



Henkilöstöohjelma 2018 - 2019

Työsuojelu- ja yhteistyötoimikunta 4.6.2018 § 7

Johtoryhmä 12.6.2018 § 110

Hallitus 20.6.2018 § 143

Sisällys

1 Henkilöstöohjelman tarkoitus	3
2 ESSOTEn arvojet henkilöstöjohtamisessa	4
3 ESSOTEn yleiset henkilöstöpoliittiset linjaukset	5
4 Henkilöstöressurssien hallinta.....	5
5 Työhyvinvointi ja työkyvyn johtaminen	7
6 Osaaminen ja kehittäminen.....	9
7 Palkka- ja palvelussuhdeasiat	10
8 Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus	12

1 Henkilöstöohjelman tarkoitus

ESSOTEn henkilöstöohjelmalla tuetaan kuntayhtymän strategian toteutumista. Strategian arvot, palveleva, osaava, vaikuttava ja innostava ovat myös henkilöstöohjelmaa sitovia arvoja.

Henkilöstöohjelma ohjaa ESSOTEn henkilöstöjohtamista ja henkilöstöpolitiikkaa. Siinä linjataan ESSOTEn johtamiseen ja esimiestyöhön, henkilöstösuunnittelun ja rekrytoinnin, henkilöstön osaamisen kehittämiseen ja työhyvinvoinnin johtamiseen liittyviä tavoitteita ja kehittämistoimenpiteitä. Henkilöstöohjelma sisältää myös henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman.

Essotessa työskentelee vakituisesti noin 3000 eri alojen ammattilaista. Lisäksi määräaikaista henkilöstöä on noin 800 henkilöä. Henkilöstö jakautuu kuudelle vastuualueelle: terveystalvelut, vanhus- ja vammaispalvelut, perhe- ja sosiaalipalvelut, mielenterveys- ja päihdepalvelut sekä kuntoutuspalvelut. Hallinto ja hallinnon tukipalvelut muodostavat kuudennen vastuualueen.

Henkilöstöohjelman tavoitteena on linjata ESSOTEn henkilöstöpolitiikan pelisääntöjä ja kirjoittaa auki niitä asioita, mitä tavoitteita henkilöstöjohtamiselle on asetettu, millä toimenpiteillä niihin päästään ja miten tavoitteiden toteutumista seurataan.

Lähiesimies on henkilöstöjohtamisen avainhenkilö. Henkilöstöohjelman tarkoituksena on tarjota tukea ja ohjeistusta lähiesimiesten työhön. Asetettujen mittarien avulla vastuualueiden johto ja poliittiset päättäjät pystyvät seuraamaan tavoitteiden toteutumista ja ESSOTEn henkilöstötilannetta.

Henkilöstöohjelman tavoitteiden toteutumista arvioidaan tilinpäätöksen yhteydessä ja tehdään sen mukaisesti tarvittavia korjauksia tai asetetaan uusia tavoitteita.

2 ESSOTEn arvot henkilöstöjohtamisessa

Arvolla tarkoitetaan sitä, minkä perusteella jotakin pidetään merkityksellisenä, hyvänä ja arvokkaana. Arvot ohjaavat toimintaa ja määrittävät miten tavoitteisiin halutaan edetä. ESSOTEn arvoiksi on valittu palveleva, osaava, vaikuttava ja innostava palveluntuottaja. Nämä arvot sopivat hyvin myös työnantajan toimintaan.

ESSOTEn arvot ohjaavat henkilöstöjohtamista seuraavasti:

Palveleva

- monipuoliset palvelut lähellä asiakasta
- palveleva ja osaava henkilöstö
- oikein kohdennetut henkilöstöresurssit
- riittävät taloudelliset resurssit
- riittävä varahenkilöstö
- henkilöstön joustavuus ja ketteryys
- palvelevat esimiehet

