

Monimuotoinen työyhteisö - opas kehittämiseen

LOUNAIS-HÄMEEN
KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ



Kysymyksiä kehittämisen tueksi

Tämän oppaan tarkoitus on auttaa tunnistamaan organisaationne nykytilaa työyhteisön monimuotoisuuden näkökulmista, havaitsemaan konkreettisia valintoja, joita olette jo tehneet sekä antaa oivalluttavien kysymysten kautta eväitä hyvinvoivan ja monimuotoisen työyhteisön rakentamiseen ja kehittämiseen. Opas sisältää kysymyksiä, vinkkejä ja hyödyllisiä linkkejä.



L H K K
LOUNAIS-HÄMEEN KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ

MONIMUOTOINEN TYÖYHTEISÖ- OPPAAN SISÄLTÖ:

- **1 Yhdenvertaisuus ja syrjimättömyys**

Miten yrityksesi voi edistää työntekijöidensä yhdenvertaisuutta ja ehkäistä syrjintää.

- **2 Eri-ikäiset työntekijät**

Miten otatte huomioon eri-ikäisten ja työuransa eri vaiheissa olevien työntekijöiden erilaiset tarpeet ja osaamisen.

- **3 Perhevapaat ja perheystävällisyys**

Millaisia malleja olette luoneet perhevapaiden varalle

- **4 Sukupuolten tasa-arvo työpaikalla**

Miten edistätte sukupuolten sekä seksuaali- ja sukupuolivähemmistöjen tasa-arvoa.

- **5 Monikulttuuriset työyhteisöt**

Miten otatte työntekijöiden erilaiset taustat huomioon yrityksesi strategiassa ja käytännön toiminnassa.

- **6 Osatyökykyiset ja vammaiset työntekijät**

Miten olette varautuneet tilanteisiin, joissa työntekijän työkyky voi alentua väliaikaisesti tai pysyvästi esimerkiksi sairauden, vamman tai elämänkriisin takia.



L H K K
LOUNAIS-HÄMEEN KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ



1 Yhdenvertaisuus ja syrjimättömyys

Yhdenvertaisuus ja syrjimättömyys eivät ole vapaaehtoisia eettisiä valintoja, vaan edellytykset niiden toteuttamiseen on säädetty lainsäädännössämme.

Yhdenvertaisuuslain mukaan viranomaisten, koulutuksen järjestäjien sekä työnantajien tulee arvioida ja edistää yhdenvertaisuutta omassa toiminnassaan.

Monimuotoisen työyhteisön rakentamisen ja kehittämisen näkökulmasta syrjimättömyys on keskeinen lähtökohta. Yhdenvertaisuuden edistämisvelvollisuutta toteutettaessa tulee ottaa huomioon alkuperä, ikä, vammaisuus, seksuaalinen suuntautuminen, uskonto ja muut yhdenvertaisuuslaissa kielletyt erotteluperusteet.

Edistämistoimenpiteiden tarkoituksena on turvata kaikkien henkilöiden tosiasiallisesti yhdenvertaiset mahdollisuudet käyttää eri viranomaisten palveluita, kouluttautua ja edetä tyouralla. Harva sanookaan, ettei halua toimia yhdenvertaisuutta edistävästi.

Kuitenkin käytännön valinnoissa meillä on monesti työpaikoilla vielä paljonkin parantamisen varaa.

Meidän tulee kohdella kaikkia työntekijöitä yhdenvertaisesti, kaikilla työelämän osa-alueilla sekä kiinnittää huomiota välittömän että välillisen syrjinnän ehkäisemiseen. On yrityksen lakisääteinen velvoite edistää työntekijöiden yhdenvertaisuutta ja ehkäistä syrjintää työhönotossa, työssä ja työpaikoilla.

Yhdenvertaisuuslain lisäksi tasa-arvolaki, työsopimuslaki ja työturvallisuuslaki sisältävät yhdenvertaisuuteen liittyviä velvoitteita. Yhdenvertaisuuden edistämisen tulisi olla osana sekä työpaikan ja liiketoiminnan kehittämistä sekä johtamista.

Mutta kyse ei ole vain velvoitteista. Yhdenvertaisuuden edistämisellä on nimittäin konkreettisia hyötyjä. Huomioimalla ja arvostamalla työntekijöidesi erilaisuutta voimme parantaa henkilöstön kokemaa työhyvinvointia ja lisätä työn tuottavuutta. Ottamalla huomioon myös asiakkaiden erilaiset tarpeet voimme parantaa asiakastyytyväisyyttä.

Tasapuolisuus ei ole tasapäistämistä

Yhdenvertaisuus ei tarkoita kaikkien samanlaista kohtelua, sillä ihmisten erilaiset lähtökohdat voivat asettaa heidät eriarvoiseen asemaan. Arvioikaa siis yhdessä henkilöstön kanssa yhdenvertaisuuden tosiasiallista toteutumista yrityksessänne ja kehittäkää työoloja ja toimintatapoja sen pohjalta.

Kun rekrytoidaan uusia työntekijöitä, hakijoilta ei saa edellyttää esimerkiksi tiettyä ikää tai sukupuolta, jos siihen ei ole perusteltua syytä. Työhön tulee valita aina kyseiseen tehtävään pätevin ja sopivin hakija.

Monimuotoisen työyhteisön rakentamisessa kannattaa olla rohkea ja kokeilla avoimin mielin erilaisia mahdollisia ratkaisuja. Tässä oppaassa on paljon tukea ja vinkkejä erilaisista lähtökohdista tulevien työntekijöiden tarpeiden huomioimiseen.

- Palkatkaa mahdollisuuksien mukaan myös vaikeasti työllistyviä, kuten ikääntyneitä tai vammaisia. Pidättehän huolta, että maksatte samasta työstä aina samansuuruisia palkkaa.
- Ottakaa työn suunnittelussa erityisesti huomioon syrjintävaarassa olevien työntekijöiden tarpeet.
- Järjestäkää työntekijöille yhtäläiset mahdollisuudet kehittyä työssään ja edetä urallaan.
- Arvioikaa työntekijöiden työssä suoriutumista yhdenvertaisesti ja oikeudenmukaisesti.
- Kannustakaa työntekijöitä työkavereidensa yhdenvertaiseen kohteluun.

Työnantajan on aktiivisesti edistettävä työntekijöidensä yhdenvertaisuutta ja ehkäistävä työpaikoilla tapahtuvaa syrjintää. Tavoitteena on, että työpaikalla on aidosti syrjimättömät menettelytavat niin työhön ottamisessa, uralla etenemisessä, työtehtävien jakamisessa, palkasta ja etuisuuksista päättämisessä, koulutukseen pääsemisessä kuin työyhteisön kehittämisessäkin.

Jos työnantajan palveluksessa on säännöllisesti vähintään 30 työntekijää, työpaikalla on oltava suunnitelma tarvittavista toimista yhdenvertaisuuden edistämiseksi. Suunnitelmalle ei ole määrämuotoa, mutta sen tulee olla todennettavissa ja tarkastettavissa. Suunnitelman voi yhdistää osaksi jotakin muuta työpaikalla laadittavaa suunnitelmaa, esimerkiksi työsuojelun toimintaohjelmaan tai tasa-arvosuunnitelmaan.

Johdon sitoutuminen yhdenvertaisuuteen

Yhdenvertaisuussuunnitelman tarkoituksena on edistää tasavertaista ja syrjimätöntä organisaatiokulttuuria. Yhdenvertaisuussuunnittelu on vaikuttavinta silloin, kun yhdenvertaisuuden edistämiseen liittyvät tavoitteet ja käytännöt tuodaan selkeästi esille ja niistä keskustellaan yhdessä koko organisaation voimin. Johdon tehtävänä on luoda tälle edellytykset, sillä yhdenvertaisuussuunnittelu on jatkuva prosessi, joka vaatii johtamista.

Johdossa on hyvä käydä yhteinen keskustelu siitä, mitä yhdenvertaisuus tarkoittaa organisaatiossa ja mitä yhdenvertaisuussuunnittelulta toivotaan. Keskustelua voidaan käydä myös ulkopuolisen kouluttajan tuella.

Yhdenvertaisuussuunnittelu on vahvalla pohjalla, kun sen tavoitteet tukevat organisaation arvoja ja strategiaa. On tärkeää, että johto seuraa suunnitteluprosessia huolella, jotta prosessin edetessäkin yhdenvertaisuussuunnitelma pysyy osana muuta organisaation johtamista.

