena em. toimintoihin liittyvissä asioissa. Vuoden 2025 painopisteet ovat uusien rahoituslähteiden hyödyntäminen valtionavustusrahoituksen pienentyessä sekä strategian ja kehittämissuunnitelmien toteutuksen tuki kaikille gradialaisille. Gradian kehittämistoiminnan tavoitteita vuodelle 2025 on kuvattu tarkemmin luvussa 1.3.

**Viestintä- ja markkinointipalvelut** vastaa Gradian viestinnän ja markkinoinnin suunnittelusta ja kehittämisestä sekä tukee toiminnallaan Gradian brändin, tavoitemielikuvan ja tunnettuuden vahvistumista kuntayhtymän sidosryhmissä. Vuoden 2025 toiminnan painopisteenä ovat erityisesti aikuiskoulutuksen ja kansainvälisen markkinoinnin kehittäminen. Viestintä- ja markkinointipalveluissa työskentelee seitsemän henkilöä vuoden 2025 lopussa.

Taulukko 4. Hallinnon ja kehittämisen toiminnalliset tavoitteet 2025

Strateginen kärki	Strateginen tavoite	Toiminnalliset tavoitteet	Vaikuttavuustavoite (mittari ja sen tavoite 2025)
<b>1. Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija</b>	Meillä ihan jokainen oppii	Tuemme pedagogiikan näkyvyyttä ja yhteistä keskustelua Gradiassa.	200 000 euroa hankerahoitusta uusiin pedagogiikan kehittämisen hankkeisiin Pedakahveja järjestetty 13 kpl, viestintätekoja toteutettu 7 kpl.
<b>2. Vaikuttava elinvoiman edistäjä</b>	Gradia on tärkein elinvoimakumppani Keski-Suomessa	Tuemme Gradian yritys yhteistyötä sekä kv-osaa- jien veto- ja pitovoimaa hankkeiden ja verkostoyhteistyön kautta.  Aikuiskoulutustarjonnan näkyvyyden kehittäminen.	Kaksi uutta yhteistyöhanketta yritys yhteistyöhön liittyen aloitettu. Kv-osaa- jien foorumi on toiminut aktiivisesti.  Hakeutumisen ja valinnan prosessi kv-hakijoille on selkeytynyt, Kv-markkinoinnin suunnitelma ja kohderyhmät on kuvattu. Englanninkielinen verkkosivusto kansainvälisille kohderyhmille on uudistunut.  Uusi ennakoiva toimintamalli ja tavoitteet lukuvuodelle 2025–2026 on suunniteltu.
	Näkyvä vaikuttaja ja vastuunkantaja	Omistajakuntien ja luottamus- henkilöiden sitouttaminen ja yhteistoiminnan kehittäminen.	Luottamushenkilötoiminnan ja omistajakuntien sitouttamiseen tähtäävä Gradian vaikuttamissuunnitelma 2024–2025 on toteutettu ja arvioitu.

<b>3. Hyvinvoivat gradialaiset</b>	Kaikki haluavat Gradiaan	Vahvistamme esihenkilöiden ja henkilöstön työn voimavaratekijöitä ja psykologista turvallisuutta, esihenkilöiden ja henkilöstölle tehdyn työpaikkaselvitysten toimenpidesuosittelujen toteuttaminen.	Työntekijöiden pitovoima vahvistuu, työkyky paranee, kuormitus vähenee sairauspoissaolojen, terveysprosentin, työpaikkaselvitysten ja rekrytointitilastojen valossa.
	Gradiassa arki on sujuvaa	Tulosalueen tiimien työnjaon toimivuuden parantaminen.  Tulosalueen ja yhteisten palveluiden keskinäisen yhteistyön ja yhteisöllisyyden kehittäminen.	Työnkuvien ajantasaisuuden varmistaminen, tavoitteet ovat selkeät ja toiminta on hyvin johdettua, tekoälyn ja automatisoinnin mahdollisuudet on kartoitettu riittävässä määrin.  Työkyvyn parantuminen ja sairauspoissaolojen vähentäminen  Rakenteet tulosalueen sisäiselle ja kaikkien yhteisten palveluiden yhteistyölle.
	Varmistamme turvallisen oppimis- ja työympäristön	Henkilöstön ja opiskelijoiden turvallisuusosaamisen kehittäminen.	Henkilöstön ja opiskelijoiden omat koulutukset on rakennettu, koko henkilöstö on suorittanut koulutukset, syksyllä 2025 aloitettavista opiskelijoista valtaosa on suorittanut koulutuksen.
	Lisäämme liikuntaa ja kulttuuria arkeen	Vahvistamme Gradian henkilöstön fyysisen työkyvyn ylläpitämistä työterveyden ja henkilöliikunnan yhteistyöllä.	Henkilöstöliikunnan käytön laajentaminen, käyttäjämäärän lisäys ja uusia käyttäjiä 50 hlöä, henkilöstöstä 40 % käyttää palveluita strategiakauden loppuun mennessä, pilotoidaan tiimikohtaista mallia kuntovalmentajan järjestämään tutustumispäivään

<b>4. Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö</b>	Edistämme rohkeaa ja kokeilevaa toimintakulttuuria	Tuemme Gradia-tason toiminnan uudistamisen kokeiluita ja testaamme itse OKR-mallin tehokkuutta strategian toimeenpanossa.	Kokeilurahoitusta on suunnattu vähintään 50 t euroa, OKR-projekteja on onnistuneesti toteutettu 2, toteutettu kokeiluihin kannustava palkitseminen tai kilpailu
	Rakennamme älykkään teknologian organisaatiota	Tiedolla johtamisen strategian toimeenpano.  Hallinnon ja kehittämisen prosessien kuvaaminen kattavasti ja palveluportaalin hyödyntäminen.	Vuodelle 2025 määriteltävien tehtävien toteutus  Päivitetään tai laaditaan prosessikuvaukset palveluittain 100 %. Intran päivittäminen vastaamaan palveluiden prosessikuvauksia. Portaalin kautta tarjottavat palvelut on mallinnettu ja palautejärjestelmää on pilotoitu.
	Tiedämme mitä teemme ja olemme siinä hyviä	Osaamisen vahvistaminen ja yhteistyön kehittäminen yhdessä oppilaitosten kanssa.  Esihenkilöiden johtajuuden valmennusohjelman Gradia-Lead toteutus.	Sisäisiä työhön tutustumisjaksoja toteutunut 50 hlöä Gradiassa, jokainen tulosalue on lähettänyt ja ottanut vastaan tutustujia. Hallinnossa ja kehittämisessä 20 hlöä on osallistunut jaksoille.  Vuorovaikutuksen rakenteet suunniteltu oppilaitosten kanssa.  Esihenkilöiden johtajuuden valmennusohjelman on aloittanut 100 % esihenkilöistä.

### Hallinto ja kehittäminen tulokortti

		<b>GRADIA TA2025</b>
<b>Hyvinvoivat gradialaiset</b>	Henkilöstömäärä	112
	Opetus- ja ohjaushenkilöstö	0
	Johto ja esihenkilöt	8
	Muu henkilöstö	104
<b>Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö</b>	Toimintatuotot, ulkoiset	2 691 000 €
	Toimintakulut, ulkoiset	13 145 000 €
	Investoinnit	445 000 €

## 2.5 Gradia-ravintolat

Gradia-ravintoloiden perustehtävänä 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 yrittäjämäisestä toiminnasta opiskelijoille ja omalle henkilöstölle. Gradia-ravintoloiden toimintaa ohjaavia toimintaperiaatteita 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 Kukkulalla, Popina Kankaalla ja Musiikkikampus Pitkädulla), Lievestuoreella (Kyytipoika) ja Jämsässä (Kahveli). Myymälä Oppipuoti on myös osa Gradia-ravintoloiden toimintaa. Gradia-ravintolat myyvät lounas-, välipala- sekä kokouspalveluja myös Jyväskylän Steiner-koulun opiskelijoille ja henkilöstölle.

Gradia-ravintoloissa tarjotaan päivittäin yhteensä noin 3 000–4 800 opiskelijalounasta (vuoden 2025 budjetoitu keskiarvo on 3 600 lounasta/päivä x 190 päivää), 320–380 henkilöstölounasta (vuoden 2025 budjetoitu keskiarvo on 350 lounasta/päivä x 190 päivää) ja 140–160 Jyväskylän Steiner-koulun sekä 60–120 itse maksavien opiskelijoiden ateriaa. Gradia-ravintoloilla on neljä tuotantokeittiötä ja viisi palvelukeittiötä. Vuoden 2025 lopussa Gradia-ravintoloilla on yhteensä 40 työntekijää. Gradia-ravintolat ostaa palvelukeittiöiden ruokakuljetuspalvelut Ammattiopisto Gradian 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 5. Gradia-ravintoloiden toiminnalliset tavoitteet 2025.

Strateginen kärki	Strateginen tavoite	Toiminnalliset tavoitteet	Vaikuttavuustavoite (mittari ja sen tavoite)
<b>1. Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija</b>	Meillä ihan jokainen oppii	Kannustava ohjaaminen ja palaute Gradian opiskelijoille oppimisen ja tutkintojen tavoitteiden edistämiseksi työelämäjaksoilla Gradia-ravintoloissa.	Tutkinnonosia suoritetaan kpl  Työelämäjaksojaan Gradia-ravintoloissa suorittavat koulutusalat
<b>3. Hyvinvoivat gradialaiset</b>	Varmistamme turvallisen oppimis- ja työympäristön	Pyrimme vähentämään työpaikalla tapahtuvia työtapaturmia.	Työpaikalla tapahtuvia työtapaturmia tapahtuu korkeintaan kaksi
	Gradiassa kukaan ei jää yksin	Gradia-ravintoloiden roolin vahvistaminen osana Gradia-yhteisöä.	Gradia-ravintolat on mukana aktiivisena vaikuttajana kaikkien kampusten HYRY-ryhmissä ja osallistuu kaikkiin opiskelijaraateihin kerran lukukaudessa  Lisäämme aamupuurolla kävijöiden määrää sekä henkilöstön ja opiskelijoiden
	Kaikki haluavat Gradiaan	Vahvistamme ravintolapäälliköiden ja henkilöstön työn voimavaratekijöitä ja psykologista turvallisuutta.	Työntekijöiden pitovoima vahvistuu, työkyky paranee, kuormitus vähenee sairauspoissaolojen, terveysprosentin, työpaikkaselvitysten ja rekrytointitilastojen valossa.
<b>4. Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö</b>	Tiedämme mitä teemme ja olemme siinä hyviä	Varmistamme, että tuotannonohjausjärjestelmän prosessit ovat kunnossa.	Päivittäinen laadunvalvonta
	Olemme viisaasti vastuullisia	Pienennämme asiakkaiden lautashävikkiä.	Punnitsemme päivittäisen lautastähteen, tavoite alle 2 g / asiakas.

### Gradia-ravintoloiden tulokortti

		GRADIA TA2025
<b>Hyvinvoivat gradialaiset</b>	Henkilöstömäärä	40
	Opetus- ja ohjaushenkilöstö	0
	Johto ja esihenkilöt	1
	Muu henkilöstö	39
<b>Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö</b>	Toimintatuotot, ulkoiset	1 714 000 €
	Toimintakulut, ulkoiset	3 384 000 €
	Investoinnit	0 €

## 2.6 Gradia-kiinteistöt

Gradia-kiinteistöjen talousarvio 2025 löytyy kokonaisuudessaan sivulta 55 alkaen. Alla Gradia-kiinteistöjen tulokortti.

Gradia-kiinteistöjen tulokortti		GRADIA TA2025	
<b>Hyvinvoivat Gradialaiset</b>	Henkilöstömäärä	32	
	Opetus- ja ohjaushenkilöstö		0
	Johto ja esimiehet		3
	Muu henkilöstö		29
<b>Maa- maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö</b>	Jätteiden kierrätysaste	> 60 %	
	Viitaniemi		> 60 %
	Harju		> 60 %
	Kukkula		> 60 %
	Priimus		> 60 %
	Myllymäki		> 30 %
	Musiikkikampus		> 60 %
	Kangas		> 60 %
	Lievestuore		> 60 %
	Sähkön ominaiskulutuksen muutos		-1 %
	Gradian käytössä olevien tilojen kokonaisneliömäärä (hum2)	136 814,30	
Toimintatuotot, ulkoiset	2 194 000 €		
Toimintakulut, ulkoiset	13 526 000 €		
Investoinnit	2 500 000 €		

## 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 yhdestoista tilikausi.

Tilikaudelle 2025 lähdeettäessä toimintaympäristössä tapahtuu historiallisen iso muutos. Julkisten työvoimapalveluiden järjestämisvastuu siirtyy valtion työ- ja elinkeinotoimistoilta kunnille ja kuntien muodostamille työllisyysalueille 1.1.2025. Koko maassa työllisyysalueita tulee olemaan yhteensä 45, joista Keski-Suomessa kolme.

Yhtiön arvioiden mukaan kilpailutilanne koulutusmarkkinoilla muuttuu olennaisesti erityisesti kahdesta syystä. Kuntien halukkuus ja kyky kilpailuttaa koulutuksia alenee merkittävästi nykyisestä volyyminä ja osa kunnista siirtyy ns. sidosyrittöihin eli tarjouspyyntöjen määrä vähenee. Toiseksi työllisyysalueiden osaamisen kehittämiseen suunnatut euromääräiset resurssit vähenevät, jolloin hankittavien palvelujen volyymit laskevat. Toiminnallisesti muutos on iso ja erityisesti tilikauden ensimmäisinä kuukausina on syytä varautua siihen, että asiakasohjaus ei toimi halutulla tavalla.

Muutokseen on kuitenkin varauduttu ja Gradia-koulutuspalvelut Oy:n hallitus päivitti yhtiön omistajastrategian tilikaudella 2023 ja määritteli yhtiön tavoitteet tuleville vuosille. Strategian mukaisesti yhtiön asemointia kilpailulla koulutusmarkkinalla tulee tarkastella uudelleen. Yhtiön keskeisimmät tavoitteet vuodelle 2025 on säilyttää markkinaosuus rekrytoivissa yhteishankintakoulutuksissa ja kehittää nykyistä liiketoimintamallia ja tunnistaa mahdollisuuksia uusille palveluille ja koulutustuotteille. Asiakasohjautuvuuden parantamiseksi lisätään vuoropuhelua keskeisissä sidosryhmissä erityisesti työllisyysalueiden toimijoiden kanssa. Lisäksi edelleen 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 2025 on 0,9 milj. euroa ja tilikauden tulostavoite on -130 000 euroa. Tavoiteltava asiakasmäärä tulee olemaan noin 950.

Yhtiölle asetettu valtuustoon nähden sitova tavoite on esitetty talousarvion kohdassa 1.7 Sitovuustason 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 2023	TPE 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	89 135	94 426	92 877	91 794	91 944
Myyntituotot (ulkoiset)	6 684	6 554	6 994	7 087	6 990
Tuet ja avustukset, hankerah.	4 643	3 916	2 870	2 816	2 816
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 975	1 912	1 802	1 838	1 875
Muut toimintatuotot	1 147	686	334	303	308
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>103 584</b>	<b>107 494</b>	<b>104 877</b>	<b>103 838</b>	<b>103 933</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	-43 600	-44 537	-46 396	-46 434	-46 949
Henkilöstökulut, muu työ	-18 161	-18 469	-18 863	-19 039	-19 192
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-11 131	-12 346	-13 382	-13 263	-13 463
Aineet ja tarvikkeet	-9 115	-9 446	-9 470	-9 210	-9 494
Avustukset	-190	-184	-158	-165	-165
Vuokrat (ulkoiset)	-4 016	-4 242	-3 968	-4 002	-4 044
Verot	-1 660	-1 636	-1 715	-1 690	-1 706
Muut toimintakulut	-141	-142	-126	-114	-114
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-88 015</b>	<b>-91 002</b>	<b>-94 078</b>	<b>-93 918</b>	<b>-95 127</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>15 569</b>	<b>16 492</b>	<b>10 799</b>	<b>9 920</b>	<b>8 805</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-482	-397	-397	-436	-576
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>15 087</b>	<b>16 095</b>	<b>10 402</b>	<b>9 484</b>	<b>8 229</b>
Sumu-poistot ja arvonalentumiset	-10 003	-9 736	-9 939	-10 189	-8 370
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>5 084</b>	<b>6 359</b>	<b>463</b>	<b>-704</b>	<b>-141</b>
Poistoeron muutos	1 388	1 094	1 037	1 037	1 037
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>6 472</b>	<b>7 453</b>	<b>1 500</b>	<b>333</b>	<b>896</b>

# JYVÄSKYLÄN KOULUTUSKUNTAYHTYMÄN TALOUSARVIO 2025

	Ammattiopisto Gradia	Gradia-lukiot	Hallinto ja kehittäminen	Gradia- ravintolat	Gradia- kiinteistöt	Koulutuskuntayhtymä yhteensä
<b>TOIMINTATUOTOT</b>						
Opiskelijatuotot	71 133	21 744	0	0	0	92 877
Myyntituotot	5 149	0	41	1 650	154	6 994
Myyntituotot (sisäiset)	336	0	12 433	3 300	1 972	18 041
Tuet ja avustukset, hankerah.	156	0	2 650	64	0	2 870
Vuokratuotot	0	0	0	0	1 802	1 802
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	17 389	17 389
Muut toimintatuotot	71	25	0	0	238	334
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>76 845</b>	<b>21 769</b>	<b>15 124</b>	<b>5 014</b>	<b>21 555</b>	<b>140 307</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>						
Henkilöstökulut, opetustyö	-35 130	-11 266	0	0	0	-46 396
Henkilöstökulut, muu työ	-5 937	-884	-8 903	-1 650	-1 490	-18 863
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-4 046	-440	-3 915	-142	-4 839	-13 382
Palveluiden ostot (sisäiset)	-12 648	-4 557	-126	-584	-126	-18 041
Aineet ja tarvikkeet	-3 636	-1 334	-176	-1 572	-2 752	-9 470
Avustukset	-141	0	-17	0	0	-158
Vuokrat (ulkoiset)	-666	-418	-57	-12	-2 815	-3 968
Vuokrat (sisäiset)	-12 132	-2 832	-1 429	-996	0	-17 389
Verot	-77	0	-10	-8	-1 620	-1 715
Muut toimintakulut	-45	-4	-67	0	-10	-126
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-74 458</b>	<b>-21 735</b>	<b>-14 700</b>	<b>-4 964</b>	<b>-13 652</b>	<b>-129 508</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>2 387</b>	<b>34</b>	<b>424</b>	<b>50</b>	<b>7 903</b>	<b>10 799</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	0	120	0	-517	-397
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>2 387</b>	<b>34</b>	<b>544</b>	<b>50</b>	<b>7 386</b>	<b>10 402</b>
Sumu-poistot ja arvonalentumiset	-1 285	-34	-123	0	-8 497	-9 939
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>1 102</b>	<b>0</b>	<b>421</b>	<b>50</b>	<b>-1 111</b>	<b>463</b>
Poistoeron muutos	0	0	0	0	1 037	1 037
Varausten muutos	0	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0	0
<b>*YLI-/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>1 102</b>	<b>0</b>	<b>421</b>	<b>50</b>	<b>-74</b>	<b>1 500</b>

1 000 e

<b>KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ YHTEENSÄ</b>
-------------------------------------

	TP 2023	TPE 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	89 135	94 426	92 877	91 794	91 944
Myyntituotot (ulkoiset)	6 684	6 554	6 994	7 087	6 990
Myyntituotot (sisäiset)	18 312	18 207	18 041	18 053	18 200
Tuet ja avustukset, hankerah.	4 643	3 916	2 870	2 816	2 816
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 975	1 912	1 802	1 838	1 875
Vuokratuotot (sisäiset)	17 755	17 414	17 389	17 642	15 979
Muut toimintatuotot	1 149	686	334	303	308
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>139 653</b>	<b>143 115</b>	<b>140 307</b>	<b>139 533</b>	<b>138 111</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	-43 600	-44 537	-46 396	-46 434	-46 949
Henkilöstökulut, muu työ	-18 161	-18 469	-18 863	-19 039	-19 192
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-11 131	-12 346	-13 382	-13 263	-13 463
Palveluiden ostot (sisäiset)	-18 302	-18 207	-18 041	-18 053	-18 200
Aineet ja tarvikkeet	-9 125	-9 446	-9 470	-9 210	-9 494
Avustukset	-190	-184	-158	-165	-165
Vuokrat (ulkoiset)	-4 016	-4 242	-3 968	-4 002	-4 044
Vuokrat (sisäiset)	-17 756	-17 414	-17 389	-17 642	-15 979
Verot	-1 660	-1 636	-1 715	-1 690	-1 706
Muut toimintakulut	-141	-142	-126	-114	-114
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-124 084</b>	<b>-126 623</b>	<b>-129 508</b>	<b>-129 612</b>	<b>-129 306</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>15 569</b>	<b>16 492</b>	<b>10 799</b>	<b>9 921</b>	<b>8 805</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-482	-397	-397	-436	-576
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>15 087</b>	<b>16 095</b>	<b>10 402</b>	<b>9 485</b>	<b>8 229</b>
Sumu-poistot ja arvonalentumiset	-10 003	-9 736	-9 939	-10 189	-8 370
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>5 084</b>	<b>6 359</b>	<b>463</b>	<b>-704</b>	<b>-141</b>
Poistoeron muutos	1 388	1 094	1 037	1 037	1 037
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>6 472</b>	<b>7 453</b>	<b>1 500</b>	<b>333</b>	<b>896</b>

1 000 e

## Koulutuskuntayhtymä ilman liikelaitosta

	TP 2023	TPE 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	89 136	94 426	92 877	91 794	91 944
Myyntituotot (ulkoiset)	6 538	6 407	6 840	6 930	6 830
Myyntituotot (sisäiset)	16 398	16 306	16 069	16 042	16 148
Tuet ja avustukset, hankerah.	4 644	3 916	2 870	2 816	2 816
Vuokratuotot (ulkoiset)	12	7	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	373	182	96	60	60
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>117 100</b>	<b>121 244</b>	<b>118 752</b>	<b>117 642</b>	<b>117 798</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	-43 601	-44 537	-46 396	-46 434	-46 949
Henkilöstökulut, muu työ	-16 622	-17 002	-17 374	-17 534	-17 672
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-7 357	-7 954	-8 543	-8 531	-8 636
Palveluiden ostot (sisäiset)	-18 182	-18 082	-17 915	-17 924	-18 069
Aineet ja tarvikkeet	-6 216	-6 730	-6 718	-6 403	-6 631
Avustukset	-190	-184	-158	-165	-165
Vuokrat (ulkoiset)	-1 221	-1 362	-1 153	-1 131	-1 115
Vuokrat (sisäiset)	-17 756	-17 414	-17 389	-17 642	-15 979
Verot	-86	-85	-95	-90	-90
Muut toimintakulut	-131	-138	-116	-104	-104
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-111 361</b>	<b>-113 488</b>	<b>-115 857</b>	<b>-115 959</b>	<b>-115 410</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>5 739</b>	<b>7 756</b>	<b>2 895</b>	<b>1 683</b>	<b>2 388</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	90	140	120	60	60
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>5 829</b>	<b>7 896</b>	<b>3 015</b>	<b>1 743</b>	<b>2 448</b>
Sumu-poistot ja arvonalentumiset	-1 735	-1 472	-1 442	-1 616	-1 754
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>4 093</b>	<b>6 424</b>	<b>1 573</b>	<b>128</b>	<b>694</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>4 093</b>	<b>6 424</b>	<b>1 573</b>	<b>128</b>	<b>694</b>

1 000 e

## Ammattiopisto Gradia

	TP 2023	TPE 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	69 789	74 095	71 133	69 900	69 900
Myyntituotot (ulkoiset)	4 504	4 466	5 149	5 300	5 300
Myyntituotot (sisäiset)	755	609	336	336	336
Tuet ja avustukset, hankerah.	158	156	156	156	156
Vuokratuotot (ulkoiset)	12	7	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	284	102	71	50	50
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>75 501</b>	<b>79 435</b>	<b>76 845</b>	<b>75 742</b>	<b>75 742</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	-32 918	-33 410	-35 130	-35 055	-35 407
Henkilöstökulut, muu työ	-5 905	-5 895	-5 937	-5 983	-6 043
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-3 640	-3 857	-4 046	-4 066	-4 116
Palveluiden ostot (sisäiset)	-12 976	-12 626	-12 648	-12 687	-12 773
Aineet ja tarvikkeet	-3 085	-3 856	-3 636	-3 500	-3 550
Avustukset	-170	-165	-141	-150	-150
Vuokrat (ulkoiset)	-737	-785	-666	-576	-540
Vuokrat (sisäiset)	-12 228	-12 155	-12 132	-12 309	-11 148
Verot	-68	-73	-77	-77	-77
Muut toimintakulut	-71	-55	-45	-40	-40
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-71 799</b>	<b>-72 877</b>	<b>-74 458</b>	<b>-74 443</b>	<b>-73 844</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>3 704</b>	<b>6 558</b>	<b>2 387</b>	<b>1 299</b>	<b>1 898</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-1	0	0	0	0
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>3 703</b>	<b>6 558</b>	<b>2 387</b>	<b>1 299</b>	<b>1 898</b>
Sumu-poistot ja arvonalentumiset	-1 460	-1 182	-1 285	-1 420	-1 550
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>2 243</b>	<b>5 376</b>	<b>1 102</b>	<b>-121</b>	<b>348</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>2 243</b>	<b>5 376</b>	<b>1 102</b>	<b>-121</b>	<b>348</b>

