

# Personal- rapport

2019



Helsingfors

[www.hel.fi](http://www.hel.fi)

Helsingfors

# Innehåll

- 4 Till läsaren
- 6 37 459 medarbetare
- 8 **Rekrytering**  
Fler skickliga kolleger
- 14 Ny gemensam rekryteringspraxis
- 16 En stad med mångsidigt kunnande
- 18 **Utveckling i karriären**  
Finn inspiration i din egen karriär!
- 22 Var och en ska få lyckas i arbetet
- 26 **Arbetshälsa**  
En allt bättre arbetsplats
- 30 Egna program för arbetsenheter  
som behöver stöd
- 33 ”Det är ok att ställa sig upp mitt under ett möte”
- 35 Främjande av arbetsförmågan genom  
ersättande arbete
- 37 **Arbetarskyddet**  
Förbättrar säkerheten på många olika sätt
- 38 **Belöning**  
Öppen och jämlik belöning
- 42 **Mångfald**  
Jämlika möjligheter för alla
- 47 **Statistik**

# Till läsaren

Vårt arbete styrs av en stark värdegrund och socialt kapital. Vi inkluderar människor, sprider information och bedriver transparent verksamhet.

**Jag har i skrivande stund** jobbat vid Helsingfors stad i åtta månader. Jag har med glädje märkt hur ivrigt vår personal utvecklar sitt eget arbete och stadens verksamhet. Entusiasmen för arbetet är stor, eftersom vi utför betydelsefullt arbete för stadsbornas väl.

Här i huvudstaden håller vi på med fantastiska saker, som vi stolt kan berätta för andra om. Jag tycker själv att vår bild som arbetsgivare inte motsvarar verkligheten. Vårt arbete är viktigt och vi tycker om våra uppgifter. Ett gemensamt mål för oss är att göra våra fina kundmöten och lyckanden i arbetet mer synliga. Det skulle också stärka Helsingfors som arbetsgivare och göra det lättare för oss att trygga tillgången till arbetskraft. Inom branscher som har särskilt behov av arbetskraft måste vi försöka allt vi kan för att trygga våra tjänster. Dessutom måste vi skapa stigar in i arbetslivet från läroanstalter och högskolor, för att även i framtiden kunna garantera tillgången till personal. Vi utvecklar våra rekryteringskanaler på ett allt mer systematiskt sätt, och samtidigt talar vi för ökningen av antalet studieplatser inom de branscher som behöver arbetskraft. Vi letar efter och testar på nya sätt att också rekrytera personer som inte talar finska.

**Vi har** just tagit i bruk framgångssamtal, som låter oss stärka vårt coachande ledarskap och göra det möjligt för personalen att lyckas i sitt arbete. För personalen betyder coachande ledarskap att man leder och styr sig själv. För att lyckas med detta måste alla veta vad som förväntas av dem i deras arbete. För att göra upp klara mål krävs gott första linjens chefskap. Därför vill vi fästa särskild uppmärksamhet vid ledarskapet och vid att förnya vår verksamhetskultur. Sektorerna har utvecklat ledarskapet från sina egna utgångspunkter, och nu har vi samlat alla elementen av bra ledarskap för att skapa ett gemensamt ramverk för ledarskap i Helsingfors stad.

**Våra uppdaterade etiska principer** blir färdiga mot slutet av året. I principerna klär vi i ord den verksamhetskultur och de sätt som vi vill bemöta stadsborna och varandra som kolleger. De hjälper oss att utveckla vår verksamhetskultur och vårt ledarskap. De etiska principerna diskuteras i alla arbetsgemenskaper och anpassas till de lokala verksamhetssätten och praxisen.



Redan utgående från min korta erfarenhet kan jag konstatera att vårt arbete styrs av en stark värdegrund och socialt kapital. Vi inkluderar människor, sprider information och bedriver transparent verksamhet. Vi bör dock ytterligare stärka en verksamhetskultur av att komma överens, där man tar upp till diskussion och agerar om någon avviker från de gemensamt avtalade verksamhetssätten.

