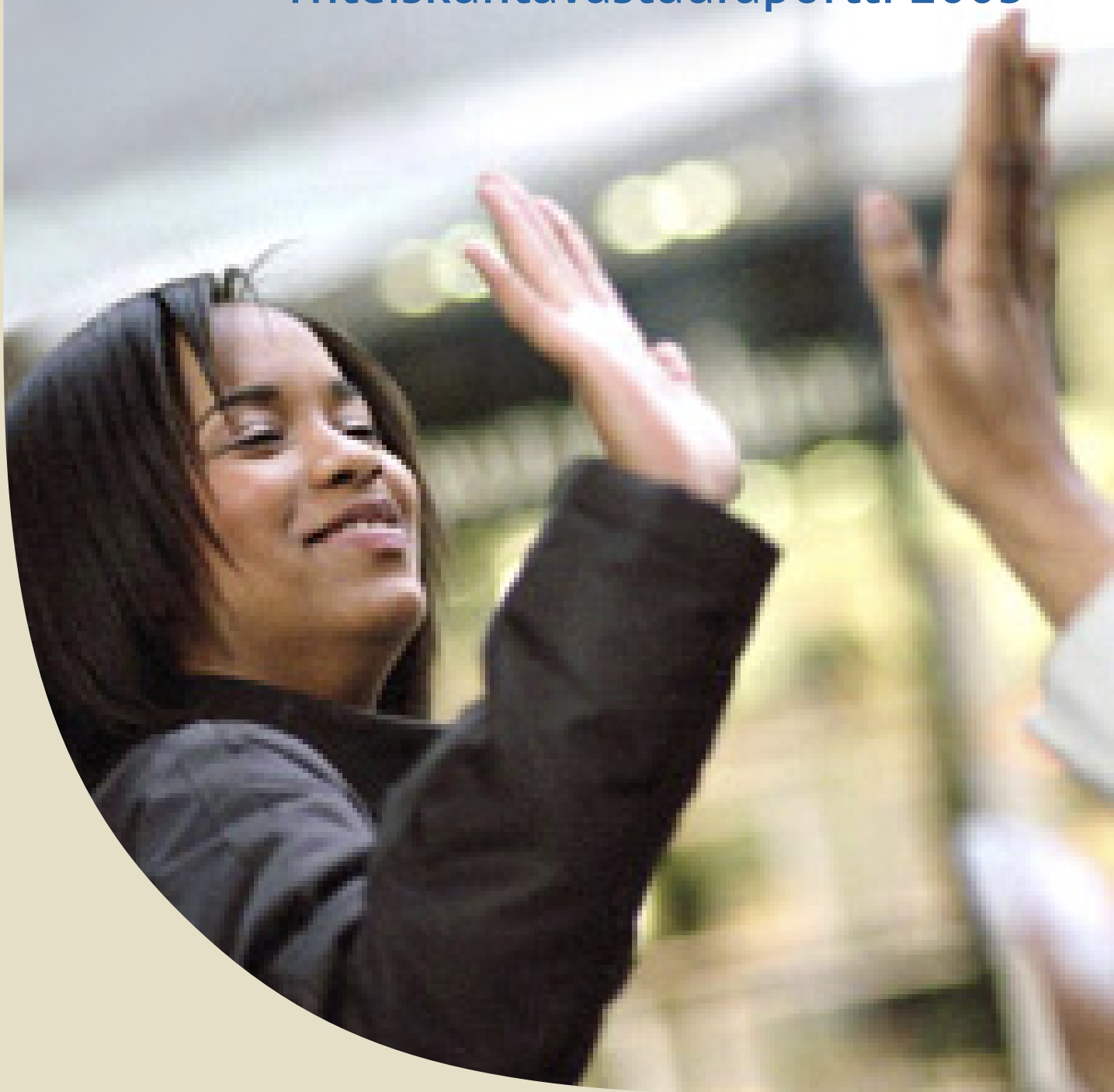
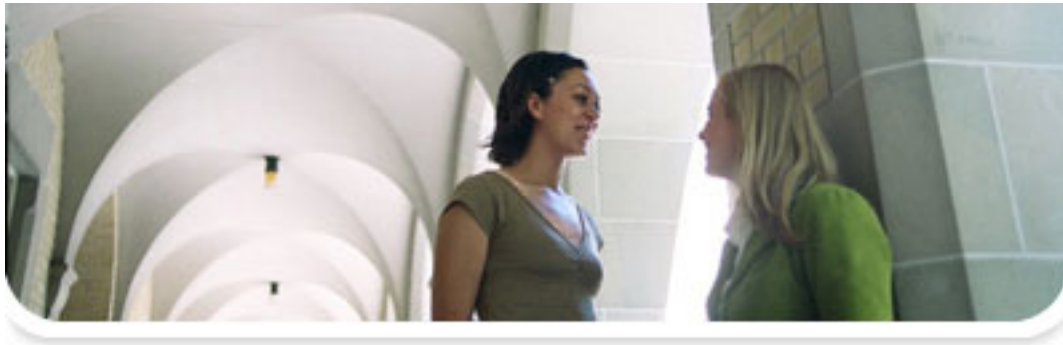


Yhteiskuntavastuuraportti 2005



Yhteiskuntavastuuraportti 2005

Lyhennelmä englanninkielisestä raportista



Sisällysluettelo

<u>Toimitusjohtajan katsaus</u>	3
<u>Yhteiskunnallinen vaikutus</u>	5
Langattomuuden yhteiskunnallis- taloudellinen arvo	5
Kohti sosiaalista yhteenkuuluvuutta	5
Nokia ja erityisryhmät	5
Vastuullista käyttöä	6
Sähkömagneettiset kentät	6
Nokian liiketoiminnan taloudellinen vaikutus	7
Suora taloudellinen lisäarvo	7
<u>Henkilöstö</u>	8
Nokian arvot	8
Osallistava työympäristö	8
Suoritusten palkitseminen	9
Työsuhdekäytännöt	9
Työterveys ja työturvallisuus	10
Henkilöstön sopeuttaminen	12
Henkilöstöviestintä	13
<u>Ympäristö</u>	14
Nokian ympäristöstrategia	14
Keskipisteessä	15
Materiaalien hallinta	15
Takaisinotto ja kierrätys	15
Energia	15
<u>Yhteisöt</u>	16
Tulevaisuuden suunnitelmat	17
<u>Toimitusketju</u>	18
Toimittajavaatimukset	18
Uudet toimittajavaatimukset	18
Toimittaja-arvioinnit	19
Epäsuora hankintatoimi	19
Tiedonvälitys	19

Toimitusjohtajan katsaus



Toimitusjohtaja Olli-Pekka Kallasvuon katsaus

1.6.2006

Yhteiskuntavastuu on haastava ja monitahoinen asia, mutta minusta ympäristöön liittyvät, eettiset ja yhteiskunnalliset periaatteet ovat keskeisiä tekijöitä, kun puhutaan lisäarvon tuottamisesta pitkällä aikavälillä. Tehokas ympäristöasioiden hallinta voi vähentää jätteen määrää ja pienentää kuluja; vastuulliset työsuhdekäytännöt voivat puolestaan vähentää työntekijöiden poissaoloja ja vaihtuvuutta, minkä lisäksi ne voivat lisätä tuottavuutta ja luovuutta sekä parantaa laatua.

