



Suomen ympäristökeskuksen henkilöstöpoliittinen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma vuosille 2026–2028

Syken tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusryhmä



Suomen ympäristökeskus
Finlands miljöcentral
Finnish Environment Institute

Sisällys

1	Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöryhmän tervehdys	3
2	Arvio tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman toimenpiteiden toteuttamisesta 2024–2025	5
3	Selvitys Syken tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden nykytilanteesta	6
3.1	Henkilöstörakenne	7
3.2	Palkkakartoitus	9
3.3	HenkilöstöBaron kyselyn tulokset 2025	12
3.4	Henkilöstölle suunnattu tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely	13
4	Painopisteet ja toimenpiteet tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi sekä vastuut ja seuranta vuosille 2026–2028	14
4.1	Osallisuutta ja läpinäkyvyyttä vahvistava vuorovaikutus	14
4.2	Palkkauksen ja mahdollisuuksien tasa-arvon vahvistaminen	15
4.3	Monimuotoisen ja hyvinvointia tukevan työkuulttuurin edistäminen	17
	Liitteet	20
	Liite 1. Seurantataulukot 2023–2025	20
	Liite 2. Henkilöstörakenteeseen ja palkkaukseen liittyvät lisäkaaviot	23
	Liite 3. HenkilöstöBaron kysymysten koontitaulukko ja vastausjakauksen kuvaukset	25

1 Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöryhmän tervehdys

Hyvä sykeläinen, edessäsi on uusi henkilöstöpoliittinen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma, jonka tarkoituksena on palvella ja ohjata työyhteisömme tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyötä seuraavien kolmen vuoden ajan. Suunnitelmassa on tunnistettu tietyt painopisteet, joiden ohjaamana on asetettu tavoitteita ja toimenpiteitä, joilla lähivuosina tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta voimme Sykessä edistää.

Pääjohtaja asetti Sykeen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöryhmän marraskuussa 2024. Ryhmän kokoaminen aloitettiin jo samaisen vuoden kesäkuussa, jolloin jokainen yksikkö sai nimetä ehdokkaitaan ryhmän jäseniksi. Ehdokasasettelussa korostettiin vapaaehtoisuutta ja henkilökohtaista kiinnostusta tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöhön. Saimme ansiokkaan määrän ehdokkaita: virallisesti asetetussa ryhmässämme on kaiken kaikkiaan 17 jäsentä, joista 12 varsinaista - ja 5 varajäsentä. Ryhmämme koostuu eri sukupuolia, ikäryhmiä, ammattiryhmiä, tehtäväaloja, yksiköitä ja toimipaikkoja edustavista sykeläisistä.

Ensimmäisen varsinaisen toimintavuotemme aikana olemme keskittyneet erityisesti yhteisen ymmärryksen vahvistamiseen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysymyksiin liittyen sekä käynnistäneet tämän käsillä olevan henkilöstöpoliittisen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman rakentamisen. Työmme suunnitelman laatimiseen pohjautuu työnantajan lakisääteiseen velvollisuuteen (Tasa-arvolaki 1986/609 ja Yhdenvertaisuuslaki 2014/1325) edistää henkilöstön tasa-arvoista ja yhdenvertaista kohtelua osana hyvää johtamista ja työelämää. Lain velvoittavuuden rinnalla olemme kuitenkin pitäneet erittäin tärkeänä nostaa tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden teemoja päivittäiseen keskusteluun työyhteisössämme. Tällä suunnitelmalla on arvoa ennen kaikkea yhteisten suuntaviivojen näyttäjänä, konkreettisten toimenpiteiden asettajana ja vastuutahojen tunnistajana, mutta sen lisäksi haluamme vahvistaa avointa, moniäänistä ja moninaisuutta kunnioittavaa keskustelukulttuuria, mikä on avainasemassa työyhteisön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyön edistämisessä. Tähän työhön tarvitaan meitä kaikkia, ja siksi myös uusi tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma on rakennettu henkilöstöä kuullen.

Ryhmämme toimikausi ulottuu vuoden 2027 loppuun. Uuden suunnitelman rakentaminen on aina työtä vaativa ponnistus. Seuraavien toimintavuosien aikana työmme jatkuu uusien haasteiden parissa, kun lähdemme toteuttamaan suunnitelmaan asetettuja toimenpiteitä. Toivomme, että tämä suunnitelma herättää ajatuksia myös jokaisessa lukijassaan. Ehkäpä pääsemme keskustelemaan sen painopisteistä seuraavan kerran, kun kohdataan.

Helsingissä 12.12.2025

Maija Räsänen, henkilöstöpäällikkö, tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöryhmän puheenjohtaja

Linda Karjalainen, erikoistutkija, tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöryhmän jäsen

Helena Valve, johtava tutkija, tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöryhmän jäsen



2 Arvio tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman toimenpiteiden toteuttamisesta 2024–2025

Syken edellinen henkilöstöpoliittinen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma ulottui vuosille 2023–2025. Suunnitelman laatimisesta vastasi vuonna 2022 Syken silloinen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusryhmä. Ryhmä ei ole enää kokoontunut vuoden 2023 jälkeen. Suunnitelmaa päivitettiin vuonna 2025 uuden asetetun tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöryhmän työn tuloksena. Päivitetyssä suunnitelmassa oli neljä teemaa/aihetta, joista jokaista konkretisoitiin muutamalla tavoitteella. Neljälle painopisteelle oli asetettu yhteensä 12 toimenpidettä. Kaiken kaikkiaan tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöryhmä ja muut toimijat pystyivät edistämään painopisteiden mukaisten toimenpiteiden toteuttamista varsin hyvin. Toteuttamisen seurantaan varmistettiin muun muassa käsittelemällä toimenpiteitä jokaisessa työryhmän kokouksessa sekä käymällä aktiivista ja säännöllistä keskustelua niiden toimijoiden kanssa, joille toimenpiteitä oli vastuutettu.

Ensimmäinen teema oli tietoisuuden lisääminen tasa-arvoon ja yhdenvertaisuuteen liittyen. Toimenpiteiksi oli asetettu tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusteemojen sisällyttäminen osaksi henkilöstön perehdyttämistä, ohjattujen keskustelutilaisuuksien järjestäminen sekä yhteisen Pride-lounaan järjestäminen henkilöstölle. Teemaan kytkeytyi myös tavoite perheystävällisyyden vahvistamisesta, mitä pyrittiin edistämään kahdella toimenpiteellä: henkilöstön kannustaminen perhevapaiden jakamiseen sekä osallistuminen vuotuisen Lapset mukaan töihin -päivään. Vuoden 2025 aikana järjestettiin kaksi tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskahvit -henkilöstötilaisuutta (20.3. ja 17.9.), joissa henkilöstöä osallistaen käsiteltiin tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden teemoja. Syyskuun tilaisuus oli osa Syken vuotuista työhyvinvointipäivää, jolloin henkilöstö pääsi osallistumaan uuden tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman toimenpiteiden muotoiluun. Molempia tilaisuuksia fasilitoi erityisasiantuntija Panu Artemjeff oikeusministeriöstä. Kesäkuussa järjestettiin Syken eri toimipaikoissa Pride-lounas tai muuta vastaavaa toimintaa, jolla vahvistettiin tietoisuutta ja osoitettiin tukea seksuaali- ja sukupuolivähemmistöille. Sekä vuonna 2024 että 2025 Sykessä järjestettiin Lapset mukaan töihin -päivä, johon henkilöstö sai osallistua oman tai läheisen lapsen kanssa. Vuosien 2024–2025 aikana asetettu toimenpide epäasiallisen kohtelun ja häirinnän ehkäisyn toimintaohjeiden läpikäynnistä ja arvioinnista jäi tekemättä. On kuitenkin huomioitava, että Sykellä on ohjeistus näihin tilanteisiin sekä vuonna 2025 julkaistu Varhaisen välittämisen opas esihenkilöille. Oppaassa ohjataan seikkaperäisesti epäasiallisen kohtelun tilanteiden käsittelyä.

Toinen teema oli palkkauksen oikeudenmukaisuus, jonka toimenpiteenä oli Syken palkkausjärjestelmän kehittäminen. Tämä prosessi on edelleen käynnissä ja vuoden 2025 aikana Syke valmistautuu uuden palkkausjärjestelmän neuvotteluihin. Palkkausjärjestelmän uudistamisesta vastaava työryhmä on edistänyt työtä sekä vuoden 2024 aikana että vuonna 2025. Tavoitetta ei näin ollen ole saavutettu toimintakauden aikana, mutta sen toteuttaminen jatkuu myös uudessa suunnitelmassa.

Kolmas teema suunnitelmassa oli rekrytointi ja perehdyttäminen, jonka tavoitteiksi oli asetettu anonyymien rekrytoinnin hyödyntäminen Syken rekrytoinneissa sekä yleisperehdytyksen täydentäminen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusteeman osalta. Sykessä anonyymiä rekrytointia on alettu toteuttaa systemaattisemmin vuoden 2024 aikana. Mahdollisuutta on tarjottu kaikkiin sellaisiin rekrytointeihin, joissa sen ei ole katsottu rajoittavan prosessia. Valtiovarainministeriön tekemän seurantaselvityksen perusteella vuonna 2024 Syke toteutti kolmanneksi eniten anonyymejä rekrytointeja valtion virastoista ja laitoksista. Vuonna 2025 (tammi-kesäkuu) Syke oli virastovertailussa kuudenneksi aktiivisin anonyymien rekrytointien toteuttaja. Yleisperehdytysaineistojen täydentäminen ei toteutunut vuosien 2024–2025 aikana.

