



Väestöliitto

TYÖURAMENTOROINNILLA TULOKSIIN

Opas koulutettujen maahanmuuttajien mentorointiin

Gunta Ahlfors, Inka Saarela, Sari Vanhanen ja Marina Wetzer-Karlsson

TYÖURAMENTOROINNILLA TULOKSIIN

Opas koulutettujen maahanmuuttajien mentorointiin



Väestöliitto



Julkaisija: Väestöliitto ry.
Kalevankatu 16 B, PL 849
00101 Helsinki
Puh. (09) 228 050
www.vaestoliitto.fi

Kuvat: Ianthe de Paepe
Taitto: Mainostoimisto Guru, Turku

ISBN: 978-952-226-157-1

SISÄLLYSLUETTELO

1. Johdanto	4
2. Mentorointi.....	5
Minkä vuoksi työuramentorointia?	
3. Työuramentorointi – esimerkkinä Womenton toiminta	10
Womenton mentorointimalli	
Toimivan mentorointiprosessin edellytykset	
Osallistujien kokemuksia	
<i>Miksi mentorointiin on haluttu lähteä mukaan?</i>	
Mitä mentoroinnilla voidaan saavuttaa	
Mentoroinnin tuloksia	
Womenton mentorointimallin soveltuvuus eri kohderyhmille	
4. Mentorointitoiminnan taustatyö.....	17
Tarvittavat resurssit toiminnan hallinnoimiseksi	
Paikallinen yhteistyö	
Viestintä ja markkinointi	
Mentorointiverkoston rakentaminen	
<i>Aktoreiden tavoittaminen</i>	
<i>Mentoreiden tavoittaminen</i>	
Porrasteinen ilmoittautuminen	
<i>Alkuilmoittautuminen – alustava yhteydenotto</i>	
<i>Varsinainen ilmoittautuminen</i>	
Osallistujatietokannat	
<i>Kvantitatiiviset tiedot ja seuranta</i>	
<i>Kvalitatiivinen tietokanta</i>	
Mentorointiparin muodostaminen	
<i>Yhteinen kutsu aktorille ja mentorille</i>	
Mentorointiryhmien koordinointi sekä parien tukeminen	
mentorointiprosessin aikana	
Toiminnan seuranta ja osallistujapalaute	
5. Mentorointiparien ja ryhmien toiminta - mentoroinnin kaari aloituksesta päätökseen.....	30
Alkutapaaminen parityöskentelyn lähtökohtana	
<i>Tilaisuuden rakenne ja ilmapiirin luominen</i>	
<i>Alkutapaamisen sisältö ja työskentelymuodot</i>	
<i>Työuramentoroinnin valmennus</i>	
Välitapaaminen – kokemusten vaihto ja verkostojen laajentaminen	
Lopputapaaminen – työskentelyn yhteenveto ja askeleet eteenpäin	
Muut tilaisuudet mentoroinnin rinnalla	
Materiaali mentorointiparin tueksi	
6. Lopuksi.....	40
Lähteet ja lisämateriaalia	



1. Johdanto

Työuramentoroinnilla tuloksiin -oppaan tarkoituksena on toimia käytännönläheisenä käsikirjana niille, jotka ovat kiinnostuneita tarjoamaan työllistymistä tukevaa kotouttavaa toimintaa ammattitaitoisille, koulutetuille maahanmuuttajille. Oppaassa kerrotaan vapaaehtoisuuteen perustuvan työuramentoroinnin tavoitteista ja toteutuksesta koordinoivan taustatyön näkökulmasta.

Työuramentoroinnilla pyritään vahvistamaan koulutettujen maahanmuuttajien työelämätaitoja ja -valmiuksia. Mentoroinnin päämääränä on henkilön sijoittuminen omaa koulutustaan vastaaviin työtehtäviin uudessa kotimaassaan.

Oppaassa käydään läpi mentoroinnin eri osa-alueet vaiheittain. Tavoitteena on antaa kokonaiskuva siitä, mitä työuramentoroinnin koordinointi ja taustatyö edellyttävät, millaisia asioita valmisteluvaiheessa on syytä ottaa huomioon sekä miten toteutus on mahdollista järjestää.

Koulutusopas perustuu Väestöliiton Monikulttuurisessa osaamiskeskuksessa toimivan Womento-hankkeen mentorointimallin¹ toiminnasta saatuihin kokemuksiin. Tämän vuoksi oppaassa tarkastellaan työuramentoroinnin mahdollisuuksia nimenomaan korkeasti koulutettujen Suomeen muuttaneiden naisten näkökulmasta.

Toivomme, että käytännönläheisten esimerkkien kautta opas rohkaisee eri tahoja toteuttamaan paikallista mentorointitoimintaa maahanmuuttajille sekä soveltamaan mallia myös muille kohderyhmille.

¹ Womento – naisten mentorointiverkoston toiminta käynnistyi Väestöliitossa v. 2011 Sitran rahoituksella. Pilottivaiheen pohjalta toimintamallia on toteutettu ja kehitetty Raha-automaattiyhdistyksen ja Suomen Kulttuurirahaston tuella vuosina 2012–2014.



2. Mentorointi

Tässä luvussa luodaan taustaa mentoroinnin soveltamiselle, tarkastellaan mentoroinnin eri muotoja sekä suhteutetaan Womenton toimintamallin toteutusta laajempaan mentorointikeskusteluun.

Työuramentoroinnilla tarkoitetaan työelämätaitojen ja -valmiuksien parantamiseen tähtäävää mentorointia.

Mentorointi on menetelmä, jonka avulla vahvistetaan ammatillista osaamista ja edistetään psykososiaalista hyvinvointia. Mentoroinnissa hiljaista tietoa siirretään avoimella keskustelulla ja aktiivisella vuorovaikutuksella henkilöltä toiselle. Samalla tuetaan henkilökohtaista kasvua, identiteettiä ja itsetuntemusta. Uramentoroinnilla on suuri psykososiaalinen merkitys: mentoroitava sosiaalistuu mentoroinnin aikana ja samanaikaisesti vahvistaa omaa itsetuntemustaan ja psykososiaalista hyvinvointiaan. Kirjallisuudessa psykososiaalinen kehitys ja hyvinvointi nähdään kulmakivenä ammatillisen vahvistumisen kannalta.²

Perinteisesti mentorointi on ollut hierarkkista, yksilöllistä, kahdenvälistä ja organisaatioiden sisäistä toimintaa. Nykyään mentorointi nähdään monitasoisena ja moniulotteisena toimintana, myös useamman toimijan tai tahon välisenä verkostomaisena suhteena. Mentorointia käytetään laaja-alaisesti sekä organisaatioiden sisäisenä toimintana että yleisenä kehittämisen menetelmänä.

Mentorointi voidaan jakaa kahteen eri tyyppiin³. Ensimmäinen on epävirallinen mentorointi, jossa mentoroitava kysyy haluamaltaan henkilöltä itse jos tämä suostuu

² Kram 1983

³ Buell 2004

aloittamaan mentorointisuhteen. Toinen tyyppi on virallinen mentorointi, joka on organisoitua. Tällöin mentorointitoimintaa tukee jokin organisaatio tai ulkopuolinen taho, joka myös yhdistää mentorointiparit. Tämä jako ei kuitenkaan ole ehdottoman tarkka, sillä organisaatio voi tukea mentorointia, mutta ei yhdistä pareja tai ohjaa osapuolten keskinäistä mentorointisuhdetta.

Nämä kaksi mentoroinnin tyyppiä voidaan vielä jakaa kahteen eri muotoon: ensinnäkin perinteiseen mentorointiin, joka on pitkäaikainen mentorointisuhde, jossa mentori tukee mentoroitavaa koko urakaaren aikana, tai toisaalta projektimentorointiin, joka on lyhytaikaista, aikaan rajattua mentorointia, esim. muutamasta viikosta muutamiin kuukausiin.

Mentorointisuhde voidaan määritellä kloonaus-, hoiva-, ystävyys ja oppisopimusmalleiksi. Kloonausmallissa mentoroitavasta pyritään kopiomaan mentorin kaltainen ammattiosaaja. Hoivamallissa mentorilla on vanhemmuusrooli, jonka kautta hän tukee ja ohjaa mentoroitavaa. Ystävyysmallissa mentori toimii samanarvoisena ja -kaltaisena toimijana kuin mentoroitava, jolloin tässä mallissa ei ole hierarkiasuhdetta. Oppisopimusmallissa henkilösuhde ja sosiaaliset seikat eivät ole relevantteja vaan toiminnan keskiössä on ainoastaan ammatillinen osaaminen ja sen kehittäminen.⁴

Womento-hankkeessa työuramentoroinnilla tarkoitetaan työelämätaitojen ja -valmiuksien parantamiseen tähtäävää mentorointia. Työuraan kohdentuva mentorointi sopii erityisen hyvin koulutetuille maahanmuuttajille, sillä tavoitteena on tutustua uuden kotimaan työmarkkinoihin, työelämän pelisääntöihin sekä rakentaa ammatillisia verkostoja. Kyse on edellä kuvatun tyypittelyn pohjalta projektityyppisestä, tiettyyn aikaan rajatusta mentorointisuhteesta. Womenton työuramentorointi on virallista eli organisoitua mentorointia, joka on samanarvoisten ammattilaisten välistä, ammatilliseen osaamiseen ja sen kehittämiseen linkittyvää toimintaa.

Womento-mentorointiverkoston ydin on vapaaehtoisuuden pohjalta työskentelevä aktori-mentori -pari, jossa

Aktori on omalle alalleen työllistymään pyrkivä maahanmuuttajanainen, ja

Mentori on samalla ammattialalla työskentelevä tai vastaavan koulutuksen saanut suomalainen nainen.

Mentorina voi toimia myös jo pidempään Suomessa asunut ja työskennellyt, itsekin maahanmuuttajataustainen nainen. Womenton esimerkissä kohderyhmänä ja toimijoina ovat olleet koulutetut naiset. Käytännössä vastaavaa mentorointimallia on mahdollista soveltaa myös muiden kohderyhmien kanssa.⁵

4 Buell 2004

5 Vanhanen & al. 2013

Minkä vuoksi työuramentorointia?

Kansainvälisen muuttoliikkeen lisääntymisen myötä myös koulutettujen, ammattitaitoisten maahanmuuttajien lukumäärä Suomessa kasvaa jatkossa yhä enemmän. Kotoutumisen ja hyvinvoinnin kannalta muuttajalle on ensiarvoisen tärkeää löytää omia kykyjään ja ammattitaitoaan vastaavia työmahdollisuuksia uudessa kotimaassa. Ammatillisen osaamisen tunnistaminen ja hyödyntäminen on keskeistä sekä maahanmuuttajan että uuden asuinmaan näkökulmasta.⁶ Mentorointi voi olla tehokas toimintamalli maahan muuttaneiden koulutettujen henkilöiden työllistymispolkujen luomiseen. Samalla se rakentaa ja edistää kahdensuuntaista oppimista käytännön tasolla.

Ammatillisen osaamisen tunnistaminen ja hyödyntäminen on keskeistä sekä maahanmuuttajan että uuden asuinmaan näkökulmasta.

Hyvinvointi ja osallisuus vahvistuvat

Osallisuus työelämässä on merkittävä osa ihmisen kokonaisvaltaista hyvinvointia. Mentoroinnissa tavoitteellisella, vapaamuotoisella kanssakäymisellä tuetaan koulutettujen maahan muuttaneiden naisten hyvinvointia, voimaantumista ja kotoutumisprosessia. Aktorin ammatillinen identiteetti ja itsetunto vahvistuvat puolin ja toisin arvostavassa vuorovaikutuksessa. Hyvä itsetunto luo luottamusta tulevaisuuteen. Kotoutumisprosessin ja työllistymisen edistämisen lisäksi mentorointi voi tukea samalla myös aktorin perheen sosiaalista ja taloudellista hyvinvointia, jolloin toiminnan vaikutukset ovat parhaimmillaan ylisukupolvisia.

Vuorovaikutusta, sosiaalista kanssakäymistä ja verkostojen rakentamista

Maahanmuuttajien yhtenä työllistymisen haasteena on se, että omaa osaamista ja kykyjä on vaikea todistaa työnhaussa ilman oman alan suosittelijoita tai verkostoja. Haasteena voi olla myös se, mitkä alat tai työpaikat voisivat olla sopivia aiemmin hankitun ammattitaidon tai koulutuksen pohjalta. Myös työnhakuväylät voivat olla vieraita maahan muuttaneelle osaajalle.

Työuramentoroinnin ytimessä on sosiaalinen kanssakäyminen. Mahdolliset työpaikat löytyvät useimmiten erilaisten verkostojen kautta. Ammatilliset verkostot voivat olla maahan muuttaneelle näkymättömiä ja vaikeasti hahmotettavia. Mentorointi on yksi keino ammatillisten yhteyksien avaamiseen sekä uusien, aktorin tavoitteiden kannalta tarkoituksenmukaisten verkostojen rakentamiseen. Toisaalta aktorilla saattaa olla jo valmiina omia verkostoja, joita hän ei ole huomannut hyödyntää työnhaussa, kuten erilaiset vapaa-ajan harrastuksiin tai muuhun toimintaan liittyvät kontaktit. Mentoroinnin avulla aktorin sosiaaliset ja ammatilliset verkostot vahvistuvat. Lisäksi hänen tietämyksensä oman alan erityiskysymyksistä ja -vaatimuksista kasvaa. Suomalaiset työmarkkinat tulevat tutuiksi käytännön esimerkkien kautta.

