



Martti Ainonen, Sini Kestilä & Piia Mikkonen

# Maahanmuuttajien työllistyminen Lapissa sosiaali- ja terveysalan yhteiskunnallisten yritysten näkökulmasta



Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020





# Sisällys

Esipuhe .....	4
1. Johdanto.....	5
2. Kohti monikulttuurisia työyhteisöjä ja tavoitteellista työllistymistä.....	6
3. Työyhteisön tuki maahanmuuttajan kotoutumisessa (pitovoima) .....	19
4. Sosiaali- ja terveysalan yhteiskunnalliset yritykset Lapissa .....	24
4.1. Aineiston analysointi ja yleiskuvaus yrityksistä .....	24
4.2. Yhteiskunnallisten yritysten kehittämistarpeita .....	32
5. Kokemuksia kohderyhmäläisiltä .....	39
6. Seuraavat askeleet.....	43
7. Lähteet.....	45
Kuviot ja taulukot .....	50
Liitteet.....	51

## Esipuhe

Maahanmuuttajien työllistymiseen ja työllistämiseen liittyvät kysymykset ovat olleet yhteiskunnallisen keskustelun aiheena jo pitkään, mutta erityisesti viime vuosina ne ovat nousseet erityisen tarkastelun kohteeksi sosiaali- ja terveyspalvelujen kärsiessä työvoimapulasta. Tässä julkaisussa tarkastellaan maahanmuuttajien työllistymisen mahdollisuuksia ja haasteita sosiaali- ja terveyssektorilla kootun aineiston pohjalta.

Yhteiskunnalliset yritykset voivat toimia merkittävänä suunnan näyttäjänä yhteiskunnan monimuotoisuuden ja kotoutumisen edistämisessä työllistäessään maahanmuuttajia. Näissä yrityksissä asetetaan yhteiskunnalliset tavoitteet liiketoiminnan keskiöön tuottamalla laadukkaita sosiaali- ja terveyspalveluita vastuullisesti sekä työllistämällä maahanmuuttajia. Maahanmuuttajien työllistäminen tukee kulttuurista ja kielellistä moninaisuutta palvelutarjonnassa, mutta tarjoaa myös maahanmuuttajille hyvän väylän kotoutua uuteen maahan ja sen toimintatapoihin.

Yhteiskunnalliset yritykset voivat toteuttaa uusia, innovatiivisia ja joustavia toimintamalleja, joilla vastataan sekä työssä olevien maahanmuuttajien että yrityksen asiakkaiden erityistarpeisiin. Näitä ovat esimerkiksi kulttuurisensitiivinen palvelusuunnittelu, kielitaidon kehittymistä tukevat käytännöt ja monimuotoisten työyhteisöjen luominen.

Edellä mainittujen asioiden toteutuminen edellyttää yhteiskunnallisten yritysten henkilöstöltä monipuolista osaamista ja kulttuurista kompetenssia. Tällaisia osaamisen alueita ovat mm. kulttuurinen herkkyyks, kielitaito, empatia, sopeutumiskyky, monimuotoisuuden ja -kulttuurisuuden huomioivat viestintätaidot. Monikulttuurisissa työyhteisöissä yhteisöllisyyden ja yhteisen tekemisen kulttuurin edistäminen ei välttämättä ole helppoa. Se vaatii tietoista panostusta ja avointa viestintää jo rekrytointivaiheesta lähtien. Näin maahanmuuttajataustaiset työntekijät voivat tuntea itsensä tervetulleeksi ja arvostetuiksi työyhteisöön.

Yhteiskunnalliset yritykset maahanmuuttajien työllistäjinä -esiselvityshankkeen tulokset luovat hyvää pohjaa yhteiselle kehittämiselle työvoimapulasta kärsivälle sosiaali- ja terveyssektorille. Hyvinvointialueuudistuksen myötä ollaan isojen muutosten edessä, mihin yhteiskunnalliset yritykset voivat tuoda merkittävän lisäresurssin ja uudenlaisen tavan toimia.

Kiitämme kaikkia hankkeeseen osallistuneita tahoja.

Marja Kivekäs, toimitusjohtaja  
Tornion sairaskotisäätiö sr, Saarenvire  
ohjausryhmän puheenjohtaja

Heidi Pyyny, osaamispäällikkö  
Lapin ammattikorkeakoulu

*\*Esipuheen tekstin laatimisessa kirjoittajat käyttivät kokeilunhalussaan tekoälytyökalua, ChatGPT:n versiota 3.5. Tekoälyä käytettiin teemaan liittyvien ideoiden jäsentämiseksi, jonka pohjalta lopullinen sisältö muotoiltiin. Tekijät ovat tarkistaneet ja muokanneet työkalun laatimaa sisältöä ja ottavat täyden vastuun tekstin sisällöstä.*

# 1. Johdanto

Lapissa on lisääntynyt tahtotila edistää sosiaalisesti kestäväää taloutta ja tämä lisää tarvetta erilaisille yrittäjyyden muodoille (Lapin liitto 2022, 39). Työ- ja elinkeinoministeriö on julkaissut teoksen Yhteiskunnallisten yritysten strategia (TEM 2021) ja käynnistänyt Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskuksen tukemaan tällaisesta yritystoiminnasta kiinnostuneita. Suomessa yhteiskunnallisia yrityksiä toimii sosiaali- ja terveysalalla, myös Lapissa. Työ- ja elinkeinoministeriön (TEM 2021) määritelmän mukaan yhteiskunnallinen yritys harjoittaa liiketoimintaa yhteiskunnallisen tavoitteensa toteuttamiseksi ja käyttää suurimman osan voitostaan tai ylijäämästään tämän ensisijaisen tavoitteensa edistämiseen. Ne voidaan nähdä erilaisena liiketoimintana ja niiden toiminnassa korostuvat vastuullisuus, avoimuus ja läpinäkyvyys. Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus (YYO 2023) on koonnut kattavasti tietoa liittyen yhteiskunnalliseen yrittäjyysmalliin.

Lapin haasteita ovat väestön väheneminen ja ikääntyminen, mistä aiheutuu muun muassa työvoimapulaa ja eniten eläköitymistä tulee tapahtumaan muun muassa sosiaali- ja terveyspuolelta (Lapin liitto 2022, 41–43). Tilanteeseen ei ole näköpiirissä nopeaa ja helppoa ratkaisua. Lapissa sijaitsevat sosiaali- ja terveysalan yhteiskunnalliset yritykset ovat saaneet kohdata myös tämän haasteen. Keskusteluun on nostettu maahanmuuttajien työllistäminen lieventämään jo vallitsevaa työvoimapulaa. Tässä haasteena on, että useimmat sosiaali- ja terveysalan ammatit kuuluvat säänneltyjen ammattien piiriin (Opetushallitus 2023), mikä hidastaa esimerkiksi maahanmuuttajan rekrytointia. Lapissa ja kansallisella tasolla on tehty erilaisia toimenpiteitä maahanmuuttajien nopeamman ja sujuvamman työllistymisen edistämiseksi ja parannettu mahdollisuuksia täydentää ulkomailla suoritettoa tutkintoa Suomen tutkintoa vastaavaksi.

Tämän julkaisun tarkoituksena on koota yhteen tulokset, joita saatiin Yhteiskunnalliset yritykset työllistävät maahanmuuttajia –esiselvitys hankkeessa (ESR). Julkaisua varten selvitettiin Lapissa toimivien sosiaali- ja terveysalan yhteiskunnallisten yritysten toimintaa, tilannetta maahanmuuttajien työllistämiseen liittyen sekä mahdollisia kehittämistarpeita. Julkaisua varten kuultiin myös maahanmuuttajien, Lapin ammattikorkeakoulun sairaanhoidon kansainvälisten tutkinto-opiskelijoiden sekä viranomaisorganisaatioiden näkemyksiä teemaan liittyen. Julkaisua varten kerätyt tulokset maahanmuuttajien työllistymiseen liittyen tukevat jo aikaisemmin kerättyjä näkemyksiä, kokemuksia ja haasteita, joita on noussut esille. Tuloksia voivat hyödyntää tähän selvitykseen osallistuneet yritykset ja muut toimijat.

Julkaisu on jaettu osiin, joissa käsitellään saatuja tuloksia eri näkökulmista. Kirjoittajina ovat toimineet hankkeen asiantuntijat, jotka ovat osallistuneet kirjoittamiseen oman asiantuntijuuden pohjalta. Piia Mikkonen on kirjoittanut aiheesta ”Kohti monikulttuurisia työyhteisöjä ja tavoitteellista työllistymistä”, Sini Kestilä tuo esille näkökulman teemaan ”Työyhteisön tuki maahanmuuttajan kotoutumisessa (pitovoima)” ja Martti Ainonen ”Sosiaali- ja terveysalan yhteiskunnalliset yritykset Lapissa”.

## 2. Kohti monikulttuurisia työyhteisöjä ja tavoitteellista työllistymistä

Selvityksessä kartoitettiin hyviä käytänteitä maahanmuuttajien kouluttautumisen ja työllistymisen edistämiseksi, kouluttautumisen ja työllistymisen polkuja sekä millainen tuki koetaan tärkeäksi. Laajemman näkökulman saamiseksi huomioitiin sosiaali- ja terveysalan lisäksi myös muita toimialoja.

Kartoitus toteutettiin perehtymällä aihealueeseen, aikaisempiin selvityksiin ja tutkimuksiin sekä keskustellen eri alojen asiantuntijoiden kanssa. Asiantuntijat työskentelivät maahanmuuttajien kotoutumisprosessin eri tehtävissä tai omasivat vahvaa hankekokemusta maahanmuuttajien kotoutumisesta, kouluttautumisesta ja työllistymisestä. Osallistuminen rasminvastaisen viikon (20 – 26.3.2023) *“Maahanmuuttajat ja työelämä”* -webinaareihin toi uutta tietoutta ja kokemuseräistä näkökulmaa aihekokonaisuuteen.

Lapissa maahanmuuttajia on kaikissa kunnissa, valtaosan asuessa Kemi-Tornion ja Rovaniemen seutukunnissa. Lappiin tullaan muun muassa opiskelemaan, työhön sekä perhesyistä. Maahan tullaan myös kansainvälisen suojelun tarpeesta. Lapissa kotoutumista tarjoavat kuntien lisäksi merkittävänä toimijana kolmas sektori, esimerkkeinä Rovalan Settlementti ry, Arktiset maahanmuuttajat, Toivola-Luotolan Settlementti ry sekä SPR Lapin piiri. (Kotoutuminen.fi 2023.) Lapissa toimii myös avoin maahanmuutto- ja kotouttamistoimijoiden verkosto, MAKO-verkosto, jonka tavoitteena on eri toimijoiden kehittämissyhteistyön lisääminen Lapin alueella. Yli 270-henkisen verkoston lisäksi MAKO-verkostossa toimivat Meri-Lapin ja Rovaseudun seutu-, sekä teemakohtaiset verkostot. Kaikille edellä mainittujen aiheiden kanssa työskenteleville avoimia verkostoja MAKO:ssa ovat koulutuspolut, työllisyys- ja kansainvälisen osaamisen polut sekä järjestöverkosto. (Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus 2023a.)

Lapin maahanmuuttostrategiassa (Perälä ym. 2022, 19–21) todetaan Lapin vetovoiman olevan varsin vahvaa maan sisällä tapahtuvassa vieraskielisten muuttoliikkeessä. Työllisyyden näkökulmasta Lapin vahvuuksiin luetaan aktiivinen työvoimapolitiikka. Ulkomaalaisten aktiivointiaste verrattuna koko maahan on ollut korkeinta Lapissa vuonna 2021 ja työvoimakoulutuksessa olevien määrä on kasvanut. Lapin heikkoudeksi mainitaan sen pitovoima maahanmuuttajissa suhteessa muihin maakuntiin ja pidempiaikaista ulkomaalaistaustaisten työllistymistä ei ole tapahtunut. Huomattava osa Lapissa opiskelleista sekä valmistuneista vieraskielisistä muuttavat koulutuksen jälkeen ulkomaille. Korkea-asteelta valmistuneista ja Lappiin jääneistä osuus on huomattavasti matalampi verrattuna ammattikoulutuksesta valmistuneisiin. Yhteiskunnalliset yritykset työllistävät maahanmuuttajia -hankkeen järjestämässä hyvien käytänteiden seminaarissa (7.6.2023 Tornio) nostettiin esiin erilaisten koulutusten tunnettavuus sekä mahdollisuudet Lapissa. Kysymyksenä nousi, kuinka hyvin tai laajasti pelkästään Lapin hyvinvointialueella tunnustetaan Lapin ammattikorkeakoulun Kemin kampuksella toteutettava kansainvälinen sairaanhoitaja AMK-koulutus. Huoli nousi myös korkeakouluopiskelijoiden hoitoalan harjoittelupaikkoihin liittyen. Sosiaali- ja terveysalan opiskelijoille ei välttämättä löydy

harjoittelupaikkoja Lapista. Etenkin opiskeluiden loppuvaiheessa opiskelijat lähtevät Etelä-Suomeen työllistymisen ollessa siellä helpompaa heikommallakin kielitaidolla.

Lapin kuntien mahdollisuudet ja resurssit vaihtelevat maahanmuuttotyössä. Pitovoiman näkökulmasta on välttämätöntä yhteisten ratkaisujen sekä yhteistyön edelleen kehittäminen. Tiedon ja käytänteiden jakamiseen on hyvä panostaa entistä vahvemmin myös jatkossa. Lapin maahanmuuttostrategian tarkoituksena on tarjota eri toimijoiden toiminnan suunnitteluun tärkeitä tavoitteita ja toimenpiteitä sekä ohjata päätöksentekoa resurssien suuntaamisessa. Lappi on koti kaikille! (Perälä ym., 2022, 6–7, 16.)

Työvoimapula, maahanmuuttajien työllistyminen ja työperäinen maahanmuutto ovat tällä hetkellä vahvasti keskustelussa olevia teemoja yhteiskunnassamme. Rohkeimmat keskustelunavaukset ja asiantuntijakokemukset nostavat esiin näkökulman, että Lapissa ei ole työvoimapulaa. Kyse on ennemminkin työntekijöiden pitovoimasta, johon organisaatioissa voidaan vaikuttaa panostamalla laaja-alaiseen käsitykseen työkykyjohtamisesta (Työterveyslaitos 2023a). Paljon hyvää työtä on tehty maahanmuuttajien työllistämisen edistämiseksi, silti kysymys kuuluu ”mikä estää palkkaamasta maahanmuuttajan?”

Kotona Suomessa –hankkeessa selvitettiin maahanmuuttajia koskevaa rekrytointia. Selvityksen mukaan yrityksistä 23 prosenttia oli valmis palkkaamaan maahanmuuttajan, jolla ei ole sujuvaa suomen kielen taitoa. Eri toimialojen rekrytoinneista vastaavista 48 prosenttia totesi, että maahanmuuttajan suomen kielen taidon tulisi olla lähes äidinkielen tasoista, jotta työssä pärjättäisiin, erityisesti sosiaali- ja terveysalalla. Äidinkielen tasoinen kielitaitovaatimus todetaankin jo erittäin kovaksi vaatimukseksi. Yrityksissä, joissa oli aikaisempaa kokemusta maahanmuuttajien työllistämisestä, olivat valmiimpia palkkaamaan maahanmuuttajia, joilla ei ollut sujuvaa suomen kielen taitoa. (Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus 2020, 5.)

Tarvittava kielitaidon määrittely tulisi suunnitella jo osana rekrytointiprosessia. Usein työnantajat edellyttävät sujuvaa suomen kielen taitoa, vaikka työtehtävää voisi alkuun hoitaa kehittyvällä kielitaidolla. (Työterveyslaitos 2023b.) Asiantuntijoiden mukaan kielen oppimista todetaan parhaiten tapahtuvan esimerkiksi aidoissa työelämän tilanteissa, suomalaisiin ja suomalaiseen kulttuurin tutustumisessa, rohkeasti kieltä käyttämällä ja kysymällä. Vahvimpana tekijänä kielen omaksumiseen ja kotoutumiseen vaikuttaa maahanmuuttajan oma motivaatio (Raunio 2013). Motivaation on todettu olevan korkeimmillaan heti maahan tullessa ja tähän kohtaan olisikin hyvä tarttua kotouttamisen prosesseissa.

Kielen lisäksi kartoituksessa esiin nousivat kulttuuriset erot. Monikulttuurisuus kuitenkin nähdään työpaikoilla positiivisena asiana. Kotona Suomessa- hankkeen selvityksessä 32 prosenttia koki hyvänä asiana eri kulttuuritaustoista olevat työyhteisön jäsenet. Vastaajista 80 prosenttia koki työyhteisön olevan avoin monikulttuurisuudelle. (Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus 2020, 7.) Elinkeinoelämän valtuuskunnan alkuvuodesta 2023 tehdyn kyselytutkimuksen mukaan suomalaisten asenteet ja mielipiteet maahanmuuttoa kohtaan

ovat muuttuneet. Yli puolet kyselyyn osallistuneista koki suomen ikärakenteen ja väestön vähenemisen vaikuttavan ulkomaalaisen työvoiman kasvavaan tarpeeseen. Samalla tulisi myös helpottaa maahanmuuttoa. Toisaalta noin puolet vastaajista koki, että osaajien sijasta Suomeen tulee vain matalasti koulutettuja ihmisiä ja rasismista sekä muukalaisvihasta on tullut arkipäivää. Enemmistö vastaajista koki, että julkinen keskustelu maahanmuutosta ei ole riittävän suoraa ja avointa. (Yle 2023.)

Maahanmuuttajien kokemuksia Suomessa asumisesta ja työskentelystä on selvitetty Tulevaisuuden Suomen tekijät -hankkeessa. Suomalainen työelämä koettiin hyvänä ja kiitoksia saivat esimerkiksi työn ja vapaa-ajan tasapaino, matalat hierarkiat sekä työnantajan ja työntekijän välinen luottamus. Maahantulon alku koettiin haasteelliseksi kielimuurin, työelämätiedon puutteen sekä oleskelulupamenettelyiden vuoksi. Työnhaku ja työpaikan saanti tuottivat alkuun vaikeuksia, ja osa oli joutunut kokemaan työelämän nurjan puolen ”työpaikkojen välittäjästä”. Usean työn tekeminen alkuun oli osalle tuttua. Suomen kielen taitoa pidettiin tärkeänä. Haastateltavien mukaan kielitaito auttaa ymmärtämään suomalaista yhteiskuntaa sekä luomaan ystävyys-suhteita. Suomen vetovoimatekijöiksi koettiin korkeatasoinen koulutus, demokratia ja puhdas luonto. Tutkijan mukaan vahvuuksien tunnistamisen ohella on kuitenkin tärkeää puuttua haastateltavien esiin tuomiin työelämässä vallitseviin epäkohtiin. Epäkohdiksi koettiin ulkomaalaisiin työntekijöihin kohdistuva työpanoksen kriittisempi arviointi esihenkilöiden ja asiakkaiden toimesta, ennakkoluulot sekä rasismi. (Tulevaisuuden Suomen tekijät 2023.)

## Organisaatioiden DEI-työ

Yhdenvertaisuuslain osittaisuudistus astui voimaan 1.6.2023, lakimuutosten sisältäessä kuitenkin siirtymäaikoja (Oikeusministeriö 2023). Osittaisuudistuksessa erityisesti työelämää koskevinä uudistuksina mainitaan:

- Yhdenvertaisuusvaltuutetun toimivallan laajeneminen jatkossa myös työelämään
- Työnantajan velvollisuus arvioida yhdenvertaisuuden toteutumista työpaikalla jatkossa myös työhönoton eli rekrytointien osalta (YvL 7§ 1mom.)
- Yhdenvertaisuuslain 7 § 2 momentin osalta täsmennys:

*”Työnantajalla, jonka palveluksessa on säännöllisesti vähintään 30 henkilöä, on oltava suunnitelma tarvittavista toimenpiteistä yhdenvertaisuuden edistämiseksi. Lisäksi suunnitelman tulee sisältää selvitys 1 momentissa tarkoitetun arvioinnin johtopäätöksistä. Edistämistoimia ja niiden vaikuttavuutta on käsiteltävä henkilöstön tai heidän edustajiensa kanssa.”* (Leikas, Katri 2023.)

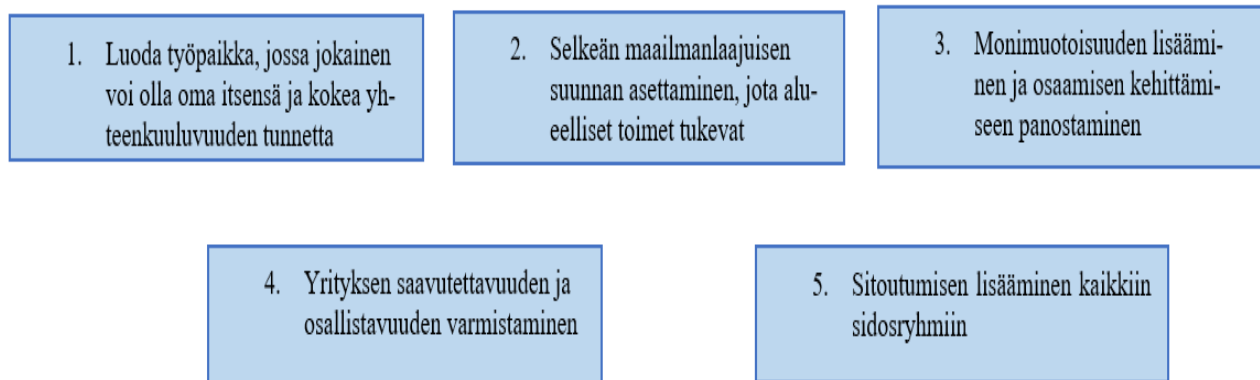
Muuttuvassa työelämässä monitoimijaisen yhteistyön sekä verkostojen merkitys kasvavat, rikastuttaen samalla yhteisöjen monimuotoisuutta ja erilaisuutta. Työelämän muutoksessa organisaatioiden ja yhteisöjen DEI-työn tulisi kulkea vielä vahvemmin mukana. DEI-työn tarkoituksena (diversity, equity, inclusion) on korostaa työyhteisössä vallitsevan



monimuotoisuuden, yhdenvertaisuuden ja osallisuuden ylläpitämistä ja kehittämistä. Kilpailtaessa työvoimasta ja osaajista on menestystekijänä työkuultuuri, jossa työntekijöitä kohdellaan yhdenvertaisesti, koetaan psykologista turvallisuutta ja arvostetaan ihmistä omana itsenään. Yhdenvertaiset mahdollisuudet edetä uralla ovat yksi osa DEI-työtä. (Toropainen 2022.) Monimuotoisen työyhteisön rakentaminen ja rakentuminen edellyttävätkin systemaattista ja määrätietoista monimuotoisuuden johtamista sekä osallistavaa kulttuuria.

