

Työkirja



yrittäjän vastuullisuuden kehittämiseen



yrittäjän nimi

YRITYKSEN NIMI

osallistujan nimi

OSALLISTUJAN NIMI



Sisällysluettelo

Työkirjasta	3
1. Vastuullisuuden merkitys	4
Tehtävä 2.1 Yrityksen rooli	7
Tehtävä 2.2. Yrityksen toimintaan vaikuttavat sidosryhmät ja muut tekijät.....	7
Tehtävä 2.3. Motiivit vastuullisuustyölle	8
2. Vastuullisuustyö yrityksissä	10
Tehtävä 2.1. Alkuun vastuullisuustyössä.....	11
3. Hiilijalanjälki	15
Tehtävä 3.1. Yrityksen hiilijalanjäljen laskenta hiilijalanjälkilaskurilla	16
4. Kiertotalous	19
Tehtävä 4.1. Yrityksen jätteet ja niiden kierrättäminen	21
Tehtävä 4.2. Kiertotalouden liiketoimintamallit.....	21
Tehtävä 4.3. Kiertotaloutta edistetään yhteistyössä	24
5. Sosiaalinen kestävyys	25
Tehtävä 5.1. Sosiaalinen kestävyys yrityksessä	27
Tehtävä 5.2. TYÖTÄ, TYÖTÄ, TYÖTÄ! – yrittäjät ja työhyvinvointi.....	28
6. Esteettömyys ja saavutettavuus.....	29
Tehtävä 6.1. Saavutettavuus ja esteettömyys yrityksessä	30
7. Vastuullisuusviestintä	32
Tehtävä 7.1 Vastuullisuuden ydinlupaus	34
Tehtävä 7.2. Motivaatioprofiilit.....	34
Tehtävä 7.3. Onnistuminen mediassa	36
Yhteenveto ja askelet eteenpäin	38

Työkirjasta

Tämän työkirjan tarkoitus on tukea yrittäjiä ja työntekijöitä yrityksen vastuullisuuden aloittamisessa ja kehittämisessä. Työkirja liittyy POLKU 2.0 -hankkeen tuottamaan Vastuullisuus yrityksen arjessa -verkkokoulutukseen, ja noudattelee sen rakennetta. Sisältö on siis jaettu seitsemään teemaan: vastuullisuuden merkitys, vastuullisuustyö osana yritystoimintaa, hiilijalanjälki, kiertotalous, sosiaalinen kestävyys, esteettömyys ja saavutettavuus, ja lopuksi vastuullisuusviestintä.

Työkirjassa on jokaisesta teemasta lyhyt tiivistelmä ja tehtäviä, joihin on tarkoitus vastata vaiheittain sitä mukaa kun suoritat verkkokoulutusta. Näin pystyt hyödyntämään koulutuksen antamia tietoja mahdollisimman paljon. Saat työkirjasta sitä enemmän tukea vastuullisuustyöhön, mitä tarkemmin syvennyt pohtimaan tehtävissä esitettyjä kysymyksiä. Kaikki tehtävät eivät kuitenkaan ole kaikkien yritysten kannalta relevantteja ja voit ohittaa ne, jotka eivät sovellu tilanteeseesi.

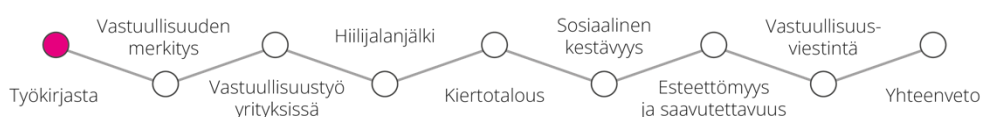
Työkirjan hyödyntämistä kannattaa jatkaa myös verkkokoulutuksen suorittamisen jälkeen. Voit palata täydentämään ja muokkaamaan vastauksiasi myöhemmin ja viedä syntyneitä ideoita käytäntöön esimerkiksi teema kerrallaan. Tiivistelmät auttavat palauttamaan kunkin teeman keskeisimmät asiat mieleen.

Voit hyödyntää työkirjaa myös vasta ideointivaiheessa olevan yrityksen toiminnan kehittämiseen. Pyri kuvittelemaan suunnitteilla oleva toiminta mahdollisimman pitkälle, että saat työkirjan tehtävistä eniten hyötyä.

Työkirjan tekijät

Tämän työkirjan ovat suunnitelleet ja toteuttaneet Jyväskylän yliopiston, Jyväskylän ammattikorkeakoulun, Jyväskylän koulutuskuntayhtymä Gradian ja Pohjoisen Keski-Suomen ammattiopisto Poken asiantuntijat POLKU 2.0 -hankkeessa. POLKU 2.0 – Jatkuvan oppimisen Polkukartta kestävään bio- ja kiertotalouteen -hankkeen päärahoittaja on Euroopan sosiaalirahasto, rahoittavana viranomaisena toimii Keski-Suomen ELY-keskus. Hankkeen toteutusajaksi on 1.6.2021-31.8.2023, ja sitä ovat rahoittaneet myös Jyväskylän, Jämsän, Äänekosken ja Saarijärven kunnat sekä UPM-Kymmene Oyj.

Tämä on työkirjan kolmas versio, ja se on julkaistu maaliskuussa 2023. Työkirja on vapaasti hyödynnettävissä, mutta jos sitä jaetaan eteenpäin tai sen sisältöä käytetään uudelleen, tulee lähde aina mainita.



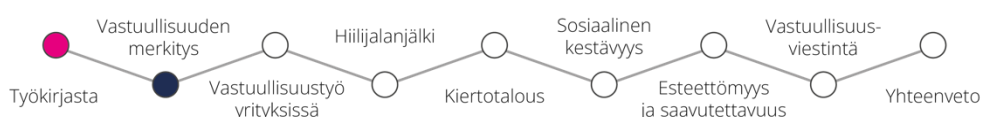
Vastuullisuuden merkitys

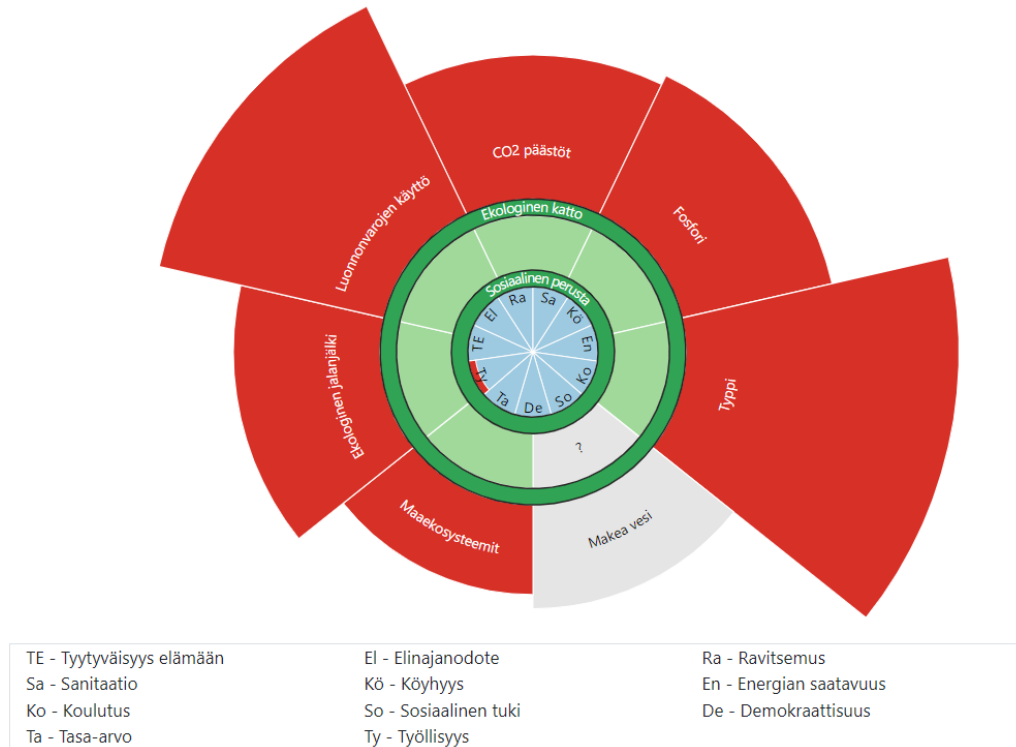
Aluksi on tärkeää ymmärtää, mitä vastuullisuus tarkoittaa ja miksi yrityksiltä edellytetään toimenpiteitä. Kestävä kehitys maailmanlaajuisesti tarkasteltuna voi vaikuttaa kaukaiselta aiheelta suhteessa oman yrityksen toimintaan, mutta kokonaiskuvan hahmottaminen tarjoaa perustelut vastuullisuudelle. Siksi siitä on hyvä aloittaa.

Kestävälle kehitykselle, kestävyydelle ja vastuullisuudelle ei ole yksiselitteisiä määritelmiä, vaan niitä sovelletaan eri yhteyksissä hieman eri tavoin. Yrityskontekstissa puhutaan yleisesti vastuullisuudesta tai yritysvastuusta, kun aiheena ovat yritysten toimenpiteet ja tavoitteet, joilla edistetään ekologista, sosiaalista ja taloudellista kestävästä kehitystä.

Kestävän kehityksen tilannetta ja toteutumista maailmassa voi tarkastella esimerkiksi YK:n kestävä kehitys tavoitteiden (Sustainable Development Goals eli SDG:t) kautta. Näitä tavoitteita on 17 erilaista, ja ne liittyvät kestävyden ekologisiin, sosiaalisiin ja taloudellisiin ulottuvuuksiin. Tavoitteiden välillä on joitain ristiriitoja, mutta monissa tapauksissa ne myös tukevat toisiaan, eli yhden asian edistäminen parantaa toistakin. Voit tutustua tavoitteisiin ja niiden tilanteisiin eri maissa ja maailmanlaajuisesti tällä verkkosivustolla: [Sustainable Development Report](#).

