



## Osaamisperusteisuuden, asiakkuuksien ja kumppanuuksien johtaminen

Diaarinumero: 11/833/2018

Hakuaika 22.10.2018 klo 12.00 — 21.11.2018 klo 16.15

## HAKIJAN TIEDOT

Hakija  
Helsingin kaupunki

Hakijan virallinen  
sähköpostiosoite  
helsinki.kirjaamo@hel.fi

Y-tunnus  
0201256-6

Omistajatyyppi  
Kunta/kuntayhtymä, kunnan omistamat yhtiöt, kirkko

Yhteyshenkilö  
Katja Utti-Lankinen  
Postiosoite  
Töysänkatu 2 D  
Postitoimipaikka  
Helsinki

Sähköposti  
katja.utti-lankinen@hel.fi  
Postinumero  
00099

- 1 Allekirjoitusoikeuden omaava henkilö  
Kati Takanen
- 2 Maria Sarkkinen
- 3 Katja Utti-Lankinen

Sähköposti  
kati.takanen@hel.fi  
maria.sarkkinen@hel.fi  
katja.utti-lankinen@hel.fi

Tilinumero IBAN-muodossa  
FI29 2266 1800 0030 09

Pankin BIC/SWIFT-koodi  
NDEAFIHH

## HANKETIEDOT

Hankkeen nimi  
Puhu johdolle 0.3

Hankkeen asiointikieli  
Suomi

Onko kyseessä yhteishanke  
Kyllä

- 1 Hankkeen yhteistyökumppanit  
Amiedu
- 2 Vantaan ammattiopisto Varia
- 3 Business College Helsinki
- 4 Mercuria Kauppiaiden kauppaoppilaitos

Yhteyshenkilön sähköposti  
nuutti.manninen@amiedu.fi  
jenny.saarela@varia.fi  
kirsi.jarvinen@bc.fi  
tarja.mykra@mercuria.fi

Muut yhteistyökumppanit  
Haaga-Helia ammatillinen opettajakorkeakoulu; pedagogisen johtamisen asiantuntija  
Filosofian akatemia; johtamisen toimintakulttuurin muutoksen asiantuntija  
Suomen Yrittäjät ry; verkostoyhteistyön asiantuntija  
Kauppakamari/Ennakointikamari; ennakointityön asiantuntija  
Jari Ylitalo, yliopiston lehtori Aalto- yliopisto, AaltoEE; verkostojohtamisen asiantuntija  
Antti Maunu, dosentti; tutkija, ammatillisen koulutuksen asiantuntija  
Suomen ammatillisen koulutuksen kulttuuri- ja urheiluliitto - SAKU ry; oppimisyhteisöjen  
hyvinvoinnin asiantuntija

Suomen Opiskelija-Allianssi - OSKU ry; opiskelijoiden osallisuuden asiantuntija  
Mukana olevien oppilaitosten opiskelijakunnat; opiskelija-asiantuntijat

Miten hankkeessa on huomioitu eri kieliryhmät?

Monikieliset oppijat ja työyhteisöt ovat oppilaitosten pk-seudun yritysten arkea. Kehittämishankkeessa rakennetaan yhteistä ymmärrystä kulttuurisesta dialogista keskeisenä työelämätaivona.

Miten hankkeella vastataan ammatillisen koulutuksen asiakaslähtöiseen toimintaan ja sen kehittämistarpeisiin?

Ammatillisen koulutuksen yksi menestystekijöistä on johtaminen. Modernilla johtamisella ja esimiestyöllä on merkittävä vaikutus tavoitteiden saavuttamiseen, verkostojen luomiseen ja hyödyntämiseen sekä ennakoituihin ja pedagogisen toiminnan laatuun. Tällä hankkeella kootaan yhteen ammatillisen koulutuksen ja yritysten johtajat ja erityisesti lähiesimiehet verkostoitumaan ja kehittämään ammatillisen koulutuksen vaikuttavia johtamiskäytäntöjä. Esimieheltä vaaditaan yhä enemmän samankaltaista oman persoonan kautta vaikuttamista kuin opettajilta, konsulteilta ja valmentajilta – voidaan puhuakin suhdeammattista, jossa substanssietämysten ja menetelmäosaamisen ohella on osattava rakentaa toimivia yhteistyösuhteita eri osapuolten kanssa. Johtajuussuhde rakentuu arkipäivän kohtaamisissa – suhteen laatu voi merkitä vaikuttavuudessa enemmän kuin menetelmät ja tekniikka. Pedagogisesta johtamisesta puhutaan paljon, mutta pitkälle vietyä yhteistä ymmärrystä siitä ei lähiesimiehillä ole.