Asiakkaat, tavarantoimittajat, oma henkilökuntamme, sijoittajat ja suuri yleisö pyytävät meitä osallistumaan yhteiskuntavastuuseen liittyvään keskusteluun. Tämä raportti on yksi tärkeimmistä kanavistamme.

Vuosi 2005 oli yhteiskuntavastuun kannalta tärkeä. Nokian johtokunta päivitti Nokian toimintaohjeet (Code of Conduct) ja julkisti niistä syyskuussa internet-pohjaisen kurssin, jonka jo 75 % työntekijöistämme on suorittanut. Järjestimme globaalin, sidosryhmillemme tarkoitetun tapahtuman ja paransimme työolosuhteiden valvontaa. Nokia julkisti ensimmäisen matkapuhelimen ja verkkotuotteen, jotka ovat täysin EU:n uuden, haitallisia aineita oskevan rajoituksen mukaisia. Aloitimme myös matkapuhelinten mikrorahoitusprojektin Afrikassa.

Nokian hankintatoimi uudisti toimittajavaatimukset tavarantoimittajilta saamansa palautteen perusteella. Myöhemmin tänä vuonna julkaistavien ohjeiden ympäristöasioita ja etiikkaa koskevista asioista näkyy suuren yleisön kasvava kiinnostus haitallisia aineita ja jätteenkäsittelyä kohtaan. Sama pätee myös ihmisoikeuksiin.

Kun ajatellaan kestävästä kehityksestä laajemmin, voidaan isojen liikeyritysten ja yleisen hyvinvoinnin välillä nähdä selvä yhteys. Nokian ydinliiketoiminta, langaton viestintä, on jo itsessään hyvä kehityssuunta. Mahdollisuus edulliseen langattomaan viestintään kehittyvillä markkinoilla sekä lisääntyvä taloudellinen hyvinvointi, yhteiskunnalliset verkostot ja elämänlaatu ovat selvästi yhteydessä toisiinsa.

Yksityissektorilla on mielestäni oma roolinsa siinä, miten ratkaisemme globaalit haasteet. Roolin määrittelyyn tarvitaan vielä työtä, mutta yleinen käsitys on, että vastuullisella, arvoihin nojaavalla yritystoiminnalla voi olla ratkaiseva merkitys globaalissa kehityksessä. Yhteistyö yksityisen ja julkisen sektorin sekä kansalaisjärjestöjen välillä voi haasteellisuudesta huolimatta olla lopputuloksen kannalta hyvin tärkeää.

Nokia on mukana paikallisissa ja globaaleissa yrityskansalaisuusprojekteissa, joihin kuuluu paljon muutakin kuin yrityksemme tuottama tekniikka, tuotteet ja palvelut. Katastrofiavun, lahjoitusten ja vapaaehtoistyön lisäksi teemme yhteistyötä hallitusten, yritysten ja voittoa tavoittelemattomien yhteisöjen kanssa. Nuorisoon ja koulutukseen keskittyvien ohjelmiamme avulla panostamme samalla tärkeisiin yhteiskunnallisiin asioihin.

Olen ylpeä sitoutumisestamme vastuulliseen toimintaan, johon olemme aina pyrkineet toimiessamme sidosryhmiemme kanssa. Se ei kuitenkaan yksin riitä. Meidän on jatkossakin panostettava siihen, ettei Nokian ympäristöohjelmaa tai eettisiä periaatteita nähdä irrallisina osina, vaan ne ovat kiinteä osa kaikkia Nokian prosesseja ja osa toimintatapaamme.

Tämän toteutumiseen tarvitaan Nokian henkilöstöltä päättäväisyyttä tehdä työnsä vastuullisesti, noudattaen Nokian arvoja ja vastikään päivitettyjä toimintaohjeita. Toimintaohjeet on käännetty 30 eri kielelle. Uusien työntekijöiden on sisäistettävä ne ja ymmärrettävä, mikä ohjeiden merkitys on sekä heidän itsensä kannalta että siinä, millaisen panoksen he antavat Nokian liiketoimintaan.

Yhteiskunnallinen vaikutus



Langattomuuden yhteiskunnallis-taloudellinen arvo

Langaton viestintä on nopein ja kustannustehokkain tapa luoda yhteiskunta, jossa jokainen voi saada äänensä kuuluviin ja jossa jokaisella on mahdollisuus päästä helposti käsiksi tietoon. Langattomuus parantaa yhteiskunnan tuottavuutta ja hyvinvointia, joiden toteutuminen on mielestämme yhtä lailla yksityisen kuin julkisen sektorin ja kansalaisjärjestöjenkin vastuulla.

Langattomuuden perustavaa laatua olevat vaikutukset näkyvät kehittyvillä markkinoilla, joilla edullisista ja helposti pystytettävistä langattomista verkoista on tullut pääasiallinen infrastruktuuri. Yhä useammassa tutkimuksessa todetaan, että langattoman viestinnän sekä taloudellisen kasvun, elämänlaadun paranemisen ja sosiaalisen verkottumisen välillä on selvä yhteys.

Kohti sosiaalista yhteenkuuluvuutta

Olemme tehneet läheistä yhteistyötä YK:n ICT Task Forcen kanssa edesauttaaksemme sellaisen toimintaympäristön luomista, joka tarjoaa kaikille tasapuolisen mahdollisuuden hyötyä tieto- ja viestintäteknologioista. Task Forcen täysjäsenenä Nokia oli keskeisessä asemassa toisessa informaatiotekniikkaan keskittyvässä World Summit -kokouksessa Tunisiassa ja oli yksi ICT 4 All Exhibition -näyttelyn pääsponsoreista.

Uskomme, että oikeanlainen valikoima matkapuhelimia, verkkoratkaisuja ja palveluja sekä myönteinen yhteiskunnallis-taloudellinen ympäristö ovat ratkaisevia tekijöitä, kun langattomuuden etuja pyritään tuomaan yhä useampien ulottuville. Haasteelliseksi tämän tekee se, että matkapuhelinkäyttäjälle koituvia kokonaiskuluja pitäisi pystyä alentamaan samalla kun pidetään huolta siitä, että operaattoreiden ja alihankkijoiden liiketoiminta on kannattavaa ja kestäväällä pohjalla.

Pyrkiessämme parantamaan ihmisten mahdollisuuksia hyötyä tieto- ja viestintäteknologioista olemme kehittäneet Nokia Connect GSM -ratkaisun, joka mahdollistaa merkittäviä verkkojen investointi- ja käyttökustannussäästöjä perinteiseen GSM-verkkoon verrattuna, ja uusia palveluja, joiden tavoitteena on mahdollistaa langattomien palvelujen tarjoaminen myös pienituloisille asiakkaille. Näitä palveluja ovat Nokia Prepaid Tracker, joka ilmoittaa ennalta maksetun liittymän saldon automaattisesti jokaisen puhelun ja viestin jälkeen, ja Nokia Connect eRefill, joka mahdollistaa uusien palvelujen tarjoamisen prepaid-asiakkaille. Nokia valmistaa kasvumarkkinoille myös edullisia, korkealuokkaisia matkapuhelimia kuten Nokia 1600 ja Nokia 1100 -puhelinmallit.