6 Kyhä 2011; Wrede & Nordberg 2012; Forsander 2013; TEM 2014

Itsensä kehittäminen ja ammatillinen monipuolisuus valttia työmarkkinoilla

Mentorointi perustuu osallistujien omaan kiinnostukseen ja myönteiseen uteliaisuuteen. Ajatus elinikäisestä oppimisesta ja itsensä kehittämisestä ovat lähtökohtia mentorointiprosessissa, jossa molemmat osapuolet oppivat itselleen jotain uutta.

Mentori saa mielenkiintoisen mahdollisuuden tutustua oman alansa työhön ja ammattitaitovaatimuksiin eri maissa. Samalla hän saa omakohtaista kokemusta kulttuurienvälisestä vuorovaikutuksesta ja maahanmuuttajien kotoutumisprosessista Suomessa. Keskustelut tarjoavat mentorille tilaisuuden tarkastella oman alansa rekrytointi- ja työllistymisväyliä, ammattiosaamiseen liittyvää hiljaista tietoa ja työn tekemiseen liittyviä itsestäänselvyyksiä ulkopuolisin silmin. Mentoroinnin myötä aktorin ammatillinen identiteetti kehittyy, monipuolistuu, vahvistuu ja hän saa selkeämmän kuvan omasta alastaan ja sen erityispiirteistä Suomessa.

Ammatillisen kielitaidon syventämistä tarvitaan

Kielitaidon merkitys korostuu erityisesti asiantuntijatyössä. Työuramentoroinnissa yhtenä keskeisenä tavoitteena on suomen kielen ja erityisesti ammatillisen kielitaidon syventäminen ja monipuolistaminen. Koulutuksella ja ammattitaidolla on työmarkkinoilla arvoa vasta sitten kun maahanmuuttajalla on riittävä kielitaito, jolla hän voi niitä hyödyntää.⁷ Pelkästään mentorointitapaamisten aikana kielitaito ei välttämättä kehity huomattavasti, mutta mentorointi voi rohkaista kielen käyttöön ja opiskeluun.

Sektoreiden välinen yhteistyö hyödyntää koko yhteiskuntaa

Työuramentorointi vapaaehtoistoimintana sijoittuu eri sektoreiden – perheen, julkisten palveluiden ja yrityssektorin – välimaastoon.⁸ Julkisten palveluiden ja kansalaisyhteiskunnan kotouttamistyön toimijoiden kannalta mentorointi voi vahvistaa maahan muuttaneiden naisten osallisuutta ja aktiivista kansalaisuutta. Julkisen sektorin näkökulmasta työuramentorointi lievittää kotouttamistyön paineita niin työvoimahallinnossa kuin myös sosiaali- ja terveyssektorilla. Kun maahanmuuttajan työllistymisen mahdollisuudet lisääntyvät ja heidän hyvinvointista kohoaa, samalla tarve julkisen sektorin palveluille vähenee. Yrityssektorin ja työnantajien näkökulmasta mentorointi lisää vuorovaikutusta mahdollisten työnantajien ja työnhakijoiden välillä mentorikeskustelujen ja eri verkostojen kautta.

Kahdensuuntainen kotoutuminen käytännössä

Kahdensuuntainen kotoutuminen tarkoittaa aktiivista vuorovaikutusta vastaanottavan yhteiskunnan ja uusien tulokkaiden välillä: kyse ei ole vain maahanmuuttajien, vaan

7 Forsander 2002; Wrede & al. 2010

8 Matthies & al. 1997

myös kantaväestön sopeutumisesta muuttuvaan yhteiskuntaan.⁹

Womentossa mentorointi toimii kahdensuuntaisena vuorovaikutuksena, jossa aktorit voivat laajentaa ja päivittää suomen kielen ja suomalaisiin työmarkkinoihin liittyvää osaamistaan, ja mentorit puolestaan saavat oman ammattialansa kokemuspohjaista tietoutta eri maista. Monelle mentorille on kokemus kulttuurienvälisestä kanssakäymisestä ollut uusi. Kokemuksen myötä mentorien tietämys Suomeen muuttaneista saman alan osaajista kasvaa.



9 TEM raportteja 2013, 9; Laki kotoutumisen edistämisestä 2011



3. Työuramentorointi – esimerkkinä Womenton toiminta

Tässä luvussa kerrotaan tarkemmin Womenton mentorointimallin rakenteesta, mallin toteutuksesta sekä toimivan mentorointimallin edellytyksistä. Lisäksi kuvaillaan osallistujien - sekä aktoreiden että mentoreiden - perusteluita, minkä vuoksi he ovat lähteneet mukaan toimintaan, sekä myös heidän erilaisia kokemuksiaan ja saavutuksiaan mentoroinnin aikana.

Womenton mentorointimalli

Womenton mentorointiverkoston ydin on vapaaehtoisuuden pohjalta työskentelevä aktori-mentori -pari, jossa aktori (eli mentoroitava) on omalle alalleen työllistymään pyrkivä maahanmuuttajanainen, ja mentori on samalla ammattialalla työskentelevä tai vastaavan koulutuksen saanut suomalainen nainen. Mentorina voi toimia myös jo pidempään Suomessa asunut ja työskennellyt, itsekkin maahanmuuttajataustainen nainen.¹⁰

Mentoroinnin kulmakivenä toimii parityöskentely, jonka tueksi muodostetaan useammasta mentorointiparista koostuva pienryhmä. Ryhmän tarkoituksena on tukea mentoriparin työskentelyä ja tarjota sekä aktoreille että mentoreille mahdollisuus ajatusten ja kokemusten vaihtoon useamman henkilön kesken. Ryhmän koko voi vaihdella toiminnan laajuuden mukaan. Womenton ryhmissä on ollut mukana 5 – 20 mentoriparia.

¹⁰ Vanhanen & al. 2013

Mentorointiprosessin pituus voi vaihdella. Womenton toiminnassa prosessin on sovittu jo lähtötilanteessa kestävän vajaan vuoden, eli 8 – 10 kk. Tänä aikana mentoriparit tapaavat keskenään, ja koordinoiva taho järjestää kolme yhteistä tapaamista ryhmän kanssa. Etukäteen määritelty aikajakso antaa selkeät raamit toiminnan suunnittelulle ja aikataulutukselle.

Mentorointiparien yhteiset tapaamiset toiminnan alussa, keskivaiheilla ja lopussa rohkaisevat kokemusten vaihtoon ja omien tavoitteiden asettamiseen työskentelylle. Samalla osallistujat voivat tavata vastaavassa tilanteessa olevia, saman tai eri alojen ammattilaisia ja saada omalle työskentelylleen sekä vertailupohjaa, kannustusta että uusia ideoita.

Yhteiset tapaamiset sijoittuvat mentoroinnin alkuun, keskivaiheille sekä loppuun. Ensimmäisessä yhteisessä tapaamisessa perehdytään vapaaehtoiseen työuramentorointiin ja toiminnan yleisiin periaatteisiin. Pienryhmän toisessa yhteistapaamisessa tarjotaan mahdollisuus kokemusten vaihtoon ja vertailuun sekä annetaan lisäeväitä jatkotyöskentelyyn. Kolmas tapaaminen on ns. mentoroinnin purkutilaisuus, jossa käydään läpi mitä toiminnan aikana on tehty, miten omakohtaisia tavoitteita on saavutettu ja millaisia tulevaisuuden suunnitelmia on syntynyt mentorointiprosessin aikana. Mentorointikielenä toimii suomi niin ryhmissä kuin paritapaamisissakin. Tarkoituksena on kannustaa aktoreita harjoittelemaan ja käyttämään aktiivisesti suomen kieltä.

Pienryhmätapaamisten lisäksi Womentossa on järjestetty myös erillisiä koulutustilaisuuksia mentoroinnin tavoitteiden ja osallistujien kiinnostuksen pohjalta. Työnhakutaitojen edistämiseen ja itsentuntemuksen vahvistamiseen liittyvät koulutusillat ja vapaamuotoiset sosiaaliset tapahtumat ovat täydentäneet mentorointiprosessia. Tilaisuuksissa osallistujat ovat voineet tavata eri ryhmien aktoreita ja mentoreita sekä verkostoitua spontaanisti keskenään.

Toimivan mentorointiprosessin edellytykset

Hedelmällisen vuorovaikutuksen syntyminen mentorointiparin kesken edellyttää molempien osapuolten aktiivisuutta. Mentorointitoimintaa koordinoivan tahon tulee huolehtia siitä, että vuorovaikutukselle on hyvät edellytykset: **osallistujilla tulee olla selkeä käsitys siitä, mitkä ovat mentoroinnin lähtökohdat, tavoitteet ja yhteiset säännöt.** Mikäli nämä ovat epäselviä, voi mentorointiprosessin onnistuminen olla uhattuna. Koordinoivan tahon on syytä varmistaa alkuvaiheessa, että aktori ja mentori ovat toimintaan sitoutuneita, ja että he ovat ymmärtäneet, mitä mentorointiprosessin avulla tavoitellaan.

Kuten edellä kerrottiin, mentoroinnin kulmakivenä toimii parityöskentely, jossa tavoitteita on syytä tarkentaa sekä aktorin että mentorin näkökulmasta. Tavoitteiden kirjaaminen edesauttaa niiden hahmottamista ja toimii samalla myös muistutuksena tai yhteisenä linjauksena mentorointiprosessin aikana. Erityisesti lopussa on hyvä palata alkuvaiheen tavoitteisiin, kun yhdessä tarkastellaan mentoroinnin toteutusta, vaikutuksia ja tuloksellisuutta.

Toiminnan pohjavireenä on myönteinen ilmapiiri ja avoimuus uusien ratkaisujen etsimiseen. Tasavertainen keskustelu edellyttää arvostavaa kohtaamista, jonka pohjalta mentoroinnissa tarjoutuu mahdollisuus kysyä, saada tietoa ja keskustella avoimesti. Womenton yksi keskeinen tavoite on suomen kielen osaamisen syventäminen ja monipuolistaminen. Kielitaidon merkitys korostuu erityisesti asiantuntijatyössä.

Koulutuksella ja ammattitaidolla on työmarkkinoilla arvoa vasta sitten kun maahanmuuttajalla on riittävä kielitaito, jota hän voi hyödyntää vaativissa työtehtävissä. Aktori voi kysyä mentorilta esimerkiksi sanoja ja oman ammattialan ilmauksia, joita työelämässä käytetään – näihin sanakirjojen suorat käännökset eivät aina riitä. Lisäksi mentor voi oikolukea aktorin tekstejä ja hakemuksia sekä ehdottaa tarvittaessa niihin täydennyksiä tai muutoksia.

Kun maahanmuuttanut ammattilainen osaa suomen kieltä jo sujuvasti, työllistyminen koulutusta vastaaviin tehtäviin saattaa olla kiinni pienistä asioista. Esimerkiksi puutteelliset tiedot koulutustaustasta tai aiemmasta työkokemuksesta hakijan ansioluettelossa voivat olla esteenä oman alan työllistymiselle. Myös työhakemuksen muotoiluun on syytä kiinnittää huomiota: mikäli työhakemus ei ole suomalaisen näköinen, eli sellainen, jonka potentiaalinen työnantaja on tottunut näkemään rekrytointiprosessin yhteydessä, voi tämä muutoseikka osaltaan vaikuttaa työn saamiseen. Vastaavanlaisiin, hyvin konkreettisiin yksityiskohtiin aktori voi saada työllistymisen kannalta arvokasta neuvoa samalla ammattialalla toimivalta tai saman koulutustaustan omaavalta mentorilta.

Osallistujien kokemuksia

Aktorit kertovat

Miksi mentorointiin on haluttu lähteä mukaan?

Koulutetut maahanmuuttajanaiset punnitsevat omia mahdollisuuksiaan tulevaisuuden suhteen eri näkökulmista: toisaalta mahdollisuutta nopeaan työllistymiseen ja ansioihin omaa koulutustasoa alemmista, suorittavista tehtävistä, toisaalta taas pitkäkestoista ja kärsivällisyyttä vaativaa työllistymistä oman alan asiantuntijatason tehtäviin.

Yleisesti ottaen Womenton mentorointiverkoston aktoreilla voidaan nähdä kaksi selkeää perustetta osallistumiselle. Osalla heistä on vahva halu työskennellä sillä ammattialalla, johon he ovat kouluttautuneet ja jossa heillä usein on kertynyt työkokemusta jo lähtömaassaan. Tämän tavoitteen tueksi he kaipaavat ajankohtaista, kokemuspohjaista tietoa saman alan ammattilaiselta Suomessa.