ISS-Palvelut huomioi monimuotoisuutta tukevaa oppimiskulttuuria ja on kehittänyt yhteistyössä palvelutyöntekijöidensä kanssa oppimista edistäviä ratkaisuja. Kehitettyjen ratkaisujen on tuettava laajan ja monimuotoisen ihmisryhmän tarpeita. Kohderyhmänä heillä ovat olleet maahanmuuttajat, digilukutaidottomat ja iäkkäämmät henkilöt. Videoiden, tietovisojen ja verkkotapahtumien lisäksi maahanmuuttajille ja digilukutaidottomille tekstin lukemista on helpotettu kuvilla ja väreillä. Uusia siivousmenetelmiä opetetaan kuunneltavan oppimistyökalun avulla, joka kuvaa napauttamalla toistaa tekstin henkilön omalla äidinkielellä. Oppimistyökalun avulla useat iäkkäämmät ja vähemmän tekniikasta kiinnostuneet työntekijät saavat työkalun avulla helppokäyttöisen vaihtoehdon perehdytykseen ja koulutukseen. (ISS 2023.)

Kuviossa 1. kuvataan kuinka ISS Palveluissa yhtiön monimuotoisuuteen, yhdenvertaisuuteen ja yhteenkuuluvuuteen on strategiassa vastattu viiden tavoitteen kautta.



Kuvio 1. Monimuotoisuuden edistäminen ISS:llä (Pajamo 2023).

Mina Zandkarimi Väestöliitosta (2023) muistuttaa maahanmuuttoon liittyvästä moninaisuudesta sekä erilaisten alkuvoimavarojen vaikutuksesta kotoutumiseen. Alkuvoimavaroina voidaan mainita esimerkiksi eri-ikäisenä maahan tulleet, eri maista tulleet, aikaisempi elämänkokemus ja oleskelun peruste. Työelämässä vallitseviksi haasteiksi Ferrara (2023), Suomen pakolaisavusta, mainitsee seuraavia asioita:

- Vääränlainen ohjaus koulumaailmassa
- Rekrytointimenetelmät

- Kielivaatimukset
- Eristäminen, työyhteisössä ulkopuolelle jättäminen
- Etenemismahdollisuudet
- Palkka
- Poliittinen ja yhteiskunnallinen ilmapiiri

Ratkaisuna työelämän haasteisiin Ferrara nostaa muun muassa yksilökohtaisen opinto-ohjauksen, kielitaidon kriittisen arvioinnin, anonyymien osaamisnäytteen, työyhteisöjen toimintatapojen tarkastelun, monimuotoisuuden seurannan ja arvioinnin. Vanhatupa (2023) mainitsee ihmisten rohkeuden sekä aidon halun, kyvyn ja herkkyyden huomioida ja ymmärtää eri taustoista sekä kulttuureista tulevia ihmisiä.

Selvityksessä nousi esiin teemoja ja osaamisen kehittämisen tarpeita, joihin vastaamalla organisaatio voi tukea monimuotoisen työyhteisön johtamista ja työyhteisössä toimimista. Keskusteluissa nostettiin esiin rohkeus, epävarmuus tai osaaminen palkata organisaatioon ensimmäinen, eri kulttuuritaustainen työntekijä. Kuinka kohdata ja toimia monimuotoisessa työyhteisössä, jos yhteinen kieli ei vielä ole kehittynyt.

Aineistosta nousseet teemat olen jakanut seuraavanlaisesti:

- Miten työyhteisössä valmistaudutaan monikulttuurisuuteen ja monimuotoisuuteen
- Miten mahdollisia vääryimmäryksiä tai epäselvyyksiä työyhteisössämme käsitellään
- Tiedon kulku johdon, henkilöstön ja eri osastojen välillä (lähtien strategiasta)
- Mitä minä, sinä ja me yhdessä voimme tehdä monimuotoisen työyhteisön hyvinvoinnin edistämiseksi
- Miten suomen kielen sekä eri kulttuurien välistä oppimista tuetaan ja huomioidaan työyhteisömme päivittäisessä tekemisessä

## Hyviä käytänteitä

### Kielitaito

Maahanmuuttajataustaiset henkilöt ovat hyvin heterogeeninen ryhmä. Yksilölliset erot esimerkiksi kielen, luku- ja kirjoitustaidon sekä digitaitojen osalta poikkeavat hyvinkin paljon toisistaan. Erot maahan tulleiden kotouttamisprosessissa, kielen opiskelussa ja oppimisessa voivat olla merkittäviä. Eri keskusteluissa onkin hyvä erottaa, puhutaanko työperäisestä maahanmuutosta, turvapaikanhakijoista vai kiintiöpakolaisista. Asiantuntijoiden mukaan kotoutumiskoulutuksen ja ammatillisen koulutuksen tai työkokeilun välissä voi olla usean vuoden oleskelu kotona, jolloin aiemmin opitut suomen kielen alkeet voivat olla jo unohtuneet. Vastaavan kaltaiset tilanteet tulisi erityisesti huomioida yksilöllisessä polutuksessa.

Selkokielen tarkoituksena on asioiden kertominen selkeästi, käyttäen helppoja sanoja ja lauseita. Ohjeiden avulla selkokieltä voi kirjoittaa ja puhua. Tiedon tai palvelun tulisi olla

saavutettavaa, jotta jokainen ihminen voi opiskella, tehdä työtä ja elää itsenäistä elämää. (Selkokeskus 2021.) Kielitietoisuudella tarkoitetaan eri kielenkäytön tilanteita, sanaston aktiivista ja tietoista havainnoimista ja huomioimista. Arjen tilanteissa kielitietoisuus ilmenee vuorovaikutuksessa ja totutuissa toimintatavoissa. Kielitietoisten toimintatapojen tarkoituksena on esimerkiksi mahdollistaa opiskelu tai työskentely, kun toimitaan eri kielillä tai ollaan vasta oppimassa kieltä. (Työterveyslaitos 2023b.) Luottamuksellisen ilmapiirin syntymisellä heti alkuvaiheessa on merkittävä rooli jatkon yhteistyölle. Käydyissä asiantuntijakeskusteluissa kielitietoisuuden ja vahvuusperusteisen ohjausosaamisen merkitys tulisi huomioida maahanmuuttajan alkukartoituksesta lähtien. Luottamuksellisessa yhteistyösuhteessa henkilö voi avautua mahdollisista muista henkilökohtaisen elämänalueensa haasteista, esimerkiksi parisuhdeväkivallasta.

### Yksilöllinen tuki

Maahanmuuttajien omina kokemuksina ja asiantuntijakeskusteluiden aineistoissa mainitaan kotoutumisprosessin ja yhteiskuntaan kiinnittymisen esteenä muassa puuttuvat verkostot ja tavat, kuinka toimia. Verkostojen rakentumisen esteeksi mainitaan kielitaito sekä rohkeus käyttää ja toimia tilanteissa heikommallakin suomen kielen taidolla. Verkoston merkitys koetaan olennaiseksi hyödyksi esimerkiksi työnhaussa. Yksilöllinen tuki ja ohjaus koetaan tärkeäksi ja tarpeelliseksi, mutta haasteelliseksi saada. Maahanmuuttajan näkökulmasta tuki on tarpeen muun muassa kotoutumisen onnistumisessa ja jatkon pitovoimassa, jotta kulttuuri ja verkostot tulevat tutuksi (Unanka 2023). Kokemuksena on tuen saamisen tärkeys heti alussa, jolloin motivaatio uuteen on korkein. Yksilöllinen ohjaus ja tuen tarve tunnustetaan myös maahanmuuttajien koulutuspolkujen ja työllistymistä edistävissä toimissa. Yksilöllisen tuen tarpeet liittyvät esimerkiksi:

- Työnhakuun, mistä ja miten työtä haetaan
- Mitä eri kanavia työn haussa voi hyödyntää
- Etsitään yhdessä yrityksiä, joista työtä voisi tiedustella
- Työnhakuun tai koulutukseen liittyvien dokumenttien laadinta yhdessä
- Osaamisen sanoittaminen ja koulutustarpeet
- Työkokeilu ja palkkatuki
- Oppisopimus

(kuvituskuva seuraavalla sivulla)



# TOIMIJUUDEN VAHVISTAMINEN

Tukeminen  
itsenäiseen  
tiedonhankintaan



Kannustaminen  
omien vahvuuksien,  
kiinnostuksien  
osaamisen ja  
osaamistarpeiden =  
pohtimiseen



Rohkaiseminen  
kontaktoida  
oppilaitoksia ja  
työnantajia



Kielellisissä tai digitaitoihin liittyvissä osaamisvajeissa yksilöllinen tuen tarve näyttäytyy haasteena suoriutua muun muassa oman työllistymisen suunnitelman tekemistä tai oman osaamisen ja ammatillisen kiinnostuksen kohteiden esiin tuomisessa ja sanoittamisessa. Räättälöidyn tuen ja työhönvalmentamisen tavoitteena on *kuulla ihmistä*, mitä työtä hän haluaisi tehdä ja mikä polku *häntä itseä aidosti kiinnostaa*. Samalla tukien ja vahvistaen henkilön omaa toimijuutta.

Nuorten Ystävät ry:n ja ODL säätiön omistama Hoivatie tuottaa sosiaalipalveluiden lisäksi työelämäpalveluita. Hoivatien Työelämäpalveluiden toimintaa ohjaa vahva arvopohja. Toivon herättäminen haastavissa elämäntilanteissa oleville ihmisille on toiminnassa tärkeää. Työelämäpalveluiden kautta on mahdollista saada ammatillista kuntoutusta, uraohjausta, työhönvalmennusta sekä yrityspalveluita sosiaalisesti vastuullisesta työllistämisestä kiinnostuneille yrityksille. Uuden liiketoimintamallin taustalla on ”Kotona Suomessa” -hankekokonaisuuden osahanke ”Tuettua työllistymistä maahanmuuttajille 2017–2019.” Hankkeen tavoitteena oli tukea työttömiä maahanmuuttajataustaisia työnhakijoita avoimille työmarkkinoille työllistymisessä ja löytämään paikka työelämässä. Hankkeen kautta työelämään kiinni päässeitä oli 59 prosenttia koko hankkeen asiakasmäärästä. Kustannus-hyöty analyysi toteutettiin KPMG toimesta (2019) ja se tuotti arvokasta tietoa muun muassa maahanmuuttajien työllistymisen tuomista säästöistä yhteiskunnalle. (Vanhatupa 2023.)

Työkokeilut on koettu hyväksi vaihtoehdoksi kartoittaa kiinnostavaa ja sopivaa alaa. Erittäin tärkeäksi on koettu henkilön aidon kiinnostuksen selvittäminen, jotta välttyttäisiin ”turhilta” työkokeiluilta, joissa henkilö ei alun pitäenkään ollut kiinnostunut alasta. Hyviä kokemuksia on esimerkiksi maahanmuuttajataustaisten naisten työllistymisestä päiväkoteihin työkokeilujen kautta. Asiantuntijoiden mukaan työkokeilupaikkaa tulisi pohtia myös henkilön osaamistarpeiden kautta. Hyvänä käytänteenä ja vaihtoehtona on nostettu esiin erityisesti sosiaali- ja terveysalalla koulutussopimus. Koulutussopimuksella olevan harjoittelijan työpanosta ei lasketa henkilöstön vahvuuteen, jolloin työpaikkaohjaus voi olla laadullisesti sekä määrällisesti erilaista. Koulutussopimus on työnantajan pyynnöstä mahdollista muuttaa oppisopimuskoulutukseksi, jolloin työntekijä saa työstään palkkaa ja työnantaja tarpeeseensa työntekijän. Kotoutumiskoulutuksen yhteydessä olevat harjoittelut voivat myös olla hyvä keino työllistymisen polulle. Tärkeässä roolissa on avoinna olevien tehtävien ja tehtäviin valittujen työntekijöiden onnistunut koordinointi. Maahanmuuttajataustaisen henkilön oppimisen ja motivaation näkökulmasta on tärkeää, että työtehtävät vastaavat hänen osaamisen tasoaan. Työkulttuuriin ja -yhteisöön, työntekijän sekä työnantajan oikeuksiin ja velvollisuuksiin perehdyttämisen vastuu on työnantajalla tai muulla tukihenkilöllä. Työhön ohjauksessa ja perehdyttämisessä korostuvat työnantajan rooli, sitoutuminen sekä työpaikkaohjaajan osaaminen.

Yhtenä suurena työllistymisen esteenä on puuttuva alan ammattisanasto. Henkilöllä voi olla suoritettuna omasta maasta esimerkiksi kauppatieteiden korkeakoulututkinto, mutta suomalainen taloushallinnon sanasto puuttuu. Oikeanlaisella tarpeiden kartoittamisella ja valmentamisella henkilö on työllistynyt oman koulutusalan töihin. Tässä tapauksessa liiketalouden perustutkinnon suorittamisella on saatu taloushallinnon termistö haltuun ja

työllistyminen on mahdollistunut. Tämä yhtenä asiantuntijakokemuksena vaihtoehtoisten polkujen toteuttamistavoista. Olennaista on saada henkilö motivoitumaan itselleen kiinnostavasta alasta ja työstä sekä ammatillisesta kehitymisestä. Ronkainen & Suni (2019, 88) tuovat esille Virtasen (2017) tutkimustuloksia englanninkielisessä sairaanhoitajakoulutuksessa Suomessa opiskelevien työelämäjaksoista. Havaintona oli, että suomen kielen taidon kehittymisen edellytyksenä on opiskelijan pääsy mukaan työyhteisön kielellisiin käytäntöihin, joita tuetaan kielikursseilla. Tärkeässä roolissa Virtasen mukaan on harjoittelun ohjaaja sekä ohjaustilanteet.

Hyvänä käytänteenä voidaan pitää erilaisia täsmäkoulutuksia. Stadin ammattiopisto on konseptoinut ”Nopea reitti osaajaksi” -koulutuksen. Koulutuksessa merkittävänä toimijoina ovat paikalliset yritykset, joiden tarpeiden pohjalta räätälöidään yhteistyössä työvoimaviranomaisten kanssa työvoimapoliittinen koulutus. Vaikuttavuutta lisää tarvelähtöisyys, joka syntyy aidosta työnantajan tarpeesta ja työnantajan kuuleminen onkin erityisessä roolissa koulutuksen sisällön suunnittelussa. Onnistumisen edellytyksenä pidetään kielitietoista perehdyttämistä. Koulutuksen tavoitteena on työvoimapulaan vastaaminen, maahanmuuttajien työllistyminen vähäiselläkin kielitaidolla tai koulutuksella sekä kohtaannon parempi toteutuminen. Konseptoinnilla haluttiin myös kokemusta yhteiskuntavastuullisuuden lisäämisestä. (Levchenko 2023.) Kuviossa 3. on esitettyä nopea reitti osaajaksi -konseptin sisältö.



Kuvio 2. Nopea reitti osaajaksi -konseptin prosessi (Levchenko 2023).

## Oppilaitosten, hankkeiden ja työelämän yhdyspintatyön merkitys kehittämisessä

Oppilaitokset, työelämä ja useat eri hankkeet tekevät erittäin hyvää työtä maahanmuuttajien kielenoppimisen mahdollistamisessa ja työelämään kiinnittymisen edistämässä. Ammattiopisto Lappiassa kehittämistyötä tehdään pääsääntöisesti hankkeiden kautta. Opiskelijahankintaa ulkomailta toteutetaan yhteistyötahojen kanssa. Lappiassa opiskeli keväällä 2023 yhteensä 202 opiskelijaa, joiden äidinkieli oli jokin muu kuin suomen kieli. Eri äidinkieliä oli kaksikymmentä kaksi. (Tryyki 2023.) Suomalainen työelämä edellyttää

kouluttautumista ja tutkintoa. Oppilaitokset ovat tehneetkin mahdolliseksi eri tavoin helpottaa tutkintoon johtavia polkuja. Eri kokeiluina on mahdollista löytää opiskelijalle itselleen mieluisa ala. Yhteistyötä on lisätty työelämän ja eri oppilaitosten kanssa sekä laadittu uusia toimintamalleja. Työpaikkaohjaajan ja maahanmuuttajakoordinaattorin tehtävillä on tärkeä rooli oppilaitoksen, työpaikan sekä työelämäpalveluiden välisessä yhteistyössä. Työpaikkaohjaajien koulutuksessa on huomioitu maahanmuuttajat sekä roolin tärkeys ulkomaalaistaustaisille opiskelijalle. (Tryyki 2023.) Oppisopimuskoulutuksessa oppilaitos vastaa teoriaopetuksesta, työssäoppimisen ja työyhteisötaitojen kehittyessä työpaikoilla. Työnantajalla, työyhteisöllä ja työpaikkaohjaajalla on tärkeä tehtävä ja vastuu omalta osaltaan tunnistaa ja varmistaa opiskelijan valmiudet sekä osaaminen työpaikan eri tehtävissä. Työpaikkaohjaaja saattaa olla ainut tuki, kenen puoleen opiskelija osaa ja rohkenee kääntyä askarruttavan asiansa kanssa. Asiantuntija näkemyksen mukaan joka alueella ei välttämättä ole valmista, mallinnettua oppisopimuskoulutusprosessia. Mallinnuksen tarkoituksena on kirjoittaa auki oppilaitoksen, työpaikan sekä työpaikkaohjaajan väliset tehtävät ja vastuut. Oppisopimusprosessin mallinnuksia työstetään myös hankkeiden kautta.

Yhteiskunnalliset yritykset työllistävät maahanmuuttajia –hankkeen työpajoissa keskusteluun nousi idea organisaation ulkopuolisista ”työpaikkaohjaajista.” Heidän tehtävänä olisi tukea työpaikan käytänteiden omaksumisessa ja ohjaamisessa sekä auttaa työyhteisöön integroitumisessa, erityisesti työn aloitusvaiheessa. Tämä koettiin olevan yksi keino, jolla voitaisiin helpottaa yritysten kiireellistä arkea ja resurssien kohdentamista. Työpaikkaohjaajilla tulisi olla tarvittava osaaminen monimuotoisuuden edistämisestä. He voisivat toimia maahanmuuttajien ”linkkinä” ja tukena työyhteisön, oppilaitoksen sekä tarvittavilta osin muissa moniammatillisissa työryhmissä.

Laajalla lappilaisella verkostolla toteutui Silta – Siirtymät maahanmuuttajien urapoluilla -hanke (1.4.2021 – 31.3.2023). Pää toteuttajana ja koordinoijana toimi Kemi-Tornionlaakson koulutuskuntayhtymä Lappia. Osatoteuttajina hankkeessa olivat Rovaniemen koulutuskuntayhtymä REDU, Peräpohjolan Kannatusyhdistys ry, Lapin yliopisto ja Lapin ammattikorkeakoulu. Hankkeen tarkoituksena oli vahvistaa lappilaista koulutuskumppanuutta ja rakentaa siltaa maahanmuuttajien siirtymille kouluasteelta toiselle. Kansainvälisten vaihto-opiskelijoiden siirtymä- ja koulutuspolkujen edistäminen oli osa hankekokonaisuutta. Pää tavoitteena oli erityisesti maahanmuuttajan siirtymä- ja nivelvaiheiden tukitoimet ja niiden kehittäminen opintojen sekä työelämän eri vaiheissa. (Lappia 2023.) Alueellisen vetovoiman näkökulmasta on asiantuntijan mukaan opetuksen järjestäjällä mahdollisuus itse päättää koulutusten kielitaitorajasta. Koulutukseen on mahdollista päästä alhaisemmalla kielitaidolla ja oppimista tuetaan erilaisilla räätälöidyillä koulutuksilla. Lapissa ammatillisen koulutuksen järjestäjät Lappia ja Redu ovat huomioineet alakohtaiset kielitaitovaatimukset. Osalta aloja kielitaitovaatimusta on laskettu ja osatutkintoihin on mahdollisuus päästä heikommalla kielitaidoilla. Muina tukitoimina ja hyvinä käytänteinä voidaan mainita opiskeluun tarvittavan materiaalin ja työelämätietoutta sisältävän työelämäoppaan toteuttaminen selkokielisenä versiona (Tryyki 2023).

Tarvittaessa eri työvaiheiden oppimisen tueksi laaditaan video. Videon avulla oppiminen helpottuu alakohtaisten termien ja kielellisten haasteiden edessä. Alakohtainen termistö, esimerkiksi rakennusalalla “sokkeli” tai “antura” ja vastaavasti lastenhoitoalalla “kurahaalarit” ovat helpompi opettaa ja omaksua videon avulla, kertovat ammatillisen oppilaitoksen asiantuntijat REDU:ltä. Hyvänä käytänteenä on myös kokemus eläköityneen rakennusmiehen ryhtymisestä mentoriksi maahanmuuttajaopiskelijalle. Alan termistö avautuu opiskelijalle tekemisen kautta, kisälli ja oppipoika -ajatuksella.

