

YHDENVERTAISUUSUUNNITTELUN OPAS YKSITYISELLE SEKTORILLE

FIBS
YRITYSVASTUOVERKOSTO



MONIMUOTOISUUSVERKOSTO
DIVERSITY CHARTER FINLAND

© FIBS 2015

Julkaisun sisältö: Aulikki Sippola, monimuotoisuusjohtamisen asiantuntija, FIBS

Julkaisun sisältöä voi lainata mainitsemalla lainauksen yhteydessä julkaisijan (FIBS). Julkaisua ei saa laajamittaisesti kopioida, jakaa tai myydä nykymuodossaan tai uudelleen muotoiltuna ilman FIBS:n lupaa. Julkaisun ohjeita tulee soveltaa oman organisaation sisäisten käytäntöjen ja huolellisuusvelvoitteiden mukaisesti, FIBS ei vastaa julkaisun sisällön soveltamisesta mahdollisesti aiheutuvista haitoista.



Tämä julkaisu on tuotettu osana YES – Yhdenvertaisuus Etusijalle – hanketta, joka on saanut rahoitusta Euroopan yhteisöjen työllisyyttä ja sosiaalista yhteisvastuuta koskevasta PROGRESS-ohjelmasta (2007-2014). Julkaisussa ilmaistut mielipiteet ovat toteuttajan omia, eikä Euroopan Komissio vastaa julkaisun sisällön käytöstä. Tämän julkaisun sisältö ei välttämättä edusta Euroopan komission kantoja tai näkemyksiä. Lisätietoa osoitteesta www.yhdenvertaisuus.fi.

FIBS on Suomen johtava yritysvastuuverkosto, jonka tavoitteena on auttaa yrityksiä löytämään kilpailuetua vastuullisuudesta: innovoimaan entistä kustannustehokkaampia ja taloudellisesti, sosiaalisesti ja ympäristön kannalta kestävämpiä tuotteita, palveluita ja toimintatapoja, jotka tuovat lisäarvoa niin yrityksille kuin yhteiskunnallekin. FIBS:n jäseneksi voivat liittyä kaikki yritykset ja yhteisöt, jotka pyrkivät edistämään yhteiskuntavastuuta toiminnassaan. www.fibsry.fi

SISÄLLYS

OSA I YHDENVERTAISUUSLAIN SISÄLTÖ

1.	Johdanto	5
2.	Syrjinnän kieltö	6
	2.1. Syrjintäperusteet	6
	2.2. Syrjinnän määrittelyt	8
	2.3. Kohtuullinen mukautus	11
	2.4. Syrjinnän kieltö ja epäasiallinen kohtelu muissa laeissa	12
3.	Yhdenvertaisuuden edistäminen ja yhdenvertaisuussuunnitelma	13
4.	Valvonta ja seuranta	15

OSA II YHDENVERTAISUUDEN EDISTÄMISTOIMENPITEITÄ

5.	Käytännön neuvoja yhdenvertaisuuden varmistamiseksi	16
	5.1. Rekrytointi	19
	5.2. Koulutus, kehittäminen ja eteneminen	20
	5.3. Työsuoritus ja suoritusarviointi	22
	5.4. Palkitseminen ja muut henkilöstöedut	24
	5.5. Työhyvinvointi, häirintä ja epäasiallinen kohtelu	26
6.	Yhdenvertaisuuden edistäminen ja monimuotoisuuden johtaminen	27

Lisätietoa

LUKIJALLE

TÄMÄ OPAS TARJOO YRITYKSILLE TIETOA YHDENVERTAISUUSLAISTA sekä ohjeita ja esimerkkejä uuden yhdenvertaisuuslain myötä toimeenpantavista, yhdenvertaisuussuunnittelua koskevista toimenpiteistä.

Oppaassa keskitytään työnantajien kannalta asioihin, joihin on hyvä kiinnittää erityistä huomiota kun tavoite on:

- edistää yhdenvertaisuutta ja ehkäistä syrjintää
- varmistaa henkilöstöjohtamisen prosessien, käytäntöjen ja ohjeiden syrjimättömyys
- ottaa syrjinnän vaarassa olevien ryhmien tarpeet huomioon.

Opas on suunnattu kaikille yksityisen sektorin työnantajaorganisaatioille, niiden henkilöstöjohdolle ja -asiantuntijoille, esimiehille, työoikeusjuristeille, työntekijä- ja työnantajajärjestöjen asiantuntijoille sekä muille asiantuntijoille. Se täydentää FIBS:n monimuotoisuusverkoston jäsenten käyttöön vuonna 2014 laadittua monimuotoisuuden johtamisen opasta yhdenvertaisuuslain osalta.

Opas on jaettu kahteen osaan ja kuuteen lukuun. **Osa I** käsittelee yhdenvertaisuuslain sisältöä. Luku 2 keskittyy lain mukaiseen syrjintäkieltoon ja syrjintäperusteisiin. Luku 3 selventää yleisiä yhdenvertaisuuden edistämistoimenpiteitä ja yhdenvertaisuussuunnitelman sisältöä. Lain valvonta ja seuranta seuraavat luvussa 4. **Osa II** käsittelee yhdenvertaisuuden edistämistoimenpiteitä ja käytännön neuvoja yhdenvertaisuuden varmistamiseksi. Luku 5 sisältää nykykäytäntöjen arviointia suhteessa lain edellyttämiin yhdenvertaisuuden edistämistoimiin, syrjimättömyyden varmistamiseen sekä syrjinnän vaarassa olevien henkilöiden tai ryhmien tarpeiden huomiointiin. Tarkastelun kohteena ovat erityisesti yrityksen eri henkilöstöjohtamisen toiminnot ja erilaiset esimerkkikäytännöt/-tavat viedä yhdenvertaisuuden näkökulma käytäntöön. Yhdenvertaisuutta osana monimuotoisuuden johtamista käsitellään viimeisessä luvussa 6.

OSA I

YHDENVERTAISUUSLAIN SISÄLTÖ

1. JOHDANTO

Yhdenvertaisuuslain tarkoituksena on edistää yhdenvertaisuutta ja ehkäistä syrjintää. 1.1.2015 voimaan tulleen lain mukaan velvollisuus edistää yhdenvertaista kohtelua ja ehkäistä syrjintää koskee lähes **kaikkea julkista ja yksityistä toimintaa**. Velvollisuus koskee viranomaisten lisäksi koulutuksen järjestäjiä, oppilaitoksia, palvelujen ja tavaroiden tarjoajia sekä **työnantajia** vaikuttaen erityisesti yrityksiin ja niihin kohdistuviin yhdenvertaisen kohtelun vaatimuksiin.

Uudistukset vaikuttavat merkittäväällä tavalla kaikkien ihmisten oikeuksiin, koska ne turvaavat oikeuden yhdenvertaiseen kohteluun, suojan syrjinnältä ja osaltaan perusoikeuksien sekä **ihmisoikeuksien** yhtäläisen toteutumisen. Yhdenvertaisuuden edistämismuutosten ja toimenpiteiden tavoitteena on, että työpaikkojen menettelytavat mm. työhönotossa, tehtäväjaossa, koulutuksessa, palkkauksessa ja työsuhte-etuuksista päätettäessä sekä työntekoon ja työsuhteisiin liittyviä velvollisuuksia määritettäessä ovat aidosti syrjimättömiä.

Yhdenvertaisuuden suojaa vahvistetaan siten, että lainsäädäntö kattaa erilaiset syrjintäperusteet hyvin laajasti. Laki kieltää välittömän syrjinnän, välillisen syrjinnän, häirinnän, kohtuullisten mukautusten epäämisen, ohjeen tai käskyn syrjiä jotakuta sekä vastatoimet.



Kiellettyjä syrjintäperusteita ovat:

Ikä, alkuperä, kansalaisuus, kieli, uskonto, vakaumus, mielipide, poliittinen toiminta, ammattiyhdistystoiminta, perhesuhteet, terveydentila, vammaisuus, seksuaalinen suuntautuminen tai muu henkilöön liittyvä syy.

Mitä uudistus tarkoittaa yksityisen sektorin työnantajille?