1 000 e

## Gradia-lukiot

	TP 2023	TPE 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	19 347	20 331	21 744	21 894	22 044
Myyntituotot (ulkoiset)	15	1	0	0	0
Myyntituotot (sisäiset)	11	11	0	0	0
Tuet ja avustukset, hankerah.	1 718	1 120	0	0	0
Vuokratuotot (ulkoiset)	0	0	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	66	46	25	10	10
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>21 157</b>	<b>21 509</b>	<b>21 769</b>	<b>21 904</b>	<b>22 054</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	-10 681	-11 127	-11 266	-11 379	-11 542
Henkilöstökulut, muu työ	-867	-907	-884	-893	-902
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-274	-377	-440	-405	-440
Palveluiden ostot (sisäiset)	-4 432	-4 665	-4 557	-4 557	-4 602
Aineet ja tarvikkeet	-1 221	-1 024	-1 334	-1 228	-1 368
Avustukset	0	0	0	0	0
Vuokrat (ulkoiset)	-452	-562	-418	-530	-550
Vuokrat (sisäiset)	-2 711	-2 782	-2 832	-2 873	-2 602
Verot	0	0	0	0	0
Muut toimintakulut	-3	-5	-4	-4	-4
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-20 641</b>	<b>-21 449</b>	<b>-21 735</b>	<b>-21 869</b>	<b>-22 010</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>515</b>	<b>60</b>	<b>34</b>	<b>36</b>	<b>44</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	0	0	0	0
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>515</b>	<b>60</b>	<b>34</b>	<b>36</b>	<b>44</b>
Sumu-poistot ja arvonalentumiset	-85	-60	-34	-36	-44
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>430</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
Poistoeron muutos	0	0	0	0	0
Varausten muutos	0	0	0	0	0
Rahastojen muutos	0	0	0	0	0
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>430</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

1 000 e

## Hallinto ja kehittäminen

	TP 2023	TPE 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	0	0	0	0	0
Myyntituotot (ulkoiset)	73	90	41	30	30
Myyntituotot (sisäiset)	12 405	12 391	12 433	12 406	12 412
Tuet ja avustukset, hankerah.	2 692	2 590	2 650	2 600	2 600
Vuokratuotot (ulkoiset)	0	0	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	21	16	0	0	0
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>15 191</b>	<b>15 087</b>	<b>15 124</b>	<b>15 036</b>	<b>15 042</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	-2	0	0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ	-8 233	-8 600	-8 903	-8 992	-9 037
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-3 359	-3 600	-3 915	-3 900	-3 900
Palveluiden ostot (sisäiset)	-183	-150	-126	-110	-110
Aineet ja tarvikkeet	-132	-180	-176	-180	-180
Avustukset	-20	-19	-17	-15	-15
Vuokrat (ulkoiset)	-38	-15	-57	-25	-25
Vuokrat (sisäiset)	-1 810	-1 461	-1 429	-1 450	-1 314
Verot	-11	-3	-10	-5	-5
Muut toimintakulut	-57	-78	-67	-60	-60
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-13 845</b>	<b>-14 106</b>	<b>-14 700</b>	<b>-14 737</b>	<b>-14 646</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>1 345</b>	<b>981</b>	<b>424</b>	<b>299</b>	<b>396</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	91	140	120	60	60
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>1 436</b>	<b>1 121</b>	<b>544</b>	<b>359</b>	<b>456</b>
Sumu-poistot ja arvonalentumiset	-190	-230	-123	-160	-160
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>1 246</b>	<b>891</b>	<b>421</b>	<b>199</b>	<b>296</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>1 246</b>	<b>891</b>	<b>421</b>	<b>199</b>	<b>296</b>



1 000 e

## Gradia-ravintolat

	TP 2023	TPE 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	0	0	0	0	0
Myyntituotot (ulkoiset)	1 946	1 850	1 650	1 600	1 500
Myyntituotot (sisäiset)	3 227	3 295	3 300	3 300	3 400
Tuet ja avustukset, hankerah.	76	50	64	60	60
Vuokratuotot (ulkoiset)	0	0	0	0	0
Vuokratuotot (sisäiset)	0	0	0	0	0
Muut toimintatuotot	2	18	0	0	0
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>5 251</b>	<b>5 213</b>	<b>5 014</b>	<b>4 960</b>	<b>4 960</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	0	0	0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ	-1 617	-1 600	-1 650	-1 667	-1 690
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-84	-120	-142	-160	-180
Palveluiden ostot (sisäiset)	-591	-641	-584	-570	-584
Aineet ja tarvikkeet	-1 778	-1 670	-1 572	-1 495	-1 533
Avustukset	0	0	0	0	0
Vuokrat (ulkoiset)	6	0	-12	0	0
Vuokrat (sisäiset)	-1 007	-1 016	-996	-1010	-915
Verot	-7	-9	-8	-8	-8
Muut toimintakulut	0	0	0	0	0
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-5 077</b>	<b>-5 056</b>	<b>-4 964</b>	<b>-4 910</b>	<b>-4 910</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>175</b>	<b>157</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	0	0	0	0	0
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>175</b>	<b>157</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
Sumu-poistot ja arvonalentumiset	0				
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>175</b>	<b>157</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>175</b>	<b>157</b>	<b>50</b>	<b>50</b>	<b>50</b>

1 000 e

## Gradia-kiinteistöt

	TP 2023	TPE 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
<b>TOIMINTATUOTOT</b>					
Opiskelijatuotot	0	0	0	0	0
Myyntituotot (ulkoiset)	146	147	154	157	160
Myyntituotot (sisäiset)	1 913	1 901	1 972	2 011	2 052
Tuet ja avustukset, hankerah.	0	0	0	0	0
Vuokratuotot (ulkoiset)	1 964	1 905	1 802	1 838	1 875
Vuokratuotot (sisäiset)	17 755	17 414	17 389	17 642	15 979
Muut toimintatuotot	776	504	238	243	248
<b>*TOIMINTATUOTOT YHT.</b>	<b>22 553</b>	<b>21 871</b>	<b>21 555</b>	<b>21 891</b>	<b>20 313</b>
<b>TOIMINTAKULUT</b>					
Henkilöstökulut, opetustyö	0	0	0	0	0
Henkilöstökulut, muu työ	-1 539	-1 467	-1 490	-1 505	-1 520
Palveluiden ostot (ulkoiset)	-3 774	-4 392	-4 839	-4 732	-4 826
Palveluiden ostot (sisäiset)	-120	-125	-126	-129	-131
Aineet ja tarvikkeet	-2 910	-2 716	-2 752	-2 807	-2 863
Avustukset	0	0	0	0	0
Vuokrat (ulkoiset)	-2 796	-2 880	-2 815	-2 871	-2 929
Vuokrat (sisäiset)	0	0	0	0	0
Verot	-1 574	-1 551	-1 620	-1 600	-1 616
Muut toimintakulut	-9	-4	-10	-10	-10
<b>*TOIMINTAKULUT YHT.</b>	<b>-12 723</b>	<b>-13 135</b>	<b>-13 652</b>	<b>-13 654</b>	<b>-13 896</b>
<b>*TOIMINTAKATE</b>	<b>9 830</b>	<b>8 736</b>	<b>7 903</b>	<b>8 237</b>	<b>6 417</b>
Korkotuotot(+)/korkokulut(-)	-572	-537	-517	-496	-636
<b>*VUOSIKATE</b>	<b>9 258</b>	<b>8 199</b>	<b>7 386</b>	<b>7 741</b>	<b>5 781</b>
Sumu-poistot ja arvonalentumiset	-8 267	-8 264	-8 497	-8 573	-6 616
<b>*TILIKAUDEN TULOS</b>	<b>991</b>	<b>-65</b>	<b>-1 111</b>	<b>-832</b>	<b>-835</b>
Poistoeron muutos	1 388	1 094	1 037	1 037	1 037
Varausten muutos					
Rahastojen muutos					
<b>*YLI/ALIJÄÄMÄ</b>	<b>2 379</b>	<b>1 029</b>	<b>-74</b>	<b>205</b>	<b>202</b>

Gradia-kiinteistöt-liikelaitos Tuloslaskelma (1000 €)	TP	TPE	TA	Suunnitelmavuodet	
	2023	2024	2025	2026	2027
<b>Liikevaihto</b>	22 553	21 871	21 555	21 891	20 313
<b>Materiaalit ja palvelut</b>	<b>6 804</b>	<b>7 233</b>	<b>7 717</b>	<b>7 667</b>	<b>7 821</b>
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	2 910	2 716	2 752	2 807	2 863
Palvelujen ostot	3 894	4 517	4 965	4 860	4 958
<b>Henkilöstökulut</b>	<b>1 539</b>	<b>1 467</b>	<b>1 490</b>	<b>1 505</b>	<b>1 520</b>
Palkat ja palkkiot yhteensä	1 287	1 163	1 180	1 192	1 204
Henkilösivukulut	252	304	310	313	316
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>	<b>8 267</b>	<b>8 264</b>	<b>8 497</b>	<b>8 573</b>	<b>6 616</b>
Suunnitelman mukaiset poistot	8 267	8 264	8 497	8 573	6 616
Arvonalentumiset	0	0	0	0	0
<b>Liiketoiminnan muut kulut</b>	<b>4 379</b>	<b>4 435</b>	<b>4 445</b>	<b>4 482</b>	<b>4 555</b>
Vuokrat	2 796	2 880	2 815	2 871	2 929
Verot	1 574	1 551	1 620	1 600	1 616
Liiketoiminnan muut kulut	9	4	10	10	10
<b>LIIEKEYLIJÄÄMÄ (-ALIJÄÄMÄ)</b>	<b>1 564</b>	<b>472</b>	<b>-594</b>	<b>-336</b>	<b>-199</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>-572</b>	<b>-537</b>	<b>-517</b>	<b>-496</b>	<b>-636</b>
Muille maksetut korkokulut	-200	-165	-145	-124	-264
Korvaus peruspääomasta	-372	-372	-372	-372	-372
<b>YLIJÄÄMÄ (ALIJÄÄMÄ) ENNEN VARAUKSIA</b>	<b>992</b>	<b>-65</b>	<b>-1 111</b>	<b>-832</b>	<b>-835</b>
Poistoeron lisäys(-) vähennys(+)	1 388	1 094	1 037	1 037	1 037
Tuloverot					
<b>TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ (ALIJÄÄMÄ)</b>	<b>2 379</b>	<b>1 029</b>	<b>-74</b>	<b>205</b>	<b>202</b>

## 4 Investointi- ja rahoitusosa

### INVESTOINNIT 2023 - 2027 (1 000 €)

Investoinnit (1 000 €)	TP 2023	TPE 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
Rakentamisinvestoinnit	196	1 673	2 140	6 530	6 330
Irtaimistohankinnat	178	1 919	2 065	1 820	1 635
<b>Investoinnit yhteensä</b>	<b>374</b>	<b>3 592</b>	<b>4 205</b>	<b>8 350</b>	<b>7 965</b>

### 4.1 Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit 2025–2027

Kuntayhtymän rakennusinvestointihankkeisiin on varattu yhteensä 2,14 milj. euroa vuodelle 2025. Suunnitelmavuonna 2026 rakennusinvestointeihin on arvioitu tarvittavan 6,5 milj. euroa ja suunnitelmavuonna 2027 investointitason arvioidaan olevan 6,3 milj. euroa. Suunnitellut investoinnit kohdistuvat rakennusten ja talotekniikan peruskorjauksiin sekä tilamuutoksiin, jotka tähtäävät tilojen entistä tehokkaampaan käyttöasteeseen.

Vuoden 2024 aikana on käynnistetty Harjun kampuksen A-rakennuksen A1-osan tilamuutosten tarveselvitys sekä hankesuunnittelu. Hankkeen toteutussuunnittelu tehdään vuoden 2025 aikana ja syksyllä 2025 aloitetaan tilamuutosten vaatimia purkutoimenpiteitä rakennuksessa. Vuoden 2025 toimenpiteille on budjetoitu 0,5 milj. euroa. Hankkeessa peruskorjataan rakennuksen A1-osan tiloja sekä tehdään tilamuutoksia, joilla lisätään rakennukseen opetustiloja. Rakentamishanke jatkuu vuosina 2026 ja 2027.

Viitaniemen kampukselle on suunniteltu useamman vuoden mittainen muutostyöprojekti, jolla pyritään laajamittaiseen tilojen tehostamiseen ja uudistamiseen. Hankkeen nimi on "Viitaniementie 1 C-E muutokset". Vuodelle 2025 on varattu 0,2 milj. euroa tilamuutosten suunnitteluun.

Viitaniemen kampuksen A- ja B-rakennuksessa toteutetaan media-alan tilamuutoshanke, jonka suunnitteluun ja rakennustöihin on budjetoitu vuodelle 2025 0,7 milj. euroa. Muutostyöhanke tavoitteena on toteuttaa media-alan käyttöön toimivat ja nykyaikaiset opetustilat sekä mahdollistaa kaikkien media-alan tilojen yhdistämisen Viitaniemen A-rakennukseen, vapauttaen samalla Kankaan kampuksen media-alan vuokratilat muuhun käyttöön.

### KIINTEISTÖJEN RAKENTAMISINVESTOINNIT 2025 - 2027

1 000 €

	TP 2023	TPE 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
<b>Rakennukset:</b>					
Aktivoitavat vuosikorjaukset	177	533	740	1 000	1 000
Jämsän laboratorio	82				
Harju A2 sisäilmakorjaus	78	1 100			
Harju A1 tilamuutokset		40	500	3 730	3 730
Media-alan muutostyö			700	300	0
Viitaniementie 1 C-E muutokset			200	1500	1500
Viitaniemi B muutostyöt					100
<b>Investointimenot yhteensä</b>	<b>337</b>	<b>1 673</b>	<b>2 140</b>	<b>6 530</b>	<b>6 330</b>
Siirrot käyttötalouteen					
Jämsänkoulutie C peruskorjaus	142				
Projekti 52175, 52233					
<b>Siirrot käyttötalouteen yhteensä</b>	<b>142</b>				
Jyväskylän pienteollisuustalo Oy:n osakkeiden myynti	92				
Jämsän Koulutie 19, B-rakennuksen myynti	167				
Palvia -nimisen kiinteistön myynti	146				
Viitasaaren koulutuskiinteistö Oy:n osakkeiden myynti		179			
<b>Investointitulot yhteensä</b>	<b>405</b>	<b>179</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

## Aktivoitavat hankkeet

Aktivoitaviin vuosikorjauksiin on varattu 0,74 milj. euroa. Hankkeet kohdistuvat vuonna 2025 pääosin eri rakennusten ulkovaippojen korjaustöihin ja vanhentuneen talotekniikan uusimistöihin.

## 4.2 Irtaimistohankinnat 2025–2027

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 2025 ovat yhteensä 2,1 M euroa. Taloussuunnitelmavuosina kalustoon investoidaan yhteensä 3,5 M euroa. Irtaimistohankintojen osalta on tarkasteltava kokonaistaloudellisin periaattein myös leasingrahoituksen käyttömahdollisuuksia voimassa olevien leasing-rahoitussopimusten puitteissa.

### Irtaimistohankinnat tulosalueittain

#### Ammattiopisto Gradia

Ammattiopisto Gradian investointien määrän arvioidaan vuonna 2025 olevan 1 200 000 euroa. Investointien taso on vaihdellut viime vuosina. Tavoitteena on, että tulevina vuosina pystytään säilyttämään investoinneissa noin 1,2 miljoonan euron taso. Irtaimistoinvestoinnit pohjautuvat pidemmän aikavälin suunnitelmaan, jossa huomioidaan teknologian kehitys, kalusto- ja laitemäärän vähentäminen sekä kestävä kehityksen näkökulmat.

Suurimmat investoinnit vuonna 2025 ovat logistiikka-alan linja-auto (200 000 €), maarakennusalan pyöräkuormaaja (100 000 €), kone- ja tuotantotekniikan alan CNC-sorvi (80 000 €) ja logistiikka-alan sähkökuorma-auton laturi (50 000 €). Lisäksi lunastetaan vuonna 2020 leasingrahoituksella hankittu metsäalan harvesteri jäännösarvolla 282 000 euroa.

Tietokoneita ja oheislaitteita uusitaan 223 000 eurolla. Näihin tietokonehankintoihin ei sisälly oppivelvollisille hankittavat tietokoneet. Niiden hankinnassa käytetään Kuntarahoituksen leasingrahoitusta, mistä syystä ne näkyvät ulkoisissa vuokrakuluissa.

Loput hankinnoista (265 000 euroa) liittyvät olemassa olevien oppimisympäristöjen ja opetusvälineiden uusintaan.

#### Gradia-lukiot

Gradia-lukioiden oppivelvollisille lukio-opiskelijoille hankitaan käyttöön henkilökohtaiset tietokoneet, jotka rahoitetaan leasingrahoitusmallilla. Henkilökunnan tietokoneita varaudutaan uusimaan 20 000 eurolla, opetustilojen kalusteita 20 000 eurolla ja yo-koesalien varustusta 20 000 eurolla vuonna 2025.

#### Gradia-kiinteistöt-liikelaitos

Irtaimistohankintoihin on suunniteltu vuodelle 2025 Harjun, Jämsän ja Priimuksen kulunvalvontalaitteisiin 250 000 euroa sekä varaudutaan yllättäviin rikkoutumisiin 50 000 eurolla. Priimuksen automaatiojärjestelmän uusintaan on varattu 60 000 euroa. Leasingrahoituksella on suunniteltu hankittavan puhtauspalveluille siivousrobotti. Vuodelle 2026 varaudutaan 200 000 euron ja 50 000 euron laite- ja konehankintoihin vuodelle 2027.

#### Hallinto- ja kehittäminen

Hallinnon ja kehittämisen tulosalueen kalustoinvestointihankintoihin on varattu vuodelle 2025 yhteensä 445 000 euroa. Digipalveluiden hankintoihin kohdistetaan 270 000 euroa, jolla uudistetaan kuntayhtymän palvelinympäristöä ja palomuuripalvelut. 175 000 euroa on investointivaraus kehittämisspalveluiden ja Ammattiopisto Gradian logistiikan koulutusalan Vallo-yhteishankkeelle (*Vihreää siirtymää kuljetus- ja ajoneuvoalalle-hanke*), jolla on tarkoitus investoida sähkövoimalla toimiva kuorma-auto.

Hallinnon ja kehittämisen tulosalueen vuosien 2026–2027 kalustoinvestointiesitykset liittyvät kaikki digipalveluiden erilaisiin koneiden ja kaluston uudistus- tai ylläpito tarpeisiin.

## IRTAIMISTOHANKINNAT 2023 - 2027

	1 000 e				
	TP 2023	TPE 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
Ammattiopisto Gradia	-1	1 550	1 200	1 200	1 200
Gradia-lukiot		19	60	30	30
Hallinto ja kehittäminen	50	130	445	360	325
Gradia-ravintolat			0	30	30
Gradia-kiinteistöt	129	220	360	200	50
<b>Yhteensä</b>	<b>178</b>	<b>1 919</b>	<b>2 065</b>	<b>1 820</b>	<b>1 635</b>
<b>Muutos edellisestä vuodesta</b>	<b>-1 463</b>	<b>1 741</b>	<b>146</b>	<b>-245</b>	<b>-185</b>

## 4.3 Kuntayhtymän rahoitus 2025–2027

Kuntayhtymälle kertyy talousarvion mukaan tulorahoitusta vuonna 2025 yhteensä noin 10,4 M euron vuosikatteen veran. Investointimenoihin käytetään 4,2 M euroa. Toiminnan ja investointien rahavirta on siten 6,2 M euroa. Rahoituksen rahavirta on –2,0 M euroa, kun pitkäaikaisia lainoja lyhennetään 2,0 M euroa ja uusia lainoja (pitkä- tai lyhytaikaisia) ei nosteta. Lainakannan muutos vuonna 2025 on täten 2,0 M euroa. Toiminnan, investointien sekä rahoituksen rahavirtojen vaikutus kuntayhtymän maksuvalmiuteen on +4,2 M euroa.

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

Taloussuunnitelmavuosina 2026–2027 vuosikatteen arvioidaan toteutuvan noin 9,5 M ja 8,2 M euronä. Vuonna 2026 kuntayhtymän investointimenot nousevat vuoden 2025 noin 4,2 M euron tasosta noin 8,4 M euroon. Vuonna 2027 investointimenoiksi ennustetaan myös noin 8,0 M euroa.

Näiden arvioiden perusteella toiminnan ja investointien rahavirta vuonna 2026 olisi noin 1,1 M euroa ja kuntayhtymän velkamäärä vuoden lopussa noin 10,7 M euroa. Vuonna 2027 toiminnan ja investointien rahavirta on vain 0,3 M euroa ja kuntayhtymän lainakanta pienenee edelleen 2,0 milj. eurolla. Vuosina 2026 ja 2027 toiminnan, investointien sekä rahoituksen vaikutukset kuntayhtymän maksuvalmiuteen ovat negatiivisia -0,9 M euroa ja –1,7 M euroa.

## KUNTAYHTYMÄ YHTEENSÄ

	1 000 €				
	TP 2023	TPE 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
<b>Toiminnan rahavirta</b>					
Vuosikate	15 087	16 095	10 402	9 484	8 229
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjaukset	-605	14 482	-179	15 916	0
8 229			0	10 402	0
9 484			0	9 484	8 229
<b>Investointien rahavirta</b>					
Investointimenot	-374	-3 592	-4 205	-8 350	-7 965
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0	0	0	0	0
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	827	453	179	-3 413	0
-4 205			0	-4 205	0
-8 350			0	-8 350	-7 965
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>14 935</b>	<b>12 503</b>	<b>6 197</b>	<b>1 134</b>	<b>264</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>					
<b>Antolainauksen muutokset</b>					
Antolainasaamisten lisäykset	0	0	0	0	0
Antolainasaamisten vähennykset	0	0	0	0	0
<b>Lainakannan muutokset</b>					
Pitkäaikaisien lainojen lisäys	0	0	0	0	0
Pitkäaikaisien lainojen vähennys	-2 000	-2 000	-2 000	-2 000	-2 000
Lyhytaikaisien lainojen muutos	-3 100	-5 100	0	-2 000	0
-2 000			0	-2 000	-2 000
Oman pääoman muutokset	0	0	0	0	0
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>	<b>9 835</b>	<b>10 503</b>	<b>4 197</b>	<b>-866</b>	<b>-1 736</b>
Lainakanta 31.12.	16 667	14 667	12 667	10 667	8 667

## KUNTAYHTYMÄ ILMAN LIKELAITOSTA

1 000 €

	TP 2023	TPE 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	5 829	7 896	3 015	1 743	2 448
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjaukset	-174 5 655	0 7 896	0 3 015	0 1 743	0 2 448
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-49	-1 699	-1 705	-1 620	-1 585
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0	0	0	0	0
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	211 162	0 -1 699	0 -1 705	0 -1 620	0 -1 585
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>5 817</b>	<b>6 197</b>	<b>1 310</b>	<b>123</b>	<b>863</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>					
Antolainauksen muutokset					
Antolainasaamisten lisäykset	0	0	0	0	0
Antolainasaamisten vähennykset	0 0	0 0	0 0	0 0	0 0
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0	0	0	0	0
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	0	0	0	0	0
Lyhytaikaisten lainojen muutos	-2 500 -2 500	0 0	0 0	0 0	0 0
Oman pääoman muutokset					
Oman pääoman muutokset	0	0	0	0	0
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>	<b>3 317</b>	<b>6 197</b>	<b>1 310</b>	<b>123</b>	<b>863</b>
Lainakanta 31.12.	0	0	0	0	0

## GRADIA-KIINTEISTÖT-LIIKELAITOS

1 000 €

RAHOITUSLASKELMA	TP2023	TPE 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
Toiminnan rahavirta					
Vuosikate	9 258	8 199	7 386	7 741	5 781
Satunnaiset erät	0	0	0	0	0
Tulorahoituksen korjaukset	-431 8 827	-179 8 020	0 7 386	0 7 741	0 5 781
Investointien rahavirta					
Investointimenot	-325	-1 893	-2 500	-6 730	-6 380
Rahoitusosuudet investointimenoihin	0	0	0	0	0
Pysyvien vastaavien hyödykk. luovutustulot	616 291	179 -1 714	0 -2 500	0 -6 730	0 -6 380
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>9 118</b>	<b>6 306</b>	<b>4 886</b>	<b>1 011</b>	<b>-599</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>					
Antolainauksen muutokset					
Antolainasaamisten lisäykset	0	0	0	0	0
Antolainasaamisten vähennykset	0 0	0 0	0 0	0 0	0 0
Lainakannan muutokset					
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	0	0	0	0	0
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-2 000	-2 000	-2 000	-2 000	-2 000
Lyhytaikaisten lainojen muutos	-600 -2 600	0 -2 000	0 -2 000	0 -2 000	0 -2 000
Oman pääoman muutokset					
Oman pääoman muutokset	0	0	0	0	0
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>	<b>6 518</b>	<b>4 306</b>	<b>2 886</b>	<b>-989</b>	<b>-2 599</b>
Lainakanta 31.12.	16 667	14 667	12 667	10 667	8 667



## 5 Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen talousarvio 2025



Johtokunta  
12.11.2024

Hallitus  
21.11.2024

Valtuusto  
19.12.2024

Johtokunta  
19.12.2024

# Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradia Gradia-kiinteistöt-liikelaitos

## TALOUSARVIO vuodelle 2025

## TALOUSSUUNNITELMAT vuosille 2026–2027

---

## Sisällys

<b>1.YLEISTÄ</b>	<b>2</b>
1.1 Kiinteistöomaisuus ja kiinteistöjohtamisen lähtökohdat	2
1.2 Kiinteistönpidon periaatteet	3
<b>2. SISÄINEN VALVONTA JA RISKIENHALLINTA</b>	<b>4</b>
2.1 Strategiset riskit	5
2.2.Taloudelliset riski	5
<b>3. TOIMINNALLISET TAVOITTEET VUODELLE 2025</b>	<b>7</b>
<b>4. KÄYTTÖTALOUS- JA TULOSLASKELMAOSA</b>	<b>9</b>
<b>5. INVESTOINTI- JA RAHOITUSOSA</b>	<b>11</b>
5.1 Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit 2025–2027	11
5.2 Aktivoitavat hankkeet 2025 - 2027	11
5.3 Irtaimistohankinnat 2025–2027	12
5.4 Investointien rahoitus	12
<b>LIITTEET</b>	<b>14</b>
Taulukko 1. Tunnuslukujen mittariseloste.	14

## 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 2025 alkaessa yhteensä noin 235 milj. euroa, josta Jyväskylässä käytössä olevien rakennusten osuus on noin 196 milj. euroa, Jämsän rakennusten noin 29 milj. euroa ja Lievestuoreen noin 10 milj. euroa. Kuntayhtymän omistamien tilojen laajuus on noin 121 849 hum<sup>2</sup>, Jyväskylässä tiloja on 102 105 hum<sup>2</sup>, Jämsässä 16 315 hum<sup>2</sup> ja Lievestuoreella 3428 hum<sup>2</sup>. Vuokratiloja kuntayhtymän käytössä on noin 14 336 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 kiinteis-

töliiketoiminta 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 kiinteistönhoito, puhtaanapito, kunnossapito, turvallisuudesta ja viihtyisyydestä huolehtiminen sekä opastaminen. Näiden palveluiden järjestäminen ja tuottaminen yhteistyössä asiakkaan kanssa on keskeinen osa palvelutoimintaa.

