



Pirkanmaan hyvinvointialueen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma 2026–2027

Luonnos 20.11.2025

Sisällysluettelo

1	Johdanto.....	2
2	Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuslakien velvoitteet	4
3	Arvio tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman 2024–2025 toteutumisesta	5
3.1	Johtamiskäytäntöjen toteuttaminen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusnäkökulmasta.....	7
3.2	Hyvinvoiva ja turvallinen työyhteisö ja työympäristö jokaiselle.....	9
3.3	Henkilöstön moninaisuuden huomioiminen, arvostaminen ja kunnioittaminen.....	13
3.4	Palkkatasa-arvon edistäminen yhdenvertaisuuden näkökulmasta	16
4	Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden kehittämiskohteet 2026–2027	20
4.1	Yhdenvertaisten johtamiskäytäntöjen vahvistaminen.....	20
4.2	Hyvinvoiva ja turvallinen työyhteisö ja työympäristö jokaiselle...21	
4.3	Henkilöstön moninaisuuden huomioiminen, arvostaminen ja kunnioittaminen.....	21
4.4	Palkkatasa-arvon edistäminen yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon näkökulmasta.....	21
4.5	Seurannassa hyödynnettäviä mittareita	22
5	Viestintäsuunnitelma	24
6	Suunnitelman valmistelu, seuranta ja arviointi.....	24
	Lähteet	26
	Liitteet	27

LIITTEET

Liitetaulukot 1–2. Hyvinvointialueella toistaiseksi käytössä olevat mies-päätteiset nimikkeet

Liitetaulukko 3. Naisten ja miesten lukumäärät ikäjakaumien mukaan

Liitetaulukko 4. Naisten ja miesten henkilömäärät palvelujaksotyypin mukaan

Liitetaulukko 5. Hyvinvointialueella työskentelevien miesten ja naisten henkilömäärät palvelujaksotyypin ja ikäluokan mukaan

Liitetaulukko 6. Palkkatasa-arvovertailu tehtävänimikkeittäin

Liitetaulukko 7. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussanastoa

1 Johdanto

Pirkanmaan hyvinvointialue haluaa työnantajana edistää tasa-arvoisuutta ja yhdenvertaisuutta. Hyvinvointialueen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma 2026–2027 on laadittu tasa-arvolain ([609/1986](#)), yhdenvertaisuuslain ([1325/2014](#)) ja lain yhdenvertaisuuslain muuttamisesta ([1192/2022](#)) työnantajaa koskevien velvoitteiden toteuttamiseksi. Lisäksi tasa-arvon edistämässä huomioidaan 7.6.2026 EU:n palkka-avoimuusdirektiivi ([2023/970](#)), jonka tavoitteena on lisätä palkkauksen läpinäkyvyyttä ja kaventaa sukupuolten välistä palkkaeroa.

Lakien lisäksi tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmassa huomioidaan hyvinvointialueen strategia, strategian toimeenpano-ohjelma ja henkilöstöohjelma. Strategiakauden 2026–2029 strategia hyväksytään aluevaltuustossa tammikuussa 2026, mutta tämän suunnitelman laatimisen tukena on hyödynnetty syksyn 2025 aikana päätöksentekijöiden valmistelun pohjalta 17.9.2025 julkaistua luonnosta.

Pelastustoimen tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toimeenpanoa ja seurantaa ohjaa erillinen Sisäministeriön kansallinen [toimintaohjelma](#), jossa on koottuna yhteen nykytilan arviointi alan tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustilanteesta, tavoitteista sekä toimenpiteistä.

Strategian luonnos 2026–2029 (22.9.2025):

Visio, missio ja arvot



Kuvio 1. Pirkanmaan hyvinvointialueen visio, missio ja arvot strategiakaudella 2026–2029

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusasiat näkyvät Pirkanmaan hyvinvointialueen tulevalla strategiakaudella. Aluevaltuutettujen seminaarityöskentelyn ja kyselyn sekä henkilöstökyselyn pohjalta laaditun luonnoksen mukaan hyvinvointialueen arvoja ovat ihmisläheisyys, luottamus, vastuullisuus ja yhdenvertaisuus.

Strategian kärkinä ovat (luonnos 22.9.) mukaan: 1. Tärkeintä ihminen, 2. Yhdenvertaiset, ennaltaehkäisevät ja vaikuttavat palvelut 3. Hyvinvoivat työntekijät ja 4. Toimiva ja vaikuttava yhteistyö.

Tämän suunnitelman sisältöä ohjaa erityisesti 3. Hyvinvoivat työntekijät -kärki, jonka tavoitteet ovat seuraavat:

- Luomme edellytykset ammattilaistemme asiantuntemuksen ja osaamisen edistämiseen
- Kehitämme yhdessä henkilöstömme työhyvinvointia, yhteishenkeä ja työyhteisötaitoja
- Ennakoimme henkilöstötarpeita ja varmistamme henkilöstön saatavuuden kansallisesti ja kansainvälisesti
- Johdamme selkeästi ja vuorovaikutteisesti
- Oikea aikainen sisäinen ja ulkoinen tiedottaminen tukee positiivista ilmapiiriä

Lisäksi hyvinvointialueelle on hyväksytty eettiset toimintaperiaatteet, joilla on yhteisiä sisältöjä tämän suunnitelman kanssa. Eettiset toimintaperiaatteet ([Eettiset toimintaperiaatteet - intra.pirha.fi](https://www.intra.pirha.fi)) on tiivistetty neljään eri periaatteeseen:

1. Rakennamme sosiaalisesti, taloudellisesti ja ekologisesti kestävästi hyvinvointialueen.
2. Pidämme huolta työyhteisöstämme ja edistämme tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta toiminnassamme.
3. Noudatamme hyvän johtamisen ja hallintotavan periaatteita.
4. Torjumme korruptiota ja väärinkäytöksiä.

Varsinaista tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyön konkreettista toteuttamista johdetaan tämän suunnitelman avulla tehtäväalueilla. Johtajat ja esihenkilöt vastaavat suunnitelman käytännön toteutumisesta yhteistyössä henkilöstön kanssa.

Hyvinvointialueella laaditaan aiemman käytännön mukaisesti tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmatyön viestintäsuunnitelma, jotta tämän suunnitelman sisällöt ja teemat tulevat tutuiksi laajasti organisaatiossa.

2 Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuslakien velvoitteet

Tasa-arvolain mukaan työnantajan on kaikessa toiminnassaan edistettävä naisten ja miesten välistä tasa-arvoa tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti sekä luotava ja vakiinnutettava sellaiset hallinto- ja toimintatavat, joilla varmistetaan naisten ja miesten tasa-arvon edistäminen asioiden valmistelussa ja päätöksenteossa.

Tasa-arvon edistämiseksi työelämässä työnantajan tulee käytettävissä olevien voimavarojen puitteissa:

1. toimia siten, että avoinna oleviin tehtäviin hakeutuisi sekä naisia että miehiä,
2. edistää naisten ja miesten tasapuolista sijoittumista erilaisiin tehtäviin sekä luoda heille yhtäläiset mahdollisuudet uralla etenemiseen,
3. edistää naisten ja miesten välistä tasa-arvoa työehdoissa, erityisesti palkkauksessa,
4. kehittää työoloja sellaisiksi, että ne soveltuvat sekä naisille että miehille,
5. helpottaa naisten ja miesten osalta työelämän ja perhe-elämän yhteensovittamista kiinnittämällä huomiota etenkin työjärjestelyihin,
6. toimia siten, että ennakolta ehkäistään sukupuoleen perustuva syrjintä

Työnantajan on työpaikan tarpeet huomioon ottaen kehitettävä työoloja sekä niitä toimintatapoja, joita noudatetaan henkilöstöä valittaessa ja henkilöstöä koskevia ratkaisuja tehtäessä. Edistämistoimenpiteiden on oltava toimintaympäristö, voimavarat ja muut olosuhteet huomioon ottaen tehokkaita, tarkoituksenmukaisia ja oikeasuhtaisia.

Yhdenvertaisuuslain mukaan ketään ei saa syrjiä iän, alkuperän, kansallisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, ammattiyhdistystoiminnan, poliittisen toiminnan, perhesuhteiden, terveydentilan, vammaisuuden, seksuaalisen suuntautumisen tai muun henkilöön liittyvän syyn vuoksi. Työnantajan on eri syrjintäperusteet huomioon ottaen arvioitava yhdenvertaisuuden toteutumista työhönotossa ja työpaikalla.

3 Arvio tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman 2024–2025 toteutumisesta

Alla on kuvattuna tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman 2024–2025 kehittämiskohteet toimenpiteet, mittarit, seuranta sekä vastuutahot.

Taulukko 1. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman 2024–2025 kehittämiskohteet toimenpiteet, mittarit, seuranta ja vastuutahot

Kehittämiskohde	Toimenpide	Seuranta/Mittari	Vastuutaho
Johtamiskäytäntöjen toteuttaminen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusnäkökulmasta	Esihenkilöiden koulutus tasa-arvosuunnitelman sisältöön Pirha-akatemia yhteydessä	Viimeistään 12/2025 Työterveyslaitoksen hyvinvointitutkimus (johtamisen teemaa koskevien kysymysten tulokset)	Pirha-Akatemia Johto, HR ja esihenkilöt Johtoryhmät omilla vastuualueillaan
	Esihenkilöiden koulutus valmentavaan työotteeseen (yksilöä tukeva, arvostava ote)		
	Esihenkilöinfot: Yhdenmukaiset ohjeet, joiden kautta johdetaan arjessa		
Hyvinvoiva ja turvallinen työyhteisö ja työympäristö jokaiselle	Perehdytys, ohjeistukset, osaamisen kehittäminen	Viimeistään 12/2025 Työterveyslaitoksen hyvinvointitutkimus (työympäristöä ja turvallisuutta sekä osaamista koskevien kysymysten tulokset)	Johto, HR Esihenkilöt Koko henkilöstö
	Vastuullinen työkäyttäytyminen		
	Riskiarvioinnin ja työsuojelun tuen hyödyntäminen		
Henkilöstön moninaisuuden huomioiminen, arvostaminen ja kunnioittaminen	Hyödynnetään yhdenvertaisuusselvityksen tuloksia	Toteutetaan 1.6.2025 mennessä yhdenvertaisuusvaltuutetun edellyttämä selvitys yhdenvertaisuuden nykytilasta.	Johto, HR Esihenkilöt Koko henkilöstö
	Yhdenvertaisuuskoulutus työyhteisöille		
	Sukupuolineutraalien nimikkeiden käyttöönotto ja ohjeistus		
	Tutustutaan anonyymin rekrytoinnin ominaisuuksiin Kuntarekryssä ja selvitetään muiden julkishallinnon kokemuksia anonyymistä rekrytoinnista		
Palkka-tasa-arvon edistäminen yhdenvertaisuuden näkökulmasta	Tasa-arvolain edellyttämä palkkakartoitus (miehet/naiset)	Palkkaharmonisaatio etenee omana prosessinaan	Johto, HR

Hyvinvointialueen vuosien 2024–2025 tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaa laadittaessa huomioitiin strategia, sen toimeenpano-ohjelma sekä henkilöstöohjelma. Ne osaltaan varmistavat, että eri henkilöstöä koskevat ohjelmat ja suunnitelmat ovat linjassa keskenään. Suunnitelman kehittämiskohteiksi valittiin neljä tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden näkökulmasta keskeistä osa-aluetta:

1. Johtamiskäytäntöjen toteuttaminen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusnäkökulmasta
2. Hyvinvoiva ja turvallinen työyhteisö ja työympäristö jokaiselle
3. Henkilöstön moninaisuuden huomioiminen, arvostaminen ja kunnioittaminen
4. Palkka-tasa-arvon edistäminen yhdenvertaisuuden näkökulmasta

Hyvinvointialueella suunnitelmaa ovat toteuttaneet ja seuranneet muun muassa johto, esihenkilöt, HR, henkilöstö ja Pirha-akatemia. Suunnitelma koskee jokaista Pirkanmaan hyvinvointialueen työntekijää.