Osaava

- työnantajan hyvä maine houkuttelee osaavaa henkilöstöä
- rekrytointiin voimavaroja ja oikea osaaminen
- hyvä perehdytys ja ihmisen kohtaaminen
- mentorointi
- osaamisen kehittämistä ja työuralla etenemistä tuetaan
- työkuormituksen onnistuneella säätelyllä säilytetään osaava työvoima
- osaamisen johtaminen keskeisessä roolissa

Vaikuttava

- maakunnan vaikuttavin työnantaja
 - meille kannattaa tulla töihin
 - koulutamme, mahdollistamme
- osaava henkilöstö vaikuttaa maakunnan kansanterveyteen
- iso työnantaja vaikuttaa koko alueen hyvinvointiin
- esimies mentorina ja tukijana

Innostava

- perusasiat kunnossa
- kehitetään ja koulutetaan työntekijöitä
 - pysytään ajan hermolla
 - perustehtävä keskiössä
- laadukas esimiestyö
- kannustava, palkitseva ja osallistava työilmapiiri
 - saa käyttää sitä osaamista, mitä on
 - kuunnellaan ja kuullaan
- yhteinen aika yhteisille asioille
- annetaan ja saadaan positiivista palautetta

3 ESSOTEn yleiset henkilöstöpoliittiset linjaukset

Essote tuottaa Etelä-Savon kuntalaisille integroituja sosiaali- ja terveydenhuollon palveluja jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Etelä-Savon maakuntaa leimaa vesistöjen rikkomat maantieteelliset olosuhteet, ikääntyvä väestö mutta toisaalta Suomea halkovan valtavyylä 5-tien läheisyys, mikä turvaa helpon kulkuyhteyden alueelle. Vakituisen väestön lisäksi alueella on runsaasti vapaa-ajan asutusta.

Essoten henkilöstöpolitiikassa tulisi korostua työn tekeminen jatkuvasti muuttavassa ympäristössä, työnantajan houkuttelevuuden lisääminen sekä työkykyjohtamisen korostaminen.

Henkilöstöpolitiikan tavoitteena on edistää sitä, että Essoten työntekijöillä on oikeanlaista osaamista, motivaatiota yhteisten tavoitteiden toteuttamiseen, halua itsensä ja työnsä kehittämiseen ja hyvinvointia jaksaa ja jatkaa eläkeikään asti.

Kilpailu työntekijöistä luo paineita myös palvelujen tuottamiselle ja työnantajan merkitys houkuttelevana työnantajana korostuu koko ajan. Henkilöstöpolitiikan valtteina voivat olla muun muassa panostaminen työn ja perhe-elämän yhteensovittamiseen, ikäjohtamisen tehostaminen, myönteisen ja arvostavan ilmapiirin edistäminen, paikallisen sopimisen keinojen lisääminen sekä tasa-arvoisen ja oikeudenmukaisen kulttuurin ylläpitäminen.

4 Henkilöstöressurssien hallinta

Henkilöstöressurssien hallinnalla tarkoitetaan sitä, että työnantajalla on käytettävissä palvelujen tuottamiseen taloudellisesti kohdennettu, osaava ja ammattitaitoinen henkilöstö. Henkilöstöressurssien hallinta perustuu ajantasaiseen henkilöstötietoon, joten henkilöstöraportoinnin oikeellisuus ja sen jatkuva seuranta ovat edellytys onnistuneelle henkilöstösuunnittelulle.

Henkilöstöressurssien hallinta		
Visio: Henkilöstöjohtaminen perustuu henkilöstösuunnitteluun, oikea-aikaiseen ja onnistuneeseen rekrytointiin sekä oikein kohdennettuun henkilöstöressurssien käyttöön. ESSOTE on houkutteleva työnantaja.		
Tavoite	Toimenpiteet	Mittarit ja seuranta
Työyksiköiden henkilöstösuunnitelmat ovat tavoitteellisia ja niissä huomioidaan tulevat muutokset.	Esimiesten koulutus ja opastus henkilöstösuunnittelussa; osaamistarpeiden, toiminnallisten muutosten ja eläköityvien määrän huomiointi suunnittelussa.	Henkilöstömäärän, HTV:n ja eläköityvien määrän seuranta Exreportista. Kevan eläköitymisennusteiden seuranta.