Jotta työnantaja voisi edistää työntekijöiden yhdenvertaisuutta, sen tulee ensin arvioida yhdenvertaisuuden toteutumista työhönotossa ja työpaikalla. Arvioinnissa on otettava huomioon kaikki eri syrjintäperusteet. Tarvittaessa on kehitettävä syrjimättömiä työoloja ja toimintatapoja, joita noudatetaan henkilöstöä valittaessa ja henkilöstöratkaisuja tehtäessä.

Työnantajan tulee aktiivisesti edistää yhdenvertaisuutta ja kehittää aidosti syrjimättömiä työoloja ja toimintatapoja. Tavoitteena on, että yhdenvertaisuuden edistämisestä muodostuu osa työpaikan säännöllistä kehittämistoimintaa. Edistämistoimia ja niiden vaikuttavuutta on käsiteltävä henkilöstön tai heidän edustajiensa (luottamusmiehen tai luottamusvaltuutetun) kanssa. Työntekijöiden edustajalla pyynnöstä oikeus saada tietää, mihin toimiin työnantaja on ryhtynyt yhdenvertaisuuden edistämiseksi työpaikalla. Yhdenvertaisuuden edistämistoimet voidaan nivota työturvallisuuslaissa säädettyyn vaarojen arviointiin ja siihen perustuvaan työsuojelun kehittämisprosessiin.

Syrjinnän kieltö huomioitava jo työpaikkailmoittelussa

Avoimesta työpaikasta ilmoitettaessa hakijoilta ei saa vaatia sellaisia henkilöön liittyviä ominaisuuksia tai seikkoja, jotka eivät vaikuta työn tekemiseen.

Työnantajan pitää myös tarkoin miettiä, mitä tietoja työntekijöistä kerätään työnhakulomakkeilla. Jos kerätään tarpeettomasti tietoja hakijan ominaisuuksista ja häneen liittyvistä seikoista, kuten esimerkiksi siviilisäädystä tai lapsista, voi syntyä olettama siitä, että näitä tietoja käytetään valintaperusteina.

Suunnitelman laatiminen

Yhdenvertaisuussuunnitelman laatiminen konkretisoi sen tavoitteet ja sisällöt. Suunnitelman kokoamisessa hyödynnetään lähtötilanteen arvioinnissa saatuja tuloksia, jotta sillä pystytään aidosti vastaamaan tunnistettuihin tarpeisiin.

Yhdenvertaisuussuunnitelmaan **valitaan konkreettisia toimenpiteitä**, joilla vastataan arvioinnissa ilmenneisiin asioihin. On tärkeää määritellä mihin toimenpiteellä pyritään vaikuttamaan sekä se, miten, milloin ja kuka sen toteuttaa.

Yhdenvertaisuussuunnitelmaan valitut toimenpiteet tulee suhteuttaa käytettävissä oleviin resursseihin. Koska **prosessi on jatkuva**, yhteen suunnitelmaan ei tarvitse ottaa kaikkia havaittuja tarpeita, vaan organisaatio voi painottaa tiettyjä alueita päivittyvissä suunnitelmissaan. Painotuksista tulee viestiä selkeästi henkilöstölle ja mahdollisille muille arviointivaiheeseen osallistuneille.

Suunnitelman tulisi sisältää ainakin:

- suunnittelu- ja arviointiprosessien kuvauksen
- valitut kehittämistoimenpiteet
- toimenpiteiden seurannan.

Suunnitelma käsitellään, muokataan ja hyväksytään lopulliseen muotoonsa organisaation normaalissa päätöksenteossa esimerkiksi valmistelusta vastaavan ryhmän ja johdon kanssa.

Toimet yhdenvertaisuuden edistämiseksi



Yhdenvertaisuuden toteutumisen arviointi

Yhdenvertaisuussuunnitelman on tärkeä perustua organisaation keräämään tietoon, jotta se vastaa aidosti organisaatiossa havaittuihin tarpeisiin yhdenvertaisuuden toteutumisessa. Suunnitelman laatiminen käynnistyy nykytilan arvioinnilla, jossa organisaation toimintaa ja toimintaympäristöä tarkastellaan yhdenvertaisuuden näkökulmasta.

Lähtötilanteen arvioinnissa voidaan hyödyntää organisaation valmiiksi käytettävissä olevaa tietoa, kuten henkilöstökyselyjä ja asiakaspalautteita – tietosuojaan liittyviä kysymyksiä unohtamatta. Kartoituksessa voi myös hyödyntää esimerkiksi tasa-arvosuunnitelmaa. Kaikki syrjintään ja epäasiallisiin tilanteisiin liittyvät kohdat eivät kuitenkaan tule aina riittävästi esiin, ellei niistä kysytä erikseen. Siksi on suositeltavaa toteuttaa erillinen yhdenvertaisuutta tarkasteleva arviointi, johon pyydetään vastauksia tilannekohtaisesti esimerkiksi henkilöstöltä, sidosryhmiltä ja asiakkailta.

Yhdenvertaisuuden arviointiin soveltuvia menetelmiä on kerätty Finlexin Yhdenvertaisuuden arviointi-sivulle <http://yhdenvertaisuus.finlex.fi>

Vinkki

Yhdenvertaisuuden arviointi voi perustua:

- kartoitukseen siitä, miten olemassa olevat strategiat ja ohjeet huomioivat yhdenvertaisuus- ja syrjimättömyyskysymyksiä
- toimintaympäristöä ja asiakaskuntaa kuvaaviin tilastoihin ja aineistoihin
- henkilöstöä koskeviin tilastoihin ja aineistoihin
- toiminnan laatua kuvaaviin indikaattoreihin ja muihin tulosohjausaineistoihin
- asiakaspalautteisiin
- toimintaa koskeviin kanteluihin
- henkilöstölle ja asiakkaille suunnattuihin yhdenvertaisuuskyselyihin
- eri ryhmien konsultaatioon
- muihin erillisselvityksiin, kuten esteettömyyskartoituksiin ja säädösvalmistelun seurantaan.

Mistä ja miten lähteä liikkeelle?

Selvittäkää työpaikanne yhdenvertaisuustilanne ja paikantakaa kehittämistarpeet

Arvioinnin tarkoituksena on paikantaa olosuhteita ja menettelytapoja, jotka estävät yhdenvertaisuuden toteutumista. Sen perusteella pitää voida tehdä johtopäätöksiä ja valita yhdenvertaisuuden edistämiseksi tarvittavat toimet.

Yhdenvertaisuuden toteutumista työpaikalla voidaan selvittää muun muassa henkilöstölle suunnatuilla kyselyillä tai haastatteluilla tai käymällä läpi henkilöstötilastoja ja työpaikan menettelytapoja yhdenvertaisuuden näkökulmasta. Yhdenvertaisuuden toteutumista työhönotossa työnantaja voi selvittää esimerkiksi käymällä läpi työpaikan rekrytointikäytäntöjä.

Yhdenvertaisuuden toteutumista pitää arvioida kaikkien eri kiellettyjen syrjäntäperusteiden näkökulmasta. Kysymys siitä, mitkä syrjäntäperusteet ovat työpaikalla merkityksellisiä, on käsiteltävä yhdessä henkilöstön tai heidän edustajiensa kanssa.

Arvioinnin tulee kattaa kaikki toimintatavat, joita toteutetaan työhönotossa ja henkilöstöratkaisuissa: ovatko työolot ja menettelytavat yhdenvertaisia erilaisten syrjinnän vaarassa olevien ryhmien näkökulmasta.

Yhdenvertaisuutta arvioidessaan työnantajan tulee käydä läpi menettelytavat ainakin:

- työhönotossa
- tehtäviä jaettaessa
- koulutuksen pääsystä päätettäessä
- palkasta ja työsuhteisiin liittyvistä etuuksista päätettäessä
- työntekoon ja työsuhteisiin liittyviä velvollisuuksia määritettäessä.

Syrjintäperuste voi liittyä sellaisiin henkilön ominaisuuksiin, joita koskevat tiedot ovat arkaluonteisia ja joiden käsittelyä työpaikalla on sen vuoksi lailla rajoitettu. Tämä on huomioitava asioista keskusteltaessa ja tuloksia raportoitaessa.

Suunnitelma tarvittavista toimenpiteistä

Säännöllisesti vähintään 30 henkilöä työllistävillä työnantajilla on oltava suunnitelma tarvittavista toimenpiteistä yhdenvertaisuuden edistämiseksi, eli yhdenvertaisuussuunnitelma. Pienemmissäkään yrityksissä ja organisaatioissa tästä ei ole haittaa.

