



URAOHJAIN+

# Uraohjain-palvelu – Tehokasta tukea työllistymiseen



Julkaisija  
Suunnittelu ja taitto  
Kuvat  
Kannen kuva  
Uraohjain+ työryhmä

Helsingin kaupunki / Stadin ammattiopisto  
Republic  
Helsingin kaupungin aineistopankki ja MyHelsinki-materiaalipankki  
Silja Minkkinen  
Stadin AO: Jaakko Hyytiä, Leea Hiltunen ja Marika Lindström  
Metropolia: Tapani Martti, Jussi Linkola ja Jari Pihlava  
Laurea: Ilkka Vuorikuru, Mia Sammalkanto, Niklas Leppä, Sami Kauppinen ja  
Minna Pietikäinen



**StadinAO**



Euroopan unionin  
osarahoittama

# Sisällysluettelo

1 Uudenlainen tapa tukea työnhakijaa	4
2 Työelämän haasteet on tehty yhdessä voitettaviksi	6
3 Palvelua todellisiin tarpeisiin	8
4 Miksi meidän pitäisi ottaa Uraohjain-malli käyttöön?	14
5 Uraohjain tiivistettynä: mistä lähdimme ja mihin päädyimme?	16
6 Tehokkaampi työnhaku on nyt paketissa	18

# 1 Uudenlainen tapa tukea työnhakijaa

Uraohjain-palvelu tarjosi reilun vuoden ajan tukea ja uraohjausta Helsingin työllisyyspalveluiden asiakkaina olleille media- ja IT-alojen työnhakijoille. Palvelun tarkoituksena oli antaa kokonaisvaltaista ja yksilöllistä tukea työnhakuun, urasuunnitteluun, osaamisen täydentämiseen ja arjen hyvinvointiin. Hankkeessa keskityttiin edellä mainittuihin aloihin, mutta itse malli on joustava ja muokattavissa muillekin aloille.

Eri tahot tarjoavat jo uraneuvontaa ja opinto-ohjausta, joten keksittiinkö hankkeessa pyörä uudestaan? Ei missään nimessä. Perinteinen opintojen ohjaus keskittyy oman oppilaitoksen tarjontaan, ja monet käytännöt palvelevat vain tutkinto-opiskelijoita. Uraohjaus puolestaan keskittyy työnhakuprosessin ja laaja-alaisen urasuunnittelun tukemiseen. Uraohjain-palvelu luotiin, jotta työnhakija saisi samalla kertaa sekä ura- että opinto-ohjausta osaamisensa täydentämiseen. Lisäksi malliin otettiin mukaan hyvinvointikeskustelu, sillä työ- ja toimintakyvyn on todettu vaikuttavan suuresti työllistymiseen.

Uraohjain-palvelu yhdistää ura- ja opinto-ohjauksen sekä hyvinvoinnin tukemisen, jolloin työnhakijan tilanne saa kokonaisvaltaisen läpivalaisun. Keskeistä syntyneessä mallissa on sen toimialakohtaisuus. Kun toimialaa syvällisesti tunteva asiantuntija on mukana keskusteluissa työnhakijan kanssa, voidaan hänelle tarjota nimenomaan omaa alaa ja tilannetta koskevia neuvoja. Koska malli lähtee yksilön tarpeista, se sopii monimuotoisen asiakasjoukon palvelemiseen.

Kehityshankkeen onnistumisen avaintekijä oli oppilaitosrajat ylittävä yhteistyö eri organisaatioiden välillä. Mukana olivat Laurea-ammattikorkeakoulu, Metropolia ammattikorkeakoulu ja Stadin ammattiopisto, jolla oli myös vastuu hankkeen johtamisesta. Tärkeä osa mallia oli osallistujille avoin digitaalinen alusta, jonne

keskitettiin uraohjaukseen liittyvät materiaalit. Helsingin työllisyyspalveluilla oli keskeinen rooli asiakkaiden ohjaamisessa palvelun pariin.

Saadun palautteen perusteella suurin osa asiakkaista koki Uraohjain-jakson hyödyllisenä. Noin kolmasosa asiakkaista oli puoli vuotta jakson aloittamisen jälkeen työllistynyt tai aloittanut päätoimisen opiskelun, mikä kuvastaa palvelun vaikuttavuutta.

Malli osoittaa, että organisaatiot voivat tuottaa palveluja yhdessä kohtuullisilla resursseilla. Se perustuu vahvasti yhteistyöhön, joka liittää yhteen eri organisaatioiden vahvuudet, tiedot ja osaamiset.

Uraohjain-palvelu on kehitetty EU:n osarahoittamassa hankkeessa, joten toimintamalli on vapaasti muiden organisaatioiden ja työllisyyspalveluiden käytettävissä. Tässä julkaisussa esittelemme itse mallin lisäksi sen hyödyt ja annamme käytännön vinkkejä palvelun käyttöönottoon. Työryhmän toiveena on, että kestävä työllistymisen periaatteelle rakennettu Uraohjain inspiroi muitakin organisaatioita panostamaan alakohtaiseen ja kokonaisvaltaiseen työllistymistä edistävään palveluun.

## Helsingissä 31.1.2025

Jaakko Hyytiä  
Projektipäällikkö  
Stadin ammattiopisto

Tapani Martti  
Projektipäällikkö  
Metropolia Ammattikorkeakoulu

Sami Kauppinen  
Projektipäällikkö  
Laurea-ammattikorkeakoulu





# 2 Työelämän haasteet on tehty yhdessä voitettaviksi

Uraohjain+-hanke rajattiin ratkomaan IT- ja media-alojen työllistymisen haasteita. Näillä aloilla on pääkaupunkiseudulla paljon työttömiä työnhakijoita, mutta toisaalta niiden työpaikat myös keskittyvät voimakkaasti juuri Helsinkiin ja lähikuntiin.

IT-sektori on pitkään ollut merkittävä työllistäjä ja kasvuala Suomessa, mutta vuodesta 2023 alkaen sen työmarkkinat ovat kohdanneet nopeita muutoksia. Pitkän kasvun jälkeen alan työttömyys on lisääntynyt huomattavasti, mutta IT- ja digialan yrityksillä on jatkuva ja kasvava tarve kokeneelle työvoimalle.

Kohtaanto-ongelma muodostuu, kun yrityksissä yhä useampaan paikkaan vaaditaan korkeaa koulutustasoa tai erikoisosaamista. Samaan aikaan juniori- tai entry level -työpaikkoja on vähemmän tarjolla. Työnantajat odottavat alan perusosaamisen lisäksi erityisosaamista ja vankkaa työkokemusta. Kun yritysten korkeat vaatimukset yhdistetään yleiseen työmarkkinatilanteeseen, on vastavalmistuneiden haastavaa siirtyä työelämään.