<p>Osaava, ammattitaitoinen ja oikein mitoitettu henkilöstö.</p>	<p>Onnistuneet rekrytoinnit ja rekrytointiviestintä.</p> <p>Avoimet ja tasapuoliset hakumenettelyt</p> <p>Painopiste vaikeasti saatavilla oleviin ammattiryhmiin.</p>	<p>Rekrytointien määrä ja niiden onnistumisprosentti. Raportointi Kuntarekrystä.</p> <p>Rekrytointitapahtumiin osallistumisten määrä ja kustannukset.</p> <p>Sisäisten ja julkisten hakujen määrä. Vaikeasti rekrytoitavien ammattiryhmien rekrytointien määrä ja onnistuneiden rekrytointien määrä.</p>
<p>Hyvä työnantajamaaine.</p>	<p>Ammattitaitoisen johtajuuden ja esimiestyön ylläpitäminen.</p> <p>Positiivinen näkyvyys ulospäin.</p> <p>Uusien henkilöiden vastaanottaminen ja perehdytys.</p> <p>Oppilaitosyhteistyö ja opiskelijaohjauksen ylläpitäminen.</p>	<p>Esimieskoulutusten määrä ja osallistujamäärä.</p> <p>Lähtö- ja tulovaihtuvuus</p>
<p>Toimiva/ työyksikön tarpeita vastaava varahenkilöstöjärjestelmä ja sijaisrekisteri</p>	<p>Sähköisen järjestelmän toimivuus ja käyttö</p> <p>Henkilöstön vakinaistaminen varahenkilöstöön.</p>	<p>Varahenkilöstön käyttö ja jakautuminen vastuualueittain</p> <p>Varahenkilöstön määrän ja riittävyyden seuraaminen.</p> <p>Asiakaspalautteiden määrän seuranta varahenkilöstön ja sijaisten saatavuudesta.</p>
<p>Työkuormituksen tasapainon hallinta.</p>	<p>Työpanoksen kohdentaminen oikeaan tehtävään ja oikea-aikaisesti. Rekrytoitava henkilö palkataan tarpeen ja toiminnan vaatimusten mukaisesti.</p> <p>Lainahoitajamallin käyttö.</p> <p>Työ- ja urakierto mahdollistetaan.</p>	<p>Koulutuspäivät ja opastus työvuorosunnitteluun.</p> <p>Hoitoisuusluokitusten ja henkilöstöressurssien seuranta työyksiköissä.</p> <p>Toteutuneet lainahoitajapäivät.</p> <p>Työ- ja urakierrossa olevien henkilöiden määrä.</p>

5 Työhyvinvointi ja työkyvyn johtaminen

Työhyvinvoinnin tukeminen ja työkyvyn johtaminen ovat oleellinen osa hyvää ja tuloksellista henkilöstöjohtamista. Työhyvinvointi on merkittävä elementti henkilöstön motivoitumisessa työhön ja sitoutumisessa organisaatioon. Työhyvinvoinnin kokemukseen vaikuttavat muun muassa terveellinen ja turvallinen työympäristö, saatu tuki työyhteisöltä ja esimieheltä sekä kokemus merkityksellisen työn tekemisestä.

Työkykyjohtamisessa onnistuminen edellyttää nopeaa reagoitua henkilöstöltä tuleviin signaaleihin, varhaista puuttumista havaittuihin työkykyongelmiin sekä tehokasta yhteistyötä työterveyshuollon kanssa.

Onnistuneella työkykyjohtamisella on tärkeä merkitys henkilön itsensä, palvelujen tuottamisen sekä kustannusten näkökulmasta.