Toisen ryhmän muodostavat ne osallistujat, joiden ammatillinen suuntautuminen Suomessa ei ole heille täysin selvää aiemmasta tutkinnosta huolimatta. Nämä naiset pohtivat mahdollista alan vaihtoa, uusia tai täydentäviä opintoja, ja kaipaavat henkilökohtaista keskustelua suunnitelmiensa tueksi.

Kaikkien aktoreiden kohdalla on ollut yhteistä se, että he kaipaavat ajantasaista ja konkreettista tietoa oman alansa työmarkkinatilanteesta. Lisäksi he tarvitsevat

ammattillisia verkostoja ja sosiaalisia suhteita, joiden kautta tietoa työmahdollisuuksista olisi mahdollista saada. Yhtenä keskustelukumppanina tulevaisuuteen liittyvissä pohdintoissa voi toimia sellainen henkilö, johon rohkenee luottaa ja jolta uskaltaa kysyä myös nk. tyhmiä kysymyksiä – sellaisia, jotka ovat ehkä itsestään selviä Suomessa koulutuksensa hankkineille vastaavan alan ammattilaisille.

”Kuulin tästä mahdollisuudesta meidän kotouttamiskouluttajan kautta, ja kiinnostuin heti. Ajattelin, että saan tarkempaa tietoa oman alan töistä Suomessa.”

”Aluksi epäröin voinko ilmoittautua mukaan, koska osasin vasta niin heikosti suomea. Halusin oppia lisää ja samalla tutustua suomalaiseen oman alan ammattilaiseen.”

”Voiko joku antaa aikaansa minulle, ja kuunnella minun ajatuksiani ja suunnitelmiani? Tuntui hienolta ja tärkeältä!”

Mentoreiden motiiveja

Mentorit ovat halunneet osallistua Womenton toimintaan, koska mentorointi on tarjonnut heille mahdollisuuden tutustua eri kulttuureihin erityisesti työhön ja ammattiin liittyvän keskustelun kautta. Lisäksi he ovat halunneet jakaa omaa tietämystään ja kokemustaan työelämästä Suomessa. Vapaaehtoistoiminta ei välttämättä ole muutoin herättänyt kiinnostusta, mutta Womenton työkokemukseen ja ammattiosaamiseen pohjautuva työskentely on koettu antoisana. Mukaan lähtemisen motiivia on kuvailtu myös tunteena siitä, että on jotain annettavaa toiselle.

”Halu tehdä jotain merkityksellistä ja hyvä kohderyhmä.”

”Minusta tuntuu, että minulla olisi annettavaa ja haluan auttaa ihmisiä. Katson, että tämä on sellaista mitä osaan.”

”Innostus auttaa koulutettuja maahanmuuttajia osaksi yhteiskuntaa ja halu oppia uutta.”

Yllä mainittujen lisäksi mentorointiprosessin rakenne sekä työskentelyn raamit - selkeä alku ja loppu – on koettu tärkeinä sekä aktoreiden että mentorien mielestä.

Mitä mentoroinnilla voidaan saavuttaa?

Womenton mentorointimallista saadun kokemuksen pohjalta voidaan nähdä useita myönteisiä vaikutuksia osallistujien kannalta. Yleisesti ottaen mentorointi on koettu tasavertaisena, vuorovaikutteisena suhteena sekä vapaamuotoisena mahdollisuutena edistää omaa ammatillista osaamista.

Aktorit kertovat, että kahdenkeskisissä keskusteluissa he ovat voineet laajentaa ja päivittää suomen kielen osaamistaan, erityisesti ammattisanaston ja terminologian osalta. Omien suunnitelmien pohdinta sekä mahdollisuus kysyä ja tarkentaa erilaisia omaan alaan liittyviä kysymyksiä on koettu arvokkaaksi.



Mentorit ovat usein huomanneet, kuinka aktoreista on tullut rohkeampia ja positiivisempia. Myös heidän kielitaitonsa on parantunut yhteisen työskentelyn aikana. Aktori saattaa työllistyä jo pianikin pienellä ohjauksella. On syytä muistaa, että työllistymisen ohella työuramentoroinnin tavoitteina ovat aktorin itsetuntemuksen vahvistuminen sekä henkilökohtaisen urasuunnittelun ja -toteutuksen edistäminen. Tietyn koulutusalan vetovoima työmarkkinoilla vaikuttaa työllistymiseen, jolloin mentorin tärkein rooli voi olla uusien mahdollisuuksien selkeyttäminen ja näiden puntarointi yhteisten keskustelujen kautta.

Osa aktoreista on työllistynyt prosessin aikana omalle alalleen. He ovat silti halunneet jatkaa mukana Womenton toiminnassa. Tällöin mentoroinnin tavoitteet on mietitty uudestaan, ja keskustelu on liittynyt niihin kysymyksiin, joita uudessa työssä ja työyhteisössä on tullut vastaan.

Mentoreiden näkökulmasta omaan ammattialaan liittyvät kysymykset, vertailujen tekeminen sekä yhtäläisyyksien ja erojen näkeminen tekevät mentoroinnin mielenkiintoiseksi. Loppupalautteissa on mainittu halu tehdä jotain merkityksellistä, edistää maahanmuuttajien työllistymistä ja jakaa omaa osaamistaan. Joitakin mentoreita on hämmästyttänyt, kuinka pienet asiat ja vähäinen panostus koetaan arvokkaaksi. Se, että joku kuuntelee, vaihtaa ajatuksia tai vain puntaroi erilaisia vaihtoehtoja ääneen, tuntuu aktorista merkittävältä ja ainutkertaiselta, vaikka mentori saattaa aprikoida omaa rooliaan.

Aktorien kokemuksia Womenton mentoroinnista käsitelleen haastattelututkimuksen mukaan mentorointi koettiin tehokkaaksi, koska se pystyi vastaamaan aktoreiden ammatillisen kehittymisen tarpeisiin. Aktorit pitivät mentoroinnissa tärkeimpänä siitä saatua ystävyys-, luottamus- ja tuen kokemusta. Myös mentoroinnin antaman tuen merkitystä työllistymisen edistämisessä tuotiin esiin: aktorin ammatti-identiteetti selkiytyi tai mentorin saattoi halutessaan toimia aktorin suosittelijana työhaussa.¹¹

”

Mentorit kertovat

”Parasta on ollut välitön ihmisten kohtaaminen.

Myös se, että aktori on innostunut itsensä kehittämisestä ja asioiden aktiivisesta selvittämisestä.”

”On ollut hienoa tutustua aktoriini ja saada nähdä miltä Suomi, koulutusjärjestelmämme ja työelämämme näyttävät maahanmuuttajan silmin.”

”Mentorointi on herättänyt pohtimaan ja selvittänyt myös omia työura-ajatuksia.”

”Joskus mietin onko se riittävää – että olen vain korvana ja kuuntelen?”

”

Aktorit kertovat

”Tärkeintä on ollut ammattiimme liittyvät keskustelut. Minulla on suomalaisia ystäviä, mutta en ole päässyt keskustelemaan työstä heidän kanssa.”

”Sain uutta rohkeutta itselleni ja arjenläheistä tietoa omalta ammattialaltani. Lisäksi huomaan, että osaan puhua Suomea yhä paremmin ja rohkeammin. Se tuntuu hyvältä!”

”Kivaa puhua ja saada palautetta heti. Tunnen itseni paremmin ja tiedän mitä haluan.”

”On tärkeää että voi kysyä, ja voin saada realistisia vastauksia. Tiedän mikä on mahdollista ja mitä se vaatii.”

Mentoroinnin tuloksia

Vuosina 2012–2014 mentorointiprosessin aikana aktoreista (n. 60)

- 37 % työllistyi, josta 30 % omalle alalleen ja 7 % eri alalle
- 20 % sai työharjoittelupaikan omalta alaltaan
- 20 % sai toivomansa koulutuspaikan/jatkoi jo aloitettuja opintojaan/hakeneet tutkimusapurahaa

Loput 23 % vastasivat saavuttaneensa mentoroinnin aikana jotain muuta.

Tilastosta on poistettu päällekkäisyydet, esim. jos aktori on ollut sekä oman alan työharjoittelussa, että työllistynyt prosessin aikana, huomioon on otettu ainoastaan työllistyminen.

Womenton mentorointimallin soveltuvuus eri kohderyhmille

Womenton kokemukset perustuvat vapaaehtoiseen, osallistujien omasta kiinnostuksesta ja motivaatiosta lähtevään toimintaan, joka on suunnattu koulutetuille maahanmuuttajaisille.

Mallia voi soveltaa laajemminkin esimerkiksi maahanmuuttajamiehille, nuorille tai jollekin tietylle ammattialalle. Mentorointimallin ydin on ammatillisen osaamisen jakaminen ja työuralla tukeminen.

Mentoroinnin tarkoitus on täydentää ja tukea jo olemassa olevia toimintaa ja palveluita. Mallia soveltaessa eri kohderyhmien kanssa kannattaa huomioida alueelliset ja paikalliset palvelut, joita on tarjolla esimerkiksi maahanmuuttajille ja opiskelijoille (esimerkiksi korkeakoulujen tai muiden oppilaitosten työelämä- ja rekrytointiohjelmat), ja kohdentaa mentorointia niille ryhmille tai henkilöille, jotka jäävät jo olemassa olevien työllistämis-, rekrytointiohjaus- ja kotoutumistoimien ulkopuolelle.



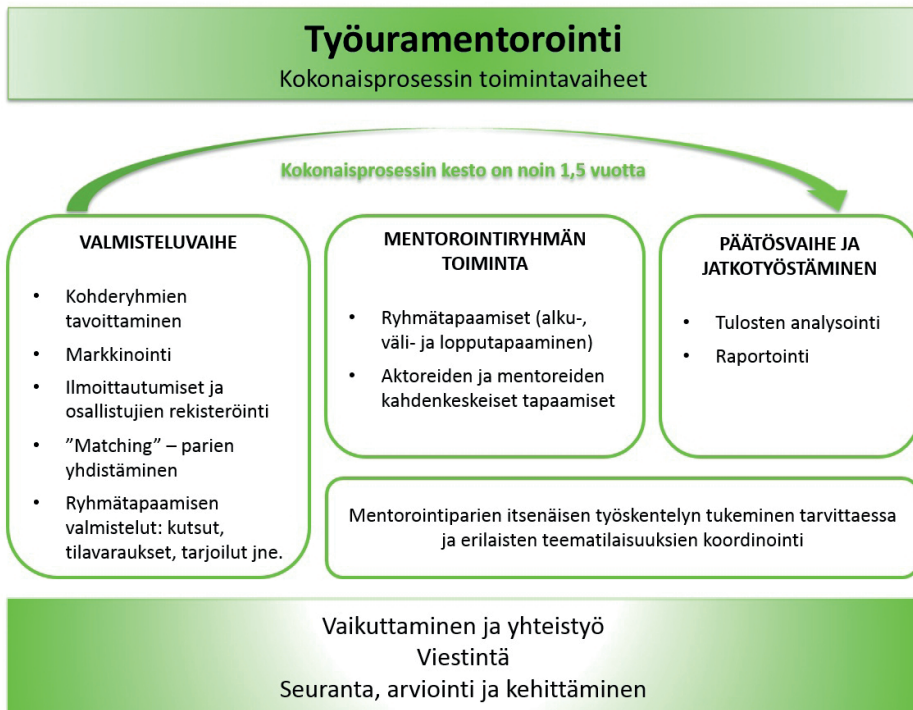
4. Mentorointitoiminnan taustatyö

Mentorointitoiminnan toteuttaminen edellyttää selkeää koordinoitua ja taustatyötä prosessin eri vaiheissa. Tässä luvussa kuvaillaan käytännönläheisesti niitä kysymyksiä, joita koordinoivan tahon on syytä huomioida ennen toiminnan aloitusta, mentorointiprosessin aikana sekä sen päätyttyä. Mentorointiverkoston toimintaa valmisteltaessa tulee miettiä, mikä on mentoroinnin kohderyhmä, miten mentorointi toteutetaan sekä mikä on sen tavoite.

Mentorointia koordinoivan tahon tehtäviin kuuluu muun muassa

- Sidosryhmäyhteistyö paikallisesti ja alueellisesti
- Kohderyhmän tavoittaminen
- Mentoriparien muodostaminen, mentorointiin perehdyttäminen ja fasilitointi
- Aktoreiden ja mentoreiden tukeminen prosessin aikana
- Koulutustilaisuudet ja sosiaaliset tapahtumat mentoroinnin tukena
- Osallistujapalautteen kokoaminen ja analysointi
- Toiminnan arviointi ja edelleen kehittäminen

Oheisessa kuviossa (kuvio 1) havainnollistetaan valmistelu-, ohjaus ja koordinoitua mentorointitoiminnan taustalla. Taustatyön ajallinen kesto riippuu toiminnan luonteesta ja laajuudesta mm. sen pohjalta, onko toiminta paikallista vai valtakunnallista.