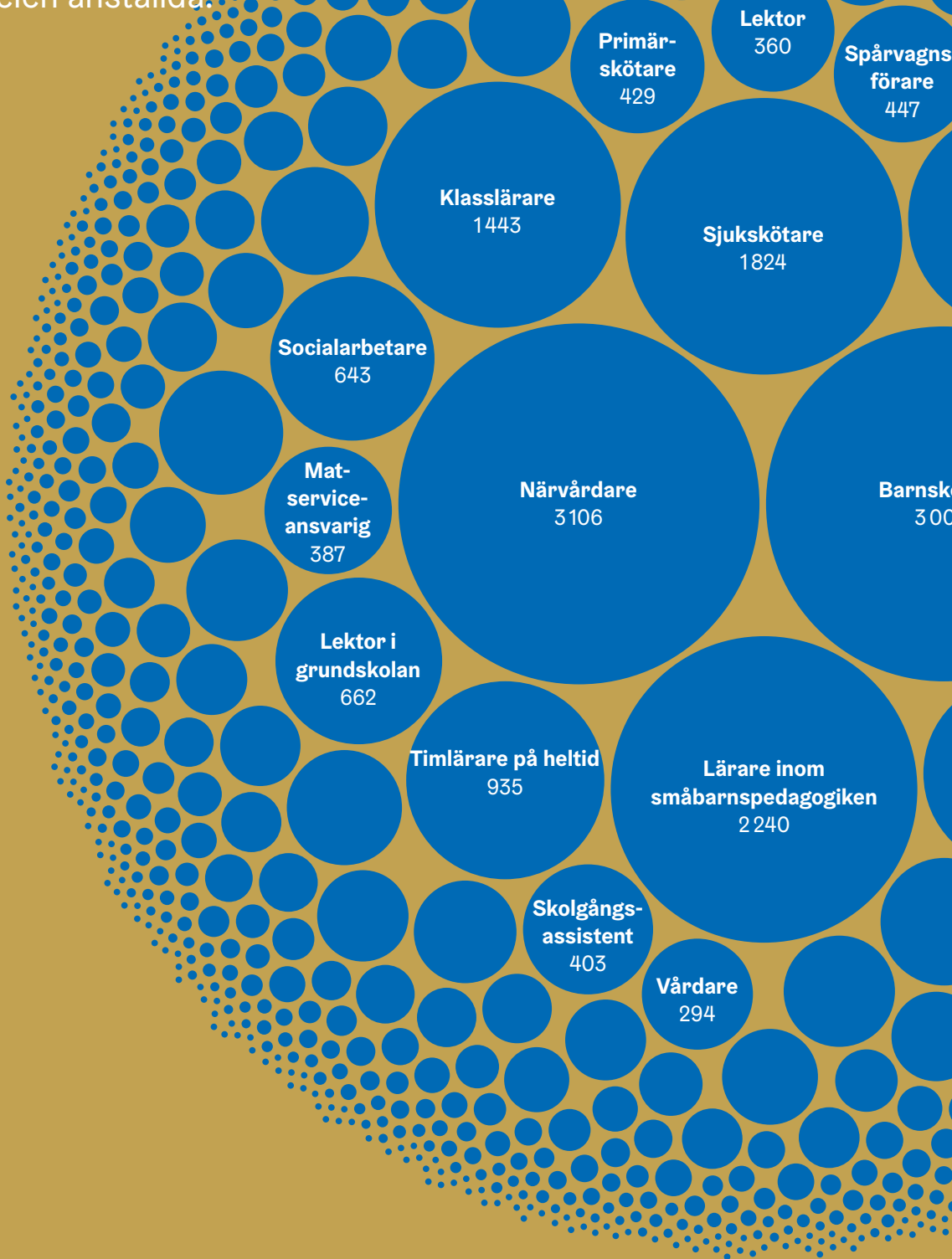
**Att bygga världens mest fungerande stad** kräver konstant samarbete mellan stadens olika aktörer. Vår arbetskultur har utvecklats i enlighet med den reform av ledningssystemet som genomfördes för drygt två år sedan och med vår nuvarande strategi. I och med att olika organisationer slogs samman i sektorer blev det lättare att samarbeta. Härnäst ska vi se hur de olika sektorerna kan arbeta tillsammans på stadsnivå.

Målet är att våra tjänster ska fungera friktionsfritt, för såväl invånare som turister och näringslivet. Tillsammans har vi utmärkta möjligheter att realisera alla våra mål.

