

2/2011

LUC uutiset

LUC news

Lapin korkeakoulukonsernin uutiskirje
Newsletter of the Lapland University Consortium



Tehdyn arviointia ja tulevaisuuteen varautumista

Markku Tarvainen, konsernijohtaja

Lapin korkeakoulukonsernilla ja siihen kuuluvilla korkeakouluilla on välitilinpäättöksen aika. Korkeakoulut raportoivat toiminnastaan opetus- ja kulttuuriministeriölle 13.5.2011 mennessä. Toiminnan onnistumisen arviointi perustuu OKM:n kanssa tehtyyn sopimukseen: olemmeko osaltamme täytäneet sopimuksen velvoitteet ja jos emme ole niin miksi. Kaikkien Lapin korkeakoulujen sopimuksiin sisältyvät myös yhteiset Lapin korkeakoulukonsernia koskevat tavoitteet.

Pystyssä päin voimme raportoida, että olemme pitäneet mitä olemme luvanneet. Meillä kaikilla on vielä paljon tekemistä, eikä kaikki mene ensimmäisellä kerralla loistavasti, mutta uskon vahvasti oppimiskykyymme ja kykyymme käsitellä myös ristiriitatilanteita. Päätöksentekijämme ansaitsevat kiitoksen avarakatseisuudestaan sekä kyvystään nähdä kokonaisuuden etu. He ovat pystyneet ratkaisemaan monia asioita huolimatta siitä, etteivät kaikki ratkaisut oman talon kannalta ole olleet erityisen mieluisia.

Työ kantaa konkreettista hedelmää: Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutti toimii täydessä laajuudessaan, Pohjoisen kulttuuri-instituutin toiminta on käynnistetty hankkeena ja useita erilaisia koulutus- ja hankeyhteistyöhön liittyviä toimia on aloitettu, yhteisestä kirjastostamme on saadun palautteen perusteella muodostunut oikea ja aito korkeakoulukirjasto ja Lapin korkeakoulukonsernin kielikeskus on käynnistänyt toimintansa tehokkaasti ja yhteistyöhön uskoen 1.1.2011. Yhteinen tukipalvelukeskus käynnistyy sopimuksen mukaisessa laajuudessaan 1.8.2011, jolloin palvelukeskuksen henkilöstövahvuus on noin 140 henkilöä.

Konsernin strategia on uudistettu ja tavoitetila vuoteen 2020 on määritetty: korkeakoulukonsernista kohti koulutuskonsernia, joka kattaa koko perusteen jälkeisen koulutuksen Lapissa. Konsernin johtamisjärjestelmän kehittämiseksi laaditaan pitkäaikaiseen sopimukseen pohjautuen konsernille hallintojohtosääntö, jossa päätöksenteko ja ohjaus on määriteltä. Hallinto-



LUC uutiset LUC news

Lapin korkeakoulukonsernin uutiskirje ja henkilöstötiedote 2/2011

Julkaisija:
Lapin korkeakoulukonserni

Päätoimittaja:
Tiina Kaksonen,
puh. (020) 798 5784,
etunimi.sukunimi@ramk.fi

Tekstit ovat pääosin korkeakoulujen henkilökunnan tuottamia, englanninkieliset käännökset Lapin

korkeakoulukonsernin kielikeskus.

Ulkoasu:
Tiina Kaksonen

Kuvat:
Tiina Kaksonen, Päivi Ouallen, Lapin yliopiston ja Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun viestinnät, Scandinavian Stock Photo

johtosääntö on hyväksytty korkeakoulukonsernin strategiaryh-
mässä ja se menee päättävien elinten käsittelyyn touko-kesä-
kuussa.

Korkeakoulujen työjaon kehittämisessä on toteutettu sovitut
koulutusvastuut ja lakkautettujen koulutusohjelmien alasajo on
loppusuoralla. Lakkautettujen ohjelmien alasajo on pystytty to-
teuttamaan hallitusti. Myös henkilöstön osalta järjestelyt ovat
onnistuneet pääosin hyvin.

Konsernin sisäisen liikkuvuuden edistämiseksi konsernin yhteis-
ten yksiköiden tulossopimuksiin on asetettu sisäiset tulosta-
voitteet konsernintason liikkuvuuden edistämiseksi. Liikkuvuus
on osin sisällytetty jo korkeakoulujen sisäisiin tulossopimuk-
siin. Sisäisen liikkuvuuden edistämällä pyritään parantamaan
opiskelijoiden opintojen suuntaamismahdollisuuksia, lisäämään
houkuttavuutta ja nopeuttamaan valmistumista. Tuloksia sisäi-
sen liikkuvuuden vaikutuksista saadaan vuonna 2012.

Korkeakoulujen ja konsernin on katsottava tulevaisuuteen ja
arvioitava jatkuvasti sekä uhkia että mahdollisuuksia. Ajan-
kohtaista juuri nyt on tietenkin tuleva hallitusohjelma sekä sen
pohjalta laadittava tutkimuksen ja koulutuksen kehittämis-
suunnitelma vuosille 2011 – 2016. Kehittämissuunnitelmasta
annetun asetuksen mukaan suunnitelma sisältää mm. koulu-
tuksen määrälliset kehittämistavoitteet.

Sisällöstä saamme osviittaa OKM:n vastikään julkaistusta ra-
portista Tasapainoiseen työllisyyskehitykseen 2025 – ehdotus
koulutustarjonnan tavoitteiksi 2016. Konsernin keihäänkärkien,
instituuttien, koulutusalojen osalta raportti esittää merkittävää
koulutustarjonnan supistamista. Miten voimme vastata raportin
ehdotuksiin Matkailuinstituutin ja Kulttuuri-insituutin osalta?
Vastaukseni on: pitkällä aikajänteellä vain hyvillä laadullisilla
tuloksilla. Tämä edellyttää hyvää sisäistä yhteistyötä, yhdessä
tekemistä sekä profiloitumista.

Raportteja luetaan usein uhkien näkökulmasta hyvin organisaa-
tiolähtöisesti – miten meille käy, jos tämä toteutuu. Toisaalta
tässäkin tapauksessa samalla avautuu myös kiinnostavia mah-
dollisuuksia. Jos voimme pitää raportin tulevaisuudenkuvaa oi-
keana, tehtävämme on pohtia, miten muutamme toimintaamme
jotta voisimme paremmin vastata yhteiskunnan tarpeisiin.