Räätälöidyistä koulutuspoluista hyvänä käytänteenä voidaan mainita maahanmuuttajista koostuva lähihoitajaopiskelijaryhmä. Lähihoitajaopiskelijat opiskelevat tehostetusti omana ryhmänä noin kahdeksan kuukauden ajan suomen kieltä, opiskeluvaiheita sekä ammatillisia opintoja. Tehostetusta ja kielituetusta opiskelujaksosta sekä kielitaidon kehittymisestä on saatu hyviä kokemuksia, toteaa S2-kielenopettaja. Tavoitteena on, että opiskelijoilla on intensiivijakson jälkeen helpompi ja tuloksellisempi integroitua suomalaisten lähihoitajaopiskelijoiden kanssa samaan ryhmään, kun kielelliset taidot ovat kehittyneet turvallisessa ja kiireettömässä ympäristössä. Lähihoitajaopiskelijan kokemuksen mukaan kyseinen tapa oppia pitää myös omaa motivaatiota yllä. Siirtyminen suomalaisten kanssa samaan ryhmään opiskelemaan koetaan huomattavasti helpommaksi kehittyneiden kielellisten valmiuksien ansiosta. Hyvää ja onnistunutta työtä kuvaa Suomen Punaisen Ristin myöntämä Ennakkoluuloton edelläkävijä -tunnustus Rovaniemen koulutuskuntayhtymän REDU:n opettaja Carita Seikkulalle. Seikkula toimii maahanmuuttajille tarkoitettujen lähihoitajaryhmien opettajana. (REDU 2023a.) Rikkautena voidaankin pitää erilaisia hoitoalan ja työelämätaitojen oppimisympäristöjä, jotka mahdollistavat ja kannustavat itsenäiseen tai ryhmäopiskeluun (Osaamisenpaikka 2023).

Selkokielisen opetuksen, materiaalien ja tuen tarve on tunnistettu myös erilaisten lupakortteihin liittyvien tenttien läpäisemisessä, esimerkkinä hygieniapassi, työturvallisuuskortti tai ajokortti. Eri alueilla työpaikan vastaanottamisen haasteeksi voi muodostua julkisen liikenteen puuttuminen ja pitkät etäisyydet. Puutteellisen kielitaidon johdosta henkilö ei läpäise autokoulun kirjallista osuutta, tutkinto ja työpaikka kuitenkin olisi. Pitovoiman näkökulmasta olisi hyvä pohtia minkälaisilla tekijöillä ja alueellisilla strategioilla vahvistetaan koulutetun työvoiman pysyvyyttä alueella. Kotopaikka -hankkeissa on tehty vahvaa työtä paikallista työllistymistä tukeviin kotoutumispolkuihin. Yhteistyötä on tehty kuntien, maahanmuuttajien ja moniammatillisen palveluverkoston kanssa. Hyvänä käytänteenä Kotopaikka -hankkeista voidaan mainita Aamubrunssi -tilaisuudet. Tilaisuuksien tarkoituksena on ollut koota yhteen eri toimijoita keskustelemaan, mitä hyvää eri kunnissa on jo tehty maahanmuuttotyön ja kotouttamisen käytänteissä ja mitä edelleen tunnistettaisiin. Tilaisuuksissa nousivat myös esille kuntien erilaiset käytänteet ja erityisesti vapaaehtoistyöntekijöiden merkitys onnistuneessa kotouttamisessa. (Jamk 2019.)

Lapin Hoivaluotsi -hankkeessa (1.12.2022-31.3.2024) koulutetaan työelämäyhteistyönä hoiva-avustajia työelämän tarpeisiin. Koulutuksessa painottuvat vahva käytäntöpainotteisuus, oppimisen ja opiskelun tuki sekä suomen kielen käytännön sanaston opetus ja ohjaus. (REDU 2023b.) Koulutukseen osallistujilla ei välttämättä ole aikaisempaa



suomen eikä englannin kielen taitoa. Hoivaluotsiin ohjautuu maahanmuuttajia esimerkiksi jatkuvan haun, vastaanottokeskusten ja työvalmennusten kautta. Selvityksessä käydyissä asiantuntijakeskusteluissa kokemus on, että sosiaali- ja terveysala työllistää tällä hetkellä hyvin, oppisopimus kiinnostaa ja maahanmuuttajaryhmiin on helpompi päästä alempien kielitaitovaatimusten ansioista. Työnantajan pyynnöstä koulutusoppisopimus on myöhemmin mahdollista muuttaa oppisopimuskoulutukseksi, jolloin työsopimussuhteella vastataan aitoon työvoimatarpeeseen. Tämän kaltainen polku voi olla yksi vaihtoehto, kun kielitaito ei vielä riitä hoiva-avustaja tai lähihoitajakoulutukseen.

Oulun yliopisto sekä Lapin ja Oulun ammattikorkeakoulut toteuttivat yhteistyössä KulttuuriOsaaja -hankkeen (2021–2023). Hankkeen tavoitteena oli vastata maahanmuuttajataustaisten sairaanhoitajien ja sairaanhoitajaopiskelijoiden integroitumisesta suomalaiseen yhteiskuntaan ja terveydenhuoltojärjestelmään. Tähän tarpeeseen hankkeessa vastattiin lisäämällä kielellistä ja kulttuurista osaamista. Hankkeessa luodun KulttuuriOsaaja-toimintamallin sekä KulttuuriOsaaja-verkoston avulla saadaan ja voidaan jakaa erinomaista tietoa maahanmuuttajataustaisille sairaanhoitajille ja sairaanhoitajaopiskelijoille, työnantajille sekä oppilaitoksille. (Kulttuuriosaaajaverkosto 2023.)

Monikulttuurisuusosaamisen rinnalla puhutaan interkulttuurisesta osaamisesta. Se on monimuotoisuuden kunnioittamista, toinen toisilta oppivaa kulttuurien välistä vuorovaikutusta. Se on myös rohkeutta ja taitoa olla dialogissa (Susimetsä & Valkeapää, 2022). Hieno tapa kielen ja kulttuurin molemminpuoliseen oppimiseen, osallisuuden ja yhteisöllisyyden tunteen vahvistamiseen on Asiakastyö ammatissa -tutkimus, jossa maahanmuuttajataustaiset opiskelijat vierailevat seurakunnan seniorikahvilassa. Toiminnallisessa toteutuksessa harjoitellaan kieltä ja vuorovaikutusta. Pehdytään ikäihmisiin asiakassegmenttiin, samalla tuoden piristystä senioreille. (VARIA 2023.)

Valtakunnallinen kolmannen sektorin toimija Startup Refugees tukee ja toimii linkkinä maahanmuuttajien työllistymisessä ja yrittäjyydessä. Heidän kauttaan työnantajilla on mahdollisuus saada koulutettu, monikielinen työpaikkaohjaaja, joka auttaa muun muassa perehdytyksessä yhteisen kielen vielä puuttuessa. Rovaniemen keskuspesulan kokemukset yhteistyöstä Startup Refugeesin kautta ovat olleet hyvät ja onnistuneet. Hyvänä käytänteenä pidettiin muun muassa rekrytointien jälkeen verkostokoordinaattorin apua työsopimusten ja työsuhteen muiden perustietojen hoitamisessa sekä perehdytyksen hoitumista aloittavien työntekijöiden omalla äidinkielellä. Perehdytyksessä huomioitiin varsinaisten työtehtävien lisäksi työturvallisuuteen ja työpaikan pelisääntöihin liittyvä käytänteet. Rovaniemen keskuspesulassa on pitemmän ajan kokemusta eri maista tulleiden työllistämistä. Kokonaisuudessaan työnantajan kokemus ulkomaalaistaustaisten rekrytoinneista ja työskentelystä on ollut onnistunut. Erityisesti työnantajan edustaja nostaa esiin ulkomaalaistaustaisten työntekijöidensä sitoutumisen työhön ja työpaikan käytänteisiin. (Säärelä 2023.)

Hoitoalan työvoimatarpeeseen on myös Lapissa vastattu Filippiiniläisellä henkilöstöllä. Osaajat ovat entuudestaan joko hoiva-avustajia tai sairaanhoitajia, jotka koulutautuvat

Suomessa oppisopimuksella lähihoitajiksi. Työtehtävät sijoittuvat usein vanhus-, tai vammaispalveluiden yksiköihin. Suomen kieltä he ovat opiskelleet etukäteen lähtömaassaan noin vuoden ajan, kielen opiskelun jatkuessa suomessa. Yksityiset työnantajat tai kunta ovat mahdollistaneet kielenoppimista esimerkiksi alueen kansalaisopiston kanssa yhteistyönä. Kielitaidon jatkuva kehittäminen sekä kielitietoinen ohjaaminen ovat asiantuntijoiden mukaan henkilön uran ja jatkokoulutuksen näkökulmasta välttämätöntä. Ulkomaalaistaustaiset ovat pidettyjä työntekijöitä ja palaute työyksiköistä on pääasiassa positiivista. Heille on luontaista lämminhenkinen, huomaavainen lähestymistapa asiakastyössä ja kohtaamisissa sekä vahva motivaatio ja oppimisen halu. Ymmärrettävästi on myös palautetta, jossa toivotaan suomen kielen taitavaa hoitajaa. (Heikkilä 2023.) Pitovoimaan liittyvä huoli on herännyt myös filippiiniläisestä hoivahenkilöstöstä. Millaisilla alueellisilla strategisilla valinnoilla ja teoilla voidaan vaikuttaa siihen, että oppisopimuskoulutusajan jälkeen henkilöt ovat valmiita jäämään alueelle työskentelemään, ilman perhettä tai muuta, heille merkityksellistä tekijää?

#### **Aiheista lisää:**

- [Kielitietoinen rekrytointi ja työyhteisö -työkaluja työnantajalle kielitietoiseen ja inklusiiviseen työyhteisöön.](#)
- [Kulttuurisen monimuotoisuuden liiketoiminnalliset hyödyt suomalaisissa yrityksissä 2022.](#)
- Jatkuvan oppimisen ja osaamisen kehittäminen (JOOK) -hanke.
- [Kansainvälisten opiskelijoiden ja työpaikkaohjaajien kokemuksia sosiaali- ja terveysalan oppisopimuskoulutuksesta.](#)
- [Kotouttamisen prosessit haltuun. Keskisuomalaisiin kuntiin suuntautuneen maahanmuuttotyön kehittämisen arviointi.](#)
- [Laki kotoutumisen edistämisestä](#)
- [Lähihoitajakoulutukseen kielitaitoa vahvistavan tutkinnon osan kautta.](#)
- [Maahanmuuttajien osaamiskeskustoiminnan jatkaminen, kehittäminen ja juurruttaminen.](#)
- [Maahanmuuttaneet monipuolistavat yrityksen osaamista – Näin rekrytointiprosessi voisi edetä](#)
- [Maahanmuuttajien ohjauksen ja neuvonnan tuki.](#)
- [Maahanmuutto ja kulttuurinen moninaisuus. Kielitietoinen työskentely.](#)
- [Neuvoja monikulttuurisille työpaikoille.](#)
- [Startup Refugees - Tukea ulkomaisen työvoiman palkkaamiseen.](#)
- [Tavoitteellista työuramentorointia korkeasti koulutetuille maahan muuttaneille naisille.](#)
- [Tavoitteena syrjimätön työelämä. Työsyrynnän nykytila ja keinoja tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi.](#)
- [Työllistymisen polku maahanmuuttajille.](#)
- [Verkkokoulutus antirasismista ammattilaisille.](#)

### 3. Työyhteisön tuki maahanmuuttajan kotoutumisessa (pitovoima)

Yhteiskunnan ja maailman muuttuessa jokainen joutuu tarkastelemaan uusiksi omia ajattelutapojaan. Suomeen tarvitaan osaavaa työvoimaa ja siksi on tärkeää, että Suomi on houkutteleva maa monimuotoisuuden näkökulmasta (Työ- ja elinkeinoministeriö 2023). Tarvitsemme kansainvälisiä osaajia esimerkiksi siksi, koska oma väestö ei riitä enää paikkaamaan väestön ikääntymisestä johtuvia haasteita. Erityisesti alueiden veto- ja pitovoiman vahvistamisen eteen kannattaa tehdä työtä, jotta olemme kansainvälisesti houkutteleva paikka työskennellä ja asua. Kannattaa siis panostaa siihen, että kansainväliset osaajat viihtyvät ja näin ollen haluavat jäädä Suomeen.

Lapissa asuu vielä suhteellisen vähän maahanmuuttaneita, mutta heidän määränsä lisääntyy koko ajan. Maahanmuuttaneet tulevat olemaan osa meidän kaikkien arkea niin naapureina, ystävinä kuin työkavereina. (Perälä ym. 2022,3.) Siksi jokaisen tulisi olla tietoisia eri kulttuureista ja olla valmiina oppimaan niistä. Näin estettäisiin esimerkiksi ennakkoluuloja erilaisuutta kohtaan, koska pelko tuntemattomasta olisi vähäisempi. Lisäämällä tietoisuutta monikulttuurisuudesta voi olla yksi avaintekijä näiden pelkojen häivyttämiseen. Tässä erityisesti työyhteisöt voivat olla avaintekijöitä, sillä niissä usein vietetään paljon aikaa. Toki myös vapaa-ajalla, harrastuksilla ja asuinalueella on merkitystä, miten ihminen sitoutuu ja kotiutuu.

Maahanmuuttajat ovat moninainen ryhmä eikä heitä voi kaikkia kategorisoida yhdeksi joukoksi. Määritelmän muoto vaihtelee sen mukaan, mikä taho määritelmän on tehnyt. Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL 2023a) mukaan maahanmuuttajalla käsitetään henkilö, joka on syntynyt ulkomailla ja jollain eri perusteella (esim. perhesyyt, työ, opiskelu, pakolaisuus jne.). Tilastokeskuksen (2023a) määritelmässä maahanmuuttaja on henkilö, joka aikoo oleskella Suomessa yhtämittaisesti yli vuoden tai on oleskellut täällä yli kolme kuukautta. Määritelmässä rajataan pois tietyn statuksen omaavat henkilöt kuten diplomaatit ja pohjoismaiden kansalaiset, jotka oleskelevat alle 6 kuukautta. Lapin maahanmuuttostrategian (Perälä ym. 2022) määritelmän mukaan maahanmuuttanut on ulkomailla syntynyt henkilö, jolla ei ole Suomen kansalaisuutta, mutta on oleskeluoikeus asua Suomessa. Lapissa maahanmuuttajat ovat eri perusteisesti maassa, osa on työ-, koulutus-, perheperusteisesti tulleet ja osa kansainvälistä ja tilapäistä suojelua saavia sekä turvapaikanhakijoita. Heillä kaikilla on erilaiset lähtökohdat sekä tarpeet, mutta heitä kaikkia yhdistää se, että he ovat muuttaneet tänne toisesta maasta.

Työyhteisöllä on tärkeä rooli maahanmuuttajataustaisten kotoutumisen tukemisessa, koska ihminen viettää työssä paljon aikaa. Jokaisella meistä on omia ajattelutapoja tai näkemyksiä ja siksi vieraasta kulttuurista tulleen tavat tuntuvat aluksi oudoilta. Usein omista normaalin kriteereistä poikkeava toiminta tulkitaan erilaiseksi ja vieraaksi (Timonen, Mäkelä, & Raivio 2015, 19). Työyhteisöt ovat moninaistuneet tai moninaistumassa ja moninaiseen työyhteisöön kuuluu myös ihmisiä, jotka eivät ole esimerkiksi kulttuurisilta ja etnisiltä taustoiltaan samanlaisia. Tämä voi usein tuoda haasteita työyhteisöön. Tässä johdon on

syitä olla hereillä ja toimia esimerkkinä. Hyvällä moninaisuuden johtamisella on monia hyötyjä menestyvään työyhteisöön. Se lisää tuottavuutta, kannattavuutta sekä työssä viihtymistä. (Timonen, Mäkelä, & Raivio 2015, 15.) Moninaisuus pitäisi nähdä työyhteisössä rikkautena ja voimavarana.

Seuraavassa tarkastelen eri tapoja, joiden kautta työyhteisö voi saavuttaa menestyvän monikulttuurisen työyhteisön. Olen kerännyt tietoa eri tutkimuksista, hankkeista ja selvityksistä, joita on tehty aiheeseen liittyen. Lisäksi peilaan teemaa Yhteiskunnalliset yritykset työllistävät maahanmuuttajia -hankkeessa esiin nousseisiin tuloksiin erityisesti haastateltujen yhteiskunnallisten yritysten näkökulmasta. Tässä artikkelissa esittämäni keinot ovat ehdotuksia ja esimerkkejä, joita työnantajat ja -yhteisöt voivat hyödyntää ja näin luoda työympäristön, jossa jokainen jäsen kokee yhteenkuuluvuutta ja tasa-arvoisuutta.

### **Luo avoin ja keskusteleva työyhteisö**

Avoin työyhteisö, jossa kaikki ovat tasavertaisia on ihanne, johon kannattaa pyrkiä. Monikulttuurisilla työpaikoilla se edellyttää sitä, että ymmärretään eritaustaisten työntekijöiden erilaisia tapoja viestiä, toimia ja tulkita tilanteita (Yli-Kaitala ym. 2013, 15). Yhteiskunnalliset yritykset eivät ottaneet kantaa siihen, onko niiden työyhteisönsä avoimia ja vastaanottavia. Tämä on ymmärrettävää, koska aihe on hyvin sensitiivinen. Silti työyhteisöjen olisi hyvä keskustella asiasta avoimesti, koska se on keino luoda työyhteisö, joka on avoin moninaisuudelle. Tarkastelemalla omia kulttuurisia tapoja uusin silmin avaa mahdollisuuden kehittyä monikulttuurisessa ympäristössä (Yli-Kaitala ym. 2013, 15). Yhteiskunnallisista yrityksistä suurin osa ilmoitti, että niiden yksi kehittämistarpeista on parantaa monikulttuurisuusosaamista.

Kaikilla meillä on ennakkoluuloja ja tämä on hyvä meistä jokaisen tiedostaa. Tiedostamalla omat ennakkoluulot voi ainoastaan päästä niistä eroon tai ainakin pyrkiä eroon niistä. Uusi ja tuntematon on usein pelottavaa. Eri kulttuureja ja tapoja on hyvä tehdä tutuksi. Positiivisista asioista ja onnistumisista viestiminen sekä kokemusten jakaminen ovat hyviä keinoja tuoda monikulttuurisuutta esille. Yhteiskunnallisilta yrittäjiltä tiedusteltiin esimerkkejä hyvistä kokemuksista ja onnistumisista maahanmuuttajien palkkaamisesta ja työskentelystä monikulttuurisessa työyhteisössä. Emme saaneet tähän yhtään esimerkkiä, mikä todentaa sitä, että aiheen käsittely ei ole mutkatonta.

Työyhteisössä voi olla jo pitkään työskennellyt maahanmuuttajataustaisia, mutta siihen ei enää välttämättä kiinnitetä huomiota. Tämä ns. normaalius olisikin tavoiteltavaa, kun ajatellaan ihanteellista monikulttuurista työyhteisöä, jossa kaikki ovat tasa-arvoisia. Menestyvässä monikulttuurisessa työyhteisössä on kyky kohdata erilaisuutta eli se omaa kulttuurisen kompetenssin. Kulttuurinen kompetenssi muodostuu neljästä eri ulottuvuudesta, joiden avulla voidaan tavoitella menestyvää monikulttuurista työyhteisöä. Asenteet ovat usein haastavia muuttaa, mutta silti niitä muuttamalla voidaan saavuttaa tasa-arvoista ja oikeudenmukaista toimintaa. Tietoisuus on sitä, että tunnistaa esimerkiksi omat

sekä työyhteisön ennakoluulot. Kyky arvioida kriittisesti omaa ja toisten toimintaa sekä asettua toisen asemaan on taito, joka edesauttaa avoimen työyhteisön muodostumista. Lisäksi täytyy osoittaa, että on tarvittavat tiedot ja taidot, jotka mahdollistavat tasa-arvoisen ja oikeudenmukaisen toiminnan. (Yli-Kaitala ym. 2013, 15-16.) Voidaan ajatella, että avoimessa työyhteisössä, jokainen työntekijä on taustasta riippumatta tervetullut ja arvostettu.

Johdolla on suuri merkitys siihen, että työyhteisö onnistuu olemaan menestyvä monikulttuurisuudessa. Esihenkilö voi omalla esimerkillä vaikuttaa, että työyhteisössä suhtaudutaan avoimesti ja arvostavasti kulttuuriseen erilaisuuteen. Esihenkilön tulee kohdella kaikkia yhteisön jäseniä samantarvoisesti ja huomioida eri kulttuuritaustoihin liittyvät kysymykset sekä ennaltaehkäistä jännitteiden syntymistä. Tämä vaatii tiettyjä taitoja esihenkilöltä. Hänen pitää ymmärtää omia motiiveja ja toimintoja sekä myös muiden. Esihenkilön tulee myös varmistaa, että kehittää omaa osaamistaan ja sitoutuu siihen. Lisäksi kyky kommunikoida monimuotoisessa työyhteisössä on tärkeä taito sekä kyky tarvittaessa muokata toimintatapoja sekä työskentelytyylejä. (Yli-Kaitala ym. 2013, 20-21.) Esihenkilön on hyvä siis kehittää omaa osaamistaan tarvittaessa, jotta pystyy toimimaan oikeudenmukaisesti työyhteisössä sekä siirtämään osaamista myös koko työyhteisöön. Virheitä ja epäonnistumisia ei kannata pelätä vaan yritysten ja erehdysten kautta oppii parhaiten (Yli-Kaitala ym. 2013, 22). Erilaisia oppaita ja työkaluja kannattaa hyödyntää työyhteisön monikulttuurisuuden kehittämiseksi. Työterveyslaitos (2018) on laatinut oppaan esihenkilöiden ja työntekijöiden osaamisen kehittämisen tueksi, joka soveltuu myös sosiaali- ja terveysalan monikulttuurisille työpaikoille.