Neljäs ja viimeinen teema oli osaamisen kehittäminen ja uralla eteneminen. Tähän teemaan oli liitetty kaksi tavoitetta: ikääntyvien työntekijöiden osaamisen siirron suunnittelu ja ennakointi sekä urapolkumallien kehittäminen. Vuonna 2024 Sykessä käynnistettiin Konkarivalmennus, joka oli yli 60-vuotiaille tarkoitettu hyvinvointia ja verkostoitumista tukeva kokonaisuus. Valmennuksen tavoitteena oli

myös osaamisten tunnistaminen ja niiden jakaminen. Valmennuksia jatkettiin myös vuonna 2025. Urapolkujen kehittämisen osalta Sykessä aktivoitiin vuoden 2024 aikana sisäisen tehtävänäytön prosessi, jossa tehtäviä voidaan tarjota sisäisesti; määräaikaista tehtäviä vakituiselle henkilöstölle, tehtävään määräyksellä täytettäviä tehtäviä koko henkilöstölle. Toimintamalli on otettu aktiivisesti käyttöön ja sen kautta on toteutettu useita sisäisiä tehtävänäytöksiä. Lisäksi vuosien 2024 ja 2025 jatkettiin käytäntöä, jossa osana vuotuista tavoite- ja kehityskeskustelua esihenkilö ja alainen käyvät keskustelun urapoluista ja erilaisista uramahdollisuuksista. Tämän toimenpiteen keskitetty seuranta on kuitenkin jäänyt vähäiseksi. Esihenkilöillä on erilaisia käytäntöjä em. keskustelujen kirjaamiseen. Henkilöstöpalvelut on kuitenkin varmistanut yhteisillä ohjeilla ja viestinnällä, että nämä keskustelut vuotuisesti käydään.

Vuosien 2023–2025 toimenpiteiden seurantataulukko löytyy liitteestä 1.

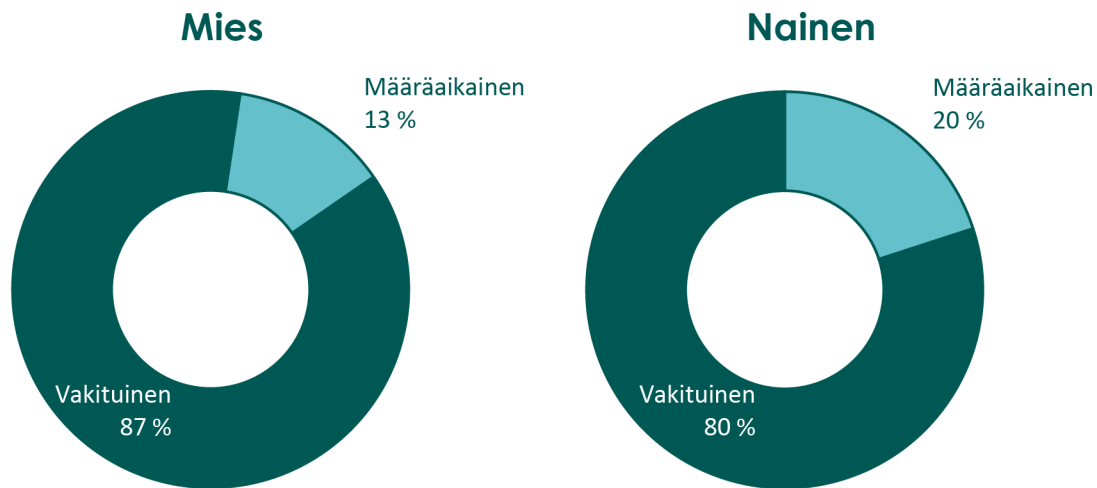
3 Selvitys Syken tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden nykytilanteesta

Syken tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden nykytilaa voidaan tarkastella useamman tietolähteen kautta. Käytössämme on palkka-aineistoa erityisesti palkkauksen tasa-arvon arviointiin. Sykessä teetetään joka toinen vuosi valtionhallinnon yhteinen henkilöstökysely HenkilöstöBaro, jolla seurataan henkilöstön työhyvinvointia valtion organisaatioissa. HenkilöstöBaro on uudistettu vuoden 2024 aikana ja uudenmuotoisena kyselynä se toteutettiin ensimmäisen kerran syksyllä 2025. Lisäksi Sykessä teetettiin kesäkuussa 2025 erillinen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely kirkastamaan kriittisimpiä teemoja ja käytäntöjä Syken pyrkimyksissä kohti tasa-arvoisempaa ja yhdenvertaisempaa työyhteisöä. Kyselyn tuloksia käsiteltiin ja jatkojalostettiin koko henkilöstön kanssa Syken työhyvinvointipäivässä syyskuussa 2025 yhteisillä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskahveilla. Yhteisen käsittelyn tavoitteena oli erityisesti pyrkiä tunnistamaan sellaisia konkreettisia toimenpiteitä, joiden avulla kriittisimmiksi tunnistettuja tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusteemoja voitaisiin Sykessä edistää. Nämä aineistot ja niiden pohjalta muodostetut analyysit on kuvattu tiivistetysti alaluvuissa 3.2–3.4, ja ne toimivat perustana käsissäsi olevalle suunnitelmalle ja valituille kehittämistoimenpiteille. Alaluvussa 3.1 kuvaamme lyhyesti Syken nykyisen henkilöstörakenteen.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmassa tarkastellaan esimerkiksi palkkauksen tasa-arvoisuutta perinteisen nainen-mies-sukupuolijaottelun kautta. Tämän luokittelun hyödyntäminen on ongelmallista, sillä se perustuu oletukseen vain kahdesta selvärajaisesta sukupuolesta. Jaottelun käyttö on kuitenkin välttämätöntä kahdesta syystä. Näistä ensimmäinen on juridinen: Tasa-arvolaki (609/1986) velvoittaa työnantajan seuraamaan tasa-arvon toteutumista miesten ja naisten tasa-arvoisuutta koskevana kysymyksenä. Tämä heijastuu myös vakiintuneisiin tilastointikäytäntöihin. Toinen syy jaottelun käytölle juontuu siitä, että etenkin tutkimusta harjoittavissa organisaatioissa on tunnistettu mahdollisuuksien epätasa-arvon noudattavan perinteistä sukupuolijakoa (European Commission: Directorate-General for Research and Innovation, *She figures 2024 – Gender in research and innovation – Statistics and indicators*, Publications Office of the European Union, 2025 <https://data.europa.eu/doi/10.2777/592260>). Tämän suunnitelman painopisteissä ja toimenpiteissä kuitenkin huomioimme aineistoista kumpuavien naisten ja miesten välisten erojen lisäksi sukupuolen moninaisuuden kahta sukupuolta laajemmin. HenkilöstöBaro ja tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyt mahdollistivat vastaajan sukupuolen määrittelyn ei-binäärisesti, minkä lisäksi tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely tuotti aineistoa moninaisempiin sukupuoli-identiteetteihin ja -kokemuksiin liittyen.

3.1 Henkilöstörakenne

Syken henkilöstömäärä oli syyskuun 2025 lopussa 698 henkeä. Henkilöstöstä 60 prosenttia oli naisia. Naisten osuus on ollut lähes samalla tasolla viime vuodet. Vakinaisen ja määräaikaisen henkilöstön osuus hieman vaihtelee vuosittain johtuen Syken työn projektiluonteisuudesta. Syyskuussa 2025 vakinaisessa palvelussuhteessa oli 83 prosenttia ja määräaikaisessa 17 prosenttia henkilöstöstä. Naisista vakituksessa palvelussuhteessa oli 80 prosenttia ja miehistä 87 %.



Kuva 1. Palvelusuhteen laatu sukupuolittain

Henkilöstöstä valtaosa (89 %) on kokoaikaisia. Osa-aikaisia oli syyskuun lopussa 11 prosenttia henkilöstöstä, ja osa-aikaisista naisia oli 66 prosenttia. Osa-aikainen työ perustuu yleensä työntekijän omaan valintaan ja sitä tehdään eniten tutkimustehtävissä. Apurahatutkijat ovat olleet vuodesta 2020 lähtien Sykessä osa-aikaisessa työsuhteessa (20 % osa-aikaisuus). Osa-aikainen työsuhte on parantanut apurahatutkijoiden asemaa ja integroitumista työyhteisöön sekä lisännyt tutkijoiden yhdenvertaisuutta. Apurahatutkijoista (20 % osa-aikatyötä tekevistä) suurin osa (82 %) on naisia. Syke on monikansallinen työyhteisö ja kansainvälisten osaajien rekrytointia pidetään myös strategisesti tärkeänä. Sykessä työskentelee henkilöitä yhteensä 14 eri maasta. Henkilöstöstä 97 % on kuitenkin suomalaista.

Syken henkilöstön keski-ikä on 47 vuotta. Naisten keski-ikä on 46 vuotta ja miesten 48 vuotta. Suurin ikäryhmä Sykessä on 40–44-vuotiaat naiset. Vuonna 2024 eläkkeelle siirtyneiden keski-ikä oli Sykessä 63,8 vuotta. Alle 30-vuotiaita Sykessä on henkilöstömäärään nähden vähän, vain 4 %. Kevan eläköitymisennusteen mukaan Sykestä eläköityy seuraavan viiden vuoden aikana 101 henkilöä.

Syken henkilöstöstä yli 92 %:lla on korkeakoulututkinto. Miesten koulutusaste on hieman naisia korkeampi, mikä näkyy myös tehtävien sukupuolittuneisuudessa.

Suurimmat henkilöstöryhmät Sykessä ovat **tutkimus- ja asiantuntijatehtävät**. Miehistä 45 % sijoittuu tutkimustehtäviin ja naisista 42 %. **Asiantuntijatehtävissä** miesten osuus on 37 % kun naisten osuus jää 32 %:in. Naisten osuus **laboratorio- sekä toimihenkilöistä** on suurempi kuin miesten. **Esihenkilö- ja johtotehtävät** jakautuvat sukupuolittain tasaisesti. Esihenkilöiden osuus Syken henkilöstöstä on noussut 2 % organisaatiouudistuksen seurauksena.

