

MIKKELIN KAUPUNGIN HENKILÖSTÖÄ KOSKEVA YHDENVERTAISUUS- JA TASA-ARVOSUUNNITELMA 2026 –2028

Käsittelyt:

YT- neuvottelukunta 14.10.2026 § 48

KH 16.11.2026 § xx

Sisällys

1 JOHDANTO 1
2 KÄSITTEET JA MÄÄRITELMÄT 2
2.1 Yhdenvertaisuus 2
2.2 Tasa-arvo 3
2.3 Syrjintä ja häirintä 4
2.4 Organisaation monimuotoisuus 4
2.5 Turvallinen tila ja psykologinen turvallisuus 5
3 LAINSÄÄDÄNNÖLLINEN PERUSTA 5
4 MIKKELIN KAUPUNGIN TILANNEKUVA 8
4.1 Henkilöstön tunnusluvut vuonna 2025 9
4.2 Selvitys nykytilanteesta ja aiempien tavoitteiden toteutuminen 11
4.3 Henkilöstökyselyn tulokset (v.2026) 12
5 TAVOITTEET JA TOIMINTALUPAUS 2026 -2028 15

Käsitelty

YT- neuvottelukunta 14.10.2026

Kaupunginhallitus xx.xx.xxxx

1 JOHDANTO

Mikkelin kaupunki tavoittelee työyhteisöä, jossa kaikkia kohdellaan kunnioittavasti, yhdenvertaisesti ja tasa-arvoisesti. Yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon edistäminen kuuluu työnantajan ja henkilöstön kaikkeen toimintaan, ja ne ovat toisiaan tukevia periaatteita. Henkilöstön yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelman tavoitteena on edistää yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa sekä lisätä henkilöstön hyvinvointia ja työssä viihtymistä. Suunnitelmassa kuvataan yhdenvertaisuuteen ja tasa-arvoon liittyvät keskeiset käsitteet ja lainsäädäntö, tuetaan syrjinnän tunnistamista ja siihen puuttumista, arvioidaan työpaikan käytäntöjen vaikutuksia yhdenvertaisuuteen ja tasa-arvoon sekä esitellään niiden edistämiseen tähtääviä toimenpiteitä.

Suunnitelma perustuu yhdenvertaisuuslakiin (1325/2014), tasa-arvolakiin (1329/2014) ja työsopimuslakiin (55/2001). Se kokoaa yhteen henkilöstön yhdenvertaisuutta ja sukupuolten tasa-arvoa edistävät toimenpiteet muun muassa rekrytoinnissa, palkkauksessa, henkilöstörakenteessa sekä työn ja perheen yhteensovittamisessa. Suunnitelman toteuttamisesta vastaavat johtajat, esihenkilöt ja henkilöstö omilta osiltaan. Johtajien ja esihenkilöiden vastuu perustuu kaupungin johtamisjärjestelmään. Henkilöstö osallistuu toimenpiteiden ja suunnitelman mukaisten periaatteiden toteuttamiseen yksilöinä ja työyhteisön jäseninä.

Mikkelin kaupungille on laadittu yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon edistämiseen tähtäävä ohjelma, jonka tarkoituksena on taata ja kehittää yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa kaikessa kaupungin toiminnassa ja kunnan palveluiden järjestämisessä. Tämä Mikkelin kaupungin henkilöstöä koskeva yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelma pohjautuu tuohon ohjelmaan, mutta kohdistetaan nimenomaan Mikkelin kaupungille työnantajana ja henkilöstölle työntekijöinä ja työyhteisöiden jäseninä.

Tähän suunnitelmaan kirjatut tavoitteet perustuvat vuonna 2026 toteutetun henkilöstökyselyn tuloksiin, jossa selvitettiin kokemuksia yhdenvertaisuuden, tasa-arvon, turvallisen tilan periaatteiden ja psykologisen turvallisuuden toteutumisesta. Tavoitteet on määritelty koko organisaatiotasolla. Yksittäiset tilanteet työyksiköissä tai henkilötasolla edellyttävät tapauskohtaista tarkastelua ja toimenpiteitä.

Suunnitelma on käsitelty yhteistoimintaneuvottelukunnassa henkilöstön ja työsuojelun edustajien kanssa. Se on kaupungin sisäinen asiakirja, joka keskittyy yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon edistämiseen työpaikkana toimivassa Mikkelin kaupungissa. Suunnitelma päivitetään kahden vuoden välein.

Henkilöstöpoliittisen yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelman tavoitteet tulee ottaa huomioon kaikessa kaupungin toiminnassa. Suunnitelma on julkaistu henkilöstön intrassa ja henkilöstöpalvelut sekä työsuojelutoimijat tiedottavat aiheeseen liittyvistä uusista säädöksistä ja määräyksistä. Yhdenvertaisuus- ja tasa-arvotyö on jatkuvaa ja osa normaalia esihenkilötyötä. Esihenkilöt vastaavat toteutumisen seurannasta omilla vastuualueillaan ja YT-neuvottelukunta seuraa ja valvoo suunnitelman toteutumista. Suunnitelman toteutumista seurataan myös vuosittain osana henkilöstöraportointia. Henkilöstön kokemuksia kartoitetaan kahden vuoden välein toteutettavalla yhdenvertaisuus- ja tasa-arvokyselyllä. Seuraava kysely toteutetaan vuonna 2028.

2 KÄSITTEET JA MÄÄRITELMÄT

2.1 Yhdenvertaisuus

Yhdenvertaisuudella tarkoitetaan sitä, että kaikki ihmiset ovat samanarvoisia riippumatta heidän sukupuolestaan, iästään, alkuperästään, kansalaisuudestaan, kielestään, uskonnostaan, vakaumuksestaan, mielipiteistään, poliittisesta toiminnastaan, ammattiyhdistystoiminnastaan, perhesuhteistaan, vammastaan, terveydentilastaan, seksuaalisesta suuntautumisestaan tai muusta henkilöön liittyvästä syystä. Yhdenvertaisuuden edistämisessä on tärkeää huomioida fyysinen, psyykkinen, sosiaalinen, viestinnällinen ja taloudellinen esteettömyys.

Muodollinen ja tosiasiallinen yhdenvertaisuus

Muodollisen yhdenvertaisuuden toteutuminen tarkoittaa sitä, että samanlaisessa tapauksessa ihmisiä kohdellaan samalla tavoin. Jotta heikommassa asemassa olevien ryhmien tosiasiallinen yhdenvertaisuus toteutuu, voi se merkitä poikkeamista samanlaisen kohtelun periaatteesta. Tosiasiallinen yhdenvertaisuus edellyttää syrjintään perustuvan eriarvoisuuden ja esteiden aktiivista poistamista.

Positiivinen erityiskohtelu ja kohtuulliset mukautukset

Yhdenvertaisuuslain mukaan **positiivinen erityiskohtelu** on mahdollista ja siihen tulee pyrkiä, mikäli henkilö ilman sitä on vaarassa jäädä eriarvoiseen asemaan. Positiivinen erityiskohtelu saattaa herättää muissa työntekijöissä eriarvoisuuden kokemuksia. Lähtökohtaisesti jokaista työntekijä tulee kohdella yhdenvertaisesti perustuslain nojalla, mutta positiivinen erityiskohtelu mahdollistaa normaalista käytännöstä poikkeamisen ilman muiden syrjintää. Työelämässä positiivinen erityiskohtelu voi näkyä tiettyä sukupuolta olevan henkilön palkkaamisena tiettyyn tehtävään tai maahanmuuttajien suosimisena rekrytoinnin yhteydessä tai työolosuhteiden mukauttamisena tarkoittaen mm. työaikajärjestelyjä, työn organisointia sekä työympäristöön ja tietoteknologiaan liittyviä asioita.

