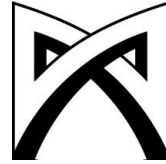




**TURUN
YLIOPISTO**
UNIVERSITY
OF TURKU



Työsuojelurahasto
Arbetskyddsfonden
The Finnish Work Environment Fund

KANSAINVÄLISET OSAAJAT SUOMALAISEN TYÖELÄMÄN MURROKSESSA

TSR COSMO-HANKKEEN LOPPURAPORTTI



COSMO-TYÖRYHMÄ
Eriikka Paavilainen-Mäntymäki
Riikka Harikkala-Laihin
Dan Ha Le
Niina Nummela
Johanna Raitis
Veera Ylikoski

The originality of this publication has been checked in accordance with the University of Turku quality assurance system using the Turnitin OriginalityCheck service.

Kannen kuva ja kuvituskuvat: Tussitaikurit Oy

ISBN 978-952-249-654-6 (PDF)

ISSN 2342-4796 (Online)

Suomi, 2025



COSMO - hanke



cosmoresearchproject.wordpress.com

TURUN YLIOPISTO

Hankkeen loppuraportti

Oppiaine: Kansainvälinen liiketoiminta

Tekijät: Eriikka Paavilainen-Mäntymäki, Riikka Harikkala-Laihininen, Dan Ha Le, Niina Nummela, Johanna Raitis, Veera Ylikoski

Otsikko: Paluumuuttajat ja kansainväliset osaajat suomalaisen työelämän murroksessa. TSR COSMO-hankkeen loppuraportti

Sivumäärä: 50 sivua + liitteet 4 sivua

Päivämäärä: 7.2.2025

Tiivistelmä

Tutkimus kansainvälisten osaajien roolista suomalaisessa työelämässä on lisääntynyt viime vuosina. Kaksi tärkeää näkökulmaa on kuitenkin jäänyt pääosin katveeseen: paluumuuttajien ja työllistävien yritysten näkemykset aiheesta. Kansallisen kilpailukyvyn ylläpitäminen ja kehittäminen edellyttää, että kaikki tarjolla oleva tietotaito ja kokemus tulee hyödynnettyä. Kansainvälisten työnhakijoiden ja yritysten vuoropuhelua tulisi tukea ja aktivoida, jotta osaaminen, osaamistarpeet ja maahanmuuttajille tarjolla olevat palvelut kohtaisivat paremmin.

Tämän hankkeen tavoitteena oli kuulla sekä paluumuuttajien näkökulmia kotoutumiseen ja työn hakuun sekä koota yritysten kokemuksia kansainvälisen osaamisen rekrytoinnista ja integroinnista. Näitä vertailemalla ja yhdistelemällä sekä ottamalla mukaan aiemmin julkaistu tieto aiheesta tehtiin johtopäätöksiä kotoutumisen ja työllistymisen sujuvoittamiseksi. Tässä hankkeessa kerättiin haastatteluaineisto 14 kansainvälisiä osaajia rekrytoineesta suuresta ja keskisuuresta yrityksestä, 21 paluumuuttajalta ja heidän 10 perheenjäseneltään. Lisäksi katsaus aiempaan tutkimukseen aiheesta tuotti runsaan, yli 100 lähteen dokumenttiaineiston sisältäen raportteja, selvityksiä, tutkimuksia, uutisia, reportaaseja, blogeja ja lehtiartikkeleita liittyen kansainvälisten osaajien työllistymiseen ja kotoutumiseen Suomeen.

Havaitsimme muun muassa, että palveluja työllistymiseen ja kotoutumiseen on tarjolla, mutta ne ovat vaikeasti löydettävissä. Monet palvelut ja tukitoimet vaativat jatkuvaa ylläpitoa ja päivittämistä, jotta ne olisivat hyödyllisiä, mutta jatkuvuus ei ole taattua mm. taloudellisista syistä. Monille paluumuuttajille tärkeimmäksi kotoutumisen tueksi osoittautui usein omat verkostot ja niiden kautta saadut neuvot ja luodut kontaktit. Sen sijaan kotoutumisen ja paluumuuton tarjolla olevista palveluista oli kuullut vain osa haastatelluista paluumuuttajista. Yritykset kokevat jäävänsä yksin kohtaamiensa haasteiden kanssa. Esimerkiksi

kansainväliset osaajat voivat integroitua hyvin työyhteisöön, mutta työelämän ulkopuolinen, laajempi kotoutuminen voi olla haastavaa ja yrityksen resurssit tässä auttamisessa ovat rajalliset. Yritysten edustajat kokevatkin, että osaajien pitkäaikaisempi sitouttaminen Suomeen edellyttää aktiivista ja kiinteää vuoropuhelua yhteiskunnan eri toimijoiden välillä. Kotoutuminen ja työllistyminen ovat kokonaisvaltaisia prosesseja, joissa tarvitaan monien toimijoiden yhteispeliä, ja joissa myös kansainvälisen osaajan, kuten paluumuuttajan, perheen kotoutumisen huomioiminen on tarpeellista. Eri tahojen yhteistyön kautta voidaan yhdessä parantaa suomalaista työelämää ja sitä kautta Suomen kilpailukykyä.

Hankkeen toteuttamisen mahdollisti Työsuojelurahaston rahoitus, hankenumero #220142.

Avainsanat: Paluumuutto, kosmopoliitit, työllistyminen, kotoutuminen, työelämän murros

Sisällysluettelo

Sisällysluettelo	6
1 Johdanto	9
1.1 Tutkimushankkeen tausta	9
1.2 Tutkimushankkeen tarkoitus ja tavoite.....	15
1.3 Hankkeessa toteutus ja tutkimusaineisto.....	16
1.3.1 Ensimmäinen vaihe: Yritysaineiston keruu ja kuvaus ..	17
1.3.2 Toinen vaihe: Paluumuuttaja-aineiston keruu ja kuvaus	18
1.3.3 Kolmas vaihe: Dokumenttiaineiston keruu ja kuvaus ...	20
1.3.4 Aineiston analyysi	20
2 Tutkimuskonteksti	21
2.1 Kansallisella tasolla tehdyt tutkimukset ja selvitykset	21
2.2 Kansainväliset osaajat mediassa	23
3 TSR COSMO-hanke	25
3.1 Yritysten näkökulmia liittyen kansainvälisiin osaajiin	25
3.1.1 Kansainvälisten osaajien suomalaisyrityksiin tuomat	
kehityspaineet	25
3.1.2 Kansainvälisen henkilöstön ja heidän perheensä	
hyvinvointi	28
3.1.3 Yritysten asema tulevaisuuden kansainvälisillä	
työmarkkinoilla	29
3.2 Löydöksiä paluumuuttajahaastatteluista.....	30
3.2.1 Paluumuuttajahaastattelujen kuvailevia löydöksiä	
teemoittain	30
3.2.2 Odotuksia suomalaiseen työelämään liittyen.....	31
3.2.3 Kotoutumiseen ja työllistymiseen liittyvät toiveet	31

3.2.4	Työllistymiseen ja kotoutumiseen liittyviä parhaita kokemuksia	32
3.2.5	Suomalaisen työelämän kehitysideoita kansainvälisten osaajien näkökulmasta	33
3.2.6	Yhteiskuntaan integroitumisen 'abc'	34
4	Yhteenveto hankkeesta	36
4.1	Kansainvälisten osaajien ja yritysten näkökulmien yhteensovitus suomalaisilla työmarkkinoilla	36
4.1.1	Käytännön suosituksia yrityksille	37
4.1.2	Käytännön suosituksia paluumuuttajille, kosmopoliiteille ja kansainvälisille osaajille	41
4.1.3	Käytännön suosituksia päätöksentekijöille	42
4.2	Tiivistelmä	44
4.3	Löydökset pähkinänkuoressa	47
	Lähteet	48
	Liitteet	51
Liite 1	TSR Cosmo-hankkeen julkaisut	51
Liite 2	Valittuja lähteitä dokumenttiaineistosta	53

Taulukkuuettelo

Taulukko 1	Haastatellut yritykset ja niiden toimialat	18
Taulukko 2	Haastateltujen paluumuuttajien ja perheenjäsenten yhteenveto	19
Taulukko 3	Paluumuuttajien kokemuksia työllisyydestä, työllistymisestä ja työllistymispalveluista	30
Taulukko 4	Suomeen integroitumisen avustavia tekijöitä	35

Kuvaluettelo

Kuva 1	Tilastokeskuksen maastamuuttotilasto 2021-2023 ikäryhmittäin	10
Kuva 2	Paluumuuttaneet Suomen kansalaiset 2021-2023	10
Kuva 3	Maahanmuuton syyt OECD:n Suomen kansainvälisen maahanmuuton ennusteen mukaan 2024	11
Kuva 4	Maastamuuton kohdemaat OECD:n Suomen kansainvälisen maahanmuuton ennusteen mukaan 2024	12
Kuva 5	Työllistyminen syntyperän mukaan OECD:n Suomen kansainvälisen maahanmuuton ennusteen mukaan 2024	12

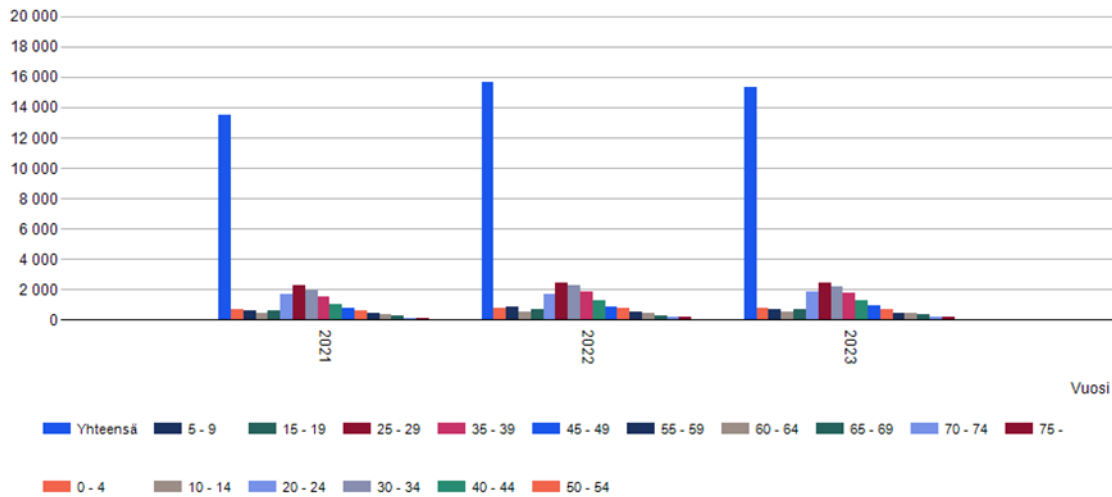
Kuva 6	Yhteydet, haasteet ja mahdollisuudet suomalaisilla työmarkkinoilla yritysten ja kansainvälisten osaajien näkökulmasta	46
--------	---	----

1 Johdanto

1.1 Tutkimushankkeen tausta

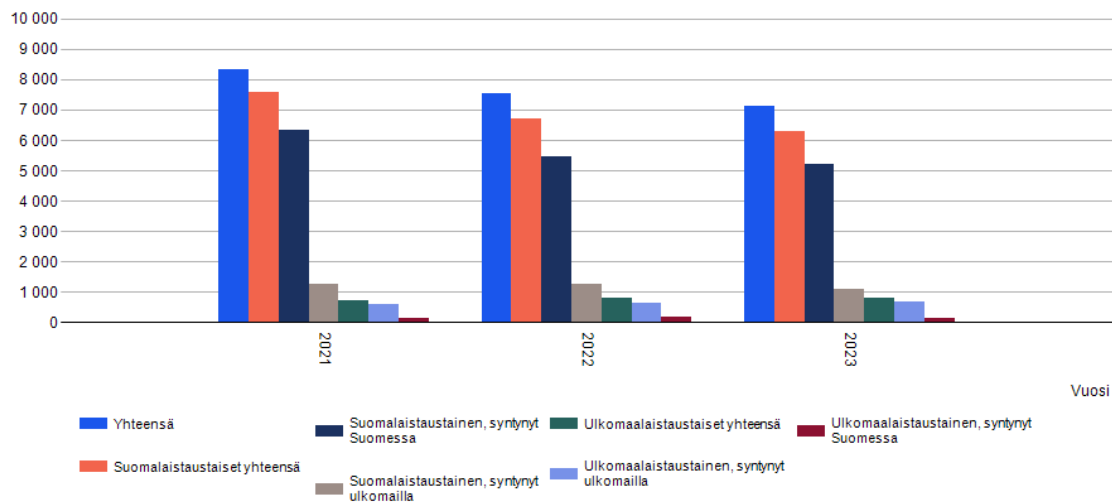
Kosmopoliittipaluumuuttajilla on usein kansainvälistä tietotaitoa yhdistettynä suomalaiseen identiteettiin, tarjoten suomalaisyrityksille mahdollista kilpailuetua. Työllistyminen Suomessa on paluumuuttajille kuitenkin, odotuksista poiketen, usein vaikeaa. Tutkimuksessamme luodaan paluumuuttajatyönantaja-vuoropuhelussa uudenlaisia kansainvälisen osaamisen hyödyntämismalleja palvelemaan sekä yritysten että paluumuuttajien tarpeita.

Maahan- ja maastamuutto ei ole uusi ilmiö. Vapaaehtoinen maahan- ja maastamuutto on kuitenkin lisääntynyt huomattavasti viimeisten kolmenkymmenen vuoden aikana, kun institutionaaliset esteet ovat vähentyneet, matkailu on lisääntynyt ja elintaso on kohonnut. Kansainvälinen liikkuvuus oli aikaisemmin koulutetun ja varakkaan eliitin etuoikeus, nyt kohderyhmä on laajempi. Koulutetun, nuoren väestön maastamuutto on kasvanut niin paljon, että "aivovuoto" huolestuttaa jo poliittisia päätöksentekijöitä. Alla oleva kuva kuvastaa maastamuuttoa vuosilta 2021-2023 ikäryhmittäin. Kokonaisuudessaan maasta muuttaneiden määrä tarkasteluajanjaksona vaihteli liki 14000 hengestä liki 16000 henkeen, työkäisten ja heidän perheenjäsentensä muodostaen suurimman maasta muuttaneiden joukon.



Kuva 1 Tilastokeskuksen maastamuuttotilasto 2021-2023 ikäryhmittäin

Alla oleva kuva esittää Tilastokeskuksen laatiman tilaston Suomen kansalaisuuden omaavien eritaustaisten henkilöiden maahanmuutosta vuosien 2021-2023 ajalta. Paluumuutto on kokonaisuudessaan vähentynyt runsaalla tuhannella tarkastelujakson aikana, suomalaistaustaisten muodostaen suurimman paluumuuttajien ryhmän.

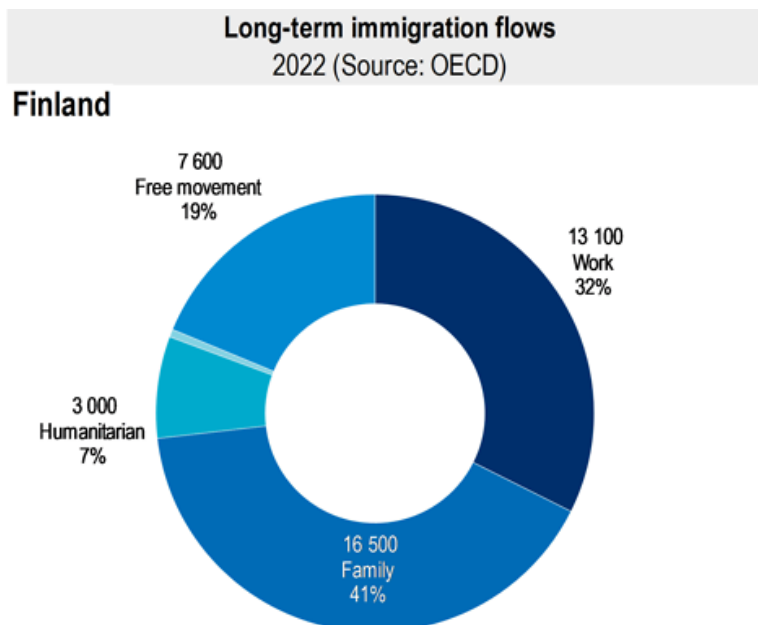


Kuva 2 Paluumuuttaneet Suomen kansalaiset 2021-2023

Suomesta ulkomaille muuttaneiden määrä on kasvanut viime vuosikymmenien ajan ja kiihtynyt viimeisen viiden vuoden aikana (Suomen virallinen tilasto: Muuttoliike, 2020). Työperäisen muuton tai, aivoviennin tai lahjakkuuksien vuodon (Carr ym. 2005) vuoksi Suomi menettää joka vuosi henkistä pääomaa, jota tarvittaisiin uuden, osaamiseen perustuvan talouden kehittämisessä ja tulevaisuuden työpaikkojen

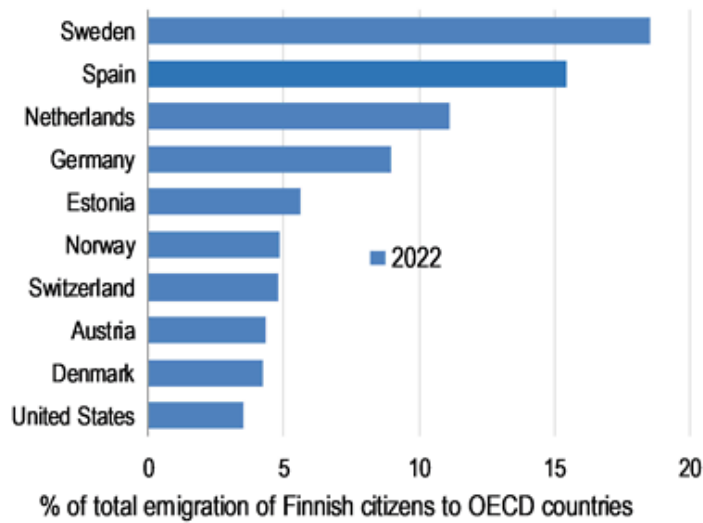
luonnissa. Muun muassa OECD:n International Migration Outlook 2024- raportin mukaan Suomesta ulkomaille muuttaneiden määrä kasvoi viidellä prosentilla vuonna 2022 ja ennusteen mukaan kasvuvauhti kiihtyy vuosina 2023-2025 (ks. kuva 3). Toisaalta samainen raportti esittää, miten työperäinen ja opiskeluun liittyvä, pysyvä ja väliaikainen maahanmuutto, mukaan lukien paluumuuton, on lisääntynyt tarkastelujaksolla 2021-2023 ja sama suuntaus jatkuisi myös 2024-2025. Väliaikainen, esimerkiksi koulutuksen ja urakehityksen seurauksena tapahtuva maastamuutto voi lisätä aineetonta pääomaa – henkilön palattua kotimaahan, hänen osaamistasonsa saattaa olla lähtöhetkeä korkeampi. Ulkomaan työkomennuksia koskevissa tutkimuksissa on kuitenkin todettu, että ulkomainen työkokemus jää usein paluun jälkeen kotimaassa käyttämättä (Andreason & Kineer 2005; Bailey & Dragoni 2013), mikä vaikuttaa palaajan työmotivaatioon. Maastamuutto voi myös jäädä pysyväksi, jos paluumuutto ei näyttäydy houkuttelevana. Lisäksi monet paluumuuttajat eivät kotoudu Suomeen onnistuneesti, mikä kannustaa heitä lähtemään uudelleen ulkomaille – samanlainen ilmiö on havaittu useissa kansainvälisten osaajien aloilleen asettumista koskevissa tutkimuksissa.

