



Mentorin käsikirja

Johtava kumppani: Sportsko učilište PESG

Yhteyshenkilöt: Renato Vuk, Sanda Gale

Tekijä: Renato Vuk, KTM



Sisällysluettelo

Esipuhe	5
OSA 1: PERUSTA JA ASIAYHTEYS (Perehdytyskappaleet).....	6
1. Johdanto	6
1.1. Mikä on RomniME -hanke?	6
1.2. Tämän käsikirjan tarkoitus	7
1.3. Kohderyhmät ja miten käsikirjaa käytetään	7
1.4. Yleiskatsaus käsikirjan sisältöön	9
1.5. Mentoroinnista	9
2. Haasteet ja esteet.....	10
2.1. Nuorten romaninaisten kohtaamia systeemisiä esteitä (koulutus, syrjintä, köyhyys, sukupuoliroolit)	11
2.2. Mentorien odotukset ja eletyt kokemukset	16
2.3. Haasteita mentorien rekrytoinnissa ja sitoutumisessa.....	18
2.4. Emotionaaliset vaatimukset, työuupumuksen riski ja institutionaaliset aukot.....	20
3. Roolit ja velvollisuudet	22
3.1. Mentorien ja mentoroitavien roolit.....	22
3.2. Kunnioittavien, vastavuoroisten suhteiden rakentaminen	26
3.3. Eettiset odotukset: suostumus, luottamuksellisuus, rajat.....	29
3.4. Mistä mentorit <i>eivät</i> ole vastuussa (esim. terapia, asianhallinta)	34
OSA 2: MENTOROINTI (Oppimiskappaleet)	37
4. Mentorointimenetelmät: johdanto.....	38
4.1. Moduuli 1: Kahdenkeskinen mentorointi	43
4.1.1. Määritelmä, vahvuudet ja riskit.....	44
4.1.2. Milloin se toimii parhaiten.....	47
4.1.3. Vaiheittainen lähestymistapa ja työkalut	49
4.1.4. Pohdinta.....	79
4.1.5. Itsearviointi.....	81
4.2. Moduuli 2: Pienryhmämentorointi (enintään kuusi mentoroitavaa)	83
4.2.1. Milloin ja miksi pienryhmämenettelytapaa käytetään.....	83



4.2.2.	Ryhmän muodostaminen (yhteensopivuus, luottamus)	88
4.2.3.	Ryhmäistunnon suunnitteleminen	94
4.2.4.	Mentoroitavien yhteenkuuluvuuden tunne ja turvallisuus.....	110
4.2.5.	Pohdinta.....	118
4.2.6.	Itsearviointin tarkistuslista.....	119
4.3.	Moduuli 3: Suuryhmämentorointi (yli kuusi mentoroitavaa).....	120
4.3.1.	Menetelmän tarkoitus	120
4.3.2.	Mentoroitavien valmistautuminen menetelmäympäristöjä varten (emotionaalinen turvallisuus)	126
4.3.3.	Merkityksellisten tapahtumien ja työkalujen suunnitteleminen	134
4.3.4.	Pohdinta.....	139
4.3.5.	Itsearviointin tarkistuslista.....	140
5.	Moduuli 4: Kulttuurisesti responsiivisten ja intersektionaalisten lähestymistapojen soveltaminen	142
5.1.	Kulttuurisesti responsiivinen mentorointi	143
5.1.1.	Mitä on kulttuurisesti responsiivinen mentorointi?.....	143
5.1.2.	Romaniyhteisöjen sisäisen monimuotoisuuden tunnistaminen	147
5.1.3.	Miten voi soveltaa kulttuurisesti responsiivista mentorointia?	151
5.2.	Intersektionaalisuus mentoroinnissa.....	153
5.2.1.	Mitä on intersektionaalisuus?	153
5.2.2.	Intersektionaalisuuden toteuttaminen	157
5.2.3.	Miten soveltaa intersektionaalisuutta.....	159
5.2.4.	Omien ennakoasenteiden voittaminen	166
5.3.	Pohdinta	178
5.4.	Itsearviointi.....	179
6.	Moduuli 5: Seuranta, arviointi ja responsiivinen muokkaus.....	180
6.1.	Seuranta ja arviointi	181
6.1.1.	Seurannan erilaiset mallit.....	183
6.1.2.	Perustason looginen malli	185
6.1.3.	Tiedon kerääminen seuranta varten	191
6.2.	Responsiivinen muokkaus	194
6.2.1.	Tarkistushetket.....	195



6.2.2. Edistymisen pohtiminen	197
6.2.3. Seurannan ja muokkaamisen suunnitelma	199
6.3. Pohdinta	203
6.4. Itsearviointi.....	204
7. Johtopäätökset	207
8. Sanasto	208
9. Lähteet ja muuta luettavaa	212



Esipuhe

RomniME:n *Mentorin käsikirja* luotiin **juhlimaan ja tukemaan** sitä ratkaisevan tärkeää tehtävää, joka mentoreilla on nuorten romaninaisten elämässä. Mentorointi luo tilaa oppimiselle, kasvulle ja yhteyksien muodostamiselle. Siinä on kyse tiedon jakamisesta, luottamuksen rakentamisesta ja itseluottamuksen kehityksen tukemisesta, jotta mentoroitavat pystyvät tunnistamaan ja kehittämään omia vahvuuksiaan.

Tämä käsikirja sai alkunsa **RomniME -hankkeesta** (projektinnumero 101144417), jonka EU osarahoitti CERV -ohjelman kautta. Hankkeen perustana ovat romaninaisten resilienssi, luovuus ja pyrkimykset. Tämä käsikirja kokoaa yhteen käytännön työkaluja, ehdotuksia ja pohdintaa, joita ovat muokanneet todelliset kokemukset. Tavoitteena on antaa mentoreille resurssi, joka on sekä hyödyllinen että innostava, jokapäiväisiin todellisuuksiin pohjautuva mutta avoin sille, että se ottaa huomioon erilaiset asiayhteydet.

Tarjoamme tämän käsikirjan positiiviseksi kumppaniksi mentorointimatkallesi. Löydät siitä ohjausta, menetelmiä ja ideoita, mutta myös tilaisuuksia pohtia ja muokata toimintaasi. Vaikka jokainen mentorointisuhde on erilainen, kaikkiin niistä sisältyy mahdollisuus saada aikaan merkityksellistä muutosta, sekä mentoroitavassa että mentorissa.

Toiveemme on, että tämä käsikirja tukee sinua, kannustaa sinua ja muistuttaa sinua vaikutuksesta, jota mentoroinnilla voi olla. Jokainen askel, jonka otat mentoroitavan kanssa, vahvistaa laajempaa liikettä voimaannuttamisen, tasa-arvon ja osallistamisen puolesta. Yhdessä nämä ponnistukset voivat kehittyä pysyväksi muutokseksi, joka vaikuttaa yksilöihin, yhteisöihin ja koko yhteiskuntaan.



OSA 1: PERUSTA JA ASIAYHTEYS (Perehdytyskappaleet)

1. Johdanto

1.1. Mikä on RomniME -hanke?

RomniME (Mentors for Young Roma Women's Empowerment) on monikansallinen hanke, jonka osarahoittaa EU:n Kansalaisuus, tasa-arvo, perusoikeudet ja arvot -ohjelma (CERV-2023-EQUAL). Sen tavoite on voimaannuttaa nuoria romaninaisia kehittämällä mentoroinnin avulla heidän kykyään tulla osallisiksi oikeuksista, palveluista, koulutuksesta ja muista mahdollisuuksista.

Hanke vastaa syvään juurtuneisiin eriarvoisuuksiin ja systeemiin esteisiin, joita romaninaiset kohtaavat kaikkialla Euroopassa, varsinkin **etnisyyden, sukupuolen ja sosioekonomisen syrjinnän** leikkauspisteessä. RomniME rakentaa jäsenllyyn lähestymistavan **mentorointiin**, joka käyttää hyväksi havaittuja menetelmiä, valmiuksien kehittämistä ja tutkimusta tehostaakseen romaninaisten itsenäisyyttä, resilienssiä ja näkyvyyttä.

Mentori-mentoritava -suhteiden kautta hanke auttaa luomaan **yksilöllistettyjä tukipolkuja**, rakentaa **uskoa instituutioihin** ja vaalii romaneista sekä muihin väestöihin kuuluvista liittolaisista koostuvaa verkostoa, joka työskentelee sukupuolten ja etnisten ryhmien tasa-arvon puolesta. Juuri näin käsikirja on laadittu – se perustuu tutkimukseen, valitun lähestymistavan kokeilemiseen ja kaikkien löydösten yhdistämiseen. Tässä käytetään kolmea eri näkökulmaa, jotka tulevat nuorilta romaninaisilta, asiantuntijoilta ja mentoreilta ja itse hankkeessa työskennelleeltä henkilöstöltä.

Tämä on rakentanut vakaan perustan laadukkaan oppimateriaalin kehittämiseksi. Käsikirja sisältää erilaisia näkökulmia ja laajan kirjon aiheita ja lähestymistapoja, jotka käsittelevät sitä, miten voidaan rakentaa vahvoja suhteita niin mentoreiden ja mentoroitavien kuin muiden osallisten kesken.



1.2. Tämän käsikirjan tarkoitus

Tämä käsikirja on yksi RomniME -hankkeen keskeisistä lopputuloksista. Se on suunniteltu **itseohjatun oppimisen voimavaraksi** mentoreille, jotka toimivat yhdessä nuorten romaninaisten kanssa – sekä tulevaksi koulutusvälineeksi, joka voidaan ottaa laajempaan käyttöön.

Sen tarkoitus on:

- Varustaa mentorit tiedolla, menetelmillä ja työkaluilla, joita tarvitaan romaninaisten tukemiseen elämän monenlaisilla osa-alueilla
- Edistää **kulttuurisesti responsiivisia, eettisiä ja kestäviä mentorointikäytäntöjä**
- Tukea pitkän aikavälin systeemistä muutosta tuottamalla **osaavia, itsevarmoja ja pohtivia mentoreita**

Se kuvastaa **hanketutkimuksen, kokeilujen ja arvioinnin** löydöksiä, yhdistämällä teoreettisen oivaltamisen **käytännön soveltamiseen**.

1.3. Kohderyhmät ja miten käsikirjaa käytetään

Käsikirja on tarkoitettu:

- **Nykyisille ja tuleville mentoreille** (romaneille ja muulle väestölle), jotka tukevat nuoria romaninaisia työssään ruohonjuuritasolla, kansalaisjärjestöissä, yhteisöissä, koulutusympäristöissä ja muissa samankaltaisissa ympäristöissä
- **Mentorointikouluttajille ja -fasilitaattoreille**
- **Kansalaisyhteiskunnan (ja muiden tahojen) järjestöille**, jotka tähtäävät mentorointialoitteiden käynnistämiseen tai parantamiseen

Tämä käsikirja tarjoaa **jäsennellyn mutta joustavan oppimismatkan**, joka on suunniteltu opastamaan mentorit noin **20 tuntia kestävänsä itsenäisen oppimisen** läpi. Se sisältää **tosielämän**



mentorointimenetelmiä, jotka kehitettiin ja havaittiin hyväksi RomniME -hankkeen toteuttamisen aikana. Tämä takaa sen, että jokainen lähestymistapa perustuu käytännön kokemuksiin. Sisältö on järjestetty selkeisiin, **taitoihin perustuviin moduuleihin**, jotka auttavat mentoreita kehittämään juuri niitä taitoja, joita nuorten romaninaisten onnistunut tukeminen vaatii.

Teorian lisäksi käsikirja tarjoaa **käytännön työkaluja, malleja ja tosielämän tapausesimerkkejä**, joita mentorit voivat soveltaa suoraan työhönsä. Jokaista moduulia rikastavat **itsearviointikehotukset ja pohdintatehtävät**, jotka kannustavat mentoreita arvioimaan omaa kasvuaan, mukauttamaan lähestymistapaansa ja syventämään tietoisuuttaan ajan myötä.

Käytetään sitä sitten itsenäisesti tai osana jäsenneiltyä koulutusohjelmaa, käsikirja on suunniteltu tukemaan mentoreita ei vain siinä, *mitä* he tekevät, vaan myös siinä, *miten* he kehittyvät – sekä heidän omaksi hyödykseen että heidän kanssaan kulkevien mentoroitavien hyödyksi.

MITEN SITÄ KÄYTETÄÄN

Voit käyttää tätä käsikirjaa usealla eri tavalla, tarpeistasi riippuen:

Yksilöllisenä mentorina

- Noudata moduuleja järjestyksessä tai keskity alueisiin, joilla haluat kehittyä. Valinta on sinun. Käytä tehtäviä ja pohdintatyökaluja itsetuntemuksesi ja valmiutesi syventämiseen.

Osana mentorien koulutusohjelmaa

- Kouluttajat tai koordinaattorit voivat käyttää käsikirjaa pohjana, kun he suunnittelevat työpajoja tai sekoitetun oppimisen ohjelmia. Jokainen moduuli tarjoaa selkeitä tuloksia ja tehtäviä, jotka voidaan muokata ryhmätilanteihin sopiviksi.

Järjestötyökaluna

- Kansalaisjärjestöt, yhteisökeskukset ja laitokset voivat käyttää tätä resurssia perustaakseen, vahvistaakseen tai arvioidakseen mentorointihankkeita, joissa toimitaan romaninaisten kanssa.



1.4. Yleiskatsaus käsikirjan sisältöön

Seuraava jakso keskittyy vinkkeihin, jotka auttavat hahmottamaan *Mentorin käsikirjan* rakenteen.

Osa 1 esittää asiayhteyden — on olennaisen tärkeää ymmärtää, *miksi* mentoroinnilla on merkitystä, ja minkälaisia haasteita mentoroitavat ja mentorit kohtaavat. Tämä osa tarjoaa tietoa mentoroinnin taustasta ja eettisistä periaatteista RomniME:n näkökulmasta.

Osa 2 tarjoaa viisi taitoihin perustuvaa moduulia, joista jokainen sisältää aktiviteetteja, tuloksia ja itsearvioinnin työkaluja. Nämä moduulit on laadittu vahvistamaan taitoja ja tietoisuutta, joita tarvitaan merkityksellisessä ja eettisessä mentoroinnissa.

Ensimmäinen jakso esittelee kolme keskeistä mentorointimenetelmää, joita käytettiin, kokeiltiin ja analysoitiin RomniME -hankkeen aikana. Jokainen menetelmä selitetään perusteellisesti, käyttämällä sekä käytännön työkaluja että opastusta pätevyyksistä, asenteista ja käytöksestä, jotka tukevat tehokasta mentorointia.

Toisessa jaksossa käännytään intersektionaalisten käytäntöjen puoleen esittelemällä ne mentorointisuhteiden keskeisinä osina. Käsikirjan päättää seurannan ja muokkauksen tutkiminen – tämä on prosessi, joka auttaa mentoreita ja mentoroitavia oppimaan nykytilanteesta, jotta he voivat jatkaa yhteistä edistymistä.

Sinun ei tarvitse tehdä kaikkea loppuun yhdellä kertaa. Tämä on tila oppimistasi varten – palaa eri osiin sitä mukaa kuin kokemuksesi karttuu.

1.5. Mentoroinnista

RomniME -hankkeessa mentorointi on muutakin kuin ohjausta: se on **molemminpuolinen ihmissuhde**, joka perustuu luottamukseen, solidaarisuuteen ja kasvuun. Se on kehitystä rinnalla kulkemisen avulla, ei auktoriteetin kautta. Mentori ei ole mukana “korjatakseen” mentoroitavan elämän tai ottaakseen perheen tai ammattiavun paikan. Sen sijaan mentori **kulkee samaa matkaa** mentoroitavan kanssa, tarjoamalla kannustusta, työkaluja ja näkökulmia samalla kun hän kunnioittaa mentoroitavan autonomiaa, kulttuuria ja elettyä todellisuutta.

Perustana tavalle, jolla RomniME lähestyy mentorointia, on usko **oikeudenmukaisuuteen**, ei hyväntekeväisyyteen. Monet romanitytöt ja nuoret naiset kokevat syviä systeemisiä epätasa-arvoisuuksia koulutuksessa, työelämässä, terveydenhuollossa, asumisessa ja/tai kansalaistoiminnassa. Mentorointi tarjoaa keinon **avata polku** näihin tiloihin, mutta ei toimimalla jonkun *puolesta*, vaan ennemminkin auttamalla häntä tuntemaan itsensä itsevarmaksi ja kykeneväksi hoitamaan näitä asioita itsenäisesti, *omin voimin*.

Mentorit, olivat he sitten romaneja tai muuta väestöä, tulevat eri taustoista, ja heillä on erilaisia kokemuksia. RomniME:ssä heitä yhdistää jaettu sitoutuminen **kuuntelemiseen, oppimiseen ja** nuorten romaninaisten **rinnalla seisomiseen** heidän henkilökohtaisilla matkoillaan. Tämä vaatii huomattavaa nöyryyttä, kärsivällisyyttä ja joskus epämukavuuden kestämistä, varsinkin kun kohtaamme omat ennakoasenteemme tai systeemisen epäoikeudenmukaisuuden. Se vaatii myös johdonmukaisuutta, välittämistä ja tunnetietoisuutta.

RomniME:ssä mentorointia pidetään kaksisuuntaisena prosessina, sillä **mentoritkin kasvavat**. Kun he tukevat toisia, myös he kehittävät olennaisia taitoja, kuten vuorovaikutustaitoja, kulttuuritietoisuutta ja luottamusta siihen, että he osaavat hoitaa asioita monimutkaisissa järjestelmissä. Useat mentorit ovat kertoneet, että kokemus muutti heidän omia näkökulmiaan ja syvensi heidän suhdettaan yhteisöön, jossa he toimivat.

Tämä tekee mentoroinnista sen, mikä sen oli aina tarkoituskin olla – sosiaalista oikeudenmukaisuutta edistävän työkalun, johon sisältyy huomattava mahdollisuus henkilökohtaiseen kehitykseen. Se on näiden kahden aineksen yhdistelmä eikä keskity vain yhteen niistä. Se on hiljainen vastarinnan keino, pitkäaikainen sijoitus näkyväksi tulemiseen, oikeudenmukaisuuteen ja toivoon.

2. Haasteet ja esteet

Nuorten romaninaisten mentorointi vaatii terävänäköistä ymmärrystä siitä ympäristöstä, jossa nämä suhteet toteutuvat. Sekä mentoroitavat että mentorit toimivat **monimutkaisissa, usein epätasa-arvoisissa todellisuuksissa**, joita muokkaa yhdistelmä kulttuurisia odotuksia, rakenteellista syrjintää, rajoitettua institutionaalista tukea jne.



Tämä jakso hahmottelee joitain keskeisimmistä **haasteista ja esteistä**, jotka vaikuttavat mentorointisuhteiden menestykseen, kestävyYTEEN ja emotionaaliseen syvyyteen. Kun mentorit tunnistavat nämä tekijät varhaisessa vaiheessa, he pystyvät valmistautumaan paremmin, eivät välttääkseen nämä vaikeudet vaan **kohdatakseen ne vastuullisesti, myötätuntoisesti ja realistisesti**.

Näiden haasteiden ymmärtäminen ei tarkoita keskittymistä puutteisiin vaan **asiantuntevien, kestävien ja kannustavien lähestymistapojen** kehittämistä. Nämä lähestymistavat kohtaavat mentoroitavat siellä, missä he ovat, samalla kun ne myös tunnustavat henkiset ja rakenteelliset paineet, joita mentorit saattavat itse kohdata.

2.1. Nuorten romaninaisten kohtaamia systemisiä esteitä (koulutus, syrjintä, köyhyys, sukupuoliroolit)

Nuoret romaninaiset kohtaavat monimutkaisia ja toisiinsa yhteydessä olevia esteitä koulutuksessa, työelämässä, terveydenhuollossa, asumisessa ja kansalaistoiminnassa. RomniME:n **maakohtainen tutkimus** (joka toteutettiin Suomessa, Italiassa ja Bulgariassa) paljastaa näiden järjestelmien alla olevat eleyt todellisuudet, samalla kun viimeaikaiset EU:n ja Euroopan neuvoston raportit vahvistavat, että nämä esteet ovat laajalle levinneitä, jatkuvia ja syvästi systemisiä.

HAVAINTOJA ROMNIME -HANKKEEN TOTEUTTAMASTA TUTKIMUKSESTA

➤ Koulutus

- Enemmistö osallistuneista romaninaisista oli saanut vain **4–8 vuotta muodollista koulutusta**, hyvin harvan edetessä alemman perusasteen koulutusta pidemmälle. **Alle 10 %** osallistui mihinkään ammatilliseen koulutukseen tai aikuiskoulutukseen tutkimusaikana. Maakohtaiset haastattelut paljastivat, että varhainen vetäytyminen koulutuksesta oli yleensä yhteydessä perheen odotuksiin, varhaiseen avioliittoon, taloudelliseen pakkoon ja negatiivisiin koulukokemuksiin. Joissain tapauksissa naiset kertoivat, että kouluympäristöt eivät olleet tukea antavia tai osallistavia, varsinkaan silloin, kun he kohtasivat syrjintää tai kiusaamista. Suomalaiset ja italialaiset osallistujat, etenkin



maahanmuuttajataustaiset ja kansalaisuutta vailla olevat henkilöt, mainitsivat myös kieliongelmat.

- Mentorit huomasivat jokaisessa kolmessa maassa, että monelta mentoroitavalta puuttuivat perustaso digitaaliset taidot ja opiskelutottumukset, koska he olivat vuosien ajan olleet muodollisten koulutusjärjestelmien ulkopuolella. Tämän ajallisen aukon takia heidän oli vaikea lähestyä perinteisiä oppimisympäristöjä, ja se rajoitti heidän pääsyään täydennyskoulutusohjelmiin tai jatkokoulutukseen.

➤ Laajalle levinnyt syrjintä

- Syrjintä oli toistuva teema RomniME:n jokaisessa kolmessa tutkimusmaassa. Noin **80–95 %** osallistujista raportoi kokeneensa jonkinlaista syrjintää, joko etnisyyden, sukupuolen tai taloudellisen aseman vuoksi ja ainakin yhdessä ympäristössä, kuten terveydenhuollossa, koulutuksessa, työelämässä ja julkisissa laitoksissa. Varsinkin Bulgariassa ja Italiassa naiset kuvailivat, kuinka he olivat joutuneet stereotyyppiöinnin kohteeksi, jääneet vaille huomiota tai saaneet osakseen epäkunnioittavaa puhuttelua palveluympäristöissä. Jotkut osallistujat kertoivat, että he välttelivät laitoksia kokonaan siksi, että he pelkäsivät huonoa kohtelua tai heillä oli aiempia negatiivisia kokemuksia.
- Huomattava määrä naisista ilmaisi myös, että he eivät olleet tietoisia heidän käytettävissään olevista **syrjinnän vastaisista laeista tai valitusmekanismeista**. Tämä tiedon puute sai monet tuntemaan itsensä voimattomaksi ja oli yhteydessä alhaiseen institutionaaliseen luottamukseen. Mentorit korostivat, että rakentaakseen itseluottamusta ja kykyä ajaa asioita, mentoroitavat tarvitsivat ensin turvallisia tiloja käsitelläkseen kokemuksiaan ja saadaakseen paikkansapitävää tietoa oikeuksistaan.

➤ Taloudellinen syrjäytyminen

- RomniME:n kyselyyn osallistuneiden romaninaisten työllisyysaste oli **31 % Suomessa, 35 % Italiassa ja 55 % Bulgariassa**. Raportti huomauttaa, että silloinkin kun romaninaiset olivat työllistyneitä, tämä työ oli usein **epävirallista tai pimeää** eikä tavallisesti sisältänyt virallista työsuojelua, kuten **kirjallisia sopimuksia** tai pääsyä **terveyden- ja sosiaalihuollon** piiriin.



- Tutkimus tuo esille myös käytännön esteitä työmarkkinoille osallistumiseen. Jokaisessa kolmessa maassa naiset nimesivät **lastenhoitovelvollisuudet, rajoitetut kulkumahdollisuudet** ja **digitaalisen syrjäytymisen** huomattaviksi esteiksi työelämään pääsulle tai ammatilliselle koulutukselle. Hankkeeseen osallistuneet mentorit huomasivat, että nämä rajoitukset eivät vaikuttaneet vain työllistymiseen vaan myös itseluottamukseen ja pitkän aikavälin urasuunnitteluun.

➤ **Kulttuuriset roolit ja sukupuoliroolit:**

- RomniME -tutkimus totesi, että moni siihen osallistuneista romaninaisista oli **avioitunut tai tullut äidiksi myöhäisteini-iässä**. Tällaiset varhaiset siirtymiset perhe-elämään mainittiin usein syinä **koulun lopettamiseen** tai **työsuhteen muodostamisen välttämiseen**. Jokaisessa kolmessa maassa hoitovelvollisuuksien kuvailtiin **lankeavan ensisijaisesti naisille**, jotka saivat vähän institutionaalista tukea tai perheen tukea.
- Raportti dokumentoi myös sen, että perinteiset sukupuoli-odotukset muovaavat yhä naisten rooleja kotitaloudessa ja yhteisön sisällä. Nämä roolit asettivat huomattavia rajoituksia romaninaisten ajankäytölle, autonomialle ja mielikuvalle heidän kyvystään osallistua koulutukseen, työelämään tai julkiseen elämään. Mentorit kertoivat, että monet mentoroitavat sisäistivät tällaiset odotukset nuoresta iästä alkaen ja kyseenalaistivat niitä harvoin lähiympäristössään.

TÄYDENTÄVÄT TODISTEET TODENNETTAVISSA OLEVISTA EU-LÄHTEISTÄ

- **EU:n perusoikeusviraston** mukaan romaninaiset kokevat kaikkialla Euroopassa **moniperusteista syrjintää**, jonka juuret ovat sekä romanivastaisuudessa että sukupuoliennakkoluuloissa. Tämä johtaa **systemisiin esteisiin terveydenhuollossa, koulutuksessa, työelämässä ja asumisessa** ja vaikuttaa **alhaisempaan elinajanodotteeseen ja poliittiseen aliedustukseen** (FRA, 2019)¹.

¹ European Union Agency for Fundamental Rights (2019) *Second European Union Minorities and Discrimination Survey Roma women in nine EU Member States*, <https://fra.europa.eu/en/publication/2019/roma-women-nine-eu-member-states>



- **EU-MIDIS II -selvitys** raportoi, että **50 % 6–24-vuotiaista romaninuorista** ei ollut koulutuksessa. Se paljastaa myös, että noin **80 % romaneista elää köyhyysrajan alapuolella** ja kohtaa järjestelmällistä segregatiota koulutuksessa ja asumisessa².
- Romanilasten **eriytetty koulunkäynti** on yhä vakava huolenaihe kaikkialla EU:ssa, minkä toteaa Euroopan parlamentin päätöslauselma vuodelta 2023. Se huomauttaa, että oikeudellisesta suojasta huolimatta systemiset käytännöt, kuten romanilasten asettaminen eri kouluihin tai luokkiin, mikä joskus oikeutetaan kieli – tai oppimistarpeilla, jatkuvat edelleen laajalti. Tämä rakenteellinen poissulkeminen laskee huomattavasti koulutuksen laatua ja lisää riskiä koulunkäynnin varhaisesta keskeyttämisestä (Euroopan parlamentin päätöslauselma³).
- Työmarkkinoilla **rekrytointisyrjäntä on rutiinia**: romanihakijat suljetaan usein pois välittömästi heidän etnisyytensä takia, mikä saa monet turvautumaan epäviralliseen, kausiluontoiseen työllistymiseen⁴.

Tämä RomniME:n löydösten ja laajemman EU-tutkimuksen synteesi maalaava moniulotteisen kuvan systemisestä poissulkemisesta, joka vaikuttaa romaninaisten elämän jokaiseen osa-alueeseen. Mentoreille tämä tarkoittaa sitä, että heidän tulee:

1. **Tunnistaa** mentoroitavien kohtaamien esteiden **vakavuus ja toisistaan riippuvainen luonto**.
2. **Varustaa itsensä tiedolla** systemisistä epätasa-arvoista ja laillisista oikeuksista.
3. **Kehittää kulttuuritietoisia ja traumatietoisia lähestymistapoja**.
4. **Puolustaa rakenteellista muutosta** tietoisuuden, asiointituen ja yhteistyön kautta.

² European Union Agency for Fundamental Rights (2019) *Second European Union Minorities and Discrimination Survey Roma women in nine EU Member States*, <https://fra.europa.eu/en/publication/2019/roma-women-nine-eu-member-states>

³ European Parliament resolution of 4 October 2023 on the segregation and discrimination of Roma children in education (2023/2840(RSP)), https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2023-0342_EN.html

⁴ Brussels Times (2024) *Antigypsyism barrier for Roma integration in the EU labour market*, <https://www.brusselstimes.com/1371556/antigypsyism-barrier-for-roma-integration-in-the-eu-labour-market>



NUORTEN ROMANINAISTEN VAHVUUDET JA RESILIENSSI

Vaikka yllä luonnostellut esteet ovat todellisia ja syvään juurtuneita, ne eivät kata koko kuvaa nuorten romaninaisten elämistä. Poissulkemisesta huolimatta monet heistä osoittavat resilienssiä, luovuutta ja tavoitteellisuutta, jotka toimivat vahvoina lähtöpisteinä mentoroinnille. Näiden vahvuuksien tunnistaminen auttaa varmistamaan, että mentoroinnissa ei ole kyse vain haitta puolien kohtaamisesta, vaan se myös kehittää olemassa olevia pätevyyskäsiä ja mahdollisuuksia, mikä on vähintäänkin yhtä tärkeää.

- **Sitoumus perheeseen ja yhteisöön:** Vaikka hoitovelvollisuudet muodostavat usein esteen, ne ovat myös osoitus nuorten romaninaisten voimakkaasta vastuuntunnosta, solidaarisuudesta ja organisointikyvyistä. Monet osoittavat, että heillä on huomattava kyky selviytyä useista rooleista haastavissa olosuhteissa, mikä voi olla vahva perusta johtajuudelle ja pitkän aikavälin tavoitteellisuudelle, kun sitä tuetaan.
- **Kulttuurinen tieto ja identiteetti:** Ennakkoluuloista huolimatta romaninaiset ammentavat usein ylpeyttä ja voimaa kulttuuriperinteistä, musiikista, kielestä ja yhteisön arvoista. Nämä voimavarat tarjoavat kuuluvuuden tunnetta, resilienssiä ja luovuutta, jotka mentorit voivat tunnustaa ja ottaa osaksi oppimisen ja voimaantumisen prosesseja.
- **Toiveet muutoksesta ja koulutuksesta:** Vaikka opintonsa keskeyttävien osuus on suuri, monet romaninaiset ilmaisevat päättäväisyyttä aloittaa oppiminen uudestaan ja luoda parempia mahdollisuuksia lapsilleen. Tämä into koulutukseen ja itsensä kehittämiseen osoittaa sekä resilienssiä että vahvaa valmiutta käyttää hyväksi mahdollisuuksia, kun ne asetetaan saataville ja tukea tarjotaan.

Näiden todellisuuksien ymmärtäminen on avainasemassa, kun suunnitellaan mentorointia, joka ei vain kohtaa esteitä vaan myös tunnustaa olemassa olevat vahvuudet. Tunnustamalla sekä nuorten romaninaisten haasteet että heidän resilienssinsä, mentorit voivat luoda lähestymistapoja, jotka ovat relevantteja, voimaannuttavia ja kestäviä. Tällainen mentorointi rakentaa tavoitteiden ja kulttuuristen voimavarojen muodostamalle perustalle samalla kun se auttaa purkamaan systemisen poissulkemisen. Näin se vaalii muutosta, joka on sekä henkilökohtaista että rakenteellista.



2.2. Mentorien odotukset ja eletyt kokemukset

Tämä jakso esittelee oivalluksia, jotka on kerätty RomniME -tutkimuksen kautta. Se keskittyy asiantuntijoihin ja mentoreihin sekä heidän elettyihin kokemuksiinsa, mutta myös heidän ajatuksiinsa ja yleisiin näkemyksiinsä mentoroinnin ja nuorten romaninaisten kanssa työskentelyn olennaisista puolista.

Nämä asiantuntijat tekevät yhteistyötä romaniyhteisöjen kanssa rooleissa, joihin kuuluvat muun muassa mentorointi, koulutus, sosiaalinen tuki ja vaikuttamistyö.

1. Mentoroitavien elämien sosiaalinen monimutkaisuus

Asiantuntijat raportoivat, että monet nuoret romaninaiset kohtaavat päällekkäisiä syrjinnän muotoja, mukaan lukien varhainen koulunkäynnin keskeyttäminen, varhainen avioituminen, taloudellinen riippuvuus ja rajoitettu pääsy terveydenhuollon tai digitaalisten palvelujen piiriin. Mentorien täytyy usein ottaa huomioon nämä tosiasiat samalla kun he yrittävät tukea mentoroitavien pyrkimyksiä, mikä voi olla emotionaalisesti ja logistisesti vaativaa.

2. Aika ja luottamus

Luottamuksen luominen oli toistuva teema. Asiantuntijat totesivat, että romaninaiset voivat aluksi epäröidä sitoutua siksi, että heillä on aiempia kokemuksia syrjinnästä tai rikotuista institutionaalisista lupauksista. Tämän takia mentorointi ei voi olla lyhytaikaista tai pinnallista, vaan se vaatii sitoutumista ja jatkuvuutta.

3. Mentorin roolin monitulkintaisuus

Mentorit asetetaan usein asemiin, jotka ylittävät perinteiset odotukset. Heiltä vaaditaan, että he alkavat toimia epävirallisina neuvonantajina, ohjaajina, institutionaalisten järjestelmien tulkkeina ja puolestapuhujina. Roolin selkeän määrittelyn puute, yhdistettynä tunneperäiseen työhön, tunnistettiin huomattavaksi rasitteeksi.

4. Riittämätön tuki mentoreille

Useat asiantuntijat ilmaisivat, että mentoreille ei oltu annettu rakenteellista tukea, kuten vertaisvalvontaa, palautemekanismeja tai koulutusta. Tämä johtaa henkiseen uupumiseen ja

rajoittaa hankkeen pitkän aikavälin kestävyttä – tätä osa-aluetta analysoidaan tarkemmin tämän käsikirjan seuraavassa jaksossa, 2.3. Haasteita mentorien rekrytoinnissa ja sitoutumisessa.

5. Rekrytointi ja edustus

Haastateltavat korostivat, että romanimentorien puute oli keskeinen rajoitus. Vaikka romanien johtama mentorointi voi vaalia aitoutta ja samaistuttavuutta, olemassa on vain harvoja järjestelmiä romaninaisten rekrytointiin, kouluttamiseen ja pysymiseen mentorointirooleissa.

Seuraavat ovat yleisempiä huomioita, jotka on kerätty aineistotutkimuksesta ja erilaisista verkkolähteistä, jotka liittyvät romaneihin yleensä, samoin kuin romaninaiisiin keskeisenä kohderyhmänä.

Yksi peruslähde on **Euroopan neuvoston toimintaohjelma romanien osallisuudesta (2020–2025)**, joka korostaa kulttuurisesti turvallisten ympäristöjen välttämättömyyttä sosiaaliseen osallisuuteen tähtäävässä työssä ⁵. Suunnitelma tunnustaa romanivastaisuuden jatkuvat vaikutukset, jotka ilmenevät vihapuheena, köyhyytenä ja systeemisinä ennakkoluuloina; mentorin täytyy olla varustettu ymmärtämään ja käsittelemään niitä. Toimintaohjelma peräänkuuluttaa **kulttuuritietoisia ja osallistavia lähestymistapoja**, jotka varmistavat, että mentorit voivat osallistua tehokkaasti ja välttää samalla vahingon aiheuttamisen.

Tämän lisäksi **Euroopan romanien taide- ja kulttuuri-instituutti (ERiac)** toteuttaa mentorointialoitteita, kuten vuosien 2024–2025 Media Mentoring Program -hankkeen Serbiassa, joka muodostaa pareja romanitaustaisista media-ammattilaisista ja kokeneista mentoreista. Tämä aloite painottaa **kulttuurisen uskottavuuden ja jaetun identiteetin tärkeyttä**, kun mentorit tukevat mentoroitavia romaniäänien vahvistamisessa ja valtamedian ympäristöjen kohtaamisessa⁶.

Mentorien ja asiantuntijoiden havainnot korostavat, että nuorten romaninaisten onnistunut mentorointi vaatii paljon muutakin kuin hyväntahtoisuutta – kuten roolien selkeyttä,

⁵ Council of Europe (2020) *Strategic Action Plan for Roma and Traveller Inclusion (2020–2025)*, <https://edoc.coe.int/en/roma-and-travellers/8508-council-of-europe-strategic-action-plan-for-roma-and-traveller-inclusion-2020-2025.html>

⁶ ERiac (2025) *Media Mentoring Program: Meet the young Roma reshaping the narrative*, <https://eriac.org/media-mentoring-program-meet-the-young-roma-reshaping-the-narrative/>



emotionaalista valmiutta, kykyä luoda luottamusta ja jatkuvaa institutionaalista tukea. Jos nämä puuttuvat, mentorit kokevat itsensä usein ylikuormitetuiksi, eristetyiksi tai epävarmoiksi siitä, onko heistä hyötyä. Näiden tosiasioiden tulee muokata sitä, kuinka tulevia mentorointiohjelmiä suunnitellaan, jäsenellään ja tuetaan, jotta ne eivät keskittyisi vain mentoroitaviin vaan tunnistaisivat myös mentorien omat tarpeet.

2.3. Haasteita mentorien rekrytoinnissa ja sitoutumisessa

Sitoutuneiden ja valmistautuneiden mentorien osallistumisen varmistaminen on yhä eräs romaninaisiin keskittyvien mentorointialoitteiden itsepintaisimmista haasteista. Sekä RomniME -hankkeen henkilöstön käytännön kokemukset että asiantuntijahaastattelut vahvistavat sen, että mentorien tunnistaminen ja mukana pysyminen on usein hankalampaa kuin aluksi odotettiin.

HAVAINTOJA ROMNIME:N ASIAANTUNTIJAHAASTATTELUISTA

RomniME -hankkeeseen osallistuneiden asiantuntijoiden ja henkilöstön mukaan useat toistuvat ongelmat vaikuttavat mentorien sitoutumiseen kaikissa kolmessa osallistuvassa maassa:

- **Ajan ja korvauksen puute:** Hankkeen henkilöstö huomasi, että jopa henkilöt, joilla oli hyvin korkea motivaatio osallistua mentorointiin, eivät pystyneet sitoutumaan muiden ammatillisten ja henkilökohtaisten velvollisuuksien takia. Kun rahallinen korvaus ja institutionaalinen joustavuus puuttuvat, mentoroinnista on tullut epärealistinen taakka, varsinkin niille ammattilaisille, jotka jo työskentelevät ylikuormitetuilla koulutuksen tai sosiaalipalvelujen aloilla.
- **Emotionaaliset vaatimukset ja riittämätön tuki:** Asiantuntijat huomauttivat, että romaninaisten (joista moni on kokenut traumoja, poissulkemista ja monimutkaisia sosiaalisia esteitä) mentorointi vaatii henkistä resilienssiä ja pitkäaikaista sitoutumista. Mentoreilta puuttui kuitenkin usein pääsy tukirakenteiden pariin, kuten ohjaukseen, jälkipuintiin tai vertaisryhmään. Roolin henkinen painolasti, yhdessä riittämättömän opastuksen tai seurannan kanssa, oli huomattava este.
- **Roolin monitulkintaisuus ja valmistautumisen puute:** Mentorit epäröivät joskus sitoutua siksi, että odotuksia ei oltu määritelty selkeästi. Kun riittävä perehdyttäminen, koulutus



ja työkalut puuttuivat, mahdolliset mentorit eivät olleet varmoja siitä, mitä heiltä odotettiin, tai omasta valmiudestaan tarjota merkityksellistä tukea.

- **Rajoitettu edustus:** Romaninaismentorien löytäminen oli erityisen vaikeaa aloilla, joilla harvat olivat näkyvissä rooleissa tai johtajina. Asiantuntijat painottivat, että vaikka edustus on olennaista, romanimentorien rekrytoimisen, kouluttamisen ja mukana pysymisen vaatima infrastruktuuri on heikko monissa yhteisöissä, mikä rajoittaa pitkän aikavälin kestävyyttä.

Nämä havainnot, joita henkilöstö ja asiantuntijat tekivät johdonmukaisesti Suomessa, Bulgariassa ja Italiassa, korostavat ongelman systeemistä luonnetta. Mentorit olivat usein halukkaita, mutta kaikki heistä eivät kyenneet osallistumaan nykyisissä olosuhteissa.

ROMANEIHIN KESKITTYVÄSTÄ TUTKIMUKSESTA SAATAVA LAAJEMPI ASIAYHTEYS

Tämä Euroopan parlamentin aloitteesta lähtenyt seuranta-aloite korostaa **valmiuksien kehittämisen** tärkeyttä **romanien kansalaisyhteiskunnan sisällä**, mukaan lukien mentorointi- ja ruohonjuuritason järjestöissä. Raportti tunnistaa, että vaikka mentorointi tarjoaa voimaannuttavia mahdollisuuksia, useimmista kansallisista osallistumista edistävästä strategioista **puuttuu vakaat järjestelmät romanimentorien koulutusta, rekrytointia ja pysyvyyttä varten**⁷. Tämä tukee RomniME:n löydöksiä rajoitetusta edustuksesta ja puutteellisista tukirakenteista.

Myös **Euroopan neuvoston strateginen toimintasuunnitelma (2020–2025)** kehottaa suurempaa institutionaalista panostusta mentoroinnin viitekehyksiin, varsinkin romaninuorille ja -naisille kohdistettuihin projekteihin. Se varoittaa, että kun politiikan tason tunnustus ja tuki puuttuvat, mentorointipyrkimykset tulevat jäämään lyhytjänteisiksi ja alirahoitetuiksi ja ovat irrallaan kansallisista osallistumista edistävästä strategioista⁸.

Yritykset saada mentoreita sitoutumaan eivät voi nojata vain motivaatioon. Niiden täytyy sisältää jäsennellyä tukea, selkeitä odotuksia, taloudellisia ja institutionaalisia kannustimia ja emotionaalisen ja ammatillisen ohjauksen mekanismeja. Kun nämä puuttuvat, mentorit –

⁷ Roma Civil Monitor, *Roma Civil Monitor 2021-2025*, <https://www.romacivilmonitoring.eu/>

⁸ Council of Europe, *Equality of Roma and Traveller Women and Girls*, <https://rm.coe.int/recommendation-cm-rec-2024-1-on-the-equality-of-roma-and-traveller-wom/1680b21286>



varsinkin romanitaustaiset – kohtaavat kestäättömiä vaatimuksia, mikä tekee merkityksellisestä osallistumisesta epätodennäköistä ja lyhytaikaista.

2.4. Emotionaaliset vaatimukset, työuupumuksen riski ja institutionaaliset aukot

Mentorointi, varsinkin syrjäyttämisen ja rakenteellisen poissulkemisen asiayhteyksissä, vaatii muutakin kuin ihmistenvälistä hyväntahtoisuutta. Henkinen painolasti saattaa asettaa ohjausta tarjoavat mentorit huomattavan rasituksen alaisiksi, kun he mentoroivat nuoria romaninaisia, joista moni on kokenut syrjintää, traumoja tai ylisukupolvista huono-osaisuutta. RomniME - tutkimus paljasti, että kun sopivat institutionaaliset viitekehykset puuttuvat, mentorit toimivat usein henkisesti raskaissa olosuhteissa, jotka asettavat heidät alttiiksi työuupumukselle ja vetäytymiselle.

HAVAINTOJA ROMNIME:N ASIAANTUNTIJAHAASTATTELUISTA

Henkilöstön ja asiantuntijoiden haastatteluissa Suomessa, Italiassa ja Bulgariassa tuli näkyviin useita toistuvia teemoja:

- **Roolin henkinen taakka:** Mentorit kertoivat, että heidän ei täytynyt käsitellä vain logistisia tehtäviä ja ohjausta vaan myös mentoroitavien monimutkaisia tunteita, kuten surua, syrjäytymistä ja itseluottamuksen puutetta. Nämä dynamiikat vaativat myötätunnon lisäksi henkistä resilienssiä, ja useat mentorit tunsivat, että he eivät olleet valmistautuneet kantamaan sellaista painolastia ilman tukea.
- **Jäsennellyn tuen puute:** Toistuva ongelma maasta toiseen oli säännöllisen seurannan, jälkipuintimahdollisuuksien ja ammatillisten tarkistushetkien puute. Mentorit työskentelivät usein yksin, vailla selkeitä henkisen tuen tai vertaisryhmien järjestelmiä, mikä johti tunteeseen, että heidät “jätettiin yksin” vaikeiden tilanteiden kanssa.
- **Liian vähäinen institutionaalinen tunnustus:** Asiantuntijat huomauttivat, että jopa silloin, kun mentorit tekivät työtä vapaaehtoisesti tai epävirallisesti, he saivat usein vähän tunnustusta tai kunnioitusta osallistuneilta instituutioilta. Tämä näkyvyyden puute ei vain



vaikuttanut motivaatioon vaan myös viesti, että heidän henkistä paneutumistaan ei arvostettu riittävästi.

- **Ei turvaverkkoa:** Kun mentorit kohtasivat voimakkaita tunteita herättäviä tilanteita, esim. tarinoita kotiväkivallasta, rasismista tai syvistä henkilökohtaisista vaikeuksista, heiltä puuttuivat usein selkeät ohjeet siitä, miten reagoida tai minne ohjata mentoroitavat. Virallisten kanavien ja tukijoiden puute altisti mentorit emotionaaliselle ylikuormitukselle.

Nämä pohdiskelut paljastavat syvemmän systeemisen ongelman: mentorien kannettavaksi lastataan emotionaalisia vaatimuksia, mutta he saavat harvoin osakseen institutionaalista tukea tai välittämistä, jotka saattavat jopa puuttua kokonaan.

ROMANEIHIN KESKITTYVÄSTÄ TUTKIMUKSESTA SAATAVA LAAJEMPI ASIAYHTEYS

Henkinen taakka, joka asetetaan yhteisölähtöisille mentoreille, varsinkin romaninaisille, on tunnustettu useammassa eurooppalaisen tason aloitteessa. **Euroopan neuvoston toimintaohjelma romanien osallisuudesta (2020–2025)** korostaa, että yhteisön voimaannuttamisen roolit jäävät usein epäsuhtaisesti romaninaisten velvollisuudeksi, ja kun jäsenhely tuki puuttuu, näistä rooleista tulee henkisesti kestäättömiä. Toimintaohjelma suosittelee, että valtiot perustaisivat tukijärjestelmiä, jotka tarjoavat esimerkiksi säännöllistä seurantaa, vertaistukea ja virallista tunnustusta, jotta ylikuormittamiselta ja työuupumukselta vältyttäisiin⁹.

Myös Roma Civil Monitor (2021–2025) korostaa vuoden 2022 yhteenvetokertomuksessaan, että romanien kansalaisyhteiskunnan toimijat kohtaavat usein **rakenteellisia haasteita** – kuten pirstoutunutta kansallisen strategian täytäntöönpanoa, rajoitettua koordinoitua julkisten laitosten kanssa ja rajoitettua pääsyä valmiuksien kehittämisen mahdollisuuksiin – mikä heikentää heidän ruohonjuuritason aloitteidensa kestävyttä¹⁰.

⁹ Council of Europe, *Strategic Action Plan for Roma and Traveller Inclusion (2020–2025)*, <https://edoc.coe.int/en/roma-and-travellers/8508-council-of-europe-strategic-action-plan-for-roma-and-traveller-inclusion-2020-2025.html>

¹⁰ Roma Civil Monitor, *A synthesis of civil society's reports on the quality of the national strategic frameworks for Roma equality, inclusion, and participation*, <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/8dc05433-a82d-11ed-b508-01aa75ed71a1/language-en>



Mentorien ei voida olettaa jaksavan kestää henkistä räsitusta ilman virallista tukea. Haavoittuvaisten romaninaisten kanssa työskentelemisen vaatimukset ovat todellisia, usein rankkoja, ja tällä hetkellä useimmat institutionaaliset viitekehukset vastaavat niihin puutteellisesti. Työuupumuksen estäminen ja mentorien hyvinvoinnin turvaaminen vaatii selkeitä ohjeita, tunnustusta ja emotionaalisen infrastruktuurin, ei jälkimainingeissa vaan jokaisen mentorointimallin ydinosana.

3. Roolit ja velvollisuudet

Mentorointi on tehokkainta, kun roolit, velvollisuudet ja odotukset ovat selkeitä ja molemmat osapuolet ymmärtävät ne. RomniME:ssä mentorointisuhde ei ole hierarkkinen vaan perustuu molemminpuoliseen kunnioitukseen, kulttuuritietoisuuteen ja yhteiseen sitoutumiseen matkaan kohti kasvua. Tämä osa käsittelee mentori-mentoroitava -suhteen tärkeimpiä ulottuvuuksia, tarjoamalla selkeän kuvauksen jokaisen henkilön roolista, asettamalla eettisiä rajoja ja määrittelemällä vastuun laajuuden. Se korostaa myös suostumuksen merkitystä, luottamuksellisuutta ja ammatillisia rajoja, mikä on ehdottoman tärkeää, kun työskennellään sellaisten mentoroitavien kanssa, jotka ovat saattaneet aiemmin kokea luottamusaseman väärinkäyttöä. Näiden roolien ymmärtäminen ei ole vain hallinnollinen kysymys; sen merkitys on perustavaa laatua oleva, kun luodaan turvallisia, voimaannuttavia ja kestäviä mentorointisuhhteita.

3.1. Mentorien ja mentoroitavien roolit

Mentori-mentoroitava -suhteessa selkeys rooleista on välttämätöntä. Sekä mentorit että mentoroitavat tuovat suhteeseen odotuksia ja velvollisuuksia. Kun näistä keskustellaan avoimesti ja niitä kunnioitetaan, mentorointiprosessista tulee tehokkaampi, oikeudenmukaisempi ja voimaannuttavampi kaikille osapuolille.

MENTORIN ROOLI

RomniME -hankkeen osarahoittaa
EU: CERV-2023-EQUAL -ohjelma



Co-funded by
the European Union

Mentorit eivät olet asiantuntijoita, jotka tarjoavat vastauksia tai osoittavat suuntaa auktoriteettiasemasta käsin. Sen sijaan he toimivat fasilitaattoreina ja liittolaisina, henkilöinä, jotka kulkevat mentoroitavien vierellä ja tukevat heitä, kun he määrittelevät tavoitteita ja kohtaavat haasteita. Seuraavat asiat kuuluvat mentorin tärkeimpiin tehtäviin ennen mentorointiprosessia ja sen aikana.

Turvallisen, kulttuurisesti responsiivisen ympäristön luominen

Mentorien odotetaan vaalivan tiloja, joissa nuoret romaninaiset tuntevat itsensä kunnioitetuiksi, emotionaalisesti turvallisiksi ja kulttuurisesti ymmärretyiksi. Tämä alkaa kulttuurisesta nöyryydestä, joka määritellään jatkuvan itsetutkiskelun prosessiksi. Siinä käsitellään sitä, miten oma identiteetti, valta ja etuoikeus vaikuttavat mentorointisuhteisiin.

MENTOR: The National Mentoring Partnership korostaa, että kulttuurisesti responsiiviset mentorit tunnistavat, kuinka sorron järjestelmät muokkaavat elettyjä kokemuksia, ja että näiden dynamiikkojen jättäminen huomiotta voi heikentää luottamusta ja saada aikaan sen, että suhteet loppuvat ennenaikaisesti¹¹.

Mentoroitavan johtaman tavoitteiden määrittelemisen tukeminen

Mentorit tukevat mentoroitavia, kun he määrittelevät omat tavoitteensa, olivat ne sitten koulutuksellisia, henkilökohtaisia tai ammatillisia, ja kehittävät käytännön askeleita niiden tavoittamiseksi. Tämä voimaannuttamiseen perustuva malli kunnioittaa mentoroitavan autonomiaa ja päätösvaltaa. Euroopan ammatillisen koulutuksen kehittämiskeskus (Cedefop) korostaa tämänlaisten oppijapohjaisten lähestymistapojen arvoa, sillä ne lisäävät itseluottamusta ja sitoutumista.

Eettisten rajojen ylläpitäminen ja tietoisuus neuvonnan piiriin ohjaamisesta

¹¹ Mentor (2022) *Becoming a better mentor - strategies to be there for young people*, <https://www.mentoring.org/wp-content/uploads/2022/01/Becoming-a-Better-Mentor-Strategies-to-Be-There-for-Young-People.pdf>



On tärkeää, että mentorit pitäytyvät oman osaamisalueensa rajoissa ja ohjaavat mentoroitavat sopivien palveluiden piiriin silloin, kun erityistukea tarvitaan. Tämä ammatillinen rajojen asettaminen on mentorointietiikan peruseriaate¹².

Pohtivan menettelytavan omaksuminen

Mentorointiin voi sisältyä tunneperäistä työtä, varsinkin kun työskennellään yhdessä sellaisten henkilöiden kanssa, jotka ovat kokeneet syrjintää, poissulkemista tai traumoja. Jotta he saisivat ylläpidettyä hyvinvointiaan ja sitoutumistaan eettisyyteen, mentoreita kannustetaan toteuttamaan säännöllistä itsetutkiskelua ja, jos mahdollista, hakeutumaan vertaisarviointiin. Tämä on linjassa kansanvälisten mentorointistandardien kanssa, jotka korostavat pohtivaa menettelytapaa keskeisenä eettisenä velvollisuutena¹³.

MENTOROITAVAN ROOLI

Mentoroitavat eivät ole neuvojen passiivisia vastaanottajia: he ovat aktiivisia osallistujia, jotka auttavat muokkaamaan mentorointisuhdetta ja ottavat vastuun omasta kehityksestään sen jokaisella tasolla. Seuraavat asiat kuuluvat mentoroitavan tärkeimpiin tehtäviin ennen mentorointiprosessia ja sen aikana.

Omien tavoitteiden määrittely ja niihin pyrkiminen

Mentoroitavia kannustetaan määrittelemään omat tavoitteensa, tunnistamaan tarpeensa ja ohjaamaan omaa edistymistään. Mentorin rooli on tukea tätä prosessia, keinoinaan tarkkaavainen kuunteleminen, kannustaminen ja vastuullisuus, mutta ei suunnan määrittely. Tehokas mentorointi alkaa, kun mentoroitavat tuntevat, että heillä on valta tehdä aloitteita ja määritellä menestys omilla ehdoillaan¹⁴.

¹² European Mentoring and Coaching Council & Association for Coaching (2016) *GLOBAL CODE OF ETHICS For Coaches & Mentors*, <https://www.emccglobal.org/leadership-development/ethics/>

¹³ International Coaching Federation (2024) *ICF Code of Ethics*, <https://coachingfederation.org/credentialing/coaching-ethics/icf-code-of-ethics/>

¹⁴ Mentor (2022) *Becoming a better mentor - strategies to be there for young people*, <https://www.mentoring.org/wp-content/uploads/2022/01/Becoming-a-Better-Mentor-Strategies-to-Be-There-for-Young-People.pdf>



Läpinäkyvä ja kunnioittava osallistuminen

Molempipuolinen kunnioitus ja avoin viestintä ovat olennaisia mentoroinnille. Mentoroitavia kannustetaan ilmaisemaan odotuksensa, esittämään kysymyksiä, avautumaan huolenaiheistaan ja antamaan palautetta. International Coaching Federation korostaa rehellisyyden, avoimen vuoropuhelun ja yhdessä luotujen tavoitteiden tärkeyttä, sillä näin ylläpidetään luottamusta ja eettisiä normeja mentorointisuhteissa¹⁵.

Asteittain kasvava luottamus

Luottamus ei ole automaattista, varsinkaan nuorille romaniniaisille, jotka ovat saattaneet kokea poissulkemista, syrjintää tai institutionaalisia epäonnistumisia. Mentoroitavien ei oleteta avautuvan välittömästi. Sen sijaan mentorien täytyy osoittaa luotettavuutta ja kunnioitusta, mikä antaa luottamuksen kehittyä luonnollisesti ajan myötä. Portal Mentor suosittelee, että syrjintää kokeneiden nuorten kanssa työskentelevät mentorit lähestyisivät suhteita kärsivällisesti, johdonmukaisesti ja myötätuntoisesti¹⁶.

Tämä ei ole *Mentoroitavan käsikirja* eikä siten tarjoa ohjeistuksia itse mentoroitaville. Juuri tämä on yksi syistä, miksi mentoroitavien roolien käsittely palaa tässä itse mentoreihin ja heidän toimintaansa, joka johtaa tiettyihin - tässä tapauksessa positiivisiin - seurauksiin, kuten luottamuksen rakentumiseen, mentoroitavan avautumiseen, jne.

Jaetut velvollisuudet

Mentorointi on yhteistyösuhde, joka rakentuu vastavuoroisuudelle, välittämiselle ja jaetulle sitoutumiselle. Sekä mentorit että mentoroitavat myötävaikuttavat kumppanuuden onnistumiseen:

- Vahvistamalla selkeät odotukset ja rajat
- Harjoittamalla rehellisyyttä ja kunnioitusta kanssakäymisessä

¹⁵ International Coaching Federation (2024) *ICF Code of Ethics*,
<https://coachingfederation.org/credentialing/coaching-ethics/icf-code-of-ethics/>

¹⁶ Mentor (2022) *Becoming a better mentor - strategies to be there for young people*,
<https://www.mentoring.org/wp-content/uploads/2022/01/Becoming-a-Better-Mentor-Strategies-to-Be-There-for-Young-People.pdf>



- Puuttamalla väärinkäsityksiin varhain ja rakentavasti
- Arvostamalla prosessia yhteisen oppimisen ja kasvamisen aikana

Mentorin roolina on tehostaa heti tämän suhteen alkaessa sitä ymmärrystä, että mentorointi on **jaettu** matka kohti voimaantumista ja solidaarisuutta.

3.2. Kunnioittavien, vastavuoroisten suhteiden rakentaminen

Onnistuneen mentorointisuhteen perustana on muutakin kuin hyviä aikomuksia. Sen menestys riippuu mentorin ja mentoroitavan välisen yhteyden laadusta. Tuon yhteyden ytimeistä löytyy kaksi pääperiaatetta: **kunnioitus** ja **vastavuoroisuus**.

Mentoroinnissa kunnioitus tarkoittaa toisen ihmisen näkemistä kokonaisena, kykenevänä ja huolenpitoa ansaitsevana. Siihen kuuluvat kuunteleminen vailla tuomitsemista, rajojen kunnioittaminen ja sen tunnistaminen, että jokainen henkilö tuo suhteeseen tietoa, kokemusta ja ymmärrystä. Kunnioitus mahdollistaa eron identiteetissä, taustassa tai näkökulmassa vailla yritystä ohittaa tai ”korjata” se.

Vastavuoroisuus puolestaan rakentaa kunnioitusta. Se tarkoittaa, että suhde ei ole yksipuolinen. Mentorit tarjoavat ohjausta ja tukea, mutta myös mentoroitavat muokkaavat kokemusta, toisin sanoen tarjoavat pohdintaa, palautetta, uteliaisuutta ja omaa elettyä tietoaan. Kun molemmat osapuolet tuntevat itsensä arvostetuiksi ja kuulluiksi, suhteesta tulee tila **jaetulle oppimiselle** ja molemminpuoliselle kasvulle. Vastavuoroinen mentorointi mahdollistaa sen, että parit sisältävät erityyppisiä identiteettejä, kulttuureja, kokemustasoja tai muita piirteitä, ja tällä tavalla se avaa tilaa sille kaikelle, josta puhuttiin aiemmin¹⁷.

Kunnioittavan, vastavuoroisen suhteen rakentaminen ei tapahdu automaattisesti. Se vaatii tietoista vuoropuhelua, selkeyttä rooleista ja halukkuutta tarkistaa tilanne ja sopeutua sitä mukaa

¹⁷ Pursell, H. (2024) Guider, *What is Reciprocal Mentoring? Balanced Learning in Enterprise*, <https://guider-ai.com/blog/what-is-reciprocal-mentoring-balanced/#:~:text=Reciprocal%20mentoring%20in%20organisations%20means,deeper%20understanding%20of%20diverse%20viewpoints.>



kuin suhde kehittyy. Kun tämä perusta on kohdallaan, mentorointi voi ylittää neuvon antamisen ja tulla aitoon yhteistyöhön perustuvaksi prosessiksi.

Kuten aiemmin kuvailtiin, tämä on **kaksisuuntainen katu** – jos annat jotakin, ole valmis myös ottamaan jotakin vastaan. Odotat, että mentoroitava oppii jotain sinulta, mutta sinun täytyy olla valmis oppimaan häneltä – hänen kokemuksistaan, hänen näkökulmastaan, hänen eletyistä kokemuksistaan sekä niiden kautta, mikä voi antaa sinulle paljon enemmän selkeyttä ja johtaa oman lähestymistapasi tarpeelliseen muokkaamiseen. Tämä antaa sinulle lisää syvällisyyttä ja tukee yksilöllisten ratkaisujen ja lähestymistapojen omaksumista, kun käsitellään erilaisia haasteita¹⁸.

Nuorten romaninaisten kanssa muodostettavissa mentorointisuhteissa nämä periaatteet vaativat erityishuomiota. Kunnioitukseen tulee sisältyä tietoisuus historiallisesta epäoikeudenmukaisuudesta, syrjäyttämisestä ja eletyistä kokemuksista, jotka koskevat poissulkemista. Vastavuoroisuus ei ehkä toteudu heti, ja jos sitä odotetaan liian pian, tämä voi tahattomasti toistaa juuri niitä valtdynamiikkoja, joilta nämä nuoret naiset ovat oppineet suojautumaan. Mentoreille tämä tarkoittaa, että he ovat valmiita antamaan aluksi enemmän, kuuntelemaan vaatimatta avoimuutta, tulemaan paikalle johdonmukaisesti silloinkin, kun luottamus kehittyy hitaasti, ja tunnistamaan, että molemminpuolisuus kasvaa ajan myötä, ei oletusarvoisesti.

PLD, yritys, joka tarjoaa alustoja/ohjelmistoja verkkomentorointia varten, ehdotti hyvää, käytännöllistä metodologiaa, jolla voi saada aikaan vastavuoroisen mentorointiprosessin. Aivan ensimmäiseksi määritellään perussäännöt, mikä tarjoaa vahvan lähtöpisteen ja auttaa luomaan suhteen, joka perustuu selkeyteen ja luottamukseen. Perussääntöjen lista on seuraava:

- Tarjoa rakenne ja suunta sille, miten suhde tulee kehittymään
- Selvennä, mitä jokainen henkilö toivoo saavansa kokemuksesta, tunnista jokaisen osapuolen odotukset
- Määrittele roolit ja velvollisuudet selkeästi alusta alkaen
- Avaa keskustelu henkilökohtaisista rajoista tai rajoituksista

¹⁸ Holmes, H. (2023) Mentorloop, *Why Reciprocity Improves Mentor-Mentee Relationships*, <https://mentorloop.com/blog/why-reciprocity-improves-mentor-mentee-relationships/>



- Käsittele, kuinka luottamuksellisuuden suhteen toimitaan, ja mitä se tarkoittaa käytännössä
- Korosta ajatusta, että sekä mentorilla että mentoroitavalla on oma osansa suhteen eheyden säilyttämisessä (PLD, *Reciprocal Mentoring*)¹⁹

Kun molemminpuolinen kunnioitus ja välittäminen on asetettu perustaksi, seuraava askel on aloittaa suhteen muokkaaminen selkeiden, tarkoituksellisten käytäntöjen kautta. Vastavuoroisuutta tukevan mentorointiprosessin muodostaminen vaatii muutakin kuin pelkkiä hyviä aikomuksia. Siihen sisältyvät rakenne, vuoropuhelu ja jaettu vastuu alusta alkaen. Yllä mainittujen perussääntöjen ohella seuraavat periaatteet voivat auttaa laittamaan tämän liikkeelle:

- **Ole valmis kohtaamaan epämukavuus**

Jotkin keskustelut voivat tuntua kiusallisilta tai haastavilta, varsinkin herkkiä aiheita käsiteltäessä. Niiden välttäminen voi rajoittaa kasvua, mutta toisaalta niiden huolellinen lähestyminen voi rakentaa luottamusta.

- **Tunnusta ja korjaa virheet**

Harha-askeleita voi sattua, varsinkin kun käsitellään kulttuurieroja tai ennakoasenteita. On tärkeää tunnistaa, kun jokin aiheuttaa vahinkoa, ja reagoida vastuullisuudella puolusteleisuuden sijaan.

- **Pysy avoimena palautteelle**

Palautteen antaminen ja vastaanottaminen on olennaista, myös silloin, kun se tuntuu epämukavalta. Mentoreille tämä saattaa tarkoittaa oivallusten hyväksymistä, vaikka niitä esittää henkilö, jolla on vähemmän kokemusta, ja tietysti täysin erilaiset todellisuudet ja tausta. Mentoroitaville tämä saattaa tarkoittaa rehellistä pohdintaa alueista, joilla he voivat kehittyä.

- **Pidä kiinni sitoumuksista**

Kun teoista tai tavoitteista on sovittu, molempien osapuolien tulisi olla valmiita vastaamaan niistä. Tämä rakentaa luottamusta ja osoittaa kunnioitusta toisen aikaa ja sitoutumista kohtaan, ja se

¹⁹ PLD, *Reciprocal Mentoring*, https://www.pldmentoring.com/docs/PLD_Reciprocal_Mentoring.pdf



myös varmistaa, että paikalle tullaan valmiina osoittamaan välittämistä, kunnioittamaan rajoja ja laskemaan joitain sisäisiä suojamuureja luottamuksen syventyessä. Tämä tietystikin johtaa aitouteen, sillä mentorointisuhteet vahvistuvat, kun molemmat osapuolet ovat rehellisiä, ei vain onnistumisista vaan myös virheistä, epäilyksistä ja takaiskuista.

- **Harjoita aktiivista kuuntelemista**

Anna täysi huomiosi keskustelujen aikana. Vältä keskeyttämästä vastauksella ennen kuin toinen on lopettanut puhumisen²⁰.

Yhdessä nämä askeleet tukevat mentorointisuhdetta, joka on vastaanottava, kunnioittava ja aidosti yhteinen, vaikka vastavuoroisuuden rakentamiseen saattaakin kulua aikaa. Suhteen muokkaamisessa ja ylläpitämisessä ei ole kyse täydellisyydestä vaan rehellisyydestä ja välittämisestä.

3.3. Eettiset odotukset: suostumus, luottamuksellisuus, rajat

Mentorointisuhteet perustuvat muuhunkin kuin hyviin aikomuksiin – ne vaativat eettistä selkeyttä. Ennen kuin luottamusta voi rakentaa, sekä mentorien että mentoroitavien tulee ymmärtää eettiset odotukset, jotka muokkaavat heidän yhteistä työtään. Mentorointitilanteissa, joissa mukana on syrjintää kokeneita tai haavoittuvaisia osallistujia, kuten nuoria romaninaisia, nämä odotukset ovat erityisen tärkeitä. Avainalueisiin lukeutuvat tietoon perustuva suostumus, selkeä viestintä luottamuksellisuudesta ja terveiden henkilökohtaisten ja ammatillisten rajojen ylläpitäminen. Nämä eivät ole yhden kerran keskusteluja vaan jatkuvan pohdinnan kohteita, jotka auttavat ylläpitämään kunnioittavaa ja vastuullista suhdetta. Tätä on korostettu läpi koko tähänastisen käsikirjan, mutta lähestymme aihetta eri näkökulmista jokaisessa eri osassa, sillä tämänlaisissa arkaluontoisissa vuorovaikutussuhteissa on helppoa jättää huomaamatta rajat, joita ei tulisi ylittää.