Kohtuullisilla mukautuksilla tarkoitetaan yksittäistapauksessa toteutettavia tarpeellisia ja asianmukaisia muutoksia ja järjestelyjä, joita työnantajan on yhdenvertaisuuslain mukaan tehtävä, jotta vammainen henkilö voi yhdenvertaisesti muiden kanssa saada työtä ja koulutusta, suoriutua työtehtävistä ja edetä urallaan. Työpaikan esteettömyys on myös osa työolosuhteiden mukauttamista. Mukautusten kohtuullisuutta arvioitaessa huomioidaan vammaisen henkilön tarpeet, työpaikan koko, taloudellinen asema, toiminnan luonne ja laajuus sekä mukautusten arvioidut kustannukset ja mukautuksia varten saatavissa oleva tuki.



Kuva: Muodollinen, mukautettu ja tosiasiallinen yhdenvertaisuus

Työuraa voidaan pidentää mukauttamalla. On tärkeää muistaa, että pienetkin muutokset voivat olla yksilölle merkittäviä ja pidentää työssä pysymistä useilla vuosilla. Työolosuhteiden mukauttaminen on työpaikan ja työterveyshuollon yhteispeliä. Esihenkilön tulisi tiedostaa mahdolliset muutokset työilmapiirissä ja ottaa asia tarvittaessa puheeksi. Uudelleenjärjestelyt palvelevat lopulta koko työyhteisöä, sillä ne ovat edullisia ja vähentävät muuten mahdollisesti aiheutuvia henkilöstömuutoksia. Ennenaikaisen eläköitymisen välttäminen on taloudellisestikin kaikille osapuolille kannattavaa. Myös 1.6.2023 voimaan tullut työturvallisuuslain muutos edellyttää työnantajan kiinnittämään huomiota siihen, että työntekijöiden mahdollisuudet suoriutua työtehtävistä voi vaihdella. Yhtenä huomioitavana tekijänä mainitaan ikääntyminen. Lain 8 §:n mukaan työnantajan on otettava huomioon, että työntekijän henkilökohtaiset edellytykset voivat vaatia yksilöllisiä työsuojelutoimenpiteitä.

2.2 Tasa-arvo

Tasa-arvossa on kyse eri sukupuolten samanarvoisuuden hyväksymisestä sekä tasavertaisista mahdollisuuksista toimia työelämässä elämänkokonaisuus huomioiden. Tässä suunnitelmassa tasa-arvolla tarkoitetaan eri sukupuolta edustavien yhtäläisiä mahdollisuuksia tehdä valintoja, kehittyä työssään ja tulla palkituksi ilman sukupuolesta johtuvia rajoituksia. Tasa-arvoon kuuluu myös eri sukupuolisten henkilöiden toimintatapojen, pyrkimysten ja tarpeiden arvostaminen.

Muodollinen ja tosiasiallinen tasa-arvo

Muodollinen tasa-arvo takaa yhtäläiset mahdollisuudet eri sukupuolisille henkilöille. Muodollinen tasa-arvo toteutuu, kun säädökset ja ohjeet koskevat samalla tavalla sekä miehiä että naisia. Muodollisia oikeuksia ovat mm. äänioikeus, oikeus opiskeluun ja oikeus samaan palkkaan. Tosiasiallisesta tasa-arvosta on kyse silloin, kun eriarvoisuus on todettu ja sitä tuottavat rakenteet ja käytännöt on muutettu.

Sukupuoli-identiteetti ja sukupuolen ilmaisu

Sukupuoleen perustuvan syrjinnän ehkäisemisen ja naisten ja miesten välisen tasa-arvon edistämisen lisäksi työnantajien tulee ennaltaehkäistä sukupuoli-identiteettiin ja sukupuolen ilmaisuun perustuvaa syrjintää.

Sukupuoli-identiteetillä tarkoitetaan henkilön kokemusta omasta sukupuolestaan. Sukupuolen ilmaisulla tarkoitetaan sukupuolen tuomista esiin ulkoisella olemuksella, käytöksellä tai muulla vastaavalla tavalla. Syrjintää koskevia säädöksiä sovelletaan myös syrjintään, joka perustuu siihen, että henkilön fyysiset sukupuolta määrittävät ominaisuudet eivät ole yksiselitteisesti naisen tai miehen.

2.3 Syrjintä ja häirintä

Syrjintä

Syrjintä tarkoittaa sitä, että yksilöä tai kokonaista ryhmää kohdellaan eriarvoisesti jonkin heidän piirteensä vuoksi. Syrjintä on kiellettyä työhönotossa sekä tehtävään ja koulutukseen valinnassa, palkkauksessa ja muissa työsuhteen ehdoissa, työtä johdettaessa, työtehtäviä jaettaessa ja työoloissa muutoin sekä työsuhdetta päätettäessä ja siirrettäessä tai työntekijää lomautettaessa.

Välitön syrjintä tarkoittaa epäsuotuisampaa kohtelua vertailukelpoisessa tilanteessa.
Välillisessä syrjinnässä näennäisesti yhdenvertainen säännös, peruste tai käytäntö saattaa jonkun muita epäedullisempaan asemaan.
Läheissyrjintä tarkoittaa syrjintää, jolloin henkilö esim. asetetaan epäedullisempaan asemaan läheisensä vamman tai etniseen vähemmistöön kuulumisen perusteella.
Olettamaan perustuvassa syrjinnässä tekijä erehtyy esim. henkilön alkuperästä, iästä tai sukupuolesta ja tämän perusteella voi asettaa henkilön epäedulliseen asemaan.
Syrjinnäksi katsotaan **ohje tai käsky syrjiä**. Kukaan ei saa määrätä toista toimimaan syrjivästi.
Vastatoimien kielolla tarkoitetaan, että henkilöä ei saa kohdella epäsuotuisasti tai hänelle kielteisiä seurauksia aiheuttavalla tavalla sen vuoksi, että hän on vedonnut tasa-arvolakiin tai yhdenvertaisuuslakiin, osallistunut syrjintää koskevan asian selvittämiseen tai ryhtynyt toimenpiteisiin yhdenvertaisuuden turvaamiseksi.
Syrjivän työpaikkailmoittelun kielto tarkoittaa sitä, että työnantaja ei saa avoimesta työpaikasta, virasta tai tehtävästä ilmoittaessaan edellyttää hakijoilta oikeudettomasti yhdenvertaisuuslaissa tarkoitettuja henkilöön liittyviä ominaisuuksia tai seikkoja, esimerkiksi tiettyä ikää, sukupuolta tai kansalaisuutta.

Häirintä

Häirinnällä tarkoitetaan henkilön tai ihmisryhmän arvon ja koskemattomuuden tarkoituksellista tai tosiasiallista loukkaamista siten, että luodaan uhkaava, vihamielinen, halventava, nöyryyttävä, hyökkäävä tai ahdistava ilmapiiri. Myös seksuaalinen häirintä ja häirintä sukupuolen, sukupuoli-identiteetin tai sukupuolen ilmaisun perusteella on tasa-arvolaissa kiellettyä.