Kuva 3 esittelee OECD:n maahanmuuttoennusteen Suomen osalta, jaotellen maahanmuuton pitkän tähtäimen syitä. Kuva 4 esittelee maastamuuton merkittävimmät kohdemaat, ja kuva 5 työllistymistilanteen Suomessa syntyperän mukaan vuonna 2023.

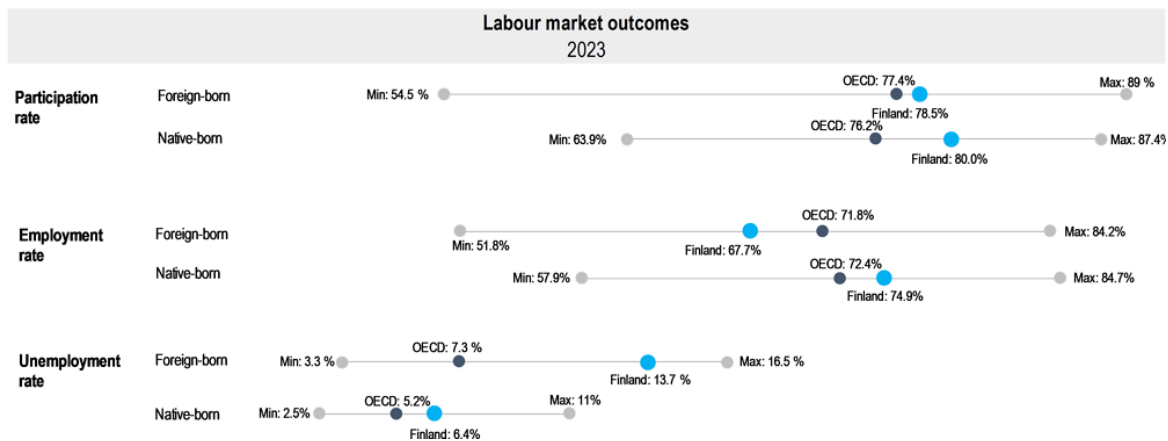


Kuva 3 Maahanmuuton syyt OECD:n Suomen kansainvälisen maahanmuuton ennusteen mukaan 2024

Emigration of Finnish citizens to OECD countries (national definition)



Kuva 4 Maastamuuton kohdemmaat OECD:n Suomen kansainvälisen maahanmuuton ennusteen mukaan 2024



Kuva 5 Työllistyminen syntyperän mukaan OECD:n Suomen kansainvälisen maahanmuuton ennusteen mukaan 2024

OECD:n tilastossa merkittävä havainto liittyy työllistymiseen osoittaen, että suomalaistaustaisilla on tilastollisesti yhä paremmat työllistymismahdollisuudet suomalaisilla työmarkkinoilla OECD-maiden keskiarvoon verrattuna. Maastamuuton tärkeimpinä kohdemaina ovat pysytelleet Pohjoismaat, Viro, Keski-Euroopan maista Saksa, Itävalta, Sveitsi ja Hollanti, ja maantieteellisesti etäisimpänä Yhdysvallat.

Aivovuodon yksi taustatekijä on kosmopoliittisen ajattelutavan yleistyminen. 57 maassa tehdyn World Values Surveyn mukaan joka kolmas vastaaja kokee itsensä kosmopoliitiksi (Bayram 2015), eli maailmankansalaiseksi (Watson 2018), joka rakentavat identiteettiään paikasta riippumatta, toteuttaen itseään ja työuraansa

yrittäjämäisesti (Nummela et al. 2021), painottaen valinnanvapautta ja uusia haasteita (Hall, 2003; Woodward ym. 2008) sekä omaten useampia osin päällekkäisiä identiteettejä elämänsä aikana.

Kosmopoliittisuutta on aikaisemmin tutkittu useammalla eri tieteenalalla, mm. antropologiassa, filosofiassa, historiassa, politiikassa ja sosiologiassa. Kosmopolitanismia voidaan tarkastella kolmesta näkökulmasta: harjoitettuna kosmopolitanismina, kosmopoliittisena minäkuvana ja osana kulttuurista identiteetidiskurssia (Skovgaard-Smith & Poulfelt 2018). Tutkimushankkeemme keskittyy erityisesti paluumuuttajakosmopoliittien identiteettiin ja dispositioon, joka viittaa yksilön asenteisiin ja käytökseen liittyen identiteetin monimuotoisuuteen ja yrittäjähenkisyyteen (Bögenhold ym. 2017; Woodward ym. 2008). Identiteetitutkimuksessa paikan merkitys on usein keskeinen (Dixon & Durrheim, 2000), mutta kosmopoliittinen identiteetti muotoutuu siirtymisestä paikasta ja kulttuurista toiseen (Skربیš 1999; Brimm 2010). Liikkuvuus ja muutos ovat tärkeitä kosmopoliittien minäkuvan, työuran ja henkisen hyvinvoinnin muodostumisessa. Kosmopoliitin identiteetti voi koostua useista identiteeteistä, kuten suomalaisuudesta ja eurooppalaisuudesta, tai työ- ja perheidentiteetistä (Nummela, Paavilainen-Mäntymäki, Harikkala-Laihininen & Raitis, 2021).

Tässä tutkimuksessa paluumuutto synnyinmaahan on osa identiteetin muodostusprosessia. Tutkimus tarkastelee paluumuuttajien kosmopoliittista työidentiteettiä ja osaamisen hyödyntämismahdollisuuksia yrityksissä, erityisesti kanssakäymisen, vuorovaikutuksen ja diskurssien merkityksiä (vrt. Dixon & Durrheim, 2000) kotoutuvien paluumuuttajien ja yritysten välillä. Lisäksi hyödynnämme kansainvälisen liiketoiminnan ja yrittäjyyden tutkimusta. Kansainvälisen liiketoiminnan tutkimus keskittyy liiketoiminnan kehitykseen ja kilpailukyvyn lisäämiseen tarvittaviin resursseihin, yrityksen kyvykkyyksiin ja inhimillisen pääoman merkitykseen. Aiemman tutkimuksen mukaan yksilöiden kokemus, kyvykkyydet ja verkostot ovat keskeisiä yrityksen kansainvälisessä kilpailussa (Cavusgil & Knight, 2015; Sapienza, Autio, George & Zahra, 2006). Kansainvälinen yrittäjyys, joka määritellään innovatiiviseksi ja proaktiiviseksi toiminnaksi kansainvälisillä markkinoilla, liittyy myös yrityksen henkiseen pääomaan (McDougall & Oviatt, 2000; Ellis, 2011). Hankkeellamme onkin uutuusarvoa, sillä kosmopoliittien roolia ei ole vielä käsitelty tässä kirjallisuudessa.

Monet paluumuuttajakosmopoliitit ovat koulutettuja ja työikäisiä, siten kiinnostavia sekä suomalaisten työmarkkinoiden että yhteiskunnan näkökulmasta, koska paluumuuttoa tarvitaan inhimillisen pääoman ja osaamis pohjaisen kilpailukyvylläpitoon (Tilastokeskus 2020; Mäki-Fränti ym. 2021). Kansainvälinen työuran (Skrbis ym. 2004) ja suomalaisen identiteetin yhdistelmä voi tuoda suomalaisyrityksille tarvittavaa kansainvälistä kilpailuetua, kehittää yritysten toimintakulttuuria ja uudistaa yritysten ajattelumalleja.

Valitettavasti monien paluumuuttajien työllistyminen Suomessa on ollut vaikeaa, sillä kotouttamispalvelut ovat vaikeasti tavoitettavia ja suunnattu eri kohderyhmille, eivätkä ne huomioi heidän aiempaa kokemustaan ja osaamistaan tai tavoitteita työn liikkuvuuden suhteen (Dickmann ym. 2018). Kuitenkin juuri paluumuuttajat voisivat kehittää työ kulttuuria ja kilpailukykyä suomalaisyritysten sisäisinä muutosagentteina (Cavusgil & Knight 2015; Venkataraman ym. 2012).

Varsinkin koulutettujen osaajien ongelmat on tunnistettu ja maahan- ja paluumuutto ovatkin olleet keskiössä useissa tutkimushankkeissa. E2 -tutkimuslaitoksen toteuttama Kansainvälisten osaajien Suomi tutki paluumuuttajien ja ulkосуomalaisten näkökulmia Suomen vetovoimatekijöistä, TE-keskusten PORE pyrkii parantamaan paluumuuton sosiaalipalvelujen koordinaatiota ja Maahanmuuttoviraston hankkeet keskittyvät helpottamaan muiden maiden kansalaisten muuttamista Suomeen. Tutkimusaineisto kuitenkin osoittaa, että vain harvat paluumuuttajat ovat löytäneet näiden palveluiden pariin; suurin osa tukeutuu edelleen omiin henkilökohtaisiin verkostoihinsa ja suomalaisen työnantajan tarjoamaan tukeen.

Tämän tutkimushankkeen lisäarvo syntyy kolmen näkökulman uudelta yhdistämisestä: maahanmuuttoa tarkastellaan yksilöiden (erityisesti kosmopoliittisten maahanmuuttajien), kansainvälisiä osaajia rekrytoivien suomalaisyritysten ja suomalaisen yhteiskunnan (erityisesti kilpailukyvyllä ja muuttuvan työelämän) näkökulmasta.

Yksilötasolla työn liikkuvuutta ja kansainvälistä osaamista on tutkittu pitkään erityisesti mm. ekspatriaatti- ja maahanmuuttajatutkimuksessa. Työvoiman kansainvälinen liikkuvuus koskee kuitenkin hyvin heterogeenista joukkoa ihmisiä, joten näitä tutkimustuloksia ei juurikaan voi yleistää ja erojen vuoksi on tarkoituksenmukaista rajata tarkastelu johonkin maahanmuuttajaryhmään. Tässä

tutkimuksessa keskitytään erityisesti suomalaisiin paluumuuttajiin, joita on toistaiseksi tutkittu vähän. Toisin kuin ekspatriaatit, joilla on tukeaan lähettävä yritys, paluumuuttajat tyypillisesti vastaavat omasta liikkuvuudestaan itsenäisesti. Toisaalta, ulkomaisia maahanmuuttajia ja opiskelijoita varten on luotu tukipalveluja helpottamaan heidän integroitumistaan suomalaiseen yhteiskuntaan. Taustansa vuoksi paluumuuttajien odotetaan tunnevan suomalaisen järjestelmän ja omaavan jo integroitumiseen tarvittavat verkostot. Tämä ei suinkaan pidä aina paikkansa: vuosien oleskelu ulkomailla on katkaissut aiemmat suhteet ja järjestelmät ovat muuttuneet.

Aiempi tutkimus työn liikkuvuudesta on keskittynyt nimenomaan yksilöihin ja jos yritys näkökulma on ollut mukana, se on tarkastellut ilmiötä suurten monikansallisten yritysten näkökulmasta. Niissä on lähinnä pohdittu sitä, miten liikkuvien työntekijöiden kansainvälistä osaamista voitaisiin organisaatiossa hyödyntää paremmin. Tässä hankkeessa keskitytäänkin tuottamaan uutta tietoa siitä, miten suomalaiset yritykset rekrytoivat, perehdyttävät ja sitouttavat kansainvälisiä osaajia ja miten sitä kautta saatua osaamista hyödynnetään/voitaisiin hyödyntää näissä yrityksissä. Suomalaiset yritykset ovat mukana globaalissa kilpailussa parhaista osaajista, halusivat tai eivät, ja niiden on panostettava sekä työnantajakuvan kehittämiseen että oman kilpailukykyä ylläpitämiseen.

Yhteiskunnallisesta näkökulmasta olemassa olevat hankkeet ja selvitykset ovat keskittyneet ansiokkaasti kattamaan valittua kansainväliseen liikkuvuuteen ja työelämän murrokseen liittyvää teemaa. Mielestämme olisi kuitenkin tarvetta tarkastella ilmiötä kokonaisvaltaisemmin, huomioon ottaen eri toimijoiden tavoitteet. Osana tätä raporttia tarkastelemme aiheeseen liittyviä selvityksiä, raportteja ja tutkimuksia ja teemme näistä yhteenvedon ilmiöstä kiinnostuneiden käytettäväksi. Synteesin tavoitteena on luoda kokonaiskuva ja sen avulla osoittaa kehittämiskohteita järjestelmätasolla. Eri toimijoiden sujuvammalla yhteistyöllä kotoutuminen ja työllistyminen paranevat, ja suomalainen työelämä kehittyy kansainvälistä osaamista paremmin hyödyntäväksi ja kilpailukykyä ylläpitäväksi.

1.2 Tutkimushankkeen tarkoitus ja tavoite

Suomalaisessa työelämässä kansainvälisten osaajien roolia on tutkittu enenevässä määrin, mutta paluumuuttajien ja yritysten näkökulmat ovat edelleen jääneet vähemmälle huomiolle. Monipuolisen tietotaidon ja kokemuksen hyödyntämiseksi

kansallisen kilpailukyvyyn parantamiseksi on tärkeää avata ja aktivoida keskusteluyhteyttä kansainvälisten työnhakijoiden, yritysten osaamistarpeiden sekä työllistymispalvelujen ja -päättökentekijöiden välillä. Tämän hankkeen tavoitteena oli kuulla paluumuuttajien ja yritysten kokemuksia kotoutumisesta ja työhausta sekä kansainvälisen osaamisen rekrytoinnista ja integroinnista. Näitä näkökulmia yhdistettiin muiden hankkeiden ja selvitysten löydöksiin kotoutumisen ja työllistymisen sujuvoittamiseksi. Tutkimushanke vastaa kysymykseen:

Miten kosmopoliittiset paluumuuttajat voisivat paremmin kotoutua suomalaiseen työelämään suomalaisten yritysten kilpailukykyä vahvistaen?

Hankkeessa koottiin tietoa (1) paluumuuttajilta, joilla on sekä suomalainen että maailmankansalaisen identiteetti, (2) heidän lähipiiriltään ja (3) suomalaisyrityksiltä, jotka ovat mahdollisia työpaikkoja paluumuuttajille.

Tutkimustulosten perusteella voimme tehdä johtopäätöksiä mm. siitä miten yritykset voisivat tunnistaa ja hyödyntää paluumuuttajien osaamista monipuolisesti, miten tällaisia työntekijöitä tulisi johtaa ja minkälaiset työn organisoinnin ratkaisut ja työelämän kannustimet sopivat heille parhaiten. Liikkeenjohdolle tulokset tarjoavat mahdollisuuden oman toiminnan kehittämiseen ja strategiseen uudistumiseen. Samalla yritykset luovat kansainvälistä kokemusta kerryttäneille paluumuuttajille kannustavan työympäristön, jossa he voivat käyttää osaamistaan ja kotoutua mielekkäästi.

Tutkimus tuo esiin myös ne monet kysymykset, joita Suomeen palannut paluumuuttaja pohtii ja jotka vaikuttavat hänen työidentiteettiinsä, perhesuhteisiinsa sekä perheen viihtyvyyteen ja sopeutumiseen Suomeen. Pystymme erottamaan paluumuuttajien tarpeet ja haasteet muiden maahanmuuttajien vastaavista ja osoittamaan, että odotukset tämän maahanmuuttajaryhmän sujuvasta paluusta kotimaahan eivät pidä paikkansa. Tutkimuksessa pyrimme ymmärtämään paluumuuttajan identiteettiä ja tilannetta laaja-alaisemmin ottamalla mukaan myös paluumuuttajan lähipiirin, joka käsittää sekä muita paluumuuttajia että Suomessa asuneita henkilöitä.

