

SYYSKUU 2023

DEI

Mastermind

DEI Playbook

Aikomuksista tekoihin



DEI = Monimuotoisuus, yhdenvertaisuus ja inklusio

dei
dei



BUSINESS
FINLAND

Esipuhe

Tervetuloa monimuotoisuuden, yhdenvertaisuuden ja inklusion (DEI) Playbookiin. Tämä Playbook on kokoelma DEI-teemojen hyvistä käytännöistä, jotka ovat suunniteltu auttamaan yksilöitä, organisaatioita ja yhteisöjä eteenpäin matkalla kohti inklusiivisempaa ja oikeudenmukaisempaa työelämää.

Nykypäivän nopeasti muuttuvassa maailmassa monimuotoisuuden, yhdenvertaisuuden ja inklusion edistäminen ei ole vain valinta; se on moraalinen vaatimus ja toisaalta strateginen etu. Tämän DEI Playbookin sivuilta löydät käytännön oivalluksia, strategioita ja tarinoita henkilöistä ja organisaatioista, jotka ovat vaikuttaneet DEI:n edistämiseen Suomessa. Olemme keränneet opit DEI Mastermind -ryhmän jäseniltä, jotka ovat aktiivisesti edistäneet DEI-teemoja omissa organisaatioissaan.

Muista, että pienilläkin askelilla voi olla suuri merkitys. Yhdessä toimimalla voimme poistaa esteitä, haastaa epäreiluja käytäntöjä ja varmistaa, että jokainen voi viihtyä ja menestyä työssään Suomessa.

Kun käyt läpi tätä DEI Playbookia, pidä mielesi avoimena. Mieti, kuinka voit saada todellisen muutosta aikaan tällä tärkeällä matkalla. Jaa oppimaasi, keskustele muiden kanssa ja mikä tärkeintä ala toteuttamaan näitä ideoita omalla työpaikallasi.

Tämä Playbook on vasta alku. Se ei ole täydellinen luettelo hyvistä käytännöistä. Toivon, että voimme jatkossa lisätä tähän uusia inspiroivia tarinoita ja ideoita – teidän avullanne. Yhdessä voimme tehdä suuren vaikutuksen monimuotoisuuteen, yhdenvertaisuuteen ja inklusioon.

Haluan kiittää kaikkia tämän DEI Playbookin laatimiseen osallistuneita ja sinua, lukijaa, aloitteen tekemisestä kohti laajempaa DEI-teemojen ymmärrystä.

Lähdemme tälle matkalle yhdessä tiedon ja empatian voimin sekä horjumattomalla uskomuksella siitä, että inklusivisempi maailma ei ole vain mahdollista – se on ulottuvillamme.

Rakkaudella ❤️
Priyanka



Sisällysluettelo

1. Yleiskatsaus	06
1.1 Johdanto	06
1.2 Miksi DEI Playbook?	08
1.3 DEI Playbookin yhteistyökumppanit	09
1.4 Kenelle Playbook on suunnattu?	13
<hr/>	
2. Yleisiä haasteita DEI-työssä	15
<hr/>	
3. DEI-työhön liittyviä hyviä käytäntöjä	17
<hr/>	
3.1 DEI-työn käynnistäminen	20
Alustava DEI-valmennus (tapausesimerkki 1: Brella)	27
Johdon perehdytys (tapausesimerkki 2: Gapps)	28
<hr/>	
3.2 DEI:n nykytilan mittaaminen	30
DEI-kysely (tapausesimerkki 3: Gapps)	37
Yksittäiset DEI-kyselyt & säännöllinen pulssikysely (tapausesimerkki 4: Futurice)	38
<hr/>	
3.3 DEI-strategia & DEI-työn edistyksen mittaaminen	39
Tavoitteiden asettaminen & edistyksen mittaaminen (tapausesimerkki 5: Futurice)	41
DEI:n johtaminen sisäisellä ja ulkoisella osaamisella (tapausesimerkki 6: Reaktor)	42

3.4 Inklusiivinen viestintä	43
Inklusiivinen sisäinen viestintä (tapausesimerkki 7: deidei)	54
Opi puhumaan sateenkaari-ihmisille (tapausesimerkki 8: Hannu Medina)	56
Asiakkaille suunnattu DEI-viestintä (tapausesimerkki 9: Hodan Mohamed)	57
DEI asiakastyössä (tapausesimerkki 10: Futurice)	58
<hr/>	
3.5 DEI HR:n näkökulmasta	59
Askeleet kohti inklusiivista rekrytointia (tapausesimerkki 11: Hodan Mohamed)	68
Anonyymien rekrytoinnin pilotointi (tapausesimerkki 12: Wärtsilä)	69
Palkkojen läpinäkyvyyden pilotointi (tapausesimerkki 13: Wärtsilä)	70
DEI perehdytyksessä (tapausesimerkki 14: Brella & Futurice)	71
Lähtöhaastattelut (tapausesimerkki 15: Wärtsilä)	73
<hr/>	
3.6 Jatkuva DEI-kehitys	74
Inklusiivinen johtajuus (tapausesimerkki 16: Brella & Futurice)	77
Mentorointiohjelma (tapausesimerkki 17: Futurice)	79
Tiedostamattomiin ennakkoluuloihin liittyvä valmennus (Tapausesimerkki 18: Futurice)	82
Etuoikeuskävely (tapausesimerkki 19: Brella)	84
Ymmärryksen keskusteluja (tapausesimerkki 20: Wärtsilä)	86
Ruohonjuuritason DEI-aloitteita	88
Jatkuva DEI-työ (tapausesimerkki 21: Futurice)	90
DEI-komitea (tapausesimerkki 22: Brella)	91
<hr/>	
4. DEI-alan tulevaisuus & sinun roolisi	93
<hr/>	
Lähteet & Lukusuosituksiamme	95

1. Yleiskatsaus

1.1 Johdanto

Tervetuloa DEI Playbookin ääreen. DEI Playbook on resurssi sinulle, joka olet tekemässä suomalaisista yrityksistä inklusiivisempia ja monimuotoisempia. Playbookiin kootut hyvät käytännöt perustuvat DEI Mastermind -ryhmän jäsenten jakamiin oppeihin ja jo testattuihin käytäntöihin.

Miten idea DEI Playbookista sai alkunsa?

Idea sai alkunsa marraskuussa 2021, kun BusinessWiz Oy (nykyisin deidei) käynnisti DEI Mastermind -ryhmän yhteistyössä International Working Women of Finland Ry:n (IWWOF) kanssa. DEI Mastermind -ryhmä koostui reilusta kymmenestä monipuolisista taustoista tulevasta jäsenestä, jotka työskentelevät tiiviisti DEI-aiheiden parissa suomalaisissa yrityksissä tai DEI-konsultteina. DEI Mastermind -ryhmä tapasi joka kuukausi yli vuoden ajan vaihtaakseen oppejaan siitä, mikä on toiminut, mikä on ollut hankalaa ja mikä taas on ollut aivan mahtavaa heidän DEI-työssään.

Missiomme on alusta asti ollut sekä tukea toisiamme että kerätä kaikki DEI-oppimme yksien kansien väliin tähän Playbookiin, jotta suomalaiset organisaatiot voisivat hyödyntää keräämiämme oppeja omilla DEI-matkoillaan. Business Finland jakoi missiomme ja tukemalla toimintaamme mahdollisti DEI Playbookin luomisen.

Ennen kuin jatkamme eteenpäin varmistamme, että meillä on yhteinen ymmärrys siitä, mitä DEI tarkoittaa. Jatkossa käytämme lyhennettä DEI viitattaessa monimuotoisuuteen, yhdenvertaisuuteen ja inkluusion.

Monimuotoisuus

Monimuotoisuus tarkoittaa eroja ja erojen kirjoja ihmisten kesken tietyssä ympäristössä – esimerkiksi työyhteisössä tai tiimissä. Nämä erot voivat olla kokemuksellisia, kognitiivisia tai demografisia. On tärkeää huomata, että kaikki monimuotoisuuden osa-alueet eivät ole näkyviä.

Yhdenvertaisuus

Yhdenvertaisuudella tarkoitetaan niiden esteiden tunnistamista ja purkamista, jotka saattavat asettaa ihmisiä eriarvoisiin tilanteisiin työelämässä. Yhdenvertaisuus on prosessi, jolla mahdollistetaan tasa-arvoiset lopputulokset.

Inklusio

Inklusio tarkoittaa aktiivista ja määrätietoista toimintaa, joka rakentaa ympäristöä, jossa jokainen voi tuntea olevansa tervetullut, arvostettu ja kuuluvansa joukkoon. Inklusio pyrkii edistämään psykologista turvallisuutta tiimitasolla ja yhteenkuuluvuuden tunnetta yksilötasolla.

1.2 Miksi DEI Playbook?

Vain 10 % yrityksistä on integroinut DEI:n liiketoimintastrategiaansa selkeillä tavoitteilla ja päivittäisillä toimilla (Inklusiiv, 2020).

Tällä hetkellä olemassa oleva tieto DEI:stä tulee pääasiassa ulkomailta. Vaikka Yhdysvalloista tai Isosta-Britanniasta tulleet havainnot ovatkin arvokkaita, ne jättävät usein huomiotta suomalaisten työpaikkojen ja yhteiskunnan erikoisuudet, mikä tekee niiden toteuttamisesta haastavaa kontekstuaalisten erojen vuoksi.

Suomi-kohtaisen DEI-sisällön puutteen ovat huomanneet monet DEI-ammattilaiset ja -konsultit. Samaan aikaan suomalaisissa yrityksissä on kuitenkin jo olemassa arvokkaita oivalluksia ja hyviä käytäntöjä DEI-työstä, mutta ne ovat usein hajanaisia tai eivät ole julkisesti saatavilla.

DEI Playbook on yritys kuroa tätä kuilua umpeen kokoamalla yksiin kansiin suomalaisten organisaatioiden yhteiset haasteet, ratkaisut ja hyvät käytännöt DEI-työhön liittyen. DEI Playbook pyrkii tuomaan nämä opit helposti saataville, jotta yhä useampi suomalainen organisaatio voisi hyötyä niistä.

1.3 DEI Playbookin yhteistyökumppanit

DEI Mastermind -jäsenet, joiden kertomat tarinat ja opit esitellään tapausesimerkkien kautta DEI Playbookissa.



Heidi Pech

DEI-konsultti & puhuja
(ex-Futurice)

Futuricen monimuotoisuusjohtajana loi ja jalkautti DEI-strategian ja sen toimenpiteet. Nykyisin hän toimii itsenäisenä DEI-konsulttina ja puhujana.

[Ota yhteyttä minuun LinkedInissä.](#)



Tiia-Maria Kinnula

ABB (ex-Wärtsilä)

Intohimoinen HR-ammattilainen, innovatiivinen ajattelija, erikoistunut työntekijäkokemuksen ja työnantajabrändin kehittämiseen.

[Ota yhteyttä minuun LinkedInissä.](#)



Hanna Kontinen

Metacore (ex-Brella)

Ihmis- ja bisnesvetoinen People Operations -ammattilainen, joka on ollut mukana tukemassa vaikuttanut moniin kasvuyrityksiin.

[Ota yhteyttä minuun LinkedInissä.](#)



Hannu Medina

We Speak Gay

DEIB-konsultti, joka työskentelee sateenkaariyhteisön inklusion parissa.

[Ota yhteyttä minuun LinkedInissä.](#)



Hodan Mohamed

Hodma

Farmaseutti & DEI-asiantuntija, jolla on yli kymmenen vuoden kokemus monimuotoisuus- ja inklusiokonsultoinnista.

[Ota yhteyttä minuun LinkedInissä.](#)



Ana Teresa Calles

Etteplan

Globaali henkilöstöjohtaja, jolla on yli 20 vuoden kokemus kansainvälisen ja monikulttuurisen HR-toiminnan ja -strategian parissa.

[Ota yhteyttä minuun LinkedInissä.](#)

Muut DEI Mastermind -jäsenet ja kannattajat, joiden arvokkaita oivalluksia on integroitu läpi koko DEI Playbookin.



Steven Scheers
Executive Coach (ex-
Chief People & Culture
Officer, ICEYE)



France Bobet
Global Learning
Experience, Wolt



Johanna Varjonen
Attract & Retain Specialist
(ex-DEI Johtaja, IKEA)



Piritta Leinonen
VP HR, Elisa



Pierre Jallow
Interculture
Competence Expert,
Co-Founder, Remode



Arto Sivonen
Founder & CEO, Måndag



Steven ter Horst
Client Partner, VIM
Group (ex-Pointer
Potential)



Katja Järveläinen
People & Culture,
Gapps



Aurora Grion
Culture & Events, RELEX
Solutions

DEI Mastermind -ryhmän & DEI Playbookin järjestäjät ja mahdollistajat:



Priyanka Banerjee

Partner, deidei (ex-CEO & Co-founder BusinessWiz Oy)

Aktiivinen DEI-ammattilainen, joka visioi ja järjesti DEI Mastermind -konseptiin kuuluvat istunnot. Hän on työskennellyt satojen suomalaisten yritysten johtajien kanssa ja auttanut heitä eteenpäin DEI:n saralla.

[Ota yhteyttä minuun LinkedInissä.](#)



Regina Ainla

Manager, Diversity & Talent Boost Network, Business Finland

Ihmisten osaamisen vaalija, joka uskoo siihen, että ihmiset ovat yritysten arvokkain resurssi ja innovaation lähde. Hän edustaa DEI Playbookin mahdollistajaa, Business Finlandia.

[Ota yhteyttä minuun LinkedInissä.](#)

Lähetä minulle sähköpostia osoitteeseen
regina.ainla@businessfinland.fi



Elisabet Miheludaki

DEI Ohjekirjan Toimittaja

Työelämän tohtoritutkija Helsingin Yliopistolla. Ihmisten pehmeiden taitojen kehittäjä amplaffy.io:ssa. Hän keräsi ja kokosi DEI Mastermindin jäsenten opit DEI Playbookiin.

[Ota yhteyttä minuun LinkedInissä.](#)

Yhteistyökumppanit jotka mahdollistivat DEI Playbookin:

BusinessWiz

X

deidei

BusinessWiz

DEI-asiantuntijatoimisto,
DEI Playbookin tuottaja

BusinessWiz oli DEI Mastermind-ryhmän perustaja ja toiminnan pääjärjestäjä, minkä ansiosta jäsenten opit pystyttiin kokoamaan tähän Playbookiin.

deidei

DEI-asiantuntijatoimisto,
DEI Playbookin tuottaja

Vuonna 2023 BusinessWiz ja deidei yhdistyivät. deidei on tukenut osaltaan DEI Playbookin tuotantoa. DEI Playbook [on ladattavissa deidein verkkosivulta.](#)



International Working Women of Finland (IWWOF)

Yhteisö edistää maahanmuuttaneiden naisten ja muunsukupuolisten yksilöiden voimaantumista Suomessa

IWWOF tarjosi projektin yhteistyökumppanina verkostoja, työkaluja ja resursseja ryhmän jäsenten käyttöön. Lisäksi, IWWOF auttaa siinä, että DEI Playbook tavoittaa suuremman yleisön, jonka kautta Playbookin opit vaikuttavat myös yritysten toimintaan.

**BUSINESS
FINLAND**

Business Finland

Work in Finland-yksikkö, Diversity & Talent Boost Verkosto

Business Finland antoi tarvittavan logistisen tuen DEI Playbookin luomiseen tarjoamalla DEI-Mastermind ryhmälle tarvittavat resurssit ja kokoontumistilat sekä tukemalla Playbookin luomista, kääntämistä, lanseerausta ja näkyvyyttä.

DEI
Mastermind

1.4 Kenelle Playbook on suunnattu?

DEI Playbook on hyödyllinen työkalu kaikille, jotka ovat kiinnostuneita oppimaan lisää DEI-työstä sekä ihmisille, jotka ovat vastuussa DEI:n edistämisestä organisaatiossaan. Mutta kenelle Playbook on vielä tarkemmin suunniteltu?

- 1. Aloittelija tai keskitasolla oleva:** Jos työyhteisösi on vasta aloittamassa DEI-työn tai on sen alkuvaiheessa, tämä ohjekirja tarjoaa käytännöllisiä oppeja, joita on helppo alkaa kokeilemaan omassa työyhteisössä ilman suurempia strategiamuutoksia.
- 2. DEI-vaikuttaja:** Jos pystyt vaikuttamaan organisaatiossasi tapahtuvaan muutokseen, olitpa toimitusjohtaja, henkilöstöpäällikkö, tiiminvetäjä tai intohimoinen työntekijä, DEI Playbook antaa sinulle vinkkejä merkityksellisen muutoksen ajamiseen.
- 3. Alojen ja oppien monipuolisuus:** Koska Mastermind-ryhmä koostuu eri toimialojen ihmisistä, löydät DEI Playbookista esimerkkejä ja strategioita monelta eri toimialalta. Olemme myös huomanneet, että käytännöt, jotka toimivat yhdellä alalla, voivat hyvin toimia myös muilla aloilla. Vaikka et siis näkisikään omaa toimialaasi suoraan Playbookissa edustettuna, voit silti hyödyntää tämän opaskirjan oppeja.

4. **Edelläkävijä:** Oletko innokas siirtymään aikomuksista tekoihin DEI-työn suhteen? DEI Playbook on opas ensimmäisten ratkaisevien harppauksien ottamiseksi. Se on tarkoitettu niille, jotka tiedostavat, että monimuotoiset ja inklusiiviset työpaikat eivät ole vain trendi vaan perustavalaatuinen vaatimus nykymaailmassa.

Lyhyesti sanottuna DEI Playbook on monipuolinen, käytännöllinen ja helposti saatavilla oleva opaskirja, joka on suunniteltu palvelemaan eri alojen päätöksentekijöitä. Playbookissa on erityisesti apua niille matkansa alussa tai keskivaiheilla oleville organisaatioille, jotka ovat juuri nyt kartoittamassa tai suunnittelemassa DEI-työnsä suuntaa.

Oletko valmis aloittamaan DEI-työn kanssamme?

Tästä se lähtee! 🌍🌟

2. Yleisiä haasteita DEI-työssä

Käytyämme läpi DEI Mastermind -ryhmän kokemuksia DEI-työstä löysimme viisi yleistä haastetta, jotka useimmat työyhteisöt olivat kohdannut omalla DEI-matkallaan. Nämä teemat voivat hyvin olla osa teidänkin organisaation DEI-työtä – elleivät jo ole.

1. **DEI-työn käynnistäminen:** DEI-työn käynnistäminen voi olla hieman pelottavaa monille työyhteisöille, koska se merkitsee asioiden muutosta. Joskus se voi myös johtua siitä, että organisaatiossa ei ole täysin ymmärretty, mitä arvoa DEI-työ tuo työntekijöille tai liiketoiminnalle, tai siitä että ei ole tietoa, mistä kannattaisi aloittaa.

2. **Johdon tuki:** Toinen yleinen haaste on saada johdon tuki DEI-työhön. Ilman johdon hyväksyntää työyhteisön on mahdotonta vakiinnuttaa DEI-työn hyötyjä tai ylipäätään tuottaa merkityksellistä ja kestävästä DEI-työn tulosta.

3. **Inklusiivinen rekrytointi:** Eri taustoista tulevien osaajien houkuttelemisen on haastavaa useille organisaatioille. Usein vielä haastavampaa on saada aliedustettuihin ryhmiin kuuluvia työntekijöitä jäämään organisaatioon. Se vaatii kattavan inklusiivisen rekrytointi- ja onboarding-prosessin luomisen, joka aidosti toivottaa tervetulleeksi hakijat heidän taustoista riippumatta.

4. Inklusiivinen viestintä: Viestintä on avainasemassa inklusion tunteen luomisessa. Viestintä on yksi tärkeimmistä työkaluista muutoksen luomisessa, minkä vuoksi inklusiivisten viestintäkäytäntöjen ymmärtäminen ja hyödyntäminen on elintärkeää organisaatioille.