2.4 Organisaation monimuotoisuus

Organisaation monimuotoisuudella tarkoitetaan kaikkia niitä ominaisuuksia ja piirteitä, jotka erottavat ihmiset toisistaan**.** Erottavia tekijöitä ovat muun muassa ikä, sukupuoli, etninen tausta, uskonto, koulutus, siviilisääty, seksuaalinen suuntaus, asenteet ja arvot, persoonallisuus sekä poliittinen ja taloudellinen asema. Jotta monimuotoinen ryhmä voisi toimia hyvin yhdessä, on jokaisen organisaation jäsenen voitava kokea joukkoon kuulumista, arvostusta ja vaikutusmahdollisuuksia taustastaan riippumatta. Tähän kokemukseen vaikuttavat esimerkiksi organisaation eri käytännöt, toimitilaratkaisut tai yksilöiden välinen

viestintä, kuten mikroaggressiot, tahattomat tai tahalliset kommentit ja kysymykset, jotka viestivät ennakkoluuloista.

Henkilöstön erilainen koulutus, kokemus, kyvyt, taidot, työnteon tavat, kulutustottumukset, arvot ja elämäntyyli voivat tarjota monenlaista osaamista, näkemystä, uudenlaista työn tekemisen mallia ja ideoita, joita työnantajat voivat hyödyntää. Monet yhteiskunnalliset ja globaalit muutospaineet (työvoimapula, ikääntyminen, organisaation mainekuva) vaativat organisaatioita kehittämään monimuotoisuutta.

2.5 Turvallinen tila ja psykologinen turvallisuus

Työpaikalla turvallinen tila tarkoittaa työympäristöä, jossa työntekijät voivat kertoa mielipiteensä avoimesti, esittää kysymyksiä ilman pelkoa nolatuksi tulemisesta, tuoda esiin virheitä, huolia ja kehitysideoita ja olla oma itsensä ilman syrjinnän tai epäasiallisen kohtelun pelkoa. Turvalliseen tilaan kuuluu myös se, että tilat ja palvelut ovat turvalliset, helposti saatavilla sekä selkeät käyttää. Työhyvinvoinnin näkökulmasta turvallinen tila tukee oppimista, yhteistyötä, innovointia ja työssä jaksamista. Se liittyy läheisesti käsitteeseen psykologinen turvallisuus, jonka mukaan työntekijä uskaltaa ottaa riskejä, kysyä apua ja tuoda esiin keskeneräisiäkin ajatuksia ilman pelkoa kielteisistä seurauksista. Se ei tarkoita sitä, että kaikki ovat aina samaa mieltä tai että vaikeita asioita vältetään, vaan eriävät mielipiteet nähdään rikkautena ja kehityksen edellytyksenä. Haastaviakin keskusteluja voidaan käydä kunnioittavasti ja palautekulttuuri on rakentavaa. Turvallinen tila ja psykologinen turvallisuus eivät synny itsestään, vaan organisaation johto, esihenkilöt ja henkilöstö ovat vastuussa turvallisen tilan ja psykologisen turvallisuuden ylläpitämisestä ja kulttuurin kehittämisestä.

3 LAINSÄÄDÄNNÖLLINEN PERUSTA

Yhdenvertaisuuslaki (1325/2014) kieltää syrjinnän iän, alkuperän, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, poliittisen toiminnan, ammattiyhdistystoiminnan, perhesuhteiden, terveydentilan, vammaisuuden, seksuaalisen suuntautumisen tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella. Syrjintä on kielletty riippumatta siitä, perustuuko se henkilöä itseään vai jotakuta toista koskevaan tosiseikkaan tai oletukseen. Välittömän ja välillisen syrjinnän lisäksi tässä laissa tarkoitettua syrjintää on häirintä, kohtuullisten mukautusten epääminen sekä ohje tai käsky syrjiä. Syrjintä näillä perusteilla kielletään myös **perustuslaissa, työsopimuslaissa ja rikoslaissa**.
Yhdenvertaisuuslain mukaan työnantajan on arvioitava yhdenvertaisuuden toteutumista työpaikalla ja työpaikan tarpeet huomioiden ottaen kehitettävä työoloja sekä niitä toimintatapoja, joita noudatetaan henkilöstöä valitessa ja henkilöstöä koskevia ratkaisuja tehtäessä. Työnantajan, jonka palveluksessa on säännöllisesti vähintään 30 henkilöä, on laadittava suunnitelma tarvittavista toimista yhdenvertaisuuden edistämiseksi. Lain soveltamisala kattaa koko palvelussuhteen elinkaaren ja työnantajan on huolehdittava, että kaikki toiminnot palvelusuhteen aikana ovat syrjimättömiä.

Tasa-arvolain, Laki miesten ja naisten välisestä tasa-arvosta (609/1986, säädös 1329/2014), tarkoituksena on estää sukupuoleen perustuva syrjintä ja edistää sukupuolten välistä tasa-arvoa sekä estää sukupuoli-

identiteettiin tai sukupuolen ilmaisuun perustuva syrjintä. Tasa-arvolaki velvoittaa, että työnantajan, jonka palveluksessa olevan henkilöstön määrä on säännöllisesti vähintään 30 työntekijää, on laadittava tasa-arvo-suunnitelma, jolla tarkoitetaan työnantajan velvollisuutta tehdä selvityksiä työpaikan tasa-arvotilanteesta, selvittää miesten ja naisten sijoittumista erilaisiin tehtäviin ja kartoittaa naisten ja miesten palkkoja sekä mahdollisia palkkaeroja

Työntekijöiden yhdenvertaista kohtelua edellytetään myös **työsopimuslaissa** (55/2001, luku 2, 2 §), jossa säädetään, että työnantaja ei saa ilman hyväksyttävää perustetta asettaa työntekijöitä eri asemaan iän, terveydentilan, vammaisuuden, kansallisen tai etnisen alkuperän, kansalaisuuden, sukupuolisen suuntautumisen, kielen, uskonnon, mielipiteen, vakaumuksen, perhesuhteiden, ammattiyhdistystoiminnan, poliittisen toiminnan tai muun näihin verrattavan seikan vuoksi. Työsopimuslain edellytykset koskevat kaikkia työntekijöitä siten, ettei määräaikaisissa ja osa-aikaisissa työsuhteissa saa pelkästään työsopimuksen kestoajan tai työajan pituuden vuoksi soveltaa epäedullisempia työehtoja, ellei se ole perusteltua asiallisista syistä.

Työturvallisuuslain 1.6.2023 voimaan tulleen muutoksen tavoitteena on selkeyttää työnantajan velvoitteita sekä edistää erityisesti 55 vuotta täyttäneiden työssä jaksamista. Laissa on kuvattu aiempaa tarkemmin esimerkiksi yksilölliset työsuojelutoimenpiteet sekä ikääntyminen huomioitavana tekijänä vaarojen arvioinnissa. Keskeiset muutokset koskevat kolmea pykälää, Työnantajan yleistä huolehtimisvelvoitetta (8 §), Työnantajan velvollisuutta selvittää ja arvioida työn vaarat (10 §) ja Työnantajan velvollisuutta antaa työntekijälle opetusta ja ohjausta (14 §).

Saavutettavuusdirektiivi ja sitä seuraava kansallinen lainsäädäntö vaativat viranomaisia tekemään digitaaliset palvelut saavutettaviksi. Laki digitaalisten palvelujen tarjoamisesta astui voimaan 1.4.2019 ja saavutettavuusvaatimusten soveltaminen on käynnistynyt portaittain. Saavutettavuuden edistäminen on olennainen osa julkisen hallinnon palveluiden digitalisointia. Saavutettavuudella tarkoitetaan, että verkkosivut ja mobiilisovellukset sekä niiden sisällöt ovat sellaisia, että kuka tahansa voi niitä käyttää ja ymmärtää mitä niissä sanotaan.