Yrityksiä ja työnantajia koskevat keskeiset muutokset

- Työnantajien tulee edistää kaikkien työntekijöiden yhdenvertaisuutta ja ehkäistä työssä ja työpaikoilla tapahtuvaa syrjintää.
- Yksityisen sektorin palveluiden ja tavaroiden tarjonnassa tulee edistää kaikkien palvelujensaajien/asiakkaiden yhdenvertaisuutta ja ehkäistä heidän syrjintäänsä.
- Työnantajien tulee arvioida yhdenvertaisuuden toteutumista työpaikalla.
- Työnantajien tulee kehittää työpaikan tarpeet huomioon ottaen syrjimättömiä työoloja ja toimintatapoja, joita noudatetaan henkilöstöä valittaessa ja henkilöstöratkaisuja tehtäessä.
- **Suunnitelma yhdenvertaisuuden edistämisen toimenpiteistä on pakollinen** säännöllisesti vähintään 30 henkilöä työllistävillä työnantajilla.
- Yhdenvertaisuussuunnitelma voidaan tehdä erillisenä tai jonkin muun suunnitelman yhteydessä.
- Työnantajan on tarvittaessa kohtuullisia mukautuksia tekeväällä varmistettava vammaisille henkilöille yhdenvertaiset asiointi-, koulutus- ja työnsaantimahdollisuudet.

Yhdenvertaisuuslain sisältämät yhdenvertaisuuden edistämisvelvoitteet ja syrjinnän kieltö edellyttävät yhdenvertaisuusnäkökulman sisällyttämistä **johtonmukaisesti** yritysten strategisen henkilöstöjohtamisen (HRM) prosesseihin. Uuden lain mukainen yhdenvertaisuussuunnitelma tulee olla laadittuna vuoden 2016 loppuun mennessä.

2. SYRJINNÄN KIELTO

2.1. Syrjintäperusteet

Yhdenvertaisuuslainsäädäntö kattaa laajasti erilaiset syrjintäperusteet. Laki yhdenmukaistaa ja laajentaa henkilöiden syrjintäsuojaa niin työhön liittyvissä asioissa kuin tuotteiden ja palveluiden tarjonnassa. Taulukossa 1 on määritelty ja kuvattu eri syrjintäperusteita.



Työnantajina yrityksille syntyvät uudistuksen johdosta hallinnollisia kustannuksia edistämistoimien suunnittelusta ja toteutuksesta, mutta yhdenvertaisen kohtelun varmistaminen myös kannattaa: syrjintää ja häirintää ehkäisevillä ja yhdenvertaisuutta edistävillä toimenpiteillä on positiivinen vaikutus työelämän laatuun kuten työhyvinvointiin, työn tuottavuuteen ja sairauspoissaolojen vähenemiseen. Toimenpiteillä voidaan myös parantaa yrityskuvaa ja asiakastytyvyyttä.

Taulukko 1. Syrjintäperusteet

Syrjintäperuste	Määrittely	Tarkennus
Ikä	Ikäsyrjinnän kielto koskee kaikenikäisiä.	Joidenkin tutkimusten mukaan työelämässä eniten syrjinnän vaarassa ovat nuoret ja ikääntyneet työntekijät/-hakijat.
Alkuperä	Etninen, kansallinen, yhteiskunnallinen alkuperä, "rotu"	Joissain EU-jäsenmaissa käytetään sanaa rotu, Suomessa käytetään usein termiä etninen alkuperä.
Kansalaisuus	Kansalaisuuden perusteella ei saa syrjiä.	Eräissä virkatehtävissä edellytetään Suomen kansalaisuutta.
Kieli	Kansalliskielet, saamen kielet, viittomakielet, erilaiset murteet	Kts. myös kielilaki ja Saamen kielilaki.
Uskonto ja vakaumus	Uskonnon ja vakaumuksen välinen ero ei aina ole selkeä. Vakaumus liittyy yleensä elämäkatsomukseen ja sen pohjalta tehtäviin valintoihin.	Esimerkiksi vakaumuksellinen ateisti ei voine tulla syrjityksi uskonnon tai uskonnottomuuden vaan vakaumuksensa takia. Uskontoon voi liittyä työvaatetus, rukoiluhetket ja -tilat, työtehtävä-/työvuorojärjestelyt.
Mielipide, poliittinen toiminta	Ihmisiä ei saa kohdella syrjivästi mielipiteen tai poliittisen toiminnan perusteella.	
Ammattiyhdistystoiminta	Järjestäytyminen tai järjestäytymättömyys ei saa olla syrjinnän peruste.	Esimerkiksi lailliseen työtaistelutoimintateeseen osallistuminen ei ole hyväksyttävä peruste erilaiseen kohteluun.
Perhesuhteet	Onko henkilö naimaton, avioliitossa, rekisteröidyssä parisuhteessa, avioliitossa, eronnut tai leski?	Vanhemmukseen, perhehuoltovelvollisuuteen ja raskauteen perustuva syrjintä on kielletty tasa-arvolaisissa .
Terveydentila	Fyysinen ja psyykinen terveydentila, akuutit ja krooniset sairaudet	
Vammaisuus	Vammaisiin henkilöihin kuuluvat ne, joilla on pitkäaikainen ruumiillinen, henkinen, älyllinen tai aisteihin liittyvä vamma, joka vuorovaikutuksessa erilaisten esteiden kanssa voi estää täysimääräisen ja tehokkaan osallistumisen yhteiskuntaan yhdenvertaisesti muiden kanssa. Vammaisuus voi olla syntyperäistä tai se voi johtua esimerkiksi tapaturmasta tai onnettomuudesta. Laki edellyttää kohtuullisten mukautusten tekemistä.	EU-tuomioistuimen tulkinnan mukaan sairaus voi kuulua työsyRJintädirektiivissä tarkoitetun vammaisuuden käsitteen alaan, jos parantuva tai parantumaton sairaus aiheuttaa fyysisistä, henkisistä tai psyykkisistä vaurioista johtuvan rajoitteen, on pitkäaikainen ja vuorovaikutuksessa erilaisten muiden esteiden kanssa voi estää henkilön täysimääräisen ja tehokkaan osallistumisen työelämään yhdenvertaisesti muiden työntekijöiden kanssa.
Seksuaalinen suuntautuminen	Hetero-, homo- ja biseksuaaliset henkilöt.	Syrjinnän vaarassa ovat seksuaalivähemmistöihin kuuluvat henkilöt.
Muu henkilöön liittyvä syy	Henkilön sisäsyntyisten ominaisuuksien lisäksi oikeudellinen ja yhteiskunnallinen asema tai sosiaalisessa kanssakäymisessä merkityksellinen ominaisuus. Varallisuus, asuinpaikka, yhdistystoimintaan osallistuminen.	Erot ihmisten tosiasiallisissa olosuhteissa, toiminnassa tai menettelytavoissa eivät ole henkilöön liittyviä syitä.

Sukupuoleen liittyvästä ja sukupuolivähemmistöihin kuuluvien henkilöiden syrjintäsuojasta ja syrjintäkiellosta on säädetty **tasa-arvolaisissa**. Sukupuolivähemmistöihin kuuluvat trans- ja intersukupuoliset henkilöt, transgenderit ja transvestiitit. Tasa-arvolakiin on lisätty uusi velvoite sukupuoli-identiteettiin tai sukupuolen ilmaisuun perustuvan syrjinnän ennaltaehkäisemiseen ja sen huomioon ottamiseen tasa-arvosuunnittelussa.

2.2. Syrjinnän määrittelyt

Kaiken syrjinnän kieltö. Syrjinnällä tarkoitetaan välitöntä ja välillistä syrjintää sekä häirintää, kohtuullisten mukautusten epäämistä ja ohjetta tai käskyä syrjiä. Yhdenvertaisuuslaki kieltää kaikki em. syrjintämuodot (kts. taulukko 2). Syrjintäkielto pitää sisällään myös ns. olettamaan perustuvan syrjinnän ja ns. läheissyrjinnän.

Olettamaan perustuva syrjintä. Syrjintäkiellon soveltamisen kannalta on merkityksetöntä, onko epäsuotuisa kohtelu perustunut syrjityksi tulleen henkilön todelliseen vai oletettuun ominaisuuteen. Teko voi olla syrjintäkiellon vastainen silloinkin, kun tekijä erehtyy esimerkiksi henkilön alkuperästä, iästä tai seksuaalisesta suuntautuneisuudesta.

Läheissyrjintä. Kiellettyä on myös henkilön asettaminen epäedullisempaan asemaan esimerkiksi sen perusteella, että hän on etniseen vähemmistöön kuuluvan, vammaisen tai muun henkilöön liittyvän ominaisuuden omaavan henkilön läheinen. Tällaisia läheisiä ovat esimerkiksi perheenjäsenet ja sukulaiset sekä läheiset työtoverit ja ystävät.

Syrjinnän kieltö tuotteiden ja palveluiden tarjonnassa. Syrjintäkielto koskee myös tuotteiden ja palveluiden tarjontaa. Tavaroiden tai palveluiden tarjoajalla tarkoitetaan sitä, joka ammattimaisesti tarjoaa niitä yleisesti saataville (eli kun kysymys on esimerkiksi liiketoiminnasta tai elinkeinon harjoittamisesta).

