

# Yhdessä tehty

Henkilöstö mukaan kestävän  
työmatkaliikkumisen kehittämiseen



**LIKKUVA  
AIKUINEN**

**LIKKUVA  
TYÖELÄMÄ**



Opas on tehty yhteistyössä Fiksusti töihin -foorumien jäsenten kanssa.

Toimitus: Tanja Onatsu, Jyväskylän ammattikorkeakoulu /  
Liikkuva aikuinen -ohjelma

Anna Suutari, Jyväskylän ammattikorkeakoulu /  
Liikkuva aikuinen -ohjelma

Taitto: Avidly Agency

Kuvat: Liikkuva aikuinen -ohjelma / Jussi Judin

ISBN: 978-951-830-720-7 (PDF)

Kustantaja: Jyväskylän ammattikorkeakoulu /  
Liikkuva aikuinen -ohjelma 2023

Copyright © Tekijät ja Jyväskylän ammattikorkeakoulu / Liikkuva aikuinen -ohjelma

**Likes**  
**by jamk**

# Sisällysluettelo

---

Sisällysluettelo .....	3
Johdanto .....	4
Ennen kuin ryhdyt töihin .....	5
Osallistamisen menetelmät .....	6
<i>Kysy, niin sinulle vastataan</i> .....	7
<i>Edelläkulkija</i> .....	8
<i>Silta</i> .....	9
<i>Kehittämiskävely</i> .....	10
<i>Lumipallo</i> .....	11
<i>Osallistava budjetointi</i> .....	12





Tämä opas auttaa  
sinua siirtymään  
sanoista tekoihin.

## Johdanto

Työnantajan näkökulmasta ei ole yhdentekevää, kuinka työntekijät kulkevat työmatkansa. Työmatkat toistuvat arjessa säännöllisesti ja ovat tämän vuoksi mitä mainioin keino parantaa työkykyä ja yksilön hyvinvointia. Lihasvoimin liikkuminen vähentää sairauspoissaoloja ja stressiä sekä lisää työtehoa. Kestävämät työmatkat ovat myös osa työpaikan vastuullisuutta. Kun ympäristövastuullinen organisaatio pyrkii parantamaan työpaikan hiilijalanjälkeä ja käyttämään luonnonvaroja viisaasti, tarkastelun kohteeksi nousevat myös työmatkat. Työmatkaliikenteen hiilidioksidipäästöt muodostavat merkittävän osan työpaikkojen hiilijalanjäljestä.

Se, miten työntekijä työmatkansa kulkee, on viime kädessä hänen oma valintansa. Työpaikat voivat kuitenkin tukea ja kannustaa aktiiviseen työmatkaliikkumiseen, ja sillä on todella paljon merkitystä.

Kuten aina muutoksen johtamisessa, muutosprosessi tulisi toteuttaa henkilöstöä kuunnellen. Toimitettavat toimenpiteet suunnitellaan henkilöstöä kuunnellen ja päätökset tehdään yhdessä. Työmatkaliikkumiseen kannustavia toimenpiteitä(kään) ei tulisi toteuttaa ylhäältä alas annettuna. Työntekijät

kannattaa ottaa mukaan suunnitteluun ja toteutukseen, sillä joukossa on viisautta. Lisäksi ihmiset lähtökohtaisesti haluavat vaikuttaa. Osallistaminen lisää vuorovaikutusta sekä innostaa ja sitouttaa.

Käsissäsi on ensimmäinen kestävien työmatkojen kehittämiseen räätälöity opas. Sen avulla löydät keinot osallistaa ja sitouttaa työntekijät kestäväan työmatkaliikkumiseen. Opas auttaa sinua siirtymään sanoista tekoihin. Se esittelee osallistamisen menetelmiä, joita hyödyntämällä saatte muutoksen aikaan.

# Ennen kuin ryhdyt töihin

Osallistamisen tarkoituksena on antaa kaikille osapuolille mahdollisuus päästä vaikuttamaan heitä koskettaviin asioihin. Osallistavat menetelmät ovat eri tarpeisiin suunniteltuja käytännön työkaluja, joiden avulla kaikki voivat ottaa osaa keskusteluun ja suunnitteluun. Tavoitteena on saada kaikkien ääni kuuluviin ja tuoda esille eri näkökulmia.

