

LUONNONVARAKESKUKSEN (LUKE) TASA-ARVO- JA YHDENVERTAISUUSUUNNITELMA 2026–2027

SISÄLLYSLUETTELO

1. Pääjohtajan tervehdys	3
2. Johdanto	3

19.1.2026

2.1 Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus Luonnonvarakeskuksen toiminnan kulmakivenä	3
2.2 Lainsäädännöllinen perusta ja määritelmät	4
3. Selvitys Luken tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustilanteesta	7
3.1 Työpaikan tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustilanne	7
3.2 Henkilöstötutkimus	8
3.3 Luken rekrytointikäytännöt tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden näkökulmasta	9
3.4 Koulutus, urakehitys ja osaamisen siirto	10
3.5 Tutkimuksen periaatteet ja kansainvälisyys	11
3.6 Arviointi	12
4. Palkkakartoitus	12
4.1 Luken Palkka-arviointi- ja kehitysryhmä (ARVI)	12
4.2 Palkkakartoituksen nykytila	13
5. Arvio aiempien toimenpiteiden toteutumisesta (2023–2025)	15
6. Tavoitteet, toimenpiteet ja seuranta tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi 2026–2027	17
7. Viestintä ja osallistaminen	21

1. Pääjohtajan tervehdys

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus ovat toimintamme tärkeitä arvoja. Ne muodostavat perustan sille, että voimme tehdä vaikuttavaa, luotettavaa ja yhteiskuntaa palvelevaa tutkimusta ja asiantuntijatyötä. Jokaisella meistä on oikeus tulla kohdatuksi arvostavasti ja yhdenvertaisesti, riippumatta taustasta, asemasta tai identiteetistä. Monimuotoisuus tuo mukanaan uusia näkökulmia, vahvistaa luovuutta ja edistää innovatiivisuutta. Juuri näitä asioita tutkimus tarvitsee.

Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistäminen vaatii jatkuvaa työtä, kuuntelemista ja oppimista. Tämä suunnitelma on askel kohti entistä oikeudenmukaisempaa ja osallistavampaa työyhteisöä, jossa jokainen voi kokea kuuluvansa joukkoon, olevansa lukelainen.

Luonnonvarakeskuksessa työskentelee eri taustoista tulevia osaajia, ja juuri monimuotoisuus on vahvuutemme. Haluamme, että jokainen voi tuntea olonsa arvostetuksi, turvalliseksi ja osalliseksi työyhteisössämme. Yhdessä voimme rakentaa organisaation, jossa tasa-arvo ja yhdenvertaisuus eivät ole vain tavoite vaan todellisuutta. Yhdessä olemme enemmän ja yhdessä olemme parempia

Johanna Buchert, pääjohtaja

2. Johdanto

2.1 Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus Luonnonvarakeskuksen toiminnan kulmakivenä

Luonnonvarakeskus (Luke) on sitoutunut edistämään tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta osana vastuullista, avointa ja läpinäkyvää tutkimuslaitostoimintaa. Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus ovat Luken strategian ja arvojen ytimessä, ja ne ohjaavat organisaation toimintaa, päätöksentekoa ja johtamista kaikilla tasoilla. Luke rakentaa kansainvälistä, monimuotoista ja osaamiseltaan monialaista työyhteisöä, jossa jokainen työntekijä kohdataan yhdenvertaisesti ja tasa-arvoisesti.

Luke on toimintatapaohjeen (Hyvän toimintatavan periaatteet, Code of Conduct) mukaisesti sitoutunut arvostamaan erilaisuutta ja noudattamaan tasavertaisen kohtelun periaatetta rekrytoinneissa sekä kaikissa palvelussuhteisiin liittyvissä käytännöissä, ohjeistuksissa ja menettelytavoissa. Häirintä, syrjintä ja muu epäasiallinen kohtelu eivät kuulu työyhteisöön, ja niiden ehkäiseminen on olennainen osa Luken toimintakulttuuria.

Luke on lakisääteisesti velvollinen edistämään sukupuolten tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta sekä ehkäisemään syrjintää tasa-arvolain ja yhdenvertaisuuslain mukaisesti. Tämän velvoitteen noudattamiseksi Luke on sitoutunut tunnistamaan ja muuttamaan tai poistamaan sellaisia

19.1.2026

käytänteitä ja rakenteita, jotka aiheuttavat tai ylläpitävät eriarvoisuutta ja syrjintää. Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistäminen on jatkuva prosessi, joka edellyttää sekä johdon sitoutumista että henkilöstön aktiivista osallistumista. Yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon edistämistä tuetaan pitkäjänteisellä suunnittelulla ja johdonmukaisella organisoinnilla. Konkreettisesti tämä toteutuu muun muassa tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöryhmän vuosittaisella työsuunnitelmalla ja sen toteutumisen arvioinnilla.

Tämä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma on laadittu tukemaan Luken strategisten tavoitteiden toteutumista sekä täyttämään tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuslakien velvoitteet. Suunnitelma koskee koko henkilöstöä ja on saatavilla Luken sisäisillä ja ulkoisilla verkkosivuilla. Jokaisella lukelaisella on velvollisuus edistää tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumista omassa työympäristössään.

Suunnitelman valmistelusta vastaa pääjohtajan asettama tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöryhmä, jossa henkilöstön edustajat ovat mukana. Työryhmän tehtävänä on tehdä esityksiä, antaa lausuntoja ja ohjata toimenpiteitä tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden kehittämiseksi. Suunnitelman toteutumista seurataan ja arvioidaan säännöllisesti Luken tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöryhmässä sekä Luken johtoryhmässä.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma määrittelee tavoitteet ja seurattavat indikaattorit tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi Lukessa. Tarkemmat tavoitteet, toimenpiteet ja aikataulut kuvataan Luken yhdenvertaisuus- ja tasa-arvotyön toimintasuunnitelmassa, joka päivitetään vuosittain. Luken tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumista raportoidaan johdolle vuosittain.

2.2 Lainsäädännöllinen perusta ja määritelmät

Luken tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma perustuu Luken lakisääteiseen velvollisuuteen työnantajana edistää tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta työpaikalla. Suunnitelman tavoitteena on tunnistaa mahdolliset epäkohdat ja kehittämiskohteet sekä määritellä konkreettiset toimenpiteet, joilla tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta edistetään suunnitelmakaudella 2026–2027.

Tasa-arvolaki

Naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta annetun lain ("Tasa-arvolaki" 609/1986) tarkoituksena on estää sukupuoleen perustuva syrjintä ja edistää naisten ja miesten välistä tasa-arvoa sekä tässä tarkoituksessa parantaa naisten asemaa erityisesti työelämässä. Tasa-arvolain tarkoituksena on myös estää sukupuoli-identiteettiin tai sukupuolen ilmaisuun perustuva syrjintä.

19.1.2026

Tasa-arvolain mukaisesti työnantajien tulee ennaltaehkäistä sukupuoli-identiteettiin tai sukupuolen ilmaisuun perustuvaa syrjintää tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti. Tasa-arvolaki edellyttää, että työnantaja huomioi tämän velvoitteen tasa-arvosuunnitelmia valmisteltaessa ja tasa-arvoa edistävästä toimenpiteistä päätettäessä.

