

4/2008

LEVÓN

Vaasan yliopiston Levón-instituutin tiedotuslehti

Kielikylpyä ja kääntäjien verkottumista

**JÄRKI lähtee – Avoimen yliopiston
opetusta Järviseudulle ja Kauhavalle**

Hyvän käytännön metsästystä

Ajan hallinnan tärkeys



Pääkirjoitus / Jouko Havunen

Sisältö

Pääkirjoitus / Jouko Havunen: Ajan hallinnan tärkeys	2
Pk-yritysten strategiahanke käynnistettiin Itäavallassa	3
Arvokeskustelu tärkeää	4
Hallitun kasvun avaimia etsimässä	5
JÄRKI lähtee – Avoimen yliopiston opetusta järvisseudulle ja Kauhavalle	6–7
Hyvän käytännön metsästystä	8
Levón-instituutin Karjala- hanke sai kiitosta Opetushallitukselta	9
Kielikylpyä ja kääntäjien verkottumista	10
Mietteissä / Miia Mäntylä: Kiire ja välinpitämättömyys	11
Toimintakalenteri	12

Vanha tarina kertoo ajan hallinnan kouluttajasta, joka aloitti tilaisuutensa kertomalla saatavilla olevasta yllätyspalkinnosta: joku osallistujista pääsee ”Amerikan matkalle”. Tämän jälkeen hän kysyi, onko osallistujien joukossa sellaisia, jotka eivät voisi ottaa palkintoa vastaan. Yhtään kättä ei noussut, jolloin kouluttaja totesi: ”Kuten huomaatte, aina on aikaa, kyse on vain asioiden tärkeysjärjestyksestä!” Koulutusmarkkinoillakin tämä ilmiö vaikuttaa. Kun eletään nousukauden kiireaikaa, todetaan henkilöstön kehittämiseen tähtäävissä keskusteluissa helposti, että nyt ei ole sen aika – me emme ehdi. Kun taas vauhti hiljenee, todetaan, että nyt ei ole sen aika – meidän tulee säästää kustannuksia.

Yleisesti ottaen ajan hallinta on vahvasti pinnalla tälläkin hetkellä. Tilauskirjat ovat olleet tähän saakka täynnä, monia muutosprosesseja on meneillään ja tuottavuusohjelmia toteutetaan. Organisaatioiden henkisten ja fyysisten resurssien hallinta on ollut koetuksella. Myös johtaminen on ollut koetuksella. Vaikka me ihmiset olemmekin usein parhaimmillamme pienessä paineessa, on selvää, että pysyvästi ajan paineessa työskentely ei johda hyvään. Ajan käytön hallintaan kannattaa panostaa niin organisaatio- kuin yksilötasollakin.

Levón-instituutti järjestää joka toinen vuosi seminaarin teemalla ”Ajassa liikkuu”. Tämä teema kehottaa meitä ymmärtämään ajan tarkkailua muutosten näkökulmasta. Voittajia ovat ne, jotka pystyvät näkemään kehityksen suuntia mahdollisimman aikaisin. Puhutaan ns. heikkojen signaalien ymmärtämisen tärkeydestä. Esimerkiksi yritysten hallitus-työskentelyyn liittyen on tuotu voimakkaasti esille tarve panostaa tulevaisuus- keskusteluun nykyhetken kysymysten ja menneen analyysien ohella. Tämän hetken epävarmuustilanteessa on mitä ajankohtaisinta käydä erilaisia ”mitä jos” -keskusteluja.

Monien strategisten toimenpiteiden ajoituspäätös on mitä aikasidonnaisiin asia. Milloin on investointien tai muiden kehittämistoimenpiteiden oikea aika? Vanha sääntöhän sanoo, että investointien oikea aika olisi laskukauden aikana, jotta sitten oltaisiin iskukunnossa nousun tarjoamissa mahdollisuuksissa. 1990-luvun lamaan kohdistuneissa tutkimuksissa on havaittu, että parhaiten laman vaikutuksista selvisivät ne, jotka uskalsivat panostaa lamankin aikana. Tietenkin on huomioitava taloudellisen tilanteen ja saatavilla olevan rahoituksen kokonaisuus. Ns. kuplat näyttävät syntyvän silloin, kun toimenpiteiden ajoitusten huippu sattuu nousukauden huippuun. Tämä on nähty nyt ja ennenkin, mutta me emme vain opi.

Joulun ja vuoden vaihteen aika on säilynyt onneksi aikana, jolloin ajan käyttö saa hieman arkipäivän todellisuudesta poikkeavan sisällön. Me ymmärrämme hiljentää ja hiljentyä. Me ymmärrämme antaa aikaa itsellemme ja muille. Toivottavasti tämä ilmiö on pysyvä.

www.uwasa.fi/levon

LEVÓN on Levón-instituutin tiedotuslehti. Levón-instituutti on Vaasan yliopiston tutkimus- ja koulutuspalveluihin erikoistunut yksikkö. **Julkaisija:** Levón-instituutti **Toimituksen osoite:** Wolffintie 35, 65200 Vaasa / PL 700, 65101 Vaasa **Toimitus ja kuvat:** Miia Mäntylä **Puhelin:** (06) 324 8111 (yliopiston vaihde) **Faksi:** (06) 324 8350 **Sähköposti:** miia.mantyla@uwasa.fi **Internet:** <http://www.uwasa.fi/levon> **ISSN:** 1459-045X **Painos:** 3000 **Painopaikka:** Fram, Vaasa **Paperi:** Edixion (sisus 120 g, kansi 170 g) **Kansikuva:** Miia Mäntylä, Jälkiä lumella **LEVÓN** ilmestyy neljä kertaa vuodessa, seuraava lehti ilmestyy maaliskuussa 2009. Kommentit, tilaukset ja osoitteenmuutokset pyydetään osoittamaan toimitukselle.

Pk-yritysten strategiahanke käynnistettiin Itävallassa

Teksti: Kimmo Riusala

Kuva: Johann Laister

Itävallassa, Grazin historiallisessa kaupungissa, kokoontui marraskuussa ensimmäisen kerran kahdeksan kansainvälisen kumppanin muodostama konsortio käynnistämään kaksivuotista STRATEGY-TRAIN-hanketta. Pk-yritysten strategista ajattelua ja suunnittelua edistävä hanke saa rahoituksensa EU:n Leonardo da Vinci-ohjelmasta.