Nokia ja erityisryhmät

Nokian erityisryhmien tarpeisiin perehtynyt Accessibility-tiimi tekee aktiivista tutkimustyötä selvittääkseen niiden asiakkaiden tarpeita, joilla on puutteellinen näkö tai kuulo, liikuntavamma tai ymmärtämisvaikeuksia. Tiimi ottaa erityisryhmät huomioon tuotetutkimuksissa, tuotesuunnittelussa ja käytettävyytutkimuksissa. Se osallistuu teollisuudenalan tapahtumiin ja konferensseihin ja ottaa osaa foorumeihin, tapaa alan asiantuntijoita, vierailee kouluissa ja terveydenhuoltolaitoksissa sekä käyttää tutkimustyössä ulkopuolista konsulttiapua.

Accessibility-tiimillä on julkinen internet-sivusto (www.nokiaaccessibility.com), joka tarjoaa asiakas- ja neuvontapalvelua sekä ennen ostotapahtumaa että sen jälkeen. Tiimi vastaa internet-sivustonsa kautta tuleviin asiakaskyselyihin ja tuote- ja palvelupyyntöihin. Vuoden 2006 alussa internet-sivuilla otettiin käyttöön uusi ohjelma, joka auttaa käyttäjiä löytämään tarpeisiinsa sopivan laitteen.

Tarjotessaan yksilöllistä asiakaspalvelua erityisryhmille ja vastaessaan heidän tarpeisiinsa Nokia laajentaa samalla markkinoitaan tavalla, joka on hyväksi sekä liiketoiminnalle että yhteiskunnalle. Nokia antaa miljoonille ihmisille mahdollisuuden pitää yhteyttä perheeseen, ystäviin ja liikekumppaneihin riippumatta siitä, missä he ovat.

Vastuullista käyttöä

Langattoman viestinnän kehitys on johtanut tilanteeseen, jossa lukemattomilla eri toiminnoilla varustetut matkapuhelimet tukevat erilaisia digitaalisia palveluja ja tekniikoita ja tuovat nopeat internet-yhteydet käyttäjien olottuville ajasta ja paikasta riippumatta. Nokian valmistamasta matkapuhelimesta löytyy tietokoneista tuttuja sovelluksia kuten sähköposti, internet-selain ja yrityssovelluksia sekä sisäänrakennettu musiikkisoitin, kamera, video-nauhuri, pelejä, kuvien lataamiseen tarkoitettu ohjelma ja mobiili-tv. Yhteiskunnan, liike-elämän ja ympäristön kannalta nämä tekniikat ovat monella tapaa hyödyllisiä, mutta valitettavasti langatonta viestintää käytetään myös arveluttaviin tarkoituksiin. Tästä on seurauksena huoli sisällönkäyttöön liittyvistä vastuista: erityisesti lapsia halutaan suojella haitallisilta sisällöiltä.

Vuonna 2005 otimme sisäisesti puheeksi turvallisten sisältöjen merkityksen lasten ja nuorten kannalta ja jatkoimme teeman käsittelemistä myös vuonna 2006. Nokia osallistui Euroopan komission lasten turvallisuutta ja matkapuhelimia käsittelevään foorumiin, joka on osa EU-maiden laajempaa, 4-vuotista Safer internet plus -ohjelmaa. Ohjelman tavoitteena on:

- luoda turvallisempi internet-ympäristö avaamalla vihjelinjaverkosto, jonne internetin käyttäjät voivat raportoida laittomista internet-sisällöistä, ja kannustamalla itsesääntelyyn
- kehittää suodatinohjelmia ja luokitusjärjestelmiä
- kannustaa Euroopan laajuisia, valvotuneisuutta lisääviä aloitteita.

Lasten ja nuorten suojelemiseksi ja asianmukaisen sisältöjen käytön edistämiseksi on olemassa lakeja ja yhteiskunnallisia standardeja kuten ikäraajat. Palveluntuottajien ja laite- ja verkkovalmistajien halutaan noudattavan samoja sääntöjä myös uusien langattomien tekniikoiden osalta.

Sähkömagneettiset kentät

Nokia ottaa langattoman viestinnän turvallisuuteen liittyvät huolenaiheet vakavasti. Se tukee meneillään olevia tutkimushankkeita ja jakaa asiakkailleen luotettavaa tietoa sekä osallistuu aiheesta käytävään keskusteluun.

Kaikkien sähköä käyttävien ja sitä tuottavien laitteiden läheisyydessä on sähkömagneettisia kenttiä. Radioaaltojen mahdollisia vaikutuksia ihmiseen on tutkittu yli 50 vuoden ajan. Tutkimuksia on tehty runsaasti ja eri maiden valtionhallinto, kansainväliset terveysjärjestöt sekä muut tieteelliset järjestöt ovat analysoineet tutkimustuloksia säännöllisesti.

Koordinoimme suurimman osan sähkömagneettisiin kenttiin liittyvästä toiminnastamme Mobile Manufacturers Forumin kautta. MMF tekee yhteistyötä useiden sidosryhmien kanssa, kuten Maailman terveysjärjestön WHO:n, operaattorien järjestön (GSM Association) ja muiden kaupallisten järjestöjen kanssa. Tämä yhteistyö on vaikuttanut siihen, että sähkömagneettisia kenttiä koskevia rajoituksia on yhtenäistetty WHO:n tukemien ICNIRP (International Commission on Non-Ionizing Radiation Protection) -järjestön ohjeistusten mukaisiksi.

Nokian liiketoiminnan taloudellinen vaikutus

Vuonna 2005 Nokian liikevaihto kasvoi 16 % verrattuna vuoteen 2004 ja oli 34,2 miljardia euroa. Liikevoitto kasvoi 7 % ja oli 4,6 miljardia euroa. Vuonna 2005 Nokian matkaviestinten kappalemääräinen myynti kasvoi 28 % vuoteen 2005 verrattuna ja oli ennätyselliset 265 miljoonaa. Maailmanlaajuinen markkinaosuutemme matkaviestimissä kasvoi vuonna 2005 arviolta 33 %:iin, kun se vuonna 2004 oli 32 %.

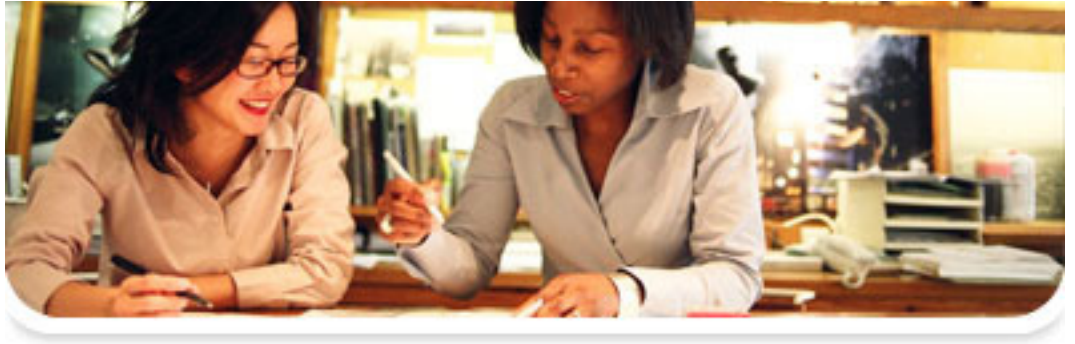
Suora taloudellinen lisäarvo

Mielestämme menestyvä liiketoiminta on ensimmäinen askel kohti hyvää yrityskansalaisuutta, sillä se tuo mukanaan lukuisia yhteiskunnallisia hyötyjä. Maailmantalous hyötyy liiketoiminnastamme vuosittain: hyvän kannattavuutemme ansiosta meidän oli mahdollista myös vuonna 2005 ylläpitää vakaita työpaikkoja ja luoda uusia sekä Nokiaan että tavarantoimittajayrityksiimme. Lisäksi pystyimme palkitsemaan osakkeenomistajamme ja täyttämään lakisääteiset velvollisuutemme kuten maksamaan yhteisöveroa eri valtioille ympäri maailman.