Yhdenvertaisuussuunnitelma voi olla erillinen suunnitelma tai se voidaan sisällyttää muuhun työpaikalla laadittavaan suunnitelmaan, esimerkiksi tasa-arvolain mukaiseen tasa-arvosuunnitelmaan, yt-lain mukaiseen henkilöstösuunnitelmaan tai työturvallisuuslain mukaiseen työsuojelun toimintaohjelmaan.

Yhdenvertaisuussuunnitelman sisältö ja laajuus määräytyvät työnantajan tekemän arvioinnin perusteella. Suunnitelman tulee sisältää selvitys yhdenvertaisuustilanteen arvioinnin johtopäätöksistä ja kuvaus siitä, miten johtopäätöksiin on päädytty. Johtopäätöksissä tulee tunnistaa työpaikan tarpeet ja konkreettiset toimenpiteet yhdenvertaisuuden saavuttamiseksi sekä mahdolliset ongelmat yhdenvertaisuuden toteutumisessa.

Toimikaa yhdenvertaisuuden edistämiseksi

Työnantajan tulee edistää yhdenvertaisuutta toimilla, joihin arvioinnissa havaitut kehittämiskohteet ja mahdolliset ongelmat antavat aihetta. Toimien laatuun ja laajuuteen vaikuttavat työpaikan tarpeet ja käytettävissä olevat voimavarat.

Edistämistoimilla tarkoitetaan sellaisia konkreettisia keinoja, joilla vaikutetaan työpaikan tosiasialliseen yhdenvertaisuustilanteeseen. Esimerkiksi työ pyritään järjestämään siten, että syrjinnän vaarassa olevien työntekijöiden tarpeet huomioidaan paremmin. Kyse voi myös olla heikommassa asemassa olevien tukemisesta: erityistukea (positiivista erityiskohtelua) voidaan tarjota esimerkiksi ikääntyneille tai vajaakuntoisille.

Edistämistoimenpiteitä ovat myös syrjintää ja häirintää ehkäisevät toimenpiteet. Tällaisia ovat esimerkiksi työpaikalle laadittavat menettelytavat syrjintäepäilyjen käsittelyyn sekä työntekijöille ja esihenkilöille toteutettu yhdenvertaisuuskoulutus.

Toimintatapojen ja käytänteiden muuttuminen yhdenvertaisempaan suuntaan vaatii konkreettisia tekoja. Tämä tapahtuu yhdenvertaisuussuunnitelmassa asetettujen tavoitteiden ja toimenpiteiden toimeenpanon kautta.

Toimeenpanoa varten on tärkeä nimetä valituille toimenpiteille vastuuhenkilöt, joilla tulee olla työajan puitteissa realistinen mahdollisuus toteuttaa tehtävää. Suunnitelmaa valmistellut työryhmä voi toimia vastuuhenkilön tukena. Toimeenpanon koordinoimiseen ja seurantaan voidaan myös nimetä erillinen työryhmä, jossa on esimerkiksi edustajat niiltä tahoilta, joilla on toimenpiteitä toteutusvastuullaan. Työryhmä voi yhdessä sopia käytännöistä, joilla toimeenpanoa seurataan.

Toimeenpanon suunnitelmaan listataan toimenpiteet, toteutusaikataulu, vastuutahot, kustannukset ja muuta toteutuksen kannalta olennaista tietoa.

HUOM: Yhdenvertaisuussuunnittelun tarkoituksena on toimia yhdenvertaisuuden kehittämisen raamina, eikä suunnitelman tule muodostua työn itsetarkoitukseksi.

Seuratkaa ovatko toimenpiteet riittäviä

Työnantajan tulee tarkastella yhdenvertaisuustilannetta määräajoin ja arvioida, onko tehdyillä toimenpiteillä ollut tavoiteltua vaikutusta. Tarvittaessa tulee muuttaa tai tarkentaa toimia yhdenvertaisuuden edistämiseksi. Seuranta antaa myös laajemmin tietoa yhdenvertaisuuden tilasta ja edistymisestä organisaatiossa, joka puolestaan mahdollistaa mahdollisiin ongelmiin puuttumisen yhä varhaisemmassa vaiheessa.

Johdon sitoutuminen yhdenvertaisuussuunnitelmaan ja organisaatiokulttuurin kehittämiseen on tärkeää suunnitelman vaikuttavuuden kannalta. Konkreettinen vastuu kehittämistoimenpiteiden edistymisen seurannasta voi olla organisaation johdolla tai esimerkiksi suunnitelman laatimisesta vastanneella ryhmällä. On suositeltavaa, että henkilöstö on mukana suunnitelman laatimisessa, toimenpiteiden ja edistymisen seurannassa ja että seurannan toteuttamiselle on varattu tarvittavat resurssit.

Seurantatietoa saadaan pitkälti samoista lähteistä, joita on hyödynnetty lähtötilanteen arvioinnissa. Suunnitelman vaikuttavuutta arvioidessa on hyvä pohtia myös sitä, tulisiko vielä kehittää uusia tapoja kerätä tietoa.

Yhdenvertaisuustyötä kannattaa ajatella pitkän aikavälin jatkumona, jonka yksi vaihe on saatettu päätökseen mutta työ ja kehittäminen jatkuu. Arvioinnin lopputulokset kertovat onko tarvetta jatkaa samoissa teemoissa vai tulisiko painopisteen siirtyä muihin teemoihin. Kehittymisestä ja hyvistä arvioinneista kannattaa myös viestiä henkilöstölle - ei vain kehittämiskohteista.

Kannattaa myös palata edellisen kierroksen vaiheeseen, jossa valikoitiin toimenpiteitä suunnitelmaan. Jäikö esimerkiksi joitakin tärkeitä toimenpiteitä pois resurssipulan vuoksi tai todettiin joitakin tavoitteita pitkän aikavälin tavoitteiksi, joita edistetään jatkuvasti?

Syrjintä voi olla

- **välitöntä:** henkilöä kohdellaan epäsuotuisammin kuin jotakuta muuta kohdellaan tai on kohdeltu tai kohdeltaisiin vastaavassa tilanteessa
- **välillistä:** tasapuoliselta näyttävä säännös, peruste tai käytäntö johtaa siihen, että henkilö joutuu erityisen epäedulliseen asemaan muihin nähden.

Erityistarpeiden huomioon ottaminen ei ole automaattisesti muiden syrjintää.

Huolehditään siitä, että kaikenlaiset ihmiset voivat asioida ja työskennellä organisaatiossanne ilman syrjintää.

Toivotetaan kaikenikäiset ja kaiken kieliset ihmiset tervetulleiksi. Emme syrji ketään sukupuolen, etnisen taustan, perhesuhteiden, perhetilanteen, terveydentilan, vammaisuuden, seksuaalisen suuntautumisen tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella. Suodaan kaikille oikeus uskontoonsa, vakaumukseensa ja mielipiteisiinsä. Emme anna kenenkään poliittisen tai ammattiyhdistystoiminnan vaikuttaa hänen kohteluunsa. Pidetään huoli myös siitä, ettei työntekijämme tai asiakkaamme yhteiskunnallinen asema tai varallisuus aiheuta syrjintää.

Johdon tuki luo perustan vaikuttavalle suunnitelmalle

Jotta työ on aidosti vaikuttavaa, yhdenvertaisuustyöllä tulee olla organisaation johdon tuki. Tuki näkyy esimerkiksi:

- yhdenvertaisuussuunnitteluun ja sen toteutukseen annetuissa resursseissa
- organisaation arvoissa
- jaettuna ymmärryksenä siitä, että yhdenvertaisuuden edistäminen tukee henkilöstön hyvinvointia ja organisaation kehitystä.

Johdon tulee kannustaa henkilöstöä käymään avointa yhdenvertaisuuteen liittyvää arvokeskustelua sekä seurata yhdenvertaisuussuunnitelman toteutumista ja tehdä tarvittavia toimenpiteitä, joilla puututaan esiin tulevaan syrjintään ja häirintään.

Merkityksellinen yhdenvertaisuussuunnitelma syntyy, kun valmisteluun, toimeenpanoon ja seurantaan otetaan mukaan osallistujia organisaation sisältä ja sidosryhmistä.

Osallistaminen näkyy esimerkiksi:

- valmistelu- ja toimeenpanoryhmän kokoonpanon moninaisuudessa
- valittujen toimenpiteiden kirjossa
- toimenpiteissä, jotka vastaavat arvioinnissa tunnistettuihin ongelmiin toteutuskelpoisilla ratkaisuilla.