#### HANKESUUNNITELMA

Mitä koulutuksen järjestäjien strategisia tavoitteita hanke tukee?

Koulutuksen järjestäjien strategiset tavoitteet liittyvät asiakastarpeiden muutoksiin vastaamiseen opiskelija- ja työelämäasiakkaiden osalta, tehokkuuden, tuottavuuden ja joustavuuden kehittämiseen sekä teknologisen kehityksen tuottamien mahdollisuuksien hyödyntämiseen. Lisäksi henkilöstön osaamisen kehittäminen ammatillisen koulutuksen muutoksessa on noussut entistä tärkeämmäksi tavoitteeksi. Resurssien, osaamisen ja tiedon yhdistäminen tuottamaan ja synnyttämään jotain sellaista, mihin yksittäiset organisaatiot, yksiköt tai yksilöt eivät yksinään pysty on tämän hankkeen keskeisin hyöty koulutuksen järjestäjille. Tavoitteena ovat mm. uuden tiedon ja osaamisen synnyttäminen, uusien palveluiden ja tekemisen tavan kehittäminen sekä kehittymisen nopeuttaminen. Vahva ja monipuolinen alueellinen verkosto mahdollistaa ammatillisen koulutuksen vaikuttavuuden parantamisen.

Kuvaa hanketoiminnan mahdollinen yhteys aikaisempaan ja meneillä olevaan hanketoimintaan.

Pääkaupunkiseudun alueella on käynnissä laajaa kehittämistyötä Parasta hankeperheen osalta (Parasta osaamista, Parasta palvelua ja Parasta digitukea). Lisäksi koulutuksen järjestäjät toteuttavat kehittämistyötä mm. strategiarahoituksella (OKM).

Parasta hankeperheen kehittämistyötä viedään johtamisen arkeen konkreettisesti JohtoBoostereissa pedagogisen, muutos- ja verkostojohtamisen näkökulmista.

Yksilöi hankkeen tavoitteet, toiminta ja tulokset

1	<p>Tavoite</p> <p>Pedagogisen johtamisen kehittäminen. Keskeinen kysymys on, miten varmistamme osaamisen ennakoinnin ja osaajien monimuotoisuuden.</p> <p>Toiminta</p> <p>Johtoboosterit; 4 työseminaaria 2019-2020</p> <p>Johtoboosteristartti valtakunnallinen; mukana myös OKM, AMKE, OPH, OSKU ry</p> <p>Teemat: pedagoginen johtaminen, laatu, tiedolla johtaminen, valmentava esimiestyö, verkostojen johtaminen, opiskelijoiden osallisuus</p> <p>Verkkoalustalla työskentely työseminaarien välillä.</p> <p>Tulos</p> <p>Lyhyellä aikavälillä osaamisperusteisuutta tiimi ja yksilötasolla tukevan alasubstanssin ja pedagogisen osaamisen tunnistavan osaamisenarvointityökalun käyttöönotto sekä digitaaliset osaamismerkkit tukevat pedagogisen johtamisen kehittämistä. Ammatillisen koulutuksen pedagogisen johtamisen yhdessä määrittely sekä rakennettu toimintakonsepti vahvistavat ammatillisen koulutuksen brändiä ja laatua. Tuloksena on osaamisperusteinen toimintakulttuuri.</p>
---	--

2 | Tavoite  
 Verkostojohtamisen kehittäminen. Keskeinen kysymys on, miten varmistamme jakamiseen perustuvan monimuotoisen toimintakulttuurin.  
 Hankkeessa syntyvien verkostojen tehtävänä on kehittää olemassa olevia tai täysin uusiakin johtamisinnovaatiota. Monialaisessa verkostossa voidaan varmistaa, että innovaatiot ovat otettavissa käyttöön valtakunnallisesti.

Toiminta  
 Ammatillisen koulutuksen esimiesten mentorointi monialaisissa pienryhmissä (10) yritysjohtajien toteuttamana.

Tulos  
 Organisaationakokulmasta resurssien, osaamisten ja tiedon yhdistäminen mentoroinnissa tuottamaan ja synnyttämään jotain sellaista, mihin yksittäiset organisaatiot, yksiköt tai yksilöt eivät yksinaaan pysty. Verkosossa syntyy uutta tietoa ja osaamista, kehittyä uusia palveluita ja tuotteita sekä tekemisen tapoja, kehittämisen ja kehittymisen nopeutta sekä uusia yhteyksiä.