Taulukko 2. Eri syrjintämuodot

Syrjintämuoto	Määrittely	Tarkennus
Välitön syrjintä	Jotakuta kohdellaan epäsuotuisammin kuin jotakuta muuta on kohdeltu, kohdellaan tai kohdeltaisiin vertailukelpoisessa tilanteessa.	Yksilöä tai ryhmää kohdellaan eri tavoin työpaikoilla. Ulkomaalaiselle maksetaan pienempää palkkaa kuin suomalaisille työntekijöille samoista töistä.
Välillinen syrjintä	Näennäisesti yhdenvertainen sääntö, peruste tai käytäntö, joka saattaa jonkun muita epäedullisempaan asemaan.	Työhönotossa edellytetään täydellistä suomen kielen taitoa tai varusmiespalveluksen suorittamista, vaikka ne eivät ole työn tekemisen kannalta välttämättömiä.
Häirintä	Ihmisarvoa loukkaava käyttäytyminen, joka liittyy johonkin kiellettyyn syrjintäperusteeseen. Henkilön ihmisarvon tarkoituksellista tai tosiasiallista loukkaamista siten, että luodaan uhkaava, vihamielinen, halventava, nöyryyttävä tai hyökkäävä ilmapiiri.	Kyse voi olla esimerkiksi vitseistä, puheista, nimittelystä, sähköpostiviesteistä, ilmeistä, eleistä tai epäasiallisen materiaalin esille laittamisesta taikka muunlaisesta viestinnästä, jos sillä luodaan uhkaava, vihamielinen, halventava, nöyryyttävä tai hyökkäävä ilmapiiri. Häirintä voi ilmetä kiusaamisena, jossa työntekijää kohtaan käyttäydytään nöyryyttävästi, alentavasti tai uhkaavasti. Tasa-arvolaissa on säädetty seksuaalisen häirinnän ja sukupuoleen perustuvan häirinnän kiellot.
Ohje ja käsky syrjiä	Toimivallan tai aseman nojalla annettu syrjintään liittyvä tai syrjinnän aikaansaamiseksi annettu opastus, toimintaohje tai velvoite.	Työnantaja tai esimies ei saa määrätä työntekijöitä toimimaan syrjivästi. Esimerkiksi kieltö palkata tiettyyn etniseen ryhmään kuuluvaa henkilöä tai kieltö päästää kansallisasuisia henkilöitä ravintolan tiloihin.
Kohtuullisten mukautusten epääminen	Vammaisten henkilöiden yhdenvertainen kohtelu työssä ja palvelujen saajina ei toteudu, kun kohtuulliset mukautukset evätään.	Vammaisen henkilön: - tarvitsemat kohtuulliset mukautukset eivät saa vaikuttaa työhönottopäätökseen tai työntekoon - mahdollisuus saada tavara tai palvelu muihin nähden yhdenvertaisin ehdoin.

Mikä ei ole syrjintää?

Positiivinen erityiskohtelu. Syrjintää ei ole sellainen oikeasuhtainen erilainen kohtelu, jonka tarkoituksena on tosiasiallisen yhdenvertaisuuden edistäminen taikka syrjinnästä johtuvien haittojen ehkäiseminen tai poistaminen. Sellaiset erityistoimenpiteet ovat sallittuja, joilla henkilöä tai ryhmää tuetaan tosiasiallisen yhdenvertaisuuden saavuttamiseksi, jos hän on ilman niitä vaarassa jäädä eriarvoiseen asemaan.

Esimerkki

Rekrytointi- tai uralla etenemistilanteessa voidaan tehdä päätös jonkun vähemmistöasemassa olevan henkilön (esim. maahanmuuttajat, naiset miesvaltaisilla aloilla vrt. tasa-arvolaki) hyväksi, jos valintatilanteessa on kaksi samantasoista hakijaa.

Erilainen kohtelu. Yleisen määritelmän (ns. yleinen oikeuttamisperuste) mukaan syrjintää ei ole erilainen kohtelu, jos se perustuu lakiin ja sillä on hyväksyttävä tavoite ja keinot tavoitteen saavuttamiseksi ovat oikeasuhtaisia. **Erilainen kohtelu yksityisissä palveluissa** on sallittua silloinkin, kun se ei perustu lakiin, jos kohtelulla on perus- ja ihmisoikeuksien kannalta hyväksyttävä tavoite ja keinot ovat tavoitteen saavuttamiseksi oikeasuhtaisia. **Muita huonompi kohtelu etnisen alkuperän perusteella ei kuitenkaan koskaan ole oikeutettua palvelutilanteessa.**

Työssä ja työhön otettaessa (työsuhde, työharjoittelu) erilainen kohtelu on sallittua, jos se perustuu työtehtävien laatuun ja niiden suorittamista koskeviin todellisiin ja ratkaiseviin vaatimuksiin ja kohtelu on oikeasuhtaista oikeutettuun tavoitteeseen pääsemiseksi.

Esimerkkejä

Työturvallisuuden vuoksi työntekijöille voidaan asettaa terveydentilaa tai kielitaitoa koskevia vaatimuksia.

Etnisen alkuperän perusteella erilainen kohtelu työssä voi tulla kysymykseen hyvin poikkeuksellisesti, koska sille on vaikea löytää työstä johtuvia perusteita. Työntekijää valittaessa voitaisiin katsoa, että etnisen yhteisön edunvalvontatehtäviin valitaan samaan etniseen ryhmään kuuluva henkilö tai seksuaalivähemmistöihin kuuluvien oikeuksia ajavaan järjestöön palkataan ko. vähemmistöön kuuluva henkilö.

Ikään perustuva erilainen kohtelu on sallittua, jos kohtelulla on objektiivisesti ja asianmukaisesti perusteltu työllisyyspoliittinen tai työmarkkinoita koskeva tavoite. Sellainen on esimerkiksi nuorten työmarkkinoilta syrjäytymistä ehkäisemään pyrkivä työllistämiskampanja (nuorisotakuutoimet). Myös iäkkäille työntekijöille suunnatut työssä pysymisen edellytyksiä parantavat toimet ovat sallittuja silloin, kun ne ovat oikeasuhtaisia tavoiteltuun päämäärään eli työurien pidentämiseen nähden. Tällaiset erityistoimet voivat liittyä erityisiin työaikajärjestelyihin, pidempiin vapaisiin tai toimiin, joilla pyritään huolehtimaan ikääntyneen työntekijän työkyvystä sekä muista työnteon jatkamisen edellytyksistä. Ikääntyneille työnhakijoille kohdennettuja erityisiä (oikeasuhteisia) työllistämistoimia ei pidetä ikään perustuvana kiellettyinä eri asemaan asettamisena.

Erilaisten vapaaehtoisesti tarjottujen alennusten ja muiden etuuksien antaminen opiskelijoille, asevelvollisille tai eläkeläisille on sallittua, koska tarkoitus on tukea näiden ryhmien kulttuurista ja sosiaalista osallistumista vaikka käytännöt asettavat eri ikäryhmiin kuuluvat henkilöt välillisesti eri asemaan. Tällainen positiivinen erityiskohtelu on sallittua silloin, kun se on oikeasuhtaista ja sillä pyritään tukemaan esimerkiksi muutoin keskivertoa huonommassa taloudellisessa asemassa olevaan ryhmään kuuluvien henkilöiden palvelujen käyttöä.

Pankki- ja vakuutuspalveluiden tarjonnassa asiakkaan tai sellaiseksi pyrkivän henkilön varallisuusasema ja siten takaisinmaksukyky voi vaikuttaa ehtoihin, joilla pankki myöntää lainoja. Vakuutuspalveluiden tarjonnassa yksittäisen ihmisen henkilökohtaiset ominaisuudet kuten ikä ja terveydentila voivat olla vakuutussopimuksen ehtojen laadinnassa huomioon otettavia seikkoja, jos niillä on todellista merkitystä riskinarvioinnissa kyseessä olevan vakuutustuotteen kannalta.

2.3. Kohtuullinen mukautus

Työnantajan ja tavaroiden tarjoajan on tehtävä kohtuulliset mukautukset, jotta vammaisen henkilö voi yhdenvertaisesti muiden kanssa kouluttautua, tehdä työtä ja käyttää yleisesti tarjolla olevia tavaroita ja palveluita.

Työn tekoon liittyvä kohtuullinen mukautus voi sisältää mm. seuraavia asioita:

- työn räätälöinti ; työaika, työpaikkajärjestelyt
- vapaiden järjestäminen (kuntoutus, hoidot)
- työvälineet, ohjeet
- avustaja, työnohjaaja
- esteettömyys, saavutettavuus (fyysinen, sähköinen, visuaalinen, tekninen).