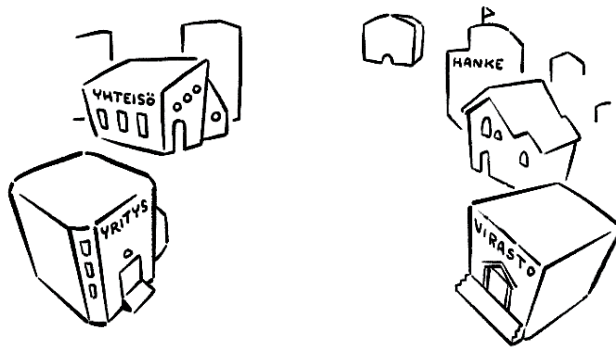
1.3 Hankkeen toteutus ja tutkimusaineisto

Hanke toteutettiin kolmessa vaiheessa. Ensimmäisessä vaiheessa perehdyttiin yritysten näkökulmien selvittämiseen haastattelututkimuksen keinoin, toisessa

vaiheessa paluumuuttajien ja heidän perheenjäsentensä ja lähipiirinsä kokemuksiin ja kolmannessa vaiheessa olemassa olevaan tutkimustietoon, julkiseen keskusteluun ja muuhun sekundääriaineistoon liittyen kansainvälisten osaajien kotoutumiseen ja työllistymiseen Suomessa.

1.3.1 Ensimmäinen vaihe: Yritysaineiston keruu ja kuvaus

Monipuolisemman ja kattavamman yritys näkökulman saamiseksi tavoittelimme tutkimuskohteeksi erikokoisia ja -ikäisiä, eri aloilla ja paikkakunnilla Suomessa toimivia kansainvälisiä yrityksiä, joilla on kokemusta ulkomailla työkokemusta kerryttäneiden työnhakijoiden rekrytoimisesta, toimintakulttuurinsa kehittämisestä kansainvälisten osaajien kokemuksen ja tietotaidon perusteella ja kansainvälisen työvoiman sitouttamisesta, kotouttamisesta ja integraatiosta. Nämä tutkimukseen mukaan suostuneet yritykset edustavat monipuolisesti suomalaista yritys kenttää ja toimialoja.



Yritysten sitoutuminen hankkeeseen vahvistettiin jo ennen sen alkamista tammikuussa 2023. Haastattelut sovittiin kansainvälisestä rekrytoinnista vastaavien henkilöiden kanssa 14 yrityksessä. Tyypillisesti he työskentelivät henkilöstöhallinnon eri tehtävissä ja heillä oli laaja-alaista kokemusta kansainvälisten osaajien kanssa työskentelystä. Haastattelut toteutettiin Zoom-etyhteyden kautta helmi-kesäkuussa 2023. Haastattelut keskittyivät seuraaviin teemoihin, antaen haastateltaville kuitenkin tilaa reflektoida aihepiiriä laajemminkin:

- Miten suomalaiset yritykset ovat valmistautuneet globaaliin kilpailuun osaajista?
- Miten ne houkuttelevat kansainvälisiä osaajia? Miten ne ovat mukauttaneet henkilöstökäytäntöjään integroidakseen ja pitääkseen rekrytoidut kansainväliset osaajat?
- Mitä haasteita Suomessa toimivat monikansalliset yritykset kohtaavat rekrytoinnissa ja perehdytyksessä kehittääkseen ja turvatakseen pitkäaikaisen kilpailukykyä?

Keskimääräinen haastattelun kesto oli 60 minuuttia, ne tallennettiin haastateltavan luvalla ja litteroitiin pian haastattelun toteuttamisen jälkeen. Haastateltavat ja

haastatellut yritykset anonymisoitiin ja niitä käsitellään tässä raportissa akronyymien avulla (ks. taulukko 1).

Taulukko 1 Haastatellut yritykset ja niiden toimialat

Yritys	Toimiala
A	Lääketeollisuus
B	Viestintä- ja media-ala
C	Robottiikka
D	Peliteollisuus
E	Henkilöstöpalvelut
F	Konsultointi
G	Hotelli- ja ravintola-ala
H	Automaatio
I	Energiateollisuus
J	Metsäteollisuus
K	Tekninen suunnittelu

Haastattelusuostumukset kerättiin kirjallisina ja kerätty aineisto talletettiin salasanalla turvatulle, Turun yliopiston hallinnoimalle, suojatulle Seafire-palvelimelle, jonne oli pääsy vain hankkeen nimetyillä tutkijoilla.

1.3.2 Toinen vaihe: Paluumuuttaja-aineiston keruu ja kuvaus

Toisessa vaiheessa kerättiin haastatteluaineisto paluumuuttajilta. Haastattelun kohteeksi valittiin Suomeen paluumuuttaneita henkilöitä, joilla on sekä suomalainen että maailmankansalaisen identiteetti; osalla on Suomen kansalaisuuden lisäksi myös jonkin muun maan kansalaisuus. Keräsimme heiltä kokemuksia mm. kotiinpaluuprosessista, kotoutumisesta ja työelämäintegraatiosta. Työn lisäksi myös perheen ja lähipiirin paluumuuttoon liittyvät kokemukset vaikuttavat paluumuuttajien identiteettiin ja kotoutumisprosessiin (Santoro 2014), siksi myös muuttajan lähipiiriä haastateltiin.



Haastattelut toteutettiin reaaliajassa kahden vuoden aikana (kesäkuu 2023 – joulukuu 2024) tarkastellen heidän asettumistaan Suomeen muun muassa sosiaalisista, työelämälähtöisistä ja sijaintiin liittyvistä näkökulmista (vrt. Salazar

2021). Aineisto koostuu trianguloituista (Jick 1979) pitkittäisistä paluumuuttajien kotoutumistaivalta valaisevista kuvauksista, joissa yhdistyvät useampien henkilöiden näkökulmat usealta ajanhetkeltä.

Aloitimme haastateltavien kartoituksen jo ennen hankkeen alkua ja täydensimme mahdollisten haastateltavien listaa tutkimusryhmän oman verkoston avulla sekä jakamalla haastattelukutsua sosiaalisen median alustoilla. Haastateltavien joukkoa kartutettiin lumipallomenetelmällä, eli edellinen haastateltava ehdotti mahdollisia uusia haastateltavia. Tuloksena oli yhteensä 31 haastattelua, joista 21 paluumuuttajien kanssa, ja 10 heidän perheenjäseniensä ja lähipiirinsä parissa. Taulukko 2 esittelee yhteenvedon haastateltavista, tietosuojan vuoksi emme yksilöi haastateltavien taustatietoja.

Taulukko 2 Haastateltujen paluumuuttajien ja perheenjäsenten yhteenvedo

Haastateltavien

Sukuoli		Ikäjakama					Koulutustausta		
Naisia 57%	Miehiä 43%	18- 29: 4	30- 39: 2	40- 49: 11	50- 59: 9	60<: 4	Ammatillinen koulutus 10%	Maisterin- tutkinto 60%	Tohtorin- tutkinto 30%

Useimmilla vastaajilla oli pitkä ammatillinen työkokemus ja he olivat ennen paluumuuttoaan työskennelleet vaativissa asiantuntija- ja/tai esimiestehtävissä.

Haastatteluissa keskityttiin seuraaviin teemoihin, antaen haastateltaville runsaasti tilaa pohtia ja keskustella kokemuksistaan vapaasti. Tavoitteena oli saada ilmiöstä mahdollisimman monipuolinen ja rikas kuva, jota olemassa olevien tutkimusten löydökset eivät tiukemmalla kysymyksenasettelulla rajaisi tai ohjaisi.

- Millaisista tekijöistä paluumuuttaja työidentiteetti rakentuu?
- Miten paluumuuttajien kotoutumista työelämään voitaisiin nopeuttaa?
- Millä keinoin paluumuuttajien ja suomalaisten yritysten kohtaamista voitaisiin parantaa?

Paluumuuttajien ja heidän perheenjäsentensä kanssa tehdyt haastattelut vaihtelivat kestoltaan 30 minuutista kahteen tuntiin, noudatellen teemahaastattelun periaatteita ja täten antaen haastateltavien käsitellä aihetta vapaasti omasti näkökannastaan (Cassell & Symon, 2004). Haastatteluja suoritettiin sekä Zoom-etäyhteydellä että kasvokkain haastateltavien kanssa sovitussa paikassa. Haastattelut tallennettiin haastateltavien luvalla ja litteroitiin pian haastattelujen toteuttamisen jälkeen.

Haastateltavien toiveesta kaikki haastattelut anonymisoitiin. Kaikkea kerättyä primääristä haastatteluaineistoa käsiteltiin luottamuksellisesti, noudattaen hyvää tieteellistä käytäntöä (vrt. Tutkimuseettinen neuvottelukunta, 2023). Haastatteluosuudet kerättiin kirjallisina ja kerätty aineisto talletettiin salasanalla turvatulle, Turun yliopiston hallinnoimalle, suojatulle Seafire-palvelimelle, jonne oli pääsy vain hankkeen nimetyillä tutkijoilla.

1.3.3 Kolmas vaihe: Dokumenttiaineiston keruu ja kuvaus

Kolmannessa vaiheessa kerättiin laaja sekundäärinen dokumenttiaineisto verrokki- ja täydentäväksi aineistoksi hankkeen primääriselle haastatteluaineistolle. Samalla aiempien vaiheiden haastatteluaineistot yhdistettiin ja peilattiin niiden havaintoja dokumenttiaineiston havaintoihin. Sekundääriaineiston kautta halusimme ymmärtää paluumuuttajien tilannetta Suomessa, tarkastellen sekä lähimenneisyyttä, nykyhetkeä ja tulevaa, keskittyen olemassa olevaan tutkimustietoon, käytännön toimenpiteisiin ja aloitteisiin sekä yleiseen keskusteluun aihepiirin tiimoilta. Tämän kolmannen vaiheen kautta pyrimme myös havainnoimaan, millaisia yhteyksiä, mutta myös aukkoja eri toimijoiden välillä saattaa olla suomalaisilla työmarkkinoilla ja yhteiskunnassa. Kerätty sekundäärinen aineisto voidaan luokitella seuraaviin aineistolajeihin:

- Kansalliset raportit ja katsaukset paluumuuttajista ja kosmopoliiteista
- Tutkimukset ja analyysit suomalaisesta paluumuuttopolitiikasta, kotoutumisesta ja integraatiosta
- Blogit, postaukset, uutiset, reportaasit, lehtijutut ja kirjallisuus suomalaisista paluumuuttajista ja kosmopoliiteista
- Erilaisten tutkimus-, yhteiskunnallisten ja paikallisten toimijoiden käynnistämät projektit ja aloitteet

Aineistoa kerättiin mediaseurannan ja erilaisiin, kansainvälisten osaajien työllistymiseen ja kotoutumiseen liittyviin tilaisuuksiin osallistumalla yli sadan dokumentin verran. Aloitimme aineiston keräämisen heti hankkeen alkaessa tammikuussa 2023, varsinainen sekundäärinen aineiston käsittely aloitettiin toukokuussa 2024. Liitteessä 2 on listattu valittuja lähteitä, jotka kuvaavat dokumenttiaineistoa ja tarjoavat lisätietoja aiheesta.

1.3.4 Aineiston analyysi

Sekä primäärisen haastattelu- että sekundäärinen dokumenttiaineiston analyysi toteutettiin laadullisesti (Belotto, 2018), sisällönanalyysin (Tuomi & Sarajärvi, 2002),

koodauksen (Vaughn & Turner, 2016), diskurssianalyysin (Talja, 1999) ja teemanalyysin (Vaismoradi & Snelgrove, 2019) keinoin. Analyysiteemat nousivat sekä olemassa olevasta tutkimuksesta ja että itse aineistosta.

2 Tutkimuskonteksti

2.1 Kansallisella tasolla tehdyt tutkimukset ja selvitykset

Tämä luku tarjoaa yhteenvedon aiemmin tehdyistä tutkimuksista ja selvityksistä, joissa on tarkasteltu suomalaista työelämää kansainvälisten osaajien näkökulmasta. Keskitymme kuvaamaan kansainvälisten osaajien mielikuviin ja kokemuksiin suomalaisista työmarkkinoista sekä näkemyksiin tarjolla olevista tukipalveluista. Vaikutelmat ja mielikuvat Suomesta ja suomalaisista työmarkkinoista

Kansainvälisten osaajien mielikuvat ja kokemukset suomalaisista työmarkkinoista ja asumisesta Suomessa vaikuttavat aineiston perusteella varsin kahtiajakautuneilta. Suomi nähdään samanaikaisesti sekä houkuttelevana ja kansainvälisenä että vaikeasti lähestyttävänä ja sulkeutuneena yhteiskuntana. Vastausten polarisaatio näkyy selvimmin E2 Tutkimuksen tutkimuksessa, jossa vastaajajoukko jakaantui kahtia (Välimäki ym. 2023).

E2 Tutkimuksen tekemän tutkimuksen mukaan ulkosuomalaisten ja paluumuuttajien näkemykset työskentelystä Suomessa eivät ole kovin kannustavia, mikä on osoitus Suomen heikosta vetovoimasta (Pitkänen ym. 2022). Tätä tukee Valtioneuvoston (2021) selvitys, jonka mukaan Suomi ei näyttäyty houkuttelevana ja vastaanottavana maana.

Toisaalta, Tulevaisuuden Suomen tekijät -tutkimuksessa (Alho ym. 2023) taas havaittiin, että suomalaisissa yrityksissä kansainvälisten osaajien johtaminen ja siihen liittyvä työn organisointi on koettu pääosin hyvätasoisena ja odotuksia vastaavana, työelämän matalat hierarkiat ja esihenkilöiden lähestyttävyyys esihenkilöt sekä suomalainen työkuultuuri on koettu tasa-arvoisemmaksi moniin

muihin maihin verrattuna, ja työn ja vapaa-ajan tasapainottaminen on nähty paremmin järjestettävissä olevaksi kuin muualla. Samassa tutkimuksessa myös nostettiin esiin monia työnsaantiin ja työuralla etenemiseen liittyviä vaikeuksia, kuten syntyperäisten suomalaisten suosiminen rekrytoinnissa, epävirallisten (kansainvälisten osaajien saavuttamattomissa olevien) verkostojen käyttö työn teossa ja uralla etenemisen apuna, ja muualta tulleiden työntekijöiden työpanoksen arvioiminen kriittisemmin kuin suomalaisten.

Suomen houkuttelevuuteen vaikuttivat myös merkittävästi ulkomailla vietetty aika, eli paluuhalukkuuteen vaikuttaa ulkomailla asumisen kesto (esim. Hovi ym. 2021). Jos kokemukset ulkomailla ovat olleet haastavia, voi paluumuutto muodostua todennäköisemmin ratkaisuksi kuin ulkomailla asumisen jatkaminen. Toisaalta taas myöhemmässä vaiheessa työelämää paluumuutto saattaa tulla ajankohtaiseksi lasten mennessä kouluun, omien Suomessa edelleen asuvien iäkkäämpien tai tukea tarvitsevien vanhempien avustamisessa, tai itse eläköityessä tai erityisiä sosiaali- ja terveyspalveluja tarvittaessa.

Työllistymisen, työkuulttuurin ja suomalaisen työelämän luonteen haasteisiin monet olemassa olevat tutkimukset ja raportit lukevat muun muassa sen, ettei ulkomailla hankittua osaamista arvosteta tai tutkintoja tunnisteta Suomessa (Pitkänen ym. 2022; Välimäki ym. 2023; Alho ym. 2023). Moniin muihin maihin verrattuna Suomen korkea elinkustannustaso, matalat tulorajat ja korkea verotus heikentävät Suomen vetovoimaa työskentely- ja asuinmaana (Keskuskauppakamari, 2020). Globaalin kilpailun koveneminen lisää kilpailua työpaikoista myös Suomessa ja paluumuuttajilta usein puuttuvat tarvittavat paikalliset verkostot. Monimuotoisuuden ja monikulttuurisuuden puute, rasismi, eriarvoisuus ja ennakkoluulot ovat edelleen haasteita suomalaisessa työelämässä ja yhteiskunnassa (EK's International Business Club survey 2022; Alho ym. 2023).

Useissa raporteissa ja tutkimuksissa havaittiin, että olemassa olevat palvelut eivät täysin vastaa palvelujen käyttäjien tarpeita, tai palvelujen tarvisijat eivät ole tietoisia tai löydä palvelujen pariin. Muun muassa Osaajia ulkomailta -hankkeessa havaittiin, että ulkosuomalaisille tarvitaan aivan omanlaisia, räätälöityjä työllistymispalveluita (Pitkänen ym. 2022). Kansainväliset osaajat ja Suomi -hanke taas toteaa, että tärkeitä palvelun ja tuen muotoja ovat muun muassa suomen ja/tai ruotsin kielen opetus, erilaiset koulutuspalvelut ja työnhakukoulutus (Välimäki ym. 2023). Keskeisenä havaintona tutkimuksissa on, että paluumuuttajista parhaiten työllistyvät

ne, jotka olivat hankkineet työpaikan Suomesta jo ennen paluumuuttoa (Pitkänen ym. 2022). Erilaisten työllistymis-, uraohjaus- ja koulutuspalvelujen tarvisijoiden enemmistössä olivat ensisijaisesti ne, jotka eivät olleet työllistyneet lyhyessä ajassa paluumuuton jälkeen. Muunlaisia, erityisesti sosiaalialan palveluja tarvitsivat useammin myös muut kansainväliset osaajat työtilanteesta riippumatta. Näihin lukeutuivat muun muassa perheen yhdistämiseen liittyvät palvelut ja näitä toivottiinkin sujuvammiksi (Keskuskauppakamari, 2020). Lyhyen aikaa Suomessa olevat olivat avun tarvisijoina oma ryhmänsä, joka peräänkuulutti erityisesti kausityöhön liittyvien palvelujen ja lupaprosessien sujuvoittamista ja läpinäkyvyyttä (Keskuskauppakamari, 2020) ja työ- ja opiskeluperäiseen maahanmuuttoon liittyvien prosessien helpottamista (Keskuskauppakamari, 2020; Valtioneuvosto, 2021).