3 | Tavoite  
 Tulevaisuusjohtamisen kehittäminen. Keskeinen kysymys on, miten kehitämme innovointikykyä ja sen johtamista entä digitalisaation mukaisia johtamisen malleja ja käytäntöjä.

Toiminta  
 Tulevaisuusjohtamisen käyttöönotto pedagogisen johtamisen tukena, monialaiset yritysten ja ammatillisen koulutuksen toimijoiden ennakointityöpajat sekä työkalun pilotointi.

Tulos  
 Johtajuus on kaikkea sitä, mikä edistää ja energisoi yhteistä tekemistämme yhteisen tavoitteen suunnassa tavalla, joka samalla kehittää kykyämme toimia yhdessä. Toiminnan kautta syntyy tulevaisuuden yhteistä luomista, ennakoinnin rinnalla sekä osaamisperusteista, itseorganisointiväylyä työtä. Monisuuntainen dialogi ja rajat ylittävät yhteisuunnittelu lisäävät ihmisten laajaa osallisuutta (johto, työntekijät, asiakkaat, opiskelijat ja yhteistyökumppanit).

Yhteistyö työelämän, yritysten, kolmannen sektorin ja muiden toimijoiden kanssa

Suomen Yrittäjät ja Kauppakamari/Ennakointikamari ovat keskeisessä roolissa hankkeessa tehtävässä kehittämistyössä tarjoamalla käyttöön asiantuntemustaan verkostojen ja ennakointityön johtamisesta. Yritysten esimiehet ovat mukana mentoroinnissa ammatillisen koulutuksen esimiehiä. Samalla luodaan uutta yhteistyötä koulutuksen järjestäjien ja yritysten välille ennakointikykyä kehittämissä.

SAKU ry ja OSKU ry sekä opiskelijakunnat ovat opiskelijoiden osallisuuden ja oppimisyhteisöiden hyvinvoinnin asiantuntijoita, jotka osallistuvat sekä JohtoBoostereiden sisällön sekä käytännön toteutukseen että ennakointikykyä kehittämiseen työpajoissa.

Haaga-Helian ammatillinen opettajakorkeakoulu on kehittämässä yhteistyössä ammatillisen koulutuksen pedagogista johtamista sekä siihen liittyvää johtajien ja esimiesten osaamisen näkyväksi tekemistä digitaalisten osaamismerkkien avulla.

Filosofian akatemia tuo kehittämistyöhön johtamiskulttuurin uudistamiseen liittyvää teoreettista viitakehystä sekä johtamiskäytäntöihin vaikuttavaa fasilitointia.

Lisäksi kehittämistyöhön osallistuvat henkilöasiantuntija verkostojohtamisen ja ammatillisen koulutuksen tutkimuksen osalta.

Hankkeen kohderyhmät

Hankkeen keskeinen kohderyhmä ovat ammatillisen koulutuksen johtajat ja lähiesimiehet sekä yrityksissä toimivat johtajat ja esimiehet.

Välillisinä kohderyhminä ovat hankkeen koulutuksen järjestäjien opiskelijat ja opetus- ja ohjaushenkilöstö.

Millä tavoin, mitä ja kuinka paljon koulutuksen järjestäjän eri henkilöstöryhmiä osallistetaan hanketoimintaan?

1) Johtoboosterit

- 4 työseminaaria 2019-2020 (osallistujia 150-200 hlö/JohtoBoosteri)

- Johtoboosteristartti valtakunnallisena toteutuksena, osallistujia 1200 hlö

- verkkoalustalla työskentely JohtoBoostereiden välillä

JohtoBoostereihin osallistuvat koulutuksen järjestäjien johtajat ja lähiesimiehet.

Lisäksi toteutukseen osallistuvat koulutuksen järjestäjien pedagogiset asiantuntijat (laatu- ja asiakkuudet, osallisuus, yritys yhteistyö) n. 30 hlö.

## 2) Esimiesten ja johtajien mentorointi

- mentorointipienvyhmät (6-7 hlö/toteutusryhmä, 10 ryhmää)
- verkkoalustalla työskentely

## 3) Ennakointityöpajat ja työkalun pilottit oppimisyhteisöissä

- 8 monialaista työpajaa (á 12 hlö), joissa mukana johtajia ja esimiehiä sekä pedagogisia asiantuntijoita
- 8 monialaista pilottia (á 30 hlö) työpajojen innostamina koulutuksen järjestäjien oppimisyhteisöissä esimiesten toteuttamina, joissa mukana opetus- ja ohjaushenkilöstöä

Millä tavoilla ja kuinka paljon opiskelijoita osallistetaan hanketoimintaan?