5. Jatkuva DEI-kehitys: DEI-työhön liittyvät haasteet eivät ole ratkaistavissa yhden työpajasesion aikana, vaan vaativat jatkuvaa panostusta. DEI-työn jatkaminen alkuvaiheen innostuksen jälkeen vaatii strategisen ja pitkäjänteisen lähestymistavan. Työyhteisön DEI-valmiuksia tulee jatkuvasti ylläpitää ja parantaa. Pahimmassa tapauksessa ilman strategista DEI-lähestymistapaa, resurssit voivat mennä hukkaan eikä toimilla saavuteta toivottua vaikutusta.

DEI Playbookissa esittelemme hyviä käytäntöjä yllä mainittujen yleisten haasteiden käsittelyyn. Esittelemme myös tosielämän tapausesimerkkejä organisaatioista, jotka antavat konkreettisia lähestymistapoja, ideoita ja tietoa siitä, mitä tehdä, jos kohtaatte samanlaisia haasteita oman organisaationne DEI-työssä.

3. DEI-työhön liittyviä hyviä käytäntöjä

Kun olimme koonneet Mastermind-jäsenten DEI-työssä yleisesti kohtaamat haasteet (ks. edellinen osio), siirryimme tutkimaan, miten he olivat näihin haasteisiin vastanneet. Keräsimme yhteen ratkaisut, jotka olivat osoittautuneet tehokkaiksi tai opettavaisiksi, ja niiden pohjalta kehitimme käytäntöjä ja ohjeita, joista voisi olla hyötyä myös laajemmalle yleisölle. DEI Playbookissa nämä hyvät käytännöt jaetaan kuuteen avainalueeseen:

1. DEI-työn käynnistäminen ja johdon tuen saaminen:

Avausosiossa (3.1) jaamme erilaisia strategioita DEI-työn käynnistämiseen ja johdon sitouttamiseen. Nämä askeleet muodostavat vankan perustan organisaationne DEI-matkalle ja mahdollistavat tulevaisuudessa systemaattisen lähestymistavan DEI-teemoihin.

2. DEI:n nykytilan mittaaminen: Kun DEI-työ on käynnistetty, seuraava kriittinen vaihe on arvioida DEI:n nykytila organisaatiossa. Osiossa 3.2 esittelemme erilaisia työkaluja, joista on ollut hyötyä DEI Mastermind -jäsenille heidän omassa työssään. Työkalut tarjoavat arvokkaita havaintoja organisaation nykytilasta, vahvuuksista ja kehittämiskohteista. Nämä luovat konkreettisen pohjan strategiselle ja datalähtöiselle DEI-työlle.

3. DEI-strategia ja DEI-työn edistyksen mittaaminen: Kun olet suorittanut nykytilasi mittaamisen, seuraava looginen askel on luoda DEI-strategia kerättyjen havaintoihin pohjaten. Varmista, että DEI-strategia tukee organisaation liiketoimintastrategiaa sekä yrityksen missiota ja visiota. Käytännön esimerkkejä DEI-strategian suunnittelusta ja toteuttamisesta löydät osiosta 3.3.

4. Inklusiivinen viestintä: Sisäisellä ja ulkoisella viestinnällä on olennainen rooli inklusiivisemmän työyhteisön luomisessa. Viestintä tunnistettiin yhdeksi yleisimmistä haasteista DEI Mastermind -jäsenten keskuudessa. Käsittelemme aihetta lyhyesti osiossa 3.4 ja toivomme saavamme lisää viestintään liittyviä hyviä käytäntöjä seuraavaan DEI Playbookin versioon.

5. DEI HR:n näkökulmasta: Organisaatioiden yleisimpiin haasteisiin sisältyi myös osaajien houkuttelu ja sitouttaminen organisaatioihin. Osiossa 3.5 jaamme useita tapausesimerkkejä inklusiivisemmista HR-prosesseista, jotka ovat johtaneet positiivisiin tuloksiin DEI Mastermind -jäsenten organisaatioissa.

6. Jatkuva DEI-kehitys:

DEI-työssä ei ole olemassa maaliviivaa vaan parhaimmillaan DEI-työ kehittyy dynaamisesti ja on avoin uusille ideoille. Olemme koonneet osioon 3.6 vaihtelevan joukon erilaisia DEI-aloitteita, jotka auttavat sinua varmistamaan, että DEI-työnne on menestyksenkästä ja sopeutuu jatkuvasti muuttuvaan ympäristöön ja organisaationne tarpeisiin.

Tutustutaan näihin teemoihin nyt tarkemmin! 🌟🌈🚀



3.1 DEI-työn käynnistäminen

DEI-työn käynnistäminen voi olla haastavaa työyhteisöille useista syistä johtuen, kuten tietoisuuden puutteesta, muutosvastaisuudesta, aiheen monimutkaisuudesta, virheiden tekemisen pelosta, resurssien puutteesta tai johdon tuen puutteesta. DEI-työn käynnistäminen on olennainen ensimmäinen askel organisaatioille, jotka pyrkivät luomaan inklusiivisempia, yhdenvertaisempia ja monimuotoisempia työyhteisöjä.

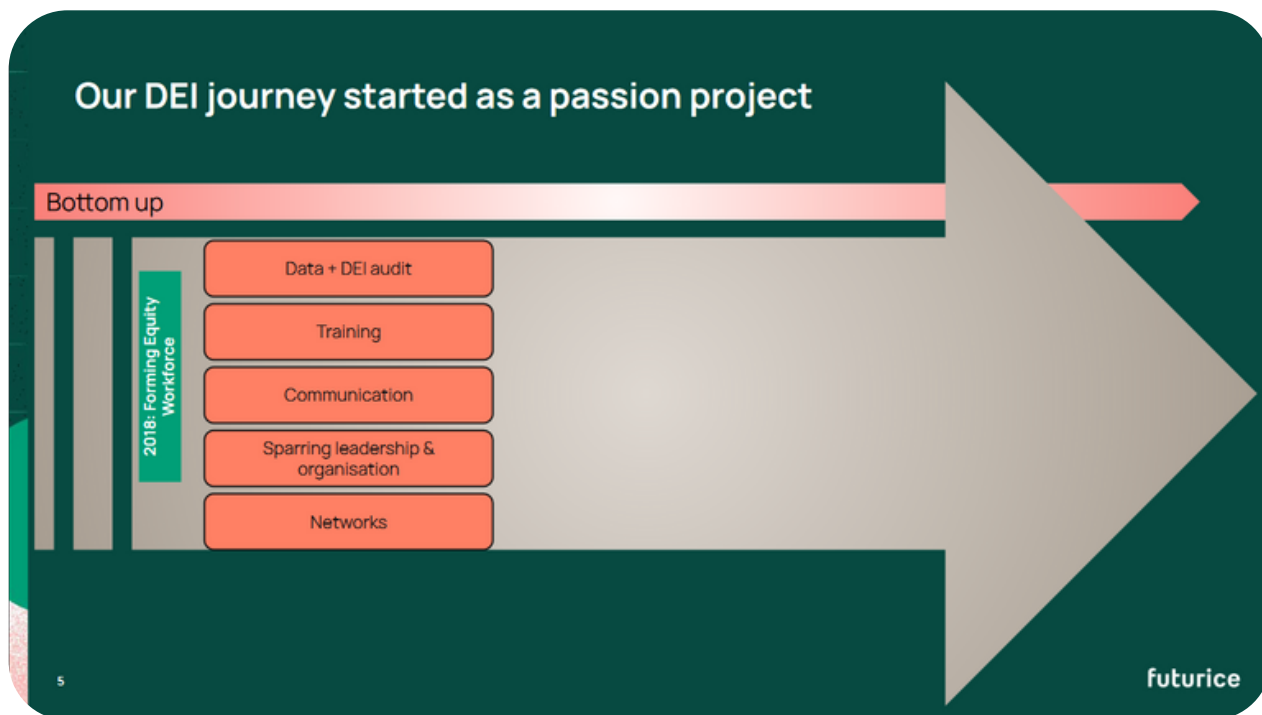
DEI-työssä ei ole yhtä oikeaa aloituspistettä tai suuntaa.

Ruohonjuuritasolta ylöspäin (reaktiivinen alku)

DEI-työ voi alkaa ruohonjuuritasolta, jolloin sitä usein edistävät ihmiset, jotka havaitsevat ongelman työyhteisössään ja haluavat asialle ratkaisua. Vaikka kuka vain voi tehdä tällaisen aloitteen, yleensä ruohonjuuritasolta alkaneet aloitteet onnistuvat vasta, kun ne saavat johdon tuen.

Jos olet mukana edistämässä ruohonjuuritason DEI-aloitetta työyhteisössäsi, keskustele ideoistasi ja kehitysehdotuksistasi myös johdon kanssa, jotta voit lisätä työsi vaikuttavuutta.

Esimerkki DEI-aloitteesta, joka alun perin käynnistyi ruohonjuuritasolta ja muuttui sitten johdon tukemaksi strategiseksi DEI-lähestymistavaksi, löytyy **Futuricelta**.



Kuva 1: DEI-työn kehityssuunta Futuricella (eng)

Johtajuusvetoinen (proaktiivinen alku)

Ennakoivampi tapa aloittaa DEI-työ on johdon toimesta. Näin käy, kun organisaation johto itse ilman ulkopuolista painostusta päättää asettaa DEI-teemat liiketoiminnan ytimeen, koska he ovat ymmärtäneet sen merkityksen ja arvon organisaatiolle.

Proaktiivisen strategian omaksumisessa on lukuisia etuja. Se viestii selkeästi työntekijöille, että johto ottaa DEI-teemoihin liittyvät asiat vakavasti, mikä taas lisää luottamusta ja hyväksymisen tunnetta. On kuitenkin tärkeää huomata, että DEI-työn käynnistäminen johdon toimesta on vain alkupiste. DEI-työn jatkuvuuden sekä luottamuksen rakentamisen kannalta olennaista on, että johto sitoutuu DEI-teemaiseen oppimiseen ja edistymiseen pitkäjänteisesti.

Esimerkiksi **Brella** aloitti DEI-työnsä johdon aloitteesta jo yrityksen perustamishetkellä. He ilmaisivat avoimesti Brellan sitoutuneisuuden DEI-työhön:

“Brellan DEI-sitoumus on toimia jatkuvasti DEI-arvojen mukaan kaikessa yrityksen toiminnassa tavoitteenamme lisätä yhteenkuuluvuuden tunnetta ja vaalia psykologista turvallisuutta.”

Tässä osiossa jaamme pääasiassa tapausesimerkkejä, joissa aloite DEI-työn käynnistämisestä on tullut johdolta. Ruohonjuuritason aloitteista lisää osiossa 3.6. Ennen siirtymistä esimerkkeihin käydään vielä läpi tärkeimmät resurssit, joita tulet tarvitsemaan DEI-työssäsi:

- Uteliaat ja motivoituneet ihmiset
- Johdon tuki
- Budjetti (tämä ei ole aluksi välttämätöntä, mutta mahdollistaa esim. yhteistyön ulkoisten DEI-asiantuntijoiden kanssa, tai laajemman DEI-työn lanseerauksen sisäisten resurssien ansiosta)

Yleinen myytti: *DEI-työn käynnistäminen vaatii suuria investointeja.*

Ei pidä paikkaansa. Riippumatta nykyisestä tilanteesta ja käytettävissä olevista resursseista, mikä tahansa yritys voi aloittaa DEI-työnsä jo tänään. Kaikki lähtee sitoutumisesta ja ensimmäisistä askelista, olivat ne sitten kuinka pieniä tahansa.

Jos edustat uutta yritystä tai startup-yritystä, jolla ei ole lainkaan ylimääräisiä resursseja, siitä huolimatta sinulla on todella hyvät mahdollisuudet DEI-työn käynnistämiseen juuri tällä hetkellä. DEI-työ on nimittäin aina helpompi käynnistää mahdollisimman alkuvaiheessa yrityksen rakentamista. Jos vielä odotat oikeaa hetkeä, niin sellaista ei ole. Muutos tulee aina olemaan vaikeampi mitä pidemmälle sitä siirretään.

Uteliaat ja motivoituneet ihmiset

Arvokkain resurssisi ovat ihmiset, joita DEI kiinnostaa aidosti. Riippumatta siitä, kuinka paljon kokemusta tai rahaa organisaatiolla on, ihmistenne tuella DEI-matkan voi aloittaa jo tänään.

Jos resurssinne ovat vähissä tällä hetkellä, pyri edistämään DEI-budjetin luomista. Motivoituneemmatkin tekijät väsyvät ympäristössä, jossa resurssit eivät tue heidän työtään. Oikeudenmukaiset prosessit myös varmistavat, ettei DEI-edistystä saavuteta aliedustettujen ihmisten jaksamisen kustannuksella.



Tässä Playbookissa kuulet oppeja eri organisaatioiden DEI-tekijöiltä. Jotkut heistä aloittivat DEI-aiheen pohtimisen yksin, toiset pienissä ryhmissä. Joillain heistä oli johdon tuki ja joillain ei. Jotkut toimivat ilman budjettia, kun toisilla taas oli käytössään valtava määrä resursseja. Vaikka he aloittivat eri lähtökohdista ja etenivät eri polkuja, he kaikki onnistuivat DEI-aloitteiden läpiviemisessä työyhteisöissään. Toivottavasti tämä Playbook inspiroi sinua saavuttamaan samankaltaisia tuloksia.

Kiitos!

Kaikille rohkeille DEI-tekijöille ja -lähettiläille kannanotoista ja sinnikkästä työstä kohti inklusiivisempaa tulevaisuutta, joka on luotu meitä kaikkia varten.

Seuraavaksi esittelemme parhaita käytäntöjä, joilla käynnistää DEI-matkasi johtajuusvetoisessa mallissa:

1. Johdon perehdytys: Paras tapa aloittaa johtajuusvetoinen DEI-matka on perehdyttää (ja sitouttaa) ylin johto DEI-teemoihin. Johdon perehdytyksen tavoite on saada kaikki johtohenkilöt samalle sivulle siitä, miten DEI on yhteyksissä yrityksen strategiaan tavoitteisiin sekä ja rakentaa yhteinen suunta ja sitoutuminen DEI-työlle.

Kestävä ja aito DEI-muutos ei ole mahdollista ilman liiketoiminta-johtajien tukea.

*Lue, miten **Gapps** toteutti johtonsa DEI-perehdytyksen (tapausesimerkki 2) sivulla 28.*

2. Organisaation laajuinen DEI-koulutus: Kun DEI-työ on alkamassa, kollegoillasi on mitä luultavimmin paljon kysymyksiä, eivätkä he välttämättä ymmärrä täysin, mitä DEI tarkoittaa tai miksi se on tärkeää organisaatiolle. Siksi matkan alussa kannattaakin tarjota DEI-teemaista koulutusta kaikille organisaation työntekijöille. Koulutus auttaa luomaan jaetumpaa ymmärrystä siitä, mitä DEI tarkoittaa juuri teidän kontekstissanne sekä mitä arvoa se tuo sekä ihmisillenne että liiketoiminnallenne. Koulutus on erinomainen tilaisuus keskustella esittää kysymyksiä ja selventää mahdollisia väärinymmärryksiä, jotka liittyvät DEI-työn tuomaan muutokseen.

DEI-koulutuksesta on kuten koko organisaationne DEI-matka: se ei vielä muuta kaikkea yhdessä yössä, mutta se on tärkeä askel siinä, että DEI:stä tulee osa yrityksesi toimintaa ja ajattelutapaa. Voit kumppanoitua ulkoisten asiantuntijoiden kanssa järjestääksesi koulutuksen.

*Lue, miten **Brella** toteutti DEI-koulutuksen matkansa alussa sivulta 27 (tapausesimerkki 1).*

Tapausesimerkki 1: Alustava DEI-valmennus

Ensimmäinen koulutuksemme

DEI-työmme alkoi vuonna 2020, kun palkkasimme DEI-asiantuntijatoimiston laajentaaksemme tietämystämme DEI-aiheista.

Kasvuyrityksenä tarvitsimme joustavan kumppanin. Järjestimme ensimmäisen DEI-koulutuksemme yhdessä asiantuntijoiden kanssa, minkä jälkeen otimme opit haltuun talon sisällä. Asiantuntijoiden avulla onnistuimme asettamaan DEI-työn prioriteettimme.

Ulkoista tukea pidettiin myös neutraalina, joten siihen oli mahdollista turvautua tilanteissa, jolloin ongelmien ratkomiseen ei löytynyt osaamista sisäisesti.

Kuinka valita kumppani:

Me valitsimme kumppanin, jota

- suositeltiin meille, ja joka
- ymmärsi yrityksemme erityistilanteen ja haasteet

Brella

Tapausesimerkki



Yrityksen koko: 70+ työntekijää



Liikevaihto: 2,8 M

Toimiala: Teknologia

Relevantti: Johdolle & HR:lle

MIKSI TOIMIMME NÄIN?

- Pienestä tiimistämme puuttui tarvittava osaaminen
- Neutraali ulkopuolinen kumppani helpotti arkaluontoisten aiheiden käsittelyä

HAASTEET, JOTKA YLITIMME

- Ristiriitaiset prioriteetit
- Miten rakentaa kaikkia hyödyttävä koulutus, kun työntekijöiden DEI-ymmärryksen taso oli niin vaihtelevaa?

VAIKUTUS

- Lisääntynyt tietoisuus DEI-aiheista talon sisällä
- DEI-asiantuntemuksen kehittyminen sisäisesti
- Vuosittainen DEI-kyselymme kertoo, miten olemme edistyneet asettamissamme tavoitteissa

ALOITA TÄNÄÄN

- Tiedustele DEI-asiantuntijoiden saatavuutta ja pyydä suosituksia
- Aloita yhteistyö ulkopuolisen DEI-asiantuntijan kanssa jostain pienestä

TEE SEURAAVAKSI

- Kehitä yhteistyötä sen jälkeen, kun olet kokeilujen kautta löytänyt toimijan, jonka kanssa yhteistyö sujuu hyvin
- Ota opit haltuun ja kasvata sisäistä DEI-tuntemustasi vähitellen

DEI

Mastermind

Tapausesimerkki 2: Johdon perehdytys

Kuinka johtomme perehtyi DEI-teemoihin

Vuonna 2022 Gapps sitoutui syventymään DEI-teemoihin deidein asiantuntijoiden ohjauksessa.

Gapps haluaa olla inklusiivinen organisaatio, jossa jokainen pystyy ilmaisemaan mielipiteensä, ja jokaisen tarpeet otetaan huomioon. Heidän mielestään tämä hyödyttää niin yksilöitä, kuin yrityksen liiketoimintaa. Gappsin johtoryhmä jakoi vision, ja kumppanuutemme käynnisti pitkäaikaisen strategisen DEI-työn.

Ensimmäisenä askeleena johtoryhmälle järjestettiin DEI-perehdytys, jolla haluttiin varmistaa jaettu ymmärrys siitä, mitä arvoa DEI-työ Gappsille luo sekä johdon tuki työlle. Vasta tämän jälkeen etenimme koko työyhteisön kattavaan alustavaan DEI-koulutukseen, jonka tavoitteena oli entisestään laajentaa DEI:n vaikuttavuutta.

Gapps

Tapausesimerkki



Yrityksen koko: 50 työntekijää



Liikevaihto: 14,2 M

Toimiala: IT-konsultointi

Relevantti: Johdolle

Tapausesimerkistä kertoo: deidei

MIKSI TOIMIMME NÄIN?

- Johdon tuki oli ratkaisevan tärkeä strategista, pitkäaikaista ja vaikuttavaa DEI-toimintaa varten
- Halusimme myös luoda turvallisen tilan, jossa on mahdollista keskustella avoimesti

HAASTEET, JOTKA YLITIMME

- Aiheeseen liittyi arkaluontoisia kysymyksiä, varautuneisuutta ja epävarmuutta
- Johdon DEI-tuntemus oli vaihtelevaa

ASIAAN LIITTYVIÄ HAVAINTOJA

- Johdon tuki vahvistui
- Sisäinen DEI-viestintä parani
- Alustava DEI-koulutus ja -kysely mahdollistettiin

ALOITA TÄNÄÄN

- Aloita keskustelu DEI-aiheista johdon kanssa sekä avaa sisäinen DEI-keskustelu heidän tuellaan

TEE SEURAAVAKSI

- Aloita yhteistyö ulkoisen kumppanin kanssa tai perehdytä johto sisäisesti DEI-teemoihin heidän tukensa varmistamiseksi

DEI

Mastermind

DEI:n vähimmäisvaatimukset

Olemme koonneet tähän tietoa DEI:n vähimmäisvaatimuksista, jotka ovat lakisääteisiä ja pakollisia tiettyjen ehtojen täytyttyä.