Syrjinnän kieltö tasa-arvolaissa

Tasa-arvolaki kieltää sekä välittömän että välillisen syrjinnän sukupuolen perusteella. Tasa-arvolaki kattaa myös sukupuoli-identiteettiin ja sukupuolen ilmaisuun perustuvan syrjinnän. Syrjintä on tasa-arvolaissa kielletty riippumatta siitä, perustuuko se henkilöä itseään vai jotakuta toista koskevaan tosiseikkaan tai oletukseen.

Välittömällä sukupuoleen perustuvalla syrjinnällä tarkoitetaan tasa-arvolaissa:

- naisten ja miesten asettamista eri asemaan sukupuolen perusteella;
- eri asemaan asettamista raskaudesta tai synnytyksestä johtuvasta syystä;
- eri asemaan asettamista sukupuoli-identiteetin tai sukupuolen ilmaisun perusteella.

Välillisellä sukupuoleen perustuvalla syrjinnällä tarkoitetaan tasa-arvolaissa:

- eri asemaan asettamista sukupuoleen, sukupuoli-identiteettiin tai sukupuolen ilmaisuun nähden neutraalilta vaikuttavan säännöksen, perusteen tai käytännön nojalla, jos menettelyn vaikutuksesta henkilöt voivat tosiasiallisesti joutua epäedulliseen asemaan sukupuolen perusteella;
- eri asemaan asettamista vanhemmuuden tai perheenhuoltovelvollisuuden perusteella.

Tasa-arvolain mukaan syrjintänä pidetään lisäksi seksuaalista häirintää ja häirintää sukupuolen perusteella samoin kuin käskyä tai ohjetta harjoittaa sukupuoleen perustuvaa syrjintää.

Seksuaalisella häirinnällä tarkoitetaan tasa-arvolaissa sanallista, sanatonta tai fyysistä, luonteeltaan seksuaalista ei-toivottua käytöstä, jolla tarkoituksellisesti tai tosiasiallisesti loukataan henkilön henkistä tai fyysistä koskemattomuutta erityisesti luomalla uhkaava, vihamielinen, halventava, nöyryyttävä tai ahdistava ilmapiiri.

Sukupuoleen perustuvalla häirinnällä tarkoitetaan tasa-arvolaissa henkilön sukupuoleen, sukupuoli-identiteettiin tai sukupuolen ilmaisuun liittyvää ei-toivottua käytöstä, joka ei ole luonteeltaan seksuaalista ja jolla tarkoituksellisesti tai tosiasiallisesti loukataan tämän henkistä tai fyysistä koskemattomuutta ja jolla luodaan uhkaava, vihamielinen, halventava, nöyryyttävä tai ahdistava ilmapiiri.

Yhdenvertaisuuslaki

Yhdenvertaisuuslain (1325/2014) tarkoituksena on edistää yhdenvertaisuutta ja ehkäistä syrjintää sekä tehostaa syrjinnän kohteeksi joutuneen oikeusturvaa. Yhdenvertaisuuslaki edellyttää työnantajia eri syrjintäperusteet huomioon ottaen arvioimaan yhdenvertaisuuden toteutumista työhönotossa ja työpaikalla. Yhdenvertaisuussuunnitelman laatimisvelvoite koskee työnantajia, joilla on säännöllisesti vähintään 30 työntekijää.

Työnantajan veloitteena on yhdenvertaisuuslain mukaisesti tehdä kohtuulliset mukautukset vammaisten ihmisten yhdenvertaisuuden toteuttamiseksi, jotta vammaisen henkilö voi yhdenvertaisesti muiden kanssa saada työtä, suoritua työtehtävistä ja edetä työuralla.

Syrjinnän kielto yhdenvertaisuuslaissa

Yhdenvertaisuuslain mukaan ketään ei saa syrjiä iän, alkuperän, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, poliittisen toiminnan, ammattiyhdistystoiminnan, perhesuhteiden, terveydentilan, vammaisuuden, seksuaalisen suuntautumisen tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella. Syrjintä on kielletty riippumatta siitä, perustuuko se henkilöä itseään tai jotakuta toista koskevaan tosiseikkaan tai oletukseen. Syrjinnän muotoja ovat:

- **Välitön syrjintä:** jotakuta kohdellaan henkilöön liittyvän syyn perusteella epäsuotuisammin kuin jotakuta muuta on kohdeltu, kohdellaan tai kohdeltaisiin vertailukelpoisessa tilanteessa.
- **Välillinen syrjintä:** näennäisesti yhdenvertainen sääntö, peruste tai käytäntö saattaa jonkun muita epäedullisempaan asemaan henkilöön liittyvän syyn perusteella, paitsi jos säännöllä, perusteella tai käytännöllä on hyväksyttävä tavoite ja tavoitteen saavuttamiseksi käytetyt keinot ovat asianmukaisia ja tarpeellisia.

Häirintä: Henkilön tai ihmisryhmän ihmisarvoa tarkoituksellisesti tai tosiasiallisesti loukkaava käyttäytyminen on yhdenvertaisuuslaissa tarkoitettua häirintää, jos loukkaava käyttäytyminen liittyy yhdenvertaisuuslain syrjintäkiellon perusteena olevaan syyhyn ja käyttäytymisellä luodaan mainitun syyn vuoksi henkilöä tai ihmisryhmää halventava tai nöyryyttävä taikka niitä kohtaan uhkaava, vihamielinen tai hyökkäävä ilmapiiri.

Työnantajan menettelyä pidetään syrjintänä, jos työnantaja saatuaan tiedon siitä, että työntekijä on joutunut työssään yhdenvertaisuuslaissa tarkoitetun häirinnän kohteeksi, laiminlyö ryhtyä käytettävissään oleviin toimiin häirinnän poistamiseksi.

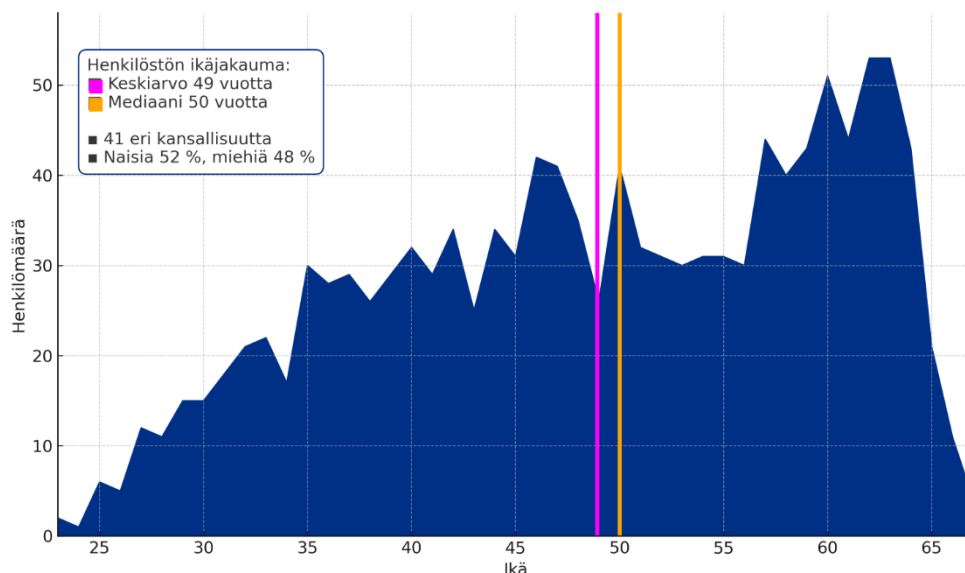
19.1.2026

3. Selvitys Luken tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustilanteesta

3.1 Työpaikan tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustilanne

Luken henkilöstö on monimuotoinen ikä- ja taustarakenteeltaan. Henkilöstön ikäjakauma on laaja: keskiarvo 49 vuotta ja mediaani 50 vuotta. Sukupuolijakauma on tasainen: 52 % naisia ja 48 % miehiä. Lisäksi Luke on kansainvälinen organisaatio, jossa työskentelee asiantuntijoita 41 eri kansallisuudesta.

