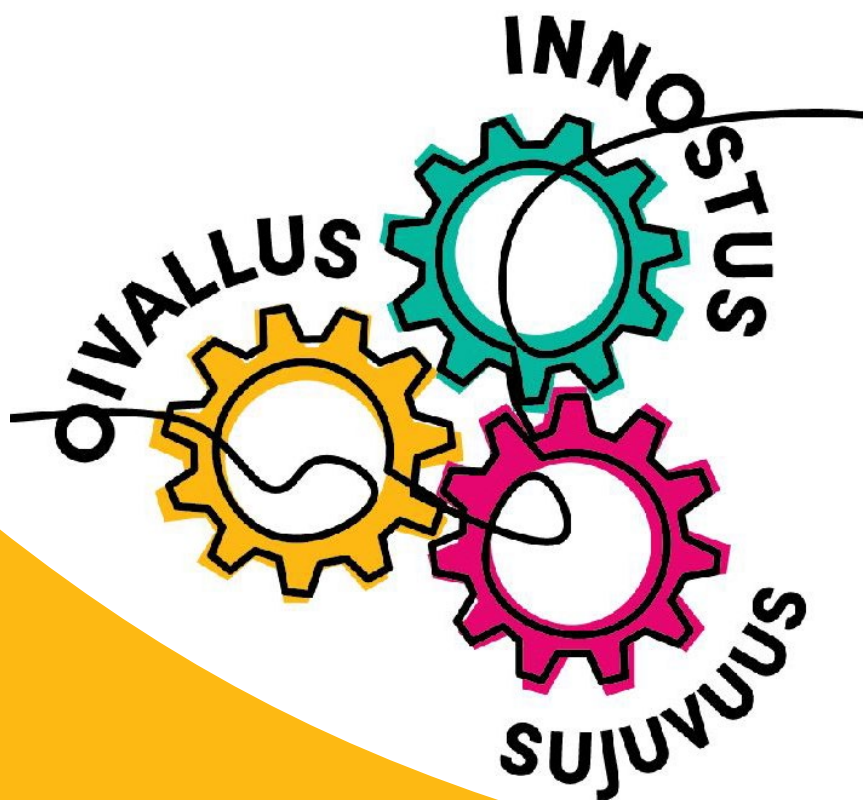


KOHTAUTUS –

**Kestävää ja kehittyvää osaamista
kansainvälisen monimuotoisuuden
keinoin**



Loppuraportti

toukokuu 2026

PERUSTIEDOT

KOHTAUTUS – Kestävää ja kehittyvää osaamista kansainvälisen monimuotoisuuden keinoin

Hankenumerot S20642, S20643, S20644

Aikataulu 1.3.2024 – 31.5.2026

Toiminta-alue Keski-Suomi

Projektipäällikkö Hilka Heikkilä, Jamk

TOTEUTTAJAT (LIITE 1 Toteutusorganisaatiot ja yhteistyökumppanit tarkemmin)

Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Jyväskylän yliopisto

Jyväskylän kaupunki

(LIITE 2 KOHTAUTUS-projektin esite)

ISBN 978-951-830-818-1 (PDF)

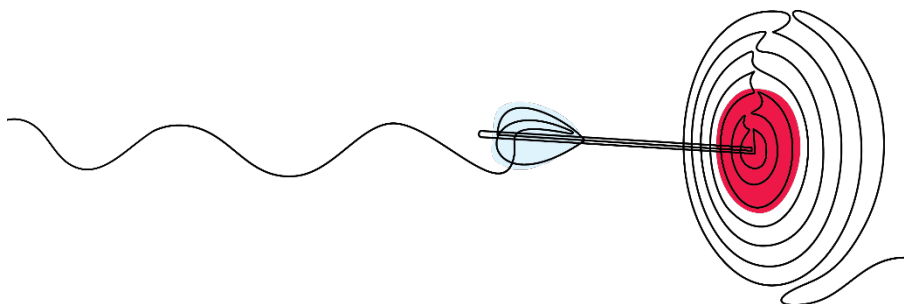




KANSAINVÄLISYYS KESKI-SUOMESSA

Keski-Suomenkin työelämä muuttuu kulttuurisesti ja kielellisesti monimuotoisemmaksi kiihtyvällä vauhdilla. Väestön ikääntyminen ja työvoimapula haastavat organisaatioita miettimään rekrytointia uudella tavalla.

Kansainvälinen työvoima ei ole enää vaihtoehto, vaan välttämättömyys monilla toimialoilla. Samanaikaisesti työyhteisöt etsivät keinoja kohdata uusia työntekijöitä mahdollisimman sujuvasti ja tukea heidän integroitumistaan työpaikalle ja Keski-Suomeen.



Monimuotoisuus työelämässä

Useat organisaatiot kuvaavat, kuinka moninaiset tiimit ovat kehittäneet toimintatapojaan keskustelujen ja “kulttuurikolareiden” kautta. Haasteet ovat kääntyneet oppimismahdollisuuksiksi ja yhteinen ymmärrys on lisääntynyt.

Monimuotoisuus tuo organisaatioihin uusia näkökulmia, lisää innovatiivisuutta ja vahvistaa työyhteisön resilienssiä.

Kansainväliset työntekijät tuovat arvokasta osaamista ja uusia toimintatapoja. He ovat joskus vastaus työvoimapulaan.

Monimuotoisuudesta on tullut luonnollinen osa työyhteisön kehittämistä ja samalla osa vetovoimatekijää uusille työntekijöille.

Sisällys

PERUSTIEDOT	2
KANSAINVÄLISYYS KESKI-SUOMESSA.....	3
KOHTAUTUS-projektin toiminnan ja tulosten tiivistelmä	7
KOHTAUTUS-project in english	9
1. KOHTAUTUS-projektin tarve, toteutus ja tulokset.....	10
1.1. Saavutettiin kohderyhmä vai tuliko muutoksia? Muita toteutukseen liittyviä muutoksia?	10
1.2. Miten kohderyhmä koki hankkeen? Millaista palautetta kohderyhmältä on saatu?	10
1.3. Muuttuiko hankkeen aiottu maantieteellinen alue? Jos muuttui, niin miten?	11
1.4. Miten vastasi kehittämistarpeeseen ja ilmenikö toteutuksen aikana uusia kehittämistarpeita?	11
1.5. Miten suunnitelmassa esitetyt laadulliset tavoitteet toteutuivat?.....	13
1.6. Minkä muutoksen projekti on tuonut suunnitelmassa kuvattuun lähtötilaan?	14
1.7. Päästiinkö toteutuksessa suunnitelmassa esitettyihin määrällisiin tavoitteisiin (indikaattorilukemat)? Mistä mahdolliset erot johtuvat?	15
1.8. Mikäli hankkeessa oli sellaisia osallistujia, joita ei raportoitu indikaattoreina, kerro paljonko osallistujia oli ja mistä syystä tietoja ei voitu raportoida.	16
1.9. Arvioi ja perustele miten asetetut määrälliset tavoitteet palvelivat hankkeen toteutumista.	16
1.10. Miten suunnitelmassa esitetyt, yleisesti hyödynnettävät tulokset ja vaikutukset toteutuivat? Saavutettiin sellaisiakin tuloksia ja vaikutuksia, joita ei esitetty suunnitelmassa?	17
1.11. Miten tuloksia ja kokemuksia hyödynnetään projektin päättymisen jälkeen?.....	17
1.12. Miten projekti näkyi julkisuudessa? Miten projektista tiedotettiin?	18
1.13. Toteutuiko projektin aikana ennakoituja tai muita riskejä ja miten niihin reagoitiin?.....	22
1.14. Budjetti ja toteutus	22

1.15. Missä projektin yleisesti hyödynnettävät tulokset ja tuotokset ovat julkisesti saatavilla?.....	23
1.16. Missä hankkeen aineisto säilytetään tai arkistoidaan. Ilmoita myös yhteystiedot.....	23
1.17. Mihin hankkeisiin tai hankekokonaisuuksiin KOHTAUTUS toiminnallisesti tai muuten liittyi ja miten?	23
1.18. Millaisia töitä opiskelijat innostuivat tänä aikana tekemään?.....	24
2. Ohjausryhmä ja projektitiimin osaamisen kehittyminen.....	25
2.1. Miten ohjausryhmä tuki toteutusta?.....	25
2.2. Miten ohjausryhmä luonnehti onnistumista?	25
2.3. Miten projekti kartutti hakijaorganisaatioiden osaamista?	26
2.4. Mitä seuraavaksi tarvittaisiin Keski-Suomessa?	27
3.KOHTAUTUS-projektin tulosten tiivistelmä	29
LIITE 1 KOHTAUTUS projektitiimi.....	31
LIITE 2 KOHTAUTUS-projektin esite/pöytäkolmio.....	32
LIITE 3 KOHTAUTUS-projektin tilaisuuksien palautteiden oivallukset	33
LIITE 4 KOHTAUTUS viestintä	34
LIITE 5 KOHTAUTUS tilaisuudet ja tapahtumat	37
LIITE 6 KOHTAUTUS-projektin julkaisuista tehty synteesiraportti (AI avulla).....	38
LIITE 7 KOHTAUTUS-projektin julkaisuista tehty esihenkilön muistilista (AI avulla)	44
LIITE 8 etsitalentti.fi-kortit	47
LIITE 9 KOHTAUTUS Hall of Fame	49
LIITE 10 Opiskelijatyö: Kansainvälistyminen – uhka vai mahdollisuus.....	50

KOHTAUTUS-projektin toiminnan ja tulosten tiivistelmä

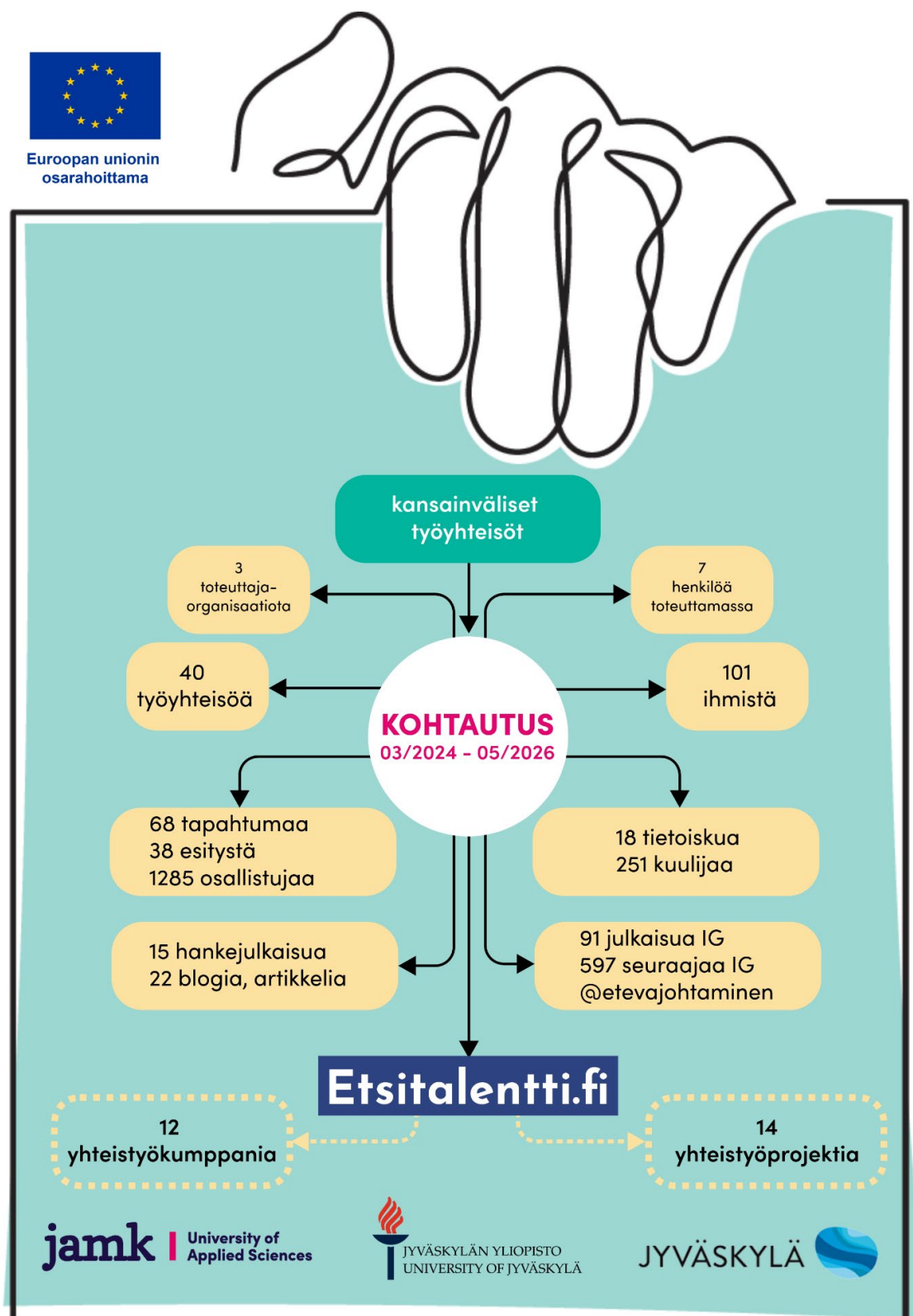
KOHTAUTUS – Kestävää ja kehittyvää osaamista kansainvälisen monimuotoisuuden keinoin -projekti toteutettiin Keski-Suomessa vuosina 2024–2026. Projektin tavoitteena oli vahvistaa alueen yritysten monimuotoisuus- ja kansainvälisyysosaamista sekä edistää kansainvälisten osaajien integroitumista työelämään.

Projektin keskeisenä tuloksena syntyi työyhteisöjen kehittämistä tukevia toimintamalleja ja työkaluja, jotka on koottu etsitalentti.fi -verkkosivustolle. Sivusto toimii avoimena resurssina työnantajille ja tukee perehdytystä, kielitietoista viestintää, työyhteisön toimivuutta sekä kansainvälisten osaajien pitovoimaa.

Projektin aikana tavoitettiin laajasti keskisuomalaisia pk-yrityksiä ja muita toimijoita. Tietoisuutta monimuotoisuudesta ja kansainvälisestä työelämästä lisättiin koulutusten, tapahtumien, viestinnän ja yhteiskehittämisen avulla. Osallistujamäärät sekä keskeiset määrälliset tavoitteet saavutettiin ja osin ylitettiin.

Projektin vaikutukset näkyvät erityisesti tietoisuuden lisääntymisenä, asenteiden muutoksina sekä uusien toimintatapojen käyttöönottona työpaikoilla. Työyhteisöjen valmiudet kohdata monimuotoisuutta ovat vahvistuneet, ja kielitietoisuus on noussut keskeiseksi osaksi työyhteisöjen kehittämistä. Samalla alueellinen yhteistyö ja keskustelu teemasta ovat tiivistyneet.