SUOSTUMUS

²⁰ PLD, *Reciprocal Mentoring*, https://www.pldmentoring.com/docs/PLD_Reciprocal_Mentoring.pdf



Niissäkin tapauksissa, joissa se ei ole lakisääteinen vaatimus, (allekirjoitettu) suostumus on merkki molemminpuolisesta kunnioituksesta ja luottamuksesta mentorin ja mentoroitavan välillä. Tietoon perustuvan suostumuksen tavoittelemisen osoittaa, että kunnioitat toisen henkilön autonomiaa, arvokkuutta ja oikeutta yksityisyyteen. Se osoittaa myös avoimuutta roolistasi, suhteen rajoista ja siitä, mitä molemmat teistä voivat odottaa. Kun kerrot tästä selkeästi alusta alkaen, annat mentoroitavallesi mahdollisuuden tehdä tietoinen valinta siitä, haluaako hän osallistua prosessiin, ja miten hän haluaa osallistua²¹.

Tarkennamme tässä, että jos sitä ei vaadi laki tai instituution menettelytapa, allekirjoitetun suostumuslomakkeen täyttäminen ei välttämättä ole pakollista. On kuitenkin aina olennaista, että selkeä, tietoon perustuva suostumus on annettu (muodosta riippumatta). Oli kyse sitten kirjallisesta, suullisesta tai epäsuorasta sopimuksesta, suostumuksen tulee aina olla olemassa, ja kummankin osapuolen tulee ymmärtää se.

Jos päätät hankkia kirjallisen suostumuksen, voit tehdä niin esimerkiksi mentorointisopimuksen avulla. Art of Mentoring -verkkosivustolta löytyy lyhyt sopimus, jota voit käyttää esimerkkinä. Jos ja kun se on tarpeellista ja sopivaa, sinun tulisi muokata sitä juuri sinun mentorointisuhdettasi varten. Se löytyy ja on ladattavissa täältä: <https://artofmentoring.net/wp-content/uploads/2021/08/Mentoring-Agreement.pdf>.

Mentoroinnissa ilmenee usein tilanteita, joissa ei ole selviä vastauksia, joissa ei ole olemassa itsestään selvää "oikeaa" tai "väärää" vastausta. Tämä monitulkintaisuus on normaalia, varsinkin kun käsitellään henkilökohtaisia, tunneperäisiä tai kulttuurisia dynamiikkoja. Vaikka et voi ennustaa tai hallita jokaista haastetta, voit ottaa huomaavaisia askeleita, jotka vähentävät hämmennystä ja estävät vahingoittamista. Ennakoiva toiminta, varsinkin selkeän viestinnän, eettisen pohdinnan ja läpinäkyvien rajojen kautta toteutuva, auttaa luomaan vakaan perustan, silloinkin kun itse tilanne tuntuu monimutkaiselta.

LUOTTAMUKSELLISUUS

Jatkaen edellisestä aiheesta, luottamuksellisuus muodostaa seuraavan olennaisen pylvään mentoroinnissa, varsinkin kun työskennellään kulttuurisesti herkissä asiayhteyksissä. Sen

²¹ LinkedIn, *What are the best practices for obtaining informed consent from your coachee or mentee?*, <https://www.linkedin.com/advice/0/what-best-practices-obtaining-informed-consent-1c>



kunnioittaminen, mitä on kerrottu luottamuksellisesti, rakentaa luottamusta ja auttaa luomaan turvallisen ympäristön, jossa mentoroitavat tuntevat, että he kykenevät ilmaisemaan itseään. Yhteisöissä, jotka ovat kokeneet syrjintää tai joissa tunnetaan epäluottamusta instituutioita kohtaan, luottamuksellisuuden kunnioittaminen ei ole vain paras käytäntö vaan perustavanlaatuisen osa kunnioituksen ja välittämisen osoittamista.

Ethical Guidelines for Mentoring Pairs, Southamptonin yliopiston julkaisema dokumentti (<https://www.southampton.ac.uk/professional-development/mentoring/mentoring-guidelines-in-a-nutshell.page>), havaitsee kaksi luottamuksellisuuden tasoa:

- Mentoroitavan henkilön identiteetin luottamuksellisuus
- Mentorointikeskustelun luottamuksellisuus

Ensimmäinen taso on melko itsestäänselvä, ja se tarkoittaa kaiken sen henkilökohtaisen tiedon kunnioittamista, jonka mentoroitava päättää kertoa. Kahdenkeskisessä mentoroinnissa tämä vaatii erityistä varovaisuutta sen suhteen, ettei tule paljastaneeksi yksityiskohtia, joiden avulla mentoroitava saatettaisiin tunnistaa ilman hänen selkeää lupaansa. Tämä ei koske vain hänen nimeään vaan myös taustaa, kokemuksia tai muita henkilökohtaisia tietoja, joita hän saattaa paljastaa yhteistyönne aikana. Ryhmämentoroinnissa tästä tulee vieläkin tärkeämpää, sillä osallistujat saattavat kertoa henkilökohtaisia tietoja jaetussa tilassa. Mentorien tulee pitää erityistä huolta siitä, että he vaalivat kunnioitettavaa ja turvallista ryhmädynamiikkaa. Vaikka luottamuksellisuus säilyy peruseriaatteena, on tärkeää tunnistaa, että ryhmätapaamisissa täydellistä yksityisyyttä ei voi aina taata. Ryhmän sisällä jaettua tietoa ei tulisi paljastaa sen ulkopuolella, paitsi jos mentoroitava(t) selvästi suostuvat siihen, tai jos mentorointimallista kerrottiin selkeästi etukäteen ja osallistujat antoivat tietoon perustuvan suostumuksen näihin edellytyksiin. **Avoimuus luottamuksellisuuden rajoista** ennen prosessin alkua auttaa varmistamaan, että kaikki ymmärtävät tilanteen ja voivat valita, miten he avautuvat ja mitä he kertovat.

Luottamuksellisuuden **toinen taso** koskee mentorointikeskustelujen sisältöä. Sekä mentori että mentoroitava jakavat vastuun istuntojensa aikaisten keskustelujen suojaamisesta, varsinkin kun kyseessä ovat arat tai henkilökohtaiset aiheet. Tämä koskee kaikkia menettelytapoja, olivat ne sitten yksilöllisiä tai ryhmäaktiiviteetteja, virallisia tai epävirallisia. Luottamuksellisesti jaettua



tietoa ei tule toistaa tai paljastaa mentorointisuhteen ulkopuolella ilman mentoroitavan selkeää ja suoraa suostumusta.

Ryhmämentorointitilanteissa, kuten työpajoissa tai keskusteluun pohjautuvissa aktiviteeteissa, osallistujat saattavat jakaa sekä yleisiä oivalluksia että henkilökohtaisia kokemuksia. Vaikka yleisestä tiedosta tai oppimista varten tarkoitetuista ajatuksista voi usein keskustella avoimemmin, ja ne jopa tarkoitetaankin jaettavaksi muiden kanssa, henkilökohtaisia tai arkoja paljastuksia tulee aina käsitellä luottamuksellisesti. **On olennaista**, että mentorit kertovat prosessin alussa selkeästi, minkälaista tietoa saa jakaa laajemmin ja minkä täytyy pysyä yksityisenä. Näiden odotusten määrittäminen varhaisessa vaiheessa auttaa luomaan kunnioittavan ja turvallisen ympäristön kaikille osallistujille.

Luottamuksellisuudella on kuitenkin **rajansa**. Jos mentori tulee tietoiseksi mahdollisuudesta, että joku on vaarassa vahingoittua tai laitonta toimintaa on tapahtumassa, saattaa olla tarpeen ryhtyä asianmukaisiin toimiin. Näissä tapauksissa mentorien tulisi ensin kannustaa, että mentoroitava etsii apua tai ryhtyy itse toimeen. Vain poikkeustilanteissa voi rikkoa luottamuksellisuuden, ja silloinkin tilannetta tulee lähestyä huolellisesti, avoimesti ja tietoisena paikallistason oikeudellisista velvollisuuksista tai suojelevollisuuksista²².

RAJAT

Terveet rajat ovat usein keskustelun aiheena, mutta ne unohdetaan tai laiminlyödään helposti. Ne ovat kuitenkin yksi eettisen mentoroinnin kulmakivistä. Ne määrittelevät suhteen reunaviivat, mikä kuuluu sen piiriin ja mikä ei kuulu. Selkeät rajat suojaavat sekä mentoria että mentoroitavaa, sillä ne auttavat ylläpitämään luottamusta, kunnioitusta ja emotionaalista turvallisuutta läpi prosessin.

Rajat ovat erityisen tärkeitä mentorointisuhteissa, jotka sisältävät haavoittuvaisuutta, valtaeroja tai kulttuurista moniulotteisuutta, kuten tapahtuu usein, kun työskennellään nuorten romaninaisten kanssa. Ilman selkeitä rajoja suhde voi helposti muuttua joksikin, jota sen ei

²² University of Southampton, *Code of conduct for mentoring*, <https://www.southampton.ac.uk/professional-development/mentoring/mentoring-guidelines-in-a-nutshell.page>



koskaan tarkoitettu olevan, toisin sanoen liian henkilökohtaiseksi, liian määrääväksi tai jopa tahattomasti vahinkoa aiheuttavaksi.

Yhdysvaltain terveysvirasto (NIH), julkaisussaan *Setting Boundaries in Mentoring Relationships NIH-HHS Mentoring Program*, erottelee mentoreille ja mentoroitaville selkeät roolit, mutta huomioi myös heidän jaetut roolinsa mentorointiprosessissa. Ne vaikuttavat rajojen kunnioittamiseen läpi prosessin, joten niillä on huomattava merkitys.

Mentorit

- Millainen pääsy mentoroitavalla on luoksesi? Oletko tavoitettavissa istuntojen välillä? Jos näin, miten ja milloin?
- Viittaako mentorointi avoimeen saatavuuteen milloin tahansa, vai onko rajoja, jotka määrittävät, miten ja milloin yhteydenpito tapahtuu?
- Toteutuvatko tapaamiset tai yhteydenotot sopimuksen mukaan? Kuinka haluat sinuun otettavan yhteyttä – sähköpostilla, puhelimella vai tekstiviestillä ja mihin kellonaikoihin?
- Minkälainen puhelin- tai verkkoyhteydenotto on asiallista? Näiden odotusten varhainen määrittäminen auttaa estämään väärinkäsityksiä.

Mentoroitavat

- Vältä liiallista riippuvuutta mentoristasi. Mentorit ovat prosessissa mukana tukeakseen ja opastaakseen sinua, eivät ratkaistakseen kaikkea tai ollakseen tavoitettavissa mihin aikaan tahansa.
- Pohdi omia rajojasi. Kysy itseltäsi: “Mikä tuntuisi liian läheiseltä, liian nopealta tai liian paljolta?”
- Ota kaikki irti mentorisi ajasta. Valmistaudu tapaamisia varten, pohdi omia tavoitteitasi ja lähesty suhdetta keskittyneesti.
- Muista, että mentorisi ei ole ainoa tuenlähteesi. On muita resursseja ja ammattilaisia, joiden puoleen voit kääntyä tarvittaessa.

Molemmat

- Käykää keskustelu rooleista ja velvollisuuksista. Ole selkeä siitä, mitä voit tarjota ja mikä ei kuulu rooliisi.



- Sopikaa, kuinka usein tapaatte, kuinka pitkiä istunnot ovat ja mikä on paras tapa ottaa yhteyttä istuntojen välillä.
- Siirtykää perustason luottamuksellisuussopimusta syvemmälle ja keskustelkaa siitä, mitä luottamuksellisuus oikein tarkoittaa tositalanteissa. Mitä te molemmat teette, jos arkaluontoista tietoa nousee esille, tai jos on kyse jostain toisesta henkilöstä?²³

3.4. Mistä mentorit *eivät* ole vastuussa (esim. terapia, asianhallinta)

Vaikka mentorointi voi olla voimallinen kannustuksen, selkeyden ja tuen lähde, on olennaista ymmärtää roolin rajoitukset. Mentorit eivät olet terapeutteja, sosiaalityöntekijöitä, oikeusneuvoja tai kriisivastaajia. Heidän tarkoituksensa on opastaa, ei puuttua asioiden kulkuun. Tieto siitä, missä mentorointi päättyy, auttaa suojelemaan sekä mentoria että mentoroitavaa ja varmistaa, että suhde säilyy eettisenä, oikeisiin asioihin keskittyneenä ja turvallisena. Seuraavaksi tutkimme seikkaperäisesti joitain yleisiä myyttejä ja harhakäsityksiä mentoroinnista.

- **Mentorointi on samaa kuin valmennus tai koulutus**

Siinä missä valmennus ja koulutus keskittyvät usein suoritukseen, tavoitteisiin tai erityistaitoihin, mentoroinnissa on kyse ennemminkin pitkän aikavälin henkilökohtaisesta ja ammatillisesta kehityksestä. Se on suhteisiin perustuvaa, vähemmän jäseneltyä, ja sille antavat muodon mentoroitavan tavoitteet ja tilanne, ei opintosuunnitelma tai tarkistuslista.

- **Mentorilla pitäisi olla kaikki vastaukset**




Mentorin ei odoteta olevan ongelmanratkaisija tai asiantuntija kaikessa. Hänen roolinsa on kuunnella, tukea pohdintaa ja ohjata päätöksentekoa – ei määrätä jokaista askelta.

- **Mentorointi ottaa terapian tai ammattiavun paikan**

²³ National Institutes of Health, *Setting Boundaries in Mentoring Relationships NIH-HHS Mentoring Program*, <https://hr.nih.gov/sites/default/files/public/documents/working-nih/mentoring/pdf/8-relationship-boundaries.pdf>



Mentorointi ei ole korvike mielenterveysneuvonnalle, asianhallinnalle tai lainopilliselle avulle. Vaikka mentorit voivat tarjota myötätuntoa ja kannustusta, heidän tulisi aina pitäytyä roolinsa rajoissa ja ohjata mentoroitava tarvittaessa ammattilaisten pariin. Jos mentori on asiantuntija, erilaiselle tapaamiselle on oma aikansa ja paikkansa.

MENTOR, COACH, THERAPIST: HOW DIFFERENT ARE THEY?			
	 Mentor	 Coach	 Therapist
Accreditation	No accreditation required. Training recommended	Formal accreditation and training is common (although it is an unregulated industry)	Formal accreditation and training required
Approach	Has different mentoring styles for different situations. Tends to be directive than a coach	Reflective questioning and believes the mentee "has the answers"	May use different psychology or therapy techniques, heals past trauma
Topics	Professional topics (personal only to build rapport).	Personal & professional topics	Personal & historical topics

Kuva 1. Mentori, valmentaja, terapeutti: Kuinka he eroavat? (Brancher, *What Does a Mentor Do: Expectations vs Reality*)²⁴

Yllä oleva kuva esittää kaksi aiemmin mainittua myyttiä ja tekee selkeän erottelun niiden kolmen eri roolin välille, jotka usein yhdistetään toisiinsa (Mentorloop, 2025).

- **Mentorointi on yksisuuntainen katu**

Mentoroinnissa ei ole kyse siitä, että yksi henkilö opettaa ja toinen ainoastaan omaksuu. Se on kaksisuuntainen suhde, jossa sekä mentori että mentoroitava tuovat siihen arvokkaita oivalluksia, kokemuksia ja näkökulmia. Vaikka mentorilla saattaa olla enemmän kokemusta tietyllä alalla, se ei tarkoita, että hän tietää kaiken tarvittavan tai johtaa aina keskustelua. Vertaismentoroinnin, käänteisen mentoroinnin ja ryhmämentoroinnin tapaiset mallit tunnistavat, että oppiminen voi virrata useampaan suuntaan. Merkityksellisimmät mentorointisuhteet rakentuvat molemminpuoliselle uteliaisuudelle, jaetulle kasvulle ja erityyppisten tietojen kunnioittamiselle.

²⁴ Brailsford, H. (2024) Brancher, *What Does a Mentor Do: Expectations vs Reality*, <https://brancher.com.au/blog/what-does-a-mentor-do>

- **Mentorointi voi korjata jokaisen ongelman**

Mentorointi on voimallista, mutta se ei ole yleispätevä ratkaisu. Se voi tukea kasvua, itseluottamusta ja läheisyyttä, mutta se ei voi korjata systeemisiä ongelmia, muuttaa yksin kulttuuria tai ottaa organisaation vastuun paikkaa. Se tulisi nähdä yhtenä tärkeänä palana laajempaa tukiverkkoa²⁵.

- **Mentorit ovat vastuussa mentoroitavansa kasvusta ja päätöksistä**

Mentoreilla on tärkeä rooli mentoroitavan kasvun tukemisessa, mutta tällä tuella on rajansa. He voivat jakaa tietoa, kysyä hyödyllisiä kysymyksiä ja tarjota rehellisen mielipiteensä, mutta he eivät voi (ja heidän ei tulisi) tehdä päätöksiä mentoroitavan puolesta. Kasvu ei tarkoita neuvojen täydellistä noudattamista, vaan siinä mentoroitava kehittää uskoa omaan arviointikykyynsä. Vaikka mentoroitava valitsisi muun kuin mentorin ehdottaman polun, mentorointisuhde on silti arvokas.²⁶

- **Mentorointi vaatii liian paljon aikaa**

Mentoroinnin ei tarvitse olla suuri ajallinen sitoumus. Joustavat mallit, kuten etä- tai verkkoistunnot, auttavat mentorointia sopimaan helpommin kiireisiin aikatauluihin. Monet tehokkaat suhteet vaativat vain muutaman tunnin kuukaudessa, tavallisesti yhden tunnin itse tapaamista varten ja toisen valmistautumiseen tai seurantaan. Kun mentorit ja mentoroitavat sopivat säännöllisestä rytmistä ja hyödyntävät yksinkertaisia työkaluja, joilla he pysyvät organisoituneina, mentorointi voi sekä olla hallittavissa että saada aikaan vaikutuksen²⁷.

On kuitenkin tärkeää tunnustaa, että joillekin tämä joustavuus ei ole aina mahdollista. Taloudelliset esteet, rajoitetut tietotekniikan käyttömahdollisuudet ja tottumattomuus teknologian käyttöön voivat hankaloittaa etäviestintää, varsinkin tilanteissa, joissa osallistujiin kuuluu romaninaisia tai muita mentoroitavia, joilla voi olla rajoitteita tai esteitä teknologian käytössä. Tässä tilanteessa kasvokkaiset istunnot tai räätälöity tuki voivat olla tarpeen, jotta

²⁵ Winstanely, G. (2025) Mentorloop, *Top 5 Misconceptions About Mentoring: What Mentoring Is Not*, <https://mentorloop.com/blog/what-mentoring-is-not/>

²⁶ Brailsford, H. (2024) Brancher, *What Does a Mentor Do: Expectations vs Reality*, <https://brancher.com.au/blog/what-does-a-mentor-do>

²⁷ Brailsford, H. (2024) Brancher, *What Does a Mentor Do: Expectations vs Reality*, <https://brancher.com.au/blog/what-does-a-mentor-do>



mentoroinnista tehdään aidosta osallistavaa ja oikeudenmukaista. Ajankäyttö ei liity vain aikataulun suunnitteluun, vaan kysymykseen pääsystä, tarpeesta ja myös reiludesta.

OSA 2: MENTOROINTI (Oppimiskappaleet)

Kolme syvällistä menetelmäopasta, jotka sisältävät tehtäviä, työkaluja, pohdintaa ja käytännön ohjeita, ja kaksi pätevyyteen perustuvaa oppimismoduulia.

Tässä jaksossa käydään läpi viisi eri moduulia, jotka keskittyvät mentorin kykyyn saada mentoroitavat sitoutumaan jokapäiväiseen työhönsä. Kolme ensimmäistä moduulia tutkivat kolmea erilaista menetelmää mentorin ja mentoroitavan osallistumisen toteuttamiseksi; niitä **vahvistavat pätevydet**, jotka sekä sopivat kyseisen menetelmän yksityiskohtiin että säilyvät tehokkaina mentorointikäytännöissä yleensä. Seuraavat ovat viisi avainpätevyyttä, jotka sinun odotetaan saavuttavan tulevien moduulien kautta:

1. Eettisten, luottamukseen perustuvien ja empaattisten mentorointisuhteiden vaaliminen

Mentorit rakentavat turvallisia, kunnioittavia ja luottamuksellisia tiloja, keinoinaan eettinen käyttäytyminen, aktiivinen kuunteleminen ja johdonmukaisuus, mikä on erityisen tärkeää mentoroitaville, joilla saattaa olla aiempia kokemuksia syrjinnästä tai rikutusta luottamuksesta.

2. Kulttuurisesti responsiivisten ja intersektionaalisten käytäntöjen omaksuminen

Mentorit tunnistavat nuorten romaninaisten monimutkaiset identiteetit ja sosiaaliset todellisuudet, ja he soveltavat inklusiivisia, herkkiä lähestymistapoja, jotka haastavat stereotyyppioita ja luovat tilaa kaikille äänille.

3. Ryhmän ja yksilön tarpeita varten räätälöityjen, joustavien mentorointimenetelmien soveltaminen

Mentorit muokkaavat tyyliään, jotta se sopii siihen kolmesta eri menetelmästä (eli kahdenkeskinen, pienryhmä, suuryhmä), jota käytetään, samalla kun he ylläpitävät selkeyttä, rakennetta ja valmiutta vastata ryhmän dynamiikkoihin ja muuttuviin tarpeisiin.

4. Mentoroitavien tukeminen tavoitteiden määrittämisessä, toiminnan suunnittelemisessa ja järjestelmien kohtaamisessa



Mentorit voimaannuttavat mentoroitavia tunnistamaan toiveita, luomaan yhdessä tavoitteita ja ottamaan konkreettisia askeleita samalla kun he myös neuvovat heitä siinä, miten hakeutua itsevarmasti koulutuksen, työelämän, terveydenhuollon ja oikeusjärjestelmien piiriin.

5. Toimintatapoja pohtivan, kestävän mentoroinnin harjoittaminen, joka kiinnittää huomiota vaikutukseen

Mentorit arvioivat edistymistä, pohtivat lähestymistapaansa ja hakevat palautetta, jotta he kehittyisivät jatkuvasti. He hallitsevat emotionaalisia rajoja aktiivisesti ja etsivät tukea tai vertaistukea, jotta he välttäisivät loppuunpalamisen ja varmistaisivat pitkän aikavälin tehokkuuden.

4. Mentorointimenetelmät: johdanto

Mentoroinnin onnistuminen ei riipu vain hyväntahtoisuudesta tai henkilökohtaisista siteistä – siihen vaikuttaa huomattavasti se, *miten* prosessi on jäsennelty. Valitsemamme menetelmät muokkaavat sitä, miten luottamusta rakennetaan, miten tavoitteita määritellään ja tavoitellaan, ja miten haasteet kohdataan. Jos tarkkaan puntaroitu metodologia puuttuu, jopa mentoreista sitoutunein saattaa ponnistella osallistuakseen mielekkäästi. Romaniniaisille, varsinkin systeemistä poissulkemista kohtaaville, menetelmän pitää olla tehokkuuden lisäksi myös turvallinen, vastaanottavainen ja voimaannuttava.

Kolme avainvaihetta erottuu, kun valitaan sopivaa menetelmää:

- mentoroitavan (sekä osittain myös mentorin) profiilin, ympäristön ja tavoitteiden tunnistaminen
- rekrytointi (sekä mentorien että mentoroitavien)
- parin muodostaminen

1. Mentoroitavan (sekä osittain myös mentorin) profiilin, ympäristön ja tavoitteiden tunnistaminen

Ennen kuin mentorointimenetelmä valitaan, on olennaista ymmärtää, keitä mentoroitavat ovat, missä ympäristössä he elävät, ja mitä he toivovat saavuttavansa. Kun työskennellään nuorten romaninaisten kanssa, tällä askeleella on erityinen painoarvo. Esimerkiksi sosiaalisen syrjäytymisen, syrjinnän, sukupuolten epätasa-arvon, eritasoisen henkilökohtaisen kehityksen, vaihtelevan pääsyn koulutuksen tai palvelujen piiriin ja perheiden sisäisten suhteiden vuoksi mentorointiprosessin täytyy alkaa herkkyydellä, uteliaisuudella ja vahvalla sitoutumisella kohtaamaan henkilöt siinä tilanteessa, missä he ovat. Ketkään kaksi mentoroitavaa eivät tuo mukanaan samoja kokemuksia, valmiuksia tai tarpeita, minkä takia heidän henkilökohtaisen tilanteensa ymmärtäminen ei ole vain hyödyllistä vaan ennemminkin olennaista.

I. Kuka tunnistaa tarpeen ja tilanteen?

Ei ole yhtä ainoaa polkua. Tunnistaminen voi olla:

- **Koordinaattorin johtamaa:** väylinä koulut, yhteisökeskukset tai kansalaisjärjestöt, jotka ovat yhteydessä romaniyhteisöihin ja kartoittavat aktiivisesti mentoroitavien tarpeita ja mentorointimahdollisuuksia. Esimerkkinä voi pitää tutkimusta, joka toteutettiin osana RomniME -hanketta, ja johti kattavaan, yhdistettyyn raporttiin, joka on julkisesti saatavilla.
- **Mentorin aloittamaa:** kun mahdollinen mentori, joka on usein jo osa yhteisön toimintaa, tunnistaa tuen tarpeellisuuden, astuu esiin ja ryhtyy toimeen reaktiona tarpeeseen.
- **Mentoroitavan ohjaamaa:** kun nuori romaninainen itse osoittaa kiinnostusta tai tunnistaa roolimallin tai luotetun aikuisen mahdolliseksi mentoriksi.

Epävirallinen tunnistaminen on aivan yhtä sopivaa, ehkä jopa merkityksellisempää, kuin virallinen ohjelmaan ilmoittautuminen. Luottamus, yhteisymmärrys ja jaetut kokemukset kehittyvät usein ennen rakennetta (esim. oma-aloitteisen tuen kautta yhteisön työpajassa tai vastaavassa aktiviteetissa, säännöllisen jutustelun seurauksena paikallisessa keskuksessa tai nuorison kokoontumistilassa, jaettujen syrjintäkokemusten kautta, joista on keskusteltu turvallisessa tilassa, tai epävirallisen kannustuksen ansiosta, jota on tarjonnut vertainen, opettaja, jne.). Tässä tilanteessa koordinaattorin rooli voi vaihtua *fasilitaattorin* rooliksi, kun hän auttaa muokkaamaan tätä luonnollista yhteyttä kestävämmäksi, tavoitekeskeisemmäksi mentorointiprosessiksi.

II. Miten mentoroitavan profiili ja tilanne ymmärretään?



Tapahtui se sitten virallisesti tai epävirallisesti, mentoroitavan tilanteen ymmärtäminen saattaa sisältää:

- havainnointia tai kuuntelemista yhteisön sisällä
- kevyitä keskusteluja tai ryhmäkeskustelujen toteuttamista
- olemassa olevien tutkimusten tai tarpeen arviointien läpikäymistä, jos ne ovat jo tuoneet esiin selkeitä, pitkäkestoisia aukkoja ja tarpeita tuen alalla

III. Mitä tunnistetaan?

- **Mentoroitavan profiili:** ikä, pyrkimykset, pelot, kulttuuriset odotukset ja viestintätoiveet
- **Ympäristö:** virallinen vai epävirallinen, julkinen vai yksityinen, kasvokkain vai etänä, mikä oikeastaan tuntuu turvalliselta ja lähestyttävältä?
- **Tavoitteet:** lyhyt- ja pitkäjänteiset, henkilökohtaiset vai yhteiset – tarvitseeko hän tunneperäistä tukea, akateemista apua, ammatillista ohjausta vai yksinkertaisesti jonkun, joka kuuntelisi?

Tarve on jo olemassa. Tehtävänä ei ole keksiä sitä vaan kohdata se sopivalla rakenteella, asenteella ja työkaluilla, jotka on räätälöity osallistuville henkilöille tai ryhmille. Usein kyse on vain kuuntelemisesta, sillä arkiset hetket, kuten rennot jutustelut, jaetut aktiviteetit tai pienet tukiteot, voivat myös tarjota arvokasta tietoa henkilön tarpeista ja valmiuksista.

1. Rekrytointi (sekä mentorien että mentoroitavien)

Kun mahdollisten mentoroitavien tarpeet ja tilanne ymmärretään paremmin, seuraava askel on tunnistaa, kuka saattaisi osallistua, ja kuinka heidät saadaan mukaan tavalla, joka tuntuu kunnioittavalta, osallistavalta ja asiaankuuluvalla. Rekrytointi käsittää muutakin kuin roolien täyttämistä: se rakentaa perustan luottamukselle ja yhteensopivuudelle. Tilanteissa, joissa mentoroidaan romaninaisia, tämä vaatii usein erityistä varovaisuutta, jotta vältetään hierarkioiden, oletusten tai aiempien poissulkemisen kokemusten vahvistamiselta.

I. Miten rekrytointi toteutuu



Rekrytointi voi toteutua monessa muodossa, eikä se aina ala virallisin keinoin. Tilanteesta riippuen mentorit ja mentoroitavat saattavat olla:

- **rekrytoituja suoraan koordinaattorin/välittäjän toimesta**, joihin voivat lukeutua kansalaisjärjestöt, koulut, paikalliset palveluntarjoajat tai romanijohtoiset järjestöt
- **tunnistettuja luotettujen yhteisöllisten linkkien kautta**, joihin voivat lukeutua vertaissovittelijat, nuorisotyöntekijät tai romaniyhteisöissä jo toimivat kouluttajat
- **oma-aloitteellisia tai luonnollisesti löydettyjä**, missä tapauksessa mentori tai mentoroitava tekee aloitteen prosessista, kun hän on tunnistanut tarpeen tai tilaisuuden

Tämä joustavuus on tärkeää. Joskus mentorit ja mentoroitavat ovat jo epävirallisesti yhteydessä – ehkä jaettujen kokemusten tai nykyisen tuen johdosta – ja vasta myöhemmin tästä suhteesta tulee jäsennellympi.

II. Millä on väliä rekrytoinnissa

Kyse ei ole vain siitä, kuka on saatavilla, vaan kuka on *sopiva* menetelmälle, tavoitteille ja mentoroitavan profiilille:

- **Kahdenkeskisessä mentoroinnissa** henkilökohtainen sitoutuminen, suhdetaidot ja kulttuurinen herkkyys ovat keskeisiä
- **Ryhmämentoroinnissa** kyky fasilitoida keskustelua, hallita dynamiikkoja ja tehdä tilaa monimuotoisille äänille tulee tärkeämmäksi
- Menetelmästä riippumatta mentoreilla tulisi olla kyky *tukea menemättä liian pitkälle*, ja mentoroitavat tulisi kutsua (ei painostaa) osallistumaan

III. Esteiden huomioiminen

Romaniyhteisöissä rekrytoinnin esteisiin saattavat kuulua epäluottamus virallisia instituutioita kohtaan, rajoitettu pääsy digitaalisille alustoille tai logistiset haasteet, kuten liikenneyhteydet tai hoitovelvollisuudet. Näitä asioita täytyy pohtia aktiivisesti ja käsitellä rekrytointiprosessin aikana sen sijaan, että niitä kohdellaan jälkijatuksina. Tuttujen tilojen käyttäminen, keskustelu kasvoista kasvoihin ja yhteisön jäsenien osallistuminen voivat auttaa madaltamaan näitä esteitä.



Onnistuneessa rekrytoinnissa ei ole kyse yksinomaan syntyneiden suhteiden määrästä: tämä prosessi vaatii laadukkaita yhteyksiä ja selkeyttä odotuksista aivan alusta alkaen.

2. Parin muodostamisen prosessi

Kun mentorit ja mentoroitavat on tunnistettu, huomio siirtyy siihen, kuinka heidät sovitetaan yhteen pareiksi ja mikä mentorointimalli tukee heitä parhaiten. Parien muodostaminen ei välttämättä keskity samanlaisuuteen tai saatavuuteen – on tarpeellista edistää olosuhteita, joissa luottamus, vuoropuhelu ja oppiminen voivat kasvaa. Valitun menetelmän (kahdenkeskisen mentoroinnin tai ryhmämentoroinnin) tulisi sopia yhteen sekä mentoroitavan tarpeiden että mentorin valmiuksien kanssa samalla kun se ottaa huomioon myös ympäristön.

I. Kuinka parin muodostaminen saattaa toimia

Ei ole vain yhtä tapaa löytää täydellinen pari. Joissain ohjelmissa mentorit ja mentoroitavat **määrää yhteen koordinaattori**, joka on tutustunut heidän profiileihinsa. Toisissa parit saattavat **muodostua luonnollisemmalla tavalla**, varsinkin jos ihmiset ovat jo tuttuja ja luottavat toisiinsa. Kun pari muodostetaan virallisesti, on hyödyllistä ottaa huomioon:

- Viestintätoiveet
- Mukavuustaso ja saatavuus
- Jaetut kiinnostuksen kohteet tai elämäkokemukset
- Kieli tai kulttuurinen läheisyys, jos oleellista

Joustavammassa ympäristössä mentoroitavat voivat **valita mentoripoolista**, tai mentorit voidaan yhdistää pieneen ryhmään yhden henkilön sijasta. Tämä sopeutuvaisuus on erityisen tärkeää syrjintää kokeneille ryhmille. Sellaisesta tuleva mentoroitava saattaa haluta muodostaa parin jonkun sellaisen kanssa, jonka hän tuntee pystyvän aidosti ymmärtämään hänen asemaansa, tai jonkun yhteisönsä ulkopuolisen kanssa, jotta hän voisi ylläpitää yksityisyyttä ja rajoja.

II. Menetelmän valitseminen: mikä sopii parhaiten?

Mentorointimenetelmän tulee ilmentää sitä, mitä on opittu mentoroitavan profiilista ja mentorointiympäristöstä:



- **Kahdenkeskinen mentorointi** on usein paras vaihtoehto luottamuksen rakentamiseen, arkojen aiheiden kohtaamiseen tai tuen räätälöimiseen juuri yksilölle sopivaksi.
- **Pienryhmämentorointi (korkeintaan kuusi mentoroitavaa)** voi toimia hyvin, kun osallistujat hyötyvät kokemusten jakamisesta vertaistensa kanssa, samalla kun se silti ylläpitää intiimimpää, kannustavampaa dynamiikkaa.
- **Suurryhmämentorointi (yli kuusi mentoroitavaa)** voi olla tehokas jäsennellyissä istunnoissa, työpajoissa tai tietoisuutta lisäävissä aktiviteeteissa, varsinkin silloin, kun tavoitteena on antaa tilaisuus tutustua tietoon, roolimalleihin tai jaettuun pohdintaan.

Varsinkin romaninaisten tapauksessa on tärkeää tunnistaa, että *oikea menetelmä voi muuttua ajan myötä*. Jotkut voivat aloittaa pienryhmissä ja pyytää myöhemmin yksilöllistetympää ohjausta tai toisin päin. Emme halua pakottaa tai määrätä rakennetta: meidän tulee tukea edistymistä ja oikeutta tehdä itse päätökset.

III. Ole selkeä, mutta joustava

Kun pareja muodostetaan, kaikille osallistujille tulisi olla selvää, mitkä odotukset ovat: kuinka usein he tulevat tapaamaan, missä ympäristössä, mitä yleistä tarkoitusta varten, ja kuinka pitkään suhde saattaa kestää. Toisaalta mentorien ja mentoroitavien tulisi myös tuntea, että suhde voi muuttua, ja että rakenne palvelee osallistuvia henkilöitä, ei toisin päin.

4.1. Moduuli 1: Kahdenkeskinen mentorointi

Kahdenkeskinen mentorointi on henkilökohtaisin ja suoriin mentoroinnin tapa. Siinä yksi mentori työskentelee tiiviisti yhden mentoroitavan kanssa rakentaakseen ajan myötä luotettavan, kannustavan suhteen. Tämä menettelytapa luo tilaa merkitykselliselle vuoropuhelulle, räätälöidylle ohjaukselle ja emotionaaliselle turvallisuudelle, mikä on erityisen tärkeää, kun työskennellään henkilöiden kanssa, jotka ovat saattaneet kokea poissulkemista tai syrjäyttämistä.

Romaninaisten mentoroinnissa kahdenkeskiset ympäristöt toimivat usein aloituskohtana luottamuksen rakentamiselle ja arkojen aiheiden tutkimiselle yksityisellä, luottamuksellisella tavalla. Joustavuutensa ja syvällisyytensä ansiosta tämä menetelmä saattaa olla erityisen tehokas,



kun mentoroitavat eivät vielä tunne oloansa mukavaksi ryhmäympäristöissä, tai kun heidän tarpeensa vaativat enemmän henkilökohtaista huomiota.

Tämän moduulin oppimistulokset ovat seuraavat:

- Erotta kahdenkeskinen mentorointi ryhmämalleista
- Tunnista kahdenkeskisen mentoroinnin keskeiset vahvuudet ja riskit
- Osoita kykyä muodostaa mentorointisuhde
- Tue mentoroitavan autonomiaa ja tavoitteiden asettamista

4.1.1. Määritelmä, vahvuudet ja riskit

Big Brothers Big Sisters of Long Island -verkkoportaali esittää määritelmän: *“Kahdenkeskinen mentorointi on jäsenelty suhde, jossa mentori tarjoaa yksilöllistettyä tukea, kannustusta ja ohjausta mentoroitavalle. Toisin kuin ryhmämentorointi, tämä lähestymistapa keskittyy rakentamaan syvällistä, henkilökohtaista yhteyttä, joka ottaa huomioon jokaisen mentoroitavan ainutlaatuiset tarpeet ja pyrkimykset.”*²⁸

Tällainen mentorointi on erityisen arvokasta epävirallisissa tai yhteisölähtöisissä ympäristöissä, joissa henkilökohtainen huomio, luottamuksen rakentaminen ja kulttuurinen herkkyyks ovat olennaisia, varsinkin kun työskennellään nuorten romaninaisten kaltaisten aliedustettujen ryhmien kanssa.

VAHVUUDET

Kahdenkeskinen mentorointi tarjoaa ainutlaatuisia hyötyjä, jotka nousevat sen keskittyneestä, henkilökohtaisesta luonteesta. Kun mentoroitava on saanut hyvän parin ja hyvää tukea, tämä menetelmä voi johtaa merkityksellisiin muutoksiin hänen henkilökohtaisessa, koulutuksellisessa tai ammatillisessa elämässään. Keskeisiin vahvuuksiin lukeutuvat:

- **Yksilöllistäminen**

²⁸ Big Brothers Big Sisters of Long Island (2025) *One-to-One Mentoring: Why Personalized Guidance Matters*, <https://bbbsli.org/one-to-one-mentoring-why-personalized-guidance-matters/>



Mentori voi mukauttaa lähestymistapaansa, jotta se sopii mentoroitavan henkilökohtaisiin tarpeisiin, tavoitteisiin ja tahtiin. Näin hän tarjoaa tukea, joka tuntuu asiaankuuluvalla ja vahvistavalta.

- **Syvällisempi keskittyminen**

Kun ryhmäympäristön häiriötekijät puuttuvat, on tilaa lähestyä syvällisemmin juuri tiettyjä haasteita, pohdintoja ja pyrkimyksiä.

- **Vahvempi luottamus**

Yksityinen, johdonmukainen suhde auttaa vaalimaan psykologista turvallisuutta. Tämä on erityisen tärkeää mentoroitaville, jotka saattavat joutua käsittelemään stigmojen, syrjinnän tai alhaisen itseluottamuksen aiheuttamia ongelmia.

- **Parempi yhteydenpito**

Koska mukana on vähemmän ihmisiä ja siten suhteessa on todennäköisemmin helpompaa rakentaa luottamusta, on paremmat mahdollisuudet luoda selkeyttä, avoimuutta ja jaettu kieli, joka edistää kasvua.

- **Suurempi vastuuvollisuus**

Kahdenkeskinen rakenne johtaa usein selkeämpiin odotuksiin ja loppuun asti toteuttamiseen. Mentoroitavat saattavat tuntea itsensä motivoituneemmiksi toteuttamaan tavoitteita ja kunnioittamaan sitoumuksia, kun he tietävät, että heidän mentorinsa panostaa suhteeseen ja ottaa heidät huomioon²⁹.

RISKIT

Vaikka kahdenkeskinen mentorointi tarjoaa huomattavia hyötyjä, sen mukana tulee myös haasteita, jotka vaativat huolellista harkintaa. Monet näistä riskeistä, kuten tunneperäinen raskaus, riippuvuus tai vääränlaiset odotukset, voivat nousta esiin eri mentorointimenetelmiä

²⁹ Reeves, M. (2022, päivitetty 2025) Together, *One On One Mentoring: A Guide to Workplace Mentorship*, <https://www.togetherplatform.com/blog/one-on-one-mentoring>

käytettäessä. Mutta koska kahdenkeskinen mentorointi on hyvin yksilöllistettyä, ja siihen liittyy usein syvämpi tunneperäinen sitoutuminen, nämä riskit tapaavat kuitenkin korostua.

Näiden haasteiden tunnustaminen varhaisessa vaiheessa auttaa mentoreita ja hankekoordinaattoreita valmistelevaan strategioita niiden tehokasta hallintaa varten, mikä takaa, että mentorointisuhde pysyy terveenä, tukevana ja kestäväenä.

- **Ongelmia säännöllisten tapaamisten aikataulutuksessa**

Voi olla haastavaa järjestää säännöllisiä tapaamisia, jotka sopivat sekä mentorien että mentoroitavien aikatauluihin, varsinkin kun tasapainotellaan toisia sitoumuksia tai on kyse haasteista, jotka liittyvät liikenneyhteyksiin tai digitaaliseen saatavuuteen.

- **Ylisitoutuminen ajan ja energian käyttöön**

Mentorit saattavat tuntea painetta olla saatavilla yli kykyjensä, mikä johtaa loppuun palamisen riskiin tai tuen laadun laskemiseen. Jotta tämä estettäisiin, mentorien tulisi asettaa saatavuudelleen selkeät rajaviivat alusta alkaen, viestiä avoimesti rajoistaan ja asettaa itsehoito etusijalle. On tärkeää muistaa, että kestävä mentoroinnin takaa tasapainoinen sitoutuminen, ei jatkuva saatavuus.

- **Epärealistiset odotukset**

Sekä mentorit että mentoroitavat saattavat odottaa nopeaa edistymistä tai ratkaisuja, joita pelkkä mentorointi ei voi taata, mikä johtaa pettymykseen tai turhautumiseen.

- **Liiallinen riippuvuus tai hämärtyneet roolit**

Mentoroitavat saattavat nojata liikaa mentoriinsa päätöksenteossa ja tarvitessaan tunneperäistä tukea, mikä hämärtää rajoja ja saattaa heikentää mentoroitavan autonomiaa. Tämä voidaan välttää laatimalla selkeät odotukset mentorin roolista ja tuen rajoista heti alusta alkaen, mikä auttaa mentoroitavaa rakentamaan luottamusta omaan kykyynsä tehdä päätöksiä.

- **Vallan tai syytösten epäreilu käyttäminen**

Valtasuhteiden epätasapainot saattavat johtaa siihen, että mentorit hallitsevat keskustelua tahattomasti tai saavat mentoroitavat tuntemaan itsensä syyllisiksi haasteista tai takaiskuista.



Jotta tämä estettäisiin, mentorien tulisi tavoitella itsetuntemusta, kuunnella aktiivisesti ja tehdä tilaa mentoroitavan äänelle. Kumppanuuden korostaminen auktoriteetin sijaan auttaa ylläpitämään kunnioittavaa, tasapuolista suhdetta.

- **Kauna tai kateellisuus toisten taholta**

Kahdenkeskisen mentoroinnin suhteet voivat joskus johtaa poissulkemisen tai kateuden tunteeseen vertaisten välillä tai yhteisön sisällä. Jotta tätä vähennettäisiin, ohjelmien tulisi edistää avoimuutta siitä, miten mentorit ja mentoroitavat valitaan, kannustaa ryhmäaktiiviteettien toteuttamista henkilökohtaisen mentoroinnin ohella ja vaalia osallistavaa kulttuuria, jossa jokainen tuntee itsensä arvostetuksi.

- **Mentori-mentoroitava -parin huono yhteensopivuus**

Erot viestintätäylyissä, arvoissa tai odotuksissa saattavat hankaloittaa yhteyden muodostamista, luottamuksen kehittämistä ja edistymisen toteutumista, jos niitä ei oteta huolellisesti huomioon parien muodostamisen aikana³⁰.

4.1.2. Milloin se toimii parhaiten

Kahdenkeskinen mentorointi voi olla tehokas työkalu, varsinkin kun se toteutetaan oikeissa olosuhteissa ja oikeille profiileille. Romaninaisten ja epävirallisten mentorointiympäristöjen yhteydessä sen tehokkuus on sidottu tiiviisti muutamaan keskeiseen edellytykseen, ja se on erityisen sopiva tietynlaisia tarpeita ja tilanteita varten.

Jotta kahdenkeskinen mentorointi toimisi hyvin, suositellaan, että huomioon otetaan useampi perusedellytys:

- **Selkeät mentori–mentoroitava rajat ja odotukset:** Määritellyt roolit auttavat estämään liiallisen riippuvuuden ja ylläpitävät tervettä dynamiikkaa.
- **Mentorin koulutus ja herkkyyks:** Kun työskennellään syrjintää kokeneiden väestöryhmien kanssa, erityisen tärkeä edellytys on se, että mentorien lähestymistavan täytyy olla kulttuurisesti tietoinen, avarakatseinen ja pohdiskeleva. Mentorien (mutta myös

³⁰ Mentoring complete (2025) *7 Common Challenges in Mentoring Relationships*,
<https://www.mentoringcomplete.com/7-common-challenges-in-mentoring-relationships/>



mentoroitavien) koulutuksen puute on eräs yleisimmistä ”salakareista” epäonnistuneissa mentorointisuhteissa, väittää Art of Mentoring -verkkosivusto³¹.

- **Johdonmukaisuus ja sitoutuminen:** Myös silloin, kun suhde on joustava, se vaatii jatkuvuutta ja molemminpuolista sitoutumista, jotta luottamus kehittyisi.
- **Turvallinen ja yksityinen ympäristö:** Luottamuksellisuutta täytyy kunnioittaa ja mentoroitavan pitää tuntea, että on turvallista avautua toiselle.
- **Tuki ohjelman koordinaattorilta tai rakenteelta:** Myös epävirallinen mentorointi hyötyy valvonnasta, joka vastaa logistiikasta, miettii riskejä ja ylläpitää tarvittaessa asianmukaista ohjausta.

Toisaalta, kun edellytykset on täytetty ja voit toteuttaa kahdenkeskisiä mentorointitilanteita, tämä menetelmä on erityisen sopiva kun:

- **Henkilökohtainen tai emotionaalinen turvallisuus on huolenaihe**

Romaninaiset saattavat epäröidä ryhmätiloissa, mikä johtuu stigmoista, syrjinnästä tai aiemmista negatiivisista kokemuksista. Kahdenkeskinen mentorointi tarjoaa yksityisen tilan luottamuksen rakentamiselle.

- **Esteet ovat erittäin yksilöllisiä**

Kun haasteet ovat yhteydessä mielenterveyteen, sukupuoleen perustuvaan väkivaltaan, itseluottamuksen puutteeseen tai paperittomuuteen, yksilöllistetty mentorointi mahdollistaa näiden aiheiden käsittelemisen hienovaraisesti ja kunnioittavasti.

- **Mentoroitavat eivät ole vielä valmiita ryhmäpohjaiseen vuorovaikutukseen**

Joitain naisilta saattaa puuttua itseluottamusta tai vuorovaikutustaitoja, minkä takia he eivät heti hyötyisi ryhmäympäristöstä. Kahdenkeskinen mentorointi tarjoaa ensimmäisen askeleen kohti laajempaa osallistumista yhteiskuntaan. Mutta älä unohda, että se toimii myös toisin päin, sillä kahdenkeskinen mentorointi voi toimia tienä ryhmäympäristöihin, joissa mentoroitavat luovat yhteyksiä vertaisiinsa tai samantapaisia haasteita kohtaaviin ihmisiin, joihin kohdistuvat samat tai

³¹ Art of mentoring, *The Common Pitfalls in Mentoring Programs*, <https://artofmentoring.net/the-common-pitfalls-in-mentoring-programs/>



samanlaiset odotukset. On myös monenlaisia ympäristöjä, joissa he voivat osallistua vertaisoppimiseen.

- **Elämän olosuhteet ovat epävakaat tai epäsäännölliset**

Hoitovelvollisuuksien, epävirallisen työn tai epävarmojen elinolojen kanssa tasapainoilevat naiset eivät ehkä pysty joustavuuteen, joka mahdollistaisi heidän osallistumisensa ryhmäistuntoihin säännöllisesti. Henkilökohtainen mentorointi mahdollistaa joustavamman aikataulutuksen.

- **Mentoroinnissa on kyse tunteista yhtä paljon kuin kehityksestäkin**

Kun ihmissuhteiden tarjoama tuki on yhtä tärkeää kuin käytännöllinen ohjaus, varsinkin mentoroitaville, joilla ei ehkä ole vahvoja tukiverkkoja, tämä menetelmä luo tilaa tunnustamiselle, kannustamiselle ja tunneyhteyden muodostamiselle.

4.1.3. Vaiheittainen lähestymistapa ja työkalut

Tässä vaiheittaisessa lähestymistavassa tutkimme vaiheita ja sitä, miten niitä käytetään läpi koko hankkeen ja kahdenkeskisissä tilanteissa, ensin parien sovittamisessa yhteen ja sitten mentorointiprosessin aikana. Näin koottuja havaintoja on parannettu entisestään kenttätöiden kautta saadulla kokemuksella ja tiedolla.

Seuraavia toimia suositellaan painokkaasti, jotta laadukas kahdenkeskinen mentorointisuhte saadaan käynnistettyä ja ylläpidettyä.

Vaihe 1 Suhteen rakentaminen ja ylläpitäminen

Suhteen rakentaminen on prosessi, eikä se tapahdu hetkessä. Mutta suhteen aloittaminen ja vaikutuksen tekeminen on jo alku, joka antaa väläyksen suhteesta sellaisena, joksi se saattaa kehittyä.

Amerikkalainen eläinsairaaloiden liitto (AAHA) tarjoaa kiinnostavan lähestymistavan suhteen rakentamiseen. ”Eläinlääketieteellisen huippuosaamisen lipunkantaja” analysoi keskeisiä toimintavaiheita mentorointisuhteen rakentamisessa. Kuten sanottu, tämä on prosessi, tämä on vaihe vaiheen sisällä, ja sitä ylläpidetään/hoidetaan koko mentorointiprosessin aikana, sekä myös sen jälkeen.



1. Itsetutkiskelu ja valmiuden määritteleminen

Ennen mentorointisuhteen aloittamista on ehdottoman tärkeää, että mentorit harrastavat rehellistä itsetutkiskelua. Mentorointi, varsinkin epävirallisissa, yhteisöpohjaisissa yhteyksissä ja kun siihen osallistuu henkilöjä, jotka tulevat syrjintää kokeneista yhteisöistä, vaatii muutakin kuin hyviä aikomuksia – se vaatii tietoisuutta, herkkyyttä ja selkeää käsitystä omista rajoituksista.

Kysy itseltäsi:

- Millaisia vahvuuksia ja elämäkokemuksia tuon tähän rooliin?
- Millä aloilla voin kasvaa, varsinkin ymmärtääkseni elettyjä todellisuuksia, joita kokevat romaninaiset tai muut henkilöt, joiden kokemukset poikkeavat omistani?
- Onko minulla ennakoasenteita tai oletuksia, jotka saattavat vaikuttaa suhteeseen?
- Olenko henkisesti valmis ja käytännössä saatavilla, jos hyväksyn tämän vastuun?
- Löytyykö joitain rajoja tai rajoituksia, jotka minun pitää tehdä selväksi alusta alkaen (esim. ajoitus, tuen muoto, asiantuntemukseni ulkopuoliset alueet)?
- Voinko tukea jotakuta ilman, että velvoitan hänet opettamaan minua kokemuksistaan?

Nämä pohdinnat auttavat varmistamaan, että mentorointisi tulee pohjautumaan kunnioitukseen, ei oletuksiin. Jos tunnet, että et ole valmistautunut käsittelemään tiettyjä aiheita, etsi oppimismahdollisuuksia oma-aloitteisen lukemisen, koulutuksen tai vertaisvaihdon kautta sen sijaan, että asettaisit taakan (ainoastaan) tulevan mentoroitavasi hartioille, vaikka tuletkin kohtaamaan laajan kirjon todellisuuksia ja yksilöllisiä tilanteita.

2. Suhteen aloittaminen

Kun olet määritellyt valmiutesi sekä myös arvioinut mentoroitavasi valmiuden, suhde alkaa **yhteisellä sopimuksella**. Riippumatta siitä, onko mentorointisopimus virallisesti koordinoitu tai epävirallisesti luotu, ensimmäiset vuorovaikutukset ovat keskeisiä, jotta muodostettaisiin turvallinen ja tehokas tila.

Vinkkejä hyvää alkua varten:



- Valmistaudu ensimmäistä tapaamista varten hahmottelemalla teemat, jotka haluaisit käydä läpi.
- Tutustu mentoroitavaan henkilönä. Kuuntele avoimesti puhetta hänen tarpeistaan, arvoistaan ja pyrkimyksistään.
- Määrittele yhteistyönä mentorointisuhteen tavoite ja se, mitä te molemmat toivotte saavanne siltä.
- Selvitä viestintätyylit, rajat, odotukset luottamuksellisuudesta ja se, miten herkkiä aiheita lähestytään.
- Tee roolisi selkeäksi: et ole mukana ratkaistaksesi ongelmia mentoroitavan puolesta, vaan tukeaksesi häntä hänen oman polkunsu kartoittamisessa.

Tässä alkuvaiheessa ei ole kyse vain logistiikasta tai kehitykseen liittyvistä asioista (vaikka sillä on niihin suuri vaikutus): siinä on kyse suhteesta. Luottamukseen ja turvallisuuteen panostaminen alusta alkaen tekee myöhemmin helpommaksi hankalien keskustelujen tai haasteiden kohtaamisen.

3. Suhteen ylläpitäminen ja arvioiminen

Kun mentorointi etenee, on tärkeää pysyä vastaanottavaisena, läsnä olevana ja avoimena muutokselle. Mentoroitavia tulisi kannustaa tekemään aloitteita, nostamaan esille keskustelunaiheita ja määrittämään oppimisen ja pohdinnan tahti. Sinun roolisi mentorina on tukea heitä heidän prosesseissaan.

Pidä mielessä:

- Tarkista tavoitteet säännöllisesti ja muokkaa niitä tarvittaessa.
- Kerro resursseista, yhteyshenkilöistä ja työkaluista sopivassa tilanteessa, mutta älä koskaan aja omaa henkilökohtaista agendaasi.
- Aseta realistisia odotuksia molemmin puolin, jotta välttäisit työuupumuksen tai pettymyksen.
- Noudata sitoumuksia ja osoita vastuullisuutta, mikä antaa mentoroitavalle mallin siitä, miten näin voi toimia.
- Pyydä palautetta suhteen tilasta ja tarjoa oma palautteesi kunnioittavasti.



Voit käyttää epävirallisia tarkistushetkiä edistymisen arvioimiseen. Älä keskity vain tuloksiin vaan myös suhteeseen: tunteeo mentoritava itsensä kuulluksi? Onko tila yhä turvallinen ja hyödyllinen? Onko esiin tullut jotain kireyttä, jota ei ole puettu sanoiksi?

4. Suhteen päättäminen

Jossain vaiheessa jokainen mentorointisuhde liikkuu kohti loppuaan. Olipa kyseessä sitten suunniteltu päätepiste tai yhteinen päätös, että on aika lopettaa, on tärkeää **päättää prosessi kunnioittavasti ja tietoisesti**.

Ennen loppua:

- Käy läpi tavoitteet, joiden saavuttamiseksi teitte yhdessä työtä, ja mitä saitte aikaan.
- Pohdi, mitä te molemmat olette oppineet, ja kuinka suhde on kasvanut.
- Kannusta mentoritavaa hänen seuraavissa askeleissaan, ja ole tarvittaessa saatavilla satunnaisia tarkistushetkiä varten tai ohjataksesi mentoritavan toisen tahon luokse.

Vaikka haasteisiin olisi törmätty matkan varrella, mentoroinnin lopettaminen kiitollisuuden ja selkeyden tuntein auttaa molempia osapuolia jatkamaan eteenpäin positiivisella mielellä, sekä saattaa jättää oven auki tulevaa yhteistyötä tai yhteyksiä varten.

Nämä mentorointisuhteen rakentamisvaiheet on otettu AAHA:n vuoden 2023 artikkelista ”Action Steps for the Mentoring Relationship”³², josta ne on muokattu RomniME:n *Mentorin käsikirjan* omaan asiayhteyteen.

Kun nyt syvennymme seuraaviin askeliin, on hankalaa olla toistamatta jotain näistä askeleista, sillä jokaisella vaiheella on ytimessään yhtäläisyyksiä toisiin vaiheisiin. Jokaisella askeleella, yksitellen ja yhteisesti, on kuitenkin samanarvoinen, huomattava merkitys.

Vaihe 2 Tunnista odotukset, määrittele tavoitteet ja rajat

1. Odotusten ja rajojen tunnistaminen

³² AAHA The Standard of Veterinary Excellence (2023) *Action Steps for the Mentoring Relationship*, <https://www.aaha.org/resources/2023-aaha-mentoring-guidelines/action-steps-for-the-mentoring-relationship/>



Selkeiden odotusten, tavoitteiden ja rajojen asettaminen on olennaisen tärkeä askel, kun rakennetaan kunnioittavaa ja tehokasta mentorointisuhdetta. Tämä vaihe antaa sekä mentorin että mentoroitavan ilmaista, mitä he toivovat saavuttavansa, miten he haluavat tehdä töitä yhdessä, ja mitä rajoituksia tai huolenaiheita tulee ehkä käsitellä jo alkuvaiheessa. Varsinkin tämä askel auttaa luomaan molemminpuolisen ymmärtämisen ja psykologisen turvallisuuden tilan. Kun mentorointiparit määrittelevät velvollisuudet, päättävät viestinnän säännöistä ja sopivat jaetuista arvoista, he luovat pohjan suhteelle, joka rakentuu luottamukselle, selkeydelle ja jaetuille tarkoitusperille.

Kun rakennetaan vahvaa mentorointisuhdetta, yksi ensimmäisistä askeleista on käydä suorasanainen keskustelu odotuksista. Tämän vuoropuhelun tulisi tapahtua varhaisessa vaiheessa, ihanteellisesti ennen virallisen mentorointitoiminnan alkua, ja mentorin tulee ohjata sitä. Tavoitteena on tuoda esille se, mitä **kumpikin** toivoo saavansa suhteesta, ja varmistaa, että molemmalla osapuolella on suhteen alkaessa jaettu ymmärrys siitä, mikä on realistista, hyväksyttävää ja hyödyllistä.

Tässä on neljä käytännöllistä askelta, jotka voivat ohjata tätä keskustelua:

1. **Aloita keskustelu** kutsumalla jokainen henkilö jakamaan odotuksensa. Mentorin tulee toimia fasilitaattorina, mutta olla myös valmis kuuntelemaan huolellisesti ja osoittamaan uteliaisuutta.
2. **Selkeytä, mitä jokainen odotus tarkoittaa.** Älä oleta, että jaetut sanat viittaavat jaettuihin määritelmiin. Käytä aikaa sen tutkimiseen, mitä kukin henkilö oikeasti kuvittelee tai tarvitsee.
3. **Sovi odotuksista** tai neuvottele niistä jaettu versio. Jos ehdotettu odotus tuntuu epäselvältä, liian kunnianhimoiselta tai sopimattomalta senhetkisessä tilanteessa, ilmoita siitä kunnioittavasti, ja joko muokkaa sitä yhdessä tai laita se sivuun odottamaan tulevaa keskustelua.
4. **Saavuta molemminpuolinen ymmärrys ennen etenemistä.** Mentorointisuhteet toimivat parhaiten, kun linjaus on kohdallaan alusta alkaen. Ei riitä ”sopia siitä, että ollaan eri mieltä”, sillä selkeiden ja jaettujen odotusten tulee ohjata sitä, miten teette työtä yhdessä.



Tukeaksesi tätä työtä, mieti pohdiskelevia kysymyksiä kuten:

- Mitä odotan mentorointikumppaniltani?
- Ehkä vielä tärkeämpää, mitä hän saattaisi odottaa minulta, mitä hän ajattelee minusta mentorina, ja mitä hän ajattelee minun voivan antaa hänelle?
- Onko ulkopuolisia henkilöitä, kuten johtaja tai koordinaattori, joiden osuus minun tulisi myös pitää mielessä?

Tämä pohdinta toimii kahdella tavalla – se on sekä itsetutkistelua ennen mentorointisuhteen alkua että perusta mentoroitavan kanssa jaetulle pohdinnalle.

Moni odotus jää ilmaisematta tai jopa huomaamatta. Mutta kun molemmat kumppanit voivat ilmaista toiveensa, nimetä rajansa ja määritellä yhdessä, miltä menestys näyttää, mentorointikokemuksesta tulee maanläheisempi, kunnioittavampi ja tehokkaampi³³.

2. Vahvuuksien ja haasteiden tunnistaminen

Eräs askeleista, jotka pitää ottaa ennen tavoitteiden asettamista, ja joka esiintyy juuri odotusten ja tavoitteiden puolivälissä, toimien niitä yhdistävänä yksilöllisenä siltana, on vahvuuksien ja haasteiden nimeäminen ja tunnistaminen. Tämä pätee usein sekä mentoroitavaan että mentoriin, mutta tulemme keskittymään enemmän itse mentoroitaviin, tämän prosessin keskipisteisiin.

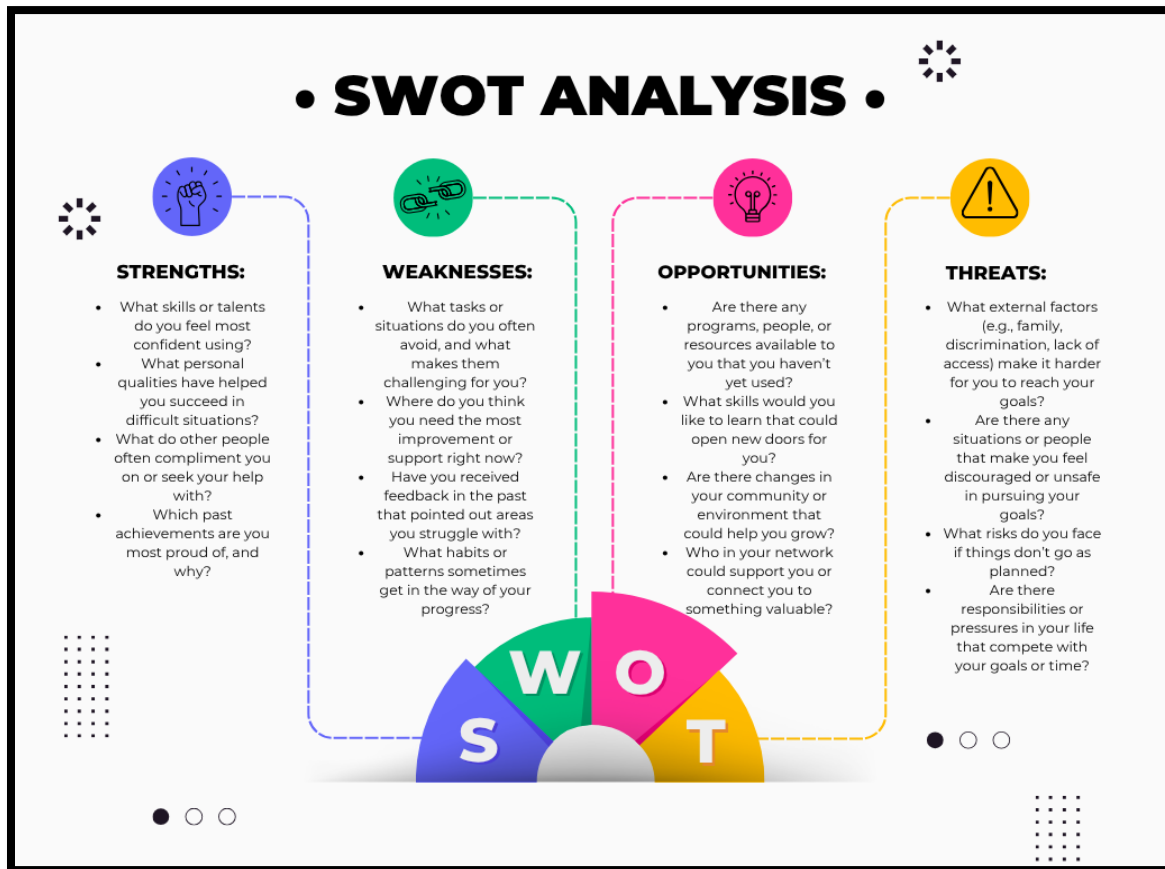
Yksi ensimmäisistä mieleen juolahtavista asioista, kun ajattelemme vahvuuksien ja haasteiden analysoimista, saattaa olla SWOT-analyysi, yksinkertainen mutta tehokas työkalu, joka osoittaa meille omat erityispiirteemme. Ne ovat erittäin tärkeitä mentorointiprosessissa. Sarsbyn (2016) mukaan SWOT-analyysi on suosittu nelikenttämenetelmä ja strategian laatimisen viitekehys³⁴. Kuulostaako tutulta? Jos vastaus on kyllä, olemme oikeilla jäljillä, sillä kun olemme luoneet perustan, jatkamme määrittämällä tavoitteet sekä kehittämällä ja toteuttamalla mentorointisuunnitelmamme/strategiamme.

³³ Mentoring Complete (2013) *4 Tips for Managing Expectations in Mentoring Relationships*, <https://www.mentoringcomplete.com/4-tips-for-managing-expectations-in-mentoring-relationships/>

³⁴ Sarsby (2016) *SWOT Analysis - a guide to SWOT for business studies students*, https://books.google.hr/books?hl=en&lr=&id=Yrp3DQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=swot+analysis&ots=OEoc_vCZ0y&sig=ZgFX6leVSjvdczJhiJg9mWpD408&redir_esc=y#v=onepage&q=swot%20analysis&f=false



SWOT on itse asiassa kirjainsana: **S**trengths, **W**eaknesses, **O**pportunities, **T**hreats (vahvuudet, heikkoudet, mahdollisuudet, uhat).



Kuva 2. Kysymyksiä mentoroitaville SWOT-analyysin mukaisesti

Kysymykset, jotka näet yllä olevassa kuvassa, ovat vain ehdotuksia, joilla saada keskustelu ja analyysi liikkeelle. Voit vapaasti lisätä alakysymyksiä tai erilaisen joukon kysymyksiä, tilanteesta riippuen.

Kun näihin on vastattu, voit aloittaa osittaisen mentoroinnin ja kysyä mentoroitavalta, kuinka hän voisi hyödyntää vahvuuksiaan ja mahdollisuuksiaan, jotta hän lieventäisi heikkouksiaan ja voittaisi haasteet/uhat. Tällä tavalla hän voi jo aloittaa strategisen ajattelun ja tehostaa itseluottamustaan seuraavia vaiheita varten.

Jos keskustelemme uran etenemisestä, Japanista löytyy kiinnostava lähestymistapa, joka on nimeltään **“ikigai”**. Siinä näkyy yhteen liittynyt maailma, joka koostuu henkilön arvoista, vahvuuksista, intohimoista, tehtävästä – siitä, missä henkilö on hyvä, ja mitä maailma saattaisi tarvita.