Työllisyystilastot vahvistavat kohtaanto-ongelmat: perustutkinto ei yksin takaa työllistymistä alan työtehtäviin ja vastavalmistuneiden on vaikea saada töitä. Vastavalmistuneiden lisäksi kansainväliset osaajat, yli 50-vuotiaat ja alanvaihtajat kohtaavat haasteita työllistymisessä.

## Media-alan myllerrys muuttaa työn tekemisen tapoja

Media-ala käsittää hyvin erilaisia ammatteja journalisteista pelikehittäjiin, ja alan sisällä työtilanne vaihtelee suuresti. Eri ammatteja

yhdistäviä tekijöitä on paljon, mutta työtilanne ja rekrytointikäytännöt vaihtelevat merkittävästi. Media-alalle valmistuneiden joukossa työttömyys ja alityöllisyys ovat pitkäaikaisia ongelmia. AV-alaa leimaa vakinaisten palkkatyösuhteiden vähyyys.

Suuren sisäisen vaihtelun ohella media-alan työmarkkinatilanne kärsii voimakkaasti epävakaasta taloustilanteesta. Taustalla on myös jo vuosia jatkunut alan myllerrys, kun sisällöt ovat siirtyneet digitaalisiin ympäristöihin ja digitaalisuus on muuttanut työn tekemisen tapoja. Murros on luonut myös uutta työtä esimerkiksi sosiaalisen median ja tekoälyn parissa. Uusia työnkuvia ja työpaikkoja on syntynyt kuitenkin rajallisesti, eivätkä ne ole parantaneet alan yleistä työllisyystilannetta.

IT- ja media-aloja yhdistää se, että kaikissa näiden alojen ammateissa on jatkuva uuden oppimisen tarve. Teknologian nopea kehittyminen ja tekoälysovellusten esiinmarssi aiheuttavat epävarmuutta ja osaamispainetta. Lisäksi molemmilla aloilla korostuu verkostoitumisen suuri merkitys työllistymisessä.

## Alakohtaisuus ja kestävä työllistyminen

Uraohjain-palvelussa alakohtainen kohdentaminen mahdollisti sen, että toimialojen asiantuntijat pystyivät antamaan konkreettisia neuvoja asiakkaiden uratavoitteiden saavuttamiseksi. Yksilöllinen ohjaus edistää pidempikestoisten urapolkujen luomista, mikä puolestaan tukee kestävä työllistymistä.

Kestävä työllistyminen on työnhakijan kykyä siirtyä pitkänkin työttömyysjakson jälkeen



takaisin työmarkkinoille parantuneiden työllistymisedellytysten ansiosta. Toisaalta kestävä työllistyminen edistää myös sitä, ettei työttömyysjakso työsuhteiden välissä pitkity. Ura- ja opinto-ohjausta antavilta tämä vaatii pidempää perspektiiviä, jotta he pystyvät ohjaamaan asiakkaita osaamisen ylläpidossa ja kehittämisessä.

Työnhakijoiden näkökulmasta kestävä työllistyminen tarkoittaa, että heidän työtehtävänsä ja koulutusvalintansa vastaisivat uratoiveita ja suunnitelmia. Työnantaja puolestaan hyötyy siitä, että saa tarpeitaan vastaavaa työvoimaa.

### **Pienet ikäluokat isojen työllisyyden trendien armoilla**

Alakohtaisten haasteiden lisäksi Uraohjaimessa kiinnitettiin huomiota isoihin työllistymisen trendeihin, jotka vaikuttavat työmarkkinoilla yleisesti. Näitä olivat jo pidempään esillä olleet työvoiman ikääntymisen haasteet, nuorten mielenterveysongelmien vaikutus opintoihin ja työelämään siirtymiseen sekä kansainvälisten osaajien kokemat työllistymisvaikeudet.

Suomessa syntyvyys on ollut jo pitkään ennätysmatalalla, mikä tarkoittaa, että väkiluvun kasvusta huolimatta tulevaisuudessa työmarkkinoille tulee koko ajan pienempiä ikäluokkia. Suomen väestöllinen huoltosuhde nousee koko ajan, ja nykyisen tasoinen maahanmuutto ainoastaan hidastaa nousua, joten on yhteiskunnan etu pitää työntekijät töissä mahdollisimman pitkään.

Nuorten mielenterveysongelmat ovat lisääntyneet radikaalisti, ja ne vaikuttavat merkittävästi nuorten

työelämään siirtymiseen. Mielenterveyden haasteet kasvattavat riskiä jäädä opintojen ja työelämän ulkopuolelle. Varhainen tuki on tärkeää, jotta ongelmat eivät pääse kasautumaan. Tällöin niitä on vaikeampi ratkaista. Varhaisella tuella on positiivinen vaikutus myös myöhempään elämään. Puhumattakaan kustannuksista, joita yhteiskunnalle tulee ilman tutkintoa ja työtä jäävästä nuoresta.

Koska hyvinvointi vaikuttaa kokonaisvaltaisesti kaikilla elämän osa-alueilla, on sen huomioiminen opinto- ja uraohjauksessa tärkeää. Uraohjainpalvelun hyvinvointikeskusteluissa pystytään tunnistamaan haasteet jo varhaisessa vaiheessa, millä on iso rooli ongelmien ennaltaehkäisyssä.

### **Työ tukee kansainvälisten osaajien kotoutumista**

Julkisuudessa paljon puhutut kielitaitovaatimukset eivät ole ainoa kansainvälisten osaajien kohtaama haaste suomalaisilla työmarkkinoilla. Työllistymisen esteenä voi olla suomalaisen työelämän huono tuntemus. Esimerkiksi ammattinimikkeet voivat Suomessa tarkoittaa eri asiaa kuin mihin työnhakija on tottunut. Toisaalta Suomessa työnantajat eivät välttämättä tunne tai arvosta ulkomaalaisia tutkintoja, jolloin koulutusta vastaavan työn löytyminen voi olla vaikeaa.

Kansainvälisten osaajien työllistymisen tukeminen on tärkeää, sillä työ on merkittävin kotoutumista tukeva tekijä. Uraohjain-palvelu tarjottiin sekä suomeksi että englanniksi, jotta kansainvälisen taustan omaavat asiakkaat voitiin huomioida.

# 3 Palvelua todellisiin tarpeisiin

Uraohjain-palvelu oli suunnattu IT- ja media-alan työnhakijoille, joilta edellytettiin vähintään toisen asteen koulutusta. Malli kehitettiin valittujen alojen tarpeisiin, mutta se on sovellettavissa lähes kaikille toimialoille. Kokonaisuudessaan palvelu nojaa vahvasti opintotarjontaan ja toimialakohtaiseen lähestymistapaan. Uraohjain-malli soveltuu siksi erityisesti aloille, joilla työttömille on tarjolla avoimia ja maksuttomia kursseja.