Taulukko 1. Henkilöstön ikäjakauma 2024

Ikäryhmä	Mies	Nainen	Yhteensä
25–29	2 %	5 %	4 %
30–34	13 %	9 %	11 %
35–39	11 %	12 %	11 %
40–44	14 %	19 %	17 %
45–49	13 %	16 %	15 %
50–54	14 %	13 %	13 %
55–59	14 %	11 %	12 %
60–64	14 %	13 %	14 %
yli 65	5 %	1 %	3 %
Kaikki	40 %	60 %	100 %

Taulukko 2. Henkilöstön koulutusaste 2024

Tutkintoaste	Mies	Nainen	Yhteensä
 2 Toinen aste	5,4 %	5,8 %	5,6 %
 3 Alin korkea-aste *	1,1 %	2,8 %	2,1 %
 3 Alempi korkeakouluaste	4,6 %	8,1 %	6,7 %
 4 Ylempi korkeakouluaste	54,0 %	47,7 %	50,2 %
 5 Tutkijakoulutusaste	34,9 %	35,5 %	35,3 %

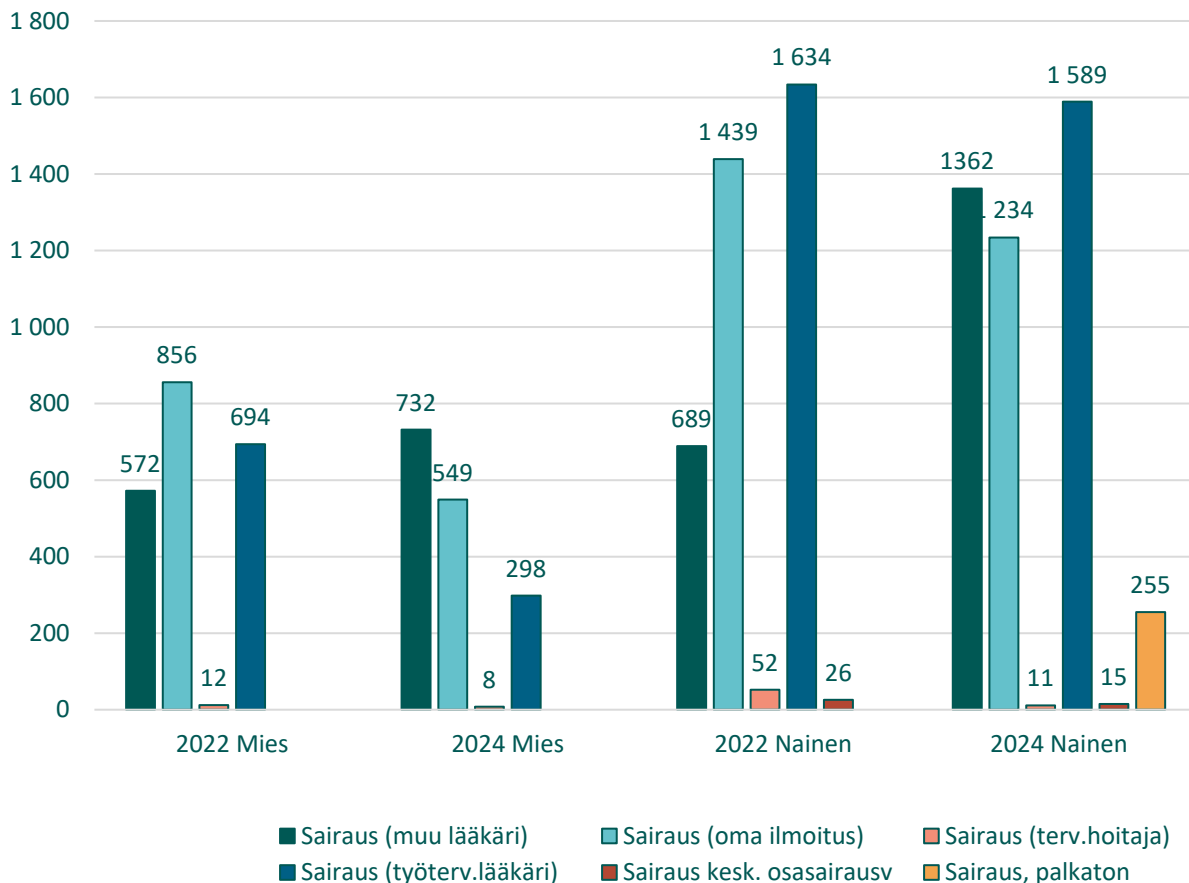
*entinen teknikon tai merkonomin koulutus

Taulukko 3. Sukupuolijakauma henkilöstöryhmittäin 2024

Henkilöstöalaryhmä	Mies	Nainen	Kaikki
Asiantuntijat	37 %	32 %	34 %
Laboratoriohenkilöstö	4 %	5 %	4 %
Toimihenkilöt	4 %	9 %	7 %
Tutkijat	45 %	42 %	43 %
Esihenkilöt ja johto	11 %	12 %	11 %

Sydessä on pyritty kannustamaan erityisesti naisia etenemään uralla ja hakeutumaan myös johto- ja esihenkilötehtäviin. Sydessä oli syyskuussa 2025 yhteensä 79 esihenkilö- tai johtotehtävää, joista 49 oli naisia. Ylimpään johtoon kuului yhteensä 14 henkilöä joista 7 on naisia. Päällikkötehtäviä Sydessä oli 65 kappaletta, joista 62 % oli naisia. Esihenkilöstön sukupuolijakauma vastaa siis koko henkilöstön sukupuolijakaumaa, ja tavoitteen voidaan katsoa tältä osin täyttyneen Sydessä.

Vuonna 2024 eri perhe- ja hoitovapaisiin käytetyistä vapaista (pl. raskausvapaa) noin 73 % oli naisten käyttämiä. Työnantajan käytössä olevan henkilötietojärjestelmän poissaolotilastojen mukaan naisilla oli suhteellisesti enemmän sairauspoissaoloja kuin miehillä, ja erityisesti työterveyslääkärin määräämiä sairauspoissaoloja oli enemmän. Tarkemmat taulukot löydät liitteestä 2.



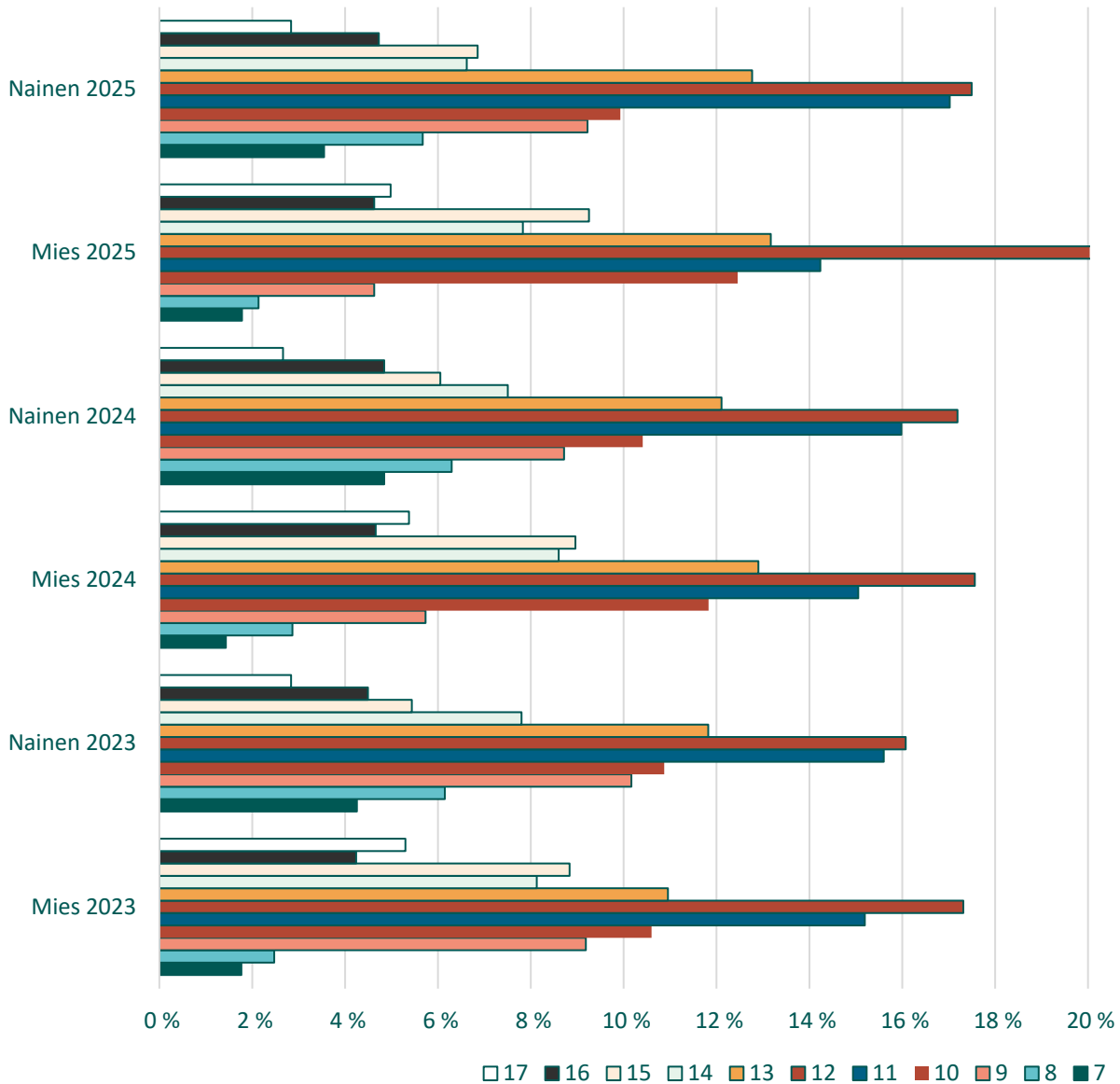
Kuva 2. Sairauspoissaolot kalenteripäivissä

3.2 Palkkakartoitus

Syken henkilöstö kuuluu pääosin valtion palkkausjärjestelmän piiriin. Palkkaus perustuu tehtävien vaativuuteen ja henkilökohtaiseen suoriutumiseen sekä kokemusosaan. Tehtävien vaativuustasot on kuvattu tasoille 5–19.

Arvioinnin lähtökohtana on kirjallinen tehtäväkuva, josta ilmenevät henkilön keskeiset tehtävät ja vastuut sekä edellytetyt taidot ja osaamiset. Arvioitavat vaativuustekijät on jaettu neljään pääryhmään: tehtävän luonne, toimivalta ja vastuu, vuorovaikutus ja yhteistyö sekä työolosuhteet. Tehtävien vaativuustaso määritetty kokonaisarvioinnin tuloksena. Suoriutuvuuden arvioinnissa käytetään yhteisiä, määriteltäviä arviointitekijöitä: ammattitaito, tuloksellisuus, vastuullisuus ja vuorovaikutus.

Jokaisen sykeläisen tehtävien vaativuutta ja henkilökohtaista suoriutuvuutta arvioidaan vuosittaisten tavoite- ja kehityskeskustelujen yhteydessä. Palkkatilastoja ja palkkauksen kehitystä tarkastellaan vuosittain henkilöstöjärjestöjen kanssa. Työnantaja (palkkauksen koordinaatioryhmä PALKO) seuraa palkkauksen oikeudenmukaisuuden ja tasapuolisuuden toteutumista koko organisaation tasolla. Työnantajaryhmä käsittelee uusien työntekijöiden tehtäväkuvia sekä muuttuneita tehtäväkuvia kuukausittain.