Kuva 3. Ikigai³⁵

Toisaalta tilanne on melko samanlainen, kun puhutaan mentoreista. Heille suositellaan painokkaasti, että he arvioivat itsensä ennen kuin he aloittavat mentorointisuhteen ja kokeilevat mentoroitavan arvioimista. Mentorin tapauksessa painopiste siirtyy vahvuuksiin ja siihen, mitä

³⁵ Pascoe, G. (2023) Mentorloop, *The Value in Finding and Using Your Strengths*, <https://mentorloop.com/blog/using-your-strengths/> (the picture referenced from: japan.go.jp)

mentoroitavalle voidaan tarjota meidän näkökulmastamme. Portaali Mentorloop tarjoaa hyvin harkittuja kysymyksiä, joilla voi analysoida vahvuksiamme mentoreina:

- Mitkä ovat esimerkkejä tilanteista, jolloin saavutin menestystä, ja mitä vahvuuksia käytin saavuttaakseni nuo tavoitteet?
- Millaista apua muut pyytävät sinulta?
- Mitkä ovat haasteita, jotka olen kohdannut aiemmin, ja miten voitin ne käyttämällä vahvuksiani ja resilienssiäni?
- Mitkä arvot ovat minulle tärkeimpiä, ja miten vahvuuteni sopivat yhteen niiden kanssa?
- Mitä mahdollisuuksia, joita voisin hyödyntää, minulla on elämässäni juuri nyt, vahvuksieni ja kiinnostuksen kohteideni perusteella?
- Miten voin käyttää vahvuksiani, jotta rakentaisin vahvoja ja tukea antavia suhteita toisten kanssa?
- Mitkä ovat joitain tapoja, joiden avulla voin jatkaa oppimista ja kasvamista aloilla, joilla minulla on jo vahvuuksia, ja miten voin hyödyntää tätä uutta tietoa, jotta saavuttaisin vielä suurempaa menestystä?
- Mitkä toimet tai tehtävät sujuvat sinulta luonnostaan? Mitä huomaat tekeväsi vaivattomasti, ilman, että se vaatii paljoa vaivaa tai ajattelua?
- Milloin tunnet itsesi kaikkein piristyneimmäksi ja kiinnostuneimmaksi? Mitkä tehtävät tai aktiviteetit antavat sinulle tunteen syventymisestä ja keskittymisestä? (Mentorloop, 2023)³⁶

Jos haluat edetä tätä pidemmälle, voisit vilkaista erästä luonteen vahvuuksien kartoitusta: <https://www.viacharacter.org/survey/account/register> (viimeksi vierailtu ja kokeiltu 10. heinäkuuta 2025). Voit myös tutkia toisia vaihtoehtoja ja päättää, mikä sopii sinulle. Sinun

³⁶ Pascoe, G. (2023) Mentorloop, *The Value in Finding and Using Your Strengths*, <https://mentorloop.com/blog/using-your-strengths/>

tarvitsee rekisteröityä/luoda tili, ja sen jälkeen vastata 10-minuuttiseen kyselyyn ja odottaa vastauksia!

Kun sekä mentoroitavasi vahvuudet että sinun omasi on tunnistettu, voit käyttää niitä mentorointiprosessin muokkaamisessa ja tukemisessa. Näihin toimiin kuuluvat tavoitteiden asettaminen ja sellaisten toimintasuunnitelmien luominen, jotka kuvastavat mentoroitavasi kykyjä ja kiinnostuksen kohteita samalla kun ne hyödyntävät omia vahvuuksiasi mentorina³⁷. Ja juuri näin tulemme tekemään parin seuraavan jakson aikana. Voit myös etsiä mahdollisuuksia ja resursseja, jotka antavat mentoroitavan soveltaa taitojaan mielekkäillä tavoilla ja jatkaa niiden kehittämistä.

3. Tavoitteiden asettaminen

Se, miten mentoroinnin tavoitteet valitaan, ja kuka saa tehdä päätöksen, voi vaikuttaa huomattavasti siihen, miten tehokas ja antoisa suhteesta tulee. Jos mentoroitava päättää suunnan tai aktiviteetit yksin, mentorit saattavat vetäytyä tai tuntea olonsa hyödyttömiksi. Jos mentorit ottavat kaiken hallintaansa, mentoroitavat saattavat tuntea, että heidät jätetään huomiotta, ja he menettävät kiinnostusta. Kun tavoitteet määrää ulkopuolinen ohjelmahenkilöstö, molemmat osapuolet saattavat kamppailla sitoutumisen kanssa. Mutta kun mentorit ja mentoroitavat tekevät yhdessä työtä määritelläkseen merkityksellisiä ja realistisia tavoitteita, on todennäköisempää, että he kehittävät vahvemman, enemmän yhteistyöhön perustuvan siteen, ja silloin he jakavat tunteen edistymisestä ja menestyksestä³⁸.

Garate-Serafini, Balcazar, Keys ja Weitlauf (2001) ehdottavat mentoroinnin viitekehystä, joka on räätälöity syrjäytetyille nuorille. He hahmottelevat avainalueita, joilla mentorointi voi toimia voimakkaana työkaluna henkilökohtaisen kehityksen tukemisessa. Malli nimeää neljä keskeistä aluetta:

- a) tavoitteiden saavuttaminen
- b) tietynlaiset pätevyudet

³⁷ LinkedIn Community, *What are the best ways to identify and use your mentee's strengths?*, <https://www.linkedin.com/advice/0/what-best-ways-identify-use-your-mentees-strengths-skills-mentoring>

³⁸ Dubois, Karcher (2014) *Handbook of Youth Mentoring*, https://books.google.hr/books?id=Ust1AwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=hr&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false



- c) muutokset nuoren sosiaalisten verkostojen kokoonpanossa
- d) motivaatio ja itsetunto.

Tätä lähestymistapaa sovellettiin alun perin tilanteissa, joissa osallistujat olivat pienituloisia, oppimisvaikeuksista kärsiviä nuoria, varsinkin afro- tai latinalaisamerikkalaisista yhteisöistä. Se korosti, kuinka tärkeää on auttaa mentoroitavia asettamaan realistisia tavoitteita, rakentamaan niiden saavuttamisessa auttavia taitoja ja laajentamaan tukiverkkojaan, sekä vahvistaa heidän uskoaan omaan toimijuuteensa (Dubois, Karcher, 2014).

Vaikka menetelmän alkuperäinen soveltaminen eroaa väestöllisen painopisteensä johdosta, **taustalla vaikuttavat dynamiikat ovat huomattavan samanlaisia** verrattuina niihin, joita on havaittu, kun työskennellään romanien kanssa. Nuoret romaninaiset joutuvat usein kohtaamaan päällekkäisiä ja systeemisiä esteitä, joihin kuuluvat köyhyys, syrjintä, rajoitettu pääsy koulutuksen ja työelämän piiriin ja rajoittavat sukupuoliroolit. Nämä tekijät saattavat johtaa heikentyneeseen itsetuntoon, rajoitettuihin sosiaalisiin verkostoihin ja harvempiin mahdollisuuksiin tavoitella toiveita turvallisesti.

Samoin kuin alkuperäisen tutkimuksen nuoret, romaninaiset saattavat hyötyä mentoroinnista eniten, kun se ei vain tarjoa henkistä tukea vaan rakentaa aktiivisesti heidän kykyään kuvitella, ilmaista ja tavoitella henkilökohtaisia ja ammatillisia tavoitteita. Tähän sisältyy se, että heitä autetaan tunnistamaan pätevyydet, joita he haluavat kehittää, heidän käsityksensä siitä, mikä on sosiaalisesti tai ammatillisesti mahdollista, muokataan uusiksi, ja heitä tuetaan, jotta he tunsivat olevansa riittävän voimakkaita puolustaakseen itse itseään.

Samalla edellä mainittu viitekehys tunnustaa, että tavoitteiden asettamista on käsiteltävä varoen. Jos se esitellään liian jäykästi, mentorointi saattaa alkaa tuntua enemmän tutoroinnilta tai valmentamiselta, mikä mahdollisesti heikentää luottamusta ja avoimuutta³⁹. Tämä on erityisen olennaista, kun työskennellään romaninaisten kanssa, sillä aiemmat kokemukset institutionaalisista ympäristöistä ovat ehkä vaikuttaneet siihen, miten rakenne ja auktoriteetti koetaan.

³⁹ Dubois, Karcher (2014) *Handbook of Youth Mentoring*, https://books.google.hr/books?id=Ust1AwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=hr&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false



Näin ollen ajoitus ja lähestymistapa ovat avainasemassa, kun tavoitteet määritellään. Mentorien tulisi kannustaa mentoroitavia ottamaan ohjat ja esitellä tavoitteita asteittain ja yhteistyössä. Kun tämä tehdään huolellisesti, se vahvistaa luottamusta, voimaannuttaa mentoroitavaa ja auttaa rakentamaan mentorointisuhdetta, joka perustuu jaettuun tarkoitukseen ja autonomisuuteen⁴⁰.

Eräs hyödyllinen strategia, joka voi tukea sekä tavoitteen asettamista että mentoroinnin jatkuvaa arvioimista, on **Goal Attainment Scaling (GAS, tavoitteiden saavuttamisen mittaaminen)**, alun perin Kiresukin ja Shermanin vuonna 1968 kehittämä menetelmä. Vaikka se otettiin ensin esille mielenterveyspalvelujen yhteydessä, GAS-menetelmää on sittemmin sovellettu onnistuneesti mentorointiin, varsinkin kun työskennellään nuorten ihmisten kanssa joustavissa, epävirallisissa ympäristöissä.

Sen sijaan, että menestys mitattaisiin vain tavoitteen onnistuneena tai epäonnistuneena saavuttamisena, GAS tarjoaa jäsennellyn tavan seurata edistymistä, jota erilaiset mahdolliset lopputulokset kuvastavat. Se tunnustaa, että joskus tavoitteet ylitetään, joskus edistyminen on osittaista, ja joskus edistymistä ei tapahdu, tai jopa taantumista saattaa tapahtua. Tämä lähestymistapa tekee GAS:ista erityisen hyödyllisen mentorointisuhteissa, joissa mentoroitavan tavoitteet muuttuvat, tai joissa edistyminen saattaa olla epälineaarista henkilökohtaisten, sosiaalisten tai tilannekohtaisten tekijöiden takia.⁴¹

Tulemme palaamaan tähän jaksoon, mutta tutkitaan ensin, millä askelilla GAS voitaisiin toteuttaa nuorisomentoroinnin ohjelmien yhteydessä Dubois'n ja Karcherin käsikirjan esittämällä tavalla.

Askel 1: Aseta tavoitteet

Olette aloittaneet suhteen rakentamisen ja olet laatinut perustan, olette tunnistaneeet kummankin odotukset, ja tämän kaiken ansiosta olette enemmän kuin valmiita ryhtymään määrittelemään tavoitteita. Mutta kuten teille selviää hetken kuluttua, tavoitteiden

⁴⁰ Dubois, Karcher (2014) *Handbook of Youth Mentoring*,
https://books.google.hr/books?id=Ust1AwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=hr&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

⁴¹ Dubois, Karcher (2014) *Handbook of Youth Mentoring*,
https://books.google.hr/books?id=Ust1AwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=hr&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false



määrittelemisen on vain yksi askeleista matkallanne kohti koko kuvan luonnostelemista ja sekä mentorin että mentoroitavan tavoitteista päättämistä tässä mentorointiprosessissa.

Mentorien ja mentoroitavien tulee asettaa tavoitteet yhteistyössä, käyttämällä **SMART-menetelmää** – specific, measurable, achievable, relevant, time-bound (spesifinen, mitattava, saavutettavissa oleva, relevantti, aikarajallinen). Vaikka tämä menetelmä on laajalti käytetty ja suosittu, jos mentori uskoo, että hänellä on jokin muu sopiva menetelmä, hän voi vapaasti käyttää sitä. Tämä menetelmä varmistaa sen, että tavoitteet ovat selkeät, saavutettavissa olevat ja lyhyellä aikavälillä jäljitettävät. Mentoreita myös rohkaistaan ohjaamaan mentoroitavia siinä, että he oppisivat laatimaan SMART-tavoitteita itse (tai käyttämään mitä tahansa muuta menetelmää, jos käytössä on eri menetelmä). Nämä tavoitteet, samoin kuin strategiat ja lopputulokset, kirjataan yleensä ylös, ja ohjelmakoordinaattori saattaa arvioida ne virallisesti tai hyväksyä ne.

Askel 2: Määrittele vaikeustaso jokaiselle tavoitteelle

Jokaisen tavoitteen vaikeustaso arvioidaan sen perusteella, kuinka monimutkainen se on, kuinka monta askelta vaaditaan, tai kuinka haastavia teot ovat. Mentori ja mentoroitava antavat sille yhdessä pistemäärän luvusta 1 (helppo) lukuun 3 (hyvin vaikea), huomioiden mentoroitavan oman tunteen siitä, mikä tuntuu haastavalta tai saavutettavissa olevalta. Tämä luokitus auttaa asettamaan realistiset odotukset ja räätälöimään tuen sopivaksi.

Askel 3: Määrittele toimintakyky

Mentoroitavan kyky pyrkiä tavoitteisiin itsenäisesti arvioidaan niin, että luku 1 tarkoittaa korkeaa toimintakykyä ja 2 alhaista toimintakykyä. Tämä luokitus perustuu henkilökohtaisiin valmiuksiin, elämäntilanteeseen ja mahdollisiin ylimääräisiin tarpeisiin, kuten vammoihin tai tukiverkkojen puutteeseen. Mentorit voivat suorittaa tämän arvioinnin, kun he ovat viettäneet jonkin verran aikaa mentoroitavan kanssa ja puhuneet tarvittaessa perheenjäsenten tai ohjelmahenkilöstön kanssa, kuten on mainittu joissain aiemmissa jaksoissa yhteydessä tarpeiden, aukkojen, odotusten, jne. arvioimiseen. Luokitusta voidaan käyttää tavoitteiden lopputulosten arvioimiseen, mutta pitää tunnistaa, että mentoroitavat, joilla on vähemmän resursseja, tarvitsevat usein enemmän tukea.

Askel 4: Arvioi edistyminen jokaista tavoitetta kohti



Mentorit ja mentoroitavat arvioivat edistymistä säännöllisesti keskustelemalla, millä teoilla on pyritty lähestymään tavoitetta. Ohjatun keskustelun kautta, esittämällä kysymyksiä otetuista askeleista, ajoituksesta ja tulevaisuuden suunnitelmista, he antavat arvon, alimmillaan –1 ja korkeimmillaan 5, joka osoittaa, kuinka tavoitteen saavuttamisessa on edistytty. Jos tavoitetta ei ole saavutettu, he pohtivat tähän mahdollisesti johtaneita syitä, joihin lukeutuvat epärealistinen mittakaava, kiinnostuksen puute tai mentoroitavan palautteen puute, ja tekevät tarvittavat muutokset⁴².

Seuraava on yksinkertainen taulukko Dubois'n ja Karcherin (2014) käsikirjasta. Se on saatu Big Brothers Big Sisters of Canada -hyväntekeväisyysjärjestön kansallisista standardeista, joita muokattiin hieman nuorten romaninaisten mentorointiin sopiviksi.

Nuoren romaninaisen nimi		
Tavoitteet		
1.		
2.		
3.		
Strategiat tavoitteiden saavuttamiseksi		
Tavoite 1:		
Tavoite 2:		
Tavoite 3:		
Tavoitteiden lopputulokset		
Tavoite 1:	Lopputulos:	
Tulosten kuvaus		
Tavoite 2:	Lopputulos:	
Tulosten kuvaus		

⁴² Dubois, Karcher (2014) *Handbook of Youth Mentoring*, https://books.google.hr/books?id=Ust1AwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=hr&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false



Tavoite 3:	Lopputulos:	
Tulosten kuvaus		
Mentorin/mentoroitavan allekirjoitus		Päivämäärä:

Taulukko 1. Malli tavoitteiden asettamista varten⁴³

Nyt kun katsomme takaisin tulevaisuuteen, sen tunnistamiseen ja arvioimiseen, missä määrin tavoitteet on tavoitettu/toteutettu, tulee ottaa muutama askel. Suositellaan vahvasti sitä, että nämä askeleet toteutetaan samaan aikaan kuin ne, joilla tavoitteet asetetaan. Tulette näkemään, että ne nivoutuvat kiinteästi toisiinsa kaikilla mahdollisilla tasoilla, ja kun ne kulkevat vieri vieressä koko prosessin ajan, prosessista tulee mahdollisimman tehokas.

Ensiksi mentori ja mentoroitava tekevät yhteistyötä, jotta he tunnistaisivat tärkeimmät huolenaiheet, jotka liittyvät mentoroitavan tavoitteisiin. On tärkeää säilyttää prosessin joustavuus, sallia se, että tavoitteet tai odotukset muuttuvat suhteen kehittyessä tai olosuhteiden muuttuessa.

Toiseksi jokaiselle tavoitteelle annetaan tämän jälkeen painokerroin sen mukaan, kuinka haastava se on mentorin mielestä. Mitä monimutkaisempi tai vaativampi tavoite on, sitä korkeampi sille annettu painokerroin.

Kolmannessa askeleessa mentori ja mentoroitava päättävät yhdessä, mitä lopputulosta odotetaan jokaiselta tavoitteelta, minkä arvioimisessa he käyttävät Kiresukin ja Shermanin esittelemää viiden pisteen asteikkoa:

- -2 (selvästi odotettua matalampi)
- -1 (odotettua matalampi),
- 0 (tavoitetaso),
- +1 (odotettua korkeampi),
- +2 (selvästi odotettua korkeampi).

⁴³ Dubois, Karcher (2014) *Handbook of Youth Mentoring*, https://books.google.hr/books?id=Ust1AwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=hr&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false (viittaus Big Brothers Big Sisters of Canada -järjestön kansallisiin standardeihin)



He kuvailevat myös sen, miltä jokainen näistä lopputuloksista tulisi näyttämään käytännössä.

Seuraavaksi, kun tavoitteen viitoittamalla tiellä on työskennelty jonkin aikaa, mentori tarkistaa, mitä mentoroitava on tehnyt, ja antaa pisteet, jotka kuvastavat toteutunutta tulosta. Nämä pisteet voidaan yhdistää toisten kanssa kokonaispistemääräksi, joka kuvaa yleistavoitetta. Tämän arvioinnin voi toteuttaa useampia kertoja, ja se saattaa sisältää mentoroitavan kommentteja tai toteutua ohjelmahenkilöstön avustuksella, tilanteesta riippuen.

Mentorit aloittavat käymällä läpi aiemmat keskustelut ja esittämällä selventäviä kysymyksiä, kuten *”Mitä askeleita olet ottanut tämän tavoitteen saavuttamiseksi viime tapaamisemme jälkeen?”*, *”Milloin otit nämä askeleet?”* tai *”Aiotko jatkaa tähän tavoitteeseen pyrkimistä?”* Tämän keskustelun perusteella mentori ja mentoroitava määrittelevät tavoitteiden saavuttamisen pistemäärän, alimmillaan –1 ja korkeimmillaan 5 (katso Taulukkoa 2).

Jos jotain tavoitetta ei saavutettu, harkitse seuraavia tekijöitä:

- liian hankala saavuttaa (kokeile sen pilkkomista pienempiin paloihin)
- se saatettiin kehittää ilman nuorten romaninaisten aktiivista osallistumista (kysy heiltä siitä, yrittäkää löytää yhdessä sopivat toimenpiteet sen parantamiseen)
- nuoret romaninaiset saattavat pelätä itseään vahvistavan tavoitteen saavuttamista, tai heiltä ehkä puuttuu itsetunto tai se on alhainen, tai he yksinkertaisesti pelkäävät menestymistä (voit puhua heille selvittääksesi, vaikuttavatko jotkut näistä tekijöistä taustalla; toimi sinnikkäästi, jotta ne kohdataan ennen kuin asetettuihin tavoitteisiin pyrkimistä jatketaan)

Lopuksi kaikkia aiemmin kuvailtuja askeleita tulee soveltaa uusiin tavoitteisiin, joita saatetaan omaksua mentorointiprosessin aikana. Jopa ne tavoitteet, joista luovuttiin, tulee laskea mukaan ja pisteyttää. Mentoroitavien tulee arvioida tavoitteensa ja edistymisensä mentoriensa kanssa varmistaakseen, että ne on kirjattu oikein, ja pohtiakseen, miten he ovat ponnistelleet. Kun jokaisen tavoitteen pistemäärä on lyöty lukkoon, ne yhdistetään luvuksi, jota kutsutaan

tavoitteiden saavuttamisen kokonaispistemääräksi. Näin tehdään jokaisen mentoroitavan pisteille⁴⁴.

Osallistuja (mentoroitava): _____ Mentori: _____	
Tavoite: _____	
Vaikeustaso: _____ Tavoitteen asettamisen päivämäärä: _____	
Tavoitteen arvioinnin päivämäärä: _____	
TAVOITTEIDEN SAAVUTTAMISEN PISTEMÄÄRÄ	TEOT/ASKELEET
(-1) Huononeminen	
(0) Tavoitteesta luovuttu	
(1) Aktiivinen tavoittelu, vähän edistymistä	
(2) Aktiivinen tavoittelu, hieman edistymistä	
(3) Saavutti aiottua tavoitetta vähemmän	
(4) Saavutti tavoitteen odotetusti	
(5) Saavutti odotettua suuremman menestyksen	

Taulukko 2. Tavoitteiden saavuttamisen mittaaminen⁴⁵

Vaihe 3 Kehitä yksilöllistetty toimintasuunnitelma ja tarjoa tukea ja ohjausta

Kun tavoitteet on tunnustettu selkeästi ja niistä on sovittu, seuraava askel on niiden muokkaaminen toteuttamiskelpoisiksi askeleiksi. Toimintasuunnitelmalla voi olla monenlaisia muotoja – se saattaa noudattaa virallista kirjallista mallia, jossa on selkeät aikataulut ja virstanpylväät, tai se voi olla joustavampi, puhekielisempi ja epävirallisempi, varsinkin

⁴⁴ Dubois, Karcher (2014) *Handbook of Youth Mentoring*,
https://books.google.hr/books?id=Ust1AwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=hr&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

⁴⁵ Dubois, Karcher (2014) *Handbook of Youth Mentoring*,
https://books.google.hr/books?id=Ust1AwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=hr&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false



ympäristöissä, joissa kirjalliset suunnitelmat eivät ehkä ole käytännöllisiä tai edes sopivia. Joissain tapauksissa se on olemassa ensisijaisesti mentorin ja mentoroitavan välisenä suullisena sopimuksena. Mallista riippumatta avainasemassa on, että suunnitelma kuvastaa mentoroitavan yksilöllisiä tarpeita ja vahvuuksia. Mentorit tukevat tätä prosessia auttamalla pilkkomaan tavoitteet toteutettaviksi teoiksi ja tarjoamalla kannustusta, resursseja ja jatkuvaa ohjausta. Suunnitelman tulee säilyä joustavana ja herkkänä muutoksille samalla kun sitä luonnehtivat jatkuva vuoropuhelu ja molemminpuolinen luottamus.

Toimintasuunnitelma perustuu kaikkiin aiempiin vaiheisiin, sillä nyt sinulla tulee olemaan selkeä kuva siitä, millaiseksi haluat suhteesi kehittyvän lyhyellä ja/tai pitkällä aikavälillä, olet tunnistanut molempien osapuolien odotukset, olet siten asettanut rajat ja käytännössä asettanut tavoitteet, joiden toteuttamiseksi työskentelet tässä mentorointisuhteessa.

Alta löytyy ehdotuksia askeleista ja/tai teoista, joiden avulla voit kehittää tyydyttävän toimintasuunnitelman sinulle ja mentoroitavallesi, mallista riippumatta.

➤ **Määrittele (määritellyt) objektiivit**

Kuten näet, ensimmäinen askel on jo otettu – kävit läpi laajan mutta kattavan prosessin, jonka avulla määriteltiin selkeät tavoitteet, ja olet nyt valmis etenemään. Näet tämän tässä siksi, että se korostaa merkitystä, joka oli jokaisella aiemmalla askeleella, jotka johtivat sinut juuri tähän hetkeen. Nyt on aika koota kaikki tähänastinen mielekkääseen pinoon ja tunnistaa seuraavat askeleet – miten tulet saavuttamaan suunnittelemasi.

➤ **Toiminta-askeleet**

Aiemmissa vaiheissa mentorit ja mentoroitavat ovat saattaneet tunnistaa yleisiä **strategioita** tavoitteiden saavuttamiseksi. Tässä vaiheessa on aika ottaa nuo strategiat ja tehdä niistä **konkreettisia toiminta-askeleita** – tiettyjä realistisia tekoja, joita mentoroitava (ja mentori) voi toteuttaa, jotta hän pääsisi lähemmäs tavoitteitaan. Näiden askeleiden tulisi olla yksinkertaisia, jos mahdollista aikaan sidottuja ja selkeästi yhteydessä mentorointisuhteen kokonaisvaltaisiin tavoitteisiin. Ne tulevat myös olemaan **läheisessä yhteydessä virstanpylväisiin**, jotka määritellään seuraavassa askeleessa. Tämä helpottaa edistymisen seuraamista ja saavutusten tunnistamista matkan varrella.

➤ **Määrittele virstanpylväät**



Kun selkeät toiminta-askleet on luonnosteltu, seuraava tarpeellinen vaihe on virstanpylväiden tunnistaminen. Ne ovat merkkipaaluja, jotka kuvaavat, miten on edistytty kohti mentorointisuhteen kokonaisvaltaisia tavoitteita. Nämä virstanpylväät auttavat pilkkomaan matkan hallittaviin vaiheisiin, mikä antaa sekä mentorille että mentoroitavalla käsityksen **suunnasta**, rakenteesta ja motivaatiosta.

Virstanpylväät voivat omaksua monenlaisia muotoja, joihin lukeutuvat tietyn tehtävän saaminen valmiiksi, tapahtumaan osallistuminen, uuden taidon hankkiminen tai jopa vahvistuneen itseluottamuksen saavuttaminen, säännöllinen osallistuminen mentorointi-istuntoihin, jne. Kaikkein tärkeintä on, että ne ovat merkityksellisiä mentoroitavalle ja kuvastavat liikettä kohti hänen laajempia tavoitteitaan.

Ihanteellisesti virstanpylväiden tulisi olla **tiivisti kytkettyjä toiminta-askeluihin**, jotka määriteltiin aiemmin. Jokaisen virstanpylvään tulisi edustaa selkeää, havaittavissa olevaa saavutusta, jota voidaan käyttää juhlimaan edistymistä, kannustamaan pohdintaa ja tarvittaessa muokkaamaan tietä eteenpäin. Mentorointisuhteissa, joiden tavoite on nuorten romaninaisten kaltaisten monimuotoisten ryhmien tukeminen, pienienkin virstanpylväiden juhliminen voi olla ensisijaisen tärkeää, kun rakennetaan itseluottamusta, ylläpidetään sitoutumista ja vaalitaan tunnetta aikaansaannoksesta.

➤ **Vakiinnuta (vakiintuneet) arviointikriteerit**

Jos käytät aiemmin mainittua GAS-menetelmää, sinulla on jo osittain määritellyt, tai sanoisimmeko ennalta asetetut, arviointikriteerit. Mutta jopa GAS-viitekehyksen ulkopuolella on tärkeää sopia siitä, miten menestys tullaan arvioimaan, sillä GAS keskittyy enimmäkseen tavoitteisiin ja tässä saat laajemman kuvan – tulet arvioimaan mentorointisuhdetta. Arviointikriteerien tulisi olla **selkeitä, mitattavissa olevia** ja mentorointisuhteen omien tavoitteiden mukaan **räätälöityjä**. Arviointikriteerit voivat vaihdella yksinkertaisista mittareista monimutkaisempiin, mullistaviin lopputuloksiin. Perustasolla niihin saattaa kuulua säännöllinen osallistuminen mentorointi-istuntoihin, oikea-aikainen sovittujen tehtävien toteuttaminen tai lisääntyvä valmius keskustella avoimesti. Suhteen kehittyessä voidaan ottaa käyttöön vivahteikkaampia mittareita, kuten lisääntynyt itsevarmuus omien mielipiteiden ilmaisemisessa, aloitteellisuus tai institutionaalisten järjestelmien hyödyntäminen. Varsinkin mentoroitaville nuorille romaninaisille tällaisiin edistymisen merkkeihin saattaisivat kuulua myös vahvempi



tavoitehakuisuus, henkilökohtaisten rajojen asettaminen tai aktiivisempi osallistuminen ryhmäaktiiviteetteihin, mitkä kaikki viittaavat kasvavaan minäpystyvyyteen ja voimaantumiseen.

Näiden kriteerien määrittelemisen etukäteen varmistaa, että sekä mentori että mentoroitava ovat samoilla linjoilla sen suhteen, miltä edistyminen näyttää. Se mahdollistaa säännölliset, rehelliset keskustelut siitä, mikä toimii, ja mitä tarvitsee ehkä muokata.

➤ **Viestintäsuunnitelma**

Koska viestintää käsiteltiin aluksi odotusten ja rajojen määrittelemisen yhteydessä, tämän vaiheen tarkoitus on **kerrata sen toteuttamista käytännössä** ja painottaa sen merkitystä koko mentorointisuhteen aikana.

Tässä vaiheessa mentorien ja mentoroitavien tulee **vahvistaa ja virallistaa**, kuinka he pitävät yhteyttä tavalla, joka tukee suhteen kasvua ja johdonmukaisuutta ajan myötä. Tähän sisältyy:

- **Yhteydenpidon seuranta** säännöllisyyden ja vastaanottavaisuuden takaamiseksi. Molempien osapuolien tulee joskus pohtia, miten hyvin yhteydenpito sujuu, ja tehdä tarvittaessa muutoksia.
- **Johdonmukaisuuden ylläpitäminen** viestinnän tiheydessä ja tyyliässä. Myös epämuodollinen luottamussuhde rakentaa luotettavuutta, varsinkin mentorointisuhteissa, joihin osallistuu syrjintää kokeneiden yhteisöjen jäseniä, jotka saattavat kohdata jo paljon ennalta-arvaamattomuutta muilla elämänalueilla.
- **Joustavuuden salliminen** muuttuvien olosuhteiden huomioimiseksi (esim. perhevelvollisuudet, työvuorot, digitaaliset rajoitukset). Viestintäsuunnitelman ei tule olla liian jäykkä, vaan sen tulisi kehittyä mentorointisuhteen mukana.

Tämä toimintasuunnitelman osa auttaa **täydentämään alkuperäisiä viestintään liittyviä aikeita ja toteuttamaan niitä käytännössä**.

➤ **Arvioi ja muokkaa**

Mentorointisuhteet ovat kuin eläviä olentoja, dynaamisia ja usein henkilökohtaisten, sosiaalisten tai tilannekohtaisten muutosten muokkaamia. Tämän takia on olennaisen tärkeää **käydä toimintasuunnitelma toisinaan läpi**, arvioida, mikä toimii, ja **tehdä tarvittaessa muutoksia**.



Lisävinkki: mentorien ja mentoroitavien tulisi sopia **säännöllisistä tarkistushetkistä** joko kuukausittain tai sovittujen virstanpylväiden kohdalla. Tällöin pohditaan edistymistä, käydään tavoitteet uudestaan läpi ja muokataan sellaisia askeleita, jotka eivät enää sovi yhteen mentoroitavan muuttuvien tarpeiden tai tilanteen kanssa. Nämä keskustelut ovat myös tilaisuus tunnistaa uusia tavoitteita, muuttaa aikatauluja tai vaihtaa strategioita sen perusteella, mitä on tähän mennessä opittu⁴⁶.

Mentori	Mentoroitava
Tavoite:	
Objektiivi 1:	Objektiivi 2:
Toiminta-askeleet:	Toiminta-askeleet:
1)	1)
2)	2)
3)	3)
Arviointikriteerit:	

Taulukko 3. Malli mentoroinnin toimintasuunnitelmalle⁴⁷

Kun puhutaan tuesta ja ohjauksesta, paras mitä voit tehdä on yksinkertaisesti seurata mentoroinnin 5C-menetelmää. Se on sarja keskustelualoitteita, jotka on jäsennelty viiteen vaiheeseen: **Challenges, Choices, Consequences, Creative Solutions** ja **Conclusions** (haasteet, valinnat, seuraukset, luovat ratkaisut ja johtopäätökset). 5C-menetelmä tarjoaa joustavuutta ja

⁴⁶ Yllä mainittujen askelten lähde on Wilson, C. (2025) The Knowledge Academy, *Mentoring Action Plan: Guidance & Templates*, <https://www.theknowledgeacademy.com/blog/mentoring-action-plan/>

⁴⁷ Wilson, C. (2025) The Knowledge Academy, *Mentoring Action Plan: Guidance & Templates*, <https://www.theknowledgeacademy.com/blog/mentoring-action-plan/>



edistää pohtivaa vuoropuhelua samalla kun se ylläpitää rakennetta ja edistymistä. Siinä ei ole kyse vastausten antamisesta vaan oikeiden kysymysten kysymisestä oikeaan aikaan.

Seuraava taulukko näyttää 5C:n perusosat sopivien kysymysten kanssa, joita voit esittää mentoroitavalle. Taulukon lähde on *Mentoring Handbook* (2019), University College London, jota on muokattu sopimaan juuri nuorten romaninaisten todellisuuksiin ja RomniME -hankkeeseen, jonka yhteydessä tämä *Mentorin käsikirja* on kehitetty.

5C Mentorin keskustelualoitteita	
Haasteet	<p>Pysähdytään hetkeksi pohtimaan, missä vaiheessa olet tällä hetkellä elämässäsi, oppimisessäsi tai työelämän matkassasi:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Mitkä ovat joitain päähaasteita tai -vaikeuksia, jotka kohtaavat juuri nyt?▪ Mitkä näistä haasteista tuntuvat sinusta kiireellisimmiltä tai tärkeimmiltä (tai pakottavimmilta) tällä hetkellä?▪ Jos asiat sattuisivat sujumaan hyvin, miltä positiivinen lopputulos tai menestys näyttäisi sinun mielestäsi?
Valinnat	<p>Keskitytään siihen haasteeseen, jonka tunnet olevan tärkein juuri nyt:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Mitkä ovat joitain keinoja, joilla voisit lähestyä tätä haastetta tai vastata siihen?▪ Oletko jo kokeillut jotain aiemmin? Jos olet, miten se sujui? Jos et, millaisia vaihtoehtoja ajattelisit sinulla olevan?▪ Voitko keksiä mitään muita mahdollisia polkuja tai tekoja, joita voisit kokeilla?▪ Tuleeko mieleesi mitään muuta? <p><i>(Kannusta harkitsemaan useita vaihtoehtoja, jotta avautuisi uusia mahdollisuuksia.)</i></p>
Seuraukset	<p>Tutkitaan tarkemmin ensimmäistä mainitsemaasi vaihtoehtoa:</p> <ul style="list-style-type: none">▪ Mitä luulet, että saattaisi tapahtua, jos valitset tämän polun?

	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mitkä ovat mahdolliset hyödyt? Ja mitkä saattaisivat olla haittapuolia? ▪ Harkitaan nyt toista vaihtoehtoa – mihin lopputuloksiin se saattaisi johtaa? ▪ Taas kerran, mitkä olisivat positiiviset puolet ja mitkä saattaisivat olla haasteet? <p><i>(Toista tämä prosessi jokaisen vaihtoehdon kohdalla, auttaen mentoroitavaa punnitsemaan päätöksiään huolellisesti.)</i></p>
<p>Luovat ratkaisut</p>	<p>Pysähdytään hetkeksi ja mietitään, onko joitain mahdollisuuksia, jotka jätimme ehkä huomaamatta:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Oletko koskaan ollut samankaltaisessa tilanteessa? Jos olet, mitä teit ja miten kävi? ▪ Tuleeko mieleesi joku muu, ehkä yhteisössasi, perheessäsi tai verkostossasi, joka on kokenut jotain samankaltaista? Mitä voit oppia hänen kokemuksistaan? ▪ Haluaisin kertoa omasta kokemuksestani, josta saattaisi olla tässä hyötyä. <p>Nyt kun harkitsemme kaikkia tutkimiamme vaihtoehtoja, minkä tunnet olevan paras tapa edetä?</p>
<p>Johtopäätökset</p>	<p>Tutkitaan vaihtoehtoa, jonka vieminen eteenpäin antaa sinulle varmimman olon:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Minkä teon (mitä tekoja) olet valmis toteuttamaan nyt? ▪ Mikä tulee olemaan ensimmäinen askeleesi tämän toteuttamiseksi? ▪ Milloin ja miten tulet aloittamaan? ▪ Millaiset pienet voitot tai varhaiset onnistumiset voisivat auttaa kehittämään itseluottamustasi ja edistämään liikettäsi eteenpäin? ▪ Miten minä, sinun mentorinasi, voin tukea sinua näiden askeleiden ottamisessa? <p>Pidämme kirjaa teoistasi ja tarkistamme edistymisesi yhdessä tulevilla tapaamisissamme.</p>

Taulukko 4. Mentoroinnin 5C-lista⁴⁸

Vaihe 4 Kannusta pohdintaa ja oppimista sekä vaali itsenäisyyttä ja tulevaisuuden suunnittelemista

Vaikka pohdinta nähdään usein henkilökohtaisena, sisäisenä prosessina, toisten tuki voi rikastaa sitä suuresti. Mentorointisuhteessa mentorilla on olennainen rooli, kun luodaan turvallinen ja avoin tila, jossa mentoroitava voi tutkiskella ajatuksiaan, huolenaiheitaan ja ideoitaan ääneen. Kuten Felten ym. (2013) esittävät, mentorointi voi vaalia tämänlaista pohtivaa vuoropuhelua esittämällä syvällisiä kysymyksiä, inspiroimalla syvällisempää harkintaa ja auttamalla mentoroitavia käymään kokemuksiaan läpi niin, että niistä tulee selkeämpiä. Tämä ei ainoastaan auta mentoroitavaa omistamaan aikaa säännölliselle pohdinnalle vaan myös esittelee uusia näkökulmia, joita hän ei ehkä olisi huomannut harkita yksin⁴⁹.

Mutta siirtyäksemme pois itse mentoroitavasta, pohtiva työote auttaa mentoriakin. Mentorina tuot omat kokemuksesi, arvosi, näkökulmasi ja tapasi mentorointisuhteeseen. Vaikka ne saattavat olla arvokkaita, on yhtä tärkeää pohtia niitä kriittisesti. Jatkuva itsetutkiskelu auttaa sinua tunnistamaan, kuinka oletuksesi ja henkilökohtainen tyyli saattavat muokata mentorointiprosessia. Pohtiva mentori ymmärtää, että hänellä ei ole kaikkia vastauksia, ja on avoin oppimaan, kuinka hän voi tukea mentoroitavaansa paremmin. Kuten Zachery (2000) muistuttaa meitä, "Kaikki mentorointisuhteet ovat riippuvaisia asiayhteydestä", ja tuo asiayhteys muokkaa, miten näemme mahdollisuudet, haasteet ja menestyksen⁵⁰.

On olemassa useita malleja, joita voisit käyttää pohtiaaksesi mentorointikokemusta, sekä ymmärtääksesi omaa näkökulmaasi että tukeaksesi mentoroitavaa tässä prosessissa, jotta tehostaisit hänen mentorointikokemustaan.

⁴⁸ UCL (2019), *Mentoring Handbook*, https://www.ucl.ac.uk/human-resources/sites/human_resources/files/ucl_mentoring_handbook_website.pdf

⁴⁹ The University of Edinburgh (2024) *Transitions and Mentoring Toolkit*, <https://global.ed.ac.uk/transitions-and-mentoring-toolkit/mentoring-toolkit/strategies-and-techniques/reflection-in-mentoring#:~:text=Reflection%20is%20the%20conscious%20examination,from%20them%20and%20improve%20practice>.

⁵⁰ The University of Edinburgh (2024) *Transitions and Mentoring Toolkit*



Tulemme esittelemään kaksi malleista, mutta kannustamme sinua tutkimaan asiaa vielä lähemmin, minkä voit tehdä seuraamalla tätä linkkiä: <https://reflection.ed.ac.uk/reflectors-toolkit/reflecting-on-experience>. Täältä löydät kuusi tehokasta mallia/työkalua pohdintaan.

Ensimmäinen malleista on tarkoitettu erilaisten mentorointisuhteeseen vaikuttavien tekijöiden syvälliseen analysoimiseen, ja sitä kutsutaan **Gibbsin reflektiomalliksi tai Gibbsin kehäksi**.

Table 1
The Six Stages of Gibbs' Reflective Cycle (Gibbs, 1988, as described in The University of Edinburgh, 2020c)

Description	Feelings	Evaluation	Analysis	Conclusion
Describe the situation in detail from an objective point of view.	Reflect on the subjective point of view by describing your feelings and opinions.	The whole situation is evaluated by determining what worked well and what did not work. It is important to evaluate both the positive and the negative and be honest with yourself.	Analyse why something went well or why it did not work out. Can also include academic literature and compare the situation with similar situations described in the literature.	Summarize the other stages by highlighting what you have learnt from this situation.

Action Plan: Plan for the next time you are in a similar situation. This can also include learning new skills or improving them for when they are needed in future.

Kuva 4. Gibbsin reflektiomallin kuusi vaihetta⁵¹

Aloitamme analyysin käyttämällä kuvaa Leanna Schochin vuoden 2021 väitöskirjasta nimeltä *Reflections on the Parkinson's Project: Learning Experiences with the Gibbs' Reflective Cycle*, jossa hän viittaa lähteeseen, joka mainitaan itse kuvassa.

⁵¹ Schoch, L. (2021) *Reflections on the Parkinson's Project: Learning Experiences with the Gibbs' Reflective Cycle*, <https://digitalcollection.zhaw.ch/server/api/core/bitstreams/05de47d5-e496-4d06-8dd4-5b551b929d21/content>

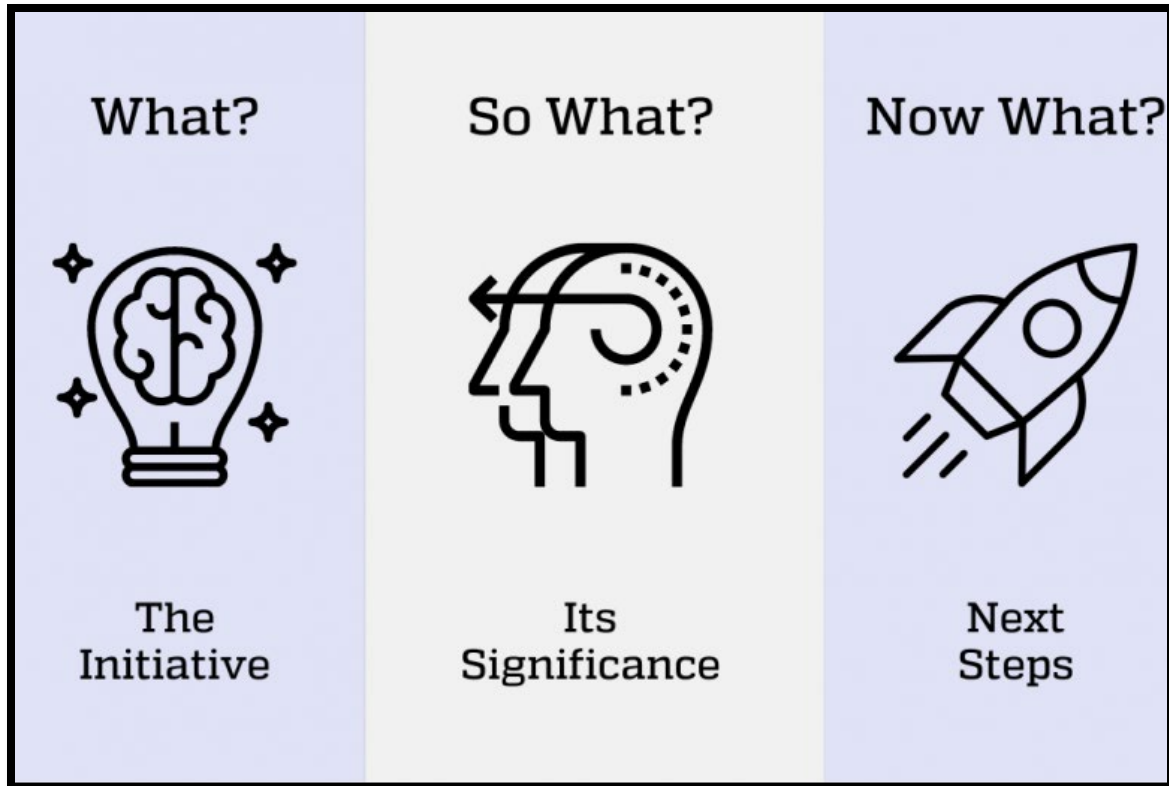
Gibbsin reflektiomalliin sisältyy kuusi vaihetta: **kuvaus, tunteet, arviointi, analyysi, johtopäätökset ja toimintasuunnitelma**. Kun mentoroimme syrjintää kokevia ryhmiä, voimme harkita mainitun mallin seuraavaa tulkintaa/toimeenpanoa.

Vaihe	Aloite
Kuvaus	<p><i>Auta mentoroitavaa selostamaan tilanne selkeästi.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Voitko kuvailla, mitä tapahtui tuon kokemuksen aikana? • Mikä oli ympäristö tai asiayhteys? • Kuka muu oli mukana? • Mikä oli sinun roolisi, tai minkälaisiin toimiin ryhdyit?
Tunteet	<p><i>Tue mentoroitavaa, kun hän tutkii tunteitaan ja ajatuksiaan.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Miltä sinusta tuntui tuolloin? • Mitä ajattelit ennen tilannetta, sen aikana ja sen jälkeen? • Yllätyitkö tai hämmennyitkö jostakin? • Mitä mieltä olet siitä nyt?
Arviointi	<p><i>Kannusta tasapainoiseen ajatteluun – mikä toimi, mikä ei.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Minkä ajattelet sujuneen hyvin tuossa kokemuksessa? • Oliko jotain, joka ei mennyt kuten odotit tai toivoit? • Mitä muut tekivät (jos tekivät), joka auttoi tai haittasi? • Lähestyisitkö jotain toisella tavalla ensi kerralla?
Analyysi	<p><i>Auta mentoroitavaa ymmärtämään tilannetta ja oppimaan siitä.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Miksi luulet asioiden menneen niin kuin menivät? • Mitkä tekijät (sisäiset tai ulkoiset) vaikuttivat lopputulokseen? • Mitä tilanne paljasti vahvuuksistasi tai kasvualueistasi?

	<ul style="list-style-type: none"> Miten tämä on yhteydessä aiempiin kokemuksiin tai asettamiisi tavoitteisiin?
Johtopäätökset	<p><i>Ota esille oivalluksia ja opittuja asioita.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Mitä haluaisit saada irti tästä kokemuksesta? Oletko oppinut itsestäsi uusia asioita? Onko jotain, jota välttäisit tai tekisit uudestaan? Onko näkemyksesi tästä tilanteesta muuttunut nyt, kun olemme puhuneet siitä?
Toimintasuunnitelma	<p><i>Keskity etenemään tietoisesti.</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Mitkä ovat seuraavat askeleet, jotka voisit ottaa reaktiona tähän? Onko taitoja tai tietoja, joita haluaisit kehittää? Kuinka voin tukea sinua, kun sovellat, mitä olet oppinut? Miten saattaisit toimia toisin, jos päädyt samankaltaiseen tilanteeseen?

Tämä malli sisältää annoksen järjestystä ja virallisuutta, mutta kysymyksiä voi tietenkin muokata jokaista tilannetta varten. Ne, jotka ovat tärkeitä ja ohjaavat sinua, ovat vaiheet, joiden läpi kuljet, kun pohdit aiempia kokemuksia mentoroitavasi kanssa.

Toisaalta, vaikka sekin on jäsenelty, on olemassa myös paljon yksinkertaisempi malli, jonka Terry Borton kehitti 1970-luvulla. Sen nimi vihjaa jo siihen, mitä sinun tulee tehdä, joten näytämme siitä ensin kuvan.



Kuva 5. Mitä, mitä siitä, mitä nyt -malli⁵²

Eli ensimmäisessä askeleessa analysoit, mitä tapahtui, toisessa askeleessa analysoit, miksi se tapahtui ja miksi sillä on merkitystä juuri tässä tilanteessa, ja sitten, kuten aina, mietit, mitä haluat tehdä joko tehostaaksesi tapahtunutta tai rajoittaaksesi sen vaikutusta.

Yksinkertaistetaan se sinua varten:

MITÄ?

- Mitä tapahtui tämän tilanteen tai kokemuksen aikana?
- Mikä oli sinun roolisi, ja minkälaisiin toimiin ryhdyit?
- Mitkä olivat avainhetket tai käännekohtat?

MITÄ SIITÄ?

- Miksi tämä kokemus oli sinulle merkityksellinen?

⁵² Life Design Log (2021) *What?, So What?, Now What? Activity for Group Presentations*, <https://lifedesignlog.com/what-so-what-now-what-activity-for-group-presentations/>

- Mitä opit itsestäsi tai muista?
- Miten tämä vaikutti ajatuksiisi, tunteisiisi tai tavoitteisiisi?

MITÄ NYT?

- Mitä voisit tehdä toisin ensi kerralla?
- Minkälainen tuki tai mitkä resurssit voisivat auttaa sinua etenemään?
- Mihin toimiin voit ryhtyä nyt, jotta kehittäisit sitä, mitä olet oppinut?

Kuten näet, malleissa on huomattavia samanlaisuuksia. Tulet löytämään niitä mistä tahansa mallista, jota käytät – usein tilanne saattaa olla ainoa asia, joka määrittää sen, miten haluaisit edetä. Tässä kohtaavat palapelin viimeisen palan, joka on itsenäisyyden vaaliminen ja fasilitointi.

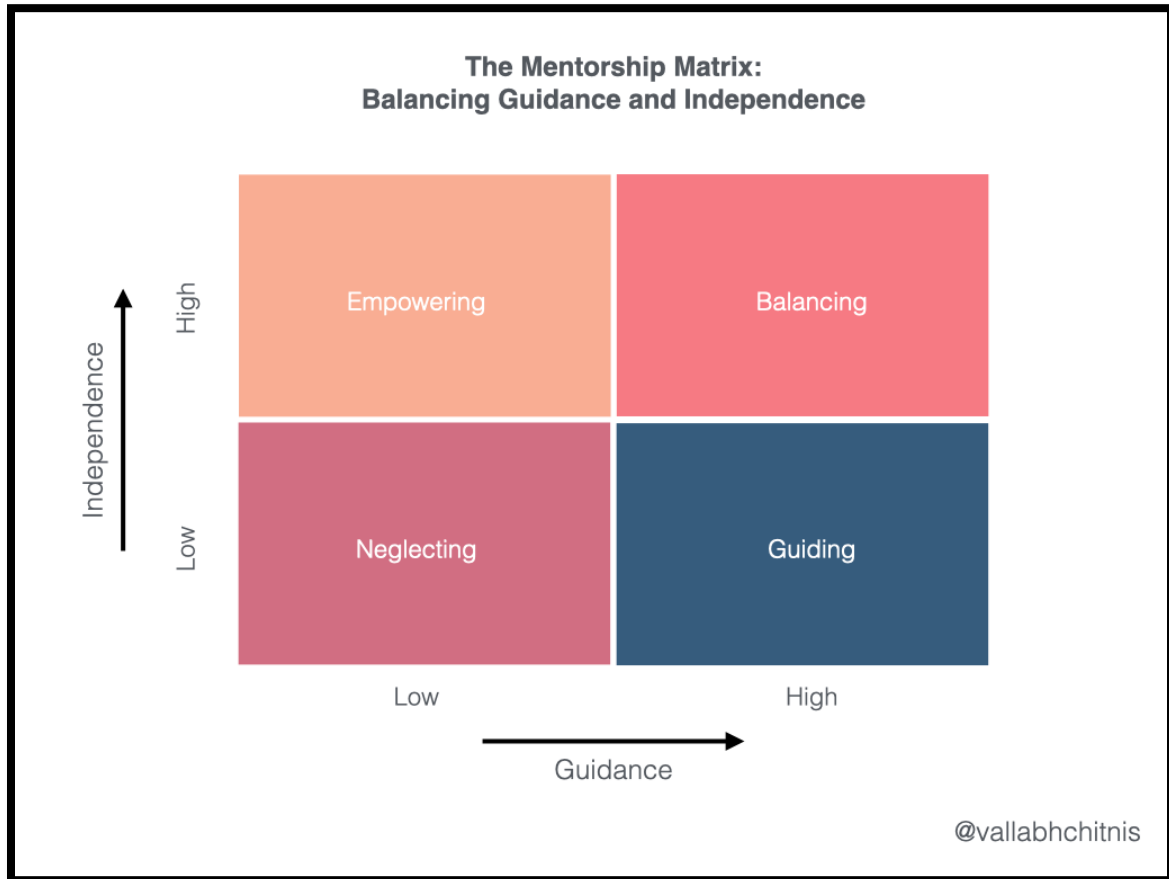
Mentoroitavan tukeminen, kun hän kehittyy kohti suurempaa itsenäisyyttä, on yksi tärkeimmistä tavoitteista missä tahansa mentorointisuhteessa. Mutta miltä tuo itsenäisyys näyttää, mitä mentoroitavan pitäisi tietää, uskoa pystyvänsä tekemään tai päättää itse, ilmaistaan harvoin suoraan kummankaan osapuolen toimesta. Meidän asiayhteydessämme autonomiaan johtavien askeleiden selkeä määrittelemine ja konkreettisten, realististen tavoitteiden asettaminen voivat olla olennaisen tärkeässä roolissa, jotta mentoroitavan tunne toimijuudesta ja itseohjautuvuudesta vahvistuisi vähitellen⁵³.

Muistatko, kun keskustelimme ensimmäistä kertaa odotusten määrittelemisestä? On hyvin tärkeää ottaa mukaan jakso ohjauksesta ja itsenäisyydestä, jotka saattavat usein kietoutua toisiinsa. Silloin saatat kadottaa itsenäisyyden, jonka rakentamisessa yrität auttaa läpi koko prosessin.

⁵³ Wright, G. (2015) "The Mentoring Continuum: From Graduate School to Tenure", toim. Wright, 2015, Syracuse University: The Graduate School Press, kappale 7, saatavilla: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/52453645/Mentoring_Up_chapter_in_The_Mentoring_Continuum-libre.pdf?1491249993=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMentoring_Up_Learning_to_Manage_Your_Me.pdf&Expires=1752236005&Signature=hNfE03ltBDKUIrJ57oOdk-DgEWqzIGxPK~uv6KGF6HUwmuTUCRkJ2raSAV8ncwh9sr8xbvDwTI2cBkTnBZCD0qGlxL67jc9y9SpPSYvBjsfBLaTK6T14gTshP1UBhRa9c9M7-2l~3HsCniXulyOOYwPoYpybqCljICGdZdOFJHf56Sd3hIlgSG-hrtE3hMI37OoFN5ILD~shPVAFLijDhgya7yVUeZe0~6EjSG8Vp9isgVeB-ZcgkMocmvRk4hi06sGn~VFxbAazo-tlPCXZZNdWGIInoAfhZATsZkpGtPbfs3LTXiB3HYsl61FtCsjp2if0z6weZ93T-MayrmUug_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA



On olemassa yksinkertainen matriisi, jonka Vallabh Chitnis tarjoaa artikkelissaan “The Mentorship Matrix: Balancing Guidance & Independence”. Nimi itsessään sisältää jo sen selityksen, tai sanoisimmeko annoksen tervettä järkeä, joka koskee sitä, miten ja miksi asiat toimivat.



Kuva 6. Mentoroinnin matriisi: ohjaamisen ja itsenäisyyden tasapainottelu⁵⁴

Selitetäänpä lisää.

Ohjaaminen

Ohjaavassa lähestymistavassa mentori omaksuu hyvin aktiivisen roolin tarjoamalla tarkkoja ohjeita ja tiivistä valvontaa. Tämä voi olla erityisen hyödyllistä mentorointisuhteen alussa tai kun työskennellään mentoroitavien kanssa, jotka kohtaavat huomattavia rakenteellisia tai

⁵⁴ Vallabh Chitnis (2024) *The Mentorship Matrix: Balancing Guidance & Independence*, <https://www.vallabhchitnis.com/mentoring/the-mentorship-matrix-balancing-guidance-independence/>

henkilökohtaisia esteitä. Mutta jos lähestymistapaa ylläpidetään liian kauan, se saattaa tahattomasti rajoittaa mentoroitavan kasvua ja itsenäisyyttä.

Laiminlyöminen

Laiminlyövä lähestymistapa syntyy, kun itsenäisyys saa vähän tukea ja rajoitetusti kannustusta. Tällaisissa tapauksissa mentoroitava saattaa tuntea itsensä hylätyksi tai huonosti motivoituneeksi, varsinkin haavoittuvaisissa tilanteissa, joissa luottamus ja tuen tarjoaminen ovat olennaisia. Tämä sitoutumisen puute saattaa hidastaa prosessia ja heikentää suhdetta.

Voimaannuttaminen

Voimaannuttava tyyli supistaa aktiivisen ohjauksen osuutta ja painottaa mentoroitavan itseohjautuvuutta. Tämä saattaa toimia hyvin itsevarmojen tai kokeneempien henkilöiden kanssa, jotka ovat valmiit ottamaan ohjat. Mutta mentoroitavista, jotka kohtaavat sosiaalista syrjäytymistä tai vieraita järjestelmiä, tämä lähestymistapa saattaa tuntua hämmentävältä tai eristävältä, ellei sitä tasapainoteta sopivalla tuella.

Tasapainottaminen

Tasapainoinen mentorointityyli tarjoaa mentoroitavalle jatkuvaa tukea samalla kun se vaalii vähitellen itsenäisyyttä ja itseluottamusta. Tämä lähestymistapa edesauttaa mielekästä oppimista, voimaantumista ja resilienssiä, mikä on olennaista, kun mentoroidaan romaninaisia, jotka saattavat kokemustensa takia tarvita sekä jäsenneilyä ohjausta että tilan, jossa he voivat tuoda esiin heidän omat äänensä ja omat valintansa (Chitnis, 2024).

Tämä matriisi korostaa, että tehokkain mentorointi tapahtuu **tasapainottamisen** neljänneksessä, missä mentorit tarjoavat vahvaa ohjausta samalla kun he myös kannustavat itsenäisyyteen. Tutkimme tässä neljää lähestymistapaa, joille kaikille on käyttöä mentorointisuhteen jossain vaiheessa, mutta tämä tasapainoinen lähestymistapa auttaa mentoroitavia rakentamaan itseluottamusta, kehittämään autonomiaa ja tuntemaan itsensä tuetuiksi; se on erityisen tärkeää, kun työskennellään henkilöiden kanssa, jotka kohtaavat systeemisiä esteitä tai joilla on rajoitetut mahdollisuudet itseohjattuun kasvuun.

4.1.4. Pohdinta



Tämä itsetutkiskelun jakso on laadittu, jotta se auttaisi sinua lähestymään syvällisemmin tämän käsikirjan hahmottelemaa kahdenkeskisen mentoroinnin menetelmää. Tavoitteena on tukea ymmärrystäsi avainkäsitteistä, joihin lukeutuvat yksilöllistäminen, rajat, luottamuksen rakentaminen ja riskienhallinta, sekä kannustaa sinua aloittamaan näiden oivallusten sisällyttäminen omiin mentorointikäytäntöihisi.

Käytä aikaa siihen, että vastaat tähän kirjallisesti tai itsetutkiskelun kautta, riippuen siitä, mikä sopii sinulle parhaiten.

Mieti kahdenkeskisen mentoroinnin määritelmää ja tarkoitusta.

Millä tavoilla tämä mentorointimenetelmä soveltuu sellaisiin tuen muotoihin, joita uskot romaninaisten (tai muiden samanlaisten mentoroitavien) tarvitsevan eniten?

Tehtävä: Tunnista riskit, jotka ovat merkittävimmät tilanteessasi.

Kun olet hahmotellut riskit (esim. aikataulutuksen haasteet, liiallinen riippuvuus, hämmennys rooleista), valitse ne kaksi, jotka sinusta nousevat todennäköisimmin esiin mentorointisuhteissasi. Kirjoita muistiin tai mieti yhtä tai kahta strategiaa, joita voisit käyttää näiden riskien estämiseen tai hallitsemiseen.

Pohdi, miksi luottamusta, kunnioitusta ja luottamuksellisuutta painotetaan.

Mitä tiettyjä tekoja, joilla vaalisit näitä arvoja, voit toteuttaa mentorointisuhteen varhaisissa vaiheissa?

Tehtävä: Harkitse, miten rajoista viestitään.

Käytä rajojen asettamista käsittelevää jaksoa mallina ja luonnostelee kaksi ydinasiaa, joista haluat päästä selvytyteen mentoroitavasi kanssa silloin, kun käynte läpi, miten yhteydenpito tulee toimimaan, ja mitä rooliisi kuuluu tai ei kuulu. Oletko tyytyväinen lähestymistapaasi vai tunnetko, että sinun täytyy jatkaa sen miettimistä, tai jopa pyytää apua?

Pohdi tavoitteiden asettamista ja jaettua päätöksentekoa.



Miten tulet varmistamaan, että tavoitteet laaditaan yhdessä, ja että sekä sinun näkökulmaasi että mentoroitavan kokemuksia kunnioitetaan tasapuolisesti?

Tehtävä: Sovella oivalluksia asiayhteydestä ja tunnetietoisuudesta.

Mieti uudestaan niitä erityisiä haasteita, joita romaninaiset kohtaavat (esim. syrjintä, perhevelvollisuudet, digitaalinen syrjäytyminen). Miten ne tulevat vaikuttamaan siihen, miten jäsentelet mentorointisi, ja mihin sinun pitää kiinnittää huomiota?

Tehokas mentorointi alkaa rehellisestä itsearvioinnista. Hyödynnä näitä pohdintoja ja tehtäviä, ei vain sitä varten, että valmistaudut ensimmäiseen kahdenkeskiseen mentorointikokemukseesi, vaan myös työkaluina, joiden pariin palaat suhteen edetessä. Mitä tarkoituksellisempaa valmistautumisesi on, sitä todennäköisemmin rakennat mentorointitilan, joka on turvallinen, voimaannuttava ja räätälöity mentoroitavasi todellisia tarpeita varten.

4.1.5. Itsearviointi

Ennen kuin etenet, käytä hetki sen arvioimiseen, kuinka hyvin ymmärrät kappaleessa käsitellyjä pääperiaatteita ja kuinka itsevarmasti sovellat niitä. Jokaisen alla olevan toteamuksen kohdalla arvioi itsesi asteikolla 1–5, jossa:

1 – Vahvasti eri mieltä, 2 – Eri mieltä, 3 – Neutraali, 4 – Samaa mieltä, 5 – Vahvasti samaa mieltä.

Tämä itsearviointi on tarkoitettu omaa pohdintaasi ja oppimistasi varten. Sitä ei pisteytetä ulkoisesti, mutta se saattaa auttaa sinua tunnistamaan alueita, joilla tunnet itsesi vahvaksi, sekä niitä, joilla saatat haluta kerrata sisältöä tai pyytää lisätukea.

#	Toteamus	1	2	3	4	5
1	Ymmärrän kahdenkeskisen mentoroinnin ainutlaatuiset piirteet ja arvon, kun vertaan niitä muihin ryhmämenetelmiin.					
2	Voin nimetä kahdenkeskisen mentoroinnin keskeiset vahvuudet ja selittää, miksi se sopii erityisen hyvin romaninaisille.					



3	Tunnen kahdenkeskisen mentoroinnin tunnusomaiset riskit tai haasteet (esim. riippuvuus, aikataulutus), sekä keinoja niiden vaikutuksen vähentämiseen.					
4	Tunnistan tilanteet tai profiilit, joissa kahdenkeskinen mentorointi toimii parhaiten, ja milloin se saattaa jäädä riittämättömäksi.					
5	Ymmärrän, kuinka kahdenkeskistä mentorointia voidaan käyttää edistämään mentoroitavan autonomiaa ja pitkän aikavälin itsenäisyyttä.					
6	Tunnistan mentorin roolin mentoroitavan johtaman tavoitteiden asettamisen tukemisessa ja suunnitelmien muokkaamisessa ajan myötä.					
7	Ymmärrän, kuinka panna alulle kahdenkeskinen mentorointisuhde tunnistamalla odotuksia, asettamalla rajoja ja rakentamalla luottamusta mentoroitavani kanssa.					

Nyt on aika laskea pisteesi yhteen ja pohtia, missä olet tällä hetkellä.

7–17 pistettä

Orastava ymmärrys: Kertaa jakson 4.1. keskeiset osat. Kiinnitä erityistä huomiota siihen, milloin ja miksi kahdenkeskinen mentorointi on sopivaa, ja miten käsitellä yleisiä riskejä.

18–27 pistettä

Kehittyvä itseluottamus: Ymmärrät ydinideat, mutta haluat ehkä miettiä lisää sitä, miten niitä voi soveltaa käytännössä, tai miten mentorointia muokataan mentoroitavan omaan tilanteeseen sopivaksi.

28–35 pistettä

Itsevarma ja asiantunteva: Osoitat vahvaa ymmärrystä kahdenkeskisestä mentoroinnista, ja olet valmistautunut hyvin siihen, että käytät sitä pohditusti ja vastaanottavaisesti jokapäiväisessä työssäsi.

4.2. Moduuli 2: Pienryhmämentorointi (enintään kuusi mentoroitavaa)

Pienryhmämentorointi tarjoaa ainutlaatuisen tilaisuuden vaalia jaettua oppimista ja tukea mentorointiryhmän jäsenten kesken, joita on tavallisesti enintään kuusi. Tässä menettelytavassa yksi tai useampi mentori ohjaa osallistujia yhteistyöhenkisen keskustelun, pohdinnan ja tehtävien suorittamisen kautta. Tämä menetelmä on erityisen tehokas, kun ryhmää yhdistävät jaetut tavoitteet tai kokemukset, mikä mahdollistaa sen, että osallistujat eivät opi vain mentorilta vaan myös toisiltaan. Nuorille romaniniaisille pienryhmämentorointi voi tarjota solidaarisuuden, keskinäisen kannustamisen ja yhteisen voimaantumisen tilan. Näin tapahtuu useimmiten silloin, kun luottamus ja turvallisuus on luotu prosessin varhaisessa vaiheessa. Ryhmädynamiikat lisäävät usein mutkikkautta mentorointiprosessiin, mutta toisaalta ne myös tuovat tähän kokemukseen rikkautta ja monimuotoisuutta.

Sinun oletetaan saavuttavan seuraavat oppimistulokset, kun olet suorittanut tämän moduulin loppuun:

- Tunnista, milloin ja miksi pienryhmämentorointia tulee käyttää
- Muodosta ryhmiä yhteensopivuuden, luottamuksen ja nuorten tarpeiden perusteella
- Varmista yhteenkuuluvuuden tunne ja psykologinen turvallisuus ryhmäympäristöissä
- Sovella työkaluja ja menetelmiä, kun suunnittelet ja fasilitoit tehokkaita ryhmäistuntoja

4.2.1. Milloin ja miksi pienryhmämenettelytapaa käytetään

Tällainen mentorointi yhdistää usein sekä kahdenkeskisen mentoroinnin että ryhmämentoroinnin vahvuudet. Vaikka se ei ole täydellinen lähestymistapa, paitsi huolellisesti suunniteltuna ja toteutettuna, se voi tarjota vakaan perustan tehokkaalle mentoroinnille, sillä se mahdollistaa henkilökohtaisen huomion ja jaetun oppimisen välisen tasapainon. Jos tilanne on suunniteltu oikein, se voi antaa huomattavaa tukea mentorointiprosessille.