Seurannan mittareina on käytetty:

- Fiilismittari, joka toteutetaan 3 kk välein
- Yhdenvertaisuuskysely kevät 2025. Kyselyyn vastaajia oli 3 600 (17%)
- Työterveyslaitoksen hyvinvointialueiden työhyvinvointitutkimus, 2.9. - 14.10.2025. Kyselyyn vastaajia oli 9 411 (46 %).
- Kevan työhyvinvointikysely, 8.10. -15.11.2024. Kyselyyn vastaajia oli 4376 (21,3%)
- Barret – työkuultuurikysely kesä-elokuu 2023 ja marraskuu 2025
- Koulutusten tasapuolista jakautumista koskeva seuranta osavuosisikatsausten yhteydessä

3.1 Johtamiskäytäntöjen toteuttaminen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusnäkökulmasta

Toimenpide	Seuranta/Mittari	Vastuutaho
Esihenkilöiden koulutus tasa-arvosuunnitelman sisältöön Pirha-akatemia yhteydessä	Työterveyslaitoksen hyvinvointitutkimus (johtamisen teemaa koskevien kysymysten tulokset)	Pirha-Akatemia Johto, HR ja esihenkilöt Johtoryhmät omilla vastuualueillaan
Esihenkilöiden koulutus valmentavaan työotteeseen (yksilöä tukeva, arvostava ote)		
Esihenkilöinfot: Yhdenmukaiset ohjeet, joiden kautta johdetaan arjessa.		

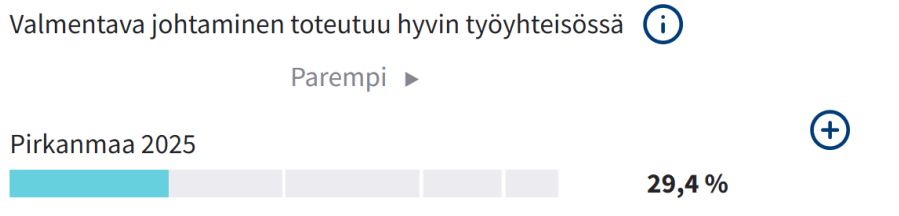
Syksyllä 2024 toteutetun Kevan työhyvinvointikyselyn tulosten mukaan jatkossakin tulee kiinnittää huomiota organisaation johtamistapaan ja sen avoimuuteen. Työilmapiiri koettiin luottamukselliseksi sekä lähiesihenkilötyössä että työyhteisössä.

Johtamiskäytäntöjä on yhdenmukaistettu laatimalla yhdenvertaiset henkilöstöohjeistukset päivittäisen johtamisen tueksi ja kouluttamalla esihenkilöitä niiden soveltamiseen. Esihenkilöinfoja on järjestetty säännöllisesti kerran kuukaudessa ja syksystä 2025 lähtien kahden viikon välein.

Suunnitelman mukaisesti Pirha-akatemia on järjestänyt valmennuksia ja webinaareja johdolle ja esihenkilöille valmentavasta johtamisesta ja työotteesta. Kevästä 2024 lokakuuhun 2025 mennessä valmentavan johtamisen valmennuskokonaisuuteen (3 x 3 tuntia) on osallistunut noin 970 esihenkilöä. Pirkanmaan hyvinvointialueella on noin 900 esihenkilöä, joilla on suoria alaisia, mutta koulutuksiin on osallistunut myös esihenkilöiden varahenkilöitä sekä tiimien vetäjiä.

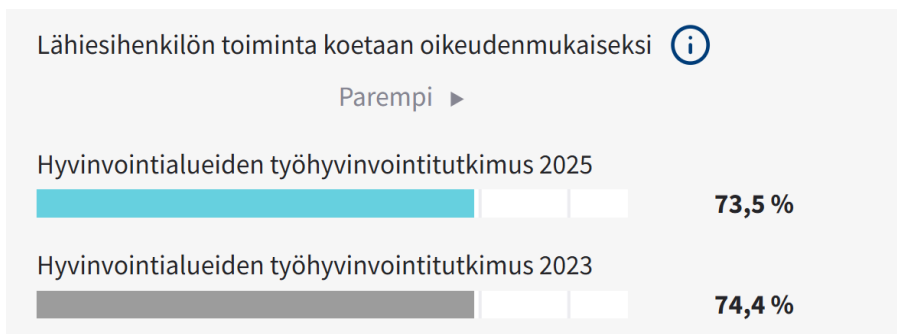
Yhdenvertaisuuskyselyn tulosten perusteella syksyllä 2025 on painotettu Pirha-akatemia koulutuksissa osaamisen kehittämistä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusasioissa järjestämällä muun muassa Moninaisuus, yhdenvertaisuus ja tasa-arvo työelämässä -webinaari sekä rekrytointiin ja ikäjohtamiseen liittyviä koulutuksia. Lisäksi vuoden 2025 aikana on järjestetty kolme Esihenkilötyön juridiikan perusteet –koulutusta, joiden avulla on pyritty edistämään henkilöstöasioihin liittyvää osaamista, joka tukee myös tasa-arvoista ja oikeudenmukaista kohtelua ja päätöksentekoa. Koulutuksiin on osallistunut yli 200 esihenkilöä.

Valmentavaan johtajuuden ja työtteen tulisi näkyä työyhteisössä arvostavana, osallistavana ja tavoitteellisena toimintana. Työterveyslaitoksen työhyvinvointitutkimuksen mukaan vastaajista 29.4 % koki, että valmentava johtaminen toteutuu hyvin työyhteisössä.



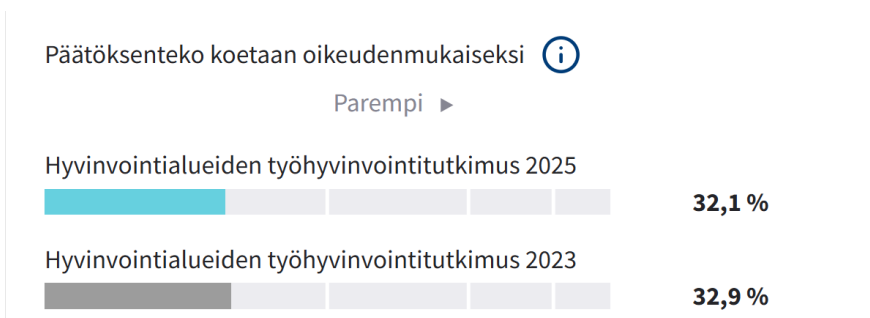
Kuvio 2. Valmentavan johtamisen toteutuminen

Työhyvinvointikyselyssä kysyttiin myös lähiesihenkilötyön oikeudenmukaisuudesta. Vuonna 2025 vastaajista 73,5 % koki lähiesihenkilötyön oikeudenmukaiseksi. Tulos oli laskenut vähän vuodesta 2023.



Kuvio 2. Lähiesihenkityön oikeudenmukaisuus

Henkilöstön kokemus päätöksenteon oikeudenmukaisuudesta oli pysynyt melkein samana. Vuonna 2025 32.1 % vastaajista koki päätöksenteon oikeudenmukaiseksi ja vastaava luku vuonna 2023 oli 32,9 %.



Kuvio 3. Päätöksenteon oikeudenmukaisuus

Hyvinvointialueen johtamisjärjestelmä on rakentunut vaiheittain vuodesta 2023 alkaen. Vuonna 2025 toteutettiin johtamisjärjestelmän nykytilan kokonaiskuvaus. Kuvauksessa hyödynnettiin johto- esihenkilöasemassa oleville kohdennettua kyselyä, jossa selvitettiin johtoryhmien- ja johtotiimien toimintaa sekä lähijohtamista ja esihenkilötyötä. Kysely toteutettiin kesällä 2025 ja siihen vastasi yhteensä yli 400 esihenkilöä. Kyselystä nousi esille kehittämiskohteita, joita ovat muun muassa tiedonkulku ja vuorovaikutus johtamisen eri tasojen välillä, vastuiden ja roolien selkiyttäminen johtamisen eri tasoilla sekä esihenkilöiden hyvinvoinnin tukeminen.

Kehittämisehdotuksia hyödynnetään uuden strategiakauden toimeenpanosuunnitelman laadinnassa, sillä lähijohtaminen ja esihenkilötyö ovat merkittävässä roolissa myös muun henkilöstön hyvinvoinnin tukemisessa sekä arjen muutosjohtamisessa.

Nykyisen strategiakauden toimeenpano-ohjelmalla on rakennettu tavoitteellisesti yhtenäistä työ kulttuuria yhdessä henkilöstön kanssa. Vuonna 2023 tehdyn Barrett-kyselyn tuloksissa toivotun kulttuurin kehittämiskohteiksi muodostuivat kolme teemaa: työntekijöiden arvostus ja kehittäminen, viestintä ja vuorovaikutus sekä johtaminen. Työkulttuurin kehittämisen seuranta toteutettiin Barrett-työkulttuurikyselyn toistona marraskuussa 2025. Käytännössä kulttuuria on kehitetty erityisesti valmentavan johtamisen koulutuksin ja henkilöstöä osallistamalla mm. kyselyiden ja työkulttuuria koskevien karttakeskusteluiden avulla. Henkilöstökyselyistä saatuun tietoon perustuen on rakennettu myös Ihan Pirhana – opas pirhalaisuuteen, jossa on kuvattu pirhalaisen työ kulttuurin kannalta olennaiset asiat. Opas on muotoiltu yhdessä hyvinvointialueen palveluiden henkilöstöstä kootun projektiryhmän kanssa.

3.2 Hyvinvoiva ja turvallinen työ yhteisö ja työ ympäristö jokaiselle

Toimenpide	Seuranta/Mittari	Vastuutaho
Perehdytys, ohjeistukset, osaamisen kehittäminen	Työterveyslaitoksen hyvinvointitutkimus (työ ympäristöä ja turvallisuutta sekä osaamista koskevien kysymyksen tulokset)	Johto, HR Esihenkilöt Koko henkilöstö

Tavoitteena on varmistaa suunnitelmallinen ja tasavertainen perehdytys kaikille sitä tarvitseville, kuten uusille, tehtäviä vaihtaville, esihenkilötehtävissä aloittaville tai pitkiltä

poissaoloilta palanneille työntekijöille. Perehdytys tukee työntekijöiden osaamista ja sitouttaa yhtenäisiin toimintatapoihin, jolla on vaikutuksia työ-, potilas- ja asiakasturvallisuuteen. Perehdytyksen tueksi on otettu käyttöön Intro-järjestelmä vuosina 2024–2025. Perehdytyksen laatua koskevan palautekyselyn perusteella Intro-järjestelmän käyttöönotto on kehittänyt perehdytystä ja perehdytys on koettu merkittävästi onnistuneemmaksi kuin aiemmin.

Osaamisen johtamiseen ja kehittämiseen on kiinnitetty huomiota vuosien 2024–2025 aikana sekä rakenteellisella tasolla että seurantaan kehittämällä. Vuoden 2025 aikana on laadittu osaamisen johtamisen viitekehys, jossa on kuvattu organisaation eri tasojen ja henkilöstöryhmien vastuut ja roolit osaamisen kehittämisen osalta. Osaamista ja osaamisen kehittämisen tarpeita arvioidaan ja seurataan sekä kehityskeskustelussa yhdessä työntekijän ja esihenkilön kanssa että vuosittain tehtävässä, vastuualueilta kerättävässä osaamisen kehittämisen tarpeiden arvioinnissa. Yhtenä kehittämisen osa-alueena on työyhteisön tasa-arvo ja oikeudenmukaisuus. Vuoden 2024 alussa otettiin käyttöön sähköinen kehityskeskustelulomake. Valmentavan työotteen teemasta on järjestetty koko henkilöstölle avoimia webinaareja. Työyksikön resurssien rajoissa ammatillisen osaamisen ja työssä jaksamisen turvaamiseksi on mahdollisuus hyödyntää työnohjausta. Sisäisiä työnohjaajia on käytettävissä 95 ja ulkoisia, kilpailutettuja työnohjaajia 185. Lisäksi käytössä on mm. coaching, jota on hyödynnetty muun muassa uuteen rooliin siirtymisessä, työyhteisön vuorovaikutukseen liittyvissä ja työssä jaksamiseen liittyvissä kysymyksissä.

Pirha-akatemiaan tekemän seurannan mukaan, koulutuksen ovat jakautuneet merkittävästi tasapuolisemmin vuonna 2025 kuin 2024, kun tarkastelunäkökulmana on kunkin työntekijän mahdollisuus osallistua koulutukseen. Myös koulutuksiin osallistumisen määrässä on merkittävä nousu, yli 10 000 osallistumiskertaa enemmän kuin vuonna 2024 (tarkastelu osavuosikatsaus 3/2025).