Hanke on suunnattu alle 50 henkilöä työllistävälle yrityksille ja sen sisältö rakennetaan kohderyhmän tarpeiden mukaiseksi. Hankkeen perustana on internet-pohjainen oppimisympäristö, jossa koulutukseen liittyvä materiaali on helposti kaikkien saatavilla. Verkossa tapahtuvaa oppimista on mahdollista täydentää esimerkiksi kouluttajien tai konsulttien henkilökohtaisella ohjauksella sekä koulutettavien ryhmätapaamisilla.

Koulutettavat voivat valita heitä eniten kiinnostavan yksittäisen moduulin tai he voivat käydä läpi koko koulutusohjelman saaden näin varsin kattavan kuvan siitä, miten strateginen suunnittelu voi parantaa pk-yrityksen suorituskykyä.

Seuraavan kerran kumppanit kokoontuvat maaliskuussa 2009 Portugalissa. Siihen mennessä jokainen kumppani selvittää tahollaan, millaisia koulutuksen sisältöön ja oppimisme-



STRATEGY-TRAIN hankkeen toteuttajat poseeramassa kokouspaikan eli brasilian korkeakoulun FH JOANNEUMIN tiloissa.

Hankkeen kumppanit tulevat seitsemästä eri EU-maasta, jotka ovat Itävalta, Suomi, Saksa, Portugali, Kreikka, Irlanti ja Bulgaria. Levón-instituutin vastuulla ovat hankkeen sisäisen arviointiin liittyvät tehtävät.

STRATEGY-TRAIN -hanke ei itse järjestä varsinaista koulutusta, vaan tarjoaa kouluttajille monipuolisen oppimisympäristön, jonka sisältö koostuu strategiseen suunnitteluun ja johtamiseen liittyvistä koulutusmoduuleista.

netelmiin liittyviä odotuksia ja tarpeita hankkeen kohderyhmä eli pk-yritykset heille esittävät. Levón-instituutissa hankkeen vastuuhenkilö on tutkimuspäällikkö *Kimmo Riusala*.



VAASAN YLIOPISTO

AVOIN YLIOPISTO

Lisätietoja kevään 2009 opintotarjonnasta sekä opiskelusta Avoimessa yliopistossa osoitteessa www.uwasa.fi/avoin.

Keväällä 2009 alkavat opintokokonaisuudet ja erillisjaksot.

Opintokokonaisuudet

- Liiketoiminnan kehittäminen, 25 op (R)
- Muotoilujohtaminen, 25 op (TaiK) (R)

Erillisjaksot

Englanti

- Yhteiskunta ja valtio, 3 op (R) (VO)

Filosofia

- Filosofian perusteet, 5 op

Hallintotiede

- Arvoilla hyvään hallintoon, 4 op (VA)

Italia

- Italian kielen peruskurssi, 6 op (R)

Johtaminen

- International Management, 5 op
- Itsetuntemuksesta voimaa työssä jaksamiseen, 4 op (VA)
- Johtajuuden ja tiimityöskentelyn kehittäminen, 4 op (VA)
- Organisaatiokäyttäytyminen, 5 op
- Organisoituminen ja verkostot, 5 op
- Strateginen johtaminen, 7 op
- Yrityksen liiketoimintasuunnitelma, 4 op

Laskentatoimi ja rahoitus

- Cost Accountig in Energy Business, 5 op
- Johdannaiset, 5 op
- Kirjanpidon jatkokurssi, harjoitustyö, 1 op

- Kirjanpidon jatkokurssi, 3 op
- Operatiivisen laskentatoimen jatkokurssi, 5 op
- Rahoituksen perusteet, 4 op
- Tilinpäätösanalyysi, 3 op
- Yrityksen rahoituskriisin ennakointi, 7 op
- Markkinointi**
- Markkinasuhteiden johtaminen, 7 op (R) (VO)
- Markkinoinnin avainprosessien johtaminen, 5 op (R), (VO)
- Markkinointi sähkömarkkinoilla, 5 op
- Vientimarkkinointi, 5 op (R) (VO)
- Yrityksen ostotoiminta, 5 op
- Matematiikka**
- Talousmatematiikan perusteet, 5 op
- Nykysuomi**
- Nimellään paikka tunnetaan, 3 op (VA)
- Ranska**
- Ranskan kielen alkeiskurssi, 6 op (R)
- Saksa**
- Saksan kielen alkeiskurssi, 6 op (R)
- Sosiaali- ja terveyshallintotiede**
- Hyvinvoinnin yrittäjyys, 8 op
- Hyvinvointipalveluiden taloudelliset perusteet, 6 op
- Talousoikeus**
- Elinkeinoverotus, 5 op
- Hyvä, paha informaatio, 4 op (VA)
- Idänkaupan oikeus, 5 op
- Markkinaoikeus, 5 op
- Organisaatio-oikeus, 5 op

- Sähköisen kaupankäynnin oikeuskysymykset, 5 op
 - Talousoikeus, YLEn avoin yliopisto, 4 op (VA)
 - Vero-oikeus, 5 op
 - Terminologiaoppi ja tekninen viestintä (R) (VO)**
 - Käsiteanalyysi, 3 op
 - Terminologisen tiedonhaun menetelmät, 3 op
 - Terminologisen tutkimuksen perusteet, 3 op
 - Tuotantotalous**
 - Hajautetun energiatuotannon liiketoimintamallit, 5 op
 - Tuotantotalouden erityiskysymyksiä, 5 op (VA)
 - Yrityksen reaali-prosessit, 3 op
 - Viestintätieteet (R) (VO)**
 - Johdatus www-julkaisemiseen, 5 op
 - Kirjoittamisen teoria ja käytäntö, 3 op
 - Kuva-analyysin harjoituskurssi, 3 op
 - Semiotiikka ja mediat, 3 op
 - Äidinkieli**
 - Kirjallinen viestintä (äidinkieli), 3 op (R) (VO)
- (R) = kurssilla on rajoitettu osallistujamäärä.
(VA) = verkkoaineistokurssi
(VO) = verkko-opinnot

Ilmoittautuminen opintoihin on käynnissä.
Tervetuloa mukaan!
www.uwasa.fi/avoin

Kysy lisää: **opiskelijapalvelu** puh. (06) 324 8457, **opinto-ohjaus** puh. 044 024 4282, s-posti: avoinyo@uwasa.fi

Arvokeskustelu tärkeää

Teksti: Miia Mäntylä

Länsimainen yhteiskunta on hyvin nopeasti siirtynyt yhteisöllisistä arvoista kohti yksilökeskeisiä arvoja. Moni ei-länsimaista tuleva maahanmuuttaja joutuu kokemaan tämän arvomuutoksen vieläkin nopeammin – muuttaessaan Eurooppaan.