Työelämän saavutettavuuden näkökulmia ovat

- fyysinen ympäristö - liikkuminen, ergonomia, apuvälineet, turvallisuus, aistiesteettömyys,
- psyykkinen ympäristö - moninaisuuden arvostaminen voimavarana, kykyjen arvostus, kuulluksi tuleminen,
- sosiaalinen ympäristö - työyhteisön tiedot, taidot ja asenteet erilaisia tarpeita kohtaan,
- viestinnällinen ympäristö - tiedonsaanti, viestinnän selkeys, monikanavaisuus ja
- taloudellinen esteettömyys - avustajan ja apuvälineiden huomiointi, työmatkojen kompensointi.

Lisäksi **esteettömyys** on laaja käsite, joka ymmärretään kaikille ihmisille sopivina tiloina, ympäristöinä, palveluiden tai tavaroiden helppokäyttöisyytenä sekä oikea-aikaisena ja helposti ymmärrettävänä tiedonsaantina. Esteettömyys mahdollistaa ihmisen kotona asumisen, liikkumisen eri toimintaympäristössä, kuten koulussa tai työpaikalla sekä oikeuden itsenäiseen elämään ja osallisuuteen yhteisöissä. Esteettömyys on ihmisoikeus ja vammaisten henkilöiden kohdalla saa velvoittavuutensa YK:n vammaissopimuksesta. Työpaikan esteettömyydellä tarkoitetaan työpaikkarakennuksen saavutettavuutta, liikkumis- ja

toimimisesteettömyyttä rakennuksessa, ergonomista työympäristöä, joustavaa työn organisointia, tasa-arvoista kohtelua, helppokäyttöisiä työvälineitä ja kaikkien saavutettavissa olevia palveluja.

Työelämän esteettömyys myös mahdollistaa

- henkilökohtaisten apuvälineiden käyttämisen (esimerkiksi pyörätuoli, kuulolaite, opas- tai avustajakoira)
- ympäristön erilaisten ominaisuuksien hyödyntäminen (esimerkiksi induktiosilmukka, valaistus, hissi)
- monen ammattilaisen antavan palvelun käytön (esimerkiksi avustaja, tulkki, opas)

Positiivinen erityiskohtelu ja kohtuulliset mukautukset tarkoittavat tietyn syrjinnälle alttiin ryhmän asemaa ja olosuhteita parantavia erityistoimenpiteitä. Näillä tähdätään tosiasiallisen yhdenvertaisuuden turvaamiseen toisia syrjimättä. Oikeasuhtainen erilainen kohtelu ei ole syrjintää. Positiivinen erityiskohtelu on määritelty yhdenvertaisuuslaissa (L 30.12.2014/1325 9§) seuraavasti: ”Sellainen oikeasuhtainen erilainen kohtelu, jonka tarkoituksena on tosiasiallisen yhdenvertaisuuden edistäminen taikka syrjinnästä johtuvien haittojen ehkäiseminen tai poistaminen, ei ole syrjintää.” Lähtökohtaisesti kuitenkin jokaista työntekijää tulee kohdella yhdenvertaisesti perustuslain nojalla, mutta positiivinen erityiskohtelu mahdollistaa normaalista käytännöstä poikkeamisen ilman muiden syrjintää. Tällöin ei syrjitä muuta joukkoa, vaikka yhtä henkilöä tai tiettyä ryhmää kohdeltaisiin poikkeavasti, vaan yritetään edistää yhdenvertaisuutta ja ennalta ehkäistä syrjintää (Yhdenvertaisuuden edistäminen [26.08.2019]).
Työelämässä positiivinen erityiskohtelu voi näkyä tiettyä sukupuolta olevan henkilön palkkaamisena tiettyyn tehtävään tai maahanmuuttajien suosimisena rekrytoinnin yhteydessä, jotta työyhteisö olisi yhdenvertaisempi.
Positiivinen erityiskohtelu on sallittua vain, jos sen tarkoitus on edistää tosiasiallista yhdenvertaisuutta tai ehkäistä tai poistaa syrjinnästä johtuvia haittoja. Jos erityiskohtelun edellytykset eivät täyty, voi kyse olla syrjinnästä. Positiivisen erityiskohtelun on oltava myös suunnitelmallista. Mahdollisesta positiivisesta erityiskohtelusta on esimerkiksi työhönotossa päätettävä etukäteen ja se on ilmaistava jo työpaikkailmoituksessa. Jos positiivisesta erityiskohtelusta päätetään vasta henkilövalintaa tehtäessä, voidaan menettelyä pitää mielivaltaisena.

Kohtuullisilla mukautuksilla tarkoitetaan yksittäistapauksessa toteutettavia tarpeellisia ja asianmukaisia muutoksia ja järjestelyjä, joita työnantajan on yhdenvertaisuuslain mukaan tehtävä, jotta vammainen henkilö voi yhdenvertaisesti muiden kanssa saada työtä ja koulutusta, suoriutua työtehtävistä ja edetä urallaan. Mukautusten kohtuullisuutta arvioitaessa huomioidaan vammaisen henkilön tarpeet, työpaikan koko, taloudellinen asema, toiminnan luonne ja laajuus sekä mukautusten arvioidut kustannukset ja mukautuksia vasten saatavissa oleva tuki.
Yhdenvertaisuuslain mukaan kohtuullisia mukautuksia ovat velvollisia järjestämään viranomaiset, koulutuksen järjestäjät, työnantajat sekä palveluiden tarjoajat. Mukautuksilla mahdollistetaan vammaisten henkilöiden yhdenvertainen osallistuminen ja niissä on otettava huomioon sekä vammaisen henkilön tarpeet että mukautuksen kohtuullisuus toimijan näkökulmasta.

Yhdenvertaisuutta edistäviä mukautuksia voidaan toteuttaa myös muiden ihmisryhmien kuin vammaisten henkilöiden osallistumismahdollisuuksien parantamiseksi, vaikka laki ei tähän velvoitakaan.
Yhdenvertaisuuslain 11 §:n mukaan erilainen kohtelu ei ole syrjintää silloin, kun kohtelu perustuu lakiin, ja sillä on hyväksyttävä tavoite ja keinot ovat oikeasuhtaisia.

4 MIKKELIN KAUPUNGIN TILANNEKUVA

Mikkelin kaupunki on vastuullinen työnantaja, joka tarkoittaa muun muassa yhdenvertaista ja tasa-arvoista kohtelua kaikessa toiminnassa. Tasa-arvoon ja yhdenvertaisuuteen on kiinnitetty huomiota seuraavissa suunnitelmissa ja ohjeissa:

- Työhyvinvoinnin toimintaohjelma
- Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma
- Henkilöstön kelpoisuusvaatimukset
- Yhteistoimintasopimus: yhteistoimintaneuvottelukunta, jossa ovat työnantajan, työntekijöiden ja työsuojelun edustajat
- Menettelytapaohje häirinnän ja epäasiallisen kohtelun ehkäisyyn ja käsittelyyn
- Työsuojelun toimintaohjelma
- Työterveyshuollon toimintasuunnitelma
- Turvallisuussuunnitelmat

Mikkelin kaupunki hyödyntää Yhdenvertaisuuslain mukaista positiivista erityiskohtelua työjärjestelyinä ja työn muokkauksena osatyökykyisten henkilöiden kohdalla sekä tilanteissa, joissa työntekijän työkyky ei tilapäisesti riitä omien tehtävien hoitamiseen. Näin säilytetään työntekijän toimeentulotaso sekä mahdollisuus pysyä mukana työelämässä. Myös vapaaehtoisen, korvaavan työn käyttö sairausloman vaihtoehtona parantaa työntekijän asemaa mahdollisissa pitkittyvissä, palkanmaksuun vaikuttavissa työkyvyttömyystilanteissa.