Toinen tapa esittää ekologista ja sosiaalista kestävyttä visuaalisesti on donitsimalli (Kuva 1). Donitsin rajojen sisäpuolella on turvallinen alue ihmiskunnan toiminnalle. Tällä hetkellä donitsin ekologinen katto kuitenkin ylitetään melkein kaikilla osa-alueilla, eikä sosiaalinen perusta täyty kaikilta osin. Ylitämme siis luonnon kantokyvyn eivätkä kaikkien ihmisten perustarpeet täyty.

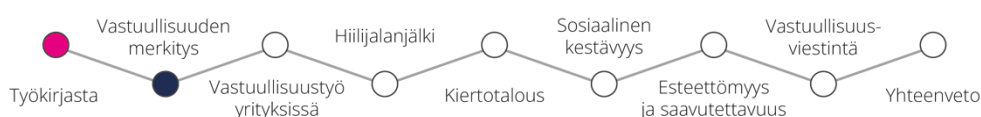




Kuva 1 Suomen donitsi vuonna 2015.
Lähde: Fanning ym., tutkimusartikkeli [The social shortfall and ecological overshoot of nations \(2021\)](#).

Yritykset voivat olla omalta osaltaan positiivinen muutosvoima yhteiskunnassa ja edistää kestäväää kehitystä. Erään määritelmän mukaan yrityksen vastuullisuus alkaa siitä, mihin lainsäädäntö loppuu: vastuullisuutta ovat ne teot, jotka tukevat ympäristön ja yhteisön hyvinvointia enemmän kuin mihin laki velvoittaa.

Elinkeinoelämän keskusliiton teettämän [Pk-vastuullisuusbarometrin \(2021\)](#) mukaan suomalaiset pk-yritykset pitävät vastuullisuutta jo nyt tärkeänä liiketoiminnalle ja uskovat sen merkityksen vain kasvavan tulevaisuudessa. Lisäksi yrityksissä nähdään, että vastuullisuus on hyödyllistä niin yrityksen maineen, asiakastyytyväisyyden kuin liiketoiminnan jatkuvuuden kannalta (Kuva 2).



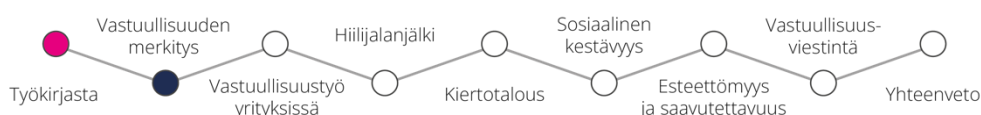


Kuva 2 Hyödyt, joita pk-yritykset uskovat vastuullisuuden tuovan.
Lähde: [EK/Aula Research Pk-vastuullisuusbarometri \(2021\)](#).

Myös vastuullisuuteen liittyvä, lisääntyvä sääntely muuttaa yritysten liiketoimintaympäristöä. Sääntely voi edellyttää toimenpiteitä myös niiltä yrityksiltä, joita se ei koske suoraan, sillä vaatimukset valuvat hankintaketjuissa eteenpäin. Lisäksi sääntely koskee pankkeja ja vakuutusyhtiöitä, mikä voi tarkoittaa sitä, että rahoituksen saaminen on vaikeampaa tai korot korkeampia, ellei yritys ole huomionnut vastuullisuusteemoja.

Muista tästä osiosta ainakin tämä:

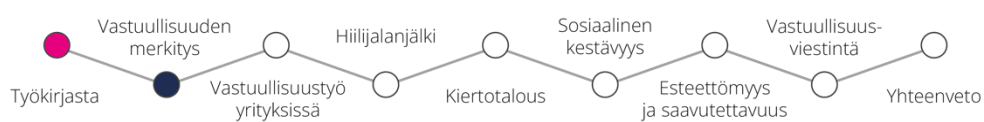
Tällä hetkellä elämme tavalla, joka ylittää maapallon kantokyvyn. Tällä on väistämättä vaikutuksia myös yrityksiin, mutta muutokset voi nähdä myös mahdollisuuksina.



Tehtävä 1.1 Yrityksen rooli

Millaisena näet yrityksen roolin suhteessa maailman tilaan ja siihen liittyviin tavoitteisiin? Voit miettiä asiaa myös yrityksen toimialan näkökulmasta.

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.



Tehtävä 1.2. Yrityksen toimintaan vaikuttavat sidosryhmät ja muut tekijät

Yrityksen toimintaan voivat vaikuttaa erilaiset ulkoiset tekijät, kuten lainsäädäntö, tuotantoon liittyvät riskit, kustannusten nousu tai rahoituksen saatavuus.

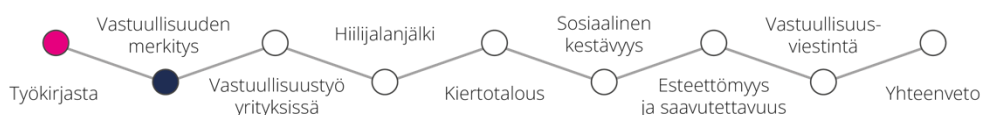
Listaa, mitkä ulkoiset tekijät vaikuttavat yrityksen toimintaan ja miten? Liittyvätkö ne jollain tavalla vastuullisuuteen? Muista huomioida erilaisten vaatimusten ohella myös mahdollisuudet liiketoiminnan kehittämiseen.

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

Lisäksi toimintaan vaikuttavat tietenkin yrityksen sidosryhmät, esimerkiksi asiakkaat, tavarantoimittajat, rahoittajat, kilpailijat ja työntekijät. Osalla on suoraa valtaa, toisilla enemmänkin intressejä ja odotuksia toimintaa kohtaan.

Listaa yrityksen keskeiset sidosryhmät. Millaisia odotuksia tai vaikutuksia heillä on toimintaan? Onko heillä odotuksia yrityksen vastuullisuudesta?

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.



Tehtävä 1.3. Motiivit vastuullisuustyölle

Vastuullisuustyön alussa kannattaa selvittää yrityksen motiivi vastuullisuustekoihin. Kun perustelut ovat selkeät, on helpompi varata toimenpiteisiin tarvittavat resurssit ja toteuttaa niitä.

Pohdi ensin yrityksen arvoja. Mitkä ovat tärkeimmät arvot, ja miten ne näkyvät yrityksen toiminnassa ja arjessa?

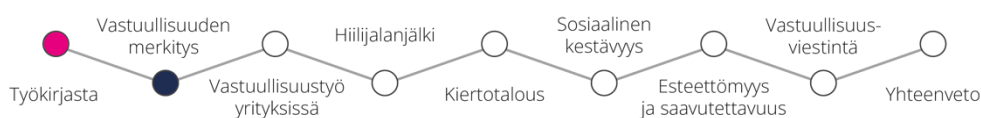
Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

Muotoile motiivi yrityksen vastuullisuustyölle. Syitä voi olla monia, eikä niitä ole välttämätöntä priorisoida. Niiden kannattaa kuitenkin olla kirjattuna muistiin, ettei vastuullisuustyö jää niin helposti muiden yritykselle tärkeiden asioiden jalkoihin.

Liittykö motiivi yrityksen arvoihin, sidosryhmiin tai muihin ulkoisiin tekijöihin? Onko kyse esimerkiksi kilpailuedusta, liiketoiminnan kehittämisestä, maineen rakentamisesta vai riskienhallinnasta?

Kirjaa yrityksen vastuullisuustyön motiivit joko ranskalaisin viivoin tai muotoile yhtenäiseksi virkkeeksi. Valmista virkettä voisi käyttää myös yrityksen viestinnässä.

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.



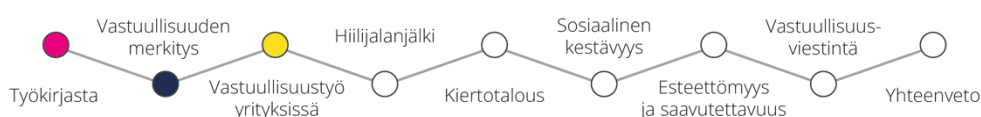
Vastuullisuustyö yrityksissä

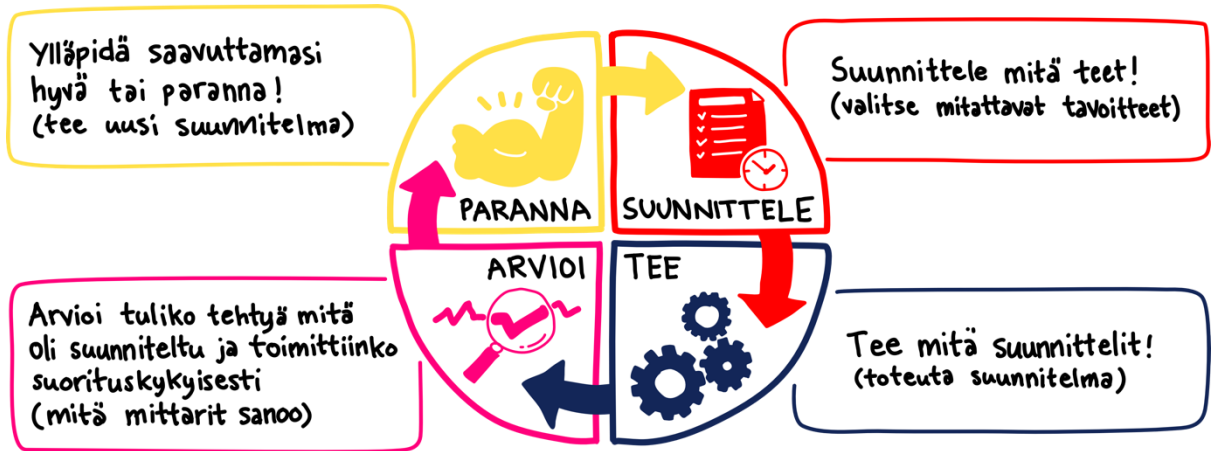
Suurella osalla yrityksistä vastuullisuus on huomioitu organisaation arvoissa ja niillä on vahva tahtotila toimia vastuullisesti. Kuten edellisessä osiossa esiteltiin, vastuullisuuden hyödyt tunnistetaan. Yrityksissä saatetaan kuitenkin kaivata lisää osaamista ja tietoa vastuullisuustyön kehittämiseen. Monet yritykset tarvitsisivat tukea esimerkiksi vastuullisuusmittareiden kehittämiseen ja hiilijalanjäljen laskeintaan ([EK:n teettämä Pk-vastuullisuusbarometri \(2021\)](#)).