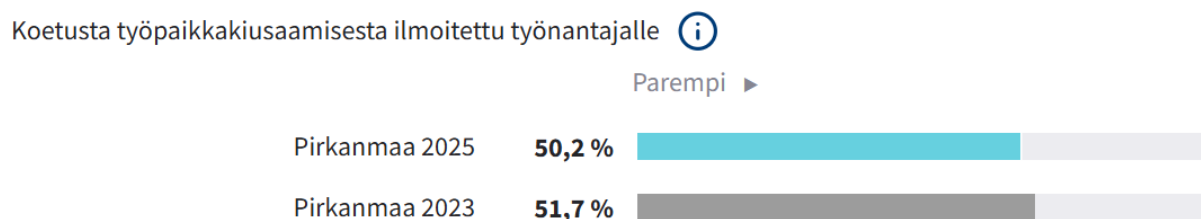
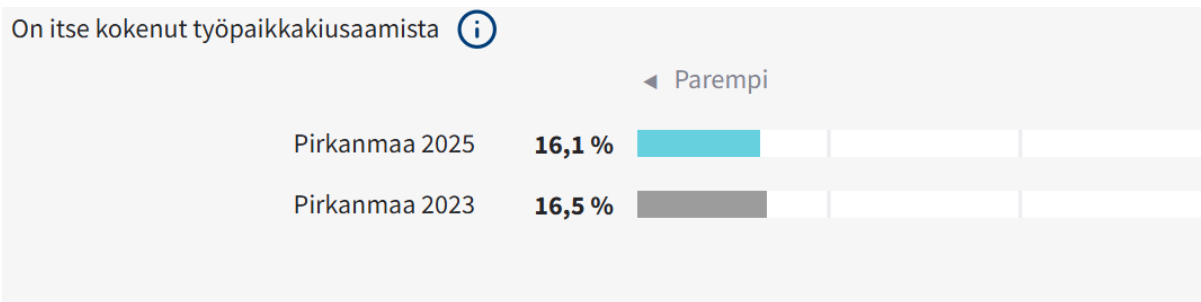
Työnantajalla on työturvallisuuslakiin ([738/2002](#)) perustuva laaja huolehtimisvelvollisuus työntekijöiden terveydestä ja turvallisuudesta työssä. Työn vaarojen ja haittojen, eli työturvallisuusriskien arviointi on osa tätä huolehtimisvelvollisuutta ja työpaikan työsuojelutoimintaa. Vaaratapahtuman ja epäkohdan ilmoittaminen HaiPro-järjestelmässä palvelee turvallisen työyhteisön ja -ympäristön tavoitetta. Hyvinvointialueella on menettelytapakuvaus ja ohjeistus koskien epäasiallisen kohtelun selvittelyä ([Psykososiaaliset tekijät - intra.pirha.fi](#)). Sekä työturvallisuusriskiarviointiin, HaiPro-järjestelmään että

epäasiallisen kohtelun selvittelyyn on lisätty koulutuksia ja niihin on mahdollista saada myös työsuojelutoimijoiden tukea ja ohjausta. Lisäksi on toteutettu valmentavan johtajuuden ja työotteen mukaisia, haasteellisiin henkilöstö- ja työyhteisötilanteisiin liittyviä valmennuksia, joita erityisesti esihenkilöt ovat toivoneet.

Työpaikan turvallisuuteen ja terveyteen liittyen Pirhan omat työsuojelupäälliköt tekevät psykososiaalisen kuormituksen selvityksiä. Työterveyshuolto tekee työpaikoilla työpaikkaselvityksiä ja Aluehallintovirasto työsuojelutarkastuksia. Työsuojelutarkastuksia on tehty ajalla 1/2024–6/2025 yhteensä 81 kpl. Työyhteisön työhyvinvointia seurataan myös Fiilismittarin avulla neljännesvuosittain sekä osallistamalla Työterveyslaitoksen hyvinvointialueiden työhyvinvointitutkimuksen joka toinen vuosi.

Työyhteisöpalveluissa on suunniteltu ja toteutettu työyhteisöjen toiminnan sujuvuutta edistäviä ja esihenkilötyötä vahvistavia työpajoja, joiden sisältöinä ovat mm. sopuisa työyhteisö, psykologinen turvallisuus ja luottamus työyhteisössä. Työyhteisön pelisääntöjä laadittaessa, palaverien ja kehittämistilaisuuksien yhteydessä sekä ryhmäkeskustelussa on mahdollista vahvistaa työntekijöiden yhteistä ymmärrystä vastuullisesta työkäyttäytymisestä. Esihenkilöt voivat saada tukea työyhteisöpalveluiden työsuojelu- ja työhyvinvointitoimijoilta työyhteisön sujuvan toiminnan edistämiseksi. Ristiriitatilanteissa on mahdollista hyödyntää työyhteisösovittelua. Toistaiseksi sen käyttö on ollut kuitenkin vähäistä. Äkillisten, traumaattisten tilanteiden jälkeen on mahdollista järjestää jälkipuinti-istunto työkyvyn tukemiseksi ja ammatillisen työotteen säilyttämiseksi. Vuonna 2024 jälkipuinti-istuntoja toteutettiin 73 kpl ja kuluvana vuonna on syyskuuhun mennessä toteutettu 84 istuntoa.

Työterveyslaitoksen hyvinvointialueiden työhyvinvointitutkimuksessa työpaikkakiusaamisen kohteeksi joutumista tiedusteltiin seuraavalla kysymyksellä. *Henkisellä väkivallalla tai työpaikkakiusaamisella tarkoitetaan työyhteisön jäsenen kohdistettua jatkuvaa ja toistuvaa eristämistä, työn mitätöintiä, uhkaamista, selän takana puhumista tai muuta painostusta. Oletko itse ollut tällaisen kiusaamisen kohteena viimeisen 12 kk:n aikana?*



Kuvio 4. Vastaajien kokemus työpaikkakiusaamisesta

Vastaajista 16 % ilmoitti joutuneensa työpaikkakiusaamisen kohteeksi viimeisen 12 kuukauden aikana vuonna 2025. Koetusta työpaikkakiusaamisesta raportoi ilmoittaneensa työnantajan edustajalle puolet vastaajista. Vastaajien kokemuksissa on tapahtunut hieman kehitystä positiivisempaan suuntaan.

Pirkanmaan hyvinvointialueella on menettelytapakuvaus ja ohjeistus koskien epäasiallisen kohtelun selvittelyä ([Psykososiaaliset tekijät - intra.pirha.fi](https://www.pirha.fi/psykososiaaliset-tekijat)). Pirkanmaan hyvinvointialue työnantajana edellyttää työpaikalla hyvää käytöstä, eikä hyväksy työntekijöiden, potilaiden, asiakkaiden tai heidän läheistensä epäasiallista kohtelua. Asiallinen käyttäytyminen työpaikalla on perusedellytys työyhteisön sisäiselle toimivuudelle ja toimintakyvylle. Työntekijän kokiessa epäasiallista kohtelua suositellaan, että hän kertoo asian selkeästi epäasiallisesti käyttäytyvälle tai, jos se ei ole mahdollista, hän kertoo asiasta esihenkilölleen, jonka tulee selvittää asiaa hyvinvointialueen ohjeistuksen mukaisesti. Ohje on saatavilla intrasta sekä henkilöstön että esihenkilöiden näkökulmasta.

3.3 Henkilöstön moninaisuuden huomioiminen, arvostaminen ja kunnioittaminen

Toimenpide	Seuranta/Mittari	Vastuutaho
Hyödynnetään yhdenvertaisuusselvityksen tuloksia Sukupuolineutraalien nimikkeiden käyttöönotto ja ohjeistus Tutustutaan anonyymin rekrytoinnin ominaisuuksiin Kuntarekryssä ja selvitetään muiden julkishallinnon kokemuksia anonyymistä rekrytoinnista	Toteutetaan 1.6.2025 mennessä yhdenvertaisuusvaltuutetun edellyttämä selvitys yhdenvertaisuuden nykytilasta.	Johto, HR

Pirkanmaan hyvinvointialueella kohdataan ja kohdellaan toisia arvostavasti ja kunnioittavasti riippumatta asemasta tai tehtävästä. Moninaisuudella tarkoitetaan ihmisten keskinäistä erilaisuutta esimerkiksi taustan, kulttuurin, perhetilanteen, seksuaalisen suuntautumisen, sukupuolen moninaisuuden, uskonnon, koulutuksen ja kokemuksen suhteen. Moninaisuuden huomioiminen ilmenee erilaisuuden arvostamisena ja kunnioittamisena turvallisessa sekä luottamuksellisessa ilmapiirissä. Työntekijöiden erilaisuus nähdään voimavarana. Jokaisen työntekijän vastuulla on huolehtia siitä, että syrjintää ei sallita henkilöön liittyvissä ominaisuuksissa, ja havaittuihin epäkohtiin puututaan.

Moninaisuutta edistetään monin eri tavoin. Toimenpiteillä pyritään vahvistamaan hyvinvointialueen pito- ja vetovoimaa työnantajana sekä edistämään työhyvinvointia. Tavoitteena on ottaa käyttöön vaiheittain sukupuolineutraalit tehtävänimikkeet vuoden 2028 loppuun mennessä. Suurin osa nimikkeistä on jo sukupuolineutraaleja. Tehtävänimikkeitä on yhteensä 540, joista 15 on mies - päätteisiä vuonna 2025 (liitetaulukot 1–2). Tarvittavat tehtävänimikkeiden muutokset hoidetaan hallitusti kokonaisuus huomioon ottaen. Naisten ja miesten lukumäärät ikäluokkien ja palvelujaksotyypin mukaan on kuvattu liitetaulukoissa 3–5 (poikkileikkauspäivä 30.9.2025).

Hyvinvointialue huomioi tasa-arvoon ja yhdenvertaisuuteen liittyvät periaatteet rekrytoinnissa. Anonyymia rekrytointia pidetään edelleen yhtenä mahdollisuutena rekrytoinnin toteuttamisessa. Sen edistämistä vuosien 2024–2025 aikana ei ollut ajankohtaista, koska rekrytointiprosessia mukautettiin useiden yhteistoimintaneuvottelujen vuoksi.

Jotta anonyymi rekrytointi voidaan ottaa hallitusti käyttöön, tulee käyttöönottoprojektille määrittää selkeä tavoite (esim. monimuotoinen työyhteisö). Anonyymi rekrytointi tuo painotetusti osaamisen ja kokemuksen rekrytointivalintojen keskiöön, häivyttäen henkilötietoja. Hakijoille suunnatussa rekrytointin palautekyselyssä anonyymi rekrytointi ei ole suoraan noussut toiveena esille. Palautekyselystä on kuitenkin noussut epäilyjä ikärasismista rekrytoinneissa, mikä puoltaa anonyymien rekrytointin käyttöönoton selvittämistä. Saadun palautteen pohjalta tunnistetaan myös tarve lisätä esihenkilöiden koulutusta rekrytointivalintojen suhteen.

3.3.1 Yhdenvertaisuusselvitys

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelman tulee sisältää selvitys yhdenvertaisuuden toteutumisesta ja tehdyn arvioinnin johtopäätöksistä. Johtopäätöksissä tulee käytännössä tunnistaa työpaikan tarpeet yhdenvertaisuuden edistämiseksi sekä mahdolliset ongelmat yhdenvertaisuuden toteutumisessa. Selvityksen perusteella seuraavaan suunnitelmaan kirjataan tarvittavat kehittämistoimenpiteet yhdenvertaisuuden edistämiseksi.

Yhdenvertaisuusselvityksenä henkilöstölle toteutettiin **yhdenvertaisuuskysely** keväällä 2025. Kyselyyn vastaajia oli noin 3 600 ja vastausprosentti oli 17. Kyselyn tulokset jakaantuivat kahteen ryhmään. Kriittinen ja eriarvoisuutta kokeva vähemmistö (34 %) tunsiko kevänsä selvästi enemmän syrjintää ja vähemmän yhdenvertaisuutta ja turvallisuutta työyhteisössä. Myönteisesti kokeva enemmistö (66 %) ei tunne kevänsä syrjintää ja eriarvoisuutta. Luottamus työnantajan toimiin on sitä kautta vahva ja hyvällä tasolla. Huomioitavaa on, että ikä, sukupuoli tai työsuhteen laatu ei määritellyt vastaajien ryhmää.