Kuvio 1. Womenton mentorointimalli

Mieti mentorointitoiminnan:

- Tavoite
- Kohderyhmä
- Toteutustapa

Tarvittavat resurssit toiminnan toteuttamiseksi

Mentorointitoimintaa käynnistettäessä on syytä arvioida sen edellyttämiä vaatimuksia paitsi työn sisällön, myös sen edellyttämien resurssien osalta. Womenton kokemuksen pohjalta on laskettu, että toiminnan järjestelyihin, yhden 10 parin ryhmän aloittamiseen ja hallinnointiin tarvitaan yhden puolipäiväisen työntekijän työpanos. Tähän toki vaikuttaa se millä tavoin esimerkiksi työnjako tietyn organisaation sisällä sekä myös yhteistyöverkoston kesken on tehty.

Lisäksi on syytä huomioida, että toiminta on osittain iltapainotteista. Mentorointiparien yhteiset ryhmätapaamiset järjestetään iltaisin, sillä päivisin mentorit ja osittain aktoritkin ovat töissä tai opiskelevat.

Muita huomioitavia resursseja voivat olla

- Toiminnan tilat, erityisesti ryhmätapaamisten ja koulutustilaisuuksien kannalta
- Tapaamisten tarjoilut
- Ryhmätapaamisten vetäjän kustannukset (jos tarvitaan)
- Mahdollisten ulkopuolisten kouluttajien sekä sosiaalisten tapahtumien kustannukset

Tapaamisten tila voi tarvittaessa järjestyä esimerkiksi paikallisen yhteistyöverkoston kautta, mikäli koordinoivalla taholla ei ole käytössään omia, riittävän suuria kokoontumistiloja. Esimerkiksi Womenton Porvoon toiminnassa on tehty tiivistä yhteistyötä paikallisen aikuiskoulutuskeskuksen kanssa, sekä tilojen että myös osallistujien tavoittamisen suhteen.

Pienryhmän tapaamisen voi järjestää myös esimerkiksi ryhmässä toimivan mentorin tai muun yhteistyökumppanin tiloissa. Turussa yksi tapaamisista on toteutettu Wäinö Aaltosen museolla, jolloin tarjoutui mahdollisuus myös tutustua (useimmille mukana olleille) uuteen paikkaan.

Paikallinen yhteistyö

Paikallinen yhteistyö tukee mentoroinnin toteutusta. Tällä on keskeinen merkitys sekä toiminnan käynnistämisen, toteutuksen että myös jatkuvuuden kannalta. Valmisteluvaiheessa on tärkeää luoda toimiva paikallinen yhteistyö niiden tahojen kesken, jotka omassa toiminnassaan kohtaavat tavoiteltavaa kohderyhmää, tai ovat muulla tavoin keskeisessä asemassa mentoroinnin tavoitteiden toteuttamisessa. Samalla on mahdollista selvittää, onko vastaavanlaista toimintaa suunnitteilla tai jo tarjolla, ja myös varmistaa, että mentorointi täydentää olemassa olevia palveluita mielekkäällä tavalla. Yhteistyöverkoston kautta on mahdollista tavoittaa osallistujia, informoida alueen tai paikkakunnan keskeisiä toimijoita sekä myös levittää tuloksia ja esille tulleita kysymyksiä edelleen. Myös toiminnan resurssien kannalta yhteistyö voi olla ensiarvoisen tärkeää, sekä mentoroinnin käynnistämisen että ylläpitämisen näkökulmasta.

Viestintä ja markkinointi

Toimiva mentorointiverkosto ja sen rakentaminen edellyttävät aktiivista tiedottamista sekä erilaisia yhteistyökumppaneita, joiden kautta on mahdollista tavoittaa sekä aktoreita että mentoreita. Silloin kun ei keskitytä vain yhden tietyn ammattialan mentorointiin, verkostosta kiinnostuneiden ja siihen mukaan tulevien mentoreiden ja aktoreiden ammattialat voivat vaihdella huomattavasti, esimerkiksi luovista aloista insinööriin tai opettajasta juristiin. Haasteeksi tulee löytää kaikille ammattia, koulutusta tai uraorientaatiota vastaava mentoripari.

Koulutettuja maahanmuuttajia voidaan tavoittaa aktoreiksi esimerkiksi eri koulutusorganisaatioiden kautta. Nämä voivat ohjata kohderyhmään kuuluvia opiskelijoitaan mukaan mentorointitoimintaan. Vastaavasti eri alojen mentoreita on mahdollista tavoittaa esimerkiksi ammattiliittojen, eri alojen yhdistysten tai harrasteverkostojen välityksellä. Lisäksi toiminnan positiivisen imagon ylläpitäminen tuo mukaan osallistujia myös asiasta kuulleiden tai toiminnassa mukana olleiden henkilöiden välityksellä aktiivisen puskaradion kautta.

Mieti, mikä taho on tekemisissä kyseisen kohderyhmän kanssa?

- Oppilaitokset, suomen kielen koulutukset, kotouttamiskoulutusta antavat tahot
- TE-toimistot
- Eri viranomaiset, kuntien maahanmuutamistyö
- Järjestöt ja yhdistykset
- Ammattiliittojen paikalliset toimijat
- Yrittäjien verkostot

Mentorointiverkoston rakentaminen

Mentorointiverkosto muodostuu osaavista ammattilaisista ja heidän halustaan työskennellä yhdessä mentorointiprosessin aikana. Tavoitteena on löytää mukaan toimintaan sitoutuvat, vapaaehtoiset aktorit ja mentorit. Mentorointitoiminta voi toteutua joko tietyn ammattialan piirissä, jolloin kaikilla osallistujilla on suunnilleen sama ammatti- tai koulutustausta. Tai mentorointiverkosto voi kattaa eri ammattialoja, jolloin toiminnan organisoijan tehtävä on tavoittaa samalla alalla toimivia aktoreita ja mentoreita sekä linkittää yhteen ammatillisesti vastaavat mentoriparit.

Aktoreiden tavoittaminen

Tiivis yhteistyö paikallisten toimijoiden kanssa sekä esimerkiksi kouluttajien, ohjaajien, heidän kanssaan työskentelevien eri tahojen tai järjestöjen informointi mentoroinnin tavoitteista ja ideasta on ensiarvoisen tärkeää. On syytä tuoda esiin myös yhteistyötaholle koituvia hyötyjä, ja korostaa, että mentorointi edistää henkilöiden osallisuutta, työllistymistä ja aktiivista kotoutumista suomalaiseen yhteiskuntaan.

Suomeen muutetaan eri syistä: esimerkiksi työhön tullut tai perhesyistä muuttanut kohtaa eri viranomaisia ja palveluntarjoajia kuin turvapaikan haun kautta maahan muuttanut. Monet kohtaavat esimerkiksi työ- ja elinkeinotoimiston virkailijan tai suomen kielen kurssilla vastaavan opettajan, joiden kautta tietoa mentorointitoiminnasta voidaan välittää. Aktoreiden tavoittamisessa kannattaa etsiä yhteistyötaho, joka on tekemisissä kyseisen kohderyhmän kanssa.

Eri koulutusorganisaatioiden kanssa voi sopia myös tiedotustilaisuuksista. Lisäksi on hyvä neuvotella vastaavien kouluttajien kanssa, jotka tuntevat kohderyhmään kuuluvia henkilöitä. Oman ohjaajan rohkaisemana mentorointiin on helpompi lähteä mukaan, sillä ulkopuolisen järjestämä infotilaisuus voi jäädä hieman etäiseksi.

Mieti:

- **Keitä halutaan tavoittaa?**
- **Mitkä yhteistyötahot ovat tekemisissä kyseisen kohderyhmän kanssa?**
- **Millä tavoin informoit yhteistyötahoja ja sitoutat nämä mukaan mentoroinnin ajatukseen ja sen tavoitteisiin?**
- **Tarvitaanko yhteistyösopimus?**

Mentoreiden tavoittaminen

Yhteistyötahot ja -verkostot ovat mentoreidenkin tavoittamisessa keskeinen lähtökohta. Millaisia mentoreita halutaan mukaan ja mitä heiltä toivotaan? Työuramentoroinnissa pääpaino on suomalaisen työelämän ja oman alan tuntemus sekä työkokemuksen kautta rakentuneet ammatilliset verkostot.

Mentoritoiminta ei rajoitu vain perinteisiin vapaaehtois- tai monikulttuurisuustyön toimijoihin. Mentoreita kannattaakin tavoitella ammatillisten verkostojen, ammattialakohtaisten lehtien sekä myös sosiaalisen median kautta. Mahdollisia yhteistyötahoja ovat ammattiliitot, paikallisyhdistykset ja ammatilliset verkostot, kuten alumniyhdistykset.

On syytä korostaa, mentorin ei tarvitse olla esimies- tai johtotehtävissä, vaan keskeistä on kiinnostus oman osaamisen jakamiseen eri kulttuuritaustaa edustavan henkilön kanssa. Vaikka tavoitteena on se, että saman ammattialan aktori ja mentori kohtaavat, myös yleinen työelämä tietous ja -kokemus ovat arvokkaita. Esimerkiksi monet henkilöstöalan ammattilaiset sekä kouluttajat tuntevat laajasti työelämän kenttää myös oman alansa ulkopuolelta.

Mieti:

- **Minkä alan edustajia haluat mukaan?**
- **Minkä tahojen kautta saavutat haluamasi kohderyhmän?**



Porrasteinen ilmoittautuminen

Womentossa mukaan ilmoittautuminen on kaksivaiheinen. Kaksivaiheisen ilmoittautumisen tarkoituksena on saada riittävästi tietoa sekä aktoreista ja mentoreista, jotta yhteensopivat parit voidaan muodostaa sujuvasti. Toisaalta osallistujia on voitu informoida ja pitää ajan tasalla tilanteesta, esimerkiksi siinä tapauksessa, kun sopivan mentorin tai aktorin löytäminen on vaatinut enemmän aikaa, tai kun mentorointiryhmään on ollut useita pareja odottamassa.

Ilmoittautumisen tulisi olla helppoa. Sekä markkinoinnin että ilmoittautumisen osalta kieliasun tulee olla selkeästi suomeksi. Englantia voidaan tarvittaessa käyttää viestinnän ja markkinoinnin tukena. Mutta jos toiminta pääsääntöisesti on suomenkielillä toteutettua ja tähtää ammattialakohtaisen kielitaidon vahvistamiseen, viestintä kannattaa olla jo heti alkuvaiheessa suomenkielisenä. Ilmoittautajat voivat myös vaivattomasti kysyä lisätietoja ensimmäisessä yhteydenotossa.

Alkuilmoittautuminen - alustava yhteydenotto

Alkuilmoittautuminen mukaan Womento-toimintaan on tapahtunut sähköpostitse tai nettisivujen kautta. Womenton nettisivulla olevassa lomakkeessa on kysytty onko henkilö kiinnostunut toimimaan aktorina vai mentorina, tai halukas osallistumaan muulla tavoin mentorintiverkoston toimintaan oman asiantuntemuksensa kautta. Alkuilmoittautumisessa kysytään henkilön nimi, sähköpostiosoite ja asuinpaikkakunta. Lisäksi toiminnasta kiinnostunut on voinut esittää tarkentavia lisäkysymyksiä (Kuvio 2).

Voit myös täyttää alla olevan yhteydenottolomakkeen:

Sukunimi	
Etunimi	
Sähköposti*	
Puhelinnumero	
Kaupunki*	
Minua kiinnostaisi olla:	☐ Aktori ☐ Mentori
Muuta	

***Tähdellä merkityt kentät ovat pakollisia**

Lähetä

Kuvio 2. Esimerkki yhteydenottolomakkeesta Womenton nettisivulla.

Joissakin ilmoittautumisissa on lukenut esimerkiksi ”haluan saada työtä heti” jolloin hakijalle voidaan tähdentää, ettei kyse ole työväilyksestä. Vastaavasti voidaan ilmoittaa, mikä tilanne mentorointiryhmien aikataulun suhteen on, onko ryhmiin jonoa, sekä kertoa muita keskeisiä, ajankohtaisia tietoja toiminnasta.

Varsinainen ilmoittautuminen

Jokaiselle yhteydenottajalle vastataan viestillä, jossa on mukana lyhyt esittely mentoroinnista sekä sähköinen esitietolomake. Esitietolomakkeessa kysytään mentorointiparin muodostamiseen liittyviä keskeisiä kysymyksiä. Kysymyksiä kannattaa muotoilla sen mukaan, mikä on mentoroinnin kohderyhmä ja mitä mentoroinnilla tavoitellaan.

Aktoreilta on hyvä kysyä taustatiedoksi

- Yhteistiedot: puhelinnumero, sähköposti ja kotiosoite
- Ikä
- Koulutus kotimaassa ja Suomessa
- Työkokemus kotimaassa
- Työkokemus Suomessa
- Ammatilliset tavoitteet Suomessa
- Nykyinen tilanne (työssä, opiskelemassa, työtön, äitiyslomalla jne.)
- Oma arvio suomenkielen taidosta (mikäli mentorointi tapahtuu suomeksi)
- Muut kiinnostuksen kohteet, harrastukset tai erityisosaaminen

Monet yhteistyötahot tai sidosryhmät ovat olleet kiinnostuneita aktoreiden Suomeen muuton perusteista, mikä sinänsä ei ole tarpeellinen tieto mentoroinnin tai mentorointiparien muodostamisen kannalta. Sen sijaan oleellista on se, että aktori toistaiseksi asuu Suomessa sekä on motivoitunut hakemaan omaa osaamistaan vastaavia työmahdollisuuksia nykyisessä kotimaassaan.