Alakohtainen kohdentaminen tuo palveluun toimialan ymmärrystä. Alakohtaisuuden ansiosta malli palvelee hyvin monimuotoista asiakasjoukkoa – niin vastavalmistuneita, yli 55-vuotiaita, muutosneuvotteluissa irtisanottuja, pitkän uran tehneitä ammattilaisia, kuin alanvaihtajiakin.

Malli huomioi sen, että asiakkaat voivat olla työurillaan hyvin erilaisissa vaiheissa. Myös heidän työttömyysjaksojensa pituus vaihtelee: osalla se on kestänyt vain muutaman päivän, osalla jo vuosia. Työttömyyden taustalla voi olla muun muassa epäselvä uratavoite, osaamisen puute haettaviin työtehtäviin tai terveydelliset syyt. Usein syitä on useampia.

Asiakkaiden erilaisten taustojen vuoksi kaikille ei voida tarjota samaa ratkaisua. Alkukartoituksen jälkeen opinto- ja uraohjaus räätälöidäänkin yksilön tarpeiden mukaan. Uraohjain-palvelussa asiakas saa kokonaisvaltaista tukea urasuunnitteluun, osaamisen kehittämiseen ja hyvinvointiin. Tarpeen mukaan asiakas keskittyy näistä yhteen tai useampaan osa-alueeseen, minkä lisäksi käsiteltävät aiheet vaihtelevat asiakkaan mukaan.

Uraohjain auttaa ensin asiakkaita selvittämään, onko valittu kohdeala ylipäätään se hänelle sopiva

ammattillinen suunta. Sen jälkeen tärkeimmät kysymykset ohjauksessa ovat:

- Mitä haluat uraltasi?
- Kuinka pääset tavoitteeseesi?
- Tarvitseeko osaamisesi täydentämistä?

Uraohjain-mallin uutuusarvo on tavassa yhdistää usean eri toimijan tarjonta ja asiantuntemus uudellaiseksi palvelukokonaisuudeksi. Malli yhdistää toisiinsa verkossa tapahtuvaa itsenäistä opiskelua ja henkilökohtaista ohjausta, jota annetaan oppilaitosrajojen yli. Tällöin keskiössä ovat työttömän työnhakijan todelliset tarpeet. Asiakkaan polku Uraohjaimessa on yhdistelmä opinto- ja uraohjausta sekä hyvinvoinnin käsittelyä. Kyse ei ole pelkästä työhausta, vaan polun aikana on tarkoitus suorittaa omia suunnitelmia tukevia opintoja.

”

***Uraohjain-valmennus on lisännyt itsevarmuuttani, auttanut selkeyttämään uratavoitteitani ja antanut konkreettisia valmiuksia työnhakuun. Olen todella tyytyväinen. Kiitos paljon!***





Kuva 1. Palvelupolku.

## Kolmen kuukauden polku kohti omaa tavoitetta

Ilmoittautuminen Uraohjain-palveluun tapahtuu palvelun nettisivuilla, jossa asiakas täyttää taustatietolomakkeen. Aloituskeskustelussa ohjaaja varmistaa, että palvelu soveltuu asiakkaan tarpeisiin.

Tämän jälkeen vuorossa on varsinainen ohjauskeskustelu uraohjaajan ja kohdealaa hyvin tuntevan opinto-ohjaajan kanssa. Ohjaajat saavat asiakkaan tekemästä ennakkotehtävästä taustatiedot hänen tavoitteistaan ja tarpeistaan. Itse keskustelussa päästään pidemmälle, kun kaikki osapuolet ovat valmistautuneet siihen. Osaamistarpeisiinsa pohjautuen asiakas saa kurssisuosituksia Uraohjain-jaksolleen ja apua urasuunnitteluun ja työnhakuun.

Hyvinvointikeskustelu on asiakkaan työ- ja toimintakykyä kartoittava ja tukeva keskustelu. Tarvittaessa tapaamisia varataan useampi tai asiakas ohjataan muihin palveluihin.

Uraohjain-palvelun alku on intensiivinen, minkä jälkeen asiakas työskentelee itsenäisesti ja kehittää osaamistaan avoimien kurssien avulla. Osaamisen kehittämisen rinnalla asiakas työstää urasuunnitelmaansa. Hänellä on mahdollisuus välikeskusteluun uraohjaajan kanssa saadakseen tukea urasuunnitteluun ja työnhakuun.

Uraohjain-palvelun päättyessä asiakas käy ohjaajan kanssa loppukeskustelun. Keskustelussa asiakas reflektoi, onko hänen itselleen asettama tavoite Uraohjain-jaksolle täyttynyt, mitkä elementit ovat sitä tukeneet ja mitä olisi tarvittu lisää. Tarvittaessa ohjaaja ja asiakas suunnittelevat yhdessä jatkoaskelia.

”

*Kasvokkaiskeskustelu oli ”tough but fair” ja auttoi orientoitumaan hyvin.*

## Digitaalinen alusta kokosi tiedon ja tuen yhteen paikkaan

Keskeinen osa Uraohjain-mallia on digitaalinen ohjausalusta, jossa asiakkailla on mahdollisuus kehittää omia urasuunnittelutaitoja sekä tehdä omaa kehittymistä tukevia tehtäviä ajasta ja paikasta riippumatta.

Hankkeessa asiakkaiden ja ohjaajien käyttämä ohjausalusta rakennettiin olemassa olevalle korkeakoulujen DigiCampus-oppimisolustalle. DigiCampus on useiden suomalaisten korkeakoulujen yhteinen Moodle-alusta, joten sen kautta on tarjolla yhteistyössä eri korkeakoulujen kanssa toteutettuja kursseja sekä korkeakoulujen omia kursseja. Lisäksi DigiCampus täytti korkeakoulujen tietosuojavaatimukset ja mahdollisti asiakkaiden palauttamien orientoivien tehtävien tarkastelun ja kommentoinnin, vaikka ohjaajat edustivat eri organisaatioita.

Hankkeessa DigiCampusta hyödynnettiin nimenomaan ohjausalustana, jossa asiakkaat saivat ajankohtaista tietoa sekä tukea työnhausta ja urasuunnittelusta. Asiakkaat ilmoittautuivat Uraohjaimen nettisivuilla alkutapaamiseen. Alkutapaamisessa heidät lisättiin alustalle, ja heille

varattiin kaikki seuraavat tapaamiset. Alustan kautta sai varattua välikeskusteluun ajan, jos koki sellaista tarvitsevänsä.

Alustalle kerättiin urasuunnittelua tukevaa, huolella valittua materiaalia sekä tehtiin lisää materiaalia, jos sopivaa ei valmiina löytynyt. Näin alustalle saatiin koottua teemoittain hyödyllisiä työnhakuun ja urasuunnitteluun liittyviä materiaaleja. Keskusteluissa ohjaajat neuvoivat asiakkaita heille hyödyllisten aineistojen pariin alustalla.