Haasteena kiinteistön ylläpidossa on saada palvelu joustamaan muutosten mukana. Palveluissa tarvittavat resurssit, joista henkilöstökustannukset ovat suurimmat, tulisi aina suhteuttaa sen hetkeen tarpeeseen. Henkilöstöressurssin 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 kehittämisohjelmaan sisältyvä tilojen käytön suunnitelma ohjaa muutostöiden suunnittelua ja toteutusta. Tilojen käyttäjät ovat tiiviisti mukana hankkeiden suunnittelussa tiloissa tapahtuvan toiminnan asiantuntijoina.

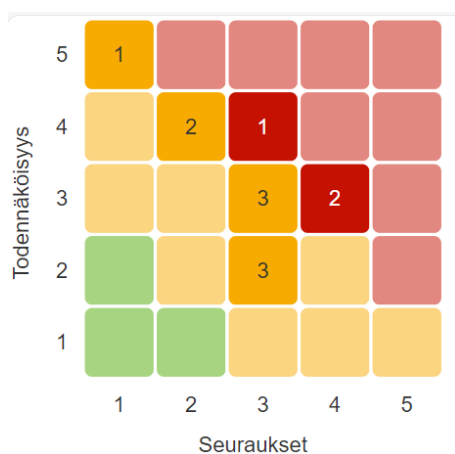
## 2. SISÄINEN VALVONTA JA RISKIENHALLINTA

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.

Riskienhallinnan 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, operatiiviset ja vahinkoriskit, jotka voivat olla ulkoisia tai sisäisiä. Riskienhallinnan tulee kohdistua koko kuntayhtymään sekä ulkoistettuihin palveluihin.

Kuntayhtymän johtajan 2.7.2024 antaman vuoden 2025 talousarvion valmisteluohjeen mukaisesti kuntayhtymän tulosalueet kartoittavat johtoryhmätyöskentelynä tulosalueeseen kohdistuvat eri riskiluokkien riskit (operatiiviset, strategiset, taloudelliset sekä vahinkoriskit) ja luokittelevat riskit todennäköisyyden ja seurausten vaikutusten suhteen. Talousarviokirjaan nostetaan 3 toiminnan, talouden ja strategian toteutumisen kannalta kriittisintä riskiä hallintakeinoineen sekä vuodelle 2025 suunnitellut riskienhallintatoimenpiteet.

Syksyllä 2024 Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen kokonaisvaltaisessa riskikartoituksessa 12 tunnistettua riskiä sijoittui riskikarttaan seurausten ja todennäköisyyden arvioinnin perusteella, korkeimpaan riskiluokkaan nousivat strategiset ja taloudelliset riskit.



Riskiluokka	Riski	Tod.	Seur.	RL	↓
2.1.1. Strategiset riskit	Virhe investoinnit	3	4	12	
2.2.1. Talouden riskit	Kustannusten nousu	4	3	12	
2.1.1. Strategiset riskit	Kiinteistöohjelma ei toteudu	3	4	12	

## 2.1 Strategiset riskit

### Virheinvestoinnit

Kuntayhtymän tilojen osalta suuri strateginen riski on virheelliset investoinnit. Emme tunne tai tiedä tulevaisuutta ja tulevaisuuden tarpeita riittävän hyvin, tulevaisuuden tarpeet voivat myös muuttua nopeasti meistä riippumattomista syistä. Saatetaan toteuttaa merkittävä kiinteistöinvestointipäätös, joka ei vastaakaan tulevaisuuden tarpeita.

Virheellisiä investointeja pyritään välttämään huolellisella ja perusteellisella selvityksellä, seurataan aktiivisesti toimintaympäristön muutoksia huomioiden ikäluokkien pieneneminen.

### Kiinteistöjen kehittämisohjelma ei toteudu

Gradia-kiinteistöt-liikelaitos on tehnyt kiinteistöjen kehittämisohjelman vuosille 2025 – 2045, jonka aikana ohjelma määrittää kiinteistöstrategiset tapahtumat tarkasti seuraavan kymmenen vuoden ajalta. Kiinteistöjen kehittämisohjelma koostuu useista eri toimenpiteistä eri ajanjaksoilla, joihin jokaiseen liittyy omia riskejä kuten myyminen, rakentamisinvestoinnit ja toimintaympäristön muutokset.

Riskiä pienennetään huolellisella suunnittelulla ja selvityksillä, jossa käytetään tarvittaessa eri alojen asiantuntijoita, kiinteistöohjelma esitellään eri sidosryhmille ja heidän sitouttamisensa ohjelmaan koetaan tärkeäksi.

## 2.2. Taloudelliset riskit

### Kustannusten nousu

Taloudellisia riskejä kiinteistöliikelaitoksen talouden tasapainoon ovat yllättävät kustannusten nousut, vuokrasopimusten päättymiset ja pitkäaikaisen lainojen korkokustannusten nousu. Myös urakoitsijoiden taloudelliset vaikeudet saattavat aiheuttaa kustannusten

---

nousua ja aikataulumuutoksia. Kustannusten nopealla nousulla on myös negatiivinen vaikutus tulokseen ja kuntayhtymän maksuvalmiuteen.

Kustannusten nousuun pyritään vaikuttamaan sopimuksilla ja huolellisella ajoituksella ja ennakoinnilla. Vuokrasopimusten riskeihin on pyritty vaikuttamaan määräaikaisilla sopimuksilla ja/tai pitkillä irtisanomisajoilla. Korkoriskeihin on varauduttu osittain kiinteäkorkoisilla lainoilla. Kuntayhtymällä on käytössä raportointia tukevat järjestelmät, riittävä osaaminen ja resurssit kirjanpidon sekä laskennan toteuttamiseksi negatiivisten yllätysten välttämiseksi.



### 3. TOIMINNALLISET TAVOITTEET VUODELLE 2025

Gradia-kiinteistöjen keskeisin pitkän aikavälin tavoite on tyhjen tilojen minimoiminen. Tuetaan ja ohjataan tulosalueita tehokkaampaan tilojen käyttöön. Kiinteistöjen kehittämisohjelmaan on kirjattu ne rakennukset, joita Gradia ei tulevaisuudessa tule tarvitsemaan omassa toiminnassaan. Kiinteistöjen kehittämisohjelmaan on kirjattu myös toimintaympäristön muutokseen, kestävään kehitykseen, tiedon hallintaan ja olosuhdeanalytiikan hyödyntämiseen liittyvät pitkän aikavälin tavoitteet. Kiinteistöjen kehittämisohjelman päivitetään yhdessä johtokunnan, hallituksen ja Gradian tulosityksiköiden kanssa. Kiinteistöjen kehittämisohjelman tavoitteiden toteutumista seurataan joryhtoryhmässä 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 kukaan ei jää yksin	Tiimien välisen yhteistyön lisääminen tiedonkulun parantamiseksi	Viikoittaiset yhteiset aamukahvit (virastomestarit, laitoshuoltajat, kiinteistöhoitajat)
	Lisäämme liikuntaa ja kulttuuria arkeen	Kannustetaan työmatkaliikuntaan	Lisätään pyöräkatoksia ja pyörähuoltopisteitä eri kampuksille
	Kaikki haluavat Gradiaan	Vahvistamme esihenkilöiden ja henkilöstön työn voimavaratekijöitä ja psykologista turvallisuutta, esihenkilöiden ja henkilöstölle tehdyn työpaikkaselvitysten toimenpidesuosituksen toteuttaminen.	Työntekijöiden pitovoima vahvistuu, työkyky paranee, kuormitus vähenee.
<b>Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö</b>	Olemme viisaasti vastuullisia	Kiinteistöjen kehittämisohjelman laatiminen	Kiinteistöohjelma laaditaan raporttimuotoon, määritel-

			lään tavoitteet, toimenpiteet ja aikataulu
	Olemme viisaasti vastuullisia	Astetta enemmän kierrätystä	Uudistetaan jätteidensä lajittelupisteet tehostamaan kierrätystä
	Rakennamme älykkään teknologian organisaatiota	Viedään v.2024 määritellyn tavoitetason mukaiset tiedot yksittäisen kohteen tietomalliin	Pilotoidaan Harjun A-rakennuksella
	Rakennamme älykkään teknologian organisaatiota	Toteutetaan tilojen olosuhdeseuranta	Pilotoidaan tilojen olosuhdeseurantajärjestelmää Viitanien kampuksella

TULOSKORTTI	TP 2021	TP 2022	TP2023	TPE2024	TA 2025
<b>Kiinteistöjen ylläpito</b>					
Ominaiskulutuksen muutos, sähkö	0,9 %	-3,5 %	-15,8 %	1,0 %	-1,0 %
Ominaiskulutuksen muutos, lämpö	-2,0 %	-4,5 %	-20,1 %	2,5 %	-1,0 %
Ominaiskulutuksen muutos, vesi	-7,3 %	15,3 %	-8,5 %	-1,9 %	-1,0 %
Kuntien energiatehokkuussopimuksen säästötavoite, 10,5 %:n kokonaistavoite kaudella 2017-2025	6,50 %	8,80 %	19,10 %	18,60 %	19,00 %
Kuntoluokka, %	83 %	83 %	82 %	81 %	75 %
Rakentamisinvestointien kustannusarvion pitävyys: kustannusarvion ylitys%					
- Lievestuore 3. vaihe		-1,8 %			

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

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

## 4. KÄYTTÖTALOUS- JA TULOSLASKELMAOSA

Gradia-kiinteistöjen liikevaihdon arvioidaan olevan talousarviovuonna 21,555 milj. euroa, mikä on 0,998 milj. euroa vähemmän kuin viime vuoden toteuma. Edellisistä vuosista poiketen vuoden 2025 kiinteistöjen tulostavoite jää alijäämäiseksi, sillä Kukkulan D-rakennuksen ja Harju A1 purkutoimenpiteistä vastaa Gradia-kiinteistöt-liikelaitos, purkukustannukset eivät sisälly sisäisiin vuokriin. Kokonaisuuutena sisäiset vuokrat laskivat 34 000 euroa vuoden 2024 talousarviosta ja 366 000 euroa vuoden 2023 toteumasta. Talousarviovuoden sisäisten vuokratuottojen arvioidaan olevan 17,389 milj. euroa.

Ulkoisten vuokratuottojen ennakoitaan laskevan, sillä Kotokunta Oy:n vuokrasopimus Kiinteistö Oy Jämsänmäki päättyy 31.12.2024. Uutena vuokralaisena vastaavasti aloittaa Jyväskylän kaupungin varhaiskasvatus Priimuksen kampuksella.

Muita toimintatuottoja on suunniteltu 0,238 milj. euroa, talousarviovuodelle ei ole toistaiseksi tiedossa kiinteistöjen myyntejä. Pysäköintimaksuja odotetaan lähes samaa tasoa kuin vuonna 2024, kiinteistöjen käyttökorvauksia alentaa hieman Jämsän loppuista vuokratiloista luopuminen vuoden 2024 loppuun mennessä ja lisää Jämsän myydyin B-rakennuksen lämpöenergian läpilaskutus, joka päättyy kesällä 2025.

Talousarviovuonna sekä taloussuunnitelmavuosina varaudutaan vielä yleiseen hintojen lievään nousuun kaikissa ulkoisissa kuluierissä. Henkilöstömenojen odotetaan vähenevän palkankorotuksista huolimatta noin 49 000 euroa vuoden 2023 toteumasta eläköitymistien ja irtisanoutumisten vuoksi. Palveluiden ostoja nostaa Kukkulan D-rakennuksen ja Harjun A1 purkutoimenpiteet, joiden arvioidaan olevan 0,2 milj. euroa ja puhtauspalveluiden ulkoisten palveluiden arvioidaan nousevan palveluntuottajan kohonneista kustannuksista ja lisäpalveluista johtuen 0,155 milj. euroa vuoden 2023 toteumasta. Vuosikorjauksissa pysytään edellisen vuoden tasossa (1,5 milj. euroa), joten käyttäjälähtöisiä korjauksia tai muita kiinteistöjen korjauksia voidaan toteuttaa. Aineisiin ja tarvikkeisiin on suunniteltu 0,158 milj. euroa vähemmän kuin oli vuoden 2023 toteuma ja 0,149 milj. euroa vähemmän kuin talousarviossa 2024, suurimmat vähennykset ovat sähköstä ja kaukolämmöstä.

Ulkopuolelle maksettavissa vuokrissa muutoksia aiheuttavat Jämsän ja Kokkolan vuokrasopimusten päätyminen ja edellä mainituista tiloista luopuminen. Koneiden ja laitteiden ulkoisissa vuokrissa on uutena kohteena Priimuksen kampukselle vuokrattava siivousrobotti, jonka vuosikustannuksen arvioidaan olevan n. 7 000 euroa vuodessa. Vuosittaiset indeksitarkistukset tuovat kuitenkin jatkuviin ulkoisten tilojen vuokrasopimukseen korotusta vuosittain. Nämä ulkoisten vuokrasopimusten hintojen korotukset on siirretty suoraan sisäisiin vuokriin. Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksella on Jyväskylässä kolme ulkoa vuokrattua kohdetta Wilhelm Schildtin kadulla, Pitkädulla ja Kympinkadulla sekä Keuruulla kaupungilta vuokrattu sosiaali- ja terveysalan opetustilat.

Arvioidut poistot ovat 8,497 milj. euroa, poistojen määrää kasvattaa v. 2024 valmistuva Harjun kampuksen sisäilmaremontti ja Kukkulan kampuksen purettavan D-rakennuksen poistot sekä muut pienemmät aktivoitavat vuosikorjaukset ja kulunvalvonnan sekä automaatiojärjestelmän uusimiset. Suunnitelmavuonna 2027 poistojen määrä alenee huomattavasti, sillä osasta oppilaitosrakennuksista poistot päättyvät varsinaisten rakennusten osalta.

Gradia-kiinteistöt-liikelaitos esittää, että vuoden 2025 talousarvion sitovuustasoksi määritellään tilikauden alijäämää 74 000 €.

<b>Gradia-kiinteistöt-liikelaitos</b>	<b>TP</b>	<b>TPE</b>	<b>TA</b>	<b>Suunnitelmavuodet</b>	
<b>Tuloslaskelma (1000 €)</b>	<b>2023</b>	<b>2024</b>	<b>2025</b>	<b>2026</b>	<b>2027</b>
<b>Liikevaihto</b>	<b>22 553</b>	<b>21 871</b>	<b>21 555</b>	<b>21 891</b>	<b>20 313</b>
<b>Materiaalit ja palvelut</b>	<b>6 804</b>	<b>7 233</b>	<b>7 717</b>	<b>7 667</b>	<b>7 821</b>
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	2 910	2 716	2 752	2 807	2 863
Palvelujen ostot	3 894	4 517	4 965	4 860	4 958
<b>Henkilöstökulut</b>	<b>1 539</b>	<b>1 467</b>	<b>1 490</b>	<b>1 505</b>	<b>1 520</b>
Palkat ja palkkiot yhteensä	1 287	1 163	1 180	1 192	1 204
Henkilösivukulut	252	304	310	313	316
<b>Poistot ja arvonalentumiset</b>	<b>8 267</b>	<b>8 264</b>	<b>8 497</b>	<b>8 573</b>	<b>6 616</b>
Suunnitelman mukaiset poistot	8 267	8 264	8 497	8 573	6 616
Arvonalentumiset	0	0	0	0	0
<b>Liiketoiminnan muut kulut</b>	<b>4 379</b>	<b>4 435</b>	<b>4 445</b>	<b>4 482</b>	<b>4 555</b>
Vuokrat	2 796	2 880	2 815	2 871	2 929
Verot	1 574	1 551	1 620	1 600	1 616
Liiketoiminnan muut kulut	9	4	10	10	10
<b>LIIEKEYLIJÄÄMÄ (-ALIJÄÄMÄ)</b>	<b>1 564</b>	<b>472</b>	<b>-594</b>	<b>-336</b>	<b>-199</b>
<b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>	<b>-572</b>	<b>-537</b>	<b>-517</b>	<b>-496</b>	<b>-636</b>
Muille maksetut korkokulut	-200	-165	-145	-124	-264
Korvaus peruspääomasta	-372	-372	-372	-372	-372
<b>YLIJÄÄMÄ (ALIJÄÄMÄ) ENNEN VARAUKSIA</b>	<b>992</b>	<b>-65</b>	<b>-1 111</b>	<b>-832</b>	<b>-835</b>
Poistoeron lisäys(-) vähennys(+)	1 388	1 094	1 037	1 037	1 037
Tuloverot					
<b>TILIKAUDEN YLIJÄÄMÄ (ALIJÄÄMÄ)</b>	<b>2 379</b>	<b>1 029</b>	<b>-74</b>	<b>205</b>	<b>202</b>

## 5. INVESTOINTI- JA RAHOITUSOSA

### 5.1 Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit 2025–2027

Rakennusinvestointihankkeisiin on varattu yhteensä 2,14 milj. euroa vuodelle 2025. Suunnitelma-  
vuonna 2026 rakennusinvestointeihin on arvioitu tarvittavan 6,5 milj. euroa ja suunnitelmavuonna  
2027 investointitason arvioidaan olevan 6,3 milj. euroa. Suunnitellut investoinnit kohdistuvat ra-  
kennusten ja talotekniikan peruskorjauksiin sekä tilamuutoksiin, jotka tähtäävät tilojen entistä te-  
hokkaampaan käyttöasteeseen.

Vuoden 2024 aikana on käynnistetty Harjun kampuksen A-rakennuksen A1-osan tilamuutosten tar-  
veselvitys sekä hankesuunnittelu. Hankkeen toteutussuunnittelu tehdään vuoden 2025 aikana ja  
syksyllä 2025 aloitetaan tilamuutosten vaatimia purkutoimenpiteitä rakennuksessa. Vuoden 2025  
toimenpiteille on budjetoitu 0,5 milj. euroa. Hankkeessa peruskorjataan rakennuksen A1-osan ti-  
loja sekä tehdään tilamuutoksia, joilla lisätään rakennukseen opetustiloja. Rakentamishanke jatkuu  
vuosina 2026 ja 2027.

Viitaniemen kampukselle on suunniteltu useamman vuoden mittainen muutostyöprojekti, jolla py-  
ritään laajamittaiseen tilojen tehostamiseen ja uudistamiseen. Hankkeen nimi on ”Viitaniementie  
1 C-E muutokset”. Vuodelle 2025 on varattu 0,2 milj. euroa tilamuutosten suunnitteluun.

Viitaniemen kampuksen A- ja B-rakennuksessa toteutetaan media-alan tilamuutoshanke, jonka  
suunnitteluun ja rakennustöihin on budjetoitu vuodelle 2025 0,7 milj. euroa. Muutostyöhanke  
tavoitteena on toteuttaa media-alan käyttöön toimivat ja nykyaikaiset opetustilat sekä mahdollis-  
taa kaikkien media-alan tilojen yhdistämisen Viitaniemen A-rakennukseen, vapauttaen samalla  
Kankaan kampuksen media-alan vuokratilat muuhun käyttöön.

### 5.2 Aktivoitavat hankkeet 2025 - 2027

Aktivoitaviin vuosikorjauksiin on varattu 0,74 milj. euroa. Hankkeet kohdistuvat vuonna 2025 pää-  
osin eri rakennusten ulkovaippojen korjaustöihin ja vanhentuneen talotekniikan uusimistöihin.

**KIINTEISTÖJEN RAKENTAMISINVESTOINNIT 2025 - 2027**

1 000 €

TP 2023 TPE 2024 TA 2025 TS 2026 TS 2027

	TP 2023	TPE 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
<i>Rakennukset:</i>					
Aktivoitavat vuosikorjaukset	177	533	740	1 000	1 000
Jämsän laboratorio	82				
Harju A2 sisäilmakorjaus	78	1100			
Harju A1 tilamuutokset		40	500	3 730	3 730
Media-alan muutostyö			700	300	0
Viitaniementie 1 C-E muutokset			200	1500	1500
Viitaniemi B muutostyöt					100
<b>Investointimenot yhteensä</b>	<b>337</b>	<b>1 673</b>	<b>2 140</b>	<b>6 530</b>	<b>6 330</b>
<i>Siirrot käyttötalouteen</i>					
Jämsänkoulutie C peruskorjaus	142				
<b>Siirrot käyttötalouteen yhteensä</b>	<b>142</b>				
<i>Jyväskylän pienteollisuustalo Oy:n osakkeiden myynti</i>					
Jämsän Koulutie 19, B-rakennuksen myynti	167				
Palvia -nimisen kiinteistön myynti	146				
Viitasaaren koulutuskilteistö Oy:n osakkeiden myynti		179			
<b>Investointitulot yhteensä</b>	<b>405</b>	<b>179</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**5.3 Irtaimistohankinnat 2025–2027**

Irtaimistohankintoihin on suunniteltu vuodelle 2025 Harjun, Jämsän ja Priimuksen kulunvalvontalaitteisiin 250 000 euroa ja varaudutaan yllättäviin rikkoutumisiin 50 000 eurolla. Priimuksen automaatiojärjestelmän uusimiseen on varattu 60 000 euroa. Leasingrahoituksella on suunniteltu hankittavan puhtauspalveluille siivousrobotti. Vuodelle 2026 varaudutaan 200 000 euron ja 50 000 euron laite- ja konehankintoihin vuodelle 2027.

**Irtaimistohankinnat**

1 000 €

TP 2023	TPE 2024	TA 2025	TS 2026	TS 2027
129	220	360	200	50

**5.4 Investointien rahoitus**

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

Vuoden 2025 investointien kokonaismääräksi esitetään 2,5 milj. euroa, josta rakentamisinvestointien määrä on 2,140 ja irtaimiston osuus 0,360 milj. euroa. Pitkäaikaista lainaa lyhennetään talousarvion mukaan 2,0 milj. euroa, arvion mukaan vuoden 2025 rakentamisinvestoinnit eivät edellytä uuden pitkäaikaisenlainan nostamista.

<b>Gradia-kiinteistöt-liikelaitos</b>	<b>TP 2023</b>	<b>TPE 2024</b>	<b>TA 2025</b>	<b>TS 2026</b>	<b>TS2027</b>
Rahoituslaskelma 1000 €					
<b>Toiminnan rahavirta</b>	<b>8 827</b>	<b>8 020</b>	<b>7 386</b>	<b>7 741</b>	<b>5 781</b>
Liikeyli- / alijäämä	1 563	472	-594	-336	-199
Poistot ja arvonalentumiset	8 267	8 264	<b>8 497</b>	8 573	6 616
Rahoitustuotot ja -kulut	-572	-537	<b>-517</b>	-496	-636
Tulorahoituksen korjauserät	-431	-179	<b>0</b>	0	0
<b>Investointien rahavirta</b>	<b>291</b>	<b>-1 714</b>	<b>-2 500</b>	<b>-6 730</b>	<b>-6 380</b>
Investointimenot	-325	-1 893	<b>-2 500</b>	-6 730	-6 380
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot	616	179	<b>0</b>	0	0
<b>Toiminnan ja investointien rahavirta</b>	<b>9 118</b>	<b>6 306</b>	<b>4 886</b>	<b>1 011</b>	<b>-599</b>
<b>Rahoituksen rahavirta</b>	<b>-2 600</b>	<b>-2 000</b>	<b>-2 000</b>	<b>-2 000</b>	<b>-2 000</b>
<b>Vaikutus maksuvalmiuteen</b>	<b>6 518</b>	<b>4 306</b>	<b>2 886</b>	<b>-989</b>	<b>-2 599</b>
Lainakanta 31.12.	16 667	14667	12 667	10 667	8 667

## LIITTEET

### Taulukko 1. Tunnuslukujen mittariseloste.

#### GRADIA-KIINTEISTÖT-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%
Tyhjät tilat, %	Koulutuskuntayhtymän tyhjiällä olevien neliöiden määrä (hum2) suhteessa kaikkiin koulutuskuntayhtymän omassa omistuksessa olevien kiinteistöjen neliöihin (hum2).
Tilankäytön tehokkuus, m2/opiskelija	Oppilaitoksilla vuokralla olevien tilojen määrä (hum2)/opiskelijavuosi.
Rakentamisinvestointien kustannusarvion pitävyys: kustannusarvion ylitys %	Valmistuneiden rakentamisinvestointien toteutuneiden kustannusten ja talousarviokustannusten välinen erotus hankeittain. Tavoitteena, ettei toteuma ylitä budjettia. Tavoitetunnusluku% pienempi tai yhtä suuri kuin 0.