Oma haasteensa ovat maahanmuuttoon liittyvät lupaprosessit, jotka hankaloittavat merkittävästi kansainvälisten osaajien mahdollisuuksia alkaa työskennellä ja aloittaa elämää Suomessa. Valtioneuvoston (2021) ja Keskuskauppakamarin (2020) toteuttamissa tutkimuksissa kansainväliset osaajat nostivat esiin useita parannusehdotuksia, miten kansainvälistä osaamista ja työvoimaa saataisiin nopeammin ja tehokkaammin suomalaisen työelämän palvelukseen. Ehdotuksiin lukeutuivat muun muassa oleskelulupaprosessien ja D-viisumien saamisen nopeuttaminen, oleskelulupajärjestelmän digitalisointi, maahan muuttavien tunnistautumisen ja rekisteröitymisen prosessin kehittäminen, saatavuusharkintaan tehtävät muutokset ja maahanmuuton käsittelymaksujen alentaminen kilpailukykyisemmälle tasolle keskeisten verrokkimaiden kanssa lupaprosessien nopeuden silti vaarantumatta (Valtioneuvosto, 2021; Keskuskauppakamari, 2020).

2.2 Kansainväliset osaajat mediassa

Tarkasteluajanjakson aikana, vuosina 2023-2024, kansainväliset osaajat, kosmopoliitit ja paluumuuttajat osallistuivat aktiivisesti mediakeskusteluun ja heidän kokemuksistaan uutisoitiin laajasti. Tämä liittyi osin muuttuneeseen asenneilmapiiriin ja Suomi-kuvaan, ja osin aktiivisempaan työn liikkuvuuteen koronapandemian jälkimainingeissa. Mediassa keskusteltiin muun muassa maailmankansalaisten joukon hyvin moninaisista taustoista ja kokemuksista Suomessa asumiseen ja työskentelyyn liittyen ja miten kotoutumisen ja työllistymisen palveluja tulisi räätälöidä enemmän (Heikkilä 2024; Rissanen, 2024).

Suomalaisen työelämän ja työmarkkinoiden keskeisenä haasteena nähtiin paheneva työvoimapula, joka edellyttää kansainvälisten osaajien kasvavaa rekrytointia yhteiskunnan sujuvan toimivuuden ja sosiaali- ja muiden palvelujen tuottamisen varmistamiseksi (mm. Turun kauppakamari, 2022; Laakso, 2023). Mediassa esiin nousivat myös monimutkaiset ja aikaa vievät lupakäytännöt liittyen opiskeluun ja työskentelyyn sekä maassa oleskeluun (Horelli, 2024; Turun kauppakamari, 2022) sekä aivovuoto, jossa suomalaiset osaajat muuttavat koulutuksen ja kokemuksen saatuaan ulkomaille tavoitellessaan esimerkiksi parempia työuria, jättäen kotimaahan osaamis- ja työvoimatyhjiöitä (Palmén, 2021).

Media korosti myös yrityskulttuurin vaikutusta rekrytointiin (Laakso, 2023; Tarkkonen, 2024). Vuoden 2024 alkupuolella kansainvälisiä osaajia eniten palkanneisiin aloihin Suomessa lukeutuivat hoiva-ala, konepajateollisuus, palveluala, maatalous- ja alkutuotanto sekä IT-ala (Horelli, 2024). Tätä havaintoa selittää osin se, että IT-ala tarvitsee erityisasiantuntijoita, joita pelkästään Suomen työmarkkinoilta ei löydy riittävästi, kilpailu näistä osaajista on globaalia. Hoiva-ala puolestaan kärsii kroonisesta työvoimavajeesta ja tarve uusille työntekijöille on suuri. Osalla palvelualoista vaatimus sujuvan suomen kielen taidosta voi olla alhaisempi, mikä mahdollistaa laajemman työntekijäpoolin hyödyntämisen kansainvälisillä työmarkkinoilla.

Suomen IT -sektori on pitkään tukenut myönteistä Suomi -kuvaa kansainvälisillä työmarkkinoilla. Maamme tunnetaankin digitaalisesta osaamisesta, toimivista tietoliikenneyhteyksistä, julkisen sektorin digitalisaatiosta ja yritysten hyödyntämistä digitaalisista palveluista (Horelli, 2024). Toisaalta digitaalinen osaaminen ei yksinään kompensoi muita puutteita Suomen osaamisessa ja houkuttelevuudessa (Raeste, 2024). Viihtyvyys työssä ja työpaikalla ei takaa viihtymistä juuri Suomessa.

Tiukentunut maahanmuuttopolitiikka ja negatiivisesti väritynyt asenneilmasto ovat lisänneet painetta pohtia, miten jatkossa kyetään sitouttamaan kansainvälisiä osaajia ja turvaamaan näiden kotoutuminen. Keskustelu suomalaisten suhtautumisesta maahanmuuttajiin laajeni useisiin medioihin kesällä 2024 ja esimerkiksi Helsingin Sanomissa todettiin ilmapiirin muuttuneen yhä negatiivisemmaksi (Raeste, 2024).

Mediakeskustelua kiihdytti lakimuutos, jonka mukaan ulkomaisen työnhakijan on työllistytävä kolmen kuukauden kuluessa maahan saapumisesta, jotta hän voisi saada jatkaa maassa oleskelua (Raeste, 2024). Vaikka tämä muutos ei koskekaan

paluumuuttajia, se saattaa koskea heidän lähipiiriinsä kuuluvia muiden maiden kansalaisia, jotka muuttavat Suomeen osana perhettä.

On hyvä muistaa, että mediakeskustelu korostaa kiinnostavimpia ja merkittävimpiä teemoja, mutta paluumuuttajien arjen kannalta tärkeät teemat voivat jäädä vähälle huomiolle. Mediakeskustelussa painopiste on usein myös haasteissa ja ongelmissa, monet onnistumiset ja myönteiset kokemukset harvoin ylittävät uutiskynnystä. Kokoamamme haastatteluaineisto omalta osaltaan paikkaa tätä aukkoa.

3 TSR COSMO-hanke

3.1 Yritysten näkökulmia liittyen kansainvälisiin osaajiin

3.1.1 Kansainvälisten osaajien suomalaisyrityksiin tuomat kehityspaineet

Suomalaiset, erityisesti kansainvälisesti toimivat yritykset, tunnistavat hyvin, että he kilpailevat kansainvälisistä osaajista. Perinteiset suomenkieliset printtilehdissä tai muilla suomalaisilla alustoilla julkaistut työpaikkailmoitukset eivät enää riitä, vaan yritysten täytyy olla läsnä siellä, missä osaajat ovat, kuten ulkomaisilla sosiaalisen median alustoilla ja viestimissä. Lisäksi työpaikkailmoitukset eivät enää keskity vain siihen, mitä yritys hakee ja tarvitsee, vaan myös siihen, mitä yritys voi tarjota ja miten se tukee maahantulijaa.

Työntekijöiden kansainvälinen liikkuvuus vaihtelee työntekijäryhmittäin (esimies- ja asiantuntijatehtävät vs. työntekijät) ja tämä näkyy myös yrityksissä. Myös työsuhteen kestolla on merkitystä. Kaikissa tapauksissa yritykset ovat joutuneet muokkaamaan rekrytointiprosessejaan, jotta ne olisivat tasapuolisempia kansainvälisten osaajien kohtelussa ja jotta parhaat kyvyt saataisiin houkuteltua Suomeen. Tähän liittyy myös aiemman osaamisen ja ulkomaisten tutkintojen parempi tunnistaminen; aiemmin kansainvälisten hakijoiden ulkomainen työkokemus ja/tai tutkinnot saattoivat jäädä huomioimatta.

Enää ei olekaan kyse siitä, että kansainväliset osaajat 'opettelisivat talon tavoille', vaan myös suomalaisyritysten on pitänyt muuttua vastaamaan kansainvälisten osaajien tarpeita. Parhaiten osaajien integraatio on onnistunut työyhteisöissä, joissa henkilöstöä on koulutettu ja työskentelykulttuuria muokattu. Esimerkiksi yrityksessä, johon rekrytoitiin joukko ukrainalaisia työntekijöitä, muut työntekijät osallistuivat etukäteen koulutukseen, jossa heille kerrottiin Ukrainasta ja ukrainan kielestä. Yrityksen toiminnan kannalta on ensisijaisen tärkeää, että kaikkien työntekijöiden osaaminen ja asiantuntemus on optimaalisesti käytössä, työntekijän taustasta riippumatta. Kyse onkin usein asennemuutoksesta, jossa keskiöön nostetaan kilpailukyvyyn edellyttämä osaaminen työntekijöiden taustan sijaan.

Yrityksen maine ja työnantajamielikuva ovat olleet tärkeitä jo pitkään, mutta kansainvälisten osaajien kohdalla niiden merkitys on entisestään korostunut. Kansainväliset osaajat ovat usein hyvin verkostoituneita ja he tuntevat muita vastaavan taustan omaavia henkilöitä. Jos osaajien kokemukset yrityksessä työskentelystä ovat hyviä, he usein viestivät siitä myönteisesti muille kansainvälisille osaajille. Tämä voi tuoda yritykselle uusia työntekijöitä ja uutta osaamista. Toisaalta uutiset myös huonoista kokemuksista liikkuvat verkostoissa nopeasti, luoden yritykselle mainehaittaa.

Kyse on myös työntekijöiden hyvinvoinnista. Osa yrityksistä on tarjonnut tukea ja palveluja myös kansainvälisten osaajien perheille. Tällaisia palveluja ovat olleet esimerkiksi päivähoito, puolisoiden työnhakuun liittyvä apu, asunnonetsintä ja lupien ja muun maahanmuuttoon liittyvän paperintyön kanssa avustaminen. Toisissa yrityksissä palvelujen tarjoaminen on nähty enemmän yhteiskunnan tehtävänä ja osa yrityksistä kokikin, että he ovat jääneet jokseenkin yksin 'selviytymään' kotouttamisen kanssa, vaikka he kokevatkin ensisijaiseksi tehtäväkseen onnistuneen työllistämisen ja työhön perehdytyksen. Haastatteluissa yritysten edustajat toivoivat matalampaa byrokratiaa ja inklusiivisempaa ja kansainväliset osaajat helpommin tervetulleeksi toivottavaa yhteisöä, jotta yhdessä muiden toimijoiden kanssa voitaisiin paremmin turvata kotoutumisen onnistumista.

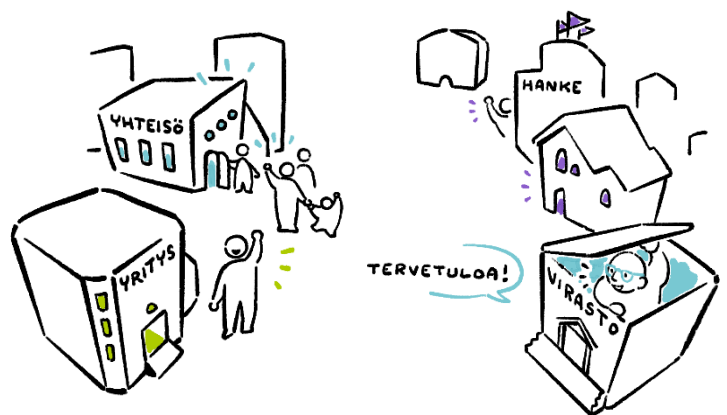
Osana yritysten imagoa nähdään myös ennakko-odotusten hallinta. Monissa yrityksissä pyritään mahdollisimman avoimesti ja varhaisessa vaiheessa kertomaan rekrytoitaville sekä työskentelyn ja maahantulon hyvistä että haastavammista puolista. Monille kansainvälisille osaajille esimerkiksi korkea verotus, pitkä kaamos, kielitaitovaatimukset ja oleskeluun ja työskentelyyn liittyvä lainsäädäntö voi tulla

yllätyksenä, vaikka muutoin maakuva maailman onnellisimmasta maasta ja yrityksen tarjoamat kutsuvat työtehtävät veisivät huomion. Vaikka työelämä on jatkuvasti muuttumassa kansainvälisemmäksi ja virtuaalisemmaksi, sijainnilla on työntekijöille ja yrityksille edelleen merkitystä, erityisesti työn ulkopuolisen elämän näkökulmasta. Joitain työtehtäviä voidaan jo täyttää etätöyösopimuksilla tai yrityksen ulkomaisten toimipisteiden kautta, mutta monissa haastatelluissa yrityksissä kansainvälisten osaajien on edelleen muutettava Suomeen työn vastaanottamisen jälkeen.

Yritykset panostavat erityisesti onnistuneeseen kotouttamiseen, sillä se on kaikkien osapuolten etu. Monille kansainvälisille osaajille mahdollisuus työtehtävien ja työnsisällön suunnitteluun sekä uran ja taitojen jatkuvaan kehittämiseen on usein avaintekijä päätöksessä ottaa vastaan työpaikka Suomesta. Mikäli nämä kriteerit täyttyvät, osaajat yleensä sitoutuvat yrityksiin paremmin. Haasteena on kuitenkin edelleen se, että kansainvälinen osaaja saattaa helpostikin integroitua yritykseen, mutta hän ja/tai hänen perheensä ei välttämättä kotoudu Suomeen. Pitkäaikaisen sitoutumisen haasteet ovat edelleen läsnä ja yrityksille onkin vaativaa saada kansainväliset osaajat jäämään. Yhtenä keinona on niin kutsuttu urakiertojärjestelmä, jossa kansainväliset osaajat voivat liikkua yrityksen eri maiden toimipisteiden välillä ja tehdä uraa Suomen lisäksi myös muissa maissa. Tämä on ollut käytetty vaihtoehto myös paluumuuttajien keskuudessa.

Yrityksissä on selkeästi nähtävissä siirtyminen puheista tekoihin. Muutokset yrityksissä eivät ole vain johtotason näkemyksiä ja strategialinjauksia, vaan niitä tulee toteuttaa organisaation kaikilla tasoilla, jotta muutos näkyy myös työntekijöiden arjessa. Kansainväliset osaajat tulevat osaksi yrityksen yhteisöä, jossa kaikkien hyvinvointi on tärkeää. Sen lisäksi, että yritykset ovat tehneet sisäisiä muutoksia omiin toimintatapoihinsa ja toimintoihinsa, yritykset ovat myös perehdyttäneet

asiakkaitaan ja muita sidosryhmiään siitä, että heitä edustavat kansainväliset osaajat. Tämä on saattanut edellyttää myös asiakkailta muutosta, kuten esimerkiksi työskentelykielen vaihdosta. Monin paikoin yritykset ovat edenneet pitkälle muutoksessa,



mutta kumppanien kanssa tilanne voi vielä vaatia kehitystä. Tässäkin mielessä tarvitaan enemmän yhteistyötä eri toimijoiden välillä.

3.1.2 Kansainvälisen henkilöstön ja heidän perheensä hyvinvointi

Kansainvälisten osajien houkuttelemiseksi yritysten on tärkeää tarjota ajantasaista, kattavaa ja luotettavaa tietoa Suomesta ja Suomessa asumisesta. Yrityksellä on keskeinen rooli kotoutumisen käynnistämässä erityisesti kotoutumisenalkuvaiheessa. Monet kansainväliset osaajat tekevät päätöksen Suomeen tulosta paljolti sen perusteella, miten hyvin muutto on käytännössä saatu järjestettyä. Vaikka kotoutuminen yhteiskuntaan vaatii paljon oma-aloitteisuutta maahanmuuttajilta, on tiettyjä asioita, joita yritykset voivat tehdä tukeakseen ja helpottaakseen prosessia.

Yrityksissä henkilöstön kotouttaminen voi alkaa hyvin pienistä, konkreettisista asioista. Uuteen kulttuuriin sopeutuminen voi olla helpompaa, jos yritys tarjoaa uudelle työntekijälle mahdollisuutta tutustua erilaisiin kulttuurikohteisiin, kuten museoihin, teattereihin, kirjastoihin, urheiluseuroihin ja -tapahtumiin. Näiden kautta kulttuuri voi tulla osallistavalla tavalla tutummaksi, henkilökohtainen verkosto kasvaa ja kulttuurishokki lientyä taustoja paremmin ymmärtämällä.

Yritykset ovat luoneet erilaisia kansainvälisiä tiloja yhdessä muiden yritysten ja sidosryhmien kanssa kansainvälisen yhteisön tukemiseksi. Suomalaisten ystävien löytäminen on vaikeaa erityisesti aikuisille. Kansainvälisten ja kansainvälisesti suuntautuneiden ihmisten yhteen tuominen voi auttaa rakentamaan laajempaa yhteisöä yhteiskunnassa. Muut kansainväliset osaajat ovat hyvä tukiverkosto, mutta paikallisten kanssa solmitut ystävyudet voivat edesauttaa kotoutumista entisestään.

Yrityksissä tuetaan kansainvälisen henkilöstön kielikoulutusta ja kannustetaan osallistumaan kielikursseille. Tämän lisäksi yrityksissä olisi hyvä järjestää myös väyliä keskustelulle ajankohtaisista asioista yrityksen ulkopuolisten toimijoiden kanssa, jotta demokraattinen osallistuminen ja voimaantumisen tunne lisääntyisivät ja kansainvälisillä osaajilla olisi mahdollista saada äänensä kuuluville yhteisössä, sen täysimääräisinä jäseninä.

Lasten asettautuminen ja viihtyvyys uudessa kotimaassa ovat keskeisiä tekijöitä perheiden onnellisuudessa ja tyytyväisyydessä. Kansainväliset perheet voivat muuttaa ja kotoutua lastensa vuoksi – halutaan esimerkiksi tarjota lapsille paremmat

tulevaisuuden mahdollisuudet – mutta he myös lähtevät lastensa vuoksi. Perheen kotoutumisen onnistuminen vaikuttaa suoraan maahanmuuttajien näkemykseen siitä, halutaanko Suomeen jäädä pysyvästi. Tärkein syy lähteä maasta on usein syrjinnän uhka, epäonnistunut työllistyminen ja ulkopuolisuuden tunne, kun taas tärkeimmät syyt jäädä ovat koulutus, työn ja vapaa-ajan tasapaino ja turvallisuus.