Projektin keskeiset tuotokset jäävät pysyvästi hyödynnettäväksi etsitalentti.fi -sivuston kautta, mikä tukee tulosten jatkuvuutta hankkeen päättymisen jälkeen.



Kuva 1. KOHTAUTUS-projekti lukuina

KOHTAUTUS-project in english

The KOHTAUTUS – Developing sustainable competence through international diversity project was implemented in Central Finland during 2024–2026. The aim was to strengthen companies' diversity and international competence and to support the integration of international talent into working life.

A key outcome of the project was the development of practical tools and operating models to support workplace development. These were compiled on the etsitalentti.fi website, which serves as an open resource for employers. The tools support onboarding, language-aware communication, workplace functionality, and the retention of international employees.

The project reached a wide range of SMEs and regional actors. Awareness of diversity and international working life was increased through trainings, events, communication, and co-creation activities. Participation targets and key quantitative objectives were achieved and partly exceeded.

The impact of the project is visible particularly in increased awareness, changes in attitudes, and the adoption of new workplace practices. Work communities have strengthened their readiness to operate in diverse environments, and language awareness has become an integral part of workplace development. In addition, regional cooperation and dialogue on the topic have increased.

The main outputs of the project will remain available through the etsitalentti.fi platform, supporting the sustainability and continued use of the results after the project has ended.

1. KOHTAUTUS-projektin tarve, toteutus ja tulokset

1.1. Saavutettiinkö kohderyhmä vai tuliko muutoksia? Muita toteutukseen liittyviä muutoksia?

Kohderyhmä, keski-suomalaiset työnantajat ja henkilöstö pk-yrityksissä ja organisaatioissa sekä yrityskehittämisen toimijat, saavutettiin suunnitellusti. Muuttuneen työmarkkinatilanteen vuoksi töitä yritysten saamiseksi mukaan piti tehdä todella paljon ja kaikki aiesopimuksella sovitut yritykset eivät pystyneetkään lähtemään mukaan.

Lähtöoletama hankesuunnittelussa oli ollut rekrytointiprosessin kehittäminen (TP 1.3.). Maailmantilanteen takia rekrytointi ei juurikaan ole ”vetänyt” ja painopiste on projektin aikana proaktiivisesti siirtynyt monikulttuurisen työyhteisön toimivuuteen (TP 1.1.). Tämä muutos vaikutti siihen, että projektissa ei vaikutettu vain rekrytoijiin vaan koko työyhteisöön isommassa määrin. Rekrytointiprosessien kehittämistä toteutettiin kahdessa yrityksessä, joissa analysoitiin nykytilaa ja tunnistettiin keinoja parantaa kansainvälisten osaajien saavutettavuutta ja rekrytointikanavia. Näissä piloteissa syntyi käytännönläheisiä havaintoja ja toimintamalleja, joita on hyödynnetty laajemmin hankkeen viestinnässä ja materiaalien kehittämisessä.

Toinen lähtöoletama hankesuunnittelussa oli kielitasovaatimusten analysointi ja mittaaminen (TP 1.2.). Yritysten kanssa keskustellessa tämä ei ole noussut tämänhetkiseksi haasteeksi. Suunnitelmasta poiketen kielitaitovaatimusten varsinaisia kartoituksia ei toteutettu, mutta niiden sijaan kehitettiin kielitietoisuutta tukevia käytäntöjä ja toimintamalleja yritysten kanssa. Näiden kautta saavutettiin vastaava vaikuttavuus työyhteisöjen arjessa, erityisesti viestinnän selkeyttämisessä, perehdytyksen kehittämisessä sekä kansainvälisten osaajien integroitumisessa. Yleisessäkin keskustelussa kielitietoisuus on noussut isompaan rooliin kuin kielitasovaatimukset. Eli kielitason vaatimusten kartoituksia ei tehty yhtään, mutta kielitietoisuus käytänteitä pilotoitiin suunnitelman mukaan kolmessa 3 case yrityksessä ja valmennuksia pidettiin yhdessä.

1.2. Miten kohderyhmä koki hankkeen? Millaista palautetta kohderyhmältä on saatu?

Palautetta on saatu suoraan kohderyhmältä eri tilaisuuksien ja keskustelujen jälkeen ja palaute on ollut positiivista. Isommista kokonaisuuksista on kerätty palautelomakkeella palautteita. Näissä kysyttiin aina kaksi kysymystä, joihin vastattiin **1–5 asteikolla** (1=huono, 5=mainio). Vastauksia 160 henkilöä.

- Millä mielin lähdet kohti arkea tilaisuuden jälkeen? – **keskiarvo vastauksista 4,6**
- Sain tietoa ja ideoita, joita voin hyödyntää omassa toiminnassani? – **keskiarvo vastauksista 4,5**

Muutamia poimintoja kommenteista

- Kokonaisuus koettiin hyväksi ja keskustelua syntyi paljon.
- Mukava ilmapiiri ja energinen koulutus.
- Hyvin toteutettu kurssi, paljon uutta ja hyödyllistä asiaa.
- Osallistava ja avoin keskustelu, hyvin johdettu.
- Koulutus oli avartava ja toi uusia näkemyksiä.
- Mahdollisuus pysähtyä tärkeän teeman äärelle koettiin arvokkaaksi.
- Oli hyvä toteutus, koulutukset osaavat olla puuduttavia, tämä oli piristys
- Mukava pohtia asioita yhdessä

Pidempi yhteenveto kaikista palautteesta löytyy LIITE 3 KOHTAUTUS-projektin tilaisuuksien palautteiden oivallukset.

1.3. Muuttuiko hankkeen aiottu maantieteellisen alue? Jos muuttui, niin miten?

Maantieteellinen alue ei ole muuttunut projektin aikana. Toiminta oli Keski-Suomessa. Viestintä oli valtakunnallista.

1.4. Miten vastasi kehittämistarpeeseen ja ilmenikö toteutuksen aikana uusia kehittämistarpeita?

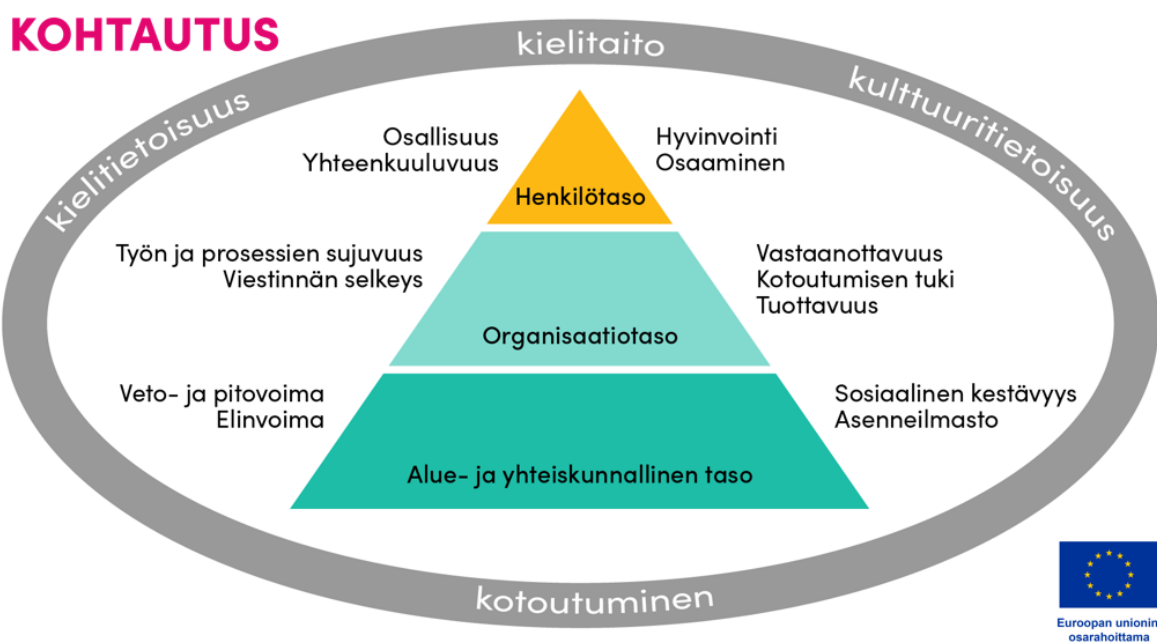
Projekti pyrki löytämään ratkaisuja yhdessä yritysten kanssa alueen työmarkkinoiden kohtaantohaasteeseen kehittämällä alueen yritysten ja yritysneuvojen monimuotoisuus- ja kansainvälisyysosaamista sekä niihin liittyvää tietoisuutta ja työkaluja, jotta alueen työnantajien kyky integroida kansainväliset osaajat osaksi alueen työelämää paranisi.

Tätä kautta olemme kehittäneet yritysten uudistumiskykyä sekä kasvun ja tuottavuuden edellytyksiä. Työyhteisöjen tietoisuus on parantunut ja näin ollen kansainvälisten osaajien kestävä integraatio on parantunut. Kehitettyjä ratkaisuja, työkaluja ja toimintamalleja sisältävä etsitalentti.fi -sivusto on jatkossa kaikkien kansainvälisiä rekrytointeja tekevien käytössä.

Lisäksi hankkeessa mahdollistettiin työnantajien ja kansainvälisten osaajien kohtaamisia erilaisten tapahtumien, verkostotilaisuuksien ja yhteiskehittämisen toimintamallien

kautta. Näiden avulla tuettiin yritysten rekrytointikynnyksen madaltumista sekä lisättiin eri toimijoiden välistä vuorovaikutusta ja ymmärrystä kohtaantohaasteen ratkaisemiseksi.

KOHTAUTUS-projektissa tuettiin osaamisen, osallisuuden ja yhteenkuuluvuuden henkilötason kehittämistä. Tällä on suoria vaikutuksia henkilöiden hyvinvointiin, kotoutumiseen ja todennäköisesti myös pitovoimaan. Organisaatiotasolla keskityttiin työn ja prosessien sujuvuuden ja viestinnän selkeyden kehittämiseen. Nämä edelleen tukevat kotoutumista, organisaation vastaanottavuutta ja pitovoimaa. Tulokset näkyvät myös tuottavuudessa. Alueellisesti ajatellen vaikutuksia on heijastunut paikallisiin asenneilmastoihin, yrityksiin vetovoima on kehittynyt ja alueen elinvoiman kasvamista tukee etsitalentti.fi -sivuston osaamispääoma. (Kuva 1.)



Kuva 2. KOHTAUTUS-projektin vaikuttavuuden heijastumia ja kerrostumia

Toimintaympäristössä ei ole tapahtunut suuria mullistuksia. Lainsäädännöllisiä muutoksia on tullut maahanmuuttoon ja työllisyyteen ja koulutukseen liittyen ja ne voivat tuoda uusia haasteita ja kehittämistarpeita mukanaan. Esimerkiksi työnantajat joutuvat maksamaan

eri hintaa työntekijöidensä täydennyskoulutuksesta riippuen heidän kansalaisuudestaan. Kotoutumisen toimintaympäristö on merkittävässä muutoksessa vuosina 2026–2027. Valmistajilla on useita samanaikaisia lainsäädäntöuudistuksia, jotka vaikuttavat sekä kotoutujien etuuksiin ja velvoitteisiin että kuntien, työvoimaviranomaisten, hyvinvointialueiden ja koulutusorganisaatioiden rooleihin.

Kohtaamiseen, kulttuureihin, helpommin lähestyttävyyteen ja tiedon saamiseen liittyvää osaamisen kehittämistä kuitenkin tarvitaan edelleen, jotta tietoisuus ja tieto leviävät vielä laajemmalle. Kestävään integraatioon työpaikoille ja alueelle liittyvää kehittämistä tarvitaan edelleen. Miten siihen saadaan kolmas sektori ja muut toimijat mukaan joustavasti tukemaan pk-yritysten arjessa? Herätystä ja valmistautumista tulevaan nousukauteen ja rekrytointitarpeisiin tarvitaan.

1.5. Miten suunnitelmassa esitetyt laadulliset tavoitteet toteutuivat?

TAVOITE 1: Kehittää alueen yritysten uudistumiskykyä sekä kasvun ja tuottavuuden edellytyksiä kehittämällä työnantajien ja alueellisten yrityspalveluiden monimuotoisuus- ja kansainvälisyysosaamista.

- Projektin aikana on tavattu valtava määrä ihmisiä, yritysten johtoa ja muuta henkilöstöä ja heidän kanssaan on sparrattu ja heitä on haastettu miettimään kansainvälisyysosaamista ja siihen vaikuttavia asioita monelta kannalta.
- Palautteet kokonaisuudessa kertoivat, että tapaamiset ovat vaikuttaneet ennen kaikkea asenteisiin ja rohkeuteen toimia. Sen lisäksi konkreettisia toimintatapojen muutoksiakin on syntynyt.

TAVOITE 2: Kehittää toimintamalleja ja työkaluja hyvinvoivan monimuotoisen työyhteisön kehittämiseksi ja edistää kansainvälisten osaajien kestävää integraatiota alueen työyhteisöihin.

- etsitalentti.fi-sivustolle on koottu 12 kpl projektissa kehitettyä toimintamallia tai työkalua työyhteisön kehittämiseksi.
- Kaksi pohdintatehtävää tukee työpaikan kehittymistä saavutettavaksi ja vastaanottavaksi työyhteisöksi. Kolmas pohdintatehtävä auttaa puhumaan osaamisesta ja tukee sitä kautta kansainvälisen osaajan integraatiota työyhteisöön.
- Toimintamallit ja työkalut on konkreettisesti kehitetty yritysten kanssa yhteistyössä.

- Lisäksi projektitiimi on ollut ohjeistamassa, kun yrityksissä on kehitetty kielitietoisuutta tukevia konkreettisia ohjeistuksia tai toimintatapoja heidän omaan käyttöönsä.
- etsitalentti.fi-sivulla on nostettu kolmanneksi teemaksi: *Miten pidän osaajan talossa?* Tämä tukee kestävästä integraatiosta sen jälkeen, kun toinen teema, *Miten perehdytän osaajan?*, on tehty hyvin.

TAVOITE 3: Lisätä työyhteisöjen tietoisuutta monimuotoisuus- ja kansainvälisyysosaamisen kehittämisen työkaluista ja käytänteistä koulutusten, valmennusten, tapahtumien, työpajojen sekä viestinnän keinoin.