## Liite: Mittariseloste / Gradian tulokortit 2025

Mittarin nimi	Selite
<b>1. Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija</b>	
<p>Suoritetut tutkinnot</p> <p>Lukiokoulutus</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ylioppilastutkinto ... joista kaksoistutkinnon suorittaneita</li> <li>- IB-tutkinto (Diploma)</li> <li>- Lukion oppimäärän suorittaneet</li> </ul> <p>Ammatillinen koulutus</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ammatilliset perustutkinnot ... joista kaksoistutkinnon suorittaneita</li> <li>- Ammattitutkinnot</li> <li>- Erikoisammattitutkinnot</li> <li>- Ammatilliset osatutkinnot (pt, at, eat)</li> </ul>	<p>Tarkastelujaksolla suoritettuja tutkintoja. Gradia-tasoisesti yksi luku, joka oppilaitosten tulokorteissa on ilmoitettu myös tutkintotyypeittäin.</p> <p>Gradia-tasoiseen kokonaislukuun ei lasketa ammatillisen koulutuksen osatutkintoja, lukion oppimäärän suorittaneita eikä kaksoistutkinnon suorittaneita. Kokonaisluvussa mukana vain kokotutkinnot.</p> <p>Kaksoistutkinnoissa raportoidaan: opiskelijat, jotka ovat suorittaneet sekä ammatillisen perustutkinnon, että ylioppilastutkinnon Gradiassa, kuin myös ne opiskelijat, jotka ovat suorittaneet ammatillisen perustutkinnon Gradiassa mutta ylioppilastutkinnon jossakin muussa lukiossa.</p>
<p>Opiskelijamäärä *</p> <p>Lukiokoulutuksen VOS-opiskelijamäärä *</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lukiokoulutuksen opiskelijamäärä (tutkintotavoitteinen)</li> </ul> <p>Ammatillisen koulutuksen netto-opiskelijamäärä *</p> <ul style="list-style-type: none"> <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> <li>-</li> </ul>	<p>Gradia-tasoisesti: yhteenlaskettu lukioiden VOS-opiskelijoiden painotettu määrä sekä Ammattiopisto Gradian netto-opiskelijamäärä (kokonaislukuun ei lasketa ei-tutkintoon johtavaa muuta koulutusta).</p> <p>Lukiokoulutuksen keskimääräinen (tilastointipäivien mukaan painotettu) VOS-opiskelijamäärä.</p> <p>Ammatillisen koulutuksen netto-opiskelijamäärä koko vuoden tarkastelujaksolla. Netto-opiskelijamäärä = opinto-oikeuksien päiväkohtaisen määrän keskiarvo tarkastelujaksolla.</p>
<p>Opiskelijatyytyväisyys</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lukiokoulutuksen opiskelijatyytyväisyys</li> <li>- Ammatillisen koulutuksen opiskelijatyytyväisyys</li> </ul>	<p>Päätövaiheen opiskelijapalautteen kokonaisarvosana. Mukana ammatillisen tutkintokoulutuksen ARVO-palautte ja tutkintotavoitteisen lukiokoulutuksen opiskelijapalautte. Ammatillisen koulutuksen kysymys: "Olen tyytyväinen saamaani</p>

	koulutukseen”. Lukiokoulutuksen kysymys: ”Kuinka tyytyväinen olet lukio-opintoihin omassa lukiossasi”. Arviointiasteikko 1-5. Gradia-tasoisesti keskiarvo (suhteessa vastaajamääriin) lukiokoulutuksen ja ammatillisen koulutuksen luvuista.
Ensimmäisen toisen asteen tutkinnon läpäisy 3,5 vuodessa (päivälukiot)	3,5 vuodessa valmistuneiden osuus niistä lukiokoulutuksen opiskelijoista, joilla tavoitteena koko tutkinnon suorittaminen ja pohjakoulutuksena vain peruskoulu. Luvussa ei mukana aikuislukion opiskelijoita.
Valmistuneiden työllistyminen (ammatilliset perustutkinnot)	Tutkinnon suorittaneiden sijoittuminen -tilaston (Vipunen) perusteella, tilastovuotta edeltäneenä vuonna valmistuneiden opiskelijoiden työllistymistilanne tilastovuoden lopussa.
Valmistuneiden sijoittuminen jatko-opintoihin (päivälukiot ja ammatilliset perustutkinnot)	Tutkinnon suorittaneiden sijoittuminen -tilaston (Vipunen) perusteella, tilastovuotta edeltäneenä vuonna päivälukuoista ja ammatillisista perustutkinnoista valmistuneiden opiskelijoiden sijoittuminen jatko-opintoihin tilastovuoden lopussa.
Opiskelijoiden kokemus oppimisesta **	Päättövaiheen opiskelijapalautteet: ammatillisen tutkintokoulutuksen ARVO-palautte ja tutkintotavoitteisen lukiokoulutuksen opiskelijapalautte. Ammatillisen koulutuksen kysymys ”Koulutus paransi valmiuksia työelämään, siellä toimimiseen ja jatko-opintoihin”. Lukiokoulutuksen kysymys: ”Innostukseni oppimiseen on kasvanut”. Arviointiasteikko 1-5.
Opiskelijavuosien määrä (ammatillinen koulutus) **	VOS-rahoitteisten painottamattomien opiskelijavuosien kokonaismäärä.
Osaamispistekertymä (ammatillinen koulutus) **	Tarkastelujaksolla kertyneet ammatillisen koulutuksen VOS-rahoitteiset osaamispisteet pt, at, eat -tutkinnoissa, kokonaismäärä.
<b>Vaikuttava elinvoiman edistäjä</b>	
Työelämä- ja yrityskumppanuudet <ul style="list-style-type: none"> <li>- Koulutussopimuspaikat</li> <li>- Oppisopimuspaikat</li> <li>- Muut työ- ja yrityselämäkumppanit</li> </ul>	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.

<p>Työelämäpalautte</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Työpaikkaohjaajien kokonaistyytyväisyys</li> <li>- Työpaikkojen kokonaistyytyväisyys</li> </ul>	<p>Työpaikkojen ja työpaikkaohjaajien antaman palautteen kokonaisarvosanana. Ammatillisen tutkintokoulutuksen ARVO-palautteet. Työpaikkakysely: ”Olemme tyytyväisiä oppilaitoksen toimintaan järjestää työelämässä oppimista”. Työpaikkaohjaajakysely: ”Olen tyytyväinen oppilaitoksen toimintaan järjestää työelämässä oppimista”. Arviointiasteikko 1–5. Gradia-tasoisesti keskiarvo kyselyiden tuloksista.</p>
<p>Oppisopimusten määrä **</p>	<p>Tarkastelujakson aikana alkaneiden oppisopimusten lukumäärä.</p>
<p><b>Hyvinvoivat gradialaiset</b></p>	
<p>Henkilöstömäärä</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Opetus- ja ohjaushenkilöstö</li> <li>- Johto ja esihenkilöt</li> <li>- Muu henkilöstö</li> </ul>	<p>Vakituiset ja määräaikaiset päätoimiset työntekijät tarkasteluajankohdan mukaan (=vuoden viimeinen päivä). Opetus- ja ohjaushenkilöstö, johto ja esihenkilöt, muu henkilöstö. Mukaan ei lasketa yli 2 viikon keskeytyksillä olevaa henkilöstöä, eikä sivutoimisia henkilöitä.</p>
<p>Terveys-%</p>	<p>Se osuus henkilöstöstä, jolla ei ole tarkastelujaksolla ollut lainkaan sairauspoissaoloja.</p>
<p>Opiskelijoiden kokemus turvallisuudesta **</p>	<p>Ammatillinen koulutuksen päättövaiheen ARVO-palautteen kysymys: ”Opiskeluympäristöni on turvallinen”. Arviointiasteikko 1-5. Lukiokoulutuksen vuosikurssipalautteiden kysymys ”Lukio on turvallinen paikka opiskella”. Arviointiasteikko 0–100 % pitää lukiota turvallisena opiskelupaikkana.</p>
<p><b>Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö</b></p>	
<p>Opiskelijaliikkuvuus *</p>	<p>Kuinka monta prosenttia (%) Gradian lukion opiskelijoista (painotettu vos-opiskelijamäärä) ja ammatillisen koulutuksen perustutkinto-opiskelijoista (netto-opiskelijamäärä) on tarkastelujaksolla ollut vaihtojaksolla ulkomailla. Kaikki vaihtojaksopituudet huomioidaan.</p>
<p>Opiskelijayrittäjien määrä *</p>	<p>Tarkastelujakson aikana NYT-yritystoiminnassa olleiden ammatillisen koulutuksen opiskelijoiden määrä.</p>
<p>Jätteiden kierrätysaste</p>	<p>Prosentteja jätteen kokonaismäärästä.</p>
<p>Sähkön ominaiskulutuksen muutos</p>	<p>Sähkön ominaiskulutuksen muutos % edellisvuoteen verrattuna</p>

Gradian käytössä olevien tilojen kokonaisneliömäärä **	Sekä Gradian omat Gradian käytössä olevat, että Gradian käyttöön vuokratut neliöt, kokonaisneliömäärä.
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.

\* Laskentatapa on muuttunut vuoden 2025 talousarviossa

\*\* Uusi mittari 1.1.2025 alkaen



## TALOUSARVIO 2025 ja TALOUSSUUNNITELMA 2026-2027

### Vuoden 2025 talousarvion valmisteluohje

Kuntayhtymän johtaja 2.7.2024



## Sisällysluettelo

<b>1. Gradian talouden vuosikello ja TA2025-prosessi</b>	<b>3</b>
<b>2. Talouden lähtökohdat ja valtakunnallinen ohjeistus TA2025 laadintaan</b>	<b>6</b>
2.1 Suomen julkisen talouden näkymä	6
2.2 Gradian taloudellinen tilanne ja lähtökohdat taloussuunnitelmakaudelle	6
2.3 Valtionosuusrahoituksen näkymä vuodelle 2025	7
2.4 Suunnitelmavuodet 2026 ja 2027	10
<b>3. Strategia ja sen toimeenpano-ohjelma, kehittämisohjelmat ja henkilöstökysely TA-perustana</b>	<b>11</b>
3.1 Strategian toteutus ja kehittämisohjelmat	11
3.2 Strategian toteutuminen keväällä 2024	13
3.3 Henkilöstökysely	15
3.4 Yhteenveto Gradian talousarviosuunnittelun 2025 keskeisistä dokumenteista	17
<b>4. Toiminnalliset tavoitteet ja tunnusluvut</b>	<b>18</b>
4.1 Talousarvio jäsentyy tulosalueittain	18
4.2 Talousarvion rakenne	19
4.3 Gradian yhteiset tavoitteet	19
4.4 Tulosalueen kuvaus ja toiminnallisten tavoitteiden esittäminen TA-kirjassa	20
<b>5. Henkilöstösuunnittelu</b>	<b>21</b>
<b>6. Investointien suunnittelu</b>	<b>23</b>
<b>7. Kuntayhtymän sisäiset erät – Vuokrat, ravintolapalvelut, sisäiset palvelut</b>	<b>24</b>
<b>8. Riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan järjestäminen</b>	<b>26</b>

Konkreettiset ohjeet merkitty erikseen: [TA2025-ohje](#)



## 1. Gradian talouden vuosikello ja TA2025-prosessi

Kuntayhtymän toimintaa ja taloutta ohjataan vähintään kolmeksi vuodeksi laadittavalla taloussuunnitelmalla. Taloussuunnitelman ensimmäinen vuosi on talousarviovuosi. Valtuuston on vuoden loppuun mennessä hyväksyttävä kuntayhtymälle seuraavaksi vuodeksi talousarvio ottaen huomioon kuntayhtymäkonsernin talouden vastuut ja velvoitteet.

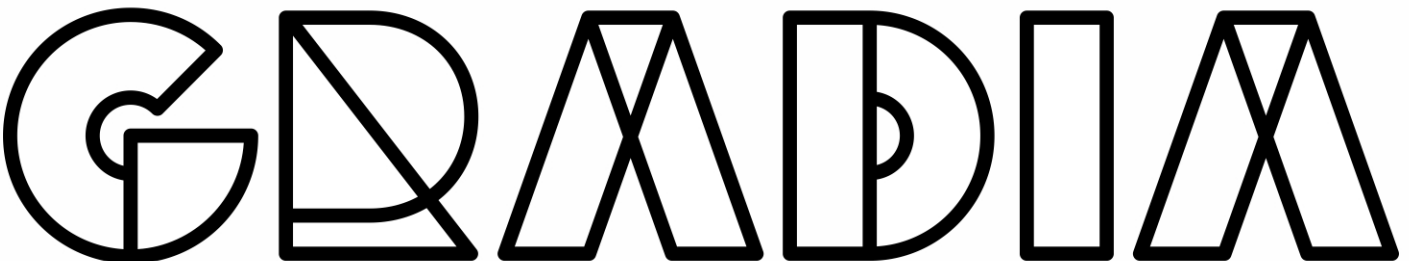
Talousarviossa ja -suunnitelmassa hyväksytään kuntayhtymän ja kuntayhtymäkonsernin toiminnan ja talouden tavoitteet. Talousarvio ja -suunnitelma on laadittava siten, että ne toteuttavat organisaation strategiaa. Talousarvioon otetaan tehtävien ja toiminnan tavoitteiden edellyttämät määrärahat sekä tuloarviot, ja siinä osoitetaan, miten rahoitustarve katetaan.

Alla olevassa kuvassa on kuvattu kuntayhtymän talouden vuosikello.



Kuva 1. Gradian talouden vuosikello 2024

Gradian vuoden 2025 talousarvion laadinta käynnistettiin kuluvana vuona poikkeuksellisen aikaisessa vaiheessa. Syynä tähän olivat huhtikuussa valtion kehysriihessä ilmoitetut merkittävät toisen asteen ammatillisen koulutuksen määrärahaileikkaukset, jotka koskettavat myös Gradiaa. Kuntayhtymän johtoryhmä kävi talousarvion lähetekeskustelun 23.4.2024 ja kuntayhtymän hallitus 25.4.2024.





Talousarviota valmistelemaa raamitusta on tehty toukokuussa virkahenkilötasolla sekä käyty tulosaluekeskustelut kuntayhtymän tukipalvelutoimintojen kanssa. Oppilaitosten tuloskeskustelut pidettiin touko-kesäkuun vaihteessa. Kuntayhtymän hallituksen puheenjohtajaa on tiedotettu koko prosessin ajan valmistelun etenemisestä.

Talousarvion valmistelussa johtoryhmä- ja tulosaluekeskustelut ovat keskeinen lähtökohta. Näillä ns. lähetekeskusteluilla haetaan vuorovaikutteisesti ja mahdollisimman synergisesti talouden tavoitteiden saavuttamista, toiminnallisia tavoitteita sekä niiden priorisointia ja resursointia. Keskusteluiden avulla varmistetaan myös koko kuntayhtymän talousarviosuunnittelun kokonaisvaltainen ja hallittu eteneminen tavoiteaikataulussa.

4

#### **Vuoden 2025 talousarvion keskeiset lähetekeskustelut ovat:**

- Talousarvion lähetekeskustelu kuntayhtymän johtoryhmässä 23.4.2024
- Kuntayhtymän hallituksen strateginen lähetekeskustelu 25.4.2024
- Kuntayhtymän johtajan talousarviolinjaukset ja taloussuunnitteluohje 1.7.2024
- Kuntayhtymän johtajan ja tulosalueiden toiset TA-keskustelut elokuussa 2024
- Kuntayhtymän valtuuston talousarvioseminaari 27.9.2024
- Kuntayhtymän yt-toimikunnan TA2025 -keskustelu 8.11.2024
- Gradia-kiinteistöliikelaitoksen johtokunta käsittelee kiinteistöliikelaitoksen talousarvion marraskuun aikana (ohjetta tehdessä päivämäärä ei vielä sovittuna)
- Gradian hallitus käsittelee talousarvion 21.11.2024
- Kuntayhtymän valtuusto hyväksyy vuoden 2025 talousarvion 19.12.2024
- Gradia-kiinteistöliikelaitoksen johtokunta hyväksyy valtuuston päättämän talousarvion 19.12.2024 valtuuston kokouksen jälkeen.

#### **Talousarvio laaditaan PowerApps-järjestelmään**

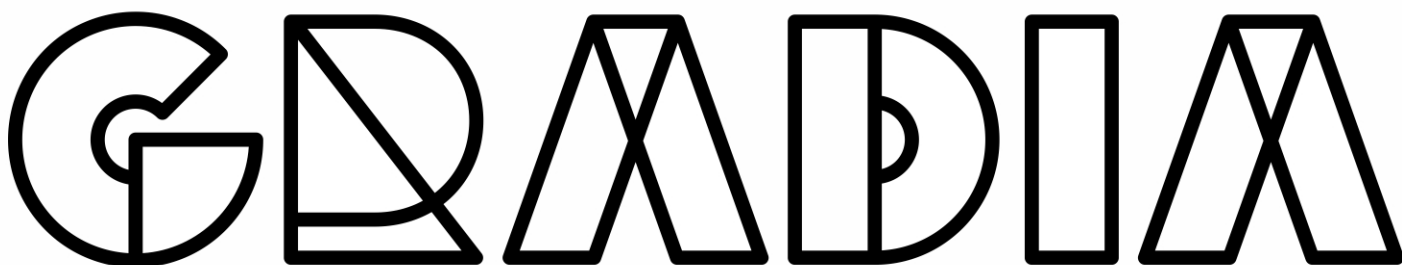
Talousarvion laadinnassa taloustietojen kokoamisessa käytetään PowerApps-tallennukseen perustuvaa taloussuunnittelujärjestelmää. Vuoden 2025 suunnittelupohjat on luotu järjestelmään toukokuussa. Lisätietoa järjestelmästä antavat talouspäällikkö Eija Nieminen, talousasiantuntija Taru Kinnari sekä talous- ja hallintojohtaja Piia Rissanen.

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 2025.

Talousarviokirjan pohja löytyy myös Teamsista edellä mainitusta kansioista. Kuntayhtymän talouspalvelut vastaavat kirjan kokonaisvalmistelusta erillisen sisäisen työnjaon mukaan. Tulosaluejohtajilla on vastuu oman tulosalueensa osalta sisällön tuottamisesta.

Lisätietoa, neuvoja ja opastusta antavat kuntayhtymän talouden henkilöt:

Mirku Auranen (Gradia-kiinteistöliikelaitos)  
Eeva Teppo / Taru Kinnari (Ammattiopisto Gradia)  
Eija Nieminen (koko kuntayhtymä ja erityisesti Gradia-lukiot)  
Tanja Suoninen (koko kuntayhtymä)



Anssi Tuominen (koko kuntayhtymä)  
Piia Rissanen (koko kuntayhtymä)

Henkilöstösuunnittelun osalta:  
Maarit Kylmälahti (koko kuntayhtymä)

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


5

**TA2025-ohje:**

Talousarvion laadintaprosessin yksityiskohtaisempi muu materiaali kootaan pääosin Teams-kansioon Talousarvio ja tilinpäätös. Myös intrassa julkaistaan aikataulu ja kuntayhtymän johtajan ohjeistus.

Tämä ohje sisältää vain sen materiaalin, joka on ollut valmiina julkaisuhetkellä 3.7.2024.

Mikäli ohjetta on päivitetty julkaisuhetken jälkeen, se on merkitty erikseen "PÄIVITETTY XX.XX.2024"



## 2. Talouden lähtökohdat ja valtakunnallinen ohjeistus TA2025 laadintaan

### 2.1 Suomen julkisen talouden näkymä

Suomen julkisen talouden tilanne on pitkään ollut vaikea. VM:n uusimpien ennusteiden mukaan talouden kasvu on kuitenkin käynnistymässä, mutta julkinen talous pysyy sitkeästi alijäämäisenä. Pääministeri Orpon hallituksen tavoitteena on vakauttaa julkisen velan suhde bruttokansantuotteeseen ja kääntää se tämän vaalikauden jälkeen pysyvästi laskuun. Hallitusohjelma sisältää noin 6 miljardin euron toimet julkisen talouden vahvistamiseksi. Huhtikuun kehysriihessä hallitus sopi uusista toimita, jotka vahvistavat julkista taloutta noin 3 miljardilla eurolla. Ilman lisätoimia julkisen talouden velka lähestyisi 90 prosenttia suhteessa bruttokansantuotteeseen vuonna 2028.

Hallituksen päättämästä uudesta julkista taloutta vahvistavasta toimenpidekokonaisuudesta säästöjen osuus on noin 1,6 miljardia euroa. Julkisen talouden vaikean tilanteen takia sopeuttamistoimia on kohdistettu laaja-alaisesti kaikille hallinnonaloille, myös toisen asteen koulutukseen. Uusina veroratkaisuuksina yleinen arvonlisäverokanta sekä vakuutusmaksuveron verokanta korotetaan nykyisestä 24 prosentista 25,5 prosenttiin. Uusi arvonlisäverokanta astuu voimaan jo kuluvana vuonna 1.9 alkaen.

Suomen taloustilanne alkaa kuitenkin kohentua kuluvan vuoden aikana, vaikka vuositasolla Suomen talous ei tänä vuonna kasvakaan. Vuonna 2025 Suomen bruttokansantuotteen (bkt) arvioidaan kasvavan 1,6 prosenttia ja vuonna 2026 1,5 prosenttia.

Kotimainen kysyntä vahvistuu, kun inflaatio hidastuu, korot laskevat ja kotitalouksien tulot kasvavat. Toisaalta hallituksen sopeutustoimet vähentävät kysyntää, nostavat hintoja ja heikentävät talouskasvua vuosina 2025 ja 2026 yhteensä noin 0,5 prosenttiyksikköä.

Hallituksen kehysriihessä päättämien lisätoimien vaikutus on huomioitu uusimmissa valtiovarainministeriön talousennusteissa. Ennustejakson lopulla vuonna 2028 alijäämän arvioidaan olevan alle 2 prosenttia suhteessa bkt:hen. Hallituksen toimet hidastavat velkasuhteen kasvua, joka asettuu noin 84 prosentin tuntumaan ennustejakson lopulla. Toimet kohentavat julkisen talouden tilannetta merkittävästi, mutta eivät kuitenkaan nykytiedon perusteella riitä taittamaan velkasuhteen kasvua. Toimenpiteiden kokonaisvaikutuksiin ja riittävyteen sisältyy myös edelleen paljon epävarmuustekijöitä.

Maailmantalouden näkymät ovat kohentuneet Suomen tilannetta enemmän. Erityisesti maailmankaupan odotetaan piristyvän heikon viime vuoden jälkeen. Talouskasvu on kuitenkin tänäkin vuonna heikkoa euroalueella ja varsinkin Suomelle tärkeässä Saksassa. Lisäksi lakot ovat vähentäneet alkuvuoden vientiä. Suomen vienti saa kuitenkin maailmantalouden kasvusta kiinni, sillä hintakilpailukykyämme on kunnossa.

### 2.2 Gradian taloudellinen tilanne ja lähtökohdat taloussuunnitelmakaudelle

Gradian taloutta ovat rasittaneet menneinä vuosina toisen asteen koulutuksen rahoitusleikkaukset, suuret mutta pakolliset kiinteistöinvestoinnit sekä henkilöstömäärän kasvu suhteessa opiskelijamäärän kasvuun. Muutosten seurauksena Gradian käyttötalous on ollut useana vuonna alijäämäinen. Gradian taloutta alettiin tervehdyttämään kovien yt- ja sopeuttamistoimien kautta vuonna 2022. Kuntayhtymän talous kääntyi vuoden 2023 aikana reilusti ylijäämäiseksi ja talouden perusta saatiin kantavalle pohjalle.



Gradian talouden kehitys ja vire on jatkunut positiivisena myös vuonna 2024. Kuluvan vuoden valtionosuusrahoitukset erityisesti ammatillisen koulutuksen osalta olivat odotettua suurempia ja koulutuksen laatu ja opiskelijatytyväisyys on pystytty pitämään hyvällä tasolla. Sopeuttamistoimenpiteiden myötä kustannuskehitys on ollut korkeasta inflaatiosta huolimatta kohtuullinen. Kuntayhtymän investointitaso on pidetty maltillisena, kuntayhtymän lainamäärää on pystytty pienentämään ja keräämään ylijäämällä puskuria tuleviin vuosiin.

Toisen asteen koulutukseen kohdistuvia muutostekijöitä on lähitulevaisuudessa useita. Julkisen talouden negatiivisen kehityksen vuoksi jo ensi vuodelle kohdistuu toisen asteen koulutuksen rahoituksen leikkauksia (arvio seuraavissa kappaleissa) eikä tulevien vuosien valtionosuuskehityksen suuntaa voida tarkkaan vielä ennustaa. Lisäksi sekä ammatilliseen että lukiokoulutukseen on tulossa lakimuutoksia, joiden vaikutukset tulee huomioida parhaalla mahdollisella tarkkuudella jo tulevalta talousarviokaudella. Lisäksi kokonaisikäluokkakehitys nuorisoikäluokkien osalta on laskeva, mikä tarkoittaa koulutustoimialalle rahoituspuhjan kaventumista tulevaisuudessa yhä lisää ja vaatii kaikilta koulutuksen järjestäjiltä toiminnan järkiperaistämistä ja tehostamista.