Pienryhmäympäristö sopii parhaiten, kun tärkeitä ovat:



✓ **Monimuotoiset ympäristöt ja jaetut oppimismahdollisuudet**

Se antaa mentoroitavien hyötyä ryhmän muiden jäsenten jaetuista oivalluksista ja elämäkokemuksista, mikä vaalii kannustavaa ja dynaamista tilaa, jossa tapahtuu oppimista ja molemminpuolista kasvua (Techademy, 2024)⁵⁵. Tämä voi olla erityisen arvokasta romaniniaisille ja muille monimuotoisille osallistujille, sillä se luo tilaisuuksia tunnistaa yhteisiä haasteita, rakentaa solidaarisuutta, kehittää jaettuja tai yksilöllisiä vahvuuksia ja tutkia monenlaisia strategioita, joilla esteet voidaan ylittää yhdessä.

Mieti aikaa, jolloin olit osa monimuotoista ryhmää (oli se sitten mentorina, fasilitaattorina tai osallistujana), jossa yksilöllillä oli erilaisia taustoja, näkökulmia tai kokemuksia.

- Mihin kiinnitit huomiota siinä ympäristössä, erottuiko jokin asia? Alkoivatko ihmiset missään vaiheessa oppimaan toisiltaan?
- Oliko hetkiä, jolloin vertaisvaihto rikasti keskustelua tai johti uusiin oivalluksiin? Tunnustivatko mentorit/opettajat/kouluttajat/fasilitaattorit oppineensa myös itse jotakin?
- Miten ympäristö oli järjestetty tukemaan tuota ajatustenvaihtoa, tai vielä parempi, miten sitä olisi voinut kehittää?

Muistelit juuri nyt menneitä, mutta jos pysähdyt hetkeksi ajattelemaan tulevaa, **miten saattaisit tietoisesti luoda tai tehostaa tällaisia vertaisten välisen oppimisen tilaisuuksia omassa mentoroinnissasi?**

✓ **Verkostoitumismahdollisuudet**

Pienryhmämentorointi tarjoaa luonnollisen ympäristön mentoroitavien välisten yhteyksien luomiselle, molemminpuolisen tuen vaalimiselle ja jaetulle oppimiselle. Nämä vertaissuhteet voivat saada aikaan resurssien jakamista, kannustamista ja yhteistä ongelmanratkaisemista. Tämä ympäristö voi auttaa varsinkin romaninaisia, kun se vähentää eristyneisyyden tunnetta ja edistää vahvaa tunnetta ryhmän sisäisestä solidaarisuudesta, yhteenkuuluvuudesta ja voimaantumisesta.

⁵⁵ Techademy (2024) *Group Mentoring vs. One-on-One: Which is Right for You?*, <https://enterprise.techademy.com/resources/blogs/group-mentoring-vs-one-on-one/>



✓ **Yhteisöllisyyden ja yhteenkuuluvuuden tunne**

Ryhmämentorointi voi kasvattaa vahvaa tunnetta yhteisöstä ja yhteenkuuluvuudesta, sillä mentoroitavat muodostavat merkityksellisiä suhteita sekä vertaisten että mentorien kanssa. Tämä vahvistunut side voi tehostaa heidän osallistumistaan ja syventää heidän sitoutumistaan ryhmään, aloitteeseen tai siihen laajempaan yhteisöön, johon he kuuluvat (Mentorloop, 2024)⁵⁶.

✓ **Itseluottamuksen rakentaminen**

Pienryhmät tarjoavat turvallisen, vähemmän pelottavan ympäristön kuin isommat ryhmät. Mentoroitaville, joilta puuttuu itseluottamusta – varsinkin syrjintää kokevista yhteisöistä tuleville – tämä menettelytapa antaa heidän löytää äänensä vähitellen, oppia vertaisilta ja osallistua keskusteluihin tuntematta itseään suojaantumaksi tai ylikuormitetuiksi.

✓ **Taitojen rakentaminen**

Pienryhmämentorointi on erityisen tehokasta, kun kehitetään pehmeitä taitoja ja käytännön taitoja, kuten vuoropuhelua, ristiriitojen ratkaisua ja johtajuutta. Mentoroitavat eivät opi vain suoraan mentorilta, he oppivat myös tarkkailemalla ja olemalla vuorovaikutuksessa vertaistensa kanssa. Tämä vertaisoppiminen vahvistaa ymmärrystä, kannustaa yhteistyöhön ja helpottaa uusien taitojen käyttämistä arkielämässä. Tähän kategoriaan sopii kaikki, mitä voidaan kuvitella, ei vain pehmeät taidot, esim. ompeleminen, neulominen, ruoanlaitto, perustason digitaalinen lukutaito/taidot, jne., riippuen siitä, mihin ryhmäaktiiviteettiä tähtäävät.

Kaiken kaikkiaan pienryhmämentoroinnin menettelytapaa käytetään, koska se tarjoaa tasapainon, josta löytyy sekä yksilöllistettyä tukea että vertaisvuorovaikutuksen vahvuuksia.

Mentoroitavat tuo tavallisesti yhteen jaettu kiinnostuksenkohde, tarve tai mahdollisuus, josta tulee jaetun kasvun perusta. Tässä ympäristössä he eivät vain saa ohjausta mentorilta vaan oppivat myös toisiltaan. Näin he rakentavat itseluottamusta, kehittävät käytännön taitoja ja sosiaalisia taitoja ja muodostavat merkityksellisiä siteitä. Tämä mentorointitapa auttaa varsinkin romaninaisia siksi, että se vähentää eristyneisyyden tunnetta, vaalii yhteenkuuluvuutta ja luo tilan

⁵⁶ Mentorloop (2024) *Mastering Group Mentoring a guide for program coordinators*, <https://4058869.fs1.hubspotusercontent-na1.net/hubfs/4058869/Marketing%20Downloads/Mastering%20Group%20Mentoring%20-%20Mentorloop.pdf>



molemminpuoliselle tuelle ja ongelmanratkaisulle, mikä tekee siitä arvokkaan ja voimaannuttavan mentoroinnin lähestymistavan.

Tehostaaksemme väitettä vielä lisää, tarkastelemme kahdenkeskistä menetelmää ja pienryhmämenetelmää nähdäksemme, miten nämä kaksi menetelmää eroavat, sekä kuinka usein ne voivat täydentää toisiaan.

Menetelmä	Pienryhmämentorointi	Kahdenkeskinen mentorointi
Osallistujat	Käsittää yhden mentorin, joka työskentelee pienen mentoroitavien ryhmän (enintään kuusi osallistujaa) kanssa. Heidät tuovat usein yhteen jaetut tarpeet tai tavoitteet.	Käsittää mentorin ja yhden mentoroitavan, keskittyen yksilöllistettyyn mentorointikokemukseen.
Vuorovaikutuksen dynamiikka	Kannustaa vertaisvuorovaikutukseen, kokemuksista keskustelemiseen ja tukea antavaan yhteistyöhön mentoroitavien kesken.	Mahdollistaa tarkennetun ja yksilöllistetyn vuoropuhelun, mikä sallii syvemmän luottamuksen ja ymmärryksen.
Oppimisympäristö	Luo osallistumiselle avoimen tilan, jossa mentoritavat voivat oppia sekä mentorilta että toisiltaan.	Tarjoaa yksityisen, omistautuneen tilan mentoroinnille, joka on räätälöity juuri mentoroitavan taipaleeseen ja henkilökohtaisiin haasteisiin sopivaksi.
Laajuus	Käsittelee ryhmälle tärkeitä aiheita, kuten jaettuja esteitä, voimaantumista tai taitoja, samalla kun se mahdollistaa	Kohdistuu henkilökohtaisiin tavoitteisiin ja tiettyihin tilanteisiin, joita ovat usein muokanneet mentoroitavan eletyt kokemukset.

	yksilön mielipiteiden ilmaisemisen.	
Verkostoituminen	Vaalii luonnostaan vertaisten välistä verkostoitumista, molemminpuolista tukea ja mahdollista yhteistyötä istuntojen ulkopuolella.	Saattaa tarjota vähemmän vertaisyhteyksiä, mutta mentorit voivat ohjata mentoroitavat hyödyllisten yhteyshenkilöiden tai mahdollisuuksien puoleen.
Aika ja resurssit	Aikatehokkaampi suhteessa mentoroitavaan; yksi mentori voi tukea useampaa mentoroitavaa kerralla.	Intensiivisempi ajan ja vaivannäön käyttö suhteessa mentoroitavaan; räätälöity tuki vaatii mentorilta suurempaa saatavuutta.
Palaute ja arviointi	Palaute käsittelee usein ryhmätason aiheita, edistymistä ja jaettuja pohdintoja.	Palaute on huomattavan yksilöllistettyä, keskittyen henkilökohtaiseen kehitykseen, ja sitä voidaan seurata tarkemmin.

Taulukko 5. Kahdenkeskisen mentoroinnin ja pienryhmämentoroinnin vertailu⁵⁷

Vaikka pienryhmämentoroinnilla ja kahdenkeskisellä mentoroinnilla on selkeästi erottuvat lähestymistavat, niitä voi soveltaa tehokkaasti yhdessä. Pienryhmää johtava mentori saattaa havaita, että tietyt mentoroitavat tarvitsevat yksilöllistetympää ohjausta, ja ehdottaa sen takia satunnaisia kahdenkeskisiä istuntoja, jotka käsittelevät tiettyjä huolenaiheita tai heikkouksia. Toisaalta tämä merkitsee myös sitä, että yksilöllisen mentorointiprosessin aikana mentori saattaisi tunnistaa, että useampi mentoroitava jakaa mielenkiinnon kohteita tai haasteita, jolloin hän näkee aiheelliseksi muodostaa ryhmän, jossa vertaisvaihto ja solidaarisuus voivat kukoistaa. Tämä joustavuus antaa mentorointisuhteen jatkaa muuttuviin tarpeisiin vastaamista, mikä luo tilan sekä syvälliselle henkilökohtaiselle kehitykselle että yhteiselle voimaantumiselle. Molempien

⁵⁷ Techademy (2024) *Group Mentoring vs. One-on-One: Which is Right for You?*, <https://enterprise.techademy.com/resources/blogs/group-mentoring-vs-one-on-one/>

menetelmien tarkoituksellinen soveltaminen voi vahvistaa oppimista, lisätä osallistumista ja tukea jokaisen mentoroitavan ainutlaatuista taivalta laajemmin, jaetun asiayhteyden sisällä.

4.2.2. Ryhmän muodostaminen (yhteensopivuus, luottamus)

Vaikka ei ole mitään yleisesti hyväksyttyä käsitystä siitä, mikä on ihanteellinen ryhmäkoko, monet tutkijat ja käytännön toimijat esittävät, että noin neljän tai viiden mentoroitavan ryhmä yhtä mentoria kohden luo käytännöllisen tasapainon. Tällä pienemmällä lukumäärällä on useampi etu, varsinkin yhteisöpohjaisissa tai epävirallisissa mentorointiympäristöissä.

- Se antaa mentorien ohjata ryhmädynamiikkaa paremmin ja ylläpitää keskittymistä tehtävien aikana.
- Se luo tilaa myös merkityksellisemmille keskusteluille (siitä huolimatta, että ryhmäympäristö vaikuttaa kahdenkeskisen mentoroinnin vastakohtalta), mikä vähentää sitä todennäköisyyttä, että osallistujat vetäytyisivät tai joutuisivat sivuutetuiksi.
- Pienempi ryhmä voi vaalia vahvempaa tunnetta yhteenkuuluvuudesta ja tuesta mentoroitavien kesken, mikä on erityisen tärkeää syrjäytyneille naisille, joilla ei ehkä ole tällaisia tiloja muualla.
- Lisäksi pienemmät ryhmät helpottavat monipuolisten aktiviteettien järjestämistä ja toteuttamista, varsinkin kun resurssit, aika ja tila ovat rajoitettuja.
- Tämä asetelma tukee myös tehokkaampaa hanketyötä ja kokemusperäistä oppimista ilman, että se osoittautuisi liian vaativaksi joko mentorille tai ryhmälle⁵⁸.

Sen kaiken perusteella, mitä on tähän mennessä todettu, sinulla saattaa olla jo käsitys siitä, millaisia ryhmiä on olemassa. Käydään se läpi yhdessä.

➤ Erityinen eturyhmä

Meidän asiayhteydessämme **erityiset eturyhmät** toimivat tiloina, jotka on omistettu sille, että mentoroitavat saavat luoda jaettuihin kokemuksiin, tarpeisiin tai pyrkimyksiin perustuvia yhteyksiä. Nämä ryhmät tukevat jatkuvia keskusteluja, oppimista ja molemminpuolista tukea, joka perustuu jaettuihin todellisuuksiin. Vaikka ne voivat teoriassa toimia myös vertaisjohdettuina

⁵⁸ Mentor (2020) *Group mentoring program design and practice recommendations*, https://www.mentoring.org/wp-content/uploads/2020/09/group-mentoring-supplement-to-EEP_recommendations.pdf



yhteisöinä ja ovat seurausta jaetuista identiteeteistä, kiinnostuksen kohteista tai tavoitteista, suosittelemme vahvasti sitä, että niitä vähintään fasilitoisi tehtävään nimetty mentori, joka auttaa ohjaamaan keskusteluita ja aktiviteetteja niin, että ne ottavat huomioon ryhmän tarkoituksen.

➤ **Mentorin (mentorien) johtamat ryhmät**

Monet mentorit työskentelevät useamman mentoroitavan kanssa yhtä aikaa, ja näiden mentoroitavien oppimiskokemusta voidaan rikastaa huomattavasti luomalla tilaisuuksia heidän yhteisiin tapaamisiinsa. Tämänlaisissa ympäristöissä mentoroitavat hyötyvät suuresti ei vain mentorinsa ohjauksesta vaan myös vertaistensa jakamista oivalluksista ja kokemuksista. Lisäksi tämä lähestymistapa antaa mentorien käyttää aikaansa tehokkaammin, kun he käsittelevät yleisiä teemoja yhdessä.

Siinä missä erityiset eturyhmät keskittyvät usein hyödyllisiin arjen taitoihin, tietoihin ja kokemuksiin, mentorien johtamat ryhmät keskittyvät enemmän valmiuksien rakentamiseen, jaettujen haasteiden käsittelemiseen, itseluottamukseen, jne.

➤ **Vertaismentorointi**

Vaikka tämä *Mentorin käsikirja* ei käy vertaismentorointia perusteellisesti läpi tai nosta sitä keskeiseksi aiheeksi, täytyy silti tunnustaa, että se on arvokas ja toteuttamiskelpoinen menetelmä mentoroinnin laajemmassa ekosysteemissä. Mentorit voivat itse kannustaa sitä hellävaroen, varsinkin jos mahdollisuus, tai jopa tarve, nousee luonnollisesti esiin mentoroitavien keskuudessa.

Vertaismentorointi viittaa malliin, jossa yksilöt, joilla on samanlaisia elettyjä kokemuksia, haasteita tai elämänvaiheita, kokoontuvat tarjotakseen toisilleen molemminpuolista tukea, ohjausta ja oppimista. Toisin kuin jäsennellyt menetelmät, jotka nojaavat nimettyyn mentoriin, vertaismentorointi toimii vastavuoroisuuden ja jaetun johtajuuden pohjalta. Romaniniaisille tämä malli voi olla erityisen voimaannuttava, sillä se luo turvallisen, ei-hierarkkisen tilan, jossa osallistujat tukevat toisiaan, jakavat strategioita ja pohtivat jaettuja todellisuuksiaan tasavertaisesti.

Tämänlainen ryhmä saattaa kehittyä luonnollisesti mentorointiohjelmien sisällä, tai se saatetaan muodostaa tarkoituksellisesti, kun mentorit tai koordinaattorit huomaavat, että osallistujien välillä on vahvoja, molemminpuolisia siteitä tai jaettuja haasteita. Vaikka se toimii itsenäisesti, mentori, ohjelman fasilitaattori tai muu nimetty henkilö voi silti valvoa sitä kevyesti, keskittyen



erityisesti varhaisiin vaiheisiin, varmistaakseen näin, että ryhmä pysyy osallistavana, kunnioittavana ja molemminpuoliseen kasvuun keskittyneenä.

Nämä ryhmäkuvaukset on otettu teoksesta ***Mentorloopin Mastering group mentoring – a guide for program coordinators***, jonka antia on muokattu tiettyjen kohderyhmien, kuten nuorten romaninaisten, kanssa työskentelemisen asiayhteyteen sopivaksi.

Useimmissa tapauksissa, ellei kaikissa, ryhmän muodostaminen alkaa jaettujen kiinnostuksenkohteiden tunnistamisella. Tämä tarjoaa keskeistä tietoa, jota käytetään mentorien ja mentoroitavien yhteen sovittamiseen ja mentorointiprosessin aloittamiseen. Kuten aiemmin esitettiin, sinun tulisi keskittyä ymmärtämään nuorten romaninaisten erityiset tarpeet ja sovittamaan ne yhteen heidän tavoitteidensa ja odotustensa sekä sinun omien asiantuntemuksen alojesi ja kokemustesi kanssa. Tätä prosessia voivat tukea aiempi tutkimus, henkilökohtaiset havaintosi, koordinoivien järjestöjen ohjaus ja muut samanlaiset tahot. Lisäksi eräs hyödyllinen viitekehys, joka voi ohjata ajatteluaasi, on nimeltään **nuoruuden seitsemän yleismaailmallista tarvetta**; sen on esittänyt Mentor Maryland -järjestö vuoden 2021 webinaarissaan *How to Build an Effective Community-Based Youth Mentoring Program with Best Practices (adapted from Youth Development Institute, NYC)*.

Turvallisuus ja rakenne

Nuorten romaninaisten tarvitsee tuntea olonsa fyysisesti ja emotionaalisesti turvallisiksi ympäristöissään. He hyötyvät vakauden tunteesta ja rutiineista, jotka auttavat tekemään arjesta ennustettavamman ja hallittavamman.

Kuuluvuuden tunne ja siteet

On olennaisen tärkeää, että he tuntevat itsensä hyväksytyiksi, mukaan otetuiksi ja arvostetuiksi perheissään, yhteisöissään ja mentorointisuhteissaan. Kuuluvuuden tunne vaalii luottamusta ja osallistumista mentorointiprosessiin.

Itsetunto ja osallistuminen

Tunne, että heillä on merkitystä ja jotain merkityksellistä annettavaa itselleen, vertaisilleen, perheilleen tai yhteisöilleen, vahvistaa itseluottamusta ja tarkoituksellisuuden tunnetta.

Itsetietoisuus ja kulttuurinen identiteetti



Nuorten naisten tukeminen, kun he tavoittelevat ymmärrystä omasta itsestään, mukaan lukien kulttuurisesta identiteetistään, hengellisistä vakaumuksistaan tai yhteyksistä yhteisöön, auttaa heitä kartoittamaan polkuaan yleisinä ja selkeydellä.

Itsenäisyys ja oman elämän hallinta

On voimaannuttavaa pystyä tekemään valintoja ja ottaa vastuu niistä valinnoista. Se auttaa mentoroitavia tuntemaan, että he hallitsevat oman elämänsä ja tulevaisuutensa paremmin.

Kestävä suhde luotettuun aikuiseen

Johdonmukainen, välittävä suhde mentoriin tai aikuiseen on ehdottoman tärkeä. Tämä suhde tarjoaa ohjausta, henkistä tukea ja turvallisen tilan kasvulle.

Pätevyys ja usko tulevaisuuteen

Kun mentoroitavat oppivat uusia taitoja ja hankkivat tietoa, he kehittävät tunteen edistymisestä ja uskon siihen, että he pystyvät onnistumaan tulevaisuudessa.

Kun muodostat ryhmiäsi, sinun tulee pitää mielessä kolme asiaa: ryhmäkoko, pääsy ryhmään ja tietenkin osallistujien kokemus.

➤ Pääsy ryhmään

Harkitse ensin, kenen tulisi saada osallistua mihinkin ryhmään. Ryhmän tarkoituksesta riippuen saattaa olla tärkeää rajoittaa tai laajentaa pääsyä. Esimerkiksi ryhmä, joka muodostuu yhden mentorin ja hänen mentoroitaviansa ympärille, kuten **pienryhmämentoroinnin ympäristössä**, tulee säilyttää yksityisenä, jotta tämän tilan luottamuksellisuutta ja läheisyyttä suojellaan. Sitä vastoin erityinen eturyhmä, joka keskittyy jaettuihin tarpeisiin ja tavoitteisiin (kuten valmiuteen työllistyä tai kulttuurivaihtoon), saattaa olla avoimempi. Näissä tilanteissa saattaisi silti olla hyödyllistä, että fasilitaattori tai koordinoiva järjestö arvioi ja hyväksyy pääsyn ryhmään, mikä varmistaa, että ryhmä säilyy asiaankuuluvana ja osallistavana. Voit käyttää tätä esimerkkiä/lähestymistapaa sekä pienryhmämentoroinnissa että isommissa ryhmissä.

Kun kyseessä on pääsy ryhmään, sinulla on mahdollisuus:

- **Luoda yksityinen (piilotettu) ryhmä**, joka on tarkoitettu vain juuri niille mentoroitaville, jotka sinä, koordinoiva järjestö tai muu nimetty taho kutsuu osallistumaan.



- **Pitää ryhmä avoimena hakijoille**, mutta toteuttaa valintaprosessi, joka varmistaa, että osallistujat täyttävät tietyt kriteerit, jotka liittyvät mentoroinnin tavoitteisiin.
- **Tehdä ryhmästä täysin avoin** kaikille siitä kiinnostuneille henkilöille, jotta siihen voi liittyä vapaasti jokainen, joka tunnistaa itsensä ryhmän tarkoituksessa (Mentorloop)⁵⁹.

➤ **Ryhmäkoko**

Tiedät jo, että tämä jakso keskittyy pienryhmämentorointiin, mutta kun alat muodostamaan ryhmääsi, sinun pitää harkita, miten tavoittelemasi tulokset saattavat vaikuttaa rakenteeseen. Ryhmäkoolla voi olla ratkaiseva rooli mentorointiprosessin yleisessä onnistumisessa, joten käytä aikaa siihen, että arvioit huolellisesti, mikä asetelma tukee tavoitteitasi parhaiten.

Mentorloop, oppaassaan nimeltä *Mastering Group Mentoring - a guide for program coordinators*, tarjoaa lyhyen taulukon pienempien ja isompien ryhmien hyvistä ja huonoista puolista. Se voi toimia mallina, kun käyt läpi prosessin, jolla päätät ryhmäkokosi.

	HYVÄT PUOLET	HUONOT PUOLET
PIENEMPI	<p>Suurempi yksilöllinen painopiste ja vahvemmat suhteet</p> <p>Pienemmissä ryhmissä mentorit voivat tarjota keskittyneempää huomiota jokaiselle mentoroitavalle, mikä mahdollistaa merkityksellisemmät keskustelut ja räätälöidyn ohjauksen. Tämä johtaa usein syvällisempiin yhteyksiin,</p>	<p>Kommenttien rajoitettu moninaisuus</p> <p>Pienempi osallistujien määrä saattaa johtaa kapeampaan valikoimaan näkökulmia, elettyjä kokemuksia ja ideoita, jotka jaetaan ryhmän sisällä. Tämä saattaa vähentää mentoroitavien tilaisuuksia tutustua erilaisiin näkökantoihin ja tapoihin lähestyä ongelmanratkaisua.</p>

⁵⁹ Mentorloop, *Mastering Group Mentoring - a guide for program coordinators*, <https://4058869.fs1.hubspotusercontent-na1.net/hubfs/4058869/Marketing%20Downloads/Mastering%20Group%20Mentoring%20-%20Mentorloop.pdf>



	<p>luottamukseen ja vahvempaan tunteeseen ryhmän jäsenten välisestä molemminpuolisesta ymmärryksestä.</p>	
<p>ISOMPI</p>	<p>Laajempi valikoima näkökulmia ja vahvemmat verkostoitumisen mahdollisuudet</p> <p>Isommat ryhmät tuovat usein yhteen mentoroitavia, joilla on vaihtelevia taustoja, kokemuksia ja näkökantoja, mikä rikastaa keskusteluja ja vertaisoppimista. Tämä ympäristö tarjoaa myös enemmän mahdollisuuksia verkostoitumiseen ja merkityksellisten yhteyksien luomiseen laajemmassa yhteisössä.</p>	<p>Henkilödynamiikat saattavat vaikuttaa osallistumiseen</p> <p>Isommissa ryhmissä hallitsevammalla tai ulospäin suuntautuneemmalla henkilöllä saattavat luonnostaan ottaa ohjat keskusteluissa, kun taas hiljaisemmat tai vähemmän itsevarmat henkilöt saattavat kamppailla osallistuakseen täysin voimin tai tuntea jäävänsä varjoon.</p> <p>Suuremmat väärinymmärrysten tai kiistojen mahdollisuudet</p> <p>Kun mukana on enemmän osallistujia, erot viestintätäylyyksessä, mielipiteissä tai odotuksissa saattavat nousta esiin helpommin, joten vaaditaan huolellista fasilitointia, jotta</p>

kunnioittava ja osallistava
ilmapiiri säilyisi.

Taulukko 6. Pienempien ja isompien mentorointiryhmien hyvät ja huonot puolet⁶⁰

➤ Osallistujien kokemus

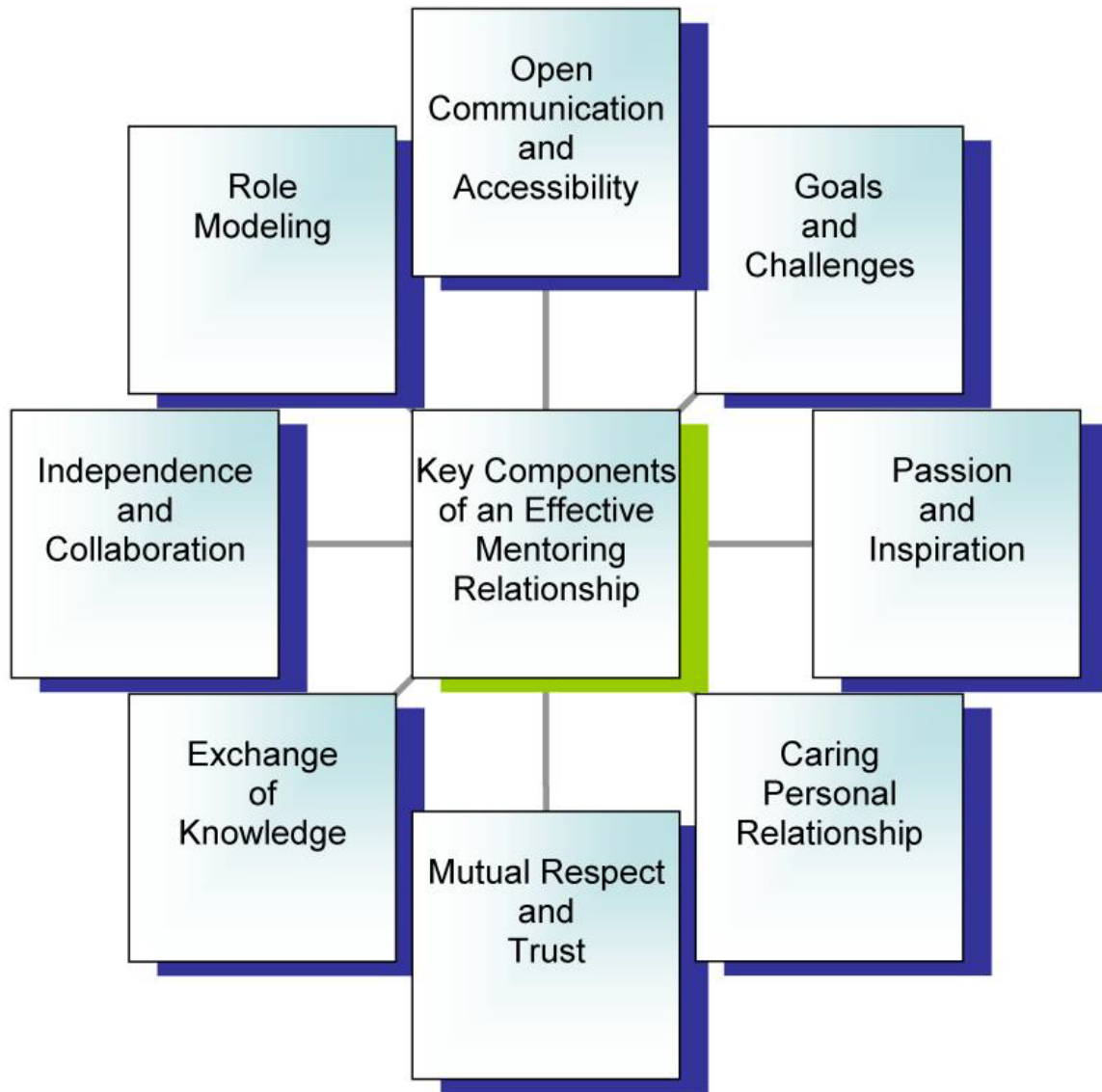
Luultavasti kaikkein tärkein tekijä on keskittyminen osallistujien kokemuksiin – ennen mentorointiprosessia, sen aikana ja sen jälkeen, sillä siihen sisältyvät heidän ennakoidut, odotetut ja toteutuneet eletyt kokemuksensa. Tämä on myös yksi tavoista osoittaa sinulle, kuinka joka ikinen askel on tärkeä mentorointiprosessissa – se, mitä opimme, kun käsittelemme kahdenkeskistä mentorointia, saattaisi olla myös sovellettavissa tässä, ja jopa olla olennaista. Odotukset ovat valtavan suuri osa koko mentorointikokemuksesta, ja kun olet varma, että odotukset ovat selkeät, tulet ohjaamaan sitä, millainen kokemuksesta tulee.

Kun mietimme asioiden käytännöllistä puolta, jos tietty aihe tai ala on osallistujille suhteellisen uusi, jäsennellympi mentorointimalli, jossa on selkeät objektiivit ja ohjausta tarjoaa nimetty ryhmämentori, saattaa olla tehokkaampi. Toisaalta jos ryhmä sisältää kokeneempia henkilöitä, joustava, mentoroitavien johtama lähestymistapa, joka mahdollistaa avoimen keskustelun ja vertaisvaihdon, saattaa olla sopivampi.

4.2.3. Ryhmäistunnon suunnittelu

Aloitamme ryhmämentoroinnin ryhmäistunnon suunnittelua käsittelevän osion kuvalla, joka näyttää ehkä jopa kaikki tärkeät tekijät, joita ryhmämentorointi vaatii. Kun kaikki nämä tekijät ovat paikallaan, ryhmämentorointiprosessin johtaminen ei todennäköisesti epäonnistu.

⁶⁰ Mentorloop, *Mastering Group Mentoring - a guide for program coordinators*,
<https://4058869.fs1.hubspotusercontent-na1.net/hubfs/4058869/Marketing%20Downloads/Mastering%20Group%20Mentoring%20-%20Mentorloop.pdf>



Kuva 7. Tehokkaan mentorointisuhteen avaintekijät⁶¹

Tämä kuva esittää selkeästi sekä vahvan ryhmämentorointiprosessin välttämättömät rakennuspalikat että myös sen, mitä mentorin täytyy ottaa huomioon ennen roolin omaksumista. Jokainen tekijä edustaa ulottuvuutta siinä suhteessa, jota mentorin tulee viljellä tarkoituksellisesti – avointen viestintäkanavien luomisesta luottamuksen vaalimiseen, itsenäisyyden kannustamiseen ja käyttäytymisen mallintamiseen. Yhdessä ne muodostavat kartan mentorointikokemuksen muokkaamiseen, mutta ne ovat myös muistutus, että mentorien täytyy

⁶¹ Eller, Lucille Sanzero, Lev, Elise L., Feurer, Amy (2014) *Key components of an effective mentoring relationship: a qualitative study*, <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC3925207/>

johtaa näyttämällä esimerkkiä. Kun hän rakentaa näille perustuksille, mentori ei vain ohjaa prosessia vaan muodostuu vähitellen luotetuksi hahmoksi ja roolimalliksi mentoroitavan silmissä.

Ensinnäkin on erittäin tärkeää huomata, että rakenteeltaan ja lähestymistavaltaan ryhmäaktiviteetit **heijastavat usein kahdenkeskisessä ympäristössä toteutuvia aktiviteetteja**, sillä mentoroinnin laajempia vaiheita sovelletaan molemmissa malleissa. Tämä on täysin loogista, koska luottamuksen rakentamisen, tavoitteiden asettamisen, kehityksen vaalimisen ja prosessin pohtimisen perusperiaatteet säilyvät tehokkaan mentoroinnin keskeisenä osana – osallistujien lukumäärästä riippumatta.

Kun aloitat ryhmämentorointiprosessisi ja ryhmäistuntojesi suunnittelemisen, pidä mielessä seuraavat vaiheet.

1. Aseta ohjelman tavoitteet

Kuulostaako tutulta? Se johtuu siitä, että aivan samoin kuin kahdenkeskisessä ympäristössä, tavoitteiden määrittäminen ryhmämentorointiprosessin alussa muodostaa kriittisen tärkeän perustan. Tavoitteiden asettamisen periaatteita, joita tutkittiin aiemmin, voidaan helposti soveltaa myös tässä. Se takaa, että sekä mentori että mentoroitavat jakavat selkeän ymmärryksen tavoitteista, joiden saavuttamiseksi he työskentelevät yhdessä. Pienryhmämentoroinnin asiayhteydessä tämä saattaisi sisältää käytännön taitojen tai pehmeiden taitojen yhteistä kehittämistä, jaettujen haasteiden käsittelemistä (esimerkkeinä syrjinnän käsitteleminen tai pääsy koulutukseen ja työelämään) tai yhteiseen etuun tai kulttuuriseen identiteettiin liittyvien asioiden miettimistä. Nuorten romaninaisten tavoitteet saattavat myös keskittyä voimaantumiseen, itseilmaisuun, yhteisön sisäisten siteiden vahvistamiseen tai tulevien mahdollisuuksien tutkimiseen turvallisissa, tukea antavissa ympäristöissä. Näiden tavoitteiden tulisi kuvastaa ryhmän elettyjä kokemuksia ja pyrkiä luomaan merkityksellinen polku eteenpäin jokaiselle osallistujalle.

2. Suunnittele ohjelma/opintosuunnitelma

Kun ryhmätavoitteesi on määritelty, seuraava askel on alkaa muotoilla ohjelmaa tai opintosuunnitelmaa, joka tulee tukemaan näitä objektiivisia. On tärkeää korostaa, että ohjelmasi **ei ole pakko olla jäykkä tai ylijäsennelty**, sillä ryhmämentorointi kukoistaa joustavuuden ansiosta. Ryhmän tarpeista riippuen, **se voi omaksua monia muotoja**: esimerkkeinä sarja



jäsenneltäviä työpajoja, joustavat keskustelupohjaiset istunnot tai jopa epäviralliset, aktiviteetteihin perustuvat tapaamiset.

Tärkeintä on se, että mentori käyttää aikaa suunnittelemiseen ennen toiminnan alkua. Tähän sisältyy istuntojen kulun läpikäyminen ajatuksissa, tarvittavan aineiston tai resurssien valmisteleminen ja käsiteltävien aiheiden selkeä esittelemine. Kerro avoimesti mentoroitaville siitä, mitä he voivat odottaa, ja ole valmis muokkaamaan lähestymistapaa ryhmän reaktion perusteella.

Tahdot ehkä myös ottaa mukaan kollegoita, muita fasilitaattoreja tai asiantuntijoita, kun käsittelet arkoja tai monimutkaisia aiheita. Mentorointiohjelman tulee perustua aiemmin tunnistettuihin tavoitteisiin ja tarpeisiin, sillä siitä muodostuu kartta, joka auttaa sekä mentoria että mentoroitavia valmistautumaan, pysymään sitoutuneina ja seuraamaan kasvuaan ajan myötä.

3. Parin muodostamisen prosessi

Vahvojen mentorointisuhteiden rakentaminen alkaa usein osapuolten harkitulla ja tarkoituksellisella yhteen sovittamisella. Kun mentoreilla on samanlaisia elämäkokemuksia, kulttuuritaustoja, sosioekonomisia asemia tai henkilökohtaisia haasteita kuin heidän mentoroitavillaan, heidät saatetaan kokea lähestyttävämmiksi ja luotettavammiksi, mikä helpottaa aitojen, merkityksellisten yhteyksien luomista.

Onnistuneet parit perustuvat usein jaettuihin arvoihin, kiinnostuksen kohteisiin tai elettyihin kokemuksiin. Mentoroitavien ottaminen mukaan tähän prosessiin kysymällä heidän mielipiteistään tai mieltymyksistään saattaa lisätä huomattavasti menestyksekkään, kunnioittavan kumppanuuden todennäköisyyttä.

Toisaalta erilaiset parit, joihin sisältyy esimerkiksi etnisyyteen, sukupuoleen tai elämäkokemukseen liittyviä eroja, saattavat myös olla erittäin tehokkaita, kun ne saavat sopivaa tukea. Tähän lukeutuu, että mentoreille annetaan jatkuvaa koulutusta kulttuuritietoisuudessa, suhteiden rakentamisessa ja voimaannuttavissa käytännöissä. Mentoreita tulisi kannustaa siihen, että he pohtivat omia ennakoasenteitaan, kuuntelevat aktiivisesti, juhliivat mentoroitavan identiteettiä ja perinnettä ja oppivat antamaan palautetta tavalla, joka rakentaa luottamusta ja itseluottamusta.



Tärkeintä on, ettei pinnallisten samankaltaisuuksien tule yksin olla parin muodostamisen peruste. Sitä ohjaa myös mentorin sitoutuminen siihen, että hän ymmärtää mentoroitavan ääntä, soveltaa sitä ja asettaa sen keskeiseksi taipaleen aikana⁶².

4. Tapaamisten johdonmukaisuus

Kun ohjelmasi tai opintosuunnitelmasi on luonnosteltu ja parin muodostaminen on vahvistettu, seuraava askel on sopia käytännön yksityiskohdista sitä koskien, kuinka usein mentorointiryhmäsi tulee tapaamaan. Päätä istuntojesi tiheydestä ja kestosta: tapahtuvatko ne viikoittain, joka toinen viikko, ovatko ne kertaluontoisia aktiviteetteja, vai sopisiko toisenlainen aikataulu ryhmän rytmiin? Valitse malli, joka toimii osallistujistasi parhaiten: tapaatteko paikan päällä, verkossa, tai yhdistättekö ehkä molemmat? Jos tapaatte verkossa, varmista, että ryhmän kaikilla jäsenillä on pääsy työkaluihin ja laitteisiin, joita he tarvitsevat osallistuakseen täysipainoisesti. Näiden valintojesi tulee asettaa etusijalle saavutettavuus, johdonmukaisuus ja mentoroitaviesi hyvinvointi (Ryan, 2024)⁶³.

5. Vanhempien/huoltajien tai perheiden mukaan ottaminen

Tämä on arkaluontoinen ja tilanteesta riippuva vaihe mentorointiprosessissa. Nuorten romaninaisten tapauksessa perhedynamiikoilla voi olla huomattava vaikutus heidän osallistumiseensa, edistymiseensä ja jopa pääsyynsä mentorointimahdollisuuksien piiriin. Näin ollen tulee harkita huolellisesti ja vakavasti sitä, otetaanko perheet mukaan ja miten.

Joissain tilanteissa perheympäristö saattaa johtaa rajoituksiin, minkä syynä ovat rajoittavat kulttuuriset odotukset, ymmärryksen puute mentorointiprosessista tai sosioekonomiset haasteet. Toisissa tapauksissa perheet saattavat olla arvokas kannustuksen ja vakauden lähde. Heidän mukaan ottamisensa, kun se on sopivaa, voi auttaa vähentämään vastarintaa, rakentamaan luottamusta ja jopa vaikuttaa positiivisesti mentoroitavan kehitykseen.

⁶² Chase, Vanessa, Bania, Melanie (2016) *Best Practices for Mentoring Youth Facing Barriers to Success*, Ontario Mentoring Coalition, <https://youthrex.com/wp-content/uploads/2020/10/OMC-Best-Practices-for-Mentoring-2016.pdf>

⁶³ Ryan, Emily (2024) *What is Group Mentoring? A Comprehensive Guide*, Mentorloop, <https://mentorloop.com/blog/group-mentoring/>



Mentorien ja ohjelmahenkilöstön tulee tähdätä avoimen ja kunnioittavan yhteydenpidon ylläpitämiseen perheiden kanssa, varmistamalla, että kaikki aineisto on saatavilla (tarvittaessa käännettynä), ja käyttämällä kuvia, jos lukutaito on huolenaihe. Osallisuutta parantaviin toimiin saattaa kuulua perheenjäsenten kutsuminen perehdyttämistunteihin, heidän allekirjoituksensa pyytäminen suostumuslomakkeisiin, kun sitä vaaditaan, tai vain säännöllinen tiedottaminen prosessista ja sen hyödyistä (Bania, Chase, 2016).

Sitä paitsi perheiden mukaan ottaminen saattaa tarjota **molemminpuolista hyötyä**. Kun huoltajat ymmärtävät mentorointiprosessin tavoitteet ja menetelmät paremmin, he saattavat tuntea itsensä voimaantuneemmiksi ja osallistuvammiksi. Tämä voi auttaa muotoilemaan uudelleen perheen näkökulmia, varsinkin suhteessa sukupuolirooleihin, koulutukseen, työelämään ja nuorten romaninaisten itsenäisyyteen. Tämä laajempi vaikutus voi vuorostaan luoda enemmän tukea antavan ympäristön kotona ja vahvistaa mentorointisuhteen jälkivaikutuksia.

Lopuksi, perheet voivat myös olla yhteydessä yhteisön laajempiin verkostoihin. Heidän kauttaan mentorit tai koordinoivat järjestöt saattavat saada arvokasta tietoa muista resursseista, riskeistä tai mahdollisuuksista, jotka eivät vaikuta vain mentoroitavaan vaan perheeseen ja yhteisöön kokonaisuutena.

6. Seuranta ja arviointi

Mentorina sinulle on tärkeää pohtia säännöllisesti, miten mentorointisuhde on kehittymässä, ja onko se saavuttamassa tavoitteet, jotka määrittelit yhdessä mentoroitavasi kanssa. Seuraa tarkkaavaisesti, miten mentoroitavasi on edistymässä, ei vain suhteessa hänen taitoihinsa tai kykyynsä suorittaa tehtäviä vaan myös hänen itseluottamukseensa, sitoutumiseensa ja yleiseen hyvinvointiinsa. **Jos huomaat muutoksen** (positiivisen tai negatiivisen), käytä aikaa siitä keskustelemiseen, ja muokkaa lähestymistapaasi tarvittaessa (Bania, Chase, 2016).

Sinun tulisi pitää mentoroitavasi kanssa säännöllinen tarkistushetki, jossa käsitellään hänen tunteitaan siitä, miten mentorointi sujuu. Kannusta avoimiin ja rehellisiin keskusteluihin: mikä sujuu hyvin? Mikä on ollut haastavaa? Mitä hän tarvitsee enemmän tai vähemmän? Nämä kysymykset voivat auttaa välttämään väärinkäsityksiä ja vahvistaa yhteyttänne. Jos mukana on koordinoiva järjestö, se saattaa tarjota sinulle työkaluja tai ohjausta näitä keskusteluja varten, tai auttaa ongelmanratkaisussa, jos haasteita nousee esiin.



Monessa tapauksessa mentoroitavasi perhetilanne saattaa myös vaikuttaa siihen, miten hän lähestyy mentorointiprosessia. On hyödyllistä olla tietoinen tästä ja osoittaa tarvittaessa myötätuntoa ja joustavuutta. Joskus perheet saattavat hyötyä siitä, että heidät pidetään ajan tasalla mentoroinnista (mentoroitavan suostumuksella), varsinkin jos se auttaa luomaan enemmän tukea antavan ympäristön.

Muista lopuksi, että arviointi ei aina tarkoita virallista arviota. Sekä sinulle että mentoroitavallesi, siinä on kyse oppimisesta. Tarkistakaa uudelleen yhdessä määrittelemänne tavoitteet, pitäkää kirjaa pienistä voitoista ja keskustelkaa siitä, mitä pitäisi ehkä muuttaa. Tämä jatkuva pohdinta varmistaa, että mentorointisi säilyy aiheellisena, motivoivana ja merkityksellisenä.

7. Päätäminen ja uuden parin muodostaminen

Mentorointisuhteet eivät aina toteudu suunnitelmien mukaan, joten on tärkeää, että on olemassa selkeät menettelytavat ja odotukset, joiden avulla käsitellään mahdolliset häiriöt tai ennenaikainen loppu. Mentoreilla ja mentoroitavilla tulee molemmilla olla alusta alkaen tietoa siitä, miten suhde saattaisi päättyä, johtui se sitten ulkoisista syistä, tarpeesta muodostaa uusi pari tai ohjelman normaalista loppuun saattamisesta, sekä siitä, miten voidaan pohtia yhdessä toteutettuja saavutuksia positiivisesti.

Kun työskennellään syrjäytyneiden nuorten kanssa, mukaan lukien nuorten romaninaisten, päätäminen täytyy toteuttaa erityisen huolellisesti. Monilla saattaa olla aiempia kokemuksia hylkäämisestä tai epäjohtonmukaisesta tuesta, joten mentorointisuhteen päätäminen pitää toteuttaa herkkätunteisesti ja ajattelevaisesti, jotta torjutuksi tulemisen tai menetyksen tunteita ei vahvisteta.

Mentorien tulee saada tukea ja koulutusta siihen, miten päättämisen prosessia ohjataan terveesti ja kunnioittavasti. Kun se toteutetaan hyvin, se voi antaa mallin positiivisista loppuista ja siirtymistä, mikä takaa tuen jatkuvuuden.

Sinun tulee muistaa, että voit aloittaa pienestä – tee kokeiluja nähdäksesi, toimiiko kaikki kuten tarkoittit, vai tarvitsetko vielä lisää muokkaamista. Mutta kaikista tärkeintä, pyydä palautetta (Ryan, 2024).



Edeltävä jakso tarjosi yleiskuvan pienryhmämentoroinnista ja siitä, miten voit jäsenellä ohjelmasi ja seurata sen edistymistä. Seuraavilla lisäaskeleilla siirrymme pois laajemmasta näkökulmasta kohdistetumpiin, käytännöllisempiin neuvoihin. Nämä vaiheet on laadittu tukemaan sinua, jotta suunnittelisit ja toteuttaisit mentorointiohjelmasi jokaisen keskeisen toimen suuremmalla syvällisyydellä ja selkeydellä.

Alla olevasta taulukosta löydät lyhyen yhteenvedon jokaisesta kuvailusta vaiheesta, sekä joitain keskeisiä näkökohtia, joita voit oppia ajattelemaan niiden avulla!

Vaihe	Keskipiste	Keskeiset näkökohdat
1. Tavoitteiden asettaminen	Jaettu ymmärrys	Voimaannuttaminen, itseluottamus, kulttuuri-identiteetti
2. Opintosuunnitelman suunnittelemine	Suunnittelemine ja sopeutumiskyky	Jäsennellyt työpajat, joustavat keskustelut
3. Parin muodostamine	Luottamuksen rakentamine	Jaetut kokemukset, kulttuuritietoisuus
4. Tapaamisten johdonmukaisuus	Käytännön järjestelyt	Tiheys, malli, saavutettavuus
5. Perheiden mukaan ottamine	Asiayhteys ja tuki	Kunnioittava kanssakäyminen, kulttuurinen herkkyys
6. Seuranta ja arviointi	Pohdinta	Edistys, itseluottamus, jatkuva palaute
7. Päättämine ja uuden parin muodostamine	Terveet siirtymät	Herkkyys, palaute, jatkuva tuki

Suunnittele pääsy tilaan, aineistoihin ja resursseihin

Koska pienryhmämentorointi keskittyy usein jäseneltyihin aktiviteetteihin, huolellinen logistinen suunnittelu on olennaista, varsinkin jos istunnot pidetään jaetuissa yhteisöllisissä tiloissa, kuten kouluissa, kulttuurikeskuksissa tai paikallisten järjestöjen tiloissa. Eräs mentorien kohtaamista yleisistä haasteista on se, miten varmistaa, että heillä on sopivat ja yksityiset tapaamispaikat, ja toinen niistä on tarvittavien työkalujen ja aineistojen, joilla toteutetaan suunnitellut aktiviteetit,



saatavuus. Kun mentorointi toteutetaan vieraassa paikassa, voi olla hyödyllistä luoda laitoksen kanssa muodollinen sopimus (kuten yhteisymmärryspöytäkirja – löydät täältä joitain käytännöllisiä malleja: <https://www.gov.uk/government/publications/setting-up-school-partnerships> [vierailtu 16. heinäkuuta 2025]), jotta varmistettaisiin selkeä ymmärrys tilan ja resurssien käytöstä⁶⁴. On syytä huomata, että yhteisymmärryspöytäkirjalle ei ole yhtä ainoaa mallia, sillä se vaihtelee tilanteesta ja tarpeesta riippuen.

Lopuksi mentorien pitää varmistaa, että kaikki fyysisestä ympäristöstä laitteisiin ja tarvikkeisiin on saatavilla ja sopii tukemaan tehokkaita, miellyttäviä ryhmäistuntoja.

Kannusta ryhmiä luomaan omat norminsa ja rituaalinsa

Vahvan kuulumisen ja omistajuuden tunteen vaaliminen on eräs pienryhmämentoroinnin päätavoitteista, ja yksi tehokas keino sen toteuttamiseen on se, että mentoroitavat valtuutetaan osallistumaan ryhmänsä identiteetin luomiseen. Mentoreita kannustetaan tukemaan ryhmiään siinä, että ne kehittävät omat tapansa, rutiininsa ja jaetut odotuksensa, tarkoittaa tämä sitten toistuvan avausteon tai tervehdyksen vakiinnuttamista, sopimista säännöistä, jotka koskevat kunnioitusta, luottamuksellisuutta ja ristiriitojen ratkaisua, tai päättämistä siitä, miten ryhmä huomioi virstanpylväät ja juhlii saavutuksia.

Erityisen tärkeää on ottaa kaikki mukaan ryhmän päätöksien tekemiseen (esim. yksimielisesti, vuorottain tai enemmistöllä) ja käsitellä, mitä tulee tapahtumaan, jos ryhmän sopimuksia ei kunnioiteta. Kun nämä piirteet kehitetään yhdessä prosessin alkuaikoina, osallistujat tuntevat itsensä todennäköisemmin osallisiksi, kunnioitetuiksi ja sitoutuneiksi. Nämä jaetut normit ja rituaalit auttavat rakentamaan luottamusta, tuovat ryhmädynamiikkaan johdonmukaisuutta ja antavat usein kipinän niille iloisille, mieleenpainuville kokemuksille, jotka tekevät ryhmämentoroinnista erityistä⁶⁵.

⁶⁴ Mentor (2020) *Group mentoring program design and practice recommendations*, https://www.mentoring.org/wp-content/uploads/2020/09/group-mentoring-supplement-to-EEP_recommendations.pdf

⁶⁵ Mentor (2020) *Group mentoring program design and practice recommendations*, https://www.mentoring.org/wp-content/uploads/2020/09/group-mentoring-supplement-to-EEP_recommendations.pdf



Valmistaudu ryhmämentoroinnin yleisiin haasteisiin

Kun valmistaudut johtamaan pientä ryhmämentorointialoitetta, on tärkeää ennakoida ja varautua joihinkin tunnusomaisiin haasteisiin, jotka saattavat nousta esille tässä ympäristössä. Vaikka jokainen ryhmä luonnollisesti kehittää oman rytminsä ja luonteensa, mentorien tulisi tavoitella sen varmistamista, että jokainen ryhmä saa suurin piirtein vertailukelpoisen mentorointikokemuksen. Jos ryhmien kokemusten välillä on huomattavia poikkeamia, hankkeesi yleistavoitteiden saavuttamisesta saattaa tulla hankalaa.

Eräs keskeinen seikka, jota kannattaa pitää silmällä, on **epätasainen osallistuminen**. Jotkut mentoroitavat, varsinkin sellaiset, jotka ovat sisäänpäin kääntyneempiä ja epävarmoja ryhmäympäristöissä, saattavat jäädä äänekkäämpien tai itsevarmempien vertaistensa varjoon. Mentorien tulee kiinnittää erityistä huomiota näihin dynamiikkoihin ja rohkaista hiljaisempia mentoroitavia, painostamatta kuitenkaan heitä osallistumaan tavoin, jotka tuntuvat epämukavilta tai turvattomilta. Sen sijaan voit miettiä vaihtoehtoisia tapoja ottaa heidät mukaan ryhmäaktiiviteetteihin tai järjestää yksilöllisiä tarkistushetkiä, joissa tarjoat tukea. Tärkeintä on se, että jokainen osallistuja tuntee itsensä nähdyksi, kuulluksi ja osallistetuksi hänelle sopivalla tasolla.

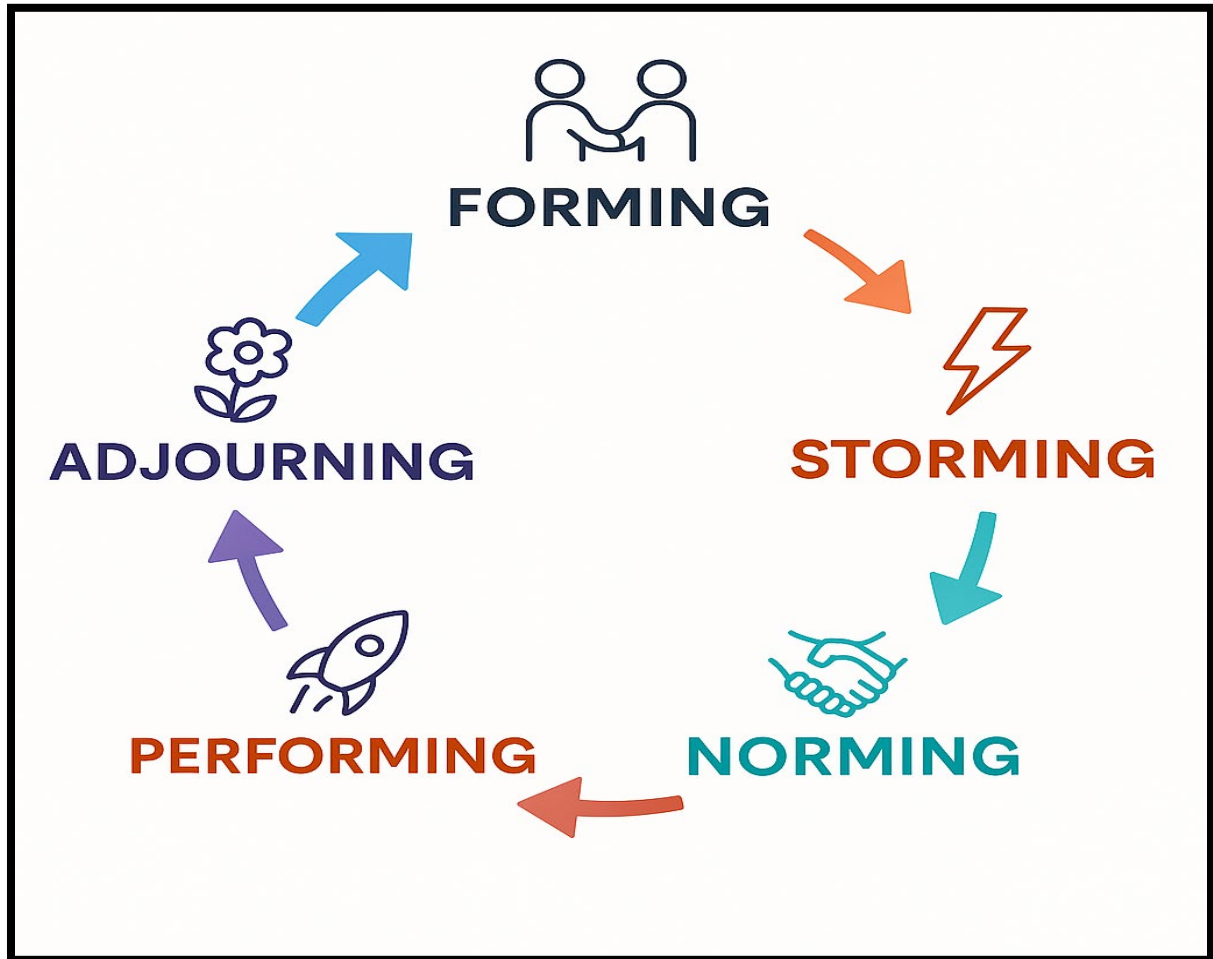
Toinen haaste on **yksilöllisten tarpeiden käsitteleminen ryhmämallin rajojen puitteissa**. Jokainen mentoroitava ei tule kukoistamaan ryhmäympäristössä, ja jotkut saattavat tarvita henkilökohtaisempaa huomiota tai tukea. Tällaisissa tapauksissa kannattaisi ehkä täydentää ryhmäistuntoja lyhyillä kahdenkeskisillä keskusteluilla ennen tai jälkeen tapaamista. Tarvittaessa mentorit voivat myös tehdä yhteistyötä hankehenkilöstön tai ulkoisten tukipalvelujen kanssa varmistaakseen, että jokainen mentoroitava saa tarvitsemaansa huomiota, varsinkin tilanteissa, joissa tarvitaan syvempää sosiaalista tai tunneperäistä tukea.

Lopuksi, **ryhmädynamiikkojen hallinta** on olennainen taito kenelle tahansa mentorille. Fasilitaattorien tulee olla valmiita ohjaamaan ryhmä läpi kehityksen luonnollisten vaiheiden, joihin kuuluvat varhainen siteiden muodostaminen, ristiriitojen käsitteleminen, ryhmänormien määrittäminen ja lopulta hyvin yhdessä työskenteleminen. Mallit, kuten Tuckmanin teoria ryhmän kehitysvaiheista (muodostumisvaihe, kuohuntavaihe, yhdenmukaisuusvaihe, hyvin toimiva ryhmä ja lopetus), voivat auttaa mentoreita ymmärtämään näitä vaiheita ja vastaamaan



tehokkaasti ryhmän haasteisiin⁶⁶. Aktiivisen havainnoinnin ja harkitun ohjauksen avulla voit luoda ryhmäympäristön, joka on turvallinen, tasapainoinen ja kaikkia osallistujia tukeva.

Vilkaistaan nopeasti Tuckmanin teoriaa ryhmän kehitysvaiheista.



Kuva 8. Tuckmanin teoria ryhmän kehitysvaiheista

Muodostumisvaihe

Tässä aloitusvaiheessa ryhmän jäsenet tutustuvat toisiinsa ja aloittavat suhteiden

⁶⁶ Mentor (2020) *Group mentoring program design and practice recommendations*, https://www.mentoring.org/wp-content/uploads/2020/09/group-mentoring-supplement-to-EEP_recommendations.pdf

muodostamisen. Tarvitaan paljon ohjausta ja kunnan rakenne, sillä ihmiset ovat usein varovaisia, kohteliaita ja epävarmoja rooleistaan ryhmässä.

Kuohuntavaihe

Tässä eroavaisuudet alkavat nousta pinnalle, kun henkilöt ilmaisevat mielipiteitä, koettelevat rajoja ja mahdollisesti haastavat ryhmän rakenteen tai johtajuuden. Ristiriitoja saattaa ilmetä, mikä tekee viestinnästä ja ristiriitojen ratkaisemisesta välttämätöntä.

Yhdenmukaisuusvaihe

Ryhmä alkaa löytää rytminsä, määrittelee jaettuun normeja ja vaalii tunnetta luottamuksesta ja yhtenäisyydestä. Rooleista tulee selkeämpiä, yhteistyö lisääntyy ja jäsenet alkavat työskennellä yhdessä tehokkaammin.

Hyvin toimiva ryhmä

Tässä kehittyneessä vaiheessa ryhmä toimii hyvin autonomisesti ja tehokkaasti. Jäsenet ovat sitoutuneita, viestintä sujuu hyvin ja ryhmä keskittyy saavuttamaan tavoitteensa ilman suurempia ristiriitoja.

Lopetus

Kun ryhmän työ lähestyy loppuaan, tähän vaiheeseen sisältyvät saavutusten pohdinta, lopetukseen liittyvien tunteiden käsitteleminen ja mentorointisuhteen muodollinen päättäminen. On tärkeää tarjota tilaa juhlimiselle ja siirtymän suunnittelemiselle⁶⁷.

Voit lukea ja oppia lisää tästä mallista seuraamalla alaviitteen linkkiä, jossa on vierailtu 16. heinäkuuta 2025.

Seuraavat ovat esimerkkejä aktiviteeteista, jotka kuuluvat pienryhmämentorointiin. Nämä ovat tietysti vain esimerkkejä, ja on monia muunlaisia aktiviteetteja, joita voit toteuttaa.

⁶⁷ Vaida, Sebastian, Serban, Dan (2021) *GROUP DEVELOPMENT STAGES. A BRIEF COMPARATIVE ANALYSIS OF VARIOUS MODELS*, https://www.researchgate.net/profile/Sebastian-Vaida/publication/352815932_Group_Development_Stages_A_Brief_Comparative_Analysis_of_Various_Models/links/60dacf91458515d6f7ad8/Group-Development-Stages-A-Brief-Comparative-Analysis-of-Various-Models.pdf



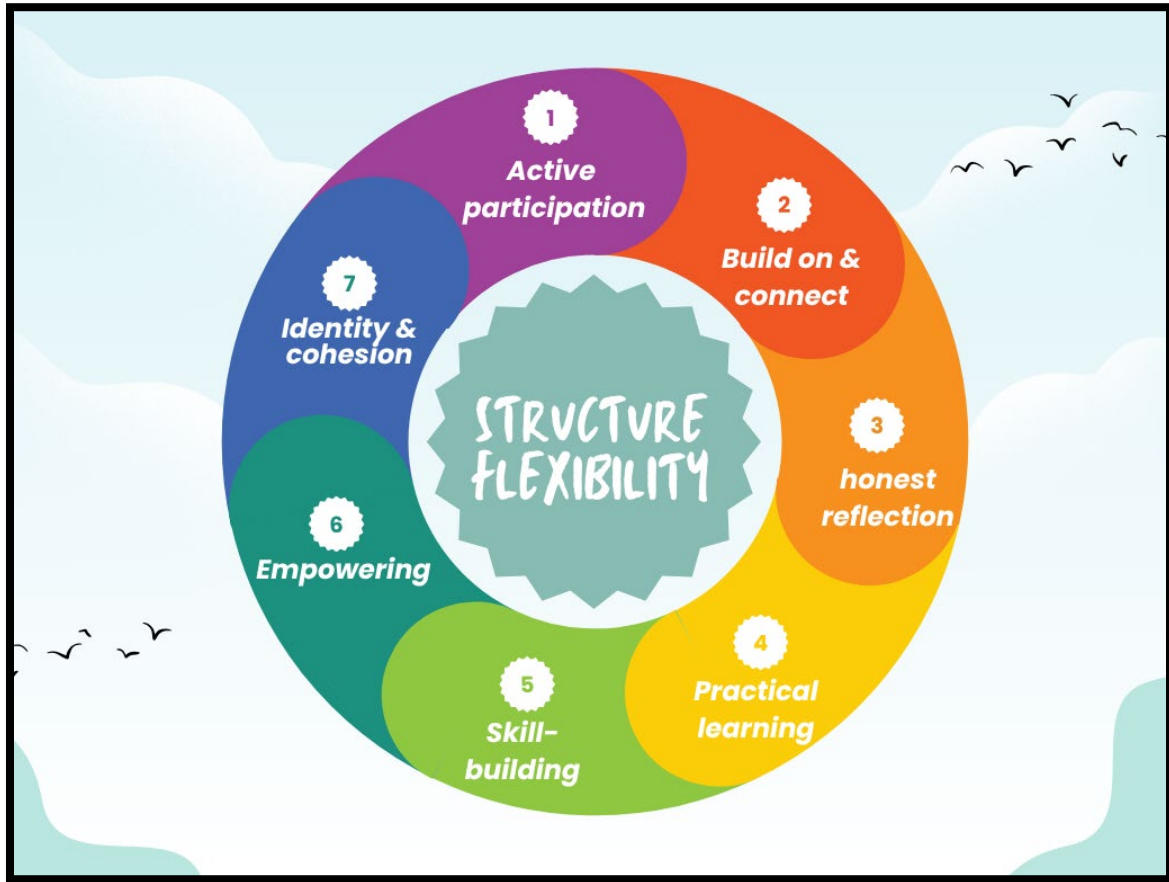
AKTIVITEETTI	KUVAUS	ESIMERKKI
<u>Taitoja kehittävät työpajat</u>	Aktiviteetteja, jotka keskittyvät käytännön taitojen tai pehmeiden taitojen kehittämiseen, usein käytännönläheistä ja yhdessä toteutettua työtä.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ digitaalisen lukutaidon istunnot, CV:n kirjoittaminen, työhaastattelujen harjoittelu, ruoanlaiton tai ompelamisen tunnit, taloudellinen lukutaito, kielenoppiminen
<u>Tarinapiirit/omista kokemuksista kertominen</u>	Jäsennettyä tarinankerrontaa, jossa osallistujat jakavat tiettyyn aiheeseen liittyviä kokemuksiaan.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ “Milloin voitin haasteen”, “Mitä koulutus merkitsee minulle”
<u>Roolipelit ja skenaariopohjainen oppiminen</u>	Arkitilanteiden harjoittelu turvallisessa ympäristössä.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ harjoitellaan rajojen asettamista, neuvottelemista tai syrjintään vastaamista
<u>Ongelmanratkaisuhaasteet</u>	Mentoroitavat työskentelevät yhdessä löytääkseen ratkaisuja jaettuun ongelmaan.	<ul style="list-style-type: none"> ➤ aivoriihi siitä, miten tukea säännöllistä koulunkäyntiä heidän yhteisössään; yhdessä toteutettavan hankkeen suunnittelu
<u>Pohdinta ja tavoitteiden asettamisen istunnot</u>	Avustettuja keskusteluja, joilla	<ul style="list-style-type: none"> ➤ ohjattua pohdintaa, joka käyttää työkaluja, kuten

	tarkistetaan tilanne, mietitään edistymistä ja määritellään tulevia pyrkimyksiä.	Gibbsin reflektiomallia tai Mitä? Mitä siitä? Mitä nyt? –mallia, palaten henkilökohtaisiin tai ryhmän tavoitteisiin
<u>Yhteisöllisen osallistumisen hankkeita</u>	Ryhmä työskentelee jotain, joka antaa takaisin heidän yhteisölleen.	➤ naapuruston siivoamisen järjestäminen, kulttuuriesityksen laatiminen, hoitopakettien kokoaminen
<u>Vertaismentorointiaktiviteetit</u>	Luodaan tilaa, jotta mentorit voivat mentoroida toisiaan ryhmän sisällä.	➤ mentoroitava johtaa istuntoa jostakin asiasta, jonka hän osaa hyvin (esim. hiusten muotoilu, ruoanlaitto tai paikallisten palvelujen hyödyntäminen)
<u>Luova ilmaisu ja taidepohjaiset aktiviteetit</u>	Luovuutta käytetään identiteetin, tunteiden ja tavoitteiden tutkimiseen.	➤ unelmakartat, yhteistyönä tehty seinämaalaukset, tarinankertominen piirtämisen tai kollaasin kautta

Vaikka mentorointiaktiviteettien tulisi pystyä mukautumaan ryhmän muuttuviin tarpeisiin, selkeä rakenne on välttämätön, jotta varmistetaan johdonmukaisuus, edistyminen ja tarkoituksellisuuden tunne. Aktiviteettien ei tarvitse olla joustamattomia, mutta ne tulisi suunnitella huolellisesti ja sovittaa ryhmän tavoitteisiin. Rakenne auttaa luomaan ennustettavuutta ja tietoisuutta päämäärästä, mikä hyödyttää monia mentoroitavia, varsinkin

monimuotoisissa ryhmissä. Tämän viitekehyksen sisällä mentorit voivat silti luoda tilaa palautteelle, juhlia pieniä voittoja ja tehdä tarvittavia muutoksia, mikä antaa ryhmän äänen muokata kokemusta.