Koska vastuullisuus on laaja kokonaisuus, kannattaa pyrkiä eteenpäin askel askeleelta. Aluksi täytyy selvittää, mitä vaikutuksia omalla toiminnalla on ja missä kohtaa voidaan saavuttaa suurimmat kehitysaskleet.

Vastuullisuustyössä edetään jatkuvan parantamisen periaatteiden mukaisesti. Ensin suunnitellaan, mikä tarkoittaa lähtötilanteen kartoittamista ja vision laatimista. Kun on tunnistettu omat vaikutukset ja merkittävimmät osa-alueet, voidaan asettaa tulevaisuuden tavoite, määritellä keskeiset toimenpiteet ja niihin liittyvät tavoitteet ja mittarit sekä jakaa vastuut. Sen jälkeen tehdään suunnitelman mukaisesti kehitystoimenpiteet.

Toimenpiteiden toteuttamisen jälkeen arvioidaan saavutettuja tuloksia. Jos tavoitteisiin ja haluttuihin tuloksiin päästiin, vakiinnutetaan toimivat ratkaisut jatkuviksi käytännöiksi. Jos ei, tehdään tarvittavat korjaukset. Tämän jälkeen kierros alkaa alusta uusin tavoittein. Tämä prosessi on esitetty kuvassa 3.





Kuva 3 Suunnittele-Tee-Arvioi-Paranna-prosessi vastuullisuustyöhön.

Muista tästä osiosta ainakin tämä:

Vastuullisuustyö yrityksessä on jatkuvaa parantamista,
ei lyhykestoinen projekti.

Tehtävä 2.1. Alkuun vastuullisuustyössä

Lähtötilannetta kartoitettaessa kannattaa tarkastella yrityksen koko arvoketjua. Yrityksen prosesseista voidaan etsiä keskeisimpiä ja vaikuttavimpia tehottomuuksia ja pyrkiä poistamaan niitä.

[Sitran ja Deloitteen Kestävää kasvua kiertotalouden liiketoimintamalleista](#) -käsikirjassa (2022, sivu 39) esitetään arvoketjun viisi tehottomuutta seuraavasti:

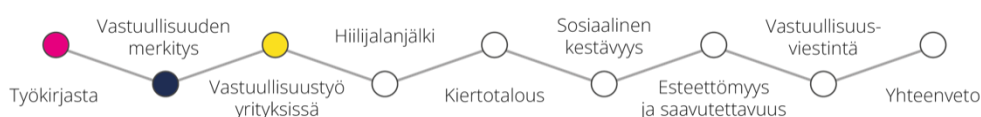
- Suunnittelu ja hankinnat: Materiaalien käyttö ei ole kestävä – materiaaleja ei saada talteen, energia ei ole uusiutuvaa.
- Valmistus ja logistiikka: Hyödyntämätön kapasiteetti – tuotteet ja resurssit eivät ole tehokkaassa käytössä, niitä käytetään esimerkiksi vain osa ajasta tai kaikkia ominaisuuksia ei hyödynnetä.
- Markkinointi ja myynti sekä tuotteen käyttö: Tuotteiden lyhyt elinikä – tuotteet eivät ole käytössä koko potentiaalista elinikäänsä. Syynä voivat olla niiden ennenaikainen käytöstä poistaminen tai korjauksen ja huollon puuttuminen.
- Kierrätys ja uudelleenkäyttö: Arvo hukkaan elinkaaren lopussa – arvokkaita komponentteja, materiaaleja tai energiaa ei saada talteen. Ne menevät hukkaan esimerkiksi tuotteen elinkaaren lopussa.
- Koko arvoketju: Asiakassuhteista ei saada kaikkea irti. Myyntiorganisaatio keskittyy tuotteiden määrälliseen myyntiin sen sijaan, että kokonaisvaltaisesti ratkaistaisiin asiakkaiden tarpeita. Tämän seurauksena voidaan hukata esimerkiksi lisämyynnin mahdollisuudet tuotteen elinkaaren aikana.

Tehottomuuksien poistamisella voidaan pienentää kuormitusta ympäristölle ja lisäksi saavuttaa muita hyötyjä, kuten lisätä resurssitehokkuutta, säästää kustannuksissa, saavuttaa lisää myyntiä ja löytää uusia liiketoimintamahdollisuuksia.

Tarkastele yrityksen prosesseja tästä näkökulmasta. Muista vastuullisuuden eri ulottuvuudet: ekologinen, sosiaalinen ja taloudellinen. Arvioi, missä kohdissa syntyy haitallisia vaikutuksia ja/tai esiintyy tehottomuutta. Mieti, miten haitallisia vaikutuksia ja tehottomuutta voi poistaa. Kirjaa havaintosi alle.

Missä yrityksen toiminnassa syntyy haitallisia vaikutuksia ja/tai tehottomuutta?

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.





Mitkä edellä luetelluista asioista ovat yrityksenne vastuullisen toiminnan näkökulmasta olennaisia ja vaikutuksiltaan merkittäviä?

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

Mitä tietoa (esimerkiksi numeerista dataa, asiakirjoja) yrityksellä on yllä mainitusta asiasta? Mistä tieto löytyy? Jos tietoa ei ole, mitä pitää tehdä, jotta tieto on käytettävissä?

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

Mikä mittari sopisi käytettäväksi edellä mainitun asian lähtötason (esimerkiksi nykyhetki) ja kehittämistoimien vaikutusten seuraamiseksi?

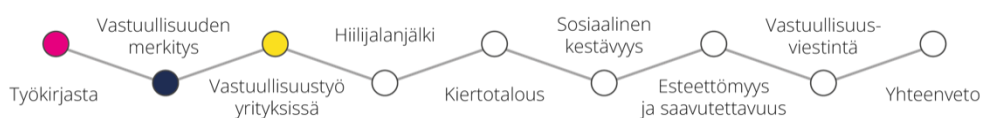
Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

Määrittele tavoite kehittämistoimille ja tulostavoite valitun mittarin mukaan esimerkiksi vuoden päähän nykyhetkestä.

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

Määrittele toimenpide, joka yrityksessä pitää toteuttaa tavoitteen saavuttamiseksi.

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.





Mitkä ovat toimenpiteen arvioidut kustannukset?

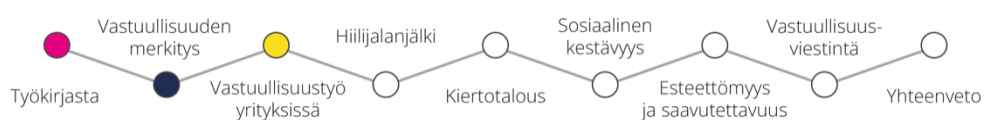
Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

Kuka vastaa kehittämistoimien toteuttamisesta?

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

Miten toteutuksesta ja saavutetuista tuloksista raportoidaan?
Milloin raportoidaan?

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

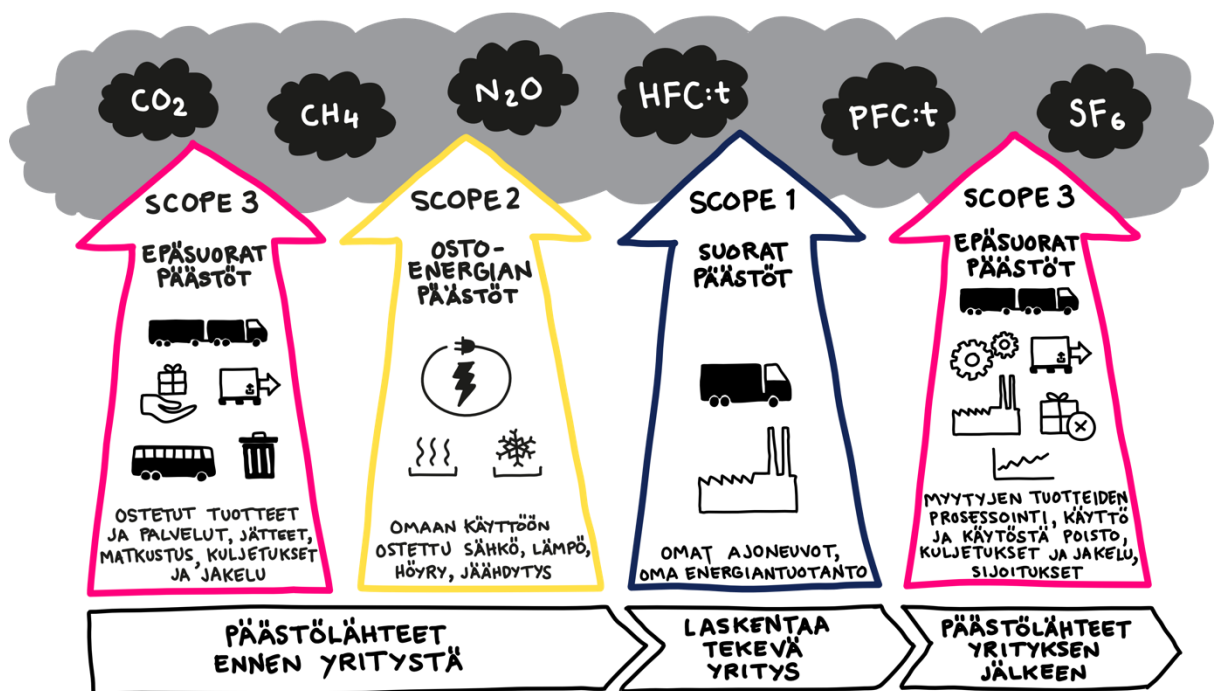


Hiilijalanjälki

Hiilijalanjälki on työkalu yrityksen negatiivisten ilmastovaikutusten hahmottamiseen ja hallintaan.