Tasa-arvolaki ja yhdenvertaisuuslaki

Suomessa kaikkien organisaatioiden on noudatettava [lakia naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta](#), ja [yhdenvertaisuuslakia](#).

Ketään ei saa syrjiä sukupuolen ja sen ilmaisun, seksuaalisen suuntautumisen, iän, kielen, perhemuodon, alkuperän, kansallisuuden, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, terveyden, vamman, poliittisen toiminnan, ym. perusteella.

Tasa-arvosuunnitelma

Yli 30 työntekijän organisaatioilla tulisi myös olla sisäinen suunnitelma sukupuolten tasa-arvon edistämiseksi. [Lue lisää täältä.](#)

EU:n esteettömyysdirektiivi

Yli kymmenen työntekijän organisaatiot ovat velvoitettuja tekemään tuotteensa ja palvelunsa saavutettaviksi vammaisille henkilöille. [Lue lisää täältä \(eng\).](#)

EU:n tasa-arvodirektiivi

Vuoteen 2026 mennessä organisaatioiden kaikista johtohenkilöistä 33 % tulee edustaa aliedustettua sukupuolta. [Lue lisää täältä \(eng\).](#)

EU-direktiivi palkkauksen läpinäkyvyydestä

Yli 250/100 työntekijän organisaatiot ovat velvollisia raportoimaan sukupuolten välisistä palkkaeroista vuosittain/kolmen vuoden välein. [Lue lisää täältä.](#)

3.2 DEI:n nykytilan mittaaminen

Kun DEI-työ on saatu käyntiin, seuraava askel on saada enemmän tietoa DEI:n nykytilasta työyhteisössä. Nykytilan analyysi tarjoaa peruskuvan työyhteisön DEI-tilanteesta, mikä puolestaan on olennaista tulevaisuuden DEI-toimien vaikuttavuuden arvioinnissa ja kehityksen seurannassa.

Kerätty data auttaa tunnistamaan tarkemmin organisaation vahvuudet ja kehitysalueet DEI:n tiimoilta. Analyysi osoittaa myös mahdolliset erot eri demografisten ryhmien kokemuksissa, mahdollisuuksissa ja representaatioissa eli edustuksessa. Tämä voi joskus tuoda selkeästi esille tiettyjä teemoja, joissa DEI-työtä tarvitaan eniten. Dataan perustuvat oivallukset ohjaavat näin päätöksentekoa ja resurssien kohdentamisesta sekä takaavat DEI-toimien tarkoituksenmukaisuuden.

Ilman konkreettista tietoa nykytilanteesta on haastava päättää, mihin suuntaan DEI-työn resursseja tulisi tässä vaiheessa kohdistaa eikä DEI-toimien vaikuttavuutta voida seurata. Tiedonkeruu mahdollistaa toimiesi tulosten mittaamisen sekä toisaalta myös tarvittavien muutosten tekemisen, jos jokin toiminta ei tuota haluttua tulosta.

"Ennen dataa meiltä puuttui selkeys. Datan jälkeen meillä oli selkeä suunta." –DEI Mastermind -jäsen



Organisaation nykytilan selvittäminen tarjoaa siis tietoa, josta on hyötyä tavoitteiden tarkempaan asettamiseen, edistymisen mittaamiseen ja merkityksellisen muutoksen aikaansaamiseen kohti monimuotoisempaa ja inklusiivisempaa organisaatiota.

Mutta miten DEI:n nykytilaa voi mitata?

Tapoja on monia. Joitain tietoja on mahdollista kerätä itsenäisesti, mutta arkaluontoisimpien tietojen keräykseen tarvitset ulkopuolisen kumppanin avun. DEI-tavoitteenne ratkaisee, mitä menetelmää tai työkalua tiedonkeruussa kannattaa käyttää. Seuraavilla sivuilla esittelemme lyhyesti Mastermind-jäsenten suosittelemia menetelmiä ja työkaluja.

Nykytilan mittaaminen

Yleisin vaatimus tai tavoite DEI-työn aloittaville organisaatioille on saada peruskäsitys siitä, mikä heidän lähtötasonsa on DEI:n suhteen. Ilman tätä organisaatioiden on vaikea ymmärtää vahvuuksiaan ja kehittämiskohteitaan. Yleisin tapa mitata DEI:n nykytilaa on suorittaa koko organisaation laajuinen DEI-kysely.

DEI-kysely

DEI-kysely antaa perusteellisen arvion DEI:n nykytilastasi, koska kyseessä on pidempi tutkimus. Siksi DEI-kysely toteutetaan harvemmin – esimerkiksi vuosittain.



Kuva 2: Teemat, joita DEI-kyselyä kautta voi esimerkiksi mitata (deidei 2023)

Mitä tietoja DEI-kyselyssä kerätään?

DEI-kyselyn kautta on mahdollista kerätä tietoa monesta eri teemasta, esimerkiksi inklusion kokemuksesta tai työntekijän sitoutuneisuudesta (lisää esimerkkejä kuvassa 2).

DEI-kyselyn kautta kerätään myös demografisen eli väestöllisen monimuotoisuuden tietoja, kuten sukupuoli, ikä, etnisyys, seksuaalinen suuntautuminen, vammaisuus ja paljon muuta. Monet edellä mainituista demografisista tiedoista luokitellaan arkaluonteisiksi tiedoiksi, mikä tekee niiden sisäisestä keräämisestä haastavaa. Siksi organisaatiot usein hyödyntävät ulkopuolista kumppania DEI-kyselyn toteuttamisessa. Tämä lisää luotettavuutta ja uskottavuutta sekä varmistaa vastaajien anonymiteetin.

DEI-kyselyiden tärkeyttä alleviivaa niiden mahdollistama kyky tuottaa intersektionaalista analyysiä, jossa tavoitteena on valaista erilaisten demografisten ryhmien välillä mahdollisesti vallitsevia trendejä ja eriäviä kokemuksia organisaatioissa. Tämä auttaa organisaatioita räätälöimään omia DEI-toimiaan maksimaalisen vaikuttavuuden saavuttamiseksi.

DEI-kysely tarjoaa pääosin kvantitatiivista tietoa, mutta tutkimuksen tuloksia on mahdollista täydentää kvalitatiivisten tiedonkeruumetodien avulla kuten vapaaehtoisilla yksilö- tai ryhmähaastatteluilla.

*Lue lisää **Gappsin** ja **deidein** suorittamasta DEI-kyselystä (tapausesimerkki 3) sivulla 37.*

Vertailututkimustyökalut ovat hyödyllisiä toimialakohtaisen DEI:n nykytilan havainnoimiseen. Näiden avulla voit verrata omaa tasoasi muiden organisaatioiden tasoon ja jopa koko toimialasi tasoon. Tällä hetkellä Suomessa ei ole vielä otettu laajasti käyttöön kovin kattavia DEI-vertailututkimustyökaluja. Yksi hyvä esimerkki tasa-arvon vertailututkimustyökalusta on **SheIndex**. Indeksi arvioi sukupuolten tasa-arvon asemaa, sen edistämisen lähtökohtia ja keinoja eri työyhteisöissä. Kuitenkin vain 5 suomalaista organisaatiota osallistui SheIndexiin vuonna 2023. Osallistu SheIndexiin osoitteessa: <https://sheindex.com/fi>

Säännöllinen mittaaminen

Kun nykytilanne on arvioitu, voit siirtyä muihin DEI-tason mittaamisen työkaluihin, jotka ovat suppeampia, ja joiden tarkoitus on mahdollistaa edistymisen arviointi säännöllisin aikaväleihin.

Pulssikyselyt

Pulssikysely on lyhyt, nopea kysely joka suoritetaan säännöllisesti, esimerkiksi kuukausittain tai neljännesvuosittain. Pulssikysely on kätevä tapa seurata jatkuvasti DEI-työn vaikutusta, ja bongata onnistumisia ja toisaalta epäkohtia. Pulssikyselyn kautta saat tietoa esimerkiksi työntekijöiden tyytyväisyydestä ja inklusion kokemuksesta tunteista. Voit itse määritellä aiheen, johon pulssikysely keskittyy sen hetkisten tavoitteidesi perusteella.

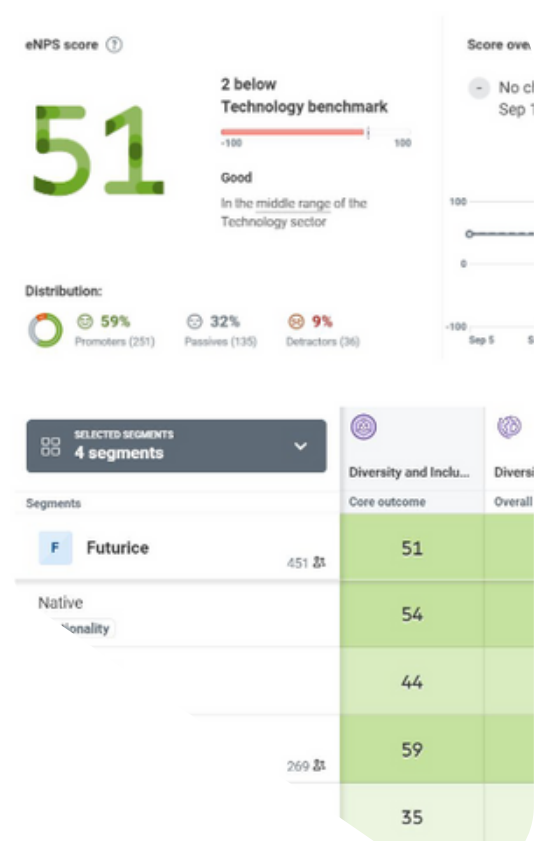
Inklusiivin vuoden 2020 vuosittaisen tutkimusraportin "The State of DEI in Finland" mukaan **64%** 60:stä tutkimukseen osallistuneesta yrityksestä **mittasi monimuotoisuuden demografisia tietoja.**

Esimerkki tehokkaasta pulssimittaustyökalusta on **Peakon**. Työkalu tarjoaa eNPS mittarin, säännöllistä tietoa eri työntekijäryhmien kokemuksista ja mahdollisuuden mitata heidän inklusiokokemusta. Näin DEI-tilanteen kehittymistä on mahdollista seurata lähes reaaliajassa, mikä mahdollistaa nopean reagoinnin ja resurssien kohdistamisen sinne, missä sitä eniten tarvitaan. *Lue, kuinka **Futurice** on hyödyntänyt eri tiedonkeruutyökaluja (esimerkki 4) sivulla 38.*

Työntekijöiden nettosuosittelemisindeksi (eNPS-mittari)

Yleinen tapa mitata työntekijöiden yleistä tyytyväisyyttä on työntekijöiden nettosuosittelemisindeksi. eNPS on mittari, joka arvioi työntekijöiden tyytyväisyyttä mittaamalla heidän valmiuttaan suositella työyhteisöään muille.

eNPS koostuu laajalti seuraavasta kysymyksestä: *Kuinka todennäköistä on, että suosittelisit työskentelyä yrityksessämme?*



Kuva 3: Esimerkki Peakon-työkalun ominaisuuksista Futuricen käytössä

”Työkalujen käyttö on aina silmiä avaava kokemus, vaikka intuitiosi olisi jo valmistanut sinut tuloksiin.” –DEI Mastermind-jäsen

Lisää työkaluja

The inclusion canvas

Yksinkertainen työkalu, jonka avulla tuote- ja palvelukehitystiimit pystyvät kehittämään ratkaisuistaan inklusiivisempia laajentamalla kohderyhmäajatteluaan aliedustettuihin ryhmiin sekä oppimalla ymmärtämään oman tiiminsä ajatusvinoumia. Lataa täältä ilmaiseksi (eng):

<https://futuraice.com/inclusion-canvas>

DEI-prosessien auditointi

Monet työyhteisösi prosesseista, kuten rekrytointi ja viestintä, on mahdollista auditoida inklusiovajeen tarkastamiseksi ulkopuolisten kumppanien avulla.

Voit myös tarkastuttaa verkkosivusi tai muita materiaalejasi varmistuaksesi niiden inklusiivisuudesta ja saavutettavuudesta.

Esteettömyyden auditointi

Tarkista fyysisten ja virtuaalisten tilojesi saavutettavuus asiantuntijoiden avulla. Katso esimerkiksi <https://riesa.io/>



Tapausesimerkki 3: DEI-kysely

DEI:n nykytason mittaaminen

Kun johdon tuki oli saatu, seuraava askel Gappsilla oli ymmärtää DEI:n nykytila ja määrittää sen pohjalta tapaedetä.

Gapps toteutti DEI-kyselyn yhdessä deidein kanssa. Tavoitteena oli arvioida yhdenvertaisuuden ja inklusion tilaa ja työntekijäryhmien näkemyksissä mahdollisesti ilmeneviä intersektionaalisia eroja ja kuvioita.

Tietoja kerättiin kulttuurista, inklusion tasosta, oikeudenmukaisuuden kokemuksista ja tiimien dynamiikasta hyödyntäen 11 eri väestöllistä monimuotoisuuden aspektia. Lisäksi, kyselyn tuloksia täydennettiin kvalitatiivisella tiedolla, joka kerättiin haastatteluiden kautta.

Kyselyn tulokset ja niistä kumpuavat kehityskohteet esiteltiin koko organisaatiolle yhteistyössä deidein ja Gapsin toimitusjohtajan toimesta.

DEI

Mastermind

Gapps

Tapausesimerkki



Yrityksen koko: 50 työntekijää



Liikevaihto: 14,2 M

Toimiala: IT Konsultointi

Relevantti: Johdolle

Tapausesimerkin kertojana: deidei

MIKSI TOIMIMME NÄIN?

- Tarvitsimme tietoa päätöksentekoon
- Työnantajat eivät saa itse kerätä tiettyjä erityisryhmiä koskevia henkilötietoja, joten kolmannen osapuolen apu oli välttämätön

HAASTE, JONKA YLITIMME

- Ei tietoa, mistä aloittaa DEI-työ

VAIKUTUS

- Tieto, jota saimme DEI-kyselyn kautta auttoi meitä selkeyttämään, mistä DEI-työn tulisi organisaatiossamme käynnistyä

ALOITA TÄNÄÄN

- Kerää tietoa DEI:n nykytilasta ulkopuolisen avulla luodaksesi ymmärryksen lähtökohdistanne

TEE SEURAAVAKSI

- Toteuta säännöllisiä ja kevyempiä pulssikyselyitä DEI-kyselyn jälkeen
- Suorita jatkossa DEI-kysely vuosittain

Tapausesimerkki 4: Yksittäiset DEI-kyselyt & säännöllinen pulssikysely

Edistyksen mittaaminen

Suoritimme kaksi DEI-kyselyä tavoitellen systemaattista DEI-työn lähtötilanneanalyysia ja tuloksien seuraamista.

Molemmilla kerroilla (2019 ja 2020) palkkasimme ulkopuolisen palveluntarjoajan suorittamaan DEI-kyselyt puolestamme. He toimittivat työntekijöillemme 70 kysymyksen kyselylomakkeen, haastattelivat työntekijöitämme, analysoivat kerätyt tiedot ja raportoivat meille perusteellisella intersektioanalyysillä.

Tulosten avulla ymmärsimme, millaisena eritaustaiset työntekijät kokivat työnsä Futuricella sekä minkä taustaisten työntekijöiden työntekijäkokemusta tulisi parantaa ja miten. Tämä ymmärrys johti konkreettisiin aloitteisiin ja toimi erinomaisena pohjana DEI-päämäärän ja tavoitteiden laatimiseen.

DEI

Mastermind

Futurice

Tapausesimerkki



Yrityksen koko: 800+ työntekijää



Liikevaihto: 80 M

Toimiala: Digitaalinen Konsultointi

Relevantti: Johdolle & HR:lle

Peakonin pulssikysely

Organisaatiossa oli jo käytössä Peakonin pulssikyselyn työntekijäkokemuksen mittaamista varten.

DEI-kyselyiden suorittamisen jälkeen meistä tuntui, että ne olivat aika raskaita ja että hukkasimme paljon aikaa, koska jouduimme odottamaan aina vuoden saadaksemme uusia tuloksia.

Näin päätimme ottaa käyttöön Peakonin maksullisen lisäosan DEI-aiheiden mittaamiseen.

Tämän kautta saimme reaaliaikaista tietoa muun muassa inklusiivisuutta, yhdenvertaisuutta ja syrjimättömyyttä, kuulumista koskevista kokemuksista, ja pystyimme seuraamaan jatkuvasti, miten edistyimme näissä.

Saimme siis paljon laajemman ja säännöllisemmän tilannekuvan samalla kustannuksella kuin vuosittaiset DEI-kyselyt. Nyt meidän ei tarvitse odottaa vuotta saadaksemme uusia tuloksia, vaan voimme jatkuvasti seurata kehittymistämme ja tehdä tarvittavia korjauksia, kun huomaamme niitä tarvittavan.

3.3 DEI-strategia & DEI-työn edistyneen mittaaminen

DEI osana organisaation strategiaa

Kun organisaatio on käynnistänyt DEI-työnsä ja saanut hyvän ymmärryksen nykyisestä DEI-tasostaan, seuraava askel on kehittää kattava DEI-strategia.

On tärkeää korostaa, että DEI-strategian ei tulisi olla oma muusta strategiasta erillinen kokonaisuutensa vaan se tulisi kietoa tiiviiksi osaksi organisaatio- tai liiketoimintastrategiaa. Näin voidaan varmistaa, että DEI-toimet eivät pelkästään ole linjassa yrityksen mission, vision ja tavoitteiden kanssa vaan aidosti auttavat myös saavuttamaan niitä.

Vahva DEI-strategia sisältää siis selkeästi määritellyt tavoitteet, jotka ovat yhteydessä laajempaan liiketoimintastrategiaan. Näin strategiasta tulee voimakas positiivisen muutoksen moottori, joka auttaa rakentamaan työympäristön, jossa monimuotoisuus, yhdenvertaisuus ja inkluusio ovat menestyksen keskeisiä rakennuspalikoita.

Inklusiivin vuosittaisen tutkimusraportin "D&I:n tila Suomessa" mukaan **47 %**:lla 60:stä tutkitusta yrityksestä oli **DEI-strategia tai toimintasuunnitelma olemassa.**

DEI-strategian toteutumisen mittaaminen

Strategian luomisen lisäksi DEI-toimien vaikuttavuuden jatkuva seuranta on aivan yhtä tärkeää.

Toiminnan vaikutusten mittaaminen on välttämätöntä, jotta voidaan sekä ymmärtää paremmin eri toimien tehokkuutta sekä tunnistaa nopeammin aloitteita, joissa on tarvetta kurssin muutoksille.

Sisäisten DEI-prosessien kehittäminen ja vakiinnuttaminen auttaa myös systemaattisen seurannan käynnistämisessä.

Prosessit luovat puitteet systemaattiselle arvioinnille varmistaen, että jatkossakin organisaatio pysyy oikealla tiellä kohti monimuotoisuutta, yhdenvertaisuutta ja inklusiota.

*Poimi ideoita tavoitteiden asetantaan ja mittaamiseen **Futuricen** DEI-matkalta (tapausesimerkki 5) sivulla 41.*

Vastuu DEI-työstä

DEI-strategian ei tule olla vain yhden henkilön tai osaston vastuulla. Sen sijaan sen edistäminen on kaikkien yhteinen vastuu. On erityisen tärkeää, että johto on vastuussa strategiasta ja DEI-strategian edistäminen on myös vastuutettu osaksi tiettyjen työntekijöiden virallista työnkuvaa.

*Lue lisää **Reaktorin** esimerkistä, jossa heidän DEI-työtään johtaa sisäisen ja ulkoisen osaamisen DEI-kaksikko (tapausesimerkki 6) sivulla 42.*

Tapausesimerkki 5: Tavoitteiden asettaminen & edistyksen mittaaminen

Futuricen DEI-tavoitteet

Perehdyttyämme DEI-kyselyn tuloksiin asetimme nämä tavoitteet.