Vastaavasti mentoreilta on hyvä kysyä

- Yhteystiedot
- Koulutus
- Ikä – jos tätä ei haluta kysyä voi sen päätellä myös työkokemuksen perusteella suuntaa antavasti
- Työpaikka ja/tai ammattiala
- Toivottu mentorointiala
- Ammatillisen vastaavuuden merkitys mentoriparia muodostaessa: voisiko hän toimia mentorina myös eri ammattialalta olevan henkilön kanssa?
- Muut kiinnostuksen kohteet, harrastukset, erityisosaaminen

Taustatiedoissa voidaan kysyä myös tämänhetkistä työtilannetta, mikä voi olla oleellista mentorin ammatillisten verkostojen ja tämänhetkisen työelämätietouden selvittämiseksi. Lisäksi esimerkiksi tietystä kielestä tai kulttuurista kiinnostunut mentori saattaa toivoa, että mentorointiparinsa voisi olla kyseisen kieli- tai kulttuurialueen edustaja.

Varsinaisen ilmoittautumisen yhteydessä on tärkeää vielä kertaalleen varmistaa, että jokainen hakija tietää mistä on kyse, mihin on ilmoittautunut, mikä on mentorointiprosessin kesto, joutuuko mahdollisesti odottamaan aloitusta ja mitkä ovat mentoriparien muodostamisen ja osallistujavalintojen perusteet. Ilmoittautuneille on syytä muistuttaa, että joskus mentoriparin löytäminen voi vaatia aikaa.

Osallistujatietokannat

Henkilötietolain mukainen tietokanta tai tietokannat ovat tarpeen toiminnan ylläpitämisessä ja hallinnoimisessa. Mentorointiryhmien kannalta tarvitaan kahdenlaista tietokantaa: kvantitatiivista ja kvalitatiivista. Muutama ilmoittautuminen voidaan säilyttää vaikka toimistomapidissa paperisina versioina, mutta mitä useampi mentorointipari on mukana, sitä haasteellisempaa on osallistujatietojen selkeä ja johdonmukainen hallinnointi.

Kvantitatiiviset tiedot ja seuranta

Kvantitatiivisen tietokannan tarkoitus on listata kaikki toimintaan mukaan ilmoittautuneet helppoon tilastolliseen muotoon. Tässä voidaan apuna käyttää esimerkiksi Exceliä.

Tietokantaan merkitään yhteystietojen lisäksi esimerkiksi ilmoittautuneen tilanne: onko hänelle löytynyt sopiva pari, onko jo mukana mentointiryhmässä vai odottaako vielä pääsyä mukaan ryhmään. Toiminnassa ovat varsinaisesti mukana ne, jotka ovat saaneet parin ja jotka ovat joko aloittaneet tai aloittamassa mentoroinnin. Osa ilmoittautuneista ei välttämättä pääse mukaan mentorointiprosessiin, mikäli sopivaa paria ei löydy.

Listalta on helppo tarkistaa, minkä verran henkilöitä on mukana tai keskeyttänyt toiminnan. Erilaisia statuksia voi tehdä tarpeen mukaan, mutta ainakin seuraavat tiedot kannattaa merkitä:

- Onko kyseessä aktori vai mentori
- Odottaa mentorointiparia ja/tai aloitusta
- Missä ryhmässä mukana (luettelon omainen esim. Ryhmä HKI1, HKI2, HK3...)
- Keskeyttänyt (minkä vuoksi, jos tiedossa)
- Henkilö ei kuulu kohderyhmään (vaikka ilmoittautunut mukaan), tulee ohjata eteenpäin
- Sukupuoli, mikäli halutaan huomioida mentoripareja muodostaessa

Kvantitatiivisesta tietokannasta saa koottua tarvittavat tiedot, kun esimerkiksi halutaan lähettää mentorointiryhmille yhteisiä sähköposteja, etsiä henkilöiden tietoja, tai kun raportoidaan toiminnasta kertovia joko numeerisia tai muita tietoja. Mikäli ryhmiä on useita, helpottaa tietokanta kokonaisuuden hallintaa.

Kvantitatiiviseen tietokantaan voi lisätä myös esimerkiksi osallistujien koulutus- ja ammattialaan sekä työllistymiseen (mentorointiprosessin aikana tai päättyessä) liittyviä tietoja. Tietokannasta voidaan koota yhteenvetoja tai erilaisia yksityiskohtia toiminnan kokonaisarviointia ja raportointia varten.

Kvalitatiivinen tietokanta

Mentoriparin muodostamisessa käytetään hyödyksi kvalitatiivista, tekstimuotoista tietokantaa. Tämän voi rakentaa osaksi edellistä tietokantaa tai pitää sitä erillisenä. Pohjana voi olla esimerkiksi Word-dokumentti, johon listataan ryhmien parit sekä jonossa olevat henkilöt. Tarkoitus on kuvata hakijoiden tiedot, jotta nähdään aktori-mentorin –ehdokkaiden ammatillinen vastaavuus sekä myös esimerkiksi muut kiinnostuksen kohteet, joiden pohjalta mentorointiparit voidaan muodostaa.

Kvalitatiivinen tietokanta on hyödyllinen tietojen jäsentelyssä, sillä aktorilla tai mentorilla saattaa olla laaja koulutus- ja työhistoria. Niiden muuttaminen kvantitatiiviseen muotoon saattaa olla haastavaa, jolloin kvalitatiivinen tietokanta antaa enemmän informaatiota henkilön osaamisesta.

Kvalitatiivisen dokumentin tarkoitus on koota yhteen asiakirjaan kaikki mentoriparien muodostamiseen tarvittavat tiedot, sekä päivittää lisätietoja, joita voi tulla esiin mahdollisen haastattelun tai lisäkysymysten perusteella. Tietojen siirtämisen yhteydessä myös huomataan puuttuvat tai täydennystä kaipaavat tiedot, jotka tarvitaan mentorointipareja muodostettaessa. Samalla merkitään ajankohta, jolloin hakija on ilmoittautunut mukaan mentorointiin.

Mentorointiparin muodostaminen

Mentorointiparien muodostaminen on toiminnan kannalta tärkeä vaihe, johon on syytä paneutua ja varata aikaa. Sopivien parien yhteensovittamiseen ei ole oikopolkua, vaan tällöin on käytävä läpi hakijoiden tiedot, etsittävä joko koulutuksen suhteen ja/tai ammatilliselta taustaltaan vastaavat parit sekä huomioitava mahdolliset muut tekijät, kuten ikä, sukupuoli ja sekä erityispiirteet.

Myös hakemusajankohta on hyvä tarkistaa tässä vaiheessa, ja varmistettava onko mukaan ilmoittautunut henkilö edelleen halukas osallistumaan. Jotkut saattavat ilmoittautua hetken mielijohteesta tai elämäntilanne on muuttunut, joten kiinnostus kannattaa varmistaa vielä uudelleen tässä vaiheessa.

Entä tarvitaanko haastattelua tai lyhyttä tapaamista jonkun hakijan tai jopa kaikkien kiinnostuneiden kohdalla? Silloin kun mentorointi perustuu koulutustaustan tai ammattialan yhteneväisyyteen, on koordinaattorin tehtävä selvittää toiminnan kannalta keskeiset osallistujatiedot. Näiden ollessa selvillä voidaan tilanteen sekä myös resurssien mukaan arvioida, tavataanko henkilöt ennen varsinaista mentorointiparien muodostamista. Tämä voi olla mielekästä sekä osallistujan – erityisesti aktorin – että myös koordinoivan tahon näkökulmasta.

Tapaamisessa on mahdollista tarkentaa mentoroinnin toteutusta ja tavoitteita sekä käydä läpi epäselviä asioita puolin ja toisin. Tärkeää on luoda rento ilmapiiri. Tapaamisessa voidaan saada tarkempaa tietoa aktorin työllistymistavoitteista, kielitaidosta sekä motivaatiosta ja sitoutumisesta mentorointiin. Koordinaattorin tulee kertoa selkeästi osallistumisen ehdoista, toiminnan aikataulusta sekä siitä, että osallistuminen riippuu sopivan mentorointiparin löytymisestä.

Tapaamisen aikana koordinaattori voi myös oikaista vääriä käsityksiä tai odotuksia mentoroinnista. Jos keskustelun perusteella osoittautuu, että mentorointi ei olekaan tarpeellista tai ajankohtaista hakijan kannalta, koordinaattori voi ohjata häntä eteenpäin esimerkiksi kielipintojen tai muun toiminnan pariin.

Keskustelun lopussa tulee selkeästi kertoa siitä, millä tavoin sopivan mentorointiparin hakeminen etenee. Samalla on hyvä korostaa, että joskus sopivan parin löytyminen voi viedä pidemmän ajan.

Mentorointiparien muodostamisessa on hyvä huomioida

- Ammattitausta tai mentoroinnin toiveala
- Ikäero
- Sukupuoli
- Mentorin nykyinen tilanne – onko työelämäverkostoja?
- Motivaatio, innostuneisuus ja sitoutuminen
- Mahdolliset muut intressit ja toiveet

Yhteinen kutsu aktorille ja mentorille

Kun sopiva pari on löytynyt, ilmoitetaan tästä akrotille ja mentorille yhteisellä viestillä. Samalla heidät kutsutaan mentorointiryhmän yhteiseen aloitustapaamiseen. Molemmille osoitettu viesti sekä yhteinen kutsu aloitustilaisuuteen on samalla yksi ele, joka kertoo toiminnan tasa-arvoisesta lähtökohdasta ja siitä, että mentorointi perustuu molempien osapuolten sitoutumiseen.

Viestissä voidaan lyhyesti esitellä pari toisilleen, jotta he voivat halutessaan olla yhteydessä toisiinsa jo ennen tapaamista:

*Tervetuloa mukaan xx mentorointiryhmään, jonka aloitustilaisuus on xx.xx.
Olette yksi ryhmän pareista.*

Aktorina toimii XX. Hän on kotoisin (mistä maasta) ja suorittanut (alan) tutkinnon (missä). Kotimaassaan hän on työskennellyt (millaisissa tehtävissä) ja tällä hetkellä haluaa saada selvyyttä, millaisiin työtehtäviin Suomessa voisi suuntautua.

Mentorina toimii XX, FM, joka tällä hetkellä työskentelee (missä, millaisissa tehtävissä). Hän on kiinnostunut myös (esimerkkejä) ja voi oman työkokemuksensa pohjalta kertoa myös (muista esimerkkejä).

Kutsun yhteydessä kannattaa pyytää vahvistus osallistumiselle. Mikäli tähän viestiin ei tule vastausta, on syytä varmistaa vielä erikseen, että sekä aktori että mentori pääsevät mukaan aloitustapaamiseen. Jos jompikumpi ei pääse paikalle,

mentorointiparin kanssa tulee sopia erillinen tapaaminen, jossa käydään läpi toiminnan tavoitteet, pelisäännöt sekä mentorointimateriaalin sisältö.

Kutsujen lähettämisen jälkeen kannattaa varautua myös peruutuksiin, sillä mahdollisesti joku mukaan ilmoittautuneista ei voikaan osallistua toimintaan. Mitä suurempi ryhmä, sitä enemmän muutoksia voi tulla. Tällöin käydään uudestaan läpi ilmoittautuneiden listaa. Mikäli saman ammattialan edustajaa ei löydy, voidaan linkittää yhteen myös muulla tavoin yhteen sopiva aktori / mentori. Osallistujalistan lisäksi voidaan hyödyntää myös nopeita tiedonvälityksen väyliä kuten sosiaalisen median kanavia tai uutiskirjeitä.

Mentorointiryhmien ja osallistujatietojen hallintaan liittyen kannattaa huomioida seuraavaa:

- Pidä osallistujatietokantaa jatkuvasti ajan tasalla
- Tarkista ja seuraa milloin hakija on ilmoittautunut mukaan
- Laita mentorointiparille yhteinen tieto aloitusajankohdasta hyvissä ajoin
- Mahdollisten peruutusten tai muutosten yhteydessä pyri löytämään uusi mentorointipari
- Varmista aktorin ja mentorin osallistuminen yhteiseen aloitustapaamiseen

Mentorointiryhmien koordinointi sekä parien tukeminen mentorointiprosessin aikana

Mentorointiparien löytämisen ja sopivien parien muodostamisen jälkeen koordinoiva taho vastaa yhteisten ryhmätapaamisten järjestämisestä. Nämä tapaamiset toimivat mentoroinnin tukena: tapaamisten keskeinen tavoite on osallistujien perehdyttäminen mentorointiprosessiin sekä ohjauksen ja tuen tarjoaminen mentorointiparin työskentelyyn.