Luken tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustilannetta on seuraavassa tarkasteltu henkilöstötutkimuksen, rekrytointikäytäntöjen, koulutuksen ja urakehityksen sekä työ- ja virkasuhteiden näkökulmasta.



Marraskuussa 2025 Lukessa oli yhteensä 236 määräaikaista työntekijää, joilla ei ollut taustalla vakinaista virkaa tai tehtävää (virkasuhteiset, työsuhteiset ja harjoittelijat). Heistä 117 oli naista ja 119 miestä. Lisäksi 128 työntekijää työskenteli osa-aikaisesti; heistä 87 naista ja 41 miestä. Osa-aikatyöhön on laajat mahdollisuudet, ja osa-aikatyön osuus vaihtelee 10–90 prosenttiin täydestä työajasta.

Perhevapaita (hoitovapaa, raskausvapaa, tilapäinen hoitovapaa, vanhempainvapaa) käytti Lukessa 258 henkilöä vuonna 2023. Vuonna 2024 perhevapaita käytti 254 henkilöä. Vuonna 2025 perhevapaita on käyttänyt 174 henkilöä marraskuun alkuun mennessä.

Työaikamuotona on pääsääntöisesti liukuva työaika, mutta kotieläinten hoitotyössä sovelletaan jaksotyötä. Tätä tekee 32 työntekijää, joista 24 naista ja 8 miestä. (Tilanne 11/2025.)

19.1.2026

Yhteenvedona voidaan todeta, että määräaikaisten työntekijöiden sukupuolijakauma on tasainen. Osa-aikatyötä ja perhevapaita käyttävät kuitenkin useammin naiset kuin miehet. Myös jaksotyötä tekevät useammin naiset.

3.2 Henkilöstötutkimus

Luken tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustilannetta seurataan vuosittain toteutettavalla henkilöstötutkimuksella (HenkilöstöBaro, valtion yhteinen henkilöstökysely), johon Luke voi lisätä myös omia kysymyksiä. Tutkimus antaa tietoa henkilöstön kokemuksista ja toimii keskeisenä välineenä tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden kehittämisessä.

Vuonna 2025 HenkilöstöBaro uudistui, mikä katkaisi tulosten vertailtavuuden aiempiin vuosiin. Aiemmissa kyselyissä oli mukana seuraavat väitteet:

- "Sukupuolten yhdenvertaisuus toteutuu työyhteisössäni"
 - 2023: 4,30
 - 2024: 4,31
 - (asteikko 1–5, jossa 1 = heikoin ja 5 = paras arvio)
- "Ihmisten yhdenvertaisuus toteutuu työyhteisössäni"
 - 2023: 4,05
 - 2024: 4,07
 - (asteikko 1–5)

Vuoden 2025 uudistetussa kyselyssä vastaavia väitteitä ei ollut, mutta yhdenvertaisuutta ja reilua kohtelua arvioitiin uudella väitteellä:

- "Koen, että organisaatiossamme henkilöstöä kohdellaan reilusti ja tasapuolisesti"
 - Luke: 3,01
 - Suomen asiantuntijanormi: 2,94
 - (asteikko 1–4, jossa 1 = heikoin ja 4 = paras arvio)

Asiantuntijanormi on henkilöstötutkimuksen toimittajan kokoama vertailuluku suomalaisista asiantuntijaorganisaatioista. Luku on suuntaa antava, sillä kysymysmuotoilut eivät ole kaikilta osin yhteneväiset.

Vuoden 2025 henkilöstötutkimuksen mukaan epäasiallista kohtelua tai häirintää on kokenut 53 henkilöä. Seuraavassa henkilöstötutkimuksen kysymykset vastaajamäärineen:

Oletko kokenut työssäsi epäasiallista kohtelua tai häirintää?

En: 1091

Olen: 53

19.1.2026

Minkä tahon toimesta olet kokenut epäasiallista kohtelua tai häirintää?

Oman organisaation sisältä: 48

Oman organisaation ulkopuolelta: 5

Miten asiaa on käsitelty?

Olen kertonut asiasta työnantajalleni ja asia on käsitelty
asianmukaisesti: 15

Olen kertonut asiasta työnantajalleni, mutta asiaa ei ole vielä käsitelty
asianmukaisesti: 16

En ole kertonut asiasta työnantajalleni: 22

Lukessa ei hyväksytä epäasiallista kohtelua tai häirintää ja henkilöstöä kannustetaan kertomaan mahdollisista häirintätapauksista, jotta ne voidaan selvittää. Häirinnän ja epäasiallisen käytöksen selvityskäytäntö on päivitetty vuonna 2024 ja se on kaikkien saatavilla intranetissä. Tämän lisäksi se on ollut aiheena koko henkilöstölle tarkoitettussa pääjohtajan infossa ja esihenkilöiden infossa, ja se on sisällytetty työsuojelun peruskurssiin. Tarjolla on tarvittaessa myös sisäisen tai ulkoisen sovittelijan palveluita. Luken tilaisuuksissa on voimassa turvallisemman tilan periaatteet, joissa on esimerkiksi määritelty häirintäyhteyshenkilön rooli ja tehtävät Luken tapahtumissa.

Henkilöstötutkimuksen perusteella Luken henkilöstö kokee, että yhdenvertaisuus ja tasa-arvo toteutuvat pääosin hyvin, mutta tuloksia hyödynnetään jatkossa tarkemmin kehittämistoimenpiteiden suunnittelussa.

3.3 Luken rekrytointikäytännöt tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden näkökulmasta

Luke on sitoutunut toimimaan tasa-arvoisena ja yhdenvertaisena työnantajana. Rekrytointiprosessimme perustuu Valtiovarainministeriön ohjeeseen virantäytössä noudatettavista periaatteista sekä Luken omiin intranetissä julkaistuihin ohjeisiin. Näiden tavoitteena on varmistaa, että jokainen rekrytointi toteutetaan avoimesti, tasapuolisesti ja syrjimättömästi, ja että kaikilla hakijoilla on yhtäläiset mahdollisuudet tulla valituksi.