1. Täysin inklusiivinen työyhteisö

Vuoteen 2024 mennessä olemme viiteryhmämme 25 % kärjessä inklusion ja syrjimättömyyden osalta kaikkien sukupuoli- ja kansallisuusryhmiemme kokemuksella mitattuna.

2. Ykkösvalinta teknologia-alan naisille

Vuoteen 2024 mennessä 33 % teknologiaosaajistamme on naisia jakautuen tasaisesti kaikille uratasoille.

3. Johto näyttää Futuricelta

Vuoteen 2024 mennessä johtotiimimme edustavat johtamansa organisaation sukupuoli- ja kansalaisuusjakaamaa.

DEI
Mastermind

Futurice

Tapausesimerkki



Yrityksen koko: 800+ työntekijää



Liikevaihto: 80 M

Toimiala: Digitaalinen Konsultointi

Relevantti: Johdolle & HR:lle

MIKSI TOIMIMME NÄIN?

- Halusimme jatkossa pystyä mittaamaan edistymistämme selkeästi
- Halusimme vahvistaa organisaation strategiaa

HAASTEET JOTKA YLITIMME

- Mihin aliedustettuihin ryhmiin ja tavoitteisiin keskittyä muiden prioriteettien joukosta
- Miten luoda tavoitteita jotka tukevat toisiaan, ovat mitattavissa, ja voivat tuoda merkityksellistä muutosta.

ASIAAN LIITTYVÄ HAVAINTO

36 % yrityksistä on asettanut selkeitä tavoitteita DEI-työlleen (Inklusiiv, 2020)



VAIKUTUS

- Olemme houkutelleet lisää aliedustettuja työnhakijoita
- Olemme erottuneet kilpailijoistamme
- Työnantajabrändimme on vahvistunut

ALOITA TÄNÄÄN

- Perehdy DEI-kyselysi tuloksiin (tarkista osio 3.2, jos et ole vielä toteuttanut DEI-kyselyä) ja aseta vähintään yksi mitattavissa oleva tavoite

TEE SEURAAVAKSI

- Seuraa tavoitteen toteutumista säännöllisin väliajoin
- Tee tarvittavia muutoksia toimintaasi
- Harkitse tavoitteiden sitomista myös taloudellisiin bonuksiin

Tapausesimerkki 6: DEI:n johtaminen sisäisellä ja ulkoisella osaamisella

Reaktor tunnisti, että DEI-työn skaalaaminen maailmanlaajuisesti vaatisi huipputason asiantuntemusta.

Kiihdyttäkseen omaa DEI-matkaansa Reaktor laajensi kumppanuuttaan deidein kanssa nimittämällä deidein Jasmin Assulinin heidän DEI:n ulkoiseksi johtajaksi.

DEI:n sisäisen johtajan roolissa toimii Cassandra Shapiro Reaktorin Amsterdamin toimistosta. Yhdessä Cassandra ja Jasmin muodostavat DEI-kaksikon, joka johtaa Reaktorin globaalia DEI-työtä.

Kaksikon ensimmäinen askel oli Reaktorin sisäinen globaali DEI-kysely. DEI-kyselyn tuloksien pohjalta he rakensivat Reaktorin globaalin DEI-strategian, jossa oli myös kunnianhimoiset, mitattavissa olevat OKR-tavoitteet. Tällä hetkellä he keskittyvät strategian ensimmäisen vuoden OKR-tavoitteiden ja aloitteiden toteuttamiseen.

Reaktor

Tapausesimerkki



Yrityksen koko: 500+ työntekijää



Liikevaihto: 100 M

Toimiala: IT- & digi-konsultointi

Relevantti: Johdolle & HR:lle

Tapausesimerkistä kertoo: deidei

MIKSI TOIMIMME NÄIN?

- Sisäinen/ulkoisen Head of DEI -kaksikomalli yhdistää laajan sisäisen asiantuntemuksen yrityksestä syvään ulkoiseen osaamiseen DEI-teemoissa ja DEI-muutosjohtamisessa

HAASTEET, JOTKA YLITIMME

- Sisäinen puute asiantuntijuudesta DEI-teemoissa ja DEI-muutosjohtamisessa

VAIKUTUS

- DEI-työn onnistunut skaalaaminen pirstaleisista ja reaktiivisista aloitteista kunnianhimoiseen, strategiseen, ja datalähtöiseen globaaliin toimintaan
- Organisaation sisäisen DEI-päällikön varustaminen parhailla mahdollisilla edellytyksillä tehtävässä menestymiseen

ALOITA TÄNÄÄN

- Tunnista eri sidosryhmät, joilla voisi olla merkittävä rooli strategisessa DEI-työssäsi

TEE SEURAAVAKSI

- Luo kulttuuri, jossa DEI-työn edistämisen rooli halutaan jakaa eri sisäisten ja ulkoisten (DEI-kumppanit) sidosryhmien kesken

3.4 Inklusiivinen viestintä

Inklusiivinen viestintä ottaa huomioon ympäröivän monimuotoisuuden, haastaa rajoittavia normeja ja standardeja sekä pyrkii ehkäisemään tietoista ja tiedostamatonta poissulkemista. Sen sijaan, inklusiivinen viestintä auttaa työntekijöitä ja muita sidosryhmiin kuuluvia kokemaan yhteenkuuluvuuden tunnetta ja olevansa yhteisön arvostettuja jäseniä taustastaan, kyvykkyyksistä tai muista ominaisuuksista riippumatta. Inklusiivinen viestintä myös tukee DEI-työtä luottamusta ja uskottavuutta rakentamalla.

Keskustelemme viestinnästä DEI-työn yhteydessä ensisijaisesti kahdesta syystä. Viestintä on ensinnäkin olennainen työkalu DEI-muutosjohtamisessa, sillä mikään muutos ei onnistu ilman toimivaa sisäistä viestintää. Toiseksi, viestinnällä on merkittävä vaikutus sosiaalisten normien ylläpitämisessä ja niiden muuttamisessa. Tämä korostaa viestinnän keskeistä roolia merkityksellisen muutoksen edistämässä työyhteisöissä sekä laajemmin yhteiskunnassa.

Tässä osiossa käymme läpi hyviä käytäntöjä, jotka koskevat niin sisäistä kuin ulkoista viestintää. Ennen kuin sukellamme niihin, tarkastellaan vielä yhtä inklusiivisen viestinnän avainkomponenteista: inklusiivista kieltä.

Inklusiivinen kieli

Kielemme toimii historian arkistona ennakkoluuloille ja stereotypioille sisältäen sekä avoimia että tiedostamattomia ennakkoluuloja, jotka ovat usein juurtuneina päivittäin käyttämiimme sanoihin, kielikuviin ja ilmaisiin. Nämä ennakkoluulot voivat vahvistaa stereotypioita, marginalisoida tiettyjä ryhmiä ja aiheuttaa tahatonta syrjintää.

Kielellä on siis keskeinen rooli inklusion rakentamisessa, sillä käyttämämme sanat ja niiden ilmaisutapa voivat joko edistää yhteenkuuluvuuden ja hyväksynnän tunnetta tai ylläpitää poissulkevuutta ja marginalisaatiota. Kielemme on voimakas väline esteiden purkamisessa ja ymmärryksen edistämässä yksilöiden välillä - kun sitä käytetään inklusiivisesti.

Inklusiivinen kieli on viestintätapa, joka tietoisesti ja tahallisesti välttää ennakkoluuloja, stereotypioita tai oletuksia henkilön ominaisuuksiin, kuten heidän sukupuoleensa, rotuunsa, etnisyyteensä, ikäänsä, vammaisuuteensa, seksuaaliseen suuntautumiseensa tai muihin piirteisiinsä perustuen.

Ymmärtämällä sekä historian että kielen roolin inklusiivisuuden luomisessa voimme alkaa haastaa ja muuttaa kieltämme tietoiseksi inklusion rakentamisen välineeksi.

Koska ympärillämme oleva maailma kehittyy jatkuvasti, niin kehittyy myös kielemme. Siksi suositeltavien sanojen listauksen sijaan tässä osiossa pohditaan tietoista asennetta kielenkäyttöön. Esimerkkinä käytämme sukupuolitietoista viestintää “...joka tunnistaa sukupuolen merkityksen ja nostaa sen tietoisesti tarkastelun kohteeksi sekä viestinnän sisällöissä että sen käytännöissä.” (THL, 2023).

Tietoinen kielenkäyttö – esimerkkinä sukupuoli:

1. Tee tietoisia valintoja siitä, tuotko sukupuolen esiin. Tuo sukupuoli esiin viestinnässä silloin, kun sillä on merkitystä
2. Käytä neutraaleja ammattinimikkeitä
3. Merkitse sukupuoli tasapuolisesti, esimerkiksi käytä nais-etuliitettä vain, jos käytät myös mies-etuliitettä
4. Muista sukupuolen moninaisuus. Puhu kaikista tai eri sukupuolista sen sijaan että puhut molemmista, kummastakin tai vastakkaisista sukupuolista
5. Kunnioita ihmisten omia määritelmiä itsestään ja sukupuolestaan. Voit myös kysyä, miten he haluavat tulla sukupuoleltaan kuvatuiksi.

Lisää vinkkejä sukupuolitietoiseen kielenkäyttöön THL:n sivuilta.

Lisää inklusiivisesta kielestä rekrytoinnin yhteydessä osiossa 3.5.

Inklusiivisen sisäisen viestinnän kehittäminen

Organisaation sisäinen viestintä on avainasemassa DEI:n edistämässä työyhteisössä. Inklusiivinen ja selkeä viestintä edistää työntekijöiden inklusion kokemusta sekä luo yhteisymmärrystä DEI-työn merkityksestä ja tavoitteista kaikkien kesken.

Tehokas sisäinen viestintä motivoi työntekijöitä osallistua DEI-pyrkimyksiin, lisäen osallistumista ja sitoutumista.

Jotta tärkein resurssisi, eli ihmiset, saadaan mukaan DEI-muutokseen, on tärkeää viestiä DEI-työstä organisaation laajuisesti eri työntekijäryhmät huomioiden. Muista viestinnässäsi ainakin seuraavat teemat:

- Miksi haluat edistää DEI:tä organisaatiossasi? Mitä arvoa DEI tuo työyhteisölle ja organisaatiolle?
- Sido DEI-työ aina oman yrityksesi kontekstiin vaikuttavuuden maksimoimiseksi
- Muista sisällyttää viestintään konkreettisia seuraavia askeleita, jotta voit välttyä "vain puhetta, ei toimintaa" tyyliseltä DEI-väsymykseltä
- Osoita että olet aidosti työyhteisön puolella, ja tue oman toimintasi kyseenalaistamista. Näin ihmiset kokevat psykologista turvallisuutta jakaa kanssasi heidän huolenaiheita, ehdotuksia ja ideoita.

Eettinen toimintaohje

Eettinen toimintaohje on dokumentti, jonka kautta organisaatio viestii sen eettisistä säännöistä, jotka määrittelevät, kuinka yksilöiden tulisi toimia eri tilanteissa. Eettinen toimintaohje pyrkii luomaan turvallista ja kunnioittavaa ympäristöä kaikille työntekijöille ja organisaation sidosryhmien edustajille. Sillä on myös keskeinen rooli organisaation viestintätyylin muovaamisessa.

Organisaatioiden on tärkeää tarkistaa ja päivittää eettinen toimintaohjeensa säännöllisesti varmistaakseen, että se pysyy ajan tasalla. Kun luot tai tarkistat eettistä toimintaohjettasi, varmista, että siihen kuuluu ainakin seuraavat osat:

- Eettisen toimintaohjeen tarkoitus
- Eettisen toimintaohjeen laajuus
- Toimintatavat / keskeiset periaatteet tai arvot
- Hyväksymätön käytös
- Kuinka toimia, jos eettistä toimintaohjetta rikotaan (prosessi/vaiheet)
- Niiden henkilöiden tiedot, joihin voi ottaa yhteyttä aiheeseen liittyen

Julkaise eettinen toimintaohje joka, mahdollistaa keskustelun työntekijöiden keskuudessa siitä, miten toimintaohjeessa esitetyt käytännöt, periaatteet ja arvot voidaan käytännössä ottaa käyttöön esimerkkien avulla. Järjestä perehdytys- ja tiedotusohjelmia myös uusille työntekijöille varmistaaksesi, että hekin ymmärtävät, kuinka heidän tulisi toimia ja millainen käytös ei ole hyväksyttyä.

Inklusiivin vuosittaisen tutkimusraportin "The State of D&I in Finland" mukaan **74 %:lla** 60:stä tutkimukseen osallistuneesta yrityksestä **oli käytössä eettinen toimintaohje.**

Etkö ole vielä varma, mitä eettisen toimintaohjeesi pitäisi sisältää? Ota ideoita seuraavalla sivulla esitellystä **Futuricen** toimintaohjeesta.

Futurice Code of Conduct

What do we expect from each other?

We want to foster a friendly, safe and inclusive working environment, one that enables successful collaboration and a sense of belonging for everyone. Everyone has the right to have a say, to be heard and to contribute and participate in our work community as their whole self.

Our Code of Conduct outlines how we treat each other. It is based on our belief in respecting, celebrating and leveraging our unique differences to become a better company.

We believe that people are fundamentally good. However, we are still on a learning journey toward being more inclusive, which means that occasionally mistakes do happen. In line with our culture, it is important that we are supportive of one another, learn from our mistakes, and help each other improve.



Our guidelines

Consideration

- We act gently and use language that is not intimidating, judgemental, or condescending.
- We spare our colleagues from unwelcome comments or questions about their personal lives.
- We refrain from initiating unwelcome sexual attention and sexualized comments or jokes.

Communication

- We are considerate and respectful in our speech and actions. We accept and welcome multiple viewpoints.
- We act, speak and joke in a mindful and inclusive way, particularly when gender, sexual orientation, race, religion, disability or age is concerned.
- We are careful when bringing up sensitive topics related to death, sex, violence, self-harm or discrimination of any kind. When we bring such topics up we make sure to use a trigger warning (TW).

Collaboration

- Mistakes happen and we don't expect anyone to be perfect. Communication is hard.
- If someone behaves in a non-inclusive way, we help them learn to be better and improve next time. We are all on a learning journey.
- We participate in an authentic and constructive way. We attempt collaboration and mutual understanding before conflict.
- We start by checking if our own behavior is inclusive. We don't resort to blaming others.

futurice

Kuva 4: Futuricen eettinen toimintaohje (eng)

Eettisten ohjeiden toteuttaminen käytännössä

Eettisen toimintaohjeen laatiminen ja lakisääteisten vaatimusten noudattaminen muodostavat vankan perustan inklusiivisen kulttuurin edistämiseksi organisaatiossa. Se on kuitenkin vain lähtöpiste.

Käytännössä onnistunut DEI-kulttuuri menee paljon pidemmälle. Se koostuu selkeästä viestinnästä, empatian osoittamisesta ja tietoisesta pyrkimyksestä haastaa omia oletuksia jokaisessa vuorovaikutustilanteessa. Esimerkiksi ulkonäköön tai taustaan perustuvien oletusten välttäminen, kuten valitettavan yleinen oletus siitä, mitä kieltä joku puhuu ja ei puhu, osoittaa kunnioitusta yksilöiden eroja kohtaan. Aidosti inklusiivisen kulttuurin vaalimiseksi on kuitenkin välttämätöntä, ettemme ainoastaan luo sääntöjä vaan myös koulutamme, käymme avointa vuoropuhelua ja toimimme.

Avoimen keskustelukulttuurin luominen

Avoimen keskustelukulttuurin luominen on ensiarvoisen tärkeää monimuotoisen ja inklusiivisuutta edistävän työyhteisön rakentamisessa. Se rohkaisee työntekijöitä jakamaan näkemyksiään, esittämään kysymyksiä ja käymään rakentavaa vuoropuhelua keskenään. Tämä avoin ajatustenvaihto syventää henkilöstön välistä ymmärrystä sekä edistää innovatiivisuutta, empatiaa ja inklusion tunnetta työyhteisössä. Viime kädessä se luo ympäristön, jossa erilaisia äänet huomioidaan, niitä arvostetaan ja niillä on mahdollisuus kontribuoida aidosti organisaation menestykseen.

Yleinen haaste avoimuuden saavuttamisessa on yksilöiden ymmärryksen puute tai epävarmuus asioista ja siitä kumpuava pelko siitä, että muut saavat tietää, kuinka tietämättömiä DEI-aiheista he ovat. Pelolle alistuminen kuitenkin vain luo hiljaisuuden noidankehän, joka estää edistymistä.

DEI-aiheisten keskustelujen normalisointi, turvallisempien tilojen rakentaminen sekä tasapaino virheiden sallimisen ja vastuunkannon välillä ovat keskeisiä tekijöitä avoimen kommunikaatiokulttuurin kehittämisessä. Luomalla turvallisia tiloja joissa on hyväksyttyä tehdä virheitä ja osoittaa oma puutteellisuus, voimme ole empaattisia myös itsellemme. Ratkaiseva asia ei ole se, kuinka paljon jo tiedämme aiheesta, vaan kuinka paljon haluamme siitä oppia ja kehittää itseämme ja toimintatapojamme.

Tässä pari inspiroivaa ideaa Mastermind-ryhmän jäseniltä DEI-arvojen normalisoimiseksi sisäisesti:

- DEI-arvoihin liittyvät näytönsäästäjäviestit
- Liput, symbolit tai teksti fyysisissä tiloissa, esim. sateenkaarilippu



Myös ulkoisen viestinnän tulisi olla inklusiivista

Inklusiivisen viestinnän pääperiaatteet, joista olemme puhuneet aikaisemmin pysyvät samoina kaikessa viestinnässä. Inklusiivinen ulkoinen viestintä hyödyttää organisaatioita monin tavoin, esimerkiksi parantamalla työnantajabrändiä, laajentamalla asiakaskuntaa, edistämällä uskollisuutta, houkuttelemalla sijoittajia sekä vaikuttamalla työelämään ja yhteiskuntaan laajemmin.

Inklusiivisen brändin rakentaminen tapahtuu merkityksellisen toiminnan kautta

Rakentaaksesi inklusiivisen brändin, joka resonoi yleisösi kanssa, sen on oltava aito. Kun brändisi viestimät DEI-arvot ja organisaatiosi toiminta kohtaavat, tämä osoittaa, että viestintäsi perustuu merkitykselliseen toimintaan ja aitoon DEI-työhön sitoutumiseen. Edellytys tälle on, että johto on sitoutunut inklusiivisen työkuiltuurin edistämiseen organisaatiossasi. Kun tämä sisäinen sitoutuminen on aitoa, sen päälle on helppo rakentaa myös ulkoinen brändikuva.

Ulkoisen viestinnän on tärkeä perustua organisaation todellisiin DEI-toimiin eikä sitä ole tarkoitus tehdä vain performatiivisin tarkoituksin. Diversity washing -termillä viitataan ulkoiseen viestintään, jonka kautta pyritään näyttämään ulkopuolisille organisaatiota monimuotoisena ja inklusiivisena ilman, että sisäistä työtä DEI-työn edistämiseksi on tehty. Kuluttajat ovat nykyään paljon tietoisempia yhteiskunnallisen kestävyuden, oikeudenmukaisuuden ja yhdenvertaisuuden teemoista, ja ovat eteviä tunnistamaan epäaitoa sisältöä.

Jos epäilet että organisaatiosi syyllistyy tähän, on hyvä kysyä: Kumpaan panostatte enemmän resursseja, ulkoiseen monimuotoisuusmarkkinointiin vai sisäiseen DEI-työhön?

Tiedostamattoman syrjinnän välttäminen viestinnässä

Kun rakennat inklusiivista brändiä, myös asetettuja kohdeyleisöjä kannattaa tarkastella kriittisesti. Kohdeyleisöjä tarkastellessa on tärkeä kiinnittää huomiota siihen, keitä brändisi tällä hetkellä oikeasti tavoittaa sekä keitä se saattaa tahattomastikin sulkea pois.