### **Jokainen meistä voi tukea työyhteisön moninaisuutta**

Maahanmuuttajan kotiutumisen ja sitoutumisen on myös hyvä tarkastella kokonaisuutena. Maahanmuuttaja on muutakin kuin työresurssi, joka paikkaa työvoimapulaa. Hän on yksilö, jolla on tietyt tarpeet voidakseen olla hyvinvoiva. Ihmisen kokemus hyvinvointi syntyy arjessa, jossa he toimivat erilaisissa rooleissa riippuen ympäristöstä ja työympäristössä yksi rooli on olla työntekijä (Hämäläinen 2009,6). Ihminen ei sitoudu alueeseen, jos alueelle ei ole työn lisäksi mitään muuta pitovoimatekijää.

Työyhteisöllä voi silti olla iso rooli siinä kiinnittykö maahanmuuttaja alueelle. Monikulttuuriset yhteiskunnalliset yritykset eivät tuoneet esille, miten he toimivat työyhteisöissään maahanmuuttajan tukena muussa yhteydessä kuin työelämässä esimerkiksi ottamalla mukaan heitä vapaa-ajan toimintoihin. Työyhteisö voi toimia tukena maahanmuuttajataustaisen kotoutumisprosessissa myös työajan ulkopuolella. Työkaverin voi ottaa mukaan harrastuksiin tai antaa vinkkejä vapaa-ajan tekemisistä. Kertoa mitä paikkakunnalla voi tehdä. Työnantaja taas voi tukea työyhteisön nivoutumista yhteen järjestämällä sosiaalisia tapahtumia, joissa työntekijät voivat tutustua toisiinsa työn ulkopuolella.

## Kielitietoisuus

Lapissa on rekrytointivaikeuksia eri aloilla ja myös sosiaali- ja terveysalalla. TEM:n teettämän selvityksen (Larja & Peltonen 2023, 31-32) mukaan lukumääräisesti eniten työvoimaa tarvitaan tällä hetkellä lähihoitajaksi ja tätä vajetta voisi paikata kansainvälisellä rekrytoinnilla. Tätä hidastaa kuitenkin se, että usein työntekijällä ei ole tarvittavaa tutkintoa eikä riittävä suomen kielen taitotasoa, mikä hidastaa maahanmuuttajataustaisten palkkaamisprosesseja.

Yhteiskunnalliset yritykset ilmoittivat yhdeksi haasteeksi kielitaidon. Erityisesti sosiaali- ja terveyspuolella tietty suomen kielen taito vaaditaan useimmissa tehtävissä (Valvira 2023). Artikkelissa *Culturally and linguistically diverse nurses' experiences of how competence facilitates integration into the working environment: A qualitative study*. (Isakov ym. 2023) tarkasteltiin eri kulttuuri- ja kielitaustoista tulleiden hoitajien kokemuksia työstään vieraassa maassa. Kielitaidolla voi olla iso merkitys siihen, miten esimerkiksi hoitoalan vieraskieliset työntekijät sopeutuvat työympäristöön. Silti vaikka heidän kielitaitonsa olisi hyvä, he eivät aina saa osaamistaan vastaavia työtehtäviä. Samassa tutkimuksessa tuli esille myös, että vieraan kulttuuritaustan omaavat hoitajat kokevat työyhteisössään rasismia ja väärinkäytöksiä, vaikka he puhuisivat kieltä suhteellisen hyvin. Työyhteisöissä pitäisi varmistaa, etteivät eri kulttuuritaustan omaavat jää ulkopuolelle tarkkailijoiksi vaan saavuttavat täysivaltaisen jäsenyyden yhteisöissä (Ruuska & Suni 2022, 35).

Kielitaitoon liittyvistä haasteista osa on sellaisia, joille yrittäjä tai työyhteisö ei voi välttämättä mitään, mutta osa on sellaisia, joihin jokainen voi vaikuttaa. Tutkinto tietyissä ammateissa täytyy olla, jotta voi sosiaali- ja terveysalalla työskennellä, mutta tarvitseeko olla täydellinen suomen kielen taito, jos kuitenkin tulee ymmärretyksi? Työpaikoilla kielitietoisuus tarkoittaa sitä, että työyhteisö on tietoinen siitä, millaisia kielellisiä vaatimuksia työtehtävien suorittamisessa on ja mitä kieliä työntekijät osaavat. Työyhteisöissä on hyvä tiedostaa, millaisia toiveita, tarpeita sekä ongelmia kieleen liittyy, jotta voidaan tehdä tarpeellisia muutoksia ja näin ollen tukea esimerkiksi kielenoppimista. (Lehtimaja & Komppa 2023.)

Työnantajalla on mahdollisuuksia tarjota työntekijöille suomen kielen opintoja muun muassa TE-palvelut tarjoavat yrityksille Työpaikkasuomi -koulutusta. Työyhteisössä jokainen voi tukea vieraskielisen työkaverin kielen oppimista, joka on yksi tekijä integroitumisessa (Isakov ym. 2023). Kieltä oppii parhaiten sitä käyttämällä. Kannattaa toistaa ja selittää sanoja eikä vain olettaa, että kuulija ymmärtää kaiken mitä sanotaan (Kielen oppiminen 2022). Maahanmuuttaja voi jopa kokea ulkopuolisuuden tunnetta, koska ei pääse työyhteisön keskusteluihin mukaan. Työyhteisössä on tärkeää toimia kielitietoisuuden osalta järjestelmällisesti ja kuvata käytännöt osaksi toiminnan kuvauksia niin, että ne ovat kaikkien tiedossa. Tämä vaatii työyhteisöltä sitoutumista ja uudelleen tarkastelua työyhteisön käytänteistä. Kannattaa esimerkiksi valmistella työyhteisön asiat kielitietoisesti sekä käyttää työyhteisössä kaikkien osaamia kieliä yhtäaikaaisesti. Monikielisessä työympäristössä voi olla vaarana voi olla myös asioiden ymmärtäminen väärin ja siksi suomenkielisiä materiaaleja on hyvä kääntää muillekin työyhteisössä puhutuille kielille. (THL 2023b.) Tämän

lisäksi on hyvä, että myös maahanmuuttajataustainen uskaltaa kysyä, jos ei ymmärrä asiaa. Työyhteisön ilmapiiriin tulisi olla avoin myös virheille, sillä kielitaidon kehittyminen vaatii virheitä ja harjoittelua, koska se on oppimisprosessi (THL 2023b).

### **Työyhteisö oppijana monikulttuuriseksi**

Työyhteisön jäsenten olisi hyvä olla tietoisia eri kulttuureista ja niiden ominaisuuksista. Avoin keskusteluilmapiiri mahdollistaa uuden oppimista joka päivä. Työyhteisöt voivat jakaa omia kulttuurisia perinteitään ja näin oppia toisiltaan. Tämä voi lisätä myös yhteenkuuluvuutta. Tarvittaessa työnantajan on hyvä järjestää koulutuksia sekä myös itse kouluttautua, jotta osaa tukea omaa työyhteisöään sopeutumaan monikulttuuriseen työyhteisöön. Esimerkiksi Työterveyslaitos (2018) on julkaissut Moniosaa -oppaan sekä muita aiheeseen liittyvää materiaalia. Väestöliiton sivustoilla on myös paljon aiheeseen liittyvää materiaalia, jota kannattaa hyödyntää työyhteisön monikulttuurisuuden tukemisessa.

Yhteiskunnalliset yritykset mainitsivat, että ne tarvitsevat lisää tukea maahanmuuttajataustaisen työllistämiseksi siihen, kun työntekijä aloittaa työpaikassa. Jonkinlaista mentoria tai ns. vierellä kulkijaa erityisesti alkuvaiheeseen. Tämä on haastava asia, koska herää kysymys kenen velvollisuus on tätä tukea antaa. Maahanmuuttajat ovat moninainen ryhmä ja heitä kaikkia tulee kohdella yksilöinä. Siksi heidän tuen tarpeensa ovat myös erilaisia, miksi yksi ainoa ratkaisu ei sovellu kaikille. Kotoutumisprosessin ongelmana voi usein olla se, että kun maahanmuuttajataustainen henkilö pääsee töihin niin hän ei enää välttämättä saa tarvitsemaansa tukea sen jälkeen. Tähän esimerkiksi mentorointi tai muu työpaikkatuki olisi hyvä apu. Mentoroinnin käyttäminen työelämään sitoutumisessa on siitä hyvä malli, koska siinä voidaan tukea maahanmuuttajataustaisen työllistymispolkua tukemalla työelämätaitoja ja -valmiuksia. Se myös rakentaa ja edistää kahdensuuntaista oppimista käytännön tasolla. (Ahlfors, Saarela, Vanhanen & Wetzter-Karlsson 2020, 6-9.) Startup Refugees (2023) on hyvä esimerkki siitä, miten se toimii työntekijän sekä työnantajan tukena. Tuki jatkuu yleensä niin kauan kuin kummallakin osapuolella on siihen tarvetta. Heillä on omavalmentajia, jotka usein osaavat työnhakijan kieltä, mutta pystyvät myös kommunikoimaan työnantajan kanssa.

Työyhteisössä voidaan luoda mentorointimalli, jossa autetaan uutta tulijaa sopeutumisessa työpaikkaan ja -yhteisöön. Työyhteisön mentoritoimintaa käynnistettäessä on hyvä huomioida siihen tarvittavat resurssit (Ahlfors, Saarela, Vanhanen & Wetzter-Karlsson 2020, 21). Mentorointi ei saa olla lisätehtävä muun työn lisäksi vaan siihen kannattaa antaa työntekijälle tarpeelliset resurssit.

## 4. Sosiaali- ja terveysalan yhteiskunnalliset yritykset Lapissa

Sosiaali- ja terveysalan yhteiskunnallisten yritysten tavoittamiseksi Lapin hyvinvointialueelta saatiin tutkimusta varten luettelo Lapin hyvinvointialueelle palveluja tuottavista sopimustoimittajista. Tällä rajauksella haluttiin varmistaa se, että tutkimukseen saadaan mukaan liiketoimintaa harjoittavia toimijoita eikä ns. vapaaehtois- tai hyväntekeväisyys organisaatioita. Koska yhteiskunnallisia yrityksiä ei erikseen rekisteröidä, hyvinvointialue luovutti käyttöön listan, jossa ovat mukana kaikki hyvinvointialueen sopimustoimittajat yhteensä noin 1500 toimijaa. Tästä joukosta haettiin yksitellen sosiaali- ja terveysalalla toimivia yhteiskunnallisia yrityksiä, jotka valittiin alustavasti tutkimukseen mukaan. Asia tarkistettiin tarvittaessa yrityksen nettisivulta. Ennen puhelinkyselyn toteuttamista yrityksille lähetettiin sähköpostitse tietoa hankkeesta, kerrottiin kyselyn toteuttamisesta ja kysyttiin tutkimuslupa. Puhelinkyselyä toteutettaessa osa yrityksistä kertoi lopettaneensa liiketoiminnan kokonaan ja toimivan vain Sosiaali- ja terveysjärjestöjen avustuskeskus (STEAN) rahoituksella. Näin lopulliseksi kohdejoukoksi valikoitui 38 sosiaali- ja terveysalalla toimivaa yhteiskunnallista yritystä. Tätä määrää voidaan pitää luotettavana, sillä yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus on arvioinut omalla datasivullaan terveys- ja sosiaalialalla toimivien yritysten määräksi Lapin maakunnassa 39 vuonna 2020. (YYO 2023).

Puhelinkyselyä varten oli laadittu kyselylomake Webropol -ohjelmalla ja vastaukset tallennettiin ohjelmaan. Avovastausten kysymykset kirjattiin kyselyn toteuttajan toimesta. Puhelinkyselyyn saatiin vastaukset kevään ja alkusyksyn 2023 aikana 32 toimijalta eli vastausprosentiksi tuli 84 prosenttia, mikä on hyvä tulos. Puhelinkysely oli tietoinen valinta verrattuna esim. sähköpostilla toteutettuun kyselyyn, joiden vastausprosentit jäävät usein valitettavan alhaiseksi.

### 4.1. Aineiston analysointi ja yleiskuvaus yrityksistä

Puhelinkyselyyn vastanneet yritykset on jaettu aineiston analysoimiseksi kahteen ryhmään, pieniin ja isoihin yrityksiin, jolloin saadaan esille myös näiden ryhmien oletettuja erityispiirteitä ja -tarpeita. Ryhmiin jakamisen perusteena oli yrityksen kyselyssä ilmoittama henkilöstön määrä. Jako tehtiin henkilöstömäärän mediaanin perusteella niin, että molempiin ryhmiin tuli kuusitoista yritystä. Pienten yritysten henkilöstömäärä vaihtelee 2-14 henkilön välillä ja isojen yritysten 14 - 160 henkilön välillä. Pienten yritysten pienin liikevaihto oli 88000 euroa ja suurin vajaa 800 000 euroa. Isojen yritysten liikevaihto oli yhtä lukuun ottamatta kaikilla yli miljoonan euron.

Kyselyyn vastanneet sosiaali- ja terveysalan yhteiskunnalliset yritykset toimivat palvelujen tuottajina Lapin hyvinvointialueella. Yhteiskunnalliselle yritykselle ei ole olemassa vakiintunutta määritelmää yritysmuodon suhteen. Yhteiskunnallinen yritys ei ole lainsäädännössä tunnistettu yritysmuoto vaan liiketoimintamalli. Yhteiskunnallinen yritys - käsitteen alle mahtuu hyvin erilaisia organisaatioita: yhdistyksiä ja osuuskuntia, säätiö- sekä

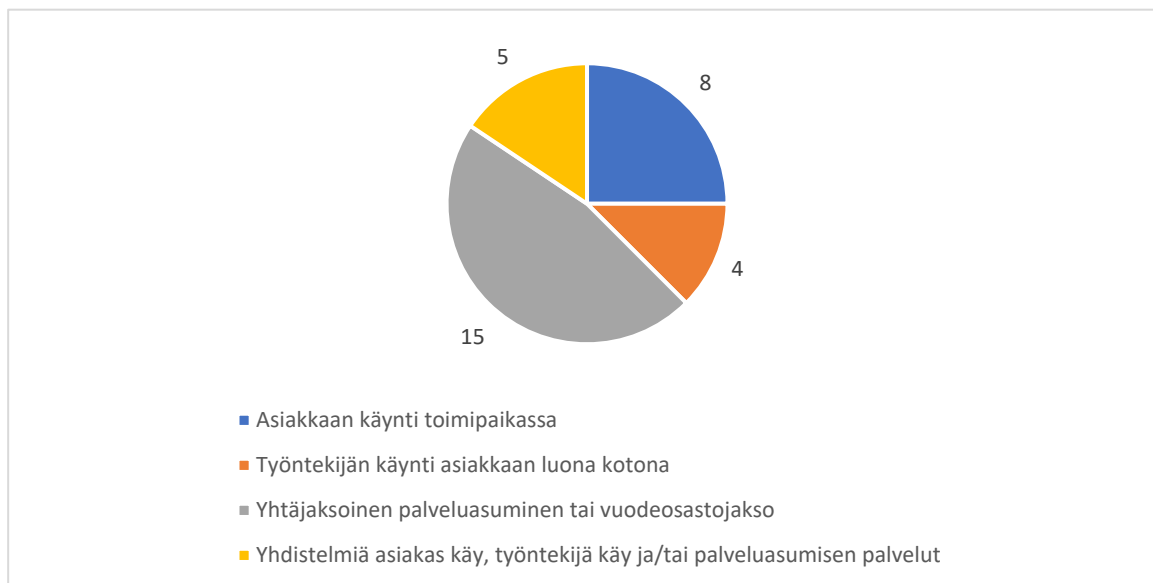


osakeyhtiömuotoisia toimijoita. Yhteiskunnallisten yritysten liiketoimintamalleja yhdistää kolme ydinpiirrettä:

- Yhteiskunnallinen päämäärä on liiketoiminnan ensisijaisena tavoitteena
- Suurin osa voitoista käytetään yhteiskunnallisen päämäärän edistämiseen
- Yritys korostaa hallintotavassaan osallisuutta ja demokratiaa (YYO 2023.)

Lapin maakunnankin alueella toimivien sosiaali- ja terveysalan yhteiskunnallisten yritysten yritysmuodot vaihtelevat. Niistä löytyy yhdistyksiä, osuuskuntia, säätiöitä, setlementtejä ja osakeyhtiöitä (ks. liitetaulukko). Nämä yritykset tuottavat käytännössä hyvin erilaisia sosiaali- ja terveysalan palveluita ennaltaehkäisystä korjaavaan ja kuntouttavaan toimintaan tai kotiin annettavista palveluista erilaiseen laitosasumiseen. Monet ovat myös valtakunnallisen verkoston tai organisaation enemmän tai vähemmän itsenäisiä toimijoita. Mahdollista on myös, että ne ovat verkottuneet toiminnan sisällön mukaan alueellisesti ja/tai valtakunnallisesti. Tätä ei selvityksessä erikseen tiedusteltu. Tehdyn kyselyn yhteydessä tämäkin asia nousi esille.

Seuraavassa kuviossa on hyödynnetty ajankohtaista asiointitapaluokitusta (ks. Suhonen 2023) yritysten toiminnan kuvaamiseksi. Sosiaali- ja terveystalouden palveluiden luokittelu ei ole mitenkään selvä asia ja kehittämistyötä asiassa on tehty vuosien ajan. Kyselyyn vastanneet yritykset on luokiteltu niiden pääasiallisen toiminnan perusteella seuraaviin luokkiin (kuvio 3). Luokittelu on tehty sen perusteella, miten ne olivat vastanneet tarjoamiaan palveluita ja asiakkaitaan koskeviin kysymyksiin.



Kuvio 3. Yritysten luokittelu asiointitapaluokituksen mukaan

Lähes puolet kaikista vastaajista (15 kpl) tuli luokkaan yhtäjaksoinen palveluasuminen tai vuodeosastojakso. Nämä ovat varsinkin erilaisia kehitysvammaisten - ja vanhusten

asumispalveluita tarjoavia yksiköitä. Seuraavaksi eniten toimijoita (8 kpl) on luokassa asiakkaan käynti toimipaikassa. Nämä ovat mm. työttömille erilaisia palveluita tarjoavia organisaatioita sekä erilaisia asiakasryhmiä tukevia-, kouluttavia- ja neuvonta organisaatioita. Työntekijän käynti asiakkaan luona sisältää erilaisia kotona asumista tukevia palveluita eri asiakasryhmille kuten ikäihmisille. Näitä toimijoita on neljä. Lopuksi on vielä näiden palvelujen erilaisia yhdistelmiä tarjoavia ”monipalvelu” organisaatioita, joita on viisi. Liitteenä on taulukko, joista osa toimijoista käy tarkemmin ilmi. Nämä yritykset ovat luvanneet julkaista nimensä tässä julkaisussa.

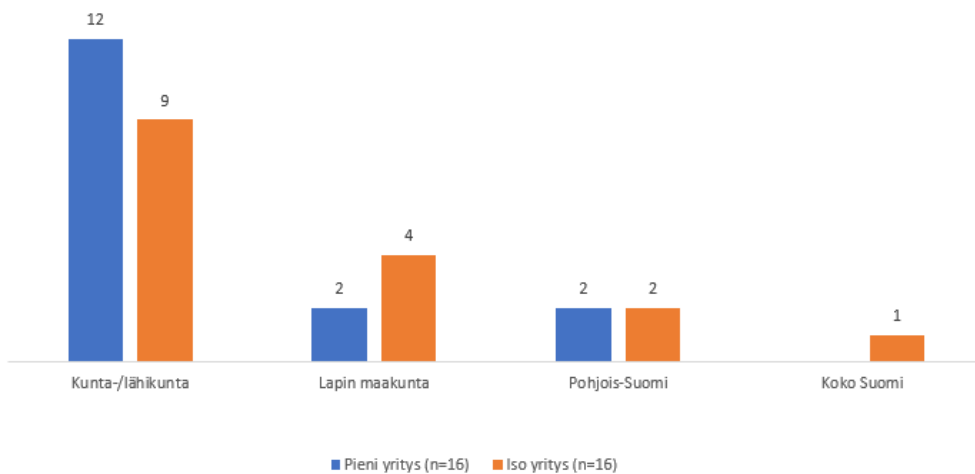
Alla olevassa kartassa on kuvattu yritysten sijainti Lapin maakunnassa. Yhdellä yrityksellä on kaksi toimipaikkaa (n=33).



Kuvio 4. Sosiaali- ja terveysalan yhteiskunnallisten yritysten sijainti Lapin maakunnassa.

Sosiaali- ja terveysalan yhteiskunnallisia yrityksiä löytyy noin puolesta Lapin kunnista. Suurin osa sijaitsee Lapin väestökeskittymien alueella Rovaniemellä (13) ja Meri-Lapissa (12). Yrityksiä löytyy myös muista kunnista eri puolilta maakuntaa kuten Utsjoelta ja Kolarista. Seutukunnista erottuvat Tornionlaakso, jossa ei ole yhtään yritystä ja Itä-Lapin seutukunta, jossa yrityksiä on vain Kemijärvellä.

