



# Monimuotoisuus – työelämän mahdollisuus

Opas yhdenvertaisuuden edistämiseen  
ja syrjinnän torjumiseen työpaikalla



Tämä julkaisu on tuotettu osana YES – Yhdenvertaisuus EtuSijalle -hanketta, joka on saanut rahoitusta Euroopan yhteisön työllisyyttä ja sosiaalista yhteisvastuuta koskevasta PROGRESS-ohjelmasta (2007–2013).

Julkaisussa ilmaistut mielipiteet ovat kirjoittajien omia, eikä Euroopan komissio vastaa julkaisun sisällön käytöstä. Julkaisun sisältö ei välttämättä edusta Euroopan komission kantoja tai näkemyksiä.

YES – Yhdenvertaisuus EtuSijalle on hallinnon, viranomaisten sekä syrjintävaarassa olevia ryhmiä edustavien elinten ja järjestöjen välinen yhteistyöprojekti, jonka tavoitteena on edistää syrjimättömyyttä ja tasa-arvoisia mahdollisuuksia. Projektia toteuttavat sisäasiainministeriö, oikeusministeriö, opetusministeriö, sosiaali- ja terveysministeriö, työ- ja elinkeinoministeriö, puolustusvoimat/Pääesikunta sekä Saamelaiskäräjät ja syrjinnän vaarassa olevia tahoja edustavat järjestöt ja neuvottelukunnat. Lisätietoja osoitteesta [www.yhdenvertaisuus.fi](http://www.yhdenvertaisuus.fi).

**Oppaan suunnittelu ja tekstin muokkaus:** Diversa Consulting ja YES – Yhdenvertaisuus EtuSijalle -hanke

**Kieliasun tarkistus:** Merja Heikkinen

**Sarjakuvat:** Fabrizio Scarpati

# Sisällysluettelo

<b>1. Esipuhe</b> .....	5
<b>2. Monimuotoisuus ja yhdenvertaisuuden edistäminen työelämässä</b> .....	7
Monimuotoisuus kilpailuetuna.....	7
Tosiasiallinen yhdenvertaisuus työelämässä.....	9
<b>3. Yhdenvertaisuus ja syrjinnän kieltö työelämässä</b> .....	11
Mihin lainsäädäntöön yhdenvertaisuus ja syrjinnän kieltö perustuvat? .....	11
Mikä on syrjintää ja mikä ei ole syrjintää? .....	13
Mitä on moniperusteinen syrjintä? .....	16
Mitä on positiivinen erityiskohtelu?.....	16
<b>4. Monimuotoisuuden johtaminen</b> .....	18
<b>5. Syrjinnän tunnistaminen ja siihen puuttuminen työpaikalla</b> .....	21
Työelämän yhdenvertaisuuden haasteita .....	21
Miten tunnistan syrjinnän?.....	26
Mitä teen syrjintätilanteessa? .....	28
<b>6. Miten edistän työyhteisön monimuotoisuutta?</b> .....	30
Yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnittelu .....	32
<b>Kielletyt syrjintäperusteet</b> .....	36
<b>Neuvontaa ja lisätietoja antavia tahoja</b> .....	38
<b>Lähdekirjallisuutta</b> .....	41



# 1. Esipuhe

Monimuotoisuus on todellisuutta tämän päivän työpaikoilla. Osa monimuotoisuudesta on ulkoisesti havaittavissa, osa ei. Meillä kaikilla on omat elämäntarinamme ja -kokemuksemme, jotka ovat muovanneet meitä. Henkilöstön ja asiakaskunnan monimuotoisuuden ymmärtäminen ja hyödyntäminen on etu sekä työnantajalle että koko työyhteisölle.

Monimuotoisuuden johtamisen ja hyödyntämisen ydin on siinä, että erilaisuutta käytetään voimavarana ja yhteisenä etuna. Kyse on jokaisen työyhteisön jäsenen mukanaan tuomien tietojen, näkökulmien ja yksilöllisten elämäkokemusten aktiivisesta sisällyttämisestä koko organisaation toimintaan.

Ihmisten yhdenvertainen kohtelu on taattu perustuslaissa. Hyvällä monimuotoisuuden johtamisella ja yhdenvertaisuustyöllä voidaan parantaa henkilöstön työhyvinvointia ja ottaa käyttöön työntekijöiden koko osaaminen. Näin lisätään innovaatioita, työn tuottavuutta ja työntekijöiden sitoutumista.

Tämän oppaan tarkoituksena on tehdä tunnetuksi monimuotoisuuden tarjoamia mahdollisuuksia ja työelämän yhdenvertaisuuteen ja syrjimättömyyteen liittyviä kysymyksiä. Tavoitteena on tarjota lukijalle tietoa siitä, miten työyhteisössä ja liiketoiminnassa voi hyödyntää monimuotoisuutta, edistää yhdenvertaisuutta sekä ehkäistä ja poistaa syrjintää.

Oppaasta selviää, mitä lainsäädännössä on yhdenvertaisuudesta säädetty. Lisäksi käydään läpi erilaisia syrjinnän muotoja ja annetaan konkreettisia neuvoja syrjintätilanteisiin sekä tuodaan esiin hyväksi todettuja käytäntöjä yhdenvertaisuuden ja monimuotoisuuden edistämiseen työpaikalla. Oppaan lopussa on luettelo neuvontaa ja lisätietoa antavista tahoista.

Opas on tarkoitettu koko työyhteisölle: työnantajille, työntekijöille, luottamusmiehille, työsuojeluvaltuutetuille ja muille henkilöstön edustajille. Myös työnantaja- ja työntekijäliittojen koulutusvastavat, yhdenvertaisuus- ja tasa-arvovastavat sekä järjestöjen monikulttuurisuusasiantuntijat saavat oppaasta hyödyllistä tietoa. Oppaassa käsiteltävät kysymykset koskettavat työyhteisöjä niin kaiken kokoisissa yrityksissä kuin julkisella ja kolmannella sektorillakin.

Oppaan kirjoittamiseen ovat osallistuneet Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK ry, Metallityöväen Liitto ry, Kuuloliitto ry, Suomen Eläinlääkäriliitto ry, Vammaisfoorumi ry, Kiljavan opisto sekä Matkailu- ja ravintolapalvelut MaRa ry. Se on laadittu osana työ- ja elinkeinoministeriössä toteutettua **YES – Yhdenvertaisuus EtuSijalle** -hanketta.

Helsingissä 10. syyskuuta 2009

ANNI SINNEMÄKI  
Työministeri

## 2. Monimuotoisuus ja yhdenvertaisuuden edistäminen työelämässä

### Monimuotoisuus kilpailuetuna

Jokainen yritys ja yhteisö on osa ympäröivää yhteiskuntaa. Yhteiskunnan muutokset heijastuvat niiden toimintaan tarjoten rajattomasti uusia mahdollisuuksia ja toisaalta asettaen uusia haasteita. Tällä hetkellä merkittävimpiä yhteiskuntaamme vaikuttavia muutostekijöitä ovat yleinen teknologinen kehitys, taloudelliset haasteet, globalisaatio, väestön ikääntyminen ja lisääntyvä monimuotoisuus.

Suurin osa suomalaisista pienistä ja keskisuurista yrityksistä toimii paikallisilla tai alueellisilla markkinoilla. Tämä ei kuitenkaan sulje pois muutosten vaikutuksia, sillä ympäröivän yhteiskunnan, asiakaskunnan, markkinarakenteen ja saatavilla olevan työvoiman monimuotoistuminen vaikuttaa yhä enemmän myös pk-yritysten liiketoimintamahdollisuuksiin. Esimerkiksi suurten ikäluokkien eläköityminen ja tulevaisuuden työvoimatarpeen paikkaaminen yhä moninaisemmalla työntekijäpohjalla koskettavat yrityksiä pienistä suuriin.

Ympäröivän yhteiskunnan tavoin jokainen työyhteisö on tavalla tai toisella monimuotoinen: henkilöstöön voi kuulua sekä miehiä että naisia, trans- ja intersukupuolisia ja muita sukupuolivähemmistöihin kuuluvia. Työntekijät voivat olla eri-ikäisiä, heillä voi olla erilaisia uskomuksia tai vakaumuksia. He voivat tulla eri kulttuureista tai kieliryhmistä, heillä voi olla jokin fyysinen tai psyykinen vamma tai sairaus tai he voivat olla vammattomia. He voivat olla seksuaaliselta suuntautumiseltaan heteroja, homoja, lesboja, bi-seksuaaleja tai jotakin näiden

**Vuonna 2008 sellaisista eurooppalaisista yrityksistä, joilla oli monimuotoisuusstrategia, 63 % arvioi sen lisänneen innovatiivisuutta ja luovuutta.**

(European Business Test Panel)

väliltä. Osa monimuotoisuuden ulottuvuuksista on ulkoisesti havaittavissa, osa ei. Meillä kaikilla on omat elämäntarinamme ja -kokemuksemme, jotka ovat muovanneet meitä hyvin erilaisin tavoin.