Hiilijalanjälki kuvaa yrityksen toiminnasta suoraan ja epäsuorasti syntyvien, ilmaston lämpenemistä edistävien kasvihuonekaasupäästöjen määrää vuodessa.

Kuvassa 4 on kuvattu yrityksen arvoketjun suorat ja epäsuorat päästölähteet ja oteltuna niin kutsuttuihin scopeihin. Yrityksellä on eniten vaikutusvaltaa scopen 1 ja 2 päästöihin, mutta yrityksestä riippuen suurimmat päästöt voivat syntyä epäsuorasti scopessa 3.



Kuva 4 Organisaation päästölähteet arvoketjun varrella ja jaottelu scopeihin.

Kuten edellisessä osiossa todettiin, kannattaa vastuullisuustyön suunnittelu aloittaa nykytilanteen kartoituksella. Hiilijalanjäljen laskeminen osoittaa, millaisia yrityksen toiminnan ilmastovaikutukset ovat tällä hetkellä.

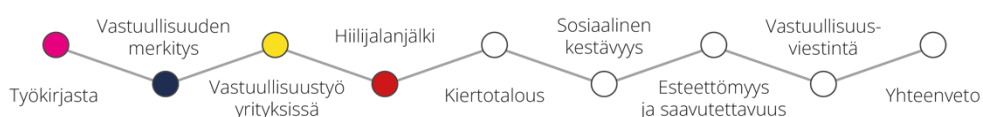


Tiivistetysti laskentaprosessi sisältää seuraavat viisi askelta: päästölähteiden tunnistaminen ja rajaaminen, tarvittavan aineiston keruu, laskennan toteuttaminen, tulosten tulkinta ja raportointi, tavoitteiden asettaminen ja seuranta.

Laskennan avulla nähdään, mitkä toiminnan osa-alueet ovat merkittävimpiä päästölähteitä, ja mihin toimintoihin keskittymällä voidaan saada aikaan merkittävimpiä muutoksia. Resurssit kannattaa kohdistaa aidosti vaikuttaviin päästövähennystoimenpiteisiin pieniin yksityiskohtiin takertumisen sijaan. Kun hiilijalanjäljen laskentaa toistetaan säännöllisesti, saadaan tietoa toimenpiteiden vaikuttavuudesta ja päästöjen vähenemisestä.

Muista tästä osiosta ainakin tämä:

Kun päästölähteet ovat selvillä, ensisijaisia toimenpiteitä ovat päästöjen välttäminen ja vähentäminen niin pitkälle kuin mahdollista. Päästöjen kompensatio ei ole oikotie onneen.





Tehtävä 3.1. Yrityksen hiilijalanjäljen laskenta hiilijalanjälkilaskurilla

Yksi lähestymistapa yrityksen hiilijalanjäljen laskentaan on valmiiden hiilijalanjälkilaskureiden käyttö. Hiilijalanjälkilaskurit ovat yleensä helppo tapa päästä alkuun, jos yritys haluaa itse laskea omaa hiilijalanjälkeään. Erilaisia laskureita on tarjolla paljon - löytyy ilmaisia ja maksullisia, yleispäteviä ja eri toimialoille suunnattuja Excel-laskentapohjia ja sovelluksia. Voi kuitenkin olla, ettei kaikille yrityksille löydy tarpeita vastaavaa laskuria suoriltaan.

Laskentaa onkin mahdollista toteuttaa myös eri laskureita yhdistelemällä. On ihan mahdollista laskea vaikkapa kuljetusten päästöt yhdellä laskurilla, jossa ne on huomioitu hyvin, ja esimerkiksi työmatkojen päästöt saadaan näppärämmin jonkin toisen laskurin avulla. Joitakin päästötietoja voi olla saatavilla myös suoraan, esimerkiksi energia- tai jätehuolto-yhtiöiltä. Tällaisia luvut voi laskea mukaan hiilijalanjälkeen sellaisenaan, eikä niitä tarvitse enää pyörittää laskurin läpi.

Tutki ilmaiseksi saatavilla olevia, yrityksille suunnattuja hiilijalanjälkilaskureita:

- [Y-Hiilari](#)
- [Hiilifiksu järjestö](#)
- [Climpactor](#)
- [WWF Ilmastolaskuri](#)

Voit myös etsiä laskureita käyttäen hakusanoja "hiilijalanjälkilaskuri yrityksesi toimiala."

Löydätkö yrityksen toimialalle suunnattua laskuria? Jos löysit, kirjaa se/ne tähän.

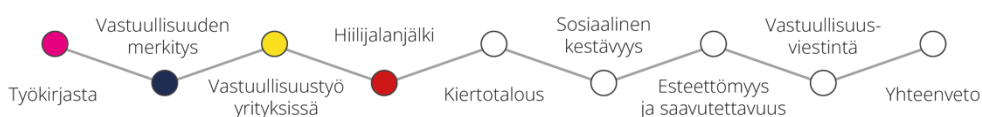
Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

Valitse yksi laskuri, joka vaikuttaisi parhaiten yrityksen tarpeeseen sopivalta. Minkä laskurin valitsit?

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

Avaa laskuri ja tutki sen sisältämiä päästökategorioita. Mieti, mitkä kategoriat ovat olennaisia yrityksen kannalta.

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.



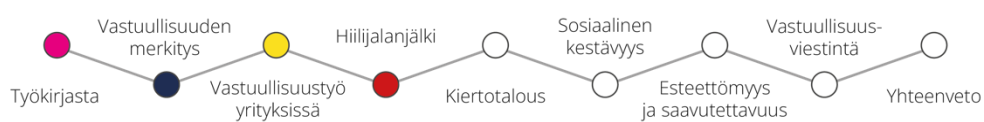


Mitkä kategoriat arvioisit merkittävimmiksi, eli mistä voisi aiheutua yrityksessä eniten päästöjä?

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

Puuttuuko laskurista jotain olennaista yrityksen kannalta? Löytyisikö näitä osa-alueita jostain toisesta hiilijalanjälkilaskurista?

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

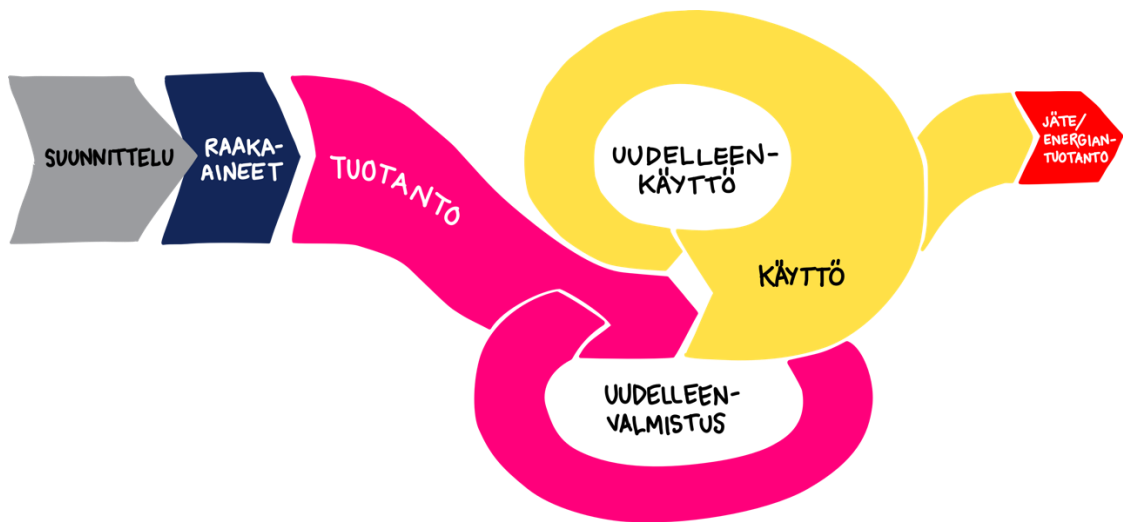


Kiertotalous

Kiertotaloudessa luonnonvaroja käytetään kestävästi, jolloin hillitään sekä ilmastomuutosta että luonnon monimuotoisuuden hupenemista.

Kiertotaloudessa käyttöön otetut luonnonvarat valitaan huolella, ja ne pidetään talouden kierrossa mahdollisimman pitkään ja mahdollisimman arvokkaina. Tämä tarkoittaa esimerkiksi huoltamista, korjaamista, uudelleenkäyttöä, vuokraamista ja kierrättämistä.

Hyvä suunnittelu on erityisen tärkeää kiertotaloudessa. Kuva 5 esittää, miten uudelleenkäyttö, uudelleenvalmistus ja kierrätys ohjaavat lineaaritaloudesta kiertotalouteen.



Kuva 5 Uudelleenkäyttö, uudelleenvalmistus sekä kierrätys ohjaavat lineaaritaloudesta kiertotalouteen.