Ennen kuin ryntäät käytännön toimenpiteisiin ja osallistamisen menetelmiin, on hyvä tarkastella muutamaa perusasiaa.

**1. Ryhmän kokoaminen.** Kokoa ryhmä, jonka kanssa yhdessä kehitätte kestävästä työmatkaliikunnasta. Ryhmän tulisi edustaa työyhteisöä pienoisryhmä. Työmatkaliikunnan osalta mukaan kannattaa pyytää eri kulkumuodoilla työpaikalle saapuvia: kävelijöitä, pyöräilijöitä, joukkoliikennettä käyttäviä, sähkö- tai kaasuautoilla liikkuvia, perinteistä henkilöautoilua suosivia ja esimerkiksi kimpakyytiä hyödyntäviä. Varmista lisäksi, että mukana on lähellä ja kaukana asuvia sekä ihmisiä eri työtehtävistä. Tarkastele myös ikä- ja sukupuolijakaumaa sekä etnistä taustaa.

**2. Tavoitteen määrittely.** On tärkeää keskustella yhdessä siitä, miksi työntekijöitä halutaan kuulla asiassa ja varmistaa, että heidän mielipiteensä kuullaan aidosti. Pidä mielessä, että asiasta tiedottaminen ja työntekijöiden kuuleminen eivät vielä ole heidän osallistamistaan toiminnan suunnitteluun. Osallistamisessa työntekijöiden mielipiteillä ja ajatuksilla tulee olla vaikutusta lopputulokseen.

**3. Käytettävän menetelmän valinta.** Erilaiset osallistamisen menetelmät palvelevat eri tarkoituksia. Menetelmät voidaan karkeasti jakaa kolmeen osioon: ideointiin ja konsultaatioon, yhdessä päättämiseen sekä yhdessä toimimiseen. Kuhunkin tarpeeseen parhaiten sopiva menetelmä löytyy kokeilemalla.

**4. Osallistaminen.** Osallistamisen hetkellä ohjaajan roolina ei ole opettaa tai ratkaista haastavia tilanteita, vaan pikemminkin auttaa ryhmää oivaltamaan tilanteeseen sopiva ratkaisu. Työntekijä, joka saa vaikuttaa ratkaisujen tekemiseen, on sitoutuneempi ja tyytyväisempi. Ratkottaessa työmatkaliikunnasta vaikuttavia asioita ohjaajana toimivan henkilön tulisi pystyä toimimaan roolissaan neutraalina osapuolena. Mikäli resursseja riittää, voi harkita työpajan vetämiseen työmatkoihin erikoistuneita konsulttiyrityksiä.

Ryhmätyöskentely vaatii osallistujilta vuorovaihtustaitoja. Yhteiset pelisäännöt on syytä sopia ennen varsinaisen aiheen käsittelyä. On tärkeää kuunnella ja kunnioittaa muiden osallistujien näkemyksiä. Oman näkemyksen esiin tuominen on yhtä tärkeää kuin kuunteleminen. Osallistujien ei pitäisi pelätä joutuvansa naurunalaiseksi, vaan ryhmässä työskentelyn tulisi tuntua turvalliselta. Keskusteluissa painoarvo on eri näkemyksillä ja niiden perusteluilla. Näkemyksen esittäjän asemalla tai muilla ulkoisilla seikoilla ei ole merkitystä.

**5. Arviointi.** Kirjaa ylös osallistuneiden määrä. Saavutettiin tavoitteet? Jos ei, niin miksi? Tavoitettiin oikea kohderyhmä? Miten osallistaminen onnistui työntekijöiden mielestä?

**6. Päätösten kirjaaminen.** Osallistamisen jälkeen on tärkeää kirjata ylös, mitä sovittiin sekä sopia selkeistä rooleista, vastuista ja aikatauluista. Tähän keskusteluun on varattava riittävästi aikaa.

**Katso lisätietoja kestävästä työmatkaliikunnan keinoista osoitteesta: [liikkuvatyolama.fi](https://liikkuvatyolama.fi)**



# Osallistamisen menetelmät


Osallistamisen menetelmät ovat tehokkaita keinoja saada haluttujen tahojen ajatukset ja äänet kuuluviin. Mikään yksittäinen menetelmä ei kuitenkaan toimi kaikkiin tarkoituksiin. Menetelmää valittaessa kannattaa pohtia muun muassa, mitä tavoitellaan tai paljonko aikaa ja resursseja on käytössä.