Sidosryhmien osallistaminen ja kuuleminen on erityisen tärkeää suunniteltaessa organisaation ulospäin suuntautuvaan toimintaan liittyvää

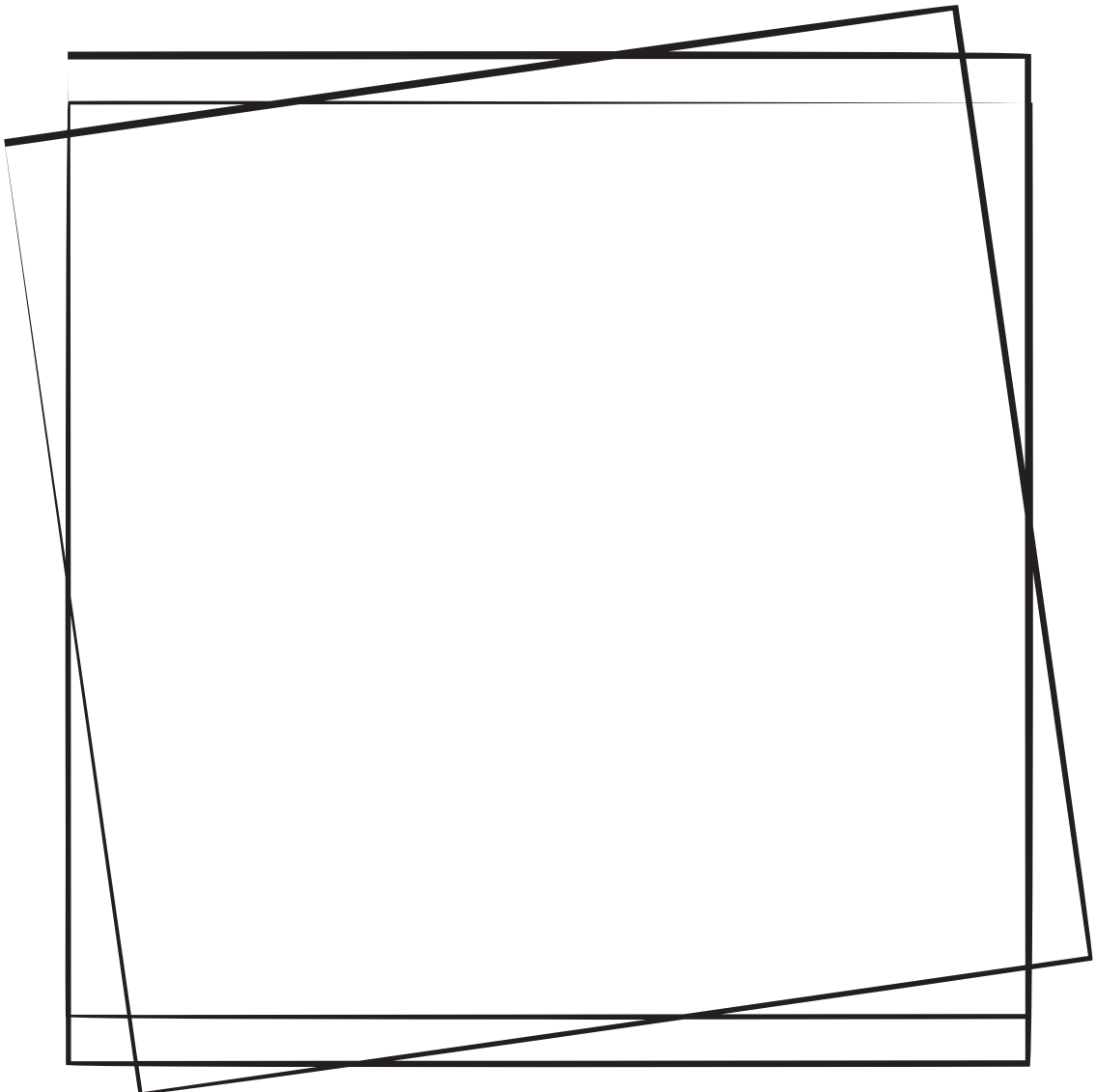
yhdenvertaisuussuunnitelmaa.

Johtamisviestinnän merkitys korostuu, kun yhdenvertaisuussuunnitelma otetaan työkaluksi, jolla aktiivisesti pyritään luomaan tasavertaista ja syrjimätöntä organisaatiokulttuuria. Samalla johto viestii omista arvoistaan.

Viestinnällisillä keinoilla suunnitelmalle saadaan näkyvyyttä ja vaikuttavuutta:

- suunnitteluprosessin käynnistyessä
- arvioinnin toteutuksessa ja tuloksien viestinnässä
- suunnitelman hyväksymisessä ja toteuttamisessa
- tietoisuuden lisäämisessä suunnitelmasta ja yhdenvertaisuussuunnittelun tärkeydestä.

Huomioita ja muistiinpanoja:





2 ERI IKÄISET TYÖNTEKIJÄT

Monimuotoisessa työyhteisössä otetaan huomioon myös eri-ikäisten ja työuransa eri vaiheissa olevien työntekijöiden erilaiset tarpeet ja osaaminen. Puhutaan ikädiversiteetistä. Sen toteuttamisesta on paljon hyötyä organisaatiolle.

Moni-ikäisyyttä toteuttava rekrytointistrategia on paitsi tärkeä imagotekijä ja keskeinen työnantajabrändin osa, myös keino lisätä innovatiivisuutta ja varmistaa hiljaisen kokemustiedon hyödyntäminen. Kokenutta osaamista ja nuorta energiaa kannattaa törmäyttää tuloksellisesti yhteen.

Voimme ehkäistä ikäsyrijintää ottamalla huomioon eri-ikäisten ja työuransa eri vaiheissa olevien työntekijöiden erilaiset tarpeet ja erilaisen osaamisen.

Yhteiskunnassamme keski-ään ylittäneet ja eläkeikää lähestyvät, sekä sen ylittäneet ovat aikaisempaa hyväkuntoisempia fyysisesti ja henkisesti, pystyviä ja osaavia. Heillä lapset ovat jo isoja tai muuttaneet pois kotoa, eivätkä vanhemmat ehkä ihan vielä tarvitse jokapäiväistä hoivaa.

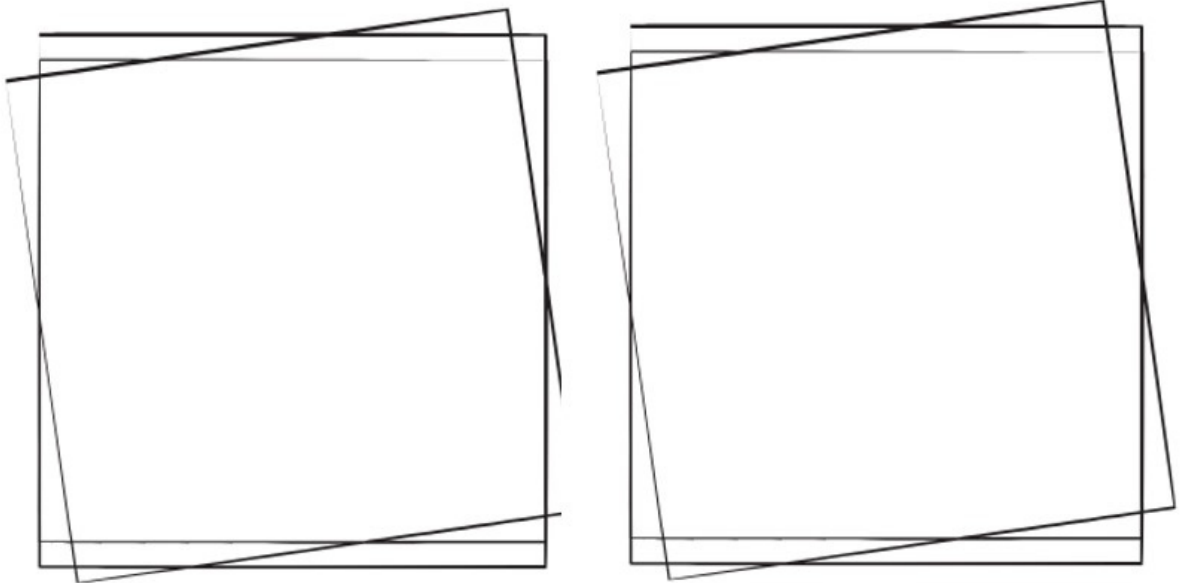
Työuraansa aloittavat nuoret työntekijät saattavat kaivata erilaisia asioita sitoutuakseen työnantajaansa, kuin vanhempi sukupolvi. he saattavat kaivata joustavampia työaikoja taikka enemmän ohjausta. Heille välitön ja tasa-arvoinen ilmapiiri voi olla tärkeämpää, kuin taas vanhempi sukupolvi taipuu paremmin perinteiseen johtamiskulttuuriin.