Pääkirjoitus.....	2
Sisälllys.....	3
Editorial.....	4
Ajankohtaista.....	5
Lapin korkeakoulukonsernin innovaatio-ohjelman 2009-2012 nykytila ja tulevaisuuden haasteet.....	8
Innovaatio-asiantuntija Risto Lustila aloitti.....	9
Kansainvälistymisohjelmaa valmistellaan.....	10
Matkailun ennakkoinnin sparraustoiminta käynnistyy.....	11
Tunturi-Lapin RURALPOLIS.....	12
Elävä Lappi tuo loppukäyttäjän osaksi innovaatio- prosesia.....	14
Kielikeskus esittäytyi yliopistolla.....	15

Assessing the past and preparing for the future

Markku Tarvainen

It is time for the Lapland University Consortium and its constituent universities to make an interim financial statement. The universities provide a report of their operations to the Ministry of Education and Culture by 13 May 2011. Assessing the success of the operation is based on an agreement with the Ministry: have we fulfilled the obligations of the agreement, and if not, why? The agreements of all the universities of Lapland also include joint objectives concerning the Lapland University Consortium.

We can proudly report to have kept our end of the bargain. Each one of us still has much to accomplish, and things don't turn out perfect on the first go, but I have strong confidence in our learning ability and in our ability to deal with problem situations. Our decision makers have earned our gratitude for their open-mindedness and their ability to strive for the benefit of the whole. They have been able to solve many issues even though the decisions have not been pleasant in terms of their own institutions.

The work is bearing fruit: the Lapland Institute for Tourism Research and Education is functioning at full capacity, the Institute for Northern Culture has been launched as a project with several activities related to education and project cooperation, our joint library has according to feedback become a genuine university library, and the Language Centre of the Lapland University Consortium has started operating at full blast on 1 January 2011 with strong confidence in cooperation. The joint Support Service Centre will be started in its previously-agreed capacity on 1 August 2011 with approximately 140 employees.

The consortium's strategy has been revised and the target for 2020 has been set: to move from a university consortium toward a consortium of education covering the entire post-basic-level education in Lapland. Administrative rules of procedure will be made for the consortium to enhance its management system. Based on a long-term agreement, they define the consortium's decision-making and management procedures. The rules of procedure have been approved by the consortium's Strategy Group and they will proceed to the decision-making bodies in May-June. Work allocation between the universities has been developed by implementing the agreed educational

responsibilities, and the terminated training programs are being shut down in a controlled manner. Personnel arrangements have also succeeded quite well.

Internal objectives have been set in the profit agreements of the consortium's joint units to enhance consortium-level internal mobility. Internal mobility has already been partly included in the universities' internal profit agreements. By promoting internal mobility, we attempt to enhance students' possibilities to orient their studies, to increase our attractiveness, and to speed up the graduation process. Results on the effects of internal mobility will be available in 2012.

The universities and the consortium must peer into the future and continuously assess both threats and possibilities. Naturally, a current issue of interest is the upcoming government programme and the related development plan for research and education 2011–2016. According to the decree on the development plan, the plan must cover e.g. the quantitative development objectives of education.

We can get an idea of the contents from the recent report *Toward Balanced Labour Development 2025 – A Proposal for Educational Objectives 2016* by the Ministry of education and Culture. In terms of the consortium's leading areas, institutes, and fields of education, the report proposes a substantial reduction to the supply of education.

How can we provide resources for the Tourism Institute and Culture Institute – in the long run and with mere quality-based results? This requires efficient internal cooperation, joint activities, and profiling.

Reports are often read from the viewpoint of threats to one's own organization – what happens to us if this becomes a reality? On the other hand, even in this case intriguing prospects open up. If we consider the report's view of the future to be correct, it is our task to ponder how to change our line of action to better meet the needs of society.

Viisi haastatellaan Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutin johtajan paikkaan

Tiina Kaksonen

Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutin johtajavalinta etenee. Kahdestatoista hakeneesta viisi on kutsuttu haastatteluihin. Kutsutut ovat: KTT Janne Peltoniemi, PhD Johan Edenheim, KTM Pasi Mäkinen, PhD Ossi Pesämaa ja KTT Markku Vieru. Haastattelut pidetään 2.5.2011 sekä 27.5.2011.

Paikka täytetään viiden vuoden määräajaksi 1.8.2011 alkaen.

Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutin johtaja toimii Lapin yliopiston matkailututkimuksen koulutusalan johtajana, Rovaniemen ammattikorkeakoulun matkailu-, ravitsemis- ja talousalan johtajana sekä Lapin matkailuopiston johtajana. Mikäli henkilö täyttää ammatillisen koulutuksen rehtorin kelpoisuusvaatimukset, hänelle voidaan määrätä Lapin matkailuopiston rehtorin tehtävät. Johtajan hallinnollinen työnantaja on Rovaniemen ammattikorkeakoulu.

Twelve persons applied for the position of Director of the Institute for Tourism Research and Education by the deadline. Five of them have been called to participate in the interview. They are: PhD Janne Peltoniemi, PhD Johan Edenheim, M.Sc. (econ.) Pasi Mäkinen, PhD Ossi Pesämaa and PhD Markku Vieru. The interviews will be organized on 2nd May and 27th May 2011.



Innovaatio-asiantuntija Risto Lustila aloitti



Risto Lustila

TAM, Risto Lustila aloitti 1.3.2011 lapin korkeakoulukonsernin, lapin ELY-keskuksen ja keksintösäätiön yhteisenä innovaatioasiantuntijana. Riston työhuone sijaitsee rovaniemen ELY-keskuksessa, osoitteessa Ruokaskatu 2.

Risto on koulutukseltaan teollinen muotoilija, joka on suorittanut myös media- ja suunnitteluteknologian maisteriohjelman. Aiempiin tehtäviin on kuulunut useita innovatiivisia tutkimus- ja tuotekehityshankkeita lapin yliopiston ja rovaniemen ammattikorkeakoulun palveluksessa. Risto on ollut myös Nokian tutkimuskeskuksen palveluksessa ja tuotekehityshankkeita on kertynyt mm. Suunnon, Reiman, Polarin, Lappsetin ja Soneran kanssa.