Suomessa asumisessa on monia myönteisiä asioita, joita kansainväliset osaajat arvostavat. Monet näistä voivat parantaa heidän elämänlaatuaan, kuten parantunut terveys, kehittynyt itsetunto ja lisääntynyt vapaa-aika, jonka voi viettää perheen kanssa tai harrastaen vaikka liikuntaa. Suomessa korkeaa tuloverotusta ja kansainvälisesti vertailtuna suhteellisesti matalampaa palkkatasoa voidaan kompensoida näillä hyödyillä ja siten parantaa suomalaisten työmarkkinoiden kilpailukykyä ja houkuttelevuutta.

Yrityksissä on myös havaittu, että keskustelu mediassa voi poiketa huomattavasti yrityksen arjesta. Tästä syystä tietyt suuremmat yritykset ovat osallistuneet aktiivisesti julkiseen keskusteluun vastustaakseen kansainvälisiin osaajiin linkitettyä negatiivisen julkisen keskustelun retoriikkaa yhdessä muiden yritysten ja sidosryhmien kanssa. Toisaalta, pienemmät yritykset voivat olla aktiivisia paikallistasolla, siten luoden toimintapaikkakunnallaan positiivista ja hyväksyvämpää ilmapiiriä.

3.1.3 Yritysten asema tulevaisuuden kansainvälisillä työmarkkinoilla

Yritykset ovat riippuvaisia kansainvälisestä liiketoiminnasta ja osaamisesta sekä joustavasta työvoimasta ja työvoiman saannista. Oppimalla tunnistamaan ja hyödyntämään kosmopoliittisesta asenteesta nousevia kykyjä, yritykset voivat paremmin hyödyntää globalisoituvan liiketoimintaympäristön arvoja ja osaamispotentiaalia. World Values Surveyn (2020) mukaan globalisaatio yhdessä teknologisen kehityksen ja digitalisaation kanssa suuntaa nuorempien sukupolvien ajattelua kohti maailmankansalaisuutta ja kansainvälisyyttä. Kansainvälisillä osaajilla on usein kompetensseja, joita tarvitaan monikulttuurisessa ja jatkuvasti muuttuvassa kansainvälisessä toimintaympäristössä, mutta he asettavat myös uusia vaatimuksia työn organisoimiselle, johtamistavoille ja yritysten toimintakulttuurille.

Valitettavasti viimeaikainen poliittinen ja yhteiskunnallinen kehitys sekä Suomessa että muualla on keskittynyt rajoihin ja maahanmuuton tiukentamiseen. Tämä saattaa hidastaa ja vaikeuttaa yritysten mahdollisuuksia houkutellessa ja rekrytoimalla uusia

kansainvälisiä osaajia, ja toisaalta ylläpitää nykyisille kansainvälisille osaajille kotouttavaa ilmapiiriä ja pitkän tähtäimen sitoutumista.

3.2 Löydöksiä paluumuuttajahaastatteluista

3.2.1 Paluumuuttajahaastattelujen kuvailevia löydöksiä teemoittain
 Paluumuuttajahaastatteluissa kyselimme haastateltavilta heidän työllistymiseen liittyviä kysymyksiä. Kysymykset käsittelivät muun muassa heidän kokemuksiin työllistymisestä, heidän työllisyystilannettaan, mistä ja millä keinoin he löysivät Suomesta työtä, olivatko he tietoisia työllistymispalveluista ja niiden saatavuudesta ja ovatko he löytäneet palvelujen pariin. Seuraava taulukko tiivistää paluumuuttajien haastatteluvastauksia teemoittain.

Taulukko 3 Paluumuuttajien kokemuksia työllisyydestä, työllistymisestä ja työllistymispalveluista

<i>Kuinka kauan paluumuuttajilta kesti saada työpaikka Suomessa?</i>
10 palasi muista kuin työsyistä (koulutus/eläke).
9:llä oli työpaikka jo ennen paluuta Suomeen.
5 sai työpaikan vuoden sisällä (4–10 kuukaudessa)
2 sai työpaikan kahden vuoden jälkeen (eivät aktiivisesti etsineet työtä perhesyistä).
1 teki tutkimusvierailun, joten hänen ei tarvinnut etsiä uutta työtä.
3 ei löytänyt työpaikkaa edes 3–9 vuoden jälkeen paluusta/tulosta Suomeen (1 on suomalainen, 2 ovat ulkomailla syntyneitä puolisoita).
<i>Mistä tai millä tavoin paluumuuttajat saivat työpaikan (jos saivat):</i>
10 sai työpaikan henkilökohtaisten verkostojen kautta.
3 sai työpaikan LinkedIn/internet-haun kautta.
5 käytti TE-palveluja (työkokeilu; työharjoittelu). Useimmat TE-palvelujen tarjoamat työpaikat eivät kuitenkaan vastanneet heidän pätevyyttään tai odotuksiaan (esim. Postin jakelu, kassatyöntekijä/myymäläapulainen) ja joskus työkokeilujen jälkeen he eivät saaneet kunnollista työtä.
<i>Kuinka moni oli kuullut paluumuuttajille (myös puolisoille ja perheille) tarjottavista palveluista?</i>
Kukaan heistä ei ole tietoinen tai tunne mitään paluumuuttajille tarjottavaa tukea.
Jotkut heistä tekivät omia tutkimuksiaan Internet-lähteistä ja löysivät tietoa epävirallisten foorumien, blogien ja sosiaalisen median kautta, joissa ihmiset jakavat itse tekemiään "tarkistuslistoja" tai aiempia paluukokemuksiaan.
<i>Mitä palveluja paluumuuttajat olivat löytäneet ja miten/mistä he olivat ne löytäneet?</i>
Useimmat heistä käyttivät erityisesti rekisteröintipalveluja, kuten DVV ja Kela.
Ne, jotka palasivat ilman työpaikkaa, käyttivät myös TE-palveluja – kotoutumista, kielen oppimista, työkokeiluja työttömyysetuuksien lisäksi. He saivat tietää TE-palveluista työnhakunsa aikana, pääasiassa suusanallisesti ja/tai internet-haun kautta.

3.2.2 Odotuksia suomalaiseen työelämään liittyen

Työ on merkityksellistä kaikille – ei pelkästään tulonlähteenä, vaan myös tapana hyödyntää taitojaan ja osoittaa omaa arvoaan. Paluumuuttajat odottavat usein, että ulkomailla hankittu tieto ja taito, kuten monikielisyys, kulttuurienvälinen osaaminen ja kyky työskennellä erilaisten ihmisten ja kontekstien kanssa, olisi etu suomalaisilla työmarkkinoilla. Valitettavasti näin ei aina ole. Siksi ne paluumuuttajat, joilla oli työpaikka valmiina ennen paluuta (paluumuutto työllistyneenä), raportoivat yleensä positiivisempia kokemuksia verrattuna niihin, jotka palasivat ilman työpaikkaa.



Kaikki paluumuuttajat, jotka suunnittelivat paluutaan, aloittivat työnhaun jo ulkomailla ollessaan. Kuitenkaan kaikki eivät onnistuneet saamaan työtarjousta ennen paluuta. Ne, jotka palasivat perhesyistä, kuten hoitamaan omaisiaan tai lasten koulutuksen vuoksi, tai ne, jotka palasivat pandemian aikana, tiesivät, että työn löytäminen veisi aikaa ja vaatisi paljon vaivaa, mutta he päättivät silti palata heille tärkeiden syiden, kuten perheen, vuoksi.

Niille paluumuuttajille, joilla oli työpaikka odottamassa, siirtymä oli suhteellisen sujuva – he pystyivät aloittamaan työt lähes välittömästi. Sen sijaan ne, joilla ei ollut työpaikkaa, jatkoivat työnhakua. Monet ottivat vastaan osa-aikatöitä, usein henkilökohtaisten verkostojen tai suositusten kautta, tutustuakseen Suomen työmarkkinoihin ja parantaakseen mahdollisuuksiaan. Tyypillisesti kesti kuudesta kuukaudesta yli vuoteen löytää hyvä työpaikka, jos he olivat onnekkaita. Niille, jotka palasivat myöhemmällä iällä, esimerkiksi yli 50-vuotiaina, työnhaku oli erittäin haastavaa. Jotkut kokivat mahdottomaksi löytää työtä ja he pitivät tätä osin ikäyrjinnän merkinä. Tästä syystä he päättivät tehdä jotain muuta tai etsiä mahdollisuuksia muualta, esimerkiksi yrittäjinä tai osallistumalla erilaisiin koulutuksiin.

3.2.3 Kotoutumiseen ja työllistymiseen liittyvät toiveet

Asuttuaan monissa paikoissa paluumuuttajat ovat usein avarakatseisia ja ymmärtävät, että elämä toimii eri tavoin eri puolilla maailmaa. He ovat aina kyenneet sopeutumaan joustavasti uusiin tai muuttuneisiin ympäristöihin. Yrityksiltä he eivät

välttämättä odota erityisiä toimia heidän tai heidän perheidensä kotoutumisen tukemiseksi, vaan mahdollisuuksia, joissa he voivat antaa panoksensa ja osoittaa kykyjään. Työ on keskeisessä roolissa auttamassa heitä sopeutumaan takaisin elämään Suomessa, sillä suomalaisessa kulttuurissa työ edelleen määrittelee voimakkaasti yksilön identiteettiä.

Työpaikoilla paluumuuttajat toivovat, että organisaatiot ja heidän paikalliset verkostonsa tarjoavat avoimen ympäristön, jossa monimuotoisuutta arvostetaan. He toivovat, että työnantajat arvostaisivat tai osoittaisivat enemmän arvostusta heidän laajemmille tiedolleen, taidoilleen ja kansainvälisille näkökulmilleen. Tämä sisältää avoimuuden erilaisille ajattelutavoille ja englannin kielen käyttämisen työkielenä (vaikka he puhuvat suomea sujuvasti). He haluaisivat myös, että heidän työpaikkansa muuttuisivat aidosti kansainvälisiksi ja että myös ei-suomalaisten työntekijöiden kokemukset otettaisiin huomioon. Nämä mikrotason asiat työssä voivat vaikuttaa heihin ja heidän kokonaiskokemuksiinsa.

Niille, joilla oli vaikeuksia löytää työmahdollisuuksia, heidän ensisijainen odotuksensa oli yksinkertainen: "Antakaa meille töitä." He toivoivat, että yritykset tunnistaisivat heidän potentiaalinsa ja antaisivat heille mahdollisuuden näyttää kykynsä. Ilman työmahdollisuuksia he tunsivat usein itsensä ei-toivotuiksi tai ulkopuolisiksi, mikä vaikutti heidän kotoutumiskokemuksiinsa ja hyvinvointiinsa – sekä ammatillisesti että henkilökohtaisesti.

3.2.4 Työllistymiseen ja kotoutumiseen liittyviä parhaita kokemuksia

Paluumuuttajat olivat innokkaita toteuttamaan muutoksia, johtamaan innovatiivisia projekteja, tekemään yhteistyötä erilaisten taustojen omaavien ihmisten kanssa ja hyödyntämään kansainvälistä osaamistaan. Vaikka jotkut organisaatiot, erityisesti yksityisomisteiset tai kansainvälisesti suuntautuneet yritykset, onnistuivat saamaan heidät tuntemaan itsensä arvostetuiksi, toiset, erityisesti hyvin paikalliset tai valtion omistamat organisaatiot, eivät hyödyntäneet heidän potentiaaliaan samoissa määrin. Työnantajat onnistuvat kansainvälisten osaajien näkökulmasta, kun he osoittavat arvostusta ja tarjoavat mahdollisuuksia paluumuuttajille menestyä, hyödyntäen näiden henkilöiden mukanaan tuomia kansainvälisiä näkökulmia, verkostoja ja taitoja, ja mahdollistamalla työtehtävien joustavan suunnittelun ja antamalla kansainvälisille osaajille mahdollisuuden vaikuttaa työnkuvien sisältöihin ja työskentelytapoihin.

Yksi asia, jota useimmat paluumuuttajat erityisesti arvostavat, on Suomen eettinen työkuultuuri, jossa luottamus ja rehellisyys ovat keskeisiä. He arvostavat sitä, että sitoutumisen ylläpitämiseksi ei tarvita kirjallisia sopimuksia, paperityötä tai allekirjoituksia. Luottamukseen perustuva järjestelmä, matala hierarkia ja yksilöllisyyden kunnioittaminen suomalaisessa työelämässä edistävät paluumuuttajien näkökulmasta toiminnan sujuvuutta työpaikoilla.

3.2.5 Suomalaisen työelämän kehitysideoita kansainvälisten osajien näkökulmasta

Jotkut paluumuuttajat kokevat, että suomalaiset organisaatiot ja ihmiset noudattavat pitkälti perinteisiä toimintatapoja monissa tehtävissä. Parannuskohteina he nostivat esiin useita asioita, kuten sääntöihin perustuvan joustamattoman päätöksenteon – joka heidän mielestään saattaa paikoin sivuuttaa maalaisjärjen – kapeakatseisuuden ja liiallisen huomion kiinnittämisen yksityiskohtiin. Toisaalta, muut työyhteisön jäsenet koettiin usein ujoiksi tai kylmiksi; paluumuuttajat kaipasivat kohteliasta toisten huomioonottamista arjessa, kuten hymyilyä ja toisen läsnäolon huomioimista. He uskovat, että yritykset voisivat näitä asioita kehittämällä tehdä työympäristön ja -kulttuurin avoimemmaksi ja moninaisuuden paremmin huomioonottavaksi.

Paluumuuttajat ehdottavat myös avoimempaa lähestymistapaa rekrytointiin ja henkilöstöhallintoon. He korostavat, että rekrytoinnin tulisi perustua hakijan kokemukseen ja pätevyyteen – riippumatta siitä, missä ne on hankittu. Monet kokevat, että heidän ulkomailla hankittuja näyttöjään ei täysin tunnusteta Suomessa. Jotkut jopa kieltäytyivät käymästä läpi monimutkaista prosessia saadakseen pätevyytensä tunnustetuksi. He suosittelevat myös, että työkuultuurin ja paikallisten kollegoiden tulisi omaksua avoimuutta ja muutoshenkisyyttä.



Kansallisella tasolla paluumuuttajat ilmaisivat tyytymättömyytensä poliittisten päättäjien nykyiseen viestintään ja mediakeskustelun sävyyn. Ne, jotka palasivat

ulkomaalaisten puolisoiden ja/tai ulkomailla syntyneiden ja kasvaneiden lasten kanssa, kokivat, että paluu Suomeen oli paikoin jopa virhe. He kokivat, että heillä oli vaikeuksia löytää paikkaansa yhteiskunnassa, koska heiltä puuttui asianmukainen kotoutumistuki. He kritisoivat TE-toimiston tarjoamaa kieli-, kulttuuri- ja työllistymistukea todeten, että heidän palvelunsa eivät ole "maanläheisiä" tai heidän tarpeisiinsa sopivia. Eläminen sosiaaliturvalla itse hankitun toimeentulon sijaan tuntui kestävämmältä. Haasteita lisäsi heidän ulkomaalaisten puolisoitensa ja lastensa kokema syrjintä (jopa hienovarainen), jonka seurauksena perheenjäsenet tunsivat itsensä kulttuurisesti vieraksi Suomessa. Poliittisilta päättäjiltä ja mediasta tulevan viestin sävy sai heidät tuntemaan itsensä ei-toivotuiksi, mikä vaikeutti heidän kotoutumiskokemuksiaan ja oli toisaalta ristiriitainen samanaikaisen työvoimavaje-keskustelun kanssa, mikä lisäsi joidenkin paluumuuttajien turhautumista.

3.2.6 Yhteiskuntaan integroitumisen 'abc'

Haastatteluissa nousi esiin neljä asiaa – 1) Suomen historian, kulttuurin ja luonnon tuntemus, 2) Suomen kielen rooli ja osaaminen, 3) aktivoituminen omiin kiinnostuksen kohteisiin ja harrastuksiin, ja 4) uutisten ja ajankohtaisen tiedon seuraaminen – jotka auttoivat haastateltuja paluumuuttajia sekä heidän perheitään ymmärtämään, yhdistymään, arvostamaan ja rakentamaan yhteenkuuluvuuden tunnetta suomalaiseen yhteiskuntaan. Alla oleva taulukko 4 avaa lisää näihin neljään asiaan liittyviä piirteitä.

Taulukko 4 Suomeen integroitumisen avustavia tekijöitä

<p>1. Historia, kulttuuri, luonto</p> <ul style="list-style-type: none"> Maan historian ja kulttuurin oppiminen sekä osallistuminen kulttuuritapahtumiin ja perinteisiin auttavat paluumuuttajia rakentamaan syvempää ymmärrystä ja yhteyksiä maahan ja sen ihmisiin. Luonnon tiedetään edistävän yksilöiden hyvinvointia, mutta se mahdollistaa myös maahanmuuttajia jakamaan kiinnostuksen kohteita paikallisten kanssa ja mahdollisesti luomaan yhteyksiä muihin yhteiskunnan jäseniin.
<p>2. Suomen kieli</p> <ul style="list-style-type: none"> Kieli helpottaa ymmärtämistä, viestintää, sitoutumista ja relevantin tiedon löytämistä. Monet haastateltavat ilmaisivat kiinnostuksensa oppia suomea ainakin jossain määrin, mutta käytännössä sen järjestäminen koettiin melko vaikeaksi. Ilman jonkintasoista kielen osaamista monet hienojakoiset viestit mediassa, huumori ja keskustelun sävyt ja nyanssit jäävät piiloon, mikä voi lopulta estää todellista kulttuurin ymmärtämistä ja siihen integroitumista. Taustatietoa voi kerätä runsaastikin, mutta sen konteksti ja todellinen merkitys voi jäädä kielitaidon puuttuessa ymmärtämättä.
<p>3. Omat kiinnostuksenkohteet ja harrastukset</p> <ul style="list-style-type: none"> Omien harrastusten ja kiinnostuksen kohteiden jatkaminen myös Suomessa voi edistää sosiaalista vuorovaikutusta samanhenkisten ihmisten kanssa. Jotkut haastateltavat olivat pystyneet jatkamaan omia harrastuksiaan, mutta useimmat pohtivat vielä tätä mahdollisuutta. Suurimmat haasteet liittyivät paikkojen löytämiseen ja englanninkielisen tiedon puutteeseen. Digitaalinen sisältö harrastuksiin, seuratoimintaan ja vapaaehtoistyöhön liittyen nähtiin yleisesti melko heikkona (mukaan lukien kaupunkien tarjoamat harrastemahdollisuudet, kerhot, yhdistykset jne.) ja tietoa monista mahdollisuuksista sai lähinnä epävirallisia lähteitä pitkin, kuten muiden harrastajien tai aktiivien kautta.
<p>4. Uutiset ja ajankohtainen tieto</p> <ul style="list-style-type: none"> Uutisten seuraaminen ja ajankohtaisten ja relevanttien asioiden tiedostaminen parantaa ymmärrystä ja elintärkeiden taitojen oppimista maassa. Vaikka Suomi nähtiin paluumuuttajien näkökulmasta vakaana yhteiskuntana, nähtiin uutisten seuraaminen myös keskeisenä kansalaisvelvollisuutena maan asioista ajan tasalla pysymisen vuoksi. Suurimpana haaste koettiin luotettavien englanninkielisten uutislähteiden löytäminen ja tunnistaminen ja monet tukeutuivatkin uutistarjonnassa osin kansainvälisiin uutistoimituksiin, osin kotimaisiin kanaviin.