Uraohjain-alusta koostui viidestä osiosta:

1. Orientaatio ja info
2. Osaamisen tunnistaminen ja sanoittaminen
3. Uratavoitteet ja -suunnittelu
4. Markkinoiden osaamistasi
5. Mahdollisuus varata aika välikeskusteluun

Alustasta tehtiin mahdollisimman selkeä ja informatiivinen kokonaisuus, jossa aiheet ja tehtävät pyrittiin palastelemaan sopivan kokoisiksi osioiksi. Sujuvaan käyttökokemukseen kiinnitettiin huomiota, jotta asiakkaiden oli helppo hyödyntää alustaa itsenäisesti. Koska palvelussa oli mukana kansainvälisiä osaajia, kaikesta sisällöstä oli myös englanninkieliset versiot.

Digitaaliselta alustalta asiakas löysi urasuunnitteluun liittyvät materiaalit. Varsinaiset substanssiopinnot suoritettiin avoimessa ammattikorkeakoulussa. Sopivien kurssien löytämisen helpottamiseksi kurssit oli Uraohjaimessa teemoitettu valmiiksi asianmukaisiksi opintokoreiksi. Opintoja asiakas pystyi tekemään haluamaansa tahtiin itselleen parhaiten sopivana aikana.

Opintojaksot eivät vaatineet läsnäoloa, ja asiakkaat tekivät niitä täysin itsenäisesti. Tarpeen mukaan heitä ohjattiin jonkin verran myös muiden oppilaitosten opintoihin. Kaikki työnhaun ja urasuunnittelun aineistot olivat alustalla koko ajan tarjolla, joten niitä pystyi hyödyntämään joustavasti.

## Hyvinvointikeskustelu kartoittaa työ- ja toimintakykyä

Keskeinen osa mallia on vapaaehtoinen hyvinvointikeskustelu, sillä hyvinvoinnilla on suora vaikutus ihmisen työ- ja toimintakykyyn. Työttömyys puolestaan altistaa hyvinvoinnin heikkenemiselle, ja työttömyyden pitkittyminen aiheuttaa hyvinvoinnin haasteiden kasautumista. Malliin kuuluvassa hyvinvointikeskustelussa asiaa lähestyttiin uudella kulmalla, sillä oireiden sijasta tarkasteltiin kokonaisuutta. Keskustelun tavoitteena oli tukea työ- ja toimintakykyä muun muassa tunnistamalla omia vahvuuksia ja voimavaroja sekä mahdollisia muutoskohteita.

Hyvinvointikeskustelu pohjautui itseohjautuvuusteoriaan ja toimintaterapeuttien käyttämään inhimillisen toiminnan malliin, joka auttoi jäsentämään asiakkaan tilannetta. Yhdessä stressitason tarkastelun kanssa nämä tuottivat hyvän taustarakenteen hyvinvointikeskustelulle. Näin pystyttiin muodostamaan yhteinen näkemys asiakkaan hyvinvoinnista ja sen yhteydestä hänen työ- ja toimintakykynsä. Yhteisen näkemyksen pohjalta tehtiin muutostavoitteita asiakkaan hyvinvointiin liittyen.



*En ole koskaan keskustellut näin kokonaisvaltaisesti tilanteestani kenenkään kanssa, tuntui hyvältä tulla kuulluksi näin.*

Keskustelut toteutettiin hankkeessa pääasiassa yhdellä käyntikerralla, jossa toimintaterapian loppuvaiheen opiskelijat oman opettajansa ohjeistamana ja tukemana tarkastelivat asiakkaan hyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden tasapainoa. Keskusteluissa käsiteltiin tuottavaa

toimintaa, itsestä huolehtimista ja ei-tuottavaa toimintaa, jotka yhdessä vaikuttavat hyvinvointiin. Keskusteluissa selvitettiin stressitasoa ja elämäntilanteeseen liittyviä tekijöitä, jotka saattoivat vaikuttaa jaksamiseen ja motivaatioon. Asiakkaat tarkastelivat itsearvioinnin avulla yleisesti motivaatiotaan, tottumuksiaan ja suorituskykyään sekä ympäristöään.

Palautteiden mukaan asiakas sai kokemuksen, että hän tulee kuulluksi työttömyyteen ja hyvinvointiin liittyen kokonaisvaltaisesti. Tämä oli uutta ja jo sinällään hyvinvointia tukevaa. Asiakkaat kokivat keskustelut hyödyllisiksi, ja tapaamisten tuloksina syntyikin käytännön oivalluksia, kuten vuorokausirytmien ja vapaa-ajan merkitys hyvinvoinnille. Tarvittaessa asiakkaita jatkohjattiin sopiviin palveluihin.

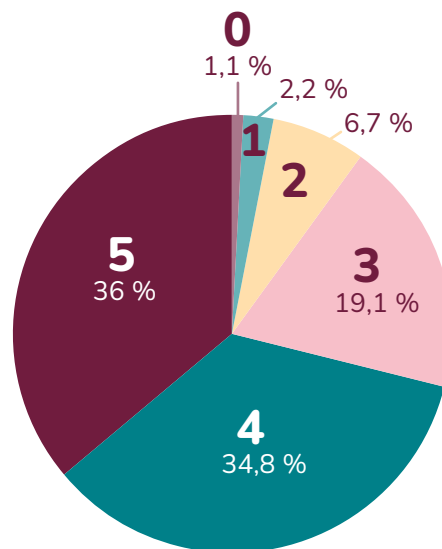
Hyvinvointikeskustelut on hyvä kohdentaa heille, jotka niihin sitoutuvat. Uraohjaimessa noin kolmasosa hyvinvointikeskusteluista jäi käymättä, koska asiakas ei tullut paikalle tai peruutti sen. On hyvä varmistaa, että asiakkaalla on tieto keskustelun tavoitteesta ja tarkoituksesta.

## Palvelu edistää todistetusti työllistymistä

Uraohjain-palvelussa aloitti 1. marraskuuta 2023 ja 31. lokakuuta 2024 välisenä aikana noin 250 helsinkiläistä työtöntä, joista kaksi kolmasosaa oli IT-alalta ja kolmasosa media-alalta. Tammi-heinäkuussa 2024 palvelussa aloittaneista 33 prosenttia ilmoitti kuusi kuukautta aloituksen jälkeen statukseensa muun kuin työtön työnhakijaksi. He olivat aloittaneet uuden työsuhteen tai opinnot, osa ei muusta syystä enää ollut rekisteröitynyt työttömiksi. Asiaa tarkasteltiin yhteistyössä Helsingin työllisyyspalveluiden kanssa.

Uraohjaimen loppukysely osoittaa, että palvelu on hyödyllinen ja edisti asiakkaiden työllistymistä. Lähes kaikki kertoivat kyselyssä olevansa tyytyväisiä Uraohjain-jaksoon. Kyselyyn vastanneista suurin osa tietää palveluun osallistumisen jälkeen, mitä haluaa tehdä tulevaisuudessa ja millainen työ sopii itselle.