Osallistamiseen on kehitetty useita erilaisia menetelmiä. Tähän oppaaseen on valikoitu muutamia. Menetelmät on karkeasti jaettu kolmeen tasoon: ideointiin ja konsultaatioon, yhdessä päättämiseen sekä yhdessä toimimiseen.

Ideoinnin ja konsultaation menetelmillä etsitään viljejä ratkaisuja ja kuullaan kaikkien ajatuksia. Yhdessä päättämisen menetelmillä ideoita jalostetaan. Yhdessä toimimisen menetelmillä ideat hiotaan käytännön toimintaehdotuksiksi.

Jaottelun avulla on tarkoitus helpottaa sopivan menetelmän valintaa eri tilanteisiin. Käytännössä eri tasot ovat rinnakkaisia prosesseja, ja matkan aikana syntyy uusia ideoita. Menetelmiä voi yhdistellä ja soveltaa luovasti.

Menetelmä	Ideointi / konsultaatio	Yhdessä päättäminen	Yhdessä toimiminen	Sivunro
Kysy, niin sinulle vastataan	✓			7
Edelläkulkija	✓			8
Silta	✓	✓		9
Kehittämiskävely	✓	✓		10
Lumipallo		✓	✓	11
Osallistava budjetointi		✓	✓	12



Menetelmää valittaessa kannattaa pohtia muun muassa, mitä tavoitellaan tai paljonko aikaa ja resursseja on käytössä.

# Kysy, niin sinulle vastataan

**Osallistamisen taso:** ideointi ja konsultaatio

**Tavoite:** Selvittää, mitä toimenpiteitä työpaikalla jo tehdään fiksun työmatkaliikkumisen edistämiseksi.

**Ryhmän koko:** ei rajoitusta

**Tarvittavat välineet/valmistelut:** muistiinpanovälineet

**Toteutus:** Selvittääkää työpaikkanne tarpeiden pohjalta vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

## 1. Vähennetään työntekijöiden työmatkaliikkumisesta aiheutuvia päästöjä

### 1.1 Etätyö

- Tukeeko työpaikka etätyötä silloin, kun se on mahdollista? Tarkista mm. etätyöohje (työaika, työsuojelu, tarvittavat työvälineet ja laajakais-tayhteydet, vakuutukset, saavutettavissa olon säännöt) sekä työntekijän itseohjautuvuuden ja etätyöjohtamisen osaaminen.
- Onko mahdollistettu etäneuvottelut toimipisteiden välillä (työvälineet, soveltuvat ohjelmistot, ohjeet, osaaminen)?
- Voiko erilaisiin ulkopuolisiin kokouksiin ja tilaisuuksiin osallistua etäyhteyden avulla (esim. ulkopuoliset järjestäjät, pohjoismaiset ja eurooppalaiset kokoukset)?
- Onko omien seminaarien, tilaisuuksien ja kokousten järjestäminen/niihin osallistuminen mahdollistettu etäyhteyden avulla?

### 1.2 Työpaikan sijainti

- Sijaitseeko työpaikka keskustan tuntumassa niin, että julkisen liikenteen yhteydet ovat hyvät ja töihin pääsee helposti myös kävellen tai pyörällä?
- Olisiko tarpeen/mahdollista järjestää etätoimisto taajamaan (esim. etätyökeskus, aluetoimisto tai toimipaikka)?
- Onko monipaikkainen työ esim. junassa, mökillä tai lentokoneessa mahdollistettu/sallittu?



**Mitä toimenpiteitä työpaikalla jo tehdään fiksun työmatkaliikkumisen edistämiseksi?**

## 2. Kannustetaan viisaampiin työmatkoihin

- Ohjataan henkilöstö hyödyntämään yhteisiä bussikuljetuksia tai kimppakyytejä silloin, kun työpaikan tilaisuuksia järjestetään oman toimipaikan ulkopuolella? Tarvitseeko omalla autolla yksin liikkuvalla tässä tapauksessa maksaa kilometrikorvauksia?
- Suositaanko kotimaan työmatkustamisessa ensisijaisesti julkisia liikennevälineitä?
- Onko työpaikalla toimiva pyörien säilytystila?
- Onko työpaikalla riittävästi peseytymis- ja säilytystiloja?
- Kannustetaanko työpaikalla henkilöstöä kävelyyn ja/tai pyöräilyyn esim. kisojen ja kampanjoiden avulla?