Prosessin rakenne on periaattessa kaikille samanlainen. Silti jokaisen parin työskentely muotoutuu omannäköiseksi perustuen henkilökohtaisiin lähtökohtiin ja tavoitteisiin. Työskentelyyn vaikuttavat myös ammattialakohtaiset kysymykset sekä omalta osaltaan myös työmarkkinatilanne. Ainakin alkuvaiheessa mentorointiparin työskentelyssä on syytä huomioida myös suomen kielen osaamiseen liittyvät haasteet. Vaikka joskus voi olla mielekästä käyttää rinnakkain kahta kieltä, mentorin on syytä kannustaa aktoria harjoittelemaan ja vahvistamaan suomen kieltä aktiivisesti.

Mentorointiryhmien toimintaan liittyvästä taustatyöstä kerrotaan yksityiskohtaisemmin luvussa 5.

Toiminnan seuranta ja osallistujapalaute

Jo mentorointitoimintaa suunniteltaessa koordinoivan tahon kannattaa ennakoida, millä tavoin ja missä vaiheessa osallistujilta kootaan palautetta mentorointiprosessista. Osallistujapalautetta voidaan hyödyntää monin tavoin riippuen siitä, miten mentorointi toteutetaan, mihin kokonaisuuteen toiminta liittyy ja millaisia tavoitteita sillä on.

Osallistujapalaute liittyy toiminnan arviointiin, raportointiin sekä sen kehittämisen. Mentorointiparien ryhmätapaamisissa palautetta saadaan luontevasti yhteisten keskustelujen kautta. Samalla koordinoiva taho voi varmistaa, että toiminta on ollut mielekästä ja tarkoituksenmukaista sekä aktoreiden että mentoreiden näkökulmasta. Tämän rinnalla palautetta on hyvä koota henkilökohtaisten, anonymisti koottavien kyselyiden avulla. Näihin voidaan sisällyttää myös raportointiin ja toiminnan kehittämiseen liittyviä kysymyksiä tai arviointeja.

Womento-mentorointimallin kehittämisessä osallistujapalaute on ollut ensiarvoisen tärkeää. Aktoreiden ja mentoreiden kokemusten pohjalta mallia on aktiivisesti muokattu ja kehitetty edelleen koko toteutuksen ajan.





5. Mentorointiparien ja ryhmien toiminta - mentoroinnin kaari aloituksesta päätökseen

Womento-mentorointimalli rakentuu sekä yksittäisten mentorointiparien työskentelyn että useamman parin yhteisten ryhmätapaamisten pohjalle. Tässä luvussa käydään läpi käytännön toteutusta koko mentorointiprosessin ajalta, eli mentorointiparien alkutapaamisesta toiminnan päätökseen saakka.

Mentorointiprosessin kesto on selkeästi rajattu kokonaisuus. Womentossa prosessi kestää keskimäärin 8-10 kuukautta, jonka aikana mentorointiparit tapaavat yhteisissä ryhmätapaamisissa kolme kertaa: alku- väli- ja lopputapaamisissa. Womenton mentorointiprosessi esitellään myös oheisessa kuviossa (kuvio 3).

Mentorointiparit muodostavat ryhmän, jossa voi olla mukana 5-20 paria.

Mentorointiparien kahdenkeskinen työskentely tapahtuu ryhmätapaamisten välillä. Koko kaaren aikana pareilla on tapaamisia 1-2 kertaa kuukaudessa, riippuen mentoroinnin tarpeesta ja osallistujien aikataulusta.

Lisäksi voidaan järjestää teemaan liittyviä koulutus- tai muita teematilaisuuksia käytettävissä olevien resurssien sekä esiin nousevien kysymysten pohjalta.

Tilaisuuden vetäjän tulee tietää, mitä mentoroinnilla (tässä yhteydessä) tavoitellaan ja ohjata sekä ryhmien että mentorointiparien toimintaa sen mukaisesti. Avoimella, kannustavalla ja keskustelevalle työotteella voidaan luoda paitsi myönteistä ilmapiiriä, myös rohkaista osallistujia kertomaan omista ajatuksistaan ja kokemuksistaan.

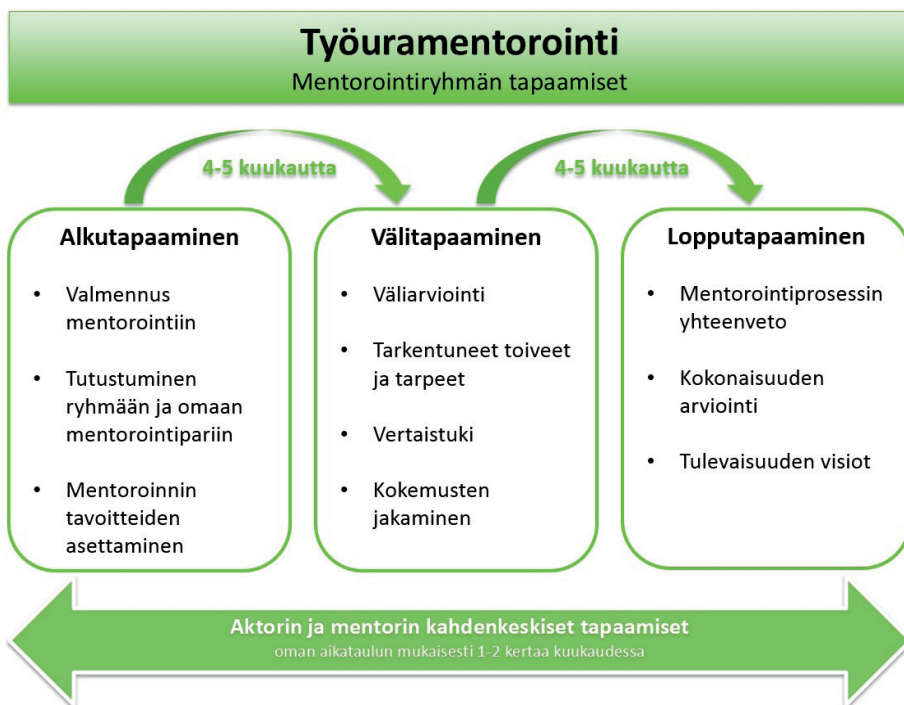
Ryhmätapaamisen vetäjän tulee huomioida sekä aktorit että mentorit. Lisäksi hänen tulee korostaa – ja myös osoittaa – arvostavaa kohtaamista erilaisten ihmisten kesken.

Isoissa ryhmätapaamisissa on hyvä olla mukana kaksi vetäjää, jotta työskentely on sujuvaa ja tarkoituksenmukaista.

Erityisen tärkeää ilmapiiriin kannustavuus on aktoreille, jotta he kokevat voivansa kertoa omista asioistaan toisten ”vertaisena”. On tärkeää, että ryhmässä jokainen saa puheenvuoron, vaikka ei vielä osaisikaan sujuvasti suomea.

Mentorointiprosessin kannalta aloitustapaaminen on kaikkein tärkein. Tällöin mentorointiparit tapaavat ensimmäistä kertaa ja perehtyvät työuramentoroinnin tavoitteisiin ja toteutukseen yksityiskohtaisesti. Toivottavaa on, että kaikki aktorit ja mentorit voisivat osallistua ryhmän yhteisiin tapaamisiin.

Alkutapaamisen ajankohta ei sovi aina kaikille. Tällöin koordinaattori tapaa aloittavan mentorointiparin erikseen sovittuna ajankohtana. Tai mikäli seuraava mentorointiryhmä aloittaa varsin pian, voidaan parille ehdottaa osallistumista uuden ryhmän aloitustapaamiseen.



Kuvio 3. Womenton mentorointiprosessi

Mentorointitoimintaa aloitettaessa on syytä huomioida

- Kuinka monta ryhmää aloitetaan? Mikäli yksi ryhmä tapaa kolme kertaa, kolmen ryhmän yhteisiä tapaamisia kertyy jo yhdeksän. Yhteiset tapaamiset järjestetään arki-iltoihin.
- Kuinka suuri ryhmä on? Tarvitaanko useampia vetäjiä yhteisiin tapaamisiin?
- Kaikki eivät pääse osallistumaan aloitustapaamiseen, joten varaudu järjestämään myös erillisiä tapaamisia mentorointiprosessin alussa.
- Järjestetäänkö koulutustilaisuuksia tai muita tapahtumia, millaisia, minkä verran?
- Laadi selkeä aikataulu ja suunnitelma, jossa on mukana aloittavat ryhmät ja ryhmien yhteisten tapaamisten ajankohdat.

Alkutapaaminen parityöskentelyn lähtökohtana

Alkutapaamisen tavoitteena on tarjota mentorointipareille hyvä lähtökohta heidän yhteiselle työskentelylleen, minkä vuoksi tilaisuus on erityisen tärkeä sekä osallistujien että koordinaattorin kannalta. Ohessa kerrotaan yleisesti tapaamisen tavoitteista, sen luonteesta ja sisällöstä. Käytännössä toteutus voi vaihdella muun muassa osallistujamäärästä ja toimintaympäristöstä riippuen.

Tilaisuuden rakenne ja ilmapiirin luominen

Alkutapaamisessa aktori-mentori -parit tapaavat toisensa ensimmäistä kertaa. Tämän vuoksi tilaisuudella on erityinen merkitys koko toiminnan kannalta. Koordinaattorin on osattava rakentaa sekä sisällöllisesti kiinnostava että myös osallistujia rohkaiseva tapaaminen, minkä vuoksi pienten yksityiskohtien huomioiminen on tärkeää.

Kuten jo aiemmin on todettu, Womenton toimintamallissa mentorointiparit kutsutaan alkutapaamiseen yhteisellä tervetulotoivotuksella. Tällä halutaan samalla viestiä siitä, että toiminnassa sekä aktorit että mentorit ovat tärkeitä: mentorointi pohjautuu tasa-arvoisiin lähtökohtiin, vaikka toinen osapuoli onkin enemmän perillä suomalaisista työmarkkinoista, ja toinen vasta hakeutumassa oman alansa töihin Suomessa.

Womenton alkutapaamisissa on panostettu siihen, että myös tilaratkaisuilla ja tarjoiluilla luodaan vapaamuotoista, rentoa ja keskustelevaa ilmapiiriä. Tilaisuudet alkavat ruokaisalla kahvitarjoilulla, jonka aikana osallistujien kanssa voidaan puhua niitä näitä, ja tällä tavoin rakentaa välitöntä tunnelmaa.

Käytännössä varsin moni tulee suoraan töistä tai opinnoista paikalle, minkä vuoksi salaatti tai reilu suolainen tarjoilu on paikallaan. Panostaminen maittavaan tarjoiluun on samalla kiitos osallistujien vapaaehtoisesta osallistumisesta. Se on koettu myös kohteliaisuutena ja miellyttävänä tervetulotoivotuksena.

Alkutapaamisen sisältö ja työskentelymuodot

Yhteisen alkutapaamisen teemana ovat mentorointiin liittyvät odotukset ja vaatimukset. Samalla tarkennetaan mentoroinnin tavoitteita sekä aktoreiden että mentoreiden näkökulmasta. Tilaisuuden aikana yhdessä keskustellen varmistetaan, että osallistujat tietävät mihin ovat sitoutuneet. Alkutapaamisen lopussa jokainen mentorointipari laatii ja allekirjoittaa yhteisen mentorointisopimuksensa.

Tapaamisen yksi keskeinen osuus on omaan mentoripariin sekä myös koko ryhmään tutustuminen. Tämä voidaan luontevasti tehdä tilaisuuden alussa. Isojen ryhmien kanssa esittely voidaan tehdä esimerkiksi siten, että lyhyen keskustelutuokion jälkeen aktori esittelee mentorinsa, ja mentori aktorinsa muutamien kysymysten pohjalta. Pienissä ryhmissä esittely voi olla esimerkiksi kierros, jossa jokainen kertoo lyhyesti itsestään ja taustastaan, minkä vuoksi on kiinnostunut tulemaan mukaan sekä siitä, mitä voisi tuoda mukaan ryhmän toimintaan (tietoa, osaamista, näkökulmia jne.) Tilaisuuden vetäjän on syytä pitää huolta siitä, että esittelyt ovat lyhyitä ja että jokaisen puheenvuoroa keskitytään kuuntelemaan yhtä lailla.

Myös mentorin ja aktorin rooliin liittyviä odotuksia on hyvä määritellä yhteisen keskustelun kautta: millainen on hyvä aktori, millainen hyvä mentori? Osallistujia rohkaistaan kertomaan omia näkemyksiään ja käsityksiään ääneen ja erilaiset ajatukset kirjataan näkyviin. Tilaisuuden vetäjien tehtävänä on tarkentaa, että ajatus tulee kirjattua ymmärrettävästi ja että kaikki saavat oman ajatuksensa mukaan – usein esiin tulee samansisältöisiä ajatuksia, vain eri sanoin ilmaistuna. Tämän keskustelun kautta vetäjät voivat samalla kuulostella ja varmistaa, että odotukset ovat realistisia ja sen suuntaisia, mihin toiminnalla pyritään. Tarvittaessa he voivat korostaa ja lisätä listaan keskeisiä asioita, joita ei ole mainittu.

Millainen on hyvä aktori?