**Nina Gros**  
personaldirektör

# 37 459 medarbetare

Social- och hälsovårds-  
sektorn har den största  
andelen anställda.





## Kreativt arbete i daghemmet

**Julia Kronlund** började arbeta i det svenskspråkiga daghemmet Sesam år 2016. Hon är lärare inom småbarnspedagogiken och trivs bra i sitt arbete.

– Jag sökte mig till branschen eftersom arbetet är mångsidigt och jag får tillbringa tid med barn.

Arbetet med barn innehåller flera olika teman. Dagarna fylls snabbt när det ingår mycket motion, musik och andra konstämnen. Oberoende av vad temat är sörjer personalen för att de stora riktlinjerna och målen för småbarnspedagogiken uppfylls. Till dessa hör exempelvis att lära sig sociala färdigheter. En gammal sanning som fortfarande stämmer är att man lär sig livets viktigaste färdigheter i daghemmet.

Till Kronlunds arbete hör också planering, vilket betyder att en del av arbetstiden är kontorsarbete.

– Arbete i daghemmet är inte fastlåst i en enda aktivitet. Man kan införliva saker man själv är intresserad av och vara kreativ. Vi har en fantastisk grupp av glada och aktiva människor på arbetsplatsen.

– Det bästa med mitt arbete är ändå att se barnens lärglädje. Det är något mycket konkret, och responsen kommer omedelbart utan filter.

Handledare  
1177

Social-  
handledare  
702

Mat-  
service-  
anställd  
382

Timlärare  
631

Hälsovårdare  
877

Ötäre  
4

REKRYTERING

# Fler skickliga kolleger



## Vi förbereder oss allt mer systematiskt så att vi även i framtiden har tillgång till kompetent personal.

En ansvarstagande, etisk och hållbar personalpolitik är ett viktigt mål som styr stadens personalarbete. För att lyckas med det krävs att alla parter förbinder sig och arbetar tillsammans. Betydelsen av samarbete har framhävts ytterligare i och med att vi genomför flera reformer samtidigt i vår organisation.

Under sommaren genomförde vi en kartläggning av branscher med brist på arbetskraft och av de åtgärder som vi måste vidta för att säkra tillgången till personal. Varje sektor och affärsverk utnämnde de mest kritiska uppgifterna, där serviceproduktionen kommer att lida om tillgången till arbetskraft försämras.

### En ny stödenhet

Vid stadskansliets personalavdelning förbereder vi oss på en organisationsförändring som bland annat har som mål att stödja tillgången till kompetent personal. Enheten Tillgång på personal inledde sin verksamhet i början av 2020. Enheten fungerar som koordinator, med målet att främja åtgärder som stöder tillgången till personal.

### Utredning av personallrisker

Vårt mål är att förutsäga riskerna i vår verksamhet och planera åtgärder för att

minska eller förebygga att riskerna materialiseras. Under stadens riskkartläggning identifierade vi som betydande personallrisker tillgången på personal och kompetens samt säkerställande av nyckeluppgifter vid undantagstillstånd.

Vi har ökat på resurserna för att främja tillgången på personal, förbättrat arbetsgivarvarumarknadsföringen och intensifierat praktikantsamarbetet. Vi har verkat på riksnivå för att påverka mängden studieplatser.

För att säkerställa kompetent personal har vi tagit i bruk en indikator för coachande chefsarbete, som hjälper till att inrikta åtgärder enligt behov. Vi följer varje år upp åtgärdsplanen för hantering av nyckeluppgifter.

### En bra början vid orienteringsmässan

**Saara Pietinen** började arbeta som studiehandledare vid gymnasiet Helsingin kielilukio i augusti. Några veckor efter den första arbetsdagen arrangerade fostrans- och utbildningssektorn en orienteringsdag för nya lärare och medarbetare med samma idé som professionella mässor. Under evenemanget fick stadens nya lärare chansen att bygga nätverk och bekanta sig med staden som arbetsgivare.

– Orienteringsmässan var ett välorganiserat evenemang. I det här jobbet får man se en sida, den egna skolan, men vid mässan kunde vi bekanta oss med organisationen bakom det hela, alltså hela staden, berättade Pietinen.

Hon fick under dagens gång bra information om till exempel projekt inom den egna sektorn, arbetstrivsel, arbetarskydd och motionsmöjligheter för personalen.