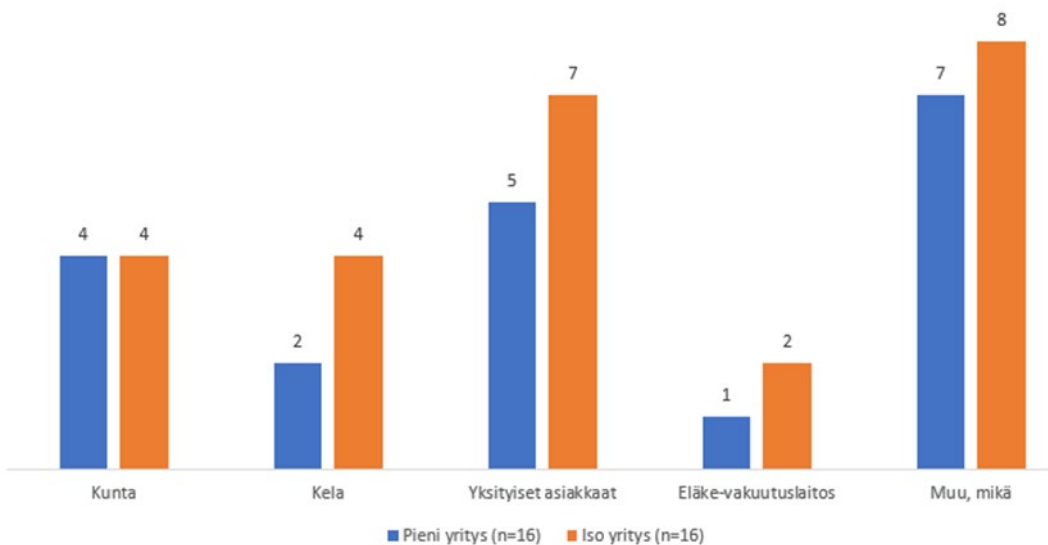
Yrityksiltä tiedusteltiin myös, miltä maantieteelliseltä alueelta niiden asiakkaat pääasiassa tulevat (kuvio 5).



Kuvio 5. Yritysten toiminta-alue asiakkaiden perusteella

Ei ole yllättävää, että yritysten asiakkaat tulevat pääasiassa kunnista missä ne sijaitsevat tai lähikunnista. Kuitenkin yritysکوosta riippumatta sekä pienissä että isoissa yrityksissä on sellaisia, joiden asiakkaita tulee Pohjois-Suomen alueelta ja yhdessä isossa yrityksessä koko Suomen alueelta. Pohjois-Suomesta tulevat asiakkaat tulevat Kainuun tai Pohjois-Pohjanmaan kunnista, mikä näkyi mm. Meri-Lapin yritysten vastauksissa.

Yritysten tärkeimmät rahoituslähteet hyvinvointialueen rahoituksen lisäksi on kerrottu kuviossa 6. Lukumäärät kertovat kuinka moni vastaajista on maininnut kyseisen rahoituslähteen.



Kuvio 6. Yritysten tärkeimmät rahoituslähteet hyvinvointialueen rahoituksen lisäksi.

Yritysten koosta riippumatta niiden rahoituslähteet ovat samansuuntaisia, joskaan eivät merkitykseltään aivan yhteneviä. Toiseksi tärkein rahoituslähde on molemmilla muu rahoituslähde ja kolmantena asiakkailta kerättävät maksut. Luokka muu rahoituslähde sisältää mm. ministeriöiden rahoitusta, STEA:n rahoitusta, TE-palveluiden rahoitusta, muut yritykset, valtiokonttorin sekä hankerahoituksen. Yksityiset asiakkaat maksavat yrityksille esim. asumisestaan ja käyttämistään palveluista. Kunta ostaa yrityksiltä esim. tuetun työllistämisen palveluita ja Kela tai vakuutuslaitokset esimerkiksi erilaisia kuntoutuspalveluita. Kyselyä tehtäessä kävi ilmi, että osa pienistä toimijoista oli lopettanut palveluiden myynnin kokonaan ja siirtynyt vain STEAN avustusmuotoisen rahoituksen varaan eivätkä ne siis enää ole tässä mukana.

Tiedusteltaessa vuoden 2022 tilikauden tulosta (n=30), se oli positiivinen noin puolella pienistä - ja isoista yrityksistä. Tarkasteltaessa yritysten liikevaihtoja, se oli kaikista yrityksistä kahdellakymmenellä alle 2 miljoonan euron, seitsemällä yrityksellä 2 - 4 miljoonaa euroa ja kolmella yli 4 miljoonaa euroa. Yhdellä yrityksellä liikevaihto oli 11 milj. euroa. Noudattamalla tilastokeskuksen määritelmää (Tilastokeskus 2023b) henkilömäärän ja budjetin perusteella, on suurin osa yrityksistä määritelmän mukaan pieniä yrityksiä. (ks. taulukko 1). Yritysmuodolla (yhdistys, säätiö tms.) ei ole suoraa yhteyttä liikevaihdon suuruuteen. Yhdistyksissä on esimerkiksi liikevaihdoltaan pieniä- ja isoja toimijoita.

Taulukko 1. Yritykset luokiteltuna liikevaihdon ja henkilöstömäärän mukaan (n=30).

	<b>Mikroyritys</b>	<b>Pieni yritys</b>	<b>Keskisuuri yritys</b>
Työntekijöiden määrä	alle 10	alle 50	alle 250
Liikevaihto v. 2022	max 2 milj.	max. 10 milj.	max. 50 milj.
Yhteiskunnallisia yrityksiä kpl	9 (30 %)	14 (47%)	7 (23%)

Tässä luokittelussa yritysten sijoittumisessa eri luokkiin on erityisesti merkitystä työntekijöiden määrällä. Esimerkiksi luokassa keskisuuri yritys on vain yksi yritys, jonka liikevaihto on yli 10 miljoonaa euroa. Yritysten yhteenlaskettu liikevaihto vuonna 2022 oli noin 54 miljoonaa euroa ja niillä oli henkilöstöä yhteensä 894 henkilöä. Näiden lukujen suuruutta voi suhteuttaa esim. Lapin kuntiin ja koulutusorganisaatioihin. Sosiaali- ja terveysalan yhteiskunnalliset yritykset Lapissa ovat kokonaisuutena merkittävää taloudellista toimintaa ja ne työllistävät merkittävän määrän ihmisiä. Taulukossa 2 on kuvattu henkilöstörakennetta tarkemmin.

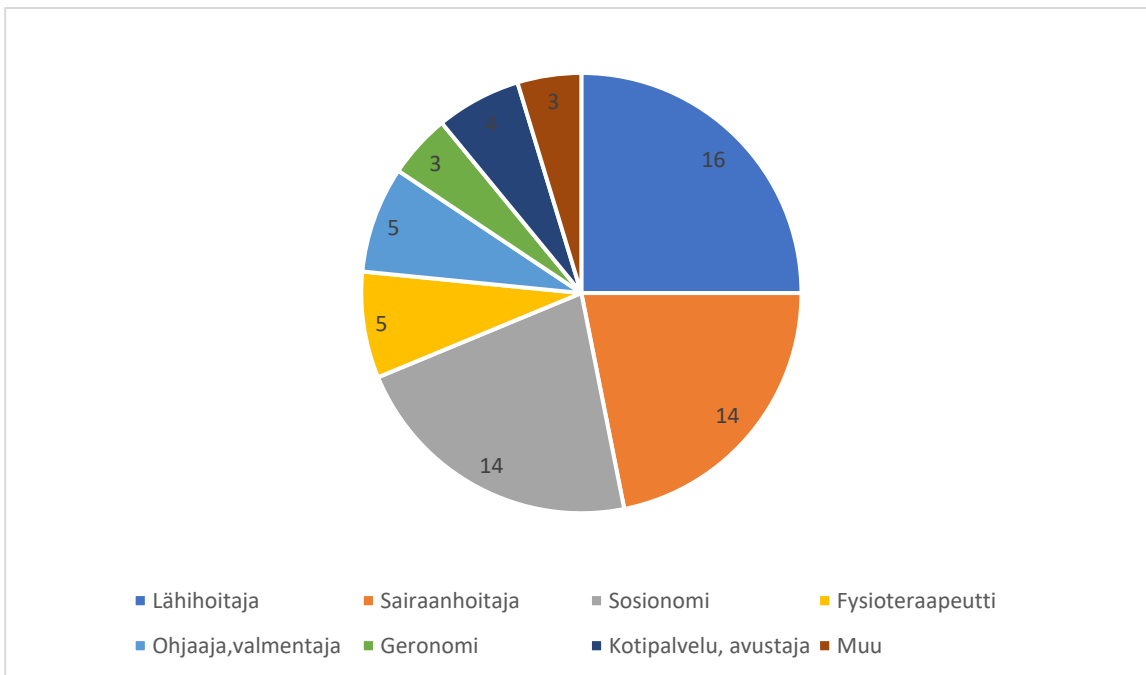
Taulukko 2. Tietoja yritysten henkilöstöstä.

	yht. n (%)
Henkilöstö yhteensä (htv)	894
Sote alan henkilöstön määrä yhteensä ja osuus koko henkilöstöstä (%)	660 (74%)
Maahanmuuttajataustaista henkilöstöä yhteensä ja osuus koko henkilöstöstä (%)	41 (4,6 %)
Maahanmuuttajataustaisia henkilöitä pienissä yrityksissä (n=14) ja (%)	8/14 (57%)
Maahanmuuttajataustaisia henkilöitä suurissa yrityksissä (n=15) ja (%)	8/15 (53%)
Määräaikaista henkilöstöä yhteensä ja osuus koko henkilöstöstä (%)	170 (19 %)
60-vuotta täyttäneitä yhteensä ja osuus koko henkilöstöstä (%)	116 (13 %)

Koska kyseessä on sosiaali- ja terveysalan yhteiskunnallisiin yrityksiin kohdistuva kysely niin on luonnollista, että suurin osa henkilöstöstä (74 %) on sosiaali- ja terveysalan henkilöstöä. Muuta henkilöstöä on mm. keittiö- ja siivousalan sekä kiinteistönhoidon henkilöstö. Heidän määräänsä ei kyselyssä tiedusteltu. Maahanmuuttajataustaisia henkilöitä on yli puolella yrityksistä eikä yritysکوolla ole juurikaan väliä. Kuitenkin on niin, että pienissä yrityksissä on kaikissa vain yksi maahanmuuttajataustainen henkilö ja kaikissa isoissa yrityksissä on vähintään kaksi ja yhdessä jopa kymmenen maahanmuuttajataustaista henkilöä. Määräaikaista henkilöstöä ei ole yhtään neljässä yrityksessä. Ne ovat sekä pieniä että isoja yrityksiä. Suhteutettuna koko henkilöstömäärään määräaikaisia on 19 prosenttia. Heidän määräänsä lisääntyy yritysکوon kasvaessa mutta löytyy pienistäkin yrityksistä yksi, jossa on kymmenen määräaikaista työntekijää. Määräaikaisten määrää selittää mm. toiminnan luonne kuten osan rahoituksesta kohdistuminen määräaikaaisesti esimerkiksi erilaisiin opetustehtäviin tai projekteihin.

60-vuotta täyttäneitä löytyy yhdestätoista pienestä – ja neljästätoista isosta yrityksistä. Heitä on yhteensä 116 henkilöä ja noin 13 prosenttia koko henkilöstöstä. Pienemmissä yrityksissä on useimmiten vain yksi tähän ryhmään kuuluva. Isommissa yrityksissä yli puolessa oli enintään viisi tai vähemmän 60 -vuotta täyttänyttä mutta kolmella yrityksellä määrä oli vähintään kymmenen tai enemmän. Monilla sosiaali- ja terveysalan toimijolla, niin julkisella kuin yksityiselläkin sektorilla, on tänä päivänä vaikeuksia saada työntekijöitä avoimena oleviin tehtäviin. Useimmat tässä tutkimuksessa mukana olevista yrityksistä ovat tekemisissä rekrytointikysymysten kanssa myös tulevana vuosina. Tarpeet kohdistunevat oletettavasti eri ammattiryhmiin mutta erityisesti myös sosiaali- ja terveysalan

ammattilaisiin. Kuviossa 7 on kerrottu suurimmat ammattiryhmät näissä yrityksissä tällä hetkellä. Kyselyssä tiedusteltiin kolmea suurinta ammattiryhmää.



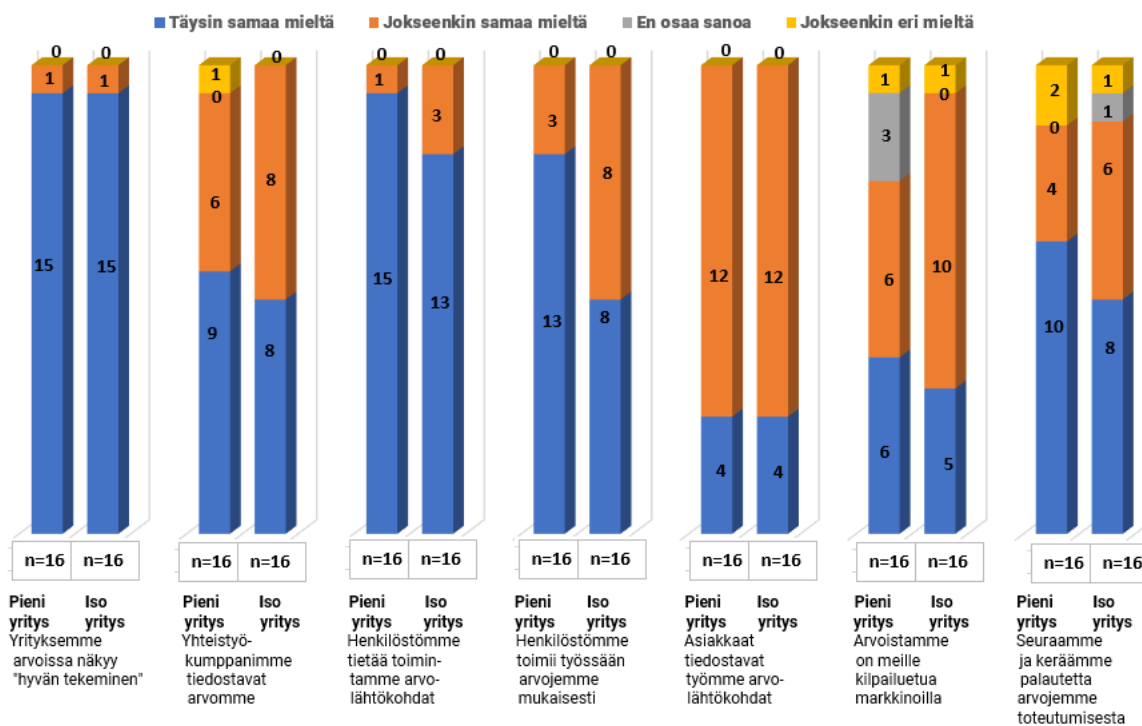
Kuvio 7. Suurimmat ammattiryhmät yrityksissä.

Tasan puolet vastaajista on tuonut esiin lähihoitajat tiedusteltaessa suurinta ammattiryhmää. Sen jälkeen tulevat sairaanhoitajat ja sosionomit/sosiaalityöntekijät lähes yhtä monin maininnoin (14). Mainintoja on myös fysioterapeuteista, geronomeista, kotipalvelutyöntekijöistä sekä ohjaaja/valmentajista. Ryhmässä muu on keittiö- ja siivoushenkilökuntaa. Yksittäisiä mainintoja oli sitten myös monista muista ammanteista.

### Arvoihin perustuvaa toimintaa

Yhteiskunnallisten yritysten yhteydessä tuodaan esille niiden vahva sitoutuminen arvoihin omassa liiketoiminnassaan. Esimerkiksi Suomalaisen työn liitto (2023), joka myöntää näille yrityksille hakemuksesta yhteiskunnallisen yrityksen merkin, toteaa mm. seuraavaa: "Yhteiskunnallisen yrityksen erottaa muista yrityksistä se, että liiketoimintaa tehdään ensisijaisesti jonkin yhteiskunnallisen tai ympäristöllisen päämäärän vuoksi. Se voi olla esimerkiksi pitkäaikaistyöttömien työllistäminen tai erityisryhmien kuntouttaminen. Yhteiskunnallinen yritys käyttää suurimman osan tuloksestaan tavoitteensa edistämiseen kehittämällä omaa toimintaansa tai lahjoittamalla". (Suomalaisen työn liitto 2023.)

Tiedustelimme kyselyssä myös arvoihin liittyviä asioita erilaisten väitteiden avulla ( kuvio 8).



Kuvio 8. Arvojen merkitys yrityksille.

Yritykset yhtyvät niiden koosta riippumatta 100 prosenttisesti väitteeseen, että niiden arvoissa näkyy "hyvän tekeminen" ja täyden kannatuksen saa myös väite, että henkilöstömme tietää toimintamme arvolahtokohdat. Samaten täyden kannatuksen saa väite, että henkilöstömme toimii työssään arvojemme mukaisesti mutta tässä näkyy enemmän jokseenkin samaa mieltä olevien vastaukset isojen yritysten kohdalla. Isoissa yrityksissä henkilöstön vaihtuvuus ja sijaisten käyttö on suurempaa, mikä osaltaan selittänee asiaa. Täyden kannatuksen saa myös väite, että yhteistyökumppanit tiedostavat arvomme mutta tässäkin näkyy jokseenkin samaa mieltä olevien suhteellisen suuri määrä. Seuraamme ja keräämme palautetta arvojemme toteutumisesta saa yrityksen koosta riippumatta lähes täyden kannatuksen. Organisaation toimintaan liittyvissä kyselyissä talon sisällä ja ulkopuolelle voidaan kysyä myös näitä arvoihin liittyviä asioita. Kaikista pienimmillä toimijoilla palautteen keruu tapahtunee päivittäisen toiminnan yhteydessä eikä sitä erikseen kerätä, mikä tuli esille myös avovastauksissa.

Asiakkaat tiedostavat toimintamme arvolahtokohdat sai runsaasti jokseenkin samaa mieltä olevia vastauksia. Tämän asian käytännön toteuttaminen on pohdituttanut osaa yrityksistä esimerkiksi asiakkaiden vaikean vammaisuuden tai dementoitumisen vuoksi ja ne ovat kehittäneet palautteen keruumenetelmiään hyödyntäen mm. kuvasymboleja. Lisäksi on voitu hyödyntää esimerkiksi talon ulkopuolista mutta samaan yritysketjuun kuuluvaa toisen talon asiantuntijaa tai niiden tarjoamia palautekysely malleja. Palvelun tilaajalla voi myös olla omia vaateitaan tämän palautteen keräämisen suhteen.

Väite, arvoistamme on meille kilpailuetua markkinoilla, saa enemmistön kannatuksen niin pienistä kuin isoistakin yrityksistä ja selvemmin vielä isoista yrityksistä. Arvothan realisoituvat ja näkyvät käytännön toiminnassa ja ovat yhteydessä toiminnan laatuun liittyviin tekijöihin. Tätä kautta ne realisoituvat myös konkreettisesti yrityksiltä palvelua ostavien tahojen tarjouspyynnöissä erilaisina laatukriteereinä palvelun hinnan lisäksi. Tärkeä kysymys tällöin on, millainen painoarvo näille laatuun liittyville tekijöille kilpailutuksissa annetaan?

Arvoihin liittyvissä avovastauksissa saatiin vastauksia kuudelta pieneltä ja 11 isolta yritykseltä. Niissä nostettiin edellä mainittujen seikkojen täydennyksinä ja lisänä seuraavanlaisia asioita. Selkokielen ja muun palautemateriaalin kehittäminen, hankkeiden ja opiskelijoiden hyödyntäminen palautteen keruussa sekä pohdittiin myös, onko arvoista hyötyä hyvinvointialueen kanssa tehtävissä sopimuksissa? Lisäksi painotettiin arvojen tärkeyttä ja niiden näkymistä suunnittelussa ja toteutuksessa sekä niiden huomioimista henkilöstön perehdytyksessä. Arvoja on tärkeä tuoda esille jokapäiväisessä työssä. Arvopohjassa näkyy, että on voittoa tavoittelematon toimija ja että optimaalista hinnoittelua mietitään jatkuvasti. Paljon keskustellaan yhteisöllisyydestä, olemme niin erilaisia, koitetaan luoda yhteisöllisyyttä. Se tunnustetaan ja tunnustetaan myös verkostossa.