Nykyiseen tehtävään Risto tulee Tampereen ammattikorkeakoulusta, jossa hän on toiminut viimeiset lähes 8-vuotta Suomen virtuaaliammattikorkeakoulun kehittämispäällikkönä ja on tehtävänsä ohessa osallistunut mm. valtiovarainministeriön Suomalaisten verkkopalveluiden kehittämiseen ja laadunarviointiin sekä laatukriteereiden luomiseen yhtenä Suomi.fi-portaalin laatukummina. Yrittäjäkokemusta on syntynyt kolmen eri yrityksen osakkaana ja perustajana teollisenmuotoilun, uusmedian ja liikuntavälinetuotannon aloilla.

Riston nykyisiin tehtäviin kuuluu mm. keksintösäätiön

ja ELY-keskuksen rahoitettavaksi soveltuvien yritys- ja yksityishenkilöiden generoimien hankkeiden aktivointi, säätiön hankkeiden aktivointi, käsittely, esittely ja seuranta, tuoteväylätoiminnan johtaminen, aktivointi ja koordinointi sekä tuoteväylätoiminnan integrointi osaksi kk-konsernin innovaatioympäristöä. Lapin maakunnan alueelta tulevien asiakkaiden hoitamisessa Risto tulee hyödyntämään kk.konsernin osaamista.

Lisätietoja:

Risto Lustila
Innovaatioasiantuntija,
Lapin elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus,
Innovaatiot ja kansainvälistyvä liiketoiminta
Ruokaskatu 2,
96200 Rovaniemi
puh. 040-167 9088
www.keksintosaatio.fi
risto.lustila@ely-keskus.fi



Ajankohtaisia asioita konsernissa: johtoryhmän ja strategiaryhmän käsittelemiä asioita

Lapin korkeakoulukonsernin johtoryhmä on kevään aikana kokoontunut 2.3.2011 sekä 6.4.2011. Strategiaryhmän viimeisin kokous järjestettiin 19.4.2011. Yksityiskohtaiset tiedot kokousten kulusta löytyvät pöytäkirjojen hyväksymisen jälkeen Lapin korkeakoulukonsernin intranetissä. Alla tiivistelmää kokouksissa käsitellyistä asioista.

Tukipalvelukeskuksen perustaminen hyväksyttiin

Lapin korkeakoulukonsernin yhteisen tukipalvelukeskuksen sopimus ja johtosääntö on käsitelty kevään aikana kaikissa niissä toimielimissä, joiden käsiteltävä palvelukeskuksen perustaminen vaatii.

Käytännössä tämä tarkoittaa tukipalvelukeskuksen perustamista, ja se aloittaa toimintansa 1.8.2011 140 henkilön voimin.

Tukipalvelukeskuksen käynnistämissuunnitelman laatiminen

Johtoryhmä laajensi 23.9.2010 asetetun tukipalvelukeskuksen valmisteluryhmän toimeksiantoa kattamaan keskuksen käynnistämissuunnitelman laadinnan 31.5.2011 mennessä.

Valmisteluryhmään kuuluvat: sihteeristö, Markus Aarto, Pertti Lilja, Veli-Pekka Laukkanen sekä kolme henkilöstöjärjestöjen edustajaa.

Konsernin päätöksentekojärjestelmän valmistelu

Konserni on sopinut OKM:n kanssa, että konsernin päätöksentekoa kehitetään siten, että vuonna 2011 on käytössä pitkäaikaiseen sopimukseen perustuva päätöksentekojärjestelmä. Korkeakoulukonsernin johtoryhmä on asettanut korkeakouluja ja ylläpitäjiä edustavan valmisteluryhmän tekemään esityksen konsernin päätöksentekojärjestelmän kehittämisestä. Valmisteluryhmässä jäsenenä toimivat sihteeristön edustajat, Arvo Jäppinen, Pentti Leipälä, Arto Ylitalo/Martti Lampela sekä juristit Markus Aarto ja Päivi Ervast. Työskentelyä on johtanut Markku Tarvainen.

Uusi hallintojohtosääntö pääosin kirjaa käytetyn käytännön korkeakoulukonsernin päätöksentekoprosessissa. Hallintojohtosääntö mahdollistaa selkeän rajauksen osapuolten ja konsernihallinnon välillä, selkeyttää toimielinten rooleja ja tehtäviä,

selkeyttää päätöksenteon valmistelua ja toimeenpanoa ja mahdollistaa paremmin erityisesti sisäistä viestintää.

Konsernin rakenteeseen uusi hallintojohtosääntö ei tuo merkittäviä muutoksia. Konsernin toiminnasta vastaavat jatkossakin valmisteleva sihteeristö, toimeenpanosta vastaava johtoryhmä ja strategisia linjoja käsittelevä strategiaryhmä.

Johtoryhmä ja strategiaryhmä ovat käsitelleet hallintojohtosäännön kevään kokouksissaan, ja se on nyt käsitellyssä taustaorganisaatioiden hallituksissa.

Konsernin innovaatio-ohjelman toimeenpanoa ohjaavan työryhmän täydentäminen ja toimeksiannon tämentäminen

Johtoryhmä nimesi puoleksi vuodeksi konsernin innovaatio-ohjelman toimeenpanoa ohjaamaan seuraavista henkilöistä muodostuvan työryhmän: kehitysjohtaja Eero Pekkarinen/KTAMK, tutkimus- ja kehitysjohtaja Pasi Tulkki/RAMK, kehittämisspäällikkö Jorma Puuronen/LY, kehitysjohtaja Ari Konu/LUC (puheenjohtaja) sekä, Taisto Arkko /LAO sekä ammattiopisto Lappian rehtori. Ryhmän tehtävänä on vastata Lapin korkeakoulukonsernin yhteisen innovaatio-ohjelman toteutumisesta ja sen toimeenpanoprosessin kehittämisestä, vastata innovaatio-ohjelman toteutumisen raportoinnista ja tiedottamisesta, tehdä esitys rakennerahastohakuihin osoitettavien, innovaatio-ohjelmaa toteuttavien hankehakemusten rahoitusjärjestyksestä sekä johtaa vuoden 2011 aikana tapahtuvaa innovaatio-ohjelman ja sen toimeenpanosuunnitelmien päivitystyötä.

Yhteiset puhepalvelut

Johtoryhmä on käynyt keskustelua konsernin yhteisistä puhepalveluista. Työryhmä, johon kuuluvat Eero Härkönen, Esko Mathlein, Eija Ruokamo ja Markku Tarvainen valmistelevat asiasta esityksen 30.4. mennessä.