Studiehandledare Saara Pietinen tycker att det bästa med jobbet är att få stödja unga i att lyckas med sina studier och med att göra upp planer för framtiden.



Pietinen tycker att man alltid behöver orientering när man börjar i ett nytt arbete. En stor del lär man sig under arbetets gång. I Helsingin kielilukio arbetar studiehandledarna i par, och paret är ett gott stöd i arbetet och för att bli van med arbetsgemenskapen.

HR-expert **Aija Korteesmaa** vid fostrans- och utbildningssektorn berättar att orienteringsmässan gav stadsförvaltningen en möjlighet att orientera de nya medarbetarna. Nästan trettio olika stånd hade ställts upp, och i de pedagogiska verkstäderna kunde man till exempel bekanta sig med fenomenbaserat lärande.

Stadens nyanställda är inte någon enhetlig grupp. De kan ha mycket olika bakgrund; en del av lärarna kan ha lång erfarenhet av branschen medan andra kommer direkt från universitetet.

– Deltagarna fick själva sätta samman en orienteringshelhet som passade just dem.

Mässan var så populär att man beslutade att arrangera den på nytt.

Specialplanerare **Hannu Jurvansuu** berättar att personalen blivit påmind om att orientera en nyanställd: det är något som är viktigt för hela arbetsgemenskapen.

– Orientering tar alltid tid, och man kan inte förutsätta att någon omedelbart ska lära sig allt.

Inom fostrans- och utbildningssektorn har man gjort en video om det första året i sektorn, *Eka vuosi Kaskossa*. Nykomlingarna har också fått delta i välbefinnandegrupper och de har fått orientering i bland annat ergonomi och förebyggande av psykosocial belastning. Även företagshälsovårdens chatt har gett stöd.

Unga medarbetare har också upplevt kamratmentorskapet som viktigt..

## Civiltjänstgörare

Vid staden arbetade under årets lopp 58 civiltjänstgörare. Det är omkring samma antal som under föregående år (2017: 58, 2018: 57).



49

civiltjänstgörare arbetade inom kultur- och fritidssektorns kundtjänst och logistikuppgifter.



# Förslag för att trygga tillgången på arbetskraft

Förslagen insamlades under kartläggningen av sektorerna och affärsverken som genomfördes under sommaren.

- förbättra lönernas konkurrenskraft
- öka på antalet studieplatser och öka på mängden utbildningsvägar
- utvecklande av samarbetet med universiteten
- utvecklande av rekryteringen med tanke på ansökarens upplevelse
- olika kampanjer, stärkande av rekryteringsmarknadsföringen och kommunikation
- granskning av personalstrukturen och uppdatering av uppgiftsbeskrivningarna att motsvara dagens behov
- flexibla arbetstider och tjänstebostäder
- användarvänliga HR-system
- att uppskatta kompetens i arbetet vs. formell kompetens
- kontroll av kraven på språkfärdigheter
- utnyttjande av teknologi och främjande av intern rörlighet.

# Ny gemensam rekryteringspraxis

**Vi förnyar vår rekrytering så att kvaliteten blir allt bättre och förenhetligar praxis kring den. Rekryteringen blir mer systematisk.**

I det första skedet av vårt HR-datasystemsprojekt tog vi i bruk ett nytt rekryteringssystem. Ett av våra centrala mål var att förbättra sökandeupplevelsen, och ett system som stöder både mobila enheter och traditionella bärbara datorer var ett sätt att nå detta mål.

Det handlar dock om mer än bara ett nytt system, snarast är det ett nytt sätt att rekrytera. Genom reformen vill vi öka rejält på kvaliteten på rekryteringen och samtidigt se till att praxisen är enhetlig: Helsingfors stads rekryteringsmetod.

Tidigare har cheferna agerat på många olika sätt i rekryterings olika faser: rekrytering har schemalagts eller så har den inte, olika faser har dokumenterats i systemet på varierande vis och kommunikationen med sökandena har varit sporadisk. De många olika rekryteringssätten har lett till att resultatet bland annat blivit ojämnt. Genom reformen ville vi se till att användningen av systemet och rekryteringssprocessen blir så enhetliga som möjligt.