Yritykset ja yhteisöt, jotka tiedostavat sekä asiakkaidensa että oman henkilöstönsä monimuotoisuuden ja osaavat hyödyntää sen tuomat mahdollisuudet, voivat saavuttaa merkittäviä kilpailuetuja. Monimuotoisuuden muuttaminen liiketoimintamahdollisuudeksi ei kuitenkaan tapahdu itsestään, vaan se edellyttää suunnitelmallista ja pitkäjänteistä monimuotoisuuden johtamista (**diversity management**). Monimuotoisuuden johtamisen ja hyödyntämisen ydin on siinä, että erilaisuutta käytetään voimavarana ja yhteisenä etuna. Kyse on jokaisen työyhteisön jäsenen mukanaan tuomien tietojen, näkökulmien ja yksilöllisten elämänkokemusten aktiivisesta sisällyttämisestä koko organisaation toimintaan.

Monimuotoisuus on organisaation voimavara, joka mahdollistaa oikean henkilön sovittamisen työtehtävään ja kasvattaa organisaation tuottavuutta lisäämällä luovuuden ilmapiiriä. Lupa olla oma itsensä työpaikalla luo pohjan hyvälle hengelle ja henkilökohtaiselle motivaatiolle. Erilaisuuden hyödyntäminen, moniarvoisuus ja avoimuus johtavat motivoituneempaan ja tuloksellisempaan työyhteisöön.

Yritykset ja yhteisöt hyötyvät monimuotoisuusstrategioiden tai -ohjelmien käyttöönotosta monin eri tavoin. Kehittämällä monimuotoisuuden johtamista yritys tai yhteisö voi laajentaa rekrytointimahdollisuuksiaan. Niiden avulla se voi houkutella taustaltaan erilaisia lahjakkaita yksilöitä töihin ja ennen kaikkea saada heidät jäämään

**Vuonna 2008 sellaisista eurooppalaisista yrityksistä, joilla oli monimuotoisuusstrategia, 59 % arvioi siitä olevan hyötyä liiketoiminnalleen.**

(European Business Test Panel)



yrittäjien tai yhteisöön. Asiantuntevalla monimuotoisuuden johtamisella voidaan lisätä henkilöstön yhteenkuuluvaisuuden tunnetta ja sitoutumista yrityksen tai yhteisön arvoihin ja toimintaan.

## Tosiasiallinen yhdenvertaisuus työelämässä

Monimuotoisen työyhteisön hyödyntämisen perusedellytyksenä on työntekijöiden ja -hakijoiden yhdenvertainen kohtelu. Yhdenvertaisuus työelämässä tarkoittaa sitä, että ihmisillä tulee olla yhdenvertaiset mahdollisuudet työhön ja toimeentuloon riippumatta heidän kansalaisuudestaan, etnisestä alkuperästään, uskonnostaan tai vakauksestaan, seksuaalisesta suuntautumisestaan, iästään, sukupuolestaan, sukupuoli-identiteetistään tai sukupuolensa kokemisesta tai siitä, onko heillä jokin vamma tai sairaus. Kaikilla työntekijöillä tulee myös olla tasavertaiset mahdollisuudet henkilöstökoulutukseen, työssä etenemiseen ja työskentelyyn ilman häirintää. Yhdenvertaisella kohtelulla annetaan kaikille samat mahdollisuudet.

Yhdenvertaisuus työelämässä taataan lainsäädännöllä. Saadakseen kaiken hyödyn irti monimuotoisuudesta organisaation tulee aidosti sitoutua yhdenvertaisten mahdollisuuksien turvaamiseen ja syrjinnän vastustamiseen. Johdon on ilmaistava selkeästi, että syrjintää ei suvaita missään tilanteessa. Tämä vaatii usein tietoista päätöstä ja tiedotusta työntekijöille. Yhdenvertaisuusnäkökulma tulee sisällyttää kaikkiin yrityksen tai yhteisön toimintoihin palkkauksesta rekrytointiin ja koulutuksesta tehtävien jakoon. Tällä tavoin yhdenvertaisuudesta tulee osa organisaation jokapäiväistä toimintaa, eikä siitä tarvitse erikseen muistuttaa.

Joissain tilanteissa on tarpeen erikseen ja erityisesti ojentaa käsi tietyille ryhmille, jotka perinteisesti kohtaavat esteitä ja syrjintää työmarkkinoilla. Kaikkien työnhakijoiden tai -tekijöiden täysin samanlainen kohtelevminen ei kaikissa tilanteissa takaa **tosiasiallista yhden-**

**vertaisuutta**. Päinvastoin: yhdenvertaisuuden toteutuminen käytännön työelämässä voi edellyttää joidenkin ryhmien positiivista erityiskohtelua, josta kerrotaan tarkemmin sivulla 16.

Vammaisten henkilöiden yhdenvertaisen kohtelun varmistamiseksi ja esteettömän työympäristön luomiseksi työnantajalla on yhdenvertaisuuslain mukaan velvollisuus tehdä tarvittaessa **kohtuullisia mukautuksia** työpaikan olosuhteisiin. Keinoja esteiden poistamiseksi voivat olla luiskan asentaminen portaikkoon, työpaikkahaastattelun järjestäminen esteettömässä paikassa, sopiva työn jaksotus ja tehtävänjako, erilaiset apuvälineet tai koulutusmahdollisuuksien ja ohjauksen tarjoaminen.


Yhdenvertaisuus ei kuitenkaan ole ongelmaton. Jotkut joutuvat ehkä luopumaan etuoikeuksistaan, jotta yhdenvertaiset mahdollisuudet taattaisiin kaikille. Kaikkien työyhteisön jäsenten sitouttamiseksi yhdenvertaisuuteen on tärkeää ottaa kaikki työntekijät, ammattiyhdistysliike sekä yhdenvertaisuuden toteutumisen kannalta haavoittuvaiset ryhmät mukaan yhdenvertaisen työyhteisön suunnitteluun ja toteuttamiseen. Osallistava lähestymistapa toimii parhaiten, kun halutaan saavuttaa yhteinen ymmärrys siitä, että yhdenvertaisuus on tarkoitettu kaikille työyhteisön jäsenille.

**Joka kymmenes palkansaaja on kokenut syrjintää suosikkijärjestelmien, ns. pörstäkertoimen perusteella.**

(Tilastokeskus)

## 3. Yhdenvertaisuus ja syrjinnän kieltö työelämässä

Monimuotoisuus työelämässä kytkeytyy syrjinnän kieltoon ja yhdenvertaisten mahdollisuuksien edistämiseen. Yhdenvertaisuus ei voi toteutua ilman syrjimättömyyttä, joka puolestaan edellyttää ennakkoluulojen ja stereotyyppien tunnistamista ja niistä luopumista.

 Lähes 70 % suomalaisista piti vuonna 2007 yhdenvertaisuutta lain edessä kaikkien tärkeimpänä perusoikeutena.

(YLE Uutiset)

### Mihin lainsäädäntöön yhdenvertaisuus ja syrjinnän kieltö perustuvat?

Yhdenvertaisuudesta, tasa-arvosta, tasapuolisesta kohtelusta ja syrjinnän kiellosta säädetään muun muassa seuraavissa laeissa:

- Suomen perustuslaki (1999/731)
- Yhdenvertaisuuslaki (2004/21)
- Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta (1986/609, tasa-arvolaki)
- Työsopimuslaki (2001/55)
- Valtion virkamieslaki (1994/750)
- Laki kunnallisesta viranhaltijasta (2003/304)
- Merimieslaki (1978/423)
- Työturvallisuuslaki (2002/738)
- Rikoslaki (1889/39)

**Perustuslaki** takaa kansalaisille yhdenvertaisuuden lain edessä. Syrjintä sukupuolen, iän, alkuperän, kielen, uskonnon, vakaumuksen,

mielipiteen, terveydentilan, vammaisuuden tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella on kielletty.

Myös **yhdenvertaisuuslaki** kieltää syrjinnän. Lakia sovelletaan muun muassa työhönottoperusteisiin, työoloihin ja työehtoihin sekä henkilöstökoulutukseen pääsemiseen ja uralla etenemiseen. Yhdenvertaisuuslaissa säädetään myös kohtuullisista mukautuksista, joiden avulla työolosuhteet mukautetaan vammaisille henkilöille sopiviksi. Laki sallii myös toimenpiteet, joiden tavoitteena on tosiasiallisen yhdenvertaisuuden saavuttaminen (**positiivinen erityiskohtelu**).

Viranomaisilla on yhdenvertaisuuslain mukaan velvollisuus edistää yhdenvertaisuutta suunnitelmallisesti ja tavoitteellisesti. Viranomaisten tulee laatia oman toimintansa tueksi **yhdenvertaisuussuunnitelma**, johon kirjataan toimet yhdenvertaisuuden edistämiseksi ja syrjinnän ehkäisemiseksi.

Sukupuoleen kohdistuvan syrjinnän kiellosta säädetään **tasa-arvolaissa**. Laki edellyttää **tasa-arvosuunnitelman** laatimista, jos työnantajalla on säännöllisessä palveluksessaan vähintään 30 työntekijää. Laatimisvelvollisuus koskee sekä yksityisen että julkisen sektorin työnantajia. Yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnittelusta kerrotaan tarkemmin sivuilla 32–34.