- Projektitiimi on osallistunut 65 erilaiseen tapahtumaan, joista 37 meillä on ollut oma esitys tai ständi. Kaiken kaikkiaan tilaisuuksiin on osallistunut 1285 henkilöä.
- Näistä 9 tapahtumaa olemme olleet itse tai aktiivisesti yhdessä yhteistyökumppanin kanssa järjestämässä.
- KOHTAUTUS-projekti järjesti 18 kpl tietoisuuksia, joita oli kuuntelemassa 251 henkilöä eri puolelta Suomea.
- KOHTAUTUS-projekti on kirjoittanut 13 erilaista blogia tai artikkelia. Lisäksi KOHTAUTUS-projektista ja/tai siihen osallistuneista yrityksistä on ollut juttuja lehdessä tai verkkosivuilla 9 kertaa.
- Tammikuussa teimme radiomainoksen Radio keski-suomalaiseen ja kesäkuussa ilmestyy vielä Mainos Yrittäjät-lehdessä.
- Instagramissa @etevajohtaminen olemme tehneet 85 julkaisua.
- Projektin sivuilla on ollut kävijöitä yli 2800.
- Päivitettyillä etsitalentti.fi -sivustolla kävijöitä on ollut puolen vuoden aikana noin 470.

1.6. Minkä muutoksen projekti on tuonut suunnitelmassa kuvattuun lähtötilaan?

KOHTAUTUS-projekti on tapaamisten, toimenpiteiden, keskusteluiden ja havaintojen perusteella **kehittänyt työnantajien ja yrityspalveluiden monimuotoisuus-, kielitietoisuus- ja kansainvälisyysosaamista.**

Olemme kehittäneet työpaikoille konkreettisia ja yksinkertaisia **toimintamalleja ja työkaluja**, joita esittelemme etsitalentti.fi -sivustolla muidenkin käytettäväksi.

Lisäksi olemme lisänneet **useiden henkilöiden ja työyhteisöjen tietoisuutta** edellä mainituista asioista tietoiskujen, tapahtumien, artikkeleiden sekä keskustelujen kautta.

Alueella iso muutos on tapahtunut tietoisuudessa ja KOHTAUTUS-projekti ja sen teemat tiedetään jo laajasti toimintakentässä. Tästä todisteena on, että esim. ohjausryhmän jäsenille esitellään, että joko olet tutustunut projektiin.

KOHTAUTUS-projekti on rohkeasti tarttunut kansainvälisyyssteemaan, jota ei alueella ole otettu välttämättä hyvin vastaan. Projekti on rikastanut julkista keskustelua aiheesta.

Yksittäisissä yrityksissä muutosta on tapahtunut uusia toimintatapoja ja työkaluja käyttönottamalla. Työympäristö on muuttunut kielitietoisempaan suuntaan. Samalla myös asenteet ja toiminta on muuttunut rohkeammaksi ja vastuuta esim. perehdytyksestä on otettu laajemmin.

Kielitietoisuuden ja selkeän kielen kehittyminen on helpottanut myös muiden erityisryhmien asemaa.

Hajallaan oleva tieto on nyt koottu yhteen etsitalentti.fi -sivustolle pk-yrityksille helposti käytettävään muotoon. Tieto on myös nyt mm. yritysneuvojen saavutettavissa ja markkinointia on myös heille tehty kohdennetusti.

1.7. Päästiinkö toteutuksessa suunnitelmassa esitettyihin määrällisiin tavoitteisiin (indikaattorilukemat)? Mistä mahdolliset erot johtuvat?

KOHTAUTUS-projekti pääsi toteutuksessa loppujen lopuksi esitettyihin määrällisiin tavoitteisiin. Haasteita oli yritysten houkuttelemisessa mukaan. Haasteet johtuivat paljolti toimintaympäristön muutoksista ja yritysten taloudellisista tilanteista.

Jamkin osuudessa tavoitteena oli 15 yritystä ja 44 osallistujaa. Tavoite ylitettiin ja mukana oli 21 organisaatiota, joista 18 yritystä ja loput muita organisaatioita. Yhteensä 73 osallistujalta saatiin osallistumislomakkeet.

Koko projektiin tavoiteltiin mukaan 20 yritystä ja 54 osallistujaa. Kokonaisuudessa saimme mukaan yhteensä 40 yritystä tai työpaikkaa ja 83 raportoitua henkilöosallistujaa.

1.8. Mikäli hankkeessa oli sellaisia osallistujia, joita ei raportoitu indikaattoreina, kerro paljonko osallistujia oli ja mistä syystä tietoja ei voitu raportoida.

Kaksi osallistujaa ei halunnut kirjata ollenkaan tietojansa EURAan, kun sinne vaadittiin tunnistautuminen. Emme halunneet heitä siihen painostaa.

Suunnitelman mukaan indikaattoreissa ei raportoitu viestinnän toimenpiteisiin kuuluvien tapahtumiin ja tietoiskuihin osallistuneita ihmisten lukumäärää.

Aloitusslomakkeen täytti kaiken kaikkiaan 91 henkilöä ja lopetuslomakkeen 73 henkilöä. Koska ylitimme tavoitteet, niin emme halunneet painostaa loppuja enemmän kuin kolmella muistutuksella. Näistä puuttuvista lopetuslomakkeista viisi henkilöä on samasta alkuvaiheen yrityksestä, jolloin emme ehkä osanneet olla tarpeeksi vaativia EURA lomakkeiden täyttämisen suhteen. Usean yrityksen työpajan jälkeen neljä osallistujaa eri organisaatioista ei täyttänyt lopetuslomaketta. Kahdesta yrityksestä osanottajat (kolme ja neljä) olivat kipeinä tai muuten kiireisiä ja eivät osallistuneet viimeiselle kerralle ja lomake jäi täyttämättä. Yhdessä yrityksessä tieto toiminnan lopettamisesta tuli juuri viimeisen tapaamisen alla ja heitä (kaksi henkilöä) ei haluttu painostaa EURA lomakkeella.

Keskeneräisiä aloitustietoja on lähinnä projektitiimiläisiltä, kun meidän oli pakko kokeilla, miten EURA toimii. 😊

1.9. Arvioi ja perustele miten asetetut määrälliset tavoitteet palvelivat hankkeen toteutumista.

Määrälliset tavoitteet ohjaavat etsimään osallistujia aktiivisesti vaikeassakin tilanteessa. Tavoitteet sinänsä eivät ohjanneet toteutumista, mutta asettivat sille tahdin ja rajat.

1.10. Miten suunnitelmassa esitetyt, yleisesti hyödynnettävät tulokset ja vaikutukset toteutuivat? Saavutettiin sellaisiakin tuloksia ja vaikutuksia, joita ei esitetty suunnitelmassa?

etsitalentti.fi -sivusto kokoaa KOHTAUTUS-projektin tuotokset hyvin yhteen. Kielitietoisuus, luettavuus ja selkeys ovat olleet ohjenuorana sisällön muotoilulle. etsitalentti.fi -sivustoa on hyödynnettävissä niin maakunnallisesti kuin valtakunnallisestikin.

Hankkeessa tuotettiin myös osaamisen kehittämistä tukevia sisältöjä ja kokonaisuuksia, jotka pohjautuvat yritysten kanssa tehtyihin kartoituksiin ja pilotointeihin. Näitä on integroitu etsitalentti.fi -sivustolle osaksi työyhteisöjen kehittämisen työkaluja ja palvelupolkuja, ja ne tukevat jatkuvaa oppimista työpaikoilla.

KOHTAUTUS-projekti on onnistunut herättämään yleistä keskustelua monikulttuurisista työympäristöistä. Jo projektin viimeisen puolen vuoden aikana etsitalentti.fi -sivusto on herättänyt kiinnostusta ja tieto on laajan hankeyhteistyön avulla levinnyt laajalle Suomeen.

Loppuvaiheessa huomattiin, että ammatilliset oppilaitokset ovat olleet kiinnostuneita KOHTAUTUS-projektin tuotoksista sillä ne tukevat heidän toimintaansa. Oppilaitosten fokus on paljon opetuksessa ja ohjauksessa ja etsitalentti.fi – sivusto antaa tukea esim. harjoittelupaikkoja tarjoaville yrityksille.

1.11. Miten tuloksia ja kokemuksia hyödynnetään projektin päättymisen jälkeen?

Projektin uudelleen muotoillut ja päivittämät etsitalentti.fi -sivut jäävät elämään ja Jyväskylän kaupunki on niitä luvannut päivittää. Kaupungin sisäinen projekti, International Jyväskylä, on ottanut etsitalentti.fi -sivuston ylläpidon yhden työryhmän toimenpiteisiin. Jyväskylän Malli (Pekkarinen) sisältää tavoitteita kansainvälisten toimijoiden määrän kasvattamisesta ja etsitalentti.fi-sivusto on kehittäjäryhmän tiedossa.

Sivuista on tiedotettu laajasti verkostoille ja erityisesti yrityskehittäjille. Projekteista erityisesti Muuramessa toimiva Rekrytointiosaamisen uudet tuulet, Jyväskylässä toimiva AVOT – Ammatilliset vieraskieliset osaajat Keski-Suomen voimavaraksi ja Laukaassa aloittava

Välvöyhkä – projektien kanssa on keskusteltu etsitalentti.fi-sivuston hyödyntämisestä heidän toiminnoissaan. Opin.fi -sivustolle on tallennettu tieto KOHTAUTUS-projektin materiaaleista ja on sieltä kenen tahansa löydettävissä.

Kootut sivut ovat erinomaisia tiedonlähteitä myös projektin koulutusorganisaatioille. Ne toimivat tukena yrityksille, kun kansainväliset opiskelijat siirtyvät työelämään ja opiskelijat voivat viedä ne mukanaan. Jyväskylän yliopistot konsernin toiminnan kehittämisessä yhdeksi kulmakiveksi on määritelty kansainvälinen ja monimuotoinen työyhteisö, jonka tukemiseksi etsitalentti.fi-sivusto on myös jo linkitetty.

Kokemuksia projektista, projektitiimin toiminnasta ja tuloksista hyödynnetään varmasti seuraavissa monimuotoisuusprojekteissa (VALTTI on saamassa vihreää valoa toteutukseen).

1.12. Miten projekti näkyi julkisuudessa? Miten projektista tiedotettiin?

Projektista tiedotettiin monikanavaisesti. Projektisivut olivat Jamkin sivuilla osoitteessa www.jamk.fi/kohtautus. Lisäksi kullakin osatoteuttajalla oli tietoa hankkeesta omilla sivuillaan.

Tiedotusta hankkeen edistymisestä ja tapahtumista tehtiin seuraavissa kanavissa

- Jamkin julkiset nettisivut, intra ja somekanavat (LinkedIn ja Facebook)
 - o Verkkosivuvierailuja oli koko hankeaikana n.2800 kpl
- projektin omat somekanavat, @etevajohtaminen
 - o Instagramissa, seuraajia 596
 - o X:ssä, seuraajia 479
- Jamkin uutiskirjeet
- valmiit somesisällöt yms. viestit verkostovaikuttajien välitettäväksi (20 henkilöä)
- asiantuntijoiden omat LinkedIn-sivut
- Jamkin uudistava johtaminen LinkedIn-sivu
- Artikkelit Jamk Arenassa 5 kpl

Projekti sai hyvin julkisuutta

- ensimmäisenä syksynä Yle Keski-Suomi teki jutun Kylän Kattauksen kansainvälisestä työarjesta (kirjoitettuna juttuna ja videona)

- Keskisuomalaisessa oli kaksi juttua
- Esitys TiP2025 konferenssissa ja artikkeli sen julkaisussa
- Tammikuussa 2026 radiomainos Radio Keskisuomalainen ja samalla mainos Keski-suomalaisen verkkolehdestä
- Toukokuussa artikkeli ammattikorkeakoulujen yhteisessä lehdessä UAS journalissa vaikuttavuudesta
- Toukokuussa julkaistu artikkeli paperisessa Leipuri-lehdessä, digitaalinen artikkeli ilmestyy syksyllä 2026
- Toukokuussa 2026 etsitalentti-sivun nosto Jamkin asiakaslehdessä
- Kesäkuussa 2026 mainos Yrittäjät -lehdessä
- Näkyvyyttä muiden toimijoiden sivuilla:
 - o YYO-blogi
 - o Keski-Suomen kauppakamarin uutiset
 - o HENRY ry:n blogi
 - o HR-viesti

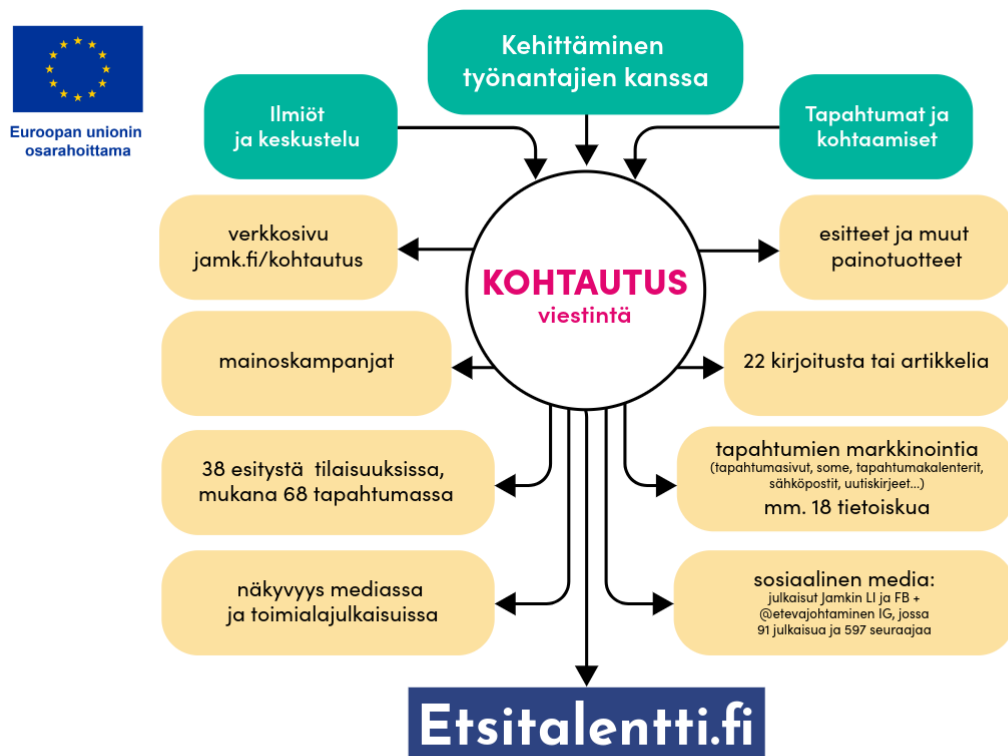
Aktiivisen viestintätöön myötä projekti alettiin tunnistaa melko varhaisessa vaiheessa ja puskaradio alkoi toimia projektin tukena sekä Keski-Suomessa että laajemminkin. Projektin alkuvaiheessa osallistuttiin moniin erilaisiin tilaisuuksiin ja saatiin tunnettuutta alueella. Tämän alun lanseerauksen tukena jatkettiin systemaattista ja vuorovaikutuksellista viestintää. Viestintä on integroitu kiinteäksi osaksi koko toimintaa. Paljon on kiinnitetty huomiota siihen, miten puhutellaan mitään kohderyhmää ja muokattu viestejä esim. yrityksille sopivaksi eli mietitty yrityksen työhön ja tulokseen vaikuttavia näkökulmia. Tässä on auttanut koko projektitiimin panostus viestinnän sisältöjen ideointiin ja toteutukseen. Myös se oli hyödyllistä, että tuloksista viestiminen ja niiden levittäminen oli ensisijainen tehtävä projektin viimeisten kolmen kuukauden aikana.