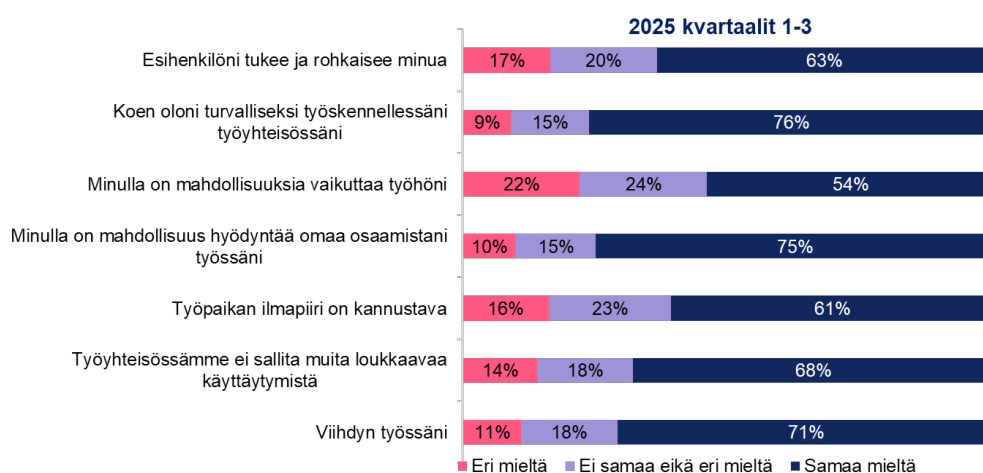
Kyselyn avointen kysymysten kommentit jakaantuivat kahteen ryhmään. Osa vastaajista toivoi avointa keskustelua ja tukea moninaisuudelle sekä kanavaa, jossa voi turvallisesti ilmoittaa havaituista epäkohdista. Osa vastaajista koki yhdenvertaisuuden vaatimuksen korostuvan liikaa. Henkilön ominaisuuksiin tai arvoihin liittyvien havaintojen lisäksi esille nostettiin esihenkilöiden ja johtamisen yhdenvertaiset toimintatavat sekä palkkaharmonisoinnin keskeneräisyys.

Yhdenvertaisuusselvityksen arvioinnin ja johtopäätösten teossa huomioidaan lisäksi Fiilismittari, Työhyvinvointilaitoksen työhyvinvointitutkimus ja Barret-työkulttuurikysely. Kvartaaleittain toteutettavassa **Fiilismittari**-kyselyssä henkilöstöltä kysytään esihenkilöiden tuesta, turvallisuuden kokemuksesta omassa työyhteisössä sekä työpaikan ilmapiiristä ja loukkaavan käytöksen sallimisesta työyhteisöissä. Yleisesti ottaen tulokset ovat kehittyneet

parempaan suuntaan tai muutosta on ollut hyvin vähän suuntaan tai toiseen. Fiilismittarin suosittelemiseksi oli positiivinen kesä- ja syyskuun kyselyissä vuonna 2025.

Alla olevassa kuvassa Fiilismittarin tarkentavat kysymykset viimeisen kolmen kvartaalin osalta v. 2025

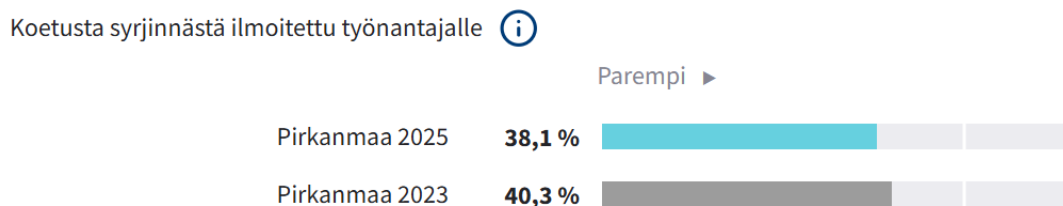
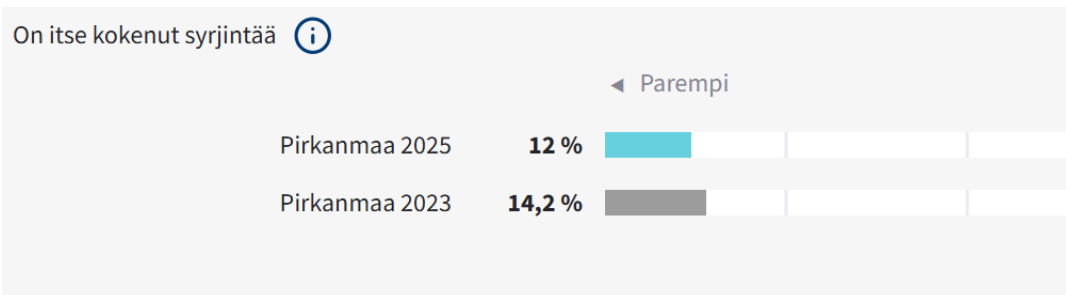
- Fiilismittarissa kysyttiin seitsemän työntekijäkokemusta ja turvallisuutta koskevaa tarkentavaa kysymystä. Vastausvaihtoehdot ovat 1=täysin eri mieltä, 2=melko eri mieltä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4=melko samaa mieltä, 5=täysin samaa mieltä.
- Vastaukset jaetaan raportointia varten seuraaviin luokkiin: 1-2=eri mieltä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 4-5=samaa mieltä. Tulokset raportoidaan laskemalla kunkin luokan prosenttiosuus kaikista tarkasteltavan kysymyksen vastauksista.



Kuvio 5. Fiilismittarin tulokset 2025 kvartaalit 1–3

Työpaikalla tapahtuvaa syrjintää selvitettiin myös työterveyslaitoksen työhyvinvointitutkimuksessa.

Esiintyykö työpaikallasi syrjintää seuraavien syiden perusteella: ikä, sukupuoli, koulutus, mielipide, asema, alkuperä, kansalaisuus tai kieli, uskonto tai vakaumus, poliittinen toiminta tai ammattiyhdistystoiminta, terveydentila tai vammaisuus, seksuaalinen suuntautuminen, sukupuoli-identiteetti, sukupuolen ilmaisu



Kuvio 6. Vastaajien kokemus syrjinnästä

Hyvinvointitutkimukseen vastanneista 12 % on itse kokenut syrjintää viimeisen 12 kuukauden aikana (14 % / 2023). Koetusta syrjinnästä ilmoitti raportoineensa työnantajalle 38 %. Ilmoitaneiden määrässä oli laskua edelliseen mittauskertaan (40 %/2023).

Yhdenvertaisuuskyselyn ja muiden edellä mainittujen mittareiden mukaan tuloksissa korostuu tarve avoimuuden ja moninaisuuden tukemiseen sekä syrjinnän kokemuksen ehkäisemiseen. Lisäksi toivotaan palautekanavaa havaittujen epäkohtien ilmoittamiseen. Koko Pirkan tasolla syrjinnän sekä työpaikkakiusaamisen kokemukset viimeisen 12 kuukauden aikana ovat hieman vähentyneet vuodesta 2023. Yhdenvertaisuuden parantamiseksi toteutettiin syksyllä 2025 monimuotoisiin työyhteisöihin liittyvä koulutussarja. Henkilöstön hyödynnettävissä on myös ollut Eduhousen teemaan liittyvää verkkokoulutusta.

3.4 Palkkatasa-arvon edistäminen yhdenvertaisuuden näkökulmasta

Toimenpide	Seuranta/Mittari	Vastuutaho
Tasa-arvolain edellyttämä palkkakartoitus (miehet/naiset)	Palkkaharmonisaatio etenee omana prosessinaan	Johto, HR

Pirkanmaan hyvinvointialueelle on siirrytty 23 eri kunnan ja sairaanhoitopiirin palkkausjärjestelmillä. Tämä tarkoittaa, että alueellisesti palkkatasa-arvo ja palkkojen yhdenvertaisuus eivät ole vielä toteutuneet. Palkkatasa-arvoa edistetään palkkojen

harmonisoinnilla, joka on aloitettu vuonna 2023. Harmonisointia toteutetaan virka- ja työehtosopimusten paikallisesti kohdennettavilla erillä. Pirkanmaan hyvinvointialueen palkkaharmonisointisuunnitelma hyväksyttiin aluehallituksessa marraskuussa 2024, ja se päätettiin toteuttaa viimeistään vuonna 2028 huomioiden valtakunnallisen palkkausjärjestelmien aikataulu. Valtakunnalliset palkkausjärjestelmä uudistukset ovat myöhässä alkuperäisestä aikataulustaan noin kaksi vuotta, ja aluehallitus käsittelee päivitettyä palkkaharmonisointisuunnitelmaa marraskuun lopussa 2025.

Palkkaharmonisointisuunnitelmaa on käsitelty strategian toimeenpano-ohjelman yhteistoiminnallisessa työryhmässä sekä hyvinvointialuetasoisessa yhteistoimintaelimessä. Harmonisoinnin toteutumista raportoidaan ja suunnitelmaa päivitetään vuosittain talousarvion suunnittelun ja talouden toteuman seurannan yhteydessä. Tavoitteena on, että Pirkanmaan hyvinvointialueella on kannustava ja oikeudenmukainen palkkausjärjestelmä, joka sitouttaa henkilöstöä sekä myös lisää Pirkanmaan hyvinvointialueen houkuttelevuutta työnantajana.

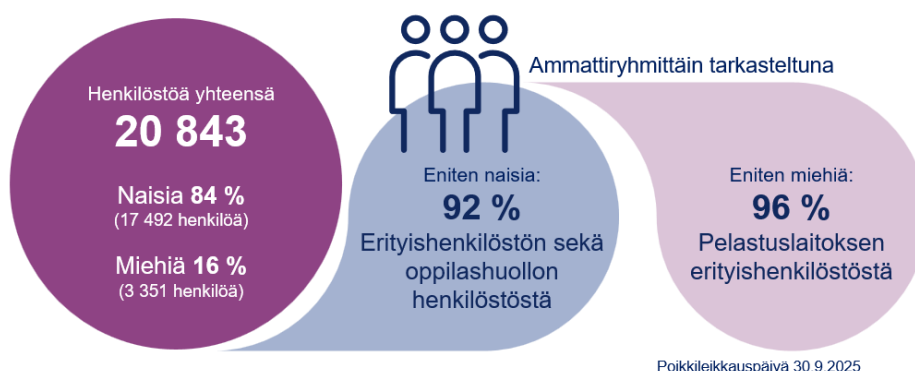
Uudet mallitehtäväkuvat laaditaan yhteistyössä henkilöstöedustuksen kanssa ja niiden yhdenmukaisuus ja vertailtavuus yli palvelulinjojen varmistetaan mallitehtäväkuva-työryhmässä, jossa pääluottamusedustajat edustavat henkilöstöä.

3.4.1 Palkkakartoitus

Palkkakartoitus tarkoittaa erittelyä naisten ja miesten sijoittumisesta eri tehtäviin sekä kartoitusta naisten ja miesten tehtävien luokituksesta, palkoista ja palkkaeroista samanlaisissa tai samankaltaisissa tehtävissä. Palkkakartoitus tehdään vähintään joka toinen vuosi ja sen avulla selvitetään, ettei saman työnantajan palveluksessa olevien samaa tai samanarvoista työtä tekevien naisten ja miesten välillä ole perusteettomia palkkaeroja. Samoilla töillä tarkoitetaan töitä, jotka vastaavat tai lähes vastaavat toisiaan. Tehtävien arviointijärjestelmän tulee olla objektiivinen ja syrjintää ennaltaehkäisevä. Jos palkkaeroille ei ole hyväksyttävää syytä, työnantajan on ryhdyttävä asianmukaisiin korjaaviin toimenpiteisiin.

Palkkakartoituksessa huomioidaan tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuslain mukaiset velvoitteet koskien sukupuoleen liittyvää tasa-arvoa ja syrjintäkieltoa työelämässä. Tieto juridisesta sukupuolesta saadaan henkilötunnuksen loppuosan perusteella henkilöstöjärjestelmästä. Tietoa sukupuolesta käytetään ainoastaan tilastoinnissa.

Palkkakartoitus tehtiin suunnitelman mukaisesti vuoden 2024 loka-marraskuun palkka-aineiston perusteella. Lisäksi toteutettiin palkkatasa-arvovertailu (poikkileikkauspäivä 31.10.2025), jossa tarkasteltiin tehtäväkohtaisen ja varsinaisen palkan keskiarvoa tehtävänimikkeittäin (**liitetaulukko 6**). Varsinainen palkka sisältää kaikki palkan osat. Molemmissa kartoituksissa oli vaikea arvioida palkkatasa-arvoa ja palkkojen yhdenvertaisuutta palkkaharmonisaation ollessa vielä kesken.