Inklusio ei ole yksiselitteinen käsite. Kaikki tuotteenne, palvelunne ja viestinne resonoivat eri tavoilla eri väestöryhmien kesken, mikä lisää myös riskiä tiettyjen ryhmien tahattomalle syrjinnälle, mikäli asiaan ei kiinnitetä huomiota. Analysoikaa nykyinen asiakaskuntanne, jotta ymmärrätte paremmin, kuinka monimuotoinen se on. Kysykää itseltänne, ovatko tietyt väestöryhmät, esimerkiksi ihonväriin, sukupuoleen, ikään, vammaisuuteen tai muihin ominaisuuksiin perustuen, riittävän edustettuina asiakaskunnassasi. Jos vastaus on ei, niin miksi uskot että näin on? Onko ulkoisessa viestinnässänne mahdollisesti jotain, mikä ei resonoi tietyn väestöryhmän kanssa tai jopa saa siihen kuuluvat ihmiset tuntemaan ulkopuolisuutta?

Kun olet tunnistanut mahdolliset syrjivät tai poissulkevat tekijät, räätälöi ulkoisia viestejasi näiden kuulujen kaventamiseksi. Se mahdollistaa entistäkin laajempien yleisöjen tavoittamisen. On kuitenkin tärkeää pitää mielessä, ettei kyse ole siitä, että viestinnän pitäisi olla kohdistettu *kaikille* – asiakaskohderyhmäsi voi olla rajattu perustelluista syistä. Tärkeintä on välttää tahaton poissulkeminen.

Edistyminen on tärkeämpää kuin täydellisuuden tavoittelu

DEI-työssä oman epätäydellisuuden myöntäminen, ja epäonnistuneista kokeiluista ja virheistä puhuminen on tärkeämpää kuin täydellisuuden esittäminen. Kerro avoimesti DEI-työhön liittyvistä kokemuksistasi, mukaan lukien haasteista, opeista ja onnistumisistasi. Epätäydellisuuden myöntäminen läpinäkyvästi ulkoisessakin viestinnässä lisää luottamusta esimerkiksi potentiaalisiin työntekijöihin tai muihin sidosryhmiin.

Muista ulkoisessa viestinnässänne ainakin nämä

Tehdäksesi ulkoisesta viestinnästäsi inklusiivisempaa, huomioi ainakin seuraavat osa-alueet:

- Kielenkäyttö
- Narratiivit, joita luot ja/tai ylläpidät
- Kuvien käyttö
- Tekstin ja visuaalisten elementtien luomat kokonaisuudet
- Viestinnän esteettömyys
- Läpinäkyvyys viestinnässä
- Representaatio eli edustus viestinnässä
- Sisältö- ja aihevalinnat
- Tunnustuksen jakaminen
- Vastuun kantaminen

Poimi ideoita inklusiivisempaan viestintään (tapausesimerkit 7-10) sivuilta 54-58.

Tapausesimerkki 7: Inklusiivisen ja tietoisien asenteiden omaksuminen sisäisessä viestinnässä

deidei

01. Pohdi kielenkäyttöäsi

Kiinnitä huomiota kieleen, jota käytät työpaikalla. Vältä syrjivää kieltä ja stereotyyppioita. Ole tietoinen siitä, kuinka sanasi voivat vaikuttaa muihin. Pyri käyttämään kieltä, joka kunnioittaa ja tunnustaa ympärilläsi olevaa monimuotoisuutta.

→ Vältä esimerkiksi ableismia. Ableismista puhutaan, kun vammattomuutta pidetään normina, ja vammaisuutta sitä huonompana. Tätä osoittavat sanonnat, kuten "kaikua kuuroille korville", jossa vammalle asetetaan tiedostamatta negatiivinen konnotaatio.

Lue aiheesta lisää:
<https://vamlas.fi/mista-puhumme-kun-puhumme-ableismista/>

02. Lisää avoimuutta & läpinäkyvyyttä

Toimi avoimesti ja läpinäkyvästi päivittäisessä vuorovaikutuksessasi ja esimerkiksi tiedon jakamisen suhteen. Vältä tiedon turhaa salaamista tai pitämistä vain tiettyjen ihmisten saavutettavissa, koska tällainen toiminta voi luoda syrjimyksen tunteen.

→ Käytätkö esimerkiksi työssäsi enemmän julkisia viestintäkanavia kuin yksityisiä viestejä?

03. Harjoittele aktiivista kuuntelua

Pyri kuuntelemaan kollegoitasi aktiivisesti, kun heillä on jotain sanottavaa kokousten tai keskustelujen aikana. Luo ympäristö, jossa ihmiset tuntevat olonsa turvalliseksi ja rohkaise heitä jakamaan ideoitaan, vaikka nämä olisivatkin vielä kehitysvaiheessa. Ole lempeä ja rakentava palautteen antamisen suhteen. Älä automaattisesti epäile muiden ideoita. Heittäydy mukaan ymmärtääksesi syvemmin heidän näkökulman, ja oppiaksesi heidän oivalluksistaan.

→ Vältä keskeyttämästä tai tekemästä oletuksia, kun muut puhuvat. Haasta omia tiedostamattomia ennakkoluulojasi arvioidessasi muiden sanomisia ja ideoita.

04. Kiinnitä huomiota siihen, kenelle & kuinka annat tunnustusta

Jos kollegasi ansaitsee tunnustusta työstään, varmista, että hän myös saa sitä. Rohkaise sitä, että erilaisista näkökulmista ponnistaneet ja onnistuneet aloitteet palkitaan. Kannusta erilaisten näkökulmien sisällyttämistä päätöksentekoon, luoviin prosesseihin sekä muissa kokouksissa

→ Tarkastele esimerkiksi sitä, minkälaisen kollegoiden tai tiimien saavutukset saavat sinulta tai johdoltanne julkistahuomiota?

05. Vahvista aliedustettuja ääniä ja muiden ideoita

Ota käyttöön inklusiivisia fasilitointityökaluja tai menetelmiä työkokouksiin. Niiden avulla varmistat, että kaikki, mukaan lukien he, joiden ei ole yhtä helppoa saada ääntään kuuluviin, pääsevät jakamaan näkemystään kokousten aikana.

→ Kokeile esimerkiksi Me-We-Us -menetelmää. [Lisää menetelmästä Osana.fi sivustolla.](#)



Tapausesimerkki 8: Opi puhumaan sateenkaari-ihmisille

Hannu Medina

Kommunikaation puute avoimuuden esteenä

Euroopan unionin perusoikeusviraston vuonna 2019 tekemän tutkimuksen mukaan vain 8 % suomalaisista sateenkaari-ihmisistä kokee voivansa olla täysin avoin omasta itsestään työpaikalla. 92 % joutuu piilottelemaan valikoivasti tai täysin seksuaalisuuttaan tai sukupuoltaan. Tämä ilmenee esimerkiksi niin, että he eivät halua jakaa perhe- tai yksityiselämänsä työpaikalla.

Kun organisaatio, johtohenkilö tai esihenkilö ei ole tietoinen seksuaalisuuden ja sukupuolen moninaisuudesta, tai ei puhu näistä, organisaation kulttuurista puuttuu tarvittava psykologinen turvallisuus, jota ilman sateenkaari-ihminen ei tunne turvallisesti avautua omasta seksuaalisuudesta ja/tai sukupuolesta.

Turvallisen tilan luominen kaikkia varten

Sateenkaariviestinnällä seksuaalisuuden ja sukupuolen moninaisuus tehdään näkyväksi ja näin luodaan turvallisempi ilmapiiri, jossa sateenkaari-ihmisten on helpompi tulla itse näkyviksi.

Sateenkaariviestintä voi olla asioiden sanoittamista, sateenkaari-ihmisten kuvallista representaatiota tai visuaalisia elementtejä ja symboleita kuten sateenkaarilippu tai sateenkaaren värit. Sateenkaariviestintää tarvitaan muulloinkin kuin vain Priden aikana. Mielellään joka päivä. Sateenkaariviestinnän ei myöskään tulisi näkyä vain tiettyjen toimintojen viestinnässä kuten esimerkiksi HR-materiaaleissa vaan kaikessa organisaatioiden viestinnässä ja myös asiakasviestinnässä.

Yksi käytännöllinen ja helppo tapa organisaatioille kannustaa ihmisiä työyhteisöissään osoittamaan näkyvästi seksuaalisuuden ja sukupuolen moninaisuuden hyväksymistä on sateenkaaren väristen avaimenperien tai sateenkaariarvojen käyttö henkilökorteissa. Tämä osoittaa strategista sitoutumista ja kannanottoa sateenkaariyhteisön puolesta.

Ennen kuin aloitetaan sateenkaariviestintä, olipa kyse tekstistä, kuvista tai symboleista, on tärkeää kouluttautua seksuaalisuuden ja sukupuolen moninaisuuteen, ei pelkästään faktojen ja lukujen kautta, vaan myös sateenkaari-ihmisten kokemusten ja tunteiden kautta.

Tapausesimerkki 9: Asiakkaille suunnattu DEI viestintä (Henkilökohtainen kokemus)

Hodan Mohamed

Kouluta asiakkaitasi DEI-arvoista

Jaan kanssasi henkilökohtaisen kokemuksen siitä, kun asiakas kohdisti minuun rasistisia solvauksia apteekissa, jossa työskentelin.

Työnantajani asettui puolelleni asiakkaan edessä. Tämä merkitsi minulle paljon. Se sai minut tuntemaan, että olen turvassa ja että minua halutaan ja arvostetaan työyhteisössä, koska työnantaja oli valmis menettämään asiakkaan puolustukseksi minua.

Työnantajan reaktio viesti myös asiakkaalle, että näin ei ole hyväksyttävä toimia.

Mitä sinun organisaatiossa tehdään varmistaakseen, että myös asiakkaasi ymmärtävät DEI-arvojen tärkeyden ja että työntekijäsi tuntevat olonsa turvalliseksi työssään?

Puhu kollegoidesi puolesta

Työnantajani reaktio kannusti työntekijöitä puolustamaan toisiaan tarvittaessa. Kun kollegaa ei kohdella hyvin, on näkijän velvollisuus tuomita tällainen käytös. Kenenkään ei tulisi pelätä työpaikan menettämistä johtuen siitä, että kertoo asiakkaalle kun tämä ei toimi oikein.

MIKSI TOIMIMME NÄIN?

- Kaikkien työntekijöiden turvallisuus ja hyvinvointi ovat etusijalla
- Oli tärkeä osoittaa työntekijöille, että he kuuluvat tähän työyhteisöön

HAASTEET JOTKA YLITIMME

- Meiltä puuttui prosessi, joka olisi etukäteen määritelty miten tulee reagoida, jos kohtaa rasistista tai seksististä käytöstä työssä
- Moni pelkäsi, että jos tuomitsee asiakkaan käytöksen voi menettää työpaikan

ASIAAN LIITTYVIÄ HAVAINTOJA

90 % vastaajista, jotka ehdottomasti aikoivat jäädä nykyiseen työpaikkaansa, pitivät kulttuuriaan inklusiivisena. Heistä, jotka aikoivat ehdottomasti lähteä, vain 45 % pitivät kulttuuriaan inklusiivisena (BCG, 2021)

VAIKUTUS

- Työntekijät kokivat olevan turvassa ja arvostettu osa työyhteisöä
- Asiakas oppi, että huonoa käytöstänsä ei hyväksytä
- Työyhteisö on houkutteleva potentiaalisille työntekijöille

ALOITA TÄNÄÄN

- Älä suvaitse rasistista tai seksististä käytöstä asiakkailta
- Kouluta itseäsi aiheesta

TEE SEURAAVAKSI

- Kehitä prosesseja, jonka kautta vastaavia tapauksia voisi käsitellä sinun työyhteisössä
- Puolusta työntekijöitäsi ja kollegoitasi

Tapausesimerkki 10: DEI asiakastyössä

Erotu kilpailijoistasi DEI-työn kautta.

Aloimme kertoamaan asiakkaillemme DEI-sitoumuksestamme ja DEI-aloitteistamme jo myyntivaiheessa.

Loimme ja julkaisimme The Inclusion Canvas -nimisen avoimen työkalun, jota projektitiimimme käyttävät asiakasprojekteissamme, sekä muut organisaatiot voivat käyttää arvioidakseen palveluiden ja tuotteidensa mahdollisuutta parantaa inklusiota liiketoiminnallisesti fiksulla tavalla.

Pyrimme näin luomaan asiakkaillemme inklusiivisia ratkaisuja. Tämän lisäksi, itse työ asiakkaidemme kanssa on inklusiivista. Olemme mm. käyttäneet työyhteisömme toimintaohjetta asiakastyössä.

Onnistuneen sisäisen DEI-työn ansiosta olemme voittaneet uusia asiakasprojekteja, jotka ovat sisältäneet myös DEI-työhön liittyviä aspekteja.

Futurice

Tapausesimerkki



Yrityksen koko: 800+ työntekijää



Liikevaihto: 80 M

Toimiala: Digitaalinen Konsultointi
Relevantti: Liiketoiminnan kehittäjille & Myynnin parissa työskenteleville

MIKSI TOIMIMME NÄIN?

- Halusimme auttaa asiakkaitamme tarjoamaan mahdollisimman inklusiivisia tuotteita ja palveluita

HAASTE JONKA YLITIMME

- Kuinka sisällyttää DEI-sitoumuksemme organisaation ydinliiketoimintaan autenttisella sekä liiketoimintaa palvelevalla tavalla

VAIKUTUS

- Edelläkävijänä oleminen näissä aiheissa on vahvistanut sekä brändiämme että liiketoimintaamme
- Moni organisaatio on tehnyt tuotteistaan ja palveluistaan entistään inklusiivisempia The Inclusion Canvasin avulla

ALOITA TÄNÄÄN

- Kerro asiakkaillesi DEI-strategiastasi

TEE SEURAAVAKSI

- Hyödynnä The Inclusion Canvasia testataksesi tuotteesi tai palvelusi DEI-tasoa
- Kerro The Inclusion Canvasista myös asiakkaillesi

DEI

Mastermind

3.5 DEI HR:n näkökulmasta

Ihmiset ovat organisaation sydän. Inklusion rakentaminen HR-toimintojen eri osa-alueilla on siksi olennainen osa organisaation kokonaisvaltaista yhdenvertaisuuden ja inklusion luomista.

Tästä osiosta on hyötyä varsinkin HR-tehtävien parissa työskenteleville. Esitämme hyviä käytäntöjä jotka perustuvat Mastermind -jäsenten kokemuksiin ja kokeiluihin. Aloitamme inklusiivisesta kielenkäytöstä rekrytoinnissa.

*”On hyvä muistaa, että kielellä, jota käytät työpaikkailmoituksissa on merkitystä, koska kielenkäyttösi luo oletuksia yrityskulttuuristasi ja johtamistyylistäsi. -- Aivomme rakastavat säästää energiaa. Voimme säästää energiaa, jos pystymme nopeasti päättämään minkälainen joku uusi ja tuntematon asia on. Siksi **meillä on tapana tehdä johtopäätöksiä**. Jos työpaikkailmoituksesi on täynnä stereotyyppistä, ei-inklusiivista kieltä, potentiaaliset hakijat todennäköisesti olettavat, että tämä koskee myös yrityskulttuuriasi ja johtamistyyliäsi. Tämä voi tietysti olla totta. Mutta jos ei, niin saatat tiedostamattasi syrjiä päteviä hakijoita.” (käännös, alkuperäinen englanniksi)*

Line Pfeiffer Jørgensen Holter, Organisaatiopsykologi

Inklusiivinen kielenkäyttö rekrytointiprosessissa

Puhuimme inklusiivisesta kielenkäytöstä sisäisessä ja ulkoisessa viestinnässä edellisessä osiossa. Tässä osiossa syvennymme siihen, kuinka inklusiivinen kieli voi auttaa houkuttelemaan monimuotoisuutta, sekä vaalimaan ja sitouttamaan sitä.

Inklusiivinen kielenkäyttö työpaikkailmoituksissa osoittaa, että organisaatio kunnioittaa ja arvostaa eri taustoista tulevia ihmisiä. Se osoittaa, että kaikki ovat tervetulleita rodusta, sukupuolesta, iästä, kyvyistä, seksuaalisesta suuntautumisesta tai muista ominaisuuksista riippumatta.

Develop Diversen tutkimus

Develop Diverse on tanskalainen startup-yritys, joka on kehittänyt verkkosovelluksen tehdäkseen rekrytoinnista ja yritysviestinnästä inklusiivisempaa.

Develop Diverse teki kielianalyysin yli 15 000 työpaikkailmoituksesta Ruotsissa, Tanskassa, Norjassa ja Suomessa, tehdäkseen havaintoja kielenkäytöstä rekrytointiprosessissa Pohjoismaissa.

Keskeisiä havaintoja seuraavalla sivulla.

Develop Diversen tutkimuksen keskeiset havainnot:

- Työpaikkailmoitukset sisälsivät sanoja, jotka vetoavat enemmän miespuolisiin lukijoihin (e.g. *strong, manage, drive*)
- Suunnittelu- ja asiakastukitehtävien rekrytoinnissa käytettiin eniten sanoja, jotka vetoavat naispuolisiin lukijoihin (*help instead of contribute or support, or in love to serve customers instead of commitment*)
- Tanskassa ja Ruotsissa käytettiin myös eniten nuoriin vetoavia sanoja (e.g. *fast-paced, dynamic, young*)
- Ruotsi osoittautui edelläkävijäksi ei-sukupuolisen kielenkäytössä.

Kuinka hyödyntää inklusiivista kieltä monimuotoisuuden houkuttelemiseksi?

- Varmista, että työpaikkailmoituksissasi käytetty kieli ja kuvat eivät toista sukupuoleen, ikään, etniseen alkuperään, seksuaalisuuteen tai vammaisuuteen liittyviä stereotyyppioita.
- Vältä sukupuoleen tai muihin stereotyyppistä sisältöä sosiaalisessa mediassa, kuten esimerkiksi työntekijätarinoita, jotka eivät vastaa organisaatiosi todellisuutta.
- Sano mitä tarkoitat. Esimerkiksi sen sijaan, että puhut "*vahvoista taidoista*" tai "*yrittäjämäisestä otteesta*" kerro, miten nämä ilmenevät kyseisessä tehtävässä.
- Ole tietoinen sanojen käytössä. Jos käytät sanoja, kuten *intohimoinen* tai *nopeatempoinen*, ymmärrä miksi käytät juuri niitä.
- Vältä vanhentuneita ilmaisuja, kuten vaikkapa *musta lista* tai *myyntimies*.

Palkkojen läpinäkyvyys

Yksinkertainen muutos, kuten palkkojen läpinäkyvyys, voi vaikuttaa valtavasti yrityksesi kykyyn houkuttaa osaajia.

Kun **Wärtsilä** alkoi vuonna 2023 avoimesti viestimään harjoittelupaikkailmoituksissa siitä, miten harjoittelijoiden palkka muodostuu hakijoiden määrä nousi 40 % edelliseen vuoteen verrattuna.

Läpinäkyvämpi ja helpompi hakuprosessi houkutteli myös enemmän Gen Z -hakijoita.

Lue lisää aiheesta (tapausesimerkki 13) sivulla 70.



Miten houkutella kansainvälisiä osaajia?

Kansainvälisten osaajien houkuttelevuus suomalaisiin organisaatioihin riippuu ensisijaisesti siitä, kuinka tervetulleeksi he itsensä kokevat. Luodaksesi kulttuurin, joka vetoaa kansainvälisiin osaajiin harkitse seuraavia Mastermind -jäsentemme jakamia käytäntöjä:

- **Kohtaa ennakkoluuloja avoimesti:** Aloita lisäämällä ihmisten tietoisuutta omista ennakkoluuloista työyhteisössä – varsinkin rekrytointitiimisi sisällä. Kannusta työntekijöitä haastamaan käsityksiään siitä, että miltä "paras osaaja" näyttää työnhakijoita arvioidessa.