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

**TA2025-ohje kaikki:** Budjetoinnin lähtökohta on valtionosuusrahoituksen tason varmistava tuloksellinen toiminta myös tulevina vuosina. Lisäksi budjetoinnissa on varauduttava kannattavaan ja tavoitteelliseen koulutuksen ja palveluiden myyntiin sekä ydintehtävää tukevaan hanketoimintaan. Toiminnassa ja talouden suunnittelussa huomioidaan mahdolliset lakimuutokset parhaalla mahdollisella tavalla.

## 2.3 Valtionosuusrahoituksen näkymä vuodelle 2025

### Ammatillinen koulutus

Kuntayhtymän suurin tuloerä on ammatillisen koulutuksen valtionosuusrahoitus. Sen ennakoitavuuteen ja vaihteluun liittyy myös kuntayhtymän yksi merkittävin riski. Rahoituksen ennakoitavuuden heikkous vaikuttaa negatiivisesti myös toiminnan suunnitteluun ja resurssointiin. Ammatillisen koulutuksen järjestäjän saama rahoitus on riippuvainen kaikkien koulutuksen järjestäjien yhdessä tuottamasta kokonaisuudesta. Käytännössä tämä tarkoittaa koulutuksen järjestäjien keskinäistä kilpailua opiskelijamääristä ja toiminnallisista tuloksista. Rahoitusjärjestelmässä yksittäisen koulutuksenjärjestäjän rahoituksen vuosittaiset vaihtelut voivat olla merkittäviä. Rahoitusmallin jako-osuudet ovat seuraavat vielä vuonna 2025:

- perusrahoitus 70 %
- suoritusrahoitus 20 %
- vaikuttavuusrahoitus 10 %

Hallituksen riihilynauksen mukaisesti ammatillisen koulutuksen rahoitusta vähennetään 100 milj. euroa vuodesta 2025 lähtien. Ammatillisen koulutuksen kasautumista samoille henkilöille vähennetään ja rahoituksen vähennys kohdistetaan aikuisten, jo toisen asteen ammatillisen tutkinnon tai korkea-asteen tutkinnon suorittaneille kohdentuvaan ammatilliseen koulutukseen. Perusopetuksen päättävien nuorten tai vailla ammatillista perustutkintoa olevien koulutukseen ei kohdenneta rahoituksen tai opiskelijapaikojen vähennyksiä. Määräaikaiset ammatillisen koulutuksen rahoitukset lähihoitajien koulutukseen



sekä oppisopimuskoulutuksen koulutuskorvauskokeiluun päättyvät myös vuoden 2024 lopussa. Nämä vähentävät ammatillisen koulutuksen määrärahaa tulevalta vuodelta 21,5 milj. €.

100 milj. euron vähennys kokonaismäärärahaan toteutetaan leikkaamalla ammatillisen koulutuksen varsinaisen suoritepäättökseen tavoitteellisten opiskelijavuosien määrää arviolta 8 200. Koulutuksenjärjestäjille 100 milj.euron leikkaus kohdentuu vuoden 2023 tietojen perusteella, kuinka suuri osuus kunkin koulutuksen järjestäjän koulutuksesta kohdistuu tutkinnon suorittaneille. Vuoden 2022 tietojen perusteella lasketun arvion mukaan Ammattiopisto Gradiaan kohdistuva valtionosuusleikkaus on noin 3,2 milj. euroa.

Ammatillisen koulutuksen rahoitusmallia ollaan uudistamassa vuodesta 2026 alkaen. Uudistuksella tavoitellaan vaikuttavuuden parantamista ja rahoitusjärjestelmän selkeyttämistä ja yksinkertaistamista. Ammatillisen koulutuksen määräraha koostuisi vuodesta 2026 alkaen toteumiin perustuvasta laskennallisesta perusrahoituksesta ja harkinnanvaraisesta rahoituksesta. Uudessa rahoitusmallissa suoritus- ja vaikuttavuusrahoitusten painotus nousee huomattavasti. Toteumiin perustuvan laskennallisen perusrahoituksen rahoitusosuudet olisivat seuraavat:

- Toteutuneet opiskelijavuodet 50 % (nykyisin tavoitteelliset opiskelijavuodet 70 %)
- Tutkinnon osat ja tutkinnot 30 % (nykyisin 20 %)
- Työllistyminen ja jatko-opiskelu 18 % (nykyisin 7 %)
- Opiskelijapalaute 1 % (nykyisin 1,5 %)
- Työelämäpalaute 1 % (nykyisin 1,5 %)

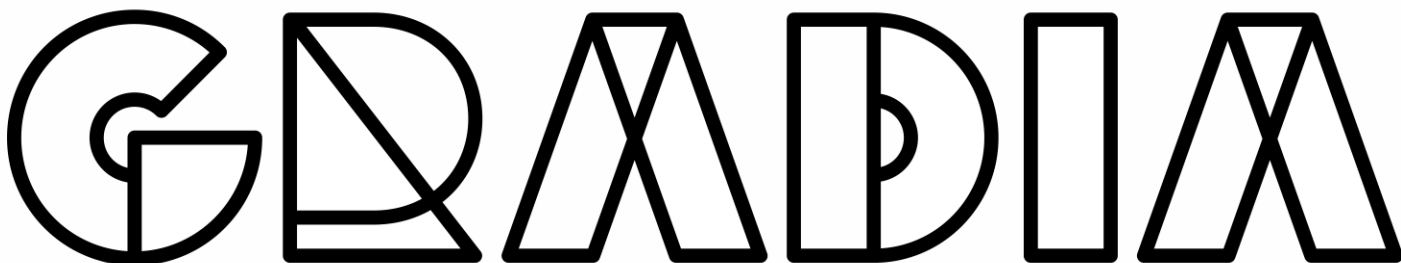
Rahoitusmuutoksen lakiesitys on valmistelussa ja uusi rahoitusmalli otetaan todennäköisesti käyttöön vuoden 2026 rahoituspäätöksessä. Suunnitelmavuosien talousarvioita laadittaessa rahoitusmallin muutos tulee ottaa huomioon parhaalla mahdollisella tavalla. On hyvä kuitenkin tiedostaa, että rahoitusmuutos on vasta valmistelussa ja lopulliset muutokset rahoitusmallin tekijöissä eivät ole tiedossa todennäköisesti ennen talousarviovalmistelun päättymistä. Lisäksi rahoitusmallin muutoksia on esitetty tehtävän huomattava määrä (esim. kerroinmuutokset, eri painotukset), joten muutosten yhteisvaikutusten arviointi on haastavaa.

Ammatillisen koulutuksen laskennallisen rahoituksen kokonaismääräksi arvioidaan ensi vuodelle tämän hetken tietojen perusteella noin 2 mrd. euroa. Oletuksena on, että rahoituksen indeksikorotuksia ei jädtytetä. Ammattiopisto Gradian vuoden 2025 valtionosuuden rahoitusraamin arvioidaan olevan noin 69,3 milj. euroa, mikäli suhteellinen osuus kokonaisrahoituksesta toiminnan tulosten ja volyymin pohjalta pysytään säilyttämään.

#### TA2025-ohje:

Ammatillisen koulutuksen vuoden 2025 rahoitus jaetaan vielä voimassa olevan 70/20/10-mallin mukaisesti. Gradian osuus ammatillisen koulutuksen 100 milj.euron valtionosuusleikkauksesta on noin 3,2 milj. euroa, mikä huomioidaan budjetoinnissa. Vuoden 2025 rahoituksen perusta pohjautuu vuoden 2023 toteumiin ja suorituksiin. Ammattiopisto Gradian suhteellista osuutta vuoden 2023 tuloksista arvioidaan vielä syksyllä ennen talousarviotietojen lukitsemista.

Uudessa rahoituslaissa perusrahoituksen eli opiskelijavuosien merkitys pienenee ja koulutuksenjärjestäjän tuloksellisuus korostuu, minkä myötä sujuvien prosessien, laadukkaan ja huolellisen toiminnan merkitys vahvistuu. Tutkinnot ja tutkinnonosat, jotka ovat huolellisesti ja oikea-aikaisesti kirjattava ja



tallennettava järjestelmiin, kääntyvät suoraan euroiksi. Opiskelijoiden työllistyminen ja jatko-opintoihin siirtyminen saavat yhä suuremman painoarvon – siten korostuu aktiivinen työelämän ennakointi ja koulutuskumppanuus kuin myös korkeakouluysteistyö. Samoin opiskelijoiden ja työelämän systemaattisesti antama palaute on paitsi kehittämisen väline myös rahoituksen perusta.

**Ammatillisen koulutuksen rahoitusmallin sekä tulevien muutosten osalta tiedon ja ymmärryksen lisääminen on erittäin tärkeä tehtävä, jota tulee yhä aktiivisesti edistää.**

## Lukiokoulutus

Lukioiden rahoitusmalliin ei ole tiettävästi tulossa muutoksia vielä ensi vuonna. Hallituksen kevään riihipäätöksessä kirjattiin lukiokoulutuksen rahoitusmallin uudistamisesta suuntaan, joka kannustaa laadukkaan ja tarkoituksenmukaisen koulutuksen järjestämiseen kustannustehokkaasti ja siten, että koulutuksen saavutettavuus voidaan turvata maan eri osissa. Nykyinen rahoitusmalli perustuu pääosin syksyn ja kevään laskentapäivien painotettuihin oppilaslukuihin.

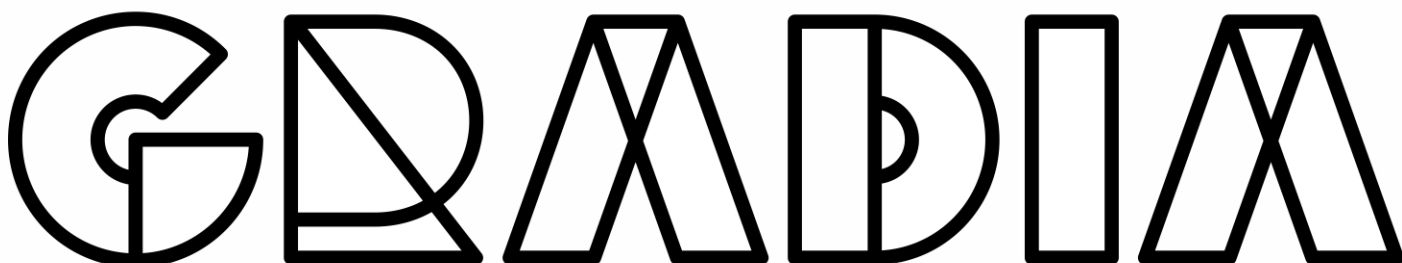
Myöskään lukiokoulutuksen valtionosuuksien vuoden 2025 yksikköhintaan ei ole odotettavissa olennaisia muutoksia. Lukiokoulutuksen keskimääräiset yksikköhinnat opiskelijaa kohden lasketaan vuosittain yksikköhintojen määräämistä edeltänyttä vuotta edeltäneenä vuonna aiheutuneiden kustannusten perusteella. Koulutuksen järjestäjäkohtaiset yksikköhinnat lasketaan lukiokoulutuksen keskimääräisen yksikköhinnan pohjalta.

Tämän hetken arvion mukaan Gradia-lukioiden valtionosuustulopohja säilyy vakiintuneen opiskelijamäärän vuoksi vakaana. Valtionosuuksina tuleva rahoitus vuonna 2025 arvioidaan olevan noin 20,5 miljoonaa euroa.

Hallituksen kevään kehysriihipäätöksessä rajattiin oppivelvollisten opiskelijoiden oikeutta saada maksuttomat oppimateriaalit vain 18 ikävuoteen saakka. Valtion säästötavoite tällä toimella on suhteellisen pieni, yhteensä noin 12 milj. euroa. Mikäli hallituksen esitys menee läpi, tarkoittaa se Gradialle kokonaisuutena vuodelle 2025 noin 400 000 euron valtionosuuskertymän pienenemistä, josta suurempi osuus kohdistuu lukiokoulutukseen.

Gradia-lukioiden tulevan vuoden budjetin suurin muuttuja ja epävarmuustekijä on Jyväskylän kaupungin myöntämä lukiotuki. Jyväskylän kaupunki on tukenut Gradia lukioiden toimintaa myöntämällä vuosittain merkittävän, noin 1,7 miljoonan euron tukirahoituksen. Jyväskylän kaupungin viime vuoden taloudensopeuttamissuunnitelmassa kaupungin tuki lukioille kuitenkin leikkautui 0,6 miljoonaa euroa. Kaupungin kuluvan vuoden taloussuunnitelmassa suunnitelmavuosien (2025 ja 2026) osalta lukiotuen määräksi on ilmoitettu 0 euroa.

Kaupungin myöntämä tuki on hyvin merkittävä tekijä Gradian lukiokoulutuksen opetusresurssin varmistamiseksi. Kaupungin tuen taso on ollut noin 8 % lukion menobudjetista. Gradia jatkaa neuvotteluita Jyväskylän kaupungin edustajien kanssa lukiotuen varmistamiseksi tuleville vuosille. Jyväskylän kaupunki määrittää lukiotuen lopullisen määrän omassa talousarvioprosessissaan syksyn 2024 aikana.



Ohjeen kirjoittamisen hetkellä viimeisin tietoa on, että kaupunki ei jatkossa myönnä Gradia-lukioille tukea. Lukioiden tulopohjan pieneneminen vaikuttaa suoraan lukiokoulutuksen järjestämisen muotoon jatkossa ja vähentää mahdollisuuksia järjestää laajempaa opintotarjontaa.

**TA2025-ohje: lukiot** Lukion valtionosuuksien taso pidetään vuoden 2024 tasolla oppilasmäärissä tapahtuvat mahdolliset muutokset huomioiden. Kaupungin myöntämää lukiotukea ei enää sisällytetä lukion tulopohjaan, josta aiheutuvat muutokset opetuksen määrässä on huomioitava täysimääräisesti talouden ja toiminnan suunnittelussa. Lukioiden on taloussuunnitelmassaan vuosille 2026–2027 toteutettava talouden sopeuttamistoimenpiteitä toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumiseksi.

10

### Aikuisten perusopetus

Aikuisten perusopetuksen rahoitus perustuu sekä ennakolliseen rahoitukseen että vuoden 2023 rahoituksen tarkistamiseen. Aikuisten perusopetuksen rahoitus vuonna 2025 arvioidaan olevan samaa tasoa kuin vuonna 2024 eli 0,8 miljoonaa euroa.

### Taiteen perusopetus

Hallituksen riihiliinjauksen mukaisesti taiteen perusopetuksen lainsäädäntöä uudistetaan ja uuden lainsäädännön toimeenpanoa valmistellaan siten, että uusi lainsäädäntö voidaan ottaa käyttöön vuoden 2026 alusta. Uuden lainsäädännön vaikutuksista rahoitukseen ei vielä ole tietoa.

Taiteen perusopetuksen rahoitus perustuu nykyisen lainsäädännön mukaan opetustuntimäärään. Gradian saaman rahoituksen arvioidaan olevan vuonna 2025 noin 1,6 miljoonaa euroa.

Gradian tavoitteena on, että taiteen perusopetuksen tuki Jyväskylän kaupungilta ja Muuramen kunnalta säilyvät ensi vuonna ennallaan.

### 2.4 Suunnitelmavuodet 2026 ja 2027

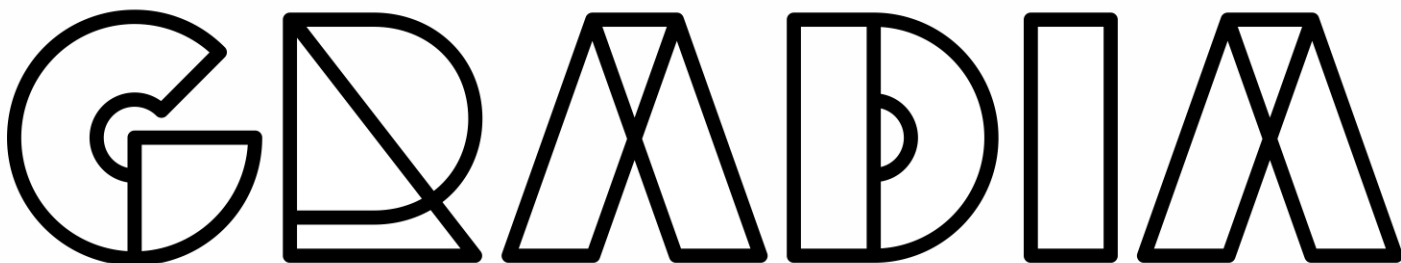
#### TA2025-ohje kaikille

Ammatillisen koulutuksen uusi rahoituslaki astuu voimaan vuoden 2026 alusta. Rahoituslain muutoksen vaikutus tulee arvioida parhaan kyvyn mukaisesti talouden suunnitelmavuosille 2026 ja 2027.

Lukiokoulutuksen osalta suunnitelmavuosien VOS-rahoitus arvioidaan lähtökohtaisesti samalle tasolle kuin vuoden 2025 rahoitus. Suunnitelmavuosien 2026 ja 2027 ohjeistus täsmentyy syksyn 2024 aikana.

Ulkoisten myynti- ja hanketulojen ennustaminen on toteuttava realistisesti ja varovaisuuden periaatetta noudattaen.

Elokuun toisella tulosalueneuvottelukierroksella käydään tiivistetysti läpi VM:n ensi vuoden budjettiesitys ja OKM:n budjettiperustelujan tärkeimmät kohdat ja mahdolliset vaikutukset Gradian talouden ja toiminnan suunnitteluun.





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

Jyväskylän koulutuskuntayhtymän valtuusto päätti Gradian strategiasta vuosille 2024–2027 15.12.2023 § 36. Päivitetty strategia suuntaa nimensä mukaisesti kohti **Astetta parempaa tulevaisuutta** ja nostaa hyvinvoinnin ja vastuullisuuden vahvemmin osaksi kaikkea Gradian toimintaa. Gradian päivitetty missio eli perustehtävän kuvaus on: **Sivistys, taitaminen ja hyvinvointi**.

Gradian visio kuuluu edelleen: **Opiskelija luottaa itseensä ja tulevaisuuteen sekä syttyy jatkuvaan oppimiseen**. Visio korostaa jatkuvuutta ja sitä, että koko henkilöstö tekee työtä opiskelijan parhaaksi. Tämän vision toteutumisesta hyötyvät myös Gradian muut keskeiset asiakkaat, työelämä, omistajakunnat ja koko yhteiskunta.

Strategian arvot kirkastuivat henkilöstön näkemysten pohjalta. Uusi strategia määrittelee yhteisömmen arvot aiempaa selkeämmin eli Gradiassa toimimme:

- Arvostaen
- Rohkeasti
- Vastuullisesti
- Yhdessä.

Gradian tavoitteet määrittyvät neljän kärjen eli päätavoitteen alle:

1. **Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija:** Tavoitteena on, että jokainen oppii Gradiassa yhdistämään sivistyksen ja taitamisen. Opiskelijoiden tulisi luottaa opetuksen ja toiminnan laatuun sekä syttyä jatkuvaan oppimiseen.
2. **Vaikuttava elinvoiman edistäjä:** Gradia pyrkii olemaan halutuin työpaikkojen osaamisen kehittäjä, tärkein elinvoimakumppani Keski-Suomessa ja näkyvä vaikuttaja. Tavoitteena on edistää alueen elinvoimaa.
3. **Hyvinvoivat gradialaiset:** Haluamme, että Gradia on vetovoimainen opiskelijoille ja henkilöstölle. Arki on sujuvaa, kukaan ei jää yksin, ja turvallinen oppimis- ja työympäristö on taattu. Lisäksi liikuntaa ja kulttuuria pyritään lisäämään arkeen.
4. **Maailman kiinnostavien jatkuvasti oppiva yhteisö:** Tavoitteena on luoda innostava ja oppimista tukeva ympäristö, jossa kaikki voivat kehittyä ja jakaa osaamistaan. Yhteisössä korostetaan avoimuutta, yhteistyötä ja jatkuvaa oppimista. Tältä pohjalta syntyy myös joitakin maailman kiinnostavimpia tekoja.

Kuntayhtymän strategia ja sen toteuttamista tarkentavat kehittämisohjelmat muodostavat valtuustoon nähden sitovien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden asettamisen perusteet.

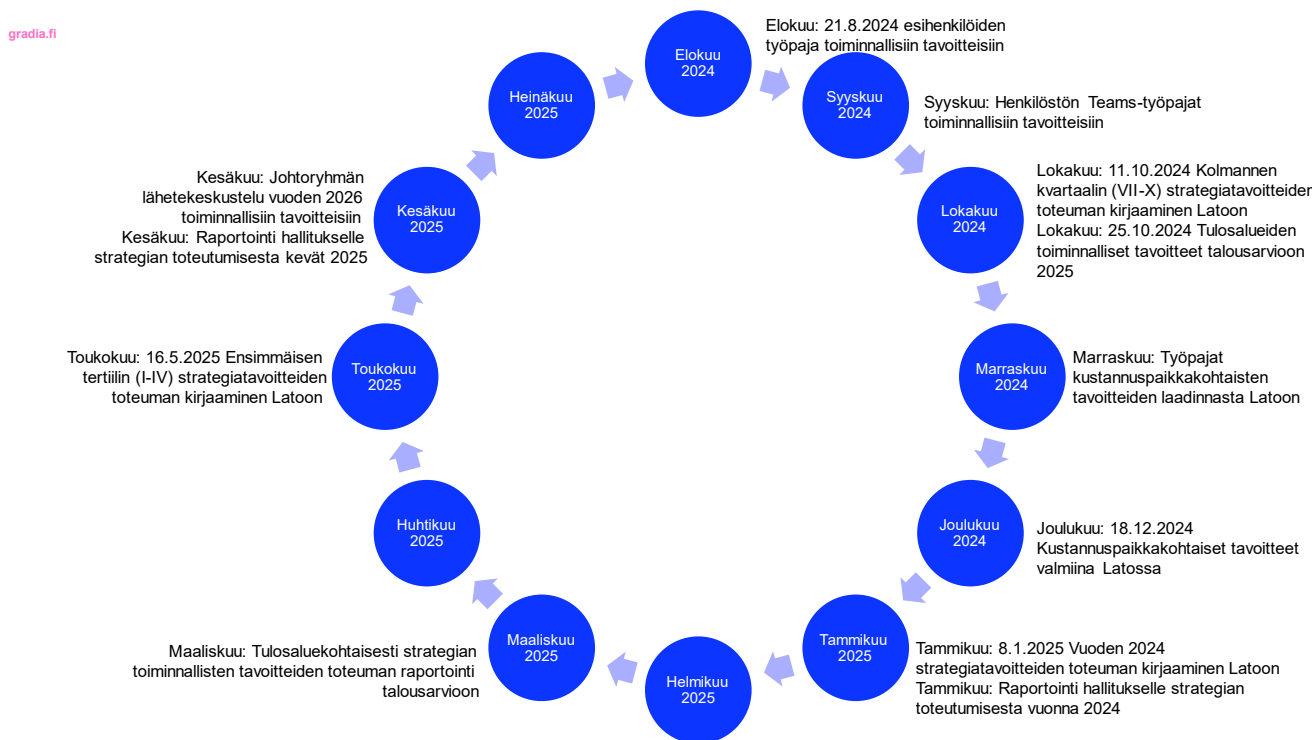
#### 3.1 Strategian toteutus ja kehittämisohjelmat

Strategian toteuttamiseen osallistuu Gradian koko henkilöstö. Esihenkilöiden tehtävänä on perehdyttää henkilöstö strategian tavoitteisiin sekä suunnitella ja johtaa toimintaa strategialähtöisesti. Esihenkilöt valmistelevat strategian toteutumista edistävät vuosittaiset tavoitteet tulosalueensa tavoitteiden pohjalta Lato-järjestelmään sekä arvioivat edistymää neljää kertaa vuodessa (vuonna 2025 kolme kertaa





vuodessa). Strategian toteutumista johtavat ja arvioivat kuntayhtymän johtaja ja johtoryhmä, jotka myös raportoivat edistymisestä Gradian hallitukselle.



**Kuva 2. Gradian strategiaan pohjautuva toiminnan suunnittelun prosessi, vuosikello lukuvuodelle 2024–2025**

Strategian toteutuksessa painottuvat kulloisenkin teemavuoden tavoitteet. Strategian teemavuodet on määritelty johtoryhmässä seuraavasti:

**2024:** Hyvinvoivat gradialaiset

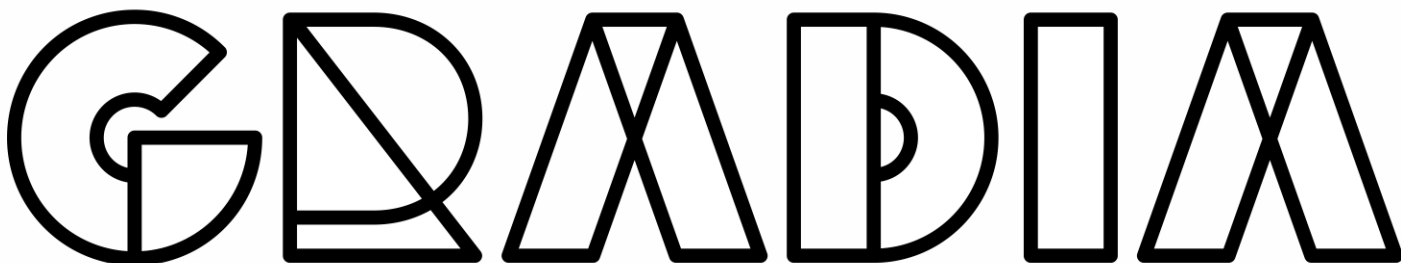
**2025:** Vaikuttava elinvoiman edistäjä

**2026:** Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija

**2027:** Maailman kiinnostavien jatkuvasti oppiva yhteisö

Strategiaa tarkentavat toimeenpano-ohjelmat valmistellaan kuntayhtymän johtajan hyväksyttäväksi elokuukuussa 2024. Strategiaa toteutetaan tällä kaudella seitsemän kehittämisohjelman kautta, joista neljän ensimmäisen toteutusta jatketaan edelliseltä strategiakaudelta päivitettyinä. Kolme viimeistä ovat uusia tämän kauden strategian tavoitteiden pohjalta laadittuja kehittämisohjelmia.