Palveluiden ja tavaroiden tarjoajille säädetty velvollisuus tehdä mukautuksia on uusi. Laki ei kuitenkaan edellytä liiketoimintakonseptin muuttamista, palvelujen sisällön muokkaamista yksilöiden tarpeita vastaavaksi tai palveluvalikoiman muuttamista.

Mukautusten tarve ja luonne vaihtelevat yrityksittäin ja tilanteittain. Velvollisuus koskee erityisesti niitä yrityksiä, jotka suuntaavat palvelujaan suurelle yleisölle ja joista yleisesti arvioidaan, että palvelujen tulisi olla kaikkien saatavissa. Tällaisia palveluja on esimerkiksi majoitus- ja ravitsemistoiminnan, vähittäiskaupan ja terveys- tai sosiaalipalveluiden alalla. Kohtuullisuusarvioinnissa otetaan huomioon yrityksen koko ja taloudellinen asema sekä yrityksen toiminnan luonne ja laajuus samoin kuin mukautusten arvioidut kustannukset. Kustannuksiin taas vaikuttaa se, otetaanko mukautukset huomioon jo suunnitteluvaiheessa (esimerkiksi tietojärjestelmät) vai muutetaanko olemassa olevaa järjestelmää.

Esimerkki

Palvelujen mukautuksissa on tyypillisesti kyse esteettömän kulkureitin järjestämisestä. Esteetöntä liikkumista edesauttaa liiketilojen järjestäminen helppokulkuisemmaksi. Henkilön vamman huomioon ottamista palvelutilanteessa ovat mm. ruokalistan ääneen lukeminen ravintolassa näkövammaiselle, viittomakielen tulkkaus videokännykän välityksellä tehtynä tai jonotusnumeroiden kuuluttaminen pelkän näyttötaulun lisäksi.



Vammaisia henkilöitä varten tehtävät kohtuulliset mukautukset saattavat yritysten tarjoamat palvelut ja tuotteet uusienkin asiakaskuntien ulottuville. Esimerkiksi esteettömistä tilaratkaisuista hyötyvät usein myös muut käyttäjät kuten ikääntyneet ja pienten lasten vanhemmat. Mukautuksia voidaan pitää hyvään asiakaspalveluun kuuluvina menettelytapoina. Myös verkkopalvelujen ja sähköisen asiointin mukautukset ovat lisääntyneet ja lisäävät käyttäjäkuntaa.

2.4. Syrjinnän ja epäasiallisen kohtelun kielto muissa laeissa

Muissakin kuin yhdenvertaisuuslaissa on säännöksiä, joissa käsitellään yhdenvertaisuutta, syrjintää, häirintää ja epäasiallista kohtelua. Näitä ovat:

Suomen perustuslaki esittää vaatimuksen ihmisten yhdenvertaisuudesta lain edessä. Ketään ei saa ilman hyväksyttävää syytä asettaa eri asemaan sukupuolen, iän, alkuperän, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, terveydentilan, vammaisuuden tai muun yksilöön liittyvän syyn perusteella.

Tasa-arvolaki kieltää sukupuoleen perustuvan syrjinnän, edistää naisten ja miesten välistä tasa-arvoa sekä parantaa naisten asemaa erityisesti työelämässä.

Työsopimuslaissa säädetään tasapuolisen kohtelun veloitteesta sekä määräaikaisten ja osa-aikaisten syrjintäsuojasta.

Työturvallisuuslaki velvoittaa välttämään työpaikoilla sellaista häirintää ja epäasiallista kohtelua, joka aiheuttaa turvallisuudelle tai terveydelle haittaa tai vaaraa.

Rikoslaki kieltää työsyryjinnän työpaikasta ilmoitettaessa, työntekijää valittaessa tai palvelussuhteen aikana.

3. YHDENVERTAISUUDEN EDISTÄMINEN JA YHDENVERTAISUUSSUUNNITELMA

Lain mukaan yhdenvertaisuuden edistämistoimenpiteiden tavoitteena ovat **aidosti syrjimättömät menettelytavat**:

- työhönotossa
- tehtäviä jaettaessa
- koulutukseen pääsystä päätettäessä
- palkasta ja työsuhteisiin liittyvistä etuuksista päätettäessä
- työntekoon ja työsuhteisiin liittyviä velvollisuuksia määritettäessä sekä työyhteisön kehittämisessä.

Yhdenvertaisuuslaissa ei tarkemmin määritellä, minkälaisia konkreettisia toimenpiteitä edistämisvelvollisuus työnantajilta edellyttää. Toimenpiteiden laatuun ja laajuuteen katsotaan vaikuttavan sekä työpaikan tarpeet että käytävissä olevat voimavarat. **Edistämistoimenpiteiden tulee kuitenkin olla tehokkaita, tarkoituksenmukaisia ja oikeasuhtaisia** ja niitä suunniteltaessa huomiota voidaan kiinnittää nykyisen henkilöstörakenteen lisäksi myös tulevaisuuden haasteisiin. Tämä mahdollistaa toimenpiteiden suunnittelun ja toteutuksen organisaation tarpeet huomioon ottavalla tavalla. Olennaista on, että toimenpiteillä vaikutetaan **työpaikan tosiasialliseen yhdenvertaisuustilanteeseen**.

Yhdenvertaisuuden tavoitteellinen edistäminen edellyttää sille asetettujen tavoitteiden toteutumisen säännöllistä seurantaa, muutostarpeiden arviointia sekä arvioinnin pohjalta esiinnoitettujen toimenpidemuutosten toteuttamista.

Työnantajan yhdenvertaisuussuunnitelma

Työnantajalla, jonka palveluksessa on säännöllisesti vähintään 30 henkilöä, on oltava **suunnitelma tarvittavista toimenpiteistä yhdenvertaisuuden edistämiseksi**. Työnantaja voi valita työpaikan tarpeisiin parhaiten sopivan välineen yhdenvertaisuuden edistämistoimia varten. Työpaikan tarpeet tulee ottaa huomioon suunnitelman sisällössä sekä siinä, kuinka laajasti yhdenvertaiseen kohteluun liittyviä tekijöitä suunnitelmaan kirjataan. Luvussa 5 on käsitelty tarkemmin suunnitelman sisältöä.

Henkilöstön tai heidän edustajiensa kanssa on käsiteltävä yhdessä, mitkä syrjintäperusteet ovat yhdenvertaisuuden toteuttamisen kannalta **merkityksellisiä**, mitä edistämistoimia tehdään ja millainen niiden vaikuttavuus on. Luottamusmiehellä, -valtuutetulla, yhdenvertaisuustoimien suunnitteluun osallistuneella henkilöstön edustajalla tai työsuojeluvaltuutetulla on oikeus pyynnöstä saada tietää, mihin toimiin työnantaja on ryhtynyt yhdenvertaisuuden edistämiseksi työpaikalla. Vastuu suunnitelman tekemisestä on kuitenkin työnantajalla. Suunnitelma on tehtävä vuoden 2016 loppuun mennessä.

Suunnitteluvollisuus voidaan toteuttaa eri tavoin, joko erillisenä yhdenvertaisuussuunnitelmana tai osana jotain muuta suunnitelmaa. Näitä ovat yhteistoimintalaeissa säädetty henkilöstö- ja koulutussuunnitelma, tasa-arvolain mukainen tasa-arvosuunnitelma, työsuojelun toimintaohjelma tai **monimuotoisuussuunnitelma**.

Jos yhdenvertaisuuden edistämissuunnitelma on osa tasa-arvosuunnittelua, suunnitelmassa voidaan luontevasti käsitellä moniperusteisen syrjinnän ehkäisemistä nuorten tai ikääntyvien naisten näkökulmasta tai naisvaltaisilla työpaikoilla vastaavasti miesten näkökulmasta. Moniperusteinen syrjintä on syytä käsitellä myös silloin, kun yhdenvertaisuussuunnittelu ei ole osa tasa-arvosuunnittelua.

Jos edistämistoimenpiteet on viety muuhun kuin erilliseen suunnitelmaan, ne on yksilöitävä siten, että työnantaja kykenee tarvittaessa osoittamaan valvonnalle viranomaiselle täyttäneensä velvoitteet.

4. VALVONTA JA SEURANTA

Työnantajan velvollisuutta edistää yhdenvertaisuutta työpaikoilla valvoo **työsuojeluviranomainen**. Valvonta työpaikoilla kuuluu työsuojeluviranomaisille silloinkin, kun yhdenvertaisuuden edistämistoimenpiteet on sisällytetty osaksi jotakin sellaista suunnitelmaa, jonka valvonta on säädetty muun viranomaisen tehtäväksi.

Työnantajan on kyettävä tarvittaessa yksilöimään yhdenvertaisuuden edistämistoimet ja osoittamaan työsuojeluviranomaiselle täyttäneensä suunnitteluvaiheensa.