Tasa-arvon edistäminen pyritään huomioimaan luonnollisena osana toiminnan ja talouden suunnittelua ja kehittämistä. Työpaikoilla ja niissä tehtävässä työssä ei hyväksytä häirintää eikä epäasiallista kohtelua. Jos tällaista ilmenee, on jokainen velvollinen puuttumaan tilanteeseen, tiedottamaan eteenpäin esihenkilölle ja esihenkilön on välittömästi puututtava siihen. Menettelytavat on kirjattu Epäasiallisen kohtelun ehkäisy ja käsittely työpaikalla -ohjeeseen.

Mikkelin kaupungin kouluissa ja oppilaitoksissa on tämän suunnitelman lisäksi oltava suunnitelma, jonka tarkoituksena on edistää kouluissa ja oppilaitoksissa tehtävää tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyötä sekä kartoitettava yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon tilannetta. Suunnitelma koskee oppilaita ja opiskelijoita sekä kouluissa ja oppilaitoksissa työskentelevän henkilöstön toimintaa. Suunnitelmat laaditaan ja päivitetään yhteistyössä henkilöstön ja oppilaiden kanssa. Tasa-arvolain velvoite laatia sukupuolten tasa-arvon edistämiseen tähtäävä tasa-arvosuunnitelma laajeni 1.6.2023 koskemaan myös varhaiskasvatusta. Tasa-arvosuunnitelma on työkalu varhaiskasvatuksen toimintakulttuurin kehittämiseen. Erityisesti tarkastellaan ja kehitetään varhaiskasvatuksessa työskentelevien aikuisten toimintatapoja. Tavoitteena on, että sukupuolten tasa-arvoa edistävää työtä tehdään suunnitelmallisesti ja tavoitteellisesti varhaiskasvatuksen arjessa.

4.1 Henkilöstön tunnusluvut vuonna 2025

Palkkauksen rakenne sekä keskiansiot sopimusaloittain 2025

Mikkelin kaupungin henkilöstö jakautuu viiden eri kunta-alan sopimuksen piiriin: KVTES (kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus), OVTES (opetushenkilöstön virka- ja työehtosopimus), TS (teknisen henkilöstön virka- ja työehtosopimus, TTES (tuntipalkkaisen henkilöstön työehtosopimus) sekä Muusikot (muusikkojen virka- ja työehtosopimus).
Kaikilla sopimusaloilla virka- ja työehtosopimuksissa palkkausrakenne on lähes sama. Palkka koostuu tehtäväkohtaisesta palkasta, työkokemusvuosiin perustuvasta lisästä sekä henkilökohtaisesta lisästä. Naisten ja miesten välisiä palkkaeroja selittää suurelta osin ammattiryhmien nais- tai miesvaltaisuus sekä naisten runsaampi palkattomien vapaiden ja palkattomien perhevapaiden pitäminen. Keskiansio alla olevaan taulukkoon on laskettu kokoaikaisten koko kuukauden täyttä palkkaa saaneiden ansioista.

2025	KVTES	OVTES	TS	muusikot
Tehtäväkohtainen palkka	92,09	85,18	91,08	92,93
Palveluaikaan sidotut lisät	5,64	13,05	6,66	5,59
Henkilökohtainen lisä	2,27	1,77	2,26	1,48
Yhteensä	100	100	100	100
Kokonaisansio keskim. €/kk	3 042,81	3 932,22	3 700,03	3 013,68
Miesten keskiansio €/kk	3 576,07	4 152,07	3 637,12	3 065,25
Naisten keskiansio €/kk	2 928,36	3 886,23	3 810,50	2 910,54

Palkkauksen rakenteiden prosenttiosuuksissa, kokonaisansioissa ja eri sukupuolten keskiansioissa on huomioitu vain tehtäväkohtainen palkka, palveluaikaan sidotut lisät ja henkilökohtainen lisä. Palkkausrakenteessa ja keskiansioissa ei ole mukana teknisten erillislisiä, opettajien ylitunteja ja erillistehtäviä. Myöskään työaikakorvauksia ja lisä- ja ylityökorvauksia ei ole huomioitu. Henkilökohtaisissa lisissä on mukana myös luottamusmies- ja työsuojeluvaltuutetun korvaukset. OVTES, henkilökohtaisissa lisissä on mukana taito- ja taideaineet ja koulu- ja kuntakohtaiset palkkiot.

EU:n palkka-avoimuusdirektiivin kansallinen lainsäädäntö (HE 129/2026) tiukentaa jatkossa raportointivelvollisuutta. Tietojen keruu alkaa 1.1.2027 lähtien ja koskee ensimmäisenä suurempia toimijoita. Vähintään 250 henkilöä työllistävien organisaatioiden on raportoitava palkkaeroista joka vuosi ja mikäli miesten ja naisten keskipalkkojen ero ylittää 5 %, ilman perustetta, työnantajan on tehtävä virallinen palkka-arviointi yhdessä henkilöstön edustajien kanssa.

Henkilöstön palvelussuhteiden jakaantuminen 2025

Määräaikaisten osuus oli noin 15 prosenttia (v 2024 16 %, v 2023 17 %). Mikkelin kaupunki on linjannut, että tehtävät/virat, joilla on pysyvä tarve, pyritään vakinaistamaan ja määräaikaisten työ- ja virkasuhteiden määrää vähentämään. Määräaikaisuudelle on aina oltava lainmukainen peruste. Yhteensä noin 17 prosenttia henkilöstöstä teki osa-aikatyötä. Osa-aikaisten osuus henkilöstöstä on pysynyt suhteellisen muuttumattomana usean vuoden ajan. Osa-aikaisille tulee aina ensisijaisesti tarjota kokoaikatyötä, kun lisärekrytointitarvetta ilmenee.

Palvelussuhde	kokoaikaiset	osa-aikaiset	Yhteensä
Vakinaiset	1417	203	1620
Määräaikaiset	176	116	292
Yhteensä	1593	319	1912

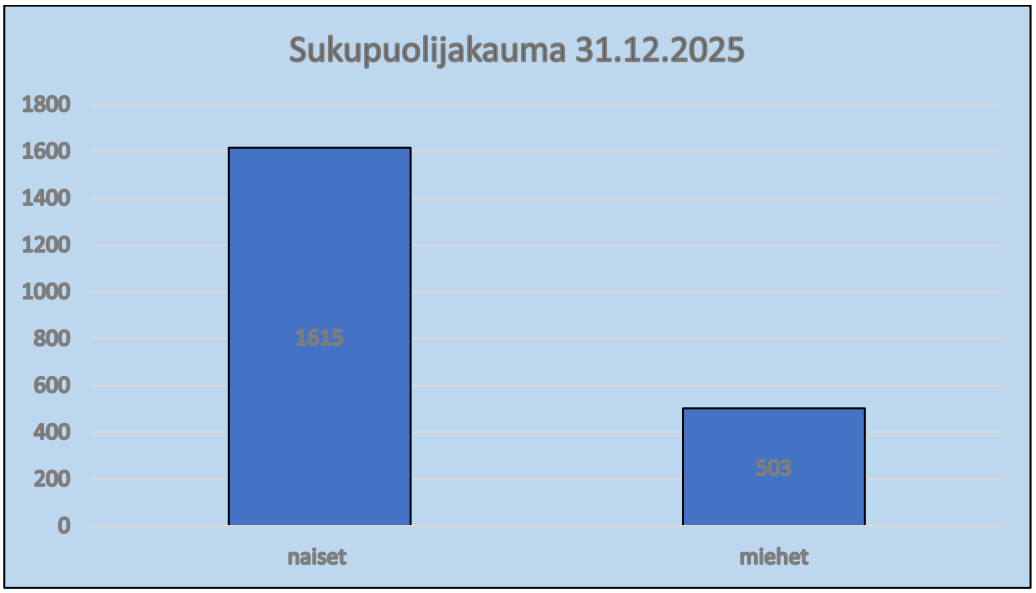
Henkilöstön jakaantuminen palvelusuhteen mukaan koko- ja osa-aikaisiin työntekijöihin 31.1.2.202

Ikärakenne vuonna 2025



Mikkelin kaupungin työntekijöiden keski-ikä vuonna 2025 oli 48,9. Vuosi sitten keski-ikä oli 48,8.