Rekrytointiprosessi on kuvattu yksityiskohtaisesti Luken intrassa. Se sisältää ohjeet rekrytointiluvan hakemisesta, hakuilmoituksen laatimisesta, hakijoiden tasapuolisesta arvioinnista sekä nimityspäätöksen perusteluista. Prosessi perustuu ennakoivaan henkilöstösuunnitteluun, joka toteutetaan vuosittain yksiköiden ja HR-partnereiden yhteistyönä. Rekrytointiluvat käsitellään Rekrytointiryhmässä, jossa on kaikkien yksiköiden ja palveluryhmien johtajat mukana. Näin varmistetaan, että rekrytoinnit tukevat Luken strategiaa, taloutta ja tasa-arvotavoitteita.

19.1.2026

Hakuilmoitukset julkaistaan kaikille avoimessa Valtiolle.fi-palvelussa suomeksi ja ruotsiksi. Tehtävät, joissa suomen kielen osaaminen ei ole välttämätöntä työtehtävien hoitamiseksi, julkaistaan myös englanniksi. Kielitaitovaatimukset kuvataan hakuilmoituksissa selkeästi, ja niitä arvioidaan myös haastatteluissa esimerkiksi esittämällä kysymyksiä vaaditulla kielellä (esim. ruotsi ja englanti). Hakuilmoituksissa tuodaan esiin Luken arvot: arvostamme monimuotoista, eri taustoista ja kulttuureista rakentuvaa työyhteisöämme ja edistämme yhdenvertaisuutta.

Hakijoiden ansiovertailu tehdään samoilla kriteereillä ja painotuksilla, ja valintaperusteet dokumentoidaan nimitysmuistioon hallintolain edellyttämällä tavalla. Hakijoiden sukupuoli, ikä, alkuperä, kieli, uskonto, vakaumus, seksuaalinen suuntautuminen, vammaisuus tai muut henkilöön liittyvät seikat eivät vaikuta valintaan.

Luke varmistaa, että rekrytointiprosessissa toteutuvat tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuslain velvoitteet. Hakijoita kohdellaan tasapuolisesti, syrjintä on kielletty, ja prosessissa huomioidaan VM:n ohjeessa korostetut periaatteet: avoimuus, objektiivisuus ja hyvän hallinnon mukainen menettely. Lisäksi Luke edistää monimuotoisuutta ja kannustaa eri taustoista tulevia hakijoita hakemaan tehtäviä. Rekrytointiin osallistuville esihenkilöille tarjotaan säännöllistä koulutusta, joka kattaa tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden periaatteet, kansainväliset rekrytoinnit sekä hyvät toimintatavat.

Luke on kokeillut myös anonyymiä rekrytointia, josta tarvitaan vielä lisää kokemusta sekä mahdollisesti muutoksia Valtiolle.fi-palveluun. Tutkijoiden rekrytoinnissa anonyymien prosessin haasteena on ollut mm. julkaisuluettelot, joissa hakijan nimi tulee esiin. Anonyymiä rekrytointia voitaisiin jatkossa lisätä esimerkiksi asiantuntijoiden ja harjoittelijoiden rekrytoinnissa.

3.4 Koulutus, urakehitys ja osaamisen siirto

Luken tavoitteena on, että kaikilla henkilöstöön kuuluvilla on tehtävän edellyttämä akateeminen ja/tai ammatillinen pätevyys sekä yhtäläiset mahdollisuudet kehittää osaamistaan ja edetä urallaan. Urakehityksen ja osaamisen kehittämisen mahdollisuudet ovat yhdenvertaisia riippumatta sukupuolesta, iästä, työtehtävistä, sijainnista, perhevapaista tai työsuhteen muodosta.

Urakehitystä tuetaan tulos- ja kehityskeskusteluissa, joissa esihenkilö ja työntekijä asettavat yksilölliset kehittymistavoitteet ja suunnittelevat etenemisen. Prosessi on kuvattu intranetissä, ja sitä tukevat ohjemateriaalit ja koulutukset, joita järjestetään vuosittain sekä henkilöstölle että esihenkilöille. Esihenkilöiden koulutuksella varmistetaan, että he osaavat johtaa tiimensä osaamista ja tukea urakehitystä. HR-partnerit tarjoavat tarvittaessa tukea.

Koulutus

Luke kannustaa jatkuvaan oppimiseen esimerkiksi tarjoamalla työntekijöille mahdollisuuksia osallistua uusiin osaamista laajentaviin projekteihin. Tarjolla on runsaasti maksutonta koulutusta sekä

Luken sisällä että valtion yhteisessä tarjonnassa. Intranetin koulutuskalenterista löytyvät Luken omat koulutukset ja yhteistyötahojen (esim. Tulanet) toteuttamat tilaisuudet. Kaikilla ryhmillä on käytettävissä sama määrä koulutusrahoja, ja koulutukseen suositellaan käytettävän noin kolme päivää vuodessa. Tämä sisältää oppimisen eri muodot: työssä oppimisen, vuorovaikutustilanteet ja perinteiset koulutukset.

Urakehitys

Kaikki Luken avoimet tehtävät ovat ensin sisäisessä haussa seitsemän päivän ajan, jolloin kaikilla lukelaisilla on mahdollisuus hakea niitä. Vasta tämän jälkeen avataan tarvittaessa julkinen haku. Luke Jobs -sivuston kautta tarjotaan myös lyhytaikaisia tehtäviä, kuten projektityötä ja sijaisuuksia.

Lukessa toimii kaksi yhteisöä, jotka tukevat urakehitystä ja monimuotoisuutta:

- Intercultural Community (IC) edistää kulttuurista ymmärrystä ja monimuotoisuutta ammatillisissa ja sosiaalisissa yhteyksissä. Yhteisö järjestää tilaisuuksia englanniksi.
- Early Career Community (EC) tukee väitöskirjantekijöitä, postdoc-tutkijoita ja muita uransa alkuvaiheessa olevia asiantuntijoita. Myös sen aktiviteetit ja viestintä toteutetaan englannin kielellä.

Osaamisen siirto työntekijöiden välillä

Luke näkee sekä pitkän työuran tehneet kokeneet työntekijät että nuoremman sukupolven osaajat voimavarana. Eri ikäisillä työntekijöillä voi olla arvokasta tietoa ja käytännön kokemusta, jonka siirtäminen työyhteisölle vahvistaa organisaation osaamispohjaa. Tietämyksen ja osaamisen jakamista edistetään iästä riippumatta monialaisuutta tukevilla käytännöillä, kuten mentorointiohjelmilla. Mentorointi tarjoaa mahdollisuuden siirtää hiljaista tietoa, vahvistaa yhteistyötä ja tukea urakehitystä.

Työelämän joustot ja yksilölliset tarpeet

Tavoitteena on, että eri ikäkausista tai elämäntilanteista johtuvat erityiset tarpeet (esim. lasten tai läheisten hoitotarpeet) huomioidaan toiminnassa ja töiden suunnittelussa. Luke suhtautuu myönteisesti töiden järjestelyihin, osa-aikaeläkkeisiin ja muihin työelämän joustoihin käytännön mahdollisuuksien puitteissa.