Somessa on hyödynnetty edellisissä työelämän kehittämisen projekteissa kertynyttä yleisöpohjaa Instagramin ja X-palvelun tileillä @etevajohtaminen. KOHTAUTUS-projektin aikana seuraajakuntaa on kasvatettu entisestään. Seuraava monimuotoisuusprojekti hyödyntää tilejä edelleen ja jatkaa sisällön tuottamista aiheesta kiinnostuneelle yleisölle.



Kuva 3. Näkymää @etevajohtaminen Instagramin julkaisuista

Teimme tietoisien päätöksen, että resursoimme viestintään. Viestintäaihetta käsiteltiin koko projektitiimin palaverien lisäksi viikoittaisissa kolmen hengen viestintäpalavereissa. Pidimme myös yllä listaa kumppaneista, jotka voivat välittää viestejämme omissa kanavissaan ja verkostoissaan. Panostus selkeästi kannatti, sillä viestintä tuki projektin onnistumista erinomaisesti. Viestinnän merkitys kasvoi kokoaan suuremmaksi, sillä pystyimme tarjoamaan alustan yhteiselle keskustelulle ja aktiiviselle vuorovaikutukselle eri sidosryhmien kesken.



Kuva 4. KOHTAUTUS viestintä kootusti

Liitteissä vielä tarkemmin viestinnästä ja tapahtumista.

LIITE 4 KOHTAUTUS viestintä

LIITE 5 KOHTAUTUS tilaisuudet ja tapahtumat

LIITE 6 KOHTAUTUS-projektin julkaisuista tehty synteesiraportti (AI avulla)

LIITE 7 KOHTAUTUS-projektin julkaisuista tehty esihenkilön muistilista (AI avulla)

LIITE 8 etsitalentti.fi-kortit

LIITE 9 KOHTAUTUS Hall of Fame

1.13. Toteutuiko projektin aikana ennakoituja tai muita riskejä ja miten niihin reagoitiin?

Riskejä seurattiin ja käsiteltiin projektitiimin palaverissa. Projektin toimenpiteitä suunnattiin ja painotettiin huomioiden perusteella.

Toteutuneet riskit oli vain yksi: Työnantajien tarpeet ja projektin toimenpiteet eivät kohdanneet. Heikentyneen työmarkkinatilanteen perusteella, hankkeen kohdeyrityksiä on jouduttu miettimään tarkemmin ja hakua on laajennettu. Hankkeen toimenpiteistä rekrytointi ei ole ollut niin kiinnostavaa kuin esim. kielitietoisuus.

Projektin hyvä suunnittelu ja toteutus sekä projektitiimin tiimitymiseen panostaminen pienensivät riskiä muun muassa silloin kun tiiminjäsen vaihtui. Muiden hankkeiden päälekkäisyyksiä pyrittiin välttämään verkostoitumalla niiden kanssa.

Suurena riskinä oli, ettemme löytäisi osallistujia ja sitä pyrittiin estämään sillä, että keskustelimme projektitiimissä ja pyrimme löytämään oikean viestin kohderyhmälle. Kokeilimme useita tapoja lähestyä erilaisia työnantajia. Tuotimme erilaista markkinointimateriaalia ja -sisältöjä eri tilaisuuksiin ja kohtaamisiin. Sinnikkyys tuotti lopulta tuloksen, johon saatoimme olla tyytyväisiä.

1.14. Budjetti ja toteutus

Budjetti käytettiin melko lailla täysimääräisesti, pieni heitto syntyi, kun yksi pidempi sairasloma osui maksatuskauden päättymiskuukauteen. Budjetti koostui henkilötöytöneistä.

Projektin flat rate on käytetty:

1. Palkkakustannuksiin, jotka eivät sisälly raportoitavaan tuntitaksaan. Näitä ovat hankehenkilöstön laskennallisen tuntitaksan ylittävät palkkakustannukset sekä hankehallinnolliset kustannukset, kuten projektikoordinaattorin palkka. Olemme myös ottaneet projektitiimin tueksi Jamkin S2 lehtorin syventämään Suomi vieraana kielen oppimisen ymmärrystä. Hänen kustannuksensa menevät myös omavaraisuudesta. Lisäksi yhteen valmennukseen otimme mukaan peliosaamisen asiantuntijan.
2. Asiantuntijoiden esiintymispalkkioihin.
3. Projektin toteuttamisesta aiheutuneisiin matka- ja päivärahakuluihin.
4. Ohjausryhmän palkkio- ja matkakuluihin.
5. Ohjausryhmän ja tilaisuuksien tarjoilukuluihin.
6. Viestintämateriaalien painatuksen ja somekampanjoiden kuluihin.
7. Markkinointiin radiossa ja lehdistä.

1.15. Missä projektin yleisesti hyödynnettävät tulokset ja tuotokset ovat julkisesti saatavilla?

Projektin yleisesti hyödynnettävät tulokset ja tuotokset ovat julkisesti saatavilla

- www.etsitalentti.fi
- www.jamk.fi/kohtautus

1.16. Missä hankkeen aineisto säilytetään tai arkistoidaan. Ilmoita myös yhteystiedot.

KOHTAUTUS-projektin aineistot säilytyspaikat toteuttajittain

Jyväskylän ammattikorkeakoulu, Rajakatu 35, 40200 Jyväskylä, Talouspalvelu/Projektilaskenta, puh. 020 743 8100 / vaihde.

Jyväskylän yliopiston ura- ja työelämäpalvelut, Seminaarinkatu 15, PL 35, 40014

Jyväskylän yliopisto, puh. (014) 260 1211 / vaihde

Anu Ojala, anu.m.ojala@jyu.fi

Jyväskylän kaupunki, elinkeinopalvelut, Hannikaisenkatu 17, 40100 Jyväskylä

Palvelupäällikkö Risto Kovala, risto.kovala@jyvaskyla.fi

Kasemissa asiakirjahallinta sekä hankedokumentointi

1.17. Mihin hankkeisiin tai hankekokonaisuuksiin KOHTAUTUS toiminnallisesti tai muuten liittyi ja miten?

Yhteistyöhankkeet

- Ammattilaisia Sydänsuomeen, Pohjoinen Keski-Suomi
- Monivoima, Etelä-Savo
- MILEstone, Jyväskylän kaupunki
- Parhaat työnantajat ja JOKO työelämään, Keuruu
- Yhteiskunnallisten yritysten liiketoimintaedellytysten parantaminen -koordinaatiohanke, valtakunnallinen
- JOPPI – Jatkuvan oppimisen Suomi -koordinaatiohanke, valtakunnallinen
- Rekrytointiosaamisen uudet tuulet -projekti, Muurame
- Parempi työelämä -koordinaatiohanke, valtakunnallinen
- AVOT-ammattilliset vieraskieliset osaajat

- Inklusiivinen, monikielinen, monikulttuurinen työ (IMU) -projekti
- Kareva - Kansainvälisen rekrytoinnin valmiudet
- Kartta työelämään
- Täsmä - täsmäosaamista työelämään
- Meet & Greet - projekti

Yhteistyökumppanit

- Keski-Suomen Kauppakamari
- Keski-Suomen elinvoimakeskus (aiemmin ELY-keskus)
- Jamk Talent boost
- Keski-Suomen liitto: Tulevaisuusfoorumi
- Gradia
- Jyväskylän työllisyyspalvelut
- Yritystehdas
- Work in Finland
- Keski-Suomen Ekonomit
- Yrityskehittäjäfoorumi (MicroEntre)
- Integra - kielikoulutus
- International EduJyväskylä

1.18. Millaisia töitä opiskelijat innostuivat tänä aikana tekemään?

Kantola Anni: Avaimet monikulttuurisen työyhteisön johtamiseen matkailu- ja ravintola-alalla, 2025, <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2025053118742>

Nieminen Mai-Schenai: Business Professional's perspectives on integrating a non-Finnish workforce, 2025, <https://urn.fi/URN:NBN:fi:amk-2025072423666>

Lehtikangas Annika: Promoting multicultural and multilingual diversity in Finnish small and midsize companies, 2026,

Ammatillisen opettajankoulutuksen Tutkiva ja kehittävä opettajuus -opintojakson kehittämistehtävänä Heinonen Essi, Matrosova Elena, Paulus Marko ja Sharapan Maria tekivät yrityksille suunnatun ohjeistuksen. LIITE 10 Opiskelijatyö: Kansainvälistyminen – uhka vai mahdollisuus.

2. Ohjausryhmä ja projektitiimin osaamisen kehittyminen

2.1. Miten ohjausryhmä tuki toteutusta?

Ohjausryhmän jäsenet ovat olleet aktiivisia ja keskustelevia. He ovat tukeneet projektipäällikköä ja -tiimiä heidän toiminnassaan. Heiltä on saanut vastauksia kysymyksiin ja ideoita esim. viestintään, markkinointiin ja yrityksiin. Keskustelu on ollut onnistunutta selkeää ja hyödyllistä.

KOHTAUTUS-projektin aihe on ollut ohjausryhmän osallistujille tärkeä ja mielenkiintoinen.

2.2. Miten ohjausryhmä luonnehti onnistumista?

Ohjausryhmän viimeisessä kokouksessa 21.4.2026 luonnehdittiin KOHTAUTUS-projektia seuraavasti.

- Merkittävä määrä tapahtumia ja aktiviteetteja, ei ole leväty laakereillaan. on tuotettu materiaalia, joka kestää aikaa. (Pystyi kehittämään esim. AI-rekryassistentin näiden pohjalta).
- Hanketoimijat on tehneet hyvin työnsä, tekemisen meininki on välittynyt, paljon hyvää on saatu aikaiseksi, se näkyy ja kuuluu.
- Projektilla on hyvä itsetunto. Haasteellisessa ajassa on seistyt teemojen ja tavoitteiden takana. On tehty paljon töitä. Ehkä kaikkeen ei ole ehtinyt itse osallistua, mutta asia on pysynyt aktiivisesti mielessä.
- Projektiryhmän vahva asiantuntijuus sekä substanssiin että projektijohtamiseen liittyen näkyy. Kaikissa projektiryhmissä ei pelkästään osaamisen takia pystytä vastaaviin tuloksiin. On saanut itse pesusienien lailla imeä itseensä asioita omaan kehittymiseen liittyen. Fasilitointi on ollut tärkeässä roolissa. Yritysten kautta on myös kuultu hankkeesta, mikä on poikkeuksellista.
- On hoksannut, että asia on tärkeä paitsi kansainväliselle työnhakijalle mutta myös sille olemassa olevalle työyhteisölle – huomiota täytyy siirtää koko työyhteisön kannustamiseen. Avartanut omaa ajatusmaailmaa.
- Hyvää työtä. Otetaan mahdollisuuksista kiinni ja toimitaan.

Itse ohjausryhmän toimintaa myös arvioitiin:

- Ohjausryhmä on kokenut olevansa tarpeellinen.
- Ohjausryhmään on ollut mukava tulla, kun vuorovaikutus on hyvä.
- Usein ollaan vain kuunteluoppilaina ohjausryhmässä, täällä on pystynyt tuomaan omia ajatuksia esiin.
- On ollut paras ohjausryhmä sen keskustelevan otteen takia. On kyselty aktiivisesti ja kannustettu ajatusten jakamiseen – on mahdollistettu oikeasti ohjaava ote.

- Ohjausryhmä on ollut toimiva. On ollut aitoa kiinnostusta parantaa asioita. Joskus saatamme olla kaukana realismista, mutta täällä saamme vaihtaa ajatuksia ja näkemyksemme otetaan huomioon.

Palautetta on kerätty myös jokaisessa aiemmassa ohjausryhmässä

1. Selkeä aloitus ja aikataulu piti hyvin, vaikka oli paljon asiaa. Mukava oli tavata tämän asian puitteissa. Tästä on hyvä jatkaa.
2. Keskustelua ja ideointia pidettiin kuitenkin hyvänä. Todettiin että projekti on pieni mutta tärkeä askel vieraanvaraisessa vastaanotossa ulkomaalaisille.
3. Taloustilanteesta huolimatta tekemisessä on positiivinen vire. Projekti pyrkii osallistumaan kaikkeen voitavaan edistääkseen tavoitteiden toteutumista.
4. Todettiin keskustelu monipuoliseksi ja kannustavaksi hankkeen toteuttajille. Toteutusta oli esitelty selkeästi ja ohjausryhmää osallistetaan, mikä on hyvä asia.
5. Hienoa, että valmisteluissa on mietitty, mitä asioita halutaan ohjausryhmälle nostaa. Jokainen voi antaa omasta tulokulmasta kommentteja ja saa käyttää omia aivoja. Kokouksista saa myös paljon mukaan. KOHTAUTUS-projekti näkyy hyvin myös kokousten välillä. Tulee hyvä fiilis ja antoisaa on ollut. Paikan päällä ehdottomasti parempi olla. Mukava, ei kokousmainen kokous - enemmänkin ajatusten vaihtoa. Itselle antoisaa ja varmaan myös hankkeelle. Ohjausryhmän kokoonpano on mainio ja ruokkii projektia. Projektin tueksi tarvitaan ajatuksia ja niitä toivotaan edelleen. Toiminta on kaksisuuntaista. Koko projektiryhmä tuntuu ja näkyy ohjausryhmän kokouksissa. Tulee esiin, kun puhutaan tekemisestä. Palautetta annettiin myös numerolla välillä 1-4, jokainen osallistuja antoi 4.

2.3. Miten projekti kartutti hakijaorganisaatioiden osaamista?

Koko projektitiimin osatoteuttajineen tiimiytyi hyvin ja pystyimme jokainen venymään parhaimpaamme. Jokaiselle tuli mielikuva ja oppeja siitä mitä menestyksessä projektitiimi tarkoittaa.