Sukupuolijakauma vuonna 2025



Mikkelin kaupungin henkilöstöstä suurin osa työskentelee varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen tehtävissä, jotka ovat edelleen naisvaltaisia aloja. Koko henkilöstön sukupuolijakauma miesten ja naisten välillä on melko muuttumaton. Vuonna 2025 naisten prosentuaalinen osuus henkilöstöstä oli 76,3 % ja miesten osuus 23,7 %.

4.2 Selvitys nykytilanteesta ja aiempien tavoitteiden toteutuminen

Mikkelin kaupungin toimintaa ohjaavat seuraavat periaatteet

- Johtaminen ja esihenkilötyö on oikeudenmukaista ja tasa-arvoa tukeva
- Yhteiset sopimukset ja toimintaohjeet koskevat yhtäläisesti koko henkilöstöä
- Jokainen tuntee vastuunsa ja toimii ohjeiden mukaan viivyttelemättä havaitessaan epäkohtia esim. häirintään liittyen
- Valmistelu ja päätöksenteko työhön vaikuttavissa tilanteissa toteutuu yhteistoiminnan periaatteiden mukaisesti
- Rekrytointiprosessi on selkeä, läpinäkyvä ja tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta tukeva.
- Henkilöstövalinnoissa huolehditaan, ettei raskaus, synnytys tai muu sukupuoleen liittyvä syy johda syrjintään työhönotossa
- Palkkauksen perusteet ovat tasa-arvoisia ja syrjimättömiä
- Vanhemmat käyttävät tasapuolisesti perhevapaita ja tilapäistä hoitovapaata lapsen sairastuessa
- Perhepoliittisten oikeuksien käyttö ei johda urakehityksen ulkopuolelle jäämiseen
- Henkilöstöllä on tasapuoliset mahdollisuudet itsensä kehittämiseen ja osaamisen laajentamiseen
- Henkilöstökyselyiden tuloksia hyödynnetään toiminnan, työolojen ja työilmapiirin kehittämiseen ja seurantaan
- Työpaikan vaarojen ja riskien arviointi sekä työolojen seuraaminen on säännöllistä

Näiden yleisten toimintaa ohjaavien periaatteiden lisäksi yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon toteutumiseksi asetetaan kohdennettuja tavoitteita, joiden pohjana on henkilöstön esiin nostamat kehittämistarpeet, kaupungin strategiset päämäärät sekä yleiset työelämän kehittämisnäkökulmat. Henkilöstön näkemyksiä yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon toteutumisesta kartoitetaan erillisellä kyselyllä. Lisäksi esihenkilöiden ja työntekijöiden välinen kehityskeskustelu antaa tietoa työntekijöiden kokemuksesta yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon toteutumisesta. Tavoitteiden toteutumista, sukupuolten välisiä palkkaeroja, henkilöstörakennetta koskevia tunnuslukuja sekä yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon edistämiseksi määritettyjä toimenpiteitä esitellään vuosittain laadittavassa henkilöstöraportissa.

Edellisessä (v. 2023) henkilöstökyselyssä nousi selkeimpinä kehityskohteina esille terveydentilaan ja osatyökykyisyyteen liittyvä yhdenvertaisuus ja työyhteisössä ilmeneviin häirintätapauksiin puuttuminen. Organisaation monimuotoisuutta tunnistettiin erittäin vähän. Vuonna 2026 toteutetussa henkilöstökyselyssä, jonka tuloksia käsitellään tarkemmin seuraavassa kappaleessa, ei terveydentilaan perustuvaa epätasa-arvoisuutta tai syrjintää nostettu enää kommenteissa esille. Sen sijaan työyhteisöissä ilmeneviin häirintä- tai epäasiallisen kohtelun tilanteisiin ei edelleenkään puututa riittävän ajoissa. Myöskään organisaation monimuotoisuudessa ei ole tapahtunut suurta edistystä. Yleisesti on todettu, että mitä monimuotoisempi organisaatio pystyy olemaan, sen paremmat edellytykset sillä on pärjätä kilpailussa työvoimansaatavuuden ja tuloksellisuuden suhteen. Kaupunki onkin asettanut strategiseksi tavoitteeksi hyödyntää väestön moninaisuus rikkautena, voimavarana, pito- ja vetovoiman sekä elinvoiman lähteenä.

Mikkelin kaupunkistrategiaan 2026–2030 on kirjattu tavoitteet lisätä yhdenvertaisuutta ja turvallisuutta ja kaupunkiin perustetun yhdenvertaisuus- ja tasa-arvotyöryhmän ohjeet, koulutukset ja materiaalit koskevat myös henkilöstöä ja ovat siten omalta osaltaan edistämässä tavoitteiden toteutumista.

4.3 Henkilöstökyselyn tulokset (v.2026)

Helmikuussa 2026 henkilöstölle tehtiin kysely siitä, kuinka he kokevat yhdenvertaisuuden, tasa-arvon, turvallisen tilan ja psykologisen turvallisuuden toteutuvan Mikkelin kaupungissa työpaikkana. Kyselyssä oli toteuman vastausvaihtoehtoina kyllä, ei, en osaa sanoa. Tämän lisäksi vastauksia oli mahdollista täydentää avoimilla kommenteilla ja kehitysideoilla. Kokonaisuutena tulokset ovat melko hyvällä tasolla. Kyselyn numeeriset, vastausvaihtoehtoihin perustuvat tulokset ovat selvästi myönteisempiä kuin avovastaukset. Avovastauksissa korostuivat kriittiset kommentit. Vaikka vastausprosentti jäi edellisen v. 2023 tavoin alhaiseksi (n. 30 %), on vastaukset syytä huomioida, koska jokaisen vastaajan kokemuksella on kokonaisuuden kannalta merkitystä. Positiivinen kehitys edellyttää kriittisten kommenttien läpikäymisen ja ilmi tuotuihin epäkohtiin puuttumista. On myös huomattava, kuten alla olevasta taulukosta käy esiin, että kehityssuunta aiempaan mittaukseen verrattuna on ollut negatiivinen.