3.5 Tutkimuksen periaatteet ja kansainvälisyys

Luken tavoitteena on varmistaa, että tutkimusrahoituksen jakamisen periaatteet ja kriteerit ovat yhdenmukaiset, selkeät ja julkiset. Tutkimustehtäviä ja -rahoitusta koskeva päätöksenteko toteutetaan oikeudenmukaisesti ja läpinäkyvästi.

Luke edistää kansainvälisyyttä ja monikielisyyttä. Keskeiset dokumentit tarjotaan suomeksi ja englanniksi, ja tarvittaessa myös ruotsiksi tai saameksi. Työyhteisön tiedonkulussa ja toiminnassa käytetään monipuolisesti suomea ja englantia, esimerkiksi henkilöstöinfot toteutetaan säännöllisesti kaksikielisinä. Kielten oppimista tuetaan tarjoamalla kielikursseja ja mahdollisuutta käyttää työaika kielten opiskeluun. Tämä tukee kielellistä tasa-arvoa ja helpottaa kansainvälisen ja suomalaisen henkilöstön keskinäistä integroitumista. Kansainvälisyyttä vahvistavat myös Luken yhteisöt, Intercultural Community (IC) ja Early Career Community (EC), jotka tukevat verkostoitumista ja osaamisen jakamista.

3.6 Arviointi

Luken tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustilanne on kokonaisuutena hyvä. Sukupuolijakauma on tasainen ja organisaatio kansainvälinen, mikä tukee monimuotoisuutta. Rekrytointiprosessit ovat avoimia ja syrjimättömiä, ja koulutus- sekä urakehitysmahdollisuudet on järjestetty yhdenvertaisesti. Palkkakartoituksen perusteella sukupuolten väliset erot suoritustasoissa ovat vähäisiä.

Kehittämistarpeita liittyy erityisesti epäasiallisen kohtelun ja häirinnän ehkäisyyn sekä esille tulleiden tapausten käsittelyyn. Vaikka toimintamallit ovat olemassa, niiden tunnettuutta ja käytännön toimivuutta tulee vahvistaa, ja henkilöstöä on rohkaistava ilmoittamaan tapauksista.

Työelämän joustomahdollisuuksista tulisi tiedottaa ja ohjeistaa selkeämmin, jotta työntekijöitä voidaan tukea paremmin erilaisissa elämäntilanteissa. Tarkempaa ohjeistusta tarvitaan myös sen varmistamiseksi, että voidaan toteuttaa yhdenvertaisuuslain mukaisesti kohtuulliset mukautukset vammaisten ihmisten yhdenvertaisuuden toteuttamiseksi.

4. Palkkakartoitus

4.1 Luken Palkka-arviointi- ja kehitysryhmä (ARVI-ryhmä)

Luken Palkka-arviointi- ja kehitysryhmä (ARVI-ryhmä) kokoontuu säännöllisesti noin kerran kuukaudessa. ARVI-ryhmässä on kolme työnantajan ja kolme työntekijäjärjestön edustajaa. ARVI-ryhmän ensisijainen tehtävä on seurata Luken palkkausjärjestelmän toteutumista, yhdenmukaista soveltamista ja muuta toimivuutta.

ARVI-ryhmässä koko henkilöstön palkkausta tarkastellaan säännöllisesti kahdesti vuodessa, huhtikuukaudessa varsinaisen kehityskeskustelukierroksen jälkeen ja marras-joulukuussa väliarviointikierroksen jälkeen. Henkilöstöjärjestöt saavat näinä ajankohtina palkka-aineistot ja niiden edustajilla on mahdollisuus tuoda keskusteluun mahdollisia havaintoja aineistosta ARVI-ryhmän kokouksissa. Järjestöt voivat tuoda havaintoja myös muihin ARVI-ryhmän kokouksiin. Luken johtoryhmä saa yhteenvedotiedot palkkakartoituksesta ennen ARVI-ryhmän käsittelyä.

19.1.2026

Palkkakartoituksesta kerrotaan lyhyesti myös koko henkilöstön ja esihenkilöiden vuosittaisissa kehityskeskusteluvalmennuksissa.

Perusteellisin järjestelmän tarkastelu tehdään käytännössä palkankorotusten yhteydessä, eli virastokohtaisten erien neuvotteluissa. Tällöin työnantaja ja henkilöstöjärjestöt tarkastelevat järjestelmän toimivuutta: palkkataulukkoja, palkkaeroja eri vaativuustasojen ja sukupuolten välillä. ARVI-ryhmällä on mahdollisuus korjata virastoerällä mahdollisia epäkohtia. Luken palkkoja verrataan tällöin myös valtion muiden tutkimusorganisaatioiden palkkoihin ns. Tahti-raportoinnin avulla (=valtion palkka-analyysien palkkaryhmittely).

Palkkakartoituksen lisäksi Lukessa on tehty vuosittain palkkakehityksen analyysi, joka käsitellään ARVI-ryhmässä työntekijöiden edustajien kanssa. Uusin analyysi on ajalta 6/2018–6/2025.

4.2 Palkkakartoituksen nykytila

Palkkakartoitus perustuu vuosittain marraskuun palkka-aineistoon sisältäen kaikki kyseisellä hetkellä palkkausjärjestelmään sijoitetut tehtävät. Palkkausjärjestelmään kuuluvat kaikki muut paitsi johto, harjoittelijat ja sopimuspalkkaiset vastuutehtävät (kuten tutkimuspäälliköt ja ohjelmajohtajat). Palkkakartoituksessa vertaillaan henkilökohtaisia suoritusprosentteja sekä kokonaispalkkoja urapoluittain, vaativuustasoittain, nimikkeittäin, sukupuolittain, yksiköittäin, kustannuspaikoittain ja henkilöstöalaryhmittäin. Lisäksi vaativuustasot luokitellaan kolmeen ryhmään, nk. vaatikolmanneksiin (1–5, 6–9, 10–14), joiden välillä tehdään suoritustasojen keskiarvojen vertailu. Henkilöstöjärjestöjen kanssa on sovittu, että mikäli suoritustasovertailun perusteella eri kolmannesten keskiarvojen välillä on eroa yli 0,5 tasoa, tilannetta käsitellään tarkemmin ARVI-ryhmässä. Tällä tavoitellaan suoritustasojen yhdenmukaista arviointia eri vaativuustasojen välillä. Vuonna 2025 miesten ja naisten suoritustasojen keskiarvo on täsmälleen sama (henkilökohtainen palkanosa prosentti eli heko-prosentti on 21,7 % molemmilla). Miehillä on hieman suurempi vaihtelu kuin naisilla (keskihajonta 3,6 ja 3,2 %), eli miehillä havaitaan todennäköisemmin parhaat, mutta myös heikoimmat suoritukset.