## 3. Työasiat hoidetaan joustavasti

- Onko työpäivän aikaiseen asiointiin tarjolla joukkoliikenteen matkalippuja/-kortteja?
- Onko käytössä työnantajan kustantama henkilökohtainen joukkoliikenteen matkakortti?
- Onko työpaikalla käytössä työasiointipyörä päivän aikana tapahtuvaa asiointia varten?

## 4. Lentomatkustamisen kompensatio työmatkustamisessa

- Onko kompensatiolaskureiden soveltuvuutta työpaikan käyttöön selvitetty?
- Onko kompensatation kohteita selvitetty ensisijaisesti ilmasto- ja hiilinielunäkökulmasta?

## 5. Työsuhdeauto

- Onko työsuhdeautojen tarpeellisuutta harkittu? Voisivatko työsuhdeautot olla koko työpaikan yhteisessä käytössä?
- Jos työsuhdeauto hankitaan, voidaanko valita hybridi- tai sähköauto?
- Onko autoille asennettu latauspiste/-pisteet?

# Edelläkulkija

**Osallistamisen taso:** konsultaatio

**Tavoite:** Menetelmän avulla tarkastellaan työmatkoihin liittyvää eriarvoisuutta.

**Ryhmän koko:** ei rajoitusta

**Tarvittavat välineet/valmistelut:** riittävästi tilaa liikkua, paperia ja kyniä

**1. Pyydä osallistujaa** kirjoittamaan lapulle, miten hän pääasiallisesti kulkee työmatkansa. Ohjeista kirjoittamaan kulkutapa niin isolla, että muut näkevät sen.

**2. Valitse jokaisen** kulkumuodon edustajista yksi vapaaehtoinen mukaan jatkotyöstämisvaiheeseen. Eri kulkumuotojen edustajia voivat olla mm. työmatkakävelijä, työmatkapyöräilijä, yksin autoileva, kimppekyydillä kulkeva, joukkoliikenteen käyttäjä jne.

**3. Pyydä valittuja** henkilöitä asettumaan riviin niin, että jokaisella on tilaa liikkua eteenpäin. Kerro eri kulkutapojen edustajille väittämiä. Mikäli kyseinen väittäjä pitää heidän kohdallaan paikkansa, pyydä heitä astumaan askel eteenpäin. Jos väittäjä ei pidä paikkansa, henkilö pysyy paikallaan.

**4. Käy seuraavat** väittämät läpi yksitellen:

- Kulkuvälineelleni on laadukas "säilytyspaikka" työpäivän ajaksi.
- Kulkuvälineelleni on osoitettu maksuton "säilytyspaikka" työpäivän ajaksi.

- Työnantaja tukee kulkumuotoani rahallisesti (kerro osallistujille, että rahallisia tukimuotoja ovat mm. joukkoliikenteen matkaliput, työsuuhdeautot ja -pyörät).
- Etätöiden tekeminen on minulle mahdollista/sallittua.
- Työnantajan suhtautuminen eri kulkumuotoihin on tasa-arvoista.
- Minulla on työyhteisössäni mahdollisuus vaikuttaa kestävien työmatkojen kehittämiseen.
- Kulkumuotoihin liittyvistä käytännöistä (parkkipaikkojen jakoperusteet, pysäköintiluvat, pyörien säilytys, puku- ja pesuhuonetilat jne.) on viestitty selkeästi.

**5. Kun väittämät on käyty läpi,** katsokaa, kuka on liikkunut eniten eteenpäin. Keskustelkaa lopputuloksesta. Ovatko erilaiset työmatkojen kulkutavat tasa-arvoisia työpaikallanne?

**6. Menetelmän voi** toteuttaa myös lautapelinä tai pisteiden laskulla, mikäli tila ei mahdollista liikkumista tai osallistujilla on liikkumisen esteitä.