Yhdenvertaisuusvaltuutetun tehtävänä on edistää yhdenvertaisuuden edistämistä ja ehkäistä kaikenlaista syrjintää. Yhdenvertaisuusvaltuutettu valvoo lain noudattamista, ei kuitenkaan työelämässä. Yhdenvertaisuusvaltuutettu voi antaa yleisiä suosituksia syrjinnän ehkäisemiseksi ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi sekä perusteltuja kannanottoja lain vastaisen menettelyn lopettamiseksi. Valtuutettu voi myös ryhtyä toimenpiteisiin sovinnon aikaansaamiseksi yhdenvertaisuuslain noudattamista koskevassa asiassa, myös työelämän osalta, sekä avustaa edistämistoimenpiteiden suunnittelussa.

Sukupuolten välisen tasa-arvon toteutumista valvoo ja edistää **tasa-arvovaltuutettu**.

Oikeusministeriö vastaa yleisestä yhdenvertaisuuslain-säädännöstä, kehittää yhdenvertaisuussuunnittelun ja yhdenvertaisuusvaikutusten arvioinnin ohjeita ja menetelmiä, ylläpitää syrjinnän seurantajärjestelmää sekä koordinoi kansallisia syrjinnän vastaisia tiedotuskampanjoita.

Työ- ja elinkeinoministeriölle kuuluvat työelämän yhdenvertaisuusasiat. Ministeriö laatii materiaalia työelämän yhdenvertaisuuskysymyksistä sekä osallistuu työpaikoille suunnattavaan sekä valvontaviranomaisen koulutukseen.



Entä jos yhdenvertaisuuden edistämistoimia ja yhdenvertaisuussuunnitelmaa ei tehdä?

Mikäli työsuojelutarkastuksessa havaitaan, että työnantaja ei noudata yhdenvertaisuuslaissa asetettuja velvollisuuksia, voi työsuojelutarkastaja antaa työnantajalle **kirjallisen toimintaohjeen**. Tilanteissa, joissa työnantaja on toimintaohjeet saatuaankin laiminlyönyt yhdenvertaisuussuunnitelman laatimisen voi tarkastaja antaa myös **kirjallisen kehotuksen**. Samoin jos säännösten vastaisesta olotilasta johtuva vaara tai haitta on vähäistä suurempi, tarkastajan on annettava toimintaohjeen sijasta **kirjallinen kehoitus** poistaa tai korjata säännösten vastainen olotila. Kehotuksen noudattamatta jättäminen asetetun määräajan kuluessa voi johtaa työsuojeluviranomaisen velvoittavaan päätökseen. Valvontatoimenpiteistä säädetään laissa työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta.

OSA II

YHDENVERTAISUUDEN EDISTÄMISTOIMENPITEITÄ

5. KÄYTÄNNÖN NEUVOJA YHDENVERTAISUUDEN VARMISTAMISEKSI

Tämä luku käsittelee eri henkilöstöjohtamisen toimintoja, prosesseja, käytäntöjä ja tapoja, joita voidaan sisällyttää yhdenvertaisuussuunnitelmaan ja käyttää yhdenvertaisuustilanteen arvioimiseksi ja kehittämiseksi. HR-toimintojen läpikäynti on tärkeää, koska juuri niissä tehtävillä edistämistoimilla on mahdollista vaikuttaa työhön pääsyyn, työntekoon ja työsuhteisiin liittyviin tekijöihin, tehtävien jakoon ja työolosuhteisiin tai työehtoihin. Käsiteltäviä HR-toimintoja ovat:

- Rekrytointi
- Koulutus, kehittäminen ja eteneminen
- Työsuoritus ja suoritusarviointi
- Palkitseminen ja muut henkilöstöedut
- Työhyvinvointi, häirintä ja epäasiallinen kohtelu

Joka toiminnon yhteydessä on pohja tarkastuslistalle (kts. taulukot 4–8), jonka avulla voidaan arvioida yhdenvertaisen kohtelun toteutumista eri syrjintäperusteiden kannalta (mukaan on otettu myös sukupuoli läpileikkaavana tekijänä). Jokaisessa kohdassa on myös aihealuetta koskevia kysymyksiä tai ehdotuksia. Niiden avulla voidaan pohtia paitsi yhdenvertaisuuden toteutumista myös sitä, miten **merkityksellinen syrjintäperuste** voidaan tunnistaa sekä miten toimintoja voidaan kehittää.

Merkityksellistä syrjäntäperustetta määritettäessä auttaa, kun eri henkilöstöjohtamisen politiikkojen, käytäntöjen tai ohjeiden kohdalla arvioidaan sopivatko ne kaikille (yhdenvertaisuus-/tasa-arvolaeissa tarkoitetuista) henkilöön liittyvistä ominaisuuksista, seikoista tai sukupuolesta riippumatta, eli että ne eivät suosi, sulje pois ketään tai estä esim. työhön pääsyä, työssä onnistumista tai kehittymistä. Tarkastuslistat ohjaavat siten arviointia ja tekevät näkyväksi oman organisaation toimintatavoissa mahdollisesti esiintyvän syrjinnän, eli onko joku eriarvoisessa asemassa tietyn ominaisuutensa (ikä, vammaisuus, sukupuoli, seksuaalinen suuntautuminen jne.) suhteen eri tilanteissa (esim. tehtävään valinta, työtehtävien jako, ylennykset, palkitseminen).

Arvioinnin aikana on olennaista, että **merkityksellisen syrjäntäperusteen** tunnistaminen ei rajoitu vain työntekijöiden näkyviin ja tiedossa oleviin ominaisuuksiin tai seikkoihin. Yhdenvertaisuuden toteutumiseksi on tärkeää, että muutkin syrjäntäperusteet tunnistetaan. Näitä ovat esimerkiksi poliittinen toiminta, perhesuhteet, seksuaalinen suuntautuminen, sukupuolivähemmistöt tai uskontoon liittyvät seikat. Jos arvioinnin yhteydessä käsitellään arkaluontoisia tietoja yrityksen sisällä, on hyvä tiedostaa, ettei epähuomiossa tai ajattelematta loukata kenenkään yksityisyyttä (kts. tarkemmin laki yksityisyyden suojasta työelämässä 2004/759).

Syrjäntä voi olla myös moniperusteista. Henkilö voi joutua syrjinnän kohteeksi useammalla kuin yhdellä häneen liittyvän seikan (esim. ikä, sukupuoli, vammaisuus, etninen alkuperä) perusteella ja ne yhdessä ilman hyväksyttävää syytä johtavat kiellettyyn erilaiseen kohteluun (ns. risteävä syrjäntä).

Lisäksi on hyvä tiedostaa, että arviointiin sekä uuden toimintavan hyväksyntään vaikuttavat ja sitä myös vaikeuttavat vallitsevan toimintakulttuurin ja sen käytäntöjen ohella asenneilmapiiri sekä arvioijien omat stereotyyppit ja ennakkoluulot, joihin usein liittyy oman mukavuusalueen ulkopuolelle siirtyminen.

Yhdenvertaisuuden nykytilanteen arviointi ja kehittämistoimenpiteet



Muista kiinnittää huomiota sekä omaan että koko henkilöstön käyttäytymiseen, koska syrjinnän ehkäisy ja oikeudenmukaisuuden kokemus muodostuvat niin organisaation käytäntöihin kuin henkilöihin liittyvistä tekijöistä. Epäasiallista kohtelua ovat mm. loukkaavat vitsit, nimittely ja kiusaaminen.

Näe yhdenvertaisen kohtelun edistäminen mahdollisuutena kehittää henkilöstön monimuotoisuutta tukevaa johtamista, jonka avulla voit vaikuttaa sekä yksilön työsuorituksen onnistumiseen että organisaation suoriutskykyyn ja tulokseen.