Työhyvinvointi ja työkyvyn johtaminen		
Visio: Työnantaja huolehtii henkilöstön työhyvinvoinnista, työturvallisuudesta ja työkyvyn ylläpitämisestä. Työnantaja tunnistaa työkykyä uhkaavat riskit ja ryhtyy toimenpiteisiin niiden poistamiseksi.		
Tavoite	Toimenpiteet	Mittarit ja seuranta
Työkykyiset työurat jatkuvat eläkeikään saakka.	<p>Työkykyriskit tunnistetaan ja niihin puututaan mahdollisimman varhain.</p> <p>Työterveyshuollon painotuksen siirtäminen ennaltaehkäisevään toimintaan ja toimintasuunnitelma tukemaan ennaltaehkäisevää toimintaa.</p> <p>Varhaisen tuen toiminnan tehostaminen.</p> <p>Varhaiseläkkeelle/työkyvyttömyyseläkkeelle tms. tai kuntoutustuella siirtyneiden työntekijöiden tukeminen mahdollisessa työhön palaamisessa ja yksilöllisten eläkeratkaisujen etsiminen.</p>	<p>Eläkkeelle jäävien määrä vuosittain ja keski-ikä.</p> <p>KL 1 ja KL 2 painopisteen kehittyminen.</p> <p>Varhaisen tuen puhekesiötojen määrän ja toimenpiteiden seuranta (ESS 7).</p> <p>Kuntoutustuelta työhön palanneiden määrän seuranta.</p>
Työkyvyttömyydestä aiheutuvien kustannusten pieneneminen (sairauspoissaolot, varhemaksut)	<p>Työ- ja urakiertomahdollisuuksien tarjoaminen.</p> <p>Korvaavan työn toimintamallin käyttöönotto.</p>	<p>Työ- ja urakierrossa olevien määrä ja kokemukset.</p> <p>Korvaavan työn määrä.</p>

	<p>Myönteinen suhtautuminen työkokeiluun ja uudelleen sijoitukseen sekä näiden mahdollisuuksien tarjoaminen henkilöstölle.</p> <p>Yksityiselämän tilanteiden huomioiminen työvuorosunnittelussa sekä palkattomien vapaiden ja lomien sijoittelussa.</p>	<p>Työkokeilujen ja uudelleen sijoitusten määrät (onnistuneet ja keskeytyneet).</p> <p>Henkilöstön kokemukset.</p>
<p>Työkykyriskit tunnistetaan ja osataan valita oikeat toimenpiteet niihin.</p>	<p>Tiivis yhteistyö ja suunnittelu TTH:n kanssa.</p> <p>Esimiesten työkykyosaamisen vahvistaminen; työkalut kunnossa (varhainen tuki, työnohjaus, TTH tuki, työhyvinvointipäällikkö tuki).</p> <p>Työergonomiasta huolehditaan yksittäisesti.</p> <p>Työelämän joustoja toteutetaan yksittäisesti ja mahdollisuuksien mukaisesti.</p>	<p>Säännölliset tapaamiset TTH:n kanssa 6 x/vuosi.</p> <p>Työkykyjohtamisen koulutuspäivät.</p> <p>Osatyöaika tekevien ja vuorotteluvapaalla olevien määrä.</p>
<p>Työturvallisuuteen ja työsuojeluun panostetaan. Jokaisella on turvallinen ja terveellinen työympäristö.</p>	<p>Työpaikan haittojen ja vaarojen selvitykset kuntoon kaikissa yksiköissä.</p> <p>Työturvallisuusasenteen kehittäminen, henkilöstön ja esimiesten kouluttaminen.</p> <p>Sisäilmatyöryhmä ratkaisee sisäilmasta aiheutuneita ongelmia yhdessä esimiesten kanssa.</p>	<p>Tehdyt työpaikan haittojen ja vaarojen selvitykset 1/työyksikkö.</p> <p>Haipro -ilmoitusten määrä ja seuranta.</p> <p>Työ- ja työmatkatapaturmien määrä ja seuranta.</p> <p>Sisäilmailmoitusten määrän seuranta.</p> <p>Väistötilojen määrän seuranta.</p>
<p>Työhyvinvoinnista ja työssäjaksamisesta huolehditaan.</p>	<p>Työnohjausta käytetään työssäjaksamisen tukemiseksi.</p> <p>Henkilöstön omaehtoiseen hyvinvoinnista huolehtimiseen kannustetaan (henkilön oma vastuu).</p> <p>ePassi liikunta- ja kulttuuriharrastuksiin.</p> <p>Vesote-hankkeen hyödyntäminen.</p> <p>Henkilökuntayhdistys Sykkeen toiminnan tukeminen osallistumismaksuissa.</p>	<p>Työnohjauspäivien määrä ja määrärahan seuranta.</p> <p>ePassin määrä ja käytön seuranta.</p> <p>Työhyvinvointikyselyn toteuttaminen.</p>