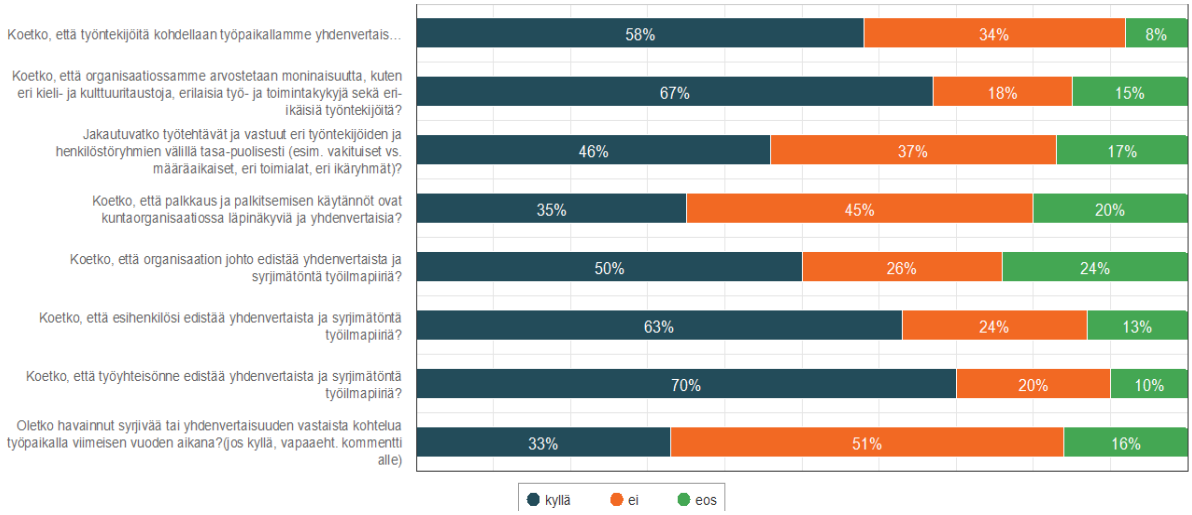
	2023	2026
Toteutuu	68 %	60 %
Ei toteudu	19 %	23,5 %
En osaa sanoa	13 %	16,5 %

Henkilöstökyselyn perusteella kokonaisarvion %-osuus yhdenvertaisuuden, tasa-arvon ja turvallisuuden toteutumisesta 2023-2026

Yhdenvertaisuuden toteutuminen

Vastaajista 55 % on sitä mieltä, että yhdenvertaisuus yleisesti toteutuu, jopa 29,6 % on sitä mieltä, että ei toteudu ja 15,4 % ei ole osannut kertoa kantaansa. Positiivisesti kommentoitiin työntekijöiden yhdenvertaista kohtelua, moninaisuuden arvostusta, työyhteisön vaikutusta yhdenvertaisen ilmapiirin ylläpitämisessä sekä esihenkilön taitoja edistää yhdenvertaista ilmapiiriä. Yhdenvertaisuuden toteutumisessa koettiin puutteita ja kehittämistä työntekijöiden ikään, sukupuoleen ja taustaan liittyen, toisten kunnioittamiseen, palkkaukseen ja palkitsemiseen, johtamiseen, työn organisointiin ja ohjaukseen liittyen.

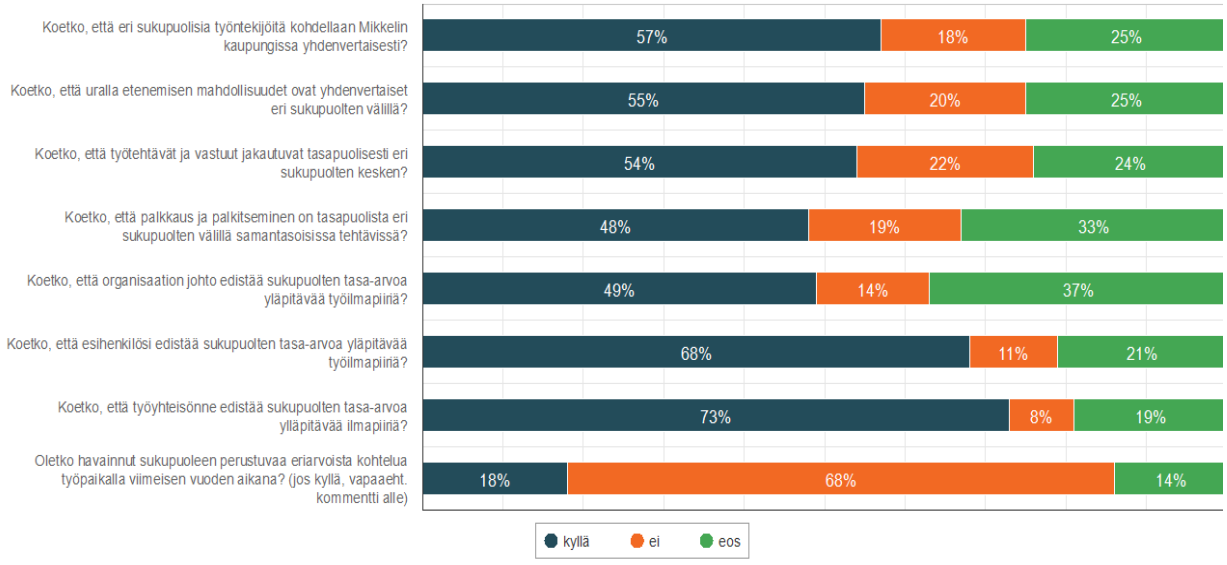
Yhdenvertaisuuden ja monimuotoisuuden toteutuminen %-osuuksina



Tasa-arvon toteutuminen

Vastaajista 59 % on sitä mieltä, että tasa-arvo yleisesti toteutuu, 16,3 % on sitä mieltä, että ei toteudu ja 24,7 % ei osaa sanoa. Suuri en osaa -sanoa vastausten määrä johtuu siitä, että organisaation useassa työyksikössä työskentelee vain yhden sukupuolen edustajia. Positiivisina kommentteina tuotiin esiin työyhteisöiden toiminta tasa-arvon edistämisessä sekä esihenkilöiden keskeinen ja pääosin myönteinen vaikutus tasa-arvoa tukevassa toiminnassa. Koettuja epäkohtia ovat rekrytointiin ja uralla etenemiseen liittyvä epätasa-arvo, palkkaukseen ja arvostukseen liittyvä epätasa-arvo, eri sukupuoliin kohdistuvat eriävät odotukset, asenteet ja puhetavat sekä epäkohdat sukupuolten moninaisuuden huomioimisessa. Suuri en osaa vastata vastausten määrä kysyttäessä sitä, kuinka organisaation johto edistää sukupuolten tasa-arvoa, kertoo siitä, että viestintää ja selkeää linjausta tässä asiassa tarvitaan lisää.

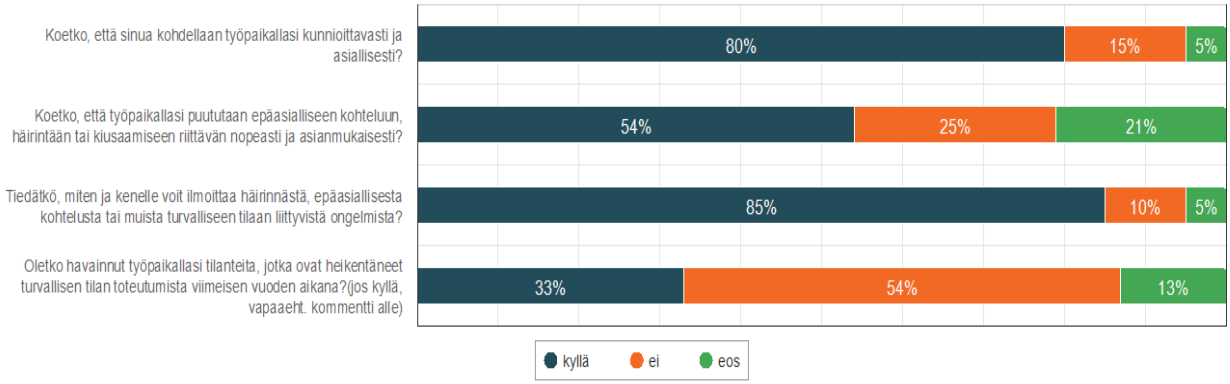
Eri sukupuolten tasa-arvon toteutuminen %-osuuksina