Kuva 3. Vaativuustasoille sijoittuminen vuosittain (2023-2025)

Samapalkkaisuusindeksi kertoo sukupuolten välisen samapalkkaisuusasteen. Sukupuolten samapalkkaisuusaste on mittari, joka kuvaa naisten ja miesten keskimääräisten palkkojen välistä suhdetta. Se kertoo, kuinka lähellä toisiaan eri sukupuolten palkat ovat. Alle 100 % tulos tarkoittaa, että miesten palkka on suurempi kuin naisten, ja yli 100 % tarkoittaa, että naisten palkka on miesten palkkaa suurempi. Vaativuustasoittain tarkasteltuna palkat ovat Sykessä erittäin tasaiset, palkkaerot ovat tasoittuneet edelliseltä suunnitelmakaudelta liki jokaisella vaativuudentasolla. Vähäiset palkkaerot selittyvät eroilla henkilökohtaisessa suoriutuvuudessa ja kokemososassa (kts. Taulukko 7).

Taulukko 4. Samapalkkaisuusindeksi 9/2025 (tilastoetiikka, N < 5 ei ilmoiteta)

VT	Mies %	Palkka ka.	Nainen %	Palkka ka.3	Palkka ka.2	Indeksi
5	*	*	*	*	*	*
6	*	*	*	*	*	*
7	2 %	3 321,46	4 %	3 313,88	3 315,60	100 %
8	2 %	3 679,24	6 %	3 574,92	3 591,75	97 %
9	4 %	3 690,52	7 %	3 777,08	3 754,41	102 %
10	13 %	4 197,96	11 %	4 234,58	4 218,69	101 %
11	13 %	4 494,41	15 %	4 500,81	4 498,47	100 %
12	23 %	5 061,24	21 %	4 925,06	4 981,57	97 %
13	14 %	5 395,44	13 %	5 382,75	5 388,03	100 %
14	8 %	5 921,18	7 %	5 865,83	5 889,25	99 %
15	9 %	6 277,78	7 %	6 202,12	6 236,38	99 %
16	6 %	6 726,99	4 %	6 724,97	6 725,89	100 %
17	5 %	7 134,29	3 %	7 006,49	7 070,39	98 %
18	*	*	*	*	*	*
19	*	*	*	*	*	*
Yhteensä	100 %	5 182,08	100 %	4 921,54	5 024,39	95 %

Taulukko 5. Samapalkkaisuus henkilöstöalaryhmittäin

Henkilöstöalaryhmä	Mies	Nainen	Yhteensä	Indeksi
Asiantuntijat	5 302,95	5 035,53	5 150,62	95 %
Laboratoriohenkilöstö	3 993,13	3 595,31	3 723,64	90 %
Toimihenkilöt	3 518,16	3 764,91	3 715,56	107 %
Tutkijat	5 059,63	4 898,81	4 965,06	97 %
Esihenkilöt ja johto	7 057,61	6 742,15	6 861,95	96 %
Yhteensä	5 272,24	4 984,24	5 098,12	95 %

Tarkasteltaessa samapalkkaisuutta henkilöstöalaryhmittäin tai ikäryhmittäin erot ovat luonnollisesti suurempia. Laboratoriohenkilöstön osalta tilastoissa näkyy erityisesti se, että miehistä suurempi osa sijoittuu asiantuntijatason laboratoriotehtäviin (kemisti/laboratorioinsinööri). Ikäryhmissä erottuu erityisesti 55–59-vuotiaiden palkkaero. Ikäryhmässä palkkaeroa selittää se, että naiset ovat miehiä useammin edustettuina laboratorio- ja toimihenkilötehtävissä

Verrattuna aiempiin vuosiin, henkilöstön jakautuminen sukupuolen mukaan eri suoriutuvuustasolle Sykessä on tasoittunut. Tästä huolimatta miesten henkilökohtainen palkanosa on vielä keskimäärin 0,6 % korkeampi: naisten keskimääräinen suoriutuvuustasoprosentti on 24,05 % kun miehillä vastaava on 24,65 %.

Taulukko 6. Samapalkkaisuus ikäryhmittäin

Ikäryhmä	Mies	Nainen	Yhteensä	Indeksi
25–29	4 262,17	3 857,16	3 940,95	90 %
30–34	4 240,99	4 132,02	4 182,87	97 %
35–39	4 530,57	4 498,65	4 510,22	99 %
40–44	5 033,95	4 828,16	4 897,33	96 %
45–49	5 406,02	5 389,87	5 395,31	100 %
50–54	5 640,71	5 666,56	5 655,56	100 %
55–59	5 904,60	4 989,71	5 403,59	85 %
60–64	5 744,91	5 451,37	5 574,97	95 %
yli 65	6 105,75	6 249,95	6 145,81	102 %
Yhteensä	5 272,24	4 984,24	5 098,12	95 %

Taulukko 7. Samapalkkaisuus suoriutuvuustasoin

Suoriutuvuustaso	Mies	Miehiä %	Nainen	Naisia %	Yhteensä
euromääräinen	4	1 %	10	2 %	14
5	*	*		*	*
6	57	21 %	97	23 %	154
7	103	38 %	170	41 %	273
8	88	33 %	110	27 %	198
9	16	6 %	25	6 %	41
10	*	*	*	*	*
Yhteensä	270	100 %	414	100 %	684

3.3 HenkilöstöBaron kyselyn tulokset 2025

Valtion yhteinen henkilöstökysely, HenkilöstöBaro on uudistettu vuoden 2024 aikana ja otettu käyttöön valtiolla vuonna 2025. Uudistuksen myötä vertailutiedot edelliseen VMBaro-kyselyaineistoon menetettiin, sillä kyselyn sisältö ja painotukset muuttuivat uudistamisen yhteydessä. HenkilöstöBaro ei sisällä erillisiä tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden kysymysosuuksia, mutta aineistosta on nostettavissa teemoja, joita kehittämällä edistetään myös tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta työyhteisössä. Kysely toteutettiin Sykessä syksyllä 2025 (vastausaste 84 %). Kyselyn taustatiedoissa kysyttiin muun muassa vastaajan sukupuolta vastausvaihtoehtoina nainen, mies, en halua kertoa. Liitteeseen 3 on koottu kyselyn tulokset tasa-arvoon ja yhdenvertaisuuteen vaikuttavista tekijöistä.

HenkilöstöBaron perusteella tyytyväisyys palkitsemiseen (ml. palkkaukseen) on Sykessä Vaatii seurantaan -tasolla (2,68, asteikolla 1–4). Palkkauksen suhde työn vaatimuksiin on kyselyn mukaan hyvällä tasolla (3,02), kun taas työsuorituksen huomioiminen palkkauksen kehittymisessä on selkeästi alhaisemmalla tasolla (2,4), kuten myös kokemus palkkauksen oikeudenmukaisuudesta (2,68). Naiset ovat hieman tyytymättömämpiä palkkaukseen ja erityisesti palkkauksen oikeudenmukaisuuteen, kuin miehet (naiset 2,58 ja miehet 2,68). Erityisen tyytymättömiä palkkauksen kehittymiseen työsuorituksen mukaan olivat 55–64-vuotiaat (2,10). Myös aiempien vuosien kyselyissä palkkaus on saanut kriittisimpiä arvioita erityisesti oikeudenmukaisuuden ja palkitsevuuden osalta.

HenkilöstöBaron mukaan sykelaïset kokevat arvostusta työyhteisössä (3,35). Työyhteisössä ajatusten ja ideoiden jakaminen koetaan turvalliseksi (3,52), minkä ohella sykelaïset kokevat voivansa olla oma itsensä työyhteisössä (3,56). Esihenkilötyö sai erittäin korkeat arviot, henkilöstö kokee tulevansa

oikeudenmukaisesti kohdelluksi lähiesihenkilön taholta (3,7). Myös työn ja muun elämän tasapaino oli hyvällä tasolla (3,15). Kriittisimmin edellä mainittuihin teemoihin vastasivat henkilöt, jotka eivät halunneet kertoa sukupuoltaan. Myös naiset olivat hieman miehiä kriittisempiä vastauksissaan.

Kyselyyn vastanneista 6 % ilmoitti kokeneensa työssään epäasiallista kohtelua tai häirintää kuluneen 12 kuukauden aikana. 94 % epäasiallisen kohtelun tai häirinnän tapauksista on tapahtunut Syken sisällä. Vastausten perusteella häirintää tai epäasiallista kohtelua kokeneista 38 % ei ole kertonut asiasta työnantajalle.

Jokaisella sykeläisellä on yhtäläiset mahdollisuudet osaamisen ja ammattitaidon kehittämiseen sekä uralla etenemiseen. Kaikkien työntekijöiden kanssa käydään vuosittain tavoite- ja kehityskeskustelu, ja sovittuja tavoitteita ja osaamisen kehittämisen suunnitelmia seurataan säännöllisesti vuoden aikana. Tavoite- ja kehityskeskustelussa käytettävä järjestelmä tukee tavoitteiden yhdenvertaista asettamista ja seuranta. HenkilöstöBaron mukaan sykeläiset kokevat pystyvänsä hyödyntämään omaa osaamistaan työssään (3,52). Henkilöstö suhtautuu kuitenkin kriittisemmin organisaation kykyyn edistää aktiivisesti henkilöstön osaamisen uudistumista (2,77). Yli 65-vuotiaat arvioivat tätä osuutta positiivisemmin (3,13), kun taas kaikissa muissa ikäryhmissä tulos jäi alle 3:n. Vastaajat, jotka eivät halunneet kertoa sukupuoltaan arvioivat tätä osuutta kriittisimmin (2,50).

3.4 Henkilöstölle suunnattu tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely

Syken tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusryhmä toteutti 10.–19.6.2025 kyselyn, jonka avulla kerättiin henkilöstön näkemyksiä yhdenvertaisuustyön kannalta oleellisista kriittisistä teemoista ja käytännöistä. Kyselyyn saatiin 209 vastausta (vastausprosentti n. 29,44 % Syken henkilöstöstä). Vastauksia saatiin kaikista ikäluokista, sukupuoli- ja henkilöstöryhmistä. Myös kieliryhmien ja palvelussuhteen keston kannalta vastaukset vastaavat hyvin tai jopa erinomaisesti koko Sykeä.