On kuitenkin muistettava, että perinteisiä ja modernimpia arvoja löytyy joka maasta. Esimerkiksi Ruotsissa osa ihmisistä noudattaa perinteisiä kristilliseen arvomaailmaan pohjautuvia arvoja, osa edustaa postmodernia ar-

vomaailmaa, jossa ihmisen yksilön koskemattomuus on pyhää.

Perinteiseen arvomaailmaan liittyy usein uskonnon sekä suvun ja perheen korkea arvostus, kun taas ydinperhe, uusperhe tai yksin eläminen ovat osa postmodernia yhteiskuntaa.

Yhteiskunnan moniarvoisuus herättää usein pelkoa. On tärkeää, että arvoista keskustellaan avoimesti myös maahanmuuttajien ja kantäväestön välillä. Keskustelun on tapahduttava niin, että maahanmuuttajan oikeus omiin arvoihin tunnustetaan. Aidon vuorovaikutuksen luominen on ensiarvoisen tärkeää, koska muuten

etenkin perheen lapsi jää kahden arvomaailman väliin. Se taas johtaa helposti jengitymiseen ja rikollisuuteen, mikä ei ole kenenkään etu.

Aiheesta puhui Kollektivism möter individualism -hankkeen projektipäällikkö *Lise-Lotte Gustafsson* Uppsalasta. Hän esiintyi Vaasanseudun maahanmuuttajakoulutuksen resurssirenkään syysseminaarissa Vaasassa 30.10.

Seminaarin järjestivät yhteistyössä Levón-instituutti sekä Vaasan kaupungin ulkomaalaistoimisto ja maahanmuuttajaneuvosto. Seminaarin teemana oli perhe voimavarana monikulttuurisessa Vaasassa.

Veni, vidi, vici



VAASAN YLIOPISTO

AVOIN YLIOPISTO

JÄRKI hoi älä jätä!

JÄRKI-hanke on Vaasan yliopiston avoimen yliopiston hanke, joka toteuttaa alueellista yliopisto-opetusta ja yritysysteistyötä Järviseudun ja uuden Kauhavan alueella. JÄRKI on Euroopan unionin Euroopan sosiaalirahaston rahoittama hanke, jolle rahoituksen on myöntänyt Länsi-Suomen Lääninhallitus.

- Hanke toteutetaan uuden Kauhavan ja Järviseudun alueella 1.11.2008-31.12.2011.
- Alueelle tuodaan Kauppätieteiden kandidaatin tutkintoon tähtäävät opinnot.
- Koulutuksen pääaine on johtaminen.
- Opinnot ovat avoimia kaikille opinhaluisille kuntalaisille!
- Voit opiskella tutkintotavoitteisesti tai päivittää osaamistasi mielenkiintosi mukaan.

OTA JÄRKI KÄTEEN JA KYSY LISÄÄ:
 Projektipäällikkö Maijastiina Jokitalo
 puh. 050 552 9698
 sähköposti: maijo@uwasa.fi
 www.uwasa.fi/avoinjarki



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa

EU:lta

2007-2013



www.uwasa.fi/avoin

Henkilöstöuutisia

Uutena työntekijänä Levón-instituutissa on aloittanut *Patrik Sjöholm*. Hän toimii projektitutkijana energia-alan hankkeiden parissa.

Koulutukseltaan Patrik on kauppatieteiden maisteri ja pääaineena hänellä on ollut tuotantotalous.

Tällä hetkellä Patrikia työllistää kansainvälinen uusiutuvaan energiaan liittyvä ASPIRE-hanke.

Hallitun kasvun avaimia etsimässä

Teksti: Jouko Havunen

Kesäkuussa kokoontui Gentissä Belgiassa ryhmä, joka käyttää itsestään nimitystä ”Eurooppalaiset käytännön yrityskehittäjät – European Entrepreneurship Practitioners”. Tällä kertaa isäntinä toimivat yhdessä Vlerick Leuven Gent Management School ja EROV – The Economic Council of East Flanders.

Levón-instituutti on ollut tässä eurooppalaisessa verkostossa mukana alusta alkaen eli yli 20 vuotta. Verkoston aktiivisimmat jäsenet tulevat Suomen lisäksi Tanskasta, Irlannista, Islannista, Belgiasta ja Kreikasta.

Osallistujia yhdistää käytännön yrittäjyyden kehittäminen ja erityisesti yritysten kasvun hallintaan

liittyvät ongelmat. Tapaamisissa kukin esittelee omia uusia kurssejaan ja ohjelmiaan, joita on käytännössä testattu omissa maissa. Tavoitteena on yhdessä keskustellen löytää hyviä käytäntöjä sovellettavaksi verkoston jäsenten omissa organisaatioissa.

Tällä kertaa alustuksissa nostettiin esiin seuraavia yrityksen kasvuun liittyviä teemoja:

- innovaatiot ja kasvu,
- yrityksen johtoryhmä- ja hallitus-työskentely kasvun tukena,
- kasvu ja kansainvälistyminen,
- asiantuntijapalvelujen merkitys yrityksen kasvussa,
- sukupolvenvaihdos ja yrityksen jatkuvuus sekä
- paikallisten tuotteiden merkitys turismin kasvussa.

Levón-instituutin näkökulmasta voidaan todeta, että omassa koulutus-tuotetarjonnassamme on hyvin otettu huomioon esiin tulleet näkökulmat.

Joihinkin omiin tuotteisiimme (esim. Sukupolvenvaihdosohjelma) liittyen tuli esille osaamisemme siirron mahdollisuuksia muihin maihin.

Seminaarin kannustamana Levón-instituutissa ollaan käynnistämässä Hallittu kasvu -ohjelmaa, joka sisällöllisesti rakentuu seminaarissakin esille olevien kasvua tukevien teemojen ympärille: kasvun hallinta, johtoryhmä- ja hallitus-työskentelyn kehittäminen, innovaatiojohtaminen, osaamisen kehittäminen ja muutosjohtaminen ja kasvun strategiat.

Haluttaessa koulutuksessa otetaan esille myös sukupolvenvaihdosteema.