Työntekijöiden tasapuolisesta kohtelusta säädetään **työsopimuslaissa**. Muissa laeissa kiellettyjen perusteiden lisäksi työsopimuslaissa kielletään työntekijöiden asettaminen eri asemaan muun muassa mielipiteen, perhesuhteiden, ammattiyhdistystoiminnan tai poliittisen toiminnan vuoksi. Lisäksi työsopimuslaissa säädetään, ettei määräaikaisissa ja osa-aikaisissa työsuhteissa saa soveltaa epäedullisempia

työehtoja kuin muissa työsuhteissa, ellei se ole perusteltua asiallisista syistä.

**Työturvallisuuslaki** velvoittaa työnantajaa opastamaan työntekijää riittävästi työhön, työtehtäviin ja työoloihin ja varmistamaan, että työntekijä on ymmärtänyt opastuksen.

Työsyrjintä on **rikoslain** mukaan rangaistava teko.

Työntekijän häirintä kielletään yhdenvertaisuuslaissa, tasa-arvo-laissa ja työturvallisuuslaissa.

## Mikä on syrjintää ja mikä ei ole syrjintää?

Työelämässä syrjintää on työntekijöiden tai -hakijoiden eriarvoinen kohtelu ilman hyväksyttävää syytä sillä perusteella, että he kuuluvat tiettyyn ryhmään. Syrjintä perustuu usein ennakkoluuloihin, stereotyyppisiin asenteisiin ja mielikuviin kyseisestä ryhmästä. Syrjivä kohtelu voi johtua myös tietämättömyydestä tai ajattelemattomuudesta. Syrjintä on poissulkemista, ja siihen liittyy viesti syrjityn erillaisuudesta ja huonompiarvoisuudesta. Syrjintä voi olla myös rakenteellista, jolloin esimerkiksi sopimuksiin, lainsäädäntöön tai palveluihin sisältyy sellaisia tekijöitä, jotka asettavat jonkin ryhmän muita huonompaan asemaan.

## Syrjintä voi olla

**1. suoraa eli välitöntä**, jolloin työntekijää tai -hakijaa kohdellaan epäsuotuisammin kuin jotakuta muuta kohdellaan vastaavassa tilanteessa. Esimerkiksi:

- Ulkomaalaiselle maksetaan pienempää palkkaa kuin suomalaisille työntekijöille, vaikka he tekevät samanlaista työtä samanlaisin edellytyksin.
- Työnantaja täsmentää työpaikkailmoituksessa, että työ on tarkoitettu vain nuorille hakijoille, vaikka vanhempi henkilö voisi täysin suoriutua kyseisistä työtehtävistä.
- Pätevin naistyönhakija jätetään valitsematta vedoten tämän raskauteen ja siitä työnantajalle aiheutuviin kustannuksiin.
- Työntekijä ei terveydentilansa heikentymisestä johtuen pysty suorittamaan työtehtäviään, vaan hänet on sijoitettu muihin tehtäviin. Tästä huolimatta hänet määrätään työtehtäviin, joita hän on aiemmin hoitanut, ja nämä tehtävät asetetaan hänen työntekonsa jatkumisen edellytykseksi.

**2. epäsuoraa eli välillistä**, jolloin näennäisesti puolueeton säännös, peruste, ohje tai käytäntö johtaakin siihen, että työntekijä tai työnhakija joutuu epäedulliseen asemaan muihin nähden. Esimerkiksi:

- Työhönotossa edellytetään täydellistä suomen kielen taitoa tai varusmiespalveluksen suorittamista, vaikka se ei työn tekemisen kannalta ole välttämätöntä.
- Työhönotossa edellytetään kaikilta hakijoilta ajokorttia, vaikka yrityksessä on jo muita ajokortillisia työntekijöitä ja työhön liittyy vain satunnaista tavaroiden kuljettamista.
- Nuoria (synnytysikäisiä) naisia vältetään palkkaamasta vakituisiin työsuhteisiin mahdollisista perhevapaista aiheutuvien kustannusten pelossa.

**3. häirintää**, kuten loukkaamistarkoituksessa esitetyt vitsit, nimittely tai halventava ja nöyryyttävä käyttäytyminen. Esimerkiksi:

- Seksuaaliset vihjailevat eleet ja kaksimieliset vitsit.

**4. ohje tai käsky** syrjiä jotakuta. Esimerkiksi:

- Työnantaja kieltää alaistaan palkkaamasta tiettyyn etniseen ryhmään, uskonnokuntaan tai ikäluokkaan kuuluvaa henkilöä.



## Mikä ei ole syrjintää?

Syrjintänä ei pidetä erilaista kohtelua, jonka perusteena on työtehtävien laatuun ja niiden suorittamiseen liittyvä ratkaiseva vaatimus (työstä johtuva hyväksyttävä ja painava syy). Esimerkiksi lentäjän tehtäviin hakeutavalta voidaan edellyttää hyvää näkökykyä.

Positiivinen erityiskohtelu ei ole syrjintää. Positiivisten erityistoimenpiteiden tavoitteena on aina tosiasiallisen yhdenvertaisuuden saavuttaminen. Erityiskohtelun on oltava tavoitteen kannalta oikeasuhteista.

## Mitä on moniperusteinen syrjintä?

Moniperusteinen syrjintä tarkoittaa sitä, että työntekijä tai -hakija tulee syrjityksi kahdella tai useammalla perusteella. Eri syrjintäperusteet voivat yhdistyä jossain tilanteessa, tai henkilöä voidaan syrjiä eri tilanteissa eri perustein.

Moniperusteinen syrjintä liittyy henkilön identiteetin monimuotoisuuteen. Nainen voi olla ulkomaalainen, ulkomaalainen voi olla vammainen, vammainen voi kuulua seksuaalivähemmistöön, seksuaalivähemmistöön kuuluva voi olla vanhus ja niin edelleen. Yksi henkilö voi olla kaikkea tätä ja joutua syrjityksi kaikilla näillä perusteilla. Moniperusteinen syrjintä on sen kohteeksi joutuneen kannalta erityisen ongelmallista, koska syrjintätilanteita on usein vaikea tunnistaa ja niihin puuttuminen on hankalaa.

## Mitä on positiivinen erityiskohtelu?


**Positiivinen erityiskohtelu** tarkoittaa sellaista toimintaa, jolla työnantaja voi parantaa muita heikommassa asemassa olevien työntekijöiden ja -hakijoiden asemaa. Kun tavoitteena on yhdenvertaisten mahdollisuuksien toteutuminen, kyse ei ole muiden syrjinnästä.

Positiivisten erityistoimien avulla pyritään varmistamaan jonkin tietyn ryhmän yhdenvertaiset lähtökohdat. Seuraavassa muutama esimerkki:

- Naisten uran tukeminen mentorointiohjelmalla organisaation johtotehtäviin tai maahanmuuttajille suunnattu erityinen osa-alue perehdytyskoulutuksessa.



- Maahanmuuttajataustaisia henkilöitä tai työyhteisössä aliedustettua sukupuolta olevaa hakijaa voidaan suosia työhönotossa, kun ehdokkaat ovat yhtä päteviä. Positiivinen erityiskohtelu voi myös perustua tasa-arvo- tai yhdenvertaisuussuunnitelmaan. Menettely ei kuitenkaan saa johtaa jonkin toisen ryhmän syrjintään.
- Liikuntavammaisen työntekijän autolle voidaan järjestää pysäköintipaikka työpaikan välittömästä läheisyydestä, vaikka toinen työntekijä, jolle autopaikka ei ole välttämätön, joutuisi luopumaan omasta paikastaan.
- Kuulovammaisen työntekijän työtehtäviin ei sisällytetä puhelintyötä. Yhteydenpito hoidetaan sähköpostin, tekstiviestein ja muilla visuaalisuuteen perustuvilla viestintävälineillä.
- Islaminuskoisen työntekijän työvuorot järjestetään mahdollisuuksien mukaan siten, että hän voi pitää perjantait vapaana uskontonsa harjoittamista varten.

 Vuonna 2008 maahanmuuttajien työttömyysprosentti oli noin kolminkertainen kantaväestöön verrattuna.

(Tilastokeskus)

## 4. Monimuotoisuuden johtaminen

Jokaisen yrityksen menestymiselle olennaista on henkilöstön resursien tehokas hyödyntäminen. Monimuotoisuuden johtamisen tavoitteena on hyödyntää henkilöstön erilaista osaamista ja voimavaroja mahdollisimman monipuolisesti. Päämääränä on myös parantaa työntekijöiden hyvinvointia ja jaksamista sekä lisätä innovatiivisuutta rohkaisemalla erilaisten näkökulmien esiintuomista työyhteisössä. Tulokset paranevat, kun ihmiset lähestyvät samoja haasteita eri näkökulmista ja keksivät niihin erilaisia ratkaisuja. Kaikkien henkilöstöryhmien ottaminen mukaan suunnitteluun ja päätöksentekoon on monimuotoisuuden johtamisen tärkeä osa. Tämä edellyttää avointen ja joustavien suunnittelu- ja yhteistyökäytäntöjen kehittämistä työyhteisössä.

Yksilöiden kykyjä ja voimavaroja hyödyntävä organisaatio ottaa monimuotoisuuden huomioon kaikessa henkilöstöjohtamisessa, kuten palkkauksessa, uralla etenemisessä, kehityskeskusteluissa ja tehtäväjärjestelyissä. Myös henkilöstötilinpäätöksen tekeminen, tehtävien vaatimustasojen määrittely ja töiden yksilöllinen suunnittelu tukevat monimuotoisuuden johtamista.