# Silta

**Osallistamisen taso:** ideointi ja yhdessä päättäminen

**Tavoite:** Hahmottaa nykytila ja visioida tavoitetila. Sen jälkeen rakennetaan silta näiden kahden väliin.

**Ryhmän koko:** 2–10 henkilöä

**Tarvittavat välineet/valmistelut:** pöytä, paperia ja kyniä, post-it-lappuja

**1. Jaa osallistujille** kynät ja post-it-lappuja. Pyydä osallistujia kirjaamaan lapuille nykyisiä työmatkaliik- kumiseen liittyviä käytäntöjä. Esimerkiksi miten eri kulkutapojen käyttäminen kodin ja työpaikan välillä on mahdollistettu? Mikä toimii? Mikä ei?

**2. Seuraavaksi pyydä** osallistujia kirjaamaan toi- selle lapulle työmatkaliikkumisen ihannetilannetta.

**3. Tavoitteena on** rakentaa silta näiden kahden tilanteen välille. Kirjatkaa "sillalle" ideoita niistä asioista ja välivaiheista, jotka pitää toteuttaa, jotta päästään ihannetilanteeseen.



Rakennetaan silta nykytilan ja tavoitetilan välille.

# Kehittämiskävely

**Osallistamisen taso:** konsultaatio ja yhdessä toimiminen

**Tavoite:** Havainnoida ja keskustella kehittämiskohteista.

**Ryhmän koko:** ei rajoitusta

**Tarvittavat välineet/valmistelut:** muistiinpanovälineet

**1. Kehittämiskävelyssä** ryhmä kulkee ennalta suunnitellun kävelyreitillä havainnoiden ja keskustellen kehittämiskohteista.

## 2. Suositeltavia kohteita kävelylle ovat:

### Autojen parkkipaikat

- Onko sähköautoille latauspisteitä?
- Löytyykö lämpötolppia riittävästi?

### Pyöräpysäköinti ja työasiointipyörät

- Onko pyörille katettua tai lämmintä pysäköintipaikkaa?
- Löytyykö ohjeistus pyöräpysäköinti-paikalle, jotta vierailijatkin löytävät sen?
- Onko pyörän runkolukitus mahdollista?
- Miten pyöräparkkialueen ja lähikatujen kunnossapito ja auraus on hoidettu?
- Onko tarjolla rengaspumppua tai muita pyörän pienhoitovälineitä?
- Onko käytössä työasiointipyöriä työpäivän aikaiseen asiointiin? Missä kunnossa työasiointipyörä on?

### Sosiaalilitat

- Ovatko suihkutilat asianmukaiset?
- Miten vaatteiden vaihtaminen on mahdollistettu?
- Onko märille vaatteille kuivausmahdollisuutta?
- Löytyykö ulkovaatteille ja kypärälle säilytyspaikkaa työpäivän/-vuoron ajaksi?

### Joukkoliikenne

- Onko työpaikalle mahdollista saapua julkisella kulkuvälineellä?
- Onko aulatioissa joukkoliikenteen aikataulunäyttö?

**Miten pyöräparkkialueen ja lähikatujen kunnossapito ja auraus on hoidettu?**

# Lumipallo

**Osallistamisen taso:** yhdessä päättäminen ja yhdessä toimiminen

**Tavoite:** Ideoita, kuinka erilaisia kulkutapoja tuetaan työpaikalla.

**Ryhmän koko:** vähintään neljä, ei ylärajaa

**Tarvittavat välineet/valmistelut:** kyniä ja paperia

**1. Kerro kumuloituvan** ryhmän idea. Tavoitteena on ideoida mahdollisimman monta keinoa, millä tavoilla työpaikka voisi tukea eri kulkutavoilla työpaikalle saapumista.

**2. Kirjoita lapulle,** miten työpaikalla voitaisiin eri tavoin tukea työpaikan ja kodin välistä liikkumista. Tee ehdotuksia ajatellen kaikkia mahdollisia kulkumuotoja (kävelyä, pyöräilyä, autoilua, joukkoliikennettä, kimppekyytejä jne.) Ensin ideoidaan yksin ja kaikki villeimmätkin ajatukset kirjataan muistiin. Tässä kohtaa ei kannata miettiä realiteetteja.

Kirjataan kaikki keinot, joilla työnantaja voisi tukea työpaikalle saapumista eri liikkumismuodoilla. Kun uusia ajatuksia ei enää näytä syntyvän, muodostetaan parit ja yhdistetään listat. Tämän jälkeen keksitään pareittain lisää ideoita listaan. Kun uusia ajatuksia ei enää näytä syntyvän, parit muodostavat neljän hengen ryhmiä. Jälleen listat yhdistetään ja keksitään lisää ideoita. Työstöä voidaan jatkaa niin kauan, että koko ryhmä on yhdistynyt yhdeksi.