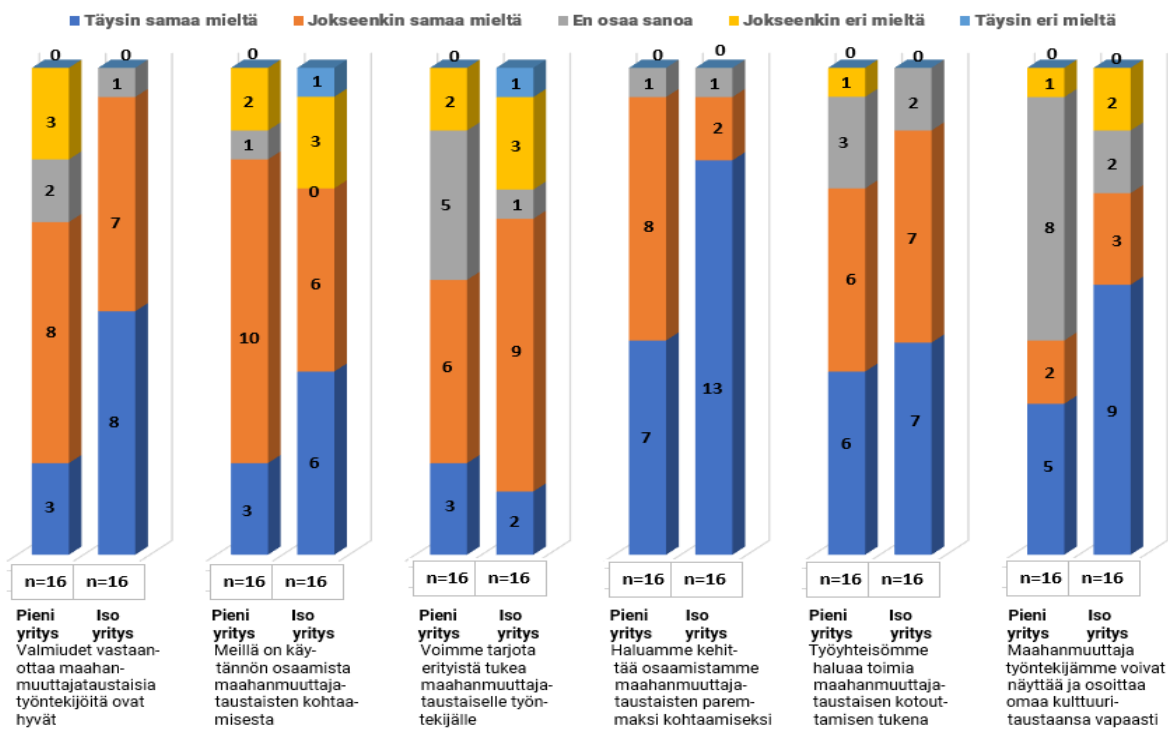
## **4.2. Yhteiskunnallisten yritysten kehittämistarpeita**

Seuraavassa tarkastellaan millaisia valmiuksia ja tarpeita yhteiskunnallisilla yrityksillä on maahanmuuttajien työllistämiseen liittyen. Millaisia kokemuksia ja kehittämisajatuksia yrityksillä on liittyen maahanmuuttajien työllistämisen tueksi tarjottaviin palveluihin? Lisäksi tuodaan esiin yritysten muita ajankohtaisia kehittämistarpeita.

### **Valmiudet vastaanottaa maahanmuuttajataustaisia työntekijöitä**

Yli puolella kyselyyn vastanneista yrityksistä (ks. taulukko 2) oli jo kokemuksia maahanmuuttajataustaisten henkilöiden työllistämisestä. Kyselylomakkeella tiedustelimme myös hieman tarkemmin asiasta (kuvio 9).





Kuvio 9. Valmiudet vastaanottaa maahanmuuttajataustaisia työntekijöitä.

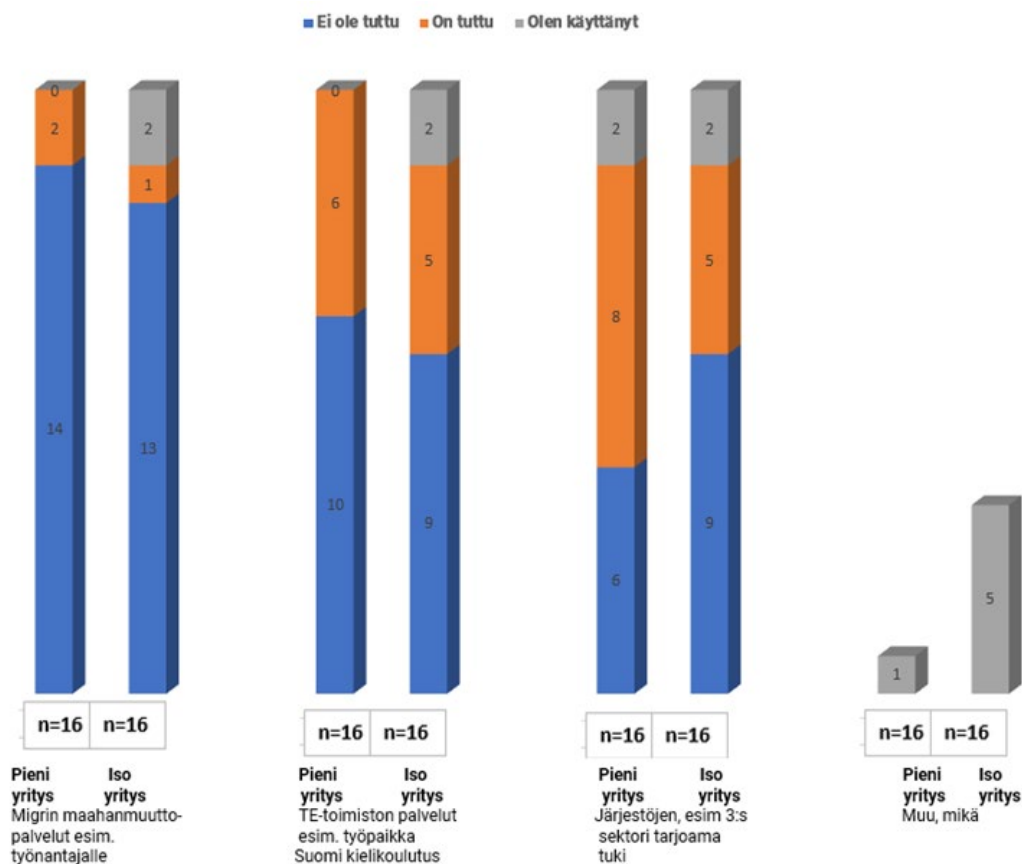
Valmiudet vastaanottaa maahanmuuttajataustaisia työntekijöitä ovat kaikissa yrityksissä hyvät. Isommissa yrityksissä tilanne on hieman parempi kuin pienissä, joista kolme on väitteen kanssa jokseenkin eri mieltä. On ymmärrettävää, että isommat yritykset ovat jo joutuneet kohtaamaan rekrytoinnissa ajankohtaisen tilanteen työmarkkinoilla, joilla on yhä enemmän myös maahanmuuttajataustaisia henkilöitä. Toisaalta käytännön osaamista maahanmuuttajataustaisien kohtaamisesta löytyy osapuulleen yhtä hyvin pienistä kuin isoistakin yrityksistä. Molemmista ryhmistä yli puolet on väitteen kanssa jokseenkin tai täysin samaa mieltä. Isommista yrityksistä löytyy sekä enemmän varmuutta asiaan kuin eri mieltä olevia. Neljäsosa isoista yrityksistä on eri mieltä väitteen, ”voimme tarjota erityistä tukea maahanmuuttajataustaiselle työntekijälle”, kanssa. Yli puolet on kuitenkin väitteen kanssa samaa mieltä. Pienistä yrityksistä myös yli puolet on väitteen kanssa samaa mieltä mutta lähes kolmannes vastaa kysymykseen että ”en osaa sanoa”. Voitaneen ajatella, että vastauksissa heijastuu varsinkin isommissa yrityksissä jo kertyneet kokemukset erityisen tuen tarpeista ja mahdollisuuksista vastata niihin käytännössä.

Teemaan liittyviä kehittämistarpeita tiedusteltiin kolmella kysymyksellä. Lähes kaikki yritykset yrityksen koosta riippumatta, olivat täysin tai jokseenkin samaa mieltä väitteen, ”haluamme kehittää osaamistamme maahanmuuttajataustaisien työntekijöiden paremmaksi kohtaamiseksi”, kanssa. Maahanmuuttajataustaisen kotoutumisen tukena haluaa toimia reilusti yli puolet yrityksistä sen koosta riippumatta ja vain yksi pienimmistä yrityksistä oli väitteen kanssa jokseenkin eri mieltä. Väite ”maahanmuuttaja työntekijämme voivat näyttää ja osoittaa omaa kulttuuritaustaansa vapaasti”, oli suorana kysymyksenä osin epäonnistunut, mikä nousi puhelinkyselyssä esiin joidenkin vastaajien esittämissä

pohdinnoissa. Selvää on, että esim. pukeutumisessa tai joidenkin tapojen toteuttamisessa voi periaatteessa noudattaa omaa kulttuuritaustaansa vapaasti mutta työtehtävät on kuitenkin tehtävä ja ne ovat tarvittaessa etusijalla esim. hygieniä, työ- ja/tai asiakas turvallisuuden liittyvien seikkojen vuoksi. Asia herättää jostain syystä enemmän epäröintiä pienissä kuin isoissa yrityksissä, joista kuitenkin yli puolet on väitteen kanssa täysin samaa mieltä.

## Palveluiden käyttö ja tunnettuus

Kyselylomakkeella tiedusteltiin vastaajilta suoraan eräiden palveluiden tunnettuutta ja käyttöä, mahdollisten muiden palveluiden käyttöä sekä avovastauksella millaista tukea toivotaan maahanmuuttajataustaisen henkilön työllistämiseksi. Yli puolella yrityksistä oli kuitenkin palkattuna maahanmuuttajataustaisia henkilöitä.



Kuvio 10. Maahanmuuttajiin liittyvien palveluiden tunnettuus ja käyttö.

Maahanmuuttoviraston (Migrin) ja TE -toimiston tarjoamia palveluita ovat käyttäneet vain isommat yritykset (kuvio 10). Migrin sivuilla on esimerkiksi tietoa ja ohjeita työnantajalle

työntekijän palkkaamiseen ulkomailta (Migri 2023). TE-palvelut tarjoavat työnantajalle myös ohjeita ja palveluja ulkomaalaista työntekijää palkattaessa kuten kielikoulutusta (Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus 2023b).

Järjestöt ja erilaiset yhdistykset tarjoavat monipuolisesti erilaisia palveluita tukemaan maahanmuuttajien kotoutumista, mikä näkyi myös tiedusteltaessa mitä muita palveluita yritykset ovat käyttäneet. Pienemmät yritykset ovat käyttäneet järjestöjen palveluita sekä muita palveluita. Migrin ja TE-toimiston palvelut eivät ole kuitenkaan aivan tuntemattomia kaikille. Vaihtoehdon muu oli valinnut vajaa puolet vastaajista. Tässä on mainittu kuntien kotouttamispalvelut ja muut palvelut, oppilaitosten tuki, Redun oppisopimuksen tuki, Rovalan kotouttamishjelma ja ukrainalaisten ystävien tuki.

Vastaajilta kysyttiin myös avovastauksella ajatuksia palveluiden kehittämiseksi kysymyksellä: Millaista tukea toivot maahanmuuttajataustaisen henkilön työllistämiseksi? Yli puolella vastaajista oli tähän esittää erilaisia ajatuksia, joten ne koottiin alla olevaan taulukkoon teemoittamalla vastaukset eri otsikoiden alle (taulukko 3).

Taulukko 3. Millaista tukea toivot maahanmuuttajataustaisen henkilön työllistämiseksi?

Aihe	Kommentit
Työpaikalla tapahtuva toiminta	<p>Maahanmuuttaja tarvitsee tukihenkilöä työsuhteen alkaessa ja tämä on oltava yrityksestä; saisiko tähän käytettyyn aikaan tukea esim., että maahanmuuttaja toisi ns. tukirahaa mukanaan?</p> <p>Haaste on vierellä kulkemisen tuki; mentorointiin ja ohjaukseen tukea, avaisi ovet monelle tulijalle</p> <p>Mentorointi, taloudelliset mahdollisuudet</p> <p>Maahanmuuttajien asenne työhön on useimmiten hyvä; jos pystyy vähäisen kielitaidon taakse katsomaan niin kielitaitoon ei saisi takertua liiaksi, jos ei ole työn kannalta välttämätöntä</p>
Palvelut ja niiden kehittäminen	<p>Palkkatuki, työkokeilu ym. TE -toimiston palvelut</p> <p>Oppilaitosten ohjaava tuki esim. ei vielä riittävää</p> <p>Tehdään konkreettista ohjaustyötä ja tukea myös työhaastattelussa ja ollaan myös tukena. Te-palveluissa olisi hyvä olla mukana myös maahanmuuttajataustaisia henkilöitä sekä kaikki ihmiset palveltaisiin samasta ovesta.</p> <p>Työnantajan näkökulmasta toivon työllistymisprosessin olevan mahdollisimman selkeä ja tarvittaessa tulkki mukaan prosessiin</p>

	<p>Missä kielitaito ei ole niin tärkeä niin koulutusorganisaatiot mukaan työpaikoille aluksi tueksi (käsillä tekemien, kielitaito ei niin tärkeä)</p> <p>Nyt on kaksi filippiiniläistä hoitajaa tullut firman kautta; enemmän firman kautta toivonut tukea heille</p> <p>Maahanmuuttaja asiakkaiden prosessien edistämisessä lisätä arvoketju ajattelua; verkoston tehdä tiivistä yhteistyötä, jotta työelämään kiinnittyminen edistyy; tehdä yhdessä työtä</p> <p>Yhden luukun periaate olisi tärkeä; Työnantajan näkökulmasta ns. pompotellaan eri taholta toiselle (kunta, TE-palvelut, turvapaikkakeskus)</p> <p>Rekrytointihaasteita on, yhteydenottoja voisi yritysten suuntaan tulla osaajilta ja mitä mahdollisuuksia on; tietoa</p>
Muita toiveita	<p>Yhteistyötä kumppanien kanssa enemmän asiassa. Opettelua asiassa vielä.</p> <p>Maahanmuuttajataustaiset voisivat mahdollisesti toteuttaa vapaaehtoispuhujalta eri kielisiä palveluita kriisipuhelimessa; koulutuksen kautta tehtävään; kokemusta kertyisi näin</p> <p>Ns. välitysfirmojen toiminta kokonaisuutena mietityttää. Muukin kuin hinta.</p> <p>Virallinen osio on mutkikas, nyt ensimmäiset maahanmuuttajat, byrokratian selättäminen olisi tärkeää; kielikoulutuksen järjestäminen tärkeää. Ostamme palvelun HSS:ltä kun työntekijä tulee; voisiko tässä olla yhteistyötä?</p>

Kielitaitoon ja kulttuuriin liittyvät asiat nousivat esille vastauksissa yhtenä ryhmänä. Kielitaito on tärkeä eri asiakasryhmien kanssa toimittaessa kuin myös riittävä kulttuurin tuntemus puolin ja toisin. Kielitaidon ja suomalaisen työkuulttuurin oppiminen niin työharjoittelussa kuin työssä. Kielitaitoa voisi opetella myös vertaisryhmissä. Tulisi tarjota lisää kielikursseja ja oppisopimukseen lisätä kielen opiskelua mutta myös muita tehtäviä. Kirjoittamiseen tulisi myös kiinnittää huomiota.

Työpaikoilla tapahtuvaan toimintaan liittyvät mm. ohjaukseen ja mentorointiin liittyvät asiat ja niiden kehittäminen. Voisiko maahanmuuttaja tuoda tullessaan tukirahaa, niin että se kattaisi työnantajalle aiheutuvia kuluja ohjauksesta ja mentoroinnista? Tuotiin esille myös, että maahanmuuttajien asenne työhön on useimmiten hyvä ja kielitaitoon ei saisi takertua liiaksi, jos se ei ole työn kannalta välttämätöntä.

Palveluiden kehittämisessä toiveita kohdistuu mm. TE-palveluiden suuntaan palkkatuen, työkoikeilun ja muiden palvelujen kehittämisen suhteen. Toivotaan tukea myös maahanmuuttajan työhaastatteluun osallistumiseksi sekä maahanmuuttajataustaisia työntekijöitä lisää TE-palveluihin. Lisäksi työnantajan näkökulmasta työllistymisprosessi voisi olla selkeämpi ja tarvittaessa tulkki mukaan prosessiin. Oppilaitoksilta toivotaan lisää ohjaavaa tukea ja tuloa työpaikoille. Aluksi tukea niissä tehtävissä, missä korostuu käsillä

tekeminen. Maahanmuuttaja työntekijöitä välittäviltä yrityksiltä toivotaan enemmän tukea työntekijöille myös silloin, kun he ovat aloittaneet työt. Työnantajien näkökulmasta yhden luukun periaate olisi tärkeä rekrytointiprosessissa. Nyt ns. pompotellaan eri taholta toiselle (kunta, TE-palvelut, turvapaikkakeskus). Toimijoiden (TE-palvelut, oppilaitokset jne.) yhteydenottoja voisi yritysten suuntaan tulla siitä, mitä mahdollisuuksia on tarjolla. Maahanmuuttaja asiakkaiden työllistymisprosessien edistämässä tulisi lisätä arvoketju ajattelua ja verkoston tehdä tiivistä yhteistyötä, jotta työelämään kiinnittyminen edistyisi.

Muina toiveina nousivat esiin yhteistyön lisääminen yleensä mutta myös yritysten kesken. Esimerkiksi maahanmuuttajien työllistämiseen liittyvä byrokratia ja välitysfirmojen kanssa toimiminen ja siihen liittyvät prosessit on koettu hankalaksi. Lisäksi tuodaan esiin ajatus, että maahanmuuttajataustaiset voisivat mahdollisesti toteuttaa vapaaehtoispuhjalta eri kielisiä palveluita kriisipuhelimessa. Tulisivat koulutuksen kautta tehtävään ja kartuttaisivat näin työkokemustaan.

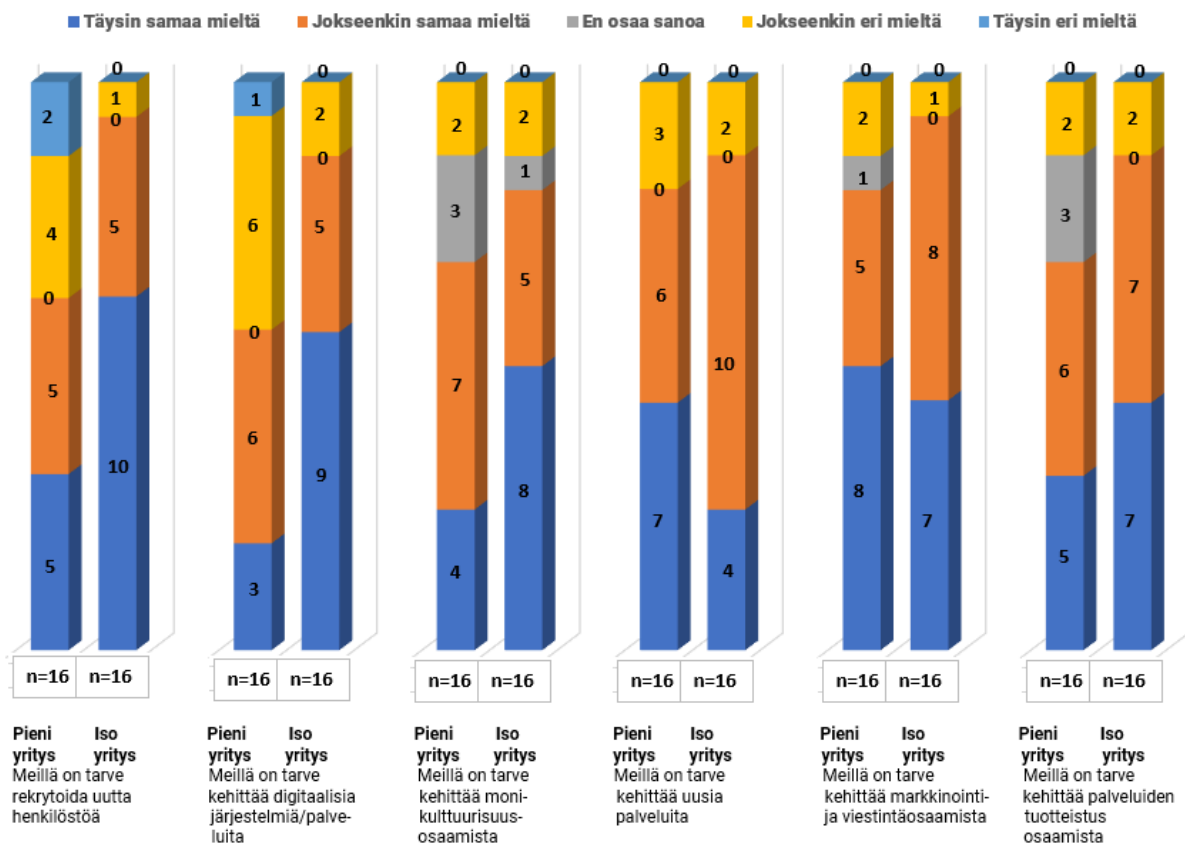
Uuden hallituksen hallitusohjelma (Valtioneuvosto 2023) tulee muuttamaan Suomen maahanmuutto- ja kotouttamispolitiikkaa mutta miten se näkyy käytännössä, on vielä osin hämärän peitossa. Hallitusohjelman linjauksissa korostetaan työperäistä maahanmuuttoa ja tiukennetaan humanitaarista maahanmuuttoa. Tämä näkyy esim. siinä, että pakolaiskiintiötä vähennetään 500 henkilöön, kansainvälinen suojelu muuttuu väliaikaiseksi, lupien kesto muuttuu minimiin ja ehtoja pysyvän oleskeluluvan saamiseksi kiristetään. Työperäistä maahanmuuttoa pyritään edistämään mm. suuntamaalla rekrytointia tiettyihin kohdemaihin (Intia, Filippiinit, Brasilia ja Vietnam). Työperäisen oleskeluvan ansiotulominimi on 1600 euroa/kk. Työntekijän on kuitenkin poistuttava maasta, mikäli hän jää työttömäksi eikä löydä uutta työtä 3 kuukauden kuluessa. Hallitusohjelma korostaa, että Suomeen kotoudutaan työllä. Kotoutumispolitiikan perustana on kielen oppiminen, työnteko sekä suomalaisen yhteiskuntaan perehtyminen ja sen sääntöjen noudattaminen. Kotoutumista edistetään lisäämällä maahanmuuttajan omaa vastuuta kotoutumisestaan ja muuttamalla järjestelmää velvoittavaksi. Pysyvän oleskeluluvan saamisen ehtoja muutetaan kotoutumista kannustavaksi. Kansainvälisten opiskelijoiden osalta heidän oleskelulupansa perutaan, mikäli he joutuvat turvautumaan toimeentulotukeen. Hallitus alkaa valmistella EU- ja ETA-maiden ulkopuolelta tulevien opiskelijoiden lukuvuosimaksujen täyskatteellistamista eli opiskelijan tulisi kattaa koulutuksesta aiheutuvat kulunsa lukukausimaksuilla. Tähän on nytkin ollut oppilaitoksilla käytössä erilaisia apurahajärjestelmiä ja hallitus aikoo myös selvittää valtakunnallisen apurahajärjestelmän luomista. Lisäksi aiotaan lisätä kannusteita jäädä Suomeen työhön valmistumisen jälkeen.