Vastaajat tunnistivat aluksi **kriittisiä teemoja**, joiden osalta yhdenvertaisuutta tulisi Sykessä tällä hetkellä edistää nykyistä vahvemmin. Kriittisimmiksi teemoiksi nousivat kieli, työn ja yksityiselämän yhteensovittaminen, sukupuolten tasa-arvo, ikä ja eri tehtävävastualueet. Kieli tunnistettiin eriarvoisuutta aiheuttavaksi tekijäksi yksinkertaisesti siksi, että käytetty työkieli rajaa ulkopuolelle kaikki ne, jotka eivät sitä ymmärrä. Työn ja yksityiselämän yhteensovittaminen koettiin haastavammaksi lisääntyneen läsnätyön johdosta. Lisäksi perhevapaajärjestelyt saivat osakseen arvostelua. Sukupuolten tasa-arvon osalta nousivat esiin kokemukset miesten työpanoksen arvottamisesta naisten työpanoksen yläpuolelle, sekä muun muassa moninaisuuden korostamisen ja yhdenvertaisuustyön aiheuttama kummastus tai kysymys toimenpiteiden pintapuolisuudesta ja tarpeellisuudesta työpaikalla. Erityisesti nuoret sykeläiset kertoivat kohtaavansa ikänsä puolesta vähättelyä, kommentointia kokemattomuudesta. Heitä saatetaan kohdella väliaikaisena osana työyhteisöä. Eri tehtäväalueiden osalta toistui näkemys siitä, että Syken identiteettiä rakennetaan tutkimuksen varaan tavalla, joka tuottaa ulkopuolisuutta ja marginaaliin jäämisen kokemuksia niille, jotka eivät tee tutkimusta. Vastauksissa myös muistutettiin, että johtaminen on aina johtamista suhteessa joihinkin henkilöstöryhmiin.

Vastaajia pyydettiin myös arvioimaan niitä kysymyksiä tai **käytäntöjä**, joissa heidän mielestään on eniten tarvetta tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusponnisteluille. Vastauksissa erottuivat erityisesti neljä käytäntöä, joiden osalta yhdenvertaisuutta tulisi Sykessä tällä hetkellä edistää nykyistä vahvemmin: palvelussuhteen muuttaminen pysyväksi erityisesti alle 40-vuotiaiden sykeläisten keskuudessa, urakehitys tai työtehtävien kehittyminen esimerkiksi tekemällä urapolkuja näkyvämmiksi ja kehittämällä puuttuvaa urakehityksen tukea, palkkauskäytäntöjen kehittäminen heijastamaan työn vaativuutta ja työntekijän sitoutumista tehtäviin ja jokaista tunnistettua kriittistä teemaa läpileikkaava johtaminen ja esihenkilötyö. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyn raportti on luettavissa kokonaisuudessaan [tästä](#).

4 Painopisteet ja toimenpiteet tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi sekä vastuut ja seuranta vuosille 2026–2028

Monipuolinen ja ajankohtainen aineisto osoittaa, että Syken haasteet tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumisessa kytkeytyvät erityisesti vuorovaikutukseen, palkkaukseen, ja monimuotoisuuteen organisaation eri tasoilla ja eri tehtävissä. Näistä haasteista on muotoiltu kolme tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden painopistettä vuosille 2026–2028.



Kuva 4. Painopisteet ja toimenpiteet vuosille 2026–2028

Näiden painopisteiden edistäminen edellyttää pitkäjänteistä suunnitelmaa, jossa ratkaisuksi keskeisiin tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden haasteisiin esitetään joukko toisiaan tukevia ja samaan suuntaan vieviä toimenpiteitä. Konkreettisille toimenpiteille on suunnitelmassa asetettu karkea toteutusaikataulu. Lisäksi jokaisella toimenpiteellä on vastuutaho, jolla on valtuudet viedä toimia käytäntöön. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusryhmä seuraa ja edistää suunnitelman toimenpiteiden toteutumista aktiivisesti osana ryhmän työskentelyä. Seurannan keskeinen väline on henkilöstölle suunnattu tasa-arvo ja yhdenvertaisuuskysely, joka toistetaan kahden vuoden välein. Muita seurannassa hyödynnettäviä mittareita on kuvattu osana kunkin painopisteen toimenpiteitä alaluvuissa 4.1–4.3.

4.1 Osallisuutta ja läpinäkyvyyttä vahvistava vuorovaikutus

Osallisuutta ja läpinäkyvyyttä vahvistava vuorovaikutus on suunnitelman ensimmäinen painopiste. Sitä on tarkennettu kolmella alateemalla: monikielisyyden ja saavutettavuuden edistäminen, viestinnän vahvistaminen monialaisessa työyhteisössä sekä päätöksenteon avoimuuden edistäminen. Tavoitteenamme on edistää monikielisyyttä Sykessä, jotta jokainen voisi kokea osallisuutta niin päivittäisissä vuorovaikutustilanteissa, kuin työyhteisön erilaisissa tilaisuuksissa ja tapahtumissa. Monikielisyyden vahvistamisen ohella meidän tulee parantaa erilaisten viestintäaineistojen saavutettavuutta, selkokieliä ja ymmärrettävyyttä. Lisäämällä päätöksenteon avoimuutta tuemme

yhteisen ymmärryksen muodostumista päätöksenteon perusteista, yhdenvertaisuuden kokemusta, kun päätöksenteon prosesseja toteutetaan organisaatiossa yhtenäisellä tavalla sekä edistämme samalla avoimempaa keskustelukulttuuria vahvistaen psykologisen turvallisuuden tunnetta työyhteisössä.

Valittu painopiste pyrkii vastaamaan henkilöstön ilmaisemiin ulkopuolisuuden ja epäoikeudenmukaisuuden kokemuksiin. Valituilla toimenpiteillä tavoitellaan parannuksia avoimuudessa, saavutettavuudessa ja asiantuntijatyön saamassa näkyvyydessä. Vaikka tunnistettuja ongelmia ei voidakaan kokonaan poistaa, Syken johtamis-, vuorovaikutus- ja viestintäkäytäntöjä voidaan toimenpiteiden kautta kehittää entisestään. Toimenpiteet on kuvattu tarkemmalla tasolla taulukossa 8.

Taulukko 8. Toimenpiteet osallisuuden ja läpinäkyvyyttä vahvistavan vuorovaikutuksen edistämiseen

Tärkeimmät toimenpiteet	Aikaväli	Vastuutaho(t)	Seuranta
Monikielisyys ja saavutettavuus			
Panostamme SykeIntran sisältöjen saavutettavuuden parantamiseen ja selkokieliisyyteen	2026–2028	Kaikki viestintäsältöä tuottavat Syken Viestinnän tukemana	Viestinnän ohjeet
Sisällytämme Syken perehdytykseen osuuden monikielisydestä työyhteisössämme: Esihenkilöiden perehdytys ja uuden työntekijän perehdytys (kielikoulutus FI/EN)	2026	HR-ryhmä	HR-ryhmän vuosisuunnitelma
Syke's International Community -verkoston toiminnan vahvistaminen ja siitä viestiminen	2026–2028	Verkoston ylläpitäjät, Viestintä	Jatkuva toiminta
Jatkamme monikielisyiden käytäntöjen kehittämistä ja uusien toimintatapojen kokeilua	2026–2028	Viestintä, TASY-ryhmä	Jatkuva toiminta
Viestintä monialaisessa työyhteisössä			
Jaamme henkilöstöinfoissa ja intrassa tutkimusuutisten lisäksi myös viranomais-, asiantuntija- ja tukipalvelujen uutisia	2026–2028	Viestintä, esihenkilöt	Henkilöstöinfojen suunnittelukokoukset
Päätöksenteon avoimuus			
Jatkamme henkilökunnan osallistamista Syken toiminnan suunnitteluun	2026–2028	Johto	Jatkuva toiminta
Huolehdimme, että hallinnollisten ratkaisujen (esim. vakinaistaminen) yleiset perusteet (miten sääntöjä voidaan soveltaa ratkaisuja tehtäessä) ovat avoimesti saatavilla	2026–2028	Johto ja esihenkilöt, Hallintopalvelut	Jatkuva toiminta
Kannustamme esihenkilöitä keskustelemaan hallinnollisista ratkaisuista kaikkien niiden kanssa, joihin ne välittömästi vaikuttavat	2026–2028	Johto ja esihenkilöt, Hallintopalvelut	Jatkuva toiminta

4.2 Palkkauksen ja mahdollisuuksien tasa-arvon vahvistaminen

Suunnitelman toisen painopisteen muodostaa palkkauksen ja mahdollisuuksien tasa-arvon edistäminen. Kaikilla sykeläisillä tulee olla oikeudenmukaiset ja yhdenvertaiset mahdollisuudet kehittyä työssään. Valittu painopiste pyrkii vastaamaan urakehityksen tuessa ja palkkauskäytännöissä tunnistettuihin ongelmiin.

Tavoitteenamme on vahvistaa palkkauksen perusteiden selkeyttä ja läpinäkyvyyttä, sekä varmistaa niiden toteutuminen uudistuvassa palkkausjärjestelmässä. Lisäksi suunnitelmakaudella tavoitteenamme on selkeyttää Syken uramaisemia ja käytäntöjä, joita urakehityksen tueksi jo nykyisellään on tarjolla.