- **Kestävän kehityksen kehittämisohjelma Green Book:** Huomioi ekologisen, taloudellisen, sosiaalisen ja kulttuurisen kestävyuden kaikessa toiminnassa.
- **Henkilöstön osaamisen kehittämisohjelma:** Määrittelee millaisten periaatteiden mukaan ja mihin suuntaan henkilöstön osaamista Gradiassa kehitetään.



- **Opiskelijoiden hyvinvointiohjelma:** Tavoitteena on lisätä opiskelijoiden hyvinvointia vahvistamalla heidän osallisuuttaan, sosiaalisia suhteitaan ja opiskelun arjen mielekkyyttä.
- **Pedagoginen kehittämisohjelma:** Rakentuu kuudesta tulevaisuustaidosta, kuten oppimiskyvystä, tulevaisuusajattelusta ja muutoskyvystä. Tavoitteena on edistää pedagogiikkaa, joka tukee näiden taitojen kehittymistä.
- **Kansainvälisten osaajien pito- ja vetovoiman kehittämisohjelma:** Määrittelee kansainvälisten osaajien koulutustoiminnan periaatteet ja tavoitteet.
- **Älykkään organisaation kehittämisohjelma:** Tavoitteena on vastuullisesti kehittää Gradian toimintaa, oppimista ja ohjausta sekä työn tukea vastaamaan tulevaisuuden tarpeita huomioiden erityisesti oppimisanalytiikan, tekoälyn ja digipedagogiikan kehittyminen.
- **Vaikuttavan yritys- ja elinvoimayhteistyön kehittämisohjelma:** Tarkentaa strategian elinvoimakarjen periaatteita ja toimenpiteitä.

Lisäksi valmisteilla ovat:

- **Strategian käsikirja 2024–2027:** Kuvaa miten strategiaa toteutetaan vuosina 2024–2027. Käsikirja valmistuu elokuussa 2024.
- **Kiinteistöjen kehittämisohjelma 2025–2045:** Ohjelma valmistuu vuonna 2025 ja siinä on useita muuttujia, jotka tulevat Gradian ulkopuolelta, mutta vaikuttavat laajasti Gradian kiinteistötehokkuuteen.

### 3.2 Strategian toteutuminen keväällä 2024

Strategiaa on toteutettu ensimmäinen puoli vuotta eli 12,5 % strategia-ajasta. Strategian konkreettisten tavoitteiden asettamisesta, niiden seurannasta ja toteumasta on saatu ensimmäiset kokemukset.

Seurannan mukaan 7.6.2024 tavoitteet edistyivät seuraavasti:

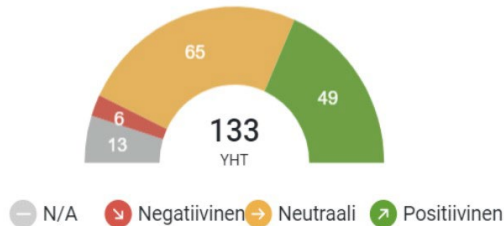
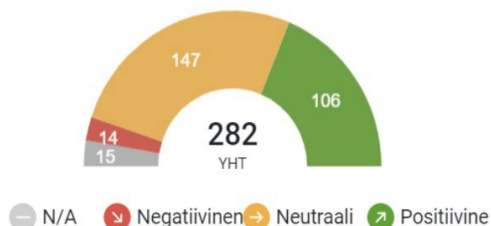
Positiivinen: 36 %  
 Neutraali: 49 %  
 Negatiivinen: 6 %  
 Ei tietoa: 9 %.



gradia.fi

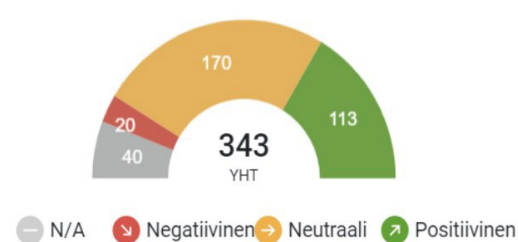
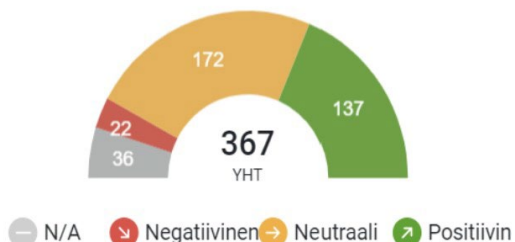
Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija

Vaikuttava elinvoiman edistäjä



Hyvinvoivat gradialaiset

Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö



Kuva 3. Strategian kärkien mukaisten tavoitteiden toteuma Gradia-tasolla 7.6.2024.

## Poimintoja hyvin edenneistä strategian tavoitteista:

- Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija
  - HOKSausta ja henkilökohtaistamista vahvistettu useilla aloilla
  - Sujuviin siirtymiin koulutettu
  - Siirtymiä ja ohjausta vahvistettu (Vivo, korkeakouluopinnot)
  - 12 h opetusta ja ohjausta/osaamispiste varmistettu aloilla
  - Opetukseen liittyvien käytänteiden yhdenmukaistaminen lukioissa
- Vaikuttava elinvoiman edistäjä
  - Työpaikkatapaamisia järjestetty
  - Rekrytapahtumia
  - Kv-opiskelijoiden polkujen suunnittelu
  - Verkkokursseja
  - Omistajakuntayhteistyö, TE24
  - Lukioiden maakunnallinen yhteistyö
- Hyvinvoivat gradialaiset
  - Vetovoima yhteishaussa
  - Näkyvyytapahtumat
  - Työnantajamielikuvan kehittäminen
  - Henkilöstön tiimiytymisen vahvistaminen
  - Ryhmäyttäminen useilla aloilla vahvistunut

# GRADIA

- Kiusaamisen ja häiriökäyttämisen nollatoleranssi
- Työturvallisuus ja työtilojen siisteys
- Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö
  - Hyvien käytänteiden jakamiseen toimintamalleja, esim. pedavartti
  - NY-toimintaan kannustaminen
  - Kestävän kehityksen sertifiointit
  - Teknologiakokeilut
  - Kaluston poistot ja tiloista luopumiset
  - Yhteistyö perusasteen kanssa

### Poimintoja haasteista strategian toteutukseen liittyen:

- Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija
  - Opiskeluvalmiuksia tukevat opinnot poistuvat ammatillisen koulutuksen rahoitusmallista, kehittäminen pysähtyi, tulee miettiä uudet toimintamallit
  - Lukiokoulutuksessa ei saatu (1. kierroksella) rahoitusta Opiskelijan opiskeluvalmiudet-kurssin rakentamiseen
  - Lukiokoulutuksessa ei ole ohjattu opiskelijoita ammatillisen koulutuksen tarjontaan
  - Työllistymisnäkyvät heikentyneet
- Vaikuttava elinvoiman edistäjä
  - Osaamispooliyhteistyö käynnistynyt osin hitaasti
  - Yritysten kysyntä vähentynyt
- Hyvinvoivat gradialaiset
  - Yhteisöllisyyden ja ryhmäyttämisen toimenpiteitä vielä kesken
  - Henkilöstöliikunnan vetovoima ei ole toivotusti kasvanut
  - Lukioiden kerhotoimintaa ei ole laajennettu
- Maailman kiinnostavin jatkuvasti oppiva yhteisö
  - Tulevaisuustaitoja ei ole systemaattisesti päästy viemään osaksi opintoja useilla aloilla
  - Kehittämiseen ja uuden kokeiluihin ei ole ollut aikaa suunnitellulla tavalla

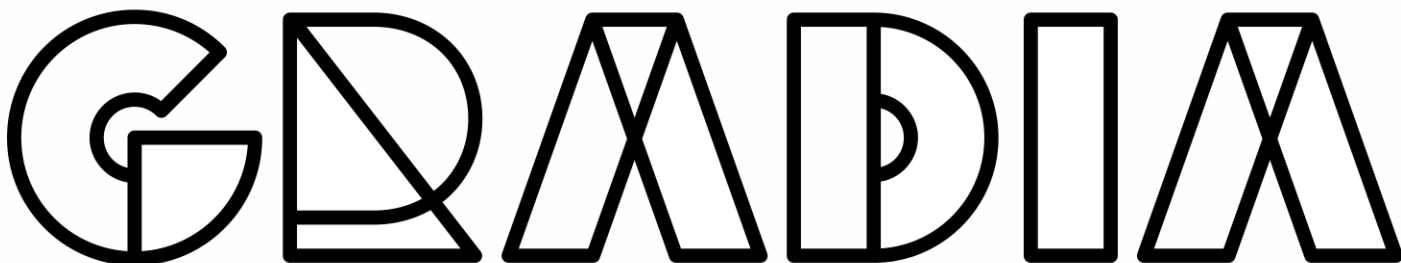
### 3.3 Henkilöstökysely

Gradian henkilöstökysely toteutettiin helmikuussa. Kyselyyn vastasi yhteensä 748 työntekijää. Kokonaisvastausprosentti oli 74 % (Vuonna 2021 vastausprosentti oli 60 %).

Henkilöstökysely tukee Gradian uuden strategian tunnettavuuden ja toteutumisen seurantaan ja sen avulla kerätään kokemustietoa muun muassa johtamisen ja esihenkilötyön ja työyhteisöjen tilasta. Henkilöstökyselyn toteutus koordinoidaan Gradian henkilöstöpalveluista.

Tulosten perusteella henkilöstö kokee monien perusasioiden olevan kunnossa:

- Erinomaiset tulokset saatiin lähes kaikista tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta arvioivista väittämistä sekä oman työtehtävän hallinnan tunteesta. Hyvät tulokset saatiin myös turvallisuuden kokemuksiin liittyvistä väittämistä, joista osasta jopa erinomaiset tulokset, kuten



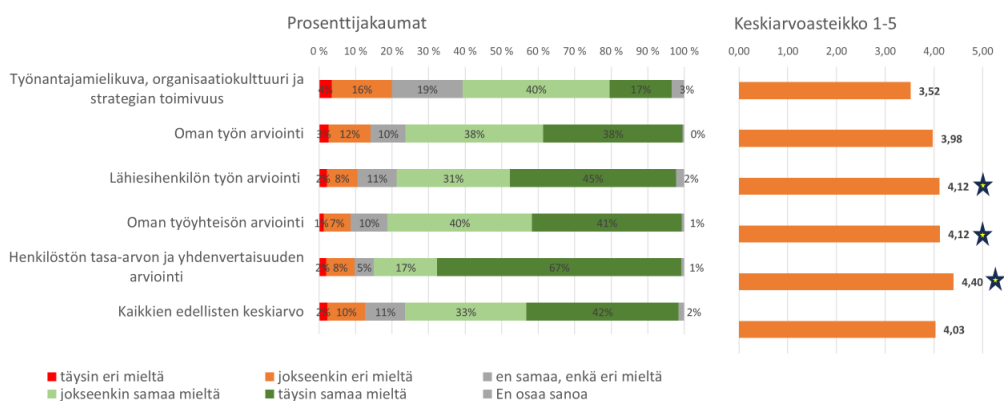
väittämästä: Gradia on turvallinen oppimis- ja työympäristö sekä tunnen oloni turvalliseksi työpaikalla.

- Gradian koettiin olevan hyvä työnantaja, toimivan vastuullisesti ja kestävästi. Hyvä tulos oli myös henkilöstön kokemus siitä, että meillä tehdään työtä hyvällä asenteella. Huomattava enemmistö vastaajista oli myös tutustunut Gradian strategiaan.
- Valtaosa vastaajista koki tekevänsä Gradiassa merkityksellistä työtä ja arvioi oman työkykynsä hyväksi. Lisäksi työn ja muun elämän yhteensovittamisen koettiin onnistuvan.
- Lähiesihenkilötyön arvioinnissa vain yksi väittämä jäi tyydyttävälle tasolle: esihenkilöltä saatu palaute tai sen puute. Muutoin kokemukset esihenkilötyöstä olivat isossa kuvassa hyvällä tai jopa erinomaisella tasolla.
- Työyhteisöt voivat vastausten perusteella varsin hyvin. Tästä kertovat vastaajien kokemukset siitä, että omassa työyhteisössä Gradiassa uskalletaan tuoda esille ajatuksia, saadaan tukea työkavereilta ja tullaan toimeen toisten kanssa. Kokemus on, että työyhteisöissä ratkotaan yhdessä asioita ja yhteistyö toimii, tiukoissakin tilanteissa. Oman työyhteisön tasolla valtaosa kokee voivansa osallistua kehittämiseen.
- Kehittämisen kohteiksi nousevat strategian saaminen gradialaisten arkeen, yleiset vaikuttamismahdollisuudet, kehittämisideoiden edistäminen, liiallinen työmäärä ja työajan riittämättömyys.

16

Gradian johtoryhmä kokosi tulosalueiden tekemät johtopäätökset kyselystä ja kehittämistoimenpiteet yhteen kesäkuun kokouksessaan 17.6.2024.

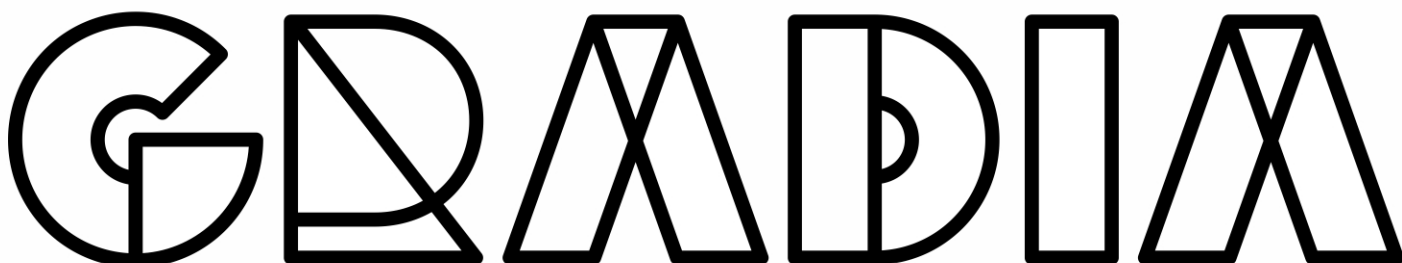
## Gradia henkilöstökysely 2024 Aihealueiden tulokset



Aihealueiden tulokset = kuhunkin aihealueeseen kuuluvien väittämien keskiarvo

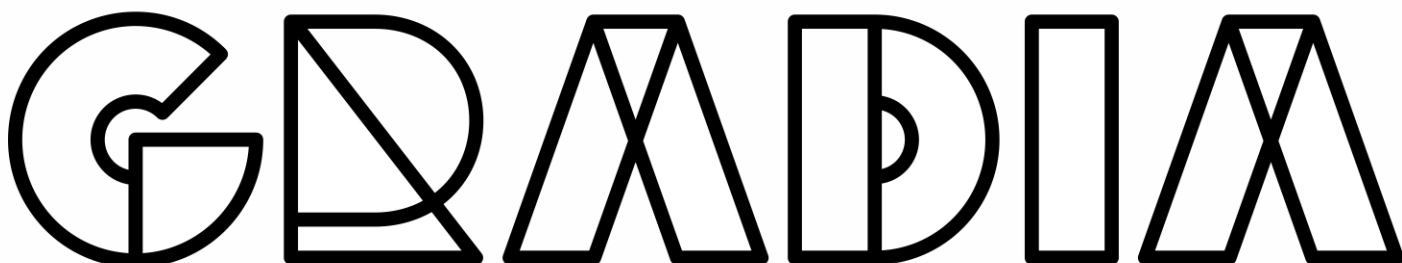
T U T K I M U S V O I M A

Kuva 4. Gradian vuoden 2024 henkilöstökyselyän aihealueiden kokonaistulokset (kuntayhtymätasolla).



## 3.4 Yhteenveto Gradian talousarviosuunnittelun 2025 keskeisistä dokumenteista

Ennakointidokumentti	Luonne	Vaikuttavuushorisontti	Päätätjä
<b>STRATEGIA:</b> Joulukuussa 2023 hyväksytty Gradian Astetta parempi tulevaisuus -strategia	Gradian strategiset suuntaviivat	5+ vuotta	Valtuusto
<b>KEHITTÄMISOHJELMAT:</b> päivitetään uudistetun strategian pohjalta syksyllä 2024	Strategisten toimintojen kehittäminen ja fokusointi	5+ vuotta	Kyj Ljk
<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
<b>LATO-tavoitteet työyksiköille/kustannuspaikoille talousarvion pohjalta</b>	Vuosittainen suunnittelu	1 vuosi	Tulosalueiden johto



## 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.

18

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

#### Ammattiopisto Gradia

- 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

#### 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.



## 4.2 Talousarvion rakenne

TA2025-kirjan rakenne ja valmisteluvastuut ovat seuraavat:

### 1 YLEISPERUSTELUT

- 1.1 Kuntayhtymän johtajan katsaus (kuntayhtymän johtaja)
- 1.2 Yleinen talouskehitys ja Keski-Suomi 2025 (talous- ja hallintojohtaja)
- 1.3 Kehittämistoiminta (kehittämisjohtaja)
- 1.4 Sisäinen valvonta ja riskien hallinta (talous- ja hallintojohtaja sekä turvallisuuspäällikkö)
- 1.5 Kuntayhtymän talous 2025–2027 (talous- ja hallintojohtaja)
- 1.6 Henkilöstö (henkilöstöpäällikkö sekä talous- ja hallintojohtaja)
- 1.7 Sitovuustason tavoitteet (talous- ja hallintojohtaja)

19

### 2 TOIMINNALLISET TAVOITTEET

- 2.1 Gradia yhteiset tavoitteet (talous- ja hallintojohtaja, kehittämisjohtaja)
- 2.2 Ammattiopisto Gradia (tulosaluejohtaja)
- 2.3 Gradia-lukiot (tulosaluejohtaja)
- 2.4 Hallinto- ja kehittäminen (talous- ja hallintojohtaja, kehittämisjohtaja ja kuntayhtymän johtaja)
- 2.5 Gradia-ravintolat (ruokapalvelujohtaja)
- 2.6 Gradia-kiinteistöliikelaitos (kuntayhtymän johtaja)
- 2.7 Gradia-koulutuspalvelut Oy (yhtiön toimitusjohtaja)

### 3 KÄYTTÖTALOUS- JA TULOSLASKELMAOSA

#### 4 INVESTOINTI- JA RAHOITUSOSA

- 4.1 Kiinteistöjen rakentamisinvestoinnit 2025–2027
- 4.2 Irtaimistohankinnat 2025–2027
- 4.3 Kuntayhtymän rahoitus 2025–2027

Liite: Mittariseloste ja Gradian tulokortit

## 4.3 Gradian yhteiset tavoitteet

Johtoryhmän lähetekeskustelussa 18.6.2024 seuraavat strategian teemat ja tavoitteet nousivat ehdolle vuoden 2025 yhteisiin toiminnallisiin tavoitteisiin:

#### Itseensä ja tulevaisuuteen luottava opiskelija

- Opiskelija luottaa opetuksen ja toiminnan laatuun

#### Vaikuttava elinvoiman edistäjä

- Toiminnan kokonaisuus, Gradian roolin vahvistaminen maakunnassa
- Gradian luottamushenkilöpaikkojen vetovoima kuntavaaleissa
- EduFutura-yhteistyö
- TE24-toimeenpano, rakenteet ja palvelut





- Jatkuvan oppimisen mahdollisuuksien varmistaminen (tarjonta, mallit), uuden mallin rakentaminen
- Verkostoituminen ammatillisen koulutuksen ja lukiokoulutuksen suurimpien toimijoiden kanssa ja verkostojen yhteistyö OKM:n kanssa
- Kansainväliset opiskelijat

#### Hyvinvoivat gradialaiset

- Sujuvan arjen parantaminen, prosessit, toimenkuvat, palveluiden tasalaatu
- Kukaan ei jää yksin
- Henkilöstön työnantajamielikuva
- ”Pois poteroista” – yhteisen tekemisen vahvistaminen
- Turvallinen oppimis- ja työympäristö

20

#### Maailman kiinnostavien jatkuvasti oppiva yhteisö

- Tulevaisuuspedagogiikka
- Älykkään teknologian organisaatio

Yhteisten toiminnallisten tavoitteiden laatiminen ja tarkentaminen jatkuvat osallistavasti 21.8.2024 esihenkilöpäivässä ja elo-syyskuussa henkilöstön Teams-työpajoissa.

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

Talousarviokirjassa esitetään

- **Tulosalueen kuvaus:** tiivis kuvaus tulosalueesta samaan tapaan kuin kuluvan vuoden talousarviossa
- **Tulosalueen toiminnalliset tavoitteet 2025 sekä niiden vaikuttavuustavoitteet/mittarit esitetään** strategian kärkien ja päätavoitteiden mukaisessa kehikossa ottaen huomioon Gradian yhteiset tavoitteet, kehittämisohjelmien asettamat tavoitteet sekä henkilöstökyselyn antama informaatio.
- Tulosalueiden toisiaan sivuavat ja yhteiset tavoitteet on ilmaistava yhdenmukaisesti eri tulosalueiden tavoitteissa. Tavoitteiden määrittelyssä tulee huomioida vaikuttavien tavoitteiden realistinen määrä yhdelle vuodelle priorisoiden tavoitteita, joiden toteuttamiseen tullaan aidosti kohdentamaan resursseja ja joita johdetaan sekä seurataan systemaattisesti.
- Tulosalueiden toiminnalliset tavoitteet kohdennetaan konkreettisina tavoitteina luvun 3 mukaisesti työyksiköille/kustannuspaikoille.
- Tulosalueen **tuloskortti:** sovittujen mittareiden mukaan kuluvan vuoden talousarvion tapaan.



## 5. Henkilöstösuunnittelu

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 31.8.2025 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.

Henkilöstösuunnittelun tueksi tulosalueilla on edelleen käytettävissä 2022 Kevalta erikseen tilatut tiedot vuosina 2020–2029 laskennallisen järjestelmiin kirjatun eläkeiän saavuttaneista Gradian työntekijöistä (ennen vuotta 1965 syntyneet, sen jälkeen syntyneiden osalta järjestelmiin ei kirjata eläköitymisajankohdtaa). Työntekijän eläköityminen ja tehtävän täyttämättä jättäminen voidaan huomioida talousarviossa, mikäli eläköitymisestä ja sen ajankohdasta on varma tieto. Työntekijä voi laittaa eläkehakemuksen viireille kuusi kuukautta ennen eläköitymistään ja tehdä asiasta webTallennuksen lähiesihenkilölle.

Henkilöstösuunnittelu toteutetaan siten, että Gradian yhteiset palvelut (Hallinto ja kehittäminen, Gradia-kiinteistöt, Gradia-ravintolat) toteuttavat henkilöstömenosuunnittelun ensimmäisen version vuodelle kesäkuun loppuun mennessä ja oppilaitokset elokuun 2023 loppuun mennessä. Tätä varten yhteisten palvelujen tulosalueille (hallinto ja kehittäminen, Gradia-ravintolat, Gradia-kiinteistöt) toimitetaan keskitetysti toukokuussa henkilöstöpalveluista tiedostot kustannuspaikkojen henkilöstömäärästä ja palkkamenoista 31.3.2024 tilanteesta ja oppilaitoksille (Ammattiopisto Gradia, Gradia-lukiot) viimeistään 16.8.2024 (elokuun palkanmaksun jälkeen).

Talousarvion tulokorteissa esitetään vain tulosalueittaiset kokonaishenkilöstömäärät. Tulokorttien henkilöstömäärät täydennetään tiedostoon tulosalueilla. Gradian kokonaishenkilöstömäärässä tavoitellaan kuntayhtymän johtajan linjauksen mukaisesti **925 päätoimista vakinaista ja määräaikaista työntekijää talousarviovuoden 2025 päättyessä** ja siten myös 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. Tämän tulee yhä näkyä talousarviossa kokonaishenkilöstömäärän ja henkilöstökustannusten alenemana eli luontainen poistumaa tulisi pyrkiä yhä hyödyntämään henkilöstön vähentämisessä aktiivisesti. 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 erillisen hallintopäätöksen mukaisesti työnantajanaryhmässä syksyyn 2025 asti.