2005 – Maailmanlaajuinen taloudellinen vaikutus

- **Suoritukset tavarantoimittajille**
24,2 mrd. euron maksusuoritus tuotteista ja palveluista.
- **Palkat**
3,1 mrd. euroa maksettiin palkkoina ja bonuksina yli 58 000 työntekijälle, jotka edustavat 128 kansallisuutta
- **Suoritukset hallituksille**
1,3 mrd. euroa yhteisöveroja maailmanlaajuisesti
- **Suoritukset osakkeenomistajille**
5,8 mrd. euroa maksettiin osinkojen ja omien osakkeiden takaisinoston muodossa osakkeenomistajille vuonna 2005 (yli 4 mrd. euroa vuonna 2004)

Henkilöstö



Nokian arvot

Nokian arvot – asiakastyytyväisyys, tuloksellisuus, kunnioittaminen ja uudistuminen – ovat yrityskulttuurimme kulmakiviä ja olennainen osa Nokian tapaa toimia.

Nokiassa arvot ovat osa jokapäiväistä elämää. Niihin viitataan kokouksissa, sähköposteissa, intranet-keskustelufoorumeissa ja kahvipöytäkeskusteluissa – olipa kyseessä sitten liiketoiminnan kannalta tärkeä päätöksenteko tai yrityksen sisäiset työskentelykäytännöt. Keskustelun sävy voi olla positiivinen tai negatiivinen – toisinaan koemme, ettei arvoista pidetä kiinni riittävän tiukasti. Nokian arvot eivät ole vain henkilöstölle tarkoitettu ohjenuora, vaan ne sisältävät myös jokaisen yksilön oikeuden oikeudenmukaiseen ja toimi-vaan työympäristöön.

Uudistimme Nokian arvot vuonna 2004, ja vuonna 2005 toimme arvoja esiin räätälöityjen, paikallisten kampanjoiden avulla. Esimerkiksi Argentiinassa, São Paolossa, Rio De Janeirossa ja Mexico Cityssä järjestettyjen tapahtumien pääasiallinen tarkoitus oli tutustua arvoihin käytännön tasolla ja nähdä, miten ne toimivat jokapäiväisessä työelämässä.

Osallistava työympäristö

Nokia on sitoutunut tarjoamaan työntekijöilleen tasavertaiset mahdollisuudet eikä suvaitse syrjintää missään olosuhteissa.

Kehitys kulkee kohti langatonta maailmaa, jossa ihmisillä on mahdollisuus päästä tiedon lähteille milloin tahansa ja melkein missä tahansa. Tämän seurauksena maailma ei ole meille enää ainoastaan iso markkina-alue, vaan valtava mahdollisuus löytää erilaista osaamista. Nokia-tiimin tulee olla vahva, luova ja joustava, joten pyrimme rekrytoimaan ja sitouttamaan päteviä, hyvin motivoituneita ihmisiä, joilla on erilainen maantieteellinen, kulttuurinen ja kansallinen tausta. Tässä mielessä näemme moninaisen ja osallistavan työympäristön olevan edellytyksenä pitkäaikaiselle menestymiselle. Mielestämme monipuolisuus rohkaisee suurempaan innovatiivisuuteen; hyvin toimivat, erilaiset tiimit ovat tyypillisesti luovempia kuin homogeenisemmät vertailuryhmänsä.

Yhdysvalloissa paikallinen, moninaisuutta edistävä verkosto nimesi avainjohtajia vetämään Nokian Executive Diversity Networks -ryhmää ja antamaan näin panoksensa osallistavan työympäristön luomiselle. Työ jatkuu, mutta paljon on jo saatu aikaan. Järjestimme neljä henkilöstöhallinnon ja liiketoimintayksiköiden vetäjille tarkoitettua workshopia, joissa annoimme heidän käyttöönsä erilaisia työkaluja, jotka paitsi ohjaavat tiimien kanssa käytäviä keskusteluja oikeaan suuntaan auttavat myös asettamaan tavoitteita, joista on apua moninaisen ja osallistavan työympäristön luomisessa.

Nokian sisäisten, henkilöstön tietoisuutta lisäävien hankkeiden lisäksi mm. Yhdysvaltojen rekrytointitiimi osoitti halunsa lisätä etnisten vähemmistöjen ja naisten lukumäärää keski- ja ylemmän johdon tehtävissä. Nokialla on nyt mainoksia Yhdysvalloissa ilmestyvissä moninaisuuteen keskittyvissä lehdissä ja osallistumme myös vähemmistöryhmien rekrytointitapahtumiin.

Lisäsimme kaksi uutta, moninaisuuden liittyvää kysymystä vuosittaiseen henkilöstötutkimukseemme. Tulokset ovat alla.

	Täysin samaa mieltä	En osaa sanoa	Täysin eri mieltä
Kaikkia Nokian työntekijöitä kohdellaan yksilöinä riippumatta iästä, rodusta, sukupuolesta, fyysisistä ominaisuuksista, jne.	70 %	16 %	13 %
Tiimissäni arvostetaan moninaisuutta.	67 %	23 %	10 %

Vastaukset antavat hyvän pohjan sekä aiempaa laajemmalle seurannalle että kehitystyölle.

Suoritusten palkitseminen

IIP-prosessi ohjaa suorituksia

Kaikilla työntekijöillämme tulisi olla tarkasti määritellyt henkilökohtaiset tavoitteet, joiden avulla heidän henkilökohtainen panoksensa ja Nokian tavoitteet linkittyvät keskenään. Nokialla on koko yhtiön laajuinen työsuoritusten ohjausprosessi IIP (Investing in People). Prosessi on Nokian strategian mukainen ja osa liiketoiminnan suunnittelua, ja sen kautta tapahtuva palkitseminen on suorassa suhteessa Nokian taloudelliseen menestykseen.

IIP-prosessiin kuuluu kahdesti vuodessa asetettavat henkilökohtaiset tavoitteet, joiden toteutumista arvioidaan puolivuositain. Lisäksi prosessiin kuuluu vuosittainen suoritusarviointi. Kysymys ei ole kuitenkaan vain tavoitteiden asettamisesta ja niiden saavuttamisesta. Kokonaisvaltainen suoritusarviointi koostuu kahdesta osasta: "mitä" ja "miten". Myös sillä, miten tavoitteisiin on päästy, on paljon merkitystä. Esimiehiä kannustetaan antamaan alaisilleen projekteja, joissa nämä voivat saavuttaa korkeita tavoitteita ja oppia uutta.

Palkitseminen

Kilpailukykyinen kokonaisansio on yksi tärkeimmistä tekijöistä, joilla voimme houkuttaa uusia työntekijöitä ja sitouttaa nykyiset työntekijämme. Palkitsemisjärjestelmämme kulmakiviä ovat Nokian arvot ja yhtiön omien tavoitteiden yhteensovittaminen osakkeenomistajien tavoitteiden kanssa.