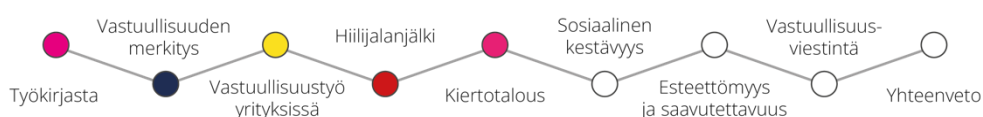


Yrityksille kiertotalous on parhaimmillaan hyvin kannattavaa: voi säästää raaka-ainekustannuksissa ja hankinnoissa, varautua raaka-aineisiin liittyviin riskeihin sekä hyödyntää liiketoimintamalleja uusien palveluiden kehittämisessä.

Tavoitteena on systeminen muutos koko yhteiskuntaan. Se tarkoittaa sitä, että kaikki toiminnot järjestetään niin, että mahdollisimman vähillä luonnonvaroilla saadaan mahdollisimman paljon hyvinvointia. Yksittäinen yritys ei tietenkään voi koko muutosta yksin tehdä, siksi kiertotaloudessa korostuu yhteistyö erilaisten toimijoiden kesken.

Muista tästä osiosta ainakin tämä:

Kiertotaloudessa pyritään systemiseen muutokseen. Suunnittelulla on merkittävä rooli. Hyvä suunnittelu muun muassa edistää tuotteen huollettavuutta ja muunneltavuutta.





Tehtävä 4.1. Yrityksen jätteet ja niiden kierrättäminen

Kiertotaloudessa pyritään samaan kuin jätehuoltoja ohjaavassa jätehierarkiassa: jätteiden määrän vähentämiseen. Kiertotalous on paljon muutakin kuin kierrätystä, mutta jätteistä ja kierrätyksestä on helpoin aloittaa.

Luettele merkittävimmät yrityksessä syntyvät jätteet.

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

Miten syntyvä jäte lajitellaan ja kierrätetään yrityksessä?

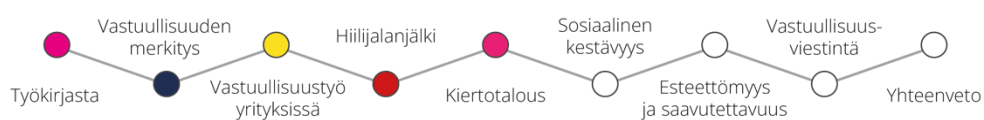
Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

Miten jätteen määrää voisi vähentää? Mieti sekä hankintavaihetta että käyttöä.

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

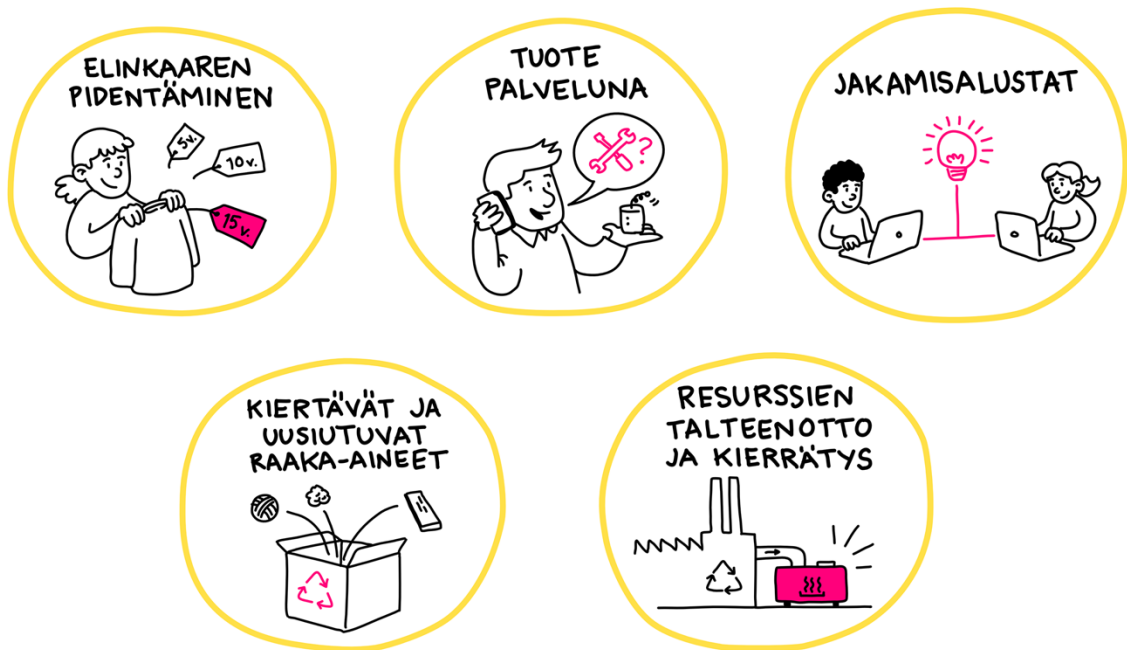
Voisiko joku muu hyödyntää jätteen päätyvää materiaalia? Ideoi!

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.



Tehtävä 4.2. Kiertotalouden liiketoimintamallit

Kiertotalouteen liittyy uusia liiketoimintamahdollisuuksia. Kiertotalouden liiketoimintamallit jaotellaan usein viiteen ryhmään (kuva 6), mutta käytännössä ideat voivat myös hyödyntää useaa liiketoimintamallia yhtä aikaa tai olla niin uniikkeja, että eivät oikein osu täysin mihinkään malliin. Tärkeintä on kuitenkin se, että toiminta saadaan kannattavaksi ja sillä säästetään luonnonvaroja.



Kuva 6 Kiertotalouden liiketoimintamallit

- Tuotteen elinkaaren pidentäminen tarkoittaa huoltamista, korjaamista tai päivittämistä, minkä avulla yksittäinen tavara kestää mahdollisimman pitkään. Tavaralle voidaan etsiä uusi käyttäjä. Myös hyvä suunnittelu auttaa elinkaaren pidentämisessä.
- Tuote palveluna -konsepti on vielä monille vieras asia. Siinä asiakas hankkii käyttöoikeuden johonkin tuotteeseen. Liiketoimintamalli eroaa perinteisestä vuokrauksesta siten, että asiakkuus on pitkäaikainen ja asiakas saa myös tuotteeseen liittyviä palveluita.
- Jakaminen ja jakamisalustat tarkoittaa erilaisia keinoja, usein digitaalisia, myydä tai vuokrata tavaroita. Yhteiskäyttö ja vertaisvuokrauspalvelut kuuluvat tähän kategoriaan.



- Uusiutuvuus tarkoittaa uusia raaka-aineita, jotka ovat perinteisiä parempia: uusiutuvista tai kierrätetyistä raaka-aineista valmistettuja, helpommin kierrätettäviä ja vähemmän ympäristölle haitallisia.
- Resurssitehokkuus ja kierrätys on kiertotalouden vanhimpia tuttuja, mutta niissäkin riittää vielä parannettavaa: kierrätetään jätteet ja otetaan sivu- ja jätevirrat käyttöön!

Millainen olisi yrityksen uusi avaus, jos hyödyntäisitte kiertotalouden liiketoimintamalleja? Keksi jokaiseen liiketoimintamalliin idea ja esitele se lyhyesti: mikä on ansaintalogiikka ja ketkä ovat asiakkaat. Jos et keksi liikeidea omalle yritykselle, keksitkö idean, jonka asiakas yritys voisi olla? Nyt kannattaa olla rohkea ja luova!

Lisäinspiraatiota voit etsiä kiertotalousyritysten listauksista: [Kiertotalouden kiinnostavimmat \(Sitra\)](#) ja [Kierto 100 – Kiertotalousyrityksiä Pirkanmaalla](#).

Tuotteen elinkaaren pidentäminen

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

Tuote palveluna

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

Jakaminen tai jakamisalustat

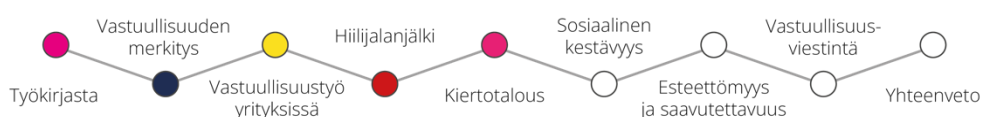
Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

Uusiutuvuus

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

Resurssitehokkuus ja kierrätys

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

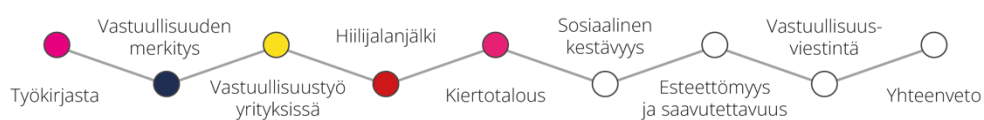


Tehtävä 4.3. Kiertotaloutta edistetään yhteistyössä

Kiertotalouteen siirtyminen vaatii uudenlaista yhteistyötä. Yhteistyö voi olla yhteisiä laitteita tai tiloja, toisten jätteiden tai sivuvirtojen hyödyntämistä tai yhdessä alan pelisääntöjen muuttamista.

Minkälaisissa asioissa oma työpaikkasi voisi tehdä yhteistyötä? Kenen kanssa? Koeta miettiä yhteistyötä, joka tähtää luonnonvarojen käytön vähentämiseen.

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.



Sosiaalinen kestävyys

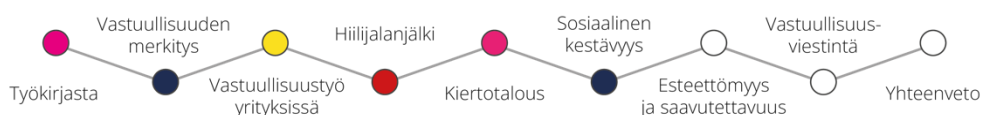
Sosiaalinen kestävyys kattaa kestävyiden ulottuvuuksista inhimillisen hyvinvoinnin eri ulottuvuuksissaan. Sosiaalisen kestävyiden ydintä on hyvä arki ja mielekäs ja merkityksellinen elämä, myös siten, että hyvinvoinnin edellytykset siirtyvät sukupolvelta toiselle.