Taulukko 9. Toimenpiteet palkkauksen ja mahdollisuuksien tasa-arvon vahvistamiseen

Tärkeimmät toimenpiteet	Aikaväli	Vastuutaho(t)	Seuranta
Palkkauksen tasa-arvo			
Saatomme palkkausjärjestelmän uudistamistyön loppuun	2026–2027	Johto ja Hallintopalvelut, HR-ryhmä	Palkkausjärjestelmän uudistusryhmän jatkuva toiminta vuonna 2026
Julkaisemme vuosittain palkkatilastot, joissa tarkastellaan sukupuolten välisiä palkkaeroja sekä palkkakehitystä edellisiin vuosiin nähden	Vuosittain	HR-ryhmä	Tilastojen vuositarkastelu
Järjestämme vuosittain palkkausjärjestelmäkoulutusta koko henkilöstölle	Vuosittain	HR-ryhmä	HR-ryhmän vuosisuunnitelma
Uuden työntekijän perehdytysuunnitelmaan sisällytetään tietoa palkkausjärjestelmästä. Uusien esihenkilöiden perehdytystä palkkausjärjestelmään jatketaan	2026	HR-ryhmä	HR-ryhmän vuosisuunnitelma
Otamme käyttöön esihenkilöiden dynaamisen HR-raportoinnin työkalun, joka ohjaa esihenkilöitä henkilöstön palkkarakenteen seurantaan	2026–2027	HR-ryhmä, esihenkilöt	Jatkuva toiminta, HR:n johtoryhmäkäynnit
Rekrytointi			
Jatkamme anonymien rekrytointien toteutusta kaikissa rekrytoinneissa, joissa sen toteutus on tarkoituksenmukaista	2026	HR-ryhmä, esihenkilöt	Jatkuva toiminta vuonna
Lisäämme rekrytointiviestintään osuuden, jossa kerromme Syken perheystävällisistä käytännöistä	2026	HR-ryhmä, esihenkilöt	Jatkuva toiminta vuonna
Uramaisemien selkeyttäminen ja kehittämisen tukeminen			
Uramaisemien selkiyttäminen ja kehittämisen tuen vahvistaminen osana osaamisen johtamisen kehittämistä	2026–2028	Osaamisen kehittäminen, johto ja esihenkilöt	Jatkuva toiminta
Tavoite- ja kehityskeskustelun vahvempi hyödyntäminen urasuunnittelun tukena	2026–2028	Osaamisen kehittäminen, johto ja esihenkilöt	Jatkuva toiminta
Kehittämispäällikköverkoston hakurinkikokeilu tukemaan hankevalmisteluprosessien avaamista ¹	2026–2027	Tutkimuskoordinaattori, kehittämispäälliköt	Vuoden kokeilun jälkeen kehittämispäällikköjen arvio

¹ Tämä kokeilu pyrkii hyödyntämään kehittämispäällikköjen yhteistyöverkostoa suurten hankevalmistelujen avaamisessa mahdollisille uusille osallistujille.

4.3 Monimuotoisen ja hyvinvointia tukevan työkuulttuurin edistäminen

Suunnitelman kolmas painopiste on monimuotoisen ja hyvinvointia tukevan työkuulttuurin edistäminen. Painopisteen toimenpiteillä pyrimme tukemaan entistä paremmin työn ja yksityiselämän yhteensovittamista sekä mahdollistamaan erilaisiin elämäntilanteisiin soveltuvia joustoja ja ratkaisuja. Monimuotoisuutta edistävät toimenpiteet heijastelevat ja toteuttavat Syken arvoja: reiluus, vastuullisuus ja yhteisöllisyys. Keskeistä on lisätä ja ylläpitää henkilöstömme tietoisuutta moninaisuudesta, erilaisista perhekäsityksistä, sekä vahvistaa ja edistää eri sukupuolten, sukupuoli-identiteettien ja seksuaalivähemmistöjen asemaa osana yhteisöämme. Pyrimme myös kehittämään monimuotoisuuden ja tasa-arvon tiedolla johtamista sekä päivittämään turvallisen työpaikan käytäntöjä.

Taulukko 10. Toimenpiteet monimuotoisen ja hyvinvointia tukevan kuulttuurin edistämiseen

Tärkeimmät toimenpiteet	Aikaväli	Vastuutaho(t)	Seuranta
Työn ja yksityiselämän yhteensovittaminen			
Monipuolistamme Syken keskustelukulttuuria työn ja yksityiselämän yhteensovittamisesta päivittämällä erilaisiin elämäntilanteisiin liittyviä käytäntöjä ja ohjeita intraan	2026	HR-ryhmä, viestintä	HR-ryhmän vuosisuunnitelma, TASY-ryhmän kokoukset
Kannustamme isiä pitämään perhevapaita, tuemme erilaisin ratkaisuin myös ei-biologisen vanhemman/kumppanin mahdollisuutta perhevapaisiin	2026–2028	Esihenkilöt, HR-ryhmä	HR-ryhmän vuosisuunnitelman mukainen viestintä
Laadimme esihenkilöille ohjeistuksen yhteyden pitämisestä perhevapaalla olevan työntekijän kanssa	2027	HR-ryhmä, TASY-ryhmä	HR-ryhmän vuosisuunnitelman mukainen viestintä, esihenkilöfoorumi
Osallistumme Ota lapset mukaan töihin -päivään	Vuosittain	Tapahtumajärjestäjät	Toteutus vuosittain marraskuussa, palautekysely joulukuussa
Syrjimättömyys ja moninaisuuden arvostus			
Toteutamme tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyn joka neljäs vuosi koko henkilöstölle	2029	TASY-ryhmä	TASY-kokoukset
Järjestämme henkilöstölle tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskahveja vaihtuvin teemoin. Kahvien tavoitteena on mm. lisätä ymmärrystä ja tietoa tasa-arvosta ja yhdenvertaisuudesta sekä mahdollistaa yhteinen keskustelu teemojen äärellä.	Vuosittain	TASY-ryhmä	TASY-kokoukset

Tärkeimmät toimenpiteet	Aikaväli	Vastuutaho(t)	Seuranta
Järjestämme Pride-lounaan/-piknikin kesäkuussa	Vuosittain	TASY-ryhmä	TASY-kokoukset
Jatkamme konkariohjelmaa ja kannustamme henkilöstöä osallistumaan mentorointiin	2026	Hallintopalvelut, osaamisen kehittäminen	Jatkuva toiminta
Hyvinvointia vahvistavat käytännöt ja ohjeet			
Päivitämme Syken häirintäohjeet ja selkeytämme toimintakäytännöt häirintäepäilytilanteiden osalta	2026	Henkilöstöpäällikkö, työhyvinvointiasiantuntija	HR-ryhmän vuosisuunnitelma
Otamme käyttöön eri viestintävälineiden etiketin	2026	Viestintä, koko henkilöstö	Jatkuva toiminta
Järjestämme säännöllisesti esihenkilöille ja henkilöstölle varhaisen välittämisen koulutusta, jossa ohjeistetaan epäasiallisen käytöksen tilanteiden käsittelyä	Vuosittain	Työhyvinvointiasiantuntija, henkilöstöpäällikkö	HR-ryhmän vuosisuunnitelma



Liitteet

Liite 1. Seurantataulukot 2023–2025

Taulukko L1.1. Tietoisuuden lisääminen tasa-arvoon ja yhdenvertaisuuteen liittyen

Kampanjat/teemaviikot/tapahtumat. Raportoidaan konkreettisia tekoja! Viestitään teot näkyvästi, ulkoisesti ja sisäisesti.

Tavoite	Toimenpiteet	Vastuutaho	Aikataulu ja toteuma
Tietoisuuden ja ymmärryksen lisääminen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuus asioissa	Sisällyttäminen esihenkilökoulutukseen/ perehdytykseen (huomioiden erityisesti määräaikainen henkilöstö, palkitseminen, osaamisen kehittymisen tukeminen)	HAL/ TASY-ryhmä	Toteutunut osittain vuosien 2023–2025 aikana
	eOppivan monimuotoisuuskurssi kaikille	VIMA/ HAL/ TASY-ryhmä	Toteutunut osittain vuosien 2023–2025 aikana
	Ohjattuja keskustelutilaisuuksia teemoittain henkilöstölle.	TASY-ryhmä	Toteutunut vuonna 2025 (TASY-kahvit)
Pride-viikko/-kuukausi	Nostetaan yhdenvertaisuusteemaa viestintäkanavissa, visuaalisuus	VIMA/ HALHR	Toteutunut 2024: viestinnälliset nostot, vuonna 2025 Syken Pridelounas/-piknik & blogikirjoitus
Perheystävällinen työpaikka	Kannustetaan perhevapaiden jakamiseen ja etsitään keinoja tukea projektipäälliköitä töiden uudelleenjakamisessa	HAL	Toteutunut osittain vuosien 2023–2025 aikana
	Osallistutaan Lapset mukaan töihin - päivään kaikissa toimipaikoissa. Viestitään, että mukaan voi ottaa muunkin, kuin oman lapsen	VIMA/assistentit	Toteutettu vuosittain marraskuussa 2023–2025
Epäasiallisen kohtelun ja häirinnän ehkäisy	Teeman nostaminen uutisoinnilla, muistuttaminen toimintaohjeista	HAL	Toteutunut osittain vuosien 2023–2025 aikana

Taulukko L1.2. Palkkauksen oikeudenmukaisuus

Aihe	Tavoite	Toimenpiteet	Vastuutaho
Palkkausjärjestelmän kehittäminen sekä palkkausjärjestelmän ymmärrettävyyden parantaminen.	Tehtävärakenteet/ urapolkumallit näkyviksi viitetetävänkuvauksen kautta osana palkkausjärjestelmän uudistamista.	HAL HR, Henkilöstöpäällikkö / ARVI-ryhmä (palkkausjärjestelmän kehittämisryhmä)	Palkkausjärjestelmän kehittämistyötä edistetty vuosien 2024–2025 aikana. Vuoden 2025 Syke on valmistautunut uuden palkkausjärjestelmän neuvotteluihin ja viestinyt prosessista henkilöstölle
	Esihenkilötehtävien palkkauksen kehittäminen	HAL HR, Henkilöstöpäällikkö / ARVI-ryhmä (palkkausjärjestelmän kehittämisryhmä)	Palkkausjärjestelmän kehittämistyötä edistetty vuosien 2024–2025 aikana. Vuoden 2025 Syke on valmistautunut uuden palkkausjärjestelmän neuvotteluihin ja viestinyt prosessista henkilöstölle
	Esihenkilöiden ja henkilöstön palkkaymmärryksen lisääminen koulutuksella	HAL HR, Henkilöstöpäällikkö / ARVI-ryhmä (palkkausjärjestelmän kehittämisryhmä)	Palkkausjärjestelmän kehittämistyötä edistetty vuosien 2024–2025 aikana. Vuoden 2025 Syke on valmistautunut uuden palkkausjärjestelmän neuvotteluihin ja viestinyt prosessista henkilöstölle
	Palkitsemisen kokonaisuuden kehittäminen läpinäkyvyyden ja avoimuuden lisääminen.	HAL/ HR Henkilöstöpäällikkö VIMA	Toimenpidettä ei ole edistetty