- aktiivinen ja oma-aloitteinen, motivoitunut
- ymmärtää oman vastuun
- sitoutunut mentorointiprosessiin
- rohkea, uskaltaa kysyä
- avoin uusille ideoille
- avarakatseinen

Entä millainen on hyvä mentori?

- valmis innostamaan, tukemaan ja kannustamaan
- sitoutunut mentorointiprosessiin
- valmis jakamaan tietoa työhön liittyvistä verkostoistaan
- oman alansa sekä yleisesti suomalaisen työelämän osaaja
- avarakatseinen
- valmis oppimaan ja kuuntelemaan

Työuramentoroinnin valmennus

Esittäytymisen ja odotuksiin liittyvän keskustelun jälkeen ryhmän alkutapaamisessa voidaan paneutua työuramentorointiin. Osallistujille esitellään mentorointikaaren rakenne ja kerrotaan millaista mentoriparin työskentely voi olla. Samalla kerrataan niitä ajatuksia, joita edellä käydyssä keskustelussa on tullut esiin ja jotka määrittelevät osallistujien rooleja sekä mentorointiin liittyviä odotuksia. Asiat on syytä käydä läpi rauhallisesti, tarvittaessa kerraten ja painottaen keskeisimpiä kysymyksiä. Tilaisuudessa tulee puhua selkeää suomenkieltä.



Alkutapaamisessa on tärkeä korostaa, että kyseessä on tasavertainen kahden ammattilaisen kohtaaminen. Mentorin tehtävä ei ole välittää työpaikkaa aktorille, vaan tukea työnhakuprosessissa, parantaa valmiuksia työllistymiseen ja kertoa realistisista työllistymismahdollisuuksista ja -vaatimuksista. Aktoreita kannustetaan olemaan aktiivisia sekä rohkaistaan myös tarvittaessa kyseenalaistamaan mentorinsa ehdotuksia, mikäli on eri mieltä asiasta.

Vaikka mentoroinnissa kulttuurit kohtaavatkin, ei toisen ymmärtäminen tai ymmärtämättömyys johdu välttämättä kulttuurieroista. Mentoripareja on kannustettava avoimuuteen ja rohkeasti toisiltaan kysymiseen. Työuramentorointi on tavoitteellista, tiettyyn ajanjaksoon rajattua toimintaa, eikä varsinaisesti ystävätoimintaa – vaikka toki osallistujat saattavat ystävystyä prosessin aikana.

Alkuvalmennuksen yhteydessä osallistujat saavat materiaalipaketin mentoroinnin tueksi. Tämä sisältää yleistietoa mentorointiprosessista, työuramentoroinnista ja verkostoista sekä esimerkkejä keskusteluaiheista ja harjoituksista. Kaikki parit eivät tarvitse tällaista työkalua, mutta ohjeistus voi olla mentorille avuksi työskentelyn alussa. Samoin aktori voi saada ideoita aihealueesta, joita ehdottaa mentorille.

Paritapaamisten teemoja voivat olla

- Oman osaamisen esittely; miten voi ja osaa tuoda taitojaan esille?
- Ansioluettelo ja työhakemustekstit, näiden työstäminen ja päivittäminen
- Työnhakukanavat ja ammatilliset verkostot
- Oman alan ammattisanasto, työelämän termit, alakohtaiset erityispiirteet tai vaatimukset
- Työelämän pelisäännöt, tähän liittyvät kulttuurierot ja hiljainen tieto

Materiaalipaketti sisältää myös mentorointipäiväkirjan mallin. Siihen voidaan kirjata jokaisen paritapaamisen tavoite sekä keskustelun sisältö lyhyesti. Aktorin on tarkoitus kirjoittaa päiväkirja tapaamisen lopuksi ja mentor voi halutessaan täydentää omia kommenttejaan ja ajatuksiaan. Päiväkirjaan merkitään myös seuraavan tapaamisen ajankohta, aihe sekä mahdolliset kotitehtävät. Kumpikin osapuoli voi antaa toisilleen kotitehtäviä, vaikka usein nämä painottuvatkin aktorien tehtäväksi. Päiväkirjaa pitämällä voi seurata mentoroinnin kulkua sekä hahmottaa työskentelyn välietappeja. Koordinaattori voi pyytää päiväkirjojen palautusta mentoroinnin lopussa, mikäli halutaan seurata parityöskentelyn sisältöä. Päiväkirjan suosio on vaihtelevaa. Päiväkirjaa voidaan käyttää parityöskentelyn työkaluna, mutta päätöksen käytöstä tekee kukin pari itse. Mikäli mentorointiparit eivät halua kirjata tekemisiä, voidaan vastaavat asiat kysyä myös kootusti loppukyselyssä.

Koska mentorointi perustuu vastavuoroiseen ja tasa-arvoiseen keskusteluun ammattilaisten kesken, on tärkeää että molemmat osapuolet ovat omalta osaltaan sitoutuneita työskentelyyn. Tämän vahvistamiseksi mentoripari laatii ja allekirjoittaa yhteisen mentorointisopimuksen. Sopimukseen kirjataan muun muassa aktorin ammatillisten lähtökohtien pohjalta määritellyt, yhdessä sovittavat tavoitteet sekä alustava suunnitelma mentoroinnin toteutuksesta ja sen aikataulusta.

Koordinaattorin on hyvä varmistaa, että tilaisuuden päätyttyä mentoriparille on selvää:

- Mentoriparin nimi ja yhteystiedot
- Työuramentoroinnin tavoite koko mentorointikaarelle
- Tapaamisten avaintemat (alustavasti)
- Tapaamistiheys ja niiden kesto, mahdolliset vierailukohteet
- Milloin on ensimmäinen tapaamiskerta ja miten siihen kannattaa valmistautua

Alkutapaamisessa mentorointipari myös sopii ensimmäisen paritapaamisen ajankohdan sekä alustavan sisällön. Koordinaattori voi myös tukea mentoroinnin alkua, mikäli ohjeistusta tarvitaan. Alkutapaamisen päätteeksi voidaan vielä sopia koko ryhmän seuraavan tapaamisen ajankohdasta sekä informoida osallistujia yhteisistä koulutustilaisuuksista tai muista tapahtumista.

Välitapaaminen – kokemusten vaihto ja verkostojen laajentaminen

Toinen koko ryhmän tapaaminen järjestetään 4-5 kuukautta alkutapaamisen jälkeen. Tänä aikana jokainen pari on toivottavasti ehtinyt näkemään vähintään neljä kertaa. Mikäli tulee ilmi, ettei pari ole nähnyt lainkaan kannattaa koordinaattorin selvittää syitä tähän ja arvioida, onko syytä vielä vaihtaa mentorointiparia tai siirtyä uuteen aloittavaan ryhmään.

Välitapaamisen tavoite on tarjota tilaisuus ajatusten ja kokemusten vaihtoon sekä vertaistuen jakamiseen mentorointiprosessin aikana. Koordinoivalle osapuolelle tärkeintä on saada palautetta mentoroinnin etenemisestä, kuulla saavutuksista tai

ongelmista ja kannustaa mahdollisesti tukea tarvitsevien parien työskentelyä. Ryhmätyöskentelyyn perustuvan mentorointimallin yksi tavoite on samalla vahvistaa osallistujien ammatillisia ja sosiaalisia verkostoja. Näitä voidaan laajentaa myös muiden osallistujien kautta, kuten tapaamisessa kannustetaan tekemään. Tätä kannattaa muistuttaa mentorointipareille tapaamisen aikana.

Välitapaaminen ei vaadi molempien osapuolten (aktori ja mentori) osallistumista; mikäli paikalla on vain yksi osapuoli, voi hän kertoa ryhmälle oman parin kuulumisia. Koordinaattori toimii keskustelun vetäjänä ja kirjaa ylös kuulumiset, saavutukset ja palautteet. Mentoriparit voivat vaihtaa työskentelyideoita keskenään sekä saada innostusta muiden kokemuksista ja onnistumisista. Koordinaattori puolestaan toimii koko ryhmän kannustajana ja muistuttaa, että mentorointiparit ovat kaikki erilaisia ja erilaisessa tilanteessa: joillakin aloilla työllisyystilanne on parempi tai kielitaitovaatimukset voivat olla erilaisia eri tehtävissä. Yleensä kaikki parit ovat edenneet melkoisesti alkutapaamiseen verrattuna, mutta he eivät välttämättä itse huomaa työnsä tuloksia ellei niitä tuoda esille. Mentoreita voi kannustaa toimimaan suosittelijoina, sillä tässä kohden he tuntevat jo paremmin aktorin ja hänen osaamisensa. Välitapaamisessa voidaan koota myös osallistujien toiveita yhteisistä kysymyksistä ja koulutusaiheista, joita voidaan mahdollisesti toteuttaa mentoroinnin rinnalla.

Välitapaamisessa

- Tutustutaan ja verkostoidutaan ryhmän sisällä
- Kuunnellaan mitä paritapaamisissa on tehty – saadaan eväitä jatkotyöskentelyyn
- Kannustetaan mentorointipareja ja tuetaan niiden parien työskentelyä
- Myönteinen ja rohkaiseva tunnelma on tärkeintä!

Lopputapaaminen – työskentelyn yhteenveto ja askeleet eteenpäin

Ryhmän viimeisessä tapaamisessa arvioidaan yhdessä osallistujien kanssa koko mentorointikaarta ja suunnataan katse myös mentoroinnin jälkeiseen toimintaan. Lopputapaamisen ajankohta on noin 4-5 kuukautta välitapaamisen jälkeen. Tässä välissä mentorointipari on työskennellyt keskenään, mutta yleensä kahdenkeskeisiä tapaamisia on loppuvaiheessa ollut harvemmin kuin alussa.

Lopputapaaminen on koordinoivalla taholla tärkeä, sillä siinä on mahdollista kerätä osallistujapalautetta, saada tietoa aktorien tilanteesta ja kuulla miten osallistujat ovat mentorointiprosessin kokeneet. Kun mentorointiprosessi on päättynyt, uudet kiireet ja harrastukset tulevat tilalle. Myös mentorointipareille tämä on tärkeä, vajaan vuoden kestäneen mentorointityön päätöstilaisuus. Osallistujapalaute on helpointa pyytää tilaisuuden alussa. Niille, jotka eivät tapaamiseen pääse, lähetetään vastaava kysely sähköisenä tilaisuuden jälkeen. Aktorien ja mentorien palautekyselyt poikkeavat jonkin verran, sillä heitä pyydetään arvioimaan osittain samoja, mutta myös osittain erilaisia asioita.

Aktoreilta voidaan kysyä

- Kokemuksia mentoroinnista
- Mitä mentoroinnin aikana on tehty ja kuinka usein tavattu?
- Millä tavoin mentorointi on muuttanut kokemusta tai lisännyt tietoa suomalaisesta työelämästä tai työllistymismahdollisuuksista?
- Mitä mentoroinnin aikana on saavutettu?
(oman alan työ, muu työ, opinnot, apuraha, harjoittelu jne.)
- Miten mentorointi on vaikuttanut tähän?
- Millä tavoin mentorin työelämäyhteyksiä sekä eri verkostoja on käytetty tai hyödynnetty?

Mentoreilta puolestaan voidaan kysyä

- Kokemuksia mentoroinnista
- Miksi on lähtenyt mentorointiin mukaan ja mikä siinä on ollut parasta?
- Mitä asioita mentoroinnissa on käsitelty ja kuinka usein tavattu?
- Onko mentoria pyydetty suosittelevaksi?
- Lähtisikö uudestaan mentoriksi?

Kun palautelomakkeet on tapaamisen alussa kirjoitettu (ja tähän varattu rauhassa aikaa), on niiden pohjalta helppo käynnistää yhteistä keskustelua ja reflektoida mentorointiprosessia kokonaisuudessaan ryhmän kesken. Koordinaattori toimii keskustelun vetäjänä ja käy samalla läpi mentoriparien kuulumiset. Palautteiden kirjoittaminen johdattaa osallistujat ajattelemaan ja arvioimaan koko mentorointiprosessia ja sen eri vaiheita omalta kohdaltaan.

Lopputapaamisen keskeinen tavoite on rohkaista ja kannustaa aktoreita eteenpäin tulevaisuutta ja jatkoa ajatellen. Jotkut pareista saattavat jatkaa vielä yhteydenpitoa, mutta osan yhteistyö päättyy tähän tapaamiseen. Yhteisesti keskustellen ja arvioiden käydään läpi, millä tavoin työelämän tuntemus on muuttunut, mitä on saavutettu, mitä mentorointiparit ovat oppineet vuoden aikana ja millaisia asioita toivoo, odottaa tai suunnittelee jatkossa. Lopputapaaminen voi olla joidenkin kohdalla myös haikea tilaisuus, joten on hyvä ylläpitää rohkaisevaa ilmapiiriä ja antaa keskustelun edetä vapaasti yhteisten aiheiden pohjalta.