- Keskustelevan ohjausryhmän kokoaminen asiasta aidosti kiinnostuneista tuo aidosti hyötyä ja motivaatiota projektin toteuttamiseen.
- Projektitiimin hengen luominen ja yhteisen fokuksen löytäminen erilaisten pysähtymisten keinoin. Näitä olivat esim. starttipäivät eli kokonaiset työpäivät projektitiimillä loma-aikojen jälkeen.
- Yhteistyö ja verkostojen rakentaminen vie aikaa, mutta antaa paljon ja vahvistaa vaikeuttavuutta. Aiheen ympärillä on toisiaan mieluusti tukevia työelämän kehittäjiä maakunnassa ja valtakunnallisesti.
- Panostukset viestintään kannattavat. Koko projektitiimin osallistuminen viestinnän suunnitteluun ja sisältöjen tuottamiseen auttoi ydinviestien sisäistämisessä ja välittämisessä.

- Viestintä ja tulosten levittäminen vievät aikaa ja rahaa. Jatkossakin projekteissa tarvitaan panostusta viestintään ja markkinointiin. Tietotulva johtaa siihen, että viestiä pitää tuoda esiin monella eri tavalla ja useissa kanavissa, jotta se saadaan toistojen kautta läpi kohderyhmälle. Tekoäly ei tuota suoraan käyttökelpoista tekstiä ja kuvamateriaalia, joten viestintään pitää varata myös osaajien työaika.

Teema itsessään inspiroi ja oli merkityksellinen jokaiselle ja osaaminen karttui itse teemasta kuin myös työelämän konkreettisesta kehittämisestä. Kokemus on karttunut siitä, mitä ovat ne asiat, joissa hanketoimijana voi olla auttamassa työyhteisöä. Tässä on korostunut yhteiskehittämisen fasilitointitaidot, joita on saanut projektin aikana kehittää. Tärkeänä oppina on pysähtyä yhdessä oleellisten asioiden äärelle ja harjoitella vuorovaikutustaitoja.

Teemassa syvensimme kielellisen ja kulttuurisen monimuotoisuuden kysymyksistä työyhteisöissä. Pääsimme perehtymään muun muassa kielitietoisuuden ja ostrakisminkäsittelyyn ja oppimaan selkosuomen käyttämisestä ja aitoa osallistamista. Haastoimme itsemme seuraamaan tutkimuksia ja tuomaan niitä osaksi käytänteitä oppimisen kautta. Opin näkyvät kaikissa tuotetuissa materiaaleissa ja kirjoituksissa.

Mitä me opimme matkan varrella

- Maailma ei ole valmis. (koskaan)
- Projektin elinkaari: taisto – voitto – jatkumo.
- Yrityksissä: suvaitsevaisuus ja rohkeus – yhteistyö – hyväsydämyisyys.
- Tarvitaan: kohtaamisia ja verkostoja – osallisuutta – kielitietoisuutta.
- Toimiva kansainvälisyys tuo: ymmärrystä – voimaa – iloa.

Jokainen KOHTAUTUS-projekti tiimiläinen äänitti videolle omat ajatukset tärkeimmistä opeista projektista. Ne jaettiin ohjausryhmälle, julkaistiin instagramissa ja ovat katsottavissa [tästä linkistä](#).

2.4. Mitä seuraavaksi tarvittaisiin Keski-Suomessa?

Aiheen parissa tehdään paljon jo työtä ja erilaisia hankkeita, mutta silti jatkumoa tarvitaan hankkeissakin ja yhteisien foorumeiden ylläpitämiseen. Tänä haastavana aikana, jolloin yrityksillä ei juurikaan ole ollut rekrytointitarvetta, on luotu hyvää pohjaa, josta on hyvä jatkaa, kun työvoiman (myös kansainvälisten osaajien) tarve lähtee kasvamaan. Yhteistyötä ja yhteiskehittämistä hankkeiden ja toimijoiden välillä on syytä jatkaa ja laajentaa valtakunnalliseksikin synergiaetujen huomioimiseksi.

Seuraava askel voisi myös olla kansainvälinen yhteishanke Eurooppaan alueille, jotka kamppailevat samanlaisten asioiden parissa. Jamkilla huhtikuussa järjestetyssä E³UDRES² Spring Summitissa keskustelimme eurooppalaisten kumppanikorkeakoulujen edustajien kanssa KOHTAUTUS-projektin aiheesta. Yhtymäkohtia ja samanlaisia haasteita löytyi eri puolilta Eurooppaa ja ratkaisujen vertailu ja jakaminen voisi olla kiinnostavaa jatkossa.

Juuri nyt keskisuomalaisia yrityksiä on hyvä koota aiheen äärelle lisää etsitalentti.fi -sivuston avulla. Kannustetaan yrityksiä siihen, että hyödyntävät olemassa olevia työkaluja ja palveluja. Sivut palvelevat juuri työnantajia ja materiaali keskittyy työarjen ja työyhteisöjen kehittämiseen. Se eroaa näin siksi monista tietopaketeista ja hankemateriaaleista, jotka keskittyvät palvelemaan työntekijää, -hakijaa tai kotoutujaa. Näin ollen materiaali on hyvä saada myös erilaisten työelämän kehittäjien, konsulttien ja yritysneuvojen käyttöön.

Etsitalentti-sivu tukee Jyväskylän Mallin (Pekkarinen) toteutumista, mutta huomioi myös muiden alueiden tarpeet. Hyvä, että Jyväskylän Malli huomioi myös kansainväliset opiskelijat, jotka ovat jo seudulla ja ovat motivoituneita täällä jatkamaan. Maakuntaa esittelevien nettisivujen ja medioiden tulisi esitellä Keski-Suomea aidosti kansainvälisenä kotiseutuna, jossa voi viihtyä.

Yksittäisenä aiheena kansainvälisen rekrytointiprosessin kehittäminen sujuvaksi yrityksissä tarvitsee huomiota, kun rekrytointitarve alkaa nousta yrityksissä ajankohtaisemmaksi. Toinen aihe, josta yritykset ovat vastuussa ja tietoa ei ole tarpeeksi, on teknologian nopea kehitys ja käännössovellusten vastuullinen käyttö.

Lisäksi edelleenkin tarvitaan rakentavaa keskustelua rasismien ympärillä turvallisessa ja neutraalissa ympäristössä, jollaisen hanke voi tarjota. Sisään rakennetut ja siksi jo tunnistamattomat rasistiset asenteet ohjaavat toimintaamme päivittäin ja tasavertaisuuden eteen on vielä paljon tehtävää, jotta tahatonta poissulkemista saadaan vähennettyä ja hyödynnettyä työelämässä ihmisten todellinen potentiaali.

Tarvitaan tietoista huomion kiinnittämistä kunnissa ja kaupungeissa, miten yhdessä voimme vahvistaa kansainvälisten osaajien pitovoimaa ja estää aivovuodon Etelä-Suomeen. Alueen elinvoiman kannalta koko vastuuta ei voida jättää pk-yrityksen hartioille. Yhteistyö ei tapahdu hetkessä eikä itsestään vaan tarvitsee systeemistä rakenteiden kehittämistä asian ympärille.

Yrityksiä tulisi tukea kansainvälisten osaajien urapolkujen ja kehittymisen huomioimisessa, jotta Keski-Suomeen houkutellut osaajat myös pysyisivät täällä. Tämä kaipaa yleistä keskustelua, koulutusorganisaatioiden mukanaoloa ja prosessin kehittämistä hankkeen avulla.

Työpaikoilla kaivataan yleisemmin keskustelua monimuotoisuudesta työyhteisöissä ja miten työyhteisöjä voisi kehittää paremmin ja tehokkaammin toimivimmiksi.

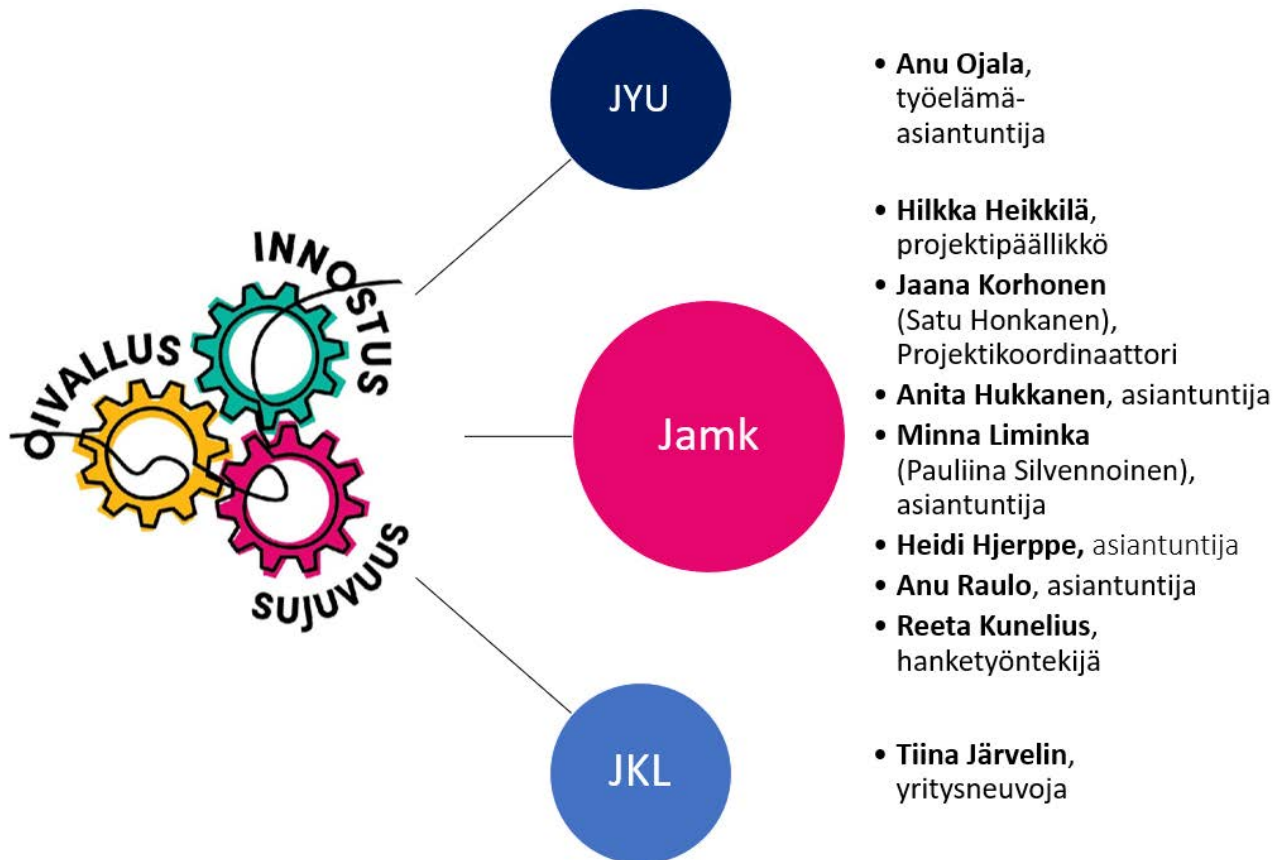
3. KOHTAUTUS-projektin tulosten tiivistelmä

KOHTAUTUS-projekti on kokonaisuutena vastannut hankesuunnitelmassa asetettuihin tavoitteisiin. Projektissa on vahvistettu alueen yritysten monimuotoisuus- ja kansainvälisyysosaamista, lisätty työyhteisöjen tietoisuutta sekä kehitetty konkreettisia toimintamalleja ja työkaluja kansainvälisten osaajien integroitumisen tueksi. Hankesuunnitelmassa esitettyjä toimenpiteitä on toteutettu pääosin suunnitellusti, ja toimintaa on mukautettu toimintaympäristön muutoksiin painottamalla erityisesti kielitietoisuutta sekä työyhteisöjen arjen käytäntöjen ja vastaanottavuuden kehittämistä. Keskeiset tuotokset, kuten etsitalentti.fi -sivusto, kokoavat hankkeen tulokset yhteen ja tukevat niiden hyödyntämistä hankkeen päättymisen jälkeen. Määrälliset tavoitteet saavutettiin ja osin ylitettiin, ja hankkeen vaikutukset näkyvät erityisesti tietoisuuden lisääntymisenä, asenteiden muutoksina sekä työyhteisöjen kehittyneinä toimintatapoina.

Tavoite / toimenpide	Toteutuminen raportin mukaan	Arvio
TAVOITE 1: Monimuotoisuus- ja kansainvälisyysosaamisen kehittäminen	Laaja yritystyöskentely, sparraus, tapahtumat, asennemuutokset ja konkreettiset muutokset työyhteisöissä	Toteutui erittäin hyvin
TAVOITE 2: Toimintamallit ja työkalut	12 työkalua, etsitalentti.fi -sivusto, yritysten kanssa kehitetyt käytännöt	Toteutui erinomaisesti
TAVOITE 3: Tietoisuuden lisääminen	68 tapahtumaa, 1285 osallistujaa, viestintä, artikkelit, some	Toteutui erittäin hyvin
TP1.1: Työyhteisön kehittäminen	Työpajat, pilotit, toimintamallit käytössä	Toteutui hyvin
TP1.2: Kielitaitovaatimusten analyysi	Korvautui kielitietoisuuden kehittämisellä ja pilotoinneilla	Toteutui muokattuna, vaikuttavuus hyvä
TP1.3: Rekrytointiprosessien kehittäminen	Toteutui 2 case-yrityksessä (3 suunnitellusta)	Toteutui osittain
TP2: Kohtaamiset ja matchmaking	Tapahtumia, verkostoitumista ja yhteiskehittämistä	Toteutui hyvin
TP3: Tiedon kokoaminen ja sivusto	etsitalentti.fi kehitetty ja käyttöön otettu	Toteutui erittäin hyvin
TP4: Osaamisen kehittäminen ja oppiminen	Materiaalit ja työkalut integroitu sivustolle	Toteutui
TP5: Viestintä	Laaja monikanavainen viestintä, näkyvyys hyvä	Toteutui erinomaisesti
Määrälliset tavoitteet	Yritykset ja osallistujat ylitettiin	Toteutui yli tavoitteen
Pitkän aikavälin vaikutukset	Osaaminen, asenteet, integraatio, aluevaikutukset	Vaikutettiin

Taulukko 1. KOHTAUTUS-projektin tavoitteiden toteutuminen

LIITE 1 KOHTAUTUS projektitiimi



LIITE 2 KOHTAUTUS-projektin esite/pöytäkolmio

KOHTAUTUS

Ratkaisuja etsimässä

KOHTAUTUS-projektissa luomme keski-suomalaisille yrityksille paikkoja monimuotoisuusosaamisen kehittämiseen. Tule mukaan toimintaan jamk.fi/kohtautus




Lisätietoja:
Projektipäällikkö Hilkka Heikkilä
hilkka.heikkila@jamk.fi

etsitalentti.fi

Muista sivusto, johon kokoamme yrityksiä varten hyödyllistä materiaalia ja hyväksi havaittuja keinoja monikulttuurisen työarjen sujuvoittamiseksi. Sivua avaa aihepiiriä hyvin myös yritysneuvojille ja -valmentajille.