- **Harkitse kielivaatimuksia:** Tarkista organisaation avointen tehtävien kielivaatimuksia. Jos vaatimuksena on sujuva suomen kielen taito, mieti vaatiiko tehtävän suorittaminen oikeasti sujuvaa suomen kielen taitoa vai onko se vaatimuksena vain vanhasta tottumuksesta? Jos kielivaatimus on perusteltu, mieti voiko hakijaa tukea kielen oppimisessa? Joustavuus kielivaatimuksissa voi lisätä hakijamäärää merkittävästi.

- **Matalan kynnyksen kulttuurisopeutukset:** Harkitse yksinkertaisia, käytännöllisiä muutoksia, jotka voivat tehdä työpaikastasi viihtyisemmän kansainvälisille osajille. Esimerkkejä ovat muun muassa tiettyjen materiaalien kääntäminen, inklusiivisten viestintämenetelmien käyttöönotto ja saavutettavuuden huomioiminen viestinnässä.
- **Mainoskanavat:** Varmista, että rekrytointikanavasi ovat monipuolisia ja inklusiivisia ja ne tavoittavat laajasti erilaisia hakijoita. Hyödynnä monipuolisesti erilaisia alustoja ja verkostoja, joiden avulla voit kasvattaa todennäköisyyttä houkutella hakijoita laajasti erilaisista demografioista. *Lisää tästä seuraavassa osiossa, jossa puhumme ruohonjuuritason aloitteista.*
- **Työpaikkailmoitusten kieli:** Työpaikkailmoitusten kieli olisi hyvä olla sama kuin tehtävän ensisijainen työkieli ja viestiä työn vaatimukset ja odotukset selkeästi tuolla kielellä. Voit myös harkita lisääväsi työpaikkailmoituksiisi kohta, jossa kaikki pätevät ehdokkaat heidän taustoistaan riippumatta ovat tervetulleita ja kannustettuja hakemaan avointa paikkaa. Tämä osoittaa tietoisuutenne monimuotoisuuteen ja inklusioon liittyvistä teemoista.

Miten saada aliedustetut osaajat jäämään?

Kyky saada aliedustetuista ryhmistä tulevat osaajat viihtymään työyhteisössäsi ratkaisee sen jäävätkö he pidemmäksi aikaa. Inklusiivisen organisaatiokulttuurin kehittäminen on avainasemassa tämän saavuttamiseksi.

Tässä muutamia tapoja luoda inklusiivisempi kulttuuri työyhteisössäsi:

- **Johdon monimuotoisuus:** Suosi monimuotoisuutta johtotehtävissä ja ota aktiivisesti erilaisista taustoista tulevat työntekijät mukaan päätöksentekoprosesseihin.
- **Mentorointi ja sponsorointi:** Auta aliedustetuista taustoista tulevia työntekijöitä saamaan ohjausta ja sparraamista työtovereiltansa, joilla on johtamiskokemusta, mentorointi- tai sponsorointiohjelmien kautta. Lue **Futuricen** mentorointiohjelmasta osiossa 3.6 (tapausesimerkki 17) sivulla 79.
- **Urakehitys:** Tarjoa oppimis- ja kehittymismahdollisuuksia kaikille työntekijöille. Varmista, että aliedustetuista taustoista tulevat työntekijät myös hyödyntävät näitä mahdollisuuksia yhtä lailla kuin muut työntekijät.
- **Oikeudenmukainen ja läpinäkyvä palkka:** Varmista, että palkka sekä muut korvaukset ja edut ovat samat kaikille työntekijöille. Tarkista palkkaeroja säännöllisesti ja ryhdy korjaaviin toimiin, jos eroja havaitaan.

- **Joustavat työjärjestelyt:**

Tarjota joustavia työjärjestelyjä, jotka vastaavat työntekijöiden tarpeisiin, kuten etätyövaihtoehtoa, joustavaa työaika ja perheystävällisiä käytäntöjä.

- **Inklusiiviset linjaukset:**

Toteuta linjauksia, jotka edistävät monimuotoisuutta, yhdenvertaisuutta ja inklusiota sekä syrjinnän ja häirinnän vastaisia linjauksia. Viesti linjauksista työyhteisössä tasaisin aikaväleihin.

- **Yhdenvertaiset prosessit:**

Tarkista että prosesseistasi ei löydy eriarvoisuutta luovia linjauksia. Jos näin on käynyt, kehitä niitä yhdenvertaisemmiksi.

- **Työn ja vapaa-ajan**

tasapaino: Edistä työn ja vapaa-ajan tasapainoa sekä hyvinvointia tuottavia aloitteita, jotka auttavat työntekijöitä hallitsemaan stressiä ja ylläpitämään yleistä terveyttään.

- **Säännöllinen palaute:**

Pyydä palautetta usein joko kasvokkain tai palautekyselyiden kautta arvioidaksesi työntekijöiden tyytyväisyyttä ja tunnistaaksesi alueet, jotka kaipaavat parannuksia. Toimi saadun palautteen mukaan.

Inklusion edistäminen ei tunnu enää niin hankalalta, kun sitä lähestyy askel askeleelta.

Kuten edellisissä osioissa on korostettu, aloita tunnistamalla konkreettisia parannuskohteita työyhteisössäsi, ja keskity niiden edistämiseen.

Asteittainen edistyminen voi johtaa merkittävään positiiviseen muutokseen ajan myötä.

DEI Mastermind -jäsenet ovat pilotoineet ja suosittelevat nyt monia käytäntöjä joista sinullekin voi olla hyötyä.

*Lue niistä tapausesimerkkien kautta seuraavilla sivuilla. Ensin kuulemme **Hodan Mohmedin** neuvot askeleista kohti inklusiivista rekrytointia.*



Tapausesimerkki 11: Askeleita kohti inklusiivista rekrytointia

Hodan Mohamed

1

Kehitä selkeä monimuotoisuus- ja inklusiolinjaus, jossa asetetaan tarkat tavoitteet.

2

Auta rekrytoinnin parissa työskenteleviä työntekijöitäsi tiedostamaan ennakkoluulonsa, jotta ne eivät pääsisi vaikuttamaan rekrytointiprosessiin.

3

Käytä inklusiivista kieltä työpaikkailmoituksissa kannustaaksesi erilaisia hakijoita hakemaan.

4

Laajenna työpaikkailmoitustesi mainostaminen erilaisille ryhmille tekemällä yhteistyötä aliedustettuja ryhmiä palvelevien järjestöjen ja yhteisöjen kanssa.

5

Kokeile anonyymia rekrytointia esimerkiksi poistamalla hakijoiden ansioluetteloista nimi, sukupuoli, syntymäaika jne. Näin voit minimoida tiedostamattomien ennakkoluulojesi vaikutusta.

6

Käytä valintaprosessissa johdonmukaisia kriteerejä ja useampia eritaustaisia haastattelijoita.

7

Tee kohtuullisia järjestelyitä, jotta vammaisetkin hakijat saavat yhtäläisen mahdollisuuden rekrytointiprosessissa.

8

Arvioi yllä olevien toimien tehokkuutta säännöllisesti ja muokkaa toimiasi jatkuvasti palautteen ja tiedon perusteella.

9

Viesti sitoutumisestasi monimuotoisuuteen sisäisesti ja ulkoisesti.

10

Edistä inklusiivista kulttuuria, jossa erilaiset työntekijät tuntevat olonsa tervetulleiksi, arvostetuiksi ja tuetuiksi.

Tapausesimerkki 12: Anonyymien rekrytoinnin pilotointi

Kansainvälisten opiskelijoiden rekrytointi lisääntyi

Vuoden 2023 alussa pilotoimme anonyymien rekrytointia kesäharjoittelijaohjelman rekrytointiprosessissa.

Koska tämä oli pilotti, halusimme hyödyntää rekrytointipäälliköiden jo käytössä olevia tuttuja työkaluja, joten päädyimme hyödyntämään Power BI:tä.

Osa ongelmaamme oli kuinka käsitellä hakemusten valtava määrä, 7700 hakemusta 600 kesätyöpaikkaan. Jopa 250 rekrytoivaa esihenkilöä tarvitsi työkalun, jonka avulla he voisivat helposti suodattaa hakijoita avainsanoilla tunnistukseen parhaat ehdokkaat nopeasti. Näin he voisivat antaa samalla oikeudenmukaisen mahdollisuuden kaikille nimestä, sukupuolesta ja kansallisuudesta riippumatta.

DEI

Mastermind

Wärtsilä

Tapausesimerkki



Yrityksen koko: 17000+ työntekijää



Liikevaihto: 5,8 Mrd

Toimiala: Merenkulku- ja Energiamarkkinat

Relevantti: Johdolle & HR:lle

MIKSI TOIMIMME NÄIN?

- Tarvitsimme nopean monimuotoisuutta edistävän prosessin
- Halusimme antaa kaikille hakijoille reilun mahdollisuuden
- Valitsimme ratkaisu oli helppo toteuttaa ja sen vaikutusta pystyi testaamaan välittömästi
- Halusimme hoksauttaa rekrytoivia esihenkilöitä kokeilun kautta tarjoamalla reilun ja samalla heidän aikaa säästävän ratkaisun

HAASTE JONKA YLITIMME

- Olemassa oleva rekrytointijärjestelmä rajoitti hakijoiden suodattamista haluamamme tavalla

ASIAAN LIITTYVÄ HAVAINTO

10 %:lla valituista harjoittelijoista oli kansainvälinen tausta (ei suomi äidinkielenä) – viime vuonna vastaava luku oli 8 %

VAIKUTUS

- Harjoittelijamme edustivat 25 kansallisuutta
- Säästimme yhteensä 200 tuntia työaikaa

ALOITA TÄNÄÄN

- Hyödynnä nykyisten järjestelmiesi vahvuuksia ja laajenna niiden vaikutusta tarpeidesi mukaan, yhdistämällä niihin työkaluja kuten Power BI
- Aseta tavoite ja päätä, mitä tietoja haluat anonymisoida

TEE SEURAAVAKSI

- Testaa anonyymien rekrytointia ensin yhdessä rekrytoinnissa ja ota siitä oppeja käyttöön laajemmin muihin rekrytointeihin

Tapausesimerkki 13: Palkkojen läpinäkyvyyden pilotointi

Palkkatasa-arvon saavuttaminen

Vuoden 2021 lopussa saavutimme globaalisti organisaatiossa täysin samat (100 %) keskimääräiset vuosipalkat naisten ja miesten välillä.

Ymmärsimme, että palkka-avoimuus voisi tukea tätä saavutusta entisestään, tehden työyhteisostämme vieläkin houkuttelevamman. Siksi päätimme toteuttaa harjoittelijoiden parissa palkka-avoimuuspilotin.

Selkeästi määritelty palkka

Opintojen vaihe ja eteneminen määrittelevät kesäharjoittelijan palkan organisaatiossamme. Kun vuoden 2023 alussa avasimme tätä taustaa entisestään ja lisäsimme ilmoitukseen myös selkeän palkkahaitarin, kesäharjoitteluohjelman hakijamäärä nousi 42 % vuodesta 2022, valtava kasvu edelliseen 10 %:iin verrattuna.

DEI

Mastermind

Wärtsilä

Tapausesimerkki



Yrityksen koko: 17000+ työntekijää



Liikevaihto: 5,8 Mrd

Toimiala: Merenkulku- ja Energiamarkkinat

Relevantti: Johdolle & HR:lle

MIKSI TOIMIMME NÄIN?

- Halusimme, että työntekijät tiedostavat palkkatason jo hakuvaiheessa
- Tiedostimme, että moni yritys ei ole avoin palkoistaan, joten tämä oli hyvä mahdollisuus meille erottua työnantajana

HAASTEET JOISTA PÄÄSIMME YLI

- Kaikki eivät alunperin kannattaneet ideaa palkkojen läpinäkyvyydestä
- Oli vaikea päättää ilmoitetaanko palkka täsmälleen tarkkoina rajoina vai palkkahaitarina

ASIAAN LIITTYVÄ HAVAINTO

Hakemusten määrä harjoitteluohjelmaan kasvoi 42 %, kun palkka kerrottiin jo harjoittelupaikkailmoituksessa



VAIKUTUS

- Loimme houkuttelevamman työyhteisön pienellä muutoksella
- Työntekijät tietävät tullessaan kohdelluksi tasapuolisesti, kun palkkaus on läpinäkyvää
- Palkkauksen läpinäkyvyys nosti hakijoiden tasoa sekä tyytyväisyyttä rekrytointiprosessiin

ALOITA TÄNÄÄN

- Ota selvää, mikä on organisaatiosi tilanne ja linjaus palkkatasa-arvon ja palkkojen läpinäkyvyyden suhteen
- Suunnittele palkkauksen läpinäkyvyyden pilotti

TEE SEURAAVAKSI

- Toteuta pilotti
- Raportoi ja keskustele johtoryhmän kanssa siitä, miten saadut tulokset voidaan ottaa huomioon jatkokehityksessä

Tapausesimerkki 14: DEI perehdytyksessä

Brella

Tapausesimerkki



Yrityksen koko: 70+ työntekijää



Liikevaihto: 2,8 M

Toimiala: Teknologia

Relevantti: Johdolle & HR:lle

Futurice

Tapausesimerkki



Yrityksen koko: 800+ työntekijää



Liikevaihto: 80 M

Toimiala: Digitaalinen konsultointi

Relevantti: Johdolle & HR:lle

DEI-arvot tutuksi jo ensimmäisestä työpäivästä (Brella)

Integroimme inklusiivisuuskoulutuksen perehdytysprosesseihin, jotta kaikki Brellaan liittyvät uudet työntekijät kokisivat heti alusta lähtien, että tämä aihe on etusijalla.

Koulutus tarjotaan tallenteiden kautta ja se tavoittelee uusien työntekijöiden perehtymistä organisaation toimintaan.

Globaalit perehdytyspäivät (Futurice)

Jokainen Futuricelle tuleva työntekijä aloittaa muutamalla **Globaalilla perehdytyspäivällä** ensimmäisenä työviikkonaan. DEI-teemainen sessio on osana ohjelmaa.

DEI-työmme ja eettinen toimintaohjeemme esitellään siellä. Niistä keskustellaan sekä jaetaan käytännön työkaluja ja neuvoja. Muistutamme, että olemme oppimismatkalla, jossa virheet ovat sallittuja.

Työntekijät ymmärtävät session jälkeen:

- miltä inklusiivinen käyttäytyminen näyttää
- mitkä työkalut tukevat tällaista käyttäytymistä
- mitä tehdä, jos kohtaa syrjivää käyttäytymistä
- miten voi parantaa omaa toimintaa, jos tiedostamatta käyttäytyy syrjivästi

Session aikana käytämme myös organisaatiollemme räätälöityä vallan ja etuoikeuden pyörää auttamaan jokaista meistä tiedostamaan oman ja muiden aseman suhteessa epäviralliseen valtaan.

Perehdytysleirit (Futurice)

Uudet työntekijät osallistuvat myös perehdytyksen osana olevaan fyysiseen kokoontumiseen, 'leirille', ensimmäisen 6 kuukauden aikana.

Leirillä keskustellaan avoimesti DEI-arvoista ja kulttuurista, myös organisaation perustajien kanssa. Erilaiset harjoitukset ovat myös osa perehdytystä.

Yhdessä harjoituksessa osallistujat jakavat henkilökohtaisia joukkoon kuulumattomuuden kokemuksia pareittain. Tämän kautta he monesti huomaavat, että jokainen on jossain vaiheessa tuntenut itsensä jollain tavalla syrjityksi tai sorsituksi, ja näin ymmärtävät, miksi pyrimme siihen, ettemme aiheuttaisi tällaisia kokemuksia muille edes tiedostamatta.

Fyysisen tilan merkitys tässä harjoituksessa korostui pandemian aikana, kun leiri jouduttiin toteuttamaan virtuaalisesti. Fyysisessä ympäristössä luotu psykologinen turvallisuus on hyvin erilainen kuin virtuaalisessa. Suosittelemme, että tällaiset harjoittelut järjestetään kasvotusten, mikäli mahdollista, koska käsiteltävien asioiden luonne on sellainen, että virtuaalisesti on hankala luoda samanlaista turvallisuuden tunnetta.

MIKSI TOIMIMME NÄIN?

- Halusimme osallistaa uudet työntekijät kulttuuriimme ensimmäisestä päivästä alkaen
- Halusimme, että he kokevat kuuluvansa organisaatioon mahdollisimman nopeasti
- Halusimme, että uudet työntekijät kohtaavat tuttuja kasvoja jo aloittaessaan työnsä

ASIAAN LIITTYVÄ HAVAINTO

Futurice on saavuttanut 15 %:in osaaajien vaihtuvuustason



VAIKUTUS

- Työntekijät ovat arvostaneet DEI-teemojen käsittelemiseen käytettyä aikaa ja vaivaa jo perehdytysvaiheessa. Tämän tasoinen omistautuminen on ollut monelle virkistävää nähdä
- Omistautumisemme DEI-teemoihin on houkuttellut uusia työntekijöitä

ALOITA TÄNÄÄN

- Aloita organisaatiosi kannalta olennaisen DEI-sisällön tarjoaminen perehdyttämisessä (eettinen toimintaohje, kulttuuri, koulutukset ja työkalut, joita saatat käyttää)

TEE SEURAAVAKSI

- Kehitä sisältöä ja koulutuksiasi palautteen perusteella
- Jatka DEI-teemojen käsittelemistä myös perehdytyksen jälkeen
- Suosittele kirjoja aiheesta työyhteisössasi

Tapausesimerkki 15: Lähtöhaastattelut

Mikä lähtöhaastattelu?

Mahdollisuus lähteville työntekijöille jakaa palautetta kyselyn ja valinnaisen henkilökohtaisen keskustelun kautta.

Palaute on auttanut edistämään kulttuurissamme koettuja positiivisia asioita ja erityisiä vahvuuksia, sekä tunnistamaan ja korjaamaan epäkohtia.

Kehitysalueita, jota on tähän mennessä tuettu tai toteutettu lähtöhaastatteluprosessin ansiosta:

- Etujen päivitys ja yhdenmukaistaminen
- Suositusbonusten asettaminen
- Keskittyminen sisäiseen liikkuvuuteen paremman näkyvyyden ja parempien prosessien avulla
- Sisäisten mentorointiohjelmien perusteellisempi tukeminen henkilöstön urakehityksen osana

Wärtsilä

Tapausesimerkki



Yrityksen koko: 17000+ työntekijää



Liikevaihto: 5,8 Mrd

Toimiala: Merenkulku- ja Energiamarkkinat

Relevantti: Johdolle & HR:lle

MIKSI TOIMIMME NÄIN?

- Lähtevien työntekijöiden mielipiteitä ja konkreettisia kokemuksia haluttiin hyödyntää viihtyisemmän työyhteisön luomisessa
- Halusimme myös osoittaa lähtijöille, että arvostamme heidän näkemyksiään

ASIAAN LIITTYVÄ HAVAINTO

9/10 lähtijöistä suosittelisi Wärtsilää työnantajana ja/tai harkitsisi paluuta tulevaisuudessa



VAIKUTUS

- Työntekijät saavat positiivisen lähtökokemuksen
- Palaute on parantanut työntekijäkokemusta
- Taloudellinen tulos

ALOITA TÄNÄÄN

- Integroi järjestelmään ilmoitus osaksi työntekijän lähtöprosessia – lisää lähtökysely ja mahdollisuus haastatteluun sen perusteella

TEE SEURAAVAKSI

- Haastattele lähteviä työntekijöitä syventääksesi saamiasi tietoja
- Raportoi havainnot ja ryhdy toimiin

3.6 Jatkuva DEI-kehitys

DEI-toiminnan jatkuva kehittäminen on tärkeää, sillä organisaatiomme, käsityksemme monimuotoisuudesta sekä sosiaaliset odotukset muuttuvat ajan myötä. Tämän lisäksi pitkän aikavälin tavoitteiden saavuttaminen sekä DEI:n sisällyttäminen organisaation DNA:han vaatii pitkäjänteistä työtä.

Kuinka systematisoit DEI-työsi?