Huolehditaan, että kaikki työntekijät perehdytetään työhön ja työelämään perusteellisesti. Otetaan myös huomioon, että nuoret suhtautuvat työhön uudella, erilaisella tavalla. Kannustetaan vanhempia työntekijöitäsi arvostamaan nuorempien mukanaan tuomaa uutta virtaa ja osaamista.

Ikäsyryntä on yhdenvertaisuuslain mukaan kielletty. Kun ikääntyminen tuo mukanaan muutoksia työntekijän valmiuksiin, tulee meillä olla mietittynä millaisilla toimilla edistämme iäkkäämpien ja työuransa loppuvaiheilla olevien työntekijöiden työkykyä. Voimme tukea työssä jaksamista esimerkiksi erilaisilla työaikajärjestelyillä ja hyvällä työergonomialla.

lääkkäämmillä työntekijöillä on työkokemuksen kautta syntynyttä asiantuntemusta. Lisäksi monet ominaisuudet, kuten strateginen ajattelu, joko lisääntyvät tai tulevat esiin ikääntymisen myötä. Huolehditaan, että sekä käytännön tietotaito että hiljainen tieto siirtyvät vanhemmilta työntekijöiltä nuoremmille. Tähdennetään myös nuorille, että kokemuksen mukanaan tuomaa viisautta kannattaa arvostaa.

Huomioita ja muistiinpanoja:





3 PERHEVAPAAT

Perhevapaat ja perheystävällinen työpaikka

Perhevapaiden varalle kannattaa sopia työpaikan yhteiset toimintatavat. Voi olla, että joitakin perhetilanteita on tuettava enemmän kuin toisia.

Perhe voi tarkoittaa jokaiselle erilaisia asioita. Työpaikan käytäntöjä ei tulisikaan suunnitella ainoastaan pikkulapsiperheellisten ehdoilla.

Lapsen odotus ja tulo perheeseen on merkittävä muutos niin työntekijälle itselleen kuin työnantajallekin. Työnantajana sinun on hyvä varautua monenlaisiin perhemuotoihin ja -tilanteisiin.

Avoin kommunikaatio työntekijän kanssa luo yhteisymmärrystä ja selkeyttä muuttuviin perhetilanteisiin.

Miten varautua perhevapaisiin

Suunnittele työpaikallenne yhteiset toimintatavat, jotka koskevat kaikkia perhevapaalle jääviä työntekijöitä. Huomioi erilaiset käytännöt esimerkiksi tilanteisiin, jossa vanhempia

on enemmän kuin kaksi, työntekijälle syntyy kaksoset tai joissa lapsi syntyy kuolleena.

Työnantaja ei saa tasa-arvolain mukaan syrjiä työntekijää tai työnhakijaa perhesyiden tai perheellistymiseen liittyvien toiveiden perusteella. Siksi

- perhetoiveista ja -suunnitelmista ei saa kysyä hakijalta työhaastattelussa, eivätkä ne saa vaikuttaa rekrytointipäätökseen
- perhesyyt eivät ole hyväksyttäviä syitä päättää työsuhdetta tai olla jatkamatta määräaikaista työsopimusta.

Perhevapaiden määräytymiseen ja järjestelyihin vaikuttavat useat perhevapaisiin liittyvät lait sekä ajankohtaiset oman alasi työehto- ja virkaehtosopimukset.

Kun työntekijä ilmoittaa perheenlisäyksestä, tee yhdessä hänen kanssaan suunnitelma perhevapajakson ajalle.

- Kerro työntekijälle, mitkä vaihtoehdot juuri teidän työyhteisössänne ovat mahdollisia.
- Sopikaa alustavasti esimerkiksi, milloin perhevapaa voisi alkaa, mikä on työntekijän alustava toive perhevapaan pituudesta ja haluaako työntekijä pitää yhteyttä perhevapaan aikana.
- Käykää läpi muistettavat asiat sekä mitkä niistä ovat työnantajan ja mitkä työntekijän vastuulla.
- Keskustelkaa, haluaako työntekijä työskennellä perhevapaan aikana tai kehittää osaamistaan ja millaisia vaihtoehtoja on olemassa.
- Sopikaa perhevapaiden ajalle ajankohta, jolloin olette yhteydessä tilanteesta, työhön paluusta ja siihen valmistautumisesta.

Huolehdi omalta osaltasi suunnitelmien joustavuudesta, sillä perheen tilanteeseen voi tulla muutoksia niin odotusaikana kuin lapsen tulon jälkeen. Mieti myös, tarvitsetko työntekijälle sijaisen perhevapaiden ajalle ja työtehtävien järjestelyjä. [Apua sijaisen rekrytointiin saat TE-palveluista.](#)

Tietoa, tukea ja ideoita perhevapaiden ennakointiin, suunnitteluun sekä käytännön järjestelyihin saat Työelämästä perhevapaalle ja takaisin -oppaasta.

[Monimuotoiset perheet työelämässä -opas \(PDF\)](#) kertoo, miten työyhteisön jäseniä on mahdollista tukea erilaisille perhetilanteille tyypillisissä arjen haasteissa. Opas sisältää myös neuvoja työnantajalle perheiden kriisitilanteisiin.

Eri kokoisille ja eri toimialojen yrityksille ja organisaatioille sopii [Väestöliiton Perheystävällinen työpaikka -ohjelma](#), jossa selvitetään perheystävällisyyden tilanne.

Tarvittaessa perheystävällisyyden eri osa-alueita kehitetään asiantuntija-arvion ja yhteisten kehittämisideoiden pohjalta. Perheystävällisyyden kriteerit täyttävä työyhteisö voi saada [Väestöliiton Perheystävällinen työpaikka -tunnuksen](#)

Tietoa ja arjen esimerkkejä moniin työn ja perheen yhteensovittamisen tilanteisiin löydät [Väestöliiton Hyvä kysymys -palvelun Työ ja perhe-elämä -osiosta](#)

Uudenmaan ELY-keskus on tuottanut työnantajille [Työelämästä perhevapaalle ja takaisin -oppaan \(PDF, tyomarkkinatori.fi\)](#). Avautuu uuteen ikkunaan. perhevapaisiin varautumisen ja työyhteisön toimintatapojen suunnittelun tueksi. Se sisältää tärkeimmät tiedot ja käytännön vinkit, millaisia asioita tulee ottaa huomioon ennen työntekijän vapaita, niiden aikana sekä työhön palatessa.

Muista hakea Kelasta tukea perhevapaiden kustannuksiin.

- Voit saada työntekijäsi perhevapaiden kuluista vuosilomakustannuskorvausta.
- Kela myöntää myös kertaluontoisen perhevapaakorvauksen naispuolisen työntekijän raskaudesta tai adoptiosta.
- Lisäksi Kela maksaa perhevapaan ajalta päivärahat työnantajalle, mikäli tämä maksaa työntekijälle perhevapaan ajalta palkkaa.