JÄRKI lähtee – Avoimen yliopiston opetusta Järvisseudulle ja Kauhavalle

Teksti: Maijastiina Jokitalo

Kuva: Miia Mäntylä

Vaasan yliopiston avoin yliopisto aloittaa JÄRKI-hankkeen uuden Kauhavan ja Järvisseudun alueella. JÄRKI-hanke on Euroopan unionin sosiaalirahaston rahoittama kolmi-vuotinen hanke, jolle rahoituksen on myöntänyt Länsi-Suomen Lääninhallitus.

Osaava työvoima tuo menestystä koko seutukunnalle ja samalla koulutus korostuu hyvinvoinnin keskeisenä tekijänä. JÄRKI-hankkeessa toteutetaan alueellista yliopisto-opetusta ja yritysysteistyötä Järvisseudun ja uuden Kauhavan (Kauhava, Korttesjärvi, Ylihärmä, Alahärmä) alueella.

Vaasan yliopiston avoin yliopisto tarjoaa yhteistyössä kauppatieteellisen tiedekunnan johtamisen laitoksen kanssa kauppatieteiden kandidaatin tutkintoon tähtäävät opinnot Järvisseudun ja uuden Kauhavan alueella. Koulutuksen pääaine on johtaminen painopisteenään yrittäjyys, yrittäjyyskasvatus sekä pk-yritysten johtaminen.

Opetus järjestetään osittain lähiopetuksena, osittain verkon kautta ja osittain edellisten yhdistelmänä. Opinnot ajoittuvat vuosille 2009–2011 ja ne pyritään aloittamaan alkuvuodesta 2009.

JÄRKI-hankkeen aikana opintoja tarjotaan noin 100 opintopistettä. Opinnot muodostuvat suurimmaksi osaksi johtamisen opinnoista, mutta tarjolle tuodaan myös muita kauppatieteellisiä opintoja, kuten laskentatoimea, markkinointia ja talousoikeutta.

Tavoitteena molemminpuoleinen hyöty

Hankkeen tavoitteena on korkeasti koulutetun työvoiman lisääminen Järvisseudun ja uuden Kauhavan alueella, virtuaalisten opetusmenetelmien kehittäminen sekä alueen elinkeinoelämän osaamisen vahvistaminen.

Elinikäisen oppimisen strategiaan kuuluvat koulutuksen tasa-arvoisuus ja saavutettavuus taataan virtuaalisilla ja monimuotoisilla opintotavoilla.

Hankkeen aikana panostetaan määrätietoisesti opintojen ohjaus- ja neuvontapalveluun. Heti opintojen alussa jokaiselle laaditaan henkilökohtainen opintosuunnitelma, jossa otetaan huomioon jokaisen yksilölliset tarpeet ja jo aiemmin opittu.

Tehokkaalla ohjauksella ja neuvonnalla opiskelijat pyritään sitouttamaan opintoihin pitkäjänteisesti. Samalla he kokevat opintonsa mielekkäiksi.

Hankkeelle tarvetta alueella

Etelä-Pohjanmaan liitto on tehnyt Maakuntakorkeakoulu-hankkeen yhteydessä selvityksen korkeakoulutuksen merkityksestä Etelä-Pohjanmaalle. Selvityksen on tehnyt Asko Peltonen.

Keskeinen ongelma alueella on selvityksen mukaan maakunnan alhainen koulutustaso. Koulutuksen nostamisella nähdään olevan suuri merkitys alueen vetovoimaisuudelle, elinkeinoelämän kehittymiselle sekä uusien yritysten syntymiselle.

Peltosen selvityksen mukaan Etelä-Pohjanmaalla korkea-asteen tutkinnon suorittaneiden määrästä 60 % oli Seinäjoella vuonna 2005. Järvisseudulla luku on 9 % ja uuden Kauhavan alueella (pois lukien Korttesjärvi, sisältäen Ylihärmän ja Alahärmän) luku on noin 8 %.

Ihmisten muuttaminen pois maakunnasta on myös suuri ongelma. Samalla kun väestö vanhenee, osaava työvoima vähenee.

Etelä-Pohjanmaan väestöennusteessa 2003–2025 ainoastaan Seinäjoen seutukunnan väestöennuste on positiivinen. Useissa muissa seutukunnissa väestöennuste on negatiivinen. Esimerkiksi Lappajärvellä väestöennuste on -27,1 %, Vimpelissä -23 %, Alajärvellä -16,4 % ja Kauhavalla -15,8 %.

Hyötyä opiskelijoille ja yrityksille

Hankkeessa opiskelevat hyötyvät konkreettisesti opintojensa kautta oman tieto-taitonsa lisääntymisellä ja samalla heidän mahdollisuutensa haakeutua työmarkkinoille haastavampiin ja vaativimpiin tehtäviin paranee.

Yhteistyöyritykset ovat mukana tiiviisti opintojen alusta saakka kummiyrityksinä, joten opiskelijoiden heille tekemät työt lisäävät konkreettisesti yritysten kilpailukykyä ja valmiuksia markkinoilla.

Kummiyritystoiminnassa on ns. win-win-tilanne. Opiskelijat tekevät kaikki pääaineensa vaadittavat työnsä yhteen valitsemaansa yritykseen ja näin pystyvät kytkemään kaiken oppimansa joustavasti käytäntöön. Yritys saa samalla käyttöönsä uuden tieto-taidon



Maijastiina Jokitalo vetää Järvisseudulle ja uuden Kauhavan alueelle sijoittuvaa avoimen yliopiston JÄRKI-hanketta.

ja osaamisen ja pystyy hyödyntämään töitä omassa toiminnassaan ja kehitystyössään.

Kasvukeskustenkin ulkopuolella pitää olla mahdollisuus opiskella. Hankkeessa opinnot viedään Järvisseudun ja uuden Kauhavan alueelle, eikä opiskelijoiden tarvitse matkustaa kauas. Opintoja toteutetaan koko alueella vuorotellen, joten kaikki hyötyvät opintojen läheisyydestä tasavertaisesti.

Järvisseudun kunnat, uuden Kauhavan asukkaat sekä koko elinkeinoelämä alueilla hyötyvät hankkeesta osaavan työvoiman tuomalla menestyksellä. Seutukunnan aineeton pääoma on selkeä mittari seutukunnan menestykselle.

Opinnot avoimia kaikille

Ensisijaisena kohderyhmänä hankkeessa on Järvisseudun ja uuden Kauhavan työikäinen aikuisväestö. Koko alueen aikuisväestöllä on mahdollisuus osallistua opintoihin.