## 1) JohtoBoosterit

- koulutuksen järjestäjien opiskelijakunnat osallistuvat asiantuntijoina sisällön toteuttamiseen JohtoBoostereissa 40 opiskelijaa (5-10 hlö/JohtoBoosteri, 4 JohtoBoosteria)
- opiskelijat osallistuvat JohtoBoostereiden tapahtumatuotannon toteuttamiseen tutkintojaan vastaavat ammattitaidon hankkimiseksi osana opiskelua 120 opiskelijaa (20-30 opiskelijaa/JohtoBoosteri)

## 2) Ennakointityöpajat

- 8 monialaista työpajaa (á 12 hlö), joissa mukana OSKU ry:n ja opiskelijakunnan asiantuntijoita 16 hlö (1-2 hlö/työpaja)
- 8 monialaista pilottia (á 30 hlö) työpajojen innostamina koulutuksen järjestäjien oppimisyhteisöissä esimiesten toteuttamina, joissa mukana opiskelijakuntien opiskelijoita 40 hlö (5 hlö/pilotti)

Millä tavoin ja kuinka paljon työ- ja elinkeinoelämää osallistetaan hankkeen kehittämistoimintaan?

## 1) Johtoboosterit

- 4 työseminaaria 2019-2020, työ- ja elinkeinoelämän asiantuntijoita ja esimiehiä (10 hlö/JohtoBoosteri)
- Johtoboosteristartti valtakunnallisena toteutuksena, työ- ja elinkeinoelämän asiantuntijoina 100 hlö
- verkkoalustalla työskentely JohtoBoostereiden välillä

## 2) Esimiesten ja johtajien mentorointi

- mentorointipienvyhmät (1-2 yritysten esimiestä ja johtajaa, 10 ryhmää)
- verkkoalustalla työskentely

## 3) Ennakointityöpajat ja työkalun pilottit oppimisyhteisöissä

- 8 monialaista työpajaa (á 12 hlö), joissa mukana yritysten johtajia ja esimiehiä 32 hlö (2-4 hlö/työpaja)
- 8 monialaista pilottia (á 30 hlö) työpajojen innostamina koulutuksen järjestäjien oppimisyhteisöissä esimiesten toteuttamina, joissa mukana yritysten johtajia ja esimiehinä 24 hlö (3 hlö/pilotti)

Miten koulutuksen järjestäjän eri henkilöstöryhmien osaaminen kehittyy lyhyellä ja pitkällä aikavälillä?

Lyhyellä aikavälillä osaamisen kehittyminen tapahtuu hankkeen monialaisissa työpajoissa, verkkoalustalla työskentelyssä ja piloteissa, joissa kokeillaan pedagogisen, verkosto- ja tulevaisuusosaamisen kehittämistä käytännössä. Pidemmällä aikavälillä hankkeen aikana syntyneet kehittämisverkostot tukevat osaamisen jatkuvaa kehittämistä osana jokaisen työtä. Osaamisen kehittyminen perustuu ennen kaikkea kokemuksellisuuteen sekä tietoiseen reflektointiin.

Miten hankkeen tavoitteiden ja tuloksien toteutumista seurataan ja arvioidaan suhteessa tavoitteisiin?

Koulutuksen järjestäjät arvioivat tavoitteiden toteutumista itsearviointin avulla.

- 1) Hankkeen tavoitteet vastaavat suoraan koulutuksen järjestäjien tunnistamiin kehittämistarpeisiin
- 2) Hankkeeseen nimetty ohjausryhmä seuraa tavoitteiden saavuttamista tarkentamallaan mittareilla
- 3) Osaamismerkkit todentavat tavoitteiden mukaista osaamista hankkeen aikana
- 4) Koulutuksenjärjestäjien välinen vertaisarviointi tavoitteiden etenemisestä ja saavuttamisesta toteutetaan JohtoBoostereissa

Miten osoitetaan toiminnan ja osaamisen kehittyminen? Mitä menetelmiä ja mittareita seurannassa ja arvioinnissa käytetään?