Katsotaan yhdessä, miten rakenne, josta löytyy sopiva määrä joustavuutta, hyödyttää pienryhmämentoroinnin prosessia.



Kuva 9. Rakenne ja joustavuus pienryhmämentoroinnissa

1. Varmista kaikkien mentoroitavien aktiivinen osallistuminen

Kaikkien kannustaminen tasa-arvoiseen osallistumiseen varmistaa, että kaikki mentoroitavat hyötyvät prosessista. Tämä luo tasapainoisen ympäristön, jossa jokaisella nuorella romaninaisella on tilaa kasvaa, jakaa ja osallistua.

2. Hyödynnä aiempia aktiviteetteja, ja luo yhteyksiä laajempiin tavoitteisiin

Aktiviteetit tulee liittää toisiinsa loogisessa järjestyksessä, jotta oppiminen ja kehitys syvenyvät ajan myötä. Jokaisen istunnon yhdistäminen aiempiin keskusteluihin tai taitoihin auttaa mentoroitavia vahvistamaan ymmärrystään ja ottamaan vastaan monitahoisempia haasteita.

3. Tarjoa tila rehelliselle pohdinnalle ja turvalliselle jakamiselle

Ryhmämentoroinnista tulee merkityksellistä, kun mentoroitavat tuntevat olonsa niin turvalliseksi, että he voivat avautua. Henkilökohtaisen pohdinnan ja keskinäisen kuuntelun hetkien fasilitointi auttaa rakentamaan luottamusta ja aitoutta ryhmän sisällä.

4. Käytä roolipeliä tai skenaarioita käytännön oppimiseen

Vuorovaikutusmenetelmät, kuten roolipelit, antavat mentoroitaville turvallisen tilan, jossa he voivat kokeilla uusia käyttäytymismalleja tai reaktioita. Tämä auttaa heitä rakentamaan itseluottamusta, harjoittelemaan arjen tilanteita ja saamaan palautetta sekä vertaisilta että mentoreilta.

5. Keskity oppimiseen ja taitojen kehittämiseen

Mentorit voivat ohjata jäsenneltyjä istuntoja, joiden tarkoitus on opettaa aiheeseen liittyvistä asioista, kuten selviytymisstrategioista tai vuorovaikutustaidoista. Nämä hetket tarjoavat tuen ohella suoraa tietämyksen jakamista ja keskustelua käytännön sovelluksista.

6. Voimaannuta mentoroitavat johtamaan mahdollisuuksien mukaan

Kun mentoroitaville annetaan tilaisuuksia muokata tai johtaa osaa istunnosta, se vaalii omistajuuden ja toimijuuden tunnetta. Se auttaa heitä kasvamaan yksilöinä samalla kun se vahvistaa heidän itseluottamustaan ja johtamistaitojaan.

7. Vahvista ryhmäidentiteettiä ja yhtenäisyyttä

Pienryhmämentoroinnin todellinen voima löytyy yhteenkuuluvuuden tunteen luomisesta. Aktiviteettien tulee lujittaa yhteistä tarkoitusta ja yhteishenkeä, mikä rohkaisee mentoroitavia luomaan vahvoja, kestäviä siteitä toistensa ja mentoriensa kanssa⁶⁸.

Voit vapaasti ottaa piristäviä harjoitteita, tunnelman keventäjiä ja tiiminrakennustoimintaa säännöllisesti mukaan istuntoihisi. Nämä voivat toimia tehokkaina alustuksina tuleville aiheille samalla kun ne vahvistavat ryhmän yhtenäisyyttä, vaalivat jaettua identiteettiä ja luovat pohjan aktiiviselle ja merkitykselliselle osallistumiselle. Jos haluat tutkia tätä mahdollisuutta lisää tai sinulta vain loppuvat ideat, vieraile tällä sivulla, ja sen jälkeen sinulla tulee riittämään ideoita: https://www.salto-youth.net/downloads/toolbox_tool_download-file-3267/TOOLKIT%20-%20all%20the%20tools%20CEJ.pdf.

4.2.4. Mentoroitavien yhteenkuuluvuuden tunne ja turvallisuus

Yhteenkuuluvuuden tunteen luominen sekä emotionaalisen ja fyysisen turvallisuuden takaaminen ovat perustavan tärkeitä mille tahansa onnistuneelle mentorointikokemukselle, mikä pätee varsinkin ryhmäympäristöihin. Tätä ympäristöä tulee muokata tarkoituksellisesti, jotta se edistää luottamusta, rohkaisee avoimeen osallistumiseen ja tunnustaa jokaisen mentoroitavan identiteetin ja äänen. Tässä jaksossa tutkimme, miten mentorit voivat vaalia ryhmäilmapiiriä, jossa jokainen osallistuja tuntee olevansa turvassa, arvostettu ja yhteydessä toisiin – paikkaa, jossa aito kasvu ja oppiminen voivat kukoistaa.

Yhteenkuuluvuuden tunteen tarve on yhtä välttämätön ihmisen hyvinvoinnille kuin ruoan ja suojan tapaiset fyysiset perustarpeet. Yhteenkuuluvuuden teoria esittää, että ihmiset ajautuvat luonnollisesti etsimään merkityksellisiä sosiaalisia yhteyksiä ja tunnetta toisten hyväksynnästä. Kun nämä tarpeet jäävät tyydyttämättä, yksilöt saattavat kokea yksinäisyyttä, irrallisuutta ja tunneperäistä ahdistusta. Toisaalta kun ihmiset tuntevat kuuluvansa, he tapaavat tuntea suurempaa hyvinvointia, itseluottamusta ja tyytyväisyyttä elämäänsä. Tämä perustarve vaikuttaa ihmisen käyttäytymisen moniin puoliin – sosiaalisesta vuorovaikutuksestamme ja tunteiden säätelystämme tapoihin, joilla rakennamme itsetuntoa. Mentoroitavat, varsinkin jos he tulevat

⁶⁸ Mentor (2020) *Group mentoring program design and practice recommendations*, https://www.mentoring.org/wp-content/uploads/2020/09/group-mentoring-supplement-to-EEP_recommendations.pdf



nuorten romaninaisten tapaan ympäristöistä, jotka eivät ole kannustavia, saattavat luonnostaan etsiä tiloja, joissa he tuntevat itsensä nähdyiksi, kuulluiksi ja tuetuiksi. Tämä tekee olennaisen tärkeäksi sen, että mentorit luovat ympäristöjä, jotka edistävät aktiivisesti yhteenkuuluvuutta ja osallistamista⁶⁹.

Hyödynnämme työtä, jolla Chakraborty ym. (2024) tutkivat, kuinka yhteenkuuluvuuden tunnetta voidaan vaalia työpaikalla. Tutkimme nyt avainaskeleiden sarjaa, joka on räätälöity meidän mentorointimme asiayhteyteen. Vaikka nämä askeleet saivat alkunsa organisaatioympäristössä, niitä on muokattu harkiten, jotta ne kuvastaisivat pienryhmämentoroinnin lähestymistapamme arvoja ja tavoitteita. Näin ne vastaavat läheisesti jakamaamme visiota siitä, miten nuoria romaninaisia voi tukea yhteenkuuluvuuden, osallistamisen ja voimaannuttamisen kautta.

AVOIN VIESTINTÄ YHTENKUULUVUUDEN PERUSTANA RYHMÄMENTOROINNISSA

Avoin ja rehellinen viestintä toimii kulmakivenä, kun mentorointiryhmässä luodaan yhteenkuuluvuuden tunnetta. Kun mentorit vaalivat ilmapiiriä, jossa mentoroitavat tuntevat voivansa ilmaista itseään turvallisesti, vailla pelkoa tuomituksi tulemisesta, luottamus kehittyy luonnollisesti. Tästä luottamuksesta tulee perusta ryhmän sisäisille, merkityksellisille suhteille. Aktiivisen kuuntelemisen kannustaminen, mentoroitavien ajatusten ja tunteiden tunnistaminen ja tilan luominen jokaisen ääntä varten auttaa mentoroitavia tuntemaan itsensä nähdyiksi ja kuulluiksi. Tämä vuorostaan vähentää eristyneisyyttä ja lisää heidän halukkuuttaan osallistua, oppia ja tukea toinen toistaan⁷⁰.

LUOTTAMUKSEN RAKENTAMINEN, JOTTA KASVUA JA AUTONOMIAA VAALITAAN MENTOROINTISUHTEISSA

Luottamus muodostaa jokaisen vahvan mentorointisuhteen perustan. Pienryhmämentoroinnissa mentoreilla on tärkeä tehtävä turvallisen tilan luomisessa, jossa mentoroitavat tuntevat itsensä arvostetuiksi, kunnioitetuiksi ja kuulluiksi. Kun mentoroitavat luottavat mentoriinsa ja

⁶⁹ Chakraborty T. ym. (2024) *Fostering a Sense of Belonging: A Strategic Approach to Employee Engagement* *Journal of Management Research* XVI(2), 1–17 <https://cimr.in/faculty-research.html#research-Journals>

⁷⁰ Chakraborty T. ym. (2024) *Fostering a Sense of Belonging: A Strategic Approach to Employee Engagement* *Journal of Management Research* XVI(2), 1–17 <https://cimr.in/faculty-research.html#research-Journals>



vertaisiinsa, he ovat todennäköisemmin valmiita ilmaisemaan itseään avoimesti, tekemään aloitteita ja osallistumaan tiiviimmin oppimisprosessiin.

Autonomian vaaliminen tarkoittaa, että mentoroitavia rohkaistaan ottamaan vähitellen vastuu kasvustaan. Tämän voi tehdä tarjoamalla vaihtoehtoja aktiviteeteissa, ottamalla heidät mukaan tavoitteiden määrittelyyn ja tunnistamalla heidän päätöksensä. Kun luottamus kasvaa ryhmän sisällä, niin kasvaa itseluottamuskin⁷¹.

TUTTUUDEN LUOMINEN: ESTEIDEN MURTAMINEN JA “VIERAUS” RYHMÄSSÄ

Eräs ryhmämentoroinnin varhaisista haasteista saattaa olla alun tunne vieraudesta, tunne “toiseudesta”, joka saattaa estää mentoroitavia osallistumasta täysillä. Tämä voi olla erityisen huomattavassa asemassa, kun on kyse nuorista romaniniaisista, jotka saattavat kantaa taakkana aiempia kokemuksia ulossulkemisesta tai epäröidä avautua uusissa ympäristöissä.

Mentorit voivat auttaa tämän “vierauden” purkamisessa, kun he luovat tarkoituksellisesti ystävällisen ja lämpimän ryhmäilmapiirin. Tämä saattaa sisältää tunnelmankeventäjien käyttöä, henkilökohtaista tarinointia ja epävirallisia keskusteluja, jotka kannustavat muodostamaan yhteyksiä. Johdonmukaisuus istuntojen aloittamisessa ja päättämisessä tai tarkistushetkien rituaalit voivat auttaa aloittamaan prosessin, jolla “vieraus” poistetaan.

Ajan myötä, kun mentoroitavat tottuvat toisiinsa ja ryhmädynamiikkaan, näiden vierauden tunteiden paikan ottavat luottamus ja molemminpuolinen ymmärrys. Silloin ryhmästä tulee tila, jossa he tuntevat itsensä nähdyiksi ja turvallisiksi ja ovat valmiita osallistumaan aidosti⁷².

VÄLITTÄMISEN OSOITTAMINEN: OSOITA TUKEA HUOMAAVAISTEN TEKOJEN KAUTTA, KUN SAAT TILAISUUDEN

Pienryhmämentoroinnissa välittämistä ei ilmaista vain sanoin. Se on sisällytetty tapaan, jolla mentorit suunnittelevat ja johtavat istuntoja. Välittämisen osoittaminen tarkoittaa sellaisen tilan luomista, joka on vastaanottavainen mentoroitavien eletyille todellisuuksille.

⁷¹ Chakraborty T. ym. 2024

⁷² Chakraborty T. ym. (2024) *Fostering a Sense of Belonging: A Strategic Approach to Employee Engagement* *Journal of Management Research* XVI(2), 1-17 <https://cimr.in/faculty-research.html#research-Journals>



Tämä saattaa sisältää aktiviteettien tahdin mukauttamista osallistujien viihtyvyyden perusteella, yksilöllisten tarkistushetkien järjestämistä, kun joku vaikuttaa sulkeutuneelta, tai yksinkertaisesti henkilökohtaisten virstanpylväiden tunnustamista. Välittämistä voi näyttää myös kutsumalla mentoroitavat osallistumaan ryhmän normien luomiseen, tarjoamalla heidän tarpeisiinsa liittyviä resursseja tai tilaisuuksia tai jopa juhlimalla heidän saavutuksiaan, olivat ne sitten isoja tai pieniä⁷³.

TIETOJEN SAATAVUUDEN OIKEUDENMUKAISUUDEN TAKAAMINEN: LUOTTAMUKSEN RAKENTAMINEN LÄPINÄKYVYYDEN KAUTTA

Mentoroitavien ei tulisi koskaan tuntea itseään ulkopuolisiksi, hämmentyneiksi tai epävarmoiksi sen takia, että heille ei ole annettu samaa tietoa kuin toisille.

Tämä tarkoittaa selkeyttä ja johdonmukaisuutta sen suhteen, miten tietoa jaetaan, koska se sitten ryhmäaktiviteetteja, tilaisuuksia, aikataulun muutoksia tai odotuksia. Mentorien tulee välttää monimutkaisen tai liian muodollisen kielen käyttämistä sekä taata, että viestintä on kaikkien saatavilla, mukaan lukien niiden, joiden lukutaidon taso on vaihteleva tai kielitaustat ovat erilaiset.

Läpinäkyvyyteen kuuluu myös sen selittäminen, miksi päätöksiä tehtiin, se, että mentoroitavat otetaan aktiivisesti mukaan näihin päätöksiin silloin, kun se on sopivaa, ja se, että tarjotaan tilaisuuksia tehdä kysymyksiä tai selvennyksiä. Tämä lähestymistapa edistää oikeudenmukaisuutta, vähentää vallan epätasapainoa ja auttaa mentoroitavia tuntemaan, että he ovat osallisia mentorointiprosessissa ja heitä kunnioitetaan siinä⁷⁴.

Yhteenkuuluvuuden tunteen vaaliminen on myös mahdollista kiinnostavien, vuorovaikutteisten aktiviteettien kautta, joihin lukeutuvat edellä mainitut piristäjät, tiiminrakennustoiminta tai tunnelman keventäjät. Jos seuraat tätä linkkiä (vierailtu 25. heinäkuuta 2025), löydät joitain tällaisia yleisiä aktiviteetteja, joita voit käyttää ryhmissäsi: <https://actforyouth.org/resources/ipe/inclusive-3-activities-belonging.pdf>.

⁷³ Chakraborty T. ym. 2024

⁷⁴ Chakraborty T. ym. (2024) *Fostering a Sense of Belonging: A Strategic Approach to Employee Engagement Journal of Management Research XVI(2), 1-17* <https://cimr.in/faculty-research.html#research-Journals>



Nyt, kun olemme käsitelleet yhteenkuuluvuuden tunnetta, jäljellä on vain turvallisuuden tunne, joka on mentorointisuhteessa yhtä tärkeä. Aloitetaan tutkimalla neljää psykologisen turvallisuuden tasoa, jotka esittää Timothy R. Clark (2020) kirjassaan *The 4 Stages of Psychological Safety*.



Kuva 10. Neljä psykologisen turvallisuuden tasoa Clarkin (2020) mukaan

Psykologinen turvallisuus kehittyy vaiheittain myös mentorointiryhmissä. Se kuvastaa ihmisen keskeisiä perustarpeita, jotka ylittävät taustan tai identiteetin muodostamat rajat. Ennen kuin mentoroitavat pystyvät todella kasvamaan, osallistumaan tai ottamaan merkityksellisiä riskejä ryhmässä, heidän täytyy ensin tuntea olevansa hyväksytyjä, tuettuja ja turvassa. Nämä perustavat olosuhteet heijastavat perustarpeita. Samoin kuin ihmiset tarvitsevat ruokaa ja suoja selviytyäkseen, mentoroitavien pitää myös tuntea, että he ovat osallisia, valtuutettuja oppimaan,

kannustettuja osallistumaan ja vapaita haastamaan mielipiteitä vailla pelkoa (Leader Factor, 2025)⁷⁵.

Luomalla tarkoituksellisesti ilmapiirin, jossa kaikkia ääniä arvostetaan ja haavoittuvaisuuteen vastataan kunnioituksella, mentorit auttavat ohjaamaan ryhmän näiden turvallisuuden luonnollisten vaiheiden läpi.

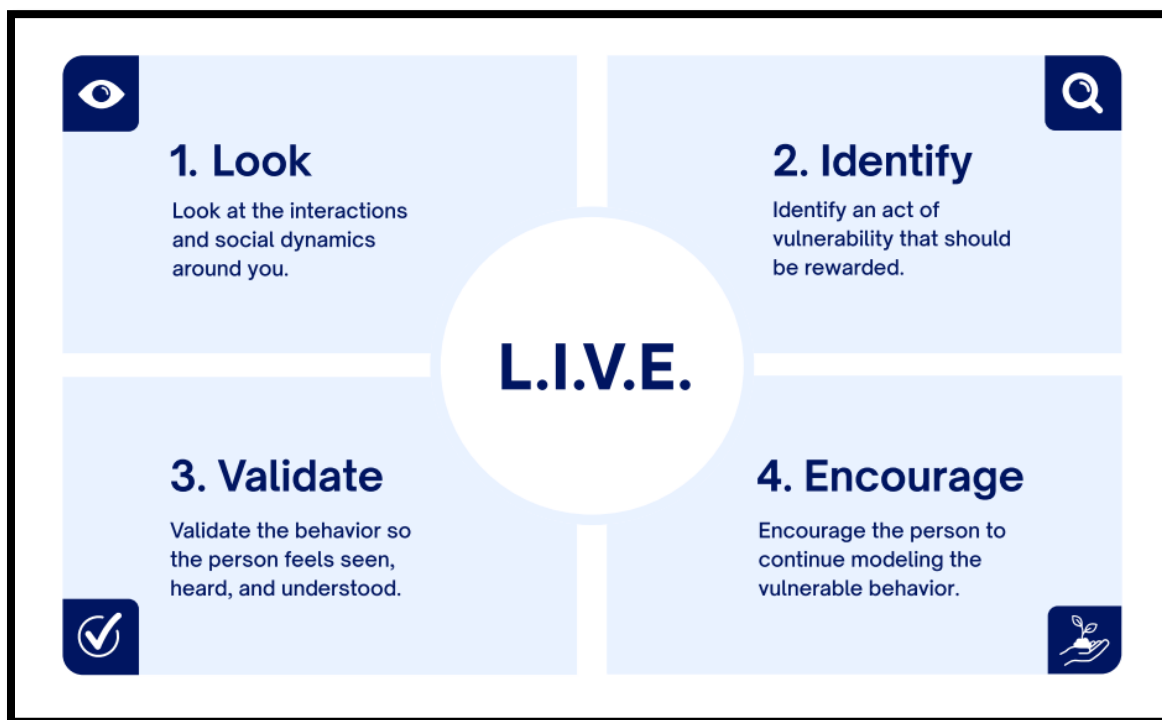
Vaihe	Mitä se merkitsee kunnioitukselle	Mitä se merkitsee luvan antamiselle	Miltä se näyttää käytännössä
1. Sisällyttämisen turvallisuus	Tunnistetaan jokaisen mentoroitavan perustarve tuntea itsensä nähdyksi, arvostetuksi ja hyväksytyksi ryhmässä.	Luodaan tila, jossa mentoroitavat voivat olla sellaisia kuin ovat ja tuntevat, että heidän osallistumisensa on tervetullutta.	Kaikki kutsutaan tilaan ilman arvostelua. Yhteenkuuluvuutta vaalitaan ja poissulkeminen estetään aktiivisesti.
2. Oppimisen turvallisuus	Arvostetaan mentoroitavan tarvetta kasvaa, kokeilla uusia asioita ja säästyä siltä, että virheistä rangaistaisiin.	Annetaan mentoroitaville tilaa oppia, esittää kysymyksiä ja kokeilla vailla pelkoa epäonnistumisesta.	Oppimista tuetaan uteliaisuudella, kärsivällisyydellä ja juhlimalla ponnistuksia, ei vain tuloksia.
3. Osallistumisen turvallisuus	Kunnioitetaan mentoroitavien oikeutta tehdä aloitteita ja tarjota omia mielipiteitään, taitojaan tai ratkaisujaan.	Annetaan mentoroitavien osallistua omalla tavallaan ja tuetaan heidän autonomiaansa.	Mentoroitavat voivat johtaa, järjestää tai muokata ryhmäprosessin osia, minkä tekemisessä heitä tuetaan.
4. Haastamisen turvallisuus	Kunnioitetaan mentoroitavan rohkeutta, kun hän esittää kysymyksiä, kritiikkiä tai ehdotuksia muutoksista ryhmässä.	Rohkaistaan mentoroitavia haastamaan ryhmän normeja tai oletuksia rakentavalla, kunnioittavalla tavalla.	Rehellistä vuoropuhelua varjellaan. Palaute ja uudet ideat ovat tervetulleita – silloinkin, kun ne koettelevat rajoja.

⁷⁵ Leader Factor (2025) *The 4 Stages of Psychological Safety™ Behavioral Guide*, https://www.gmgoodemploymentcharter.co.uk/media/2409/the_four_stages_of_psychological_safety_behavioral_guide.pdf



Taulukko 7. Selitys neljästä psykologisen turvallisuuden tasosta mentorointiin sovellettuina ⁷⁶

Miten voit parantaa tuota turvallisuuden tunnetta ryhmäsi sisällä? Yksi mahdollinen malli on LIVE-malli, joka auttaa sinua näyttämään esimerkkiä haavoittuvaisuuden teoista ja palkitsemaan niitä (Leader Factor, 2025).



Kuva 11. L.I.V.E.-malli, kuten Leader Factor (2025) esittää sen käyttäytymisen oppaassaan

1. Katso

Havainnoi mentorina huolellisesti, miten mentoroitavat kohtelevat toisiaan ryhmässä. Kiinnitä huomiota siihen, kuka tuo mielipiteensä esiin, kuka vetäytyy ja kuinka jäsenet reagoivat toisiinsa. Ole herkkä huomaamaan sanattomat dynamiikat, sillä vaikka ahdistuneisuuden, poissulkemisen tai epäroinnin merkkejä ei ehkä ilmaista sanoin, ne ovat aivan yhtä tärkeitä.

⁷⁶ Leader Factor (2025) *The 4 Stages of Psychological Safety™ Behavioral Guide*, https://www.gmgoodemploymentcharter.co.uk/media/2409/the_four_stages_of_psychological_safety_behavioral_guide.pdf, viitattu teoksesta Clark, Timothy R. *The 4 Stages of Psychological Safety: Defining the Path to Inclusion and Innovation*. Oakland, CA: Berrett-Koehler Publishers, 2020.

Miksi sillä on väliä: Monilla mentoroitavilla saattaa olla kokemuksia siitä, että heidän ääniään ei ole kuunneltu. Hiljainen ja huolellinen havainnointi auttaa sinua luomaan tilan, jossa jokainen yksilö tuntee olevansa nähty ja turvassa.

2. Tunnista

Huomaa hetket, jolloin mentoroitava paljastaa haavoittuvaisuutensa, esimerkiksi kertomalla henkilökohtaisen tarinan, myöntämällä epävarmuutensa tai pyytämällä tukea. Nämä teot vaativat rohkeutta, ja ne tulisi tunnustaa.

Miksi sillä on väliä: Haavoittuvaisuus on usein harvinaista ympäristöissä, joissa luottamus on rikkoutunut tai ei koskaan kehittynyt. Näiden hetkien huomaaminen on olennaista, kun rakennetaan psykologista turvallisuutta.

3. Hyväksy

Vastaa haavoittuvaisuuden tekoihin myötätunnolla. Anna mentoroitavan tietää, että se, mitä hän paljasti, on perusteltua, merkityksellistä ja arvostettua. Käytä kehonkieltä, vahvistavia sanoja tai yksinkertaisesti sano ”Kiitos, että jaoit tuon.”

Miksi sillä on väliä: Nuorille romaniniaisille, varsinkin syrjäyttämistä kokeneille, hyväksyminen auttaa jälleenrakentamaan tunteen arvosta, osallistamisesta ja yhteenkuuluvuudesta.

4. Kannusta

Kannusta mentoroitavaa, kuten myös muita ryhmän jäseniä, jatkamaan jakamista, kysymistä ja osallistumista. Korosta, että tässä tilassa saa ilmaista tunteita, kokeilla uusia asioita tai jopa tehdä virheitä.

Miksi sillä on väliä: Kannustuksesi auttaa muokkaamaan ryhmää tilaksi, jossa jokainen tuntee itsensä voimaantuneeksi olemaan aktiivinen osallistuja, ei passiivinen läsnäolija.

Seuraavat ovat eräitä ryhmien yleisiä piirteitä, jotka Mentor (2020) löysi ryhmämentoroinnin tutkimuksessa:



- Ryhmä toimii tilana, jossa jäsenet saavat johdonmukaista tukea, joka ei tuomitse.
- Se tarjoaa osallistujille tilaisuuden ymmärtää omia kokemuksiaan, kun he näkevät yhtäläisyyksiä ja eroja toisten kokemuksissa.
- Se vaalii sekä henkilökohtaista kasvua että itsenäisyyttä samalla kun se rohkaisee yhteyksien muodostamista, hyväksyntää ja jaettua ymmärrystä.
- Ryhmäympäristö edistää oppimista ja kehitystä.
- Se voi tuntua tukea antavalta, perheen kaltaiselta yhteisöltä.

Mentoroinnissa ryhmäympäristöt luovat luottamuksen, molemminpuolisen tuen ja jaetun kasvun ilmapiirin. Osallistujat pystyvät pohtimaan kokemuksiaan suhteessa toisten kokemuksiin, kehittämään itseluottamusta ja itsetietoisuutta sekä muodostamaan merkityksellisiä suhteita. Ajan myötä ryhmä voi kehittyä vahvaksi, tukea antavaksi yhteisöksi, joka edistää sekä henkilökohtaista kehitystä että yhteenkuuluvuuden tunnetta. Tällainen ryhmä tuntuu usein yhtä luonnolliselta ja läheiseltä kuin perheympäristö.

4.2.5. Pohdinta

Pienryhmämentorointi tarjoaa ainutlaatuisen ympäristön, jossa vertaisvuorovaikutuksesta tulee mentorointiprosessin arvokas osa. Se kannustaa jaettua oppimista, molemminpuolista tukea ja luottamuksen kehittymistä jäsennellyssä mutta joustavassa tilassa. Mentorina sinun on tärkeää pohtia, kuinka lähestyisit tätä mallia tavalla, joka kunnioittaa sekä jaettua dynamiikkaa että jokaisen yksilön omaa taivalta.

Tässä on joitain suuntaa antavia kysymyksiä, jotka auttavat sinua miettimään tapaa, jolla lähestyt pienryhmämentorointia:

- Miten kannustaisin vertaistuen luonnollista kehittymistä ryhmässä niin, etten kuitenkaan pakota muodostamaan yhteyksiä?
- Miten loisin tilan, jossa mentoroitavat tuntevat pystyvänsä vertailemaan kokemuksia ilman, että heitä painostettaisiin kertomaan henkilökohtaisia asioita?
- Miten tukisin sekä ryhmäidentiteettiä että henkilökohtaista autonomiaa istuntojemme aikana?
- Miten seuraisin ryhmädynamiikkoja ja reagoisin niihin niin, että varmistan osallistavan osallistumisen ja molemminpuolisen kunnioituksen?



- Miten ohjaisin ryhmän oppimisprosessia niin, että antaisin mentoroitavien kuitenkin muokata itse sen suuntaa?

Käytä hetki näiden kysymysten harkitsemiseen suhteessa mentorointityyliisi ja siihen, mitä olet juuri lukenut ja analysoinut tämän jakson aikana. Niihin ei ole tarkoitus vastata kerralla: ne tukevat jatkuvaa kehitystäsi ja herkkyyttäsi ryhmän fasilitaattorina. Jokainen ryhmä tulee olemaan erilainen, ja tärkeintä on pysyä tarkkaavaisena, sopeutuvana ja sitoutuneena luottamuksen ja jaetun oppimisen arvoihin. Jos joidenkin kohtien pohtiminen tuntuu sinusta hankalalta, voit vapaasti palata tämän jakson pariin myöhemmin, ja jopa yrittää yhdistää sen aiempaan jaksoon, sillä kuten näet, lähestymistavat sisältävät paljon toistoa, keskinäisiä yhteyksiä ja samanlaisuuksia.

4.2.6. Itsearviointin tarkistuslista

Laita rasti ruutuun, jos olet varma väitteestä:

- Osaan arvioida, milloin pienryhmämentorointi on sopivin menetelmä, ja selittää, mitä lopputuloksia se tukee parhaiten.
- Osaan valmistautua tehokkaasti ryhmämentorointiin valitsemalla mentoroitavat, määrittelemällä tavoitteet ja luomalla turvallisen ja tarkoituksellisen ympäristön.
- Osaan tunnistaa ryhmän muodostumisen vaiheet ja mukauttaa lähestymistapaani mentorointiin niin, että tuen ryhmän kehitystä jokaisessa vaiheessa.
- Osaan tunnistaa esiin nousevat ryhmädynamiikan muodot, mukaan lukien vetäytyminen, hallitsevuus ja hiljaisuus, ja reagoida niihin tavoilla, jotka tukevat osallistamista ja osallistumista.
- Osaan rakentaa psykologista turvallisuutta ajan myötä ja luoda edellytykset yhteenkuuluvuuden tunteelle ilman, että painostaisin tekemään paljastuksia.
- Osaan suunnitella ja soveltaa ryhmäistuntoja käyttämällä aktiviteetteja, jotka tukevat jaettua pohdintaa, henkilökohtaista kasvua ja ryhmähenkeä.
- Osaan selvittää ja tunnistaa ryhmäni nuorten tarpeet – mukaan lukien seitsemän inhimillistä perustarvetta – ja vastata niihin fasilitointini avulla.



- ☐ Osaan pitää yllä tietoisuutta jokaisen mentoroitavan henkilökohtaisesta taipaleesta ryhmässä ja varmistaa, että heidän äänensä ja autonomiansa eivät katoa jaetussa prosessissa.

Miten pärjäsit?

- **7–8 rastia** – Sinulla on vahva ja monipuolinen ymmärrys pienryhmämentoroinnista. Olet valmis soveltamaan sitä käytännössä.
- **5–6 rastia** – Sinulla on vakaa perusta. Kertaa kohdat, joista puuttuu rasti, ja harkitse, missä kohdassa saattaisit tarvita lisää selkeyttä tai tukea.
- **4 rastia tai vähemmän** – Harkitse jakson 4.2 kertaamista ja keskustele pääkohdista vertaisen, kouluttajan tai ohjaajan kanssa, jotta syvennät ymmärrystäsi ja itseluottamustasi.

4.3. Moduuli 3: Suuryhmämentorointi (yli kuusi mentoroitavaa)

Tämän moduulin odotetut oppimistulokset ovat seuraavat:

- Ymmärrä suuryhmämentoroinnin tarkoitus ja muutoksen teoria
- Pysty takaamaan mentoroitavien emotionaalinen turvallisuus ja valmius suuryhmäympäristöissä
- Suunnittele merkityksellisiä tapahtumia ja valitse sopivat työkalut suuryhmille
- Fasilitoi suuryhmämentoroinnin istuntoja, jotka ovat kiinnostavia ja vaikuttavia

4.3.1. Menetelmän tarkoitus

Suuryhmämentorointi viittaa malliin, jossa meidän tapauksessamme yksi tai useampi mentori työskentelee yhtä aikaa yli kuuden mentoroitavan kanssa, usein jäsennellyissä, fasilitoiduissa ympäristöissä, kuten työpajoissa, keskustelufoorumeissa, yhteisötapahtumissa tai



teemakohtaisissa istunnoissa. Tämä lähestymistapa ei ehkä ole yhtä syvällinen kuin kahdenkeskinen mentorointi tai pienryhmämentorointi, mutta se korvaa syvällisyyttä sillä, että se luo ison tilan jaetulle oppimiselle, inspiraatiolle ja yhteiselle pohdinnalle.

Asiayhteydessämme suurryhmämentorointi voi tarjota nuorille romaninaisille arvokkaita tilaisuuksia:

- luoda yhteyksiä vertaisiin, jotka eivät kuulu heidän lähipiireihinsä
- oppia vierailevilta puhujilta tai roolimalleilta, joilla on aiheeseen liittyviä elettyjä kokemuksia
- osallistua istuntoihin, jotka keskittyvät voimaannuttamiseen, tietoisuuteen oikeuksista, kulttuuri-ilmaisuuksiin tai käytännön taitoihin
- kokea solidaarisuutta ja tulla tunnistetuksi laajemmassa yhteisössä

Tämä menetelmä toimii erityisen hyvin, kun tavoitteena on lisätä altistumista ideoille, rakentaa yhteistä tietoa tai vaalia näkyvyyttä. Se voi olla voimallinen keino osoittaa nuorille naisille, että heidän haasteensa eivät ole vain heidän kohtaamiaan – ja että yhteinen vahvuus ja molemminpuolinen tuki ovat sekä todellisia että heidän saavutettavissaan.

Suurempien ryhmien kanssa työskenteleminen vaatii huolellista valmistautumista, jonka aikana mentorien pitää suunnitella istuntoja, jotka kannustavat osallistumaan mutteivat painosta siihen, luovat emotionaalisesti turvallisia tiloja ja tukevat erilaisia viestintätylejä. Ryhmän sisäinen monimuotoisuus (suhteessa ikään, taustaan, itseluottamukseen tai kieleen) mielletään tässä tilanteessa resurssiksi, jota tulee hyödyntää varoen.

Kun suurryhmämentorointia toteutetaan onnistuneesti, se voi pidentää mentorointiprosessin vaikutusta vahvistamalla yhteyksiä yhteisöön, lisäämällä pystyvyyden tunnetta ja kylvämällä tulevan osallistumisen siemeniä, sekä yksilöllisesti että yhteisesti.

Nuorten kohtaama haaste on se, miten he voivat samaan aikaan itsenäistyä vanhemmistaan ja rakentaa positiivisia vertaisverkostoja. Ryhmämentoroinnin ohjelmat voivat tarjota ”asiointipisteen”, jossa käsitellään tuon haasteen molempia puolia. Nuoret muodostavat suhteita



perheen ulkopuolisiin aikuisiin, jotka voivat vaalia positiivista vertaisvuorovaikutusta ja toimia siinä välittäjinä.⁷⁷

On tärkeää panna merkille, että työskentely yhdessä isojen ryhmien kanssa, joissa on kerralla yli kuusi mentoroitavaa, ei ole vain laajennettu versio kahdenkeskisestä mentoroinnista. Se vaatii erilaista suhteiden rakentamista ja juuri tiettyjä fasilitointitaitoja. Kun se toteutetaan huolellisesti ja jäsennellysti, suurryhmämentorointi voi luoda arvokkaita tilaisuuksia jaetulle oppimiselle, yhteiselle voimaantumiselle ja näkyvyyden lisäämiselle. Mutta kun selkeä perusta ja selkeä **muutoksen teoria** puuttuvat, on olemassa riski, että siitä tulee etäistä, ylikuormittavaa tai tehotonta, jolloin se siis lopulta tarjoaa vähemmän niitä hyötyjä, jotka tekevät mentoroinnista ylipäättään merkityksellistä. Kun nämä puuttuvat, ryhmämentorointi saattaa harhaantua tai epäonnistua luomaan kestävää sitoutumista osallistujissa.

Jotta tämä vältettäisiin, mielessä tulee pitää useita keskeisiä tekijöitä, kun suurryhmämentorointia suunnitellaan:

➤ **Tarkoituksellinen ryhmittely**

Ryhmien muodostamisen ei tulisi olla sattumanvaraista. Kun mentoroitavilla on yhteisiä kokemuksia, tavoitteita tai taustoja, esimerkiksi kun he ovat samanlaisia kokemuksia käsitteleviä nuoria romaninaisia, ryhmädynamiikasta tulee helpommin lähestyttävää, kunnioittavaa ja tukea antavaa.

➤ **Vakaus ja jatkuvuus**

Johdonmukaisuus rakentaa luottamusta. Kun vakituinen ryhmä osallistujia tapaa säännöllisesti, se auttaa vähentämään ahdistusta sekä edistää ajan myötä yhteisöllisyyttä ja jaettua kasvua.

➤ **Taitava fasilitointi ja jäsennellyt istunnot**

Suuret ryhmät vaativat suunnan, joka rakentuu vain läsnäololla. Fasilitaattorien täytyy kyetä johtamaan osallistumista, ohjaamaan keskustelua ja huomioimaan erilaiset mukavuuden ja viestinnän tasot. Jäsennellyt suunnitelma tukee tätä ja varmistaa, että kaikki otetaan osallisiksi.

⁷⁷ Viitattu lähteeseen Gabriel P. Kuperminc, Georgia State University ja Nancy L. Deutsch, University of Virginia (2021) *Group mentoring*, https://nightingalementoring.mau.se/files/2021/04/Updated_GroupMentoringReview.pdf



➤ **Selkeästi määritellyt roolit jokaisessa istunnossa**

Ryhmäympäristössä roolien pitää olla selviä – mentoreille, fasilitaattoreille, mentorien auttajille tai vierailijoille. Selkeys tukee sekä turvallisuutta että tehokkuutta, varsinkin kun mentoroidaan tunneperäisesti monimutkaisia tai monimuotoisia ryhmiä⁷⁸.

Suuryhmämentoroinnin täytyy olla **harkittua, hyvin jäseneltyä ja tarkoituksellisesti johdettua**.

MUUTOKSEN TEORIA

Käytetään hetki **muutoksen teoriana** tunnetun periaatteen esittelemiseen. Koska eräs RomniME -hankkeen keskeisistä tavoitteista on varmistaa, että mentorointi on **hyvin ajoitettua, laadukasta ja vaikutuksellista**, hanketiimi kehitti muutoksen teorian prosessin varhaisessa vaiheessa, osana arviointisuunnitelmaa.

Tämä viitekehys hahmottelee odotetun polun, joka etenee mentorointiaktiviteeteista pitkän aikavälin tuloksiin, tunnistamalla **keskeiset olosuhteet, strategiat ja mittarit**, joita tarvitaan merkityksellisen muutoksen aikaansaamiseksi. Se tarjoaa myös selkeän rakenteen edistymisen arviointiin koko hankkeen läpi, auttamalla tiimiä ymmärtämään ei vain sitä, *mikä* toimii, vaan *miksi* se toimii, ja jopa kenelle.

Riippumatta siitä, miksi sitä kutsutaan, jokainen muutoksen teoria tarjoaa selkeän kuvan siitä, minne haluat päästä, ja auttaa sinua tunnistamaan matkan varrella keskeisiä merkkejä, jotka osoittavat sen, oletko etenemässä oikeaan suuntaan.⁷⁹

Organizational Research Services huomauttaa osuvasti ja hyvin yksinkertaisesti ohjekirjassaan *Theory of Change: A Practical Tool For Action, Results and Learning*: ”Kuten Liisa totesi Ihmemaassa, jos et tiedä minne olet menossa, mikä tahansa reitti vie perille.” Tämä voi tarkoittaa, että jos sinulla ei ole suuntaa, et ehkä lopulta päädy minnekään.

⁷⁸ Rhodes, J., *Capturing the “Beauty” of Group Mentoring*, The Chronicle of evidence-based mentoring, <https://www.evidencebasedmentoring.org/can-group-mentoring-expand-reach-without-compromising-impact-the-jury-is-still-out/>

⁷⁹ Organizational Research Services (2004) *Theory of Change: A Practical Tool For Action, Results and Learning*, https://www.focusintl.com/RBM020-aecf_theory_of_change_manual.pdf



Keskeinen tekijä	Ohjaavat kysymykset
Haluttu vaikutus	Millaista pitkän aikavälin muutosta toivomme nuorten romaninaisten kokevan? Mihin keskeisiin esteisiin tai ongelmiin mentoroinnin on tarkoitus puuttua?
Välitulokset	Mitä lyhyen tai keskipitkän aikavälin muutoksia mentoroitavien tulisi kokea mentoroinnin kautta, jotta he etenevät kohti haluttua vaikutusta?
Aktiviteetit	Mitä mentoroinnin lähestymistapoja ja menetelmiä käytämme, jotta tukisimme tätä muutosta? Kuinka nämä aktiviteetit ovat yhteydessä vaikutukseen, jonka haluamme?
Näyttö	Mitkä tutkimukset, aineistot tai eletyt kokemukset tukevat tätä lähestymistapaa nuorten romaninaisten mentorointiin? Mikä osoittaa, että tämä malli voi toimia?
Mahdollistajat	Mitkä ulkoiset olosuhteet (esim. yhteisön luottamus, mentorien koulutus, turvalliset tilat) tarvitaan, jotta mentoroinnista tehtäisiin merkityksellistä ja kestävää?
Oletukset	Mitä uskomuksia tai asiayhteyteen liittyviä seikkoja pidämme itsestään selvinä? Mitä täytyy olla jo olemassa (esim. motivaatio, pääsy jonnekin), jotta mentoroinnilla voi olla aiottu vaikutuksensa?

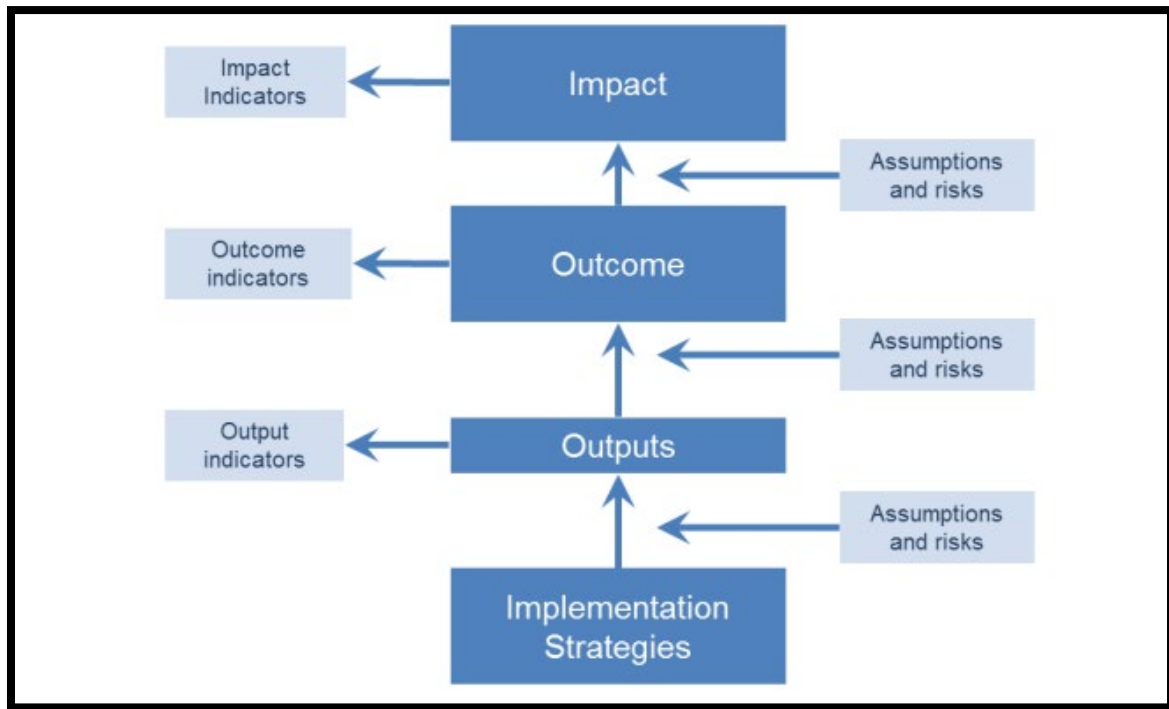
Taulukko 8. Keskeiset osat ja ohjaavat kysymykset, joiden avulla laaditaan tehokas muutoksen teoria⁸⁰

Tämä ei tietenkään ole ainoa lähestymistapa, mutta se tarjoaa melko tehokkaan yhteenvedon siitä, mitä sinun tarvitsee miettiä, tai sanoisimmeko siitä, mihin sinun tarvitsee panostaa, jotta se

⁸⁰ Sovellettu lähteestä Mentor Canada and Ontario Mentoring Coalition, *Developing a theory of change and logic model*, <https://mentorcanada.ca/sites/default/files/2022-06/OMC%20Mentoring%20Resources%20-%20Developing%20a%20Theory%20of%20Change%20and%20Logic%20Model%20-%20EN%20June%202022.pdf>



johtaisi sinut haluamiisi vaikutuksiin. Kaava voi olla myös yksinkertaisempi – katsotaan toista esimerkkiä.



Kuva 12. Kaavamainen kuvaus yhdestä muutoksen teoriasta⁸¹

Tämä kaavio näyttää yhden muutoksen teorian vaiheittaisen rakenteen. Se havainnollistaa, miten hanke siirtyy **toteuttamisstrategioista** (suunnitelluista aktiviteeteista) **tuotoksiin** (välittömiin tuloksiin), sitten **lopputuloksiin** (lyhyen ja keskitason aikavälin muutoksiin) ja lopulta kohti haluttua **vaikutusta** (pitkän aikavälin muutosta). Vasemmalla puolella se korostaa, että jokaisella tasolla tarvitaan tiettyjä **mittareita**, joilla mitataan edistymistä – tuotosten, lopputulosten ja vaikutusten mittareita. Oikealla puolella se näyttää, että jokainen vaihe on riippuvainen tietyistä **oletuksista** ja sisältää tiettyjä **riskejä**, tekijöitä, jotka saattavat vaikuttaa siihen, saavutetaanko seuraava taso odotetusti. Kaiken kaikkiaan kuva korostaa, että merkityksellinen vaikutus on

⁸¹ Rogers, P. *Theory of Change*, Methodological Briefs Impact Evaluation No. 2, Unicef Office of Research-Innocenti, https://www.entwicklung.at/fileadmin/user_upload/Dokumente/Evaluierung/Theory_of_Change/UNICEF_Theory_of_change.pdf

mahdollinen vain silloin, kun prosessin kaikki osat on suunniteltu ja mitattu selkeästi ja niiden pohdinta on jatkuva.

Teimme osana RomniME -hanketta niin, että kohderyhmät, joissa haluamme aikaansaada/todeta muutoksia läpi hankkeen ja sen jälkeen, tunnistettiin ja sitten yhdistettiin määriteltyihin lyhyen aikavälin (hankkeen loppu), keskipitkän aikavälin (hankkeen keskivaihe) ja pitkän aikavälin (ajatus tulevaisuudesta) muutoksiin, joita toivotaan.

4.3.2. Mentoroitavien valmistautuminen menetelmäympäristöjä varten (emotionaalinen turvallisuus)

Olemme jo maininneet emotionaalisen turvallisuuden useassa kohdassa tässä käsikirjassa, mutta tässä jaksossa se tulee erityisen tärkeäksi. Kun työskennellään suurempien ryhmien kanssa, osallistujien kokemuksella siitä, miten he tuntevat olevansa nähtyjä, kunnioitettuja ja emotionaalisesti turvassa, voi olla syvälinen vaikutus siihen, miten ryhmä muodostaa yhteyksiä, oppii ja kehittyy. Esittelimme aiemmin psykologisen turvallisuuden käsitteen, joka tarjoaa tässä hyödyllisen perustan: se kertoo tarpeestamme tuntea olomme turvalliseksi, kun ilmaisemme ajatuksia, teemme virheitä tai otamme sosiaalisia riskejä. Emotionaalinen turvallisuus rakentaa tälle perustalle. Se keskittyy tarkemmin sisäiseen tunnemaailmaamme - tunteeseen, että meidän on turvallista olla haavoittuvaisia, jakaa henkilökohtaisia kokemuksia tai ilmaista vaikeita tunteita vailla pelkoa tuomitsemisesta tai vahingoittumisesta. Molemmat ovat olennaisen tärkeitä ryhmämentoroinnissa. Psykologinen turvallisuus auttaa mentoroitavia osallistumaan ja sitoutumaan, kun taas emotionaalinen turvallisuus auttaa heitä avautumaan ja tuntemaan itsensä ymmärretyiksi.

Olemme löytäneet ytimekkään resurssin verkkosivulta <http://www.elementsuk.com/>, joka tarjoaa hienon oivalluksen psykologisen ja emotionaalisen turvallisuuden erosta. Lainaamme seuraavan suoraan lähteestä:

”Emotionaalinen turvallisuus” – turvan tunne; valmius paljastaa, miltä itsestä oikeasti tuntuu...

Lähteet: Psychological Sense of Community: Theory of McMillan & Chavis (1986). Kirjallisuuskatsaus tohtori Stephen Wrightin väitöskirjassa Exploring Sense of Community in Living-Learning Program and in the University as a Whole (2004), <https://www.wam.umd.edu/~stwright/psych/sense-of-community.hunl>.



Psykologinen turvallisuus määritellään ”tunteena, että pystyy paljastamaan ja toteuttamaan omaa itseään vailla pelkoa seurauksista minäkuvalle, asemalle tai uralle”.

*Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. Academy of Management Journal, 33,692-724, P 708.*⁸²

Mitä on emotionaalinen turvallisuus?

Toisin kuin jotkut saattaisivat olettaa, emotionaalisisessa turvallisuudessa ei ole kyse itsemme tai toisten käärimisestä suojakerrokseen, jotta välttyttäisiin kaikelta kivulta tai epämukavuudelta. Se on oikeastaan jotain aivan muuta, ja pohjimmiltaan melko yksinkertaista. Emotionaalinen turvallisuus on tunne, jonka tunnet fyysisesti kehossasi – *tämän* ihmisen tai *näiden* ihmisten kanssa tai *tässä* paikassa *sinun ei tarvitse pelätä olla aidosti oma itsesi*.⁸³

Yksinkertaista teoriassa, eikö niin? Me kaikki olemme varmaan tietoisia tästä tunteesta, mutta käytännössä, samoin kuin useimmat asiat, joita teemme arjessamme, se vaatii usein vaivannäköä ja harjoittelua.

Kuinka emotionaalinen turvallisuus tukee kestävää muutosta

- **Yhteydet ja välittäminen:** Aito, kestävä muutos perustuu välittämiseen, ei pelkoon. Kun mentoroitavat tuntevat olevansa emotionaalisesti turvassa, he ovat avoimempia tukea antavien suhteiden muodostamiselle. Pelko saattaa painostaa ihmistä käyttäytymään eri tavalla jonkin aikaa, mutta vain aito välittäminen ja luottamus johtavat syvälliseen, kestävään muutokseen.
- **Tarkoituksellisuuden ja merkityksellisyyden tunne:** Parantuminen tapahtuu usein sen tunteen avulla, että on yhteydessä johonkin itseä suurempaan, oli se sitten kulttuuri, yhteisö, hengellisyys tai jaetut tavoitteet. Kun emotionaalinen turvallisuus puuttuu,

⁸² ElementsUK, *Definitions of Emotional and Psychological Safety*, <http://www.elementsuk.com/libraryofarticles/definitionsofemotionalandpsychologicalsafety.pdf>

⁸³ Psychology Today (2023) *Emotional Safety: What It Is and Why It's Important*, <https://www.psychologytoday.com/us/blog/the-art-of-feeling/202301/emotional-safety-what-it-is-and-why-its-important#:~:text=Emotional%20safety%20is%20the%20visceral,and%20more%20difficulty%20reaching%20out.>



muodostuu vaikeammaksi luottaa tällaisiin suurempiin asioihin tai uskoa, että positiivinen muutos on mahdollista.

- **Perhe ja läheiset suhteet:** Monet huomattavimmat muutokset nuoren ihmisen elämässä ovat yhteydessä perheeseen tai läheisiin henkilökohtaisiin suhteisiin. Mutta luottamus, haavoittuvaisuus ja aito yhteys voivat kehittyä vain, kun emotionaalinen turvallisuus on olemassa, sekä mentorointitiloissa että kotona.
- **Perusarvot:** Mentorointi voi auttaa mentoroitavia saamaan uudestaan yhteyden arvoihin, jotka ohjaavat heidän valintojaan ja muokkaavat heidän identiteettiään. Kun näitä arvoja toteutetaan johdonmukaisesti turvallisessa, tukea antavassa ympäristössä, ne vahvistavat emotionaalista turvallisuutta ja henkilökohtaista kasvua.
- **Toimijuuden tunne:** Kun nuoret kokevat hallitsevansa omia tekojaan ja valintojaan, he alkavat säädellä tunteitaan suuremmalla itseluottamuksella. Tämä sisäinen vakaus auttaa heitä muodostumaan emotionaalisen turvallisuuden lähteeksi toisille ja vahvistaa heidän omaa resilienssiään.
- **Itsetunto:** Kun mentoroitavat oppivat elämään arvojensa mukaisesti ja kehittävät uskoa itseensä, he alkavat tuntea olevansa paremmassa emotionaalisessa tasapainossa ja luottavat suhteisiinsa enemmän. Itsekunnioitus, emotionaalinen tasapaino ja yhteenkuuluvuuden tunne kehittyvät kaikki tältä perustalta.⁸⁴

Seuraavaksi esittelemme joukon työkaluja, jotka on suunniteltu tukemaan sekä sinua mentorina että mentoroitavia, joiden kanssa työskentelet. Ajattele tätä prosessina, johon kuuluu kaksi askelta: ensin arvioit tämänhetkisen emotionaalisen turvallisuuden tasosi ja sitten siirryt luomaan omaa emotionaalisen turvallisuuden suunnitelmasi. Huomasitko jotakin? Kyllä, nämä kaksi askelta on suunniteltu luomaan jatkuva toisto, sillä kun olet luonut suunnitelmasi ja toteuttanut sitä jonkin aikaa, voit palata ensimmäiseen askeleeseen pohtimaan edistymistäsi, sitten tarkistaa suunnitelmasi ja muokata sitä tarvittaessa. Tämä on käytännöllinen ja jatkuva keino vahvistaa

⁸⁴ New Haven, *Emotional Safety*, <https://newhavenrtc.com/wp-content/uploads/2018/03/2.5-Emotional-Safety-Module.pdf>



emotionaalista turvallisuutta ajan myötä, sekä itsessäsi että mentorointisuhteissasi. Näin tarjoat mentoroitaville arvokkaita työkaluja, jotka voivat olla heille hyödyksi heidän omassa käytössään.

EMOTIONAALISEN TURVALLISUUDEN ITSEARVIOINTI

Lue alla olevat väitteet ja arvioi sitten itseäsi seuraavan asteikon mukaisesti:

1. Minä en koskaan 2. Minä harvoin 3. Minä joskus 4. Minä usein 5. Minä aina

VIESTINTÄ

	Ympyröi 1-5
Puhun ystävällisesti, huomaavaisesti ja ymmärtäväisesti.	1 2 3 4 5
Kuuntelen huolellisesti ja vilpittömästi, ja annan toisten puhua kiistämättä tai keskeyttämättä.	1 2 3 4 5
Annun palautetta ja neuvoja ja esitän kysymyksiä rakkauden ja välittämisen hengessä, arvostelematta ja tuomitsematta henkilöä.	1 2 3 4 5
Rehellisyys ja totuudenmukaisuus vallitsevat suhteissani.	1 2 3 4 5

TUNTEET

	Ympyröi 1-5
Olen vastuullinen ja vastuussa omista tunteistani ja teoistani.	1 2 3 4 5
Tunnistan ja vahvistan toisten tunteita arvostelematta.	1 2 3 4 5
En käytä tunteita rangaistakseni, kiusatakseni, painostaakseni, manipuloidakseni, pelotellakseni tai hallitakseni toisia.	1 2 3 4 5
Olen kykenevä ja halukas olemaan tarvittaessa haavoittuvainen suhteissa.	1 2 3 4 5

SUVAITSEVAISUUS



	Ympyröi 1-5
Kykenen tunnistamaan eroja ja ristiriitoja suhteissani, ja etsin ymmärrystä, huomioimista ja yhteistyötä.	1 2 3 4 5
Tunnistan toisten henkilöiden ainutlaatuisuuden ja kunnioitan sitä.	1 2 3 4 5
En yritä käyttää toisten alistamista keinona käsitellä erilaisuuksia.	1 2 3 4 5
Ymmärrän, että tietoni, kokemukseni ja taitoni ovat rajallisia, ja tavoittelen oppimista ja kasvua, kun olen vuorovaikutuksessa toisten kanssa.	1 2 3 4 5

LÄHEISYYS

	Ympyröi 1-5
Ilmaisen läheisyyttä ja valmiutta yhteyksien ylläpitämiseen vapaasti ja helposti merkityksellisissä suhteissa.	1 2 3 4 5
Olen tietoinen terveellisten rajojen merkityksestä, ja pidän niitä yllä suhteissani.	1 2 3 4 5
Annan toisten tukea minua tarvittaessa.	1 2 3 4 5
Tuen toisia, en rakenna vihamielisiä ryhmittymiä tai tee ihmisistä syntipukkeja.	1 2 3 4 5

VALTA JA HALLINTA

	Ympyröi 1-5
Olen vastuussa itsestäni sopivaan pisteeseen saakka.	1 2 3 4 5
Sallin toisten vaikuttaa minuun sopivaan pisteeseen saakka.	1 2 3 4 5
En käytä valtaani manipulatiivisia tarkoituksia varten tai alistaakseni toisia halventavasti.	1 2 3 4 5
Annan toisten tehdä omat päätöksensä sopivassa määrin ja tilanteen mukaisesti.	1 2 3 4 5

Kokonaispistemäärä: _____

Turvallisuuspistemäärä:



0-29 Vihamielinen / 30-49 Heikko / 50-69 Kohtuullinen / 70-81 Hyvä / 82-100 Loistava

Emotionaalisen turvallisuuden arviointi otettiin sellaisenaan New Havenin hoitolaitoksen Emotional Safety -moduulista, vierailtu 14. heinäkuuta 2025 ja saatavilla täältä: <https://newhavenrtc.com/wp-content/uploads/2018/03/2.5-Emotional-Safety-Module.pdf>.

Tämä itsearviointi ei tähtää täydellisyyteen vaan toimii lähtökohtana pohdinnalle. Käytä hetki kokonaispistemääräsi tarkistamiseen ja harkitse, mitkä puolet tuntuvat vahvoilta tai saattavat tarvita lisää huomiota. Hyödynnä tätä ymmärrystä siten, että se ohjaa emotionaalisen turvallisuuden suunnitelmaasi ja jatkuvaa henkilökohtaista kasvuasi, sekä mentorina että ihmisenä. Muista, että emotionaalinen turvallisuus on jotain, jota rakennamme ajan myötä, huolehtivaisuudella, tarkoituksellisuudella ja tuella.

EMOTIONAALISEN TURVALLISUUDEN SUUNNITELMAN MALLI

Emotionaalisen turvallisuuden suunnitelma on yksinkertainen henkilökohtainen työkalu, joka on suunniteltu auttamaan sinua pysymään tasapainoisena ja tuettuna henkisen paineen, ylikuormittumisen tai kriisin hetkinä. Se auttaa sinua tunnistamaan omat varhaiset varoitusmerkkisi, nuo hienovaraiset (tai ei niin hienovaraiset) vihjeet, että tilanne on kehittymässä liian rankaksi, ja se antaa sinulle selkeän, vaiheittaisen oppaan siihen, miten pidät huolta itsestäsi, kun tämä tapahtuu.

Tässä suunnitelmassa ei ole kyse vaikeiden tunteiden välttämisestä tai yrityksestä tuntea olo ”hyväksi” koko ajan. Siinä on kyse henkisen resilienssin rakentamisesta, sen oppimisesta, mikä auttaa sinua tuntemaan olevasi turvassa ja tuettu, ja sen tietämisestä, minne kääntyä vaikeina aikoina.

Tavoite on vahvistaa turvallisuuden ja hallinnan tunnettasi samalla kun tehdään helpommaksi, että pyytäisit apua silloin, kun tarvitset sitä. Tämä saattaa sisältää rauhoittavien strategioiden käyttöä, itsehoidon harjoittamista tai yhteydenpitoa luotettujen ihmisten kanssa.

Voit käyttää tätä suunnitelmaa itse tai muokata sitä mentoroitavan tukemiseen sopivaksi. Se on erityisen hyödyllinen mentorointisuhteissa, joissa emotionaalinen turvallisuus vahvistaa luottamusta, oppimista ja henkilökohtaista kasvua.

Ja muista: tämä suunnitelma ei ole lukkoon lyöty. Voit käydä sitä uudelleen läpi, päivittää sen ja muokata sitä kasvusi mukaan.



TYÖLISTA

1) TUNNISTA VAROITUSMERKKISI

a) Mitkä tilanteet tapaavat saada sinut tuntemaan olosi ylikuormittuneeksi? (esim. oleminen tiettyjen ihmisten seurassa, tietyt sosiaaliset tilanteet tai tietynlaiset ympäristöt)

b) Kun alat tuntea, että olet ylikuormittunut tai sinulta puuttuu emotionaalinen turvallisuus, miten se ilmenee? (Ajattele fyysisiä tuntemuksia, ajatuksia tai käytöstä, johon kiinnität huomiota.)

2) RAKENNA TYÖKALULAATIKKOSI

a) Selviytymisstrategiat: Mikä voi auttaa sinua rauhoittumaan tai pysymään nykyhetkessä?

b) Itsehoito: Mikä auttaa sinua tuntemaan itsesi tyytyväiseksi, turvalliseksi ja arvostetuksi?

c) Tukiverkko: Kenen puoleen voit kääntyä, kun tarvitse tukea? (Mukaan lukien läheiset, ammattilaiset tai neuvontapuhelimet)

3) KOKOA SUUNNITELMASI



Kun huomaa (varoituserkkejä tai triggeröiviä hetkiä):

Selviydyn hetkestä kokeilemalla (Selviytymisstrategia #1):

Jos se ei auta, kokeilen (Selviytymisstrategia #2):

Jos tarvitsen lisätukea, otan yhteyttä (Tukivaihtoehto #1):

Jos hän ei ole saatavilla, otan yhteyttä (Tukivaihtoehto #2):

Kun olen toteuttanut suunnitelmaani, pidän huolta itsestäni tekemällä (Itsehoidon teko):

Tämä emotionaalisen turvallisuuden suunnitelman kehys perustui malliin, jonka lähde on Kalifornian osavaltionyliopisto, East Bay, vierailtu 18. heinäkuuta 2025, saatavilla täältä: <https://www.csueastbay.edu/shcs/files/docs/counseling-group-handouts/building-an-emotional-safety-plan.pdf>.

Emotionaalisen turvallisuuden suunnitelmasi on elävä dokumentti, aivan samoin kuin itsearviointi. Se ei ole jotain, jonka täytät kerran ja unohdat sitten. Kun kasvat, muutut ja opit itsestäsi lisää, myös tarpeesi saattavat muuttua. Palaa tämän suunnitelman pariin säännöllisesti, varsinkin haastavien kokemusten tai edistymisen hetkien jälkeen. Käytä sitä pohdinnan, tuen ja voimaantumisen työkaluna, joka voi muistuttaa sinua siitä, että **et ole yksin**, ja että sinulla on sekä



sisäinen voima että ulkopuolinen tuki, joiden avulla pidät huolta itsestäsi harkitusti ja myötätuntoisesti.

4.3.3. Merkityksellisten tapahtumien ja työkalujen suunnitteleminen

Nyt kun olet tutkinut, *miksi* suurryhmämentoroinnilla on merkitystä, ja miten emotionaalinen turvallisuus on avainasemassa, kun siitä tehdään merkityksellistä – on aika siirtyä käytännön asioihin. Tässä jaksossa käsittelemme sitä, miten suunnitellaan tapahtumia, istuntoja ja työkaluja, jotka eivät vain saa aikaa kulumaan vaan tukevat aidosti yhteyden muodostamista, oppimista ja kasvua. Riippumatta siitä, johdatko kertaluontoista ryhmäaktiiviteettia tai suunnitteletko toistuvaa mentorointi-istuntoa, tavoitteena on tehdä jokaisesta kokemuksesta tarkoituksellinen, relevantti ja merkityksellinen nuorille naisille, joiden kanssa työskentelet.

Kun suunnittelet tai parannat ryhmämentorointiohjelman, on tärkeää keskittyä siihen, mikä tekee kokemuksesta aidosti merkityksellisen nuorille. Seuraavat avainkohdat tarjoavat käytännöllistä ohjausta ryhmäaktiiviteettien ja työkalujen räätälöimiseen, jotta ne vastaisivat paikallisten nuorten tarpeisiin.

1. Ymmärrä suhteiden keskeisimmät dynamiikat

Ryhmämentorointi luo yhteyksiä usealla eri tasolla:

- **Mentorin suhde mentoroitavaan:** Tarjoaa tukea ja kannustusta.
- **Vertaisen suhde vertaiseen:** Rakentaa yhteenkuuluvuutta ja jaettua oppimista.
- **Mentorin suhde mentoriin:** Vahvistaa hanketta yhteistyön ja johdonmukaisuuden kautta. Jokainen suhde vaikuttaa eri tavoin lopputuloksiin, ja kaikki ovat vaalimisen arvoisia.

2. Lainaa harkiten toisilta aloilta

Älä epäröi omaksua hyväksi todettuja käytäntöjä nuorisotyön, mielenterveyden tai koulutuksen aloilta. Kasvun ajattelumallin tapaiset käsitteet tai ryhmäterapiassa käytetyt aktiviteetit voivat tarjota lisäarvoa. Tavoitteena ei ole tehdä mentoreista terapeutteja vaan ottaa mukaan hyödyllisiä työkaluja, jotka tukevat hankkeesi tavoitteita.

3. Pidä rakenne ja joustavuus tasapainossa



Käytä selkeää rakennetta tai opintosuunnitelmaa, kun ohjaat istuntoja, mutta jätä tilaa yhteyksien solmimiselle, hauskanpidolle ja reagoimiselle siihen, mitä ryhmässä tai laajemmassa yhteisössä on tapahtumassa. Suhteiden rakentaminen vie aikaa, joten varhaiset istunnot voivat keskittyä enemmän luottamukseen, syvällisemmän tai tavoitteellisemmän työskentelyn seurattessa myöhemmin.

4. Toimi harkitusti, kun ryhmän koko ja aikataulu päätetään

Ryhmäkoko vaikuttaa ryhmädynamiikkaan. Liian pieni - ja inspiraatio saattaa laskea; liian iso - ja yhteydet saattavat kärsiä. Noin 6-10 nuoren lukumäärä yhtä mentoria kohden on usein tehokas. Tapaaminen viikoittain tai joka toinen viikko koulu- tai kalenterivuoden ajan auttaa luomaan johdonmukaisuutta ilman, että se muodostuisi liian vaativaksi osallistujille.

Voimallisten ryhmämentorointikokemusten suunnitteleminen tarkoittaa oikean tasapainon löytämistä ihmisten, päämäärän ja prosessin välille. Sen ytimessä ovat aina joustavuus ja emotionaalinen turvallisuus.⁸⁵

Seuraavat ovat tärkeitä vinkkejä, jotka Kuperminc ja Deutsch (2021) mainitsevat työssään, ja jotka on mainittu myös tässä käsikirjassa aiemmin, **mutta joista kannattaa aina muistuttaa uudelleen:**

- Käytä ryhmäaktiiviteetteja suhteiden rakentamiseen, sekä ryhmän että henkilöiden kesken
- Älä ikinä aliarvioi turvallisen tilan ja yhteenkuuluvuuden tunteen voimaa

RYHMÄMENTOROINNIN FASILITOINTI

Muista – suurimman osan ajasta sinä olet fasilitaattori, joskus silloinkin, kun vertaismentorointi on käynnissä.