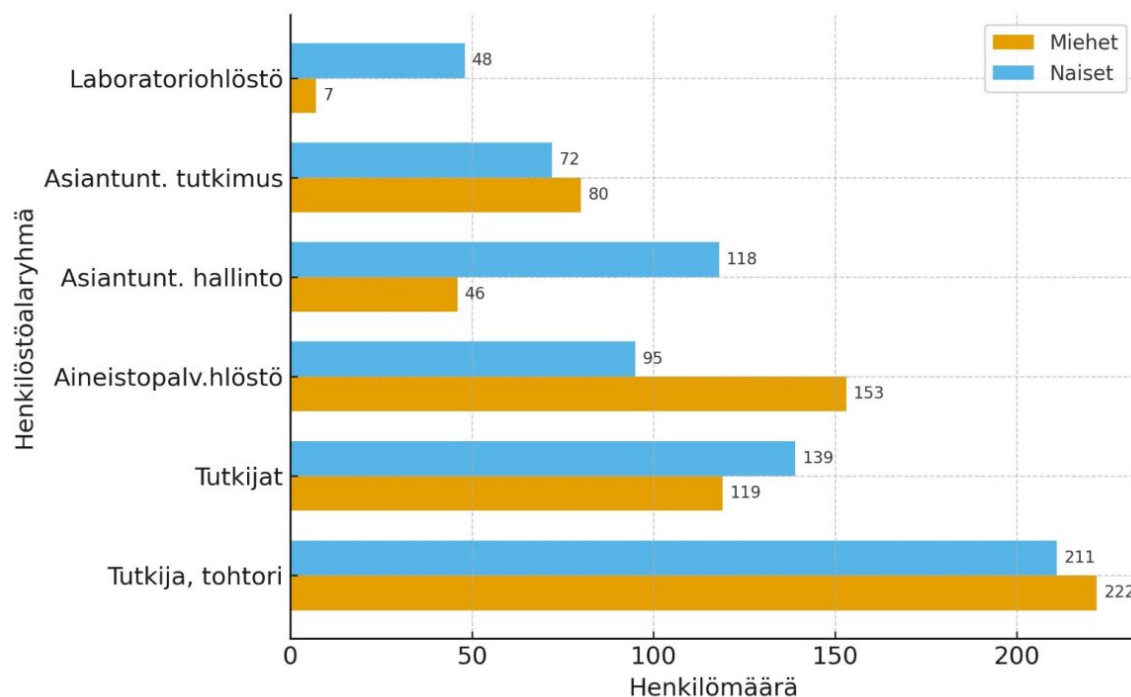
Vuonna 2025 Biotalous ja ympäristö (BITA)-yksikössä on keskimäärin hieman muita yksiköitä alhaisemmat suoritustasot, kun taas palveluryhmissä hieman muita korkeammat. Ero on ollut näkyvissä jo useamman vuoden. Tämä ero on pienentynyt viimeisten kahden vuoden aikana.

Nuorilla työntekijöillä (25–29-vuotiaat), suoritustaso on hieman vanhempia alhaisempi, mikä on luonnollista puuttuvan kokemuksen vuoksi. Henkilöstöalaryhmistä ”tutkijat” eroaa ”tutkijat, tohtori”-alaryhmästä (21,9 % vs. 20,6 %). Eroa selittää osaltaan se, että edellisessä ryhmässä on maisteritasoisia tutkijoita, kun taas jälkimmäisen ryhmän tutkijat ovat väitelleitä.

19.1.2026

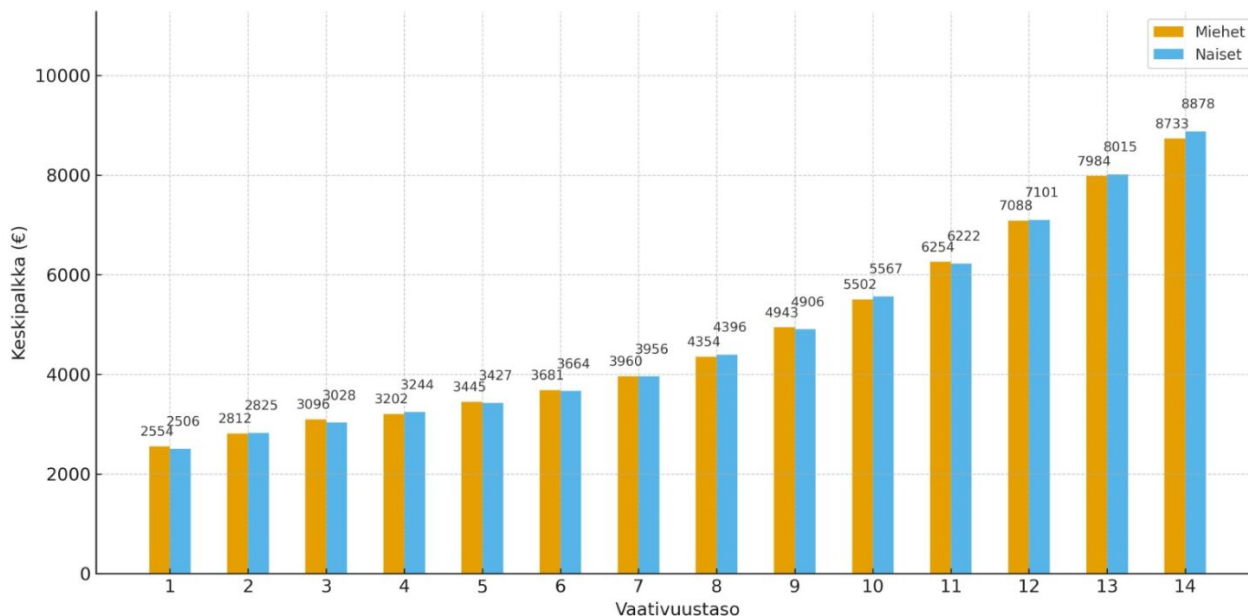
Naistutkijoista 59 % on väitelleitä, miehistä 66 %. Tämä selittää nimikkeissä esiintyviä eroja sukupuolten välillä (tutkija vs. erikoistutkija vs. johtava tutkija) ja samalla se selittää osan palkkaeroista. Naistutkijat ovat keskimäärin nuorempia kuin miestutkijat ja tämä saattaa olla väitelleiden prosenttiosuuksien eron taustalla, mikä johtaa myös muihin havaittuihin eroihin. Tätä asiaa tulee kuitenkin seurata jatkossa. Naisia on myös huomattavasti useammin palveluryhmien tehtävissä ja tutkimusyksiköiden ja Tilastopalvelujen hallinnollisissa tehtävissä (27 % naisista) kuin miehiä (17 % miehistä). Näissä hallinnon tehtävissä palkkaus on keskimäärin hieman matalampi kuin tutkimustehtävien palkkaus. Tämä selittää osan naisten miehiä pienemmästä keskipalkasta.