Konsernin viestinnän kehittäminen

Johtoryhmä on käsitellyt kokouksessaan konsernin viestinnän kehittämiseksi graafisen ohjeiston sovellusohjetta sekä viestinnän linjauksia. Johtoryhmä on hyväksynyt konsernin graafisen ohjeen sovellusohjeen. Viestinnän linjaukset ovat vielä valmistelussa.

Lapin korkeakoulukonsernin innovaatio-ohjelman 2009-2012 nykytila ja tulevaisuuden haasteet



**Jorma Puuronen, kehittäispäällikkö,
Lapin yliopisto**

Lapin korkeakoulujen yhteinen innovaatio-ohjelma hyväksyttiin vuonna 2009. Keskeisimpänä tavoitteena ohjelmalla oli ja on edelleenkin tukea korkeakoulukonsernin kolmen osapuolen yhteistoiminnalla teknologisten, kaupallisten ja sosiaalisten innovaatioiden syntymistä Lapissa. Lisäksi tavoitteeksi otettiin tiiviimmän yhteistyön kehittäminen alueen elinkeinoelämän, lappilaisten julkisyhteisöjen ja kolmannen sektorin toimijoiden välille mahdollistaen vastavuoroisen yhteistyön ja toiminnan kehittämisen.

Lapin yliopisto on huomionut konsernin innovaatio-ohjelman painotukset ja tavoitteet viime vuonna valmistuneessa strategiassaan kansallisesti ja kansainvälisesti tunnustettujen vahvojen osaamisalojensa perustoilta (www.ulapland.fi). Luonnonvarojen ja teollisuuden Lapin kehittämiskysymykset konsernin innovaatio-ohjelmassa kytkeytyvät yliopiston painoaloissa kestävä kehityksen, oikeuden oikeudenmukaisuuden teemoihin. Matkailun, kulttuurin ja elämysten Lappi puolestaan palvelumuotoilun teemaan yliopiston strategiassa ja hyvinvoinnin Lappi on osa pohjoisen hyvinvoinnin ja muuttuvan työn problematiikkaa yliopiston painotuksin. Konsernin alueellisen innovaatio-toiminnan edellytykset ovat strategislinjauksin hyvin paalutettu. Myös maakunnalliset rahoittajaviranomaiset ja muut merkittävät yhteistyökumppanit elinkeinoelämän ja julkisten toimijoiden piirissä ovat osoittaneet suhtautuvansa vakavasti korkeakoulukonsernin innovaatio-ohjelman pyrkimyksiin.

Yhteisen innovaatiotoiminnan edellytyksiä luovan hanketoiminnan osalta on konsernissa menty merkittävästi eteenpäin. Yhteisiä hankkeita on parin viimeisen alueellisen rakennerahastohaun yhteydessä esitetty rahoitettavaksi yllättävän paljon. Edellä mainitun tuloksen taustalla on se, että konsernin piirissä on päästy merkittävästi eteenpäin yhteisessä hankevalmistelussa; "Lappien" työryhmät ovat esimerkiksi

ahkeroineet viimeisen kahden vuoden aikana. Samalla eri Lappien asiantuntijat ovat tulleet keskenään tutummaksi ja joillekin aloille voidaan katsoa jo syntyneen merkittäviä osaamiskeskittymiä, joiden olemassaolon tulokset näkyvät lähitulevaisuudessa sekä konsernin osapuolten että alueen kehittämistoiminnassa.

Konkreettisen hanketoiminnan lisäksi on onnistettu järkevöittämään hankevalmisteluprosesseja myös konsernin korkeakouluyksiköiden piirissä ottaen oppia "naapuritalojen" hankevalmistelujen hyvistä käytännöistä. Yhdessä on myös kehitetty konsernihankkeiden arviointimenetelmiä, joita on hyödynnetty hankkeiden suunnitteluvaiheessa. Tästä sapluunasta ovat olleet kiinnostuneita myös etelän korkeakoulut.

Yksittäisistä kehittämishankkeista tässä yhteydessä on syytä mainita Matkailun tutkimus- ja koulutusinstituutin puitteissa pilottihankkeena toteutettu Matkailun integroitu tuotekehitys -hanke (<http://matkailu.luc.fi/Tuotekehitys/Lisatietoa.iw3>). Hanke kelpaa laajemminkin hyväksi käytännöksi ja eräänlaiseksi konsernin käyntikortiksi niin toteuttamisen kun tuloksellisuuden suhteen. Hankkeen hallinnollisena vastuuyksikkönä on toiminut Rovaniemen ammattikorkeakoulu. Hankkeessa on onnistuttu yhdistämään matkailun osaamisalaan liittyen yhteisekipaketiksi konsernin osapuolten ja alueen kehittäjien omintakeinen osaaminen, joka hyödyttää alueen matkailuyrittäjien lisäksi eri asteilla tapahtuvaa matkailukoulutusta ja muutakin alan kehittämistoimintaa.

Haasteita kuitenkin riittää Lapin korkeakoulukonsernin innovaatiotoiminnan kiitoradoilla. Hanketoiminnan aktivoitumisen ovat todenneet myös lappilaiset rahoittajaviranomaiset, jotka kutsuivat korkeakoulukonsernin yhteiseen tilaisuuteen hiljattain. Tilaisuuden selkeänä viestinä

oli, että konsernissa tulee kehittää yhteisten hankkeiden sisäistä koordinaatiota ja hallintaa, jotta varmistettaisiin sisäisen yhteistyön kehittäminen ja saataisiin aiempaa laajempia, monipuolisimpia ja vaikuttavampia kehittämishankkeita alueen tarpeisiin. Tämä ongelma on tunnistettu ja tunnustettu myös Lapin korkeakoulukonsernin sisällä. Hakuaikojen päättymisen yhteydessä vastaan on tullut tilanteita, joissa yhteishankkeiden osapuolet eivät ole olleet täysin tietoisia valmistelun eri vaiheista, eivätkä varsinkaan lopputuloksesta.