Digitaaliset osaamismerkkit toimivat osaamisen kehittämisen seurannan, dokumentaation ja näkyväksi tekemisen välineinä. Jatkuvan parantamisen periaatteella koulutuksen järjestäjät seuraavat toiminsa kehittymistä lisäksi hankkeessa hyödynnetään vertaisarviointia.

Keskeiset mittarit ovat myönnettyjen osaamismerkkien määrä ja laatu, osaamisperusteisen toimintakulttuurin arviointi ja parantuminen (pedagogiikka, johtaminen, talous, henkilöstön

osaaminen) ja koulutuspaikkojen suuntaaminen tulevaisuuden johtamisen työkalun ja työpajojen avulla sekä kumppanuusverkostojen laajentuminen.

Mitkä ovat hankkeen innovaatiot?

- A) Yhteinen ymmärrys ammatillisen koulutuksen pedagogiseen johtamiseen ja kehittämiseen
- B) Digitaaliset osaamismerkkit ovat työkaluna johtamisen kehittymisen systemaattiseen arviointiin
- C) Verkostojohtamisen kehittämälusta, jossa yrityselämän mentoreiden osaaminen pedagogisen johtamisen tueksi
- D) Vuorovaikutteinen ja reaaliaikainen tulevaisuustyökalu otetaan käyttöön tulevaisuusjohtamisen tueksi

Mitä on valtakunnallista lisäarvoa hanketoiminnalla tavoitellaan?

Hankkeen lisäarvona syntyy systemaattinen toimintatapa pedagogisen johtamisen kehittämiseksi oppilaitoksissa verkostoyhteistyössä. Vahvaa pedagogista johtamista tarvitaan opetuksen ja ammatillisen koulutuksen kehittämiseen sekä muutosten läpi viemiseen työhyvinvointia tuottavalla tavalla. Ammatillisen koulutuksen johtamisen substanssiosaamiseksi nousee johtaminen alustanssien sijaan. Ammatillisen koulutuksen johtaminen on vaikuttavaa ja merkityksellistä!

Miten hanketoiminta vastaa globaalisti toimivan yhteiskunnan ja kansainvälistymisen tarpeisiin?

Ammatillisen koulutuksen pedagoginen johtaminen (sis. tulevaisuus-, muutos- ja verkostojohtaminen) on koulutusvientituote ja otettavissa käyttöön myös osaamistaan kehittävässä yrityksissä johtamisen tulokulmaksi.

Millä konkreettisilla toimilla varmistetaan, että hankkeen tulokset siirtyvät osaksi a) koulutuksen järjestäjien omaa toimintaa, b) verkostossa mukana olevien toimintaa, c) osaksi opiskelijoiden arkea, d) osaksi valtakunnallista toimintaa.

- A) Hankkeen toteutustapa (JohtoBoosterit, verkkoalusta, työpajat, pilotit, mentorointi) tukee jatkuvaa parantamista ja toiminnan kehittämistä osana arjen työtä
- B) Kehittämistyö on vuorovaikutteista verkostokumppaneiden kanssa (JohtoBoosterit, verkkoalusta, pilotit, mentorointi)
- C) Oppimisyhteisöjen johtamisen kautta tuetaan yksilöllistä osaamisen hankkimista ja varmistetaan osallisuutta opiskelijoiden arjessa (JohtoBoosterit, pilotit)
- D) Valtakunnallinen JohtoBoosteri sekä ammatillisen koulutuksen seminaari (syksy 2019) kokoavat ammatillisen koulutuksen johtajat pedagogisen johtamisen äärelle, digitaaliset osaamismerkkit ovat valtakunnallisesti käytettävissä, hankkeessa syntyy verkossa toimiva johtamisen areena

Miten hanketoiminnassa varmistetaan, että kaikki ammatillisen koulutuksen järjestäjät voivat kehittää omaa toimintaansa jo hankkeen alusta lähtien?

Valtakunnallinen JohtoBoosteri sekä ammatillisen koulutuksen seminaari (syksy 2019) kokoavat ammatillisen koulutuksen johtajat pedagogisen johtamisen äärelle, digitaaliset osaamismerkkit ovat valtakunnallisesti käytettävissä, hankkeessa syntyy verkossa toimiva johtamisen areena.