Toisena tärkeänä kohderyhmänä ovat Järvisseudun ja uuden Kau-

havan pk-yritykset. Lisäksi opintoihin voi osallistua alueen yritysten henkilökunta.

Koulutuksen kautta pyritään vastaamaan alueen työelämän tarpeeseen ja näin lisäämään alueen aineetonta pääomaa, joka tuo menestystä koko seutukunnalle.

Yhtenä kohderyhmänä edellä mainittujen lisäksi ovat kuntien omat työntekijät. Yleinen koulutustason nostaminen lisää jokaisen kunnan vetovoimaa asuinpaikkana.

Pyrkimyksenä pysyvät vaikutukset

Hankkeessa on tarkoitus saada aikaan konkreettinen muutos Järvisseudun ja uuden Kauhavan koulutustasossa.

Alueen aikuisväestöä koulutamalla lisätään alueen osaamista ja sitä kautta voimistetaan koko seutukunnan menestystä. Hankkeessa luodaan myös pysyvä avoimen yliopiston opetusmalli alueelle. Tarkoitus on, että hankkeen päättymisen jälkeen avoimen yliopiston opinnot alueella edelleen jatkuvat.

Toiseksi hankkeessa kehitetään uusi yritys-oppilas-malli, jossa yritykset ovat kiinteästi osa opiskelua ja yritykset hyötyvät konkreettisesti opinnoista. Näin edistetään samalla myös alueen yritysten kilpailukykyä.

Kolmanneksi hankkeessa kehitetään virtuaalisia opetusmenetelmiä.

Projektin pysyvä vaikutus on osaavan työvoiman lisääntyminen alueilla. Osaava työvoima tuo menestystä seutukunnille ja samalla koulutus korostuu hyvinvoinnin keskeisenä tekijänä. Myös yritysten kilpailukyky kasvaa yritysten työvoiman osaamisen lisääntyessä.

Hanke antaa mahdollisuuden pysyvän opetusmallin saattamiseen alueelle, virtuaalisten opetusmenetelmien kehittämiseen sekä uuden yritysoppilas-mallin toteuttamiseen.

Projektin päättyessä on luotu alueellisen opetus- ja yritysryhteyden malli sekä annettu mahdollisuus alueen asukkaalle ja seutukunnalle itsensä kehittämiseen. Samalla myös seutukuntien vetovoimaisuus asuinpaikkana on lisääntynyt ja alueiden imago parantunut.

Vipuvoimaa
EU:lta
2007–2013

Hyvän käytännön metsästä

Teksti: Miia Mäntylä & Reetta Kungsbacka

Kuva: Miia Mäntylä

LoPES (Local Partnerships-Pathway to Employment Success) -hankkeessa tarkastellaan aikaisemmillä ohjelma-kausilla syntyneitä hyviä käytäntöjä. Hankkeen hallinnoija slovenialainen Economic Institute of Maribor haluaa hyödyntää muiden EU-maiden hyviä oppeja ja näin auttaa oman maan EU-hankkeita toimimaan paremmin. Slovenialaiset kävivät syyskuussa vierailulla Levón-instituutissa.

Projekti-idea syntyi siitä tosiasista, että Slovenia ei hyödynnä kovin hyvin EU:n ohjelmarahoitusta.

- Me halusimme toimia paremmin ja löytää uusia käytäntöjä Sloveniassa sovellettaviksi, sanoo *Vanja Hazl*. Tämä EU-rahoitus, joka on tarkoitettu osaamisen siirtoon vanhoista EU-maista uusiin, teki mahdolliseksi aloittaa hankkeen, jossa keräämme tietoa ja parhaita käytäntöjä Suomesta, Itävallasta ja Iso-Britanniasta.

- Omat henkilökohtaiset yhteytemme aiemmista hankkeista saivat meidät ottamaan yhteyttä Suomeen ja Levón-instituuttiin. Verkostot ovat hyvin tärkeitä. Ne ovat nimenomaan se lisäarvo, mitä EU-hankkeet tuovat. Uusien ihmisten tapaaminen ja heihin tutustuminen sekä heidän kulttuuristaan oppiminen auttavat tulevaisuuden yhteistyötä, lisää *Gorazd Jenko*.

LoPES-hankkeen ja Suomen vierailun suunnittelu alkoivat hyvissä ajoin Sloveniassa. Työryhmä, johon kuului paikallisia viranomaisia, yliopiston edustajia ja valtakunnallisia viranomaisia, tapasi keskustellakseen, mitkä ovat Slovenian todelliset ongelmat. Samalla pohdittiin, miksi EU-rahoitusta hyödynnetään niin vähän.



Slovenialaiset vieraat olivat tyytyväisiä vierailunsa antiin. Ylärivissä vasemmalta Gorazd Jenko, Jouko Havunen ja Peter Rajsek sekä alarivissä Sasa Kek, Mojca Tominsek, Reetta Kungsbacka ja Vanja Hazl.

- Tulimme siihen johtopäätökseen, että meillä on kolme pääongelmaa. Ensinnäkään meillä ei ole tarpeeksi tietoa mahdollisuuksista. Toiseksi meillä ole tarpeeksi tietoa hallinnosta ja apua siihen. Ja kolmanneksi, rahoitus on liian hidasta ja ylikontrolloitua. Siksi päädyimme lähettämään kolme ryhmää hyvien käytäntöjen etsintään, yhden ryhmän tänne, yhden Iso-Britanniaan ja yhden Itävaltaan.

Prosessi jatkuu vierailujen jälkeen.

- Kaikki käytännöt julkaistaan myöhemmin internetissä tai konferensseissa. Sen jälkeen uusissa työryhmissä slovenialaisten kumppaneiden kanssa keskustellaan avoimesti niiden merkityksestä meille. Tärkeää on, että kaikki oleelliset toimijat, mukaan lukien ministeriöt, tietävät ongelmista ja ratkaisuista ja puhuvat niistä keskenään. Tärkeimmät asiat ovat, kuinka luoda parempaa työllisyyttä ja paikallista kehitystä, paljastaa Vanja Hazl.

Slovenialaisten mielestä mielenkiintoisinta heidän vierailullaan on ollut

huomata, miten läheisessä yhteydessä Vaasan yliopisto ja Levón-instituutti ovat ympäröivään yhteiskuntaan.