Sosiaalisen kestävyiden osatekijöitä ovat fyysinen, psyykinen ja sosiaalinen hyvinvointi, riittävä toimeentulo, ja riittävät hyvinvointipalvelut. Lisäksi tärkeitä ovat yhteiskunnallisen osallisuuden, oikeudenmukaisuuden ja yhteiskuntaan kuulumisen kokemus, yhteisöllisyys, ja mahdollisuus vaikuttaa omaan elämäänsä.

Sosiaalinen kestävyys kattaakin asioita, joita ilman kenenkään ei tulisi joutua olemaan.

Sosiaalinen kestävyys taipuu kestävyiden muita osa-alueita huonommin numeraalisesti mitattavaksi, sillä yksinkertaisilla mittareilla, kuten bruttokansantuotolla, ei tavoita sosiaalisten todellisuuksien moninaisuutta, epätasa-arvoisuutta tai epäoikeudenmukaisuutta. Suomessa monia sosiaalisen kestävyiden kannalta keskeisiä asioita tuottaa ja turvaa verovaroin ylläpidetty hyvinvointipalvelujärjestelmä ja julkinen sektori. YK:n kestävä kehityksen tavoitteiden näkökulmasta sosiaalisen kestävyiden perusta on Suomessa vahva. Esimerkiksi korruptio on suhteellisen vähäistä, kunnat ja kaupungit toimivia, ja elämä turvallista.

Myös parantamisen varaa kuitenkin on. Esimerkiksi mielenterveys- ja päihdeongelmista kärsivät jäävät liian usein ilman riittävää tukea ja apua, Suomi on Euroopan Unionin toiseksi väkivaltaisim maa naisille, ja kaikkein pienituloisimpien ihmisten asema on viime vuosikymmeninä heikentynyt. Suomessa on rasismia ja vihapuhetta, ja erityisesti paperittomien asema on heikko.

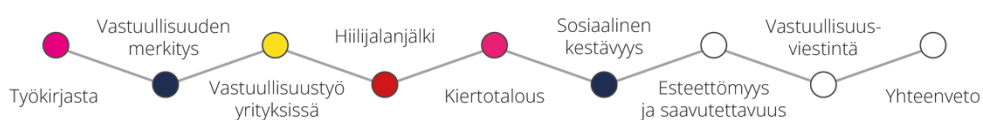




Yritykset voivat rakentaa ja kannatella sosiaalista kestävyttä omassa toiminnassaan ja tuottamalla ratkaisuja yhteiskunnallisiin ongelmiin ja tarpeisiin. Yritystoiminnassa sosiaalinen kestävyys liittyy erityisesti toiminnan arvolähtöisyyteen, hankintojen eettiseen kestävyteen, henkilöstön hyvinvointiin, kustannustehokkuuteen, riskienhallintaan, ja siihen, miten yritys vastaa paikallisyhteisöjensä tarpeisiin. Yritysten tavallisin sosiaalisen kestävyden ongelma ovat huonot, vaaralliset tai puutteelliset työolot joko yrityksessä tai sen alihankkijoiden toiminnassa. Yritys on vain niin kestävä kuin sen alihankkijat ovat, joten alihankkijan epäeettisen toiminnan paljastumisesta voi aiheutua yritykselle merkittävää mainehaittaa, jopa ostoboikotteja. Toisaalta monet sosiaalisen kestävyden hyödyt ovat hyvin konkreettisia, esimerkkinä työntekijöiden sitoutuminen ja motivaatio.

Muista tästä osiosta ainakin tämä:

Gloaalista näkökulmasta katsoen sosiaalinen kestävyys toteutuu Suomessa hyvin. Hyvinvointi ei kuitenkaan ole sattumaa eikä itsestäänselvyys.



Tehtävä 5.1. Sosiaalinen kestävyys yrityksessä

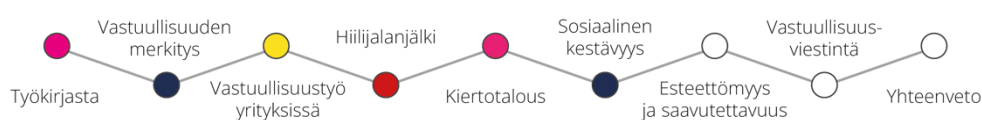
Lisääntyvä kilpailu työvoimasta asettaa uusia vaatimuksia työnantajalle. Samalla työntekijäkunta käy yhä monimuotoisemmaksi: yrityksen palveluksessa voi olla ihmisiä erilaisissa työsuhteissa, eri sukupolvista ja kulttuuritaustoista. Työntekijöiden hyvinvointia ja moninaisuutta kannattaa tukea.

Mitä sosiaalinen kestävyys tarkoittaa yrityksessä? Mikä toteutuu hyvin?

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

Mitä sosiaalista kestävyttä vahvistavia asioita yrityksessä on vaikea toteuttaa? Onko jokin sosiaalisen kestävyden ulottuvuus, joka ei liity yrityksen toimintaan, tai johon ei olla tähän mennessä kiinnittänyt huomiota? Mikä estää? Mikä mahdollistaisi?

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.



Tehtävä 5.2. TYÖTÄ, TYÖTÄ, TYÖTÄ! – yrittäjät ja työhyvinvointi

Hyvinvointi ei ole sattumaa eikä itsestäänselvyys. Siksi on tärkeää, että yrittäjä huolehtii paitsi muiden, myös omasta jaksamisestaan, terveydestään ja sosiaalisista suhteistaan. Erityisesti yksinyrittäjillä on kuitenkin tavallista, että työpäivät venyvät, eikä aikaa palautumiselle jää. Vaikka oireita ilmenisi, moni jatkaa entiseen tahtiin. Koska yrittäjän oma hyvinvointi on koko yritystoiminnan perusta, sen vaalimiseen kannattaa kiinnittää huomiota jo yritystoiminnan suunnittelussa. Liiallisuuksiin asti perfektionisti ei kannata olla, ja kalenterissa pitäisi olla väljyyttä myös palautumiselle ja töistä irrottautumiselle.

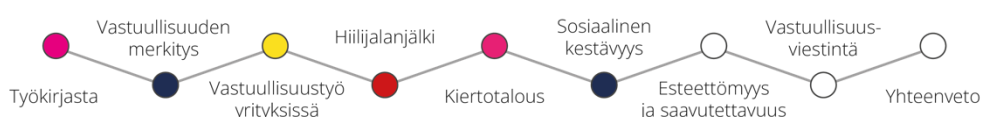
Katso Youtubesta Voi hyvin yrittäjä -hankkeen dokumentti [TYÖTÄ, TYÖTÄ, TYÖTÄ -yrittäjät ja työhyvinvointi](#) (noin 18 minuuttia), joka käsittelee yksinyrittäjien ja mikroyrittäjien työhyvinvointia.

Mitä työhyvinvointia heikentäviä seikkoja videolla tulee esiin? Mitä ratkaisuja yksinyrittäjien ja mikroyrittäjien työhyvinvoinnin edistämiseksi löydettiin?

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

Mitä ratkaisuja yrityksessä voitaisiin tehdä työhyvinvoinnin edistämiseksi?

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.



Esteettömyys ja saavutettavuus

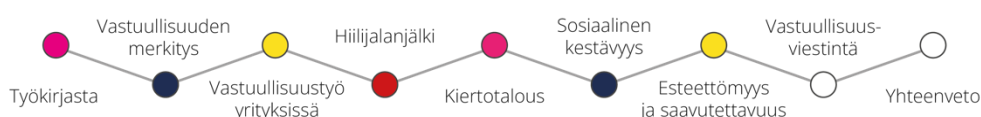
Esteettömyys ja saavutettavuus vähentävät eriarvoisuutta ja tukevat osallisuutta yhteiskunnassa. Ne edistävät heikentyneen toimintakyvyn omaavien edellytyksiä itsenäiseen elämään ja auttavat kaikkia ihmisiä. Esteettömyys ja saavutettavuus eivät siis ole erityisjärjestelyjä.

Esteettömyys viittaa rakennetun ympäristön ratkaisuihin, kuten siihen, miten tiloissa pääsee liikkumaan tai miten tuote sopii erilaisille käyttäjille (EU:n esteettömyysdirektiivi voimaan 28.6.2022, sovelletaan 28.6.2025 alkaen).

Kuka tahansa voi elämänsä aikana tarvita esteettömiä ratkaisuja lyhyt- tai pitkäkestoisesti. Esimerkiksi loukkaantuminen, lastenrattaiden työntäminen, suurten tavaroiden siirtäminen, näkövamma tai liikuntarajoite voivat aiheuttaa erilaisia esteettömien ratkaisujen tarpeita. Esteettömyyden huomiointi voi liittyä olennaisesti myös työn kuormittavuuteen ja työturvallisuuteen. Huomioitavia asioita ovat esimerkiksi kulkuväylät, opasteet, valaistus ja pintamateriaalit.

Saavutettavuus sen sijaan viittaa digitaalisen ympäristön ratkaisuihin, esimerkiksi verkkosivujen selkeyteen ja sovellusten käytettävyyteen (Laki digitaalisten palveluiden tarjoamisesta eli digipalvelulaki (306/2019)).

Saavutettavuusratkaisut liittyvät sekä digitaalisen palvelun tekniseen toteutukseen että sisältöön. Huomioitavia asioita ovat esimerkiksi palvelun rakenne, otsikoiden ja kielen selkeys, visuaalisten elementtien selkeys sekä vaihtoehtoisten kuvausten lisääminen kuville ja kuvaajille ruudunlukijaa käyttäviä henkilöitä varten.