4 Yhteenveto hankkeesta

4.1 Kansainvälisten osaajien ja yritysten näkökulmien yhteensovitus suomalaisilla työmarkkinoilla

Hankkeen tulokset nostavat esiin sekä yritysten kohtaamat haasteet ja odotukset että toiveet kansainvälisen osaamisen houkutteluun, rekrytointiin, sitouttamiseen ja työhyvinvointiin liittyen. Käynnistyessään hanke oli tältä osin ensimmäisten joukossa tuomassa esiin näitä näkökulmia, sen jälkeen on käynnistynyt muita vastaavia.

Monin paikoin olemassa oleva tutkimus suomalaisesta työelämästä on keskittynyt esim. Suomen kilpailukykyyn, väestökehitykseen ja kestävyysvajeeseen sekä maahanmuuttajien, kansainvälisen työvoiman ja globaalien osaajien kokemuksiin. Tästä keskustelusta yritysten näkökulma on ollut pitkään sivussa, vaikka yritysten rooli on merkittävä mm. kilpailukykyyn kehittämisessä ja kansainvälisen osaamisen hyödyntämisessä.

Tämä hanke yhdisti samaan tutkimukseen sekä suomalaisyritykset että suomalaiset paluumuuttajat perheineen, ja tarkasteli ilmiötä sekä olemassa olevien tutkimusten ja raporttien että hanketta varten kerätyn aineiston valossa. Tuloksena oli kokonaisvaltainen ja kattava käsitys aiheesta (Alho ym. 2023; Pitkänen ym. 2022; Välimäki ym. 2023).

4.1.1 Käytännön suosituksia yrityksille

Hankkeen pohjalta nostamme esiin kolme keskeistä kehittämisteemaa yrityksille liittyen rekrytointiin, yrityksen työnantajakuvaan ja kotouttamiseen.



1) Rekrytointi

Kilpailukyky: Yritykset, jotka pystyvät houkuttelemaan ja sitouttamaan kansainvälistä osaamista tehokkaimmin, parantavat kilpailukykyään sekä kotimaisilla että kansainvälisillä markkinoilla. Kansainväliseen rekrytointiin on siis syytä panostaa ja ohjata siihen tarvittavat resurssit.

Monimuotoisuus: Kansainvälisen työvoiman lisääntyminen tuo mukanaan monimuotoisuutta, mikä voi johtaa yrityksissä innovatiivisempiin ratkaisuihin ja parempaan ongelmanratkaisuun sekä työtehtävien ja työnkuvan päivittämiseen, parantamiseen ja monipuolistamiseen. Rekrytoinnissa onkin syytä pohtia avarakatseisesti missä tehtävissä kansainvälisen osaajan palkkaaminen olisi mahdollista ja mitä se edellyttäisi.

Osallistuminen kansainvälisiin tapahtumiin: Osallistu kansainvälisiin rekrytointitapahtumiin, messuihin ja konferensseihin. Tämä lisää yrityksen näkyvyyttä ja houkuttelevuutta kansainvälisten osaajien keskuudessa.

Työkulttuuri: Yritysten on päivitettävä työkulttuuriaan tukemaan kansainvälistä osaamista. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi joustavampia työaikoja, monikielistä viestintää, kansainvälisen osaamisen avoimempaa ja laajempaa jakamista, ja kulttuurien välistä koulutusta. Näitä asioita on syytä korostaa myös rekrytoinnin yhteydessä.

Lainsäädäntö ja lupaprosessit: Yritysten olisi oltava tietoisia ja valmiita navigoimaan kansainväliseen rekrytointiin liittyvässä lainsäädännössä ja byrokratiassa, kuten viisumien ja työlupien hankkimisessa. Jotta kilvassa kansainvälisestä osaamisesta pysytään mukana, olisi yrityksiä hyvä tukea myös lainsäädännön ja lupien näkökulmasta.

2) Työnantajakuva

Imago: Yritysten olisi luotava houkutteleva imago kansainvälisille osaajille. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi näkyvyyttä kansainvälisissä rekrytointitapahtumissa ja positiivisten työntekijäkokemusten jakamista. Toisaalta yritysten on hallittava odotuksia, jotta kansainvälisille osaajille ei muodostu virheellisiä odotuksia – hyvine puolien lisäksi on hyvä kertoa mahdollisista haasteista ja vaatimuksista, joita kansainvälinen osaaja voi kohdata Suomeen tullessaan ja työssään aloittaessaan.

Viestintä: Yrityksen arvoissa, kulttuurissa ja työympäristössä tulisi huomioida kansainvälisten osaajien panos. Avoin ja rehellinen viestintä yrityksen tavoitteista, arvoista ja työskentelytavoista luo luottamusta ja parantaa yrityksen mainetta. Viestinnässä on hyvä käyttää sellaisia sosiaalisen median kanavia, joita tavoitellut kansainväliset osaajat käyttävät ja joista heitä voidaan todennäköisimmin tavoittaa.

Työntekijäkokemukset: Kansainväliset osaajat ovat usein hyvin verkostoituneita ja he myös viestivät kokemuksistaan muille. Yrityksen maine työnantajana välittyy herkästi työntekijöiden kautta ja hyviä kokemuksia voi jakaa sekä suunnitelmallisesti tai epämuodollisemmin kansainvälisten osaajien tarinoita jakamalla esimerkiksi vlogien, blogien ja haastattelujen välityksellä, sekä keskustelupalstoilla ja suosituksien muodossa.

Monimuotoisuus ja inklusiivisuus: Nykypäivänä yritykset, jotka haluavat olla mukana kansainvälisessä osaamiskilvassa, tulee panostaa monimuotoisuuteen ja inklusiivisuuteen työpaikalla. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi monikulttuuristen tiimien luomista, kulttuurien välistä koulutusta, eli myös suomalaisille työntekijöille kansainvälisten osaajien kieleen ja kulttuuriin perehdyttämällä, ja inklusiivisten käytäntöjen kehittämistä koko työyhteisön yhteiseen käyttöön.

3) Kotouttaminen

Kotouttamisen edistäminen työpaikoilla edellyttää suunnitelmallisia ja jatkuvia toimenpiteitä yhteistyössä kaikilla organisaation tasoilla.

Koulutus ja tietoisuuden lisääminen: Yritykset voisivat tarjota koulutusta monimuotoisuudesta, inklusiivisuudesta ja kulttuurien välisestä ymmärryksestä kaikille työntekijöille. Tämä auttaisi vähentämään ennakkoluuloja ja edistämään avointa työilmapiiriä.

Jatkuvasti kehittyvä johtajuus: Johtajien ja esimiesten tulee näyttää esimerkkiä inklusiivisuuden edistämässä. He voivat toimia roolimalleina ja tukea monimuotoisuutta edistäviä aloitteita.

Monimuotoiset tiimit: tiimityöskentelyä hyödyntävissä organisaatioissa tiimit voitaisiin järjestää enenevässä määrin niin, että tiimin jäsenet edustaisivat erilaisia taustoja, taitoja ja näkökulmia. Tämä voisi parantaa tiimien innovatiivisuutta ja päätöksentekoa.

Avoin viestintä: Yritysten viestintäkulttuurin tulisi kannustaa kaikkia työntekijöitä jakamaan mielipiteitään, kokemuksiaan ja ideoitaan. Tätä voisi toteuttaa esimerkiksi säännöllisillä tiimipalavereilla ja palautekyselyillä.

Tukiverkostot ja mentorointi: Monissa yrityksissä toimii jo tukiverkostoja ja mentorointiohjelmaa, jotka auttavat monimuotoisista taustoista tulevia työntekijöitä sopeutumaan ja menestymään työpaikalla. Tällaista toimintaa voisi laajentaa muihinkin yrityksiin.

Työympäristön mukauttaminen: Työkulttuurin lisäksi myös yrityksen tiloja voi muuttaa inklusiivisemmiksi. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi yhteisten taukotilojen kehittämistä kutsuvammiksi ja monikulttuuristen tilojen tarpeen tunnistamista.

Joustavat työjärjestelyt: Työntekijöiden hyvinvointia ei voi liikaa korostaa. Yritykset voisivat tarjota mahdollisuuksiensa mukaan joustavia työaikoja ja etätömahdollisuuksia sekä työn ja vapaa-ajan tasapainoa tukevia käytäntöjä, jotka tukevat työntekijöiden erilaisia tarpeita ja elämäntilanteita. Esimerkiksi perheen kotoutumisen kanssa kamppailevat kansainväliset osaajat voisivat saada tällaisista järjestelyistä apua. Työssään hyvin viihtyvät työntekijät ovat innovatiivisia ja aktiivisia ja kykenevät tukemaan myös kollegojensa hyvinvointia.

Palkitseminen ja tunnustaminen: Asian ajamiseksi yritykset voisivat tunnustaa ja palkita monimuotoisuutta ja inklusiivisuutta edistäviä tekoja ja saavutuksia. Tämä voisi entisestään kannustaa työntekijöitä toimimaan monimuotoisuuden puolesta ja proaktiivisesti luomaan monimuotoisempaa työyhteisöä.

Seuranta ja arviointi: Yritysten kannattaisi seurata ja arvioida monimuotoisuutta ja inklusiivisuutta edistävien toimenpiteiden vaikutuksia säännöllisesti. Tämä auttaisi tunnistamaan kehityskohteita ja parantamaan käytäntöjä jatkuvasti ja myös osoittaisi henkilöstölle, että asia on aidosti yrityksen agendalla.

Kotouttamispalvelut: Yritysten olisi tarjottava tukea kansainvälisten työntekijöiden kotouttamiseen, jotta he viihtyvät ja sitoutuvat yritykseen ja jäävät Suomeen pitemmäksi aikaa. Tämä voi sisältää esimerkiksi kielikursseja, mentorointiohjelmaa ja perheiden tukipalveluja. Yritysten ei kuitenkaan tulisi jäädä kotouttamisen kanssa yksin, vaan yhteistyötä, tiedonvaihtoa ja vuorovaikutusta yritysten ja eri toimijoiden kanssa tulisi lisätä.

Tukipalvelut: Yrityksen mielikuva ei rajoitu vain yrityksen seinien sisään, vaan on mukana myös työtehtävien ulkopuolella. Yritykset, jotka voivat tukea kansainvälisiä osaajia uuteen maahan asettumisessa myös perhettä huomioiden, esimerkiksi ohjaamalla kohti tukipalveluja tai tarjoamalla maahantulijoille valmistelemaa tietoa, näyttäytyvät positiivisemmassa valossa kansainvälisille osaajille.

Näillä toimenpiteillä yritykset voivat luoda integroidumman ja inklusiivisemmän työpaikan, joka hyödyttää sekä työntekijöitä että yritystä kokonaisuutena. Samalla suomalaisyritysten kilpailukyky voisi vahvistua ja ne pysyisivät kansainvälisten osaajien keskuudessa varteenotettavina työnantajina. Kaiken kaikkiaan, yritysten on oltava proaktiivisia ja valmiita mukautumaan, jotta ne voivat hyödyntää kansainvälistä osaamista tehokkaasti. Jotta tässä onnistuttaisiin parhaiten, tulisi yritysten kanssa rinta rinnan kotouttamiseen osallistua myös muiden paikallisten, alueellista ja kansallisten toimijoiden. Näin kansainvälisille osaajille voitaisiin mahdollistaa onnistunut työllistyminen, kotoutuminen ja integraatio, tukien heidän ja heidän perheidensä ja lähipiirinsä hyvinvointia.

4.1.2 Käytännön suosituksia paluumuuttajille, kosmopoliiteille ja kansainvälisille osaajille

Kansainväliset osaajat voivat edistää kotoutumistaan monin tavoin. Alla joitakin tutkimusaineistosta nousseita ehdotuksia.



Kielitaidon kehittäminen: Osallistuminen suomen kielen kurseille ja aktiivinen kielen harjoittelu arjessa auttavat sopeutumaan uuteen ympäristöön ja parantavat kommunikointitaitoja.

Verkostoituminen: Liittyminen paikallisiin verkostoihin ja yhteisöihin, kuten ammatillisiin yhdistyksiin, harrastusryhmiin tai kulttuurijärjestöihin sekä ystävätoimintaan voi edesauttaa kotoutumista. Tämä auttaa luomaan sosiaalisia kontakteja, laajentamaan olemassa olevia verkostoja ja saamaan tukea muilta samassa tilanteessa olevilta.

Paikalliseen kulttuuriin tutustuminen: Osallistumalla paikallisiin tapahtumiin ja tutustumalla maan kulttuuriin, tapoihin ja perinteisiin auttaa ymmärtämään paremmin uutta ympäristöä ja sopeutumaan siihen. Omaan kansainväliseen kulttuuritaustaan voi yhdistellä vaikutteita suomalaisesta kulttuurista.

Työpaikan tukipalvelut: Hyödynnä työpaikan tarjoamia tukipalveluja, kuten mentorointiohjelmia, kielikursseja, kotouttamispalveluja sekä hyvinvointi- ja terveyspalveluja. Nämä voivat tarjota arvokasta apua ja tukea sopeutumisprosessissa. Voit myös kertoa työnantajalle uusien palvelujen tarpeista.

Kotoutuminen on kokonaisvaltainen prosessi, joka voi viedä paljon resursseja ja aikaa. Tässä prosessi kannattaa hyödyntää olemassa olevia palveluja ja

tukiverkostoja, ja tarpeen mukaan myös kääntyä vertaistuen, sosiaalisen median ryhmien ja ruohonjuuritason toimijoiden puoleen. Joskus apua ja tukea voi löytyä yllättävistä paikoista, kuten harrastuksista tai ystävien ja tuttavien kautta. Suomessa on käynnissä lukuisia hankkeita, joiden tuloksen on syntynyt uusia palveluja, kuten Helsingin yliopiston Kielibuusti-hanke, joka yhdistelee erilaisille Suomeen tulijoille kielipalveluja, tai eri kaupunkien kuten Helsingin osana International House Helsinkiä tarjoama Spouse Program tai Turun International House¹-toiminnan kautta tarjoamat palvelut, joka tarjoaa kansainvälisien osaajien puolisoille muun muassa uraohjausta omien verkostojen rakentamiseksi. Tiedonhaku tukipalveluista voi paikoin tuntua haastavalta, mikä on valitettavaa, sillä palvelutarjonta on varsin monipuolista.

4.1.3 Käytännön suosituksia päätöksentekijöille

Päätöksentekijät voivat tukea kansainvälisten osaajien työllistymistä ja kotoutumista Suomessa monin tavoin. Ohessa muutamia nostoja tutkimuksen löydöksistä.

Kielikoulutustarjonta: Tarjolla tulisi olla kattava ja helposti saatavilla oleva kielikurssitarjonta, joka auttaisi kansainvälisiä osaajia oppimaan suomea tai ruotsia. Kurssitarjonnan saavutettavuudessa tulisi huomioida, että kansainväliset osaajat työllistyvät myös pienemmissä kunnissa ja kaupungeissa toimiviin, hyvin monen eri alan yrityksiin. Tämä parantaisi kansainvälisten osaajien mahdollisuuksiaan työllistyä ja integroitua yhteiskuntaan sekä osallistua kurssien opetuksen.

Kotouttamispalvelut: Tässä kehitysehdotuksessa on kaksi puolta. Toisaalta kansainvälisten osaajien ja heidän perheidensä sopeutumista tukevien palvelujen kehittäminen ja erilaistaminen huomioimaan Suomeen tulijoiden moninaisuus ja erilaiset taustat. Esimerkiksi paluumuuttajat kokevat olevansa 'väliinputoajia' järjestelmässä, sillä suomalaisina heidän ei oleteta tarvitsevan erillistä kotouttamista. Toisaalta olemassa olevien palvelujen näkyvyyttä ja saavutettavuutta tulisi parantaa huomattavasti esimerkiksi tiedottamalla palveluista enemmän, sillä nykyisellään monikaan palvelujen potentiaalinen käyttäjä ei ole niistä kuullut.

Työlupaprosessien sujuvoittaminen: Työlupaprosesseja tulisi nopeuttaa ja yksinkertaista, jotta kansainväliset osaajat voivat aloittaa työskentelyn mahdollisimman nopeasti ja yritykset kykenisivät paremmin varautumaan tarvittaviin

¹ <https://ihturku.fi/>

valmisteluihin rekrytointien yhteydessä. Tämä voi sisältää digitaalisten palvelujen kehittämistä ja byrokratian vähentämistä, jotta myös pienemmillä yrityksillä olisi paremmin resursseja kansainvälisten osaajien työllistämiseen.