Lapin maahanmuuttostrategian 2030+ visiona on Lappi – koti kaikille (Perälä ym. 2022). Asiakirjaan on listattu kolme päämäärää, joiden avulla visiosta tehdään totta. Ne ovat: autamme juurtumaan, onnistumme yhdessä sekä kohtelemme toisiamme reilusti. Strategiaa toimeenpannaan yhteisesti laajassa verkostoyhteistyössä ja strategian jalkauttamistilaisuuksia on alettu toteuttamaan eri puolilla Lappia ja ne jatkuvat marraskuun 2023 lopulle asti. Tähän toimeenpanoon tulee luonnollisesti osaltaan vaikuttamaan hallituksen tekemät linjaukset ja päätökset maahanmuutto- ja kotouttamispolitiikkaan

liittyen. Työperäisen maahanmuuton tavoitteiden saavuttaminen ja siinä onnistuminen edellyttäneen muun muassa entistä parempaa työnantajien tarpeiden huomioimista ja yhteistyön lisäämistä asiassa eri toimijoiden kanssa. Yhteiskunnallisilla yrityksillä ainakin on tämän selvityksen perusteella tarvetta ja valmiutta yhteistyöhön.

## Yritysten ajankohtaisia kehittämistarpeita

Kyselylomakkeella tiedusteltiin lisäksi yritysten ajankohtaisia kehittämistarpeita erilaisten väitteiden avulla (ks. kuvio 11).



Kuvio 11. Yritysten ajankohtaisia kehittämistarpeita.

Esitetyistä väitteistä eniten kannatusta pienillä yrityksillä saivat väitteet ”meillä on tarve kehittää uusia palveluita” (13/16) ja ”meillä on tarve kehittää markkinointi- ja viestintäosaamista” (13/16). Tämän jälkimmäisen väitteeseen kanssa tasan puolet vastaajista oli täysin samaa mieltä. Vastaukset heijastenevat tarpeesta kasvattaa yrityksille kohdistuvaa kysyntää ja lisätä näin tuloja. Näiden suhteen löytyi tosin myös joitakin jokseenkin eri mieltä olevia. Osalla yrityksillä jo olemassa olevien palveluiden kysyntä voi olla niin voimakasta ettei tarvetta tämänkaltaiseen kehittämiseen ole.

Isommilla yrityksillä eniten kannatusta saivat väitteet ”meillä on tarve kehittää markkinointi- ja viestintäosaamista” ja ”meillä on tarve rekrytoida uutta henkilöstöä”. Yhtä vastaajaa

lukuun ottamatta väitteet saivat tukea. Väitteet ”meillä on tarve kehittää palveluiden tuotteistus osaamista” ja ”meillä on tarve kehittää digitaalisia järjestelmiä/-palveluita ” eivät saaneet tukea kahdelta vastaajalta. Näistä väitteistä täysin samaa mieltä oli yli puolet vastaajista rekrytointitarpeista ja digitaalisten palveluiden/-järjestelmien kehittämistarpeista. Lisäksi puolet vastaajista oli täysin samaa mieltä väitteen ”meillä on tarve kehittää monikulttuurisuusosaamista”, -kanssa. Verrattaessa kehittämistarpeita pieniin yrityksiin, voidaan todeta, että isommissa yrityksissä näkyvät erilaiset tarpeet monipuolisemmin ja painotukset ovat erilaisia. Tämä näkyy selvimmin rekrytointitarpeissa ja digitaalisuuteen liittyen. Näitä tarpeita on selvimmin isommissa yrityksissä.

Vähiten kehittämistarpeita pienillä yrityksillä on digitaalisten järjestelmien kehittämisessä eli seitsemän vastaajaa oli väitteen kanssa eri mieltä. Yhdistämällä en osaa ja eri mieltä olevien väitteet voidaan todeta, että noin kolmannes pienistä yrityksistä ei pitänyt tärkeinä väitteitä liittyen rekrytointitarpeisiin, monikulttuurisuusosaamiseen kehittämiseen ja palveluiden tuotteistusosaamiseen. Isommissa yrityksillä vähiten kehittämistarpeita, ottamalla huomioon myös en osaa sanoa vastaukset, liittyy monikulttuurisuusosaamisen kehittämiseen (3 kpl).

Muista kehittämistarpeista avoimeen vastauskenttään kertoivat kaksi pienistä - ja seitsemän isoista yrityksistä. Pienistä yrityksistä tuotiin esiin oman osaamisen kehittämistä liittyen rakennusalan osaamiseen ja verkostoyhteistyöhön. Isompien yritysten osalta mainintoja oli oman organisaation toimintaan liittyen kuten henkilöstön hyvinvoinnista huolehtiminen, sairauspoissaolojen vähentäminen, opiskelijoiden ohjauksen kehittäminen ja ohjaajien koulutus, asiakkaalle rakennettavan arvoketjun kehittäminen sekä kiertotalouteen liittyvän osaamisen kehittäminen. Kaksi vastaaja toi esille myös hyvinvointialueen kanssa tehtävän yhteistyön kehittämisen. Kyselyn perusteella yritykset ovat yleisesti ottaen kiinnostuneita yhteiskunnallisiin yrityksiin liittyvästä kehittämistoiminnasta ja lähes kaikki ovat kiinnostuneita vastaanottamaan asiaa koskevaa tietoa myös jatkossa.

## 5. Kokemuksia kohderyhmäläisiltä

Selvitystä varten kerättiin aineistoa myös osallistavia menetelmiä hyödyntäen. Aineistoa kerättiin maahanmuuttajataustaisilta virtuaalialusta Padletia käyttäen. Lisäksi pidettiin kolmella paikkakunnalla työpajat sekä virtuaalityöpaja. Näihin kutsuttiin yhteiskunnallisia yrittäjiä, työllisyys- ja maahanmuuttajapalveluissa työskenteleviä, oppilaitosten edustajia sekä muita asiasta kiinnostuneita tahoja. Osallistavilla ja kohderyhmän huomioon ottavilla menetelmillä haettiin kohderyhmien näkemyksiä selvitykseen. Osallistavan tutkimuksen käyttö tiedonkeruussa antaa mahdollisuuden saada syvempää tietoa teemasta, koska siinä tutkittava (työyhteisö, palvelujen käyttäjät jne.) osallistuvat tutkimukseen. (Keskitalo 2020, 22-23.)

## **Kokemukset, haasteet, kehittämistarpeet kerätyn aineiston pohjalta**

Lapin ammattikorkeakoulun englanninkielisessä sairaanhoitajakoulutuksessa olevilta opiskelijoilta sekä Rovalan Moninet -toiminnassa olevilta ja suomen kieltä opiskelevilta maahanmuuttajilta pyydettiin kokemuksia ja kehittämis ehdotuksia suomalaisesta työelämästä. Kokemukset kerättiin osallistamalla heitä Padlet työskentelyyn. Padletin kysymyksillä haluttiin saada aikaan osallistavaa keskustelua ja kommentointia osallistujien omista kokemuksista. Työskentelyyn osallistui kahdeksan (8) sairaanhoitajaopiskelijaa ja Rovalan ryhmään kuusi (6) opiskelijaa. Vastauksissa nousseet kommentit ja näkemykset ovat saman suuntaisia kuin muissa vastaavissa selvityksissä on nousseet esille.

Suomessa kertyneenä työkokemuksena mainittiin lähihoitajan, siivoojan, koulunkäynnin avustajan ja rakennusalan työt. Hyvinä kokemuksina nousi esiin halu oppia sairaanhoitajan ammatti ja mahdollisuus oppien hyödyntämiseen työelämässä. Kielen oppimisen osalta toiveena oli oppimisen jatkumisen mahdollistaminen tulevissa työpaikoissakin. Hyvää oli myös suomalaisen työkuulttuurin oppiminen kuten itsenäisyys, luottamus toisiin ja työtehtävien jakamiseen. Toiveena oli heidän ammattitaitonsa arvostaminen tulevissa työpaikoissa. Monikulttuurisena työyhteisönä pidettiin sellaista, jossa ihonvärin tai äidinkielen sijaan etusijalla on ammatillisuus, hyvä ilmapiiri, työntekijän hyvinvoinnista huolehtiminen ja virheiden näkeminen oppimisen paikkoina. Vastaajien näkemyksenä hyvässä työyhteisössä kunnioitetaan ja arvostetaan toisia eikä viljellä sopimattomia vitsejä. Vastauksissa esille nousseet tuen tarve ja ohjaus liittyivät etenkin työn aloitusvaiheeseen sekä yleisesti yhteisöön integroitumisessa ja verkostoitumisessa. Kehittämis ehdotuksina vastaajat mainitsivat, että työyhteisöissä pitäisi yleensäkin panostaa vuorovaikutuksen tärkeyteen, tervehtimiseen ja asioista keskustelemiseen.

Työpajat pidettiin Rovaniemellä, Kemissä ja Torniossa sekä lisäksi järjestettiin virtuaalityöpaja, jonka tavoitteena oli osallistaa keskusteluun pienempien paikkakuntien edustajia. Paikkakunta kohtaisissa työpajoissa menetelmänä sovellettiin SWOT -mallia organisaatio- ja työntekijä näkökulmista yhteisen kehittämiskysymyksen ollessa: Maahanmuuttajien parempi työllistyminen sosiaali- ja terveysalan yhteiskunnallisiin yrityksiin paikkakunnalla vuonna 2028. Virtuaali-työpajaa varten luotiin Howspace –alusta, joka oli avoinna vastauksille tietyn ajan. Paikkakunnilla pidettyihin työpajoihin saatiin hyvin osallistujia, mutta virtuaalityöpajaan ei tullut kuin yksi vastaus.

Seuraavassa on esitelty paikkakunta kohtaisesti yleisimmät esiin nousseet uhat ja heikkoudet sekä kehittämistarpeita, joita haluttiin tuoda esille. Keskusteluissa nousi esille myös mahdollisia ratkaisuvaihtoehtoja sekä mainittiin myös Lapin maahanmuuttostrategian (Perälä ym. 2022) kehittämistyön toimenpide-ehdotukset.



Taulukko 4. Tuloksia paikkakuntaakohtaisista työpajoista.

Rovaniemi

Uhat ja heikkoudet	Kehittämistarpeet
Alueen veto- ja pitovoima	Perehdyttämisen tuki yrityksille sekä monikulttuurisuus -osaamisen lisääminen
Alueen mahdollisuudet kilpailussa kansainvälisestä työvoimasta	Hyvien käytänteiden jakamisen edistäminen
Kotoutumisen kokonaisuus (integroituminen, kielitaito)	Yritysten verkostoituminen, yhteistyön mahdollisuuksien ja merkitysten esiin nostaminen
Monikulttuurisuusosaaminen	Teknologian hyödyntäminen oppimisen tukena
Palveluiden pirstaleisuus sekä maahanmuuttajille että työnantajille	Yksilölliset palvelut
	Yhteisöllisyyttä lisäävät harrasteryhmät (voivat olla tukena esim. kielen oppimisessa ja alueelle sitoutumisessa)
	Urajatkuoiden kehittäminen oppilaitosten välisenä yhteistyönä (hoiva-avustaja-> ammattikoulu-> ammattikorkeakoulu -> yliopisto)
	Mentorointi/vierellä kulkija - tyyppinen toiminnan tuotteistaminen esim. maksulliseksi palveluksi (jatkuksen varmistaminen)

Kemi

Uhat ja heikkoudet	Kehittämistarpeet
Eryteisesti organisaatioissa: tietämättömyys, asenteet ja suvaitsemattomuus	Alueen oma työntekijän polku: tehdään työtä, opiskellaan, asutaan, harrastetaan, jne. alueella
Liian kovat vaatimukset ja perehdytyksen heikkous	Luodaan yhteinen verkosto (esim. kaupunki, yritykset, Lapin hyvinvointialue, oppilaitokset, järjestöt, maahanmuuttajat ym.), joka luo ja tekee yhdessä monikulttuurisen, vihreän ja sosiaalisesti kestävä alueen positiivisuuden kautta.
Kielitaito	Elinkeinon edustajat esim. yrittäjäjärjestöt ja kauppakamari mukaan tuomaan asennemuutosta työelämään.
Alueen veto- ja pitovoima	Oppilaitokset voisivat kehittää myös pienempiä opintokokonaisuuksia; ei vain kokonaisia tutkintoja, joilla saa tarvittavan pätevyyden tai osaamisen.
	Tekoälyn mahdollisuuksien hyödyntäminen ohjaamisen tukemissa.

## Tornio

Uhat ja heikkoudet	Kehittämistarpeet
Asenneongelmat	Hankerahoitusta tulisi hyödyntää kehittämistoimissa
Perehdytyksen puutteet sekä sääntöjen ja normien joustamattomuus	Perehdytyskäytäntöjä tulisi kehittää – mm. parempi yhteistyö oppilaitosten ja työnantajien välillä
Resurssien puute	Huomioida kulttuurierot työelämässä
Maahanmuuttajataustaisilta puuttuu tuki työelämässä	Työhönvalmentajat tuomaan kulttuuriosaamista työpaikoille, tulkkien käyttäminen työn aloituksessa ja selkeät työnkuvat
Osaajien työttömyyden pitkittyminen	Kotoutuskoulutuksen kehittäminen
Työelämäbyrokratian vaikeaselkoisuus	Opiskelun mahdollisuutta myös matalammalla kielitaitotasolla tulisi kehittää sekä tehokkaammin hyödyntää aikaisemmin opitun tunnistamista ja tunnustamista.

Yhteisinä kehittämisteemoina on tunnistettavissa verkostojen ja yhteistyön merkitys. Työntekijöiden, työyhteisöjen sekä muiden organisaatioiden pitää osallistua kehittämistyöhön, jotta maahanmuuttajataustaisilla on mahdollisuus työllistyä ja kotoutua alueelle. Siinä työssä tarvitaan myös kansallisen tason tukea ja resursseja.

Työpaikoilla tapahtuvassa toiminnassa lähtökohta on johdon sitoutuminen toimintaan, jonka myötä pystytään mahdollistamaan monikulttuurinen ja toisiltaan oppiva työympäristö. Kaikissa työpajoissa nousi esille kehittämisen tarve perehdytyskäytäntöjen parantamisessa sekä työnkuvien selkeyttämisessä. Työyhteisöjen muutosvalmiutta ja osaamista monikulttuurisuuteen tulisi kehittää. Konkreettisine ehdotuksina oli, että työpaikoilla olisi työpaikkaohjaajia tai työparityöskentelyä, jolla varmistettaisiin tarpeellinen perehdytys maahanmuuttajataustaiselle. Työyhteisö ja työskentely-ympäristö nähtiin olevan olennainen osa maahanmuuttajan kielitaidon vahvistajana.

Kotokoulutuksen suhteen koettiin tarvetta uudistukselle. Kotoutumiskoulutus koettiin joiltain osin passivoivana. Uusien teknologisten ratkaisujen nähtiin olevan tulevaisuudessa hyödynä esimerkiksi kielen oppimisen tai perehdyttämisen käytänteissä. Työyhteisön ulkopuolisella toiminnalla nähtiin olevan suuri merkitys sille, sitoutuuko ja kotoutuuko maahanmuuttaja alueelle. Sitoutumista koettiin vahvistavan maahanmuuttajien ottaminen mukaan esimerkiksi yhteisölliseen harrastustoimintaan, joka ei ole ainoastaan heille eriytettyä toimintaa. Lisäksi palveluja työnantajille sekä maahanmuuttajille tulisi yhdistää, nyt ne nähdään pirstaloituneena.

## 6. Seuraavat askeleet

Tässä julkaisussa on kartoitettu Lapin sosiaali- ja terveysalalla toimivien yhteiskunnallisten yritysten näkemyksiä muun muassa liittyen maahanmuuttajien työllistämiseen sekä selvitetty muita kehittämistarpeita. Julkaisussa on nostettu esille hyviä käytäntöjä, jotka liittyvät esimerkiksi maahanmuuttajien koulutuspolkuihin ja työllistämiseen. Lisäksi julkaisussa on nostettu esille näkökulma, että työyhteisöt voivat toimia kotouttajina ja näin olleen vahvistaa monikulttuuristen työyhteisöjen toteutumista ja onnistumista. Selvitys toi esille sen, että yritysten tietoisuus, valmiudet ja kehittämistarpeet liittyen maahanmuuttajien työllistämiseen vaihtelevat. Tämän julkaisun tuloksia voivat hyödyntää yhteiskunnalliset yritykset ja muut toimijat suunnitellessaan tulevia kehittämistoimiaan.

Monet sosiaali- ja terveysalan yhteiskunnalliset yritykset ovat uuden tilanteen edessä ja näin myös Lapissa toimivat. Lapin hyvinvointialue on tullut toiminnan merkittävimmäksi palvelujen tilaajaksi aiemman kuntatoimijan sijaan. Kuinka tässä uudessa tilanteessa käy toimijoille, jää nähtäväksi. Toiminnan laatuun kannattaa siis panostaa ja kestävä arvopohja on yksi menestystekijä näille yrityksille ajateltaessa hyvinvointialueen palveluiden tuottamista. Tämän arvopohjaan panostamisen tärkeyden nostivat myös Lapin sosiaali- ja terveysalan yhteiskunnalliset yritykset esille. Tärkeänä asian pidettiin myös yhteistyön ja toiminnan kehittämistä Lapin alueen toimijoiden kesken. Avoimen yhteistoiminnan lisääminen ja yhteinen ääni palvelisi myös muiden konkreettisimpien kehittämistavoitteiden saavuttamista. Verkostoituminen ja yhteistyö palvelisi esimerkiksi EU:n rahoitusten parempaa hyödyntämistä kehittämistoiminnassa ja yhteisen ekosysteemin rakentamisessa. Alueelliselta pohjalta toimiva oma yhdistys voisi olla organisoitumisen yksi mahdollisuus, jotta yhteisiä asioita voitaisiin edistää. Liiketoimintaympäristön muutokset, vihreä ja digitaalinen siirtymä sekä kestävän kehityksen haasteet, koskettavat ainakin myös sosiaali- ja terveysalan yhteiskunnallisia yrityksiä.

Keskinäisen ja muun yhteistyön tarve, selkeä koordinaatio ja osaaminen nousivat esille maahanmuuttajien kotoutumisen prosessiin ja työllistymiseen liittyvissä asioissa. Kehittämisen tarvetta nähtiin maahanmuuttajan varhaisemmalle ja yksilölliselle valmennukselle tai ohjaukselle mahdollisimman aikaisessa vaiheessa kotouttamisprosessia. Tähän tarvitaan niin yritysten, kuntien, TE-palveluiden, oppilaitosten, kolmannen sektorin ja muiden toimijoiden yhteistyötä. Hyviä esimerkkejä onnistuneista toteutuksista on jo olemassa ja hyödynnettävissä kuten toimme selvityksessä esille. Muun muassa eri hankkeissa on paljon tuotettua materiaalia ja työkaluja aihekokonaisuudesta, toisaalta kokemus on, että tietoa on paljon, se on hajallaan ja pirstaleista. Parhaillaan käynnissä olevasta Lapin maahanmuuttostrategian jalkautustyöstä saa myös tukea tälle työlle. Ei voi myöskään ohittaa organisaatioiden sisällä työyhteisöissä tehtävää työtä asenteiden ja osaamisen kehittämisen suhteen tässä asiassa. Alueellisissa kotouttamisohjelmissa ja strategioissa on jatkossakin hyvä pohtia ja täsmentää, millaisia pitovoimaa lisääviä tekijöitä on tarve kehittää.

Työyhteisö voi vaikuttaa paljon siihen, että maahanmuuttaja sitoutuu alueelle. Tähän tarvitaan toki myös muiden tukea sekä alueen strategisia valintoja. Voidaan todeta, että keskeisimpiä tekijöitä maahanmuuttajien kotiutumisen tukemisessa niin työyhteisössä kuin muualla ovat avoimuus, kunnioitus ja tasa-arvo toisia kohtaan. Myös kyky nähdä maahanmuuttaja tasavertaisena kansalaisena, ei pelkästään työvoimapulaan yhdistettynä resurssina. Tässä selvityksessä esitellyt tavat ja toimet voivat auttaa luomaan myönteisen ja inklusiivisen työilmapiirin, joka hyödyttää kaikkia työyhteisössä. Silti tässä tarvitaan myös muun yhteiskunnan tukea. Lapissa hyvänä ohjaajana maahanmuuttotyössä toimii Lapin maahanmuuttostrategia (Perälä ym. 2022), jossa on tunnistettu maahanmuuttajien kotoutumisen ja työllistymisen kehittämistarpeet ja sen kautta pyritään vastaamaan niihin.

Sosiaali- ja terveysalan yhteiskunnalliset yritykset tuottavat tärkeitä ja merkityksellisiä palveluita. Ne ovat samalla myös yhteiskunnallisesti tärkeitä toimijoita, koska ne tuovat rahaa alueelle sekä tarjoavat työpaikkoja. Monet näistä yrityksistä ovat verkostoituneet maakunnallisella ja valtakunnallisella tasolla ja tuovat näin monenlaista osaamista ja tietotaitoa toiminta-alueilleen. Sosiaali- ja terveysalan yhteiskunnalliset yritykset myös kehittävät toimintojaan paikallisten tarpeiden ja olosuhteiden pohjalta luoden uusia sosiaalisia innovaatioita, jotka voivat laajeta muidenkin käyttöön.