Erityiset haasteensa on myös konsernin yhteisten instituuttien innovaatiotoiminnassa, jonka kehittämisessä on olennaisesti huomioitava myös kyseisen alan ammatillisen toisen asteen koulutus- ja kehittämistavoitteet. Merkittävää on, että instituuteissa saadaan koko tiedon ja osaamisen tuotannon pitkä ketju haltuun; uuden tiedon "alkutuotanto" (merkittävä kansainvälinen ja kansallinen tutkimus tai taiteellinen toiminta) ja tämän tiedon soveltaminen käytäntöön eri konteksteissa (koulutus eri asteilla, yritysten kehittäminen välineiden kehittäminen, organisaatioiden kehittäminen). Toimijoiden määrän kasvaminen väistämättä johtaa moniportaisempiin valmistelu- ja päätöksentekoprosesseihin, jotka osaltaan voivat hidastaa alueellisiin tarpeisiin vastaamista.

Erityinen kehitystehtävä konsernille on innovaatiopalveluiden kehittäminen ja tunnetuksi tekeminen. Konsernin innovaatiotoiminta on koettu joissain piireissä vaikeasti saavutettavaksi, eikä edes innovaatiopalveluiden olemassa olosta ole ollut tietoa kaikkien lappilaisten alan asiantuntijoiden joukossa. Tässä asiassa vastuu ei ole kuulijalla vaan osaamisen tuottajilla ja konsernissa onkin ryhdytty asian edistämiseksi tarpeellisiin toimenpiteisiin (esim. keksintöasiamiesyhteistyö).

Kuluvan vuoden aikana on tarvetta päivittää, arvioida ja arvottaa konsernin piirissä toteutettavaa innovaatiotoimintaa,

päättyyhän ohjelman parasta ennen päiväys jo ensi vuonna. Eri yhteistyöverkostoissa on tullut esille, että innovaatiokäsite sinänsä on saavuttamassa saturaatiopisteensä ja joissain tapauksissa voidaan jopa puhua innovaatioähkystä, jonka oireet ilmenevät esimerkiksi toistettaessa käsitettä tautologisesti. Yksinkertaistettuna kyse on kuitenkin siitä, että konsernin piirissä syntyy asiantuntijavoimin yksilöiden tai organisaatioiden uutena pitämiä ideoita, käytäntöjä tai tuotteita, joiden avulla voidaan toimintaa Lapissa kehittää ja saavuttaa visio "Lapin korkeakoulut ovat tunnettuja ja haluttuja innovaatiotoimijoita". Ohjelmaa formuloidessa tulee kiinnittää erityistä huomiota myös konsernin sisäisiin rakenteellisiin rajoihin, hierarkiaan ja tiedonkulun kapeikkoihin eli niihin tekijöihin, joihin tutkijat ovat viimeaikaisissa tutkimuksissaan kiinnittäneet huomiota, kun ovat pohtineet innovaatiotoiminnan menestymisen edellytyksiä.



Lapin korkeakoulukonsernin yhteistä kansainvälistymisohjelmaa valmistellaan kevään aikana

Matti Lempiäinen, kv. asioiden kehitysjohtaja, RAMK

The internationalization program of the Lapland University Consortium is under construction.

Lapin korkeakoulukonsernin johtoryhmä asetti joulukuussa 2010 työryhmän valmistelevaan konsernin kansainvälistymisohjelmaa. Toimeksiantona oli viimeistellä aikaisemmin ohjelmaa valmistelleen työryhmän esitys sekä miettiä käytännön toteutusmahdollisuuksia yhteistutkinnoille ja kartoittaa konsernin toiminnalle mahdolliset UArcticin temaattiset verkostot.

Työryhmään nimettiin kaksi edustajaa kustakin konsernin korkeakoulusta. Lapin yliopiston edustajina ovat Suvi Ronkainen ja Outi Snellman, Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun edustajina Leena Leväsvirta ja Annikki Pulkkinen, sekä Rovaniemen ammattikorkeakoulun edustajina Hellevi Leppiaho ja Matti Lempiäinen. Lisäksi työryhmän työskentelyyn osallistuvat MTI:n edustajana Eila Linna ja PKI:n edustajana Veli-Pekka Rätty.

Valmistelutyöryhmä on kokoontunut tähän mennessä vain yhden kerran. Tässä kokoontumisessa "kirkastettiin" työryhmälle annettua toimeksiantoa. Koska korkeakoulujen kansainvälistymisstrategia 2009 - 2015 linjaa vahvasti myös konsernin kansainvälistymistä, työryhmä päätyi rakentamaan kansainvälistymisohjelman tuossa kansainvälistymisstrategiassa esitettyjen painoalojen mukaisesti. Nämä painoalat ovat

- aidosti kansainvälinen korkeakouluyhteisö
- korkeakoulujen laadun ja vetovoiman lisääminen
- osaamisen viennin edistäminen
- monikulttuurisen yhteiskunnan tukeminen ja
- globaalin vastuun edistäminen.

Työryhmä jatkaa työtään jakautuneena 3-4 henkilön työryhmiin. Tavoitteeksi on otettu saada esitys konsernin kansainvälistymisohjelmaksi johtoryhmälle 31.5.2011 mennessä.

The internationalization program of the Lapland University Consortium is under construction. The working group consists of two members from each university: Suvi Ronkainen and Outi Snellman from the University of Lapland, Leena Leväsvirta and Annikki Pulkkinen from Kemi-Tornio University of Applied Sciences, and Hellevi Leppiaho and Matti Lempiäinen from Rovaniemi University of Applied Sciences. In addition, Eila Linna from the Lapland Institute for Tourism Research and Education and Veli-Pekka Rätty from the Institute for Northern Culture take part in the working group.

The program is constructed according to the focal areas of the national internationalization strategy. These focal areas are as follows:

- *sustaining a genuinely international university community*
- *increasing the quality and attractiveness of universities*
- *advancing the export of knowledge and skills*
- *supporting a multicultural society and*
- *promoting global responsibility.*

The working group aims to get the consortium's internationalization program proposal ready and delivered to the Executive Group by 31 May 2011.

Matkailun ennakkoinnin sparraustoiminta käynnistyy - tule mukaan kehittämään omaa ennakointiosaamistasi

Päivi Ouallen

Monet mieltävät ennakkoinnin tulevaisuuden tutkimukseksi, johon kuuluu tulevaisuusverstaaita, skenaariotyöpajoja ja huippukalliita konsultteja. Se on kuitenkin vain osa totuudesta.