6 Osaaminen ja kehittäminen

Osaamisen kehittämisen tarkoituksena on tukea työntekijöiden osaamista, joiden avulla kehitetään, ylläpidetään ja uudistetaan yksittäisen työntekijän, tiimin tai organisaation osan ammattitaitoa ja tuloksellista toimintaa. Yksilön näkökulmasta osaamista arvioidaan, asetetaan tavoitteita ja suunnitellaan vuosittaisessa kehityskeskustelussa esimiehen kanssa. Kehityskeskustelun yhteydessä henkilölle pitäisi syntyä koulutus- ja kehittämissuunnitelma, jonka mukaisesti systemaattisesti henkilön ammattitaitoa ja osaamista kehitetään. Työyksikölle tulee olla asetettuna osaamisvaatimukset, joihin peilataan yksikön osaamista.

Työyhteisön tasolla esimies rakentaa henkilöstönsä yksilöllisistä kehittämissuunnitelmista yhdessä henkilöstön kanssa koko työyhteisöä koskevan kehittämissuunnitelman. Tämä on pohjana myös lain edellyttämälle henkilöstö- ja koulutussuunnitelmalle.

Osaamisen kehittäminen		
Visio: Henkilöstön osaamisen kehittäminen perustuu osaamistarpeiden tunnistamiseen ja osaamisen systemaattiseen kehittämiseen ja tavoitteena on osaamisen jatkuva kehittyminen, motivaation ja työtyytyväisyyden lisääminen, henkilöstön keskinäisen yhteistyön sujuminen ja toiminnan tuloksellisuuden parantaminen.		
Tavoite	Toimenpiteet	Mittarit ja seuranta
Esimies ennakoii työyksikkönsä osaamistarpeita ja ohjaa henkilöstöä kouluttautumaan niiden mukaisesti.	<p>Osaamiskartoitukset tehdään ennen kehityskeskusteluja.</p> <p>Sähköinen järjestelmä osaamisen hallintaan käytössä.</p> <p>Koulutukset perustuvat koulutussuunnitelmiin. Tarvittaessa koulutukseen voidaan velvoittaa.</p> <p>Lakisääteisestä täydennyskoulutuksesta huolehditaan.</p>	<p>Kehityskeskustelujen määrä.</p> <p>Tehdyt osaamiskartoitukset (määrä).</p> <p>Toteutuneet koulutuspäivät (sisäiset ja ulkoiset).</p> <p>TVR-palautuksen määrä.</p>
Osaava ja kehittymismyönteinen henkilöstö	Kehityskeskustelussa syntyy yksilöllinen koulutus- ja kehittämissuunnitelma, jonka perusteella esimies laatii työyksikkönsä koulutussuunnitelman.	Koulutus- ja kehittämissuunnitelmien määrä.