Työn mallintamisella ja mentoroinnilla voidaan edistää pitkään työssä olleiden ja ikääntyvien työntekijöiden tietojen ja taitojen käyttöön saamista. Tätä hiljaista tietoa ja kokemusta on muutoin vaikea siirtää muille työntekijöille eläkkeelle jäämisen yhteydessä.

Henkilöstön monimuotoisuus tulisi ottaa huomioon strategisissa tavoitteissa, johtamiskäytännöissä sekä henkilöstön osaamisen kehittämisessä. Johdon ja henkilöstön koulutuksella puretaan kielteisiä asenteita ja kehitetään henkilöstön osaamista monimuotoisuuskysymyksissä. Henkilöstön osaamista voidaan arvioida eri-

laisten työvälaineiden kuten monimuotoisuusosaamista kartoittavan osaamismatriisin tai osaamispyyrän avulla.

Yleisen asenneilmapiirin kartoittamiseksi ja kehittämiseksi voidaan toteuttaa monimuotoisuuskysely, jonka tulokset tulisi käsitellä yhdessä koko henkilöstön kanssa.

Hyvin hoidettu **rekrytointi** ja kunnollinen **perehdytys** ovat avainasemassa johdettaessa työyhteisön monimuotoisuutta. Sisällyttämällä monimuotoisuuden johtamisen periaatteet rekrytointi- ja perehdytysprosesseihin voidaan muuttaa kielteisiä asenteita ja tuoda uutta monipuolista osaamista organisaatioon. Seuraavassa muutama esimerkki:

- Hakukanavia käytetään monipuolisesti: esimerkiksi maahanmuuttajataustaisia työntekijöitä pyritään tavoittamaan heidän omien verkostojensa avulla.
- Työpaikkailmoitukset muotoillaan sellaisiksi, etteivät ne syrji esimerkiksi naisia, ikääntyneitä tai ulkomaalaistaustaisia. Ilmoituksissa suositaan kuvia, jotka heijastavat henkilöstön monimuotoisuutta.
- Esimiehille ja rekrytoijille järjestetään monimuotoisuusvalmennusta lisäämään heidän tietoisuuttaan omista stereotyyppisistä asenteistaan.
- Kaikille päteville hakijoille taataan yhdenvertaiset mahdollisuudet tulla valituksi varmistamalla rekrytointiprosessin tasapuolisuus.
- Etnisiin vähemmistöihin kuuluvien työntekijöiden palkkaamiseksi laaditaan määrälliset tavoitteet.

Perehdytyksellä ohjataan uutta työntekijää tuleviin työtehtäviin ja työympäristöön sekä tutustutetaan yrityksen tai yhteisön tavoitteisiin ja toimintaperiaatteisiin. Perehdytyksessä on tärkeä käydä läpi myös työturvallisuuteen liittyvät käytännöt. Onnistunut perehdyttäminen on kuitenkin aina kaksisuuntaista, ja uuden työntekijän perehdyttämisen lisäksi koko työyhteisö tarvitsee perehdyttämistä uuteen tulijaan, hänen taustaansa, tietoihinsa ja taitoihinsa. Perehdytysohjelmassa tulisi huomioida yksilöllisesti työntekijöiden erilaiset tarpeet. Uudelle työntekijälle on hyvä nimetä henkilökohtainen työnhajaaja perehdyttämisen tueksi. Hyvä perehdyttäminen on erityisen tärkeää työntekijälle, jonka kulttuuritausta poikkeaa suomalaisesta.

## 5. Syrjinnän tunnistaminen ja siihen puuttuminen työpaikalla

Jokainen työyhteisö koostuu erilaisista ihmisistä. Juuri erilaisuus tuo ihmisten väliseen vuorovaikutukseen uusia näkökulmia ja synnyttää uusia innovatiivisia toimintatapoja. Tosiasia kuitenkin on, että työyhteisössä korostuu usein valtaväestön lähtökohdista rakentunut toimintakulttuuri. Tämän seurauksena työyhteisön enemmistöstä poikkeavat yksilöt saattavat joutua muita helpommin syrjinnän tai häirinnän kohteeksi. Jotta syrjivään kohteluun voitaisiin puuttua, se on ensin tunnistettava.

### Työelämän yhdenvertaisuuden haasteita

Tietyt ryhmät voivat työpaikalla kohdata muita herkemmin epäasiallista tai eriarvoista kohtelua. Työyhteisön monimuotoisuutta ja yhdenvertaisuutta pohdittaessa kannattaakin kiinnittää huomiota esimerkiksi seuraavanlaisiin kysymyksiin.

**Erilaiseen ihonväriin, puheeseen tai vaatetukseen** liittyvien kielteisten asenteiden taustalla on usein stereotyyppioita ja ennakkoluuloja. Ennakkoluulot saattavat aiheuttaa maahanmuuttajataustaisen tai etniseen vähemmistöön kuuluvan työntekijän ammattitaidon aliarvioimista tai työsuorituksen ylikorostunutta valvontaa. Vieraan kulttuurin kohtaaminen voidaan kokea hankalana tai jopa pelottavana. Työtoverit saattavat vältellä kontaktia etniseen vähemmistöön kuuluvan työntekijän kanssa, ja hänet saatetaan ”unohtaa” kutsua erilaisiin tilaisuuksiin.

**Suurin osa yrityksistä olisi valmis palkkaamaan koulutukseltaan ja työkokemukseltaan tehtävään sopivan romanihenkilön.**

(Syrjä & Valtakari)

Työhönnotossa ei välttämättä tunnisteta tai osata hyödyntää maa-hanmuuttajataustaisen työnhakijan osaamista ja koulutusta. Romanien työllistymistä puolestaan voivat vaikeuttaa työnantajan epäilykset heidän sitoutumisestaan ja rehellisyydestään. Ennakkoluuloja on myös romanien perinteisiä pukeutumissääntöjä kohtaan. Monet romanit ovat kuitenkin valmiita vaihtamaan romanasun työvaatteisiin erityisesti työpaikoilla, joissa ei ole muita romaneja työntekijöinä tai asiakkaina. Monilla työpaikoilla myös perinteisen romanasun käyttäminen on täysin mahdollista.

Suomessa **uskontoa** pidetään yksityisasiana, jonka ei tarvitse näkyä työpaikalla. Uskontoon liittyy kuitenkin läheisesti erilaisia kulttuuritraditioita, kuten juhlapäivien vietto. Oudoksuntaa työtöveiden tai työnantajan taholta saattavat herättää uskonnon harjoittaminen työpäivän aikana, suomalaisesta perinteestä poikkeava ruokavaliotai erilaiset pukeutumissäännöt.

Usein stereotyyppinen ajattelu **sukupuolesta** ja **sukupuolirooleista** asettaa ihmiset eriarvoiseen asemaan. Esimerkiksi suhtautuminen miesten vanhempain- ja hoitovapaisiin on varsinkin yksityisellä sektorilla edelleen nihkeää. Työpaikoilla ei välttämättä kannusteta miehiä riittävästi käyttämään perhevapaita.

Naiset kokevat miehiä enemmän haittaa sukupuolestaan työssä esimerkiksi palkkauksessa, ammattitaidon arvostuksessa ja uralla etenemisessä. Jos työnantaja pitää omaa alaansa ”miesten työnä”, hän voi tiedostamattaan suosia miehiä rekrytoinnissa. Naispuolinen työnhakija saatetaan sivuuttaa työhönottotilanteessa raskauden vuoksi,

**Vuonna 2006**  
naisten ja miesten  
palkkaero oli 558  
euroa kuukaudessa.

(Tilastokeskus)



tai määräaikaisessa työssä olevan henkilön sopimusta ei enää jatketa hänen tultua raskaaksi. Kun perhevapaalla ollut työntekijä palaa takaisin työpaikalle, hänen työtehtävänsä ovat voineet kadota.

Samaa tai vastakkaista sukupuolta oleva henkilö voi syyllistyä **seksuaaliseen häirintään** työpaikalla. Asiattomat työtoverin vartaan tai seksuaalisuuteen kohdistuvat huomautukset tai kysymykset ja härskit puheet, materiaalit, kirjeet, tekstiviestit ja sähköpostit ovat seksuaalista häirintää. Työpaikalle eivät kuulu myöskään sukupuolista kanssakäymistä koskevat ehdotukset, uhkailu tai vaatimukset, joissa käytetään hyväksi asemaa tai luottamussuhdetta. Kämpälöinti tai muu fyysinen lähentely ovat myös häirintää.

**Eri-ikäisiä ihmisiä** kohtaan vallitsee sitkeitä ennakkokäsityksiä. Vanhempaa työntekijää saatetaan pitää tuottamattomana, hitaana oppimaan uutta tai uusiin tilanteisiin huonosti sopeutuvana. Nuoria saatetaan pitää innovatiivisina, mutta toisaalta epäluotettavina. Joissain työehtosopimuksissa on määräyksiä, joiden mukaan esimerkiksi alle 18-vuotiaille voidaan maksaa pienempää palkkaa kuin muille.



Irtisanoessaan työntekijöitä taloudellisista ja tuotannollisista syistä työnantajan on valittava irtisanottavat muun kuin iän perusteella.