Palkankorotusten osalta ohjeena on, että tässä suunnitteluvaiheessa, jossa vuoden 2025 työehtosopimusten mukaisista valtakunnallisista palkankorotuksista ei ole vielä neuvottelutulosta, koko henkilökunnan **palkankorotuksiin käytetään 1.6.2025 alkaen loppuvuodelle 2 % ja 1 % taloussuunnitelmavuosille 2026 ja 2027.**

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

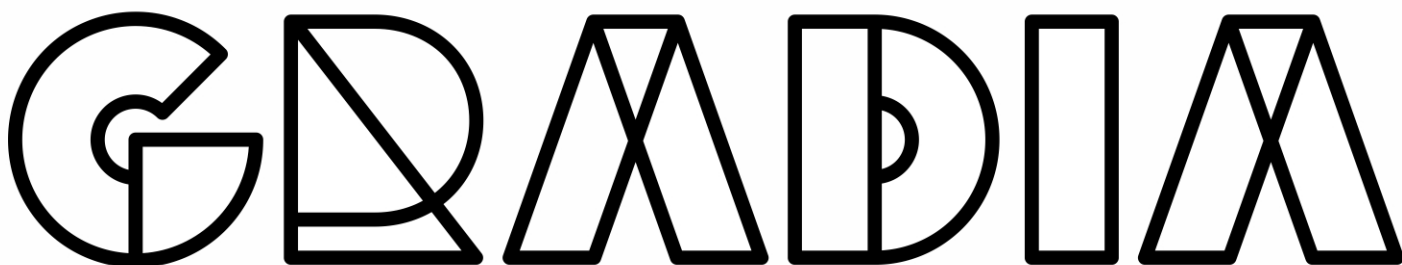
**Huomaa kuitenkin, että tarkempi lomaraha- ja henkilösivukuluprosentit -tiedosto on käytettävissä vasta syys-lokakuussa, jolloin Keva antaa ennakoivan budjetoitiohjeen.** Samaan aikaan talouspalveluissa päivitetään myös henkilösivukulut ja lomarahaprocentit suoraan PowerApps -taloussuunnitteluohjelmistoon huomioiden opetushenkilöstön ja muun henkilöstön eri korotusprosentit kuten aiempina vuosina suunnittelukierroksilla. Keva vahvistaa lopulliset sivukulut vasta joulukuussa 2025.

22

**TA2025-ohje:**

Ohjeena on, että tässä suunnitteluvaiheessa palkankorotusten lukuina käytetään 2 % 1.6.2025 alkaen loppuvuodelle ja sekä 1 % taloussuunnitelmavuosille 2026 ja 2027. Vuodelle 2025 ei saa laskea palkankorotuksia 1.1. alkaen, vaan vasta 1.6 alkaen.

**Henkilöstöluvut tarkentuvat syyskuun alkupuolella.**



## 6. Investointien suunnittelu

Kuntayhtymän investoinnit perustuvat vahvaan harkintaan ja talouden kantokykyyn. Tulosalueiden investointitarpeet käydään läpi kevään ja syksyn tulosalueneuvotteluissa. Investointiesitykset valmistellaan talousarvioprosessin yhteydessä koko taloussuunnitelmakaudelle 2025–2027.

Tulosalueet tallentavat TA2025-Teamsiin irtaimen omaisuuden investointinsa vuoden 2025 talousarvioon pe 20.9.2024 mennessä (excel-lomake, löytyy Teamsista). Tämän jälkeen kirjanpitiimissä luvut tallennetaan käyttöomaisuuskirjanpidon (Kasper-) järjestelmään tulevien vuosien poistolaskelman ja -arvion toteuttamiseksi.

23

Irtaimen investointien suunnittelutaulukoihin tallennetaan:

- Tasetili
- Kustannuspaikka
- Poistoaika, poistosuunnitelman mukaan
- Suunniteltu hankintakuukausi
- Varattu summa
- Lisäksi ilmoitetaan 1.9.2024 lähtien vielä vuonna 2024 toteutettavat irtaimistohankinnat

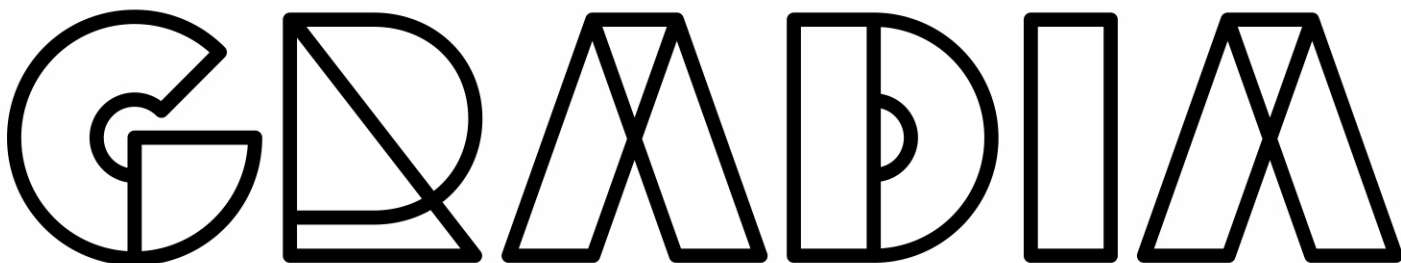
Tulosalueet tallentavat kirjanpitiimin lähettämät Kasper-poistolaskennan mukaiset luvut suunnittelutaulukoihinsa ja tarkentavat poistoarvioiden perusteella talousarviovuoden 2025 ja suunnitelmavuosien 2026–2027 luvut. Poistolaskelman tiedot tallennetaan myös Teamsiin.

Rakentamisinvestointien esitykset tulee olla tallennettuna Teamsiin pe 4.10. mennessä. Tulosalueiden on huomioitava tilojen peruskorjausten ja vuosikorjausten yhteydessä se, että näissä tapauksissa irtaimen investointeja **ei aktivoida rakennushankkeen menoihin**, vaan tulosalueiden on **varauduttava näihin kustannuksiin omissa 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.

### TA2025-ohje

Tulosalueita pyydetään tallentamaan käyttöomaisuusinvestointien luvut suunnittelutaulukoihin pe 20.9.2024 mennessä ja rakennusinvestoinnit pe 4.10.2024 mennessä. Poistoennusteen tallentamisen ja laskennan jälkeen tulosalueet tallentavat uudet tarkemmat luvut suunnittelutaulukoihin pe 25.10.2024 mennessä.



## 7. Kuntayhtymän sisäiset erät – Vuokrat, ravintolapalvelut, sisäiset palvelut

### Sisäiset vuokrat vuonna 2025

Kuntayhtymän johtajan pitämässä Gradia-kiinteistöt-liikelaitoksen tulosneuvottelussa 13.5.2024 todettiin, että sisäiset vuokrat pysyvät vuoden 2024 tasolla tai jopa hiukan laskevat vuoden 2024 talousarviosta. Ulkoa vuokratuissa tiloissa indeksikorotusten arvioidaan nostavan tilavuokria. Pääomavuokrat alenevät tehtyjen kiinteistökauppojen johdosta ja ylläpitokustannukset laskevat pääsääntöisesti hiukan kohonneista kustannuksista huolimatta.

24

Kukkulan kampuksen purettavan D-rakennuksen purkukustannuksia ja poistoja ei ole kohdennettu sisäisiin vuokriin, vaan nämä jäävät Gradia-Kiinteistöliikelaitoksen vastattavaksi kuluiksi. Edellä olevan johdosta kiinteistöliikelaitoksen ennustettu tulos jää alijäämäiseksi.

Sisäiset tilamuutokset tehdään edellisistä vuosista poiketen vain talousarvion laadinnan yhteydessä, tämän vuoksi sisäiset vuokrat ja puhtauspalvelut pysyvät budjetoidun suuruisina tilamuutoksista huolimatta koko tilikauden ajan.

**TA2024-ohje:** Kuntayhtymän sisäiset vuokrat kohdistetaan kustannuspaikkatasolle ja ne tallennetaan suunnittelujärjestelmään keskitetysti. Tulosalueille ilmoitetaan sisäisten vuokrien määrät 30.6.2024 mennessä. Suunnitelmavuosien 2026–2027 alustavat vuokramäärät ilmoitetaan 30.9.2024 mennessä.

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 kehittämisohjelman mukaisesti.

### Ravintolapalvelut

Teamsista TA2025-kansiosta löytyy lomake, jolla tulosalueet ilmoittavat vuoden 2025 arvion ateriamäärästä kuukausitasolla ja yhteensä koko vuonna. Lomake laskee automaattisesti ateriapalvelujen kokonaismäärän ja tulosaluekohtaisen opiskelijaruokailun kokonaiskustannuksen vuonna 2025.

**TA2025-ohje:** Tulosalueet ilmoittavat ravintolapalveluille opiskelijamäärätiedot Excel-lomakkeilla **9.9.2024** mennessä. Tulosalueille ilmoitetaan **20.9.2024** sisäiset opiskelijaruokailujen lopulliset veloitukset vuosille 2025–2027

### Hallinto- ja kehittäminen – tulosalueen kustannusten kohdennus


Hallintopalveluiden kustannusten kohdistamisperiaatteet on uudistettu vuonna 2022 ja uusi kustannusajureihin perustuva hinnoittelu- ja laskentamalli otettiin käyttöön vuoden 2023 budjetissa.

Hallinnon- ja kehittämisen tulosalueen kustannusten kohdistamisen periaatteissa ei tehdä merkittäviä muutoksia vuoden 2024 talousarvioon nähden. Kustannusajureina toimivat kustannuspaikkakohtaisesti



henkilöstön ja ostolaskujen määrät, majoitusvuodet sekä opinto-oikeuksien määrä (ammatillinen koulutus) sekä opiskelijoiden laskentapäivien keskiarvot (lukiokoulutus).

**Hallinto ja kehittäminen alustavat tulosalueiden veloitukset ilmoitetaan 23.8.2024 ja lopulliset tallennetaan PowerApps-taloussuunnittelujärjestelmään 13.9.2024.**



GRADIA

## 8. Riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan järjestäminen

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. Kuntayhtymän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjeistusta ollaan uudistamassa vuoden 2024 aikana.

Kuntayhtymässä tehdään riskienhallintaa kahdessa päämuodossa: strategista riskienhallintaa ja sekä työn riskien ja vaarojen arviointia. Strategisen riskienhallinnan tuotoksena 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.

Kuntayhtymän johtoryhmä toteutti talvella 2024 kuntayhtymätasoisien kokonaisvaltaisen riskienarvioinnin. Kuntayhtymätasolla merkittävimpinä riskeinä tunnistettiin tietohallintoon ja tietoturvaan liittyvät sekä valtionosuusrahoituksen vaihteluiden riskit.

Tulosalueiden tulevan talousarviokauden riskien arviointi ja kirjaaminen tapahtuu kuntayhtymän riskienhallintaohjelma Granitessa. Tulosalueet kartoittavat johtoryhmätyöskentelynä tulosalueeseen kohdistuvat eri riskiluokkien riskit (operatiiviset, strategiset, taloudelliset sekä vahinkoriskit) ja luokittelevat riskit todennäköisyyden ja seurausten vaikutusten suhteen. Talousarviokirjaan tulosalueilta nostetaan 3 toiminnan, talouden ja strategian toteutumisen kannalta kriittisintä riskiä hallintakeinoineen sekä mahdollisesti vuodelle 2025 suunnitellut riskienhallintatoimenpiteet.

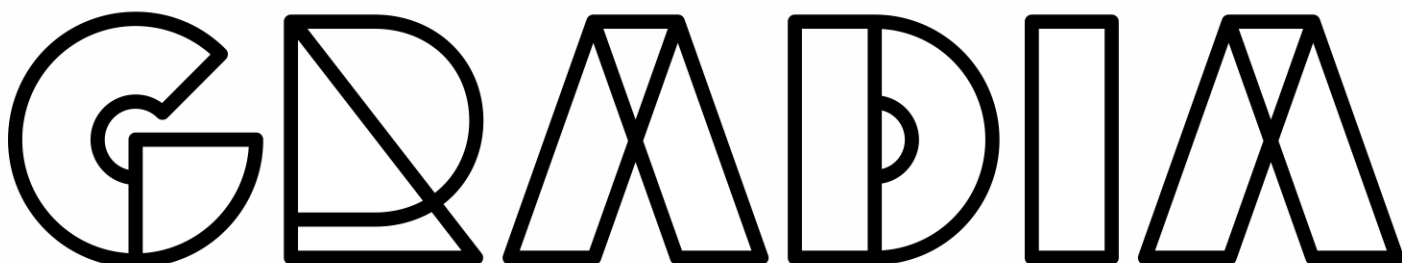
Tulosalueiden riskikartoitustyössä ja kirjaamisessa avustavat tarvittaessa Erkki Mäntymaa ja Piia Rissanen.

Riskianalyysit tallennetaan Graniteen:

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

Lisätietoja [piia.rissanen@gradia.fi](mailto:piia.rissanen@gradia.fi) ja [erkki.mantymaa@gradia.fi](mailto:erkki.mantymaa@gradia.fi)

**TA2025-ohje: Tulosalueiden johtoryhmät työstävät syksyn aikana tulosaluekohtaisen kokonaisvaltaisen riskianalyysin. Kirjaukset tehdään Granite-riskienhallintajärjestelmään 25.10 mennessä. Talousarviokirjaan nostetaan tulosalueittain 3 toiminnan ja talouden toteutumisen kannalta kriittisintä riskiä ja niiden hallintakeinot sekä vuodelle 2025 suunnitellut (aika-  
taulutetut ja vastuutetut) riskienhallintatoimenpiteet.**



H liite nro 4,  
21.11.2024

**GRADIAN SISÄISEN VALVONNAN,  
RISKIENHALLINNAN SEKÄ  
SISÄISEN TARKASTUKSEN PERUSTEET**

Kuntayhtymän johtoryhmä 12.11.2024  
Kuntayhtymän hallitus 21.11.2024  
Kuntayhtymän valtuusto 19.12.2024



## Sisällysluettelo

<b>1. Lainsäädäntöperusta ja soveltamisala</b>	<b>2</b>
<b>2. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet</b>	<b>2</b>
2.1 Tavoitteet ja tarkoitus	2
2.2 Tehtävät ja vastuut	3
2.3 Tilivelvolliset	4
<b>3. Sisäinen valvonta ja riskienhallinta osana toimintaa</b>	<b>5</b>
3.1 Säännöllinen valvonta on osa arkea	5
3.2 Riskienhallintaprosessi osana taloussuunnittelu- ja seurantaprosessia	6
3.3 Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan arviointi ja raportointi	6
<b>4. Sisäinen tarkastus</b>	<b>7</b>



## 1. Lainsäädäntöperusta ja soveltamisala

Sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan kuntayhtymän ja kuntayhtymäkonsernin sisäisiä menettely- ja toimintatapoja, joiden avulla pyritään varmistamaan organisaation tavoitteiden saavuttamisesta ja toiminnan laillisuudesta. Riskienhallinnalla tunnistetaan, arvioidaan ja hallitaan tavoitteiden saavuttamista uhkaavia tekijöitä. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestäminen on siten kiinteä osa kuntayhtymän johtamista, strategista ja operatiivista toiminnan ja talouden suunnittelua, päätöksentekoa, poikkeamiin reagoimista sekä seurantaa ja arviointia.

Kuntalain (410/2015) 14 §:n mukaan valtuusto päättää sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteista. Kuntayhtymän hallintosäännössä on määritettävä sisäisen valvonnan tehtävien ja vastuun jako (Kuntalaki 90§) ja kuntayhtymän hallituksen tulee toimintakertomuksessa raportoida sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja keskeisistä johtopäätöksistä (115§). Tilintarkastajan tehtävänä on tarkastaa, onko sisäinen valvonta ja riskienhallinta järjestetty kuntayhtymäkonsernissa asianmukaisesti (123§).

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteiden tavoitteena on vahvistaa ja yhdenmukaistaa kuntayhtymäkonsernin hyvää hallintoa ja johtamista, ja ne koskevat kaikkia Jyväskylän koulutuskuntayhtymäkonsernin toimielimiä, tilivelvollisia viranhaltijoita, esihenkilöitä, henkilökuntaa sekä kaikkea kuntayhtymäkonsernin toimintaa.

Sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta on lisäksi voimassa, mitä kuntayhtymän hallintosäännössä sekä muissa ohjeissa ja määräyksissä on sanottu.

## 2. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteet

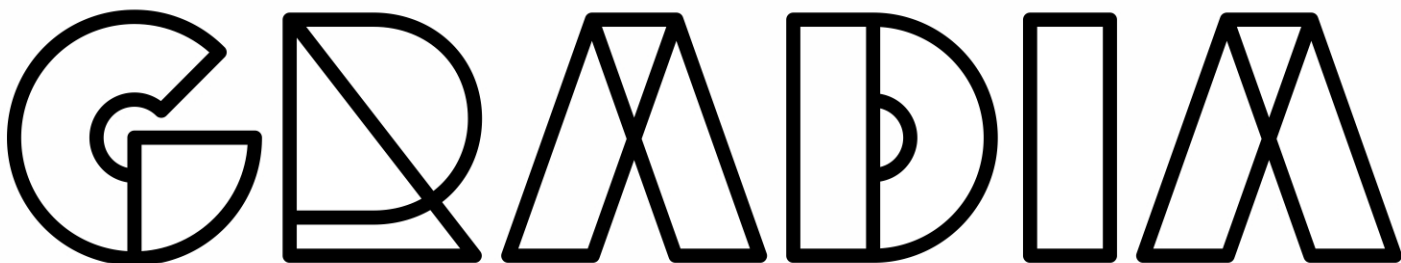
### 2.1 Tavoitteet ja tarkoitus

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta ovat osa kuntayhtymän johtamisjärjestelmää sekä johtamisen välineitä, joiden tarkoituksena on edistää kokonaisvaltaisesti strategisten, toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttamista, toiminnan lainmukaisuutta sekä hyvän hallintotavan toteutumista. Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tavoitteena on myös auttaa johtoa ja esihenkilöitä havaitsemaan toimintaan liittyvät riskit ja varmistaa, että ne pysyvät hyväksyttävällä tasolla. Sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa ei eriytetä muusta tavoitteiden saavuttamiseen tähtäävästä toiminnasta, vaan se on jatkuva osa päivittäistä johtamista, ohjaamista ja työn toteuttamista.

#### *Sisäinen valvonta*

Sisäisellä valvonnalla tarkoitetaan yleisesti kaikkia niitä toiminta- ja menettelytapoja, joilla varmistetaan, että

- kuntayhtymän toiminta on taloudellista ja tuloksellista



- päätösten perusteena oleva tieto on riittävää ja luotettavaa
- lainsäädännöksiä, viranomaisohjeita, kuntayhtymän sisäisiä ohjeita ja toimielinten päätöksiä noudatetaan
  - omaisuus ja voimavarat turvataan.

Sisäisen valvonnan on oltava riittävää ja oikeassa suhteessa toimintaan ja sen sisältämiin riskeihin. Toimiva sisäinen valvonta vähentää tahallisia ja tahattomia toimintavirheitä, epäjohtonmukaista toimintaa ja taloudellisia menetyksiä. Johdon ja esihenkilöiden velvollisuutena on toteuttaa sisäistä valvontaa väärinkäytösten ehkäisemiseksi ja havaitsemiseksi sekä puuttua havaittuihin väärinkäytöksiin.

### **Riskienhallinta**

Riskienhallinta tarkoittaa järjestelmällistä ja ennakoivaa tapaa tunnistaa, analysoida ja hallita toimintaan liittyviä uhkia ja mahdollisuuksia. Riskienhallinta on osa sisäistä valvontaa ja sen tavoitteena on saada kohtuullinen varmuus organisaation tavoitteiden saavuttamisesta sekä toiminnan jatkuvuudesta ja häiriöttömyydestä. Riskienhallinnan järjestämiseen sekä toimeenpanoon liittyy keskeisesti toiminnan jatkuvuudesta ja häiriöttömyydestä sekä turvallisuudesta huolehtiminen.

Riskienhallintaprosessi perustuu

- riskin tunnistamiseen ja kuvaamiseen
- riskin toteutumisen vaikutusarviointiin (merkittävyys) ja riskin toteutumisen todennäköisyyteen
- mahdollisuuteen hallita riskiä eri menetelmillä (valvonta)
- riskeistä raportointiin ja riskien seurantaan.

Riskienhallinta koostuu jatkuvista toimenpiteistä, joiden tulee olla luonteva osa kuntayhtymän toiminnan suunnittelua ja operatiivista toimintaa.

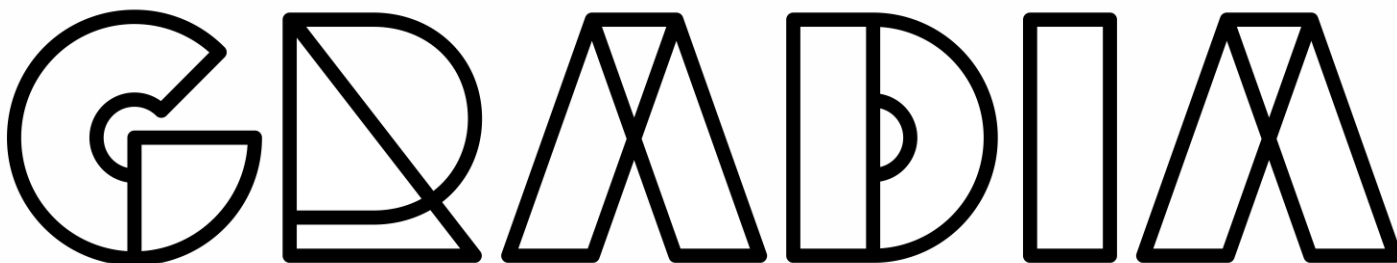
## **2.2 Tehtävät ja vastuut**

**Kuntayhtymän valtuusto** päättää kuntayhtymän sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteista ja edellyttää kuntayhtymän hallitukselta, että kuntayhtymän tehtävät on järjestettävä siten, että kaikilla organisaation tasoilla ja kaikissa toiminnoissa on riittävä sisäinen valvonta ja riskienhallinta, josta vastaavat kaikki tilivelvolliset toimielimet ja viranhaltijat sekä esihenkilöt.

**Kuntayhtymän hallitus** vastaa kokonaisvaltaisen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä.

Lisäksi hallitus:

- hyväksyy sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa koskevat ohjeet ja menettelytavat,
- vastaa sisäisen valvonnan järjestämisestä ja yhteen sovittamisesta siten, että kuntayhtymän toiminnan laillisuus ja tuloksellisuus varmistetaan,
- hyväksyy sisäisen tarkastuksen suunnitelman, johon perustuen arvioidaan riskienhallinta-, valvonta-, johtamis- ja hallintoprosessien tuloksellisuutta,



- vastaa riskienhallinnan järjestämisestä siten, että kuntayhtymän toiminnan olennaiset riskit tunnistetaan ja kuvataan, riskin toteutumisen vaikutukset, toteutumisen todennäköisyys ja mahdollisuudet hallita riskiä arvioidaan
  - valvoo, että sisäinen valvonta ja riskienhallinta toimeenpannaan ohjeistuksen mukaisesti ja tuloksellisesti sekä
  - antaa toimintakertomuksessa tiedot sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja keskeisistä johtopäätöksistä sekä selvityksen konsernivalvonnasta ja merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä.

**Kuntayhtymän liikelaitoksen johtokunta** vastaa toimialallaan sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä, toimeenpanon valvonnasta ja tuloksellisuudesta sekä raportoi kuntayhtymän hallitukselle sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja keskeisistä johtopäätöksistä.

**Kuntayhtymän johtaja, liikelaitoksen johtaja sekä tulosalueiden johtavat viranhaltijat** vastaavat sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimeenpanosta ja tuloksellisuudesta tulosalueellaan. He ohjeistavat alaisiaan toimintayksiköitä ja palvelualoja sekä raportoivat sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja tuloksellisuudesta hallituksen antamien ohjeiden mukaisesti.

**Toimintayksiköiden ja palvelualojen esihenkilöt** vastaavat yksikön riskien tunnistamisesta, arvioinnista, riskienhallinnan toimenpiteiden toteutuksesta ja toimivuudesta sekä raportoivat kuntayhtymän hallituksen ohjeiden mukaisesti.

**Johdon ja esihenkilöiden** velvollisuutena on puuttua toiminnassa havaittuihin poikkeamiin. Ylimmällä johdolla on erityinen velvoite toimia hyvän johtamis- ja hallintotavan mukaisesti sekä puuttua välittömästi toiminnassa ilmeneviin poikkeuksiin.

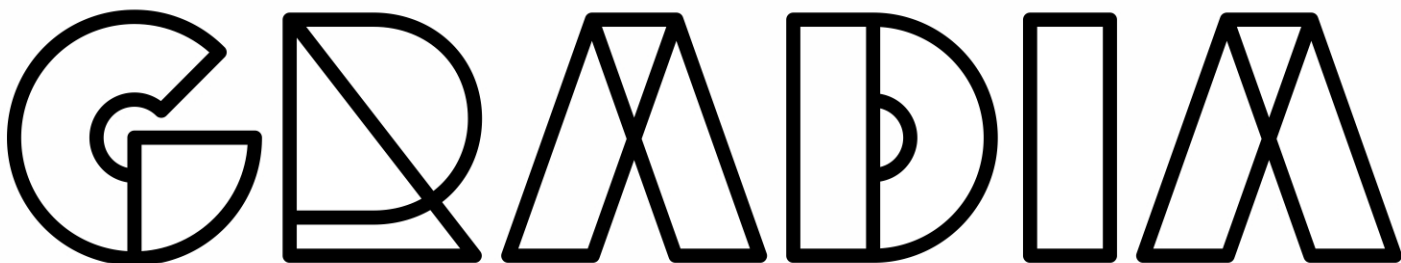
**Konsernijohto** vastaa konserniyhteisöjen ohjauksesta sekä yhteisöjen sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisen ja tuloksellisuuden valvonnasta. Kuntayhtymän konsernijohtoon kuuluvat kuntayhtymän hallitus ja kuntayhtymän johtaja.

**Henkilöstön** velvollisuutena on toimia kuntayhtymän tavoitteiden ja annettujen sääntöjen ja ohjeiden mukaisesti, raportoida esihenkilölleen havaitsemistaan epäkohdista sekä kehittää toimintatapoja.