Uraohjain kasvatti ammatillista itseluottamusta, sillä suurin osa loppukyselyyn vastanneista uskoo löytävänsä melko varmasti palkkatyötä. Oman osaamisen kehittäminen tuntui heistä selkeältä Uraohjain-jakson jälkeen. Iso osa koki, että heidän ammatillinen osaamisensa ja työelämätautensa olivat kehittyneet.



Kuvio 1. Tyytyväisyys palveluun asteikolla 0 en ollenkaan tyytyväinen – 5 todella tyytyväinen.

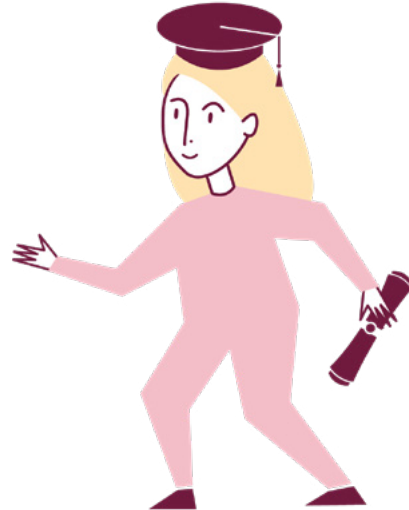
## Uraohjain työllisyys- palvelun silmin

” Asiakkaideni palautteen perusteella Uraohjain-palvelu on ollut erittäin hyödyllinen ja korkeatasoinen. Ohjauskeskustelut ovat auttaneet asiakkaitani suuntaamaan uraansa heidän yksilölliset taitonsa, aiemman työkokemuksensa (myös IT-alan ulkopuolelta) ja työmarkkinoiden tarpeet huomioiden. He saivat asiantuntijoilta arvokkaita vinkkejä ja ajankohtaista tietoa IT-alan työmarkkinatilanteesta Suomessa. Konsultoinnit pidettiin ammattimaisessa, mutta samalla ystävällisessä hengessä, ja ohjelman merkittävä painotus hyvinvointiin sai erityistä kiitosta.

Uraohjain+-hankkeen tarjoamat kurssit koettiin hyvin laadukkaiksi. Materiaali oli selkeää ja harjoitukset sopivan haastavia, mikä auttoi oppimista. Kurssin alussa saadut tekniset tukipalvelut olivat nopeita ja asiantuntevia.

Omasta näkökulmastani vastuuasiantuntijana Uraohjain on tarjonnut erittäin ajankohtaisia ja hyödyllisiä kursseja, jotka auttavat päivittämään osaamista vastaamaan työmarkkinoiden tarpeita. Asiakkaat pitivät erityisesti keskusteluista ja yhteistyöstä palvelun ohjaajien kanssa, ja heidän palautteensa oli erittäin positiivista. On sääli, että ohjelma päättyy – toivon, että se jatkuisi tulevaisuudessa.”

**Dušica Božović**  
Asiantuntija / Advisor  
International Talent Employment Service



## Saralle rehellinen analyysi tarjosi avaimet etenemiseen

Sara osallistui Uraohjaimeen saadakseen apua oman osaamisen tunnistamiseen ja sanoittamiseen. Hänen tavoitteensa oli työllistyä tekniikan alan tehtäviin, ja palvelusta Sara haki tukea ja selkeytystä, kuinka saavuttaa tämä tavoite. Taustalla hänellä oli lukiokoulutus ja ammatillinen perustutkinto, mutta ei IT-alalta.

Eniten Sara koki saaneensa tukea kasvokkaisista tapaamisista sekä Uraohjain-alustasta: ”Ura- ja opinto-ohjaustapaamisissa sain rakentavaa ja havainnollistavaa palautetta työnhakudokumenteistani ja parannusehdotuksia niiden viilaamiseen. Sain realistisen kuvan mahdollisuuksistani työllistyä nykyisillä taidoillani.”

Sara päätti korottaa ammatillisen tutkinnon arvosanojaan, jotta pääsisi todistusvalinnan kautta tutkinto-opiskelijaksi IT-alalle. Harjoittelutehtävien teko ja tarvittavien tenttien tekeminen nosti matematiikan arvosanaa ja samalla todistuksen keskiarvoa. Sara täytti korotetulla arvosanalla todistusvalinnan kynnysehdon, ja elokuussa 2024 hän aloitti tieto- ja viestintätekniikan insinööriopinnot.

”Mielestäni palvelusta hyötyvät etenkin sellaiset työnhakijat, jotka ovat valmiita käyttämään aikaa oman osaamisensa kartoittamiseen ja pohtimiseen. Tehtävien ja harjoitusten tekeminen on ajoittain työlästä, mutta rehellinen analyysi tarjoaa avaimet etenemiseen”, Sara toteaa.



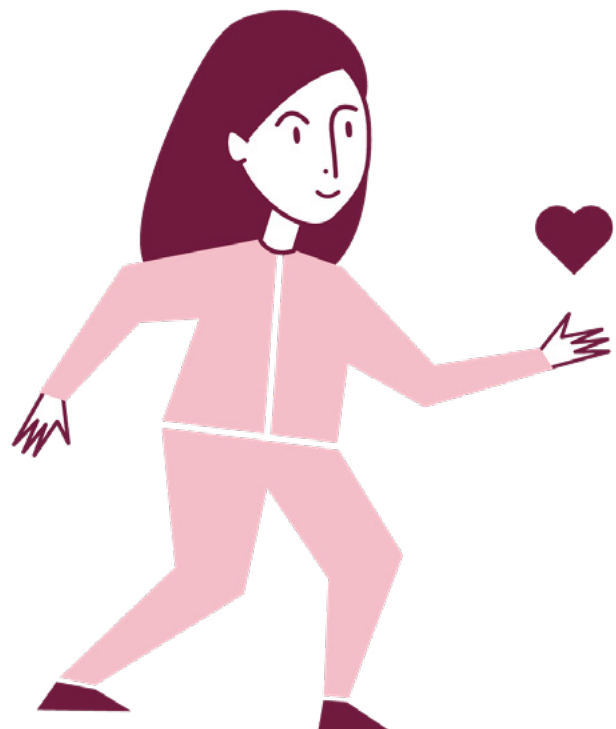
## Heli oivalsi ennakkoluulottomuuden tärkeyden

Vuosi ennen Uraohjaimen osallistumista Heli oli valmistunut mediapalvelujen toteuttajaksi, minkä lisäksi hänellä oli vahva tausta asiakaspalvelu- ja myyntitehtävistä. Heli halusi kehittää ja ylläpitää osaamistaan, ja hän sai vinkkejä oman osaamisen markkinointiin ja kurssisuosituksia.