**3. Viimeisessä vaiheessa** syntyneistä ideoista äänestetään toteutukseen haluttu määrä toimenpiteitä. Jokaiselle osallistujalle voidaan antaa esim. 3–5 ääntä riippuen ideoiden runsaudesta.

**Ensin ideoidaan yksin ja kaikki villeimmätkin ajatukset kirjataan muistiin.**



# Osallistava budjetointi

**Osallistamisen taso:** ideointi ja konsultaatio, yhdessä päättäminen

**Tavoite:** Osallistavan budjetoinnin tavoitteena on lisätä työntekijöiden vaikuttamis- ja osallistumismahdollisuuksia sekä lisätä työnantajan ja työntekijän välistä vuoropuhelua.

**Ryhmän koko:** ei rajoitusta

**Tarvittavat välineet/valmistelut:** Ideointivaiheen voi toteuttaa joko sähköisesti tai paperilla.

Osallistava budjetointi on käytössä monissa kunnissa ja sen ideologiaa on mahdollista soveltaa myös työpaikoilla. Yksinkertaisuudessaan se tarkoittaa sitä, että työnantaja osoittaa työmatkaliikkumisen tukemiseen rahaa ja työntekijät suunnittelevat ja päättävät, mitä sillä tehdään. Osallistava budjetointi etenee neljässä vaiheessa:

**1. Ideointivaiheessa kuka** tahansa voi tehdä ehdotuksia siitä, miten voitaisiin edistää työmatkojen aktiivista ja ekologista kulkemista. Ehdotuksia varten kannattaa luoda avoin ja mielellään nimetön palautekanava. Ideointivaiheen jälkeen tarkistetaan ideoiden toteutuskelpoisuus. Toteutuskelpoiset ideat etenevät työntekijöiden työpajoihin.

**2. Työpajoissa ideoita** jatkokehitetään: ehdotuksia yhdistellään ja täsmennetään, jotta saadaan valittua äänestykseen etenevät suunnitelmat. Työpajoihin kutsutaan kaikki aiheesta kiinnostuneet. Työpajojen jälkeen tehdään karkea hinta-arvio kunkin suunnitelman toteutuskuluista.

**3. Äänestysvaiheessa työntekijät** valitsevat parhaat suunnitelmat äänestämällä. Äänestämisen tulee olla kaikille mahdollista.

**4. Toteutusvaihe alkaa** äänestyksen päätyttyä. Äänestyksen jälkeen eniten ääniä saaneille ideoille lasketaan tarkempi kustannusarvio. Eniten ääniä saaneet ideat toteutetaan siinä järjestyksessä, kun ne mahtuvat budjettiin.

Oppaan on koonnut Liikkuva aikuinen -ohjelma Fiksusti töihin -foorumin jäsenten avustuksella. Liikkuva aikuinen kiittää kaikkia mukana olleita työpanoksesta ja arvokkaasta asiantuntemuksesta oppaan laadinnassa.

## **LIKKUVA AIKUINEN**

### **Liikkuva aikuinen -ohjelma**

Liikkuva aikuinen -ohjelma on olemassa, jotta ne 74 prosenttia työikäisistä, jotka eivät liiku terveytensä kannalta tarpeeksi, liikkuisivat omaksi ilokseen ja hyvinvoinnikseen. Meillä on kaksi päätehtävää: Lisätä liikettä työelämään ja taata laadukas liikuntaneuvonta kaikille suomalaisille.

[liikkuva aikuinen.fi](http://liikkuva aikuinen.fi)

## **LIKKUVA TYÖELÄMÄ**

### **Liikkuva työelämä**

Liikkuva työelämä -kokonaisuus uudistaa ja vahvistaa liikunnan merkitystä suomalaisessa työelämässä. Teemme yhteiskunnallista vaikuttamistyötä ja pyrimme kehittämään työpaikkojen käytäntöjä. Liikkuva työelämä tarjoaa ratkaisuja niin työpaikkojen johdon kuin henkilöstönkin käyttöön.

[liikkuvatyoelama.fi](http://liikkuvatyoelama.fi)

OPETUS- JA  
KULTTUURIMINISTERIÖ

**Likes**  
by jamk