Taulukko L1.3. Rekrytointi ja perehdyttäminen

Tavoite	Toimenpiteet	Vastuutaho	Aikataulu ja toteuma
Anonyymin rekrytinnin pilotointi	Kokeillaan uudistetussa Valtiolle.fi -järjestelmässä anonyymirekrytinnin toteutus	HAL/ HR Rekrytointiasiantuntija/ henkilöstöpäällikkö	Anonyymi rekrytointi otettu osaksi Syken rekrytointi-käytäntöjä vuosille 2024–2025
Yleisperehdytyksen yhdenmukaistaminen	Perehdytysuunnitelmalomakkeen päivitys	HAL AS HAL HR	Toteutettu vuonna 2024
	Yleisperehdytysmateriaali	HAL AS HAL HR	Toteutettu vuonna 2024
	Valtion perehdytysohjelman hyödyntäminen	HAL AS HAL HR	Toteutettu vuonna 2024
	Monimuotoisuuskoulutuksen lisäämistä mm. eOppivan kurssin lisääminen perehdytykseen jokaiselle sykeläiselle	HAL AS HAL HR	Toteutettu vuonna 2024
	Perehdytysaineistoja päivitetään ja täydennetään TASY-sisällön suhteen	HAL AS HAL HR	Toteutettu vuonna 2025
	3–4 krt/ vuosi järjestetään Uusien sykeläisten info pääjohtajan ja tutkimusjohtajan vetämänä	HAL AS HAL HR	Jatkuvaa toimintaa vuodesta 2025 alkaen

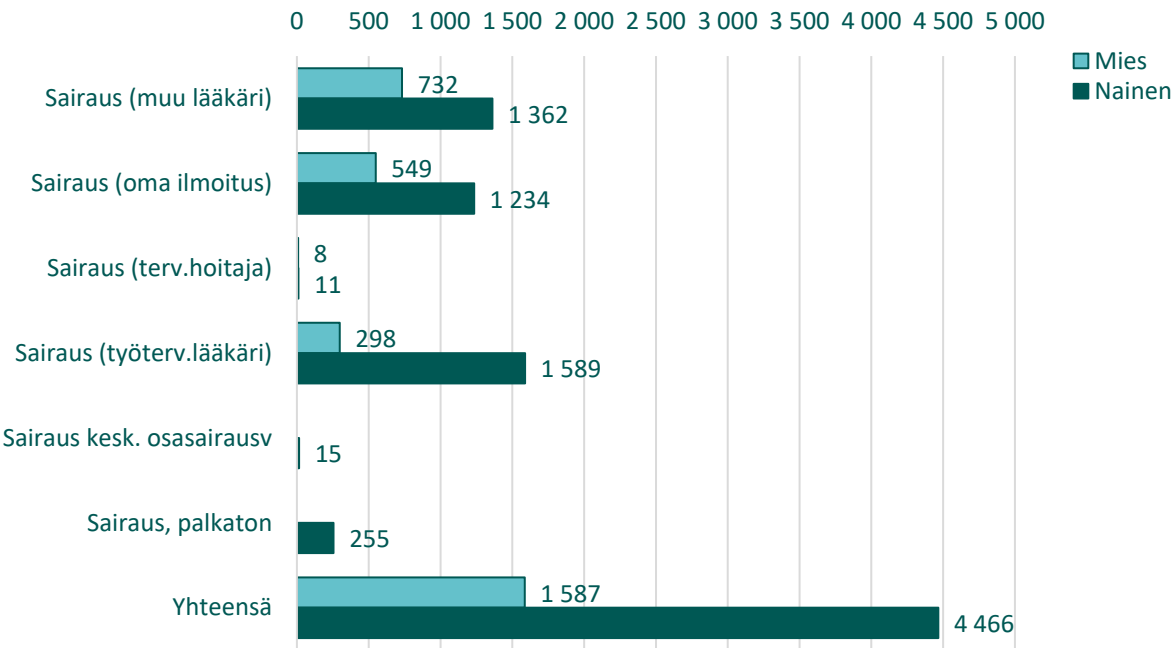
Taulukko L1.4. Osaamisen kehittäminen ja uralla eteneminen

Tavoite	Toimenpiteet	Vastuutaho	Aikataulu ja toteuma
Tavoite- ja kehityskeskusteluun, Osaava – järjestelmään kirjataan kaikille tavoitteet.	Tavoite- ja kehityskeskustelun ohjeistus	Esihenkilöt, HAL kehittämispäällikkö	Jatkuvaa toimintaa vuosina 2023–2025
	Kehityskeskusteluvalmennus esihenkilöille	Esihenkilöt, HAL kehittämispäällikkö	Jatkuvaa toimintaa vuosina 2023–2025
Ikääntyvien osaamisen siirron suunnittelu	Konkariohjelman käynnistäminen	HAL/ HR esihenkilöt	Jatkuvaa toimintaa vuodesta 2024 alkaen
Urapolku-mallien kehittäminen.	ks. Viitetehtävänkuvausten määrittely osana palkkausjärjestelmän uudistamista. Erilaisten urapolkujen visualisointi. Mentoroinnin laajempi hyödyntäminen mm. uralla etenemisen mahdollistamiseen liittyen.	HAL HR/ Henkilöstöpäällikkö, ARVI-ryhmä (palkkausjärjestelmän kehittämisryhmä)	Toimenpide ei toteutunut sellaisenaan palkkausjärjestelmän uudistamisaikataulun viiveiden vuoksi.
	Osana tavoite- ja kehityskeskustelua esihenkilö ja alainen käyvät keskustelun urapoluista ja erilaisista uramahdollisuuksista	HAL HR/ Henkilöstöpäällikkö, ARVI-ryhmä (palkkausjärjestelmän kehittämisryhmä)	Jatkuvaa toimintaa vuodesta 2025 alkaen
	Sydessä aktivoitu sisäisen tehtävän-täytön prosessi, jossa määräaikaista tehtäviä voidaan tarjota sisäisesti; määräaikaista tehtäviä vakituiselle henkilöstölle, tehtävään määräyksellä täytettäviä tehtäviä kaikille	HAL HR/ Henkilöstöpäällikkö, ARVI-ryhmä (palkkausjärjestelmän kehittämisryhmä)	Jatkuvaa toimintaa vuodesta 2025 alkaen

Liite 2. Henkilöstörakenteeseen ja palkkaukseen liittyvät lisäkaaviot

Taulukko L2.1. Sairauspoissaolot vuonna 2024 (päiviä) poissaololajeittain

Poissaololaji	Mies	Nainen	Yhteensä
Sairaus (muu lääkäri)	732	1 362	2 094
Sairaus (oma ilmoitus)	549	1 234	1 783
Sairaus (terveydenhoitaja)	8	11	19
Sairaus (työterveyslääkäri)	298	1 589	1 887
Sairaus kesken osasairausvapaan		15	15
Sairaus, palkaton		255	255
Yhteensä	1 587	4 466	6 053



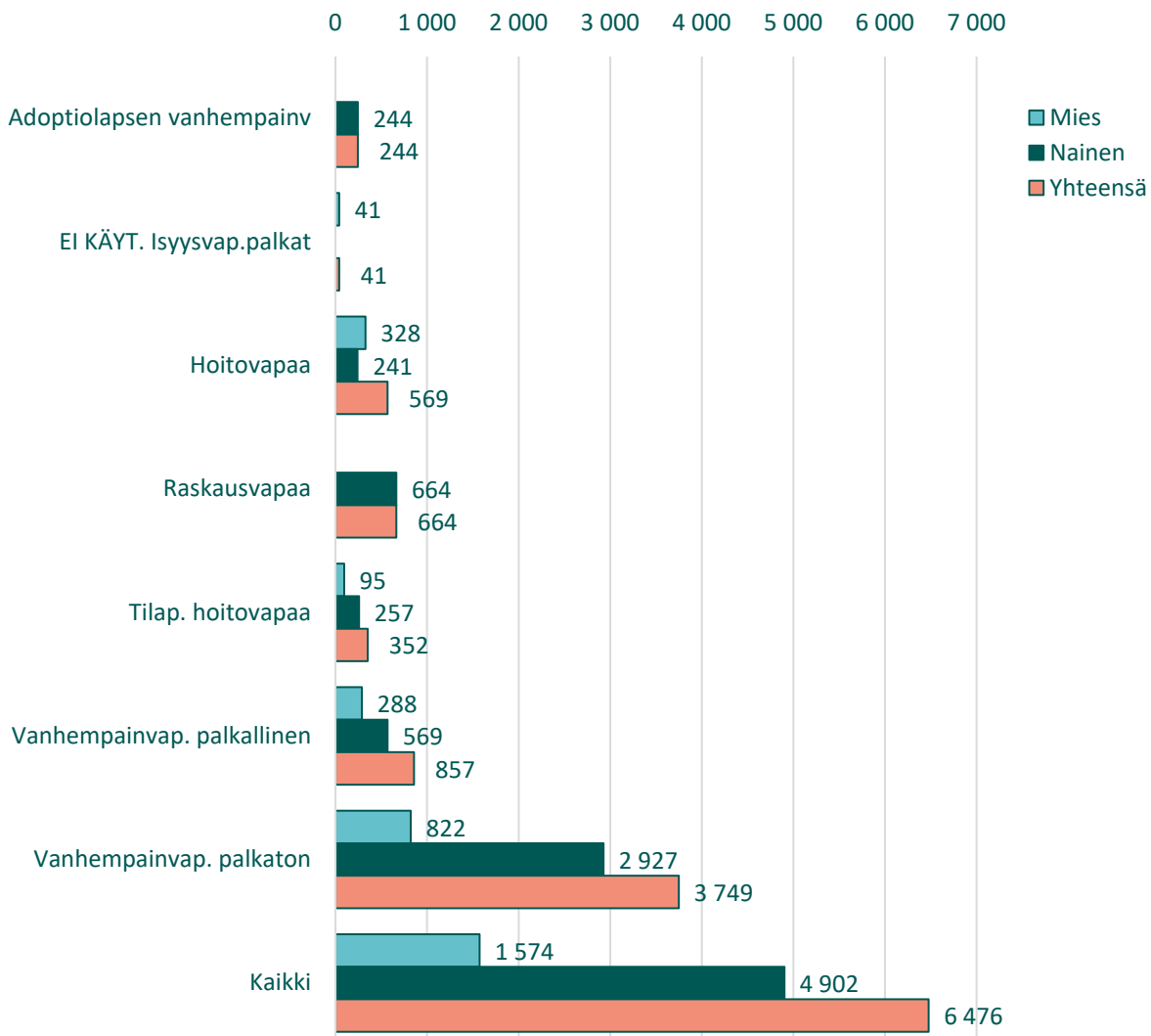
Kuva L2.1. Sairauspoissaolot kalenteripäivissä sukupuolittain vuonna 2024