Peruspalkan lisäksi henkilökohtainen ja Nokian menestys huomioidaan erilaisin tavoin:

- 1) Yhtiönlaajuinen "Nokia Connecting People" -bonus, jonka piiriin kuuluvat kaikki vakituiset Nokian työntekijät. Osakepohjaisen kannustinohjelman piiriin kuuluvat ylemmän johdon edustajat eivät ole oikeutettuja Nokia Connecting People -bonukseen.
- 2) Insenttiivijärjestelmän piiriin kuuluu 95 % toimihenkilöistä (lyhyen aikavälin kannustimet sekä tuotekehityksen, myynnin ja tuotantolaitosten kannustimet). Insenttiivit maksetaan Nokia Connecting People -bonuksen lisäksi.
- 3) Osakepohjaisen kannustinohjelman piirissä on Nokian toimihenkilöstö. Osakepohjaisessa kannustinohjelmassa palkitaan saavutuksista ja pyritään sitouttamaan lupaavat ja avainasemassa olevat työntekijät Nokian palvelukseen.

Työsuuhdekäytännöt

Globaalit ohjeet

Vuonna 2005 teimme Global Employment Guidelines -ohjeistuksen, jonka tavoitteena on parantaa Nokian henkilöstön, esimiesten ja henkilöstöhallinnon yhteisymmärrystä henkilöstöön liittyvistä periaatteista ja siitä, mitä ne tarkoittavat käytännössä.

Ohjeet sisältävät esimerkiksi palkkaukseen, työaikaan ja -olosuhteisiin, luottamukselliseen tietoon sekä yksityisyyden suojaan liittyvät pääperiaatteet. Ohjeissa käsitellään myös Nokian ulkopuolisia tehtäviä tai sitoumuksia ja mahdollisia eturistiriitatilanteita. Nokian toiminta-ohjeiden merkitys korostuu puhuttaessa lahjontaan tai korruptioon liittyvistä säännöistä.

Edellisten lisäksi ohjeissa käsitellään työntekijöiden hyvinvointia ja tasavertaisia mahdollisuuksia sekä johdon velvollisuutta huolehtia näiden toteutumisesta. Ohjeissa todetaan yksiselitteisesti, että Nokiassa ei suvaita minkäänlaista häirintää – perustuipa se sitten kansallisuuteen, sukupuoleen, vammaan tai muuhun ominaisuuteen. Ohjeissa todetaan myös, että kaikilla Nokian työntekijöillä on oikeus ilmaista mielipiteensä ja yhdistyä paikallisesti ja kansainvälisesti hyväksytyjen lakien ja käytäntöjen puitteissa.

Tuotantolaitosten arviointi

Nokian tuotantolaitoksilla suoritettiin laajamittainen työolosuhteiden arviointi vuonna 2004. Vuonna 2005 keskityttiin tulosten raportointiin Nokian sisällä sekä tehdaskohtaisten suunnitelmien toteuttamiseen ja seurantaan. Myös parhaiksi todettuja paikallisia käytäntöjä jaettiin eri tehtaiden välillä.

SA8000-standardiin perustuva arvio näytti toteen, että yleisesti ottaen Nokian tehtaiden työolosuhteet ja henkilöstöprosessit ovat kunnossa. Eri alueilla sijaitsevien tehtaiden välillä ei ollut merkittäviä laadullisia eroja (Eurooppa, Pohjois- ja Etelä-Amerikka, Aasia). Parannettavaa kuitenkin löytyi, ja olemme ryhtyneet toimenpiteisiin niiden asioiden osalta, joissa emme täyttäneet tiukimpia vaatimuksia.

Työterveys ja työturvallisuus

Vuosina 2004/2005 toteutimme Nokian tuotantolaitoksissa sisäisen arvioinnin työterveys- ja työturvallisuusasioiden osalta. Samalla tuotantolaitoksille laadittiin yksityiskohtaiset toimenpidesuunnitelmat. Luotujen yhteisten määritelmien avulla paikallisen työterveys- ja työturvallisuushenkilöstön työ helpottui, kun he voivat yhtenäisellä tavalla kerätä tietoja työtatapaturmista ja ammattitaudeista ja näin myös vertailla tilastoja globaalisti.

Globaali tuotannon työtaturma- ja ammattitautiraportti 2005

Alue	Työtaturmat	Ammattitaudit	Työtaturmien ja ammattitautien suhdeluku
Saksa			
Bochum	21	0	0,89
Suomi			
Tuotanto	52	1	2,21
Aasian ja Tyynenmeren alue			
Korea	1	0	0,14
Intia			
Kiina			
BNMT	0	0	0,00
BNT	0	0	0,00
NST	1	0	0,57
DNMP	4	0	0,65
Pohjois- ja Etelä Amerikka			
Meksiko (Reynosa)	17	0	3,10
Brasilia (Manaus)	1	42	3,24
Fort Worth	1	0	0,12
Eurooppa			
Komárom tuotanto	38	0	1,30
UK - Vertu	3	0	1,36
Yhteensä	139	43	1,08

Ilmoitettu työtaturmien ja ammattitautien suhdeluku koskee Nokian kansainvälistä tuotantoa. Suhdeluvun laskentatapa perustuu Yhdysvaltojen Bureau of Labour Statisticsin kaavaan

$(N/EH) \times 200\ 000$, jossa:

N = työtaturmien ja ammattitautien lukumäärä

EH = kaikkien työntekijöiden yhteenlaskettujen työtuntien lukumäärä kalenterivuoden aikana

$200\ 000 = 100$ täysipäiväistä työntekijää (laskennallinen työaika 40 tuntia viikossa, 50 viikkoa vuodessa)

Suhdeluvun käyttäminen antaa tilaisuuden arvoida ja verrata työtaturmien ja ammattitautien esiintymistä sekä yrityksen sisällä että toisiin saman sektorin yrityksiin verrattuna. Yhdysvaltain radio- ja TV-alan sekä langattoman viestinnän alan laitteita valmistavan teollisuuden (US Radio and Television Broadcasting and Wireless Communications Equipment Manufacturing industry) keskimääräinen työtaturmien ja ammattitautien esiintymistä kuvaava suhdeluku oli 0,4 menettä työpäivää 100 työntekijää kohden, kun Nokian vastaava luku koko kansainvälisentuotannon osalta oli 1,08. Luvut eivät kuitenkaan ole keskenään täysin vertailukelpoisia. Yhdysvalloissa sijaitsevan Nokian tuotannon osalta vertailuluku oli 0,12.

Henkilöstön hyvinvointi

Terveyden edistäminen on yksi työterveys- ja työturvallisuustoimintamme keskeisiä teemoja. Paikallisten, ympäri maailmaa toteutettavien aloitteiden ohella tämä on tärkeimpiä tekijöitä, joilla taataan henkilöstömme hyvinvointi.

Perustimme globaalin, terveyden edistämiseen, tuottavuuteen ja hyvinvointiin keskittyvän "Health Promotion, Productivity and Well-Being" -projektitiimin, jonka kuului tarkastella seuraavia kysymyksiä:

- Kuinka globaali organisaatio, jolla on hyvin monimuotoinen henkilöstö, varmistaa sen, että henkilöstön terveydentila on hyvä, että he ovat tyytyväisiä ja tuottavuus säilyy hyvänä?
- Ovatko terve työntekijä ja korkeampi tuottavuus tai parempi laatu suhteessa toisiinsa?
- Jos ovat, niin onko vastaavasti työntekijöiden hyvinvointi yhteydessä menestykselliseen liiketoimintaan?