Heli hyödynsi myös Urapajaa, eli ryhmämuotoista ohjausta, jossa keskustelua käytiin ohjaajien lisäksi muiden osallistujien kanssa. Aktiivista työnhakua Heli teki osaamispohjaisella CV:llä, johon hän sai vinkkejä ohjaustapaamisessa.

”Löysin työpaikkailmoituksen, jossa markkinointiyritys etsi assistenttia toimisto- ja myyntitehtäviin. Työtehtävät sisältäisivät asiakaspalvelun ja myynnin lisäksi media-alaan liittyviä tehtäviä. Ajattelin, että tässä on monipuolinen työ, jossa pääsen hyödyntämään vanhaa ja uutta osaamistani,” Heli kertoo.

Heli aloitti hakuprosessin tehtävään soittamalla työnantajalle ja lopulta sai kyseisen työn. Heli kokee, että ennen kaikkea työnhaussa auttoi joustavuus ja ennakkoluulottomuus. Työtehtävä ei ole varsinainen media-alan tehtävä, mutta sisältää mahdollisuuden kehittyä media-alan osaajana: ”Oivalsin, että vaikka työtehtävä ei olisi suoraan media- ja painoalalta, voi työ sisältää media-alan tehtäviä.”



# 4 Miksi meidän pitäisi ottaa Uraohjain-malli käyttöön?

Uraohjain+-hankkeessa syntynyt työllistämistä edistävä malli on vapaasti muiden oppilaitosten ja kuntien hyödynnettävissä. Sen voi ottaa käyttöön kokonaan, osittain tai muokattuna omiin tarpeisiinsa. Hankkeessa luotu asiakasohjauksen, yhteistyön ja jatkuvan oppimisen malli kehitettiin IT- ja media-alan kontekstissa, mutta sitä voi skaalata muille toimialoille ja alueille Suomessa. Ainoa vaatimus on, että alalla on tarjolla avointa ja työttömille maksutonta opintotarjontaa.

Valmis malli huomioi kriittiset osa-alueet, jotka liittyvät työttömyyteen sekä yksilön urasuunnitteluun ja osaamisen kehittämiseen. Uraohjain antaa eväät siihen, miten työllistymistä voi edistää kokonaisvaltaisesti yksilön tarpeet huomioiden. Tämä luo mahdollisuuden kestäväälle työllistymiselle. Malli koostuu viidestä eri osiosta:

1. Ura- ja opinto-ohjauksen kokonaisuus
2. Alakohtainen opintotarjonta
3. Hyvinvointikeskustelu
4. Ohjauslusta
5. Yritysyhteistyö

Uraohjaimen etu on sen skaalautuvuus ja mukautuminen hyvin erilaisiin tarpeisiin. Minimissään mallista on otettava käyttöön ura- ja opinto-ohjaus sekä hyvinvointikeskustelu, jotta sillä olisi jotain vaikutusta. Parhaan hyödyn saa toki ottamalla käyttöön kaikki osiot, jolloin ne tukevat toisiaan ja nostavat sen vaikuttavuutta.

Kun koko malli otetaan käyttöön, vaatii se henkilöstöresurssia uraohjaajalta, alakohtaiselta

asiantuntijalta, yritysytteyshenkilöltä ja hyvinvointikeskusteluista vastaavalta. Taloudellisesti kannattavinta on, kun esimerkiksi toimintaterapia- tai sosionomiopiskelijat tekevät hyvinvointikeskustelut opintoihinsa kuuluvana harjoitteluna.

Se, miten henkilöresurssit jakautuvat, riippuu yhteistyössä mukana olevista organisaatioista. Uraohjaaja voi esimerkiksi löytä yhteistyöorganisaatiosta. Työllisyysalueilla ja koulutusorganisaatioissa on tarvittava osaaminen jo olemassa. Kun oikeat ihmiset ovat löytyneet, Uraohjain on nopea ottaa käyttöön.

## Meiltä vai teiltä? Eli mitä me tarjoamme ja mitä te tarvitsette

Valtaosa hankkeessa hyödynnetystä työnhaun ohjausmateriaalista ja kurssiaineistosta oli jo ennestään olemassa. Niistä valittiin parhaat ja koottiin digitaaliselle alustalle, jotta asiakkaat löytävät ne helposti. Nämä materiaalit eivät ole ala- tai aluesidonnaisia vaan yleispäteviä, joten niitä voi hyvin hyödyntää jatkossa.

Media- ja IT-aloilla tarvittavan täsmäosaamisen kehittämiseen palvelun asiakkaat hyödynsivät avoimien ammattikorkeakoulujen kurssitarjontaa - tässä tapauksessa pääsääntöisesti Laurean ja Metropolian tarjoamia kursseja. Tarvittaessa asiakkaita ohjattiin hyödyntämään myös muiden korkeakoulujen opintotarjontaa. Kurssitarjonnasta paketoitiin valmiiksi sopivia kokonaisuuksia, jotta asiakkaan tilanteeseen soveltuvien kurssien löytäminen olisi helpompaa.

Osa Uraohjain-polun läpikäyneistä kaipasi lähiopetusta sekä useampia lähitapaamisia ohjaajien kanssa. Näiden tarjoamista voi omien resurssien puitteissa harkita osaksi palvelua. Palautteista nousi esille myös toive saada palvelun jälkeisen jatkopolun suunnitteluun apua.

Hankkeen aikana kehitetyt itseopiskeltavat sisällöt ovat muiden vapaasti käytettävissä. Laurea julkaisee nämä muun muassa mikrokursseina ja uramuotoilun verkkokurssina verkkokaupassaan, josta ne ovat jatkossa löydettävissä maksutta.

Uraohjaimen käyttöön ottavalla on oltava digitaalinen, tietoturvallinen alusta, jota voi hyödyntää ohjauskäyttöön ja tietojen tallentamiseen. Mikäli mukana on useita eri organisaatioita, on kaikilla oltava pääsy alustalle. Uraohjain-polun aikainen tiedonvälitys tapahtuu digitaalisella alustalla. Sen merkitys kaiken yhteen kokoavana paikkana on tärkeä, jotta mallin käyttö onnistuu menestyksekkäästi.

Alustan tehtävänä on tukea kasvokkain tapahtuvaa ohjausta ja yksilön omaa prosessia. Mahdollisuuksien mukaan alustalle voi lisätä tietoa esimerkiksi harjoittelupaikoista, joita osa asiakkaista kyseli Uraohjain-palvelun aikana.

Palvelun markkinointiin kannattaa kiinnittää huomiota, jotta sen pariin löytävät valitun toimialan työnhakijat. Alueellisella työllisyyspalvelulla on keskeinen rooli asiakkaiden ohjaamisessa Uraohjaimen, mutta tietoa kannattaa levittää myös muihin työllisyyden hoitoon erikoistuneisiin organisaatioihin sekä oppilaitoksiin.