Työnantaja tarjoaa henkilöstölle mahdollisuuden ammatillisen osaamisen syventämiseen ja uralla etenemiseen.	Henkilöstölle tarjotaan monipuolisesti mahdollisuuksia työ- ja urakiertoon ja niiden määrää seurataan. Tutorointi, mentorointi, työ- ja urakierto, oppisopimuskoulutukset, työkokeilu ja uudelleen sijoitus ovat käytössä ja oppimisen mahdollisuuksia.	Työ- ja urakierrossa olevien määrä ja kokemukset.
Henkilöstön osaamista hyödynnetään laajasti koko organisaatiossa vastuualuerajojen yli.	Henkilöstön osaaminen on koottu sähköiseen järjestelmään, mikä on esimiesten aktiivisessa käytössä. Henkilöstöä kannustetaan oman osaamisen hyödyntämiseen.	Osaamisen hallintaan vietyjen henkilöiden määrä suhteessa koko henkilöstön määrään.
Henkilö huolehtii myös itse oman ammattitaitonsa ja osaamisensa ylläpitämisestä.	Työhön liittyvää omaehtoista opiskelua tuetaan mahdollistamalla osallistumista esim. työvuorosuunnittelun keinoin.	Henkilöstön kokemukset omaehtoisen koulutuksen tukemisesta.
Hyvä johtaminen kaikessa toiminnassa.	Esimiesten johtamisosaamista kehitetään ja työhyvinvointia tuetaan.	Johtamiskoulutusten määrä. Säännölliset esimiestapaamiset 1 x kk. Skype-koulutukset palvelussuhdeasioita. Pienryhmäsparraukset. Päivittäinen help desk - palvelu.

7 Palkka- ja palvelussuhdeasiat

Palkkaus on keskeinen elementti henkilöstön motivoimisessa ja kannustamisessa. Essoten palkkausjärjestelmä rakentuu tehtäväkohtaisesta palkanosasta, sopimusalan mukaisesti työkokemuksellisestä tai ammattialalisestä sekä henkilökohtaisesta lisästä. Lisäksi käytettävissä on määräaikaisesti lisävastuupalkkio sekä rekrytointilisä. Essoten palkkausjärjestelmää rakennetaan parhaillaan tehtäväkohtaisen palkan määrittelyn osalta.

Henkilöstöä palkatessa sovitaan tietyistä palvelussuhteen ehtoista, jotka pätevät koko palvelussuhteen ajan. Erillisillä sopimuksilla niistä voidaan tietyissä tilanteissa poiketa. Palvelussuhteen ehdot perustuvat voimassa oleviin työehtosopimukseen, joista ESSOTEssa on käytössä Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus, Lääkärisopimus ja Tekninen sopimus. Henkilöstön yhdenvertaisen ja tasapuolisen kohtelun toteutumiseksi on

tärkeää, että palvelussuhteen ehdoista sovittaessa henkilön kanssa noudatetaan kunkin henkilön takana olevan työehtosopimuksen määräyksiä.

Palkka- ja palvelussuhdeasiat		
<p>Visio: Työnantaja noudattaa hyvää työnantajapolitiikkaa palvelussuhdeasioissa työehtosopimusten ja lainsäädännön mukaisesti kohdellen henkilöstöä tasapuolisesti. Palkkausjärjestelmää käytetään kehittävästi ja kannustavasti.</p>		
Tavoite	Toimenpiteet	Mittarit ja seuranta
<p>Työaikajärjestelyt ovat sopimusten mukaisia, oikeudenmukaisia ja tasapuolisia</p>	<p>Työaikajärjestelmien tarkistaminen ja tarvittavien korjausten tekeminen.</p> <p>Esimiesten kouluttaminen ja opastaminen oikean työaikamuodon valintaan.</p>	<p>Työaikajärjestelmät tarkistettu ja korjaukset tehty 31.12.2018 mennessä.</p>
<p>Esimiesten palvelussuhdeosaaminen on ajantasaista.</p>	<p>Esimies saa tarvitessaan asiantuntevaa opastusta ja neuvontaa palvelussuhde- ja henkilöstöasioiden hoitamisessa.</p> <p>Esimiehiä koulutetaan jatkuvasti palvelussuhdeasioiden hoitamisessa.</p>	<p>Koulutuspäivien, infojen ja muiden tilaisuuksien laatu ja määrä.</p>
<p>Palkka on kannustava ja oikeassa suhteessa työn vaativuuteen.</p>	<p>Ajantasainen TVA-järjestelmä ja henkilöstön kouluttaminen järjestelmän käyttöön.</p> <p>Harkinnanvaraisen henkilökohtaisen lisän käyttö sopimuksen mukaisesti.</p>	<p>Tehtäväkohtaisen palkan määrä vaativuustason mukainen.</p> <p>Henkilökohtaisen lisän täyttymistä seuranta vuosittain.</p>
<p>Palkat maksetaan ajallaan ja oikein</p>	<p>Esimiesten osaamisen vahvistaminen palkanmäärittelyssä.</p> <p>Toimiva palkkajärjestelmä.</p> <p>Palkanlaskentapalvelujen ammattitaidon ylläpitäminen.</p>	<p>Koulutuspäivien, infojen ja muiden tilaisuuksien laatu ja määrä.</p>