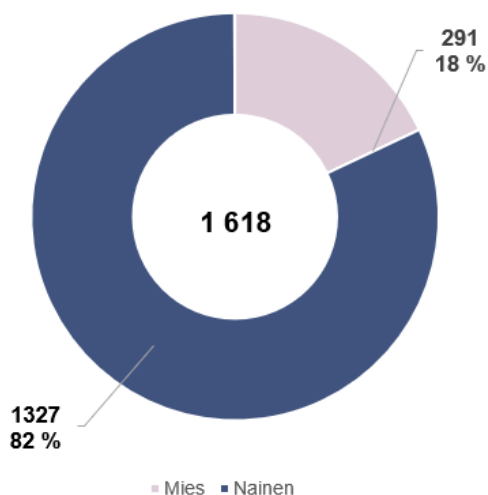
Kuvio 7. Hyvinvointialueen henkilöstön sukupuolijakauma

Hyvinvointialueen kaikista työntekijöistä 20 843 juridiselta sukupuoleltaan naisia on 84 % ja miehiä 16 %. Kokonaisuutena naisten osuus henkilöstöstä on suurempi kuin miesten osuus lähes kaikilla ammattialueilla. Poikkeuksena on pelastuspalveluiden erityishenkilöstö, jossa miesten osuus koko henkilöstöstä on 96 %. Toisaalta suurin osa erityishenkilöstöstä ja oppilashuollon henkilöstöstä on naisia, joissa molemmissa osuus on 92 %. Henkilöstön kokonaismäärä, sukupuolijakauma ja sukupuolijakauma ammattiryhmittäin tarkasteltuna ovat pysyneet samoina verrattuna vuoteen 2023. Amattiryhmistä erityishenkilöstö on noussut oppilashuollon henkilöstön rinnalle tarkasteltaessa ammattiryhmiä, joissa naisten osuus on suurin. Erytishenkilöstöä ovat mm. psykologit, terapeutit, farmaseutit, proviisorit ja fyysikot.

Taulukko 2. Henkilöstö ammattiryhmän ja sukupuolen mukaan jaoteltuina (poikkileikkauspäivä 30.9.2025)

Ammattiryhmä	Naiset (hlöä)	Miehet (hlöä)	Naiset (%)	Miehet (%)	Henkilömäärä yht.	%-osuus henkilöstöstä
Erytishenkilöstö	490	45	2	0,2	535	3
Hallintohenkilöstö	629	97	3	1	726	4
Hoitohenkilöstö	10 963	1 361	53	7	12 324	59
Huolto ja tukipalveluhenkilöstö	919	273	4	1	1 192	6
Lääkärihenkilöstö	1 310	613	6	3	1 923	9
Oppilashuollon henkilöstö	242	21	1	0,1	263	1
Pelastuslaitoksen erityishenkilöstö	27	594	0,1	3	621	3
Sosiaalityö	1 945	196	9	1	2 141	10
Toimistohenkilöstö	849	91	4	0,4	940	5
Tutkimushenkilöstö	80	29	0,4	0,1	109	1
Sivuvirkaiset	25	20	0,1	0,1	45	0,2
Ylin johto	13	11	0,1	0,1	24	0,1
Yhteensä	17 492	3 351	84 %	16 %	20 843	100 %

Hyvinvointialueella työskentelee esihenkilötehtävissä 1 618 henkilöä, joista naisten osuus on 82 % ja miesten osuus 18 %.



Kaikista hyvinvointialueella työskentelevistä naisista (n=17 492) esihenkilöasemassa on 8 % ja miehistä (n=3 351) 9 % (ei erillistä kuvaa).

Sisältää ne Pirhan työntekijät, joilla on esihenkilöstatus (pääasiallinen tai toissijainen esihenkilö).

Kuvio 8. Esihenkilötehtävissä toimivien osuudet juridisen sukupuolen mukaan esitettyinä (poikkileikkauspäivä 30.9.2025)

4 Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden kehittämiskohteet 2026–2027

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma 2026–2027 vahvistaa hyvinvointialueen sitoutumista avoimeen, turvalliseen ja monimuotoisuutta arvostavaan työyhteisöön.

Suunnitelma keskittyy neljään kehittämiskohteeseen:

- yhdenvertaisten johtamiskäytäntöjen vahvistamiseen
- hyvinvoivan ja turvallisen työympäristön edistämiseen
- henkilöstön moninaisuuden arvostamiseen
- palkkatasa-arvon kehittämiseen

Kehittämiskohteista kolme viimeistä jatkuvat edeltävältä kaudelta ja johtamiseen liittyvään kehittämiskohteeseen sisällytettiin erilaisuuden johtaminen, epäkohtiin puuttuminen ja johtamisjärjestelmän kuvauksessa nousseita kehittämistarpeita. Suunnitelma tukee hyvinvointialueen tulevaa strategiaa ja kehittämiskohteet huomioidaan myös vuosittain laadittavassa henkilöstösuunnitelmassa.

Suunnitelman tavoitteena on luoda luottamuksellinen ja osallistava toimintakulttuuri, jossa jokaisen työpanos on arvokas ja yhdenvertaisuus toteutuu käytännössä.

4.1 Yhdenvertaisten johtamiskäytäntöjen vahvistaminen

Yhdenvertaisten johtamiskäytäntöjen vahvistamisen nähdään tärkeänä kehittämiskohteena. Edeltävässä suunnitelmassa johtamiskäytäntöjen kehittäminen aloitettiin ja sitä on tarkoitus jatkaa. Kehittämiskohteeseen sisällytetään erilaisuuden johtaminen, epäkohtiin puuttumisen tavat ja johtamisen kehittäminen johtamisjärjestelmän nykytilan kuvauksen pohjalta.

Tavoitteena on jatkaa valmentavan johtamiskulttuurin ja johtamisosaamisen kehittämistä, luoda sisäinen palautekana henkilöstön vuorovaikutuksen ja suoran osallisuuden lisäämiseksi. Valmentava johtamiskulttuuri ja osallisuuteen kannustaminen edellyttävät avointa ja luottamuksellista ilmapiiriä.

Toimenpiteinä ovat esihenkilöiden koulutukset tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman sisältöön ja valmentavaan työotteeseen. Esihenkilöiden tueksi jatketaan myös esihenkilöinfoja, joissa käydään läpi ajankohtaisia asioita, yhteisiä toimintatapoja ja ohjeita sekä johtamisen ajankohtaisia teemoja. Osallisuuden parantamiseksi selvitetään henkilöstön sisäisen palautekanavan käyttöönottoa.

4.2 Hyvinvoiva ja turvallinen työyhteisö ja työympäristö jokaiselle

Tavoitteena on edistää henkilöstön sitoutumista hyvinvointialueeseen työnantajana ja lisätä hyvällä työntekijäkokemuksella työpaikan vetovoimaa.

Toimenpiteinä tavoitteiden saavuttamiseen on työyhteisötaitojen edistäminen; erilaisuuden kunnioittaminen ja vastuullinen työkäyttäytyminen. Riskienarviointia hyödynnetään johtamisen ja kehittämisen välineenä ja työsuojelun tarjoamaa tukea hyödynnetään.

4.3 Henkilöstön moninaisuuden huomioiminen, arvostaminen ja kunnioittaminen

Tavoitteena on vahvistaa yhdenvertaisuutta ja luoda kulttuuri, jossa jokaisen hyvinvointialueen työntekijän tekemä työ on arvokasta ja sillä on merkitys kokonaisuudessa.

Moninaisuus nähdään voimavarana ja sitä edistetään muun muassa koulutusten, osatyökykyisyyden arvostamisen ja sukupuolineutraalien nimikkeiden käyttöönoton kautta.

4.4 Palkkatasa-arvon edistäminen yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon näkökulmasta





Palkkaharmonisointi ja tasa-arvolain mukainen palkkakartoitus tukevat oikeudenmukaista palkkausta. Tavoitteena on rakentaa palkkausjärjestelmä, joka edistää yhdenvertaisuutta ja henkilöstön sitoutumista hyvinvointialueeseen.

Toteutumista seurataan tasa-arvolain edellyttämällä palkkakartoituksella juridisiin sukupuoliin perustuvalla tarkastelulla miesten ja naisten välillä.

4.5 Seurannassa hyödynnettäviä mittareita

- Fiilismittari
- Työterveyslaitoksen hyvinvointialueiden työhyvinvointitutkimus 2027
- Johtamisosaamisen koulutustoteuma
- Yhdenvertaisuuskysely 2027
- NSS-turvallisuus-indeksi
- HaiPro-ilmoitukset
- Granite
- Koulutusten tasapuolinen jakautuminen ammattiryhmittäin
- Pehdytyksen kehittymisen seuranta
- Tasa-arvolain edellyttämä palkkakartoitus (miehet/naiset)

Taulukko 3. Kehittämiskohteet vuosille 2026–2027

Kehittämiskohde	Toimenpide	Seuranta/Mittari	Vastuutaho
Yhdenvertaisten johtamis-käytäntöjen vahvistaminen Painopisteet: - Erilaisuuden johtaminen - Epäkohtiin puuttumisen tavat - Johtamisen kehittäminen strategian kehittämistoimenpiteiden mukaisesti 	Esihenkilöiden koulutus tasa-arvo- ja yhdenvertaisuus-suunnitelman sisältöteemoihin jatkuu ylläpitävänä ja syventävänä koulutuksena	Työterveyslaitoksen hyvinvointitutkimus 2027 (johtaminen) Fiilismittari (turvallinen työyhteisö, esihenkilö-tuki ja muita loukkaava käyttäytyminen)	Pirha Akatemia Johto, HR ja esihenkilöt Johtoryhmät omilla vastuualueillaan
	Esihenkilöiden koulutus valmentavaan työotteeseen jatkuu ylläpitävänä koulutuksena (yksilöä tukeva, arvostava ote)	Johtamisosaamisen koulutustoteuma	
	Esihenkilöinfot (johtamisen yhteiset toimintatavat ja ohjeet)		
	Sisäisen henkilöstön palautekanavan käyttöönoton selvittäminen		
Hyvinvoiva ja turvallinen työyhteisö ja työympäristö jokaiselle 	Työyhteisötaitojen edistäminen (erilaisuuden kunnioittaminen, vastuullinen työkäyttäytyminen)	Työterveyslaitoksen hyvinvointitutkimus 2027 (työympäristö, turvallisuus ja osaaminen) NSS-turvallisuus-indeksi	Johto, HR Esihenkilöt Koko henkilöstö Pirha-akatemia koulutustarjonta
	Riskiarvioinnin ja työsuojelun tuen hyödyntäminen	Fiilismittari HaiPro-ilmoitukset	
	Riskiarviointi on vakiintunut johtamisen ja kehittämisen välineeksi	Granite	
Henkilöstön moninaisuuden huomioiminen, arvostaminen ja kunnioittaminen 	Yhdenvertaisuutta koskevat koulutusmahdollisuudet työyhteisöille ja henkilöstölle jatkuvat	Yhdenvertaisuus-kysely 2027 Osaamisen kehittämisen seuranta	Johto, HR Esihenkilöt Koko henkilöstö
	Moninaisuutta edistetään valmentavan työotteen koulutuksissa		
	Osatyökykyisyyden arvostaminen		
	Sukupuolineutraalien nimikkeiden käyttöönotto		
Palkkatasa-arvon edistäminen yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon näkökulmasta 	Tasa-arvolain edellyttämä palkkakartotus (miehet/naiset)	Palkkaharmonisaatio etenee omana prosessinaan ja huomioi palkkatasa-arvon	Johto, HR

5 Viestintäsuunnitelma

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmalle 2026–2027 tehdään oma viestintäsuunnitelmansa, jonka mukaisesti suunnitelmasta ja sen tavoitteista viestitään erityisesti henkilöstölle ja esihenkilöille, mutta myös ulkoisille sidosryhmille. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma julkaistaan hyvinvointialueen intraan ja verkkosivuille, ja lisäksi suunnitelmasta tehdään video.

Viestintäsuunnitelmassa keskeinen näkökulma on tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaan kirjattujen tavoitteiden sitominen osaksi yksiköiden arjen viestintää ja vuorovaikutusta. Tätä tuetaan muun muassa esihenkilöille ja muulle henkilöstölle järjestettävien koulutusten ja henkilöstöinfojen avulla.

6 Suunnitelman valmistelu, seuranta ja arviointi

Henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusohjelmaa on valmisteltu 4.9.– 31.10.2025 valmistelutyöryhmässä, jossa on ollut mukana työntekijöiden ja työnantajien edustajia.