Taulukko 3. Suunnitelmapohja yhdenvertaisuuden edistämiseksi

Toimenpiteet yhdenvertaisuuden edistämiseksi / merkitykselliset syrjintäperusteet	Tavoitteet	Vastuutaho	Aikataulu	Yhdenvertaisuuden edistämistoimien seuranta
5.1. Rekrytointi 5.2. Koulutus, kehittäminen ja eteneminen 5.3. Työsuoritus ja suoritusarviointi 5.4. Palkitseminen ja muut henkilöstöedut 5.5. Työhyvinvointi, häirintä ja epäasiallinen kohtelu				

5.1. Rekrytointi

Yhdenvertaisuutta edistäviä rekrytoinnin käytäntöjä voidaan arvioida muun muassa seuraavin kysymyksin ja tavoin:

- Huomioimmeko henkilöstö-/työvoimasuunnittelussa tasapainoisen henkilöstörakenteen ja sukupuolten tasa-arvon?
- Rajaammeko potentiaalisia työntekijöitä pois tietämättä tai tietoisesti (maahanmuuttajat, ikääntyneet, osatyökykyiset, vammaiset, nuoret)? Jos rajaamme, miksi?
- Kannustammeko vähemmistöjen edustajia tai vähemmistössä olevia työhakuun? Missä tilanteissa?
- Ovatko työpaikkailmoitukset, tehtäväkuvat ja valintaperusteet realistisia ja perusteltuja?
- Mistä kaikkialta potentiaalisia työnhakijoita ja osaamista voi löytyä? Tunneimmeko ja hyödynnämmekö erilaisia kanavia? Hyödynnämmekö kohdennettua rekrytointia (oppilaitokset, rekrytointimessut,...)?
- Esiintyykö työpaikkailmoituksissamme mahdollisesti työhön liittymättömiä, syrjiviä kriteereitä/edellytyksiä?
- Vaikuttaako hakijoiden valintaan ansioiden ohella myös yhdenvertaisuuden näkökulma?
- Ovatko haastattelijat tietoisia siitä, mitä työhaastattelussa ei saa kysyä (vain työhön liittyvät asiat sallittuja)? Ovatko testaustavat kaikille sopivia? Käytetäänkö työnäytteitä haastattelun ohella?
- Toimisiko meillä nimetön rekrytointi? Mitkä ovat sen hyvät ja huonot puolet?
- Valitsemme avoimeen tehtävään aina siihen parhaiten soveltuvan henkilön, jolloin osaaminen, potentiaalisuus ja suoriutuminen ratkaisevat?
- Rekrytoimmeko henkilöitä myös aliedustetuista ja vaikeasti työllistyvistä ryhmistä (esimerkiksi vähemmistöt, varttuneet, nuoret, naisinsinöörit,...)?
- Saavatko kaikki hakijat palautteen ja tiedon valinnasta?
- Seuraammeko rekrytointeja (haastatteluun kutsutut, valitut, ikä, naiset/miehet jne.)?
- Seuraammeko vaihtuvuutta ja sen syitä? Hyödynnämmekö lähtöhaastatteluja yhdenvertaisuuden edistämiseksi?



Yhdenvertaisuutta edistävillä rekrytointikäytännöillä voi parantaa työnantajakuva, varmistaa osaan työvoiman riittävyyden sekä löytää uusia liiketoimintamahdollisuuksia.



Uutta laissa on nimenomaisesti mainittu **syrjivän työpaikkailmoittelun kielto**, jonka mukaan työnantaja ei saa avoimesta työpaikasta, virasta tai tehtävästä ilmoittaessaan oikeudettomasti edellyttää yhdenvertaisuuslaissa tarkoitettuja henkilöön liittyviä ominaisuuksia tai seikkoja. Tasa-arvolaisissa on myös työ- tai koulutuspaikkaa koskeva syrjivän ilmoittelun kielto.

Esimerkki: Työnhakijalle asetetuilla vaatimuksilla tulee olla merkitys tehtävän hoidossa. Työpaikkailmoituksessa ei voida tehtävään valittavalta edellyttää täydellistä suomen kielen taitoa tai Suomen kansalaisuutta, elleivät tällaiset vaatimukset ole lakiin perustuvia tai muutoin olennaisesti työtehtäviin liittyviä oikeutettuja vaatimuksia.

Ilmoittaminen tarkoittaa esimerkiksi sanomalehdissä, internetissä ja työnantajayhteisön sisäisillä sähköisillä tai muilla ilmoitustauluilla julkaistavia työpaikkailmoituksia.

Taulukko 4. Yhdenvertaisuuden edistäminen: rekrytointi

Rekrytointi Hakemus- ja valintaprosessi	Toteutuuko yhdenvertaisuus nykykäytännöissä henkilöiden ominaisuuksista ja sukupuolesta riippumatta (Kyllä / Ei)	Kehittämistoimenpiteet - Merkityksellinen syrjintäperuste - Uusi yhdenvertaisuutta edistävä käytäntö - Perustelut
Henkilöstö-/työvoimasuunnittelu		
Valintaperusteet		
Työpaikkailmoitukset		
Eri kanavat		
Hakemus		
Hakemusten käsittely		
Haastattelut		
Testit, työnäytteet		
Suosittelijat		
Valinta, palaute, ilmoitusmenettely		
Seuranta, raportointi		
Vaihtuvuus ja sen syyt		

5.2. Koulutus, kehittäminen ja eteneminen

Työssä ja uralla kehittyminen sekä eteneminen tulee olla mahdollista kaikille ja etenemismahdollisuudet kaikkien tiedossa. Yhdenvertaisuuden edistäminen, yhtäläiset mahdollisuudet ja tasapuolinen kohtelu työssä kehittämisessä, osaamisen kehittämisessä ja etenemisessä voidaan varmistaa seuraavin tavoin:

- Koulutukseen pääsy tai sen saatavuus on avointa on avointa ja siitä on tiedotettu kaikille.
- Mentorointia, työnohjausta tms. tarjotaan kaikille tasapuolisesti.

- Trainee-/kehittämishjelmissä ja työharjoittelupaikoissa on huomioitu aliedustetut ryhmät.
- Etenemisperusteet ja urapolut ovat kaikkien tiedossa. Eteneminen on ansioihin perustuvaa.
- Ammatillinen kehittyminen ja arvostus toteutuvat esimerkiksi vaativimpina tehtävinä, mentoriroolina tai uudenaikaisina haasteina.
- Henkilön kyvyt osataan tunnistaa ja hyödyntää, esim. kehityskeskusteluissa otetaan esille kokemuksen, iän ja potentiaalinen tuoma osaaminen.
- Kehitys-/etenemis-/urasuunnitelmat ovat käytössä. Kenen kohdalla? Pyritäänkö eri-ikäisten, naisten ja miesten tasapuoliseen sijoittumiseen erilaisiin tehtäviin? Pitäisikö jonkin tietyn ryhmän urakehitykseen tai uralla etenemiseen esim. esimiesasemaan panostaa, miksi?
- Koulutuksen sisältö, materiaali: Soveltuvatko koulutusmenetelmämme kaikille (tavat, kieli)? Onko käytössä erilaisia osaamisen kehittämistapoja koulutuksen ohella esim. työssä- ja toisilta oppiminen, työkierto, ohjaustehtävät, mentorirooli, projektivastuut,...?
- Missä yhteydessä yhdenvertaisuus-/monimuotoisuusasioita käsitellään? Otetaanko ne huomioon koulutusten sisällössä ja toteutuksessa tai kouluttajia valittaessa? Miten estetään stereotyyppioita?
- Sisäinen haku on läpinäkyvää. Tieto avoimista paikoista on avointa ja kaikille annetaan mahdollisuus hakea paikkaa. Otetaanko haussa/valinnassa huomioon yhdenvertaisuuden näkökulma?

Perehdytyksellä yhtenä koulutuksen ja kehittämisen muotona on suuri vaikutus siihen, miten henkilö oppii tehtävänsä ja miten hänet otetaan vastaan sekä saadaan osaksi työyhteisöä. Perehdytyksen onnistuminen ja yhdenvertainen kohtelu jokaisen tulijan kohdalla voidaan varmistaa systemaattisen perehdytysprosessin ja -suunnitelman avulla, joka sisältää:

- vastuuhenkilö(t)/perehdyttäjät
- opastettavat asiat (työ, toimintatavat, työyhteisö, organisaatio, työsuhdeasiat,...)
- yksilölliset tarpeet (erilaiset opastusmenetelmät, materiaalit esim. ohjeiden käännökset, havainnollistaminen, aikaresurssit)
- työn mukautuksen tarvittaessa
- palautteen, seurannan ja arvioinnin.

Taulukko 5. Yhdenvertaisuuden edistäminen: koulutus, ammatillinen ja osaamisen kehittäminen, eteneminen

Koulutus, ammatillinen ja osaamisen kehittäminen, eteneminen	Toteutuuko yhdenvertaisuus nykykäytännöissä henkilöiden ominaisuuksista ja sukupuolesta riippumatta (Kyllä / Ei)	Kehittämistoimenpiteet - Merkityksellinen syrjäntäperuste - Uusi yhdenvertaisuutta edistävä käytäntö - Perustelut
Koulutukseen pääsy, saatavuus		
Etenemisperusteet		
Ammatillinen kehittyminen		
Kehitys-/etenemis-/urasuunnitelmat		
Koulutuksen sisältö: koulutusmenetelmät, kehittämistavat, materiaali		
Kouluttajat: käytetty materiaali ja esimerkit		
Yhdenvertaisuus-/monimuotoisuusasiat, miten/missä esillä		
Sisäinen haku: hakemusten käsittely, haastattelut, valinta, ilmoitusmenettely (vrt. ulkoinen rekrytointi)		

5.3. Työsuoritus ja suoritusarviointi

Yhdenvertaisuutta edistävät käytännöt vaikuttavat myös työsuorituksen onnistumiseen, tavoitteelliseen toimintaan ja tuloksellisuuteen samoin kuin käyttäytymiseen. Yhdenvertaisuutta voidaan lisätä työn suoritus- ja arviointiperusteiden läpinäkyvyydellä ja objektiivisuudella.