Ryhmän avustaminen tarkoittaa taitoa auttaa ryhmää työskentelemään yhdessä sujuvasti yhteisen tavoitteen eteen. Fasilitaattori keskittyy siihen, kuinka ryhmä toimii yhdessä, ei vain siihen, mitä he tekevät, vaan miten he tekevät sen. Sen sijaan, että hän ohjaisi tai hallitsisi ryhmää,

⁸⁵ Kuperminc, G., Deutsch, N. (2021) *Group mentoring*, https://nightingalementoring.mau.se/files/2021/04/Updated_GroupMentoringReview.pdf,



hyvä fasilitaattori toimii valmentajan tapaan: hän tarjoaa ohjausta, kertoo oivalluksista ja kannustaa osallistumaan samalla kun hän antaa ryhmän johtaa itse prosessiaan.

Ryhmän hyvällä fasilitoinnilla on merkitystä mentoroinnissa, koska se avaa kaksi huomattavaa polkua kohti kasvua. Georgian osavaltioyliopiston Kuperminc, käsikirjassaan *Becoming a Better Mentor: Strategies to Be There for Young People*, nimeää kaksi polkua:

- Ensiksi on **taitojen polku** – ryhmäympäristöt antavat nuorille tilaisuuden harjoitella sosiaalisia ja tunneperäisiä taitoja, kuten vuoropuhelua, ongelmanratkaisua ja toisten auttamista, turvallisessa ja tukea antavassa ympäristössä.
- Toiseksi on **merkityksellisyyden polku** – osallistuminen ryhmään auttaa nuoria tuntemaan, että he kuuluvat joukkoon, että heidän läsnäolollaan ja panoksellaan on merkitystä, ja että he ovat osa jotain merkityksellistä.

Alla luetellaan vaiheet, joita voimme ajatella esimerkkeinä asioista, jotka pitää huomioida, kun suurryhmämentorointia toteutetaan.

1. Varmista, että ryhmän odotukset ovat selkeät

Määrittele jaetut odotukset varhaisessa vaiheessa luomalla pelisäännöt, rutiinit ja tunne ryhmän omistajuudesta. Tämä auttaa rakentamaan luottamusta ja kannustaa aktiiviseen, kunnioittavaan osallistumiseen.

2. Tunnista ennustettavat vaiheet, joiden läpi ryhmät etenevät

Ryhmät käyvät tavallisesti läpi tiettyjä vaiheita, kuten muodostumisvaiheen, kuohuntavaiheen, yhdenmukaisuusvaiheen, hyvin toimivan ryhmän ja lopetuksen (voit kerrata jakson 4.2.3. Ryhmäistunnon suunnitteleminen, jossa käsitelimme juuri tätä). Näiden tunteminen auttaa mentoreita reagoimaan tehokkaasti, kun ryhmädynamiikka kehittyy.

3. Tunnista, milloin ryhmä toimii

Ryhmä toimii hyvin, kun jäsenet ovat vuorovaikutuksessa keskenään, tekevät aloitteita, noudattavat ryhmän normeja ja alkavat johtaa osia prosessista ilman mentorin ohjausta.

4. Huomautus kertaluontoisista tai lyhyen aikavälin ryhmistä



Jopa lyhyen aikavälin kokoontumisissa tehokas fasilitointi luo järjestystä, oikeudenmukaisuutta ja jaettua osallistumista. Menestys koostuu sujuvasta yhteistyöstä ja tilan antamisesta nuorten äänille.

5. Räätlöi ryhmäaktiviteetit ryhmän jäsenten iän mukaan

Nuoremmat nuoret hyötyvät jäsennellyistä vaihtoehdoista, kun taas vanhemmat nuoret kukoistavat saadessaan osoittaa enemmän autonomiaa ja johtajuutta. Muokkaa lähestymistapaasi, jotta se sopii heidän kehitysvaiheeseensa.

6. Ymmärrä, että koolla on väliä

Pienet, helposti käsiteltävissä olevat ryhmät (esim. 6–10 nuorta mentoria kohden) auttavat varmistamaan, että jokainen tulee nähdyksi ja kuulluksi. Suuremmat ryhmät tuovat mukanaan sen riskin, että kiinnostus laantuu tai ryhmittymiä muodostuu.

7. Kokoa kaikki yhteen: seuraa, kuinka ryhmä ja nuoret kehittyvät

Kun ryhmän kypsyys kasvaa, mentorien tulisi hiljalleen väistyä sivuun ja antaa jäsenten omaksua enemmän vastuuta ja johtajuutta ryhmän sisällä.

8. Pidä katseesi palkinnossa: hankkeen tavoitteet

Pidä lähestymistapasi joustavana, mutta niin, että sen perustana säilyy ryhmän päämäärä. Ole valmis muokkaamaan suunnitelmiasi, kun esiin nousee arkielämän ongelmia, mutta jatka silti etenemistä kohti yleisiä tavoitteitasi.

Muita tärkeitä tekijöitä ovat:

➤ **Hallinnan ja fasilitoinnin tasapainottelu**

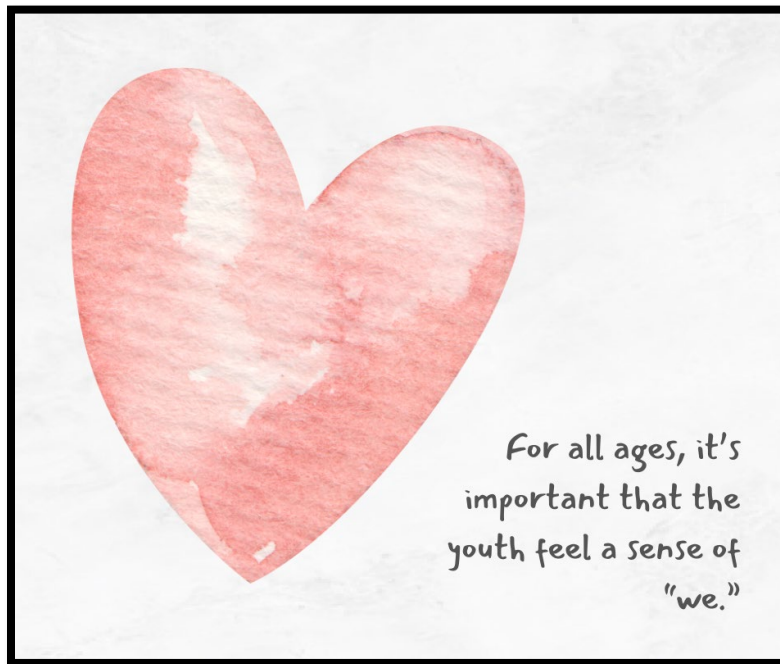
Oikean tasapainon löytäminen tarkoittaa, että ohjaat ryhmää samalla kun annat nuorille tilaa johtaa, ilmaista mielipiteensä ja kertoa arkielämän huolistaan, vaikka tämä tarkoittaisikin sitä, että joudut muokkaamaan suunnitelmaasi paikan päällä.

➤ **Valmistele työkalut ja aineisto, joita tarvitaan tehokkaassa ryhmätapaamisessa**



Riippumatta siitä, seuraatko jäsenneilyä opintosuunnitelmaa vai etenetk6 istunto kerrallaan, tule aina paikalle niin, ett6 sinulla on mukana suunnitelma ja aineistot, ja olet p66tt6nyt yksinkertaisista rakenteista, sill6 jopa kaikkein joustavin fasilitointi toimii parhaiten, kun se perustuu harkittuun valmistautumiseen.⁸⁶

Ja vielä yksi ajatus, jolla p66tt66 t6m6 kappale. Kuten Gabriel Kuperminc sanoo aiemmin mainitussa k6sikirjassaan (*Becoming a Better Mentor*):



Kuva 13. Toteamus nuorisosta: Kautta aikojen on t6rke66, ett6 nuorilla on tuntemus "meist6"

Jos haluaisit lukea lis666 siit6, miten nuorisohankkeita voidaan fasilitoida yleens6, ei vain osana mentorointiprosessia, voit vieraillla seuraavalla verkkosivulla: <https://actforyouth.org/docs/fpy/facilitating-programs-for-youth-manual.pdf> (viimeksi vierailtu 11. elokuuta 2025). Se on Act For Youth -j6rjest6n koulutusk6sikirja vuodelta 2023, ja se k6sittelee nuorisohankkeiden fasilitointia. Se tarjoaa sinulle tietty66 aihetta k6sittelev6n koulutusohjelman, joka sopii oikeastaan kaikenlaisten nuorisohankkeiden toteuttamiseen, joten voit k6ytt666 sit6 sek6 itsesi

⁸⁶ Kuperminc, G. *Becoming a Better Mentor: Strategies to Be There for Young People (Chapter 6. Facilitating group interactions)* <https://www.mentoring.org/wp-content/uploads/2022/01/BBM-Chapter-6.pdf>

kouluttamiseen että mallina siihen, miten toteutat suurryhmämentoroinnin mentoroitaviesi kanssa.

4.3.4. Pohdinta

Ennen kuin etenet, vietä hetki pohtimalla joitain tämän jakson ydinajatuksia. Nämä kysymykset on kirjattu tähän, jotta ne auttaisivat sinua miettimään syvällisemmin omaa rooliasi, ajattelutapaasi ja lähestymistapaasi silloin, kun toteutat suurryhmämentorointia. Ei ole oikeita tai vääriä vastauksia – tämä on vain pohtivan oppimisen tila.

- **Miksi luulet, että suurryhmämentorointi vaatii erilaisen lähestymistavan kuin kahdenkeskinen mentorointi tai pienryhmämentorointi?** *(Pohdi, miten suhteet ja fasilitointi muuttuvat, kun työskennellään yli kuuden mentoroitavan kanssa.)*
- **Miten selkeä muutoksen teoria auttaa sinua pitämään yllä keskittymistä ja tarkoituksellisuutta ryhmäympäristössä?** *(Mieti, miten päämäärä ja tulokset vaikuttavat siihen, miten laadit ja toteutat suunnitelmat.)*
- **Mitä emotionaalinen turvallisuus tarkoittaa sinulle, ja miten voit auttaa luomaan sitä ryhmässä, josta löytyy monia erilaisia luonteita ja kokemuksia?** *(Harkitse omaa käytöstäsi, kielenkäyttöäsi ja tilaa, jonka luot toisia varten.)*
- **Mitkä ovat joitain merkkejä siitä, että ryhmä toimii hyvin (tai on vaikeuksissa), ja miten saattaisit reagoida näissä tapauksissa fasilitaattorina?** *(Pohdi, kuinka ryhmän energia, kiinnostus tai jännitteet saattaisivat ohjata toimintaasi.)*
- **Mikä on yksi asia, jonka tekisit, jotta saisit ryhmäistunnon tuntumaan samaan aikaan sekä jäsennellyltä että nuorten johtamalta?** *(Tasapaino ohjauksen ja joustavuuden välillä.)*



4.3.5. Itsearviointin tarkistuslista

Laita jokaisen alla olevan väitteen kohdalla rasti laatikkoon, joka edustaa parhaiten sitä, miten itsevarmaksi tai valmistautuneeksi tunnet itsesi nyt.

✓ Kyllä = Tunnen olevani itsevarma ja valmistautunut

~ Jonkin verran = Olen tietoinen tästä, mutta minun täytyy harjoitella lisää

✗ Ei vielä = En ole vielä kehittänyt tätä taitoa tai ymmärrystä

Kategoria/väite	✓ Kyllä	~ Jonkin verran	✗ Ei vielä
Perustan ymmärtäminen			
Ymmärrän, kuinka suuryhmämentorointi eroaa 1:1 mentoroinnista.			
Osaan selittää, miksi on tärkeää, että ryhmämentoroinnissa on selkeä muutoksen teoria.			
Ymmärrän, kuinka vertaisvuorovaikutus ja ryhmädynamiikat vaikuttavat mentoroinnin lopputuloksiin.			
Emotionaalinen ja psykologinen turvallisuus			
Osaan selittää emotionaalisen ja psykologisen turvallisuuden välisen eron.			
Ymmärrän, kuinka emotionaalinen turvallisuus vaikuttaa suhteisiin ja oppimiseen suurissa ryhmissä.			
Luotan siihen, että osaan tunnistaa, mikä tukee tai uhkaa emotionaalista turvallisuutta mentorointitiloissa.			
Suunnittelu ja rakenne			

Tiedän, miten jäsennellyt rutiinit ja rituaalit tukevat ryhmän yhtenäisyyttä.			
Ymmärrän, miksi joustavuus on tärkeää, kun ryhmän tarvitsee yllättäen mukautua uuteen tilanteeseen.			
Osaan kuvailla, mikä saa ryhmäistunnon tuntumaan ”valmistellulta”, ei improvisoidulta tai sekavalta.			
Ryhmän fasilitointi ja reagoivuus			
Ymmärrän, miksi on tärkeää määritellä selkeät odotukset ja rutiinit ryhmäistuntoja varten.			
Tiedän, miten sopeutua, kun ryhmän jäsenet ottavat esille yllättäviä tai tärkeitä aiheita.			
Osaan selittää, mikä on tasapaino suunnitelman noudattamisen ja hetken tarpeisiin mukautumisen välillä.			

Mitä vastauksesi kertovat? Kuinka monta esimerkkiä sinulla on jokaisesta rastista?

✓ Kyllä: ____ ~ Jonkin verran: ____ ✗ Ei vielä: ____

Jos rastitit enimmäkseen ✓ Kyllä:

Olet hyvin valmistautunut ja itsevarma – hyvin tehty! Jatka lähestymistapasi pohtimista ja muokkaamista sitä mukaa kuin harjoittelusi etenee.

Jos rastitit enimmäkseen ~ Jokin verran:

Olet oikeilla raiteilla. Ymmärrät ideat, mutta tietyt alueet saattavat vaatia lisää harjoittelua tai pohdintaa. Kertaa jaksoja, joista et olet ihan varma.

Jos rastitit useamman kerran ✗ Ei vielä:

Ei se mitään, se tarkoittaa vain, että olet tunnistanut keskeisiä kasvun alueita. Palaa juuri näiden käsikirjan jaksujen pariin, jotta syvennät ymmärrystäsi ja varmuuttasi ennen kuin fasilitoit suuryhmäistuntoja.



5. Moduuli 4: Kulttuurisesti responsiivisten ja intersektionaalisten lähestymistapojen soveltaminen

Nuorten romaninaisten mentorointi on tilaisuus juhlaa monimuotoisuutta, resilienssiä ja vahvuutta. Jokainen nuori nainen elää ainutlaatuista tarinaa, jota muokkaavat kulttuuri, perhe ja eletyt kokemukset. Kulttuurisesti responsiivinen ja intersektionaalinen mentorointi tarkoittaa, että luodaan tila, jossa nämä identiteetit tunnustetaan ylpeyden ja voiman lähteiksi, vahvuuksiksi. Se varmistaa, että mentoroinnista tulee turvallisuuden, kunnioituksen ja kasvun paikka, jossa mentoroitavat tuntevat, että heitä arvostetaan sellaisina kuin he ovat.

Romaniyhteisöjen sisäisen monimuotoisuuden tunnistaminen antaa mentoreiden nähdä erilaisten tarpeiden lisäksi sen rikkauden, joka löytyy perinteistä, luovuudesta ja jaetuista siteistä, jotka tukevat nuoria naisia heidän poluillaan. Kun he ammentavat näistä voimavaroista, mentorit voivat auttaa mentoroitavia yhdistämään heidän henkilökohtaiset tavoitteensa heidän kulttuurinsa ja yhteisönsä vahvuuksiin.

Intersektionaalisuus syventää tätä lähestymistapaa entisestään tunnustamalla, että ketkään kaksi mentoroitavaa eivät koe elämää samalla tavalla. Heidän polkujaan muokkaavat monet tekijät – sukupuoli, ikä, perheroolit tai henkilökohtaiset pyrkimykset – jotka risteävät ainutlaatuisin ja voimallisin tavoin. Kun mentorit reagoivat avoimuudella ja kulttuurisella nöyryydellä, he rakentavat suhteita, jotka kunnioittavat yksilöllisyyttä ja vahvistavat itsemääräämisoikeutta.

Oppimistulokset:

- Tunnista romaniyhteisöjen sisäinen moninaisuus
- Sovella intersektionaalisuutta mentoroinnissa
- Vältä stereotyyppioita tai romantisoitua
- Muokkaa kanssakäymisen kulttuuriympäristöön sopivaksi



5.1. Kulttuurisesti responsiivinen mentorointi

Kulttuurisesti responsiivinen mentorointi juhlii kulttuurin, identiteetin ja elettyjen kokemusten rikkautta, joka on voimallinen perusta kasvuille. Nuorille romaniniaisille perinteet, arvot, luovuus ja yhteisön siteet eivät ole vain osa heitä: ne ovat vahvuuksia, jotka voivat synnyttää itseluottamusta, motivaatiota ja ylpeyttä.

Mentoroinnissa kulttuurinen responsiivisuus tarkoittaa, että kuuntelemme uteliaisuudella, opimme mentoroitavan näkökulmasta ja kudomme kulttuurintuntemuksen taitojen kehittämisen ja tavoitteiden asettamisen prosesseihin. Se on keino varmistaa, että jokainen mentorointisuhde kuvastaa mentoroitavan maailmaa ja tukee hänen pyrkimyksiään tavoilla, jotka tuntuvat sekä sopivilta että vahvistavilta.

Kun mentorit omaksuvat tämän lähestymistavan, he avaavat polkuja, joilla mentoroitavat voivat hyödyntää kulttuuriomaisuuttaan tavoitteissaan, kehittää uusia taitoja ja tietoisuutta ja lähestyä mahdollisuuksia suuremmalla itseluottamuksella. Samaan aikaan mentorit laajentavat omaa ymmärrystään ja kasvattavat kykyään rakentaa merkityksellisiä, aitoja suhteita yli kulttuurirajojen.

5.1.1. Mitä on kulttuurisesti responsiivinen mentorointi?

Kaikkein ensimmäiseksi määrittelemme termin ”kulttuurinen suuntautuminen”. Kulttuurinen suuntautuminen voidaan käsittää taipumukseksi ajatella, tuntea tai käyttäytyä tavoin, joita on muokannut henkilön kulttuuritausta. Sitä mitataan usein jatkumona, joka kuvastaa erilaisia arvojen ja käytösten kaavoja. Esimerkkeihin tällaisista suuntautumisista lukeutuu se, vetäkö ihmisiä enemmän puoleensa individualismi vai kollektivismi, kilpailu vai yhteistyö, tunteikas ilmaisu vai hillitty käytös, tehtäviin vai suhteisiin keskittyminen ja tasa-arvo vai hierarkia. Kulttuurinen responsiivisuus on käsite, jota sovelletaan usein koulutuksessa, jonka tavoitteena on tukea monimuotoisista etnisistä ja kulttuurisista taustoista tulevien oppilaiden menestystä.⁸⁷

⁸⁷ Han, I., Onchwari J. A. (2018) *Development and Implementation of a Culturally Responsive Mentoring Program for Faculty and Staff of Color*,



Mentoroinnissa pätee sama periaate – kulttuuristen suuntautumisten ymmärtäminen auttaa mentoreita muokkaamaan lähestymistapaansa, rakentamaan luottamusta ja luomaan suhteita, jotka tuntuvat asiaankuuluvilta ja tukea antavilta jokaisen mentoroitavan kohdalla. Kun he kiinnittävät huomiota näihin eroihin, mentorit tekevät kulttuurisesta monimuotoisuudesta vahvuuden, joka sen tuleekin olla mentorointiprosessissa.

Termi, joka vangitsee kulttuurisesti responsiivisen koulutuksen olemuksen – opetuksen, koulutuksen ja jopa mentoroinnin aloilla – on *kulttuurisesti responsiivinen pedagogiikka*.

Se käsittää kulttuurin voimavaraksi opettamisen ja oppimisen prosessissa, mutta sen lisäksi, ja mikä tärkeintä meille, myös mentoroinnissa. Se rakentaa oppijoiden kulttuurintuntemuksen, elämäkokemusten ja ilmaisutapojen muodostamalle perustalle, jotta oppiminen tuntuisi merkityksellisemmältä ja helpommin lähestyttävältä. Tämä lähestymistapa etenee pelkästä sitoutumisen lisäämisestä oppilaiden kulttuuri-identiteettien vahvistamiseen ja säilyttämiseen. Näin ollen, jotta mentorointiohjelma olisi kulttuurisesti responsiivinen, sen tulisi aktiivisesti ottaa mukaan jäsentensä kulttuuriset suuntautumis- ja kokemukset, käyttämällä niitä resurssina, joka rikastaa kaikkien osanottajien kasvua.⁸⁸

Kulttuurisesti responsiivinen pedagogiikka on koulutuksen lähestymistapa, joka arvostaa oppijoiden monimuotoisia taustoja ja kokemuksia, tavoitteenaan rakentaa osallistavia ja mukaansatempaavia ympäristöjä. Se etenee pidemmälle kuin yleiset käsitykset ”hyvästä opettamisesta”, sillä sen tarkoitus on ottaa oppilaiden kulttuuri-identiteetit ja näkökulmat osaksi oppimisprosessia (Ladson-Billings, 1995). Näin se tukee akateemisia saavutuksia, vahvistaa yksilön positiivista identiteettiä ja kannustaa kriittiseen ajatteluun (Gay, 2018; Villegas & Lucas, 2007).⁸⁹

Yhdessä nämä määritelmät antavat meille selkeän suunnan, jota pitkin etenemme. Ymmärrämme nyt, mitä kulttuurisesti responsiivinen käytäntö tarkoittaa, ja seuraava askel on tutkia, mitä tarvitaan sen toteuttamiseksi. Kulttuurisesti responsiivinen mentorointi rakentaa kulttuurisesti

https://www.researchgate.net/publication/335458118_Development_and_Implementation_of_a_Culturally_Responsive_Mentoring_Program_for_Faculty_and_Staff_of_Color

⁸⁸ Han, I., Onchwari J. A. (2018) *Development and Implementation of a Culturally Responsive Mentoring Program for Faculty and Staff of Color*,

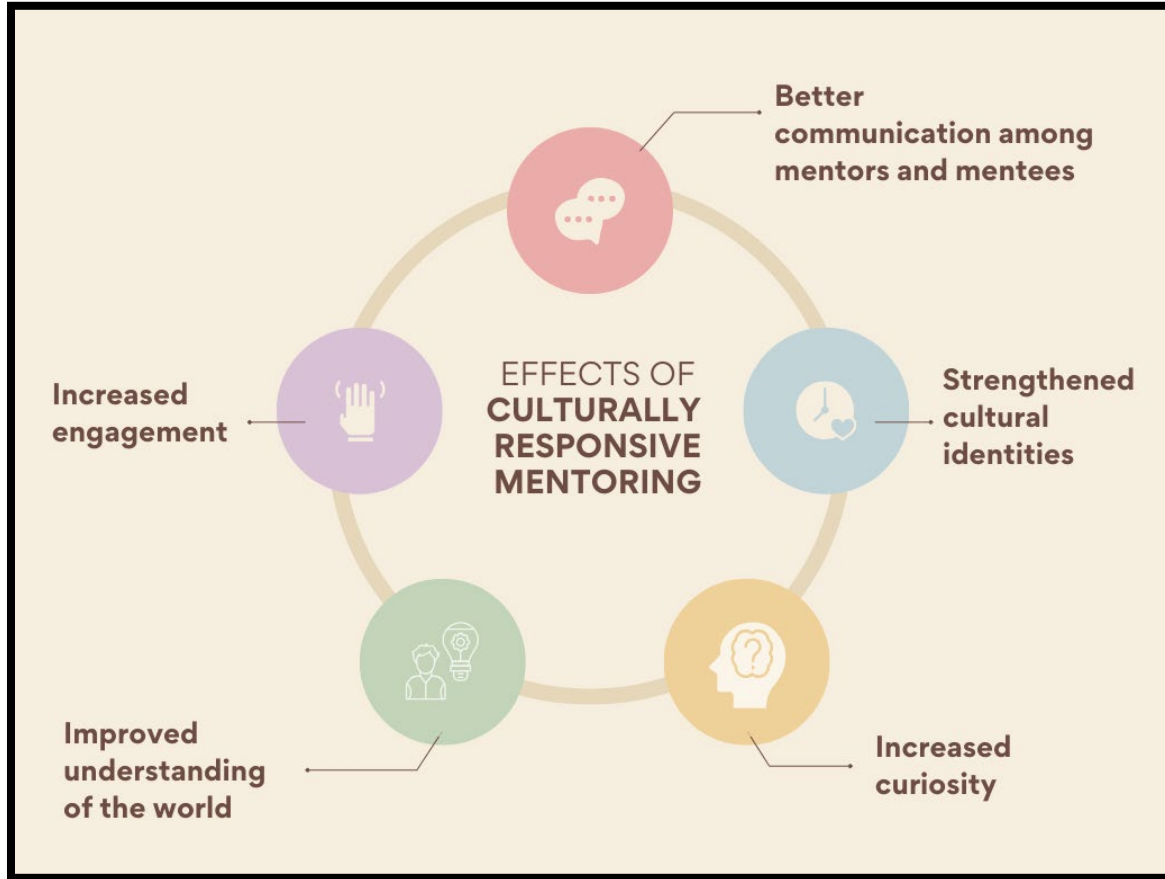
https://www.researchgate.net/publication/335458118_Development_and_Implementation_of_a_Culturally_Responsive_Mentoring_Program_for_Faculty_and_Staff_of_Color

⁸⁹ Caingcoy, E. M. (2023) *Culturally responsive pedagogy: A systematic overview*,

https://www.researchgate.net/publication/374586585_Culturally_responsive_pedagogy_A_systematic_overview



responsiivisen pedagogiikan periaatteiden muodostamalle perustalle. Tässä modulissa tulemme usein viittaamaan yhteen niistä suhteessa toiseen, sillä niiden vaatimat tilat, taidot ja ympäristöt ovat hyvin samanlaisilla linjoilla.



Kuva 14. Kulttuurisesti responsiivisen mentoroinnin seuraukset⁹⁰

Tämä kaavio korostaa kulttuurisesti responsiivisen mentoroinnin mullistavia vaikutuksia. Tällaisen mentoroinnin ytimessä on sen tunnistaminen, että kulttuuri on vahvuus, ja se käyttää sitä kasvun perustana. Lopputulokset eivät ole erillisiä vaan yhteydessä toisiinsa: jokainen niistä vahvistaa toisia.

Mentorien ja mentoroitavien välinen vuoropuhelu alkaa toteutua paremmin, kun kulttuuriset näkökulmat tunnustetaan ja niitä kunnioitetaan, mikä luo tilaa avoimelle vuoropuhelulle. Tämä

⁹⁰ Main, P. (2024) *Culturally Responsive Teaching*, <https://www.structural-learning.com/post/culturally-responsive-teaching>

vuorostaan vahvistaa kulttuuri-identiteettejä, koska mentoroitavat tuntevat itsensä nähdyiksi, arvostetuiksi ja rohkaistuiksi olemaan ylpeitä siitä, keitä he ovat. Mentorintisuhde, joka on rakennettu tälle perustalle, herättää luonnollisesti uteliaisuuden, kun mentoroitavat saavat itseluottamusta, joka auttaa heitä esittämään kysymyksiä, tutkimaan mahdollisuuksia ja kokemaan uusia asioita.

Tämän prosessin kautta sekä mentorit että mentoroitavat kehittävät laajemman ymmärryksen maailmasta, jota rikastavat monimuotoiset näkökulmat ja jaettu oppiminen. Seurauksena on lisääntynyt sitoutuminen, ja näin mentoroinnista tulee dynaaminen ja motivoiva kokemus, joka vaalii kasvua, yhteyksiä ja resilienssiä.

Teoreetikot kuvailevat kulttuurisesti responsiivisen käytännön kolme ulottuvuutta:



Kuvio 1. Kulttuurisesti responsiivisen käytännön avainulottuvuudet⁹¹

1. Järjestöllinen

Mentoroinnissa tämä viittaa siihen, miten ohjelmia ja aktiviteetteja suunnitellaan ja ohjataan. Siihen sisältyvät mentorointirakenteita muokkaavat arvot ja periaatteet, jotka varmistavat, että ne ottavat huomioon osallistamisen ja oikeudenmukaisuuden. Mentorointiohjelmien tulisi pohtia säännöllisesti, toimivatko heidän lähestymistapansa tahattomasti niin, että tiettyjä ryhmiä suljetaan pois tai asetetaan epäedulliseen asemaan, sekä toteuttaa tietoisesti muutoksia, joilla luodaan reiluja ja ystävällisiä tiloja.

2. Henkilökohtainen

Tämä ulottuvuus liittyy mentorien omaan ajattelutapaan ja itsetietoisuuteen. Kulttuurisesti responsiiviset mentorit pohtivat aktiivisesti omia arvojaan, oletuksiaan ja

⁹¹ Lähteenä York Region District School Board's *Capacity Building Series - Culturally Responsive Pedagogy Towards Equity and Inclusivity in Ontario Schools*, https://www2.yrdsb.ca/sites/default/files/migrate/files/cbs_responsivepedagogy.pdf (vierailtu 12. elokuuta 2025)

viestintätyylejään samalla kun he myös yrittävät ymmärtää jokaisen mentoroitavan ainutlaatuista taustaa ja oppimistapoja. Kun he tekevät näin, he luovat suhteita, jotka perustuvat kunnioitukseen ja luottamukseen.

3. Käytännöllinen

Käytännöllinen ulottuvuus liittyy jokapäiväisiin menetelmiin, joita käytetään mentorointi-istunnoissa. Se tarkoittaa työkalujen, aktiviteettien ja vuoropuhelujen muokkaamista, jotta ne herättävät vastakaikua mentoroitavien kulttuuri-identiteeteissä. Kulttuurisesti responsiivinen mentorointikäytäntö ottaa huomioon, mitkä ovat parhaat tavat luoda yhteys nuoriin, vahvistaa heidän identiteettejään ja tukea heidän kasvuaan.⁹²

5.1.2. Romaniyhteisöjen sisäisen monimuotoisuuden tunnistaminen

Kulttuuritausta vaikuttaa voimakkaasti siihen, miten oppijat ymmärtävät maailman ja suhtautuvat koulutusympäristöihin. Jokainen oppilas tuo mukanaan erilaisia näkökulmia ja oivalluksia, jotka ovat heidän kulttuurinsa muokkaamia, mikä voi rikastaa oppimista huomattavasti. Samaan aikaan kulttuurierot saattavat vaikuttaa viestintätyyleihin, oppimistyyliin ja tapoihin, joilla ongelmanratkaisua lähestytään.

Kun luodaan osallistavia ympäristöjä, on olennaisen tärkeää, että monimuotoiset kulttuurit on otettu huomioon ohjelmassa, mikä takaa edustuksen useille näkökulmille ja historioille. Mentorit voivat tukea tätä prosessia kannustamalla oppijoita ammentamaan kulttuuripääomastaan; he kohtelevat heidän taustojaan ja kokemuksiaan arvokkaina resursseina, jotka vahvistavat oppimisyhteisöä.⁹³

Ennen kuin voimme syventyä tähän, meidän pitää ensin tunnistaa joitain osallistavan mentoroinnin avainperiaatteita (tulemme myöhemmin tunnistamaan niitä lisää, tai käsittelemään joitain tässä mainituista perusteellisemmin):

⁹² York Region District School Board's *Capacity Building Series - Culturally Responsive Pedagogy Towards Equity and Inclusivity in Ontario Schools*,

https://www2.yrdsb.ca/sites/default/files/migrate/files/cbs_responsivepedagogy.pdf

⁹³ Main, P. (2024) *Culturally Responsive Teaching*, <https://www.structural-learning.com/post/culturally-responsive-teaching>



- ❖ **Monimuotoisuus ja edustus:** Monimuotoisuus rikastaa mentorointia, sillä ihmiset tuovat mukanaan erilaisia perinteitä, näkökulmia ja kokemuksia. Osallistava mentorointi arvostaa tätä moninaisuutta ja näkee sen vahvuutena, joka rikastaa suhteita ja laajentaa ymmärrystä.
- ❖ **Oikeudenmukaisuus:** Oikeudenmukaisuus tarkoittaa sen varmistamista, että kaikilla on pääsy mentorointimahdollisuuksiin. Se tunnistaa, että joidenkin henkilöiden osallistumisen tiellä on esteitä, ja peräänkuuluttaa tietoisia käytäntöjä, jotka tekevät mahdollisuuksista tavoitettavia ja merkityksellisiä kaikille.
- ❖ **Kulttuurinen osaaminen:** Kulttuurinen osaaminen kannustaa mentoreita olemaan tietoisia mentoroitaviensa kulttuuritaustoista ja ottamaan ne huomioon, jolloin he muokkaavat lähestymistapaansa uteliaisuuden, kunnioituksen ja avoimuuden hengessä.⁹⁴

PYSÄHDY POHTIMAAN

Miten voimme aloittaa? Pysähdytään hetkeksi ja mietitään ihmisiä, jotka ovat meille läheisimpiä – vanhempiamme, sisaruksiamme, sukulaisiamme, ystäviämme, rakkaitamme.

- Millä tavoin olette samanlaisia?
- Millä tavoin olette erilaisia?
- Miten nämä erot muokkaavat suhteitanne ja tapoja, joilla opitte toisiltanne?

Huomaamme usein samanlaisuuksia perheissämme, ja on luonnollista, että hakeudumme sellaisten ihmisten seuraan, jotka jakavat kanssamme tiettyjä piirteitä tai pyrkimyksiä. Mutta kysy itseltäsi: olemmeko koskaan tosiaan samanlaisia? Vastaus on aina *ei*. Jopa kaksosilla, jotka saattavat näyttää identiteettisiltä, voi olla täysin erilaisia ajatuksia, tunteita ja sisäisiä maailmoja. Jos käännyimme pois omasta perheestämme katsoaksemme ystävämme perhettä, tapaamme taas aivan erilaisen joukon ihmisiä – joilla on omat näkökulmansa, mielipiteensä, tavoitteensa ja unelmansa. Tämä yksinkertainen pohdinta muistuttaa meitä perustavanlaatuisesta totuudesta: **jokainen henkilö on ainutlaatuinen.**

⁹⁴ Ryan, E. (2023) *Inclusive Mentoring: The Impact of Equitable Matching Algorithms*, Mentorloop, <https://mentorloop.com/blog/inclusive-mentoring/>



– MONIMUOTOISUUS ON AINOA ASIA, JOKA ON YHTEINEN MEILLE KAIKILLE... JUHLI SITÄ JOKA PÄIVÄ –

– sitaatti yhdistetään usein Winston Churchilliin, (tosin ilman konkreettisia todisteita)

Yhdistetään tämä sitaatti sitten Churchilliin tai ei, siihen sisältyy voimakas viesti. Se muistuttaa meitä perusarvoista, joiden tulisi opastaa meitä ihmisinä.

MONIMUOTOISUUS ROMANIYHTEISÖJEN SISÄLLÄ

Aivan kuten ketkään kaksi henkilöä eivät ole samanlaisia, myöskään romaniyhteisö ei ole yksi yhdenmukainen ryhmä, jollaisena se saatetaan usein käsittää. Eri alueilla ja eri perheissä on monia romaniryhmiä, joista jokaisella on omat perinteensä, kielensä ja elämäntapansa. Nämä erot voi nähdä siinä, miten perheet järjestelivät itsensä, miten yhteisöt juhlivat ja miten arvot siirtyvät yhdeltä sukupolvelta seuraavalle.

Jotkin ryhmät saattavat korostaa vahvasti kollektiivista päätöksentekoa, kun taas toiset kannustavat enemmän henkilökohtaista autonomiaa. Joissain perheissä koulutus tai työ yhteisön ulkopuolella saatetaan asettaa etusijalle, kun taas toisissa perinteet ja yhteisö ovat keskeisessä osassa. Kaiken tämän monimuotoisuuden keskeltä löytyy jaettu identiteetti, mutta sen lisäksi on olemassa laaja valikoima näkökulmia, käytäntöjä ja pyrkimyksiä.

Tämän monimuotoisuuden tunnistaminen on olennaisen tärkeää mentoroinnissa. Se estää meitä näkemästä ”romaneja” ihmisinä, jotka jakavat yhden ja saman kokemuksen, ja auttaa meitä sen sijaan kohtaamaan jokaisen nuoren naisen ainutlaatuisena yksilönä, jota ovat muokanneet hänen perheensä, ryhmänsä ja yhteisönsä.

Romanit ovat Euroopan **suurin etninen vähemmistö**, joita arvioidaan olevan **10–12 miljoonaa**. Noin puolet heistä, suunnilleen kuusi miljoonaa, asuu Euroopan unionissa kansalaisina tai asukkaina. Termi *romani* toimii sateenvarjokäsitteenä laajalle joukolle ryhmiä, joihin kuuluvat romanit, sintit, kaalet, romanichelit, boyashit/rudarit, askalit, egyptiläiset, yenishit, domit, lomit, romit ja abdalit, sekä useat liikkuvan väestön ryhmät, kuten *gens du voyage* ja *camminantit*.⁹⁵

⁹⁵ European Commission, *Roma equality, inclusion and participation in the EU - The new strategic framework for the equality, inclusion and participation of Roma in EU countries and preparation of the post-2020 initiative. Timeframe: 2020-2030.*, https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/combating-discrimination/roma-eu/roma-equality-inclusion-and-participation-eu_en



Termi *romanit* omaksuttiin ensimmäistä kertaa romanien maailmankongressissa Lontoossa vuonna 1971 sateenvarjokäsitteenä, joka kattaa romaniyhteisöjen monet sisäiset alaryhmät. On kuitenkin tärkeää korostaa, että nämä ryhmät ovat kaikkea muuta kuin homogeenisiä. Kuten Euroopan neuvoston *Factsheet on Romani Culture* huomauttaa, romanit edustavat laajaa sosiaalisen ja kulttuurisen monimuotoisuuden kirjoa, jossa lukuisia ryhmiä ja alaryhmiä ovat muokanneet selvästi erottuvat historialliset, sosiaaliset ja kulttuuriset kehitykset maissa, joissa he asuvat. Samoin Phiren Amenca -järjestön raportti nostaa esiin romanien kielellisten ja kulttuuristen tuntomerkkien moninaisuuden, viitaten romanien, sintien, kaalejen ja kiertolaisten tapaisiin ryhmiin esimerkkeinä tästä sisäisestä monimuotoisuudesta.⁹⁶

Joten mitä meidän tulisi tehdä? Kuten Euroopan komissio sanoo EU-maiden romanien tasa-arvoa, osallisuutta ja osallistumista koskevassa strategiakehyksessä, *on ratkaisevan tärkeää tunnistaa romaniväestöjen ja yhteisöjen sisäinen monimuotoisuus kansallisia strategiakehysiksi suunniteltaessa. EU-maiden romaneja koskeva strategiakehys edistää romaninaisten, nuorten ja lasten (sekä vammaisten, vanhempien romanien, HLBTI+ -romanien ja EU:n liikkuvien kansalaisten) voimaannuttamista, jotta he ylittäisivät sosioekonomisen tilanteen eroista johtuvat kuilut, harjoittaisivat oikeuksiaan kokonaisvaltaisesti, hyödyntäisivät omia mahdollisuuksiaan ja toimisivat aktiivisina muutoksen agentteina.*

Muistettavat avainkohdat

- Romanit eivät muodosta yhtä yhtenäistä ryhmää – heihin kuuluu monia yhteisöjä, perinteitä ja kieliä.
- Monimuotoisuutta on olemassa ei vain eri romaniryhmien välillä vaan myös perheiden ja henkilöiden sisällä.
- Monimuotoisuuden arvostaminen tarkoittaa sen näkemistä vahvuutena, joka rikastaa mentorointisuhteita.

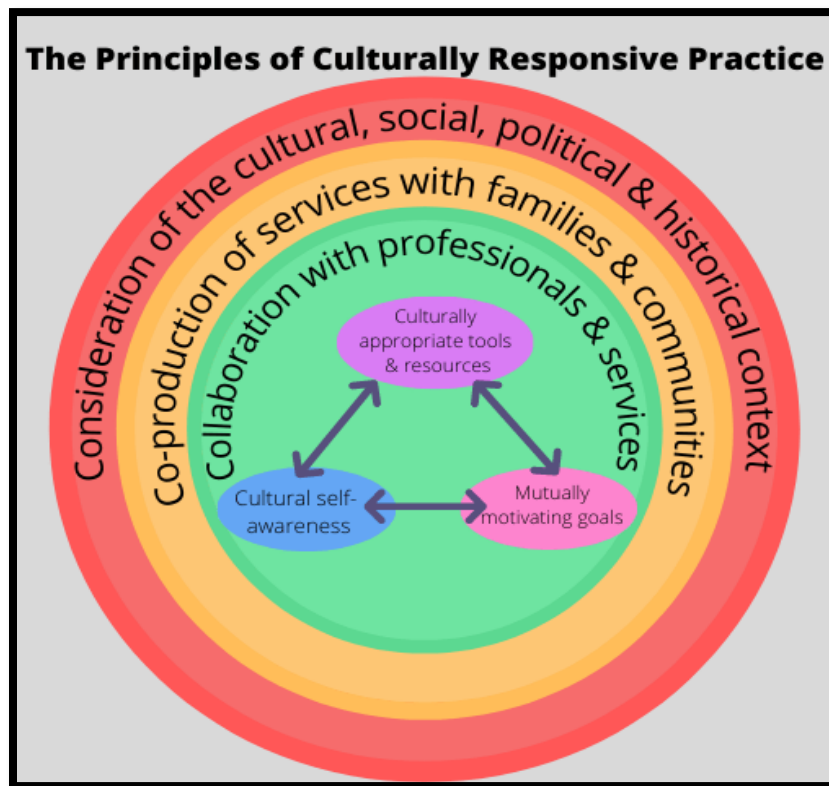
⁹⁶ Ferkovics, R. (2024) *Diversity in the national Roma strategic frameworks (ad hoc report)*, Roma Civil Monitor, https://romacivilmonitoring.eu/wp-content/uploads/2024/07/RCM_Ad-hoc-report-3_Diversity_proofread-final-ISBN.pdf



- Mentorien tulisi lähestyä jokaista mentoroitavaa avoimesti, uteliaasti ja kunnioittavasti, välttämällä oletuksia ”romanikokemuksesta”.
- Monimuotoisuuden tunnistaminen auttaa rakentamaan luottamusta ja varmistaa, että mentorointi on aitoa, osallistavaa ja voimaannuttavaa.

Kun tapaat uuden mentoroitavan, älä oleta, että tiedät jo hänen tarinansa hänen taustansa takia. Kysy sen sijaan avoimia kysymyksiä, kuuntele huolellisesti ja anna hänen näyttää sinulle, mikä on tärkeää hänen elämässään. Tämä yksinkertainen käytäntö rakentaa luottamusta ja kunnioittaa monimuotoisuutta.

5.1.3. Miten voi soveltaa kulttuurisesti responsiivista mentorointia?



Kuva 15. Kulttuurisesti responsiivisen käytännön periaatteet⁹⁷

⁹⁷ Verdon, S. (2021) *The Principles of Culturally Responsive Practice*, <https://svp-slp.com/2021/03/17/the-principles-of-culturally-responsive-practice/>

Kuva on visuaalinen esitys kulttuurisesti responsiivisen käytännön kuudesta periaatteesta, jotka toteutuvat myös mentorointiprosessissa.

1. **Kulttuurinen itsetietoisuus**

Mentorien tulee pohtia, kuinka heidän omat kulttuurinsa, arvonsa ja maailmankatsomuksensa muokkaavat sitä, miten he ovat vuorovaikutuksessa toisten kanssa. Tämä itsetietoisuus auttaa heitä tunnistamaan, kuinka heidän näkökulmansa vaikuttaa mentorointisuhteeseen, ja varmistaa, että he säilyvät avoimina ja kunnioittavina.

2. **Jaetut ja merkitykselliset tavoitteet**

Mentorointitavoitteet toimivat parhaiten, kun ne kehitetään yhdessä mentoroitavan ja tarvittaessa hänen perheensä tai yhteisönsä kanssa. Tavoitteiden tulee tuntua relevanteilta, motivoivilta ja mentoroitavan kulttuuriseen ympäristöön ja elettyihin kokemuksiin liittyviltä.

3. **Asiaankuuluvat työkalut ja resurssit**

Mentoroinnissa käytettyjen lähestymistapojen, menetelmien ja resurssien täytyy vaikuttaa järkeviltä, kun niitä mietitään mentoroitavan kulttuurisen ja kielellisen maailman näkökulmasta. ”Normaalit” ”yhden koon” työkalut eivät ehkä aina sovi – joskus tarvitaan joustavampia tai luovempia lähestymistapoja.

4. **Yhteistyö perheiden ja yhteisöjen kanssa**

Perheet ja yhteisöt pitävät yllä tietoa, perinteitä ja tukiverkostoja, jotka voivat rikastaa mentorointia. Näiden verkostojen mukaan ottaminen tai tunnustaminen auttaa luomaan turvallisen ja vahvistavan ympäristön mentoroitavalle.

5. **Tietoisuus laajemmasta asiayhteydestä**

Mentorien tulee ottaa huomioon laajemmat kulttuuriset, sosiaaliset ja historialliset tekijät, jotka muokkaavat mentoroitavan elämää. Taloudelliset olosuhteet, aiemmat

kokemukset ja sosiaaliset odotukset vaikuttavat kaikki siihen, miten nuori lähestyy mentorointia.

6. Yhteistyö toisten kanssa

Mentorointi ei tapahdu eristyksessä. Sopivassa tilanteessa mentorit voivat työskennellä yhdessä opettajien, yhteisöjen johtajien tai muiden luotettujen henkilöiden kanssa, jotta he loisivat mentoroitavalle kokonaisvaltaisemman ja enemmän tukea antavan ympäristön.⁹⁸

On kiinnostavaa panna merkille, että vaikka kulttuurisesti responsiivista mentorointia muokkaavat mentoroitavan tausta ja kokemukset, monet lähtöpisteistä löytyvät oikeastaan mentorista. Mentorin omat uskomukset, arvot ja ennakoasenteet (joihin palaamme myöhemmin) vaikuttavat suhteeseen, usein enemmän kuin hän tajuaa/**sinä** tajuat. Kulttuurisen itsetietoisuuden kehittäminen on siten olennaisen tärkeää, sillä mentorien pitää pohtia omia näkökulmiaan ja olla tietoisia siitä, miten ne muokkaavat heidän kanssakäymistään. Kun mentorit aloittavat itsestään, he pystyvät paremmin luomaan tilaa mentoroitavan identiteetille, tavoitteille ja äänelle. Tämä mentorin itsetutkiskelun ja mentoroitavan eletyn kokemuksen tasapaino tekee kulttuurisesti responsiivisesta mentoroinnista merkityksellistä ja tehokasta.

5.2. Intersektionaalisuus mentoroinnissa

5.2.1. Mitä on intersektionaalisuus?

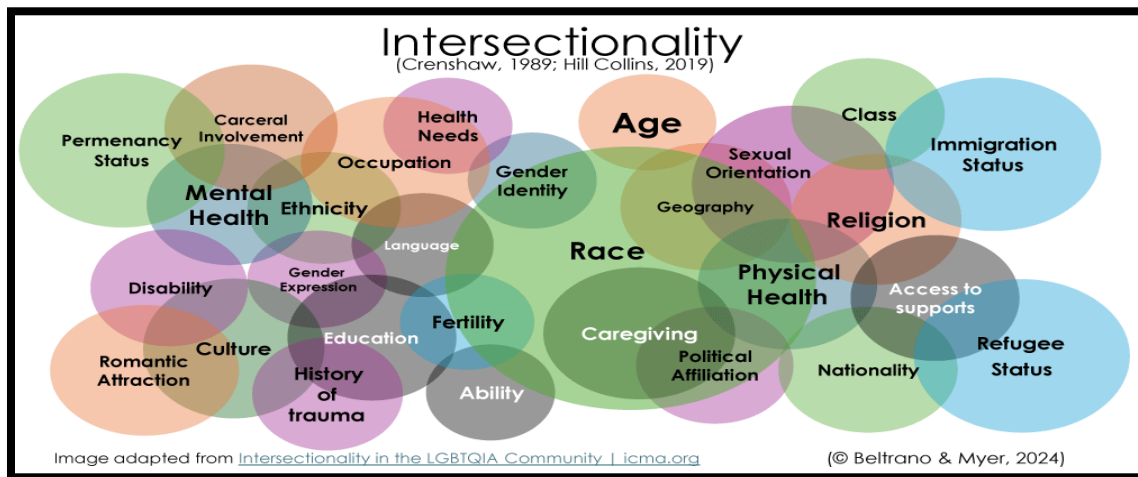
Aloitamme intersektionaalisuuden tutkimisen esittelemällä sen ensin laajana sateenvarjokäsitteenä ja sitten yhdistämme sen mentorointiprosessiin. Alla oleva kuva ilmaisee tämän idean hyvin – mitä sekavampaa, sen parempi. Miksi? Koska se kuvastaa erojamme, värejämme ja niitä monia tapoja, joilla erotumme toisistamme. Samaan aikaan se muistuttaa

⁹⁸ Verdon, S. (2021) *The Principles of Culturally Responsive Practice*, <https://svp-slp.com/2021/03/17/the-principles-of-culturally-responsive-practice/>



meitä siitä, että yhdestä henkilöstä löytyy useita identiteettejä ja eroja, jotka muokkaavat hänen todellisuuttaan ja hänen kokemuksiaan.

Kun nämä erot tunnustetaan vahvuudeksi (kuten tulisi tapahtua), niistä tulee voimaantumisen ja kasvun lähde. Mutta kun niihin suhtaudutaan negatiivisesti, ne voivat altistaa yksilöt monikerroksiselle syrjinnälle, mikä luo ylimääräisiä ongelmia ja haasteita. Intersektionaalisuus auttaa meitä näkemään molemmat puolet ja kannustaa meitä keskittymään monimuotoisuuden arvostamiseen asiaan, joka on osallistamisen ja oikeudenmukaisuuden perusta.



Kuva 16. Intersektionaalisuus⁹⁹

Intersektionaalisuus on käsite, jota voidaan jäljittää läpi aikakausien, tutkia eri näkökulmista ja ymmärtää jatkuvasti kehittyvänä – se aloittaa pienemmällä mittakaavalla ja laajentuu vähitellen käsittämään useampia identiteettejä ja eroja. Tässä jaksossa tarjoamme ensin lyhyen määritelmän ja tutkimme sitten, kuinka intersektionaalisuus muokkaa mentorointiprosessia, ja miten mentorit voivat soveltaa sitä käytännössä.

Niille, jotka ovat kiinnostuneita teorian kehityksen historiasta, suosittelemme artikkelia “Intersectionality: Mapping the Movements of a Theory”, jonka tekijät ovat Devon Carbedo, Kimberlé Crenshaw ja Vickie M. Mays. Se on saatavilla seuraavasta linkistä: <https://www.researchgate.net/publication/266477028> *Intersectionality Mapping the Movements of a Theory* (vierailtu 19. elokuuta 2025). Tämä artikkeli tarjoaa arvokasta tietoa siitä,

⁹⁹ University of Windsor, *Inclusive Teaching and Learning*, <https://www.uwindsor.ca/ctl/645/inclusive-teaching-and-learning>

kuinka intersektionaalisuus on kehittynyt ja muuttunut ajan myötä, ja kuinka se vaikuttaa edelleen eri aloihin.

Intersektionaalisuus on sekä käsite että viitekehys, joka auttaa meitä tunnistamaan, miten erilaiset sosiaaliset identiteetit risteävät ja ovat vuorovaikutuksessa. Joissain tilanteissa nämä risteävät identiteetit voivat johtaa moninkertaiseen syrjintään ja monenlaisiin poissulkemisen muotoihin. Mutta positiivisemmissä tilanteissa samat risteävyydet voivat rikastaa henkilön elämää tarjoamalla ylimääräisiä vahvuuden ja identiteetin lähteitä. Intersektionaalinen syrjintä voi omaksua monia muotoja. Sen lisäksi, että rasismi ja syrjintä voivat perustua kieleen, uskuntoon tai vakaumukseen, ihmiset saattavat myös kokea syrjintää, joka on yhteydessä sosioekonomiseen tilanteeseen, terveydentilaan tai vammaan, maahanmuuttajataustaan, ikään, sukupuoleen tai seksuaalisuuteen.¹⁰⁰

Esimerkiksi nuoren romaninaisen eletyt kokemukset eroavat saman yhteisön romanimiehen kokemuksista. Vaikka molemmat saattavat kokea etnisyyteen perustuvaa syrjintää, romaninainen saattaa kokea myös sukupuoleen perustuvaa syrjintää, mikä luo ainutlaatuisen kokoelman haasteita, jotka hänen identiteettinsä risteymät ovat muokanneet.

Epätasa-arvo on monimutkainen kysymys, ja sitä muokkaavat monet päällekkäiset tekijät. Sitä ei voida ymmärtää täysin tutkimalla vain yhtä piirrettä erillään muista. Samoin myös merkityksellisten reaktioiden täytyy ottaa huomioon, millä tavoin nämä epätasa-arvon eri muodot ovat yhteydessä toisiinsa.

Intersektionaalisuus tarjoaa voimallisen viitekehysten, jonka avulla voi ymmärtää, miten epätasa-arvot koetaan – varsinkin sellaisten yksilöiden ja ryhmien tapauksissa, jotka kohtaavat useanlaisia, päällekkäisiä vähäosaisuuden muotoja. Nämä kokemukset eivät ole kiinteitä; niiden vaihteluun vaikuttavat ympäristö ja eri piirteiden yhdistelmät, mukaan lukien etnisuus, sukupuoli, luokka, seksuaalisuus, uskonto, pystyvyys, koulutus, kieli ja muut piirteet.¹⁰¹

¹⁰⁰ United Nations Network on Racial Discrimination and Protection of Minorities, *Guidance note on intersectionality, racial discrimination & protection of minorities*, <https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/issues/minorities/30th-anniversary/2022-09-22/GuidanceNoteonIntersectionality.pdf>

¹⁰¹ Robert Bosch Stiftung, *The transformative power of intersectionality - INTERSECTIONAL PRACTICES TO PROMOTE SOCIAL JUSTICE AND REDUCE INEQUALITIES*, <https://www.bosch-stiftung.de/sites/default/files/documents/2023-05/Transformative%20power%20of%20intersectionality%20-%20Robert%20Bosch%20Stiftung.pdf>



Nyt kun olemme määritelleet, mitä intersektionaalisuus on, on hyödyllistä ottaa askel taaksepäin ja käsitellä myös sitä, mitä se *ei ole*. Ajan mittaan tutkijat ja käytännön toimijat ovat tutkineet intersektionaalisuutta perusteellisesti, ottamalla näkyville sen kehityksen, hyödyt, rajoitukset ja tosielämän vaikutukset. Vaikka intersektionaalisuuden laajempi tarina jatkaa kehittymistään, tässä käsikirjassa tulemme keskittymään keskeisiin määritelmiin ja ymmärryksiin, joilla on eniten merkitystä meille. Nämä tarjoavat meille vahvan perustan, kun etenemme tietoisesti ja päättäväisesti.

Intersektionaalisuuden painopiste	Mitä se on...	Mitä se ei ole...
Sosiaalinen epätasa-arvo	Sen tunnistaminen, että sosiaaliset kategoriat risteävät ja muokkaavat elettyjä kokemuksia	Pelkkää etujen yhteen laskemista tai haittojen vähentämistä
Epätasa-arvon dynaaminen luonne	Epätasa-arvot ymmärretään vaihtelevina ja suhteellisina (dynaamiset suhteet)	Epätasa-arvot käsitetään kiinteinä ja erillisinä
Riippuvuus asiayhteydestä	Tunnustetaan, että valtasuhteet vaihtelevat ajasta ja paikasta riippuen	Omaksutaan oletuksia yhden tai useamman kategorian tärkeydestä ottamatta huomioon asiayhteyttä
Rakenteellinen ja poliittinen asiayhteys	Keskittyy järjestelmiin ja rakenteisiin, jotka tuottavat epätasa-arvoa	Keskittyy vain yksilölliseen käyttäytymiseen ottamatta huomioon laajempia voimia
Valtasuhteet	Tutkii, kuinka epätasa-arvoja luodaan ja ylläpidetään valtasuhteiden kautta	Ei ota huomioon vallan roolia epätasa-arvon muokkaamisessa

Vaikutukset heikoimmassa asemassa oleviin	Laittaa etusijalle ne, jotka ovat ryhmän sisällä kaikkein syrjäytyneimpiä	Laittaa keskipisteeseen vain ne, jotka ovat jo turvallisissa tai etuoikeutetuissa asemissa ryhmän sisällä
Refleksiivisyys	Toimijat pohtivat, kuinka heidän identiteettinsä vaikuttavat heidän työhönsä	Omaksutaan täysi objektiivisuus ja puolueettomuus analyysissa, poistamalla toimijat kokonaan analyysista

Taulukko 9. Mitä intersektionaalisuus on verrattuna siihen, mitä se ei ole¹⁰²

Huomaat, että refleksiivisyydellä on taas kerran tärkeä rooli. Pian tutkimme, miksi tällä on väliä – ja miten sinä voit mentorina hyödyntää refleksiivisyyttä, jotta tulisit tietoisemmaksi omista ennakoasenteistasi ennen kuin aloitat mentorointiprosessin ja rakennat mentorointisuhdetta.

5.2.2. Intersektionaalisuuden toteuttaminen

Intersektionaalisuus kehitettiin keinona haastaa oletus, että yhteen tiettyyn ryhmään kuuluvat ihmiset (kuten naiset tai romanit) kaikki jakavat samat kokemukset. Sen päätavoite on asettaa keskeiseen asemaan kaikkein syrjäytetyimpien äänet ja eletyt kokemukset. Eräs sen tärkeimmistä vahvuuksista on kyky kääntää katse siihen, **miltä elämä näyttää ”marginaalissa”**, jossa yksilöt kokevat, miten syrjinnän muodot tai epäedulliset asemat risteävät.

Käytännölliseltä kannalta katsottuna intersektionaalisuus auttaa paljastamaan syrjäyttämisen ja sorron kokemuksia sekä antamaan niille tilaa. Se, että luodaan **turvallisia, tukea antavia tiloja**, kuten haastatteluja, ryhmäpohdinta-aktiiviteetteja tai työpajoja, joissa ihmiset voivat jakaa näitä kokemuksia, voi olla syvästi merkityksellistä ja jopa mullistavaa. Joissain tutkimuksissa osallistujat kuvailivat tätä tilaisuutta puhua vapaasti siitä, miten identiteetti muokkaa heidän kokemustaan, ”vapauttavaksi”, ”silmiä avaavaksi” ja ”uuden oppimisen” hetkeksi.”¹⁰³

¹⁰² UN Women, *Intersectionality resource guide and toolkit - An Intersectional Approach to Leave No One Behind*, <https://www.unwomen.org/sites/default/files/2022-01/Intersectionality-resource-guide-and-toolkit-en.pdf>

¹⁰³ Atewologun, D. (2018) *Intersectionality Theory and Practice*, <https://deltaalphapsi.com/wp-content/uploads/2023/06/Intersectionality-Theory-and-Practice.pdf>



Näistä turvallisista tiloista voi tulla voimallisia lähtöpisteitä henkilökohtaiselle kasvulle ja jopa pienille muutoksille siinä, miten yksilöt lähestyvät heitä ympäröivää maailmaa. Samaan aikaan intersektionaalisuus on arvokas työkalu, jolla tunnustetaan sekä eroja että yhtenäisyyksiä sosiaalisten kategorioiden rajojen yli ja joka edistää parempaa ymmärrystä ryhädynamiikoista ja mahdollisista erimielisyyksistä tiimien tai yhteisöjen sisällä.

Intersektionaalisuutta voidaan ymmärtää ja soveltaa eri tavoin, riippuen ohjelman, järjestön tai aloitteen painopisteestä ja lähestymistavasta. Alla oleva taulukko esittää useita tapoja soveltaa intersektionaalisuuden käsitettä – hyvin laajoista, yleistasoisista lähestymistavoista kohdennetumpiin ja tarkoituksellisempiin strategioihin, jotka käsittelevät juuri risteäviä identiteettejä ja epätasa-arvoja. Näiden erojen ymmärtäminen auttaa meitä pohtimaan, kuinka osallistavaa ja tarkoituksellista oma työmme on, ja miten voimme edetä kohti syvällisempää, responsiivisempaa mentorointia.

Yleinen	Vähän tai ei ollenkaan keskittymistä tiettyihin tasa-arvon säikeisiin. Työ on suunniteltu <u>hyödyttämään kaikkia</u> , mutta saattaa sivuuttaa syrjäytettyjen ryhmien ainutlaatuiset tarpeet.
Yleistasa-arvoinen	Keskittyy laajoihin kysymyksiin, jotka vaikuttavat suurimpaan osaan syrjäytetyistä ryhmistä tai kaikkiin niistä, mutta <u>ei</u> erottele niiden välillä.
Monisäikeinen	Käsittelee epätasa-arvon eri alueita (kuten sukupuolta, etnisyyttä tai vammaisuutta), mutta <u>samaan aikaan</u> ja yhtä tärkeitä.
Sisäinen monimuotoisuus	Tutkii yhden ryhmän sisäisiä eroja (esim. naisten erilaisia kokemuksia). <u>Yksi identiteetti tai kysymys saatetaan asettaa etusijalle.</u>
Säikeiden risteymät	Kohtaa suoraan ryhmät, jotka elävät <u>useamman identiteetin</u> risteymässä (esim. romaninaiset, vammaiset HLBTI+ -nuoret), asettamatta yhtä identiteettiä toista tärkeämmäksi.

Taulukko 10. Erilaisia lähestymistapoja intersektionaalisuuteen¹⁰⁴

¹⁰⁴ Christoffersen, A. (2021) *Intersectionality in practice - Research findings for practitioners & policy makers*, The University of Edinburgh, <https://www.intersectionalityinpractice.ed.ac.uk/wp-content/uploads/2021/09/Intersectionality-in-practice.pdf>



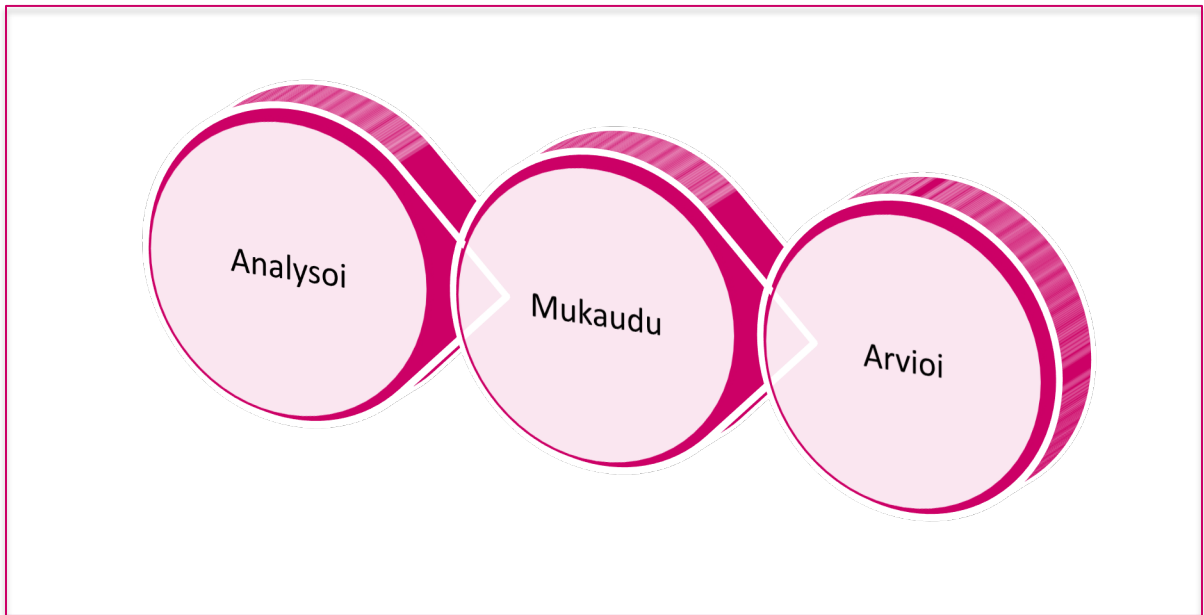
Nämä erilaiset lähestymistavat muistuttavat meitä siitä, että sillä on väliä, **miten** sovellamme intersektionaalisuutta. Jotkin mallit ovat laajempia ja pintatasoisempia, kun taas toiset kaivautuvat syvälle päällekkäisistä epätasa-arvoisuuksista eniten kärsivien elettyihin kokemuksiin. Kun tähtäämme mentoreina lähestymistapoihin, jotka tunnistavat ja vastaavat **risteäviin identiteetteihin**, tämä auttaa meitä luomaan merkityksellisempiä, osallistavampia ja voimaannuttavampia suhteita.

5.2.3. Miten soveltaa intersektionaalisuutta

Se on usein helpompaa kuin miltä näyttää, tai ainakin se voi olla – intersektionaalisuuden soveltaminen tarkoittaa yksinkertaisesti sitä, että olet valmis miettimään tilanteita useiden näkökulmien ja kokemusten kautta. Mutta yhtä tärkeää on, että aloitamme itsestämme: pohdimme omia identiteettejämme, asemiamme ja oletuksiamme ennen kuin astumme jonkun toisen maailmaan.

Mietimme sitä kolmen yksinkertaisen vaiheen kautta:





Kuvio 2. Kuinka soveltaa intersektionaalisuutta¹⁰⁵

Edetään hieman pidemmälle ja analysoidaan kolmea ehdotettua askelta/vaihetta.

1. Analysoi

Käytä aikaa nykyisen tilanteen pohtimiseen. Missä ovat aukot? Kuka saattaisi jäädä ulkopuoliseksi? Mitä identiteettejä tai kokemuksia ei nähdä tai tueta? Tämä askel käsittelee tilanteen ymmärtämistä ja sen tunnistamista, missä tarvitaan muutosta.

2. Mukaudu

Muokkaa lähestymistapaasi sen perusteella, mitä olet oppinut. Tähän saattaisi sisältyä uusien mentorointikäytäntöjen suunnitteleminen, viestintätyyliä säätäminen tai toisten ottaminen mukaan tavoilla, jotka ymmärtävät paremmin monimuotoiset tarpeet ja eletyt todellisuudet.

3. Arvioi

¹⁰⁵ UN Women, *Intersectionality resource guide and toolkit - An Intersectional Approach to Leave No One Behind*, <https://www.unwomen.org/sites/default/files/2022-01/Intersectionality-resource-guide-and-toolkit-en.pdf>

Pohdi vaikutusta. Mikä on muuttunut? Mihin pitää vielä kiinnittää huomiota? Tämä viimeinen askel käsittelee kokemuksesta oppimista ja mentorointilähestymistapasi kehittämisen jatkamista kestäväällä, responsiivisella tavalla.

Muista, että tämä prosessi ei ole lineaarinen. Se on kuuntelemisen, mukautumisen ja kasvamisen sykli. Nämä kolme askelta tarjoavat yksinkertaisen, harkitsevaisen tavan, jolla intersektionaalisuus otetaan mukaan mentorointitoimintaan. Ne kannustavat meitä pysymään tietoisina meitä ympäröivistä todellisuuksista, mukautumaan tarkoituksellisesti ja jatkamaan oppimista pohdinnan avulla.