### 2.3 Tilivelvolliset

Tilivelvollisuus merkitsee sitä, että tilivelvollisen toiminta tulee valtuuston arvioitavaksi, häneen voidaan kohdistaa tilintarkastuskertomuksessa muistutus ja häneltä voidaan evätä vastuuvapaus sekä omasta että alaisensa tekemisestä tai tekemättä jättämisestä. Vaikka henkilö ei olisikaan lain tarkoittama tilivelvollinen, hänen on luonnollisesti hoidettava tehtävänsä asianmukaisella huolellisuudella eikä tilivelvollis- aseman puuttuminen vapauta esihenkilöitä toiminnan valvontavastuusta.

Kuntalain 125 §:n mukaan tilivelvollisia ovat kuntayhtymän toimielinten jäsenet, kuntayhtymän johtaja sekä vastuualueiden johtavat viranhaltijat. Tilivelvolliset viranhaltijat määritellään vuosittain kuntayhtymän talousarviossa.



Tilivelvöllisellä on erityinen vastuu johtamansa toiminnan riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan järjestämisestä ja niiden jatkuvasta ylläpidosta. Tilivelvollinen vastaa myös tehokkaasta johtamisesta ja ohjauksesta tavoitteiden saavuttamiseksi.

### 3. Sisäinen valvonta ja riskienhallinta osana toimintaa

#### 3.1 Säännöllinen valvonta on osa arkea

Sisäiseen valvontaan ja riskienhallintaan vaikuttavat toiminnan luonne, sisältö ja laajuus, talous sekä niihin liittyvät riskit. Suuri osa riskienhallinnasta toteutuu toimintaprosesseihin sisällytettävänä päivittäisinä valvontatoimenpiteinä ja varmistuksina. Sisäiseen valvonnan ja riskienhallinnan on oltava taloudellista ja tehokasta.

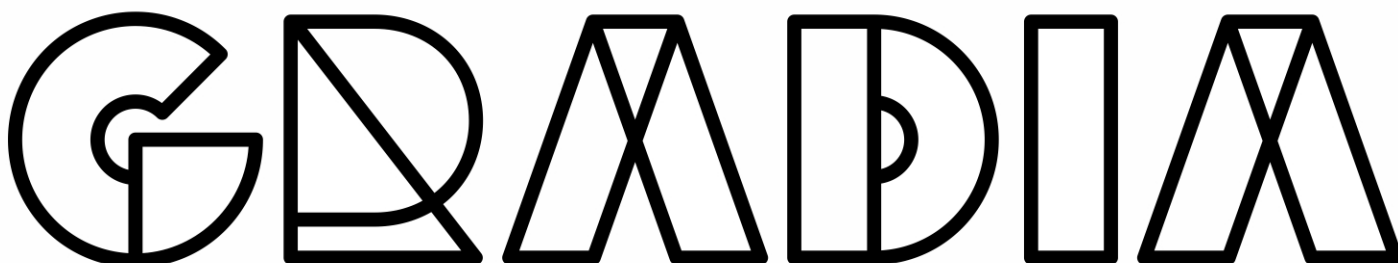
Tehokas sisäinen valvonta ja riskienhallinta toteutuvat siten, että kuntayhtymällä on asianmukainen ja toimiva suunnittelu-, seuranta- ja toimintatapaohjeistus, jossa on kuvattu keskeisimmät toiminnan ja talouden suunnitteluun sekä henkilöstösuunnitteluun, päätöksentekoon, toimintaan ja raportointiin liittyvät toimenpiteet.

Säännölliseen valvontaan kuuluvat:

- talousarvion toteutumisen seuranta
- johdon raportointi
- toiminnan ja toimintapoikkeamien seuranta
- yhteisten toimintaperiaatteiden sekä -ohjeiden noudattamisen valvonta
- erilliset sovitut säännölliset varmistus- ja täsmäytystoimenpiteet

Sisäinen valvonta ja riskienhallinta toteutuu arjessa myös mm. seuraavasti:

- noudattamalla hyvää johtamis- ja hallintotapaa
- analysoimalla toimintaympäristön muutoksia ja niiden vaikutusta toimintaan
- asettamalla selkeät toiminnan ja talouden tavoitteet
- määrittelemällä selkeästi tehtävät, vastuut ja toimivalta
- varmistamalla asiakaslähtöinen joustava toimintatapa
- huolehtimalla sopimusten hallinnasta
- suojaamalla tiedot ja tietojärjestelmät
- turvaamalla omaisuus ja voimavarat
- ehkäisemällä väärinkäytöksiä
- varautumalla äkillisiin häiriötilanteisiin ja poikkeusoloihin
- panostamalla raportoinnin oikeellisuuteen, tiedonkulkuun ja viestintään
- varmistamalla henkilökunnan ja luottamushenkilöiden riittävä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan osaaminen
- järjestämällä sisäinen valvonta ja riskienhallinta asianmukaisesti ja tuloksellisesti



Kontrollit ovat eri tasoille ja prosesseihin rakennettuja toimenpiteitä ja toimintatapoja, jotka muodostuvat useista osa-alueista, kuten hyväksymisoikeuksista, työtehtävien jaosta sekä järjestelmien kontrolleista. Kontrollien avulla pyritään varmistamaan, että organisaatio toimii sen tavoitteiden ja toimintaohjeiden mukaisesti ja varmistetaan muun muassa:

- päätösten ja lakien noudattaminen
- tietojen oikeellisuus
- prosessien asianmukainen toteuttaminen
- väärinkäytösten havaitseminen
- riittävät toimivaltuudet
- toiminnan jatkuvuus

Kuntayhtymän johto ja esimiehet vastaavat säännöllisen valvonnan toteuttamisesta ja toimivuudesta sekä siitä, että henkilöstö on tietoinen sisäisen valvonnan järjestelyistä.

### 3.2 Riskienhallintaprosessi osana taloussuunnittelu- ja seurantaprosessia

Riskienhallinnan prosessi noudattaa kuntayhtymän talouden suunnittelu- ja raportointisykliä. Kuntayhtymätasoinen kokonaisvaltainen riskianalyysi tulee toteuttaa johtoryhmätyöskentelynä vähintään strategia-kausittain. Riskikartoituksen tarkoituksena on:

- tunnistaa ja arvioida systemaattisesti merkittävimpiä riskejä ja toiminnan kehittämismahdollisuuksia
- lisätä osallistujien riski- ja turvallisuustietoisuutta
- antaa johdolle yleiskuva toimintaa uhkaavista riskeistä
- tukea strategia- ja riskienhallintatyötä, johtajuutta ja päätöksenteon luotettavuutta
- kohdentaa turvallisuutta ja riskienhallintaa kehittävät toimenpiteet oikein
- auttaa varmistamaan toiminnan tavoitteiden saavuttaminen ja jatkuvuuden hallinta
- täyttää sidosryhmien asettamat vaatimukset

Toiminta- ja taloussuunnitelmaprosessin aikana tunnistetaan ja kuvataan toimintaan liittyviä riskejä ja tavoitteiden saavuttamista mahdollistavia tekijöitä, arvioidaan riskien merkitystä ja niiden toteutumisen todennäköisyyttä sekä päivitetään suunnitelmat merkittävien riskien hallitsemiseksi. Riskit luokitellaan neljään kategoriaan:

- strategiset riskit
- operatiiviset riskit
- talouden riskit
- vahinkoriskit

Tunnistetut riskit arvioidaan ja luokitellaan riskien todennäköisyyden ja toteutumisen seurauksien vaikutusten suhteen.

### 3.3 Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan arviointi ja raportointi



Johtavat viranhaltijat ja esihenkilöt seuraavat ja arvioivat säännöllisesti sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan tilaa ja tuloksellisuutta talousarviovuoden aikana. Selonteko sisäisestä valvonnasta ja riskienhallinnasta raportoidaan kuntayhtymän hallitukselle.

Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toimivuutta arvioidaan ja kehitetään säännöllisesti. Yhtymähallitus raportoi vuosittain kuntayhtymän valtuustolle tilinpäätöksen toimintakertomuksessa arviointitietoon pohjautuvia tietoja sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan sekä konsernivalvonnan järjestämisestä, keskeisistä johtopäätöksistä ja sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan kehittämisestä taloussuunnittelukaudella.

#### 4. Sisäinen tarkastus

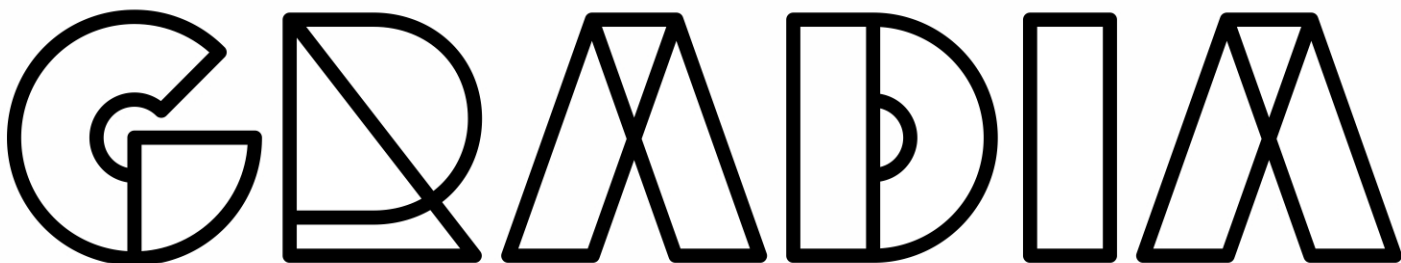
Sisäinen tarkastus on riippumaton ja objektiivista arviointi- ja varmistus- sekä konsultointitoimintaa, joka tuottaa kuntayhtymälle lisäarvoa ja parantaa sen toimintaa. Sisäinen tarkastus tukee organisaatiota sen tavoitteiden saavuttamisessa tarjoamalla järjestelmällisen lähestymistavan organisaation valvonta-, johtamis- ja hallintoprosessien tuloksellisuuden arviointiin ja toiminnan kehittämiseen.

Sisäisen tarkastuksen tehtävänä on:

- tarkastaa ja arvioida kuntayhtymän sisäisen valvonnan ja toiminnan tuloksellisuutta
- tutkia ja arvioida kuntayhtymän toimintaa suhteessa hyväksytyihin tavoitteisiin, lainsäädäntöön, päätöksiin ja annettuun ohjeistukseen
- tarkastaa ja arvioida johtamis- ja hallintoprosessien toimivuutta
- arvioida ja tarkastaa, ovatko sisäisen valvonnan menettelyt toiminnan riskeihin nähden asianmukaiset ja riittävät siten, että ne varmistavat talouden ja toiminnan laillisuuden ja tuloksellisuuden, hallinnassa olevien varojen ja omaisuuden turvaamisen, johtamisen ja päätöksenteon edellyttämät oikeat ja riittävät tiedot taloudesta ja toiminnasta.

Sisäistä tarkastusta toteutetaan kuntayhtymän hallituksen hyväksymän vuosittaisen toimintasuunnitelman mukaisesti. Sisäisen tarkastuksen tuloksista raportoidaan kuntayhtymän hallitukselle, jonka tulee seurata ja raportoida sisäisen tarkastuksen antamien kehityssuosittelujen käsittelyä ja suositusten perusteella toteutettujen toimenpiteiden toteutusta sekä vaikuttavuutta.

Sisäinen tarkastus on Gradiassa ulkoistettu palvelu. Sisäisessä tarkastuksessa tulee noudattaa kansainvälisesti hyväksytyjä sisäisen tarkastuksen eettisiä sääntöjä, normeja ja ammattistandardeja. Sisäisen tarkastuksen toteuttajalta edellytetään tarkastusta koskevien periaatteiden ja määräysten tuntemusta.



**TARJOUSTEN AVAUSPÖYTÄKIRJA Jyväskylän  
koulutuskuntayhtymä Gradia****Tarjouspyyntö**

Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradia Sähköenergian hankinta

**Paikka**

Hämeenlinna etätyöpiste

**Aika**

16.09.2024 12:05

**Läsnä**Metta Kauranen  
Public Procurement Specialist**Avatut tarjoukset**Määräaikaan 16.09.2024 klo 12:00 mennessä saapuivat seuraavat  
tarjoukset:

26.8.2024 13:35:15 - Helen Oy (2630573-4)

28.8.2024 10:11:09 - Turku Energia Energiaratkaisut (0984944-9)

**Allekirjoitukset**

---

Metta Kauranen



# Vahvistus

Tapahtuma 09222115557527054520

## Dokumentti

avauspoytakirja\_521103-1

Päädokumentti

1 sivu

*Aloitettu henkilön Metta Kauranen (MK) toimesta kello*

*2024-09-16 12:34:02 CEST (+0200)*

*Viimeistelty kello 2024-09-16 12:34:03 CEST (+0200)*

## Allekirjoittajat

**Metta Kauranen (MK)**

VENI Energia Oy

Yrityksen rek. nro. 2840712-8

*kilpailutus@venienergia.fi*

+358406746555

*Allekirjoitettu 2024-09-16 12:34:03 CEST (+0200)*

Scrive on tehnyt tämän vahvistuksen. Kursivoidut tiedot on turvallisesti vahvistettu Scriven toimesta. Jos haluat saada lisätietoja tästä dokumentista, tutustu piilotettuihin liitteisiin. Käytä tähän tarkoitukseen PDF-lukijaa, joka voi näyttää piilotetut liitteet, esim. Adobe Readeria. Ole hyvä ja ota huomioon, että jos dokumentti on tulostettu, tällaisen tulostetun kopion alkuperää ei voida vahvistaa ja tällaisesta kopiosta puuttuu lisäksi kaikkien piilotettujen liitteiden tarjoama sisältö. Digitaalinen allekirjoitus takaa sen, että dokumentti voidaan todistaa aidoksi matemaattisesti ja ilman Scrive-palvelua. Scrive tarjoaa myös mahdollisuuden dokumentin alkuperän automaattiseen vahvistamiseen: <https://scrive.com/verify>



## Tarjousten vertailutaulukko - Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradia / Sähköenergian hankinta

### Yhteiset kriteerit/tiedot

		Helen Oy		Turku Energia Energiaratkaisut JYVÄSKYLÄN KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ GRADIA		
	Max pisteet	Annettu tieto	Pisteet	Annettu tieto	Pisteet	Pisteiden laskentatapa
Käyttöpaikkoja voi lisätä ja poistaa normaalin vaihtuvuuden puitteissa.		Kyllä		Kyllä		
Kiinnityksiä tulee voida tehdä minimissään 0,1 MW:n teho-osuudelle.		Kyllä		Kyllä		
Systeemi- ja EPAD-tuote voidaan kiinnittää eriaikaan ja näiden tuotteiden kiinnitystasot voivat erota toisistaan toimitusjakson alkaessa.		Kyllä		Kyllä		
Marginaalit sisältävät seuraavat kulut ja riskit, jotka ovat kaikissa tilanteissa myyjän vastattavia: • Tasekustannus ja taseriski • Kaupankäynti- ja clearing-kulut • Vakuus- ja takausmaksut • Maksuajan korkokustannus • Myyjän hallinnolliset kustannukset ja myyjän kate • Muut mahdolliset tarjouksen tekohetkellä tiedossa olevat sähkönmyyntiin olennaisesti liittyvät kulut ja riskit, joita ei ole erikseen määritetty tässä dokumentissa marginaalin ulkopuolisiksi kuluiksi tai riskeiksi		Kyllä		Kyllä		
Energiamaksut laskutetaan jälkikäteen ilman lisäkustannusta: Tuntimitatuissa kohteissa todetun kulutuksen mukaan ja tyyppikäyräkohteissa arvion perusteella, joka tasataan vähintään kerran vuodessa mittarilukemaan perustuen. Tarjoamme mahdollisuuden koontilaskutukseen asiakkaan haluamalla jaottelulla ja laskut toimitetaan paperilaskuna tai sähköisesti asiakkaan toiveen mukaan. Kuvatun mukaisten laskutuspalveluiden veloitukset sisältyvät marginaaliin.		Kyllä		Kyllä		
Maksuehto vähintään 21 vrk.		Kyllä		Kyllä		

		Helen Oy		Turku Energia Energiaratkaisut JYVÄSKYLÄN KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ GRADIA		
	Max pisteet	Annettu tieto	Pisteet	Annettu tieto	Pisteet	Pisteiden laskentatapa
<p><b>HUOM. Vertailu suoritetaan hankinnan kohteen kriteereihin annettujen vastausten perusteella, eikä erillisiä tarjousdokumentteja sallita. Mahdolliset tarjousliitteet (pl. muuta kuin tarjousta koskevat erityiset lisäselvitykset) jätetään huomiotta.</b></p>						



VAPAA TUOTANTOTAPA, MW-malli

		Helen Oy		Turku Energia Energiaratkaisut JYVÄSKYLÄN KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ GRADIA		
	Max pisteet	Annettu tieto	Pisteet	Annettu tieto	Pisteet	Pisteiden laskentatapa
<b>Marginaalitarjoukset</b>						Hankintakohtainen
<b>VERTAILUMARGINAALI</b> <i>Kaupankäyntimarginaali (M, Q, YR)*1,5+Tuntispot- marginaali</i>		<b>3,600 EUR</b>		<b>2,850 EUR</b>		Manuaalinen
<b>Kaupankäyntimarginaali (M, Q, YR)</b>		0,3 €/MWh		0,5 €/MWh		
<b>Kaupankäyntimarginaalin tulee olla kuukausi-, kvartaali- ja vuosituotteille sama ja kaikkia tuotteita tulee voida käyttää. Tarjoushintojen tulee olla arvonlisäverottomia. Erillisiä käyttöpaikkakohtaisia perusmaksuja ei sallita.</b>						
<b>Tuntispot-marginaali</b>		3,15 €/MWh		2,1 €/MWh		
<b>Ryhmän yleiset kriteerit</b>						
<b>Mahdollisen alkuperätakuuhankinnan (optio) välityspalkkio sisältyy marginaaliin.</b>		Kyllä		Kyllä		
<b>Kantaverkkoyhtiö Fingridin tasepalvelun tuotannon ja kulutuksen volyymimaksu ei sisälly marginaaleihin, vaan se laskutetaan toimitusjaksolla kulloinkin voimassaolevan hinnaston mukaisesti.</b>		Kyllä		Kyllä		
<b>Datahubin käyttöpaikkakohtaiset maksut eivät sisälly marginaaleihin, vaan ne laskutetaan toimitusjaksolla kulloinkin voimassaolevan hinnaston mukaisesti.</b>		Kyllä		Kyllä		

**Vertailun yhteenveto**

		Helen Oy		Turku Energia Energiaratkaisut JYVÄSKYLÄN KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ GRADIA		
	Max pisteet	Annettu tieto	Pisteet	Annettu tieto	Pisteet	Pisteiden laskentatapa
<b>Kriteerikohtaiset pisteet yht.</b>						
<b>Kokonaishinta yhteensä</b>	<b>100</b>	<b>3,60 EUR</b>	<b>79,16667</b>	<b>2,85 EUR</b>	<b>100,000</b>	Suhde pienimpään
<b>Kaikki pisteet yhteensä</b>	<b>100</b>		<b>79,16667</b>		<b>100,000</b>	
<b>Sijoitus</b>		<b>2.</b>		<b>1.</b>		
<b>Valittu</b>		<b>Ei</b>		<b>Kyllä</b>		
				Kommentti: Edullisin tarjouspyynnön mukainen tarjous.		

**Muut ehdot**

	Helen Oy	Turku Energia Energiaratkaisut JYVÄSKYLÄN KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ GRADIA
	Annettu tieto	Annettu tieto
Tarjoaja sitoutuu huolehtimaan siitä, että tarjoaja itse ja sen mahdollisesti käyttämät alihankkijat täyttävät sopimussuhteen alkaessa ja sopimuksen voimassaoloaikana tilaajan selvitysvelvollisuudesta ja vastuusta ulkopuolista työvoimaa käytettäessä annetun lain (1233/2006, tilaajavastuulaki) mukaiset edellytykset ja on tarvittaessa valmis todentamaan tämän asiaan liittyvin todistuksin.	Kyllä	Kyllä
<b>PAKOTTEET</b>		
Kysymys 1 Euroopan unioni ja Yhdistyneet kansakunnat ovat asettaneet pakotteita lainsäädännössään tai toimielintensä päätöksillä. Tarjoaja vakuuttaa, että tarjoajayritys tai ne yritykset tai henkilöt, joiden omistuksessa, hallussa tai määräysvallassa tarjoajayritys on, eivät ole EU:n tai YK:n pakotteiden kohteena. Lisätietoja pakotteista on saatavilla Ulkoministeriön verkkosivuilla: <a href="http://um.fi/pakotteet">um.fi/pakotteet</a> Tarjoajan edellytetään antavan pyynnöstä hankintayksikölle tiedot omistajistaan, hallinto, johto- tai valvontaelimen jäsenistään tai edustus-, päätös- tai valvontavaltaa käyttävistä henkilöistä ja muista edunsaajistaan sekä alihankkijoistaan. Lisäksi tarjoajan on ilmoitettava viipymättä hankintayksikölle, jos hankintaan liittyvät suoritukset voivat välittömästi tai välillisesti päätyä pakotteiden kohteena olevalle taholle. Tarjoaja vakuuttaa, että tähän hankintaan liittyvien tarjoajan tai sen alihankkijoiden tarjoamien tuotteiden tai palvelujen käyttö ei riko edellä mainittuja pakotteita.		



	Helen Oy	Turku Energia Energiaratkaisut JYVÄSKYLÄN KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ GRADIA
	Annettu tieto	Annettu tieto
<b>Vastaamalla "Kyllä" tarjoaja vakuuttaa, että:</b> • yllä mainitut tahot eivät ole EU:n tai YK:n pakotteiden kohteena • se antaa pyynnöstä hankintayksikölle tiedot omistajistaan, hallinto, johto- tai valvontaelimen jäsenistään tai edustus-, päätös- tai valvontavaltaa käyttävistä henkilöistä ja muista edunsaajistaan sekä alihankkijoistaan • se ilmoittaa viipymättä hankintayksikölle, jos hankintaan liittyvät suoritukset voivat välittömästi tai välillisesti päätyä pakotteiden kohteena olevalle taholle • tähän hankintaan liittyvien tarjoajan tai sen alihankkijoiden tarjoamien tuotteiden tai palveluiden käyttö ei riko edellä mainittuja pakotteita.	Kyllä	Kyllä
"Ei" -valintaan liittyvät kriteerit		
<b>Anna tähän vastaukseesi liittyvät lisätiedot</b>		
<b>Kysymys 2A Asetuksen (EU) 833/2014 artiklan 5 k mukaan EU-kynnysarvot ylittäviä julkisia hankintasopimuksia ei saa tehdä alla mainittujen tahojen kanssa. Onko tarjoaja a) Venäjän kansalainen tai Venäjälle sijoittautunut luonnollinen henkilö tai oikeushenkilö, yhteisö tai elin b) oikeushenkilö, yhteisö tai elin, josta edellä kohdassa a) tarkoitettu yhteisö omistaa suoraan tai välillisesti yli 50 prosenttia c) luonnollinen henkilö, oikeushenkilö, yhteisö tai elin, joka toimii kohdassa a) tai b) tarkoitetun yhteisön puolesta tai johdolla?</b>	Ei	Ei
"Kyllä" -valintaan liittyvät kriteerit		
<b>Anna tähän vastaukseesi liittyvät lisätiedot</b>		
<b>Kysymys 2B Onko tarjoajan sellainen alihankkija, tavarantoimittaja tai voimavarayksikkö, jonka osuus hankintasopimuksen arvosta on yli 10 prosenttia, kysymyksen 2A kohdissa a)-c) tarkoitettu taho?</b>	Ei	Ei
"Kyllä" -valintaan liittyvät kriteerit		

	<b>Helen Oy</b>	<b>Turku Energia Energiaratkaisut JYVÄSKYLÄN KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ GRADIA</b>
	<b>Annettu tieto</b>	<b>Annettu tieto</b>
<b>Anna tähän vastaukseesi liittyvät lisätiedot</b>		





# Vahvistus

Tapahtuma 09222115557527054355

## Dokumentti

Vertailutaulukko, Jyväskylän koulutuskuntayhtymä  
Gradia  
Päädokumentti  
7 sivua  
*Aloitettu henkilön Metta Kauranen (MK) toimesta kello  
2024-09-16 12:32:41 CEST (+0200)*  
*Viimeistely kello 2024-09-16 12:32:41 CEST (+0200)*

## Allekirjoittajat

**Metta Kauranen (MK)**  
VENI Energia Oy  
Yrityksen rek. nro. 2840712-8  
*kilpailutus@venienergia.fi*  
+358406746555  
*Allekirjoitettu 2024-09-16 12:32:41 CEST (+0200)*

Scrive on tehnyt tämän vahvistuksen. Kursivoidut tiedot on turvallisesti vahvistettu Scriven toimesta. Jos haluat saada lisätietoja tästä dokumentista, tutustu piilotettuihin liitteisiin. Käytä tähän tarkoitukseen PDF-lukijaa, joka voi näyttää piilotetut liitteet, esim. Adobe Readeria. Ole hyvä ja ota huomioon, että jos dokumentti on tulostettu, tällaisen tulostetun kopion alkuperää ei voida vahvistaa ja tällaisesta kopiosta puuttuu lisäksi kaikkien piilotettujen liitteiden tarjoama sisältö. Digitaalinen allekirjoitus takaa sen, että dokumentti voidaan todistaa aidoksi matemaattisesti ja ilman Scrive-palvelua. Scrive tarjoaa myös mahdollisuuden dokumentin alkuperän automaattiseen vahvistamiseen: <https://scrive.com/verify>