Monikulttuurinen työarkki suvaksi

Onko yrityksessäsi aika pysähtyä miettimään, miten työarkki sujuu, kun työkaverit tulevat eri taustoista ja kieltäkään ei aina ymmärrä?

KOHTAUTUS-projektissa sparrataan keski-suomalaisia yrityksiä, jotka ovat kansainvälisiä työyhteisöjä tai aikeissa rekrytoida kansainvälisiä osajia. Kanssamme on mahdollista mm.

Kartoittaa tehtäväkohtaisia kielitaitovaatimuksia.

Soveltaa hyväksi koettuja käytäntöjä työpaikan arjessa esim. rekrytoinnissa, lähihoitamisessa ja kielen oppimisen tukemisessa.

Oppia yhdessä toisten yritysten kanssa, jotka ovat samassa veneessä.

Kohdata kansainvälisiä osajia tapahtumissamme.








LIITE 3 KOHTAUTUS-projektin tilaisuuksien palautteiden oivallukset

Palautteet kokonaisuudessa kertoivat, että tapaamiset ovat vaikuttaneet ennen kaikkea asenteisiin ja rohkeuteen toimia. Sen lisäksi konkreettisia toimintatapojen muutoksia on syntynyt.

Alla lista tilaisuuksien osallistujien keskeisimmät oivallukset.

Rohkeus ja avoimuus

- Uskallus puhua suomea ja englantia, niin että virheet ovat sallittuja.
- Avoin mieli ja matala kynnyks kohdata erilaisia ihmisiä.

Perehdytys

- Selkokieli ja puheen hidastaminen
- Kuvalliset ohjeet, mallintaminen, toisto
- Yksi asia kerrallaan
- Perehdytys koko työyhteisölle

Kielitietoisuus

- Kieli on enemmän kuin sanat
- Selkeys hyödyttää kaikkia
- Eleet ja visuaalisuus tukena

Yhteisöllisyys ja kohtaaminen

- Arjen pienet teot (kahvihetket, jutustelu)
- Turvallinen ja avoin keskustelukulttuuri
- Kokemusten jakaminen

Ymmärrys ja empatia

- Kielenoppijan näkökulma
- Kärsivällisyys ja toisen arvostus

Yhteinen viesti: Pienillä, tietoisilla muutoksilla voidaan rakentaa inklusiivisempi ja sujuvammin toimiva työyhteisö.

Osallistajat kokivat aiheen erittäin tärkeäksi – toiveena enemmän aikaa ja syventämistä asiaan tiimoilta.

LIITE 4 KOHTAUTUS viestintä

KOHTAUTUS-projektin päätuotos on **etsitalentti.fi-sivusto** kaikkine materiaaleineen. Jyväskylän kaupungin elinkeinopalvelut jatkavat sivuston ylläpitämistä.

Lehtijutut

- 1.5.2024 **Työvoimapula taklataan ulkomaisilla osaajilla – yrityksiä autetaan kohti monikulttuurisuutta Keski-Suomessa**, Yle Keski-Suomi juttu ja video
- 17.11.2025 **Jyväskyläläisen Lunga Vitan työyhteisössä on poikkeuksellisen paljon ulkomalaisia – tilanne ei syntynyt sattumalta**, Keskisuomalainen
- 2.3.2026 **Suomen kieli opitaan arjen vuorovaikutuksessa – Ashan Fernando on saanut Cafitellassa tukea suomalaisilta työkavereilta**, Keskisuomalainen
- etsitalentti.fi-sivustosta nosto. Luovuutta-lehti, Jyväskylän ammattikorkeakoulun asiakaslehti

Markkinointi

- 19. – 25.1.2026 ”etsitalentti.fi – ei paikallaan pysyville ja kasvuhaluttomille”, radiomainos, Radio Keskisuomalainen
- 19. – 25.1.2026 ”etsitalentti.fi – ei paikallaan pysyville ja kasvuhaluttomille”, spottimainos, Keskisuomalaisen verkkolehti
- Yrittäjä-lehden kesäkuu 2026 painos: mainos etsitalentti.fi-sivustosta
- KOHTAUTUS postikortit, 14 erilaista kuvaa, jaettavaksi ja lähetettäväksi

Somemarkkinointi

- Systemaattinen seuraajaverkoston kontaktointi kohdennettujen viestien avulla instagramissa
- Somekampanja Jamkin facebookissa kolmella eri mainoksella, kestot mainoksilla oli pari viikkoa, noin kuukausi ja kolme kuukautta

Blogit ja artikkelit

- **Kansainväliset osaajat ja monimuotoisuuden voima työyhteisöissä**, Pauliina Silvennoinen, <https://urn.fi/urn:nbn:fi:jamk-issn-2984-0791-101>
- **Kielitietoisuudella yhteenkuuluvuutta ja kilpailuetua**, Anita Hukkanen, Minna Salminen, <https://urn.fi/urn:nbn:fi:jamk-issn-2984-0783-121>
- **Miten tehdä perehdytyksestä ymmärrettävää? Tekoäly työnantajan apuna**, Pauliina Silvennoinen, Jari Järvinen, Anu Raulo, <https://urn.fi/urn:nbn:fi:jamk-issn-2984-0791-175>

- **Kuka pelkää muunmaalaista?**, Hilikka Heikkilä, Anu Raulo, Pauliina Silvennoinen, Milja Manninen, <https://kskauppakamari.fi/fi-fi/article/blogi/kuka-pelkaa-muunmaalaista/5039/>
- **Kielitietoisuus helpottaa työn ja tuloksen tekemistä monikulttuurisessa työympäristössä.** Heikkilä, Hilikka; Hukkanen, Anita; Silvennoinen, Pauliina; Uudistuva työ, yrittäjyys ja johtajuus -Renewing work, entrepreneurship and leadership: TIP2025 Theory in Practice Conference Asiantuntija-artikkelit – Expert Articles, 2025, sivut 94-101.
<https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-344-616-8>
- **Rohkeus ja rakenteet monikulttuurisen työn kehittämisessä - iloa ja sujuvuutta käytännön ratkaisuilla**, Anita Hukkanen, LinkedIn artikkeli, <https://www.linkedin.com/pulse/rohkeus-ja-rakenteet-monikulttuurisen-ty%C3%B6n-iloa-anita-hukkanen-pcbvf/?trackingId=G%2B317yG%2FSLK7YpqeEqPURQ%3D%3D>
- **Jatkuva oppiminen kuuluu kaikille, myös maahanmuuttajille**, Minna Liminka, Hilikka Heikkilä, Annukka Norontaus, Apsara Malla, JOPPI-blogi, <https://www.oph.fi/fi/uutiset/2025/joppi-blogi-jatkuva-oppiminen-kuuluu-kaikille-myo-maahanmuuttajille>
- **Työntekijäkokemus monikulttuurisessa työyhteisössä**, Minna Liminka, HR viesti, <https://hrviesti.fi/tyontekijakokemus-monikulttuurisessa-tyoyhteisossa/>
- **Työpaikkaostrakismi - tahatonta tai tahallista?**, Minna Liminka, Henry ry blogi, <https://www.henry.fi/ajankohtaista/blogit/2026/01/tyopaikkaostrakismi-tahatonta-tai-tahallista.html>
- **Monikielinen työyhteisö uudistuu yhteiskehittämällä**, Hilikka Heikkilä, Anita Hukkanen, UAS journal – <https://uasjournal.fi/2-2026/monikielinen-tyoyhteiso-uudistuu-yhteiskehittamalla/>
- **Yhteinen kieli, yhteinen työyhteisö**, Heidi Hjerppe, Jamk Arena public – <https://urn.fi/urn:nbn:fi:jamk-issn-2984-0791-326>
- **Monikulttuurinen työyhteisö vahvistaa kilpailukykyä – johtamisella on ratkaiseva rooli**, Anita Hukkanen, Hanna Kivimäki, Leipuri – lehti 3/2026, Suomen leipuriliitto ry ammattilehti
- **Monikulttuurinen työyhteisö vahvistaa kilpailukykyä – johtamisella on ratkaiseva rooli**, Anita Hukkanen, Hanna Kivimäki, <https://urn.fi/urn:nbn:fi:jamk-issn-2984-0791-327>

Audiovisuaaliset julkaisut

- Projektitiimin esittelyvideot ohjausryhmälle kesäkuussa 2024
- Yritykselle tehty videokokeilu eri kielillä
- Projektitiimin oppivideot ohjausryhmälle ja someen toukokuussa 2024

Tietoiskuteemat

- Kuinka tavoitat kansainväliset osaajat?
- Miten kansainvälinen työyhteisö toimii?
- Kielitietoisuus – työelämän supervoima?
- Kuinka kehitämme työyhteisön kielitaitoa arjessa?
- Kansainvälisyys työyhteisössä - pitovoimaa arjessa
- Kuinka edistää monikulttuurisen yrityksen pitovoimaa?

- Korkeakouluista keskisuomalaisiin yrityksiin – kansainvälisiä osaajia
- Rohkeutta kohtaamiseen
- Pakolaisuudesta yrityksiin
- Kansainväliset osaajat liiketoiminnan buustaajana
- Yhteisöön kiinnittyminen ja kieli
- Moninaisuuden vahvistaminen työyhteisöissä
- Monikielisyyden johtaminen
- Monimuotoistuvat työyhteisöt
- Osallisuus on tapa toimia
- Miksi emme pääse eroon rasismista?
- Käännösteknologian sovellukset
- Latu auki, uuteen nousuun

Viestintä eri sidosryhmille toukokuu 2026

etsitalentti.fi -sivustosta viestimme erikseen seuraaville kohderyhmille

- Yrityskehittäjäfoorumi, MicroENTRE
- Pohjois-Karjalan elinvoimakeskus (erityisesti pyysivät KOHTAUTUS-projektin esittelyä)
- Keski-Suomen elinvoimakeskuksen kotoutumiseen liittyvien hankkeiden hanketreffit
- Parempi työelämä -koordinaatiorahaston aluehankkeiden tutustumistapaaminen
- Vierko 2 -hanke (ammattillisen koulutuksen järjestäjien verkoston hanke, 71 organisaatiota)
- Eudres-yliopistot (yhdeksän korkeakoulun verkosto)
- Jamkin, JYU ja Jyväskylä henkilöstö
- Yrittäjät eri tapahtumissa
 - Viitasaaren ja Muuramen yrittäjien aamukahvit
 - Samassa veneessä -tapahtuma
 - Kansainvälisty kaiken keskellä -tapahtuma
- Eures-neuvojat
- Alueen HR-ammattilaiset
- Paikalliset kuntapoliitikot, keskisuomalaiset kansaedustajat
- Kuntien ja kaupunkien yritysneuvojat ja elinkeinotoimesta vastaavat
- Suomen Elinkeino- ja Kehitysyhtiöt SEKES
- Mikro- ja yksinyrittäjät ry
- Start-up yhteisö
- Jyväskylän yritystehdas

LIITE 5 KOHTAUTUS tilaisuuudet ja tapahtumat

4.10.2024 Keski-Suomen Kauppakamarin ja Keski-Suomen ELY-keskuksen järjestämä Kasvua kansainvälisistä kyvyistä – tapahtuma pk-yrityksille

29.1.2025 Kansainväliset työyhteisöt – kipupisteistä käännteentekijöiksi -hybriditapahtumaa. Yhteinen tapahtuma KOHTAUTUS- ja Monivoima -projektin kanssa, yksi ”kisakat-somo” Rajakadulla, Jamkin tiloissa.

10.2.2025 ja 21.2.2025 KOHTAUTUS co-creation hachathon tyyppinen yhteiskehittämiskohtamiset.

24.4.2025 ja 26.5.2025 Parhaat työnantajat ja JOKO työelämään – hankkeet, toteutettiin Keuruulla yritysten valmennukset Kotokoulutukseen työnantajille huhti-toukokuussa.

11.9.2025 Täsmäosuma- tapahtuma yrityksille yhdessä Yhteiskunnallisten yritysten liiketoimintaedellytysten parantaminen -koordinaatiohankkeen kanssa.

8.10.2025 Jatkuva oppiminen kuuluu kaikille -tapahtuma yhdessä OPH JOPPI-koordinaatiohankkeen kanssa.

11.11.2025 Kansainvälisesti kaiken keskellä, Kauppakamarin kansainvälisyysviikolla, yhdessä Keski-Suomen Kauppakamarin, Keski-Suomen ELY-keskuksen kanssa, etsitalentti.fi -sivuston julkaiseminen.

Helmikuu 2026. Avaimia monimuotoistuvaan työelämään. Teemakuukausi kokosi yhteen ratkaisuja ja malleja kulttuurisesti monimuotoisen työarjen sujuvoittamiseksi. Kuukauteen sisältyi tapahtumia ja kohtaamisia. Lisäksi nostettiin esiin aiemmin tuotettuja hyviä materiaaleja kuten artikkeleja ja työkaluja.

12.2.2026 Yhdessä enemmän - monikulttuurisen työyhteisön ratkaisuja. KOHTAUTUS-projekti tarjosi teemakuukauden päätapahtumassa monipuolisen kattauksen kehittämisestä saatuja kokemuksia ja löytöjä, jotka auttavat monikulttuurisen työyhteisön arjen sujuvuutta.

LIITE 6 KOHTAUTUS-projektin julkaisuista tehty synteesiraportti (AI avulla)

Kielitietoisuus, monimuotoisuus ja työyhteisöjen kehittäminen – havain- toja Keski-Suomen työelämän kokemuksista

Johdanto

Suomen työelämä monikulttuuristuu kiihtyvällä vauhdilla. Väestön ikääntyminen ja työvoimapula haastavat organisaatioita miettimään rekrytointia uudella tavalla. Kansainvälinen työvoima ei ole enää vaihtoehto, vaan välttämättömyys monilla toimialoilla. Samanaikaisesti työyhteisöt etsivät keinoja kohdata uusia työntekijöitä mahdollisimman sujuvasti ja tukea heidän integroitumistaan.

Tämä synteesiraportti kokoaa yhteen havaintoja ja näkökulmia 13 aineistodokumentista, jotka käsittelevät monikielisyyttä, perehdytystä, työyhteisöjen muutosta, esihenkilötyötä ja kansainvälisen työvoiman vastaanottoa Keski-Suomen alueella. Raportin tavoitteena on tarjota kokonaiskuva niistä käytännöistä, teemoista ja kehitystarpeista, joiden avulla työyhteisöt voivat vahvistaa vetovoimaansa, pitovoimaansa ja sujuvaa arkea.