Lisätietoa Kelan tuista:

- [Vuosilomakustannuskorvauksen määrä](#)
- [Vuosilomakustannuskorvauksen hakeminen työnantajalle](#)
- [Perhevapaakorvaus työnantajalle](#)
- [Vanhempainpäivärahan hakeminen työnantajalle](#)

Kun työntekijä palaa työhön

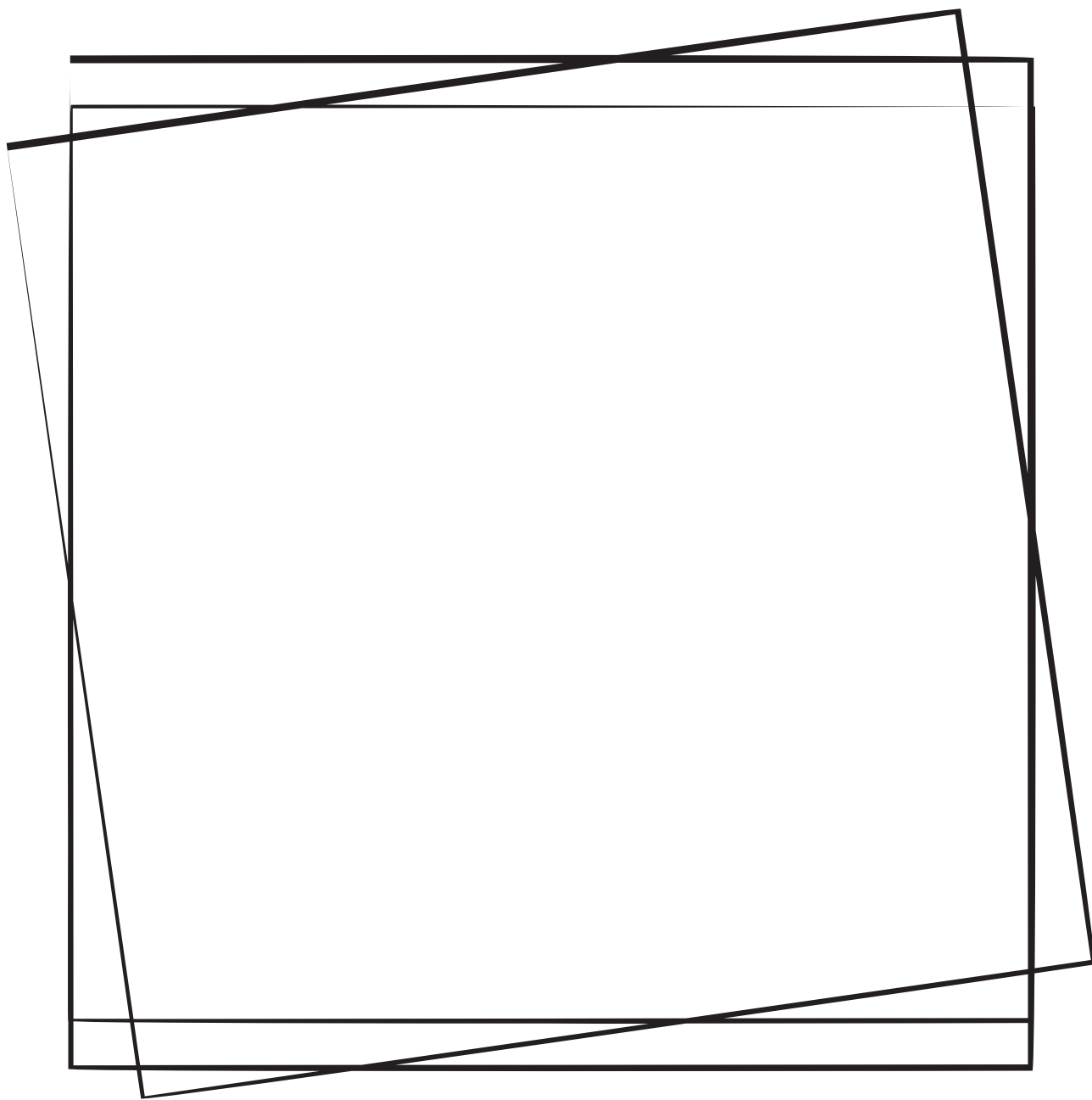
Työntekijään tulee olla yhteydessä yhdessä sopimananne ajankohtana. Työhön paluu perhevapaan jälkeen voi olla innostava asia ja toisaalta epävarmuuttakin aiheuttava tilanne työntekijälle. Työntekijä voi jännittää sekä sitä, muistaako ja osaako enää asioita samalla tavalla kuin ennen että työyhteisön suhtautumista paluuseensa. Työnantajana olet tärkeä osa työntekijän sujuvaa paluuta työtehtäviinsä.

Muista, että työntekijällä on tasa-arvolain mukaan oikeus palata samaan tai vastaavaan työhönsä perhevapaiden jälkeen. Keskustelkaa avoimesti eri vaihtoehdoista, koska

- työntekijä voi olla innokas keskustelemaan uusista ja haastavammista tehtävistä perhevapaan jälkeen
- osa työntekijöistä voi puolestaan toivoa rauhallista aloitusta työlle tai työtehtävien kevennystä
- työntekijä voi tarvita perehdytystä työn haltuun ottamiselle.

Tutki etukäteen työpaikallanne olevat [joustomahdollisuudet työajan, -paikan ja -tehtävien suhteen](#).

Havaintoja ja muistiinpanoja:





4 Sukupuolten tasa-arvo työpaikalla

Meidän tulee edistää sekä sukupuolten että seksuaali- ja sukupuolivähemmistöjen tasa-arvoa.

Yrityksissä tulee edistää sukupuolten sekä seksuaali- ja sukupuolivähemmistöjen tasa-arvoa. Meidän tulee kiinnittää tasa-arvoon huomiota muun muassa rekrytoinneissa, palkkauksessa, työoloissa, tilajärjestelyissä ja asiakaspalvelussa.

Tasa-arvolaki kieltää sukupuoleen perustuvan syrjinnän ja velvoittaa edistämään sukupuolten välistä tasa-arvoa. Myös syrjintä sukupuoli-identiteetin ja sukupuolen ilmaisun perusteella on tasa-arvolaisissa kielletty. Seksuaaliseen suuntautumiseen perustuva syrjintä kielletään yhdenvertaisuuslaissa.

Kaikilla työntekijöillä tulee olla samat oikeudet, velvollisuudet ja mahdollisuudet toimia työelämän kaikilla osa-alueilla sukupuolesta ja seksuaalisesta suuntautumisesta riippumatta. Pidetään siis huoli siitä, että myös työntekijät itse edistävät sukupuolten sekä seksuaali- ja sukupuolivähemmistöjen tasa-arvoa käytännössä.

Positiivisella ja suvaitsevaisella suhtautumisella seksuaali- ja sukupuolivähemmistöihin edistämme myös niihin kuuluvien työntekijöiden hyvinvointia. Samalla parannamme seksuaali- ja sukupuolivähemmistöihin kuuluvien asiakkaiden asiointikokemusta yrityksessäsi.

Kun palkkaamme uusia työntekijöitä, valinnat tulee tehdä aina pätevyyden ja sopivuuden, ei sukupuolen perusteella. Samasta työstä tulee maksaa samaa palkkaa. Myös työtehtävät tulee jakaa työntekijöille sukupuolesta riippumatta. Kaikille työntekijöille tulee antaa yhtäläiset mahdollisuudet edetä urallaan ja vaikuttaa työhönsä liittyviin asioihin.

Sukupuoli ei saa vaikuttaa työntekijän työsuhteen pituuteen eikä työoloihin. Työmenetelmiä ja -välineitä tulee kehittää niin, että ne soveltuvat eri sukupuolille. Tasa-arvo tulee ottaa huomioon myös yrityksen henkilöstötilajärjestelyissä.

Työntekijällä on oikeus pitää vanhempain- ja hoitovapaita sekä hoitaa sairasta lasta kotona sukupuolesta riippumatta. Huolehditaan, ettei yrityksessä tapahdu seksuaalista eikä sukupuoleen perustuvaa häirintää. Laaditaan konkreettiset toimintaohjeet häirinnän varalle.