Hanke pähkinänkuoressa

Hankkeen lisäarvona syntyy systemaattinen toimintatapa pedagogisen johtamisen kehittämiseksi oppilaitoksissa kumppanuudessa. Tavoitteena on mittava toimintakulttuurin uudistus osaamisperusteisuuden ja asiakaslähtöisyyden vahvistamiseksi. Vahvaa pedagogista johtamista tarvitaan opetuksen ja ammatillisen koulutuksen kehittämiseen sekä muutosten läpi viemiseen työhyvinvointia ja laatua tuottavalla tavalla. Ammatillisen koulutuksen johtamisen substanssiosaamiseksi nousee johtaminen alustanssien sijaan. Ammatillisen koulutuksen johtaminen on vaikuttavaa ja merkityksellistä! Hankkeessa syntyy:

- A) Yhteinen ymmärrys ammatillisen koulutuksen pedagogiseen johtamiseen ja kehittämiseen
- B) Digitaaliset osaamismerkkit ovat työkaluna johtamisen kehittymisen systemaattiseen arviointiin
- C) Verkostojohtamisen kehittämälusta, jossa yrityselämän mentoreiden osaaminen pedagogisen johtamisen tueksi
- D) Vuorovaikutteinen ja reaaliaikainen tulevaisuustyökalu otetaan käyttöön tulevaisuusjohtamisen tueksi

Hankkeen alkamisaika

2.1.2019

Hankkeen päättymisaika

31.12.2020

Liitteet

Yhteistyökumppaneiden kustannusarviot

[Kustannusarvioyhteenvedo.xlsx](#) (Liitetty 21.11.2018 klo 7.56)

Yhteistyökumppaneiden työsuunnitelmat

[Yhteistyökumppaneiden työsuunnitelmat.pdf](#) (Liitetty 21.11.2018 klo 7.56)

.

## ALUEELLISTEN VERKOSTOHANKKEIDEN KOKONAISUUDEN KOORDINOINTI

Alueelliseen verkostohankkeeseemme kuuluva koulutuksen järjestäjä on kiinnostunut toimimaan koko alueellisten verkostohankkeiden kokonaisuuden koordinaattorina.

Kyllä

Koordinoinnista kiinnostuneen koulutuksen järjestäjän nimi ja yhteystiedot sekä yhteys henkilön nimi ja yhteystiedot.

Helsingin kaupunki/

Lukio, ammatillinen koulutus ja vapaa sivistystyö/

Stadin ammatti- ja aikuisopisto

Ammatillisen koulutuksen päällikkö

Maria Sarkkinen

maria.sarkkinen@hel.fi

p. 050 337 1956

Koordinointisuunnitelma

[Alueellisten hankkeiden koordinointisuunnitelma.pdf](#) (Liitetty 21.11.2018 klo 10.30)

Koordinoinnin talousarvio

[KOORDINOINNIN TALOUSARVIO PUHUJOHDOLLE03.xlsx](#) (Liitetty 21.11.2018 klo 11.01)

## TALOUSARVIO

Onko kustannukset ilmoitettu arvonlisäverollisina?

Ei

## TALOUSARVIO

Menot	Selite, lyhyt kuvaus	Yhteensä €
Yhteishankkeen koordinaatiomenot	yhteiset digitaalisten työalustat, raportointi ja koosteet, verkostotapaamiset ja työpajat	80000 €
Henkilöstömenot	henkilöstön palkkakulut, osallistuminen koulutuksiin, johtobuustreihin, työpajoihin ja mentorointeihin	977380 €
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	koulutusmateriaalit	13000 €
Laitehankinnat	pilottitiimien tabletit	15000 €
Palvelut	asiantuntijapalvelut, kokous- ja tapahtumapalvelut, viestintä- ja markkinointi, ennakointityökalut	195000 €
Vuokrat	työpisteen tilavuokra	4000 €
Matkamenot	matkakulut koulutus- ja seminaarit, päiväahat, mentorointi	17900 €
Muut menot	kohtaamisten tarjoilut, tilavuokrat, työkalujen käyttömaksut	24500 €
<b>Menot yhteensä</b>		<b>1326780 €</b>
<b>TULOT</b>		
Hankkeesta saadut tulot		0 €
		0 €

HANKKEEN MUU RAHOITUS

EU-rahoitus	0 €
Muu julkinen rahoitus	0 €
Yksityinen rahoitus	0 €
<b>Muu rahoitus yhteensä</b>	<b>0 €</b>

Rahoitettavaa jää yhteensä 1326780 €

Omarahoitusprosentti oltava vähintään 25 % (331695 €)

Omarahoitus	331695 €	Omarahoitus-%	25 %
OPH:n myöntämä avustus	995085 €	OPH:n rahoitus-%	75 %