Perehdyttyään asiaan tiimi totesi, että terveyden ja hyvinvoinnin edistäminen on sijoitus tulevaisuuteen. Antamalla henkilökunnan käyttöön sopivanlaiset työkalut, auttamalla työntekijöitä pysymään terveinä ja ohjaamalla heitä terveellisempien elämäntapojen pariin yrityksetkin hyötyvät: työtyytyväisyys kasvaa, laatu ja tuottavuus paranevat ja poissaolot vähenevät. Myös suorat kustannussäästöt ovat mahdollisia, kun mm. vakuutusmaksut ja terveydenhoitokulut pienenevät.

Henkilöstön sopeuttaminen

Vuonna 2005 käynnistimme laajamittaisen projektin, jossa pohdimme, miten lähestyä jatkuvaan uudistumiseen liittyviä haasteita ja kuinka voisimme varmistaa, että muutokset tuovat mukanaan enemmän positiivisia uusia mahdollisuuksia niille, joita ne koskettavat. Hyvin usein henkilöstön uudistuminen edellyttää rekrytointia, mutta toisinaan se voi edellyttää myös organisaatiomuutoksia tai vähennystarpeita osassa organisaatiota. Nokian kannalta yksi keskeisimmistä havainnoista oli, että meidän on lisättävä liiketoimintayksikköjen rajojen yli tapahtuvaa yhteistyötä. Käytännössä tämä tarkoittaa entistä avoimempaa resurssisuunnittelua koko Nokian laajuisesti: ennakoivaa kompetenssien siirtoa organisaation sisällä ja aktiivista resurssienhallintaa aina kulloistenkin tarpeiden mukaan. Tällainen lähestymistapa ei ainoastaan helpota kompetenssitarpeiden täyttymistä, vaan auttaa myös hyödyntämään paremmin nykyisen henkilöstön laajaa kokemusta ja potentiaalia.

Tehostetun, proaktiivisen ja eri yksiköt ylittävän suunnittelun lisäksi loimme malleja, joiden avulla voimme arvioida uudistuksien suoria ja epäsuoria kokonaisvaikutuksia Nokiaan, mukaan lukien henkilöstö ja Nokian ulkoiset sidosryhmät.

Henkilöstöviestintä

Avoin kommunikaatio on osa Nokian tapaa toimia. Jatkuva keskustelu henkilöstön ja henkilöstön edustajien kanssa, heiltä saamamme palaute ja heidän osallistumisensa ovat tärkeitä tekijöitä sitouttamisen kannalta. Nokian henkilöstöllä on käytössään useita eri kanavia, joiden välityksellä he voivat ilmaista mielipiteensä, tuoda esiin huolenaiheensa ja saada aikaan muutoksia organisaatiossa, periaatteissa ja toimintatavoissa:

- Listening to You: kaikille työntekijöille suunnattu vuosittainen ilmapiiritutkimus
- Henkilökohtaiset keskustelut ja kehitys: jokaisella työntekijällä on henkilöstöhallinnossa nimetty tukihenkilö, joka auttaa työsuhteeseen liittyvissä asioissa, jonka kanssa voi keskustella henkilökohtaisesta kehityssuunnitelmasta ja jolle voi antaa palautetta
- Ask HR: kysymysfoorumi Nokian intranetissä
- Jazz Cafe: keskustelufoorumi Nokian intranetissä
- Nimetön palvelukanava Nokian hallitukselle joko postitse tai sähköpostitse
- Ammattiliitot: käymme avointa keskustelua asiaankuuluvien liittojen kanssa kaikkialla, missä toimimme.

Olemme mukana myös työsuhdekäytäntöihin liittyvissä ja tiedonjakamista koskevissa aloitteissa erilaisten ulkoisten sidosryhmien kanssa. Näihin kuuluvat hallitukset ja kansalaisjärjestöt, ammattiliitot, yhteiskuntavastuunsa tuntevat sijoittajat ja asiakkaamme.

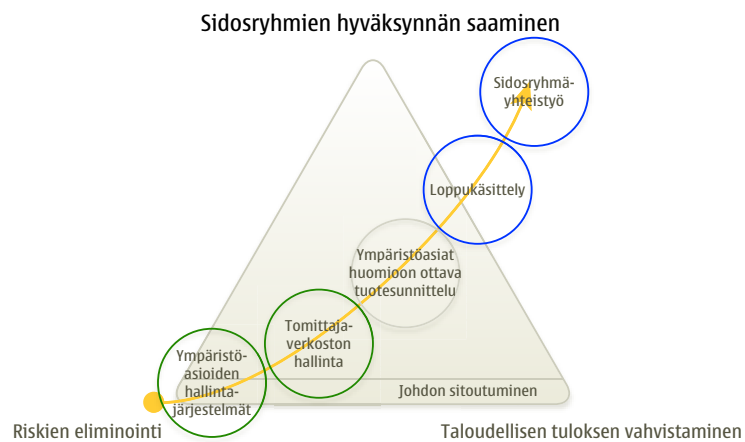
Ympäristö



Nokian tavoitteena on olla yksi johtavista yrityksistä ympäristöasioissa. Ympäristötyö on meille osa päivittäistä liiketoimintaa. Työskentelemme pienentääksemme tuotteidemme ja toimintamme ympäristövaikutuksia minimoilla riskit, noudattamalla lakeja ja keskustelemalla sidosryhmiemme kanssa. Samalla edesautamme taloudellista kasvuamme pitkäällä aikavälillä.

Asiakkaamme voivat käyttää tuotteitamme luottavaisin mielin ja hyvällä omallatunnolla. Ympäristöstrategiamme avulla varmistamme, että tuotteemme ovat turvallisia käyttää ja etteivät ne turhaan kuormita ympäristöä. Nokia-tuotemerkkiin luotetaan ja me otamme sen luottamuksen vakavissamme.

Nokian ympäristöstrategia



Nokian ympäristötavoitteet ovat riskien minimointi, taloudellisen tuloksen vahvistaminen ja sidosryhmien hyväksynnän saavuttaminen

Nokian ympäristötyö perustuu elinkaariajatteluun. Tuotteen elinkaari alkaa raaka-aineiden hankinnasta ja päättyy kierrätykseen, jätteiden käsittelyyn ja materiaalien uudelleenkäyttöön.

Tavoitteemme on kehittää edistynyttä teknologiaa, tuotteita ja palveluita, jotka eivät kuormita ympäristöä tarpeettomasti, jotka käyttävät energiaa tehokkaasti ja jotka voidaan sopivilla tavoin käyttää uudestaan, kierrättää ja hävittää.

Nokian ympäristöstrategia on osa Nokian liiketoimintastrategiaa. Kaikki neljä liiketoimintaryhmää asettavat omaan toimintaansa liittyvät ympäristötavoitteet ja ne otetaan osaksi Nokian laajuista ympäristöstrategiaa.

Keskipisteessä

Nokian ympäristötyön kannalta keskeisiä asioita ovat materiaalien hallinta, tuotteen elinkaaren lopussa tapahtuva tuotteiden takaisinotto ja kierrätys sekä energiatehokkuus.

Tuotesuunnittelussa yksi tärkeimmistä asioista on tuotteiden materiaalisältö. Analysoimme jatkuvasti tuotteissa käytettäviä materiaaleja, jotta pystyisimme vähentämään mahdollisesti haitallisten aineiden määrää.

Materiaalien hallinta

Toimimme yhteistyössä tavarantoimittajiemme kanssa löytääksemme parhaita mahdollisia materiaaleja ja ratkaisuja.