- Te menette kohderyhmän luo ja teette heidän kanssaan yhteistyötä, ette vain istu toimistossanne ja odota. Meille on uutta, että yliopisto tulee ihmisten elämään. Sloveniassa yliopistot ovat hyvin ”akateemisia” ja kaukana tavallisesta kansalaisesta, sanoo Gorazd Jenko.

- Uskomme, että seuraava askel Sloveniassakin on, että työpohjainen oppiminen yhdistetään muodollisiin opintoihin, hän lisää.

Slovenialaiset vieraat ylistivät suomalaisia ihmisiä ja tapaamisen järjestelyjä.

- Olemme onnellisia tapamiemme ihmisten ystävällisyydestä. Päivien ohjelma on tehty meidän tarpeisimmme. Tämä on hyvä mahdollisuus tulevaisuuden yhteistyölle.

Kysyttäessä vierailta, mikä on suurin ero Suomen ja Slovenian välillä, vastaus tulee nopeasti.

- Suomen litteä maisema ja kieli, jota ei voi ymmärtää ollenkaan!



Levón-instituutin Karjala-hanke sai kiitosta Opetushallitukselta

Teksti: Miia Mäntylä

Levon-instituutissa toteutettiin vuosina 2005–2007 suomen kielen opetuksen uudistamiseen Karjalan tasavallassa pyrkinyt hanke ”Developing Finnish as a Foreign Language Education in the Republic of Karelia”.

Hankkeessa kiinnitettiin erityistä huomiota opettajien täydennyskoulutukseen, opetusmenetelmien ja materiaalien kehittämiseen sekä opettajien verkostoitumiseen.

Hankkeen puitteissa kehitettiin opetussuunnitelma ja standardit suomen kielen opettamiseksi vieraana kielenä Karjalan tasavallassa. Hanke ra-

hoitettiin opetusministeriön lähi-alueyhteistyömäärärahoista.

Opetushallitus on pitänyt hankkeen aikana saavutettuja tuloksi urauurtavana, sillä hankkeen avulla on saatu aikaan merkittäviä uudistuksia suomen kielen opetuksen asemaan Karjalassa ja koko Venäjällä.

Venäjän federaation opetusministeriö on suositellut hankkeessa kehitettyjen standardien ja opetusohjelmien käyttöä yleissivistävien oppilaitosten opetussuunnitelmissa koko Venäjän alueella.

Erityisesti Opetushallitus kiitteli hankkeen projektipäällikkö *Hanna Turpeisen* asiantuntemusta ja

sitoutumista, jotka ovat vaikuttaneet merkittävästi hankkeen toteutumiseen.

Ilahduttavaa on, että hankkeen toiminta on jatkunut hankkeen päätyttyäkin. Hankkeessa mukana olleet venäläiset asiantuntijat ovat jatkaneet hankkeen pohjalta suomi vieraana kielenä -opetusmateriaalin luomista Venäjän opetusministeriön pyynnöstä.

Lisäksi Karjalan tasavallan opetusministeriö on usein käyttänyt hanketta esimerkkinä tuloksekkaasta hankkeesta.

Kielikylpyä ja kääntäjien verkottumista

Teksti ja kuva: Miia Mäntylä

Projektipäällikkö Hanna Turpeinen muodostaa Levón-instituutissa yhden hengen monikielisyys-tiimin. Ennen Levón-instituuttia hän on työskennellyt Vaasan yliopiston kv-yksikössä kansainvälisten asiain sihteerinä ja Vaasan ammattikorkeakoulussa sosiaali- ja terveysalan kv-koordinaattorina. Levón-instituutissa Hanna aloitti työt vuonna 2002.

Hannan tehtäväkenttään kuuluu Vaasan yliopiston humanististen alojen täydennyskoulutus ja humanistisen tiedekunnan osaamisen levittäminen. Käytännössä se tarkoittaa muun muassa kielikylpyyn, kielen omaksumiseen sekä kääntäjien täydennyskoulutukseen ja verkostoitumisen edistämiseen liittyviä hankkeita. Hän vastaa myös humanistisen alan kansainvälisistä hankkeista.

- Levóniin tullessani tehtävänäni oli nimenomaan kielikylvyn täydennyskoulutuksesta vastaaminen. Ajan kuluessa toimenkuvani on monipuolistunut.

Hannan työtehtävät ovat laajentuneet monestakin syystä. Hänen oma kiinnostuksensa ja osaamisen kasvunsa ovat omalta osaltaan vaikuttaneet asiaan. Myös opettajien ja kääntäjien koulutustarpeet ovat muuttuneet.

- Tällä alalla on koko ajan oltava ajan hermolla, ja pyrittävä vastaamaan kentän toiveisiin ja tarpeisiin. Nyt haasteena on esimerkiksi kyetä vastaamaan etenkin yläkoulun kielikylpyopettajien koulutustarpeisiin.

- Myös maahanmuuttajien opettajiin liittyvät hankkeet ovat lisääntyneet. Kielikylvyn menetelmillä olisi heille paljon annettavaa, toteaa Hanna.



Hanna Turpeinen nauttii monipuolisesta työstään.

Luovuus on parasta

Hannan mielestä hänen työssään ehdottomasti parasta on sen vaihtelevuus. Työssä ei pääse rutinoitumaan, vaan omaa luovuutta saa käyttää.

- On ihanaa, kun saa oikein ideoita ja mieltä, miten koulutuksen kautta voisi parhaiten toteuttaa toimeksiannon joskus korkealentoisiakin tavoitteita. Minulle merkitsee paljon myös se, että koen tekeväni jotain tärkeää ja hyödyllistä.

Hanna arvostaa sitä, että Levón-instituutissa hän voi olla innovatiivinen ja häneen luotetaan. Sillä on myös kääntöpuolensa.

- Joskus vapaus ja vastuu yhden hengen tiimissä ovat raskaita,

kun ideoiden pallottelukumppania ei ole.

H a a s t a -vimpana työssään Hanna kokee rahoittajien vakuuttamisen siitä, että asiaan – esimerkiksi koulutukseen – kannattaa panostaa rahallisesti.

Taloudellista näkökulmaa kun ei yleensä ole totuttu liittämään humanistisiin aiheisiin.

- Joskus se turhauttaa, mutta enimmäkseen se on mielenkiintoista, Hanna hymyilee.

Kaupungista maalle

Kotoisin Hanna on Vaasasta, ensin Suvilahdesta, mutta eniten Hietalahdesta.