Olemme jo jakaneet ideoita ja vinkkejä auttaaksemme sinua tekemään pitkän aikavälin strategista DEI-työtä. Tässä tiivistelmä askelmerkeistä, joilla pystyt systematisoimaan DEI-työtäsi:

1. Aloita DEI-työsi tuomalla kaikki samalle aaltopituudelle kanssasi esimerkiksi kouluttamalla tai yrityksen johtoa perehdyttämällä
2. Arvioi DEI:n nykytila ja luo DEI-strategia, joka kulkee käsi kädessä organisaation kokonaisvaltaisen strategian kanssa
3. Mittaa ja seuraa edistystäsi ja tee muutoksia DEI-työhösi tarvittaessa
4. Sisällytä DEI-arvot osaksi organisaation kulttuuria
5. Varmista, että kaikki DEI:hin liittyvä sisältö ja ohjeistus on helposti saatavilla (esimerkiksi eettinen toimintaohje)

6. Kehitä yhdenvertaisia ja inklusiivisia prosesseja, ja arvioi niiden vaikuttavuutta säännöllisesti (esimerkkinä inklusiivinen rekrytointi)
7. Varmista, että vastuu DEI:n edistämisestä on jakautunut läpi organisaation eikä se ole esimerkiksi vain HR-tiimin vastuulla
8. Luo kanavia palautteen antamiselle ja väärinkäytösten raportoimiselle (esimerkiksi anonyymi Whistleblowing-kanava, ERG eli Employee Resource Groups -ryhmät tai tähän valtuutettu henkilö*)

*Valtuutettu henkilö on työntekijöiden tai ammattiliiton edustaja, jonka puoleen työntekijät voivat kääntyä tilanteissa, joissa on menetelty työntekijän mielestä epäoikeudenmukaisesti. Valtuutettu vie asian eteenpäin ja pyrkii löytämään ratkaisun yhdessä asianomaisten kanssa.

Hyvien käytäntöjen jatkuva kehittäminen

*Seuraavaksi lisää
koulutus-, keskustelu- ja
aloiteideoita Mastermind -
jäseniltämme
(tapausesimerkit 16-20).*

*Näitä voit kokeilla, missä
tahansa DEI-matkasi
vaiheessa. Tasostasi
riippuen toteutus voi olla
suppeampi tai laajempi.
Lue lisää sivuilla 77-87.*



Tapausesimerkki 16: Inklusiivinen johtajuus

Brella

Tapausesimerkki



Yrityksen koko: 70+ työntekijää

Liikevaihto: 2,8 M

Toimiala: Teknologia

Relevantti: Johdolle & HR:lle

Futurice

Tapausesimerkki



Yrityksen koko: 800+ työntekijää

Liikevaihto: 80 M

Toimiala: Digitaalinen konsultointi

Relevantti: Johdolle & HR:lle

Brellan inklusiivisuuden johtajuuden koulutus

Tiimimme monimuotoisuudesta johtuen oli tärkeää, että johto on tietoinen siitä, miten organisaatiota johdetaan inklusiivisella tavalla.

Halusimme, että jokaisella meistä on samat mahdollisuudet, ja että kaikkia kohdellaan yhdenvertaisesti.

Siksi toteutimme kaikille esihenkilöllemme inklusiivisen johtajuuden koulutuksen ulkopuolisen kumppanin avustuksella.

Futuricen inklusiivisen johtajuuden koulutus

Futuricella inklusiivisen johtajuuden koulutus järjestettiin työyhteisöimme yli sadalle johtotehtävissä tai johtavissa rooleissa toimivalle henkilölle.

Koulutus auttoi lisäämään ymmärrystä siitä, mitä johtajilta ja johdolta odotetaan yhdenvertaisuuden edistämiseksi.

DEI:stä oli tuolloin tullut jo osa organisaatiomme virallista strategiaa ja sillä oli organisaation hallituksen tuki, joten suurin osa koulutettavista ymmärsi hyvin tämän tyyppisen koulutuksen tuoman lisäarvon.

Tarkemmin Futuricen järjestämistä koulutuksista

Vuosina 2019-2020 järjestimme ulkoisen kumppanin kanssa koulutuksia yli 100:lle johtohenkilölle lisätäksemme DEI-teemojen tietoisuutta johdon keskuudessa.

Koulutuksissa käytiin läpi DEI:n perusteiden lisäksi esimerkkejä pieleen menneistä tapauksista tavoitteena estää näiden toistuminen.

Koulutusten jälkiseuranta tehtiin sisäisesti, sillä koimme, että oma tiimimme ymmärsi paremmin oman tilanteensa, ihmiset sekä toimintaympäristönsä.

Olemme tietoisia siitä, että kertaluonteiset koulutukset eivät ratkaise ongelmia täysin, mutta ne ovat kuitenkin hyvä alku ongelmakohtien tiedostamiselle.

DEI-työn ottaminen osaksi päivittäistä toimintaamme ja kulttuuriamme osoittautui vähitellen helpommaksi, kun yrityksen sisäinen DEI-teemojen asiantuntemus kehittyi jatkuvasti koulutusten myötä.



MIKSI TOIMIMME NÄIN?

- Tämä oli nopein ja tehokkain tapa käynnistää prosessi
- Halusimme tehdä haasteita näkyväksi ja miettiä niihin yhdessä ratkaisuja

HAASTE JONKA YLITIMME

- Joidenkin johtajien saaminen mukaan oli haastavaa

VAIKUTUS

- DEI-teemojen ymmärrys lisääntyi johdon keskuudessa

ALOITA TÄNÄÄN

- Konsultoi ulkopuolisia asiantuntijoita

TEE SEURAAVAKSI

- Kokeile yhteistyötä jonkun ulkoisen kumppanin kanssa
- Luo vahva yhteistyö ulkoisen kumppanin kanssa, johon luotat
- Toteuta koulutuksia ja kehitä sisäisesti koulutuksissa oppimiasi asioita

Tapausesimerkki 17: Mentorointiohjelma

Johtamistaitoja aliedustetuille työntekijöille

Aloite perustui keräämäämme DEI-dataan organisaatiomme tilanteesta DEI-kyselyn ja pulssikyselyiden kautta. Näistä selvisi, että johtomme ei ollut niin monimuotoinen, vaikka organisaatiossa muuten oli paljonkin monimuotoisuutta. Organisaatiossa oli aliedustettuja ryhmiä, joiden urakehitystä halusimme tukea. Loimme sitä varten mentorointiohjelman vuonna 2021.

Halusimme antaa kenelle tahansa johtotehtävästä jossain vaiheessa uraansa kiinnostuneelle mahdollisuuden osallistua ohjelmaan.

Kävi niin, että ohjelman suunnitteluvaiheessa omat vinoumamme ja oletuksemme vaikuttivat prosessiin. Tunnistimme virheemme ja ryhdyimme keksimään ratkaisuja. Jaamme kanssasi nyt tarinan siitä, mitä tapahtui ja kuinka selvisimme siitä.

Futurice

Tapausesimerkki



Yrityksen koko: 800+ työntekijää



Liikevaihto: 80 M

Toimiala: Digitaalinen konsultointi

Relevantti: Johdolle & HR:lle

Kuinka aloitimme

Päätimme perustaa kaksi erillistä mentorointipolkua yhden ohjelman sisällä. Ensimmäisessä nykyiset johtajamme saisivat ulkopuolisen, monimuotoisuutta edustavan johtajan mentorikseen. Toisessa kyseiset johtajat toimisivat puolestaan itse mentoreina johtajuutta pohtiville aliedustetuista taustoista tuleville työntekijöille.

Alkuperäinen suunnitelmamme oli luoda niin monta mentoriparia kuin meillä olisi mentoreita (=johtajia) saatavilla. Ohjelmaan sai hakea mukaan kuka tahansa organisaation työntekijä, mutta markkinoimme sitä erityisesti aliedustetuille ryhmille. Halusimme aidosti saada heitä mukaan tähän, ja sitä kautta saada myös johtoa heijastamaan työyhteisön monimuotoisuutta.

Ohjelmalla oli useita **tavoitteita**:

- halusimme inklusiivisempaa johtamista nykyisiltä johtajilta
- halusimme kehittää aliedustettujen ryhmien johtamiskykyjä
- halusimme monipuolistaa ihmisten joukkoa, jotka ovat kiinnostuneita ja joilla on taidot johtotehtäviin

Kiinnostus ohjelmaa kohtaan oli suuri

Hakuaika päättyi neljä päivää ennen suunniteltua ohjelman alkua, ja olimme innoissamme aloittaessamme mentoriparien perustamisen. Yllätykseksemme saimme kolme kertaa enemmän hakemuksia johtotehtävistä kiinnostuneilta kuin johtotehtävissä jo olevilta. Tämä teki työstämme todella haastavan, koska suuri hakijamäärä tarkoitti sitä, että joutuisimme hylkäämään suuren osan johtotehtävistä kiinnostuneista. Tämä tuntui väärältä, koska olimme kannustaneet heitä niin paljon hakemaan ohjelmaan.

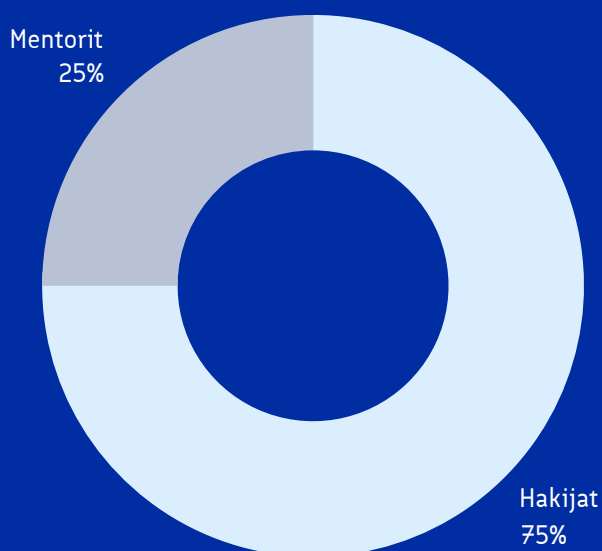
Olimme jo jonkin aikaa pohtineet, kuinka voisimme valita osallistujat reilulla ja yhdenvertaisella tavalla, koska kaikki ansaitsisivat mielestämme paikan ohjelmassa.

Hakulomakkeessa olimme kysyneet hakijoiden motivaatiosta, urasuunnitelmista ja oppimistavoitteista – mutta emme olleet selkeästi miettineet, että millä perusteella ja kriteereillä teemme lopulliset valinnat, koska emme olleet ajatelleet että hakijamäärä tulisi olemaan näin suuri.

Haasteemme

Suuri määrä johtajiksi pyrkiviä hakijoita merkitsi sitä, että meidän tulisi valita osa heistä ja hylätä muut, koska mentoreita ei ollut tarpeeksi.

Silloin ymmärsimme, että olimme toistamassa juuri sitä virhettä, joka ohjelman oli tarkoitus korjata! Olimme suunnitelleet eksklusiivisen ohjelman, vaikka yritimme edistää inklusiivista johtajuutta.



Ratkaisumme

Kun tajusimme virheemme, päätimme hakijoiden hylkäämisen sijaan muuttaa itse ohjelmakonseptia.

Päätimme, että jokainen hakija saisi paikan ohjelmassa. Jotta mentoreille ei aiheutuisi liiallista taakkaa tästä, loimme mentorointiryhmiä pariin sijaan.

Mentorit mentoroivat pienryhmiä eikä jokaista henkilöä erikseen.

Ryhmät muodostettiin osallistujien oppimistavoitteiden perusteella, joten samanlaisia tavoitteita omaavat sijoitettiin samoihin ryhmiin, mikä tarkoitti sitä, että he hyötyisivät sekä mentoristaan että toisistaan vertaismentoreina.

Rohkeutemme toimia oikein palkittiin

Mentorointipareista ryhmiin siirtyminen teki näiden perustamisesta paljon monimutkaisempaa, joten tämä viime hetken muutos tarkoitti pitkiä työpäiviä meille. Siitäkin huolimatta, kaksi päivää ennen alkua, saimme viimeisteltyä mentorointiryhmät ja viestittyä niistä osallistujille – kertoen samalla heille, kuinka oli käynyt ja kuinka olimme päättäneet muokata ohjelmaa lennosta.

Epäkohdan korjaaminen vaati paljon työtä, mutta se kannatti. Jos olisimme pistäneet päämme pensaaseen, olisimme vain tuottaneet pettymyksen suurelle osalle hakijoista ja vahvistaneet omia ajattelun vinoumia ja oletuksiamme.

MIKSI TOIMIMME NÄIN?

- Halusimme edistää inklusiivista johtajuutta ja johdon monimuotoisuutta
- Halusimme tukea aliedustetuista taustoista tulevien työntekijöiden urakehitystä

HAASTE JONKA YLITIMME

- Omat tiedostamattomat ennakkoluulomme melkein johtivat eksklusiivisen ohjelman perustamiseen

VAIKUTUS

- Korkea osallistumisprosentti ja positiivinen palaute
- Jotkut mentorointiryhmät päättivät jatkaa tapaamisia myös ohjelman päätyttyä

ALOITA TÄNÄÄN

- Mieti, miltä mentorointiohjelma työpaikallasi voisi näyttää (kriteerit, konsepti ja ajallinen panos)

TEE SEURAAVAKSI

- Hanki hyväksyntä ohjelmaan (HR-osastolta, johtoryhmältä tms.)
- Aloita hakemusten kerääminen

Tapausesimerkki 18: Tiedostamattomiin ennakkoluuloihin liittyvä valmennus

Kaikilla on tiedostamattomia ennakkoluuloja

Tiedostamattomat ennakkoluulot ovat sosiaalisia stereotyyppioita, jotka muodostuvat tietoisuutemme ulkopuolella. Nämä ennakkoluulot juontavat juurensa tarpeeseemme käsitellä ja hallita suuria määriä tietoa, jota saamme päivittäin sekä taipumukseen järjestellä sosiaalisia maailmoja kategorioihin.

Tiedostamattomia ennakkoluuloja on jokaisella meistä, mutta meillä jokaisella on myös kyky kasvattaa tietoisuuttamme tavoista, joilla ennakkoluulot vaikuttavat käytökseemme. Siten kykenemme lieventämään niiden vaikutusta päätöksenteossa ja siinä, miten suhtaudumme muihin ihmisiin ja kohtelemme heitä.

Futurice

Tapausesimerkki



Yrityksen koko: 800+ työntekijää



Liikevaihto: 80 M

Toimiala: Digitaalinen Konsultointi

Relevantti: Johdolle & HR:lle

Ensimmäiset askeleet

Järjestimme ulkoisen kumppanin kanssa ensimmäisen tiedostamattomiin ennakkoluuloihin liittyvän valmennuksen.

Valmennus kesti kolme tuntia ja oli tarkoitettu rekrytointitehtävien parissa työskenteleville. Tavoitteena oli, että he oppisivat tunnistamaan ja tiedostamaan omat tiedostamattomat ennakkoluulonsa, jotta nämä eivät pääsisi vaikuttamaan rekrytointipäätöksiin.

Pahimmillaan tiedostamattomat ennakkoluulot voivat johtaa tietynlaisten hakijoiden jatkuvaan hylkäämiseen tai tietynlaisten hakijoiden jatkuvaan suosimiseen rekrytoinnissa.

Valmennuksen jälkeen jatkokehitimme osaamistamme tähän aiheeseen liittyen vielä enemmän sisäisesti.

Omien tiedostamattomien ennakkoluulojen jatkuva pohtiminen ja tunnistaminen

On hyvä tiedostaa, että vain yksi valmennus ei ole riittävä. Kertaaminen on avainasemassa. Valmennuksessa opitut käytännöt täsmennettiin vielä sisäisesti vastaamaan paremmin meidän omiin tarpeisiin. Valmennusta tarjottiin jatkossa henkilökunnalle oman verkkooppimisalustan kautta.

Valmennusta hyödynnettiin myös esimerkiksi ennen keskusteluita palkakorotuksista ja ylennysmahdollisuuksista luodaksemme läpinäkyvyyttä. Palkakorotuksen ja ylennysten ei pitäisi olla vain yhden esihenkilön päätettävissä. Silloin yhden henkilön tiedostamattomat ennakkoluulot tai henkilökohtaiset mieltymykset voivat vaikuttaa suhteettoman paljon siihen, minkälaista korvausta kukakin saa tai kuka saa ylennyksiä ja kuka ei.



MIKSI TOIMIMME NÄIN?

- Rekrytointi vaikuttaa suoraan organisaation monimuotoisuuteen, joten se on alue minkä kautta voi saada aikaiseksi huomattavia muutoksia

HAASTE JONKA YLITIMME

- Kun rekrytointia hoitava henkilöt siirtyivät muihin tehtäviin, he veivät opit mukanaan. Meillä ei ollut mitään mekanisme, jonka kautta pitäisimme opit organisaatiossa

ASIAAN LIITTYVÄ HAVAINTO

45 % yrityksistä järjestää työntekijöille tai esihenkilöille DEI:hin liittyviä koulutuksia (Inklusiiv, 2020)



VAIKUTUS

- Tieto aiheesta lisääntyi huomattavasti
- Ihmiset arvostivat, että tähän aiheeseen paneuduttiin

ALOITA TÄNÄÄN

- Konsultoi ulkopuolisia asiantuntijoita tarjolla olevien valmennusten suhteen

TEE SEURAAVAKSI

- Järjestä valmennus ulkopuolisen kumppanin kanssa
- Säilytä valmennuksen opeista ne, jotka vastaavat omiin tarpeisiin ja tarjoa niitä jatkossa sisäisesti jonkin kanavan kautta, esimerkiksi uusille työntekijöille

Tapausesimerkki 19: Etuoikeuskävely

Omien etuoikeuksien tiedostaminen

Vuonna 2021 järjestimme tiedostamattomiin ennakkoluuloihin liittyvän valmennuksen ulkopuolisen kumppanin kanssa. Sen aikana löysimme mielenkiintoisen harjoituksen, jonka jatkossa mukautimme toimimaan osana uusien työntekijöidemme perehdytystä. Kyseessä oli etuoikeuskävely (engl. Privilege Walk).

Tavoitteenamme oli, että jokainen tulisi paremmin tietoiseksi omista etuoikeuksistaan ja ennakkoluuloistaan tullessaan tiimiimme. Toiveemme oli, että he olisivat oivalluksien kautta huomaavaisempia ja ymmärtäväisempiä toisiaan kohtaan.

Brella

Tapausesimerkki



Yrityksen koko: 70+ työntekijää

€ Liikevaihto: 2,8 M

Toimiala: Teknologia

Relevantti: Johdolle & HR:lle

Arkaluonteisten aiheiden käsittely vaatii turvallisen tilan

Etuoikeuskävely ei ole varsinainen kävely, vaan metaforinen kävely, jonka kautta pohditaan omia etuoikeuksia.

Se sisältää kyselyn, osallistujien välistä keskustelua ja vapaaehtoista ajatusten tai kokemusten jakamista.

Aihe voi olla arkaluonteinen ja siksi se vaatii turvallisen tilan luomisen ennen keskustelua. Ketään ei tulisi pakottaa jakamaan ajatuksiaan, jos he eivät halua tehdä niin. Paras lopputulos saavutetaan, kun jokainen tuntee olonsa turvallisesti jakaa ajatuksiaan muiden kanssa vapaaehtoisesti.

Ohjeita turvallisemman tilan luomiseen

Ennen jokaista etuoikeuskävelyharjoitusta kävimme läpi joitakin perussääntöjä luodaksemme turvallisemman keskustelutilan.

Esimerkkejä perussäännöistämme:

- *Pyrkikäämme kaikki edistämään psykologista turvallisuutta ja inklusiota.*
- *Emme suvaitse syrjintää. Kohdelkaamme toisiamme arvokkaasti, kunnioittavasti ja huomaavaisesti.*
- *Älkäämme tehkö oletuksia toisistamme tiettyjen ominaisuuksien perusteella tai vähättele toisten kokemuksia. Emme ole tietoisia toistemme taustoista tai kyvyistä.*
- *DEI-haasteisiin löytyy harvoin vain yksi sopiva ratkaisu.*
- *Kukaan, ei edes DEI-asiantuntijat, ole täydellisiä. Emme tähtää täydellisyyteen, vaan yritämme tehdä parhaamme.*
- *Olemme täällä oppiaksemme, pohtiaksemme ja kasvaaksemme.*



MIKSI TOIMIMME NÄIN?