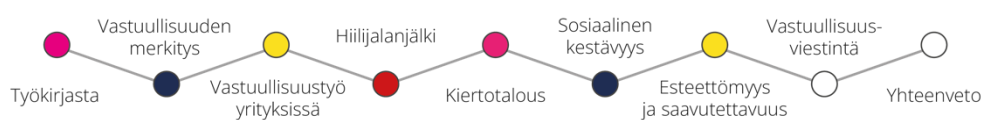




Asiakkaat hyötyvät esteettömyyden ja saavutettavuuden huomioimisesta, koska ne parantavat kaikkien käyttäjien käyttökokemusta, ja erityispalvelujen järjestämisen kustannukset pienenevät, kun sama palvelu soveltuu lähtökohtaisesti eri käyttäjille.

Muista tästä osiosta ainakin tämä:

Esteettömyys ja saavutettavuus tukevat
sekä asiakkaiden että työntekijöiden toimintaa.



Tehtävä 6.1. Esteettömyys ja saavutettavuus yrityksessä

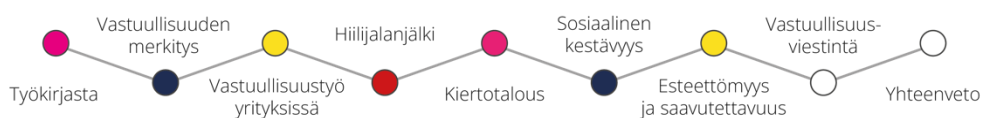
Tarkastele yritystä esteettömyysnäkökulmasta. Miten hyvin tilat palvelevat esimerkiksi liikunta- tai näkörajoitteisen henkilön toimimista? Mikä on hyvää ja missä olisi parannettavaa? Voit käyttää apuna [Invalidiliiton tarkastuslistoja](#).

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

Käy läpi yrityksen verkkosivuja. Tee huomioita sivuston saavutettavuudesta ja kirjoita havaintosi alle. Voit hyödyntää myös seuraavia saavutettavuussimulaattoreita:

- [Silktide \(Chrome-selaimen lisäosa\)](#)
- [Funkify](#)

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.



Vastuullisuusviestintä

Yritys voi aloittaa vastuullisuusviestinnän sitten, kun se on ryhtynyt vastuullisuustyöhön. Vastuullisuusviestintä edistää vastuullisuuden hyötyjen toteutumista, koska monet hyödyt edellyttävät, että sidosryhmät tietävät yrityksen vastuullisuudesta. Näitä ovat muun muassa hyvä maine ja työnantajamielikuva, erottautuminen kilpailijoista ja kiinnostavuus yhteistyökumppanina. Lisäksi vastuullisesti toimiva yritys, joka ei viesti aiheesta, voi tahtomattaan aiheuttaa hiljaisuudellaan mielikuvan siitä, ettei yritys tee asian eteen mitään tai pidä sitä tärkeänä.

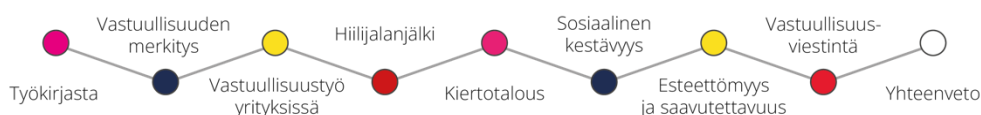
Vastuullisuusviestinnässä pitää kuitenkin varmistaa, ettei viestintä valu viherpesun puolelle.

Viherpesu = ilmaisut, joilla luodaan vaikutelma siitä, että tuote/palvelu on ympäristöystävällinen tai vähemmän haitallinen ympäristölle kuin kilpaileva tuote - mutta tämä ei ole totta tai totuudenmukaisuutta ei voida tarkistaa.

Viherpesu voi liittyä yhtä hyvin sanalliseen kuin visuaaliseen viestintään, eli esimerkiksi väittämiin, symboleihin, värivalintoihin ja kuviin. [EU:n](#) ja [kansallisen](#) tarkastelun mukaan epämääräiset, liioitellut ja harhaanjohtavat ympäristöväittämät, siis viherpesu, ovat valitettavasti aika yleisiä, eikä väitetylle ekologisudelle useinkaan tarjota perusteluita.

Hyvässä vastuullisuusviestinnässä keskeistä onkin aitous ja läpinäkyvyys. Tärkeintä on perustaa viestintä oikeisiin ja vaikuttaviin tekoihin, tarjota väittämille perustelut ja kertoa avoimesti myös kehittämiskohdista. Vastuullisuuden todentamiseen voi käyttää myös erilaisia sertifikaatteja ja ympäristöohjelmia. Ulkopuolista auditointia tai jatkuvaa parantamista edellyttävät sertifikaatit ja ohjelmat osoittavat luotettavalla tavalla yrityksen olevan sitoutunut vastuullisuuteen.

Sertifikaatteja ovat esimerkiksi elintarvikealan Reilu kauppa ja Luomu, matkailualan Green Key ja rakennusalan LEED. Ympäristöohjelmia puolestaan ovat esimerkiksi Suomen Luonnonsuojeluliiton Ekokompassi, WWF:n Green Office toimistoyrityksille ja kansainvälinen ISO 14001 -standardi.

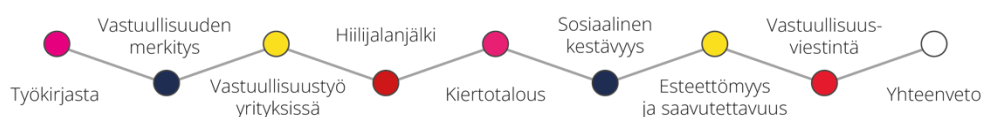




Vastuullisuuteen panostavan yrityksen kannattaa harkita myös vastuullisuusraportointia, vaikka se ei olisi yritykselle pakollista. Vastuullisuusraporttiin kootaan muun muassa yrityksen tunnistamat vastuullisuuteen liittyvät mahdollisuudet, riskit, tavoitteet ja niiden edistyminen. Raportti siis auttaa tekemään vastuullisuustyötä systemaattista ja strategista, ja raporttiin koottu tieto helpottaa vastuullisuusviestintää.

Muista tästä osiosta ainakin tämä:

Vastuullisuusviestinnän tulee perustua aitoihin vastuullisuustekoihin, ja väittämät tulee perustella.



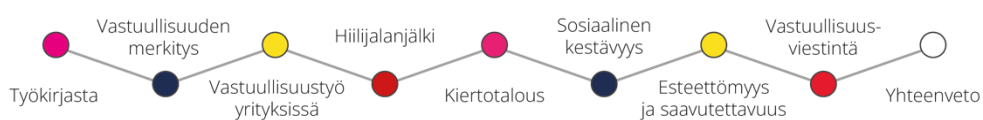
Tehtävä 7.1 Vastuullisuuden ydinlupaus

Mieti yritykselle vastuullisuuden ydinlupaus. Ydinlupausta ei välttämättä käytetä viestinnässä sellaisenaan, vaan se kiteyttää yrityksen ajatukset vastuullisuudesta tiiviiseen muotoon, joka on kaiken muun viestinnän tausta-ajatuksena. Viestinnän peilaaminen ydinlupaukseen varmistaa yhtenäisen ja selkeän tyylin.

Hyödynnä aiempia vastauksiasi ja seuraavia kysymyksiä: Mitä vastuullisuus tarkoittaa yritykselle? Miksi yritys toimii vastuullisesti? Millä tavalla yritys toteuttaa vastuullisuutta nyt ja tulevaisuudessa?

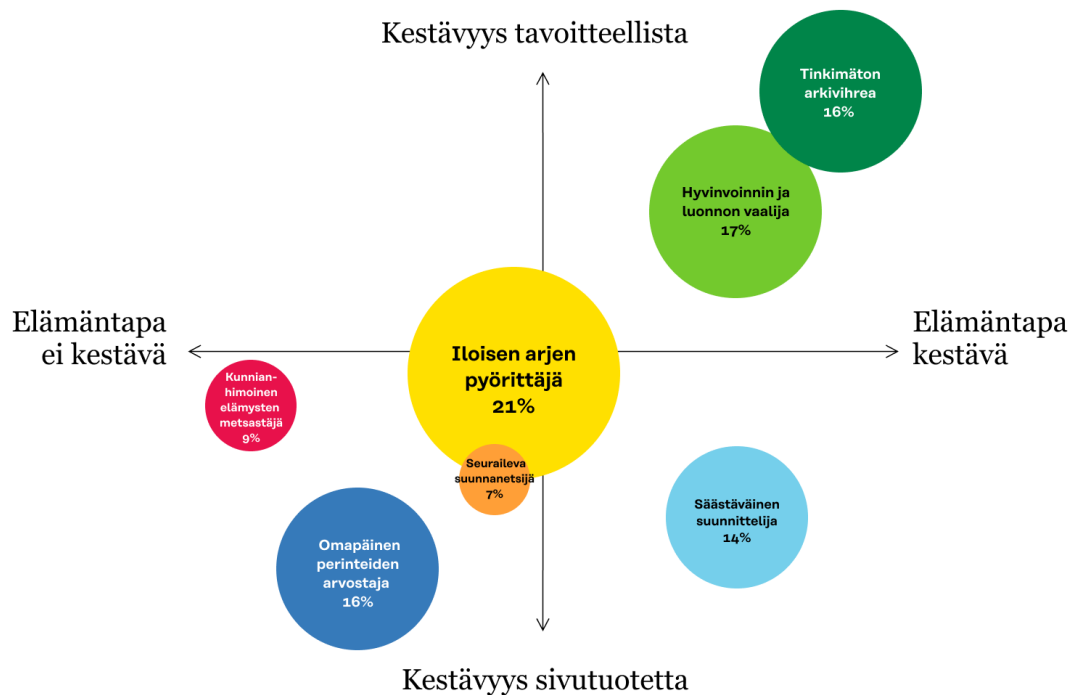
Kirjaa yrityksen vastuullisuuden ydinlupaus.