Pätevyys ja tehtävässä suoriutuminen tulee olla henkilön ominaisuuksista, taustasta tai sukupuolesta riippumattomia, jolloin työtulokset ja tavoitteiden saavuttaminen ovat työsuorituksen määräävä peruste. Suoritusarviointi on esimiehen jatkuvaa työtä, vaikka se usein tapahtuu kehitys- ja tuloskeskustelujen yhteydessä yksilö- tai tiimikohtaisesti.

Työlle asetettujen tavoitteiden on hyvä olla yksilöityjä, saavutettavia, mitattavia, realistisia, aikaan sidottuja ja samalla oikeudenmukaisia ja reiluja yksilön tai tiimin osaamiseen ja kykyihin nähden. Suoriutuminen on riippuvaista yksilön oman osaamisen lisäksi monista muistakin tekijöistä, kuten työnteon puitteista ja järjestelyistä, työyhteisöstä tai johtamisesta, joiden arviointi yhdenvertaisuuden edistämiseksi ja toteutumiseksi on hyvä ottaa tarkasteluun. Tällaisia asioita ovat muun muassa:

- **Päätöksentekotapa:** Mahdollisuus osallistua omaan työhön liittyviin päätöksiin kuten työkuvaan, työaikoihin, tehtävien jakoon, tavoitteisiin jne. tai miten ylityöt ja erityistehtävät/-vastuut jakautuvat eri henkilöiden välillä.
- **Esimiestyö ja johtaminen:** Miten esimies edistää yhdenvertaisuutta arjessa, on reilu ja tasapuolinen tehtävien jaossa ("kivat/ei kivat työt"), ei ole ennakkoluuloinen tai tee oletuksia työnteon halukkuudesta tai kyvystä elämän-/perhetilanteen, taustan tms. perusteella (vrt. perheellinen/perheetön), puuttuu yli- ja alisuoritukseen.
- **Joustojen käyttö:** Erilaiset joustomahdollisuudet ovat kaikkien käytössä eri tasoilla. Joustojen käyttö ei saa vaikuttaa etenemiseen ja kehittämiseen tai muuten johtaa 'villiin tilaan' työsuojelun tai työturvallisuuden kannalta. Työaikaseuranta ja palkan ja etujen karttuminen pitää varmistaa.

Työsuoritusta ja sen arvioinnin yhdenvertaisuutta ja oikeudenmukaisuutta voidaan (yksilökohtaisesti) kartoittaa muun muassa seuraavin kysymyksin:

- Ovatko suoritusarvioinnin perusteet/arviointiasteikko olemassa ja selkeästi viestitty kaikille?
- Onko arviointiperusteisiin otettu mukaan määrällisten tavoitteiden lisäksi myös laatu ja esim. asiakastyytyväisyys?
- Miten työkyvyn alentuminen, osatyökykyisyys tai muu henkilöön liittyvä seikka (mm. ikä, elämäntilanne, tausta) voidaan ottaa tehtävässä suoriutumisessa huomioon? Mikä on organisaatiossanne kohtuullista tai oikeasuhtaista?
- Tapahtuuko arviointi säännöllisesti (kerran vuodessa), annetaanko sen aikana kaksisuuntaista palautetta?
- Annetaanko arvioijalle sekä arvioitavalle ohjeet arvioinnin tekoon? Taataanko kaikille mahdollisuus keskustella siihen vaikuttavista tekijöistä?
- Arvioidaanko esimiestyössä ja -taidoissa johtamisen oikeudenmukaisuutta, hyvän työilmapiirin ylläpitoa sekä kykyä hyödyntää erilaisuutta/erilaista osaamista tai eri sukupolvien vahvuuksien yhdistämistä?
- Ovatko irtisanomismenettelymme tai henkilöstön vähentämisen periaatteet tiedossa ja viestitty?

Taulukko 6. Yhdenvertaisuuden edistäminen: työsuoritus ja suoritusarviointi

Työn suoritusarviointi Tehokkuuteen tähtäävät toimenpiteet	Toteutuuko yhdenvertaisuus nykykäytännöissä henkilöiden ominaisuuksista ja sukupuolesta riippumatta (Kyllä / Ei)	Kehittämistoimenpiteet - Merkityksellinen syrjintäperuste - Uusi yhdenvertaisuutta edistävä käytäntö - Perustelut
Suoritusperusteet Arviointiperusteet Tavoitteet		
Päätöksentekotapa ja seuranta: tehtävien jako, ylityöt, erityistehtävät		
Joustopot, työaika, paikka, työjärjestelyt, työkuva, työjärjestelyt, työnjako, työvälineet		
Esimiestyön/johtamisen oikeudenmukaisuus		
Yli-/alisuoritukseen puuttuminen		
Arvioijan/arvioitavan ohjeistus, arviointin objektiivisuus		
Irtisanominen Henkilöstön vähentäminen Irtisanomispaketit		
Viestintä		

5.4. Palkitseminen ja muut henkilöstöedut

Palkitsemisella – rahallisella ja ei-rahallisella – lisätään muun muassa sitoutumista ja työhyvinvointia sekä tehokkuutta. Ei-rahalliseen palkitsemiseen lukeutuvat muun muassa kiittäminen ja kannustus, osaamisen tunnustaminen ja hyödyntäminen, uusien haasteiden tarjoaminen sekä palautteen antaminen. Rahallisten ja ei-rahallisten palkitsemistapojen arvostus ja merkitys motivointikeinoina vaihtelevat yksilöllisesti. Palkkakeskustelumallin etuna on, että se lisää työn suorituksesta riippuvaa palkitsemisen yhdenvertaisuutta ja osallistaa myös palkan kehittämiseen. Samapalkkaisuus ja työelämän syrjimättömyys ovat keskeisiä perus- ja ihmisoikeuskysymyksiä.

Palkitsemisen oikeudenmukaisuutta ja yhdenvertaisuutta voidaan arvioida seuraavin menetelmin:

- Onko kannustinjärjestelmämme läpinäkyvä, miten palkka muodostuu? Entä palkankorotusten määräytymisperusteet, miten palkkaan voi vaikuttaa?
- Maksetaanko samasta työstä samansuuruinen palkka henkilökohtaisista ominaisuuksista riippumatta (esim. naisten ja vähemmistöjen palkkatasa-arvo)? Onko määräaikaisten työntekijöiden palkkataso sama kuin vakituisten?
- Käytetäänkö systemaattista tulos-/palkkakeskustelumallia pätevyyden ja suoriutumisen arviointiin?
- Onko työtehtävien vaativuusluokitus (jos käytössä) selkeä ja onko siitä tiedotettu kaikille?
- Onko käytössä erilaisia ja vaihtoehtoisia henkilöstöetuja (esim. harrastusmahdollisuudet, kerhot, vakuutukset, lahjat, ruokailu)?
- Ovatko edut tasapuolisia erilaisten kohderyhmien/edunsaajien kannalta (esim. eri-ikäiset, naiset, miehet, osatyökykyiset, vähemmistöt)?
- Korostetaanko kiitoksen ja positiivisen palautteen voimaa kaikkien kohdalla?



Tasa-arvolaki antaa aiempaa paremmat mahdollisuudet edistää sukupuolten tasapuolista kohtelua työpaikoilla

Työpaikan tasa-arvosuunnitelmaa (pakollinen yli 30 henkilöä työllistävälle) ja siihen liittyvää palkkakartoitusvelvollisuutta on täsmennetty naisten ja miesten välistä tasa-arvoa koskevan lain muutosten yhteydessä (1.1.2015). Palkkakartoituksen (tehtävä joka 3. vuosi) tarkoituksena on selvittää, ettei saman työnantajan palveluksessa olevien samaa tai samanarvoista työtä tekevien välillä ole perusteettomia palkkaeroja. Jos palkkakartoituksen vaativuus- tai tehtäväryhmittäinen taikka muulla perusteella muodostettujen ryhmien tarkastelu tuo esiin selkeitä eroja naisten ja miesten palkkojen välillä, palkkaerojen syitä ja perusteita on selvitettävä. Myös keskeisimmät palkanosat tulee ottaa huomioon erojen syiden selvittämisessä. Jos palkkaeroille ei ole hyväksyttävää syytä, työnantajan tulee ryhtyä asianmukaisesti korjaaviin toimenpiteisiin.