Parhaimmillaan ennakointi on kantava tausta-ajatus yrityksen kaikessa liiketoiminnassa arkipäivän asiakaspalvelusta tulevaisuuden visiointiin. Ennakointi ei ole pelkästään reagointia olemassa olevaan vaan se on ennen kaikkea aktiivista tulevaisuuden tekemistä: tulevaisuus ei tule annettuna, vaan sen muotoutumiseen voi jokainen itse vaikuttaa.

Kuka meistä onkaan ennakointiosaaja? Tätä kysymystä pureskeltiin Matkailualan tutkimus- ja koulutusinstituutin henkilökunnan helmikuussa 2013 järjestetyssä kehittämispäivässä teemalla ”Mikä ihmeen matkailun ennakointi ja miten se liittyy minun työhöni?” Päivän aikana pohdittiin ennakointia osana jokaisen matkailuinstituuttilaisen arkityötä ja todettiin, että ennakointi ei ole oma eri-tyinen osaamisalueensa. Enemmänkin se on ajattelumalli, joka on yhdistettävissä useisiin eri teemoihin - keskeistä on oivaltaa ennakoiva näkökulma osana omaa työtä.

Matkailun ennakointi on yksi Matkailuinstituutin kehittämisen kärjistä tuotekehityksen ja turvallisuuden ohella. Syksyllä 2010 käynnistyneen ”Ennakkoinnista kilpailukykyä Lapin matkailulle” -projektin (Lapin liitto, EAKR, kesto 8/2010–7/2013) keskeinen tavoite on kehittää matkailukentän ennakointiosaamista sparraustotoiminnan avulla. Projektissa tehdään tiivistä yhteistyötä matkailuyritysten, kuntien ja matkailun alueorganisaatioiden kanssa. Pääpaino on räätälöidyn ja helposti liike- ja kehittämistoimintaan sovellettavan ennakointitiedon ja -osaamisen viemisessä kentälle. Lisäksi matkailutoimijoille tarjotaan konkreettisia ennakkoinnin työkaluja arkipäivän toiminnan tueksi. Sparrauksen sisällölliset teemat valitaan alueiden erityistarpeiden mukaan. Tähän mennessä esille nousseita teemoja ovat mm. sosiaalinen media, myynti ja markkinointi, tulevaisuuden asiakas, kuluttajakäyttäytyminen, kulttuurimatkat, joulumatkat ja luontomatkat.

Sparraustoiminta käynnistyy kesäkuussa ja se rakentuu vahvasti teemakohtaisen asiantunte-muksen ja ennakoivan työotteen ympärille. Lapin korkeakoulukonsernin henkilökunnalla on mahdollisuus osallistua sparraustotoimintaan usein eri tavoin – mukaan voi tulla esim. teemakoh-taisena erityisasiantuntijana tai sparraustotoiminnan tarkkailijana oppimaan uutta. Tervetuloa!

Lisätietoja projektista ja osallistumisesta sparraustotoimintaan:
Projektipäällikkö Päivi Ouallen
040 484 4498, paivi.ouallen@ulapland.fi
<http://matkailu.luc.fi/ennakointi>



Kuva: Kehittämispäivän ryhmätyöskentelyä, aiheena ennakointi osana omaa työtä.

Tunturi-Lapin RURALPOLIS - oppi- ja tutkimuslaitosten seutukunnallisen kehittämistoiminnan pilotti

Petri Muje ja Anu Pruikkonen

Ruralpolis-toiminnan puitteissa on syntynyt useita Tunturi-Lapin seutukunnan ja korkeakoulujen välisiä kehittämishankkeita. Opinnäyteyhteistyön kautta on alueelle saatu sekä oppilaitosten osaamista että nuoria tulevaisuuden osaajia. Hanke luo alueen ja oppi- ja tutkimuslaitosten välille uusia yhteistyömalleja. Yhteistyö maakuntakorkeakoulun kanssa on merkittävä osa Ruralpolis-toimintaa.

Ruralpolis on Lapin liiton rahoittama seutukunnallinen EAKR-hanke, jonka ensisijaisena tarkoituksena on kehittää ja pilotoida oppi- ja tutkimuslaitosten ja Tunturi-Lapin seutukunnan välistä uudenlaista yhteistyömallia. Hankkeen taustalla on tarve parantaa toisaalta seutukunnan koulutus- ja kehittämisvalmiuksia ja toisaalta lisätä oppi- ja tutkimuslaitosten aluevaikuttavuutta. Lähtökohta hankkeeseen on alueellinen, mikä näkyy myös hankkeen rakenteessa: hallinoijana on alueen kuntia edustava Tunturi-Lapin kehitys ry - oppilaitosyhteistyötä vahvistaa rakenteellisesti se, että hallinoija ostaa projektipäällikköpalvelut Lapin yliopistolta.

Lappilaiset korkeakoulut toteuttavat alueellista toimintaansa maakuntakorkeakoulutoimintana, jonka tavoitteena on tuottaa seutukuntien tarpeiden mukaista koulutus- ja kehittämistoimintaa ja tukea sillä seutukuntien kehittämistyötä ja parantaa korkeakoulutasoisen koulutuksen saatavuutta seutukunnissa. Toiminta perustuu korkeakouluosapuolien ja seutukunnallisten verkostojen välisiin pysyväismuotoisiin yhteyksiin ja toimintatapoihin, joista yksi on seutukunnalliset yhteistyöelimet. Koulutus- ja kehittämistarpeiden ennakointi ja kokoaminen edellyttää nykyisen säännöllisille yhteistyöelimien tapaamisille perustuvan tarvekartoituksen rinnalle uusia, tiiviimmälle vuorovaikutukselle rakentuvia toimintatapoja. Ruralpolis-toiminta on hyvä esimerkki korkeakoulujen mahdollisuudesta olla jatkuvammin läsnä alueella.