# 5 Uraohjain tiivistettynä: mistä lähdimme ja mihin päädyimme?

Uraohjain+ oli Stadin ammattiopiston, Metropolia Ammattikorkeakoulun ja Laurea-ammattikorkeakoulun yhteinen hanke, jossa Helsingin kaupungin työllisyyspalvelut olivat mukana kumppanina. Tavoitteena oli luoda uudenlainen kestävä työllistymisen malli. Lopputuloksena oli Uraohjain-palvelu, jossa yhteistyökumppanit vastasivat yhdessä yksilöllisten palvelupolkujen toteuttamisesta ja kehittivät tarpeisiin vastaavia palveluja polun eri vaiheisiin.

Mallin kehityksessä oli neljä toisiinsa limittyvää painopistettä:

1. asiakasohjauksen kehittäminen johtaa nopeampaan työllistymiseen
2. yritysyhteistyön kehittäminen kestävien kumppanuuksien pohjalta
3. kokonaisvaltaisen ohjausmallin kehittäminen
4. jatkuva oppiminen työllistymisen tukena.

Uudessa mallissa panostettiin samanaikaisesti palveluiden monipuolistamiseen ja palvelupolun selkeyteen henkilöasiakkaan näkökulmasta. Eri oppilaitosten koulutustarjonnasta ja ohjausosaamisesta räätälöitiin jokaiselle asiakkaalle yksilöllinen yhdistelmä.

Uraohjaimessa kyse ei ollut vain työ- tai opiskelupaikan löytämisestä. Tavoitteena oli luoda saumaton palvelu, jossa työ- ja toimintakyvyn sekä työelämätaitojen ja alan osaamisen kehittäminen tapahtuu yhtäaikaaisesti, mikä nopeuttaa ja tehostaa työllistymistä. Hanke haastoi työnhakijat, työnantajat, työllisyyspalvelut ja oppilaitokset yhdessä pohtimaan, kehittämään ja mallintamaan kestäviä työllisyysratkaisuja, joissa asiakkaan osaaminen ja työnantajan tarpeet aidosti kohtaavat.

## Kenelle tätä teimme ja miksi?

Hanke keskittyi osaavaa työvoimaa etsivään IT-alaan sekä moniosaamista vaativaan media-alaan. Molemmilla aloilla on pääkaupunkiseudulla useita tuhansia työttömiä, ja samaan aikaan etenkin IT-alalla on kokeneen työvoiman tarve. Uraohjaimen tavoitteena oli vastata näiden alojen työvoiman kohtaanto-ongelmiin ja rekrytointihaasteisiin sekä työntekijöille asetettuihin koulutus- ja osaamisvaatimuksiin.

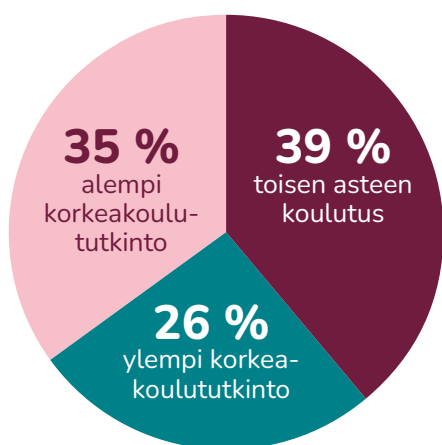
Uraohjaimen kohderyhmänä olivat kaikenikäiset, mutta se kohdistui erityisesti

- yli 30-vuotiaisiin pitkäaikaistyöttömiin,
- yli 50-vuotiaisiin työttömiin,
- maahanmuuttajataustaisiin työttömiin,
- alle 30-vuotiaisiin 2. asteen tutkinnon suorittaneisiin työttömiin,
- osatyökykyisiin työttömiin.

Näiden kohderyhmien osalta on jo aiemmin tunnistettu ura- ja opinto-ohjauksen tarpeita, joten he erityisesti hyötyvät henkilökohtaisesta ohjauksesta ja vertaistuesta. Työnhakijat, joilla on työllistymistä hidastavista työ- ja toimintakyvyn ongelmia, hyötyvät palvelun hyvinvointikeskustelusta.

Kaikkiaan hankkeen aikana Uraohjaimen osallistui noin 250 helsinkiläistä työtöntä, joista kaksi kolmasosaa oli IT-alalta ja kolmasosa media-alalta. Palvelua tarjottiin heille sekä suomeksi että englanniksi. Suurin osa (90 %) ohjautui Uraohjaimen Helsingin työllisyyspalveluista. Osallistujista 39





**Kuvio 2. Osallistujien koulutustaustat.**

prosentilla oli toisen asteen koulutus, 35 prosentilla oli alempi korkeakoulututkinto ja 26 prosentilla ylempi korkeakoulututkinto.

Uraohjaimen välillisiä kohderyhmiä olivat toiset kunnat ja oppilaitokset, joiden käyttöön malli nyt tarjotaan. Uraohjain+-hankkeessa tehtiin yhteistyötä myös muiden työllisyshoidon kentällä aktiivisesti toimivien tahojen kanssa. Hankkeen tarkoituksena oli edistää eri toimijoiden verkostoitumista ja uudenlaista yhteistyötä.

Uraohjaimessa selvitettiin 70 pääkaupunkiseudulla toimivan IT-yrityksen osaamis- ja rekrytointitarpeet sekä tuotettiin IT-alan osaamistarveselvitys. Yritysten kanssa käytyjen keskusteluiden pohjalta koulutustarjontaa on arvioitu ja laajennettu hankkeessa valitun rahoitustavan sallimissa rajoissa. Keskusteluista

saatua tietoa hyödynnettiin ohjaustapaamisissa ja koulutuksissa. Lisäksi hankkeen aikana järjestettiin ura- ja rekrytointitapahtumia yhteistyössä yritysten kanssa.

### **Kenen kanssa teimme Uraohjaimen?**

Uraohjaimessa työnjako meni pääsääntöisesti siten, että StadinAO vastasi asiakasohjauksesta, ammattikorkeakoulut Laurea ja Metropolia ura- ja opinto-ohjauksesta sekä Metropolia hyvinvointikeskusteluista.

Se, että Uraohjaimessa oli mukana toisen asteen ja korkeakouluasteen oppilaitoksia sekä yrityskontakteja ja kaupungin työllisyyspalvelut, takasi monipuolisen tarjonnan osallistujille. Eri kumppaneiden asiantuntijuus ja erilaiset palvelut täydensivät toisiaan ja jokaisella oli selkeästi oma roolinsa. Tämä loi edellytykset vaikuttavalle hankkeelle, jonka toimintamallia voi monistaa ja levittää muualle Suomeen.

Tavoitteena oli löytää keinoja palvella hyvin erilaisista lähtökohdista tulevia työttömiä työnhakijoita ja huomioida yksilöiden erilaiset tarpeet. Tämä toteutettiin ohjaamalla jokainen asiakas hänelle parhaiten sopivien palveluiden pariin oikealla hetkellä.