Taulukko 7. Yhdenvertaisuuden edistäminen: palkitseminen ja muut henkilöstöedut

Palkitseminen ja muut henkilöstöedut Palkan muodostumis-/ määräytymisperusteet	Toteutuuko yhdenvertaisuus nykykäytännöissä henkilöiden ominaisuuksista ja sukupuolesta riippumatta (Kyllä / Ei)	Kehittämistoimenpiteet - Merkityksellinen syrjintäperuste - Uusi yhdenvertaisuutta edistävä käytäntö - Perustelut
Työtehtävien vaativuusluokitus		
Palkankorotusten määräytymisperusteet		
Henkilöstöetujen määräytymisperusteet		

5.5. Työhyvinvointi, häirintä ja epäasiallinen kohtelu

Työhyvinvointi liittyy oman työkyvyn ja terveydentilan lisäksi myös pitkälti oikeudenmukaisuuden kokemukseen ja hyvään johtamiseen. Työhyvinvointi ja työtyytyväisyys ovat seurauksia edellä käsiteltyjen henkilöstöjohtamisen prosessien ja käytäntöjen toimivuudesta, sopivuudesta ja tasapuolisuudesta kunkin yksilön kohdalla.

Yhdenvertaista kohtelua voidaan edistää, kun lisätään mahdollisuuksien mukaan työn ja vapaa-ajan tasapainoa: käytetään yksilöllisiä työ- ja työaikajärjestelyjä, vapaita ja joustoja sekä huomioidaan lisääntyvästä monimuotoistumisesta juontuvat tarpeet (eri sukupolvet, kulttuuri/tapaerot).

Myös avoimuus työvoiman vähentämiseen tai irtisanomiseen liittyvissä toimenpiteissä vaikuttaa kaikkien hyvinvointiin.

Työhyvinvointiin liittyvien toimenpiteiden yhdenvertaisuutta voidaan arvioida seuraavasti:

- Onko käytössämme kaikille sopivia välineitä tai järjestelmiä työhyvinvoinnin edistämiseksi? Puutummeko ajoissa jaksamiseen? (äitiys- ja vanhempainlomat, vuorottelu- ja sapattivapaat)
- Käytämmekö vaihtoehtoisia tapoja työkyvyn ylläpitämiseksi ja palauttamiseksi?
- Miten tuemme työn ja vapaa-ajan tasapainottamista? Tuetaanko eri ura- ja elämäntilanteissa olevien - sekä naisten että miesten - mahdollisuuksia yhdistää työ- ja vapaa-aika (esim. järjestelyt, joilla helpotetaan lasten ja omien vanhempien hoitoa tai kotitöiden tekoa)?
- Sopivatko käytössä olevat joustot kaikille (vanhemmat, nuoret, miehet, naiset)?
- Ovatko pitkäaikaiset vapaat omiin tarkoituksiin mahdollisia (esim. vuorottelu-/sapattivapaat, työn jaksottaminen tai projektien väliset vapaat?)
- Miten varmistamme, että kiusaamista, syrjintää, häirintää tai epäasiallista käyttäytymistä ei esiinny (nollatoleranssi)? Onko käytössä välineitä ja toimintatapa niiden ehkäisemiseksi ja tapauksiin puuttumiseksi (esim. tilanteiden käsittely, vastuut, apu häirinnän kohteelle, raportointi)?
- Voiko häirinnästä tai muusta epäasiallisesta kohtelusta tehdä ilmoituksen nimettömänä?
- Kannustammeko henkilöstöä osallistumaan ja vaikuttamaan (esim. omaan työnteon tapaan, paikkaan ja aikaan)?
- Miten kartoitamme työyhteisöjen kehittämistarpeita ja osallistammeko henkilöstöä kehittämään uusia toimintatapoja?

Taulukko 8. Yhdenvertaisuuden edistäminen: Työhyvinvointi, häirintä ja epäasiallinen kohtelu

Työhyvinvointi, häirintä ja epäasiallinen kohtelu	Toteutuuko yhdenvertaisuus nykykäytännöissä henkilöiden ominaisuuksista ja sukupuolesta riippumatta (Kyllä / Ei)	Kehittämistoimenpiteet - Merkityksellinen syrjintäperuste - Uusi yhdenvertaisuutta edistävä käytäntö - Perustelut
Työhyvinvoinnin edistäminen: keinot, välineet, ohjelmat		
Työn ja vapaa-ajan tasapainottaminen		
Joustot		
Mahdollisuudet pitkäaikaisiin vapaisiin		
Keinot syrjinnän, epäasiallisen kohtelun tai häirinnän ehkäisemiseksi		
Henkilöstön osallistaminen		

6. YHDENVERTAISUUDEN EDISTÄMINEN JA MONIMUOTOISUUDEN JOHTAMINEN

Parhaimmillaan yhdenvertaisuuden edistämistoimenpiteet ovat pitkälti samanlaisia periaatteita ja käytäntöjä, joita sovelletaan vapaaehtoisessa monimuotoisuutta tukevassa johtamistavassa.

Monimuotoisuuden käsitteeseen katsotaan laajimmillaan lukeutuvan yhdenvertaisuuslain syrjintäperusteiden ja näkyvän erilaisuuden ohella esimerkiksi kyvyt, taidot, osaaminen, erilaiset näkökulmat, työntekotavat, odotukset, tarpeet yms. seikat niin **henkilöstössä kuin asiakaskunnissa**.

Yhdenvertaisuuskysymysten käsittely osana johtamista ja työpaikan suunnitelmallista kehittämistä on ns. monimuotoisuuden johtamisen keskiössä: johtamisen tulee olla oikeudenmukaista, osallistavaa ja kaikkia palvelevaa. Käytännössä se tarkoittaa kaikkinaisen erilaisuuden huomioon ottamista sekä kykyjen, kyvykkyyden ja osaamisen tasaveroista arvostamista, täysipainoista kehittämistä sekä hyödyntämistä ilman rajoituksia (sukupuoli, ikä, kansalaisuus, uskonto, ...) henkilön taustan tai ominaisuuksien suhteen.

Suunnitelmallisen yhdenvertaisuus- ja monimuotoisuustyön avulla voidaan lisätä tietoisuutta syrjinnän ja häirinnän estämiseksi, asenteiden ja ennakkoluulojen muuttamiseksi sekä tunnistaa toimintatapojen muutostarvetta niin henkilöstöjohtamisessa ja esimiestyössä että palvelu- ja tuotekehityksessä kuin viestinnässäkin.



Monimuotoisuuden johtaminen tarkoittaa oikeudenmukaisen ja tuottavan työ- ja toimintakulttuurin luomista, missä jokainen tuntee olevansa osallinen ja arvostettu niin työntekijänä, asiakkaana kuin eri sidosryhmien jäsenenä, ja missä kaikkien potentiaali voidaan hyödyntää. Monimuotoisuuden huomioimisella tavoitellaan moniarvoisuuden toteutumista tarjoamalla kaikille yhdenvertaisia mahdollisuuksia ja kohtelua. Tämä lisää työtyytyväisyyttä, työhyvinvointia ja asiakastyytyväisyyttä sekä vahvistaa kilpailukykyä ja tuloksellisuutta.

FIBS 2014, Monimuotoisuuden johtamisen opas

LISÄTIETOA

FIBS yritysvastuuverkosto:

<http://www.fibsry.fi/>

FIBSin monimuotoisuusverkosto:

<http://www.fibsry.fi/fi/monimuotoisuusverkosto>

Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta:

<https://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20141329>

Oikeusministeriö, yhdenvertaisuus:

<http://oikeusministerio.fi/fi/index/toimintajavoitteet/perusoikeudetjademokratia/yhdenvertaisuus.html>

Tasa-arvovaltuutettu:

<http://www.tasa-arvo.fi>

Työsyöjinnän seuranta Suomessa, Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu 53/2014

http://www.tem.fi/files/41717/TEMjul_53_2014_web_18122014.pdf

Tietoa ja materiaalia yhdenvertaisuudesta, syrjimättömyydestä, lainsäädännöstä, tutkimuksista ja vähemmistöistä:

www.yhdenvertaisuus.fi

Työ- ja elinkeinoministeriö: Yhdenvertaisuus ja tasa-arvo työelämässä

http://www.tem.fi/tyo/tyolainsaadanto/yhdenvertaisuus_ja_tasa-arvo_tyolamassa

Työsuojeluhallinto:

<http://www.tyosuojelu.fi/>

Yhdenvertaisuuslaki:

<http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2014/20141325>

Yhdenvertaisuusvaltuutettu:

www.syrjinta.fi (sivusto avautuu keväällä 2015)