Sekä ryhmät että mentorointiparit ovat hyvin erilaisia siinä haluavatko pitää yhteyttä keskenään mentoroinnin päätyttyä. Tällaista vaihtoehtoa voi kuitenkin tarjota lähettämällä ryhmälle osallistujien yhteystiedot, mikäli näin sovitaan. Jatkotoiminta ei kuitenkaan tapahdu koordinoivan tahon puolesta vaan osallistujien omana aktiivisuutena.

Lopputapaamisessa huomioitavaa:

- Kerää osallistujapalaute paikan päällä – vastausprosentti huomattavasti korkeampi
- Lähetä sähköinen kysely niille, jotka eivät tapaamiseen pääse
- Varaa aikaa vapaalle keskustelulle ja reflektoinnille – voisiko jotain tehdä toisin?
- Innosta ja rohkaise eteenpäin, kannusta konkretisoimaan omia suunnitelmia
- Kiitä aktoreita ja mentoreita tästä vapaaehtoispanoksesta!

Muut tilaisuudet mentoroinnin rinnalla

Yhteisten ryhmätapaamisten lisäksi maahan muuttaneiden ammattilaisten sosiaalisia verkostoja voidaan vahvistaa pienimuotoisten koulutusten ja erilaisten sosiaalisten tapahtumien avulla. Koulutustilaisuudet on suunnattu pääsääntöisesti aktoreille, mutta myös mentorit voivat osallistuvat näihin kiinnostuksensa mukaan.

Koulutussisältöjen on syytä tukea ammatillista osaamista, työnhakemista sekä yleensä työelämätietoutta Suomessa. Yhden ryhmän mentorointikaaren aikana voisi olla hyvä järjestää ainakin yksi koulutus ja/tai yksi sosiaalinen tapahtuma. Alkutapaamisen yhteydessä voidaan ryhmän kanssa keskustellen tai palautteen keräämisen yhteydessä kysyä, minkä tyyppisestä koulutuksesta juuri tämä ryhmä olisi kiinnostunut tai onko joku osallistujista halukas tuomaan tietotaitoaan esiin myös tällä tavoin. Mikäli mentorointiryhmiä on useampia voi miettiä, mikä hyödyntää aktoreita yleisesti ammattialasta riippumatta.

Koulutusiltoja voidaan toteuttaa myös ulkopuolisten vapaaehtoisten voimin. Kaikki eivät välttämättä voi esimerkiksi aikataulusyistä sitoutua mentorina toimimiseen, mutta haluavat jakaa osaamistaan vaikkapa koulutus-, tiedotus- tai vierailutilaisuuksien kautta. Tämä mahdollisuus kannattaa kertoa mentoriehdokkaille jo ilmoittautumisvaiheessa, jolloin he voivat tuoda esiin myös tämän kiinnostuksensa.

Koulutustilaisuuden pituus on hyvä suunnitella siten, että aikaa jää myös kysymyksille ja keskustelulle. Sisältö kannattaa rajata sen mukaan, että osallistujien kommentteille sekä mahdollisesti myös joidenkin kohtien kääntämiselle on aikaa. Mikäli koulutuksen järjestää ulkopuolinen vapaaehtoinen, on syytä yhdessä neuvotella tarkemmin koulutustilaisuuden sisällöstä ja toteutuksesta. Koordinaattorin kannattaa painottaa selkokielisyyden merkitystä. Lisäksi on hyvä korostaa erilaisten esimerkkien käyttöä sekä ”itsestään selvyyksien” läpikäyntiä ja selkeyttämistä.

Yksi mentoroinnin tavoite on hiljaisen tiedon välittäminen. Koulutustilanteessa koordinaattori voi kysellä kouluttajalta tarkentavia kysymyksiä: miksi näin toimitaan, tai entä jos ei toimitakaan tällä tavoin? Tämä samalla rohkaisee osallistujia aktiivisuuteen ja kysymysten esittämiseen.

Koulutustilaisuuksien aiheita ovat esimerkiksi:

- CV ja työhakemus –työpaja
- Miten markkinoida omaa osaamista?
- Omien ammatillisten vahvuuksien löytäminen
- Työnhakukanavat ja piilotyöpaikat
- Eri työllistymiskanavat; myös esimerkiksi työkokeilu tai vapaaehtoistyö väylinä työllistymiseen
- Sosiaalinen media työnhaun tukena (LinkedIn ja muut kanavat)

Koulutuksen ei tarvitse tapahtua koordinoivan tahon tiloissa vaan se voidaan yhdistää myös esimerkiksi yritysvierailun yhteyteen. Vierailukohteen edustaja voi organisaatioesittelyn lisäksi kertoa esimerkiksi miten rekrytointi etenee ja millaisia osaajia heille valikoituu.

Sosiaalisia tapahtumia voidaan järjestää esimerkiksi vapaaehtoisen mentorin toimesta. Uudenlaista verkostoitumista syntyy yleensä yhteisen tekemisen ja tutustumisen kautta. Sosiaalisissa tapahtumista kiinnostavan sisällön lisäksi tavoitteena on saada ihmiset kohtaamaan toisensa ja tekemään yhdessä. Näihin tapahtumiin voi olla helpompi saada myös mentoreita mukaan, sillä yleensä koulutustilaisuuksien aiheet puhuttelevat enemmän aktoreita.

Esimerkkejä sosiaalisesta tapahtumasta voivat olla:

- Liikuntatapahtumat, ulkoretket ja tutustuminen ympäristöön
- Näyttely- tai museovierailut
- Erilaisiin ruokakulttuureihin liittyvät tilaisuudet tai kurssit
- Uuteen harrastukseen tutustuminen ohjaajan avulla

Koulutuksia ja muita tapahtumia voi järjestää yhteistyössä toisen järjestön, kunnan tai organisaation kanssa, mutta niitä voidaan toteuttaa melko pienilläkin resursseilla. Sosiaalisten tapahtumien tärkein anti on hauskan pito, verkostoituminen ja vapaaehtoisten työpanoksen palkitseminen.

Materiaali mentorointiparin tukena

Mentorointi ei vaadi osallistujilta mitään mentorointiin liittyviä ennakkotietoja tai erityisosaamista. Silti on hyvä, että mentorointiparilla on käytössään taustamateriaalia työskentelyn tueksi. Womento-hankkeessa tähän on sisältynyt yleiskuvaus Womenton mentorointimallista ja sen rakenteesta, esimerkkejä paritapaamisten keskusteluaiheista, ohjeistus verkostojen hahmottamiseen ja verkostokartan kokoamiseen sekä konkreettisia ehdotuksia mentorointiparin työskentelyn eri muodoista. Lisäksi materiaalissa on ollut mukana mentorointisopimuksen ja päiväkirjan mallipohjat sekä koordinoivan tahon yhteystiedot.



6. Lopuksi

Maahanmuuttajien muissa maissa hankittu opiskeluun ja työkokemukseen liittyvä osaaminen tulee tehdä näkyväksi ja tunnustaa. Erilainen osaamisprofiili ei saisi olla rekrytoinnin este vaan se tulisi nähdä mahdollisuutena. Kielitaitovaatimusten pitäisi olla realistisemmat työn vaatimuksiin nähden. Tietyn ammattisanaston voi oppia myös työtä tehdessä. Kielitaidon lisäksi maahan muuttaneet tarvitsevat tietoa paikallisista työmarkkinoista sekä ammatillisia verkostoja. Vastaavasti maahanmuuttajataustaiset työntekijät voivat tuoda kansainvälisyyttä ja tavanomaisesta poikkeavaa osaamista ja näkemystä työorganisaatioihin.

Mentorointi on antoisaa yhdessä oppimista. Mentoreilla ja aktoreilla on oman alansa arvokasta tietotaitoa, ja tarvitaan vain tietty linkki yhdistämään nämä osaajat keskenään.

Toimivan mentorointimallin koordinointi edellyttää laaja-alaista yhteistyötä paikallisten toimijoiden kanssa sekä kannustavaa, ratkaisukeskeistä työtettä mentorointiparien työn tukena. Osallistujien kannalta tärkein vaatimus on heidän halukkuutensa sitoutua mentorointiprosessiin sekä kiinnostuksensa myönteiseen ja rakentavaan eri kulttuuritaustojen väliseen kohtaamiseen.

Selkeästi rakennettu ja aikataulutettu toimintamalli perustuu ennen kaikkea vapaaehtoisten osallistujien ja heidän keskinäisen vuorovaikutuksensa kunnioittamiseen – ilman heidän panostaan mentorointimalli ei voi toteutua.

Toivomme, että edellä kuvattu Womenton mentorointimalli rohkaisee ja kannustaa eri toimijoita aloittamaan ja soveltamaan työuramentorointia omassa organisaatiossaan – joko itsenäisesti tai tiiviissä yhteistyössä muiden paikallisten toimijoiden kanssa.

"Tämä projekti on ihana mahdollisuus kaikille naisille jotka tulevat Suomeen ja joiden tarvitsee tietää miten asiat toimivat täällä. Kieli ei ole kaikki. Tarvitaan sosiaalisia verkostoja ja mentori auttaa sen kanssa. Mentori ei ole vielä verkosto mutta hän voi auttaa saamaan ensimmäiset kontaktit omaan alaan. Kiitos kaikille projektista, se toimii hyvin!"

Nyt tiedän mitä haluan!

Lähteet ja lisämateriaalia

Alitolppa- Niitamo, Anne, Fågel, Stina ja Säävälä, Minna (toim.). 2013. Olemme muuttaneet – ja kotoudumme. Maahanmuuttajan kohtaaminen ammatillisessa työssä. Väestöliitto.

Buell, C. 2004. Models of mentoring in communication. *Communication Education*. 53(3),56-73.

Forsander, Annika 2013. Maahanmuuttajien sijoittuminen työelämään. Kirjassa Martikainen, Tuomas, Saukkonen, Pasi ja Säävälä, Minna (toim.) Muuttajat. Kansainvälinen muuttoliike ja suomalainen yhteiskunta. Gaudeamus.

Forsander, Annika 2002. Luottamuksen ehdot. Maahanmuuttajat 1990-luvun suomalaisilla työmarkkinoilla. Helsinki, Väestöliiton Väestöntutkimuslaitos, julkaisusarja D 39/2002.

Fågel, Stina, Säävälä, Minna ja Salonen, Ulla. 2012. Womento – Naiset mentoroinnilla yhteisiin tavoitteisiin. Väestöliitto.

IOM. 2013. Crushed Hopes. Underemployment and deskilling among skilled migrant women.

IOM LINET study. 2013a. Recognition of Qualifications and Competences of Migrants.

IOM LINET study. 2013b. Improving Access to Labour Market Information for Migrants and Employers

Kinnunen, Satu 2013. Womento: Koulutettujen Suomeen muuttaneiden naisten kokemuksia työuramentoroinnista. Metropolia Ammattikorkeakoulu.

Kram, K.E., 1983. Phases of the mentoring relationship. *Academy of Management Journal*, 26, Issue 4, 608-625.

Kyhä, Henna 2011. Koulutetut maahanmuuttajat työmarkkinoilla. Tutkimus korkeakoulututkinnon suorittaneiden maahanmuuttajien työllistymisestä ja työurien alusta Suomessa. Turun yliopisto, sarja C/321.

Larja, Liisa, Warius, Johanna, Sundbäck, Liselott, Liebkind, Karmela, Kandolin, Irja ja Jasinskaja-Lahti, Inga. 2012. Discrimination in the Finnish Labour Market. An Overview and a Field Experiment on Recruitment. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 16/2012.

TEM julkaisuja 2014. Maahanmuuttajien työllistyminen. Taustatekijät, työnhaku ja työvoimapalvelut. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. 6/2014.

TEM raportteja 38/2013. Kotoutumisen kokonaiskatsaus.

Vanhanen, Sari, Ahlfors, Gunta, Saarela, Inka ja Wetzer-Karlsson Marina. 2013. Mentorointi koulutettujen maahan muuttaneiden naisten kotoutumisen edistäjänä. Kirjassa Alitolppa- Niitamo, Fågel, Stina ja Säävälä, Minna (toim.). 2013. Olemme muuttaneet – ja kotoudumme. Maahanmuuttajan kohtaaminen ammatillisessa työssä. Väestöliitto.

Vartiainen-Ora, Päivi. 2012. Kulttuurienvälinen ohjaus ja kaksisuuntainen perehdytys työelämässä. Kirjassa Korhonen, Vesa ja Puukari, Sauli (toim.) Monikulttuurinen ohjaus ja neuvontatyö. Jyväskylä: PS-kustannus

Wrede, Sirpa ja Nordberg, Camilla (toim.) 2012. Vieraita työssä. Työelämän etnistyvä eriarvoisuus. Palmenia. TEM julkaisuja 2014. Maahanmuuttajien työllistyminen. Taustatekijät, työnhaku ja työvoimapalvelut. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja. Työ ja yrittäjyys 6/2014.

Vähemmistövaltuutetun julkaisusarja 10 (2011). Maahanmuuttajien ja etnisten vähemmistöjen työllistäminen julkishallinnossa.

Väestöliitto ry.

Monikulttuurinen osaamiskeskus

Kalevankatu 16 B, PL 849

00101 Helsinki

Puh. (09) 228 050

www.vaestoliitto.fi



Väestöliitto