Pyrimme täyttämään nykyiset ja tulossa olevat lakisääteiset vaatimukset kaikkialla, missä harjoitamme liiketoimintaa. Heinäkuussa 2006, esimerkiksi, astuu voimaan EU:n haitallisten aineiden käytön rajoittamista koskeva direktiivi (RoHS), jota Nokia soveltaa maailmanlaajuisesti.

Takaisinotto ja kierrätys

Pyrimme jatkuvasti lisäämään asiakkaillemme tarkoitettujen takaisinottokanavien määrää maailmanlaajuisesti. Samalla pyrimme lisäämään ihmisten tietoisuutta takaisinotosta ja kierrätyksestä kaikkialla, missä harjoitamme liiketoimintaa. Hallitusten, teollisuudenalan ryhmittymien, jälleenmyyjien ja kuluttajien näkemykset ovat erilaisia eri alueilla: Euroopassa noudatamme jatkossakin EU:n sähkö- ja elektroniikkajätettä koskevaa WEEE-direktiiviä, sen sijaan Pohjois-Amerikassa ja Kiinassa jatkokehitämme viime vuonna pilotoituja paikallisia hankkeita. Muilla maantieteellisillä alueilla keskitymme edelleen kasvattamaan ihmisten tietoisuutta sellaisten ohjelmien avulla, jotka ovat yhteensopivia olemassaolevan kierrätysinfrastruktuuriin, kulttuurin ja paikallisten vaatimusten kanssa.

Nokia ei harjoita kierrätysliiketoimintaa, mutta aiomme jatkossakin toimia yhteistyössä alan parhaiden yritysten kanssa.

Energia

Langattoman viestinnän energiavaikutuksia ei pidetä merkittävänä, mutta ympäristöstrategiassamme liiketoimintamme energiatehokkuus kaikilla maantieteellisillä alueilla on keskeisessä roolissa. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että pyrimme vähentämään energian kulutuksen suoria ja epäsuoria vaikutuksia tuotteissamme, toiminnassamme ja sisäisissä johtamiskäytännöissämme.

Suurin uhka tällä hetkellä on ilmastonmuutos. Pyrimme löytämään tapoja, joilla puuttua asiaan omassa toiminnassamme läpi koko arvoketjun.

Yhteisöt



Luonnonmullistukset koettelivat monia maailmankolkkia vuonna 2005. Katastrofialueille virtasi runsaasti lyhytaikaista hätäapua, jota ei pystytty kaikilta osin hyödyntämään alueiden rajallisen kapasiteetin vuoksi. Siksi tarvitaan pitkäaikaista tukea, jolla voidaan turvata aloitetun avun jatkuminen. Nokia on sitoutunut lahjoittamaan yli neljä miljoonaa euroa pitkäaikaiseen jälleenrakennustyöhön Aasian hyökyaaltokatastrofin, Pakistanin maanjäristyksen ja hurrikaani Katrinan seurausten korjaamiseksi. Lisäksi Nokia on toimittanut onnettomuusalueille tuotteita, ja henkilöstömme osallistui avustustyöhön tuhoalueilla.

Lokakuussa järjestimme Suomessa sidosryhmätapahtuman eri toimijoiden välisen yhteistyön lisäämiseksi esimerkiksi koulutuksen, ympäristönhallinnan ja digitaalisen sillanrakentamisen alueilla.

Nokia on myös aloittanut yhteistyön Grameen Foundationin kanssa laajentaakseen menestyksekkästä Village Phone -ohjelmaansa Ruandassa ja Ugandassa. Ohjelman ideana on myöntää kehitysmaissa asuville naisille mikrorahoitusta, jonka turvin he voivat perustaa pieniä, kannattavia matkaviestintäyrityksiä.

Laajensimme vuonna 2005 maailmanlaajuista nuoriso-ohjelmaamme yhdessä International Youth Foundationin kanssa. Inter-American Development Bankin tuella toiminta ulotettiin Kolumbiaan, Venezuelaan ja Chileen. Lisäksi Filippiineillä toimiva digitaalisen kuilun kaventamiseen tähtäävä Bridgeit-ohjelma laajeni USAIDin tuen avulla käsittämään 200 koulua, mikä on yli kaksinkertainen määrä aiempaan verrattuna.

Yksi tärkeistä lähtökohdistamme on osoittaa hankkeidemme yhteiskunnalliset hyödyt ja jatkuvasti kehittää ohjelmiamme. Investoimme yhteiskunnalliseen tutkimukseen läpi vuoden 2005, ja tärkeimpien tutkimustulosten odotetaan valmistuvan vuoden 2006 puolivälissä tai loppupuolella.

Haluamme antaa työntekijöillemme tunnustusta heidän vuoden aikana tekemästään vapaaehtoistyöstä sekä raha- ja tavaralahjoituksista katastrofialueille ja muihin hyviin tarkoituksiin. Vuonna 2005 nokialaiset tekivät vapaaehtoistyötä 29 maassa (23 maassa vuonna 2004). Kannustamme työntekijöitämme suosituksella, jonka mukaan vapaaehtoistyöhön saa käyttää työaika.

Tulevaisuuden suunnitelmat

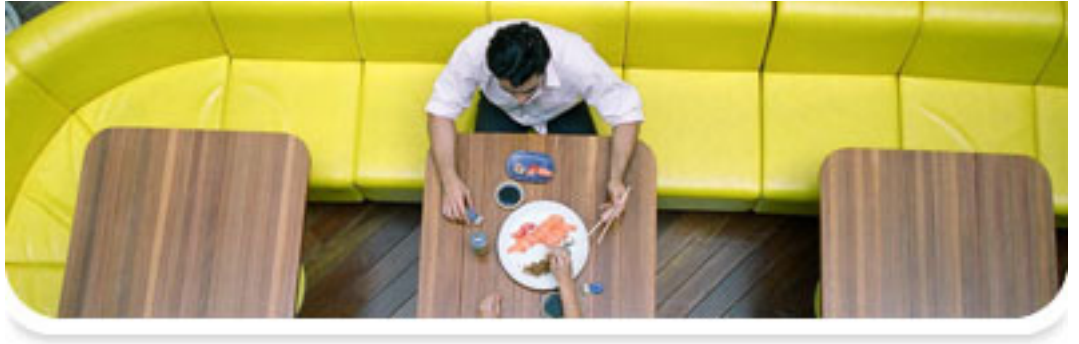
Haluamme monipuolistaa ja syventää yhteistyötämme erilaisten yhteisöjen kanssa entisestään. Tämän taustalla on halumme ottaa huomioon kunkin yhteisön ainutlaatuiset tarpeet. Onkin todennäköistä, että kehittyneillä ja kasvavilla matkaviestintämarkkinoilla tulevaisuudessa toteutettavat ohjelmat eroavat jonkin verran toisistaan.

Keskitymme edelleen tulosten saavuttamiseen, ja keskeinen osa työtämme on halu näyttää, että ohjelmillamme on yhteiskunnallista vaikutusta. Tutkimukset ovat ainoa keino antaa hallituksille ja lahjoittajille hyviä esimerkkejä siitä, millaisia vaikutuksia ajamillamme asioilla on. Tähän saakka olemme olleet melko vaatimattomia tulosten julkaisemisessa, joten pyrimmekin vastedes lisäämään tiedottamista sidosryhmiemme toiveiden mukaisesti.