- Koko lapsuus ja nuoruus menivät Hietalahdessa. Se oli mukava paikka asua, sillä se oli kuin pieni kylä. Äiti ja isä asuvat yhä siellä.

Nykyisin Hanna asuu miehensä kanssa Vähässäkyrössä.

- Etsimme ensin tonttia meren rannalta, mutta koska ne olivat turhan kalliita, laajensimme etsintäämme joenrantatontteihin. Sitten ihastuimme Saarenpään idylliseen kylään.

- Tammikuussa saamme newfoundlandin koiran pennun. Sen kanssa voisi

olla mukava harrastaa vesipelastusta joessa, Hanna jatkaa.

Hannan muita rakkaita harrastuksia ovat latinalais-amerikkalainen musiikki ja salsan tanssiminen. Lisäksi hän lukee sisustus- ja puutarhalehtiä ja haaveilee cottage garden -tyyppisestä puutarhasta, vaikka toteaakin intoa sen perustamiseen löytyvän tällä hetkellä enemmän kuin taitoa.

- Tällä hetkellä opiskelen lisäksi avoimessa yliopistossa johtamista, jotta humanistiin iskostuisi myös taloudellista ajattelua.

Kysyttäessä Hannan mottoa, hän miettii hetken.

- Aina voi oppia jotain uutta ja on paljon asioita, jotka ovat selville ottamisen arvoisia, toteaa hän lopulta.

Lause sopiikin mitä parhaimmin kuvaamaan Hannan iloista ja avointa luonnetta.

Käynnissä olevia hankkeita:

- KIBS – Kääntäjien ja tulkkien verkostojen kehittämishanke Vaasan ja Pietarsaaren aluekeskusohjelmassa
- MERIT – Osaamispääoman kasvu yrityksissä; Pohjanmaan kääntäjien ja tulkkien täydennyskoulutushanke
- Auktorisoiduksi kääntäjäksi – täydennyskoulutuksen kehittämishanke
- Auktorisoidun kääntäjän tutkinnon (Opetushallitus) järjestäminen Vaasassa
- Kielikylvyn täydennyskoulutuskurssit
- Kotikielenopettajien koulutus Vaasassa – tuotekehitys- ja täydennyskoulutushanke
- Maahanmuuttajaopettajien koulutus Vaasassa – tuotekehityshanke
- Monikulttuuristen päiväkotiryhmien opettajien koulutus Vaasassa – täydennyskoulutushanke

Kiire ja välinpitämättömyys

Tulipa kirjoitettua synkkä otsikko. Viime aikoina olen kuitenkin kovasti pohtinut, mikä meihin ihmisiin on tullut. Kaikilla on töissään kiire. Huolestuttavinta on se, että kiire valtaa lisäksi myös vapaa-aikaa. Ystäviä ei ehditä tavata eikä perheen kanssa viettää yhteistä aikaa, vaikka elämän hienoimmat hetket syntyvät yhdessä olosta ystävien ja perheen kanssa.

Töissä tulee helposti luvattua tekevänsä tätä tai tuota. Siinä vaiheessa, kun asia pitäisi oikeasti tehdä, sitä ei tehdäkään, koska on niin kiire. Kun on liian kiire selvittää omista töistä, aiheuttaa se välinpitämättömyyttä toisia kohtaan. On esimerkiksi helppo jättää huomiotta se, miten lupausten pitämättä jättäminen vaikuttaa toisiin ihmisiin ja heidän mahdollisuuksiinsa saada oma työnsä valmiiksi.

Täytyy tunnustaa, että kiireessä omakin välinpitämättömyyteni on lisääntynyt. Tuntuu, että riittää, kun selviää omista asioistaan – muista viis.

Mutta eihän se niin ole! Mitä me ihmiset olisimme ilman toisiamme, ilman toisillemme antamaamme apua ja toisista välittämistä? Uskon, että vaikka kiire on osin aitoa, on se yhtäläillä myös arvovalinta – etenkin vapaa-ajan osalta. Olen huomannut sen itsekkin: voin joko stressata tekemättömyydestä kotitöistä ja muuttua ihmiseksi, jolla ei ole aikaa kuunnella toisia tai päättää ottaa aidosti yhteistä aikaa ja unohtaa kiireet hetkeksi. Silloin tulee tehdyksi hyvää sekä tälle toiselle että itselleen. Silloin ihminen on aidoimmillaan – ihminen ihmiselle, kuten Tommy Taberman sanoisi.

Yhdessä oleminen ja toisen kuunteleminen rauhoittavat omaa kiireistä mieltä ja osoittavat, että pidät ystävääsi tai läheistäsi tärkeänä ja arvokkaana.

Viime viikonlopun vietin yhdessä kahden lapsuudenystäväni kanssa. Kävimme teatterissa. Se oli kuitenkin vain se virallinen syy kokoontua. Tärkeintä oli se, että istuskelimme pöydän ääressä, vaihoimme kuulumisia, päivittelimme maailman menoa ja nauroimme. Välillä kyynel pyrki silmään, kun pohdimme syvällisiä ja surullisiakin asioita, mutta sekin teki hyvää. Läheisyys lämmitti. Ilta venyi pitkäksi. Viikonlopun jäljiltä mieli oli hyvä ja rauhallinen. Aika ystävien kanssa hoiti sisintä ja muistutti hyvien ihmissuhteiden merkityksestä kaikille meistä.

On tietenkin erityisen ajankohtaista toivoa näin joulun lähestyessä, että antaisimme aikaa toisillemme, pitäisimme lupauksemme ja eläisimme toiset huomioon ottaen. Aihe on kuitenkin ajankohtainen koko ajan.

Suomessa on pitkä pimeä talvi, joka monella saa mielen matalaksi. Jos me kaikki kuitenkin päätämme antaa aikaa toisillemme ja itsellemme, unohtaa välillä kiireen ja ravistaa päältäämme välinpitämättömyyden kaavun, olen varma, että kaikki ovat onnellisempia ja hymy karehtii itse kunkin huulilla hieman nykyistä useammin. Myös työtovereiden huomioon ottaminen ja auttaminen tekevät työn entistä mukavammaksi meille kaikille. Tarttukaamme siis itseämme niskasta kiinni ja nauttikaamme elämästä itsemme ja toisemme huomioon ottaen!

Lämmintä joulun aikaa ja kiireetöntä talvea kaikille!