Asenteet **vammaisuutta** kohtaan ovat suurin haaste vammaisten henkilöiden työllistymisessä. Usein vammaisuus nähdään sairautena ja vammainen henkilö terveen vastakohtana. Syrjintä on yleistä varsinkin työnhakutilanteissa, mutta myös työssäkäyvät voivat kokea syrjintää



vammansa vuoksi. Jotkut saattavat olettaa automaattisesti, että liikunta- tai kuulovamma estää työtehtävistä suoriutumisen. Vammainen työtoveri saatetaan jättää omiin oloihinsa, koska häntä ei osata kohdata luontevasti.

Erilaisten työjärjestelyjen, teknisten apuvälineiden sekä esteettömän työympäristön ja viestinnän avulla vammaiset henkilöt pystyvät kuitenkin työskentelemään sujuvasti. Työnantajat pelkäävät järjestelyistä aiheutuvia kustannuksia usein turhaan, sillä vammaisen henkilön työllistymiseen tai työpaikalle ja työtehtäviin sopeutumiseen on olemassa erilaisia julkisia tukimuotoja. Näistä saa tietoa esimerkiksi työ- ja elinkeinotoimistoista, työnantajaliitoista sekä vammaisjärjestöistä.

Heteroseksuaalisuus nähdään edelleen normina ja ihmiset jaetaan jyrkästi kahteen sukupuoleen. **Ei-heteroseksuaaliset ihmiset** joutuvat kokemaan tahallista tai tahatonta syrjintää. Kahvipöydässä saatetaan puhua vitsaillen homoista tai lesboista ajattelematta, että joku paikalla olevista voi vaivaantua tai loukkaantua. Seksuaalivähemmistöjen on vaikea osallistua yksityiselämään koskeviin keskusteluihin paljastamatta samalla seksuaalista suuntautumistaan, mikä saattaa johtaa työyhteisöstä eristäytymiseen.

**Seksuaalisen suuntautumisen** paljastamisesta voidaan pelätä aiheutuvan kielteisiä seurauksia. Esimerkiksi määräaikaissa työsuhteissa olevat työntekijät pyrkivät salailuun pelätessään, ettei

**Vuonna 2007 Suomessa oli 70 000 työkykyistä vammaista, joista 40 prosenttia oli vailla työpaikkaa.**

(Syrjintä Suomessa 2008)

**Seksuaali- ja sukupuolivähemmistöihin kuuluu noin 10–15 prosenttia koko väestöstä.**

(Seksuaali- ja sukupuolivähemmistöt työelämässä)

työsuhdetta enää jatkettaisi, jos heidän suuntautumisensa tulisi ilmi. Myös perhevapaat voivat lesbo- ja homoperheissä olla hankalia järjestää, eikä samaa sukupuolta olevaa puolisoa lueta aina lähiomaiseksi.

Tiukat sukupuoli-aottelut asettavat **sukupuolivähemmistöt** eli **transihmiset** työelämässä vaikeaan asemaan. Sukupuolenkorjausprosessi voi äärimmillään johtaa jopa työpaikan menettämiseen, jos työnantaja suhtautuu asiaan kielteisesti. Tavallisimpia haasteita sukupuolivähemmistöille asettavat työpaikan pukeutumisvaatimukset tai saniteetti- ja pukuhuonetilat.

**Poliittinen aktiivisuus** tai **ammattiyhdistystoiminta** voi aiheuttaa epäluuloja. Aikaisempi toimiminen luottamusmiehenä saattaa johtaa syrjintään työhönotossa tai työsuojeluvaltuutettua saatetaan syrjiä työtehtävien jaossa hänen ammattiyhdistysaktiivisuutensa vuoksi.

Työhönottotilanteissa kiinnitetään toisinaan liikaa huomiota työnhakijan **perhetaustaan** tai **muihin yksityiselämään liittyviin seikkoihin**. Epäilyksiä työtehtävistä selviytymisestä voi ilmetä esimerkiksi silloin, jos työnhakijalla on vammaisen lapsi tai jos hän toimii iäkkään tai sairaan läheisensä omaishoitajana. Myös työnhakijan vanhempien tai puolison poliittinen aktiivisuus tai ammattiyhdistystoiminta voi vaikeuttaa työnsaantia.

## Miten tunnistan syrjinnän?

Syrjinnän tunnistaminen ei aina ole helppoa. Jokaisen esimiehen, henkilöstön edustajan ja työntekijän tulisi kuitenkin pystyä tunnistamaan syrjivät tilanteet ja käytännöt työpaikalla, jotta niihin voitaisiin puuttua. Viime kädessä työnantaja vastaa siitä, ettei ketään syrjitä.

## Syrjintää ovat esimerkiksi

- Häirintä ja kiusaaminen.
- Yksityisyyden ja fyysisen koskemattomuuden loukkaaminen – esimerkiksi fyysinen lähentely tai henkilökohtaisten sähköpostien urkkiminen.
- Syrjittyyn liitetään puutteita tai stereotyyppioita – esimerkiksi naisia voidaan pitää heikosti sitoutuvina työntekijöinä, etnisiä vähemmistöjä taidoiltaan puutteellisina, vammaisia heikkolahjaisina, ay-aktiiveja hankalina tai iäkkäitä työntekijöitä kaavoihin kangistuneina.
- Poissulkeminen – syrjitty eristetään työyhteisöstä.
- Normittaminen – valtaväestön kulttuuri, elämäntapa tai käytös asetetaan normiksi, josta poikkeavat joutuvat huonompaan asemaan.
- Muu epäoikeudenmukainen kohtelu – esimerkiksi eri säännöt eri ryhmille tai sääntöjen erilainen soveltaminen eri henkilöille.

## Mitä teen syrjintätilanteessa?

### **Jos sinua syrjitään:**

- Pyri ratkaisemaan asia ensisijaisesti työpaikalla!
- Jos mahdollista, keskustele asiasta ensin syrjijän kanssa.
- Voit myös kirjata tapahtumat (aika, paikka, henkilöt jne.).
- Pyydä työpaikan luottamusmiehen, työsuojeluvaltuutetun tai muun henkilöstön edustajan apua. Menkää yhdessä puhumaan asiasta lähimmälle esimiehelle.
- Jos syrjijä on esimies, keskustelkaa hänen esimiehensä kanssa.
- Jos tilanne ei selviä työpaikalla, ota itse tai pyydä henkilöstön edustajaa ottamaan yhteyttä ammattiliittoon. Voit myös ottaa yhteyttä työsuojelupiiriin tai tasa-arvovaltuutettuun, jos kysymys on naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta.
- Jos ratkaisua ei saada aikaan, asia voidaan riitauttaa oikeudessa tai siitä voidaan tehdä tutkintapyyntö poliisille.

### **Jos työnantajana tai esimiehenä havaitset syrjintää:**

- Puutu asiaan heti, jos havaitset syrjintää tai epäasiasiallista kohtelua tai jos sinulle valitetaan syrjinnästä.
- Tee selväksi ettei syrjintää hyväksytä.
- Puhu asiasta henkilöstön edustajan kanssa tai työsuojelutoimikunnassa.
- Pyydä tarvittaessa tukea omalta esimieheltäsi.
- Jos neuvonta, varoitukset ja muut keinot eivät tehoa, voit harkita jopa syrjijän irtisanomista.
- Jos tilanne on tulehtunut, käytä ulkopuolista apua ja ota yhteyttä omaan työnantajajärjestösi tai alueen työsuojelupiiriin.
- Jos itse olet osallisena syrjintätilanteessa, pyydä ehdottomasti ulkopuolista apua ja ota yhteyttä työnantajajärjestösi tai työsuojelupiiriin.
- Ryhdy toimiin, jotta tilanne ei uusiutuisi. Sovi pelisäännöistä yhteistoimintamennettelyssä tai henkilöstön edustajien kanssa.

### **Jos henkilöstön edustajana havaitset syrjintää:**

- Puutu syrjintään, häirintään ja kiusaamiseen.
- Auta syrjintää epäilevää työntekijää olemalla yhteydessä työnantajaan, ammattiliittoon ja viranomaisiin.
- Pyri neuvottelutulokseen, joka korjaa epäkohdan.
- Kysy neuvoa ja apua omasta ammattiliitostasi. Voit myös kääntyä työsuojelupiiriin tai tasa-arvoasioissa tasa-arvovaltuutetun toimiston puoleen.
- Hanki tietoa syrjinnästä ja yhdenvertaisesta kohtelusta.

## 6. Miten edistän työyhteisön monimuotoisuutta?

Minkälaisessa työpaikassa vähemmistöön kuuluva työntekijä tuntee olevansa hyväksytty? Miten vastata työyhteisössä kasvavan erilaisuuden tuomiin haasteisiin? Miten voin esimiehenä tai työntekijänä edistää monimuotoisuutta työyhteisössäni?

Työntekijöiden osaaminen voi jäädä huomaamatta työyhteisön ennakkoluulojen ja kielteisten asenteiden vuoksi. Syrjintä ja epäluottamus aiheuttavat työntekijöiden välisiä jännitteitä ja työmotivaation laskua. Jos yhteisiä pelisääntöjä ei ole, jokainen toimii omalla tavallaan. Yhdenvertainen kohtelu ei useinkaan toteudu, jos pelisäännöt ja niiden rikkomisesta seuraava menettely eivät ole kaikkien tiedossa.