Seuraavan viiden vuoden aikana suurin osa uusista matkapuhelimista otetaan käyttöön kehittyvissä maissa. Matkaviestinnän rooli yhteiskunnallis-taloudellisessa kehityksessä on aihe, jota haluaisimme käsitellä tarkemmin ja edistää aktiivisen yrityskansalaisuustoiminnan kautta. Tutkimuksissa (esim. Vodafonen The Impact of Telecoms on Economic Growth in Developing Countries) on todettu, että langattomalla viestinnällä on makrotason vaikutuksia. Tarvitsemme kuitenkin lisää todisteita paikallisista vaikutuksista esimerkiksi työllisyyteen, koulutukseen ja terveyteen.

Tämän vuoksi olemme käynnistäneet tutkimushankkeita Saharan eteläpuolisessa Afrikassa, Intiassa ja Kaakkois-Aasiassa selvittääksemme, millaisia yhteiskunnallis-taloudellisia vaikutuksia mikrorahoituksella, mobiiliyrittämisellä ja matkapuhelinten yhteiskäytöllä on kehittyvien maiden maaseudun kehittymiseen. Selvitysten on määrä valmistua vuoden 2006 aikana ja ne tukevat meitä tämän osa-alueen ohjelmien ja liiketoimintamallien kehittämisessä.

Toimitusketju



Pidämme Nokiassa tinkimättömiä ympäristöön ja yhteiskuntaan liittyviä periaatteita tärkeänä osa-alueena menestyksensä ja vastuullisen liiketoiminnan ylläpitämisessä. Pyrimme ennakoimaan riskejä, tuomaan esiin Nokian arvoja, parantamaan johtamis- käytäntöjä, lisäämään työntekijöiden tyytyväisyyttä ja huolehtimaan niistä yhteisöistä, joissa toimimme. Edellytämme, että toimitusketjuumme kuuluvat yritykset jakavat eettiset periaatteemme ja otamme sen huomioon paitsi toimittajia valitessamme, myös kehittäessämme pidempiaikaisia yhteistyösuhteita.

Toimittajavaatimukset

Tavoitteenamme on varmistaa, että ympäristö-, etiikka-, työolosuhte- sekä työterveys- ja -turvallisuusasioiden hallinta ei ole vain erillinen lisäominaisuus erillään muusta liiketoiminnasta, vaan kiinteä osa kaikkia hankintaprosesseja, mukaan luettuna toimittajien valinta sekä toimittajasuhteiden ylläpito ja kehitys.

Nokialla on selkeät ja kattavat, maailmanlaajuiset toimittajavaatimukset. Niihin kuuluu eettisiä ja ympäristöön liittyviä periaatteita, joita toimittajiemme tulee noudattaa. Vaatimukset jakautuvat kahteen eri ryhmään:

- 1) toimittajan omaan toimintaan liittyvät odotukset, ja
- 2) toimitettavien komponenttien, osien tai tuotteiden määritelmät.

Toimittajavaatimukset löytyvät internet-sivuiltamme

<http://www.nokia.fi/nokia/yhteiskunta/toimittajaverkosto/toimittajavaatimukset.html>

Uudet toimittajavaatimukset

Vastauksena lakimuutoksiin ja sidosryhmien kasvaviin odotuksiin sekä erityisesti toimittajilta saamamme palautteen perusteella uudistimme Nokian toimittajavaatimukset vuonna 2005.

Uusi ohjeistus tullaan ottamaan käyttöön vuoden 2006 loppupuolella, ja siitä näkyy tuotteissa käytettävien aineiden ja jätteen käsittelyn kasvava merkitys. Myös etiikkaan, työolosuhteisiin sekä työterveyteen- ja -turvallisuuteen liittyvät vaatimukset on käyty läpi ja korjattu siten, että ne vastaavat paremmin Nokian sisäisiä periaatteita ja käytäntöjä ja ovat linjassa myös ulkoisten ohjeiden, kuten Kansainvälisen työjärjestön ILO:n tärkeimpien standardien, YK:n ihmisoikeusjulistuksen sekä teollisuudenalan standardien, kuten SA8000:n kanssa.

Toimittaja-arvioinnit

Vuonna 2005 jatkoimme normaaleja toimittaja-arviointeja ja teimme lisäksi lukuisia syvällisiä arviointeja toimittajien toimipisteissä. Perinteisesti syvällisissä arvioinneissa on keskitytty komponentti- ja sopimusvalmistajiin, mutta vuonna 2005 painopiste oli eettisillä ja ympäristökysymyksillä ja kohderyhmänä oli toimittajien käyttämä ulkopuolinen, lyhytaikainen työvoima.

Olemme liittyneet teollisuudenalamme yhteisen Global e-sustainability -hankkeen toimitusketjuihin keskittyvään työryhmään. Hankkeeseen kuuluu joukko tieto- ja informaatioteknologia-alan palveluntarjoajia ja tuotevalmistajia. Työryhmän tavoitteena on edistää vastuullista toimintaa ja kehittää työkaluja, hallintakäytäntöjä, prosesseja ja järjestelmiä, joista on apua jäsenien yhteiskuntavastuullisessa toimitusketjun hallinnassa. Yksi vuoden 2005 tärkeimmistä saavutuksista oli toimittajille tarkoitettu itsearviointilomake. GeSi:n toimitusketju-työryhmä tekee niin ikään yhteistyötä elektroniikkateollisuuden piirissä toimivan ja toimintaohjeiden täytäntöönpanoa ajavan "Code of Conduct Implementation Group" -ryhmittymään kuuluvien yritysten kanssa.

Epäsuora hankintatoimi

Toteutimme vuonna 2005 silloista tilannetta kartoittavan analyysin noin 30 000 epäsuoran toimittajan piirissä. Kartoituksen alussa toimittajat jaettiin kymmeneen eri ryhmään, esimerkiksi informaatiotekniikka, matkustus, markkinointi jne. Sen jälkeen jokaiselle ryhmälle nimitettiin oma arvioitsija. Kartoituksen loppuvaiheessa olimme löytäneet noin 50 yritystä, jotka kaipasivat mielestämme lähempää tarkastelua. Tarkoituksenamme on tehdä arvioinnit jokaisessa niistä vuoden 2006 aikana.

Tiedonvälitys

- Avoin keskustelu on ratkaisevan tärkeää; se mahdollistaa kokemusten jakamisen ja sen avulla saamme palautetta niiltä tahoilta, joita toimintamme koskee tai voisi koskea.
- Sisäisissä koulutuksissa keskustelemme jatkuvasti hankinta- ja operatiivisen henkilöstön kanssa toimitusketjun etiikasta ja ympäristönäkökohdista.
- Vuosittainen Nokia Supplier Days -tapahtuma mahdollistaa teollisuudenalan toimijoiden välisen keskustelun. Näissä tilaisuuksissa Nokian ylin johto sekä tavarantarjoajien ja palveluntoimittajien johto tapaavat keskustellakseen strategioista sekä eettisistä ja ympäristökysymyksistä.
- Käymme jatkuvaa keskustelua asiakkaidemme kanssa ja osallistumme muiden arvoketjuumme kuuluvien teollisuudenalan yritysten kanssa esim. YK:n ympäristöohjelman UNEP:in ja Kansainvälisen televiestintäliiton ITU:n tukemiseen Global e-Sustainability Initiative (GeSI) -hankkeen kautta. Näiden keskustelujen avulla on mahdollista löytää teollisuudenalan hankkeista hyviksi havaittuja toimintatapoja ja tuoda esille yhteneväisiä ja toisiaan tukevia lähestymistapoja.