TAPAUSTUTKIMUS 1: MENTORI UUDESSA TILANTEESSA – KOKO KUVAN NÄKEMINEN

Jovana, 22-vuotias mentori, on saanut parin Mirelasta, 16-vuotiaasta romanitytöstä, joka asuu kaupunkialueella. Mirela asuu vanhempiensa ja kahden nuoremman sisaruksen kanssa pienessä asunnossa. Hänen perheensä on suhteellisen kannustava, ja hän käy tällä hetkellä ammattikoulua, jossa hän opiskelee kampaajaksi.

Heidän ensimmäisten mentorointi-istuntojensa aikana Jovana huomaa, että Mirela on itsevarma, kun hän puhuu tavoitteistaan ja unelmistaan – hän haluaa avata joskus oman kampaamon. Mutta Jovana huomaa myös hienovaraisia vivahteita: Mirela välttää usein katsekontaktia, kun hän puhuu koulusta, ja vaikuttaa epäröivältä, kun Jovana kysyy häneltä hänen ystävistään.

Myöhemmin, kevyen jutustelun aikana, Mirela mainitsee, että hän ei oikeastaan ”sovi joukkoon” koulussa. Hän sanoo tuntevansa, että ”kukaan ei oikeastaan näe häntä”, ja vitsailee olevansa aina ”se hiljainen siellä takana”. Hän kertoo myös olevansa ainoa romanityttö luokallaan, ja että hän kuulee usein sellaisia kommentteja kuten ”*Sinä et ole kuin muut*”.

Jovana alkaa pohtia:

- Miten Mirelan identiteetti muokkaa hänen kokemuksiaan koulussa?
- Mikä rooli Jovanalla on, kun hän tarjoaa tilan, jossa Mirela voi tuntea itsensä nähdyksi ja kuulluksi kokonaan – ei vain oppilaana vaan nuorena romaninaisena, joka kohtaa useita sosiaalisia odotuksia?
- Kuinka mentorointi voi tukea Mirelaa sekä hänen pyrkimyksissään että hänen kohtaamisissaan monimutkaisissa, hienovaraisissa haasteissa?



Mirela ei ole ilmaissut, että olisi olemassa mitään välitöntä ”ongelmaa”, ja hänellä menee suhteellisen hyvin. Mutta Jovana tuntee, että pinnan alla on muutakin – ei välttämättä kriisi, mutta tilaisuus luoda merkityksellisempi yhteys.

Käytä hieman aikaa tämän tilanteen pohtimiseen – käytä alla olevia kysymyksiä prosessisi tukena.

- Mitä huomaat Mirelan tilanteesta?
- Mitä tekisit mentorina juuri nyt?
- Miten vastaisit hänen kommenttiinsa, että hän ei sovi joukkoon?
- Mitkä piirteet Mirelan identiteetissä saattaisivat vaikuttaa hänen kokemuksiinsa – koulussa, kotona ja mentorointiprosessissa?
- Millaista tukea, joka ei ole ilmiselvää alusta alkaen, hän saattaisi tarvita?

Päätämme tämän aiheen käsittelemisen tutkimalla hetken tekijöitä, jota **UN Women** -järjestö, oppaassaan *Intersectionality Resource Guide and Toolkit - An Intersectional Approach to Leave No One Behind*, kutsuu *intersektionaalisuuden mahdollistajiksi* – ne ovat avainkäsitteitä tai käytäntöjä, jotka auttavat ottamaan intersektionaalisuuden käyttöön. Ensisilmäyksellä nämä termit saattavat tuntua itsestään selviltä tai jopa tutuilta. Mutta tosielämän mentorointitilanteissa on helppoa jättää ne huomiotta tai aliarvioida niiden merkitys, jollemme ole pohtineet niitä etukäteen.

Tämän takia on tärkeää nimetä ne selkeästi nyt. Kun mentorit ovat tietoisia näistä mahdollistajista ennakkoon, he tunnistavat ne todennäköisemmin, kun ne nousevat esiin, ja ovat siten valmistautuneet paremmin, jotta he vastaisivat niihin tarkoituksellisesti ja harkiten.

1. Refleksiivisyys

Käytä aikaa siihen, että pohdit omia oletuksiasi, uskomuksiasi ja käytöksiäsi, mukaan lukien niitä, joista et ehkä ole täysin tietoinen. Kysy itseltäsi, kuinka taustasi, etuoikeutesi tai henkilökohtaiset kokemuksesi saattavat muokata sitä, miten olet kanssakäymisessä toisten kanssa. Tähän sisältyy myös järjestösi arvojen ja käytäntöjen pohtiminen.

Pohdi:



- Mietinkö, miten omat mielipiteeni vaikuttavat tekoihini ja päätöksiini?
- Voisiko asemani tai etuoikeuteni tahattomasti tehdä toisille hankalammaksi sen, että he tuntisivat itsensä nähdyiksi tai kuulluiksi?
- Mitä askeleita voin ottaa, jotta mentorointilähestymistavastani tulisi tietoisempi ja tarkoituksellisempi?

2. Arvokkuus, valinnanvapaus ja autonomia

Jokaisella henkilöllä on oikeus tulla kohdelluksi kunnioituksella ja tehdä päätöksiä omasta elämästään. Mentoreille on tärkeää olla olettamatta, mikä on parasta toiselle, tai tehdä valintoja hänen puolestaan. Sen sijaan luomme tilan, jossa nuoret voivat ilmaista omia mielipiteitään, tehdä tietoon perustuvia päätöksiä ja määritellä, mitä voimaantuminen tarkoittaa heille.

Kysy itseltäsi:

- Kenellä on vapaus valita, ja kuka saattaisi tuntea, että häntä rajoitetaan?
- Kenen ääntä kuunnellaan päätöksentekoprosessissa?
- Tuenko mentoroitavan autonomiaa, vai puhunko tahattomasti hänen puolestaan?

3. Saavutettavuus ja kaikille sopiva suunnittelu

Saavutettavuus tarkoittaa sellaisten olosuhteiden luomista, joissa kaikki voivat osallistua kohtaamatta tarpeettomia esteitä. Kaikille sopiva suunnittelu keskittyy suunnittelemaan ympäristöjä, viestintää ja aktiviteetteja niin, että ne toimivat monenlaisille ihmisille alusta alkaen. Tähän kuuluu ennakoiva lähestyminen saavutettavuuteen, oli se sitten fyysistä, viestintään perustuvaa tai sosiaalista, sekä sen tarkistaminen, että erityistarpeet on otettu huomioon.

Pohdi:

- Olenko kysynyt ihmisiltä, mitä he tarvitsevat osallistuakseen vaivatta ja itsevarmasti?
- Onko ympäristössä, tiedossa tai asenteissa esteitä, jotka voin purkaa?
- Tarjoanko ihmisille erilaisia tapoja osallistua, heidän tarpeistaan riippuen?

4. Monimuotoiset tietämisen tavat



Tieto ottaa monia muotoja. Esimerkiksi eletyt kokemukset, kulttuurinen viisaus, yhteisön havainnot ja arkinen toteuttaminen ovat kaikki tärkeitä. Ne ihmiset, jotka suljetaan usein päätöksenteon ulkopuolelle tai leimataan ”hyödynsaajiksi”, ovat usein niitä, joiden hallussa oleva tieto on kaikkein tähdellisintä. Monimuotoisten näkökulmien arvostaminen haastaa perinteiset ajatukset asiantuntijuudesta ja muokkaa uusiksi sen, miten toteutamme suunnittelun ja mihin toimiin ryhdymme.

Pohdi:

- Mistä ymmärrykseni tulee, ja kenen ääni on muokannut sitä?
- Keneltä kysyttiin ja kuka otettiin osalliseksi, kun tämä tieto tai lähestymistapa laadittiin?
- Kenen tieto saattaisi olla kateissa, huomiotta jätetty tai aliarvostettu?

5. Risteävät identiteetit

Ihmisten kokemuksia muokkaavat heidän identiteettinsä useiden eri piirteiden risteyvät, kuten sukupuoli, etnisuus, ikä, luokka, vammaisuus ja muut. Nämä identiteetit eivät ole olemassa irrallaan muista, ja niiden vaikutus riippuu sosiaalisesta ja kulttuurisesta asiayhteydestä. Intersektionaalisuudesta tietoinen mentorointi tunnistaa tämän monimutkaisuuden ja **välttää** oletusta, että **yksi koko sopii kaikille**.

Pohdi:

- Mitkä erilaiset identiteetit muokkaavat niiden ihmisten elämiä, joiden kanssa työskentelen?
- Miten näiden identiteettien päällekkäisyys saattaisi vaikuttaa jonkun henkilön kokemukseen tässä tilanteessa?
- Kuka saattaisi puuttua kuvasta sen takia, miten ohjelmat tai tilat on suunniteltu?

6. Suhteellinen valta

Valta ei ole muuttumatonta: se riippuu suhteesta, asiayhteydestä ja ajasta. Joku, jolla on valta yhdessä tilanteessa, saattaa joutua syrjäytetyksi toisessa. Mentorien ja ohjelmien fasilitaattorien pitää olla tietoisia siitä, miten valta toimii heidän suhteissaan, pysyä vastuussa toimistaan ja luoda tilaa jaetulle päätöksenteolle kaikissa mahdollisissa tilanteissa.



Pohdi:

- Kenellä on vaikutusvaltaa tässä tilanteessa, ja miten tuota valtaa käytetään?
- Kuka tekee keskeiset päätökset, ja kenet suljetaan niiden ulkopuolelle?
- Miten voin ottaa enemmän vastuuta siitä, miten tuen toisia?

7. Aika ja tila

Asiayhteydellä on väliä. Se, miten ihmiset kokevat etuoikeuden, syrjinnän tai sosiaaliset roolit, voi muuttua sen perusteella, missä he ovat, milloin he elävät ja ketkä ympäröivät heitä. Sosiaaliset normit, odotukset ja mahdollisuudet muovautuvat sekä paikan että sukupolven perusteella. Tietoisuus tästä auttaa mentoreita kohtaamaan jokaisen tilanteen hienotunteisemmin.

Pohdi:

- Miten etuoikeus tai poissulkeminen saattaisivat erota tietyssä paikassa tai yhteisössä?
- Miten kokemukset muuttuvat sukupolvesta toiseen tai ajan myötä?
- Otanko huomioon sosiaalisen ja kulttuurisen hetken, joka antaa muodon mentoroitavani kokemukselle?

8. Mullistava ja oikeuksiin perustuva

Oikeuksiin perustuva lähestymistapa etenee osallistamista pidemmälle, sillä se työskentelee aktiivisesti muuttaakseen järjestelmiä, jotka ovat vastuussa epätasa-arvon luomisesta. Tämä tarkoittaa sen haastamista, miten valta, resurssit ja mahdollisuudet jakautuvat, ja tuen antamista käytännöille, jotka luovat pitkän aikavälin muutosta ja oikeudenmukaisuutta.

Pohdi:

- Työskentelemmekö kestävästi muutoksen puolesta, vai sovitammeko vain ihmiset olemassa oleviin rakenteisiin?
- Miten valta ja resurssit jaetaan tai jaetaan uudelleen tässä tilassa?



- Mikä rooli minulla voi olla reilumpien, oikeudenmukaisempien suhteiden tukemisessa?¹⁰⁶

Nämä kahdeksan mahdollistajaa tarjoavat käytännön perustan, jonka avulla intersektionaalisuutta voi soveltaa tosielämän mentorointiympäristöissä. Vaikka jokainen mahdollistaja voi toimia yksin, **ne ovat vahvimpia, kun ne otetaan huomioon yhdessä** – ajattelutapana, menetelmänä ja keinona tulla paikalle tietoisuuden ja välittämisen hengessä.

5.2.4. Omien ennakoasenteiden voittaminen

Ennen kuin aloitat minkä tahansa mentorointisuhteen, on olennaisen tärkeää katsoa sisimpääsi. Uskomuksemme, oletuksemme ja tiedostamattomat ennakoasenteemme, joita muokkaavat henkilökohtaiset kokemukset, kulttuuri ja sosiaaliset normit, vaikuttavat kaikki siihen, miten näemme toiset, miten kuuntelemme ja miten reagoimme.

Tämä jakso kutsuu mentorit toteuttamaan rehellistä ja kriittistä pohdintaa, ei siksi, että he tuntisivat itsensä arvostelun kohteiksi, vaan jotta he kehittyisivät tietoisemmiksi ja tarkoituksellisemmiksi. Omien ennakoasenteidemme tunnistaminen ei ole kertaluontoinen tapahtuma vaan jatkuvaa toimintaa, ja se on yksi tärkeimmistä askeleista kohti aidosti osallistavaa, intersektionaalista mentorointia, sekä, jos toteutamme sen oikein, yksi askel kohti aidosti osallistavaa ja intersektionaalista yhteisöä.

5.2.4.1. Mikä on ennakoasenne ja miten se syntyy?

Hengitä syvään ennen kuin luet tämän – ME KAIKKI TEEMME NIIN.

Ennakoasenne ei ole vika tai epäonnistuminen. Se on osa ihmisenä olemista. Eniten merkitystä on sillä, olemmeko valmiit huomaamaan sen, tunnustamaan sen ja ryhtymään toimiin, joilla estää sitä määrittelemästä, miten suhtaudumme toisiin.

¹⁰⁶ Kahdeksan mahdollistajaa on löydetty ja muokattu lähteestä UN Women, *Intersectionality resource guide and toolkit - An Intersectional Approach to Leave No One Behind*, <https://www.unwomen.org/sites/default/files/2022-01/Intersectionality-resource-guide-and-toolkit-en.pdf>



The Royal Societyn sanoin, jotka **professori Uta Frith** sovelsi ohjeistuksesta, jonka Skotlannin hallitus antoi rekrytointipaneelleille: *”Ennakoasenne tarkoittaa, että tuomitsemme tai teemme päätöksiä aiemman kokemuksemme perusteella, omien syvään juurtuneiden ajatuskaavojemme, oletustemme tai tulkintojemme perusteella, ja emme ole tietoisia, että teemme näin. On ironista, että ennakkoluulot ja syrjintä ovat ihmisen kognition tehokkuuden väistämättömiä sivutuotteita.”*

Paljon siitä, mitä teemme arkielämässämme, tapahtuu ilman, että edes tajuaamme sitä. Psykologit katsovat yksimielisesti, että suurta osaa käyttäytymisestämme ohjaavat **tiedostamattomat prosessit**, joihin lukeutuvat tekemämme päätökset, muodostamamme arviot ja tavat, joilla olemme vuorovaikutuksessa toisten kanssa. Emme ole aina tietoisia siitä, mitä olemme tekemässä, ja vielä vähemmän tietoisia siitä, *miksi* olemme tekemässä niin. Sosiaalipsykologian tutkimus osoittaa, että ajatuksiamme, havaintojamme ja sosiaalista käyttäytymistämme voivat muokata henkiset oikotiet, jotka toimivat vailla tietoista aikomusta tai hallintaa.¹⁰⁷

Koska viisaat ajattelevat usein samoin, huomasimme, että olimme Wheelerin (2015) esiin tuomilla linjoilla – käytimme autonajajia esimerkkinä, jolla selittää, miten tiedostamattomat ennakoasenteet toimivat. Vaikka alkuperäinen asiayhteys viittaa autonajajiin (mutta saattaisi sopia yhtä hyvin toisenlaisiin kulkuneuvoihin, sinä saat päättää sen), havainto pätee useilla elämän aloilla.

Jos et olet autonajaja, malta hetki – tämä esimerkki on silti pohtimisen arvoinen.

Yritä muistaa, milloin ajoit outoa reittiä pitkin – ehkä mennäksesi töihin, tavataksesi perhettä tai käydäksesi tavallisessa ruokakaupassasi. Menit sisään autoon, aloitit ajamisen ja sitten... olit perillä. Mutta jos joku pyytäisi sinua kuvailemaan, mitä tapahtui matkan varrella, eli mitä näit, ajattelit tai ohitit, et välttämättä muistaisi paljoakaan.

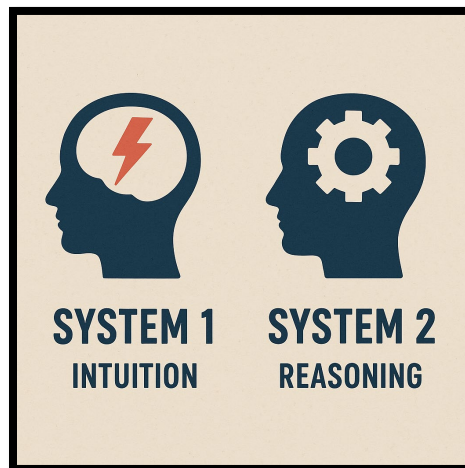
Kuulostaako tutulta?

¹⁰⁷ Wheeler, R. (2015) *We All Do It: Unconscious Behavior, Bias, and Diversity*, 107 Law Library Journal 325, https://www.researchgate.net/publication/286268966_We_All_Do_It_Unconscious_Behavior_Bias_and_Diversity



Niin alitajunta toimii. Aivosi tiesivät (tai ehdottivat), mitä tehdä, ja sinä noudatit rutiinia ilman, että sinun tarvitsi keskittyä tietoisesti jokaiseen tekoon tai päätökseen. Ja aivan samoin kuin ratin takana, se vaikuttaa siihen, miten suhtaudumme toisiin, arvioimme heitä ja reagoimme heihin.

Syntymähetkestämme alkaen meillä on luonnollinen taipumus tuntea olomme mukavammaksi niiden ihmisten kanssa, jotka ovat ympärillämme, ja oppia heiltä. Kun kasvamme, meidän mielipiteitämme ja asenteitamme muokkaavat kulttuuriarvot, jotka omaksumme sekä suoraan että epäsuorasti, keskusteluista, mediasta ja arjen kokemuksista. Alitajuntamme lajittelee jatkuvasti valtavia määriä tietoa, kun se etsii kaavoja. Kun se näkee tiettyjä asioita toistuvasti yhdessä, kuten miehiä johtoasemissa tai naisia hoitoalalla, se alkaa yhdistää ne toisiinsa. Ajan myötä nämä kaavat alkavat tuntua ”normaaleilta”, kun taas toiset yhdistelmät saattavat tuntua oudoilta tai hankalammilta käsitellä. Jos emme pysähdy kyseenalaistamaan näitä miellelyhtymiä, ne saattavat johtaa automaattisiin oletuksiin, joiden seuraukset voivat vaihdella stereotyyppioista, joita emme kyseenalaista, tekoihin, jotka ovat selvästi syrjiviä.¹⁰⁸



Kuva 17. Systeemi 1:n ja systeemi 2:n ajattelutapa¹⁰⁹

¹⁰⁸ The Royal Society (Adapted by Professor Uta Frith DBE FBA FMedSci FRS from guidance issued to recruitment panels by the Scottish Government), *Unconscious bias*,

<https://royalsociety.org/~media/policy/Publications/2015/unconscious-bias-briefing-2015.pdf>

¹⁰⁹ Ten, N. (2025) *Of Two Minds: System 1 and System 2 Thinking*, No BS Mental Models,

https://nobsphilosophy.substack.com/p/of-two-minds-system-1-and-system?utm_medium=web

Hyödyllinen keino ymmärtää, kuinka aivomme toimivat näissä tilanteissa, löytyy mallista, jonka Daniel Kahneman esitteli vuonna 2011 – **systemi 1:n ja systemi 2:n** ajattelumalli. Se tarjoaa yksinkertaisen ja vaistonvaraisen selityksen siitä, kuinka aivomme käsittelevät tietoa, tekevät päätöksiä ja muodostavat mielipiteitä, usein jopa meidän huomaamattamme.

Payne ym. (2017) toteavat, että **systemi 1:n** ajattelu toimii nopeasti ja automaattisesti – vailla tietoista ponnistusta tai hallintaa. Se on vaistonvaraista, tunneperäistä ja ajattelun oikoteihin perustavaa. Sitä vastoin **systemi 2:n** ajattelu on hitaampaa ja harkitsevampaa. Se käynnistyy, kun toteutamme monimutkaista päättelyä, keskitämme huomiomme tai teemme tietoisia valintoja (Mariani, 2019).

Ihmiset *samaistuvat* usein enemmän systemi 2:n ajatteluun, ja he uskovat, että heidän päätöksensä ovat harkittuja ja tarkoituksellisia. Ja vaikka tämä on joskus totta, Sander ym. (2020) toteuttivat tutkimuksen, joka osoittaa, että systemi 2 toimii jäseneltyjen, loogisten askeleiden kautta: ne antavat meidän pysähtyä, pohtia ja vastustaa tiettyjä automaattisia reaktioita. Mutta se vaatii myös ponnistuksia, ja emme aina käytä sitä niin usein kuin luulemme.¹¹⁰

5.2.4.2. Kuinka voitamme omat ennakoasenteemme?

Ensimmäinen askeleista, jotka voimme ottaa, on yllättävän helppo – **kehitä itsetietoisuuttasi**. Vaikka tämä saattaa kuulostaa liian helpolta ollakseen tehokasta, nykyaikainen sosiaalipsykologian tutkimus vahvistaa, että tämä työ on arvokasta. Piilossa olevat asenteet, jotka jäävät meiltä usein tiedostamatta, voivat olla hankalia havaita tavallisen pohdinnan avulla. Mutta **tietoisien ja keskittyneen itsetutkiskelun avulla** voimme alkaa tunnistaa niiden vaikutuksen ja ottaa askeleita, joiden avulla hallitsemme niitä tietoisemmin.

Toinen tehokas keino vähentää ennakoasenteita ja tulla tietoisemmaksi tiedostamattomista valinnoista, jotka haittaavat osallistamista, on **merkityksellinen ryhmien välinen kanssakäyminen**. Sosiaalipsykologian tutkimus osoittaa, että **monimuotoisten ryhmien rakentava kanssakäyminen** voi johtaa parempaan ymmärrykseen ja keskinäiseen arvostukseen.

¹¹⁰ Suveren, Y. (2022) *Unconscious Bias: Definition and Significance*, University Faculty of Arts and Sciences, Department of Sociology, Sakarya, Turkey, http://www.cappsy.org/archives/vol14/no3/cap_14_03_14_en.pdf



Mutta ei riitä, että olemme samassa tilassa niiden kanssa, joita vastaan meillä on ennakoasenteita. Toimiva ryhmien välinen kanssakäyminen edellyttää tiettyjä olosuhteita: **samanarvoista asemaa ympäristössä, jaettuja tavoitteita, yhteistyötä noiden tavoitteiden saavuttamiseksi ja johtajien tai auktoriteettihahmojen tukea.**¹¹¹

Mentorointihankkeet, ryhmätyö tai jaettu yhteisöllinen toiminta luovat usein ihanteellisen ympäristön tällaista kanssakäymistä varten – vuorovaikutus on tarkoituksellista, tasapainoista ja kunnioitukseen perustuvaa. Mainitsemme tämän, koska on tärkeää aloittaa yksinkertaisella totuudella: **meillä kaikilla on tiedostamattomia ajatuksia ja ennakoasenteita.** Tärkeää on se, mitä päätämme tehdä niille. Jatkuva oppiminen, mentorointi ja merkitykselliset yhteydet toisiin ovat kaikki keskeisessä roolissa tässä prosessissa – ne antavat meille tilan, jossa kasvaa, pohtia ja pysyä tietoisena. Nämä käytännöt luovat perustan jatkuvalle tietoisuudelle ja syvemmälle, kestävämmälle ymmärrykselle meistä itsestämme ja toisista.

Kehitetään tätä askel pidemmälle. Osana jatkuvaa kehitystäsi pyydämme sinua toteuttamaan säännöllisesti seuraavan viisivaiheisen prosessin – tapahtui se sitten itsenäisesti, yhdessä toisten mentorien tai ammattilaisten kanssa tai jopa mentoroitaviesi kanssa silloin, kun toteutatte jaettua pohdintaa tai itsetietoisuusaktiviteetteja.

Nämä askeleet on laadittu tukemaan jatkuvaa itsetutkiskelua, haastamaan tiedostamattomat kaavat ja vahvistamaan kykyäsi mentoroida tarkoituksellisesti ja huolehtivaisesti.

**1. TUNNUSTA JA HYVÄKSY
TIEDOSTAMATTOMIEN
ENNAKKOASENTEIDEN OLEMASSAOLO,
NIIDEN ILMENTYMÄT JA NIIDEN
VAIKUTUKSET**

Tämä on, ja sen täytyy aina olla, ensimmäinen askel missä tahansa itsetutkiskelun prosessissa: ongelman olemassaolon tunnistaminen ja hyväksyminen. Vain tämän jälkeen voi kulkea polulla, joka vie kohti merkityksellistä ratkaisua. Se saattaa hyvinkin olla vaikein askel, mutta se on myös

¹¹¹ Wheeler, R. (2015) *We All Do It: Unconscious Behavior, Bias, and Diversity*, 107 Law Library Journal 325, https://www.researchgate.net/publication/286268966_We_All_Do_It_Unconscious_Behavior_Bias_and_Diversity

kaikkein tärkein. Tässä on **viisi toiminta-askelta**, jotka ohjaavat sinut tämän ensimmäisen vaiheen läpi.

Tunnista, että meillä kaikilla on tiedostamattomia ennakkoasenteita. Ennakkoasenteet ovat luonnollinen osa sitä, miten ihmisen aivot käsittelevät tietoa. Tämä pätee mentoreihin, kouluttajiin ja minkä tahansa alan ammattilaisiin.

Ymmärrä, että tiedostamattomat ennakkoasenteet voivat vaikuttaa mentorointisuhteisiin. Nämä ennakkoasenteet voivat muokata sitä, kuinka näemme toiset ja olemme heidän kanssaan vuorovaikutuksessa. Tämä vaikuttaa mahdollisesti siihen, miten määrittelemme tavoitteita, tarjoamme ohjausta tai tulkitsemme käytöstä, usein niin, että emme edes tajua sitä.

Tunnusta vaikutus tosielämään. Tiedostamattomat ennakkoasenteet voivat vaikuttaa arkiseen kanssakäymiseen: tapaan, jolla kuuntelemme toisen tarinaa kokemuksistaan, tai oletuksiin, joita muodostamme hänen potentiaalistaan tai tarpeistaan. Jos ne jätetään huomiotta, ne voivat vahvistaa epätasa-arvoa tahattomasti.

Päästä irti syyllisyydestä tai syyllistämisestä. Syyllisyyden tunteminen ennakkoasenteista ei auta. Keskity sen sijaan tietoihin tekoihin, joita toteuttamalla voit pohtia näitä ennakkoasenteita ja vähentää niitä.

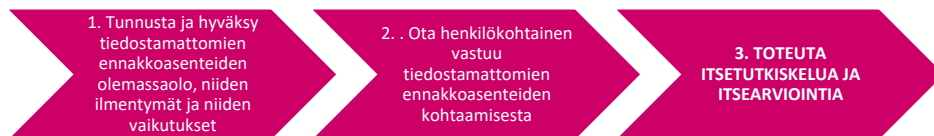
Tiedä, että muutos on mahdollista. On olemassa käytännöllisiä tapoja, joilla voit työstää ennakkoasenteita ja vähentää niiden vaikutusvaltaa. Tämän jakson aikana tulet kokeilemaan useampia strategioita, jotka voivat tukea tätä matkaa ja tehdä mentorointitoiminnastasi tietoisempaa, osallistavampaa ja tehokkaampaa.



Itsetietoisuus ei tietenkään riitä. Meidän täytyy myös ottaa aktiivisesti vastuu ennakkoasenteidemme tunnistamisesta ja käsittelemisestä. Tämä askel koskee etenemistä

tunnustamisesta toimintaan, mikä toteutuu tietoisien, jatkuvan kehityksen kautta, henkilökohtaisesti ja ammatillisesti:

- Kirjoita muistiin joitain omista uskomuksistasi, oletuksistasi ja asenteistasi, jotka saattavat (tahattomastikin) johtaa ennakkoluuloisiin ajatuksiin tai vaikuttaa siihen, miten kohtelet toisia.
- Pyydä palautetta luotetulta kollegalta, vertaiselta tai ystävältä, joka voi antaa rehellisiä kommentteja havaitsemistaan hetkistä, jolloin sanasi tai tekosi saattoivat kuvastaa tiedostamattomia ennakkoasenteita.
- Pohdi, kuinka nämä uskomukset tai tavat voivat vaikuttaa kanssakäymiseesi, varsinkin mentorointisuhteissa, ryhmätyössä tai yhteisötoiminnassa.
- Sitoudu selkeästi haastamaan nämä ennakkoasenteet, sekä henkilökohtaisesti että ammatillisesti, ja vähentämään niitä jokapäiväisessä toiminnassasi.
- Etsi oppimismahdollisuuksia (kuten työpajoja, mentorointipiirejä tai kursseja), jotka keskittyvät tiedostamattomien ennakkoasenteiden ymmärtämiseen ja käsittelemiseen.
- Kannusta keskusteluihin ennakkoasenteista, etuoikeudesta ja oikeudenmukaisuudesta tapahtumissa, tapaamisissa tai koulutuksissa, joihin osallistut tai joita autat järjestämään.



Olemme jo tutkineet pohdinnan tärkeyttä mentoroinnissa – varsinkin yhteydessä siihen, miten koulutusaktiviteetteja suunnitellaan ja toteutetaan, ryhmädynamiikkoihin reagoidaan ja oppimisprosessia tuetaan. Mutta nyt siirrämme painopisteen sisimpäämme. Tässä jaksossa pohdinnasta tulee henkilökohtaisempi ja introspektiivisempi prosessi, joka ohjaa meitä tutkimaan omia tunteitamme, oletuksiamme ja sisäistämiämme ennakkoasenteita. Tämänlainen

itsetutkiskelu ei koske sitä, miten ohjaamme toisia, vaan sitä, miten ymmärrämme itseämme paremmin, jotta tulisimme empaattisemmiksi, osallistavammiksi ja tehokkaammiksi rooleissamme.

Tässä voit käyttää seuraavaa lähestymistapaa, jonka lähde on American Speech-Language-Hearing Association (2021), *Cultural competence check-in: Self-reflection*.

<https://www.asha.org/siteassets/uploadedfiles/multicultural/self-reflection-checklist.pdf?srsId=AfmBOoqMKH2MTJTJ-fy8EQqU9T6R5jfO4Zs1z8x1-gZ1B5KXJMzXn0a7>

(vierailtu 12. elokuuta 2025).

Tämä itsearviointi auttaa sinua pohtimaan, miten kulttuuriset ja kielelliset tekijät vaikuttavat asenteisiisi ja tekoihisi.

Arvioi jokainen toteamus asteikolla **1 (Vahvasti samaa mieltä) – 5 (Vahvasti eri mieltä)**.

Keskity varsinkin niihin kohtiin, joille annoit arvosanaksi **3, 4 tai 5**, sillä nämä saattavat nostaa esiin alueita, jotka kaipaavat lisää pohdintaa ja kasvua. Ei ole oikeita tai väärä vastauksia – vain mahdollisuuksia oppia.

<input type="checkbox"/> Olen tietoinen toisten ihmisten kulttuuritaustoista, ja tunnustan niiden vaikutuksen.	<input type="checkbox"/> Olen tietoinen uskomuksistani ja arvojärjestelmästäni, enkä painosta muita omaksumaan niitä.	<input type="checkbox"/> Uskon, että on hyväksyttävää käyttää Suomessa muuta kieltä kuin suomea.
<input type="checkbox"/> Hyväksyn kaiken tasoisen sopeutumisen valtakulttuuriin.	<input type="checkbox"/> Osallistan HLBTIQ+ -henkilöt (yleinen lyhenne homo, lesbo, biseksuaali, trans, intersukupuolinen, queer, aseksuaali ja + eli plus -yhteisölle).	<input type="checkbox"/> Osaan käyttää pronomineja, jotka ottavat huomioon kaikki sukupuoli – binääriset ja ei-binääriset.
<input type="checkbox"/> Tiedän, että kaikki sukupuoli eivät ole syntymässä määritetyt sukupuolen mukaisia.	<input type="checkbox"/> Otan vastuun kommentteistani tai käytöksestäni, jos ne saattavat vaikuttaa toisiin negatiivisesti.	<input type="checkbox"/> Tunnistan, että kaikki ryhmät eivät koe samantasoista etuoikeutta ja/tai syrjäyttämistä.
<input type="checkbox"/> Tunnen, että minulla on tarve reagoida toisten tunteettomiin kommentteihin tai huonoon käytökseen.	<input type="checkbox"/> En osallistu tietoisesti tunteettomiin kommentteihin tai käytökseen.	<input type="checkbox"/> Olen tietoinen, että perheenjäsenten roolit saattavat erota kulttuurista tai perheestä toiseen tai niiden sisällä.
<input type="checkbox"/> Tunnistan, että perheenjäsenet ja muut edustajat ovat	<input type="checkbox"/> Osallistan kaikki perherakenteet (esim. eronneet vanhemmat; samaa sukupuolta olevat vanhemmat;	<input type="checkbox"/> Ymmärrän, että viestintähäiriö ja viestinnän eroavaisuus ovat eri asioita.

päätöksentekijöitä palvelujen ja tuen kysymyksissä.	isovanhemmat huoltajina; ei-binääriset perheenjäsenet, läheiset ystävät ja rakkaat).	
<input type="checkbox"/> Ymmärrän, että käsitykset ikääntymisen etenemisestä saattavat vaikuttaa päätökseen pyytää apua.	<input type="checkbox"/> Ymmärrän, että suomen puhujien joukossa käytetään useita eri aksentteja.	<input type="checkbox"/> Tunnistan, että kaikki suomea puhuvat käyttävät vähintään yhtä suomen murretta.

Ymmärrän, miten kulttuuri voi vaikuttaa lastenkasvatusmenetelmiin kuten:

<input type="checkbox"/> Kuri	<input type="checkbox"/> Pukeutuminen	<input type="checkbox"/> Vessassa käyminen
<input type="checkbox"/> Ruokkiminen	<input type="checkbox"/> Itsensä auttamisen taidot	<input type="checkbox"/> Tulevaisuudenodotukset
<input type="checkbox"/> Vuorovaikutus		

Ymmärrän kulttuurin vaikutuksen tällä alueella:

<input type="checkbox"/> Pääsy terveydenhuollon piiriin	<input type="checkbox"/> Koulutus	<input type="checkbox"/> Perheroolit
<input type="checkbox"/> Uskonto/uskontoon perustuvat käytännöt	<input type="checkbox"/> Sukupuoliroolit	<input type="checkbox"/> Vaihtoehtolääketiede
<input type="checkbox"/> Tavat, käytännöt tai perinteet	<input type="checkbox"/> Aikakäsitys	<input type="checkbox"/> Puhetta tukevan ja korvaavan kommunikaation käyttäminen (AAC – kaikki viestinnän muodot [paitsi suullinen puhe], joita käytetään ilmaisemaan ajatuksia, tarpeita, toiveita ja ideoita, kuten eleet, viittomakieli, kuvataulut tai puheentuotantolaitteet)
<input type="checkbox"/> Käsitykset hyvinvoinnista	<input type="checkbox"/> Käsitykset kyvykkyydestä (tai vammaisuudesta)	<input type="checkbox"/> Länsimaisen lääkehoidon arvo
<input type="checkbox"/> Työllisyys		

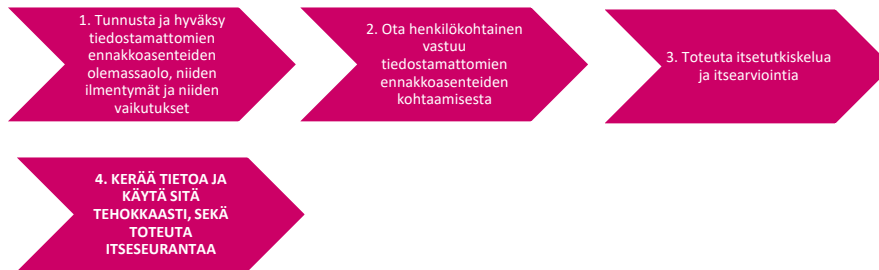
Ymmärrän, kuinka kulttuurinormit saattavat vaikuttaa sosiaaliseen vuorovaikutukseen useilla tavoilla, mukaan lukien:



<input type="checkbox"/> Katsekontakti	<input type="checkbox"/> Henkilökohtainen tila	<input type="checkbox"/> Eleiden käyttö
<input type="checkbox"/> Tyytyväisyys hiljaisuuteen	<input type="checkbox"/> Vuorottelu	<input type="checkbox"/> Keskustelunaiheet
<input type="checkbox"/> Kysymysten esittäminen ja niihin vastaaminen	<input type="checkbox"/> Tervehdykset	<input type="checkbox"/> Keskeytykset
<input type="checkbox"/> Huumorintaju	<input type="checkbox"/> Päätöksentekoroolit	<input type="checkbox"/> Suorasukaisuus
<input type="checkbox"/> Leikkiminen, mukaan lukien leikin arvo		

Ymmärrän, että ulkomaalainen korostus tai rajoitettu suomen taito ei kuvasta:

<input type="checkbox"/> Heikentynyttä henkistä kykyä	<input type="checkbox"/> Kykyä viestiä selkeästi ja tehokkaasti
---	---



Omien tekojesi seuranta ja merkityksellisen tiedon kerääminen on keskeistä, kun mentoroinnista tehdään tehokkaampaa ja osallistavampaa. Tämä askel auttaa sinua säilymään tietoisena edistymisestä, havaitsemaan kaavoja käytöksessäsi ja muokkaamaan lähestymistapaasi niin, että se perustuu todelliseen tietoon oletusten sijasta.

Koostuu se sitten säännöllisistä muistiinpanoista, tarkistushetkistä mentoroitavien kanssa tai toisten antamasta palautteesta, tiedon kerääminen antaa sinun pohtia, kehittyä ja säilyttää vastuu tavoitteistasi. Tässä ei ole kyse toisten seuraamisesta vaan oman vaikutuksesi ymmärtämisestä, ja sen varmistamisesta, että työsi todellakin vastaa tukemiesi ihmisten tarpeisiin.

Osana jatkuvaa yritystä ymmärtää tiedostamattomia ennakoasenteita paremmin ja siten vähentää niitä, monet tutkijat suosittelevat **tietoisien läsnäolon** harrastamista, kun kyseessä ovat omat ajatukset, tunteet ja reaktiot. Bishop ja Lau ym. (2004) ehdottavat tietoisien läsnäolon kaksiosaista mallia. Ensimmäisessä osassa keskitytään oppimaan, miten voit hallita omaa tarkkaavaisuuttasi pitämällä sen keskittyneenä nykyhetkeen. Tämä tekee helpommaksi havaita omat ajatukset ja reaktiosi sitä mukaa kuin ne ilmenevät. Toisessa osassa keskitytään kehittämään asenne, jota luonnehtivat avoimuus, uteliaisuus ja näiden kokemusten hyväksyminen.¹¹²

PYSÄHDY JA POHDI

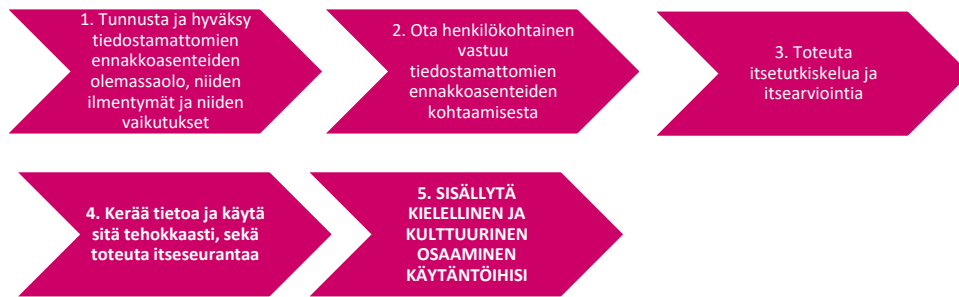
Törmäsit taas pohdintahetkeen. Käytä hieman aikaa viettääksesi itsesi kanssa hiljainen tarkistushetki:

- Millaisia ajatuksia tai reaktioita tapaavat kokea uusissa tai vieraissa mentorointitilanteissa?
- Pystytkö huomaamaan tällaiset ajatukset ilman, että arvostelet niitä?
- Miten saattaisit lähestyä niitä uteliaisuudella syyllisyyden tai häpeän sijaan, ja muuttaa sitä, miten reagoit niihin?

Yritä varata 5–10 minuuttia tällä viikolla sille, että istut hiljaa ja vain tarkkailet ajatuksiasi. Sinun ei tarvitse ”korjata” mitään, havaitse vain, mitä tulee mieleen.

¹¹² National Center for Cultural Competence at Georgetown University, *Conscious & Unconscious Biases in Health Care*, <https://nccc.georgetown.edu/bias/module-4/2.php>





Nämä ovat viisi avainkäytäntöä, jotka tukevat kielellistä ja kulttuurista osaamista yksilötasolla:

1. Tunnista kulttuurierot ja kunnioita niitä – sen ymmärtäminen, että erot eivät ole puutteita, antaa meidän lähestyä mentorointisuhteita avoimuudella ja arvostuksella.
2. Ymmärrä omaa kulttuuri-identiteettiäsi – itsetietoisuus auttaa estämään henkilökohtaisten normien tai oletusten heijastamisen toisiin.
3. Harrasta säännöllisesti itsearviointia – pohdinta on jatkuvaa; se antaa meidän seurata, kuinka ennakoasenteemme tai sokeat pisteemme saattavat vaikuttaa työhömmme.
4. Rakenna kulttuurintuntemusta ja käytännön taitoja – tähän sisältyy oppiminen perinteistä, viestintätyyleistä ja maailmankatsomuksista, jotka ovat tärkeitä ihmisille, joiden kanssa työskentelemme.
5. Katso käytöstä kulttuurin näkökulmasta – sen sijaan, että tulkitisit teot oikeiksi tai vääriksi yhden hallitsevan normin perusteella, tavoitteemme on ymmärtää tekoja niiden asiayhteydessä.¹¹³

Haluamme käyttää tätä tilaisuutta hyväksi ja antaa sinulle linkin National Center for Cultural Competence -keskuksen käsikirjaan *Conscious & Unconscious Biases in Health Care*, saatavilla

¹¹³ National Center for Cultural Competence at Georgetown University, *Conscious & Unconscious Biases in Health Care*, <https://nccc.georgetown.edu/bias/module-4/2.php>

täältä: <https://nccc.georgetown.edu/bias/module-4/2.php>. Kaikki edeltävät vaiheet on otettu tästä käsikirjasta, ja heillä on tarjottavana paljon lisää aineistoa, kiinnostavia videoita ja työkaluja.

JOHTOPÄÄTÖKSET

Tämän kappaleen aikana tutkimme, kuinka kulttuuri, identiteetti ja yhteiskunnallinen asema muokkaavat mentorointisuhteita. Pohdimme, kuinka tärkeää on tunnistaa romaniyhteisöjen sisäinen monimuotoisuus, soveltaa kulttuurisesti responsiivisia lähestymistapoja ja ymmärtää risteäviä identiteettejä, jotka vaikuttavat jokaisen mentoroitavan elettyihin kokemuksiin. Korostimme itsetietoisuuden, refleksiivisyyden ja tarkoituksellisen toiminnan arvoa, kun luodaan merkityksellisiä, osallistavia mentorointiympäristöjä.

Kulttuurisesti responsiivisessa ja intersektionaalisessa mentoroinnissa ei ole kyse ehdottomien sääntöjen noudattamisesta. Sen sijaan se on jatkuva oppimisen, unohtamisen, mukautumisen ja kasvun prosessi. Se alkaa mentorista, mutta se kukoistaa kunnioittavien, avoimien ja vastavuoroisten suhteiden kautta. Nämä lähestymistavat muistuttavat meitä siitä, että jokainen mentoroitava tuo mukanaan ainutlaatuisen tarinan ja ainutlaatuisia vahvuuksia, ja meidän roolimme mentoreina on tehdä tilaa noille tarinoille, kuunnella huolellisesti ja tukea jokaista mentoroitavaa, jotta hän voisi hyödyntää kykyään parhaalla mahdollisella tavalla.

Anna näiden pohdintojen ja työkalujen ohjata sinua, haastaa sinut ja voimaannuttaa sinut mentorointimatkallesi.

5.3. Pohdinta

Ennen kuin jatkat eteenpäin, pysähdy hetkeksi pohtimaan. Tämä moduuli esitteli tärkeitä käsitteitä, jotka keskittyvät kulttuuriseen responsiivisuuteen, intersektionaalisuuteen ja osallistavaan mentorointiin. Nämä kysymykset ovat tässä, jotta ne auttaisivat sinua käsittelemään, mitä olet oppinut, ja harkitsemaan, miten se on yhteydessä arvoihisi, asenteisiisi ja tulevaan mentorointitoimintaasi.

- Mitä **kulttuurinen responsiivisuus** tarkoittaa minulle nyt, verrattuna tilanteeseen ennen tämän moduulin lukemista?



- Miten mielikuvani **romaniyhteisöjen sisäisestä monimuotoisuudesta** ovat kehittyneet?
- Mitkä **intersektionaalisuuden** piirteet olivat uusia minulle tai tekivät minuun erityisen vaikutuksen?
- Millä tavoin näen **oman identiteettini** vaikuttavan siihen, miten mentoroin tai tuen toisia?
- Mitä oivalsin **refleksiivisyyden tärkeydestä** mentoroinnissa?
- Mitä **ennakoasenteita tai oletuksia** huomasin itsessäni, kun kävin tätä aineistoa läpi?
- Miten voin soveltaa jotakin periaatetta tästä moduulista niin, että teen mentoroinnistani osallistavampaa?
- Mitä haasteita ennustan kohtaavani, kun sovellan näitä lähestymistapoja – ja miten voin varautua niihin?

5.4. Itsearviointi

Tämä työkalu auttaa sinua pohtimaan avainkäsitteitä, jotka esiteltiin moduulissa 5: *Kulttuurisesti responsiivisten ja intersektionaalisten lähestymistapojen soveltaminen*. Käytä työlistaa arvioidaksesi, kuinka hyvin ymmärrät niitä ja miten osaat sovittaa ne yhteen. Voit palata tämän matriisin pariin säännöllisesti, kun haluat seurata kasvuasi.

Saatat huomata, että useampi kuin yksi vaihe tuntuu sinusta tärkeältä samanaikaisesti, mikä on täysin normaalia. Voit vapaasti rastittaa useamman kuin yhden laatikon, jos se kuvastaa tämänhetkistä arviotasi. Kun saat taulukon täytettyä, käytä hetki siihen, että pohdit jokaista väitettä rehellisesti. Mieti, mitä olet oppinut tässä moduulissa, ja miten ymmärryksesi tai toimintasi saattaisi yhä olla kehittymässä.

Avainkäsite	Ymmärrän sen	Olen aloittanut sen soveltamisen	Haluan syventyä siihen
Romaniyhteisöjen sisäinen monimuotoisuus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Intersektionaalisuus ja päällekkäiset identiteetit	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Kulttuurisesti responsiiviset mentorointikäytännöt	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tiedostamattomien ennakoasenteiden tunnistaminen ja kohtaaminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Refleksiivisyys ja kriittinen itsetietoisuus mentoroinnissa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Osallistava ja jaettu tavoitteiden määrittely mentorointien kanssa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Monimuotoisten perhe- ja yhteisöryhmien arvostaminen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tietoisuus valtaväestöistä mentorointisuhteissa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tilan tekeminen risteäville kokemuksille, kun käydään mentorointikeskusteluja	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Vinkki: Keskity alueisiin, joissa on rastittu ”**Haluan syventyä siihen**”. Ne voisivat ohjata seuraavia askeleita oppimisessa tai keskusteluja toisten mentoreiden kanssa.

6. Moduuli 5: Seuranta, arviointi ja responsiivinen muokkaus

Mentorointi ei ole kertaluontoinen tapahtuma – se on dynaaminen ja kehittyvä prosessi. Siinä missä aiemmat moduulit korostivat pohdinnan ja kulttuurisen tietoisuuden merkitystä, tämä moduuli keskittyy siihen, miten mentorit voivat jatkuvasti muokata ja kehittää työskentelyään sen perusteella, mitä he havaitsevat, arvioivat ja oppivat mentorointisuhteen aikana.

Edistymisen seuraaminen, tavoitteiden tarkistaminen ja vetäytymisen merkkien tunnistaminen ovat olennaisia, jotta luotaisiin mentorointiprosessi, joka on relevantti ja tukea antava. Pohdinta on tärkeää myös tässä vaiheessa, ei vain henkilökohtaisena toimintana vaan myös työkaluna, jolla arvioidaan tehokkuutta ja toteutetaan tietoisia muutoksia.



Oppimistulokset

Kun he pääsevät moduulin loppuun, osallistujat pystyvät:

- Käyttämään työkaluja, jotka sopivat mentoroinnin edistymisen ja tulosten seurantaan
- Toteuttamaan jatkuvia tarpeen arviointeja ja käymään tavoitteet uudestaan läpi yhteistyössä toisten kanssa
- Tunnistamaan vetäytymisen, pysähtyneisyyden tai painopisteiden muuttumisen merkkejä
- Soveltamaan pohdintaa kehityksen ja muokkauksen keinona
- Huomioimaan palautteen ja havainnot tulevassa mentorointitoiminnassa

6.1. Seuranta ja arviointi

Olemme jo tutkineet, kuinka tärkeää merkityksellisten tavoitteiden määrittelemine on mentorointisuhteissa. Nyt on aika siirtää huomiomme siihen, kuinka voimme seurata tehokkaasti sitä, miten etenemme kohti noita tavoitteita, varmistamalla samalla, että mentorointimatka säilyy ajan myötä tarkoituksellisena, responsiivisena ja tukea antavana.

Mutta mitä on seuranta, ja mitä se oikeasti tarkoittaa?

Seuranta viittaa jatkuvaan prosessiin, jossa aktiviteetteja ja edistymistä havainnoidaan, merkitään muistiin ja arvioidaan. Sillä on ensisijaisen tärkeä rooli minkä tahansa hankkeen, ohjelman tai valtion politiikan menestyksessä. Sen sijaan, että se olisi kertaluontoinen tehtävä, seuranta on jatkuvaa – se koostuu tiedon keräämisestä eri vaiheissa, heti alusta alkaen, jotta rakennetaan perustaso.

Seurannan tavoite on pitää kirjaa edistymisestä ja suorituksesta ajan myötä, mikä auttaa sidosryhmiä ymmärtämään, kuinka hyvin ohjelma toimii ja käytetäänkö resursseja tehokkaasti. Tämä prosessi mahdollistaa hyvin ajoitetut muokkaukset ja tietoon perustuvan päätöksenteon,



joilla parannetaan lopputuloksia ja varmistetaan, että mentorointimatka etenee oikealla polulla.¹¹⁴

Erotetaan seuranta ja arviointi nopeasti toisistaan, jotta tiedämme olevamme samalla aaltopituudella. Eli mitä on arviointi? **Arviointi** on jäsennelty prosessi, jota käytetään hankkeen tai toiminnan laadun, arvon tai vaikutuksen arvioimiseen. Mutta miltä tuo oikeasti näyttää käytännössä?

Otetaan *ohjelman arviointi* esimerkiksi. Kun (mentorointi)ohjelmat ja hankkeet luodaan, tavoitteena on yleensä saada aikaan positiivista muutosta. Arviointi auttaa meitä saamaan selville sen, onko tätä muutosta oikeasti tapahtumassa. Se esittää kysymyksiä kuten:

- Kuinka hyvin ohjelma on saavuttamassa tavoitteensa?
- Mitä voidaan parantaa?
- Kannattaako sitä jatkaa?
- Oikeuttavatko lopputulokset ponnistelut ja kulut?¹¹⁵

Jos ero on vielä epäselvä sinulle, vilkaistaan niitä rinnakkain.

Seuranta	Arviointi
Jatkuva: Koko ohjelman aikana	Jaksoittaista: Hankkeen tärkeiden virstanpylväiden kohdalla
Dokumentoi, miten on edistytty kohti jokaista tavoiteltua lopputulosta	Analysoi lopputuloksia, jotta selvitettäisiin kokonaisvaltainen arvo ja vaikutus
Keskittyy käytännön toteuttamiseen	Keskittyy lopputuloksiin ja vaikutuksiin

¹¹⁴ Eval Community, *What is Monitoring*, <https://www.evalcommunity.com/wp-content/uploads/2023/07/What-is-Monitoring.pdf>

¹¹⁵ American Evaluation Association, *What is evaluation*, <https://www.eval.org/Portals/0/What%20is%20evaluation%20Document.pdf>



Tarjoaa reaaliaikaista palautetta toteutusprosessista	Tarjoaa meille strategian ja poliittisia vaihtoehtoja
Sisäinen tai ulkoinen	Sisäinen tai ulkoinen

Taulukko 11. Seurannan ja arvioinnin ero (vierekkäinen vertailu)¹¹⁶

On tärkeää muistaa, että seuranta on jatkuva prosessi, joka on tehokkain, kun se on aloitettu mentorointiohjelmasi alussa, tai mieluummin ennen sitä, kun suunnittelet itse ohjelmaa.

6.1.1. Seurannan erilaiset mallit

Vaikka on monenlaisia tapoja seurata ja arvioida edistymistä, mentorointialoitteet hyötyvät eniten muutamasta keskeisestä seurannan mallista, jotka varmistavat asiaankuuluvuuden, tehokkuuden ja responsiivisuuden. Alta löytyvät ne seurannan mallit, jotka sopivat parhaiten mentorointiin, varsinkin yhteisöpohjaisissa tai nuorisokeskeisissä ympäristöissä:

1. Prosessin seuranta

Tämä malli keskittyy mentorointiprosessin toteuttamiseen. Se seuraa sitä, toteutetaanko aktiviteetit suunnitellusti, käytetäänkö resursseja asiallisesti ja säilyttävätkö osallistujat sitoutumisensa. Se auttaa myös tunnistamaan haasteita varhaisessa vaiheessa.

Esimerkki: Ovatko istunnot säännöllisiä? Tuetaanko mentoreita? Osallistuvatko mentoroitavat aktiivisesti?

2. Lopputulosten tai tulosten seuranta

Lopputulosten seuranta seuraa muutoksia tai edistymistä, jotka johtuvat mentoroinnista. Niihin saattavat lukeutua lisääntynyt itseluottamus, selkeämmät tavoitteet tai parantuneet sosiaaliset taidot.

¹¹⁶ Lloyd, E., Ameen, A., Simeon, D. (2011) *Basic Monitoring and Evaluation Workshop Manual*, https://www.researchgate.net/publication/292115736_Basic_Monitoring_and_Evaluation_Workshop_Manual



Esimerkki: Onko mentoroitavien itsetietoisuus kasvanut? Tavoitetaanko heidän tavoitteensa?
Onko heidän sitoutumisensa parantunut?

3. Edunsaajan seuranta

Tämä lähestymistapa kokoaa suoraa palautetta mentoreilta ja mentoroitavilta heidän kokemuksistaan. Se auttaa varmistamaan, että ohjelma on merkityksellinen ja responsiivinen, kun on kyse heidän tarpeistaan.

Esimerkki: Tuntevatko mentoroitavat itsensä kuulluiksi ja tuetuiksi? Tuntevatko mentorit itseluottamusta roolissaan? Mitä parannuksia osallistujat ehdottavat?

4. Asiayhteyden tai tilanteen seuranta

Tämä seuraa ulkoista ympäristöä ja muuttuvia olosuhteita, jotka saattavat vaikuttaa mentorointiin. Se auttaa ohjelmia pysymään joustavina ja responsiivisina.

Esimerkki: Onko jokin muuttunut mentoroitavien ympäristössä (esim. koulussa, kotona, yhteisössä), joka vaikuttaa mentorointisuhteeseen?

5. Taloudellinen seuranta

Tähän sisältyy ohjelman budjetin ja resurssien käytön seuraaminen. Sen toteuttavat usein hankekoordinaattorit, ja se varmistaa, että resursseja käytetään tehokkaasti. Vaikka se ei ole erityisen tärkeä meille tässä yhteydessä, se kannattaa mainita, sillä taloudellisten resurssien hallinnoimisen tarve saattaa ilmetä milloin tahansa, varsinkin jos ohjelmia rahoittavat eri hankkeet tai aloitteet. Tämä on kuitenkin useimmissa tapauksissa ohjelma/hankehenkilöstön vastuulla, ei itse mentorien.

Esimerkki: Käytetäänkö varoja tehokkaasti mentorien tukemiseen, materiaaleihin tai mentoroitavien aktiviteetteihin?

6. Säännösten noudattamisen seuranta

Tämä varmistaa, että ohjelma noudattaa säännöksiä, sääntöjä ja eettisiä normeja, joihin lukeutuvat turvallisuus, luottamuksellisuus ja osallistavuus.



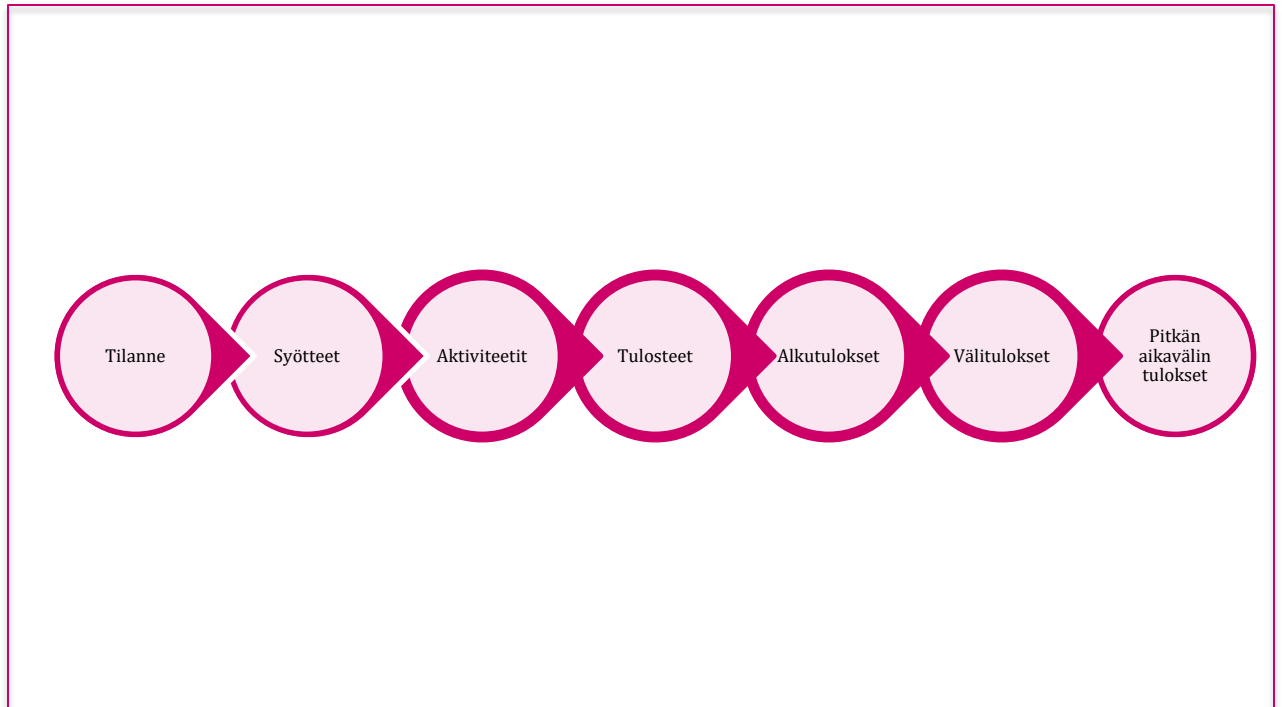
Esimerkki: Ovatko suojelukäytännöt käytössä? Ovatko osallistujat tietoisia oikeuksistaan? Onko ohjelma linjassa eettisten vaatimusten ja rahoittajien vaatimusten kanssa?¹¹⁷

6.1.2. Perustason looginen malli

Tämä looginen malli on toimijoiden ja arvioijien laajalti käyttämä työkalu, jonka avulla voi hahmotella selkeästi teorian, joka on ohjelman taustalla, ja kertoa siitä. Loogisen mallin vahvuus löytyy sen jäsenelystä rakenteesta, sillä se erotelee ohjelman keskeiset osatekijät, kuten syötteet, tulosteet ja lopputulokset. Tämä auttaa käyttäjiä muodostamaan mielikuvan siitä, miten jokainen osa on yhteydessä toiseen. Tämä lähestymistapa ei vain tee ohjelman rakenteesta selkeämmän vaan se myös helpottaa sen arvioimista, onko aktiviteettien ja tavoitteiden sarja looginen, realistinen ja toteuttamiskelpoinen.

¹¹⁷ Seurannan eri mallit on muokattu kansalaisyhteiskuntaa tukevan INTRAC -järjestön julkaisusta *Monitoring*, <https://www.intrac.org/app/uploads/2017/01/Monitoring.pdf> (vierailtu 14. elokuuta 2025).





Kuvio 3. Yleinen perustason looginen malli¹¹⁸

Looginen malli on hyödyllinen työkalu, jonka avulla voi suunnitella, toteuttaa ja arvioida mentorointiohjelmaa. Se tarjoaa selkeän rakenteen, joka yhdistää panostamasi resurssit, toteuttamasi aktiviteetit ja tavoittelemasi tulokset. Vielä tärkeämpää, se tarjoaa sinulle tietoa siitä, mitä seurata prosessissa, ja miten seurata prosessia – miten toteuttaa seuranta mentorointiohjelmasi aikana.

Katsotaan osatekijöitä ottamalla askeleet, joita tarvitset, kun muodostat perustason loogisen mallin mentorointiprosessisi aikana.

Ennen kuin suunnittelet loogisen mallin, tarvitset selkeän ymmärryksen **ongelmasta**, joka mentorointiohjelmasi on tarkoitus ratkaista. Looginen malli tarjoaa jäsennellyn tavan yhdistää tarpeet suunniteltuihin aktiviteetteihin ja tavoiteltuihin tuloksiin. Käydään läpi sellaisen rakentaminen askel askeleelta.

➤ **Askel 1: Aloita määrittelemällä tarve**

¹¹⁸ Savaya, R., Waysman, M. (2005) *The Logic Model*, [researchgate.net/publication/254357736_The_Logic_Model](https://www.researchgate.net/publication/254357736_The_Logic_Model)

Käytä aikaa siihen, että tutkit ohjelmasi tarkoitusta. Kysy itseltäsi:

- Minkä tietyn haasteen tai ongelman ohjelma yrittää ratkaista?
- Mitkä tiedot tukevat väitettä, että tämä ohjelma on tarpeellinen?
- Kuinka laajalle ongelma on levinnyt (huomioi laajuus, mittakaava ja vaikutuksen kohteena olevat yhteisöt)?
- Kenelle ohjelma on suunnattu – nuorille naisille, romanityöille, ensimmäistä kertaa mentoroitavina oleville, aliedustetuille ryhmille?
- Onko ehdotettu ohjelma sopiva ja realistinen, kun otetaan huomioon sen tarpeellisuus?

Harkitse myös:

- Kuka tulee käyttämään loogista mallia, ja miksi?
- Ketkä tulisi ottaa mukaan sen luomiseen (henkilöstö, mentorit, mentoroitavat)?
- Mitä samanlaisia pyrkimyksiä tai malleja on jo olemassa?

➤ **Askel 2: Määrittele pitkän aikavälin lopputuloksesi**

Nämä ovat **lopulliset muutokset**, jotka haluat nähdä mentoroitaviesi elämässä mentorointiohjelman ansiosta. Ne edustavat mentoroitavien kokemaa menestystä – ei vain järjestösi menestystä.

Kysy itseltäsi:

- Minkä muutoksen toivomme mentoroitavien saavan aikaan?
- Miten tulemme tietämään, että heidän elämänsä paranivat mentoroinnin ansiosta?

Esimerkit (mentoroinnin asiayhteys):

- Mentoroitavat kehittävät kestäväää itseluottamusta ja itsenäisyyttä.
- Nuoret naiset lisäävät osallistumistaan koulutukseen tai työssäkäyntiin.



- Romanityöistä tulee aktiivisia yhteisön puolestapuhujia tai vertaismentoreita.

➤ **Askel 3: Tunnista alkuvaiheen ja välivaiheen tulokset**

Nämä kuvaavat **lyhyen ja keskipitkän aikavälin edistymistä**, jonka mentoroitavat saavat aikaan matkan varrella.

Alkuvaiheen tulokset (keskittyvät tietoon, taitoihin, asenteisiin):

- Mentoroitavat parantavat ymmärrystään henkilökohtaisista rajoista.
- Mentoroitavat kehittävät viestinnän ja tavoitteiden asettamisen taitoja.
- Mentoroitavat tunnistavat oikeutensa ja oman arvonsa.

Välivaiheen tulokset (keskittyvät käyttäytymisen muutokseen):

- Mentoroitavat ottavat uudet taidot aktiivisesti käyttöön suhteissaan tai kouluympäristöissään.
- Mentoroitavat hakeutuvat itsenäisesti resurssien tai tuen piiriin.
- Mentoroitavat tekevät aloitteita ja toteuttavat henkilökohtaisia tai akateemisia tavoitteita.

Pitkän aikavälin tulokset

- Romanityöistä tulee aktiivisia johtajia ja puolestapuhujia yhteisöissään.
- Mentoroitavat saavuttavat kestävänsä pääsyn koulunkäyntiin, koulutukseen tai mielekkääseen työssäkäyntiin.
- Syrjäytyneiden nuorten lisääntynyt sosiaalinen osallistaminen ja vähentynyt syrjintä.
- Parantunut pitkän aikavälin henkinen hyvinvointi ja resilienssi.
- Sukupolvien välisten tukiverkostojen luominen, joissa entisistä mentoroitavista tulee mentoreita.

➤ **Askel 4: Listaa keskeiset aktiviteetit**



Nämä ovat mentorointiaktiviteetit, jotka on laadittu **saamaan aikaan kuin nuo lopputulokset**.

Ajattele: Jos teemme *näin*, sen ansiosta mentoroitavat saavat *tämän*.

Esimerkit:

- Kahdenkeskiset mentorointi-istunnot, jotka keskittyvät henkilökohtaiseen kehitykseen.
- Ryhmätyöpajat johtajuudesta, viestinnästä tai tunteiden säätelystä.
- Yhteisövierailut, vertaistapaamiset tai altistuminen roolimalleille.

➤ **Askel 5: Tunnista tarvittu syötteet**

Mitä resursseja tarvitaan, kun näitä aktiviteetteja toteutetaan?

Esimerkit:

- Koulutetut mentorit ja koordinaattorit.
- Turvallinen fyysinen tila istuntojen järjestämistä varten.
- Oppimateriaalit, välipalat tai matkatuki.
- Yhteistyö koulujen tai yhteisökeskusten kanssa.

➤ **Askel 6: Selkeytä tulosteet**

Tulosteet ovat aktiviteettiesi **käsinkosketeltavat tulokset** – ne mittaavat, **mitä sinä teit**, ei sitä, mikä muuttui.

Kysy:

- Kuinka monta osallistujaa?
- Kuinka usein tapahtui aktiviteetteja?
- Mikä saatiin toteutettua?

Esimerkit:

- Seitsemän mentoroitavaa, joista jokainen osallistui kymmeneen mentorointi-istuntoon.
- Neljä ryhmätyöpajaa, jotka toteutettiin kahden kuukauden aikana.
- Viisi mentoria, jotka ovat saaneet osallistavia mentorointikäytäntöjä koskevaa koulutusta.

PYSÄHDY nopeaa harjoitusta varten.

Haluaisitko pysähtyä hetkeksi lyhyttä harjoitusta varten? Noudata alla olevaa mallia ja luo oma looginen mallisi. Pidä huolta, että olet mahdollisimman yksityiskohtainen, sillä myöhemmin käytät tätä mallia, kun seuraat mentorointiohjelmiasi edistymistä.