Esimiehellä on keskeinen rooli luottamuksen ja avoimen vuorovaikutuskulttuurin rakentamisessa. Johtamalla työyhteisön monimuotoisuutta voidaan hyödyntää moniarvoisuutta, erilaisia näkemyksiä ja erilaisia tapoja tehdä työtä. Kun työntekijät sitoutuvat työhönsä, heidän työmotivaationsa kasvaa ja osaamisensa karttuu. On tärkeää puhua monimuotoisuuteen ja erilaisuuteen liittyvistä asioista työpäikällä, vaikka mitään akuutteja ongelmia ei olisikaan.

Työntekijöiden välinen vuorovaikutus muokkaa työkulttuuria ja työkäytäntöjä. Monimuotoisuuden johtamisella henkilöstön vastuullisuus ja mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä lisääntyvät. Monimuotoisessa työyhteisössä, jossa vallitsee luottamus ja avoin vuorovaikutuskulttuuri, erilaisten näkemysten ja kokemusten määrä lisääntyy. Kun luovuudelle ja innovatiivisuudelle rakennetaan edellytykset, myös työn tuottavuus kasvaa.

### **Esimiehenä tehtäväsi on**

- huolehtia, ettei kukaan jää yhteistyön ja verkostojen ulkopuolelle,
- osallistaa henkilöstöä sekä kehittää yhteistyötä ja avointa työilmapiiriä,
- ottaa puheeksi myös hankalat asiat,
- rakentaa yhdessä työntekijöiden kanssa pelisäännöt (käyttäytymisestä, toisten huomioon ottamisesta, huumorin käytöstä jne.) ennaltaehkäisemään syrjintää ja epäasiallista käytöstä,
- seurata sovittujen pelisääntöjen toteutumista työpaikalla,
- viestittää omalla käyttäytymiselläsi tasapuolista suhtautumista kaikkiin työntekijöihin,
- tehdä yhteistyötä luottamusmiehen, työsuojeluvaltuutetun ja muiden henkilöstön edustajien kanssa.

### **Työntekijänä tehtäväsi on**

- tarkastella omia asenteitasi ja arvojasi arjen työssä,
- kohdella työtovereitasi hyvin ja kunnioittaa heitä sellaisina kuin he ovat,
- rakentaa omalla käyttäytymiselläsi yhteistyötä ja yhteisöllisyyttä.

### Henkilöstön edustajana tehtäväsi on

- kehittää itseäsi ja osaamistasi monimuotoisuus-, tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusasioissa,
- kehittää työyhteisön yhdenvertaisuutta aktiivisesti yhdessä työnantajan kanssa,
- valvoa lakien ja sopimusten noudattamista työpaikalla,
- osallistua monimuotoisuutta ja yhdenvertaisuutta koskevaan tiedotukseen työpaikalla,
- toimia luottamustehtävässä tasa-arvoisesti ja oikeudenmukaisesti suhteessa työtovereihin ja esimiehiin,
- edustaa työntekijää kysymyksissä, jotka liittyvät työnantajan ja työntekijän välisiin suhteisiin työpaikalla.

Sinulla on myös oikeus edellyttää, että työnantaja ei syrji sinua luottamustehtäväsi takia.

## Yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnittelu

Yhdenvertaisuuslain mukaan viranomaisten on edistettävä yhdenvertaisuutta ja ehkäistävä syrjintää suunnitelmallisesti ja tavoitteellisesti. Kaikkien viranomaisten tulee laatia **yhdenvertaisuussuunnitelma**, jossa määritellään yhdenvertaisuustyön tavoitteet, sisällöt, keinot ja tulosten seuranta. Suunnitelman laajuus riippuu viranomaisen toiminnan luonteesta. Se on laadittava vähintään etnisen yhdenvertaisuuden osalta, mutta se voi kattaa myös muita syrjinnälle alttiita ryhmiä.

Yhdenvertaisuussuunnitelman tulee ensisijaisesti kattaa organisaation toiminnallista yhdenvertaisuutta koskevat kysymykset, kuten



toiminnan suunnittelu- ja ohjaustyö, tulossuunnittelu ja tiedottaminen. Suunnitelmassa on suositeltavaa käsitellä myös henkilöstön yhdenvertaisuutta koskevia kysymyksiä (henkilöstökoulutus ja -johtaminen, asenneilmapiiri ja sisäinen vuorovaikutus). Muille kuin viranomaisille yhdenvertaisuussuunnitelman laatiminen on vapaaehtoista.

Kaikkien vähintään 30 työntekijää työllistävien työnantajien tulee kuitenkin laatia **tasa-arvosuunnitelma**, joka kattaa sukupuolen, mukaan lukien sukupuolivähemmistöt. Tasa-arvolaisissa säädetään suunnitelman vähimmäisvaatimukset ja painotetaan työnantajan velvollisuutta aktiivisesti edistää tasa-arvoa organisaatiossa.

Yritysten on myös vuosittain laadittava yhteistoimintaneuvotte- luissa **henkilöstösuunnitelma** ja **koulutustavoitteet**. Velvoite kos- kee yrityksiä, joissa on säännöllisesti vähintään 20 työntekijää. Suun- nitelmassa tulee käsitellä mm. henkilöstön rakenteen kehittymiseen, ikääntyvien työntekijöiden erityistarpeisiin sekä työn ja perhe-elä- män yhteensovittamiseen liittyviä kysymyksiä.

Kaikilla työpaikoilla on lisäksi oltava **työsuojelun toimintaoh- jelma**, jonka avulla ylläpidetään, seurataan ja kehitetään työsuoje- lua ja sille asetettuja tavoitteita työpaikalla. Työsuojelun toimintaoh- jelmaan kirjataan tavat, joilla työntekijöiden terveyttä, turvallisuutta ja työkykyä edistetään työpaikalla.

Tärkeä osa kaikkien suunnitelmien laatimista on työyhteisössä käytävä keskustelu yhdenvertaisuus- ja tasa-arvokysymyksistä. Avoi- mesti keskustelemalla voidaan löytää konkreettisia kehittämiskoh- teita ja pohtia niihin käytännön ratkaisuja. Pelkkä suunnitelmien laa- timinen ei riitä, vaan niiden toteutusta täytyy myös seurata ja ne tulee päivittää tasaisin väliajoin.

Jos erillistä yhdenvertaisuussuunnitelmaa ei ole, tasa-arvosuunnitelmaan, henkilöstösuunnitelmaan ja työsuojelun toimintaohjelmaan kannattaa sisällyttää yhdenvertaisuuskysymyksiä monipuolisesti (esimerkiksi ikäkysymys, vammaisuus ja etninen tausta). Moniperusteinen yhdenvertaisuussuunnitelma on suositeltava ratkaisu viranomaisten lisäksi myös yrityksille ja yhteisöille.

**Vuonna 2008 vain noin 60 prosentilla työpaikoista oli vuosittainen tasa-arvosuunnitelma ja palkkakartoitus tehtynä.**

(Helsingin Sanomat)

### Monikulttuurisuutta Itella Oyj:ssä

- Itella Oyj on 1980-luvulta lähtien panostanut toimintaan monikulttuurisena työpaikkana. Työ näkyy Itellassa ulkomaalaistaustaisten työntekijöiden määrän jatkuvana lisääntymisenä sekä heidän urakiertonaan.
- Itella Oyj on toteuttanut monikulttuurisuustyötä rekrytoinnin ohella myös henkilökunnalle tarjottuna koulutuksena, esimerkiksi kielikoulutuksena ja ”Kulttuuritietoinen työpaikkaohjaaja” -koulutuksena.
- Vuoden 2007 alussa Itella Oyj:ssä aloitti monikulttuurisuustyöryhmä, joka tukee ja edistää monikulttuurisuus- ja monimuotoisuustyötä koko konsernissa. Työryhmä on muun muassa kehittänyt monikulttuurisen toimintamallin, joka on hyväksytty konsernin johtoryhmässä.

## Monimuotoisuussuunnittelua Espoon kaupungilla

- Espoon kaupungin monimuotoisuussuunnitelma vastaa tasa-arvolain ja yhdenvertaisuuslain vaatimuksiin henkilöpoliittisesta tasa-arvosta. Inhimillisen tasa-arvon ajatus sisällytetään läpäisyperiaatteella kaikkeen henkilöstösuunnittelun osa-alueisiin.
- Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutuminen kaupungin palveluissa huomioidaan toimialojen omissa monimuotoisuussuunnitelmissa sekä palvelustrategioissa.
- Monimuotoisuussuunnittelu on kytketty Espoon kaupungissa useisiin henkilöstösuunnittelun käytäntöihin. Näistä esimerkkinä ovat koulutussuunnittelun, maahanmuuttajien rekrytointimallin ja sukupuolivaikutusten arviointimallin kehittäminen.