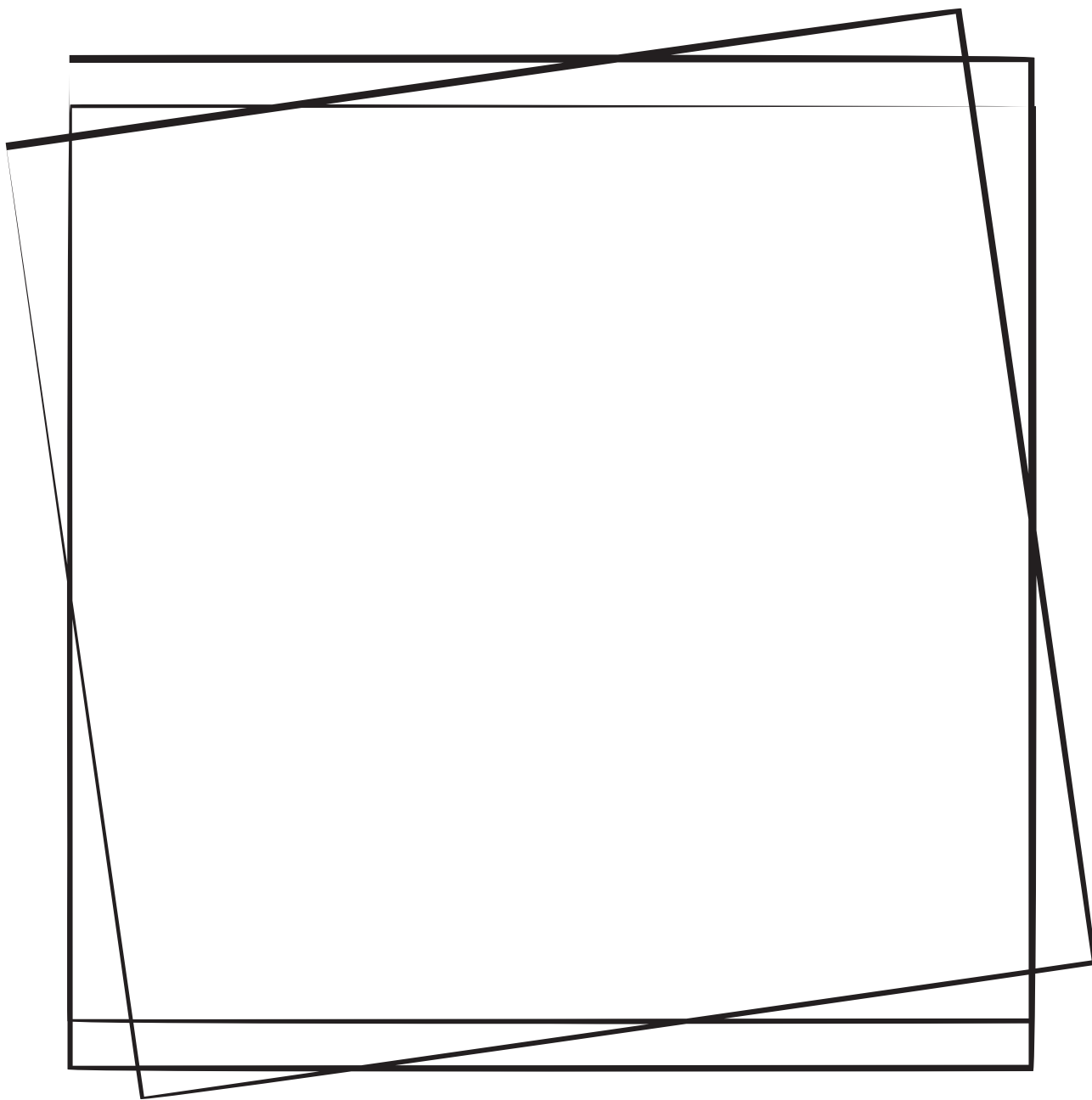
Pyritään luomaan sekä konkreettisilla valinnoilla että organisaation viestinnällä suvaitseva ilmapiiri. Huomioidaan esimerkiksi sukupuolten monimuotoisuus tasa-arvosuunnitelmassa. Tuodaan esille jo rekrytointivaiheessa, että yritys kohtelee työntekijöitään tasa-arvoisesti seksuaali- tai sukupuoli-identiteetistä riippumatta. Tehdään nimi- ja sukupuolitietojen muuttaminen yrityksen omiin tietokantoihin ja rekistereihin helpoksi sekä työntekijöillesi että asiakkaille.

Huolehditaan, ettei yrityksessä ole käytäntöjä, jotka aiheuttavat seksuaali- ja sukupuolivähemmistöjen syrjintää. Ehkäistään erityisen tarkasti välillistä syrjintää esimerkiksi varmistamalla yksityisyyden suoja sosiaalituloissa. Puututaan loukkaavaan kielenkäyttöön ja halventavaan tai nöyryyttävään käyttäytymiseen välittömästi.

Vinkki: pohtikaa, onko sukupuolen ilmoittaminen edes tarpeellista.

[Lisätietoa tasa-arvovaltuutetun Tasa-arvon edistäminen työpaikalla -verkkosivulla](#)

Havaintoja ja muistiinpanoja:





5 Osatyökyiset ja vammaiset työntekijät

Työntekijän työkyky voi alentua väliaikaisesti tai pysyvästi esimerkiksi sairauden, vamman tai elämänkriisin takia.

Osatyökyiset ja vammaiset osana työyhteisöä

Kun palkkaat osatyökykyisen työntekijän, kannat omaa yhteiskuntavastuutasi yrittäjänä. Maine hyvänä ja vastuuntuntoisena työnantajana voi parantaa yrityksesi imagoa ja kiinnostavuutta. Lisäksi työkyvyn tueksi on tarjolla erilaisia palveluja ja tukia.

Työntekijän työkyky voi alentua väliaikaisesti tai pysyvästi esimerkiksi sairauden, vamman tai elämänkriisin takia. Lähes jokainen työntekijä on osatyökykyinen jossain elämänsä vaiheessa. Työntekijä voi olla täysin työkykyinen työhönsä, vaikka hänellä olisi jokin toimintakykyä alentava vamma tai sairaus. Työtä ja työolosuhteita voi tarvittaessa muokata. Osa muokkauksista ei aiheuta mitään kustannuksia.

Voit saada osatyökykyisestä tai vammaisesta ihmisestä ammattitaitoisen, osaavan ja motivoituneen työntekijän. Hän voi työssään hyödyntää omia kokemuksiaan ja auttaa löytämään uusia toimintatapoja tai kehittämään uusia tuotteita ja palveluja.

Osatyökykyinen tai vammainen työntekijä saattaa edellyttää yritykseltäsi erilaisia työaikajärjestelyjä, työjärjestelyjä, työympäristön muutoksia, teknologiaratkaisuja, avun järjestämistä tai työmatkan kulkemisen ratkaisuja.



Työn muokkaus voi olla tarpeen silloin, kun työntekijä aloittaa uudessa työssä, työntekijän tilanne muuttuu hänen työssä ollessaan tai hän palaa työhön sairauslomalta. Toimenpiteiden avulla työ saadaan vastaamaan työntekijän työ- ja toimintakykyä.

Kun palkkaat osatyökykyisen tai vammaisen työntekijän, pohdi yhdessä hakijan kanssa, millaisiin tehtäviin hän soveltuu. Tarvittaessa räätälöi työtehtävät hänelle sopiviksi ja hanki avustavia työvälineitä ja/tai avustaja.

Huolehdi työhön perehdyttämisestä ja varaa siihen riittävästi aikaa. Kerro muille työntekijöillesi etukäteen osatyökykyisen tai vammaisen työntekijäsi työtehtävistä ja työajasta. Näin muut osaavat ottaa hänen erityistarpeensa huomioon ja auttaa häntä parhaansa mukaan.

Keskustele työntekijäsi kanssa työaikajärjestelyistä. Osa-aikainen työ on usein hyvä vaihtoehto, koska sitä voi tehdä joustavasti lyhyemmissä jaksoissa. Jouta tarvittaessa työajoissa ja huolehdi työn tauotuksesta ja mahdollisuudesta käydä kuntoutuksessa. Voit saada taloudellista tukea osatyökykyisen tai vammaisen palkkaamiseen sekä työn ja työolosuhteiden muokkaukseen.

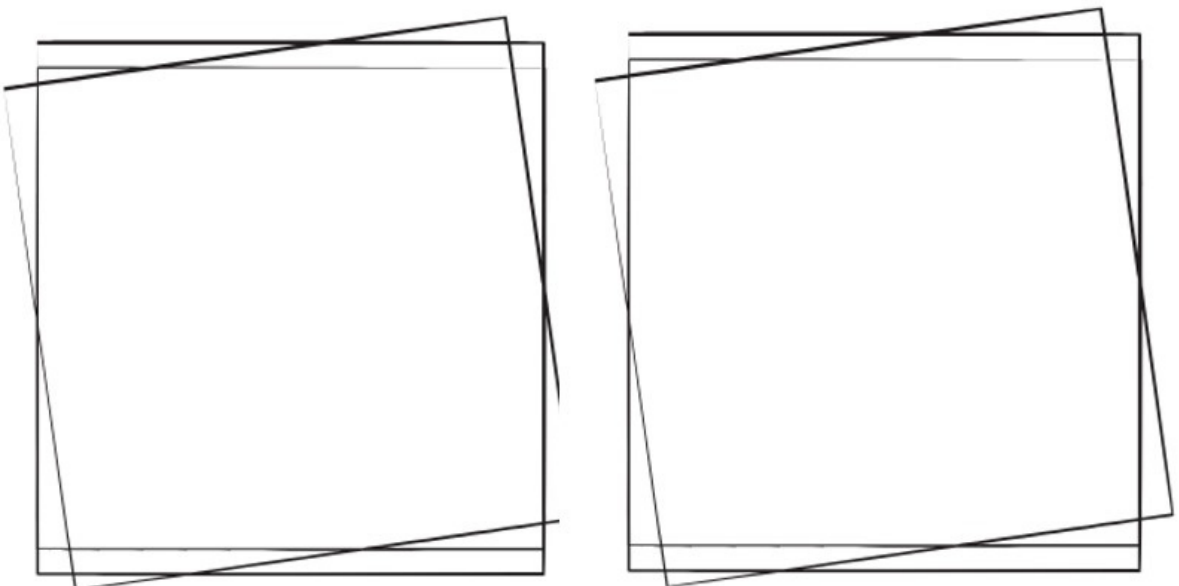
Yrityksesi voi hakea [palkkatukea](#) osatyökykyisen tai vammaisen työntekijänsä palkkakustannuksiin. Palkkatuen tarkoituksena on edistää työnhakijan työllistymistä, jos hänellä on esimerkiksi työtehtävissä selviytymiseen vaikuttava vamma tai sairaus. Palkkatuen saamista sekä sen kestoa ja määrää arvioidaan tapauskohtaisesti.