## **En plan för att hjälpa chefen**

En ny fas i rekryteringen är till exempel uppgörandet av en rekryteringsplan. Att omsorgsfullt planera rekryteringen och schemalägga den redan i början gör det lättare för chefen att förvalta processen, men detta

är också till nytta för sökandena. Planering garanterar att vi håller oss till tidtabellen och vi vet vad vi letar efter. I och med det nya systemet blir det också lättare att kommunicera med sökandena. För att stärka kommunikationen med sökandena utgår vi från att varje sökande och vare ansökan ska behandlas respektfullt, konsekvent och jämlikt ända till slutet.

Genom en välskött rekryteringsprocess uppstår mer än bara en arbetsgivarbild, den ger också en erfarenhet av staden som arbetsgivare. Därför har det betydelse hur vi rekryterar.

## **En ny webbplats stöder rekryteringen**

Vi har förnyat helsinkirekry.fi-arbetsgivarwebbplatsens look och ton för att bättre spegla stadens varumärke. Det är nu lätt att hitta stadens lediganslagna platser och tack vare den nya sökfunktionen är även våra arbetsplatsannonser tydligare och mer intressanta till sitt utseende.

På sidan finns också information om våra mångsidiga personalförmåner samt allmän information om staden som arbetsgivare. Sidan länkar också till de specifika arbetsgivarssidorna för stadens sektorer och affärsverk, som ger närmare information om lediga arbets- och praktikplatser inom olika områden.

På den nya webbplatsen får du även svar på frågan varför det lönar sig att söka jobb hos staden.

## **Föregripande arbetsgivar marknadsföring**

Vi deltar varje år i tiotals olika yrkes- och rekryteringsevenemang, och våra marknads-

föringskampanjer som arbetsgivare syns i staden och i kollektivtrafiken. Utöver detta gör vi också den yngre generationen medveten om olika yrken och vår verksamhet.

Medan unga sommarjobbar hos oss kan vi visa att vi är en bra och attraktiv arbetsgivare. En lyckad erfarenhet av sommarjobb hos oss kan få de unga att intressera sig för stadens yrken och söka sig till studier inom branschen. Vi erbjuder varje år cirka tusen sommarjobb åt 16–17-åringar.

Vi deltar i Företagsbyn, en lärmiljö som är som en egen miniatyrstad för elever. Elever på årskurs sex arbetar i olika yrken och får lön för det arbete de gör. Företagsbyn är för elever på årskurs nio en spelifierad arena över arbetslivet och ekonomin, i vilken eleverna leder företag i team på den internationella marknaden. Deltagande i Företagsbyn handlar om föregripande arbetsgivar marknadsföring för oss som stad.

Temat för perioden 2018–2021 är cirkulär ekonomi, och under speldagen fick deltagarna simulera hur framtidens hållbara samhälle kommer att fungera.

Stadshuset ansvarar för de offentliga tjänsterna i Företagsbyn samt för planeringen av framtidens Företagsby. Vid Stadshuset har de unga bland annat arbetat som borgmästare och koordinatörer för cirkulär ekonomi.

### **Framgång på listan över arbetsgivare**

Staden har haft framgång i forskningsinstitutet Universums nationella lista *Ihanteellisin työnantaja* (Den mest ideella arbetsgivaren). Vi kom på andra plats inom serien medicin och hälsovård samt i serien för humanistiskt arbete.

I undersökningen av professionella intervjuades över 6 000 finländska proffs, som berättade om sin syn på olika arbetsgivare och arbetslivet.

Enligt forskningsinstitutet syns den ekonomiska osäkerheten i de förväntningar som proffs har på arbetslivet. Till exempel har villigheten att byta arbetsplats klart minskat. En trygg arbetsgivare uppskattas.

### **Helsinkirekry vid Navigatorns Pride**

Under Pride-veckan lyste rådgivningspunkten Navigatorn upp i alla regnbågens färger. Helsinkirekry arrangerade då tillsammans med Navigatorn ett heldagsevenemang.

På dagens program fanns bland annat en paneldiskussion, en verkstad i Pride-anda, tillverkning av dekorationer till Pride-paraden och en gemensam filmkväll.