Yhteiskunnallisten yritysten arvopohja on kestänyt aikojen saatossa; kantaen yli sata vuotta. Viime vuosikymmeninä ylikorostunut taloudellisten arvojen merkitys on kriisiytynyt monella tapaa ekologisista, sosiaalisista ja poliittisista näkökulmista. Keskusteluun ovat nousseet mm. vihreä siirtymä ja luontokato. Ekologisen ja taloudellisen kestävyuden rinnalle on nostettu sosiaalinen kestävyys. Tästä näkökulmasta tulevaisuudessakin yhteiskunnallisille yrityksille on tarvetta.

## 7. Lähteet

Ahlfors, G, Saarela, I, Vanhanen, S & Wetzer-Karlsson, M. 2020. Työuramentoroinnilla tuloksiin. Opas koulutettujen maahanmuuttajien mentorointiin. Helsinki: Väestöliitto. Viitattu 8.11.2023 <https://www.vaestoliitto.fi/uploads/2020/11/a3a109f8-womento-koulutusopas-pdf-101114.pdf>.

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus 2020. Kotona Suomessa. Selvitys maahanmuuttajien rekrytoimisesta. Tutkimusraportti. Taloustutkimus Oy. Viitattu 20.4.2023 <https://www.ely-keskus.fi/documents/10191/40158036/Selvitys+maahanmuuttajien+rekrytoimisesta/471b0885-695a-4c79-bcb3-e122f2b3ca48>.

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus 2023a. MAKO-verkosto. Viitattu 25.4.2023 <https://www.ely-keskus.fi/ely-lappi-mako-verkosto>.

Elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskus 2023b. Työpaikkasuomi. Viitattu 9.11.2023 <https://www.suomi.fi/palvelut/tyopaikkasuomi-elinkeino-liikenne-ja-ymparistokeskus/e34b2432-8065-4351-9a12-e9627ec12f4a>.

Ferrara, F. 2023. Suomen Pakolaisapu. Mitä on rasismi työelämässä. Seminaari Yhdenvertainen työelämä – miten sitä rakennetaan? 21.3.2023.

Heikkilä, M. 2023. Rovaniemen koulutuskuntayhtymä (REDU). Yhteiskunnalliset yritykset työllistävät maahanmuuttajia -hanke. Hyvien käytänteiden seminaari 7.6.2023 Tornio.

Hämäläinen, T. 2009. Yhteiskunnallinen murros ja henkinen hyvinvointi. Sitran selvityksiä 8, Helsinki. Viitattu 10.10.2023 [SelvityksiC3A48-2.pdf](#) (sitra.fi)

ISS 2023. Monimuotoisuutta tukeva oppimisen kulttuuri. Blogi. <https://www.issworld.com/fi-fi/insights/insights/blog/iss-austria-digital-learning>

Isakov, T, Kamau, S, Koskenranta, M, Kuivila, H, Oikarainen, A, Ropponen, P & Mikkonen, K. 2023. Culturally and linguistically diverse nurses' experiences of how competence facilitates integration into the working environment: A qualitative study. Nurse Education in Practice, vol. 67. Viitattu 30.10.2023 <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S147159532300015X?via%3Dihub>.

Jamk 2019. Opekorkeassa tapahtuu. Kotopaikan Aamubrunsseilla kuntien kotouttamisprosessien hyvät käytännöt näkyväksi. Viitattu 13.11.2023 <https://blogit.jamk.fi/aokkhankkeet/kotopaikan-aamubrunsseilla-kuntien-kotouttamisprosessien-hyvät-kaytannot-nakyvaksi>.

Keskitalo, E. 2020. Osallistavan tutkimuksen ja kehittämisen teoreettisia ja menetelmällisiä lähtökohtia. Jari Helminen (toim.) Näkökulmia osallistavaan tutkimus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaan. Diakonia-ammattikorkeakoulun TKI-toiminnan vuosikirja 5. Helsinki, Diakonia-ammattikorkeakoulu. Viitattu 23.11.2023. <https://dialogi.diak.fi/wp->

content/uploads/sites/8/2020/06/DIAK\_Ty%C3%B6el%C3%A4m%C3%A4\_18\_web.pdf - page=24

Kielen oppiminen 2022. Ohjeistus matkailuyrityksille maahanmuuttajan työllistämiseksi. Osa 2/3: Perehdytys. Lapin AMK:n julkaisuja. Viitattu 30.10.2023

<https://www.youtube.com/watch?v=daTP9jfs5vY&list=PLMVfTm90HwM3n9mZ2TvOW9OZwSNrLNfGE&index=7>.

Kotoutuminen.fi. Maahanmuutto Lapissa. Viitattu 26.4.2023 <https://kotoutuminen.fi/lappi>.

Kulttuuriosaajaverkosto 2023. Viitattu 3.10.2023. <https://kulttuuriosaaja.wordpress.com/>

Lapin liitto 2022. Lappi-sopimus. Lapin maakuntaohjelma 2022–2025. Viitattu 7.10.2022 <https://www.lapinliitto.fi/aluekehitys/lappi-sopimus/>

Lappia 2023. Maahanmuuttajaopiskelijoiden opintopolkuihin uusia siltoja jatko-opintoihin ja työelämään. Viitattu 14.7.2023 <https://www.lappia.fi/maahanmuuttajaopiskelijoiden-opintopolkuihin-uusia-siltoja-jatko-opintoihin-ja-tyoelamaan/>.

Larja, L & Peltonen, J. 2023. Työvoiman saatavuus, työvoimapula ja kohtaanto-ongelmat vuonna 2022. Työvoimatiekartat -hankkeen loppuraportti. TEM-analyyseja 113/2023. Viitattu 10.10.2023 [Työvoimatiekartat\\_hankkeen\\_loppuraportti\\_tarkistettu.pdf](#) (valtioneuvosto.fi)

Lehtimaja, I & Komppa, J. 2023. Millainen on kielitietoinen työyhteisö? Kielibuusti. Viitattu 7.11.2023 <https://www.kielibuusti.fi/fi/kielibuusti-hanke/blogi/millainen-on-kielitietoinen-tyoyhteiso>.

Leikas, K. 2023. Miten yhdenvertaisuuslaki tukee työelämän monimuotoisuutta ja monimuotoista rekrytointia ja mitkä ovat vuoden 2023 muutokset lakiin. Yhdenvertaisuuslaki ja työelämän monimuotoisuus. Lain osittaisuudistus ja sen vaikutus työelämään. Oikeusministeriö. Seminaari 21.3.2023: Yhdenvertainen työelämä – miten sitä rakennetaan? Rasisminvastainen viikko.

Levchenko, A. 2023. Stadin Ammattiopisto. Yhteiskunnalliset yritykset työllistävät maahanmuuttajia -hanke. Hyvien käytänteiden seminaari 7.6.2023 Tornio.

Migri 2023. Maahanmuuttovirasto. Työnantajalle. Viitattu 10.10.2023. <https://migri.fi/tyonantajalle>

Oikeusministeriö 2023. Yhdenvertaisuuslain osittaisuudistus. Viitattu 3.10.2023 <https://oikeusministerio.fi/yhdenvertaisuuslain-osittaisuudistus>.

Opetushallitus 2023. Säännellyt ammatit Suomessa. Viitattu 13.11.2023. <https://www.oph.fi/fi/palvelut/saannellyt-ammattit-suomessa>.

Osaamisenpaikka 2023. Opi hoitoalaa ja suomea. Opi hoitoalan suomea oppimisympäristö. Viitattu 17.4.2023. <https://osaamisenpaikka.fi/opi-hoitoalaa-ja-suomea/>.

Pajamo, M. 2023. Monimuotoisuuden edistäminen ISS:llä. Miten monimuotoisuuden edistäminen näkyy ISS:n toiminnassa. Rasisminvastainen viikko 2023. Seminaari 21.3.2023 Yhdenvertainen työelämä – miten sitä rakennetaan?

Perälä M., Huikuri S., Keränen T., Suopajärvi A-M., Tapalinen, J., Pekkala S., Pirkkalainen R., Peltoniemi S., Karinen R. (toim.) 2022. Lappi koti kaikille – Lapin maahanmuuttostrategia 2030+. Lapin elinkeino- liikenne – ja ympäristökeskus. Elinvoimaa alueelle 3/2022. Viitattu 10.10.2023. <https://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/186234/Lapin-maahanmuuttostrategia.pdf?sequence=11&isAllowed=y>.

Raunio, P. 2013. Kielen oppiminen ennen kaikkea kiinni maahanmuuttajan omasta motivaatiosta. Vaasan yliopisto. Viitattu 2.5.2023 <https://www.uwasa.fi/fi/news/kotoutuminen>

REDU 2023a. Rovaniemen koulutuskuntayhtymä. Carita Seikkula on ennakkoluuloton edelläkävijä. Viitattu 17.4.2023 <https://www.redu.fi/fi/uutiset/carita-seikkula-on-ennakkoluuloton-edellakavija>

REDU 2023b. Rovaniemen koulutuskuntayhtymä. Lapin Hoivaluotsi -hanke. Viitattu 17.4.2023 <https://www.redu.fi/fi/redu/hankkeet/lapin-hoivaluotsi-hanke>

Ronkainen, R. & Suni, 2019. Kototutustumiskoulutus kielikoulutuksena: kehityslinjat ja työelämäpainotus. Teoksessa Kazi, V. & Aitalolppa-Niitamo, A. & Kaihovaara, A. (toim.). Kotoutumisen kokonaiskatsaus 2019: Tutkimusartikkeleita kotoutumisesta. TEM oppaat ja muut julkaisut 2019:10. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriö. Viitattu 17.4.2023. [https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162005/TEM\\_oppaat\\_10\\_2019\\_Tutkimusartikkeleita\\_kotoutumisesta\\_20012020.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/162005/TEM_oppaat_10_2019_Tutkimusartikkeleita_kotoutumisesta_20012020.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Ruuska, K & Suni, M. 2022. Omaa paikkaa etsimässä: edistyneisyys suomea toisena kielenään puhuvien kokemana. Ivaska, I. (toim.). Soveltavan kielitieteilijän sormenjälkiä etsimässä. n:o 14. Viitattu 7.11.2023 <https://journal.fi/afinla/article/view/115518>.

Selkokeskus 2021. Selkokieli. Viitattu 3.5.2023 <https://selkokeskus.fi/selkokieli/>

Startup Refugees. 2023. Viitattu 8.11.2023 <https://startuprefugees.com/suomeksi/>

Suhonen, H. 2023. palveluluokitusten harmonisointi. THL. Suomen kestävän kasvun ohjelma. Viitattu 15.10.2023

<https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/146792/04%20Palveluluokitusten%20harmoinisointi%20ja%20p%C3%A4ivitetty%20asiointitapaluokitus.pdf?sequence=6&isAllowed=y>.

Suomalaisen työn liitto 2023. Yhteiskunnallinen Yritys -merkillä viestit yhteisen hyvän tuottamisesta ja yrityksesi arvopohjasta. Viitattu 26.9. 2023

[https://suomalaintyoyo.fi/yhteiskunnallinen-yritys-merkillä-viestit-yhteisen-hyvan-tuottamisesta-ja-yrityksesi-](https://suomalaintyoyo.fi/yhteiskunnallinen-yritys-merkillä-viestit-yhteisen-hyvan-tuottamisesta-ja-yrityksesi-arvopohjasta/?gad_source=1&gclid=CjwKCAjw7oeqBhBwEiwALyHLM9JmSgCaWEYu7ZaVQbNLPeZboFMBBmtBoRmX8T_mmtpOBNIoUMgbRhoCuXEQA_vD_BwE)

[arvopohjasta/?gad\\_source=1&gclid=CjwKCAjw7oeqBhBwEiwALyHLM9JmSgCaWEYu7ZaVQbNLPeZboFMBBmtBoRmX8T\\_mmtpOBNIoUMgbRhoCuXEQA\\_vD\\_BwE](https://suomalaintyoyo.fi/yhteiskunnallinen-yritys-merkillä-viestit-yhteisen-hyvan-tuottamisesta-ja-yrityksesi-arvopohjasta/?gad_source=1&gclid=CjwKCAjw7oeqBhBwEiwALyHLM9JmSgCaWEYu7ZaVQbNLPeZboFMBBmtBoRmX8T_mmtpOBNIoUMgbRhoCuXEQA_vD_BwE).

Susimetsä, M. & Valkeapää, S. Ovet auki yhteiskuntaan: vipuvoimana asennemuutos. Viitattu 13.11.2023 <https://uasjournal.fi/3-2022/ovet-auki-yhteiskuntaan-vipuvoimana-asennemuutos/>

Säärelä, S. 2023. Rovaniemen keskuspesula. Yhteiskunnalliset yritykset työllistävät maahanmuuttajia hanke – Hyvien käytänteiden seminaari 7.6.2023 Tornio.

TEM 2021. Työ- ja elinkeinoministeriö. Yhteiskunnallisten yritysten strategia. Viitattu 15.9.2023.

[https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163198/TEM\\_2021\\_41.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/163198/TEM_2021_41.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

THL 2023a. Terveysten- ja hyvinvoinnin laitos. Käsitteet. Viitattu 10.10.2023 <https://thl.fi/web/maahanmuutto-ja-kulttuurien-moninaisuus/tyon-tueksi/kasitteet>.

THL 2023b. Terveysten- ja hyvinvoinnin laitos. Kielitietoinen työskentely. Viitattu 7.11.2023 <https://thl.fi/fi/web/maahanmuutto-ja-kulttuurinen-moninaisuus/tyon-tueksi/hyvia-kaytantoja/kielitietoinen-tyoskentely>

Tilastokeskus 2023a. Maahanmuuton käsitteet. Viitattu 11.10.2023 <https://www.stat.fi/meta/kas/maahanmuutto.html>.

Tilastokeskus 2023b. Pienet- ja keskisuuret sekä mikroyritykset. Viitattu 15.10.2023 [https://www2.stat.fi/meta/kas/pienet\\_ja\\_keski.html](https://www2.stat.fi/meta/kas/pienet_ja_keski.html).

Timonen, L, Mäkelä, J & Raivio, A-M. 2015. Moninaisuus on hyvän työyhteisön ominaisuus. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja, 213. Viitattu 10.10.2023 [https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/103091/JAMKJULKAISUJA2132015\\_web.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/103091/JAMKJULKAISUJA2132015_web.pdf?sequence=1&isAllowed=y).

Toropainen, K. 2022. Työntekijöiden kirjavat taustat hyväksyvä kulttuuri on yritykselle kilpailuetu, sanoo monimuotoisuutta tutkiva Katja Toropainen. <https://yle.fi/a/3-12464719>

Tryyki, A. 2023. Ammattiopisto Lappia. Yhteiskunnalliset yritykset työllistävät maahanmuuttajia -hanke. Hyvien käytänteiden seminaari 7.6.2023. Tornio.

Tulevaisuuden Suomen tekijät 2023. Hankkeen ensimmäiset tutkimustulokset julkaistu: Ulkomaalaiset työntekijät kiittelevät suomalaista työelämää – uran alku on kuitenkin monelle vaikea. Viitattu 4.11.2023. <https://www.tulevaisuudensuomentekijat.com/>

Työ- ja elinkeinoministeriö 2023. Talent Boost -ohjelma. Viitattu 10.10.2023 <https://tem.fi/talent-boost>.

Työterveyslaitos 2018. Moniosaa! Työpaikkaosaamisen kehittämisen malli monikulttuurisille työpaikoille. Työsuojelurahasto. Viitattu 2.11.2023 [https://www.ttl.fi/sites/default/files/2021-10/Moniosaa\\_opas\\_SUOMI.pdf](https://www.ttl.fi/sites/default/files/2021-10/Moniosaa_opas_SUOMI.pdf).



- Työterveyslaitos 2023a. Työkykyjohtaminen – mitä ja miksi? Viitattu 16.11.2023  
<https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/strateginen-tyokykyjohtaminen/tyokykyjohtaminen-mita-ja-miksi>
- Työterveyslaitos 2023b. Kielitietoisuuteen herääminen. Viitattu 14.4.2023  
<https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/monimuotoisuus-ja-inkluusivisuus-asiantuntijaorganisaatiossa/kielitietoisuuteen-heraaminen>
- Unanka, U. 2023. Maahanmuuttajan puheenvuoro. Hyviä kokemuksia ja käytänteitä maahanmuuttajien työllistämisestä. Yhteiskunnalliset yrityksen työllistävät maahanmuuttajia – Hyvien käytänteiden seminaari Tornio 7.6.2023.
- Valtioneuvosto 2023. Petteri Orpon hallitusohjelma 2023–2027. Viitattu 4.10.2023.  
<https://valtioneuvosto.fi/hallitukset/hallitusohjelma#/>.
- Valvira 2023. Riittävän kielitaidon osoittaminen. Viitattu 30.10.2023  
<https://valvira.fi/ammattioikeudet/riittava-kielitaito>.
- Vanhatupa, A. 2023. Hoivatie. Lähellä ihmistä, edellä yhteiskunnassa. Räätelöidyllä tuella kiinni työelämään. Hyviä kokemuksia ja käytänteitä maahanmuuttajien työllistämisestä. Yhteiskunnalliset yrityksen työllistävät maahanmuuttajia – Hyvien käytänteiden seminaari Tornio 7.6.2023.
- VARIA 2023. Maahanmuuttajien koulutuksessa harjoitellaan asiakastyötä ja suomen kieltä oikeiden asiakkaiden kanssa. Viitattu 17.4.2023  
<https://varia.vantaa.fi/fi/blogit/varia/maahanmuuttajien-koulutuksessa-harjoitellaan-asiakastyota-ja-suomen-kielta-oikeiden-asiakkaiden-kanssa>.
- Virtanen, A. 2017. Toimijuutta toisella kielellä: kansainvälisten sairaanhoitajaopiskelijoiden ammatillinen suomen kielen taito ja sen kehittyminen työharjoitteluissa. Jyväskylä. Jyväskylän yliopisto. (Jyväskylä Studies in Humanities 311.)
- YYO 2023. Yhteiskunnallisten yritysten osaamiskeskus. Tulevaisuuden yhteiskunnan rakentajille. Viitattu 16.9.2023 <https://yyo.fi/>.
- YLE 2023. Yle.fi. Enemmistö suomalaista suhtautuu työperäiseen maahanmuuttoon myönteisesti, kertoo tuore tutkimus. Viitattu 4.7.2023. <https://yle.fi/a/74-20028910>
- Yli-Kaitala, K, Toivanen, M, Bergbom, B, Airila, A & Väänänen, A. 2013. Monikulttuurinen työpaikka. Opas esimiehelle. Työterveyslaitos. Helsinki: Tammerprint Oy
- Zandkarimi, M. 2023. Maahanmuuttajat ja työelämä -webinaari. Rasisminvastainen viikko 2023.

## Kuviot ja taulukot

Kuvio 1. Monimuotoisuuden edistäminen ISS:llä.

Kuvio 2. Nopea reitti osaajaksi -konseptin prosessi.

Kuvio 3. Yritysten luokittelu asiointitapaluokituksen mukaan.

Kuvio 4. Sosiaali- ja terveysalan yhteiskunnallisten yritysten sijainti Lapin maakunnassa.

Kuvio 5. Yritysten toiminta-alue asiakkaiden perusteella.

Kuvio 6. Yritysten tärkeimmät rahoituslähteet hyvinvointialueen rahoituksen lisäksi.

Kuvio 7. Suurimmat ammattiryhmät yrityksissä.

Kuvio 8. Arvojen merkitys yrityksille.

Kuvio 9. Valmiudet vastaanottaa maahanmuuttajataustaisia työntekijöitä.

Kuvio 10. Maahanmuuttajiin liittyvien palveluiden tunnettuus ja käyttö.

Kuvio 11. Yritysten ajankohtaisia kehittämistarpeita.

### Taulukkoluetelo

Taulukko 1. Yritykset luokiteltuna liikevaihdon ja henkilöstömäärän mukaan.

Taulukko 2. Tietoja yritysten henkilöstöstä.

Taulukko 3. Millaista tukea toivot maahanmuuttajataustaisen henkilön työllistämiseksi?

Taulukko 4. Tuloksia paikkakuntaakohtaisista työpajoista.

### Liitetaulukko

Tehtyyn puhelinkyselyyn vastanneita sosiaali- ja terveysalan yhteiskunnallisia yrityksiä Lapin maakunnassa.

## Liitteet

Liitetaulukko. Tehtyyn puhelinkyselyyn vastanneita sosiaali- ja terveysalan yhteiskunnallisia yrityksiä Lapin maakunnassa*
Aspa koti Utsjoki
Aspa koti Enontekiö
Aspa koti Muonio
Eduro-säätiö sr
Kolarin Palvelutaloyhdistys ry
Ksakki ry
KVPS Tukena Oy/Pohjantähti
Lapin ensi- ja turvakoti ry
Lapin Kuntoutus Oy (Invalidiliitto ry)
Lapin Muistiyhdistys ry
Mannerheimin Lastensuojeluliiton Lapin piiri
Meriva sr
MIELI Meri-Lapin mielenterveys ry
NAL Rovaniemi ry
Osuuskunta Gerbera
Osuuskunta Sompion Tähti
Pohjantähti-opiston kannatusyhdistys ry
Rovalan Settlementti ry
Saarenkylän Vanhustenhoitoyhdistys ry
Saura -säätiö sr
Settlementti Tunturila ry
Sodankylän päiväkeskus ry
SOS-Lapsikylä ry
Tornion Sairaskotisäätiö sr (Saarenvire)
Tornion Työvoimalasäätiö sr
Tornion Vanhainkotiyhdistys ry
Validia Oy
Virtatiimi osuuskunta
Yrjö ja Hanna-säätiö, Lounakoti Rovaniemi
(* Yritykseltä kysytty lupa nimen julkaisuun)