Yrityksesi voi hakea [työolosuhteiden järjestelytukea](#), jos työntekijäsi vamma tai sairaus edellyttää uusia työvälineitä, kalusteita tai muutostöitä työpaikalla. Jos työntekijäsi tarvitsee työhönsä apua toiselta työntekijältä, työolosuhteiden järjestelytuki voi korvata myös siitä aiheutuneita kuluja.

Yrityksesi voi hakea myös [työhönvalmentajan](#) tukea. Työhönvalmentaja tuntee osatyökykyisen tai vammaisen henkilökohtaisen osaamisen ja vahvuudet. Hän voi auttaa yritystäsi esimerkiksi työtehtävien räätälöinnissä, työolosuhteiden arvioinnissa ja työyhteisösi perehdyttämisessä uuteen työkaveriin.

Lisäksi työntekijäsi voi anoa työssä tarvitsemiaan apuvälineitä tai työvälineitä terveydenhuollosta tai Kelasta. Työmatkan kulkemisen ratkaisuja työntekijäsi voi saada vammaispalvelulain perusteella omalta hyvinvointialueeltaan. [Lue lisää vammaisten palveluista.](#)

Havaintoja ja muistiinpanoja:

The image shows two identical, empty rectangular boxes side-by-side. Each box is drawn with a thin black border and is slightly tilted to the right. These boxes are intended for the user to write observations and notes.



6 Monikulttuuriset työyhteisöt

Yhä useammalla työpaikalla työntekijöillä on useita eri kansalaisuuksia, etnisiä alkuperiä ja äidinkieliä. **Monikulttuurinen työyhteisö** voi olla yrityksellesi liiketoiminnallinen etu, kun otat johtamisessa huomioon eritaustaiset työntekijät.

Monikulttuurisesta työyhteisöstään voidaan saada huomattavaa kilpailuetua. Eritaustaiset ihmiset tuovat mukanaan uudenlaisia ajattelumalleja, näkökulmia ja osaamista. Se voi vaikuttaa positiivisesti muun muassa yrityksen työskentelytapoihin, tuotekehitykseen ja kansainvälistymiseen.

Monikulttuurisuus voi myös parantaa yrityksen imagoa. Monikulttuurista yritystä pidetään usein houkuttelevana työnantajana. Ota siis työntekijöiden erilaiset taustat huomioon yrityksesi strategiassa ja käytännön toiminnassa.

Monikulttuurisuus on etu myös, jos yrityksen asiakkaat ovat ulkomaalaistaustaisia. Asiakaspalvelu ja -tyytyväisyys voivat parantua, jos työntekijät ovat samasta kulttuuritaustasta kuin asiakkaasi. Tällöin työntekijät tuntevat asiakkaiden tottumuksia ja tapoja sekä voivat tarvittaessa palvella heitä heidän kielellään.

Monikulttuurisessa työyhteisössä työskentely opettaa uusia asioita kaikille työntekijöille kansallisuudesta riippumatta. Se laajentaa kielitaitoa, edistää kulttuurien tuntemusta ja lisää suvaitsevaisuutta.

Pidetään huoli, että esihenkilöillä on riittävät työkalut monikulttuurisen työyhteisön johtamiseen. Huolehditaan, että työterveyshuollossa ja työturvallisuudessa huomioidaan henkilöstön monikulttuurisuus.

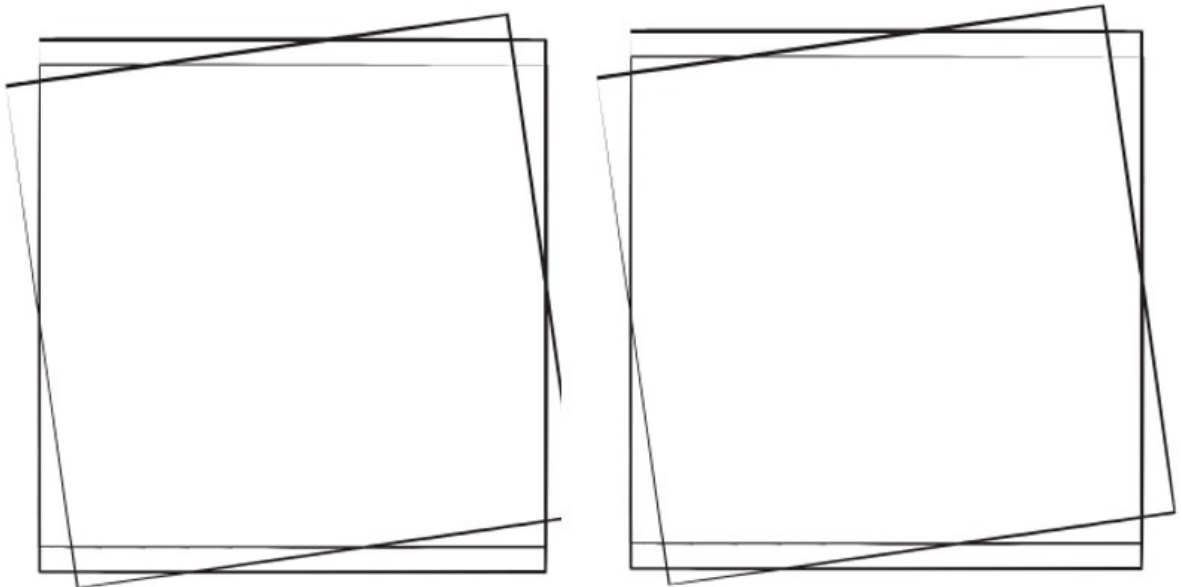
Varmistetaan, että perehdytyksessä käytetään selvää ja ymmärrettävää kieltä ja työntekijät ymmärtävät työsuojeluun, työterveyshuoltoon ja työturvallisuuteen liittyvät asiat tarpeeksi kattavasti. Varmistetaan myös, että he tuntevat suomalaisen työelämän oikeudet, vastuut ja velvollisuudet.

Kiinnitetään erityistä huomiota tasapuolisuuteen ja yhdenvertaisuuteen. Kannustetaan työntekijöitä vuorovaikutukseen ja pyritään estämään kuppikuntien syntyminen. Laaditaan toimintaohjeet syrjintätilanteiden varalle. Keskustellaan siitä, miten kulttuurierot vaikuttavat vuorovaikutukseen ja työn sujuvuuteen.

Tuetaan muista kulttuureista tulleiden suomen tai ruotsin kielen taidon kehittymistä. Käytetään sisäisessä viestinnässä helposti ymmärrettävää kieltä. Jos työkieli on esimerkiksi englanti, tuetaan kaikkien työntekijöiden englannin taidon kehittymistä.

Lisätietoa monikulttuurisuudesta työpaikalla löydät [Työterveyslaitoksen Monikulttuurinen työelämä -sivulta](#)

Havaintoja ja muistiinpanoja:



Lähteet:

Suomi.fi / Monimuotoinen työyhteisö

Yhdenvertaisuus.fi-sivusto: www.yhdenvertaisuus.fi

Työsuojeluhallinto/ Yhdenvertaisuus : www.työsuojelu.fi

Työterveyslaitos [Miten edistää monimuotoisuutta rekrytoinneissa? \(ttl.fi\)](http://www.ttl.fi) www.ttl.fi

Kun haluat yhdessä miettiä näitä teemoja ja lähteä kehittämään monimuotoista työyhteisöä, ota rohkeasti yhteyttä: tyoelamapalvelut@lhkk.fi



L H K K
LOUNAIS-HÄMEEN KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