Moninaisuuden kasvu ja työelämän muutos

Useissa aineistoissa toistuu näkemys siitä, että kansainvälisten osaajien palkkaaminen on arkipäivää yhä useammalle työnantajalle. Yhä useammat organisaatiot pitävät kansainvälisten osaajien rekrytointia osana strategista työvoimasuunnittelua. Kyse ei ole yksittäisistä toimialoista, vaan laaja-alaisesta muutoksesta kuntasektorilta teollisuuteen ja palvelualoille.

Monissa yrityksissä muutos on alkanut pienin askelin siitä, että ensimmäinen kansainvälinen työntekijä on uskallettu palkata. Kokemusten pohjalta on huomattu, että alkuvaiheen epävarmuudet ovat ratkaistavissa. Eräs aineistossa kuvattu yritys toteaa, että ”aluksi ajatus vieraskielisistä kollegoista tuntui jopa mahdottomalta”, mutta aikaa myöten ratkaisut löytyivät – ja moninaisuudesta on tullut luonnollinen osa arkea.

Kansainvälisyyden arkipäiväistymistä tukee myös se, että alueen oppilaitoksissa opiskelee vuosittain tuhansia kansainvälisiä opiskelijoita, jotka ovat potentiaalisia osaajia paikallisille yrityksille. Työvoiman saatavuuden näkökulmasta heidän kiinnittymisensä alueelle on merkittävä mahdollisuus.

Kielitietoisuus työyhteisöjen keskeisenä voimavarana

Kielitietoisuus tarkoittaa tietoista tapaa käyttää kieltä, tukea kielenoppimista ja huomioida vuorovaikutuksen kielelliset rakenteet. Kieli on sekä työväline että osallisuuden perusta. Selkeä kieli, visuaaliset ohjeet ja yhteinen vuorovaikutus edistävät työn sujuvuutta.

Kielitietoinen työyhteisö tunnistaa:

- mitä kielellisiä vaatimuksia työtehtäviin liittyy
- millaisia tukikäytäntöjä uudet työntekijät tarvitsevat
- miten selkeä, ymmärrettävä ja saavutettava viestintä hyödyttää kaikkia

Eräässä palautteessa kiteytyy hyvin kielen käytön merkitys:

“Rohkaistutaan puhumaan englantia, virheitä tulee, mutta toiset eivät niitä arvostele.”

Samalla nousee esiin tärkeä havainto: vaikka englantia toimii aluksi tukikielenä, suomen kielen oppiminen on keskeinen osa työntekijän kokonaisvaltaista kiinnittymistä suomalaiseen työyhteisöön ja yhteiskuntaan.

Perehdytys: selkeys, visuaalisuus ja aikaa oppimiselle

Perehdytys on ensimmäinen ja tärkeä vaihe työntekijän integraatiossa. Selkeä ja rauhallinen perehdytys, vertaismentorointi ja visuaaliset ohjeet tukevat oppimista ja vähentävät epävarmuutta.

Monissa dokumenteissa korostetaan perehdytyksen merkitystä – ei vain työturvallisuuden ja osaamisen kannalta, vaan osallisuuden ja kiinnittymisen näkökulmasta. Uudelle työntekijälle perehdytys on ensimmäinen kosketus työpaikan kulttuuriin ja toimintatapoihin.

Hyviä käytäntöjä, jotka toistuvat aineistossa:

Selkeys ja yksinkertainen kieli

Selkokielisyys ja yksinkertaiset lauserakenteet eivät heikennä ohjeiden laatua, vaan parantavat kaikkien ymmärrystä.

Visuaalisuus ja kuvat

Kuvakortit, ohjevideot ja konkreettinen näyttäminen toimivat erityisen hyvin suorittavassa työssä. Eräessä yrityksessä korostetaan, että *“näyttämällä ja kädestä pitäen oppii parhaiten”*.

Rauhallinen eteneminen

Kiireen tunne on perehdytyksen vihollinen. Työntekijältä ei pidä kysyä vain “ymmärsitkö?”, vaan ohje tulisi pyytää toistamaan omin sanoin.

Vertaismentorointi

Kokenut työntekijä voi toimia tukena uusille tulijoille. Tämä on osoittautunut toimivaksi tavaksi lievittää jännitystä ja vahvistaa yhteisöön kiinnittymistä. Eräs palaute tiivistää tämän hyvin: *“Perehdytys kuuluu kaikille. Perehdyttäjäkin voi oppia.”*

Työyhteisöjen ilmapiiri ja osallisuus

Työyhteisön vastaanottavuus ja psykologinen turvallisuus ovat olennainen osa monikulttuurista työelämää. Arvostava kohtaaminen, tervehtiminen ja osallisuutta vahvistavat käytännöt vaikuttavat siihen, miten työntekijä kokee työyhteisön.

Aineistoissa korostuu, että työyhteisön vastaanottavuus vaikuttaa ratkaisevasti siihen, jääkö kansainvälinen osaaja töihin pidemmäksi aikaa. Ensimmäiset työpäivät ratkaisevat paljon: tervehdytäänkö tulijaa, esitelläänkö tiimille, kutsutaanko kahville?

Toisaalta dokumenteissa tuodaan esiin myös haasteita, kuten tahaton ulossulkeminen. Työpaikkaostrakismi voi syntyä pienistä hetkistä – esimerkiksi tilanteista, joissa oletetaan, ettei toinen osaa suomea, tai vaihdetaan kieltä ilman keskustelua.

Näistä tilanteista huolimatta aineistossa on vahva myönteinen viesti: yhteisöt voivat oppia ja kehittyä. Kun tietoisuutta lisätään, ihmiset ovat valmiita muuttamaan toimintatapojaan.

Johtamisen rooli monikulttuurisessa työssä

Esihenkilöiden rooli on keskeinen muutoksen mahdollistamisessa. Johdon tehtävänä on tukea kielitietoisuutta, luoda selkeitä rakenteita ja varmistaa oppimisen mahdollisuus. Esihenkilöillä on keskeinen rooli muutoksen mahdollistamisessa. Dokumenteissa kuvataan useita tilanteita, joissa esihenkilötyö on ratkaissut perehdytykseen, vuorovaikutukseen ja kielenkäyttöön liittyviä haasteita.

Hyvän johtamisen elementtejä aineistosta:

- arvostava kohtaaminen
- selkeät rakenteet ja pelisäännöt
- kielitietoisien toimintatavan tukeminen
- tilan antaminen oppimiselle
- rohkaisu ja esimerkki käytännön tasolla

Kantava teema on, että johtajan tehtävä ei ole vain ohjata, vaan myös mahdollistaa oppiminen ja yhdessä tekeminen. Monikulttuurinen työyhteisö vaatii johtajalta uteliaisuutta, sensitiivisyyttä ja pitkäjänteisyyttä.

Monimuotoisuuden hyödyt: innovatiivisuutta ja yhteisöllisyyttä

Monimuotoisuus tuo organisaatioihin uusia näkökulmia, lisää innovatiivisuutta ja vahvistaa työyhteisön resilienssiä. Kansainväliset työntekijät tuovat arvokasta osaamista ja uusia toimintatapoja.

Aineistoissa on vahva yhteinen ymmärrys siitä, että monimuotoisuus ei ole pelkästään välttämätön vastaus työvoimapulaan. Se on myös:

- luovuuden lähde
- uuden oppimisen mahdollistaja
- toimintatapojen uudistaja
- paremman palvelulaadun lähde
- työyhteisön henkisen pääoman kasvattaja.

Useat organisaatiot kuvaavat, kuinka moninaiset tiimit ovat kehittäneet toimintatapojaan keskustelujen ja ”kulttuurikolareiden” kautta. Haasteet ovat kääntyneet oppimismahdollisuuksiksi ja yhteinen ymmärrys on lisääntynyt.

Monimuotoisuudesta on tullut luonnollinen osa työyhteisön kehittämistä ja samalla osa vetovoimatekijää uusille työntekijöille.

Suosituksia organisaatioille

Aineiston perusteella voidaan tunnistaa selkeitä toimintasuosituksia:

1. Rakentakaa kielitietoisia rakenteita

- käyttää selkeää suomea ja tukikieliä
- lisätä visuaalisuutta
- dokumentoida pelisäännöt

2. Panostakaa perehdytyksen laatuun

- varakaa aikaa

- hyödyntäkää vertaismentorointia
- kehittäkää saavutettavia ohjeita

3. Vahvistakaa esihenkilöiden osaamista

- tarjotkaa koulutusta monikulttuurisesta vuorovaikutuksesta
- mahdollistakaa kielen oppiminen työajalla
- johtakaa esimerkillä

4. Luokaa avoin ja arvostava ilmapiiri

- puuttukaa ulossulkemiseen
- tehkää tilaa kysymyksille ja virheille
- luokaa turvallisia keskustelun paikkoja

5. Hyödyntäkää monimuotoisuuden potentiaali

- sisällyttäkää kansainvälisten osaajien näkökulmia kehittämistyöhön
- tehkää kulttuurinen osaaminen näkyväksi
- mahdollistakaa yhteinen oppiminen

Yhteenveto

Aineisto osoittaa, että monikulttuurisuus ja kansainvälinen rekrytointi ovat keskeinen osa työelämän uudistumista ja Keski-Suomen työelämää. Kielitietoisuus, perehdytyksen kehittäminen ja esihenkilötyön vahvistaminen tukevat organisaatioiden valmiuksia kohdata tulevaisuuden haasteet.

Työyhteisöt ja organisaatiot ovat löytämässä toimivia käytäntöjä, mutta kehittämistarpeita on edelleen: erityisesti perehdytyksen, kielitietoisuuden ja esihenkilötyön rakenteissa.

Keskeinen viesti on kuitenkin myönteinen: Muutos on mahdollinen. Oppiminen on yhteistä. Monimuotoisuus on voimavara.

Kun kielen oppimista, kohtaamisia ja rakenteita tuetaan tietoisesti, työyhteisöt vahvistuvat – ja jokaisella on paremmat edellytykset tulla nähdyksi, kuulluksi ja arvostetuksi.

LIITE 7 KOHTAUTUS-projektin julkaisuista tehty esihenkilön muistilista (AI avulla)

Esihenkilön muistilista – Monikielinen ja monimuotoinen työyhteisö

1. Luo turvallinen ja vastaanottava ilmapiiri

- Toivottakaa uusi työntekijä tervetulleeksi.
- Varmistakaa, että kaikki tietävät tulijan saapumisesta.
- Ottakaa mukaan kahville, keskusteluihin ja taukotilanteisiin.
- Tukekaa psykologista turvallisuutta: virheet ja kysymykset ovat sallittuja.

Muistilause: “Kuuluminen syntyy kohtaamisissa.”

2. Viestikää selkeästi ja kielitietoisesti

- Käyttäkää yksinkertaista ja konkreettista kieltä.
- Toistakaa tarvittaessa ja varmistakaa ymmärrys.
- Pyytäkää työntekijää toistamaan ohje omin sanoin, ei vain ymmärsitkö.

Muistilause: “Selkeys ei ole yksinkertaistamista vaan se on ammattilaisuutta.”

3. Hyödyntäkää visuaalisuutta ja näyttämistä

- Käyttäkää kuvia, malleja ja kaavioita sekä vaiheittaisia ohjeita.
- Näyttäkää työvaiheet konkreettisesti, ja tarvittaessa kädestä pitäen.
- Tarjotkaa ohjeet myös visuaalisessa muodossa.

Muistilause: “Yksi kuva säästää kymmenen selitystä.”

4. Antakaa aikaa oppimiselle

- Välttäkää kiireen tuntua perehdytyksessä.
- Antakaa mahdollisuus harjoittelulle ja ohjeisiin palaamiselle.
- Ajatelkaa oppimista prosessina, ei yksittäisenä hetkenä.

Muistilause: “Oppiminen ei tapahdu yhdellä istumalla.”

5. Tukekaa kielenoppimista arjessa

- Rohkaiskaa käyttämään suomea arjen tilanteissa.
- Sallikaa tukikielten (esim. englanti) käyttö alkuvaiheessa.
- Antakaa positiivista palautetta kielenkäytöstä.
- Käykää läpi työpaikan keskeinen sanasto (sanastolista auttaa).

Muistilause: ”Suomi opitaan puhumalla – yhdessä.”

6. Järjestäkää toimivat tukirakenteet

- Nimetkää työpari tai vertaismentori.
- Sopikaa kielellisistä pelisäännöistä.
- Varmistakaa ohjeiden helppo löydettävyys.

Muistilause: ”Rakenteet kannattelevat, kun arki on kiireinen.”

7. Puuttukaa ulossulkemiseen heti

- Havainnoikaa ilmapiiriä aktiivisesti.
- Pysäyttäkää käytännöt, joissa työntekijä sivutetaan tahattomasti.
- Ohjatkaa tiimiä avoimuuteen ja arvostukseen.

Muistilause: ”Ulossulkeminen on työyhteisön haaste, mutta se on ennaltaehkäistävissä.”

8. Kehittäkää ja näyttäkää esimerkkiä

- Mallintakaa kielitietoista vuorovaikutusta.
- Kysykää työntekijöiden mikä heitä tukee parhaiten.
- Kokeilkaa rohkeasti uusia käytäntöjä.

Muistilause: ”Johtaja näyttää suunnan teoillaan.”

9. Tunnistakaa monimuotoisuuden hyödyt

- Innovatiivisuus kasvaa eri näkökulmista.
- Asiakasymmärrys laajenee.

- Työyhteisön joustavuus vahvistuu.
- Osaaminen rikastuu joka suunnasta

Muistilause: "Monimuotoisuus on voimavara."

10. Tarkistuslista kiireisiin hetkiin

Ennen perehdytystä:

- ☐ Ilmoitin tiimille uudesta työntekijästä
- ☐ Valmistelin selkeät ohjeet
- ☐ Nimesin työparin

Perehdytyksen aikana:

- ☐ Näytin työvaiheet konkreettisesti
- ☐ Varmistin ymmärryksen
- ☐ Käytin kuvia ja malleja

Perehdytyksen jälkeen:

- ☐ Keskustelin ensimmäisten viikkojen kokemuksista
- ☐ Huomioin onnistumiset ja kerroin niistä
- ☐ Sovin jatkotuesta ja seurannasta

LIITE 8 etsitalentti.fi-kortit



Monikulttuurisen työyhteisön ratkaisut

www.jamk.fi/kohtautus



Miten löydän osaajan?
Miten perehdytän osaajan?
Miten pidän osaajan talossa?

ETSITALENTTI.FI

KOH
TAU
TUSEuroopan unionin
osarahoittama

Jos on tahtoa,
on myös
keinoja.

etsitalentti.fi

Euroopan unionin
osarahoittama

"Suomessa puhutaan
500 kieltä, mutta
missä se näkyy?"

Jenni Koivumäki
lehtori
JAMKEuroopan unionin
osarahoittama

"Ei investoitu
järjestelmän
käännökseen, vaan
uskottiin, että
porukka oppii, ja
niin ne oppi."