Ongelman toteaminen					
<i>Mitä ongelmia tai vaikeuksia tämä hanke yrittää ratkaista tai kohdata? Mitä kohderyhmä tarvitsee, ja mitkä strategiat johtavat positiiviseen muutokseen?</i>					
Hankkeen objektiivi(t): [Totea tässä hankkeen objektiivi, ja toteuta looginen malli jokaista sen objektiivia varten. Objektiivit ovat konkreettisia, ja ne käsitetään kohteiksi, jotka sisältyvät yleiseen tavoitteeseen.]					
Tarpeet	Syötteen	Aktiviteetit	Tulosteet	Tulokset	Vaikutus
<i>Mitkä ovat yhteisön tarpeet sen perusteella, mikä on maan tai alueen sosiaalinen, poliittinen ja taloudellinen tilanne?</i>	<i>Mitä henkilöresursseja ja taloudellisia resursseja tullaan käyttämään tässä hankkeessa?</i>	<i>Mitä aktiviteetteja toteutetaan, jotta yhteisön tarpeisiin vastattaisiin tai sen ongelmia käsiteltäisiin?</i>	<i>Mitä tuotetaan tai toteutetaan, tai kuka tulee osallistumaan aktiviteetteihin?</i>	<i>Mitä muutoksia tulee tapahtumaan, kun jokin aktiviteetti on toteutettu?</i>	<i>Mitä pitkän aikavälin muutoksia tulee tapahtumaan sosiaalisessa, kulttuurisessa, poliittisessa tai taloudellisessa tilanteessa?</i>
Oletukset			Ulkoiset tekijät		
<i>Minkä tekijöiden tulee esiintyä, tai minkä sidosryhmien tai edunsaajien tulee olla mukana, jotta hanke olisi onnistunut? Miten ja miksi ehdotetut aktiviteetit johtavat ehdotettuihin</i>			<i>Mitkä tekijät, jotka eivät ole hankkeen hallinnassa – esim. muutokset hallituksen politiikassa tai poliittisessa tilanteessa – saattaisivat vaikuttaa odotettuihin aktiviteetteihin, tulosteisiin ja lopputuloksiin?</i>		



tulosteisiin, ja miten tulosteet tulevat johtamaan lopputuloksiin?	
--	--

Taulukko 12. Malli perustason loogista mallia varten¹¹⁹

6.1.3. Tiedon kerääminen seuranta varten

Nyt kun olemme tutkineet syötteitä – mitä tarvitset laatiaksesi mentorointiohjelmiasi, ja miten voit jäsenellä tavoitteita ja lopputuloksia – on aika siirtää huomiomme siihen, **miten keräät tietoa**, jotta voit seurata edistymistä matkan varrella. Tässä jaksossa käsittelemme sitä, **millaista tietoa kerätä, miten kerätä se ja miten tehdä siitä hyödyllistä**, jotta mentorointiaktiiviteettisi etenevät suunnitellusti ja ovat responsiivisia mentoroitavien tarpeille.

Mutta ennen kuin etenemme, on vielä yksi tärkeä osatekijä, joka lisätään aiempaan jaksoon. Mieti hetki – ennen kuin aloitat tiedon keräämisen, mitä sinulla oikeastaan täytyy olla valmiina, jotta tiedät, **mitä** seurata, ja **miten** mitata edistymistä?

Vastaus löytyy **mittarien** määrittelemisestä.

Savayan ja Waysmanin (2005) määritelmän mukaan mittarit ovat **tiettyjä mittoja, jotka kuvastavat olosuhteita laajemmin**. Ne toimivat siltana loogisen mallisi ja tiedon keräämisen prosessisi välillä. Hyvin määritellyt mittarit auttavat sinua arvioimaan, onko aktiiviteeteillasi aiottu vaikutus, ja tarjoavatko ne selkeän viitekehyksen, jonka avulla edistymistä voi seurata tehokkaasti.

Esimerkiksi jos looginen mallisi sisältää mentorointi-istuntojen, yhteisöllisen toiminnan ja mentorin valmiuksien kehittämisen tapaisia aktiiviteetteja, **mittarisi** saattaisivat näyttää tältä:

- **90 %** mentoroitavista asetti ainakin kaksi henkilökohtaisen kehityksen tavoitetta mentoroinnin ensimmäisen kuukauden aikana.
- **Kolme** yhteisökumppania teki yhteistyötä mentorointiaktiiviteettien toteuttamiseksi.

¹¹⁹ Lähteenä U.S. Department of State (.gov), *Sample Logic Model Template*, <https://www.state.gov/>



- Mentorit raportoivat, että he käyttävät intersektionaalisia lähestymistapoja aiempaa suuremmalla varmuudella, mikä mitattiin toteuttamalla kysely ennen koulutusta ja sen jälkeen.
- Jokainen mentori lähetti kuukausittaisen pohdintapäiväkirjan, joka hahmotteli heidän mentorointisuhteensa haasteita ja onnistumisia.

Kuten näet edeltävästä esimerkistä, mittarit voivat olla **laadullisia** ja **määrällisiä**. Ne riippuvat asiayhteydestä ja siitä, mitä haluat mitata. Ihanteellisesti **molempien tyyppien yhdistelmän** käyttäminen antaa sinulle kattavimman kuvan:

- **Määrälliset mittarit** auttavat sinua seuraamaan mitattavissa olevaa edistymistä ja tulosteita – kuten osallistuneiden mentoroitavien määrää tai sitä, kuinka usein istuntoja pidettiin.
- **Laadulliset mittarit** antavat tietoa siitä, **miten** osallistujat kokivat ohjelman vaikutukset – esimerkiksi muutoksina, jotka koskivat itseluottamusta, suhteita tai käsityksiä.

Kun yhdistät molemmat, saat esille numeroiden lisäksi myös **niihin piiloutuvan merkityksen**, mikä mahdollistaa sen, että mentorointityössä käyttämäsi lähestymistapa on asioihin perehtyneempi, responsiivisempi ja ihmiskeskeisempi.

Määrälliset menetelmät

- **Kyselyt** – standardisoidut kyselylomakkeet, jotka tallentavat mentoroitavien tai mentorien kokemukset, tyytyväisyyden tai edistymisen.
- **Aloitushaastattelut** – toteutetaan ennen ohjelman aloittamista, jotta tallennettaisiin lähtöolosuhteet, odotukset ja sekä mentorien että mentoroitavien alkuperäiset tarpeet.
- **Lähtöhaastattelut** – jäsennellyt kysymykset toteutetaan mentorointisyklin lopussa, jotta voidaan arvioida muutokset ja opitut asiat.
- **Tallenteisiin perustuva abstrahointi** – tämä tarkoittaa tiedon ammentamista olemassa olevasta aineistosta uusien työkalujen luomisen sijaan. Mentoroinnissa siihen voi sisältyä istuntauistiinpanoja, osallistujalistoja, mentorin raportteja tai lyhyitä tilannekatsauksia. Näiden tallenteiden tarkistaminen tarjoaa jäsennellyn yleiskatsauksen siihen, kuinka usein tapaamisia tapahtuu, mitä teemoja käsitellään ja toteutetaanko aktiviteetteja,



joista on sovittu. Kun sitä käytetään järjestelmällisesti, tallenteisiin perustuva abstrahointi auttaa yhdistämään arkisen toteutuksen seurannan laajempiin tavoitteisiin.

Mentorien työpäiväkirjat ovat yksinkertainen keino tallentaa aktiviteetit ennen kuin yksityiskohdat unohtuvat. Kun he kirjoittavat muistiin keskeisiä tekoja, pohdintoja ja tuloksia, mentorit luovat luotettavan tallenteen, joka tukee tietojen myöhempää analysointia. Nämä päiväkirjat myös tekevät edistymisestä näkyvän ajan myötä – seurattiin sitä sitten päivittäin, viikoittain tai toisenlaisen, ohjelmaan sopivan aikavälin mukaisesti.

- **Tarkistuslistat** – työkaluja, joilla voi seurata järjestelmällisesti aktiviteetteja, virstanpylväitä tai saavutettuja pätevyyyksiä.
- **Havainnointi** – sen lisäksi, että sitä käytetään läsnäolojen tai aktiviteettien seuraamisessa, havainnointi on mentoroinnissa erittäin tärkeää, koska se näyttää, miten suhteet lopulta kehittyvät käytännössä. Luottamuksen, osallistumisen ja viestintätyylin tapaisten dynamiikkojen havaitseminen voi paljastaa paljon enemmän kuin pelkkä kirjallinen palaute. Jäsennellyt muistiinpanot tai yksinkertaiset tarkistuslistat auttavat tekemään näistä vaikutelmista hyödylliset silloin, kun seuranta toteutetaan.

Laadulliset menetelmät

- **Haastattelut keskeisten tiedonantajien kanssa** – syvälliset haastattelut mentorien, mentoroitavien ja/tai koordinaattorien kanssa ikuistavat oivalluksia, haasteita ja menestystarinoita.
- **Kohderyhmäkeskustelut** – yhteiset pohdintaistunnot, jotka paljastavat jaetut kokemukset, ryhmädynamiikat ja yhteisön tasolla tapahtuvat vaikutukset.¹²⁰

TIEDON LUOTETTAVUUS

¹²⁰ Muokattu lähteestä Lloyd, E., Ameen, A., Simeon, D. (2011) *Basic Monitoring and Evaluation Workshop Manual*, https://www.researchgate.net/publication/292115736_Basic_Monitoring_and_Evaluation_Workshop_Manual



Voit käyttää tätä otsikkoa pysähtyäksesi hetkeksi pohtimaan. Kun toteutamme seuranta, meidän täytyy varmistaa, että käytämme hyviä tietolähteitä. Ne, jotka listattiin aiemmin, saattavat vaikuttaa itsestään selviltä, mutta niiden todellinen arvo riippuu siitä, kuinka harkiten käytämme niitä. Joten ennen kuin etenemme, käytä hetki siihen, että kysyt itseltäsi: *Mikä tekee tietolähteestä sinulle ”hyvän”?* Mitkä tekijät tai tuntomerkit varmistavat, että keräämäsi tieto on luotettavaa, merkityksellistä ja hyödyllistä, kun mentorointia toteutetaan?



Kuvio 4. Hyvien tietolähteiden tuntomerkit¹²¹

6.2. Responsiivinen muokkaus

Tämä jakso on jatkoa jaksolle 6.1., sillä seuranta ja muokkaus ovat läheisessä yhteydessä toisiinsa. Käytimme jo aiemmin tässä käsikirjassa aikaa pohdinnan käsittelemiseen ja tarjosimme

¹²¹ Lähteenä Lloyd, E., Ameen, A., Simeon, D. (2011) *Basic Monitoring and Evaluation Workshop Manual*, https://www.researchgate.net/publication/292115736_Basic_Monitoring_and_Evaluation_Workshop_Manual

merkityksellisiä työkaluja, jotka tukevat sitä. Tämän takia emme käsittele pohdintaa perusteellisemmin tässä. Sen sijaan polttopiste siirtyy siihen, miten seuranta ja pohdinta johtavat luonnostaan muokkaamiseen – käytännön askeleeseen, joka tarkoittaa muutosten tekemistä matkan varrella. Responsiivinen muokkaus tarkoittaa, että käytät havaitsemaasi ja oppimaasi pysyväksi joustavana, minkä avulla varmistat, että mentorointisuhde vastaa yhä aitoihin tarpeisiin. Eräs tehokkaimmista keinoista toteuttaa tämä ovat säännölliset ja huolelliset tarkistushetket, joissa oivalluksista johdetaan konkreettisia parannuksia.

6.2.1. Tarkistushetket

- **Pidä yllä säännöllistä yhteydenpitoa** – tee tavaksi, että tarkistat mentoroitavasi tilanteen ainakin kerran kuukaudessa, tapahtui se sitten puhelimesta, videopuhelulla tai henkilökohtaisesti, riippuen siitä, mikä toimii parhaiten teille molemmille.
- **Kysy avoimia kysymyksiä** – kutsu keskustelemaan, älä antamaan kyllä/ei vastauksia. Tämä auttaa mentoroitavaasi avautumaan enemmän kokemuksistaan, tarpeistaan tai haasteistaan.
- **Harrasta tukea antavaa vuoropuhelua** – nosta esiin vahvuuksia, tunnusta teot ja kun vaikeuksia esiintyy, lähesty niitä rauhallisesti ja rakentavasti, älä puolustelevasti.
- **Tee lyhyitä muistiinpanoja** – tarkistushetkiesi tallentaminen (vaikka vain yksinkertaiseen vihkoon tai työpäiväkirjaan) auttaa sinua seuraamaan edistymistä ajan myötä ja huomaamaan muutoksia, jotka saattaisivat muuten jäädä piiloon.
- **Tavoittele jatkuvaa oppimista** – pohdi omaa viestintääsi, ja etsi tarvittaessa tilaisuuksia vahvistaa kulttuuritietoisuuttasi, aktiivista kuuntelemista ja konfliktinratkaisutaitoja.¹²²

Säännölliset tarkistushetket auttavat mentoreita ylläpitämään yhteyttä ja tietoisuutta siitä, miten mentorointisuhde on kehittymässä. Ne osoittavat sitoutumista, rakentavat luottamusta ja luovat tilan, jossa muutokset voidaan huomata varhaisessa vaiheessa. Kun mentorit tarkistavat tilanteen, he voivat kohdata pienet haasteet ennen kuin ne kasvavat, **juhlia** edistymistä ja varmistaa, että mentorointiprosessi tuntuu mentoroitavasta yhä tukea antavalta ja relevantilta.

¹²² Mentor, *Start a Youth Mentoring Program - Monitoring*,
<https://www.mentoring.org/resource/monitoring/>



Mutta älä unohda pitää myös omaa tarkistushetkeäsi. Samoin kuin mentoroitavasi hyötyy säännöllisestä tuesta, myös sinä tarvitset tiloja, joissa toteuttaa pohdintaa ja ladata itsesi uudelleen. Niitä saattavat tarjota koordinoiva järjestö, toiset mentorit tai ulkoiset asiantuntijat. Ja jos sellaisia tilaisuuksia ei tarjota, sinua rohkaistaan etsimään niitä itse. Omasta tuen tarpeestasi huolehtiminen on osa vahvan ja kestäväntä mentorointiprosessin takaamista. Alta löytyy **pari toisiinsa kietoutuvaa prosessia**, jotka voit pitää mielessä tarkistuksen aikana. Ne auttavat sinua muistamaan, että tarkistaminen ei ole vain mentoroitavia varten vaan toimii tämän prosessin/suhteen kaikilla tasoilla.

➤ **Rutiininomaisten tarkistushetkien vakiinnuttaminen**

Rytmin määrittelemisen säännöllisille yhteydenotoille luo vakautta. Päätäkää yhdessä, kuinka usein ja millä tavalla otatte yhteyttä (henkilökohtaisesti, puhelimesta, videopuhelulla). Ennustettava rutiini rakentaa luottamusta ja tekee tarkistushetkestä osan suhdetta, ei sen keskeytyksiä.

➤ **Tarkistushetket mentorien kanssa**

Myös mentorit tarvitsevat tukea. Vertaiskeskustelut tai lyhyet ajatustenvaihdot koordinaattorin/henkilöstön jäsenen kanssa voivat tarjota tuoreita näkökulmia, kannustusta ja turvallisen tilan, jossa avautua haasteista. Mentorin säännölliset tarkistushetket estävät eristyneisyyttä ja auttavat pitämään yllä innostusta rooliin.

➤ **Tarkistushetket mentoroitavien kanssa**

Nämä ovat mentorointisuhteiden ydin. Käytä niitä siihen, että kuuntelet aktiivisesti, tutkit tavoitteita ja ymmärrät, kuinka mentoroitavasi kokee prosessin. Avoimet kysymykset ja huomioonottava vuoropuhelu auttavat mentoroitavia tuntemaan itsensä kuulluiksi ja arvostetuiksi.

➤ **Tarkistushetket vanhempien/hoitajien kanssa**

Kun tilanne niin edellyttää, kevyen yhteyden ylläpitäminen mentoroitavan perheen kanssa auttaa rakentamaan ymmärrystä ja tukea mentorointiprosessille. Kunnioita kulttuurinormeja ja rajoja, mutta tähtää kuitenkin yhteistyöhön, selkeyteen odotuksista ja heidän vakuuttamiseensa siitä, että suhde on positiivinen.

➤ **Parin aktiviteettien suunnittelu**



Tarkistushetket ovat olennainen osa tulevan suunnittelemista – pienistä jaetuista tehtävistä suurempiin aktiviteetteihin. Yhteinen suunnittelu vahvistaa yhteistyötä ja auttaa mentoroitavia ottamaan vastuuta kasvustaan.

➤ **Parien juhliminen (palkitseminen)**

Virstanpylväiden, saavutusten tai yksinkertaisesti vain suhteen pysyvyyden tunnistaminen vahvistaa molempien motivaatiota. Juhlimisen ei tarvitse olla muodollista; ystävällinen sana, pieni jaettu aktiviteetti tai edistymisen tunnustaminen voivat kaikki toimia merkityksellisinä palkintoina. Mahdollisuuksien mukaan voit myös harkita pieniä eleitä, kuten elokuvalippua, museolippua tai muita jaettuja tapahtumia, jotka auttavat mentoreita ja mentoroitavia jatkamaan yhteytensä rakentamista. Jos lupa annetaan, menestystarinoita voidaan myös jakaa julkisemmin, mikä nostaa esiin positiivisia kokemuksia ja innoittaa toisia.

Kun juhlitte näin, huomioi rajat, kulttuurillisesti herkäät seikat ja reiluus. Palkintojen tulisi aina tuntua osallistavilta ja tukea antavilta, ei luoda kilpailua tai riippuvuutta.

Näiden prosessien lähteenä, josta ne muokattiin meidän asiayhteyteemme, oli Mentoring.org, *Building Your Capacity for Match Support: Chapter 3 - MONITORING AND SUPPORTING THE MATCH*, saatavilla täältä: <https://www.mentoring.org/resource/building-your-capacity-for-match-support-3-monitoring-and-supporting-the-match/> (vierailtu 24. elokuuta 2025). Voit myös vierailla tällä verkkosivustolla oppiaksesi lisää näistä prosesseista ja monista muista, sillä he tarjoavat laadukasta, erilaisiin tilanteisiin sopivaa mentorointiaineistoa.

6.2.2. Edistymisen pohtiminen

Pohdinta on olennainen osa responsiivista muokkausta, mutta käsittelemme sitä tässä vain lyhyesti. Koska jakso 4.1. tarjosi jo useita käytännön työkaluja **henkilökohtaiseen pohdintaan**, voit aina kerrata käsikirjan tuota osaa, kun haluat lisää yksityiskohtia. Tässä jaksossa aihe on laajempi: pohdinta itse mentorointiprosessista eri näkökulmista. Tähän sisältyvät kysymykset siitä, miten suhde on kehittymässä, ollaanko tavoitteita saavuttamassa, ja mitä muokkauksia saatetaan tarvita.

Voit tukea tätä pohdintaa käyttämällä suuntaa antavia kysymyksiä, jotka kannustavat rehelliseen, avoimeen pohdintaan siitä, miten mentorointimatkasi on toteutumassa.



Edistyminen ja aukot

- Mikä työ on saatu valmiiksi tähän mennessä?
- Mikä työ suunniteltiin mutta ei ole vielä toteutettu?
- Mitkä olivat syyt siihen, että tätä työtä ei saatu valmiiksi?

Haasteet ja vastaukset

- Mitä haasteita on kohdattu?
- Miten nämä haasteet käsiteltiin, jos käsiteltiin?
- Jos niitä ei käsitelty, mikä esti tämän?

Mahdollisuudet ja opitut asiat

- Mitä mahdollisuuksia on tunnistettu matkan varrella?
- Mitä on opittu tähän mennessä?
- Miten näin opittua voi soveltaa tulevissa aktiviteeteissa?

Objektiivit ja suunta

- Edistyykö hanke tai ohjelma yhä suunnitellusti, jotta se saavuttaisi objektiivinsa?
- Ovatko nuo objektiivit yhä oikeat valinnat?

Asiayhteys ja muokkaukset

- Onko kohderyhmässä tai heidän tarpeissaan tapahtunut mitään muutoksia?
- Onko ulkoinen asiayhteys muuttunut (esim. poliittinen, sosioekonominen)?
- Mitä välittömiä muokkauksia suunnitelmat vaativat?

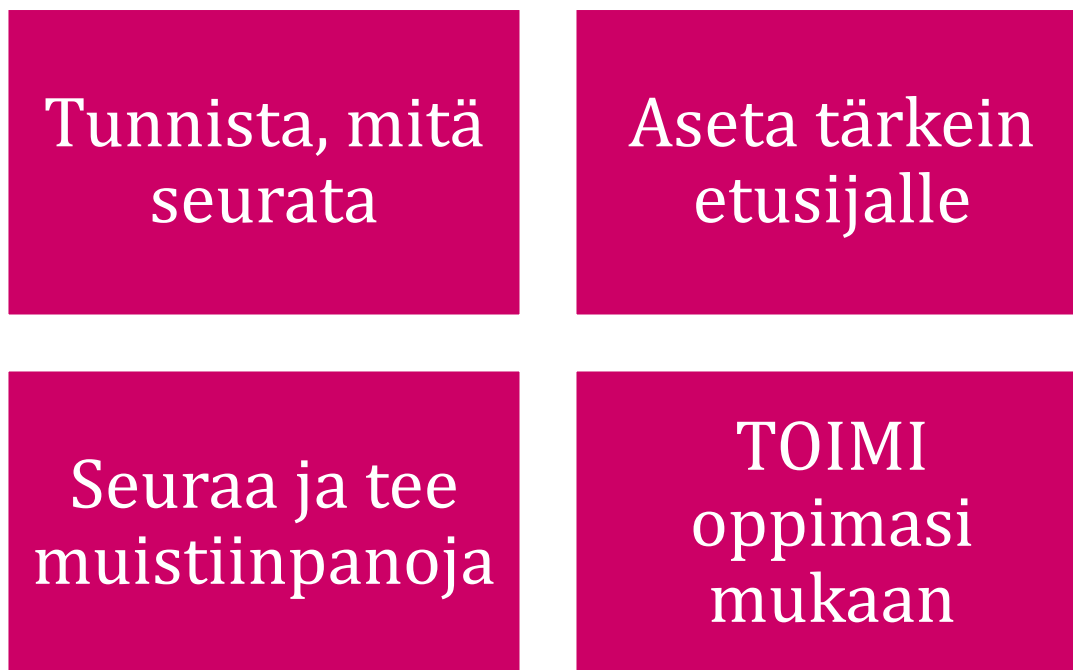


Näin siirrymme käsikirjan viimeiseen aiheeseen ennen yhteenvetoa – seurannan ja arvioinnin suunnitelmaan. Meidän asiayhteydessämme kutsumme sitä **mieluummin seurannan ja muokkaamisen suunnitelmaksi**, koska edistymisen seurannan tarkoitus on pystyä tekemään muokkauksia heti. Tämä lähestymistapa säilyttää mentorointiprosessin eloisana, joustavana ja valmiina reagoimaan todellisiin tarpeisiin sitä mukaa kuin ne nousevat esille.

6.2.3. Seurannan ja muokkaamisen suunnitelma

Kaikki osatekijät, joista olemme keskustelleet tähän mennessä – seuranta, pohdinta ja responsiivinen muokkaus – yhdistyvät tässä viimeisessä askeleessa. Jotta näistä käytännöistä tehtäisiin **käytännöllisiä ja kestäviä**, on hyödyllistä koota niistä yksi, yksinkertainen suunnitelma. **Seurannan ja muokkaamisen suunnitelma** tarjoaa mentoreille jäsenllyn tavan seurata edistymistä, pohtia haasteita ja toteuttaa hyvin ajoitettuja muutoksia. Muutaman selkeän askeleen avulla, sekä joidenkin käytännöllisten ehdotusten ja vinkkien myötä, tästä suunnitelmasta voi muodostua olennainen työkalu, jolla voi kehittää koko mentorointisuhdetta. Se tarjoaa paikan, jossa menettelytavoista päätetään, teot tallennetaan ja parannukset voidaan toteuttaa.





Kuvio 5. Seuranta ja muokkaaminen¹²³

1. Tunnista, mitä seurata

Mieti keskeisiä aiheita, joita haluat pitää silmällä mentorointisuhteessasi. Niihin saattaisivat kuulua tapaamisten tiheys, edistyminen kohti tavoitteita, esiin nousevat haasteet tai muutokset mentoroitavasi sitoutumisessa. Ole realistinen ja keskity asioihin, joiden huomaaminen ja seuranta onnistuu selkeästi.

2. Aseta tärkein etusijalle

Kaikkea ei tarvitse seurata. Valitse muutama asia, jotka ovat sekä tärkeitä että käytännöllisesti seurattavissa. Keskity tietoon, joka kertoo sinulle, onko suhde etenemässä oikeaan suuntaan, ja jonka voit tallentaa ilman suurempaa ylimääräistä vaivaa.

3. Seuraa ja tee muistiinpanoja

Päätä, kuinka usein tulet pohtimaan edistymistä, esimerkiksi jokaisen tapaamisen jälkeen, kuukausittain tai toisenlaisen rytmin mukaan, joka sopii sinulle. Tee lyhyitä muistiinpanoja

¹²³ ACI Redesign, *Implementation: Monitoring and adjustments*, https://aci.health.nsw.gov.au/_data/assets/pdf_file/0010/486793/Implementation-Monitoring-and-adjustments.pdf

mentorointikirjaasi tai työpäiväkirjaasi, jotta voit muistella mennyttä ja nähdä ajan myötä kehittyneet kaavat, saavutukset ja ongelmat.

4. Toimi oppimasi mukaan

Käytä havaintojasi ja muistiinpanojasi siihen, että muokkaat lähestymistapaasi. Juhli edistymistä mentoroitavasi kanssa, ja jos esiin nousee haasteita, miettikää yhdessä, mitä voitaisiin tehdä toisin. Älä epäröi ottaa yhteyttä toisiin mentoreihin tai koordinaattoreihin, jotta saisit tarvittaessa neuvoja.

Lisäksi, mikä on yhtä tärkeää, mieti seuraavia aiheita:

Jatka samaan malliin

Johdonmukaisuudella on väliä. Yritä jatkaa tarkistushetkien toteuttamista ja muistiinpanojen tekemistä, kunnes niistä tulee mentorointiprosessin luonnollinen osa. Se vaatii vähän itsekuria, mutta siitä kiinni pitäminen auttaa sinua ja mentoroitavaasi pysymään oikeilla raiteilla.

Juhli edistymistä

Tunnusta saavutukset ja osoita niille arvostusta, kun ne tapahtuvat, olivat ne sitten pieniä tai isoja. Juhliminen tarjoaa motivaatiota sekä sinulle että mentoroitavallesi, mutta määrää oikea tahti – joskus on parempi säästää tunnustus siihen vaiheeseen, kun edistyminen on vakaata ja kestävä.

Tee se näkyväksi

Löydä keinoja, joilla edistyminen tehdään käsinkosketeltavaksi. Tämä saattaisi tarkoittaa, että kerrot mentoroitavallesi asioiden etenemisestä, laadit yksinkertaisen taulukon tai jaat vertaisten kanssa menestystarinan. Edistymisen tekeminen näkyväksi pitää motivaation elossa ja luo tilaa rehellisille keskusteluille.

Yhdistä

Ota silloin tällöin askel taaksepäin ja kokoa kaikki yhteen. Katso keräämiäsi muistiinpanoja, pohdintoja ja palautetta, ja harkitse, mitä ne kertovat suhteiden kehittymisestä. Tämä auttaa



sinua näkemään sen, ollaanko tavoitteet tavoittamassa, ja mitkä muokkaukset saattaisivat vahvistaa mentorointiprosessia tulevaisuudessa.

SEURANNAN JA MUOKKAAMISEN MALLI/TEHTÄVÄPAPERI

1. Tunnista, mitä seurata

Avainalueet, joita haluan seurata tässä mentorointisuhteessa, ovat:

2. Aseta tärkein etusijalle

Kaksi-kolme asiaa, joita on tärkeintä ja realistisinta seurata, ovat:

3. Seuraa ja tee muistiinpanoja

Valitsemani rytmi pohdinnalla/tarkistushetkille on:

Jokaisen tapaamisen jälkeen

Kuukausittain

Muu: _____

Lyhyet muistiinpanot/havainnot:

Päivämäärä: _____

Mikä sujui hyvin: _____

Mikä oli haastavaa: _____

Seuraava askel: _____

4. Toimi oppimasi mukaan



Mitä tulen juhlimaan tai antamaan tunnustusta:

Mitä haluan parantaa tai muokata:

Tuki, jota saatan tarvita toisilta (mentorit, koordinaattorit, vertaiset):

Responsiivinen muokkaus herättää seurannan ja pohdinnan henkiin muuttamalla ne teoiksi. Säännöllisten tarkistushetkien, jatkuvan pohdinnan ja yksinkertaisen seurannan ja muokkaamisen suunnitelman avulla mentorit voivat säilyä joustavina ja responsiivisina, kun he kohtaavat mentoroitaviensa tarpeet. Tämä lähestymistapa vahvistaa luottamusta, tukee kasvua ja varmistaa, että mentorointisuhteen kehitys etenee merkityksellisellä ja kestäväällä tavalla.

6.3. Pohdinta



Ennen kuin etenet, mieti hetki tämän moduulin keskeisiä aiheita. Pohdinta auttaa yhdistämään sen, mitä olet juuri lukenut, omiin käytäntöihisi, ja auttaa sinua valmistautumaan, jotta käyttäisit työkaluja tehokkaammin. Anna alla olevien kysymysten opastaa sinua, ja merkitse vapaasti muistiin omat ajatuksesi.

- Mikä erottui sinusta eniten tässä seurannan ja muokkaamisen moduulissa?
- Kuinka varmasti tunnet voivasi käyttää seurantatyökaluja (esim. tarkistuslistoja, työpäiväkirjoja, muokkaamisen suunnitelmaa), kun toteutat mentorointia?
- Mitkä tämän moduulin ideoista olisivat sinulle helpoimmat ottaa käyttöön heti?
- Mitkä saattaisivat olla haastavampia, ja miksi?
- Miten ajattelet säännöllisten tarkistushetkien ja pohdinnan vaikuttavan suhteeseesi mentoroitavaan?
- Mitä muutoksia voisit tehdä nykyiseen lähestymistapaasi, jotta siitä tulisi responsiivisempi?

6.4. Itsearviointi

Testaa, mitä opit moduulissa 6 vastaamalla seuraaviin kysymyksiin. Kun olet valmis, tarkista alta vastaus ja palaute.

1. Mikä seuraavista *ei* ole hyvän tiedon tuntomerkki?

- a) Luotettava
- b) Helppo kerätä
- c) Monimutkainen
- d) Relevantti

✓ Oikea vastaus: c) Monimutkainen

Palaute: Hyvän tiedon tulisi olla yksinkertaista, luotettavaa, asiaankuuluvaa, varmistettavissa olevaa ja ajankohtaista. Jos se on monimutkaista, tämä tarkoittaa yleensä, että sitä on hankalampi kerätä tai käyttää tehokkaasti.



2. Mikä on "aloitushaastattelujen" päätarkoitus?

- a) Kerätä tarinoita ohjelman lopussa
- b) Tallentaa lähtöpiste, odotukset ja tarpeet ennen mentoroinnin alkua
- c) Arvioida mentorin suoritusta
- d) Kouluttaa mentoreita viestintätaidoissa

✓ Oikea vastaus: b) Tallentaa lähtöpiste, odotukset ja tarpeet

Palaute: Aloitushaastattelut tarjoavat sinulle kuvan siitä, mistä mentoroitavat ja mentorit aloittavat, jotta voit mitata muutosta ajan myötä.

3. Miksi havainnointi on tärkeä seurantatyökalu mentoroinnissa?

- a) Se tarjoaa ymmärrystä siitä, miten suhteet toimivat käytännössä
- b) Se korvaa toisten työkalujen tarpeen
- c) Se mahdollistaa sen, että mentorit antavat mentoroitavilleen arvosanat
- d) Sillä välttää pohdinnan tarpeen

✓ Oikea vastaus: a) Tarjoaa ymmärrystä siitä, miten suhteet toimivat käytännössä

Palaute: Havainnointi auttaa huomaamaan luottamuksen, vuoropuhelun ja sitoutumisen laadun reaaliajassa. Se täydentää toisia työkaluja, mutta ei koskaan ota niiden paikkaa.

4. Mikä on seurannan ja muokkaamisen suunnitelman viimeinen askel?

- a) Aseta tärkein etusijalle
- b) Seuraa ja tee muistiinpanoja
- c) Toimi oppimasi mukaan
- d) Tunnista, mitä seurata

✓ Oikea vastaus: c) Toimi oppimasi mukaan

Palaute: Seurannan merkitys toteutuu, kun käytät sen tuloksia käytännössä – muokkaat lähestymistapaasi, juhlit edistymistä ja käsittelet haasteita.

5. Mikä seuraavista on hyvä esimerkki siitä, miten mentoroinnin edistymistä voi juhlia sopivasti?

- a) Tarjotaan pieniä, jaettuja aktiviteetteja tai julkista tunnustusta (luvalla)



- b) Annetaan kalliita lahjoja
- c) Jätetään saavutukset huomiotta, jotta välttyttäisiin kilpailulta
- d) Juhlimisesta tehdään pakollista kaikille pareille

✓ **Oikea vastaus: a) Tarjotaan pieniä, jaettuja aktiviteetteja tai julkista tunnustusta**

Palaute: Juhlimisen tulisi olla yksinkertaista, huomaavaista ja osallistavaa. Sen ei pitäisi koskaan luoda riippuvuutta tai kilpailua.

6. Mikä seuraavista edustaa parhaiten seurannan ja muokkaamisen logiikkaa mentoroinnissa?

- a) Syötteet → Aktiviteetit → Tulosteet → Lopputulokset → Muokkaaminen
- b) Aktiviteetit → Lopputulokset → Syötteet → Tulosteet → Muokkaaminen
- c) Muokkaaminen → Lopputulokset → Aktiviteetit → Syötteet → Tulosteet
- d) Lopputulokset → Tulosteet → Aktiviteetit → Syötteet → Muokkaaminen

✓ **Oikea vastaus: a) Syötteet → Aktiviteetit → Tulosteet → Lopputulokset → Muokkaaminen**

Palaute: Seuranta noudattaa selkeää polkua. Aloitamme syötteillä (resursseilla), siirrymme aktiviteettien (sen, mitä teemme) läpi, näemme tulosteet (suorat tulokset) ja sitten lopputulokset (saavutetut muutokset). Muokkaaminen tapahtuu, kun käytämme tätä tietoa prosessin parantamiseen.

Pisteytys ja palaute

- **5–6 oikein:** Loistavaa! Ymmärrät moduuli 6:n avainkohdat ja olet valmis toteuttamaan niitä käytännössä.
- **3–4 oikein:** Hyvää työtä. Haluat ehkä kerrata joitain moduulin osia (esim. seurantatyökalut tai muokkaamisen suunnitelma) selkeyden vuoksi.
- **0–2 oikein:** Vilkaise moduulia uudestaan. Sen työkalut ja käsitteet ovat olennaisia, jotta mentoroinnista saadaan tehtyä joustavaa ja tehokasta.

Muista: Tässä ei ole kyse hyväksytyyn tai hylätyn arvosanan saamisesta. Tavoitteena on vahvistaa itseluottamusta ja varmistaa, että olet valmis toteuttamaan näitä ideoita käytännössä.



7. Johtopäätökset

Tämän käsikirjan avulla olemme kulkeneet mentoroinnin matkan läpi askel askeleelta – mentorin roolin ymmärtämisestä suhteiden rakentamiseen ja ylläpitämiseen, ja lopulta pohtimiseen, seuraamiseen ja muokkaamiseen matkan varrella. Jokainen osa tarjosi työkaluja, kysymyksiä ja ehdotuksia, jotka on laadittu antamaan sinulle käytännön tukea, mutta myös kannustamaan sinua miettimään omaa lähestymistapaasi kriittisesti.

Yhdessä nämä kappaleet muistuttavat meitä siitä, että mentorointi on sekä jäseneltyä että joustavaa. Se vaatii sekä selkeyttä rooleista ja rajoista että avoimuutta muutokselle ja valmiutta vastata henkilökohtaisiin tarpeisiin. Tässä esiintyvien työkalujen, jotka vaihtelevat pohdintaharjoituksista ja emotionaalisen turvallisuuden suunnitelmasta seurantamalleihin, on tarkoitus muodostaa kumppanit, joiden pariin voit palata aina, kun tarvitset suuntaa, varmuutta tai innoitusta.

Tämän työn tärkeys on siitä, millainen vaikutus sillä voi olla: mentoroitaville, jotka saavat tukea ja itseluottamusta, kun he kulkevat omia polkujaan, ja mentoreille, jotka kasvavat kokemalla sen, miten toista ohjataan ja hänen kanssaan opitaan. Vahvat mentorointisuhteet ovat kuin veden pintaan syntyneitä renkaita, jotka vahvistavat yhteisöjä ja osallistuvat laajempaan muutokseen.

Kun suljet tämän käsikirjan, saatat päättää, että pysähdyt kertaamaan tiettyjä jaksoja, kokeilemaan malleja käytännössä tai pohtimaan vielä kerran arvoja, jotka ohjaavat rooliasi. Mikä tahansa onkaan seuraava askeleesi, anna sen auttaa sinua ja mentoroitavaasi etenemään kohti päämäärää.



8. Sanasto

Aloitushaastattelu – haastattelu, joka toteutetaan ennen mentoroinnin alkua, jotta ymmärrettäisiin aloitustilanne, odotukset ja mentorien ja mentoroitavien tarpeet. Se tarjoaa vertauspisteen myöhemmälle seurannalle.

Autonomia – mentoroitavan kyky tehdä itsenäisiä valintoja ja päätöksiä, mentorin tukemana muttei hallitsemana.

Emotionaalinen turvallisuus – luodaan mentorointiympäristö, jossa mentoroitavat (ja mentorit) tuntevat olevansa kunnioitettuja, turvassa ja vapaita ilmaisemaan itseään vailla pelkoa tuomitsemisesta.

Etiikka / Eettinen pohdinta – periaatteet ja käytännöt, jotka ohjaavat mentoreita toimimaan vastuullisesti, kunnioittavasti ja oikeudenmukaisesti, varsinkin arkaluontoisissa tilanteissa.

Fasilitointi - ryhmän ohjaamista ja tukemista niin, että sen jäsenet voivat toimia yhdessä mahdollisimman sujuvasti ja tavoitteellisesti. Fasilitaattori ei johda ryhmää, vaan luo puitteet, joissa jokainen voi osallistua, tuoda esiin näkemyksiään ja edistää yhteistä päämäärää.

Havainnointi – huomion kiinnittäminen dynamiikkoihin, kuten luottamukseen, osallistumiseen ja vuoropuheluun, jotka esiintyvät mentoroinnin aikana, ja näiden havaintojen tallentaminen mentoroinnin rikastamista varten.

Intersektionaalisuus – keino ymmärtää, kuinka identiteetin risteävät piirteet (kuten sukupuoli, etnisuus ja luokka) muokkaavat kokemuksia, mahdollisuuksia ja haasteita.

Itsearviointi – lyhyt testi tai pohdintaharjoitus moduulin lopussa, joka auttaa mentoreita tarkistamaan, miten he ymmärtävät keskeisen sisällön, ja tunnistamaan alueita, joita he voivat tutkia uudestaan.

Itsetunto – tunne omasta arvosta ja itseluottamuksesta, jota usein vahvistetaan mentorointiprosessissa luottamuksen ja tunnustamisen kautta.

Juhliminen – edistymisen ja virstanpylväiden tunnistaminen mentorointisuhteessa, usein pienten eleiden, jaettujen aktiviteettien tai tunnustuksen sanojen kautta.



Kulttuurisesti responsiivinen mentorointi – mentorointi, joka tunnistaa mentoroitavien kulttuuritaustat, identiteetit ja eletyt todellisuudet, ja kunnioittaa niitä, muokkaamalla käytäntöjä ottaakseen ne huomioon.

Laadullinen tieto – ei-numeerinen tieto, jota kerätään haastattelujen, havaintojen tai avointen kysymysten avulla. Se tarjoaa usein syvällisempää tietoa ja ymmärrystä asiayhteydestä.

Looginen malli – viitekehys, joka yhdistää syötteet (resurssit), aktiviteetit, tulosteet (suorat tulokset) ja lopputulokset (pidemmän aikavälin muutokset). Se näyttää, kuinka mentorointityö johtaa vaikutuksiin.

Lopettaminen – prosessi, jolla mentorointisuhde lopetetaan huomaavaisella ja kunnioittavalla tavalla. Tämä takaa, että sekä mentori että mentoroitava muistavat positiivisesti sen, mitä saavutettiin.

Lopputulokset – pidemmän aikavälin muutokset tai hyödyt, jotka ovat seurausta mentoroinnista (esim. lisääntynyt itseluottamus, kehittyneet taidot, vahvemmat verkostot).

Luottamuksellisuus – mentoroinnissa jaetun henkilökohtaisen tiedon kunnioittaminen ja suojeleminen, paitsi jos tämä on mahdollisesti vahingollista tai jos oikeudelliset velvoitteet velvoittavat jakamaan tiedon.

Luottamus – mentorointisuhteiden perusta, joka rakennetaan johdonmukaisuuden, kunnioituksen ja luottamuksellisuuden kautta.

Lähtöhaastattelu – haastattelu, joka toteutetaan mentorointiprosessin lopussa. Siinä pohditaan edistymistä, arvioidaan lopputuloksia ja kerätään palautetta sekä mentoreilta että mentoroitavilta. Se auttaa saattamaan suhteen päätökseen ja tarjoaa oivalluksia, joita voi käyttää, kun tulevia parannuksia toteutetaan.

Mentori – henkilö, joka tukee mentoroitavaa tarjoamalla tietoa, kokemusta ja kannustusta samalla kun hän kunnioittaa rajoja ja vaalii voimaantumista.

Mentorointi – tukea antava suhde, joka rakentuu luottamukselle. Siinä mentori kulkee mentoroitavan mukana ja kannustaa häntä saavuttamaan henkilökohtaiset, koulutukselliset tai ammatilliset tavoitteensa.

Mentorointikirja / Työpäiväkirja – yksinkertainen tallenne, johon mentorit kirjaavat aktiviteetteja, pohdintoja ja havaintoja, jotta he voisivat seurata edistymistä ja välttää tärkeiden yksityiskohtien unohtamisen.

Mentoroitava – henkilö, joka osallistuu mentorointiprosessiin, jossa hän saa tukea, ohjausta ja kannustusta.

Muokkaaminen – muutosten tekeminen mentoroinnin lähestymistapoihin ja aktiviteetteihin pohdinnan tai seurannan perusteella, jotta suhde säilyy asiaankuuluvana ja tehokkaana.

Määrällinen tieto – numeerinen tieto, jota kerätään laskemisen, kyselyjen tai jäseneltyjen työkalujen avulla. Sitä käytetään usein tiheyden, mittakaavan tai kehityssuuntien mittaamiseen.

Pohdinta – prosessi, jossa muistellaan kokemuksia, tekoja ja suhteita, jotta niistä opittaisiin ja mentoroinnin tulevaa toteuttamista kehitettäisiin.

Puolesta puhuminen – suorasanaista puhumista ja tekoihin ryhtyminen, jotta mentoroitavia tuettaisiin, kun he hakevat pääsyä mahdollisuuksien, oikeuksien ja resurssien piiriin, varsinkin silloin, kun he kohtaavat esteitä.

Rajat – sovitut rajat ja velvollisuudet, jotka määrittelevät mentorointisuhteen laajuuden ja suojelevat sekä mentoria että mentoroitavaa.

Resilienssi – kyky kohdata haasteita, toipua takaiskuista ja jatkaa edistymistä mentoroinnissa ja henkilökohtaisessa kasvussa.

Romaninaiset – monimuotoinen ja heterogeeninen ryhmä naisia ja tyttöjä, jotka kuuluvat romaniyhteisöihin eri puolilla Eurooppaa ja Euroopan ulkopuolella. He jakavat tiettyjä kokemuksia, mutta eroavat suuresti kulttuurin, kielen, perinteiden, sosioekonomisen taustan, koulutuksen ja henkilökohtaisten pyrkimysten suhteen. On tärkeää välttää sitä, että romaninaisia (ja romaniväestöä yleensä) kohdeltaisiin yhtenä yhtenäisenä ryhmänä.

Seurannan ja muokkaamisen suunnitelma – jäsenelty työkalu, joka kokoaa seurantakäytännöt ja muokkaukset yhteen dokumenttiin. Se auttaa mentoreita toimimaan ja puuttamaan mentorointiprosessiin.

Seuranta – tiedon, kuten muistiinpanojen, havaintojen tai tarkistushetkien, jatkuva kerääminen ja arvioiminen, jolla seurataan mentorointisuhteen edistymistä ja laatua.

Suostumus (Tietoon perustuva suostumus) – selkeä, molemminpuolinen sopimus osallistumisesta mentorointiin, jota annettaessa on olemassa ymmärrys rooleista, rajoista ja odotuksista.

SWOT-analyysi – suunnittelun ja arvioinnin työkalu, jota käytetään tutkimaan vahvuuksia, heikkouksia, mahdollisuuksia ja uhkia. Mentoroinnissa se voi auttaa mentoreita ja mentoroitavia pohtimaan tilannettaan ja tunnistamaan kasvun alueita sekä mahdollisia haasteita.

Tarkistushetki – säännöllinen, tarkoituksellinen keskustelu mentorin ja mentoroitavan kesken (tai mentorin ja koordinaattorien tai vertaisten kesken), jossa jaetaan uutta tietoa tilanteesta, käsitellään haasteita ja vahvistetaan suhdetta.

Toimijuuden tunne – henkilön tunne, että hänen omat päätöksensä ja tekonsa ovat hänen hallinnassaan. Sitä kehitetään ja vahvistetaan mentoroinnin kautta.

Tukiverkko / Tukijärjestelmä – ihmiset tai rakenteet (koordinaattorit, vertaismentorit, ammattilaiset, perheenjäsenet), jotka tarjoavat henkistä tai käytännön tukea mentoreille ja mentoroitaville.

Tulosteet – välittömät, käsinkosketeltavat tulokset, jotka ovat seurausta mentorointiaktiiviteeteista (esim. tapaamisten määrä, toteutetut istunnot).

Valmiuksien kehittäminen – taitojen, tiedon ja itseluottamuksen vahvistaminen, jotta mentorit ja mentoroitavat voivat ottaa enemmän vastuuta ja jatkaa edistymistä.

Vastuuvellisuus – vastuun ottaminen omista teoista ja sitoutumisesta mentorointisuhteessa, mikä takaa luottamuksen ja luotettavuuden.

Virstanpylväät – keskeiset vaiheet tai saavutukset matkan varrella, jotka osoittavat, että on tapahtumassa edistymistä kohti mentoroinnin pidemmän aikavälin lopputuloksia.

Voimaannuttaminen – mentoroitavien tukeminen, kun he tunnistavat ja käyttävät vahvuuksia, resursseja ja toimijuutta, joiden avulla he saavuttavat omat tavoitteensa.

9. Lähteet ja muuta luettavaa

1. European Union Agency for Fundamental Rights (2019), *Second European Union Minorities and Discrimination Survey Roma women in nine EU Member States*,
<https://fra.europa.eu/en/publication/2019/roma-women-nine-eu-member-states>
2. European Parliament, *European Parliament resolution of 4 October 2023 on the segregation and discrimination of Roma children in education (2023/2840(RSP))*,
https://www.europarl.europa.eu/doceo/document/TA-9-2023-0342_EN.html
3. Brussels Times (2024), *Antigypsyism: barrier for Roma integration in the EU labour market*,
<https://www.brusselstimes.com/1371556/antigypsyism-barrier-for-roma-integration-in-the-eu-labour-market>
4. Council of Europe (2020), *Strategic Action Plan for Roma and Traveller Inclusion (2020–2025)*,
<https://edoc.coe.int/en/roma-and-travellers/8508-council-of-europe-strategic-action-plan-for-roma-and-traveller-inclusion-2020-2025.html>
5. ERIAC (2025) *Media Mentoring Program: Meet the young Roma reshaping the narrative*,
<https://eriac.org/media-mentoring-program-meet-the-young-roma-reshaping-the-narrative/>
6. Roma Civil Monitor, *Roma Civil Monitor 2021-2025*, <https://www.romacivilmonitoring.eu/>
7. Council of Europe, *Equality of Roma and Traveller Women and Girls*,
<https://rm.coe.int/recommendation-cm-rec-2024-1-on-the-equality-of-roma-and-traveller-wom/1680b21286>
8. Council of Europe, *Strategic Action Plan for Roma and Traveller Inclusion (2020–2025)*,
<https://edoc.coe.int/en/roma-and-travellers/8508-council-of-europe-strategic-action-plan-for-roma-and-traveller-inclusion-2020-2025.html>
9. Roma Civil Monitor, *A synthesis of civil society's reports on the quality of the national strategic frameworks for Roma equality, inclusion, and participation*,
<https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/8dc05433-a82d-11ed-b508-01aa75ed71a1/language-en>
10. Mentor (2022), *Becoming a better mentor - strategies to be there for young people*,
<https://www.mentoring.org/wp-content/uploads/2022/01/Becoming-a-Better-Mentor-Strategies-to-Be-There-for-Young-People.pdf>



11. European Mentoring and Coaching Council & Association for Coaching (2016), *GLOBAL CODE OF ETHICS For Coaches & Mentors*, <https://www.emccglobal.org/leadership-development/ethics/>
12. International Coaching Federation (2024), *ICF Code of Ethics*, <https://coachingfederation.org/credentialing/coaching-ethics/icf-code-of-ethics/>
13. Pursell, H. (2024), Guider, *What is Reciprocal Mentoring? Balanced Learning in Enterprise*, <https://guider-ai.com/blog/what-is-reciprocal-mentoring-balanced/#:~:text=Reciprocal%20mentoring%20in%20organisations%20means,deeper%20understanding%20of%20diverse%20viewpoints>
14. Holmes, H. (2023), Mentorloop, *Why Reciprocity Improves Mentor-Mentee Relationships*, <https://mentorloop.com/blog/why-reciprocity-improves-mentor-mentee-relationships/>
15. PLD, *Reciprocal Mentoring*, https://www.pldmentoring.com/docs/PLD_Reciprocal_Mentoring.pdf
16. LinkedIn, *What are the best practices for obtaining informed consent from your coachee or mentee?* <https://www.linkedin.com/advice/0/what-best-practices-obtaining-informed-consent-1c>
17. University of Southampton, *Code of conduct for mentoring*, <https://www.southampton.ac.uk/professional-development/mentoring/mentoring-guidelines-in-a-nutshell.page>
18. National Institutes of Health, *Setting Boundaries in Mentoring Relationships NIH-HHS Mentoring Program*, <https://hr.nih.gov/sites/default/files/public/documents/working-nih/mentoring/pdf/8-relationship-boundaries.pdf>
19. Brailsford, H. (2024) Brancher, *What Does a Mentor Do: Expectations vs Reality*, <https://brancher.com.au/blog/what-does-a-mentor-do>
20. Winstanely, G. (2025) Mentorloop, *Top 5 Misconceptions About Mentoring: What Mentoring Is Not*, <https://mentorloop.com/blog/what-mentoring-is-not/>
21. Big Brothers Big Sisters of Long Island (2025), *One-to-One Mentoring: Why Personalized Guidance Matters*, <https://bbbsli.org/one-to-one-mentoring-why-personalized-guidance-matters/>
22. Reeves, M. (2022, päivitetty 2025) Together, *One On One Mentoring: A Guide to Workplace Mentorship*, <https://www.togetherplatform.com/blog/one-on-one-mentoring>



23. Mentoring complete (2025), *7 Common Challenges in Mentoring Relationships*,
<https://www.mentoringcomplete.com/7-common-challenges-in-mentoring-relationships/>
24. Art of mentoring, *The Common Pitfalls in Mentoring Programs*,
<https://artofmentoring.net/the-common-pitfalls-in-mentoring-programs/>
25. AAHA The Standard of Veterinary Excellence (2023), *Action Steps for the Mentoring Relationship*, <https://www.aaha.org/resources/2023-aaha-mentoring-guidelines/action-steps-for-the-mentoring-relationship/>
26. Mentoring Complete (2013), *4 Tips for Managing Expectations in Mentoring Relationships*,
<https://www.mentoringcomplete.com/4-tips-for-managing-expectations-in-mentoring-relationships/>
27. Sarsby, A. (2016), *SWOT Analysis - a guide to SWOT for business studies students*,
https://books.google.hr/books?hl=en&lr=&id=Yrp3DQAAQBAJ&oi=fnd&pg=PA1&dq=swot+analysis&ots=OEoc_vCZ0y&sig=ZgFX6leVSjydczJhiJg9mWpD408&redir_esc=y#v=onepage&q=swot%20analysis&f=false
28. Pascoe, G. (2023) *Mentorloop, The Value in Finding and Using Your Strengths*,
<https://mentorloop.com/blog/using-your-strengths/>
29. LinkedIn Community, *What are the best ways to identify and use your mentee's strengths?*
<https://www.linkedin.com/advice/0/what-best-ways-identify-use-your-mentees-strengths-skills-mentoring>
30. Dubois, Karcher (2014), *Handbook of Youth Mentoring*,
https://books.google.hr/books?id=Ust1AwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=hr&source=gbs_ge_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false
31. Wilson, C. (2025) The Knowledge Academy, *Mentoring Action Plan: Guidance & Templates*,
<https://www.theknowledgeacademy.com/blog/mentoring-action-plan/>
32. UCL (2019), *Mentoring Handbook*, https://www.ucl.ac.uk/human-resources/sites/human_resources/files/ucl_mentoring_handbook_website.pdf
33. The University of Edinburgh (2024), *Transitions and Mentoring Toolkit*,
<https://global.ed.ac.uk/transitions-and-mentoring-toolkit/mentoring-toolkit/strategies-and-techniques/reflection-in-mentoring#:~:text=Reflection%20is%20the%20conscious%20examination,from%20them%20and%20improve%20practice>



34. Schoch, L. (2021), *Reflections on the Parkinson's Project: Learning Experiences with the Gibbs' Reflective Cycle*, <https://digitalcollection.zhaw.ch/server/api/core/bitstreams/05de47d5-e496-4d06-8dd4-5b551b929d21/content>
35. Life Design Log (2021), *What?, So What?, Now What? Activity for Group Presentations*, <https://lifedesignlog.com/what-so-what-now-what-activity-for-group-presentations/>
36. Wright, Glenn (2015) *"The Mentoring Continuum: From Graduate School to Tenure"*, toim. Glenn Wright, 2015, Syracuse University: The Graduate School Press, kappale 7, saatavilla: https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/52453645/Mentoring_Up_chapter_in_The_Mentoring_Continuum-libre.pdf?1491249993=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DMentoring_Up_Learning_to_Manage_Your_Me.pdf&Expires=1752236005&Signature=hNfE03ltBDKUIrJ57oOdk-DgEWqzlgxPK~uv6KGf6HUwmuTUCRk2raSAV8ncwh9sr8xbvDwTI2cBkTnBZCD0qGlxL67jc9y9SpPSYvBjsfBLLaTK6TI4gTshP1UBhRa9c9M7-2l~3HsCniXulyOOYwPoYpybqCljICGdZdOFJHf56Sd3hIlgSG-hrtE3hMI37OoFN5ILD~shPVAFLjjDhgva7yVUezez~6EjSG8Vp9isgVeB-ZcgkMocmvRk4hi06sGn~VFxbAazo-tIPCXZZNdWGInoAfhZATsZkpGtPbfs3LTXiB3HYsl61FtCsip2if0z6weZ93T-MayrmUug_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA
37. Vallabh Chitnis (2024), *The Mentorship Matrix: Balancing Guidance & Independence*, <https://www.vallabhchitnis.com/mentoring/the-mentorship-matrix-balancing-guidance-independence/>
38. Techademy (2024), *Group Mentoring vs. One-on-One: Which is Right for You?* <https://enterprise.techademy.com/resources/blogs/group-mentoring-vs-one-on-one/>
39. Mentorloop (2024), *Mastering Group Mentoring a guide for program coordinators*, <https://4058869.fs1.hubspotusercontent-na1.net/hubfs/4058869/Marketing%20Downloads/Mastering%20Group%20Mentoring%20-%20Mentorloop.pdf>
40. Mentor (2020), *Group mentoring program design and practice recommendations*, https://www.mentoring.org/wp-content/uploads/2020/09/group-mentoring-supplement-to-EEP_recommendations.pdf



41. Eller, Lucille Sanzero, Lev, Elise L., Feurer, Amy (2014), *Key components of an effective mentoring relationship: a qualitative study*,
<https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC3925207/>
42. Chase, Vanessa, Bania, Melanie (2016), *Best Practices for Mentoring Youth Facing Barriers to Success*, Ontario Mentoring Coalition, <https://youthrex.com/wp-content/uploads/2020/10/OMC-Best-Practices-for-Mentoring-2016.pdf>
43. Ryan, Emily (2024), *What is Group Mentoring? A Comprehensive Guide*, Mentorloop, <https://mentorloop.com/blog/group-mentoring/>
44. Vaida, Sebastian, Serban, Dan (2021), *GROUP DEVELOPMENT STAGES. A BRIEF COMPARATIVE ANALYSIS OF VARIOUS MODELS*,
https://www.researchgate.net/profile/Sebastian-Vaida/publication/352815932_Group_Development_Stages_A_Brief_Comparative_Analysis_of_Various_Models/links/60dacf91458515d6f7ad8/Group-Development-Stages-A-Brief-Comparative-Analysis-of-Various-Models.pdf
45. Chakraborty T. ym. (2024) *Fostering a Sense of Belonging: A Strategic Approach to Employee Engagement* *Journal of Management Research* XVI(2), 1–17, <https://cimr.in/faculty-research.html#research-Journals>
46. Leader Factor (2025), *The 4 Stages of Psychological Safety™ Behavioral Guide*,
https://www.gmgoodemploymentcharter.co.uk/media/2409/the_four_stages_of_psychological_safety_behavioral_guide.pdf
47. Gabriel P. Kuperminc, Georgia State University ja Nancy L. Deutsch, University of Virginia (2021), *Group mentoring*,
https://nightingalementoring.mau.se/files/2021/04/Updated_GroupMentoringReview.pdf
48. Rhodes, J., *Capturing the “Beauty” of Group Mentoring*, *The Chronicle of evidence-based mentoring*, <https://www.evidencebasedmentoring.org/can-group-mentoring-expand-reach-without-compromising-impact-the-jury-is-still-out/>
49. Organizational Research Services (2004), *Theory of Change: A Practical Tool For Action, Results and Learning*, https://www.focusintl.com/RBM020-aecf_theory_of_change_manual.pdf
50. Mentor Canada and Ontario Mentoring Coalition, *Developing a theory of change and logic model*, <https://mentorcanada.ca/sites/default/files/2022-06/OMC%20Mentoring%20Resources%20->



[%20Developing%20a%20Theory%20of%20Change%20and%20Logic%20Model%20-%20EN%20June%202022.pdf](#)

51. Rogers, P. *Theory of Change*, Methodological Briefs Impact Evaluation No. 2, Unicef Office of Research-Innocenti,

https://www.entwicklung.at/fileadmin/user_upload/Dokumente/Evaluierung/Theory_of_Change/UNICEF_Theory_of_change.pdf

52. Nick Eve (Elements - the business of human relationships), *Definitions of Emotional and Psychological Safety*,

<http://www.elementsuk.com/libraryofarticles/definitionsofemotionalandpsychologicalsafety.pdf>

53. Psychology Today (2023), *Emotional Safety: What It Is and Why It's Important*,

<https://www.psychologytoday.com/us/blog/the-art-of-feeling/202301/emotional-safety-what-it-is-and-why-its->

[important#:~:text=Emotional%20safety%20is%20the%20visceral,and%20more%20difficulty%20reaching%20out](https://www.psychologytoday.com/us/blog/the-art-of-feeling/202301/emotional-safety-what-it-is-and-why-its-important#:~:text=Emotional%20safety%20is%20the%20visceral,and%20more%20difficulty%20reaching%20out)

54. New Haven, *Emotional Safety*, <https://newhavenrtc.com/wp-content/uploads/2018/03/2.5-Emotional-Safety-Module.pdf>

55. Kuperminc, G., Detusch, N. (2021), *Group mentoring*,

https://nightingalementoring.mau.se/files/2021/04/Updated_GroupMentoringReview.pdf

56. Kuperminc, G. (2022) *Becoming a Better Mentor: Strategies to Be There for Young People (Chapter 6. Facilitating group interactions)*, <https://www.mentoring.org/wp-content/uploads/2022/01/BBM-Chapter-6.pdf>

57. Han, I., Onchwari, J. A. (2018) Development and Implementation of a Culturally Responsive Mentoring Program for Faculty and Staff of Color,

https://www.researchgate.net/publication/335458118_Development_and_Implementation_of_a_Culturally_Responsive_Mentoring_Program_for_Faculty_and_Staff_of_Color

58. Caingcoy, E. M. (2023) *Culturally responsive pedagogy: A systematic overview*,

https://www.researchgate.net/publication/374586585_Culturally_responsive_pedagogy_A_systematic_overview

59. Main, P. (2024), *Culturally Responsive Teaching*, [https://www.structural-](https://www.structural-learning.com/post/culturally-responsive-teaching)

[learning.com/post/culturally-responsive-teaching](https://www.structural-learning.com/post/culturally-responsive-teaching)



60. York Region District School Board, *Capacity Building Series - Culturally Responsive Pedagogy Towards Equity and Inclusivity in Ontario Schools*,
https://www2.yrdsb.ca/sites/default/files/migrate/files/cbs_responsivepedagogy.pdf
61. Ryan, E. (2023) *Inclusive Mentoring: The Impact of Equitable Matching Algorithms*, Mentorloop, <https://mentorloop.com/blog/inclusive-mentoring/>
62. European Commission, *Roma equality, inclusion and participation in the EU - The new strategic framework for the equality, inclusion and participation of Roma in EU countries and preparation of the post-2020 initiative*. Timeframe: 2020–2030,
https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/combating-discrimination/roma-eu/roma-equality-inclusion-and-participation-eu_en
63. Ferkovics, R. (2024) *Diversity in the national Roma strategic frameworks (ad hoc report)*, Roma Civil Monitor, https://romacivilmonitoring.eu/wp-content/uploads/2024/07/RCM_Ad-hoc-report-3_Diversity_proofread-final-ISBN.pdf
64. Verdon, S. (2021), *The Principles of Culturally Responsive Practice*, <https://svpslp.com/2021/03/17/the-principles-of-culturally-responsive-practice/>
65. University of Windsor, *Inclusive Teaching and Learning*,
<https://www.uwindsor.ca/ctl/645/inclusive-teaching-and-learning>
66. United Nations Network on Racial Discrimination and Protection of Minorities, *Guidance note on intersectionality, racial discrimination & protection of minorities*,
<https://www.ohchr.org/sites/default/files/documents/issues/minorities/30th-anniversary/2022-09-22/GuidanceNoteonIntersectionality.pdf>
67. Robert Bosch Stiftung, *The transformative power of intersectionality - INTERSECTIONAL PRACTICES TO PROMOTE SOCIAL JUSTICE AND REDUCE INEQUALITIES*, <https://www.bosch-stiftung.de/sites/default/files/documents/2023-05/Transformative%20power%20of%20intersectionality%20-%20Robert%20Bosch%20Stiftung.pdf>
68. UN Women, *Intersectionality resource guide and toolkit - An Intersectional Approach to Leave No One Behind*, <https://www.unwomen.org/sites/default/files/2022-01/Intersectionality-resource-guide-and-toolkit-en.pdf>
69. Atewologun, D. (2018), *Intersectionality Theory and Practice*, <https://deltaalphapsi.com/wp-content/uploads/2023/06/Intersectionality-Theory-and-Practice.pdf>



70. Christoffersen, A. (2021), *Intersectionality in practice - Research findings for practitioners & policy makers*, The University of Edinburgh,
<https://www.intersectionalityinpractice.ed.ac.uk/wp-content/uploads/2021/09/Intersectionality-in-practice.pdf>
71. UN Women, *Intersectionality resource guide and toolkit - An Intersectional Approach to Leave No One Behind*, <https://www.unwomen.org/sites/default/files/2022-01/Intersectionality-resource-guide-and-toolkit-en.pdf>
72. Wheeler, R. (2015), *We All Do It: Unconscious Behavior, Bias, and Diversity*, 107 Law Library Journal 325,
https://www.researchgate.net/publication/286268966_We_All_Do_It_Unconscious_Behavior_Bias_and_Diversity
73. The Royal Society (Adapted by Professor Uta Frith DBE FBA FMedSci FRS from guidance issued to recruitment panels by the Scottish Government), *Unconscious bias*,
<https://royalsociety.org/~media/policy/Publications/2015/unconscious-bias-briefing-2015.pdf>
74. Ten, N. (2025), *Of Two Minds: System 1 and System 2 Thinking*, No BS Mental Models,
https://nobsphilosophy.substack.com/p/of-two-minds-system-1-and-system?utm_medium=web
75. Suveren, Y. (2022), *Unconscious Bias: Definition and Significance*, University Faculty of Arts and Sciences, Department of Sociology, Sakarya, Turkey,
http://www.cappsy.org/archives/vol14/no3/cap_14_03_14_en.pdf
76. National Center for Cultural Competence at Georgetown University, *Conscious & Unconscious Biases in Health Care*, <https://nccc.georgetown.edu/bias/module-4/2.php>
77. Eval Community, *What is Monitoring*, <https://www.evalcommunity.com/wp-content/uploads/2023/07/What-is-Monitoring.pdf>
78. American Evaluation Association, *What is evaluation*,
<https://www.eval.org/Portals/0/What%20is%20evaluation%20Document.pdf>
79. Lloyd, E., Ameen, A., Simeon, D. (2011), *Basic Monitoring and Evaluation Workshop Manual*,
https://www.researchgate.net/publication/292115736_Basic_Monitoring_and_Evaluation_Workshop_Manual
80. Intrac for civil society, *Monitoring*,
<https://www.intrac.org/app/uploads/2017/01/Monitoring.pdf>



81. Savaya, R., Waysman, M. (2005), *The Logic Model*,
https://www.researchgate.net/publication/254357736_The_Logic_Model
82. U.S. Department of State (.gov), *Sample Logic Model Template*, <https://www.state.gov/>
83. Lloyd, E., Ameen, A., Simeon, D. (2011), *Basic Monitoring and Evaluation Workshop Manual*,
https://www.researchgate.net/publication/292115736_Basic_Monitoring_and_Evaluation_Workshop_Manual
84. Mentor, *Start a Youth Mentoring Program - Monitoring*,
<https://www.mentoring.org/resource/monitoring/>
85. ACI Redesign, *Implementation: Monitoring and adjustments*,
https://aci.health.nsw.gov.au/_data/assets/pdf_file/0010/486793/Implementation-Monitoring-and-adjustments.pdf
86. Creative Emotional Journey, *Toolkit - energizers*, https://www.salto-youth.net/downloads/toolbox_tool_download-file-3267/TOOLKIT%20-%20all%20the%20tools%20CEJ.pdf
87. Bishop, S. R., Lau, M., Shapiro, S., Carlson, L., Anderson, N. D., Carmody, J., Segal, Z. V., Abbey, S., Speca, M., Velting, D., & Devins, G. (2004). Mindfulness: A proposed operational definition. *Clinical Psychology: Science and Practice*, 11(3), 230-241. <https://doi.org/10.1093/clipsy.bph077>