Miesten ja naisten sijoittuminen eri henkilöstöalaryhmiin

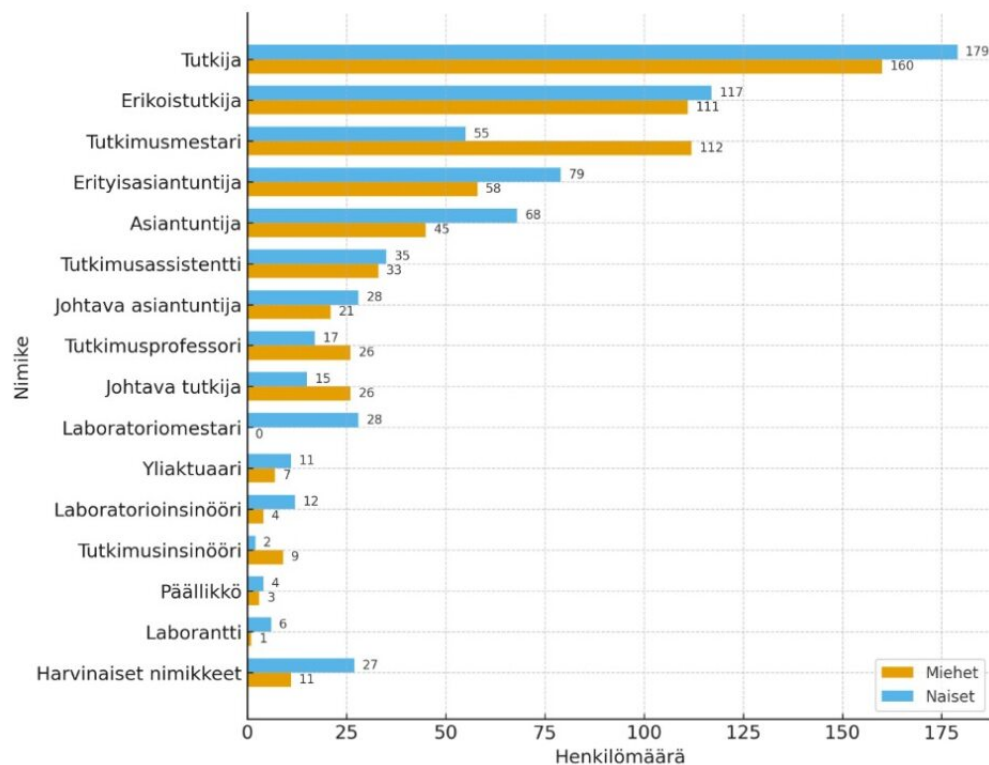


19.1.2026

Miesten ja naisten keskipalkat eri vaativuustasoissa



Miehet ja naiset nimikkeittäin



5. Arvio aiempien toimenpiteiden toteutumisesta (2023–2025)

Luken tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöryhmä on laatinut vuosittaisen työsuunnitelman ja konkreettiset toimenpiteet, joiden avulla tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman päätavoitteita

on edistetty. Toimenpiteet ovat olleet monipuolisia ja seuraavissa kappaleissa on niiden käytännön toteutumisesta esimerkkejä jaoteltuna viiden päätavoitteen mukaan.

1. Työryhmä seuraa Luken yhdenvertaisuus- ja tasa-arvotyön tilaa

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöryhmä kokoontui säännöllisesti. Vuosittain toteutettava henkilöstötutkimus (HenkilöstöBaro) antoi työhön seurantatietoa henkilöstön kokemuksesta. Tuloksia, esim. kokonaistulosta, palkkaustietoa ja tietoa häirinnästä ja syrjinnästä, seurataan tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöryhmässä. Tutkimuksen tuloksia hyödynnettiin myös ryhmän vuosittaisessa toiminnansuunnittelussa.

2. Työryhmä esittää selvitysten pohjalta konkreettisia toimenpiteitä Luken yhdenvertaisuus- ja tasa-arvotilanteen edistämiseksi. Näiden perusteella laaditaan yhdenvertaisuus- ja tasa-arvo- työn toimenpide- ja toteutussuunnitelma.

Ryhmän toimenpidesuunnitelma on tehty vuodeksi kerrallaan. Suunnitelmiin on sisältynyt luentoja, joista on viimeksi toteutettu esim. DEIB-teemaiset (diversity, equality, inclusion, belonging) ja tiedostamattomia ennakkoluuloja käsittelevät suomen- ja englanninkieliset luennot sekä selkosuomi-infot koko henkilöstölle. Lukessa on tarjolla Työuran uurtaja (Tuura) - pienryhmävalmennusta ja 14 koulutettua valmentajaa. Tuura-valmennus lisää työn ja työuran hallintaa muuttuvassa työelämässä ja -tilanteissa. Henkilöstön kielikoulutustarjonta on monipuolista. Esihenkilöille on järjestetty valmennusta etäjohtamisesta mm. Työhyvinvoinnin kehittämisohjelman osana. Myös koko rekrytointiprosessia eri vaiheineen koulutetaan säännöllisesti esihenkilöille.

3. Työryhmä toteuttaa yhdenvertaisuus- ja tasa-arvotyön edistämisen organisointia ja selventää sitä koskevia prosesseja

Työryhmä pyrki organisoimaan toimintansa esim. henkilöstötutkimuksessa tunnistettuja kehittämiskohteita ja henkilöstön yhteydenottoja vastaavaksi. Ryhmä osallistui mm. häirinnän ja epäasiallisen käytöksen selvityskäytännön kehittämiseen ja kouluttamiseen. Syrjinnän raportointilomake päivitettiin ja linkki siihen löytyy intranetistä. Perehdytyksessä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusasiat on sisällytetty kohtaan Henkilöstöasiat / Työhyvinvointi. Perehdytysmateriaali noudattaa intranetin otsikointia tiedon löytymisen helpottamiseksi. Esihenkilöitä kannustetaan nimeämään uusille lukelaisille Perehdytys Buddy, eli kokeneempi kollega, jonka ensisijaisena tehtävänä on toimia uuden lukelaisen tukena perehdytyksen aikana ja helpottaa työntekijän integroitumista Luken kulttuuriin. Ryhmän toiminta on tukenut mm. yllä mainittujen prosessien kehittämistä ja työ on luonteeltaan jatkuvaa.

4. Työryhmä jatkaa yhdenvertaisuus- ja tasa-arvotyön sisällyttämistä osaksi kaikkea Luken toimintaan ja päätöksentekoa.

IC-yhteisön aloitteesta Luke tukee erilaisia ryhmiä antamalla niille verkostoitumista varten käyttöön keskustelualustoja (Teams). Työryhmä on myös tukenut Luken johtoryhmän jalkautumista eri toimipaikoille. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusnäkökulma on huomioitu Luken uuden strategian (2026–2031) valmistelussa esimerkiksi tunnistamalla se yhdeksi menestystekijäksemme: *Olemme kansainvälisesti houkutteleva tutkimusyhteisö ja -ympäristö ja sen osana: Olemme arvostava työyhteisö, joka houkuttelee parhaat osaajat.*

5. Työryhmä varmistaa, että tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistäminen sisällytetään olennaiseksi osaksi Luken sisäistä viestintää.

Työryhmä on vierailut pääjohtajan koko henkilöstölle suunnatussa infossa. Työryhmän toiminnasta löytyy tietoa intranetistä. Henkilöstöjohtaja on tuonut Luken johtoryhmän tietoon tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusasioita ja tilannetta. Viestintää tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöstä ja työryhmän toiminnasta olisi hyvä edelleen kehittää ja tehdä säännöllisesti.