Työntekijöiden edustajat:

JHL: ajankäytöllinen luottamusedustaja Maarit Pesonen, varajäsen pääluottamusedustaja Tarja Kranni

SuPer: pääluottamusedustaja Aki Leppänen, varajäsen luottamusedustaja Juho Puusniekka

Tehy: luottamusedustaja Minna Malkamäki, varajäsen koordinoiva pääluottamusedustaja Kimmo Mäkelä

JUKO: pääluottamusedustaja Veera Välimäki, varajäsen pääluottamusedustaja Markus Nyrhinen

JUKO: pääluottamusedustaja Maarit Nousu, varajäsen pääluottamusedustaja Jussi Pohjonen

Jyty: luottamusedustaja Sjöholm-Aaltonen Crista, varajäsen luottamusedustaja Teija Silvast

Työnantajan edustajat:

Työhyvinvointipäällikkö, Salla Lepistö

Koordinaattori, Anne Mäenpää

Henkilöstöpäällikkö, Satu Piispanen, varajäsen henkilöstöpäällikkö, Jutta Heikkilä

Palvelupäällikkö, Anniina Salminiemi, varajäsen palvelupäällikkö, Satu Sivenius

Viestintäasiantuntija, Miina Salmenharju

Koordinaattori, Tuire Suhonen (työryhmän koordinointi)

Ohjausryhmä:

HR-johtaja, Aija Tuimala

Henkilöstöpalvelujohtaja, Teija Liimatainen (työryhmän puheenjohtaja)

Alustavan suunnitelman mukaan luonnos tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmasta käsitellään seuraavasti vuonna 2025:

HR-strateginen johtotiimi	20.11.
Konsernipalvelujen johtoryhmä	26.11.
Hyvinvointialueen johtoryhmä	2.12.
Työsuojelutoimikunta	8.12.
Yhteistoimintaelin	9.12.
Henkilöstöjaosto	10.12.

Lisäksi tehtäväalueiden johtoryhmät sovitun aikataulun mukaisesti.

Johtoryhmiltä pyydetään kommentit suunnitelmaluonnoksesta, jonka jälkeen päivitetty suunnitelmaluonnos käsitellään yhteistoimintaelimessä. Henkilöstöjaosto hyväksyy tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman. Hyväksytty tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma tullaan julkaisemaan heti päätöksen teon jälkeen. Suunnitelma käsitellään henkilöstö- ja esihenkilöinfoissa ja työpaikkakokouksissa.

Tämän tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman kehittämiskohteiden toteutumisen arviointia tehdään jatkuvasti osana arjen toimintaa yksikötasolla esimerkiksi työpaikkakokouksissa ja kehityskeskusteluissa. Seurantaa ja arviointia tehdään myös tilinpäätöksen ja toimintakertomuksen sekä henkilöstökertomuksen raportoinnin yhteydessä vuosittain.

Arvioinnin tuloksia käydään läpi yhteistyötoimikunnassa ja arviointitietoa hyödynnetään olemassa olevan suunnitelman päivittämisessä, jatkokehittämisessä sekä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman päivittämisessä vuosille 2028–2029.

Tämä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma on voimassa vuoden 2027 loppuun asti.

Uusi valmistelutyöryhmä suunnitelmalle 2028–2029 nimetään syksyllä 2027

Lähteet

[Eettiset toimintaperiaatteet – intra.piha.fi](#)

[Euroopan parlamentin ja neuvoston direktiivi \(EU\) 2023/970 – EUR-Lex](#)

Laki yhdenvertaisuuslain muuttamisesta [Laki yhdenvertaisuuslain muuttamisesta 1192/2022 - Säädökset alkuperäisinä - FINLEX ®](#)

Osittainen uudistus yhdenvertaisuuslakiin [Uudistettu yhdenvertaisuuslaki tarkentaa työnantajien velvollisuuksia | Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT \(6.6.2023\)](#)

[Palkkaus ja henkilöstöedut Pirkanmaan hyvinvointialueella](#)

[Palkkaus ja palkitseminen – intra.pirha.fi](#)

[Pelastusalan tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toimintaohjelma: Tasa-arvoinen ja yhdenvertainen pelastustoimi](#). Sisäministeriön julkaisuja 2021:4.

Pirkanmaan hyvinvointialueen sisäiset henkilöstöohjeistukset: *ohje epäasiallisen kohtelun selvittämisestä, työsuojelun ja työhyvinvoinnin toimintaohjelma*

Pirkanmaan hyvinvointialueen strategia 2023-2025 [Hyvinvointialueen strategia - intra.pirha.fi](#) (päivitetty 2026-2027)

Psykososiaaliset tekijät. [Psykososiaaliset tekijät - intra.pirha.fi](#)

[SETA – Sukupuolen moninaisuus](#)

Tasa-arvolaki - [Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta 609/1986 - Ajantasainen lainsäädäntö - FINLEX ®](#)

Tasa-arvovaltuutetun määrittelemä palkkakartoitus [Palkkakartoitus | Tasa-arvovaltuutettu](#)

Tasa-arvovaltuutetun ohjeet [Etusivu | Tasa-arvovaltuutettu](#)

[THL – tasa-arvosanasto](#)

[THL – yhdenvertaisuuden käsitteet](#)

[Työturvallisuuslaki 738/2002 - Ajantasainen lainsäädäntö - FINLEX ®](#)

[Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014 - Säädökset alkuperäisinä - FINLEX ®](#)

[Pirkanmaan hyvinvointialueen henkilöstökertomus 2024](#)

[Pirkanmaan hyvinvointialueen henkilöstöohjelma 2023–2025](#) (päivitettävä uuteen versioon)

[Yhdenvertaisuusvaltuutettu](#)

Liitteet

Liitetaulukko 1. Hyvinvointialueella toistaiseksi käytössä olevat mies-päätteiset nimikkeet (poikkileikkauspäivä 30.9.2025).

Nimike	Henkilömäärä
Asumisyksikön esimies	6
Erikoisammattimies	2
Esimies	4
Hoivatyön esimies	8
Huoltomies	2
Kotihoidon esimies	26
Paloesimies	58
Palomies	405
Palomies-kalustonhoitaja	3
Palveluesimies	50
Ruokapalveluesimies	1
Siviilipalvelusmies	10
Toimintakeskuksen esimies	1
Tutkimusasiamies	2
Ylipalomies	38
Yhteensä	616

Yhteensä 15 nimikettä. Vuonna 2023 nimikkeitä oli 26 (poikkileikkauspäivä 1.11.2023).

Liitetaulukko 2. Hyvinvointialueella käytössä olevat mies-päätteiset ammattinimikkeet palvelulinjoittain (poikkileikkauspäivä 30.9.2025)

Palvelulinjanimi	Nimike	Henkilömäärä
Avopalvelut	Esimies	4
Sairaalapalvelut	Palveluesimies	1
	Ruokapalveluesimies	1
	Siviilipalvelusmies	4
Lasten, nuorten ja perheiden palvelut	Palveluesimies	1
Ikäihmisten ja vammaisten palvelut	Asumisyksikön esimies	6
	Hoivatyön esimies	8
	Kotihoidon esimies	26
	Palveluesimies	28
	Toimintakeskuksen esimies	1
Pelastuspalvelut	Paloesimies	58
	Palomies	405
	Palomies-kalustonhoitaja	3
	Ylipalomies	38
Strateginen ohjaus ja järjestäminen	Tutkimusasiamies	2
Tukipalvelut	Erikoisammattimies	2
	Huoltomies	2
	Palveluesimies	20
	Siviilipalvelusmies	6
Yhteensä		616

Liitetaulukko 3. Naisten ja miesten lukumäärät ikäjakaumien mukaan (poikkileikkauspäivä 30.9.2025)

Sukupuoli		Alle 30	30–39	40–49	50–59	Yli 60	Yht.
Miehet	Henkilömäärä	449	1 060	844	669	329	3 351
	%-osuus	2	5	4	3	2	16 %
Naiset	Henkilömäärä	2 518	4 612	4 321	3 928	2 113	17 492
	%-osuus	12	22	21	19	10	84 %
Yhteensä	Henkilömäärä	2 967	5 672	5 165	4 597	2 442	20 843
	%-osuus	14 %	27 %	25 %	22 %	12 %	100 %

Prosenttiosuudet on laskettu henkilöstön kokonaismäärästä.

KT:n ikäluokkasuosituksen mukaisesti esitettynä:

Sukupuoli		Alle 25	25–29	30–34	35–39	40–44	45–49	50–54	55–59	60–64	Yli 64	Yht.
Miehet	Henkilömäärä	106	343	534	526	450	394	350	319	284	45	3 351
	%-osuus	1	2	3	3	2	2	2	2	1	0	16 %
Naiset	Henkilömäärä	708	1 810	2 262	2 350	2 300	2 021	1 925	2 003	1 865	248	17 492
	%-osuus	3	9	11	11	11	10	9	10	9	1	84 %
Yhteensä	Henkilömäärä	814	2 153	2 796	2 876	2 750	2 415	2 275	2 322	2 149	293	20 843
	%-osuus	4 %	10 %	13 %	14 %	13 %	12 %	11 %	11 %	10 %	1 %	100 %

Prosenttiosuudet on laskettu henkilöstön kokonaismäärästä.

Liitetaulukko 4. Naisten ja miesten henkilömäärät palvelujaksotyypin mukaan (poikkileikkauspäivä 30.9.2025)

Sukupuoli		Vakinaiset	Määräaikaiset	Sijaiset	Yhteensä
Naiset	Henkilömäärä	14 490	702	2 303	17 492
	%-osuus	70	3	11	84 %
Miehet	Henkilömäärä	2 675	240	436	3 351
	%-osuus	13	1	2	16 %
Yhteensä	Henkilömäärä	17 165	942	2 739	20 843
	%-osuus	82 %	5 %	13 %	100 %

Prosenttiosuudet on laskettu henkilöstön kokonaismäärästä.

Liitetaulukko 5. Hyvinvointialueella työskentelevien miesten ja naisten henkilömäärät palvelujaksotyypin ja ikäluokan mukaan (poikkileikkauspäivä 30.9.2025)

Palvelu- jaksotyyppi	Sukupuoli	Alle 25	25–29	30–34	35–39	40–44	45–49	50–54	55–59	60–64	Yli 64	Yht.
Vakinaiset	Naiset	259	1 076	1 779	1 942	2 022	1 845	1 781	1 864	1 781	141	14 490
	Naiset %	1	5	9	9	10	9	9	9	9	0,7	70 %
	Miehet	36	181	398	385	394	357	322	302	270	30	2 675
	Miehet %	0,2	0,9	2	2	2	2	2	1	1	0,1	13 %
Määrä- aikaiset	Naiset	77	120	129	114	90	50	38	33	23	28	702
	Naiset %	0,4	0,6	0,6	0,5	0,4	0,2	0,2	0,2	0,1	0,1	3 %
	Miehet	18	45	42	57	28	12	11	7	9	11	240
	Miehet %	0,1	0,2	0,2	0,3	0,1	0,1	0,1	0,03	0,04	0,1	1 %
Sijaiset	Naiset	372	614	354	294	190	127	106	106	61	79	2 303
	Naiset %	2	3	2	1	1	0,6	0,5	0,5	0,3	0,4	11 %
	Miehet	52	117	94	84	28	25	17	10	5	4	436
	Miehet %	0,2	0,6	0,5	0,4	0,1	0,1	0,1	0,05	0,02	0,02	2 %
Yhteensä	Henkilömäärä	814	2 153	2 796	2 876	2 750	2 415	2 275	2 322	2 149	293	20 843
	%-osuus	4 %	10 %	13 %	14 %	13 %	12 %	11 %	11 %	10 %	1 %	100 %

Prosenttiosuudet on laskettu henkilöstön kokonaismäärästä.

Liitetaulukko 6. Palkkatasa-arvovertailu tehtävänimikkeittäin, yht. 330 nimikettä.