Turvallisen tilan toteutuminen

Turvallisen tilan koetaan toteutuvan varsin hyvin. Kyllä vastauksia oli 68,3 %, ei vastauksia 20,7 % ja en osaa sanoa vastausten osuus oli 11 %. Suurin osa vastaajista kokee, että heitä kohdellaan kunnioittavasti ja asiallisesti työpaikalla. Myös tieto siitä, kuinka toimitaan, mikäli epäasiallista kohtelua ilmenee tai turvallisuus vaarantuu, on erittäin hyvin tiedossa. Epäkohtina vastauksissa nostettiin työyhteisön ilmapiiri ja luottamuksen puute, turvallisuuteen liittyvät rakenteelliset haasteet ja asiakkaiden aiheuttamat tilanteet. Myös turvallisen tilan periaatteiden puutteellinen tunteminen sekä yksittäisten henkilöiden vahva negatiivinen vaikutus nousivat esiin.

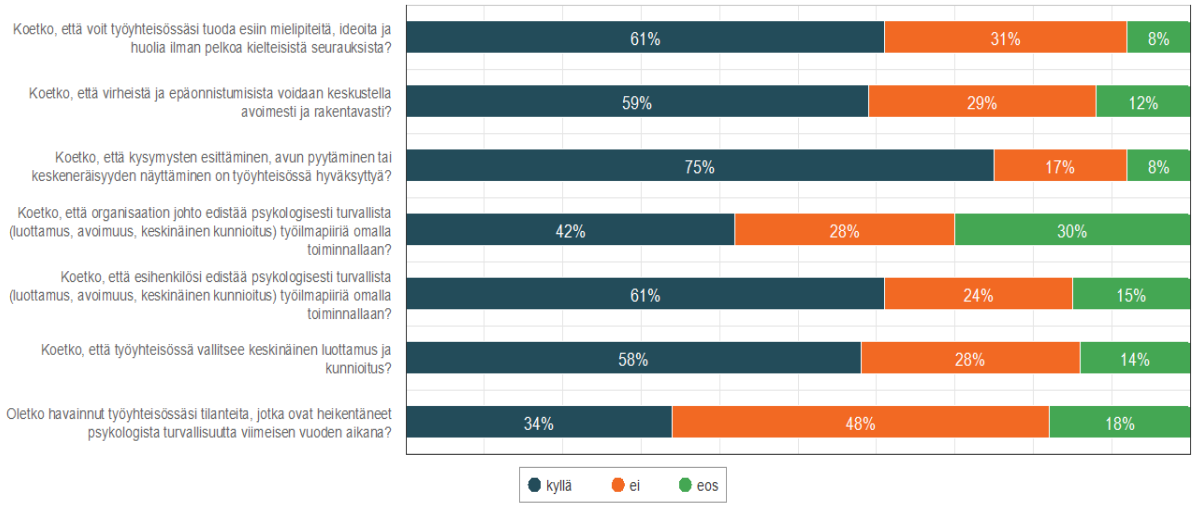
Turvallisen tilan toteutuminen %-osuuksina



Psykologisen turvallisuuden toteutuminen

57,7 % vastaajista kokee, että psykologinen turvallisuus työpaikalla toteutuu. 27,3 % on sitä mieltä, että ei toteudu ja 15 % ei osaa sanoa. Positiivisia kokemuksia on siitä, että virheistä voidaan keskustella avoimesti, avun pyytäminen on helppoa ja sallittua ja esihenkilöillä on aito pyrkimys edistää turvallisuutta
Esiin tuodaan myös negatiivisia kokemuksia johtamiseen ja esihenkilötyöhön liittyen, vuorovaikutushaasteita työyhteisöissä, luottamuksen ja avoimen keskustelukulttuurin puutetta. Myös tässä osiossa organisaation tuki ja viesti psykologisen turvallisuuden, luottamuksen, avoimuuden ja keskinäisen kunnioituksen ylläpitämiseksi ei ole henkilöstölle aivan selvää ja tiedotusta tästä on lisättävä.

Psykologisen turvallisuuden toteutuminen %-osuuksina



5 TAVOITTEET JA TOIMINTALUPAUS 2026 -2028

Henkilöstökyselyn vastauksista keskeisiksi kehityskohteiksi nousivat:

1. Aktiivisen ja vastuullisen johtamisen ja esihenkilötyön edelleen kehittäminen
2. Avoimemman, sallivan ja turvallisen vuorovaikutuksen ja keskustelukulttuurin kehittäminen
3. Rakenteiden selkeyttäminen ja läpinäkyvä päätöksenteko
4. Nollatoleranssi epäasiallisen käytöksen suhteen, nopea, johdonmukainen reagointi ja puuttuminen epäasialliseen toimintaan

Osaan kehityskohteista voidaan vaikuttaa koulutuksella, tiedotuksella ja yhteisillä prosesseilla, mutta pääosin on kyse kuitenkin toimintakulttuurista, tiedostamisesta, yhteisistä linjauksista ja periaatteellisista päätöksistä, siitä kuinka Mikkelin kaupungissa työnantajana ja työntekijänä toimitaan. Tästä syystä tavoitteet vuosille 2026–2028 on kirjattu koko organisaatiota koskevana toimintalupauksena:

Toimintalupaus yhdenvertaisuuden, tasa-arvon ja turvallisuuden takaamiseksi

Me rakennamme työyhteisöä, jossa vuorovaikutus on avointa ja jokainen voi tehdä työnsä luottamuksellisessa ilmapiirissä. Kaikilla on vastuu pitää huolta hyvästä työilmapiiristä ja omasta asiallisesta käyttäytymisestään.

Johdon ja esihenkilöiden toiminta perustuu läsnäoloon, kuuntelemiseen ja aktiiviseen puuttumiseen. Emme jätä ongelmia käsittelemättä, vaan tartumme niihin ajoissa ja viemme sovitut asiat käytäntöön. Myös työntekijät toimivat aktiivisesti ongelmatilanteiden selvittämiseksi.

Kehitämme avointa keskustelukulttuuria, jossa jokainen voi tuoda näkemyksensä esiin ilman pelkoa seurauksista. Eriävät mielipiteet ovat sallittuja ja käsittelemme asiat yhdessä, niille varattuina aikoina. Suhtaudumme virheisiin ja epäonnistumisiin oppimisen paikkoina ja kannamme vastuuta omasta vuorovaikutuksestamme.

Toimimme selkeiden rakenteiden varassa. Tiedämme roolimme ja vastuumme, noudatamme sovittuja pelisääntöjä ja varmistamme, että tieto kulkee. Muistamme, että on myös vastuullista ottaa selvää ja kysyä tarkennuksia epäselvissä tilanteissa.

Päätöksenteko on läpinäkyvää, perusteltua ja avointa. Viestintä ja tiedottaminen toimii ajoissa ja ymmärrettävästi kaikista työhön vaikuttavista asioista. Henkilöstöä osallistetaan ja henkilöstö osallistuu valmisteluun mahdollisuuksien mukaan ennen päätöksentekoa.

Emme hyväksy epäasiallista käytöstä missään muodossa. Puutumme siihen johdonmukaisesti ja viivytyksettä ja varmistamme, että jokainen tulee kohdelluksi kunnioittavasti.

Tämä toimintalupaus näkyy arjessamme tekoina, ei vain puheena.