Tiiviin yhteistyön ansiosta oppilaitokset pystyivät kohdistamaan ohjausta ja koulutustarjontaa osallistujien ja yritysten tarpeiden pohjalta ketterästi. Ohjaajien tehtävä oli räätälöidä asiakkaalle juuri hänen tarvitsemiaan henkilökohtaisia palveluja. Tämä onnistui, koska hankkeen moniammatillisessa verkostossa toimijat tuntevat toisensa ja toimintatapansa.

# 6 Tehokkaampi työnhaku on nyt paketissa

Uraohjain+-hanke toi yhteen tehokkaiksi todettuja palveluja, materiaaleja ja opintoja ja jalosti niistä vaikuttavan, kokonaisvaltaisen uraohjausmallin. Sen ytimessä ovat työnhakijan yksilöllinen ohjaus, toimialakohtainen asiantuntemus ja ohjauksen tukena toimiva digitaalinen alusta. Mahdollisuutta hyvinvointikeskusteluun tarjottiin osallistujille ja osa koki sen tärkeäksi tueksi työnhakuunsa, kun taas toiset keskittyivät ensisijaisesti muuhun ohjaukseen.

Näiden yhdistelmä tekee mallista aidosti hyödyllisen ja helposti käyttöönotettavan erilaisissa työllisyyspalveluissa ja koulutusorganisaatioissa. Joustavuutensa ansiosta Uraohjain-palvelu toimi hyvin eri-ikäisille ja -taustaisille asiakkaille, joista monella oli kansainvälinen tausta. Palvelu tuotettiin sekä suomeksi että englanniksi.

Yhteen kokoava tekijä Uraohjain-palvelussa oli digitaalinen alusta, johon mallia hyödyntävien kannattaa panostaa. Sen pääasiallinen tarkoitus oli toimia kasvokkain tapahtuvien keskusteluiden ja ohjauksen tukena, mutta sinne keskitettiin myös materiaalit, työnhakuun liittyvien dokumenttien toimitus sekä välikeskustelun ajanvaraus. Alusta saikin kiitosta asiakkailta siitä, että materiaalit työnhakuun olivat kattavat ja kätevästi samassa paikassa. Vastaavan kaltaiselle ohjauslautalle olisi valtakunnallisesti kysyntää, mutta valitettavasti sille ei ole tiedossa toteuttajaa tai rahoitusta.

Täysin uutta ajattelua mallissa edustaa hyvinvointikeskustelu, joka oli tärkeä osa Uraohjain-polkuja. Hyvinvointikeskusteluista saatu palaute osoittaa, että jo kuulluksi tuleminen edistää hyvinvointia, sillä työnhaku on usein yksinäistä ja stressaavaa. Pitkittänyt työttömyys puolestaan

tuo erilaisia hyvinvoinnin haasteita saman ihmisen harteille ja voi sitä kautta heikentää työllistymisedellytyksiä. Keskusteluiden tavoitteena olikin ennaltaehkäistä mahdollisia ongelmia, ei niinkään tarjota varsinaista terapiaa. Uraohjain+-hankkeessa hyvinvointikeskustelut käytiin Metropolian toimintaterapian opiskelijoiden kanssa, joilla oli tukenaan oman alan opettaja. Tämä oli kustannustehokas tapa järjestää hyvinvointikeskustelut.

Uutta näkökulmaa mallissa edusti myös tarkasti rajattu toimialakohtaisuus. Työnhakijan tavoitteista on keskustelemassa alan asiantuntija. Jokaisella alalla on omat erikoispiirteensä osaamisvaatimusten ja rekrytointikäytäntöjen suhteen. Alaa hyvin tunteva ja ehkä alan työkokemusta omaava ohjaaja pystyy antamaan asiakkaille juuri heidän osaamiseensa ja kokemukseen liittyviä neuvoja.

Tämä takaa sen, että mallin avulla voidaan palvella hyvin erilaisissa tilanteissa olevia asiakkaita: vastavalmistuneista jo pitkän uran tehneisiin alan vaihtajiin.

Ohjauksessa katse on nostettu oman organisaation tarjonnasta laajemmalle ja opintoja on suositeltu oppilaitosrajojen yli. Näin keskusteluista on hyötyä erityisesti haastavassa työllisyystilanteessa.

Uraohjain+-hankkeeseen valitut toimialat, IT- ja media-ala, ovat olleet suurten muutosten keskellä samalla, kun yleinen työmarkkinatilanne on heikentynyt. Ohjauksen kohdentaminen mahdollistaa työllisyyden edistämisen valittujen alojen erityishaasteista käsin, yksilöllisesti jokaisen asiakkaan tarpeet huomioiden. Esimerkiksi IT-alan

kohtaanto-ongelmia voidaan ratkoa ohjaamalla asiakkaita relevanttia osaamista täydentävien opintojen pariin, yksi asiakas kerrallaan.

Koko Uraohjain+-hankkeen tavoitteena on edistää kestävästä työllistymisestä, jotta työttömyysjaksot jäisivät mahdollisimman lyhyiksi ja pitkän työttömyyden jälkeen pääsisi jälleen kiinni työelämään. Työnhakijan etu on ylläpitää omaa osaamista. Uraohjain-malli ohjaa hänet urasuunnitelmia tukevien opintojen pariin. Hyvinvoinnin tarkastelu kokonaisuutena ehkäisee työ- ja toimintakyvyn laskua, ja siten estää työllistymistä pitkittävien ongelmien kasautumista.

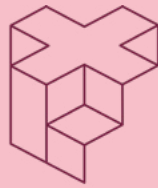
Hankkeen aikana työllisyyspalvelut kokivat suuren mylleryksen, kun niiden järjestäminen siirtyi kuntien vastuulle. Uudessa tilanteessa Uraohjain-palvelu tarjoaa merkittävää hyötyä, sillä siitä saa valmiin mallin, jonka voi ottaa joustavasti käyttöön joko kokonaan tai soveltuvin osin. Edes vähäiset taloudelliset resurssit eivät estä sen hyödyntämistä, vaan Uraohjain nimenomaan auttaa saamaan niistä kaiken hyödyn irti.

Toiveena on, että mahdollisimman moni näkee kokonaisvaltaisen ja yksilöllisen uraohjauksen hyödyt ja malli laajenee valtakunnalliseen käyttöön. Malli ei ole staattinen, vaan jokainen organisaatio voi työstää siitä omannäköisensä ja kehittää mallista omiin tarpeisiin sopivan.

Vaikka Uraohjain+-hanke päättyi, siinä luotu malli jää elämään. Mikäli organisaatiosi on kiinnostunut kuulemaan mallista lisää, niin mallin eri osa-alueiden yksityiskohtaiset kuvaukset ovat saatavissa Innokylästä.



Kuva: Marek Sabogal / NZ Albiino



URAOHJAIN+