VAASAN YLIOPISTO
LEVÖN-INSTITUUTTI

PL 700
(Wolffintie 35)
65101 Vaasa
Puh: +358-6-324 8111 (vaihte)
Fax: +358-6-324 8350
Sähköposti: etunimi.sukunimi@uwasa.fi
http://www.uwasa.fi/levon

Johtaja
Jouko Havunen
jouko.havunen@uwasa.fi
puh. 06-324 8450

Koulutuspäällikkö
Helena Eteläaho
helena.etelaaho@uwasa.fi
puh. 06-324 8323
Johtaminen ja organisaatiot

Koulutuspäällikkö
Outi Järvi
outi.jarvi@uwasa.fi
puh. 06-324 8385
Avoin yliopisto

Erikoistutkija
Merja Pakkanen
merja.pakkanen@vaasaemg.com
puh. 06-324 8487
VaasaEMG

Koulutuspäällikkö
Jukka Peltoniemi
jukka.peltoniemi@uwasa.fi
puh. 06-324 8864
Johtaminen ja organisaatiot

Kehittämispäällikkö
Pekka Peura
pekka.peura@uwasa.fi
puh. 06-324 8451
Energia ja ympäristö

Tutkimuspäällikkö
Kimmo Riusala
kimmo.riusala@uwasa.fi
puh. 06-324 8314
Arviointitutkimus ja maaseutu



Toimintakalenteri 1.1.–31.3.2009

ARVIOINTITUTKIMUKSET

Laatu ratkaisee – Innovaatioverkosto kotityöpalvelualan kehittäjänä
Vuosina 2005–2007 päättyneiden YTR-hankkeiden arviointi

Kimmo Riusala
Siirilä, Mäntylä, Riusala

AVOIN YLIOPISTO

Avoin yliopisto
Ikäihmisten yliopisto
JÄRKI-hanke

Outi Järvi
Sonja Hakala
Maijastiina Jokitalo

ENERGIA JA YMPÄRISTÖ

BIOMODE – biokaasun liikennekäyttö Vaasassa ja Seinäjoella

Peura, Kitinoja,
Pakkanen, Hyttinen
Merja Pakkanen

Energiamarkkinat / tilaustutkimukset
Maatilojen hajautetun bioenergiatuotannon aluetaloudelliset ja ympäristövaikutukset
PriceWatch – Sähkön hintaseurantatutkimus
Projektigeneraattori
Vaasan energiainstituutti

Pekka Peura
Teemu Närvä
Pekka Peura
Pekka Peura

JOHTAMINEN JA ORGANISAATIOIDEN KEHITTÄMINEN

APVY1 -sijoituspalvelututkimuksen valmennuskurssi
Asiantuntijaklubit – Expertklubbar
Entrepreneurial MBA
Esimies osaamisen johtajana -arviointityökalu
Hallittu kasvu HAKA +
Johtajana kasvaminen (JOKA) 22
Jokaisen paikka on tulospaikka
Joustava ja proaktiivinen Enics Vaasa Oy -työyhteisön kehittämishanke
Kauhajoen seudun aluekeskusohejma
KIBS – Kaskinen, Kristiinankaupunki, Närpiö, Pietarsaaren seutu & Vaasan seutu
Laatua asiakkaalle – VM-Carpet Oy -työyhteisön kehittämishanke
Lähiesimies 2009
MERIT – Osaamispääoman kasvu yrityksissä

Mikael Hallböck
Mikael Hallböck
Helena Eteläaho
Helena Eteläaho
Hannu Mitts
Eteläaho, Kungsbacka
Jouko Havunen
Helena Eteläaho
Eteläaho, Peltoniemi
Hallböck, Mitts,
Turpeinen
Helena Eteläaho
Helena Eteläaho
Turpeinen, Hallböck,
Kungsbacka, Mitts
Reetta Kungsbacka
Jouko Havunen
Helena Eteläaho
Mitts, Eteläaho
Jouko Havunen
Reetta Kungsbacka
Jouko Havunen

Sopimusoikeus-koulutusohjelma
Sukupolvenvaihdosohjelma Lapin pk-yrityksissä 8
Tiimitoiminnalla tulokuntoon Enics Lohja -työyhteisön kehittämishanke
Tuloksellinen johtoryhmä- ja hallitustyöskentely
Tuloksellinen johtoryhmä- ja hallitustyöskentely – Lappi 7–8
Unit Management 5 -muutosvalmennus, Seinäjoen koulutuskuntayhtymä
Yrittäjyyskasvatus

KANSAINVÄLISET HANKKEET

ASPIRE – Achieving Energy Sustainability in Peripheral Regions of Europe
DESME – Designing Smart Energy
ICES – Graduate Program in Entrepreneurship (Kroatia, TEMPUS programme)
LoPES – Local Partnerships-Pathway to Employment success in Slovenia
Nordic Electricity Markets – How do they work and why?
Nya modeller för regional mobilisering - jämförelse och lärande i Kvarkenregionen: Lokalt utvecklingsarbete
STRATEGY TRAIN – Small Enterprises Strategic Development Training (Leonardo programme)
TuCoDe – Tutor Competence Development for RIAPs Managers (Leonardo programme)
TULIP – Trade Union and University Lifelong Learning in Partnership (Leonardo programme)

Timo Hyttinen
Merja Pakkanen
Jouko Havunen
Kungsbacka, Havunen
Merja Pakkanen

Kari Leinamo
Kimmo Riusala

Havunen,
Rouhunkoski
Eteläaho, Havunen

MAASEUDUN KEHITTÄMINEN

Monialayrittäjyys maaseudun mahdollisuutena
Palvelujen järjestäminen uusissa suurkunnissa maaseudun ja kaupungin yhteistyönä
Sopimuksellisuusstrategia – jatkohanke

Kimmo Riusala

Kari Leinamo
Miia Mäntylä

MONIKIELISYYS JA VIESTINTÄ

Auktorisoiduksi kääntäjäksi – täydennyskoulutuksen kehittämishanke 2008–2009
Kielikylypöytäpäivät, kevät 2009
Vaasan kaupungin maahanmuuttajaopettajien kielivalmennus
Vaasan seudun kääntäjien ja tulkkien täydennyskoulutus

Hanna Turpeinen
Hanna Turpeinen
Hanna Turpeinen
Hanna Turpeinen

MUUT

Vaasanseudun maahanmuuttajakoulutuksen resurssirengas
Yrityksen maksukyky ja strateginen johtaminen (TEKES)

Miia Mäntylä
Laitinen, Havunen