Ruralpolis-hankkeen yksi toiminnallinen innovaatio on strategisen ohjausryhmän rinnalle rakennettu raati-malli, jossa aluepainotteinen ryhmä päättää hankkeen resurssien operatiivisesta käytöstä ja toimii projektipäällikön tukena ja

toimenpiteiden ohjaajana. Ruralpoliksen kohdalla voidaan selkeästi puhua aluelähtöisestä hankkeesta, jossa seutukunta on ollut mukana rakentamassa hanketta, määrittelemässä sen tavoitteita ja rahoittamassa toteutusta 25 % osuudella. Myös hankkeen toimenpiteet päätetään alueen kulloisenkin tarpeen mukaisesti - "korvamerkittyjä" oppi- tai tutkimuslaitoskohtaisia resursseja hankkeessa ei ole. Hankkeen osatoteuttajien (ml. Lapin korkeakoulukonsernin osapuolet) ja alueen kuntien ohella toteutukseen ovat osallistuneet myös mm. GTK, Metla, Metsähallitus ja Humak. Toimenpiteistä tärkeimpiä ovat hankesuunnitelman tavoitteita tukevien laajempien hankkeiden suunnittelutyö, pienehköt esiselvitykset sekä eritasoiset kurssi- ja opinnäytetyöt. Aluelähtöisiä opinnäytetöitä hankkeessa on toteutettu tai ollaan toteuttamassa yli 10 kappaletta. Lisäksi hanke auttaa alueen yrityksiä ja julkisia toimijoita löytämään omiin tarpeisiinsa opinnäytetyöntekijöitä.

Toimenpiteiden resurssoinnin ohella Ruralpolis osallistuu myös työpanoksen kautta alueen hanketoimintaan. Esimerkiksi Lapin yliopiston, Oulun yliopiston ja Metlan yhteisessä "Erlaiset maankäyttömuodot ja paikalliset yhteisöt kaivoshankkeissa" (DILACOMI) -tutkimushankkeessa Ruralpolis on ollut mukana monessa roolissa. Ruralpolis resurssoi vuonna 2009 hankkeen suunnittelua Metlassa; vuoden 2010 aikana Ruralpolis oli hankkeen suunnittelussa mukana tuomalla siihen seutukunnallista näkökulmaa ja osallistumalla alueellisen rahoituksen keräämiseen. Hanke on hyvä esimerkki alueen tarpeisiin vastaavasta tutkimushankkeesta, jossa seutukunta on otettu mukaan jo hankkeen suunnitteluvaiheeseen. Kokonaiskustannusarvioltaan yli 700 000 euron DILACOMI-hanke sai Tekesin rahoituksen vuoden 2011 alusta. Hankkeen aikana alueellinen näkökulma varmistetaan rahoittajien (mm. alueen kunnat) ja Ruralpoliksen edustajien ohjaus- ja johtoryhmäosallistumisen kautta. Aluevaikuttavuus taataan myös hankkeen aikana alueen päättäjille ja muille kiinnostuneille järjestettävien seminaarien ja esittelytilaisuuksien kautta - tässä työssä Ruralpoliksella on koordinaattorin ja osin myös resurssojen tehtävä.

Koulutus ja koulutetun työvoiman saatavuus on alueella

tunnistettu yhdeksi seutukunnan menestystekijöistä. Ruralpolis on ollut mm. mukana päivittämässä alueen osaamisstrategiaa sekä esittelemässä alueen elinkeinoelämää ja alueen oppilaitosten opetustarjontaa niin nuoriso- kuin aikuisopiskelijoillekin. Myös tavoitteita tukevia yhteisiä rakenteita on kehitetty: Ruralpoliksen raati muodostaa rungon maakuntakorkeakoulun Tunturi-Lapin alueelliselle ryhmälle. Toisaalta maakuntakorkeakoulun edustaja toimii oppilaitosten toisena edustajana Ruralpoliksen raadissa.

Korkeakoulujen näkökulmasta Ruralpolis on kanava, jota kautta suunnitteluvaiheessa olevia hankkeita voidaan esitellä Tunturi-Lapin päättäjille ja saada niihin alueen näkökulmaa ja tukea. Ruralpolis voi myös osallistua alueen huomioivan hankesuunnittelun resurssointiin ja avustaa opiskelijoita opinnäytetöiden ja vaikkapa harjoittelujen järjestelyissä. Mikään ei ole ilmaista - maksutonta Ruralpolis-hankkeen neuvontatoiminta kuitenkin on oppi- ja tutkimuslaitosten tutkijoille, opettajille ja opiskelijoille. Aluekehittäminen on yhteistyötä - ottakaa yhteyttä Tunturi-Lappiin liittyvissä asioissa!

Lisätietoja Ruralpolis-hankkeesta:

www.ruralpolis.fi
 Projektipäällikkö Petri Muje
 PL 25, 99301 Muonio
petri.muje@ulapland.fi,
 040-183 9762"

Lisätietoja maakuntakorkeakoulutoiminnasta:

www.maakuntakorkeakoulu.fi
 Vs. johtaja Anu Pruikkonen
anu.pruikkonen@tokem.fi
 040 556 4632

FAKTA

Tunturi-Lappi

- Tunturi-Lapin seutukunnan muodostavat Enontekiö, Kittilä, Kolari ja Muonio
- Asukkaita noin 14 000, asukastiheys alle 1 hlö/km²
- Alueella sijaitsevat mm. Levin, Ylläksen, Pallas-Oloksen ja Kilpisjärven matkailukeskukset, joissa petipaikkoja yhteensä yli 50 000, vuosittain kävijöitä noin miljoona ja yöpymisvuorokausia yli 4 miljoonaa vuodessa.
- Kittilän Suurikuusikossa on Euroopan suurin kultakaivos; Kolariin uusi kaivos muutaman vuoden sisällä
- Alueella sijaitseva Pallas-Yllästunturin kansallispuisto on maan suosituin kansallispuisto

FAKTA

DILACOMI-hanke

- Hankkeessa tutkitaan kaivostoiminnan kestävyyttä ja kaivoshankkeiden yhteiskunnallista hyväksyttävyyttä.
- Lisätietoja DILACOMI-hankkeesta:
 Professori Kai Kokko
kai.kokko@ulapland.fi
 040-484 4014



Elävä Lappi tuo loppukäyttäjän osaksi innovaatioprosessia

Elävä Lappi-hankkeessa Kemi-Tornio-Rovaniemi-alueen asiakkaat, matkailijat ja asukkaat osallistuvat ostos-, liikunta- ja luontomatkailun sekä elämystuotannon palveluiden kehittämiseen. Hanke perustuu Living Lab -innovaatiomalliin.

Marika Saranne

Living Lab on avoin ja eläväinen arkiympäristö, jossa yhdessä käyttäjien kanssa kehitetään tuotteita tai palveluita aidoissa käyttötilanteissa. Living Lab -innovaatiomallissa tarkoituksena on ottaa kuluttajat mukaan innovaatioprosessiin ja auttaa yrityksiä ja organisaatioita kehittämään tuotteitaan, palveluitaan ja ratkaisujaan niiden käyttäjien ja kuluttajien tarpeisiin vastaaviksi.