Taulukko L2.2. Perhevapaiden jakautuminen vuonna 2024

Poissaololaji	Mies	Nainen	yhteensä
Adoptiolapsen vanhempainvapaa		244	244
Ei KÄYT. Isyysvapaa palkaton (lakiuudistusta edeltävä vapaa)	41		41
Hoitovapaa	328	241	569
Raskausvapaa		664	664
Tilapäinen hoitovapaa	95	257	352
Vanhempainvapaa, palkallinen*	288	569	857
Vanhempainvapaa, palkaton**	822	2 927	3 749
Kaikki	1 574	4 902	6 476

*Vanhempainvapaa, palkallinen (sis. myös entiset palkalliset isyysvapaat)

** Vanhempainvapaa, palkaton (sis. myös entiset palkattomat isyysvapaat)



Kuva L2.2. Perhevapaat kalenteripäivissä vuonna 2024

Liite 3. HenkilöstöBaron kysymysten koontitaulukko ja vastausjakaumien kuvaukset

Taulukossa eri värit kuvaavat, onko keskiarvo huipputasoa, vaatiiko se välittömiä toimenpiteitä vai seurantaa. Lisäksi taulukossa näkyvät eri vastaajaryhmien keskiarvot:

3,25–4,00 (++) Huipputasot	2,80–3,24 (+) Hyvä taso	2,50–2,79 (+/-) Vaatii seurantaa	2,14–2,49 (-) Vaatii toimenpiteitä	2,13 tai alle (--) Vaatii välittömiä toimenpiteitä
-------------------------------	----------------------------	-------------------------------------	---------------------------------------	---

Henkilöstö- Barosta 2025 poimitut kohteet	En halua sanoa	M ¹	N ²	25–34 v.	35–44 v.	45–54 v.	55–64 v.	65 v. tai yli	Esi- henkilöt	Henki- löstö	Ylin johto	Ma. ³	Vaki- tuinen	EN ⁴	FI ⁵	1–2 pva/ vko	3–4 pva/ vko	päivit- tään	har- vemmin
Vastaajien lkm.	44	200	341	81	158	156	128	8	67	509	13	90	159						
MJ05 Uskon muutoksen vaikuttavan omaan tilanteeseeni organisaatiossa myönteisesti	1,92 (--)	2,32 (-)	2,09 (--)	1,82 (--)	2,05 (--)	2,19 (-)	2,35 (-)	3,33 (++)	2,48 (-)	2,06 (--)	3,42 (++)	1,82 (--)	2,21 (-)	2,43 (-)	2,12 (--)	2,17 (-)	2,02 (--)	2,36 (-)	2,13 (-)
P03 Palkkaukseni muuttuu työsuorituksen muuttumisen myötä	1,88 (--)	2,43 (-)	2,44 (-)	2,61 (+/-)	2,50 (+/-)	2,52 (+/-)	2,10 (--)	2,86 (+)	2,65 (+/-)	2,35 (-)	2,92 (+)	2,70 (+/-)	2,38 (-)	2,67 (+/-)	2,39 (-)	2,43 (-)	2,35 (-)	2,36 (-)	2,57 (+/-)
04 Koen, että minua arvostetaan työyhteisössämme	3,02 (+)	3,53 (++)	3,29 (++)	3,40 (++)	3,43 (++)	3,40 (++)	3,25 (++)	3,63 (++)	3,52 (++)	3,32 (++)	3,77 (++)	3,49 (++)	3,35 (++)	3,52 (++)	3,35 (++)	3,36 (++)	3,36 (++)	3,33 (++)	3,50 (++)
05 Voin olla oma itseni työyhteisössämme	3,20 (+)	3,68 (++)	3,53 (++)	3,55 (++)	3,55 (++)	3,57 (++)	3,60 (++)	4,00 (++)	3,76 (++)	3,52 (++)	4,00 (++)	3,56 (++)	3,58 (++)	3,58 (++)	3,57 (++)	3,57 (++)	3,52 (++)	3,51 (++)	3,73 (++)
06 Voin vaikuttaa työhöni	3,21 (+)	3,36 (++)	3,23 (+)	3,16 (+)	3,24 (++)	3,33 (++)	3,31 (++)	3,75 (++)	3,58 (++)	3,22 (+)	3,77 (++)	3,24 (+)	3,28 (++)	3,38 (++)	3,26 (++)	3,25 (++)	3,32 (++)	3,37 (++)	3,27 (++)

Henkilöstö- Barosta 2025 poimitut kohteet	En halua sanoa	M ¹	N ²	25–34 v.	35–44 v.	45–54 v.	55–64 v.	65 v. tai yli	Esi- henkilöt	Henki- löstö	Ylin johto	Ma. ³	Vaki- tuinen	EN ⁴	FI ⁵	1–2 pva/ vko	3–4 pva/ vko	päivit- täin	har- vemmin
08 Pystyn hyödyntämään omaa osaamistani työssäni	3,41 (++)	3,63 (++)	3,48 (++)	3,48 (++)	3,52 (++)	3,58 (++)	3,54 (++)	4,00 (++)	3,63 (++)	3,50 (++)	4,00 (++)	3,56 (++)	3,53 (++)	3,55 (++)	3,53 (++)	3,48 (++)	3,56 (++)	3,67 (++)	3,77 (++)
09 Työkuormani on yleensä kohtuullinen	3,05 (+)	3,00 (+)	2,84 (+)	3,19 (+)	2,84 (+)	2,81 (+)	2,99 (+)	3,38 (++)	2,69 (+/-)	2,94 (+)	3,00 (+)	3,21 (+)	2,86 (+)	2,98 (+)	2,91 (+)	2,94 (+)	2,85 (+)	2,90 (+)	2,97 (+)
10 Pystyn pitämään työni ja muun elämäni tasapainossa	3,02 (+)	3,26 (++)	3,10 (+)	3,36 (++)	3,06 (+)	3,09 (+)	3,28 (++)	3,38 (++)	3,16 (+)	3,15 (+)	3,23 (+)	3,32 (++)	3,12 (+)	3,10 (+)	3,16 (+)	3,19 (+)	3,10 (+)	3,19 (+)	2,97 (+)
11 Työyhteisössämme on turvallista jakaa ajatuksia ja ideoita	3,16 (+)	3,66 (++)	3,49 (++)	3,61 (++)	3,56 (++)	3,56 (++)	3,50 (++)	3,75 (++)	3,72 (++)	3,49 (++)	3,92 (++)	3,70 (++)	3,51 (++)	3,65 (++)	3,52 (++)	3,51 (++)	3,57 (++)	3,42 (++)	3,80 (++)
12 Organisaatiomme eri työyhteisöjen välinen yhteistyö toimii hyvin	2,65 (+/-)	2,92 (+)	2,77 (+/-)	2,87 (+)	2,67 (+/-)	2,88 (+)	2,89 (+)	3,00 (+)	2,91 (+)	2,78 (+/-)	3,46 (++)	2,86 (+)	2,80 (+)	2,92 (+)	2,80 (+)	2,79 (+/-)	2,80 (+)	2,84 (+)	3,03 (+)
14 Vuorovaikutus työyhteisössämme on arvostavaa	3,19 (+)	3,56 (++)	3,38 (++)	3,50 (++)	3,38 (++)	3,47 (++)	3,40 (++)	4,00 (++)	3,64 (++)	3,38 (++)	3,92 (++)	3,58 (++)	3,41 (++)	3,56 (++)	3,42 (++)	3,39 (++)	3,52 (++)	3,30 (++)	3,80 (++)
21 Esihenkilöni on oikeudenmukainen	3,48 (++)	3,84 (++)	3,63 (++)	3,81 (++)	3,75 (++)	3,65 (++)	3,66 (++)	3,88 (++)	3,79 (++)	3,68 (++)	3,92 (++)	3,86 (++)	3,69 (++)	3,79 (++)	3,69 (++)	3,68 (++)	3,70 (++)	3,71 (++)	3,93 (++)
27 Ylimmän johdon toiminta organisaatios- samme on ihmislähtöistä	2,43 (-)	2,94 (+)	2,87 (+)	2,79 (+)	2,87 (+)	2,88 (+)	2,92 (+)	3,38 (++)	3,13 (+)	2,79 (+)	3,92 (++)	2,87 (+)	2,88 (+)	2,92 (+)	2,87 (+)	2,84 (+)	2,98 (+)	2,88 (+)	2,87 (+)

Henkilöstö- Barosta 2025 poimitut kohteet	En halua sanoa	M ¹	N ²	25–34 v.	35–44 v.	45–54 v.	55–64 v.	65 v. tai yli	Esi- henkilöt	Henki- löstö	Ylin johto	Ma. ³	Vaki- tuinen	EN ⁴	FI ⁵	1–2 pva/ vko	3–4 pva/ vko	päivit- täin	har- vemmin
37 Koen, että organisaatiossam- me henkilöstöä kohdellaan reilusti ja tasapuolisesti	2,83 (+)	3,27 (++)	3,02 (+)	3,04 (+)	3,03 (+)	3,09 (+)	3,20 (+)	3,38 (++)	3,52 (++)	3,01 (+)	3,92 (++)	3,07 (+)	3,10 (+)	3,20 (+)	3,07 (+)	3,09 (+)	3,13 (+)	2,98 (+)	3,20 (+)
38 Organisaatios- samme kuullaan henkilöstöä, kun tehdään heitä koskevia päätöksiä	2,74 (+/-)	2,99 (+)	2,86 (+)	2,96 (+)	2,75 (+/-)	2,88 (+)	2,98 (+)	3,50 (++)	3,26 (++)	2,81 (+)	3,85 (++)	2,85 (+)	2,88 (+)	2,78 (+/-)	2,89 (+)	2,85 (+)	3,04 (+)	2,89 (+)	2,83 (+)
39 Koen, että organisaatios- samme palkitaan henkilöstöä oikeuden- mukaisesti	2,28 (-)	2,80 (+)	2,67 (+/-)	2,85 (+)	2,64 (+/-)	2,70 (+/-)	2,69 (+/-)	3,00 (+)	2,74 (+/-)	2,64 (+/-)	3,73 (++)	2,98 (+)	2,65 (+/-)	2,89 (+)	2,66 (+/-)	2,70 (+/-)	2,69 (+/-)	2,67 (+/-)	2,64 (+/-)

¹ M=Mies

² N=Nainen

³ Ma. Määräaikainen

⁴ Englanti

⁵ FI= Suomi