## Kielletyt syrjintäperusteet

<p><b>Etninen ja kansallinen alkuperä, kansalaisuus</b></p>	<p>Etniset vähemmistöt tarkoittavat sekä maahanmuuttajia ja heidän jälkeläisiään että Suomen ns. vanhoja etnisiä vähemmistöjä: romaneja, saamelaisia, tataareja, juutalaisia ja vanhan venäläisyhteisön edustajia. Syrjintä etnisen ja kansallisen alkuperän sekä kansalaisuuden perusteella on kiellettyä.</p>
<p><b>Sukupuolinen suuntautuminen</b></p>	<p>Suomen lainsäädännössä käytetyllä termillä sukupuoli suuntautuminen on joidenkin tulkintojen mukaan katsottu tarkoittavan myös sukupuolivähemmistöjä. Suomessa sukupuolivähemmistöt, jotka tarkoittavat transihmisiä, transgender-ihmisiä, transvestiitteja ja intersukupuolisia, kuuluvat tasa-arvolain piiriin, vaikka selkiyttävää säännöstä ei laista löydykään.</p>
<p><b>Seksuaalivähemmistöt</b></p>	<p>Seksuaalivähemmistöön kuuluvat ne henkilöt, jotka seksuaalisesti suuntautuvat muutoin kuin heteroseksuaalisesti.</p>
<p><b>Vammaisuus</b></p>	<p>Vammaisiin henkilöihin kuuluvat ne, joilla on sellainen pitkäaikainen ruumiillinen, henkinen, älyllinen tai aisteihin liittyvä vamma, jonka vuorovaikutus erilaisten esteiden kanssa voi estää heidän täysimääräisen ja tehokkaan osallistumisensa yhteiskuntaan yhdenvertaisesti muiden kanssa (YK:n yleissopimus vammaisten oikeuksista). Vammaisuus on usein täysin työkykyinen, jos työympäristöä on mukautettu hänen tarpeitaan vastaavaksi. Eri vammaisryhmien haasteet vaihtelevat suuresti: esimerkiksi liikuntavammaisille liikkumisympäristö on usein haaste, huonokuuloisille taas kommunikaation ja viestinnän esteettömyys.</p>
<p><b>Terveydentila</b></p>	<p>Henkilön terveydentila tai sairaushistoria ei oikeuta kohtelemaan häntä syrjivästi. Terveydentila ei saa perusteettomasti vaikuttaa esimerkiksi henkilön rekrytointiin tai etenemiseen työllä.</p>
<p><b>Ikä</b></p>	<p>Ikäsyrjintä tarkoittaa, että ihmisiä syrjitään sen vuoksi, että he ovat tietyn ikäisiä. Esimerkiksi työpaikkailmoituksissa ikärajat ovat kiellettyjä. Taloudellisesti tuotannollisia irtisanomisia ei saa kohdistaa vain iäkkäimpiin. Ikääntyneiden lisäksi myös nuoret voivat kokea syrjintää työmarkkinoilla. Lisäksi monet parhaassa synnytysikässä olevat naiset voivat olla muita heikommassa asemassa, jolloin kyseessä on sekä sukupuoleen että ikään perustuva syrjintä.</p>

<b>Uskonto, vakaumus</b>	<p>Työelämässä ihmisiä ei saa asettaa huonompaan asemaan sen vuoksi, että he kuuluvat johonkin tiettyyn uskontokuntaan tai esimerkiksi sen vuoksi, että henkilö ei vakaumuksensa vuoksi ole suorittanut varusmiespalvelua. Vakaumus voi liittyä myös poliittiseen maailmankatsomukseen tai toimintaan ammattiyhdistysliikkeessä. Yhdenvertaisuutta koskevat kysymykset voivat liittyä luottamusmiesasemaan tai pelkästään ammattiliittoon järjestäytymiseen. Kysymykset saattavat liittyä myös uskonnon harjoittamisen sallimiseen, uskontoon liittyvien tapojen noudattamiseen tai uskontoa kohtaan koettuihin ennakkoluuloihin.</p>
<b>Mielipide</b>	<p>Tällä tarkoitetaan yleensä yhteiskunnallista tai poliittista mielipidettä. Työntekijää ei saa syrjiä esimerkiksi sen takia, että hän vaatii, että ulkomaalaisille maksetaan samaa palkkaa kuin suomalaisille.</p>
<b>Kieli</b>	<p>Peruste ei koske niitä tilanteita, joissa hakijan kielitaito ei riitä työtehtävän suorittamiseen. Jos taas pätevyysvaatimukset täyttyvät, pelkästään henkilön äidinkieli ei saa olla syy olla palkkaamatta tätä.</p>
<b>Sukupuoli</b>	<p>Syrjintä sukupuolen perusteella on kiellettyä. Tasa-arvolaki suojaaa niin miehiä kuin naisiaakin. Sukupuoli liittyy usein moniperusteiseen syrjintään: esimerkiksi maahanmuuttajanaiset tai nuoret muslimimiehet voivat kokea olevansa ”kaksinkertaisesti syrjittyjä”.</p>
<b>Muut henkilöön liittyvät syyt</b>	<p>Muita syitä voivat olla esimerkiksi varallisuus, perhesuhteet tai yhdistystoimintaan osallistuminen.</p>

## Neuvontaa ja lisätietoja antavia tahoja

	Neuvontaa antava taho	Yhteystiedot
<b>Etninen alkuperä tai kansalaisuus</b> <b>Romanit</b> <b>Saamelaiset</b>	Vähemmistövaltuutettu Pakolaisneuvonta Romaniasian neuvottelukunta Saamelaiskäräjät Ihmisoikeudet-hanke Rasmus-verkosto	<a href="http://www.vahemmistovaltuutettu.fi">www.vahemmistovaltuutettu.fi</a> <a href="http://www.pakolaisneuvonta.fi">www.pakolaisneuvonta.fi</a> <a href="http://www.romani.fi">www.romani.fi</a> <a href="http://www.samediggi.fi">www.samediggi.fi</a> <a href="http://www.ihmisoikeudet.net">www.ihmisoikeudet.net</a> <a href="http://www.rasmus.fi">www.rasmus.fi</a>
<b>Sukupuoli</b>	Tasa-arvovaltuutettu Tasa-arvoklinikka Tasa-arvoasiain neuvottelukunta Naistutkimus- ja tasa-arvoportaali	<a href="http://www.tasa-arvo.fi">www.tasa-arvo.fi</a> <a href="http://www.tasa-arvoklinikka.fi">www.tasa-arvoklinikka.fi</a> <a href="http://www.tane.fi">www.tane.fi</a> <a href="http://www.minna.fi">www.minna.fi</a>
<b>Sukupuoli-identiteetti</b>	SETA ry Transtukipiste	<a href="http://www.seta.fi">www.seta.fi</a> <a href="http://www.transtukipiste.fi">www.transtukipiste.fi</a>
<b>Seksuaalinen suuntautuminen</b>	SETA ry Seksuaali- ja sukupuoli-vähemmistöt työelämässä	<a href="http://www.seta.fi">www.seta.fi</a> <a href="http://www.valt.helsinki.fi/sosio/tutkimus/equal">www.valt.helsinki.fi/sosio/tutkimus/equal</a>

<p><b>Vammaisuus</b></p>	<p>Valtakunnallinen vammaisneuvosto</p> <p>Kynnys ry</p> <p>Invalidiliitto ry</p> <p>Vammaisfoorumi ry</p> <p>Näkövammaisten keskusliitto ry</p> <p>Kehitysvammaliitto ry / Selkokeskus</p> <p>Tietoa esteettömyyssuunnittelusta</p> <p>Kuuloliitto ry</p>	<p><a href="http://www.vane.to">www.vane.to</a></p> <p><a href="http://www.kynnys.fi">www.kynnys.fi</a></p> <p><a href="http://www.invalidiliitto.fi">www.invalidiliitto.fi</a></p> <p><a href="http://www.vammaisfoorumi.fi">www.vammaisfoorumi.fi</a></p> <p><a href="http://www.nkl.fi/tietoa/esteettomyys">www.nkl.fi/tietoa/esteettomyys</a></p> <p><a href="http://www.papunet.net/selkokeskus">www.papunet.net/selkokeskus</a> <a href="http://www.elsa.fi">www.elsa.fi</a></p> <p><a href="http://www.esteeton.fi">www.esteeton.fi</a> <a href="http://www.esteettomyys.net">www.esteettomyys.net</a></p> <p><a href="http://www.kuuloliitto.fi">www.kuuloliitto.fi</a></p>
<p><b>Ikä Vanhuus Nuoruus</b></p>	<p>Vanhustyön keskusliitto</p> <p>Nuorisoasiain neuvottelukunta</p> <p>Suomen nuorisoyhteistyö – Allianssi ry</p>	<p><a href="http://www.vanhustyonkeskusliitto.fi">www.vanhustyonkeskusliitto.fi</a></p> <p><a href="http://www.minedu.fi/nuora">www.minedu.fi/nuora</a></p> <p><a href="http://www.alli.fi">www.alli.fi</a></p>
<p><b>Kaikki syrjintäperusteet</b></p>	<p>Paikallispoliisi</p> <p>Rikosuhripäivystys</p> <p>Ihmisoikeusliitto</p> <p>Lapsiasiainvaltuutettu</p> <p>Oma ammattiliitto</p> <p>Oma työnantajaliitto</p>	<p><a href="http://www.poliisi.fi">www.poliisi.fi</a></p> <p><a href="http://www.rikosuhripaivystys.fi">www.rikosuhripaivystys.fi</a></p> <p><a href="http://www.ihmisoikeusliitto.fi">www.ihmisoikeusliitto.fi</a></p> <p><a href="http://www.stm.fi">www.stm.fi</a></p>