Kalevi Koistinen
Suomen Korttipiste OyEuroopan unionin
osarahoittama

"En enää perehdytä
kiireessä, vaan silloin,
kun ehtii katsoa
silmiin."

työpajaosallistuja
Elonen Oy LeipomoEuroopan unionin
osarahoittama

"Perehdyttäjäkin voi
oppia uutta."

työpajaosallistuja
Elonen Oy LeipomoEuroopan unionin
osarahoittama

"Kuvittele itsesi
toisen saappaisiin."

Heidi Hjerpe
lehtori
JAMKEuroopan unionin
osarahoittama

"Uuden äärellä meitä
kaikkia jännittää, mutta
kun opitaan yhdessä,
hommat sujuvat hienosti
ja hauskesti."

Messukäviä
KOHTAUTUS-projektin
pisteellä Viitasaaren
Innovaatiopäivässä 2024



**"Onko tosiaan niin,
että työntekijän on
osattava suomea
täydellisesti?"**

KOHTAUTUS-
projekti



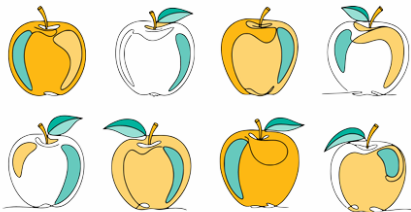
**"Kannattaa hyödyntää
kaikki tekosyyt yhteiseen
kahvitteluun ja juhlintaan."**

Viivi Silvennoinen
Internal Communications Officer
ALTEN



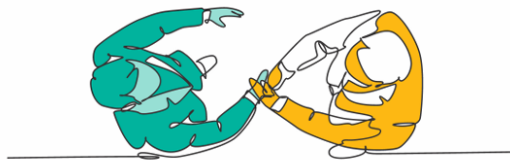
**"En edes koe olevani
erilainen."**

Gracelyn
lähihoitaja
Hoivakoti Haapahovi



**"Yhdessä olemme
enemmän."**

KOHTAUTUS-
projekti



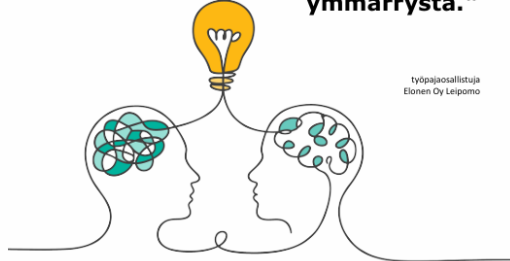
**"Kansainvälisen osaajan
löytäminen ei ole vaikeaa.
Timanttisia mahdollisuuksia
löytyy puolin ja toisin."**

Taneli Minkkinen
työperäisen maahanmuuton erikoissuunnittelija
Keski-Suomen elinvoimakeskus



**"Tietoisuus ei ole
lisännyt tuskaa, vaan
ymmärrystä."**

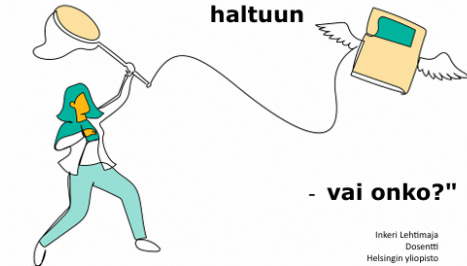
Työpaikatoimittaja
Elonen Oy Leipomo



**"Suomen kieli
on vaikea ottaa
haltuun**

- vai onko?"

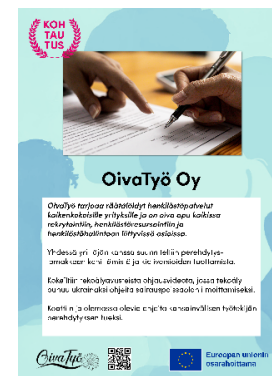
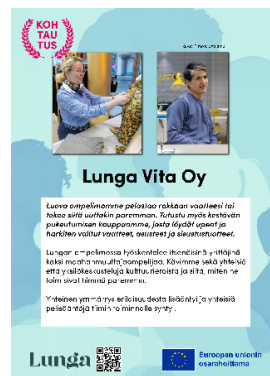
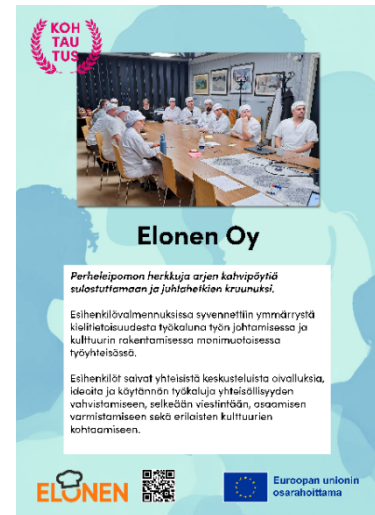
Inkeri Lehtimä
Doserenti
Helsingin yliopisto



**"Unohdetaan kieli ja
tehdään se, mitä
pitääkin tehdä."**

Monimuotoisuudella menestykseen
-tietoisuuden osallistuja





LIITE 10 Opiskelijatyö: Kansainvälistyminen – uhka vai mahdollisuus

Heinonen Essi, Matrosova Elena, Paulus Marko, Sharapan Maria

Tutkiva ja kehittävä opettajuus -opintojakson kehittämistehtävä

Yrityksen tulisi huomioida, että kaikki materiaali on toteutettu selkokielellä, joka sopii työnhakijalle riippumatta kielen osaamisen taidosta. Perehdytystoimenpiteet on kehitetty riippumatta yrityksen toimialalta, mutta jotkut kohdat ja esimerkit painotettu nimenomaan ravintola-alalle (esitetyn toiveen mukaan).

Perehdytys

Oikein tehty perehdytys työpaikalla varmistaa selkeät pelisäännöt ja auttaa luomaan viihtyisän ilmapiirin, jossa työskentely on mukavaa. Se edistää turvallista työskentelyä sekä lisää työntekijän pitkän tähtäimen sidonnaisuutta työpaikkaan. Esitetään alempana toimet, joiden tarkoitus on parantaa kansainvälisen työntekijän perehdytystä.

Käytännölliset perustoimet:

- Sopivanmittainen kielitesti tehtävään perehdyttävälle: testataan ammattisanaston osaaminen sekä mm. työvälineiden, koneiden, aineksien tuntemus. Haetun työntekijän kielitaso ei välttämättä kuva sitä, miten hyvin hän osa tämän alan sanastoa. Kielitesti on valmiuden selvittämisen lisäksi myös väline uusien sanojen ja lauseiden oppimiseen.

Ehdotus: testi suunnitellaan esim. CANVAssa, laitetaan kuvia ja sanoja sekä kysymyksiä ja vastauksia, joita perehdyttävä yhdistää toisiinsa.

- Ohjevideot koneiden ja laitteiden käyttöön: varmistetaan osaaminen tai perehdytetään työntekijä laitteen toimintaan ja sen turvalliseen käyttöön.

Ehdotus: perehdytystä voi järjestää sijoittamalla laitteeseen tai sen lähettyville pienen QR-koodin (laminoitu tuloste), jota skannaamalla perehdyttävä avaa ohjevideon/käyttöohjeen/muun sisällön ja tutustuu esim. turvalliseen laitteen käyttöön.

- Suomenkieliset tekstilaput (laitteiden nimet yms.): auttavat oppimaan ammattisanastoa.
- Säännöt työpaikalla: selitetään selkeästi mitä saa ja ei saa tehdä.

Ehdotus: esim. kuvalliset ohjeet ”puhelinta ei käytetä työskennellessä”, ”riittävä käsienpesu”, ”lävistykset peitettävä”, ”puhtaat työvaatteet” (alku-perehdytyksessä ohjeistetaan niiden käyttö ja pesukäytännöt).

Asennetekijät:

- Valtasuhteet: Maahan muuttanut työntekijä ja työnantaja ovat eri asemissa. Esimerkiksi, tilanteesta ja taustasta riippuen työntekijöillä voi olla erilainen suhtautuminen vahinkoihin, koska seuraukset voivat tuntua kohtalokkailta. Perehdytettävällä saat-
taa olla esim. pelko tulla erotetuksi tai karkotetuksi velkojen takia, jos jokin hajoaa hänen käytössään. Pelko voi olla epärationaalinen, mutta se vaikuttaa viestintään. Kansalaisuuden tai työsuhdeluonteen takia hän voi tuntea olevansa eri asemassa kuin muut työntekijät.

Ehdotus: Uuden työntekijän perehdytystä suoritettaessa kansainvälisen työn-
tekijän tapauksessa selkeästi avataan, että säännöt ovat kaikille yhteiset ja
kerrotaan oikea menettely- ja ilmoitustapa eri tilanteissa. On hyvä ilmoittaa,
että yrityksellä on vakuutukset sattumanvaraisille vahingoille, mutta on aina
toimittava järjen ja turvallisuusohjeen varalla. Asian ymmärrystä ja omaksu-
mista positiivisessa sävyssä edistää turvallinen ja avoin ilmapiiri keskustelun
aikana.

Ehdotus: Tuodaan esille, että aina kannattaa kysyä, jos jokin herättää kysy-
myksiä tai ei ole toimintaohjetta asian hoitamiseksi. Perehdytettävälle on
hyvä määrätä henkilökohtainen tuutori, johon on helppo olla yhteydessä ma-
talalla kynnyksellä.

- Kulttuurierojen huomioiminen perehdytyksessä: työntekijällä voi olla erilainen kult-
tuuritausta, mutta kaikki työntekijät ovat tasavertaisia. Jotkut kulttuurierot saattavat
luoda kitkaa ja ennakkoluuloa. Ravintola-alassa, se voi olla (hygieniä)sääntöjen nou-
dattaminen. Abstraktinen sääntöjen noudattaminen ei ole yhtä vahva ympärimaa-
ilma, mutta Suomessa sääntöjä pidetään automaattisesti tärkeinä. Kulttuurieroja on
hyvä pitää mielessä, mutta ne eivät määritä käytöstä täysin: ihminen voi ymmärtää
ja omaksua uutta kulttuuria, sekä oppia uusia käyttötapoja. Joskus se saattaa vaatia
työnantajalta kärsivällisyyttä ja hienovaraisuutta.

Ehdotus: Keskustelu kulttuurieroista rakentavasti: käytä ME-muotoisia ilmai-
suja (”Täällä me tehdään näin koska”, ”Meidän tavoitteenamme on...” ja
vältä syyllistäviä tai erottavia ilmaisuja (”Sinä olet tehnyt virheen”, ”Teillä teh-
dään näin ja se ei täällä käy”). Rakentava sävy vahvistaa luottamusta ja työte-
kijän toimijuutta uudessa roolissa.

Ehdotus: Perehdytyksessä on hyvä vahvistaa säännöt konkreettisilla esimer-
keillä. Avataan miksi tietyt toimintatavat ovat tärkeitä työpaikalla (syy- ja seu-
raus –esimerkit, työturvallisuus, kuluttajien turvallisuus, mahdolliset taloudel-

liset tai maineeseen liittyvät seuraukset). Voi antaa mieleen tarttuvaa esimerkkejä liittyen muihin ihmisiin ("Jos kännykkä tippuu taikinaan, koululapset syövät pullaa, jossa on teräviä palasia. Meille tulee sakot ja koulu ostaa pullaa jatkossa muualta"). Näin abstraktit säännöt muuttuvat tärkeiksi käyttötavoiksi.

Perehdytystekniikka:

- Selitä selkeästi, miksi sääntöjä noudatetaan, ja anna **konkreettisia ohjeita ja esimerkkejä**, jotka liittyvät käytännön tilanteisiin.
- Korosta, että säännöt ovat **uusia opittavia asioita kaikille uusille työntekijöille**, ei vain ulkomaalaisille ja jokaisen työntekijän toiminta vaikuttaa koko työyhteisöön.
- Varmista, että ulkomaalainen työntekijä ymmärtää, että sääntöjen noudattamista odotetaan kaikilta.
- Anna mahdollisuus **kysymyksiin ja keskustelulle**, jotta epäselvyydet voidaan selvittää heti.
 - o Käytä erilaisia teknikoita varmistamaan, että perehdytettävä pysyy koko ajan mukana (kysy itse/haastaa miettimään miksi asiaa tehdään näin; toista ja vahvista keskeiset asiat- kuulleen, nähden ja tekemällä)
- Käytä rakentavaa kieltä: keskity **seuraamuksiin ja vaikutuksiin**, ei syyllistämiseen.
 - o Esim. terveys- ja turvallisuusmääräykset: "Näiden sääntöjen noudattaminen suoja meitä kaikkia, estää tapaturmia ja varmistaa yrityksen maineen."
- **Näytä -tee yhdessä- ja anna tehdä itse**: tämä toimii aina.
- Muistaa antaa **rakentavaa palautetta** - sekä positiivista että korjaavaa.

Perehdytyksen päätteeksi:

- Pyydä perehdytettävältä palautetta: mikä oli selkeää, mikä jäi epäselväksi
- Pidä yllä avoin ilmapiiri, jossa aina saa ja tekee mieli kysyä ja ehdottaa uutta
- Tarkista perehdytyksen jälkeen, miten työntekijä suoriutuu
- Järjestä tarvittaessa lisäohjausta ja kertauspäiviä

Kansainvälistyminen: uhka vai mahdollisuus?

Kansainvälistyminen on ennen kaikkea **mahdollisuus** oppia ja rikastua kulttuurisesti. Eri kulttuureista tulevat työntekijät tuovat mukanaan uusia näkökulmia, ideoita ja tapoja tehdä asioita. Esimerkiksi ravintola-alalla voidaan saada vinkkejä eri maiden ruoanlaitosta, maustamisesta ja resepteistä, mikä avaa ovia uusille teemaviikoille ja makuelämyksille.

Kulttuurien kohtaaminen lisää keskinäistä arvostusta ja kiitollisuutta – työntekijöiden välinen vuorovaikutus syvenee, kun he oppivat toisiltaan. Samalla kulttuuritietoisuus ja maailmankatsomus laajenevat, ja organisaatiolle avautuu uusia kansainvälisiä mahdollisuuksia, kuten esim. raaka-aineiden hankkiminen suoraan eri maista tai uusien yhteistyösuhteiden rakentaminen.

Yritykset, jotka panostavat monimuotoisuuteen ja onnistuneeseen integraatioon, nähdään usein edistyksellisinä ja vastuullisina työnantajina. Tämä parantaa yrityksen mainetta ja houkuttelee lisää päteviä osaajia.

Kansainvälistyminen on ennen kaikkea **yhteinen kasvu- ja oppimismatka**, joka vahvistaa yhteisöllisyyttä, luovuutta ja osaamista – kun siihen suhtaudutaan avoimin mielin ja arvostavasti.