Verkostoitumismahdollisuudet: Verkostoitumistapahtumien ja -tilaisuuksien järjestämiselle, joissa kansainväliset osaajat voivat tavata potentiaalisia työnantajia ja kollegoita, olisi runsaasti kysyntää. Olemassa olevat tilaisuudet, kuten INTEGRATION², ovat niin suosittuja, että kaikki halukkaat eivät mahdu mukaan. Tilaisuuksia voisi siis järjestää useammin ja niistä voisi tiedottaa paremmin, esimerkiksi paluumuuttajien ja muiden kansainvälisesti liikkuvien ihmisten käyttämällä sosiaalisen median alustoilla. Tapahtumat auttaisivat kansainvälisiä osaajia luomaan muun muassa ammatillisia kontakteja ja löytämään työmahdollisuuksia.

Tukipalvelut työnantajille: Työnantajille tulisi tarjota enemmän tukea ja neuvontaa kansainvälisten osaajien rekrytoinnissa ja kotouttamisessa. Tämä voi sisältää esimerkiksi koulutusta monimuotoisuuden johtamisesta ja käytännön ohjeita työlupaprosesseista sekä kohdennetumpaa tiedotusta tarjolla olevista palveluista, joita yrityksen alueella olisi tarjolla eri toimijoiden toimesta.

Perheiden tukeminen: Kansainvälisten osaajien perheiden tuen varmistaminen, kuten lasten päivähoidon ja koulutuksen järjestäminen ja puolison työllistymisen tukeminen ovat keskeisiä seikkoja kotoutumisen onnistumisessa ja päätöksessä jäädä Suomeen. Perheen hyvinvointi heijastuu kansainvälisen työntekijän hyvinvointiin, mikä taas vaikuttaa yritysten hyvinvointiin. Erityisen keskeistä on puolison tukeminen kotouttamisessa.

Asuminen ja palvelut: Asumisratkaisuja ja palveluja tulisi kehittää niin, että ne tukevat kansainvälisten osaajien asettautumista Suomeen. Tämä voi sisältää esimerkiksi kohtuuhintaisia asuntoja ja neuvontaa asunnon hankinnassa. Eri asunalueiden yhteisöllisyyden kehittäminen ja yhteisten, turvallisten tilojen kehittäminen voivat myös edesauttaa kotoutumista.

Tiedotus ja viestintä: Selkeän ja ajantasaisen tiedon tarjoaminen kansainvälisille osaajille ja työnantajille saatavilla olevista palveluista ja tukimahdollisuuksista on

² <https://kotoutuminen.fi/en/integration-2024-en>

keskeistä. Tämä voi sisältää esimerkiksi verkkosivustoja, oppaita ja neuvontapalveluja. Olemassa olevan tiedon jatkuva päivittäminen ja esimerkiksi sivustojen ylläpito on tärkeää, ja monia olemassa olevia palveluja tulisi jatkaa, jotta tukitoimintoihin saataisiin jatkuvuutta ja kansainväliset osaajat ja yritykset voisivat luottaa avun saamiseen ja sen sisältöön.



Näillä toimenpiteillä päätöksentekijät ja julkiset sekä valtiolliset toimijat voivat merkittävästi parantaa kansainvälisten osaajien työllistymistä ja kotoutumista Suomessa, ja tarjota yrityksille niiden kaipaamaan tukea. Kansainvälisten osaajien ja yritysten tukitarpeet ovat osittain hyvin samansuuntaisia ja tavoitteet yhteneväisiä. Tässä mielessä yhteiskunnan, julkisten toimijoiden, yhteisöjen, kuntien ja yhdistysten mukaan tuleminen yhteistyöhön olisi mahdollista, eri osapuolten tukiessa toisiaan yhteisen, onnistuneen kotoutumistavoitteen saavuttamiseksi.

4.2 Tiivistelmä

Tutkimuksessa havaittiin, että eri toimijoiden – yritysten, päätöksentekijöiden, kotoutumispalvelujen tarjoajien, paluumuuttajien – väliltä yhä puuttuu aktiivinen vuorovaikutus, mikä hankaloittaa paluumuuttajien ja työntajien kohtaamista, esimerkiksi pitkittäen tai jopa estäen työnsaantia ja kansainvälisen osaamisen hyödyntämistä. Monissa yrityksissä on itsenäisesti kehitetty toimivia ratkaisuja kotoutumiseen, mutta tämä tieto ei siirry muille yrityksille, sillä rakenteet, kannusteet ja toimintamallit eivät aktiivisesti kannusta hyvien käytänteiden jakamista muidenkin käyttöön. Epämuodollisia kanavia pitkin yritykset yrittäjämäisesti jakavat oppejaan muille, mutta kansallisella tasolla ei ole ryhdytty hyödyntämään näitä ideoita. Tilanne

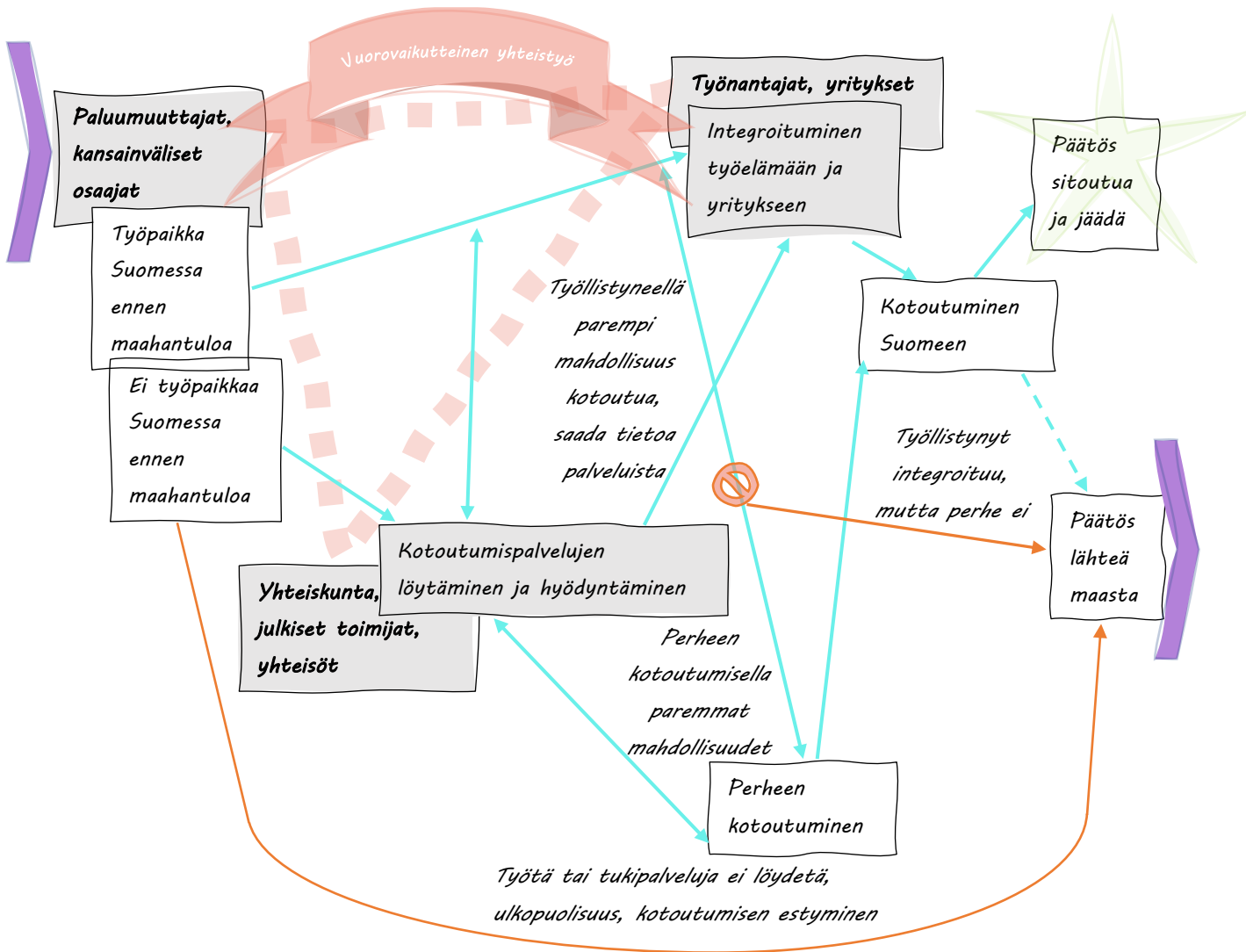
näyttäytykin yrityksille siten, että heidät on jätetty yksin ratkaisemaan haasteita, eikä ulkopuolista tukea tai apua ole juurikaan saatavilla.

Paluumuuttajilla ja heidän työikäisillä perheenjäsenillään on monipuolista, ulkomailla hankittua koulutustaustaa, työkokemusta ja tietotaitoa, joka ei pääse käyttöön ja/tai nykyisenlaiset työnkuvat eivät mahdollista kyseisen osaamisen hyödyntämistä. Monet kansainväliset osaajat toivovatkin, että työtehtävien sisältöjä päivitetäisiin ja tehtäisiin joustavammiksi, jotta erilainen kokemus, osaajien luomat verkostot ja ulkomarkkinoiden tuntemus olisi helpommin hyödynnettävissä. Työpaikat, joissa kansainväliset osaajat ovat voineet vaikuttaa enemmän työtehtäviinsä, ovat kannustavia ja motivoivia työnantajia, joiden työnantajamielikuva on positiivinen ja joiden maine kansainvälisillä työmarkkinoilla on houkutteleva.

Jo tällä hetkellä monet yhteisöt ja julkiset toimijat tarjoavat kotoutumis- ja työllistymispalveluja paluumuuttajille ja muille kansainvälisille osaajille, mutta niiden tarvitsijat eivät useinkaan ole niistä tietoisia – ainakaan paluumuuttajat eivät ole niitä löytäneet tai he kokevat, että palvelut ovat paremmin suunnattuja muille maahanmuuttajaryhmille. Mielenkiintoisena havaintoja olikin, että erilaiset kansalaisyhteisöt, järjestöt ja yksittäiset paikalliset toimijat, kuten sosiaalisen median ryhmät, ovat osoittautuneet paluumuuttajille hyödyllisiksi tuki- ja keskustelukanaviksi, joista he ovat saaneet käytännön tietoa ja apua mm. kotoutumiseen ja työllistymiseen.

Onnistuneeseen kotoutumiseen tarvitaan kaikkien osapuolien yhteistyötä, niin kansainvälisten osaajien, kotoutumisen palveluja ja tukea tarjoavien toimijoiden kuin yritystenkin. Suomalaisessa, melko työkeskeisessä yhteiskunnassa työllistyminen näyttelee keskeistä 'portinvartija' -roolia, joka usein edesauttaa sekä osaajan että hänen perheensä kotoutumisprosessia ja mahdollisuuksia sekä päätöstä jäädä Suomeen.

Kuva 6 alla kuvaa edellä mainittujen tarkasteltujen toimijoiden välisiä yhteyksiä, haasteita, onnistumisia ja kehityskohteita suomalaisilla työmarkkinoilla.



Kuva 6 Yhteydet, haasteet ja mahdollisuudet suomalaisilla työmarkkinoilla yritysten ja kansainvälisten osaajien näkökulmasta

Yhteenvedona voidaan todeta, että paluumuuttajalle ja hänen perheelleen paluun, kotoutumisen ja työllistymisen kenttä näyttäytyy Suomessa edelleen hyvin hajanaisena, palvelut eivät kohtaa tarpeita tai saavuta niiden tarvitsijoita, ja eri toimijoilla tuntuu olevan varsin erilaisia näkemyksiä, odotuksia ja tavoitteita liittyen integraation saavuttamiseen. Eri toimijoiden välille tulisi avata lisää keskusteluyhteyksiä, joissa vuoropuhelua tulisi käydä aktiivisesti, jotta työmarkkinoilla muuttuva tilanne huomioitaisiin, ja palveluja kehitettäisiin ja ylläpidettäisiin vuorovaikutteisesti. Hankkeen pyrkimyksenä on ollut rakentaa siltoja eri toimijoiden välille erityisesti lisäämällä tietämystä ja tietoisuutta aiheesta ja eri toimijoiden käsityksistä ja tarpeista.

4.3 Löydökset pähkinäkuoressa

Hankkeen anti tiivistettynä kuuteen päähavaintoon:

1. Vuorovaikutuksen puute: Eri toimijoiden (paluumuuttajat ja kansainväliset osaajat – työnantajat ja yritykset – yhteiskunta, julkiset toimijat ja yhteisöt) välillä ei ole aktiivista vuorovaikutusta, mikä vaikeuttaa paluumuuttajien ja työnantajien kohtaamista ja kansainvälisen osaamisen hyödyntämistä.
2. Hyvien käytäntöjen jakaminen: Yritykset ovat kehittäneet itsenäisesti toimivia ratkaisuja kotoutumiseen, mutta nämä käytännöt eivät leviä muille yrityksille rakenteiden ja kannusteiden puutteen vuoksi.
3. Ulkopuolisen tuen puute: Yritykset kokevat jääneensä yksin ratkaisemaan haasteita ilman merkittävää ulkopuolista tukea tai apua.
4. Kansainvälisen osaamisen hyödyntäminen: Paluumuuttajien ja heidän perheidensä monipuolinen osaaminen jää usein hyödyntämättä työllistymisen hankaluuden tai työnkuvien joustamattomuuden vuoksi.
5. Kotoutumis- ja työllistymispalvelut: Monet yhteisöt ja julkiset toimijat tarjoavat palveluja, mutta paluumuuttajat eivät ole niistä tietoisia tai kokevat, että ne on suunnattu muille maahanmuuttajaryhmille.
6. Keskusteluyhteyksien avaaminen: Eri toimijoiden välille tulisi avata lisää keskusteluyhteyksiä ja vuoropuhelua, jotta palveluja voitaisiin kehittää ja ylläpitää vuorovaikutteisesti muuttuvien työmarkkinoiden tarpeiden mukaan.



Lähteet

- Alho, R., Niskanen, V. & Pitkänen, V. (2023). Maahanmuuttajien kokemuksia työskentelystä ja asumisesta Suomessa. Tulevaisuuden Suomen tekijät - tutkimushanke.
- Andreason, A. W. & Kineer, K. D. (2005) Repatriation adjustment problems and successful reintegration of expatriates and their families. *Journal of Behavioral and Applied Management*, Vol.6 (2), 109–126.
- Bailey, C. & Dragoni, L. (2013) Repatriation after global assignments: Current HR practices and suggestions for ensuring successful repatriation. *People & Strategy*, Vol.36 (1), 48–57.
- Bayram, A. (2015) What drives modern Diogenes? Individual values and cosmopolitan allegiance. *Eur. J. of Int. Relations*, 21(2), 451-479.
- Belotto, M. J. (2018). Data analysis methods for qualitative research: Managing the challenges of coding, interrater reliability, and thematic analysis. *Qualitative Report*, 23(11).
- Brimm, L. (2010) *Global Cosmopolitans: The Creative Edge of Difference*. Palgrave Macmillan.
- Bögenhold, D., Heinonen, J., & Akola, E. (2017). Self-employment and independent professionals: Labour market transitions and myths of entrepreneurship. In *Exploring the entrepreneurial society*. Edward Elgar Publishing.
- Carr, S. C., Inkson, K., & Thorn, K. (2005). From global careers to talent flow: Reinterpreting 'brain drain'. *Journal of World Business*, 40(4), 386-398.
- Cassell, C., & Symon, G. (2004). Raising the profile of qualitative methods in organizational research. In *The real life guide to accounting research* (pp. 491-508). Elsevier.
- Cavusgil, S. T., & Knight, G. (2015). The born global firm: An entrepreneurial and capabilities perspective on early and rapid internationalization. *Journal of International Business Studies*, 46(1), 3-16.
- Dickmann, M., Suutari, V., Brewster, C., Mäkelä, L., Tanskanen, J., & Tornikoski, C. (2018) The career competencies of self-initiated and assigned expatriates: assessing the development of career capital over time *The International Journal of Human Resource Management*, Vol.29 (16), pp.2353-2371
- Dixon, J. & Durrheim, K (2000) Displacing place-identity: a discursive approach to locating self and other. *British Journal of Social Psychology*, Vol. 39 (1), 27-44.
- EK's International Business Club survey. (2022). Finland as a destination for international talent.
- Ellis, P. D. (2011). Social ties and international entrepreneurship: Opportunities and constraints affecting firm internationalization. *Journal of International Business Studies*, 42(1), 99-127.