**Stadens lediga jobb och information om arbetsgivare finns på [helsinkirekry.fi](https://helsinkirekry.fi)**

# En stad med mångsidigt kunnande

Flerspråkiga proffs är bra för staden och en konkurrensfördel. Vi strävar efter att främja mångfald även på ett mer allmänt plan, till exempel genom att sysselsätta personer med partiell arbetsförmåga eller funktionsnedsättning i arbete som motsvarar deras förmåga.

Mångsidig personalutveckling grundar sig på att påverka de rådande attityderna och kulturen, vilket handlar om ett kontinuerligt och långsiktigt projekt. Vi gör detta bland annat genom kommunikation, coaching samt olika riktlinjer, såsom våra etiska riktlinjer, våra jämställdhets- och likabehandlingsplaner, vår strategi och vår guide Harmoniskt i Helsingfors.

Mångfald syns i alla personalledningens processer.

Staden har på många olika sätt stött karriärutvecklingen bland dem som hör till olika minoritetsgrupper. Vi har arbetat tillsammans med bland annat Vamlas för att utveckla tillgänglig rekrytering. Stiftelsen främjar delaktighet och jämlikhet bland barn och unga. Även i rekryteringen av sommararbetare har vi fäst särskild uppmärksamhet vid att rekrytera unga som behöver särskilt stöd.

Vi har utrett de strukturella hindren för och problemen med sysselsättning av personer med funktionsnedsättning eller partiell arbetsförmåga, för att kunna skapa en bättre åtgärdsplan för att undanröja dessa problem och hinder.

Rekryteringen av högskolepraktikanter som talar andra språk har vi stött genom riktad finansiering. Vi har under de senaste åren också stött utvecklingen av språkfärdigheter bland personalen på andra sätt, bland annat genom utbildningar i finska som andraspråk.

Vi har även deltagit i projekt med avsikten att rekrytera personal särskilt till branscher där det råder brist på kompetent personal. Vi deltar i Hankens & SSE Executive Educations Business Lead-program genom att erbjuda praktikplatser till akademiskt utbildade invandrare.

## Språkkunskapen utvecklas vid sidan om arbetet

Undervisnings- och kulturministeriet finansierar projektet Osaaminen käyttöön Suomessa (Utnyttja kompetensen i Finland), i vilket man skapar en modell för utbildningspartnerskap och rekrytering. Vi deltar också i det här projektet. Avsikten med projektet är att sjukskötare och lärare inom småbarnspedagogiken som utbildats utanför Finland ska få formell kompetens. Arbetet görs tillsammans med Metropolia yrkeshögskola och Helsingfors universitet. Genom projektet stöds också utvecklingen av språkfärdigheter.

**Jelena Lensu** från Estland är en av de sjukskötare som eftersträvar formell kompetens. Hon är ivrig över att lära sig nya saker





Jelena Lensu kommer att bli behörig sjukskötare i Finland genom att bland annat arbeta på Dals sjukhus. Lensu berättade för projektplanerare Stella Leoni att studiehelheten varit henne till stor hjälp.

och planerar sin karriär och eventuella fortsatta studier.

Hon säger att hennes yrkesidentitet förstärkts under studierna och att hon allt bättre förstår vad som ingår i sjukskötares arbetsbeskrivning i Finland. Här har sjukskötare till exempel arbetsuppgifter som i Estland hör till läkare.

– Ju mer jag jobbar med mina kolleger, desto bättre förstår jag arbetsmetoderna. Samtidigt förstärks de sociala nätverken.

**Diana Gomez** som är lärare inom småbarnspedagogiken och har flyttat till Finland från Colombia utför sina studier för formell kompetens som kvälls- och veckoslutsstudier i Helsingfors universitet.

– Utbildningen har hjälpt mig se mina egna professionella styrkor samt att bättre förstå det finska samhället och utbildningssystemet, säger Gomez.

För detta har man inom fostrans- och utbildningssektorn gjort ett pilotförsök med utbildning på det professionella arbetsspråket för småbarnspedagoger med invandrabakgrund. Utbildningen sker på arbetstid.

Målet är att utbildning i branschens fackspråk på finska i fortsättningen ska erbjudas allt oftare.

## Coachning och kommunikation

Vi har coachat mångsidiga arbetsgemenskaper redan i flera år. Mångfald har ingått i våra riktlinjer för allt från rekrytering – av helt naturliga skäl.