8 Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus

Tasa-arvolaki velvoittaa työnantajan edistämään sukupuolten tasa-arvoa tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti. Työnantajan tulee edistää sitä, että rekrytoinneissa avoimiin tehtäviin hakeutuu sekä miehiä että naisia ja molemmilla sukupuolilla on yhdenvertaiset mahdollisuudet itsensä kehittämiseen ja uralla etenemiseen. Syrjimättömyys ja yhdenvertainen kohtelu koskee paitsi eri sukupuolia, niin myös sukupuolivähemmistöjä, etnistä taustaa ja uskonnollista tai poliittista vakaumusta.

Työnantajana ESSOTE edistää sukupuolten välistä tasa-arvoa työehdoissa, erityisesti palkkauksessa, työoloissa sekä työelämän ja perhe-elämän yhteensovittamisessa. Kaiken toiminnan tulee olla sellaista, että jo ennalta estetään työntekijöitä joutumasta syrjinnän ja häirinnän kohteeksi. Jokaisella työntekijällä ja esimiehellä on puuttumisvelvollisuus, mikäli tällaista toimintaa esiintyy.

Työyksiköissä tulee olla noudattaa syrjimättömiä menettelytapoja työhön ottamisessa, uralla etenemisessä, työtehtävien jakamisessa, palkasta ja etuisuuksista päättämisessä, koulutukseen pääsemisessä kuin työyhteisön kehittämisessäkin.

Työyksiköissä arvioidaan säännöllisesti yhteisesti tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumista. Työnantaja ja järjestöjen edustajat arvioivat yhteisesti vuosittain yhteistyötoimikunnassa työnantajan yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon toteutumista. Yhteistyötoimikunta käsittelee myös sukupuolten väliset palkkavertailut vuosittain.

Tietyissä tilanteissa työnantaja voi toteuttaa positiivista syrjintää, jos se on esimerkiksi työntekijän iän, sairauden tai työkyvyn perusteella perusteltua.

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus		
Visio: Työnantaja edistää sukupuolten tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta kaikin tavoin niin rekrytoinneissa kuin palvelussuhteen aikana. Sukupuoli tai sukupuoli-identiteetin ilmeneminen, etninen tausta, uskonto tai poliittinen vakaumus eivät aiheuta syrjintää tai häirintää missään tilanteissa.		
Tavoite	Toimenpiteet	Mittarit ja seuranta
Työnantaja puuttuu välittömästi havaitsemaansa syrjintään.	Syrjintää ja häirintää ei hyväksytä ja esiin tulleisiin tilanteisiin puututaan välittömästi.	Syrjinnästä ja häirinnästä aiheutuneiden tilanteiden määrän raportointi.
Sukupuolten tasa-arvoa edistetään suunnitelmallisesti ja tavoitteellisesti.	Rekrytoinneissa huomioidaan miehet ja naiset tasapuolisesti. Miehillä ja naisilla on sama palkkaus samasta työstä, samanlaiset koulutus- sekä	Rekrytointi-ilmoitusten tarkastelu. Palkkavertailut. Koulutuspäivien määrä suhteessa sukupuoleen.

	<p>uralla etenemisen mahdollisuudet.</p> <p>Perhevapaiden käyttö mahdollistetaan molemmille sukupuolille. Miehiä kannustetaan perhevapaiden käyttöön.</p>	<p>Perhevapaiden määrä suhteessa sukupuoleen.</p>
--	---	---