- Hall, D. T. (2004). The protean career: A quarter-century journey. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 1-13.
- Heikkilä, S. (2024) Vilma Talvitie on kotonaan maailmalla. *Kansanmusiikki* 2/2024.
- Rissanen, E. (2024). Helsinkiläinen Sakari Syväniemi, 25, on suomenkielisestä perheestä, mutta ei selviydy kaupassa suomeksi, *Helsingin Sanomat*, 16.7.2024
- Horelli, M. (2024) Maahanmuutto on EU:lle välttämättömyys | Parhaista tulijoista kilpaillaan, <https://www.mustread.fi/uutiskirje/maahanmuutto-on-eulle-valttamattomyys-parhaista-tulijoista-kilpaillaan/>, 8.5.2024
- Hovi, T., Tervonen, M. & Latvala-White, H. (2021.) Muuttuva ulkosuomalaisuus - Kyselytutkimus maastamuutosta ja ulkosuomalaisuudesta. Siirtolaisuusinstituutti.
- Jick, T. D. (1979). Mixing qualitative and quantitative methods: Triangulation in action. *Administrative Science Quarterly*, 24(4), 602-611.
- Keskuskauppakamari. (2020). Osaajia Suomen rajojen ulkopuolelta - osaamiseen perustuvan maahanmuuton vauhdittaminen.
- Laakso, S. (2023). Kansainvälisen tason osaajia – Kauppapolitiikka. <https://kauppapolitiikka.fi/kansainvalisen-tason-osaajia/>, 5.6.2023.
- Levy, O., Lee, H. J., Jonsen, K., & Peiperl, M. A. (2019). Transcultural brokerage: The role of cosmopolitans in bridging structural and cultural holes. *Journal of Management*, 45(2), 417-450.
- McDougall, P. P., & Oviatt, B. M. (2000). International entrepreneurship: the intersection of two research paths. *Academy of Management Journal*, 43(5), 902-906.
- Mäki-Franti, P., Kokkinen, A. & Obstbaum, M. (2021) Suomen uuden pitkän aikavälin ennusteen mukaan kasvu näyttää entistä vaisummalta, *Euro ja Talous*, 5/2021, <https://www.eurojatalous.fi/fi/2021/5/suomen-uuden-pitkan-aikavalin-ennusteen-mukaan-kasvu-nayttaa-entista-vaisummalta/>
- Nummela, N., Paavilainen-Mäntymäki, E., Harikkala-Laihin, R., & Raitis, J. (2021) Cosmopolitans as migrant entrepreneurs. In *Global Migration, Entrepreneurship and Society*. Emerald Publishing Limited.
- OECD:n kansainvälisen maahanmuuton ennuste 2024 (International Migration Outlook 2024), https://www.oecd.org/en/publications/international-migration-outlook-2024_50b0353e-en/full-report/finland_42c11ca9.html
- Palmén J. (2021). Pois Suomesta. *Talouselämä* 41/2021
- Pitkänen, V., Välimäki, M., Niemi, M. K., & Veijola, R. (2022) Osaajia ulkomailta Ulkosuomalaisten ja paluumuuttajien käsitykset suomalaisesta yhteiskunnasta, työmarkkinoista ja paluumuutosta. *Kansainvälisten osaajien Suomi - tutkimushanke E2 Tutkimus*
- Raeste, J.-P. (2024) Suomen arvostus syöksyi ulkomaisten osaajien silmissä – ”Romahdus on jo älytön”. <https://www.hs.fi/talous/art-2000010572094.html>, *Helsingin Sanomat*, 18.7.2024
- Salazar, N. B. (2021). Post-national belongings, cosmopolitan becomings and mediating mobilities. *Journal of Sociology*, 57(1), 165-176.
- Santoro, N. (2014). Using a multiple perspectives framework: a methodological approach to analyse complex and contradictory interview data. *Ethnography and Education*, 9(2), 127-139.
- Sapienza, H. J., Autio, E., George, G., & Zahra, S. A. (2006). A capabilities perspective on the effects of early internationalization on firm survival and growth. *Academy of management review*, 31(4), 914-933.

- Skovgaard-Smith, I., & Poufelt, F. (2018) Imagining 'non-nationality': Cosmopolitanism as a source of identity and belonging. *Human Relations*, 71(2), 129-154.
- Skrbiš, Z. (1999). *Long-Distance Nationalism*. Routledge.
- Skrbis, Z., Kendall, G., & Woodward, I. (2004). Locating cosmopolitanism: Between humanist ideal and grounded social category. *Theory, Culture & Society*, 21(6), 115-136.
- Suomen virallinen tilasto (SVT): Muuttoliike 2020. ISSN=1797-6766. Helsinki: Tilastokeskus. <http://www.stat.fi/til/muutl/index.html>
- Talja, S. (1999). Analyzing qualitative interview data: The discourse analytic method. *Library & Information Science Research*, 21(4), 459-477.
- Tarkkonen, E.-K. (2024). Vieraalla maalla. *Ekonomi* 2/2024
- Tilastokeskus (2020) Muuttoliike, <https://www.stat.fi/tup/maahanmuutto/muuttoliike.html>.
- Tilastokeskus (2024) Maahan- ja maastamuutto, https://pxdata.stat.fi/PxWeb/pxweb/fi/StatFin/StatFin__muutl/
- Tuomi, J. S., & Sarajärvi, A. (2002). A. 2018. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki: Tammi.
- Turun kauppakamari. (2022). Kolmasosa varsinaissuomalaisista yrityksistä on rekrytoinut osaajia ulkomailta. <https://aamuset.fi/artikkeli/5536527>
- Tutkimuseettinen neuvottelukunta (2023) https://tenk.fi/sites/default/files/2023-03/HTK-ohje_2023.pdf
- Vaismoradi, M., & Snelgrove, S. (2019). Theme in qualitative content analysis and thematic analysis. In *Forum Qualitative Sozialforschung/Forum: Qualitative Social Research*, 20(3). DEU.
- Valtioneuvosto. (2021). Koulutus- ja työperusteisen maahanmuuton tiekartta 2035. Valtioneuvoston julkaisuja 2021:74
- Vaughn, P., & Turner, C. (2016). Decoding via coding: Analyzing qualitative text data through thematic coding and survey methodologies. *Journal of Library Administration*, 56(1), 41-51.
- Venkataraman, S., Sarasvathy, S. D., Dew, N., & Forster, W. R. (2012). Reflections on the 2010 AMR decade award: Whither the promise? Moving forward with entrepreneurship as a science of the artificial. *Academy of Management Review*, 37(1), 21-33.
- Välimäki, M., Pitkänen, V., Niemi, M. K. & Veijola, R. (2023). Kansainväliset osaajat ja Suomi: Mielikuvat, kotiutuminen, työelämä ja tuen tarpeet. Kansainvälisten osaajien Suomi -tutkimushankkeen loppuraportti
- Watson, L. (2018). Situating the self in global context: Reconceptualizing transnational and cosmopolitan identities. *Sociology Compass*, 12(7), e12592.
- Woodward, I., Skrbis, Z. & Bean, C. (2008) Attitudes towards globalization and cosmopolitanism: cultural diversity, personal consumption and the national economy. *The Bri. J. of Soc.*, 59(2): 207-226.
- World Values Survey - Haerpfer, C., Inglehart, R., Moreno, A., Welzel, C., Kizilova, K., Diez-Medrano J., M. Lagos, P. Norris, E. Ponarin & B. Puranen et al. (eds.). (2020). Round Seven – Country-Pooled Datafile. Madrid, Spain & Vienna, Austria: JD Systems Institute & WWSA Secretariat. doi.org/10.14281/18241.1

Liitteet

Liite 1 TSR Cosmo-hankkeen julkaisut

- Elo, Maria, Silva, Susana, Sandberg, Susanne, Ivanova-Gongne, Maria, Wang, Yi, Gaibrois, Claudine & Degbey, William (2024) Cosmopolitan and Inclusive Business Contexts: An Antecedent for Developing International Business? *Panel discussion at the 50th European International Business Academy Conference*, Helsinki, Finland, December 12-14, 2024.
- Harikkala-Laihin, Riikka (2024) Sanoista tekoihin: Suomalaista työelämää parantamassa, blogikirjoitus, 29.8.2024, <https://cosmoresearchproject.wordpress.com/blog/>
- Harikkala-Laihin, Riikka (2023) In the eye of the beholder: Emotions linked to entering Finland, blogikirjoitus, 6.11.2023, <https://cosmoresearchproject.wordpress.com/blog/>
- Harikkala-Laihin, Riikka, Fäldt, Sanna, and Bäckman, Erik (2024) From words to action (research): a new generation of workplace training. *Journal of Workplace Learning*, 36(9), 53-71.
- Le, Dan Ha (2024) Belonging matters at work? Voices of Internationally Mobile Employees. *Proceedings of the 17th Equality, Diversity and Inclusion (EDI) conference*, May 27-29, Seville, Spain.
- Le, Dan Ha (2024) When the World becomes divided: Embracing cosmopolitanism as a way of life, blogikirjoitus, 19.9.2024, <https://cosmoresearchproject.wordpress.com>
- Nummela, Niina (2023) Cosmopolitan life, identity and future of work, *Presentation at the Displaced Talent Seminar*, Åbo Akademi & Siirtolaisuusinstituutti, 12.10.2023.
- Nummela, Niina (2023) Employability of international students - reflections from ongoing research. *UTU Talent Boost seminaari*, 11.10.2023.
- Nummela, Niina (2023) Problematizing research on global mobility – focus on individuals with cosmopolitan identity, *Presentation at 8th EMIC Conference*, May 25-26, 2023.
- Nummela, Niina (2023) Recruitment of international talent, *esitys Turun kauppakamarille* 24.5.2023.
- Nummela, Niina & Paavilainen-Mäntymäki, Eriikka (2024) Global Mobility – A Cosmopolitan Perspective. *EIBAZine International Business Perspectives*, Issue 34, Spring/Summer, 2024, pp. 7-12.

- Nummela, Niina, Paavilainen-Mäntymäki, Eriikka, Le, Dan Ha, Harikkala-Laihin, Riikka & Raitis, Johanna (2024) Cosmopolitan returnees and work in Finland - Synthesized findings of the TSR COSMO project. *UTU Talent Boost seminaari*, 26.11.2024.
- Paavilainen-Mäntymäki, Eriikka (2024) Cosmopolitan transition of company working culture - Selected findings from the TSR COSMO project. *Panel presentation at the Cross-Cultural Marketing and Management Master's course*, Åbo Akademi, 10.12.2024.
- Paavilainen-Mäntymäki, Eriikka (2023) Miten pärjäämme kilpailussa kv. osaamisesta? *Professoriluento*, Turun yliopisto, 14.11.2023. https://www.utu.fi/fi/yliopisto/akateemiset-juhlat/professoriluennot/marraskuu-2023/eriikka_paavilainen_mantymaki
- Paavilainen-Mäntymäki, Eriikka (2023) Returnees – A yet overlooked source of international competitiveness?, blogikirjoitus, 29.9.2023, <https://cosmoresearchproject.wordpress.com/blog/>
- Paavilainen-Mäntymäki, Eriikka, Nummela, Niina, Harikkala-Laihin, Riikka & Raitis, Johanna (2023) COSMO – Cosmopolitan management – a must for international businesses? The perspective of recruiting global talents. *Presentation at the NOS-HS COSMO Workshop*, Linnaeus University, Kalmar, Sweden, April 17-18, 2023.
- Paavilainen-Mäntymäki, Eriikka, Nummela, Niina, Harikkala-Laihin, Riikka & Raitis, Johanna (2023) Global talent marketplace – A Finnish perspective on recruitment and onboarding. *Paper presented at the 17th Vaasa International Business Conference*, Vaasa, Finland, August 15-17, 2023.
- Paavilainen-Mäntymäki, Eriikka, Nummela, Niina, Harikkala-Laihin, Riikka & Raitis, Johanna (2023) Settling in and inclusion of returnees and global talent – preliminary findings from company perspective. *Presentation at the 5th Odense International Entrepreneurship workshop*, University of Southern Denmark, Odense, Denmark, May 16-17, 2023.
- Puustinen, Aino (2024) From enrolment to employment: international students and Finland's country image, blogikirjoitus, 18.6.2024, <https://cosmoresearchproject.wordpress.com/blog/>
- Raitis, Johanna (2024) Inclusive and multinational: Building common ground through shared values in a culturally diverse organization. *European Business Ethics Network*, Athens, Greece, May 29-31, 2024.
- Raitis, Johanna (2023) Kulttuurin merkityksestä ja arvosta kansainvälisen liikkuvuuden näkökulmasta, maaliskuu 2023, blogikirjoitus, <https://cosmoresearchproject.wordpress.com/blog/>
- Raitis, Johanna (2024) Retention of global talent – this calls for a celebration!, blogikirjoitus, 13.5.2024, <https://cosmoresearchproject.wordpress.com/blog/>
- Raitis, Johanna, Nummela, Niina & Harikkala-Laihin, Riikka (2024) In-between Worlds – Being and Becoming a Cosmopolitan. *Paper presented at the 50th European International Business Academy Conference*, Helsinki, Finland, December 12-14, 2024.

Liite 2 Valittuja lähteitä dokumenttiaineistosta

- Ville Pitkänen, Matti Välimäki, Mari K. Niemi, Roosa Veijola. (2022). Osaajia ulkomailta Ulkosuomalaisten ja paluumuuttajien käsitykset suomalaisesta yhteiskunnasta, työmarkkinoista ja paluumuutosta. Kansainvälisten osaajien Suomi -tutkimushanke E2 Tutkimus.
- Matti Välimäki, Ville Pitkänen, Mari K. Niemi & Roosa Veijola. (2023). Kansainväliset osaajat ja Suomi: Mielikuvat, kotiutuminen, työelämä ja tuen tarpeet. Kansainvälisten osaajien Suomi -tutkimushankkeen loppuraportti
- Keskuskauppakamari. Osaajia Suomen rajojen ulkopuolelta - osaamiseen perustuvan maahanmuuton vauhdittaminen
- Valtioneuvosto. (2021). Koulutus- ja työperusteisen maahanmuuton tiekartta 2035. Valtioneuvoston julkaisuja 2021:74
- Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. (2023). MoniSuomi 2022 -tutkimus
- Barona. (2022). Kansainvälinen työvoima ja tulevaisuus 2022. Baronan työnantajatutkimus kansainvälisestä työvoimasta suomessa.
- Barona. (2021). Kansainvälinen työvoima ja tulevaisuus – tutkimus. Toimialojen vertailu. Baronan työnantajatutkimus kansainvälisestä työvoimasta.
- E2 Research (2023). Eija Eronen, Ville Pitkänen, Matti Välimäki & Mari K. Niemi. Digital nomads and Finland. International Talent Finland Research Project
- Keskuskauppakamari. (2022). Kauppakamareiden kysely ulkomaalaisten osaajien rekrytoinnista ja/tai vuokraamisesta
- Finland as a destination for international talent. (2022). EK's International Business Club survey 2022
- Mika Witting. (2024). Ulkomaalaistaustaisten koulutusrakenne samankaltainen kuin muulla väestöllä – täydennyskyselyillä tutkintorekisteriin 45 000 uutta tutkintoa. Tilastokeskus.
<<https://stat.fi/tietotrendit/artikkelit/2024/ulkomaalaistaustaisten-koulutusrakenne-samankaltainen-kuin-syntyperaisilla-suomalaisilla-taydennyskyselyilla-tutkintorekisteriin-45-000-uutta-tutkintoa/>>
- Linköping Science Park, Future Place Leadership, European Talent Mobility Forum, and Vinnova. International Talent Map
- Rolle Alho, Vilma Niskanen & Ville Pitkänen. (2023). Maahanmuuttajien kokemuksia työskentelystä ja asumisesta Suomessa. Tulevaisuuden Suomen tekijät - tutkimushanke
- Tulevaisuuden Suomen tekijät – osallisuutta ja yhteistyötä työelämään. Tulevaisuuden Suomen tekijät.
<<https://www.tulevaisuudensuomentekijat.com/>>
- Elina Henttonen & Kai Alhanen. (2023). Maahanmuuttodialogit - Moniäänistä keskustelua maahanmuuton arjesta ja politiikasta. Sisäministeriön julkaisuja 2023:9.
- Vuosittainen maahanmuutto- ja turvapaikkarakortti – Suomi 2022. Julkaisija: Euroopan muuttoliikeverkosto 2023. Tutkimuksesta vastaavat henkilöt: Erityisasiantuntija Jutta Saastamoinen, EMN Suomen johtaja Rafael Bärlund
- Vuosittainen maahanmuutto- ja turvapaikkarakortti – Suomi 2023. Julkaisija: Euroopan muuttoliikeverkosto 2024. Tutkimuksesta vastaavat henkilöt: Erityisasiantuntija Tuukka Lampi, Erityisasiantuntija Jutta Saastamoinen, EMN Suomen johtaja Rafael Bärlund

- Light, D., & Brown, L. (2020). Dwelling-mobility: A theory of the existential pull between home and away. *Annals of Tourism Research*, 81, 102880.
- Kangasharju, Aki, Kauhanen, Antti, Kalmbach, Aino & Valkonen, Tarmo (8.3.2023). "Työllisten maahanmuuttajien määrä on kasvanut Suomessa". ETLA Raportti No 136.
- European Commission. Eurobarometer Survey 2018.
- Henley Global Mobility Report 2024 January.
<<https://www.henleyglobal.com/publications/global-mobility-report/2024-january/trevor-williams>>
- York, J. (25.10.2021). Return Migration. Migration Data Portal.
- MobileFutures. Monimuotoisuus, luottamus ja kaksisuuntainen kotoutuminen. Suomen Akatemia. Strateginen tutkimus
- Mika Raunio. (2023). Työnantajien kansainvälisen rekrytoinnin ja monikulttuurisen johtamisen kyvykkyudet Suomessa. (Tutkimuksen viitekehys ja kyselyn analyysi -draft 9.11.2023)
- Sisäministeriö. (2021). Ulkосуomalaisstrategia 2022-2026. Sisäministeriön julkaisuja 2021:42.
- Arvola Outi. (2019). Siivet vievät, juuret Suomessa - Suomi-Seura ulkосуomalaisnuorten palvelujen tarjoajana.
- Tuomas Hovi, Miika Tervonen & Heidi Latvala-White. (2021.) Muuttuva ulkосуomalaisuus - Kyselytutkimus maastamuutosta ja ulkосуomalaisuudesta. Siirtolaisuusinstituutti.
- Irene Skovgaard-Smith. November 9, 2017. To be cosmopolitan you don't have to be rootless or a member of the global elite. *The Conversation*.
- E2 Tutkimus. (2024.) Pk-yritykset ja ulkoomaalainen työvoima Suomessa - E2 Tutkimus. <<https://www.e2.fi/tutkimusteemat/hankkeet/pk-yritykset-ja-ulkoomaalainen-tyovoima-suomessa.html>>
- OECD. (March 2023). What is the best country for global talents in the OECD?. MIGRATION POLICY DEBATES.
- Tuire Liimatainen (2024) Helsingin yliopisto ja Siirtolaisuusinstituutti, tutkimus ulkосуonalaisstrategiasta ja sen kehityksestä.
- EY 2023 Mobility Reimagined Survey | EY – Global. Joost Smits, Rachel D'Argenio, Maureen Flood. How can reimagined mobility help organizations see reward and not risk?