Poistettu ammattiryhmistä ylin johto ja sivuvirkaiset, sekä nimikkeet, joissa työskentelee vain yhtä sukupuolta oleva henkilö. (poikkileikkauspäivä 31.10.2025)

Nimike	Palvelu- jaksojen määrä		Tehtävä- kohtaisen palkan keskiarvo		Erotus (%, tehtäväkoh- taiset palkat, naiset vrt. miehet)	Varsinaisen palkan keskiarvo		Erotus (%, varsinaiset palkat, naiset vrt. miehet)
	Mies	Nainen	Mies	Nainen		Peruspalkan keskiarvojen ero 31.10.25	Mies	
AJOJÄRJESTELIJÄ	3	1	2 949	2 949	0,0	3 148	3 097	-1,6
ALUEPÄÄLLIKKÖ	3	1	4 927	4 927	0,0	5 600	5 744	2,6
AMANUENSSI	5	6	1 842	1 842	0,0	1 842	1 842	0,0
ANALYYTIKKO	1	1	4 049	4 821	19,1	4 211	5 158	22,5
APULAIOSASTONHOITAJA	23	165	3 601	3 612	0,3	3 872	3 955	2,1
APULAISYLIFYYSIKKO	2	2	6 220	5 937	-4,6	7 077	6 594	-6,8
APULAISYLIHAMMASLÄÄKÄRI	2	1	7 536	6 709	-11,0	8 874	6 910	-22,1
APULAISYLILÄÄKÄRI	30	84	7 399	7 385	-0,2	8 697	8 743	0,5
APUVÄLINENEUVOJA	3	11	3 088	3 049	-1,3	3 259	3 231	-0,9
ASIAKASMAKSUSIHTTEERI	3	46	2 921	2 978	1,9	2 999	3 187	6,2
ASIAKASOHJAAJA	2	117	3 331	3 329	-0,1	3 331	3 578	7,4
ASIAANTUNTIJAHOITAJA	13	89	3 299	3 288	-0,4	3 651	3 627	-0,7
ASUMISEN OHJAAJA	1	4	2 583	2 583	0,0	2 790	2 859	2,5
AUDIONOMI	1	12	3 265	3 214	-1,6	3 526	3 515	-0,3
AV-ASIAANTUNTIJA	1	1	3 823	3 823	0,0	4 129	3 938	-4,6
BIOSTATISTIKKO	1	1	4 049	4 049	0,0	4 373	4 373	0,0
CONTROLLER	1	5	5 142	5 142	0,0	5 554	5 488	-1,2
DATA-ANALYYTIKKO	3	2	4 281	4 188	-2,2	4 553	4 523	-0,7
DIGIASIAANTUNTIJA	3	3	4 049	3 914	-3,3	4 374	4 255	-2,7
ENSIHOITAJA	141	123	3 144	3 128	-0,5	3 379	3 310	-2,0

ENSIHOITOMESTARI	3	4	3 998	3 972	-0,6	4 556	4 424	-2,9
ERIKOISHAMMASLÄÄKÄRI	9	27	6 354	6 413	0,9	7 327	7 430	1,4
ERIKOISLÄÄKÄRI	228	404	6 680	6 719	0,6	7 619	7 621	0,0
ERIKOISSUUNNITTELIJA	2	1	4 321	3 571	-17,4	5 188	3 678	-29,1
ERIKOISTUVA HAMMASLÄÄKÄRI	3	21	5 193	5 063	-2,5	5 464	5 372	-1,7
ERIKOISTUVA LÄÄKÄRI	117	229	4 903	4 910	0,2	5 238	5 190	-0,9
FARMASEUTTI	5	73	3 246	3 254	0,2	3 433	3 498	1,9
FYSIOTERAPEUTTI	55	329	3 089	3 106	0,5	3 268	3 303	1,1
FYYSIKKO	9	5	5 458	5 427	-0,6	6 191	6 197	0,1
GERONOMI	1	3	3 088	2 959	-4,2	3 335	3 279	-1,7
HALLINTOKOORDINAATTORI	1	3	3 649	3 909	7,1	3 649	4 494	23,2
HALLINTOPÄÄLLIKÖ	2	5	5 791	6 095	5,2	6 023	6 836	13,5
HAMMASHOITAJA	2	284	2 583	2 626	1,7	2 686	2 811	4,6
HAMMASLÄÄKÄRI	5	11	5 198	5 175	-0,4	5 499	5 377	-2,2
HANKINTASUUNNITTELIJA	1	4	4 203	4 203	0,0	4 539	4 685	3,2
HARJOITTELIJA	3	2	1 888	1 839	-2,6	1 888	1 839	-2,6
HENKILÖSTÖPÄÄLLIKÖ	1	11	5 791	5 791	0,0	7 120	6 606	-7,2
HENKILÖSTÖSIHTEERI	2	39	3 383	3 383	0,0	3 570	3 648	2,2
HOITAJA	9	63	2 675	2 608	-2,5	2 684	2 767	3,1
HOITOAPULAINEN	1	9	2 153	2 202	2,3	2 153	2 318	7,7
HOITOTYÖN KLIIN.ASIANTUNTIJ	1	4	3 879	3 879	0,0	3 995	4 334	8,5
HOIVA-APULAINEN	1	4	2 353	2 205	-6,3	2 541	2 394	-5,8
HOIVA-AVUSTAJA	11	135	2 255	2 250	-0,2	2 313	2 336	1,0
HR ANALYYTIKKO	1	3	4 193	4 193	0,0	4 319	4 459	3,2
JALKATERAPEUTTI	2	8	3 064	3 034	-1,0	3 283	3 260	-0,7
JOHDON ASSISTENTTI	2	28	3 299	3 417	3,6	3 299	3 741	13,4
JOHTAVA ASIANTUNTIJA	1	1	5 613	5 613	0,0	6 062	6 062	0,0
JOHTAVA KOULUKURAATTORI	1	4	4 203	4 203	0,0	4 633	4 539	-2,0
JOHTAVA OHJAAJA	5	12	3 895	3 946	1,3	4 345	4 401	1,3
JOHTAVA PUHETERAPEUTTI	1	1	4 715	5 005	6,2	5 092	5 968	17,2
JOHTAVA SOSIAALITYÖNTEKIJA	2	52	4 613	4 612	0,0	5 115	5 110	-0,1
JURISTI	1	5	6 535	6 535	0,0	6 731	7 014	4,2
JÄRJESTELMÄINSINÖÖRI	1	2	5 125	4 557	-11,1	5 626	4 994	-11,2
KEHITTÄMISPÄÄLLIKÖ	2	24	5 160	5 257	1,9	6 645	6 086	-8,4
KEHITTÄMISSUUNNITTELIJA	1	9	3 823	3 888	1,7	4 439	4 244	-4,4
KEHITYSVAMMAISTEN OHJAAJA	4	10	2 618	2 611	-0,3	2 827	2 907	2,8
KEITTÖAPULAINEN	2	1	2 061	2 061	0,0	2 061	2 061	0,0
KIRJAAJA	1	2	2 796	2 796	0,0	3 020	2 976	-1,5
KOKEMUSASiantuntija	1	1	2 020	2 153	6,6	2 020	2 153	6,6
KOORDINAATTORI	5	36	3 643	3 647	0,1	4 152	3 961	-4,6
KOORDINOINTIPÄÄLLIKÖ	1	2	5 101	4 479	-12,2	5 816	4 837	-16,8
KORKEAKOULUHARJOITTELIJA	1	3	2 153	1 860	-13,6	2 153	1 860	-13,6
KOTIPALVELUTYÖNTEKIJÄ	9	53	2 204	2 218	0,6	2 318	2 387	2,9
KOULUKURAATTORI	11	91	3 639	3 637	0,0	3 924	3 897	-0,7
KOULUPSYKOLOGI	10	107	4 233	4 221	-0,3	4 291	4 416	2,9
KOULUTUSKOORDINAATTORI	1	12	4 049	4 049	0,0	4 373	4 346	-0,6
KOULUTUSSUUNNITTELIJA	2	1	4 001	4 178	4,4	4 576	4 512	-1,4
KUNTOUTUSOHJAAJA	3	31	3 277	3 273	-0,1	3 625	3 588	-1,0
KURAATTORI	2	18	3 639	3 639	0,0	3 882	3 990	2,8
LUOTTAMUSEDUSTAJA	1	3	2 583	3 248	25,8	3 036	3 776	24,4
LÄHIHOITAJA	395	3 478	2 668	2 661	-0,3	2 787	2 824	1,3
LÄHIHOITAJA, VARAHENKILÖ	1	8	2 721	2 723	0,1	2 721	2 936	7,9
LÄHIHOITAJAOPISELIJA	9	61	2 386	2 369	-0,7	2 386	2 369	-0,7
LÄÄKINTÄVAHTEIMESTARI	26	11	2 806	2 819	0,5	3 069	3 037	-1,1
LÄÄKITYSTURVALLISUUSKOORDIN	1	3	4 593	4 657	1,4	4 593	5 341	16,3
LÄÄKÄRI	6	26	5 502	4 946	-10,1	6 108	5 627	-7,9
MIELENTERVEYSHOITAJA	72	105	2 713	2 706	-0,2	2 952	2 902	-1,7
NEUROPSYKOLOGI	1	9	4 377	4 377	0,0	4 851	4 728	-2,5
OHJAAJA	84	481	2 766	2 753	-0,5	2 951	2 923	-0,9
OHJAAJA (KEHITYSVAMM.LAITOK	2	34	2 790	2 633	-5,6	3 109	2 840	-8,6
OHJAAJA (NUORISOHUOL.LAITOK	6	25	3 018	3 021	0,1	3 433	3 295	-4,0
OMAVALMENTAJA	1	10	3 331	3 691	10,8	3 731	3 965	6,3

OSASTONHOITAJA	3	74	3 895	3 910	0,4	4 187	4 289	2,4
OSASTONHOITAJA, MUU	1	4	3 998	3 921	-1,9	4 317	4 517	4,6
OSASTONHOITAJA, SAIRAALASSA	13	103	3 950	3 917	-0,8	4 390	4 385	-0,1
OSASTONHOITAJA, HOITOLAITOKS	3	33	3 929	3 902	-0,7	4 418	4 352	-1,5
OSASTONLÄÄKÄRI	18	47	6 557	6 737	2,7	7 716	7 986	3,5
OSASTONSIHTEERI	10	370	2 613	2 637	1,0	2 738	2 839	3,7
OSASTONYLILÄÄKÄRI	28	22	7 535	7 460	-1,0	9 150	8 868	-3,1
OSTOPALVELUSUUNNITTELIJA	1	1	3 649	3 649	0,0	3 649	3 941	8,0
PALOMESTARI	22	2	3 932	3 998	1,7	4 545	4 747	4,5
PALOMIES	405	9	2 331	2 055	-11,9	2 625	2 148	-18,1
PALOTARKASTAJA	15	12	3 981	4 020	1,0	4 458	4 482	0,5
PALVELUAVUSTAJA	2	15	2 153	2 179	1,2	2 348	2 384	1,5
PALVELUKOORDINAATTORI	1	7	3 823	3 871	1,3	3 823	4 271	11,7
PALVELUNEUVOJA	13	46	2 743	2 852	4,0	2 866	3 132	9,3
PALVELUOHJAAJA	4	45	3 163	3 061	-3,2	3 417	3 325	-2,7
PALVELUPÄÄLLIKKÖ	2	64	5 074	5 182	2,1	5 480	5 689	3,8
PALVELUSIHTEERI	9	54	2 711	2 745	1,2	2 907	2 985	2,7
PALVELUVASTAAVA	5	49	3 267	3 471	6,2	3 561	3 775	6,0
PALVELUVASTAAVA,ASIAKASLASK	1	1	3 823	3 823	0,0	3 928	4 234	7,8
PERHEOHJAAJA	2	29	2 959	2 952	-0,2	3 166	3 188	0,7
PERHETUKIKESKUKSEN JOHTAJA	3	3	4 403	4 403	0,0	4 924	4 682	-4,9
PERHETYÖNOHJAAJA	1	11	3 895	3 810	-2,2	4 294	4 233	-1,4
PERHETYÖNTEKIJA	4	110	2 793	2 709	-3,0	3 062	2 909	-5,0
PERUSHOITAJA	4	141	2 640	2 659	0,7	3 058	2 951	-3,5
PÖTILASKULJETTAJA	24	14	2 306	2 296	-0,4	2 360	2 421	2,6
PREPARAATTORI	2	2	2 935	2 935	0,0	3 165	3 053	-3,6
PROJEKTIKOORDINAATTORI	1	3	4 178	3 829	-8,4	4 512	4 180	-7,4
PROJEKTIPÄÄLLIKKÖ	9	28	5 382	5 008	-6,9	5 770	5 281	-8,5
PROJEKTISUUNNITTELIJA	1	4	4 305	3 730	-13,4	4 434	3 887	-12,3
PROVIISORI	2	12	4 640	4 600	-0,8	5 035	5 121	1,7
PSYKIATRINEN SAIRAAHOITAJA	1	19	3 055	3 062	0,2	3 455	3 314	-4,1
PSYKOLOGI (nimikekoodi 41790)	7	121	4 233	4 233	0,0	4 353	4 539	4,3
PSYKOLOGI (nimikekoodi 82603)	4	49	4 269	4 297	0,6	4 326	4 622	6,8
PSYKOLOGI TASO1	1	17	4 233	4 248	0,4	4 233	4 369	3,2
PSYKOLOGIHARJOITTELIJA	1	6	1 839	1 868	1,6	1 839	1 868	1,6
PSYKOTERAPEUTTI	2	1	4 233	4 233	0,0	4 707	4 572	-2,9
PUHETERAPEUTTI	1	70	4 100	4 131	0,8	4 223	4 425	4,8
PÄIHDEOHJAAJA	1	1	3 055	3 055	0,0	3 472	3 350	-3,5
PÄIVYSTÄJÄ	4	2	3 035	2 921	-3,8	3 503	3 491	-0,3
PÄÄLUOTTAMUSEDUSTAJA	7	11	3 246	2 924	-9,9	3 922	3 509	-10,5
RAKENNUTTAJAINSINÖÖRI	2	1	4 927	4 134	-16,1	5 322	4 465	-16,1
RAVITSEMUSTERAPEUTTI	2	36	4 272	4 047	-5,3	4 452	4 264	-4,2
REKRYTOINTIKOORDINAATTORI	1	1	3 649	3 649	0,0	3 649	3 758	3,0
RESURSSISUUNNITTELIJA	2	10	3 823	3 823	0,0	4 384	4 144	-5,5
RUOKAPALVELUYÖNTEKIJA	1	10	2 306	2 336	1,3	2 596	2 524	-2,7
RÖNTGENHOITAJA	39	241	3 174	3 175	0,0	3 382	3 424	1,2
SAIRAALAHUOLTAJA	91	562	2 334	2 325	-0,4	2 392	2 462	2,9
SAIRAALAINSINÖÖRI	5	1	5 314	4 927	-7,3	6 162	5 548	-10,0
SAIRAAHOITAJA	474	4 261	3 107	3 081	-0,9	3 280	3 290	0,3
SAIRAAHOITAJA-LAB.HOITAJA	8	51	3 218	3 161	-1,8	3 376	3 407	0,9
SAIRAAHOITAJAOPISKELIJA	13	38	2 849	2 807	-1,5	2 877	2 862	-0,5
SOSIAALIOHJAAJA	22	307	3 278	3 271	-0,2	3 417	3 464	1,4
SOSIAALITYÖN HARJOITTELIJA	1	7	1 839	1 869	1,6	1 839	1 869	1,6
SOSIAALITYÖNTEKIJA	34	546	4 084	4 057	-0,7	4 292	4 306	0,3
SOSIONOMI	3	24	3 023	3 027	0,1	3 134	3 200	2,1
SUUHYGIENISTI	1	83	3 055	3 104	1,6	3 055	3 310	8,4
SUUNNITTELIJA	21	71	3 685	3 693	0,2	4 057	3 996	-1,5
SUUNNITTELUPÄÄLLIKKÖ	3	9	4 929	4 765	-3,3	5 245	5 215	-0,6
TALOUSASSISTENTTI	1	9	2 973	2 995	0,8	2 973	3 301	11,1
TALOUSPÄÄLLIKKÖ	2	12	5 660	5 423	-4,2	6 466	6 248	-3,4
TALOUSSIHTEERI	3	14	2 973	2 953	-0,7	3 081	3 136	1,8
TALOUSSUUNNITTELIJA	3	16	4 117	4 095	-0,5	4 373	4 470	2,2