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.



Tehtävä 7.2. Motivaatioprofiilit

Sitra on selvittänyt sitä, mikä motivoi suomalaisia arjen valinnoissa ja millaiset tekijät saavat erilaisia ihmisiä toimimaan kestävämmiin. Tämän työn tuloksena on julkaistu [kestävän elämäntavan motivaatioprofiilit](#). Profiileja on seitsemän erilaista, ja niiden väliset erot syntyvät siitä, kuinka kestävä elämäntapa on, ja onko elämäntavan kestävyys tarkoituksellista vai tiedostamatonta (Kuva 7).



Kuva 7 Motivaatioprofiilit ja elämäntavan kestävyys.

Lähde: [Sitran Kestävän elämäntavan motivaatioprofiilit -tiivistelmä \(2021\)](#).

Nämä motivaatioprofiilit ovat vain yksi tapa jaotella kuluttajia erilaisiin segmentteihin, mutta ne tarjoavat hyvän työkalun sen pohtimiseen, miten kohdentaa viesti erilaisille yleisöille. Samanlainen viestintä kun ei toimi kaikille.

Perehdy Sitran materiaalien avulla eri profiileihin ja siihen, millainen viestintä ve-toaa kuhunkin profiiliin. Valitse profiileista vähintään 2 ja pohdi, miten kertoisit heille yrityksen tuotteen tai palvelun vastuullisuudesta. Voit valita profiilit yrityk-sen todellisten kohderyhmien perusteella ja käyttää yrityksen tarjoamaa tuo-tetta/palvelua.

Mieti ensin, minkä tuotteen/palvelun valitset ja mitkä asiat tekevät siitä vastuullisen. Mitä asioita haluat viestinnässä nostaa esiin?

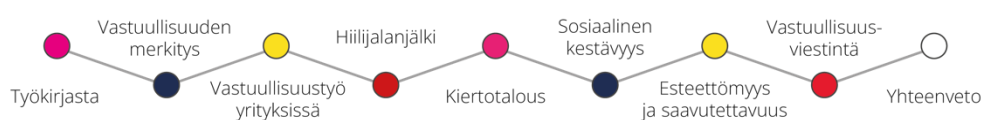
Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

Mitkä profiilit valitsit? Millaisia argumentteja näille kohderyhmille voisi käyttää?

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

Teitkö muita viestintään liittyviä huomioita argumentteja pohtiessasi ja erilaisiin motivaatioprofiileihin tutustuessasi?

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.





Tehtävä 7.3. Onnistuminen mediassa

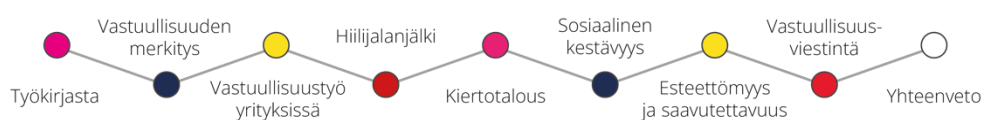
Luo yritykselle visio: miltä yrityksen toiminta näyttää tulevaisuudessa, kun yrityksessä on tehty hyvää vastuullisuustyötä? Mitä on tehty oikein ja mitä siitä on seurannut? Kuvittele sitten, että onnistumisesta kerrotaan mediassa. Mitä siitä sanotaan, ja miten vastaanottajat reagoivat siihen?

Suunnittele tähän lehtijutun otsikko, johdantokappale ja kuva.

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

Kuvittele miten lehtijuttuun reagoidaan. Kirjoita positiivinen ja negatiivinen so-
mekommentti jutusta.

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.



Yhteenveto ja askelet eteenpäin

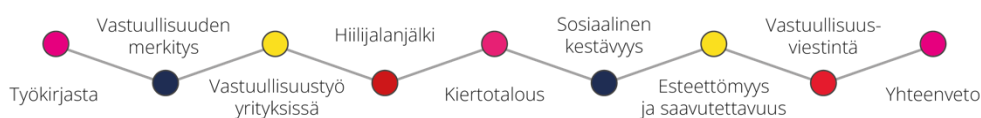
Olet nyt perehtynyt yrityksen vastuullisuustyön eri osa-alueisiin ja soveltanut niihin liittyvää tietoa yrityksen toiminnan kehittämiseksi. Kehittämistyö on jatkuva prosessi, jonka tarvetta ja vauhtia muuttuva maailma ja erilainen sääntely lisää. Toiminnan vastuullisuuden arviointi ja kehittäminen vaatii ajantasaista tietoa yrityksen toiminnan eri osa-alueista ja jouduit työkirjaa täyttäessäsi ehkä tekemään karkeita arvioita tarkemman tiedon puuttuessa.

Listaa tähän, millaista tietoa yrityksen toiminnasta tarvitsisit lisää ja miten tätä tarvittavaa tietoa voisi kerätä?


Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.

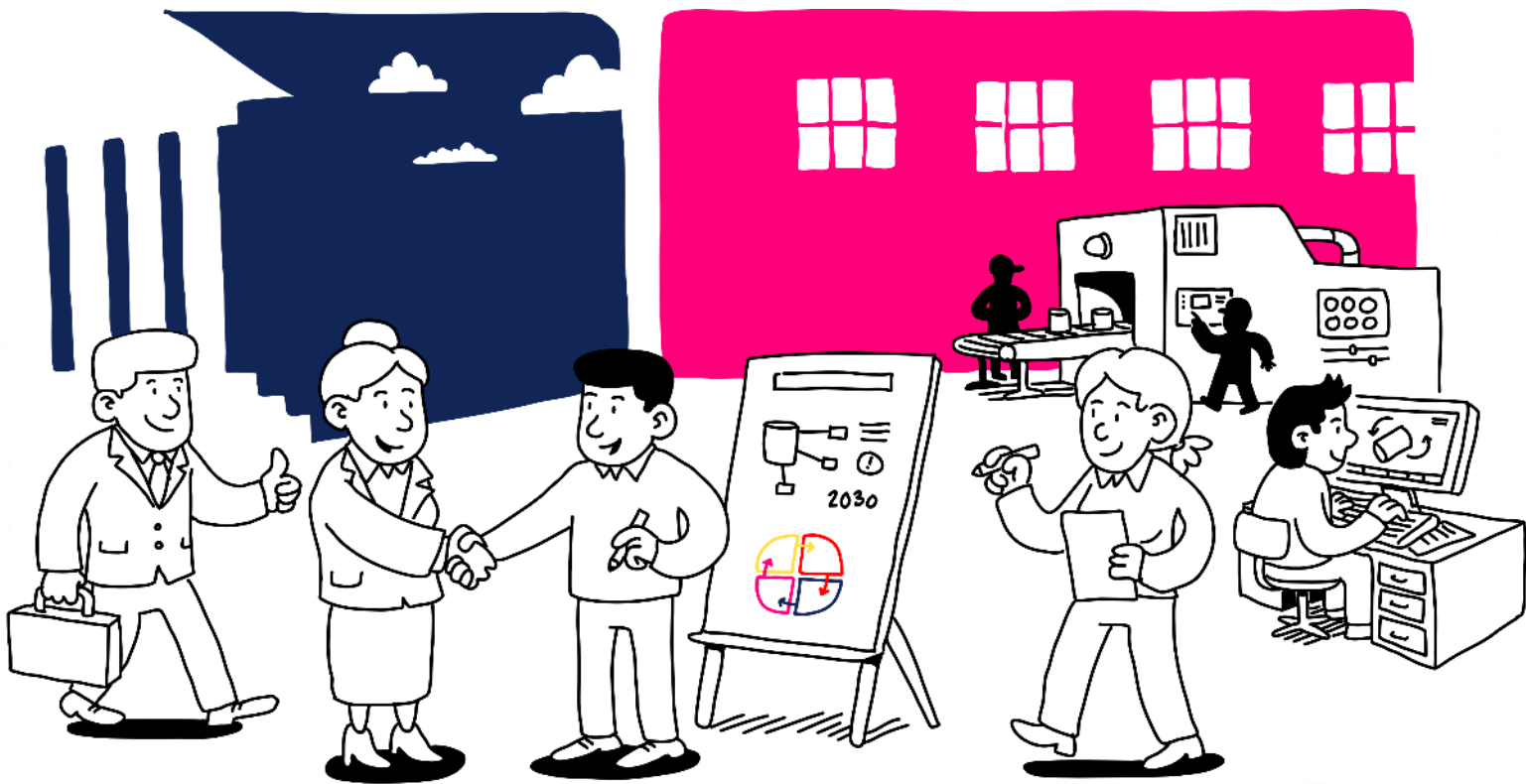
Erilaiset kehittämistoimet vaativat aikaa ja resursseja, joten kaikkea ei kannata yrittää tehdä yhtä aikaa. Priorisoi yrityksen vastuullisuuteen liittyvät kehittämis-kohteet ja listaa tähän ne, joihin kannattaisi ensimmäisenä tarttua kiinni. Voit myös kirjata toimille alustavaa aikataulua ja toimintasuunnitelmaa.

Kirjoita tekstiä napsauttamalla tai napauttamalla tätä.



POLKUKARTTA

Koulutusta kestävään huomiseen 



Euroopan unioni
Euroopan sosiaalirahasto

Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020



JYVÄSKYLÄN YLIOPISTO
UNIVERSITY OF JYVÄSKYLÄ

JYU.WISDOM

jamk | Jyväskylän ammattikorkekoulu

GRADIA

poke
POHJOISEN STEEL-GROWNIN
AMMATTIOPISTO