”Käyttäjälähtöisen kehitystyön avulla Kemi-Tornion ja Rovaniemen alueen yritykset ja muut toimijat saavat konkreettista tietoa ja ideoita tuotteidensa ja palveluidensa kehittämiseen.” kertoo hankepäälikkö Marika Saranne. ”Samalla haetaan uusia liiketoimintamahdollisuuksia ja ratkaisuja, jotka mahdollistavat liiketoiminnan kasvun ja vetovoimatekijöiden vahvistamisen.”

Elävä Lappi -hankkeen ensimmäisessä vaiheessa on kartoitettu kehittämistarpeita ja etsitty innokkaita arjen kehittäjiä mukaan Living Lab -toimintaan. Kevään 2011 aikana käynnistyy kaksi pilottia, joissa käyttäjälähtöisiä liiketoimintamalleja kehitetään ja testataan.

Rajalla Living Lab sijaitsee Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun LIIKEikkunassa, Rajalla Pää Gränsen -kauppakeskuksessa ja tuo alueen asiakkaat, korkeakoulut, yritykset ja kaupungit mukaan kehittämissympäristöön. Käyttäjät eli kauppakeskuksen asiakkaat, matkailijat ja alueen asukkaat osallistuvat kehitystyöhön luomalla uusia tapahtumia, elämysinnovaatioita ja palveluja raja-alueelle.

”Ensimmäisenä kehityskohteena on Tornio-Haaparannan Rajatori-alue” Marika Saranne kertoo. ”Keräämme asiakkailta ja kävijöiltä ideoita asioista ja toiminnoista, joita Rajatorilta heidän mielestään tulisi löytyä sekä miten tilaa voitaisiin parhaiten hyödyntää. Tiistaina 22.3. Tornion kaupunginarkkitehti Jarmo Lokio on paikalla kauppakeskuksessa keskustelemassa kehitysideoista kävijöiden kanssa.”

Ounasvaara Living Lab on innovaatioympäristö, jonka keskeistä teema kuvaa tunnuslause: ”Ounasvaara opastaa hyvään elämään”. Ounasvaaran Arctic Wellbeing Parkissa Rovaniemellä

kehitetään uusia luonto- ja liikuntapalveluja erityisesti matkailijoiden käyttöön ja osaksi asiakkaan kokonaisvaltaista kokemusta kohti parempaa elämää.

Elävä Lappi -hanke on Kemi-Tornion ammattikorkeakoulun koordinoima tutkimus- ja kehittämishanke, jossa on mukana Rovaniemen ammattikorkeakoulu ja Lapin Yliopisto. Hankkeen osarahoittaja on EU:n Euroopan aluekehitysrahasto.

”Kaikki kiinnostuneet ovat tervetulleita kehittäjiksi Living Labbiin!” toivottaa Marika Saranne. ”Yhdessä voimme luoda kehittämismahdollisuuksia ja olla siirtämässä hyviä kokemuksia eteenpäin, avoimessa innovaatioympäristössä.”

Lisätietoja Elävä Lappi -hankkeesta:

Marika Saranne
Kemi-Tornion ammattikorkeakoulu
Puh. 050 4611 345
marika.saranne@tokem.fi

Lapin korkeakoulukonsernin kielikeskus esittäytyi yliopistolla



Kuva: Paneelissa ovat mukana Santaparkin toimitusjohtaja Ilkka Länkinen, Rovaniemen Matkailun ja Markkinoinnin toimitusjohtaja Sanna Kortelainen, oikeustieteiden tiedekunnan varadekaani ja kansainvälisen oikeuden professori Minna Kimpimäki sekä kasvatustieteiden opiskelija Hannu Okkonen.

Tiina Kaksonen

Lapin korkeakoulukonsernin kielikeskus esitteli toimintaansa seminaarissa Lapin yliopistolla 15.4.2011. Tilaisuus oli houkuttanut paikalle noin 30 kielikeskuksen toiminnasta kiinnostunutta.

"Vastaavat esittelytilaisuudet järjestetään syksyllä myös ammattikorkeakouluilla", kielikeskuksen johtaja Ville Jakkula kertoi.

Seminaarissa esiteltiin Lapin korkeakoulukonsernin uuden yhteisen kielikeskuksen mukaan tuomia etuja kielenopiskelulle opiskelijoille sekä henkilökunnalle.

Tilaisuudessa todettiin, että yhteinen kielikeskus voi parantaa

mahdollisuuksia järjestää esimerkiksi harvinaisten kielten opetusta. Opiskelijallekin näkyviä konkreettisia tuloksia kielenopetuksen monipuolistumisena myös peräänkuulutettiin.

Tilaisuudessa kuultiin kielikeskuksen lehtori J. Severidtin alustus selvityksestä kielitaitotarpeista työelämässä ja erityisesti harvinaisten kielten osaamistarpeista Suomessa. Severidt totesi, että maamme kansainvälisten suhteiden kehittämisen kannalta on vaarallista olettaa pelkän englannin kielen taidon olevan riittävä kielitaitotasoa. Erityisesti saksan, venäjän ja ranskan osaajia tarvitaan myös Lapissa, ja kielitaidon on oltava riittävän hyvää, jotta se riittäisi esimerkiksi liikesuhteiden solmimiseen. Pelkkä taito tilata ruokaa ravintolassa ei vielä riitä.

Monipuolisuutta kielitaitoon peräänkuuluttivat myös iltapäivän panelikeskusteluun osallistuneet elinkeinoelämän edustajat, Santasportin toimitusjohtaja Ilkka Länkinen ja Rovaniemen Matkailun ja Markkinoinnin toimitusjohtaja Sanna Kortelainen. Panelissa kuitenkin tuli ilmi, että kieliä voi opiskella myös puhtaasti omaksi ilokseen - taito kommunikoida on aina arvokasta.

Paitsi yhteis- ja ristiintarjonnan myötä paranevaa harvinaisten kielten opetustarjontaa, uudelta kielikeskukselta on lupa odottaa myös laatua mm. käännöspalveluiden organisointiin. Siihen on kielikeskuksen valmistelussa kiinnitetty erityistä huomiota.



Kuva: Kielenopetuksesta keskusteltiin vilkaasti seminaarin kahvittauolla.

Aurinkoista

Pääsiäistä !