TERVEYDENHOITAJA	3	525	3 211	3 236	0,8	3 367	3 453	2,6
TERVEYSKESKUKSEN HAMMASLÄÄK	4	6	5 249	5 288	0,7	5 982	5 749	-3,9
TERVEYSKESKUSHAMMASLÄÄKÄRI	25	114	5 253	5 176	-1,5	5 691	5 578	-2,0
TERVEYSKESKUSLÄÄKÄRI	122	331	6 402	6 516	1,8	6 884	7 090	3,0
TIETOANALYYTIKKO	1	1	4 479	4 479	0,0	4 479	5 048	12,7
TIETOHALLINTOSUUNNITTELIJA	1	1	3 856	3 823	-0,8	4 164	3 823	-8,2
TIETOJÄRJESTELMÄASiantuntij	1	1	4 049	4 510	11,4	4 373	4 871	11,4
TOIMINNANOHJAAJA	1	1	2 721	2 721	0,0	2 995	2 995	0,0
TOIMINTATERAPEUTTI	3	91	3 143	3 110	-1,1	3 253	3 269	0,5
TOIMISTOAPULAINEN	1	26	2 542	2 570	1,1	2 542	2 616	2,9
TOIMISTOSIHTTEERI	7	141	2 879	2 853	-0,9	3 037	3 147	3,6
TUKIPALVELUTYÖNTEKIJÄ	1	2	2 296	2 296	0,0	2 365	2 296	-2,9
TUTKIJA	18	31	4 542	4 536	-0,1	4 792	4 732	-1,3
TUTKIMUSAPULAINEN	3	1	2 379	2 589	8,8	2 482	2 796	12,7
TUTKIMUSASIAMIES	1	1	4 049	4 049	0,0	4 534	4 203	-7,3
TUTKIMUSHOITAJA	1	35	3 353	3 332	-0,6	3 622	3 608	-0,4
TUTKIMUSKOORDINAATTORI	1	15	4 049	3 988	-1,5	4 373	4 390	0,4
TUTKIMUSSIHTTEERI	1	4	3 005	2 789	-7,2	3 110	3 245	4,4
TYÖHÖNVALMENTAJA	1	4	2 853	2 756	-3,4	3 081	2 943	-4,5
TYÖNSUUNNITTELIJA	1	3	2 624	2 681	2,2	3 007	2 910	-3,2
TYÖSUOJELUPÄÄLLIKÖ	1	4	5 791	5 791	0,0	6 255	6 333	1,3
TYÖSUOJELUVALTUUTETTU	8	10	2 742	2 884	5,2	3 311	3 466	4,7
TYÖTOIMINNANOHJAAJA	2	1	2 624	2 624	0,0	2 729	2 940	7,7
TYÖVALMENTAJA	13	31	2 673	2 736	2,3	2 882	2 901	0,7
ULKOILUTTAJA	1	1	2 153	2 153	0,0	2 325	2 325	0,0
VALMIUSPÄÄLLIKÖ	1	1	5 125	5 678	10,8	5 330	6 237	17,0
VALMIUSSUUNNITTELIJA	4	3	4 139	4 139	0,0	4 336	4 412	1,8
VALVOJA	1	3	2 721	2 721	0,0	2 939	2 821	-4,0
VALVONTAPÄÄLLIKÖ	1	1	5 200	5 200	0,0	6 107	6 084	-0,4
VARASTONHOITAJA	6	3	2 440	2 542	4,2	2 601	2 797	7,5
VASTAAVA HAMMASLÄÄKÄRI	1	8	7 022	7 022	0,0	9 460	8 580	-9,3
VASTAAVA OHJAAJA	6	46	3 716	3 186	-14,3	4 104	3 511	-14,5
VASTAAVA PSYKOLOGI	1	3	4 755	4 673	-1,7	6 397	5 195	-18,8
VASTAAVA SAIRAANHOITAJA	3	91	3 417	3 259	-4,6	3 749	3 572	-4,7
VASTAAVA TYÖVALMENTAJA	1	4	3 895	3 587	-7,9	4 207	3 888	-7,6
VASTUUALUEJOHTAJA	1	15	9 512	8 321	-12,5	10 273	9 511	-7,4
VERKKOVIESTINTÄSUUNNITTELIJ	1	1	4 049	4 049	0,0	4 373	4 373	0,0
VIESTINTÄSUUNNITTELIJA	2	2	4 049	4 018	-0,8	4 508	4 465	-1,0
VIESTIPÄÄLLIKÖ	1	1	4 049	4 049	0,0	4 899	4 778	-2,5
VIRASTOMESTARI	5	1	2 516	2 516	0,0	2 814	2 717	-3,4
VÄLINEHUOLTAJA	11	145	2 464	2 419	-1,8	2 576	2 579	0,1
YLIHAMMASLÄÄKÄRI	1	3	6 847	6 980	1,9	8 092	8 060	-0,4
YLIHOITAJA	1	18	5 346	5 319	-0,5	6 090	5 899	-3,1
YLILÄÄKÄRI	38	50	8 019	8 162	1,8	9 621	9 922	3,1

Liitetaulukko 7. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussanastoa

Tasa-arvosanastoa	Käsitteen määrittely
Syrjintä	Henkilöä kohdellaan huonommin kuin toisia tai hän joutuu huonompaan asemaan jonkin henkilökohtaisen ominaisuuden perusteella ilman hyväksyttävää syytä.
Välitön syrjintä	Henkilöä kohdellaan epäsuotuisammin vertailukelpoisessa tilanteessa henkilöön liittyvän syyn perusteella.
Välillinen syrjintä	Näennäisesti yhdenvertainen sääntö, peruste tai käytäntö johtaa siihen, että henkilö joutuu epäedullisempaan asemaan.
Läheissyryntä	Henkilö asetetaan epäedullisempaan asemaan hänen läheiseensä liittyvän syyn vuoksi.
Moniperusteinen syrjintä	Henkilöä syrjitään yhtä aikaa useamman syyn perusteella, toiminta lasketaan syrjinnäksi myös silloin, kun se perustuu virheelliseen oletukseen henkilöstä tai tämän läheisestä.
Syrjintään puuttumatta jättäminen	Työnantaja ei puutu työpaikalla tapahtuneeseen syrjintään tai häirintään, syrjinnäksi tulkitaan myös ohje tai käsky syrjiä.
Työsyryntä	Syrjintää työelämässä, työnhaussa, työhön otettaessa tai työsuhdetta päätettäessä.
Häirintä	Tarkoituksellisesti tai tosiasiallisesti henkilön tai ihmisryhmän- arvon tai koskemattomuuden loukkaamista.
Positiivinen erityiskohtelu	Positiivinen erityiskohtelu ei ole syrjintää, vaan mahdollisuus yhdenvertaisuuden edistämiseen. Erityiskohtelua voi kohdentaa siihen asti, kunnes tosiasiallinen yhdenvertainen asema on saavutettu tai haitat ovat poistuneet. Esimerkki positiivisesta erityiskohtelusta on tilanne, jossa pyritään lisäämään maahanmuuttajataustaisten työllistymismahdollisuuksia työpaikalla.
Sukupuolivaikutusten arviointi	Toimenpiteen tai uudistuksen vaikutusten arviointia etukäteen sukupuolten tasa-arvon kannalta (käytössä myös käsite suvaus).
Sukupuolen moninaisuus	Sukupuolia ei ole vain nainen ja mies, vaan ihminen voi olla kumpaakin yhtä aikaa tai jotakin siltä väliltä, jolloin sukupuolta ei ole lainkaan.
Sukupuoli-identiteetti	Henkilön kokemus sukupuolestaan.
Sukupuolen ilmaisu	Sukupuolen tuomista esiin muille esim. pukeutumisella tai muulla tavalla. Henkilön fyysiset sukupuolta määrittävät ominaisuudet eivät aina ole yksiselitteisesti naisen tai miehen. On useita erilaisia tapoja kokea sukupuoli ja ilmaista sitä.
Segregaatio	Esimerkiksi sukupuolen tai etnisen taustan mukaista eriytymistä, eristämistä tai eriyttämistä. Työelämässä segregaatio näkyy työtehtävien jakautumisella miesten ja naisten töiksi tai vaativuudeltaan eri tasoisiin tehtäviin. Segregaatiolla tarkoitetaan myös alueellista eriytymistä esim. päihde- ja terveysongelmiin liittyen.
Henkilöstön monimuotoisuus	Työntekijöiden keskinäinen erilaisuus mm. iän, sukupuolen, etnisten taustan, seksuaalisen suuntautumisen, perhetilanteen, vammaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen ja koulutustaustan osalta.

**Vastuuton
työkäyttäytyminen**

Vastuuttomasti käyttäytyvä voi esim. saada kohtuuttomia tunteenpurkauksia, jättää noudattamatta yhteisiä pelisääntöjä tai vähätellä niitä, vaatia etuoikeuksia itselleen tai syytellä toisia aiheettomasti. Kohde voi vaihtua ja vastuuton käytös voi välillä kohdistua vain yhteen ja välillä useampaan henkilöön. Esihenkilön puuttuminen epäasialliseen tai vastuuttomaan käyttäytymiseen ei ole epäasiallista kohtelua, vaan työjohto-oikeuden toteuttamista.