Viiden päätavoitteen (2023–2025) osalta voidaan tiivistää, että tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyötä on edistetty systemaattisesti ja monipuolisesti, mutta edistymisen mittaaminen luvuilla ei ole aina yksinkertaista. Vuosittain toteutettava henkilöstötutkimus antaa tietoa henkilöstön kokemuksesta, mutta vuonna 2025 käyttöön otetut uudet kysymykset tekivät vertailtavuuteen katkoksen. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyö on luonteeltaan jatkuvaa eikä sen voi katsoa tulevan kerralla valmiiksi. Seuraavaan suunnitelmaan on tärkeää asettaa sellaiset konkreettiset tavoitteet, joiden toteutumiseen ryhmä voi vaikuttaa ja joiden edistymistä voidaan seurata.

6. Tavoitteet, toimenpiteet ja seuranta tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi 2026–2027

Luken tavoitteena on ylläpitää ja kehittää edelleen Luken tasa-arvoa, yhdenvertaisuutta ja monimuotoisuutta kunnioittavaa työkulttuuria. Sitä tuetaan pitkäjänteisellä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöllä, jolle on asetettu kolme päätavoitetta vuosille 2026–2027. Lisäksi työryhmä laatii vuosittaisen toimintasuunnitelman konkreettisille toimenpiteille.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman päätavoitteet 2026–2027

Tässä kappaleessa kuvataan Luken kolmen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyön päätavoitteen toimenpiteet, vastuutaho, aikataulu ja seuranta. Näiden pohjalta tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöryhmä laatii oman

19.1.2026

toimintasuunnitelmansa ja työn etenemistä seurataan. On mahdollista, että työn edetessä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöryhmässä tunnistetaan uusia kehittämiskohteita ja toimenpiteitä.

1. Tasa-arvoinen, yhdenvertainen ja turvallinen työympäristö

Työryhmän tavoitteena on tunnistaa tasa-arvoista, yhdenvertaista ja turvallista työympäristöä tukevia ja kehittäviä toimenpiteitä, ja seurata niiden toteutumista säännöllisesti.

Tavoite	Toimenpide	Vastuutaho	Aikataulu	Seuranta
Kerätään henkilöstöltä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyötä tukevaa tietoa	Lisätään HenkilöstöBaroon kysymyksiä	HR ja työryhmä	Valmis 6/2026	Työryhmän kokoukset
	Tutustutaan valtion uuteen monimuotoisuus-kyselyyn ja arvioidaan sen soveltuvuus työhön	HR ja työryhmä	Valmis 6/2026	Työryhmän kokoukset

Tavoite	Toimenpide	Vastuutaho	Aikataulu	Seuranta
Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyö osana perehdytystä	Varmistetaan, että ohjeet perehdyttäjälle ja perehtyjälle ovat ajan tasalla ja toimivat	HR	1–8/2026	Työryhmän kokoukset

Tavoite	Toimenpide	Vastuutaho	Aikataulu	Seuranta
Ehkäistään epäasiallista kohtelua ja häirintää	Kehitetään ja arvioidaan puuttumisen ja tilanteiden selvittämisen prosesseja	HR	2026–2027	Työryhmän kokoukset
	Varmistetaan, että intranetin ohjeet ovat selkeät ja helposti saatavilla	HR ja työryhmä	2026	Työryhmän kokoukset
	Säännöllinen koulutus eri kohderyhmille	HR	Jatkuvaa	Työryhmän kokoukset
	Seurataan henkilöstön	HR ja työryhmä	2026–2027 HenkilöstöBaron	Työryhmän kokoukset,

19.1.2026

	kokemusta HenkilöstöBaron avulla		toteutuksen aikataulun mukaan	HenkilöstöBaron tulosten läpikäynti
--	--	--	-------------------------------------	---

Tavoite	Toimenpide	Vastuutaho	Aikataulu	Seuranta
Sukupuoli-identiteetin tai sukupuolen ilmaisuun perustuvan syrjinnän tunnistaminen ja ehkäisy	Tunnistetaan tilanteet, joissa voi esiintyä syrjintää ja kehitetään tapoja ehkäistä syrjintää	HR ja työryhmä	2026	Työryhmän kokoukset

Tavoite	Toimenpide	Vastuutaho	Aikataulu	Seuranta
Anonyymi rekrytointi	Käytetään anonyymiä rekrytointiprosessia niissä tehtävissä, joissa se on mahdollista ja toimivaa	HR	2026–2027	Työryhmän kokoukset
	Selvitetään yhteistyökumppanilta anonyymien rekrytointiprosessin kehittämismahdollisuudet	HR	2026	Työryhmän kokoukset

2. Toimintakulttuuri: Luken uudesta strategiasta nousevat tavoitteet

Työryhmän tavoitteena on tunnistaa toimenpiteitä, jotka tukevat Luken uuden strategian tavoitteita.

Tavoite	Toimenpide	Vastuutaho	Aikataulu	Seuranta
Olemme arvostava työyhteisö, joka	Työryhmä tunnistaa keinoja Luken työnantajakuvaan kehittämiseksi tasa-arvon	HR ja viestintä	2026–2027	Työryhmän kokoukset

19.1.2026

houkuttelee parhaat osaajat	ja yhdenvertaisuuden näkökulmasta			
	Perheystävällinen työpaikka	Työryhmä ja HR	2026	Työryhmän kokoukset
	Ulkoinen viestintä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöstä	Työryhmä, HR ja viestintä	2026	Työryhmän kokoukset

Tavoite	Toimenpide	Vastuutaho	Aikataulu	Seuranta
Tapamme johtaa tukee henkilöstön hyvinvointia	Työhyvinvoinnin käsikirjan käytäntöjen hyödyntäminen	HR ja esihenkilöt	2026–2027	Työryhmän kokoukset
	Varmistamme esihenkilöiden kattavan perehdytyksen	HR	2026–2027	Sopivat infotilaisuudet ja perehdytykset

3. Aktiivinen viestintä ja osallistaminen

Työryhmän tavoitteena on viestiä aktiivisesti ja osallistaa lukelaisia tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöhön.

Tavoite	Toimenpide	Vastuutaho	Aikataulu	Seuranta
Aktiivinen viestintä ja osallistaminen	Työryhmän ja sen työn esittely henkilöstötilaisuudessa ja keskustelu aiheesta	HR ja työryhmä	1–3/2026 1–3/2027	Työryhmän kokoukset
	Intranetsivujen kehittäminen	HR ja työryhmä	1–6/2026	Työryhmän kokoukset
	Palkkakartoituksesta viestiminen vuosittain	HR	2026–2027	Työryhmän kokoukset
	Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman luettavuuden ja visuaalisen ilmeen kehittäminen	HR ja viestintä	2026	Työryhmän kokoukset

7. Viestintä ja osallistaminen

Luken tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöryhmän tavoitteena on tulla lukelaisille tutuksi, keskustella työn teemoista ja viestiä työstään. Viestinnästä halutaan tehdä selkeää, säännöllistä ja toimivaa.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöryhmä esittäytyy henkilöstötilaisuudessa. Samalla esitellään uusi suunnitelma vuosille 2026–2027. Kaikista aihealueen tapahtumista viestitään intranetissä.

Allekirjoitukset

Johanna Buchert

Mari Paloheimo

Pääjohtaja

Henkilöstöjohtaja

Allekirjoitukset

Johanna Buchert

Mari Paloheimo

Pääjohtaja

Henkilöstöjohtaja

19.01.2026 klo 11:54:12

16.01.2026 klo 11:33:43