- Halusimme ihmisten tiedostavan oman etuoikeutetun asemansa

HAASTE JONKA YLITIMME

- Arkaluonteiset aiheet herättävät joskus voimakkaita tunteita

VAIKUTUS

- Saimme positiivista palautetta työntekijöiltä. He kokivat, että työnantaja ottaa heidän hyvinvointinsa vakavasti

ALOITA TÄNÄÄN

- Ota mallia tästä tai jostain muusta valmennuksesta ja mukauta se vastaamaan omaa tarvetta. Löydät lisää valmennusideoita tässä Playbookissa, kysymällä muilta, tai etsimällä netistä

TEE SEURAAVAKSI

- Kerää palautetta valmennuksesi vastaanotosta ja vaikutuksesta. Kuuntele työntekijöitäsi. Jatka eteenpäin niillä asioilla, jotka toimivat

Tapausesimerkki 20: Ymmärryksen keskusteluja

Keskusteleminen lisää ymmärrystä

The Conversations of Understanding (Ymmärryksen keskusteluja) on globaalisti tarjottu alkeiskurssi, joka liittyy monimuotoisuuteen ja inklusiivisuuteen.

Pilotoimme kurssia Wärtsilä Americas & Voyage -liiketoiminnossa, minkä jälkeen se otettiin käyttöön yrityksen ensimmäisenä virallisena globaalina D&I-kurssina vuonna 2022.

Kurssin keskustelujen kautta osallistujat tunnistavat keskustelun merkityksen ihmissuhteiden rakentamisessa ja ennakkoluulojen murtamisessa.

Ymmärryksen keskusteluja -kurssi pohjautuu käytäntöön ja tarjoaa työkaluja, joiden kautta osallistujat voivat todeta erilaisuutensa ja nähdä ne positiivisessa valossa.

Wärtsilä

Tapausesimerkki



Yrityksen koko: 17 000+ työntekijää



Liikevaihto: 5,8 mrd

Toimiala: Merenkulku- ja energiamarkkinat

Relevantti: Johdolle & HR:lle

Aloitteen kohderyhmä

Kurssi on tarkoitettu kaikille Wärtsiläläisille maailmanlaajuisesti ja roolista riippumatta, koska olemme kaikki sitoutuneet aktiivisesti edistämään monimuotoisuutta ja inklusiivisuutta työyhteisössämme.

Miten toteutimme aloitteen

Kurssin kouluttajina toimivat oman henkilöstön jäsenet. He tulevat eri taustoista ja ovat vapaaehtoisia, jotka on koulutettu fasilitoimaan tätä kokonaisuutta.

[Wärtsilä Americas on myös liittynyt CEO Action for Diversity and Inclusion™ -verkostoon.](#)

DEI

Mastermind

Tavoitteet

Kurssin kautta osallistujilla on mahdollisuus:

- Tutkia verkostojensa monimuotoisuutta ennakkotehtävänä kirjaamalla muistiin, millaisia taustoja heidän läheisillään on (esimerkiksi heidän perheensä, ystävänsä, työtoverinsa jne.)
- Tunnistaa esteet monimuotoisuudesta keskustelemiselle ja siitä keskustelemisen hyödyt
- Tutkia, miten R.I.C.H.-teemat eli etnisyys, identiteetti, kulttuuri ja perintö muovaavat ajattelutapaamme
- Käyttää 5-vaiheista R.I.C.H. Dialogue™ -prosessia käydäkseen Conversations of Understanding -kurssin

Lopputulos

Näiden keskustelujen ansiosta olemme voineet tukea työntekijöitämme inklusion edistämiseksi sekä tiimeissään että kaikissa työyhteisössä tapahtuvissa vuorovaikutustilanteissa.

Työntekijät kokevat keskustelut positiivisiksi ja hyödyllisiksi oppimiskokemuksiksi. Siksi aloitteeseen on panostettu vuosien varrella laajentamalla kurssin saatavuutta, ja järjestämällä kurssia useammin aina sen myötä, kun kiinnostusta on herännyt.

MIKSI TOIMIMME NÄIN?

- Halusimme lisätä työntekijöiden tietoisuutta näistä teemoista ja huomasimme, että intiimit pienryhmät toimivat parhaiten

HAASTEET JOTKA YLITIMME

- Organisaatiomme on valtavan suuri, joten aina on riski, etteivät asiat toimi samalla tavalla, kun pilottia aletaan laajentamaan
- Oli vaikea päättää, mistä aloittaa ja minkälaisen kurssin ottaa käyttöön

ASIAAN LIITTYVÄ HAVAINTO

100 % osallistujista on sitä mieltä, että "tämä kurssi tulisi tehdä pakolliseksi kaikille linjajohtajille ja/tai integroida Wärtsilän perehdytysprosessiin"

VAIKUTUS

- Lisääntynyt ymmärrys ihmisten välillä on johtanut parempiin kohtaamisiin työyhteisössä ja kontribuoinut viihtyvyyteen
- Nykyään ihmiset haastavat omaa ajatteluaan enemmän
- Ihmiset eivät enää välttele vaikeita keskusteluja, vaan käyvät niitä tavalla, joka osoittaa aitoa kiinnostusta ja välittämistä.

ALOITA TÄNÄÄN

- Keskustele mahdollisuuksista ottaa käyttöön tämän tyyppinen kurssi työyhteisössäsi
- Vertaa ja hyödynnä jo olemassa olevia kursseja
- Aloita pienestä, esimerkiksi yhdestä tiimistä, osa-alueesta tai toimipaikasta

TEE SEURAAVAKSI

- Laajenna onnistuneet pilottisi muihin tiimeihin ja ota lopulta käyttöön koko työyhteisössä
- Pidä kurssi intiiminä laajentumisesta huolimatta, jotta kurssin aikana luotu yhteys on merkityksellinen – muista, mistä ja miksi aloitit
- Kouluta lisää kouluttajia, jotta kurssi on mahdollista suorittaa pienissä ryhmissä

Ruohonjuuritason aloitteita

Sisäisten yhteisöjen luominen

Monet vaikuttavat DEI-aloitteet ovat alkaneet ruohonjuuritasolta. Tämä tukee ajatusta siitä, että DEI-työ on kaikkien vastuulla. Tässä muutama esimerkki ruohonjuurentason aloitteista Mastermind -jäseniltä:

- Etteplanin Happy DEIsillä voi keskustella DEI:hin liittyvistä asioista ja saada vertaistukea
- Suomeen muualta muuttaneille työntekijöille on joissain työyhteisöissä kehitetty kaveriohjelmia, joiden kautta he voivat löytää ensimmäiset ystävänsä uudessa maassa työyhteisöstään
- Brellan Moomin club luotiin heitä varten, jotka halusivat harjoitella suomen kielen taitoaan
- Slack-kanavat mm. kulttuuritapahtumista, Suomessa elämisestä, DEI-keskusteluista ovat olleet hyödyksi monessa työyhteisössä
- Eri kulttuureista tulevien juhlien pitäminen työyhteisössä on vahvistanut hyväksymisen ja yhteenkuuluvuuden tunteita

Olemassa oleviin yhteisöihin liittyminen

Liittyminen olemassa oleviin ulkopuolisiin ruohonjuuritason yhteisöihin tarjoamalla tukea, mentorointia ja sponsorointia auttaa työyhteisöäsi ymmärtämään monimuotoisiin yhteisöihin kuuluvia ihmisiä paremmin. Pitkällä aikavälillä tämä vahvistaa monimuotoisuutta vaalivaa työnantaja-brändiäsi sekä auttaa monimuotoisten osaajajoukkojen houkuttelussa ja rekrytoinnissa.

Tällaisia yhteisöjä ovat mm.:

- Mimmit Koodaa
- IWVOF (International Working Women of Finland)
- We Speak Gay
- The Spouse Program
- Luckan
- Think Africa
- Familia
- Mothers in Business
- Herizon
- The Shortcut



*Lue seuraavilta sivuilta, kuinka DEI-työstä on tehty **Futuricella** jokaisen vastuu ja **Brellalla** muodostettiin DEI-komitea ruohonjuuritason aloitteesta.*

Tapausesimerkki 21: Jatkuva DEI-työ

DEI-työ on jokaisen vastuulla

DEI-työ Futuricella alkoi ruohonjuuritasolta. Sitten kiinnostus asiaan lisääntyi ja johto otti vastuun DEI-työn edistämisestä. Siinä vaiheessa organisaatio tarvitsi uusia keinoja levittää tietoa DEI-arvoista, koska kaikki tulisi saada mukaan DEI-työhön.

Aluksi kokeilimme Paradigm REACHia DEI-sisällön oppimisalustana. Se tarjosi paljon sisältöä, mutta se oli liian generistä ja suunnattu amerikkalaiselle yleisölle, joten vuoden kuluttua päätimme aloittaa oman DEI-oppimisalustan luomisen sisäisesti. Tämä alusta on nyt kaikkien työntekijöiden käytettävissä itsenäistä verkkopiskelua varten.

Verkkomateriaalien ja koulutusten lisäksi järjestämme kuukausittain virtuaalisia DEI-tapaamisia, joissa kuka tahansa voi jakaa kokemuksiaan tai asiantuntemustaan jostain DEI:hin liittyvästä aiheesta.

Futurice

Tapausesimerkki



Yrityksen koko: 800+ työntekijää



Liikevaihto: 80 M

Toimiala: Digitaalinen konsultointi

Relevantti: Johdolle & HR:lle

MIKSI TOIMIMME NÄIN?

- Halusimme tarjota mahdollisuuden oppia aiheesta jatkuvasti ilman, että tämä vaatii jatkuvasti uusia resursseja

HAASTE JONKA YLITIMME

- Koska DEI-tapaamiset järjestetään vapaaehtoisten voimin, huolena oli, että tuleeko tarpeeksi vapaaehtoisia olemaan saatavilla, jotta he eivät kuormitu liikaa tästä ylimääräisestä vastuusta

VAIKUTUS

- Tietoisuus aiheesta on kasvanut tiimissämme

ALOITA TÄNÄÄN

- Ala luomaan materiaaleja ja koulutuksia omien oppiesi perusteella

TEE SEURAAVAKSI

- Päätä, miten eri koulutukset tarjotaan ja miten erilaista tietoa DEI:stä jaetaan
- Systematisoi prosessi ainakin osittain, jotta se ei olisi täysin vapaaehtoistyön varassa

DEI

Mastermind

Tapausesimerkki 22: DEI Committee

ERG-ryhmä

Vuoden 2022 alussa Brella lanseerasi ensimmäisen ERG-ryhmänsä (Employee Resource Group). Ryhmän nimeksi valittiin DEI-komitea.

Brella on ollut ensimmäisestä päivästäan lähtien sitoutunut edistämään DEI-arvoja, ja halusimme kaikkien roolistaan riippumatta pystyvän osallistumaan tähän työhön.

Brella

Tapausesimerkki



Yrityksen koko: 70+ työntekijää

€ Liikevaihto: 2,8 M

Toimiala: Teknologia

Relevantti: Johdolle & HR:lle

Ryhmän tavoite

Tavoitteenamme oli lisätä kaikkien yhteenkuuluvuuden tunnetta ja vaalia organisaatiokulttuuria, jossa psykologinen turvallisuus on etusijalla. DEI-komitea oli konkreettinen toimi kohti tätä päämäärää.

Pääsyy tämän aloitteen tekemiseen oli tukea vielä enemmän Brellan työntekijöiden tekemää DEI-työtä.

Uskomme, että HR-osaston ja johdon ei tulisi yksinään johtaa DEI-työtä, vaan kaikkien ääni tulisi ottaa huomioon päätöksenteossa. Siksi halusimme tarjota ihmisille väylän, jonka kautta jokainen halukas voisi osallistua DEI-työn määrittelyyn ja varmasti saada äänensä kuuluviin.

Toteutus

DEI-komitea koostuu neljästä vapaaehtoisesta, jotka tapaavat kuukausittain. He edustavat organisaation monimuotoisuutta ja heillä on eritasoisia DEI-teemojen tuntemusta.

Toimikunnalla on olemassa toimintasuunnitelma, joka ohjaa tämän työtä.

Tärkein resurssi toimikunnan ylläpitämiselle on vapaaehtoisten oman ajan investointi varsinaisten tehtäviensä ohella, jotka ovat aina etusijalla.

Vastuu komiteassa on jaettu tasapuolisesti, jotta kukaan ei rasitu liiallisesti tästä ylimääräisestä työstä.

Vapaaehtoisia oli silti helppo saada tähän tehtävään, sillä he saavat ainutlaatuisen mahdollisuuden vaikuttaa organisaation johtamiseen. DEI-komitea voi esimerkiksi kommentoida johdon ehdottamia aloitteita kuten uusia palkitsemismalleja.

Tulokset tähän saakka

Toimikunta on toiminut vasta yhden vuoden, mutta silti jo tässä vaiheessa on onnistunut tuomaan arvokasta ruohonjuuritason näkökulmaa johdon ja HR-osaston DEI-työhön.

Koska henkilöstöresurssit ovat tiimissämme rajalliset, komiteasta on ollut suuri apu DEI-työssä. Komitean kautta hyödynnämme kaikki resurssit, joita organisaatiossa on saatavilla, ja saamme enemmän aikaiseksi paremmalla laadulla.

MIKSI TOIMIMME NÄIN?

- Tämä on kansainvälisesti suosittu käytäntö
- Tavoitteenamme oli antaa enemmän päätäntävaltaa työntekijöille

HAASTE JONKA YLITIMME

- DEI-komitea oli muun henkilöstön edellä DEI-teemojen tuntemuksen suhteen, joten joskus oli haastavaa saada kaikki samalle aaltopituudelle

ASIAAN LIITTYVÄ HAVAINTO

12 %:lla yrityksistä on olemassa ERG-ryhmä (Inklusiiv, 2020)



VAIKUTUS

- DEI-komitea mahdollisti laajemman ja tehokkaamman DEI-työn
- Jokainen työntekijä sai mandaatin ryhtyä toimiin

ALOITA TÄNÄÄN

- Keskustele HR-osastosi kanssa vastaavan komitean perustamisesta
- Käy keskustelua asiasta kollegoidesi kanssa ja kysy, mitä mieltä he olisivat tällaisesta

TEE SEURAAVAKSI

- Jos idea kuulostaa muidenkin mielestä hyvältä ja HR-osastosi suostuu tukemaan tätä, ala suunnittelemaan komitean perustamista
- Muista, että kun komitea perustetaan, sillä tulisi myös aidosti olla valtuuksia vaikuttaa asioihin

4. DEI-alan tulevaisuus & sinun roolisi

Päivä päivältä vaatimukset työyhteisöjen monimuotoisuuden, yhdenvertaisuuden ja inklusiivisuuden suhteen vain kasvavat niin Suomessa kuin kaikkialla Pohjoismaissa. Monimuotoisuuden, yhdenvertaisuuden ja inklusion omaksuminen on tärkeää niin ihmisten kuin liiketoiminnan kannalta. *Kehotamme sinua tutustumaan tämän DEI Playbookin lisäksi myös muihin resursseihin (lueteltuina sivulla 95), jos haluat syventyä lisää tiettyihin teemoihin.*

Uskomme vakaasti, että DEI on lähitulevaisuudessa ehdoton vaatimus yritysten menestykselle ja selviytymiselle. Kuitenkaan kyse ei ole pelkästään sääntöjen noudattamisesta. Kyse on proaktiivisesta ja toiminnasta DEI-työn aloittamiseksi sekä sitoutumisesta pitkäjänteiseen kehitystyöhön, jonka hyödyt eivät jää pelkästään omaan organisaatioosi vaan vievät eteenpäin koko yhteiskuntaa.

Jotta voimme luoda todella inklusiivisia työyhteisöjä, meidän on työskenneltävä monella rintamalla. Yksilöinä vastuullamme on kouluttaa itseämme, sitoutua jatkuvaan oppimiseen ja käyttää etuoikeuksiamme muutoksen läpiviemiseen. Organisaatioina meidän tulisi aktiivisesti purkaa eriarvoisuutta ylläpitäviä tai luovia rakenteita sekä korvata ne uusilla yhdenvertaisemmilla.

Tarvitsemme turvallisempia tiloja, johon kaikki voivat kokea kuuluvansa. Tämä vaatii ennen kaikkea yhteistyötä – yksilöiden, yritysten, eri sektoreiden, oppilaitosten, kansalaisjärjestöjen ja hallitusten välillä. Vain yhdessä voimme rakentaa yhteiskunnan, jossa kaikki viihtyvät taustastaan riippumatta.

Tämä ei ole vain visio; se on missio, jonka taakse toivomme kaikkien asettuvan. Toivomme, että tämä DEI Playbook antoi sinulle ajattelemisen aihetta. Otamme mielellämme vastaan kysymyksiä ja ajatuksia näistä aiheista. Olemme itsekkin oppimispolulla, joten jakamistasi havainnoista voi olla paljonkin hyötyä työssämme.

*“Tee parhaasi,
kunnes tiedät paremmin.
Kun tiedät paremmin,
tee paremmin.”*
(käännös, alkuperäinen englanniksi)

Maya Angelou
Kirjailija &
ihmisoikeusaktivisti



Lähteet

- BCG, 2021, DEI survey
- BCG, 2020, Global diversity survey
- BCG, 2022, Time to Run, Finland!, <https://web-assets.bcg.com/a4/fe/08791d2b4abf9b62e4e7eabc6a49/time-to-run-finland-bcg.pdf>
- European Union Agency for Fundamental Rights, 2019, Fundamental Rights Report 2019, <http://fra.europa.eu/en/publication/2019/fundamental-rights-report-2019>
- Futurice, Code of Conduct, https://hello.futurice.com/hubfs/DEI/Futurice_Code_of_Conduct_2023.pdf
- Futurice, DEI Goals, <https://futurice.com/about/diversity-equity-inclusion>
- Inklusiiv, 2020, State of Diversity & Inclusion (D&I) in Finland, <https://drive.google.com/file/d/1pfJF7RmbEI7h967Q93zCHEraSf3jpi3T/view>
- THL, 2023, Sukupuolittietoinen viestintä, <https://thl.fi/fi/web/sukupuolten-tasa-arvo/tasa-arvon-edistaminen/sukupuolittietoinen-viestinta>
- World Economic Forum, 2021, Global Gender Gap Report, https://www3.weforum.org/docs/WEF_GGGR_2021.pdf

Lukusuosituksemme

- CEO Action for Diversity & Inclusion™, <https://www.ceoaction.com/>
- Develop Diverse, <https://www.developdiverse.com/about/>
- European Commission, European accessibility act, <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1202>
- European Commission, Gender equality strategy, https://commission.europa.eu/strategy-and-policy/policies/justice-and-fundamental-rights/gender-equality/gender-equality-strategy_en
- Eurooppa-neuvosto, Palkkauksen läpinäkyvyys EU:ssa, <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/pay-transparency/>
- Finlex, Laki naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta, <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/1986/19860609?search%5Btype%5D=pika&search%5Bpika%5D=laki%20naisten%20ja%20miesten>
- Finlex, Yhdenvertaisuuslaki, <https://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2014/20141325>
- Futurice, The Inclusion Canvas by Futurice, <https://futurice.com/about/diversity-equity-inclusion/inclusion-canvas>
- Line Pfeiffer Jorgensen Holter, <https://holterconsulting.dk/profile/>
- Osana.fi, Me-we-us-menetelmä, <https://osana.fi/me-we-us-menetelma-hiljaisten-ja-aaneikkaiden-tasaamiseen/>
- SHE Index, <https://sheindex.com/fi>
- Tasa-arvo-valtuutettu, Mikä on tasa-arvosuunnitelma?, <https://tasa-arvo.fi/en/equality-planning-at-workplaces>

DEI

Mastermind

DEI

Mastermind

Osallistu keskusteluun!



Haluatko jakaa
kokemuksia omasta
DEI-työstäsi, kysyä
toiminnastamme tai saada
lisää tukea DEI-työhönne?

Ota yhteyttä [LinkedInin](#) kautta tai
lähettämällä sähköpostia osoitteeseen
priyanka@deidei.co.