<p><b>Työsyrijintä</b></p>	<p>Työsuojelupiirit</p> <p>Elinkeinoelämän keskusliitto EK</p> <p>Kirkon työmarkkinalaitos KiSV</p> <p>Kunnallinen työmarkkinalaitos</p> <p>Valtion työmarkkinalaitos VTML</p> <p>Suomen Ammattiliittojen Keskusjärjestö SAK ry</p> <p>Toimihenkilökeskusjärjestö STTK ry</p> <p>Korkeasti koulutettujen työmarkkinakeskusjärjestö Akava ry</p>	<p><a href="http://www.tyosuojelu.fi">www.tyosuojelu.fi</a></p> <p><a href="http://www.ek.fi">www.ek.fi</a></p> <p><a href="http://www.evl.fi/kkh/heo/">www.evl.fi/kkh/heo/</a></p> <p><a href="http://www.kuntatyonantajat.fi">www.kuntatyonantajat.fi</a></p> <p><a href="http://www.vm.fi/vm/fi/12_Valtio_tyonantajana/03_Valtio_tyomarkkinalaitos/">www.vm.fi/vm/fi/12_Valtio_tyonantajana/03_Valtio_tyomarkkinalaitos/</a></p> <p><a href="http://www.sak.fi">www.sak.fi</a></p> <p><a href="http://www.sttk.fi">www.sttk.fi</a></p> <p><a href="http://www.akava.fi">www.akava.fi</a></p>
<p><b>Oikeusapu</b></p>	<p>Oikeusministeriö</p>	<p><a href="http://www.oikeus.fi">www.oikeus.fi</a></p>
<p><b>Monimuotoisuuden johtaminen</b></p>	<p>Diversa Consulting</p> <p>Finnish Business &amp; Society ry (FiBS)</p> <p>Henkilöstöjohdon ryhmä HENRY ry</p> <p>Koulutus- ja kehittämisskeskus Palmenia ja Diversa Consulting / Moniverkko -hanke</p>	<p><a href="http://www.diversa.fi/tyokirja.pdf">www.diversa.fi/tyokirja.pdf</a></p> <p><a href="http://www.fibsry.fi">www.fibsry.fi</a></p> <p><a href="http://www.henryorg.fi">www.henryorg.fi</a></p> <p><a href="http://www.palmenia.helsinki.fi/moniverkko/">www.palmenia.helsinki.fi/moniverkko/</a></p>
<p><b>Yhdenvertaisuus ja syrjintä</b></p>	<p>Yhdenvertaisuus-portaali</p> <p>Euroopan komissio / Syrjinnän torjuminen</p>	<p><a href="http://www.yhdenvertaisuus.fi">www.yhdenvertaisuus.fi</a></p> <p><a href="http://www.equality.fi">www.equality.fi</a></p> <p><a href="http://ec.europa.eu/social/">http://ec.europa.eu/social/</a></p>



## Lähdekirjallisuutta

**Ahtela, Karoliina; Bruun, Niklas; Koskinen, Pirkko K; Nummijärvi, Anja; Saloheimo, Jorma:** Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus. Helsinki 2006.

**Alho, Linnea; Viitamaa-Tervonen, Outi; Juuti, Pauli; Mahmoud, Mertsu ja Maija.** Monimuotoinen työyhteisö ja syrjimätön työn arki. Koulutusaineisto työpaikoille yhdenvertaisuuden edistämiseksi työelämässä. SAK, EK, STTK ja AKAVA, Edita 2007.

**Business Case for Diversity - Good Practices in the Workplace,** European Commission, 2005.

**Continuing the Diversity Journey - Business practices, perspectives and benefits.** European Commission, DG for Employment, Social Affairs and Equal Opportunities, October 2008.

**Erilaisuus sallittu.** Perehdyimme monimuotoisuuteen - käsikirja työhön perehdyttäjälle ja työyhteisölle. Petmo-hanke (ESR). SAK.

**European Business Test Panel (EBTP):** Workplace diversity and the performance of your business. 2008.

**Haapanen, Ari:** Barometri mittaa monimuotoisuutta työelämässä. Kauppinen & Evans (toim.): Monikko - tasa-arvo monimuotoisissa työyhteisöissä, Helsinki 2007.

**Helsingin Sanomat:** Palkkatasa-arvon toteutumista ei seurata lain vaatimalla tavalla, 26.2.2009.

**Juuti, Pauli:** Ikäjohtaminen. JTO-tutkimuksia 13, 2001.

**Juuti, Pauli:** Monikulttuurisuus voimavaraksi. ETMO-hankeen tutkimusraportti, 2005.

**Kajo, Irene:** Transihmiset työelämässä. Opas työnantajalle, työntekijälle ja työyhteisölle.

**Kauppinen & Evans (toim.):** Monikko - tasa-arvo monimuotoisissa työyhteisöissä, Helsinki 2007.

**Koskinen, Seppo; Järvinen, Iivari:** Yhdenvertaisuuslaki ja siihen liittyvien lakien muuttaminen. HE 44/2003, TyVM 7/2003, Edilex.

**Kouvonen, Anne:** Ikäsyrjintäkokemukset työssä ja työhönotossa. Työpoliittinen tutkimus 203, Työministeriö, Helsinki 1999.

**Kuoppamäki, Markku:** Yhdenvertaisuus ja syrjintä työelämässä. 2008.

**Laslett, Peter:** A Fresh Map of Life: The Emergence of the Third Age, Lontoo: Weidenfeld and Nicolson, 1989.

**Lehtonen, Jukka; Mustola, Kati (toim.):** ”Eihän heterotkaan kerro...” Seksuaalisuuden ja sukupuolen rajankäyntiä työelämässä. Työministeriö, Tutkimuksia ja selvityksiä 2/2004.

**Leponiemi, J.; Sippola A.:** Lisääntyvä kulttuurinen monimuotoisuus työyhteisöissä ja henkilöstöjohtamisessa – tapaustutkimus suomalaisissa organisaatioissa. Suomen Akatemian Sosiaaliset Innovaatiot tutkimusohjelmien yhteisjulkaisu, 2006.

**Monimuotoisuuden johtamisen koulutusopas.** International Society for Diversity Management. Syyskuu 2007. (Julkaistu Euroopan yhdenvertaisten mahdollisuuksien teemavuoden 2007 puitteissa).

**Moninaisuus työelämässä – 8 askelta pienille ja keskisuurille yrityksille.** Euroopan komissio, Työllisyys-, sosiaali- ja tasa-arvoasioiden pääosasto.

**Mor-Barak, M.E:** Managing Diversity. Toward a Globally Inclusive Workplace. Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage, 2005.

**Nieminen, Tarja:** Tasa-arvobarometri 2008. Helsinki 2008. Sosiaali- ja terveysministeriön julkaisuja 2008:24.

**Paanetoja, Jaana; Ruponen, Ilkka:** Työehtosopimukset ja syrjintäkiellot. Tutkimusraportti, lokakuu 2007.

**Salmenkangas, Mai:** Muutu, puutu. Oppilaitoksen yhdenvertaisuusopas. Seis-hanke Euroopan unioni, Helsinki 2005.

**Savileppä, Anna:** Johda monimuotoisuutta. Investoi tulevaisuuteen. Työkirja. Diversa Consulting, Helsinki 2006.

**Seksuaali- ja sukupuolivähemmistöt työelämässä ja ay-liikkeessä.** Puheenvuoro. SAK, kesäkuu 2009.

**Sippola, Aulikki:** Essays on human resource management perspectives on diversity management. Acta Wasaensia No 180, väitöskirja. Vaasan yliopisto 2007.

**Syrjintä Suomessa 2008.** Aaltonen, Joronen & Villa (toim.): Ihmisoikeusliitto ry, Helsinki, 2009.

**Syrjä, Hannele; Valtakari, Mikko:** Romanian pitkä matka työn markkinoille. Tutkimus romanien työmarkkinoille sijoittumisen edistämisestä. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 22/2008.

**Tilastokeskus:** Työolojen kolme vuosikymmentä. Työolotutkimusten tuloksia 1977-2008. Lehto, Anna-Maija & Sutela, Hanna (toim.). Helsinki 2008.

**Tilastokeskus:** Työvoimatutkimus. <http://www.stat.fi/til/tyti/index.html>

**Valmentaja – Työyhteisön monimuotoisuuskoulutus.** Suomen Punainen Risti. <http://www.redcross.fi/ext/spring/tuotteet/valmentaja/index.html>

**Vammaiset, vajaakuntoiset ja kuntoutujat työmarkkinoilla,** Opas työnantajille, Elinkeinoelämän keskusliitto EK.

**YLE Uutiset:** [http://yle.fi/uutiset/kotimaa/2007/12/gallup\\_suomalaiset\\_vaheksyvät\\_poliittisia\\_oikeuksiaan\\_259633.html](http://yle.fi/uutiset/kotimaa/2007/12/gallup_suomalaiset_vaheksyvät_poliittisia_oikeuksiaan_259633.html). Julkaistu 6.12.2007 klo 18:33, päivitetty 31.10.2008 klo 03:44.





TYÖ- JA ELINKEINOMINISTERIÖ  
ARBETS- OCH NÄRINGSMINISTERIET  
MINISTRY OF EMPLOYMENT AND THE ECONOMY