Vi förbereder elektroniskt jämställdhets- och jämlikhetsmaterial som är lätta att använda på arbetsplatserna, och bland annat hjälper att göra omedvetna attityder medvetna.

Kommunikationens roll i att forma attityder och föreställningar är stor. Därför tar vi mångfalden allt mer i beaktande bland annat genom hur olika grupper av människor syns exempelvis i illustrationer.

Ett stort försök är anonym rekrytering, som vi inledde på beslut av stadsfullmäktige. Anonym rekrytering är ett sätt att främja personalens mångfald.

På hösten tog vi i bruk ett nytt rekryteringssystem som tekniskt stöder anonym rekrytering. Pilotförsöket bereds av en projektgrupp, och försöket utförs under 2020.

Vi utvidgar också videorekrytering. Vi gör allt bättre modeller av och beskriver sysselsättningsstigar för personer med funktionsnedsättning eller partiell arbetsförmåga för att underlätta rekryteringen i framtiden.

UTVECKLING I KARRIÄREN

# Finn inspiration i din karriär!

## Vi har svarat på de utmaningar som omvälvningen i arbetslivet för med sig genom att bland annat stötta karriärutvecklingen. Förmågan att kunna tala om sin karriär är viktig för alla.

Kundbehoven förändras, vilket tvingar oss att vara på alerten. Våra tjänster och kompetenser måste svara mot behoven.

Färdigheter i coachande karriärsamtal var något som intresserade chefer, HR-expert och de som de coachar.

Vi arrangerade evenemanget Innostu urasta! (Finn inspiration i din karriär!) som lockade ett par hundra personer med intresse för sin karriär till stadshusets evenemangstorg. Förvaltningsnämnderna och centralförvaltningen presenterade under evenemanget olika sätt och arbetsmetoder för att utveckla sitt karriärtänkande och för att utvecklas i karriären.

### Utbildning i artificiell intelligens och IoT

Digitalisering har varit ett centralt element i våra personalutbildningar. För chefer inom IT-förvaltningens IKT-tjänster och IKT-stöd ordnades ett eget utbildningsprogram i IKT-service management. Programmets mål var att skapa en gemensam förståelse av vilken roll IT-förvaltningen har för digitaliseringen och av dess strategiska tillämpningsmöjligheter. Utbildningen gav också upphov till nya synvinklar och verktyg för förvaltning av infrastruktur och ledning av upphand-

lingar, samt stärkte kundorienteringen och introducerade smidigare arbetsmetoder.

Även stadens digitaliseringsprogram hjälpte till att utveckla kompetensen. Bland temana under evenemangen för ledningen, cheferna och experterna fanns bland annat artificiell intelligens, sakernas internet (IoT), 5G, egna data (MyData) och utnyttjande av data. Under evenemangen dryftades såväl digitaliseringstrender och fenomen som den agila utvecklingen av digitala tjänster, kundorienterad servicedesign och åtgärder inom stadens digiprogram.

Vi utvecklade ett tydligt serviceutbud och nivåklassificering för den webbaserade utbildningshelheten Tekoäly ja me (Vi och artificiell intelligens) samt utbildningshelheten för agil utveckling (Kehmet).

### Digiutbildning för hela personalen

Vi inledde planeringen av produktägarutbildning i samarbete med sektorerna. Vi har utvecklat projekthanteringskompetenser genom flera kurser i informationsadministration.

I de gemensamma evenemanget fokuserade vi särskilt på att öka på IT-förvaltningens personals medvetenhet om och förbindning till digitaliseringsprogrammet och dess genomförande.

Hela personalen fick utbildning i användningen av nya digitala redskap. Fokus låg på Teams-utbildningar.

### Utbildningar som hjälp i karriären

**Heli Kolehmainen** är specialbibliotekarie vid Östra centrums bibliotek i kulturcentret Stoa. Hon leder teamet bakom stadsbibliotekets kundgemenskap Biblioteksklanen, och är annars också intresserad av chefsarbete. Det var orsaken till att hon sökte sig till Tre-eni-utbildningen på ett halvt år för närchefer som hör till Oiva-utbildningen.



JOUHA  
MINUN  
AMERIKKA

Kirjasto  
Helsinki Library

David Rosenberg  
Käsihaikarainen  
Kytöskä

Suon Jori  
Moby-Dick  
Suomen Kirjallisuuden Seura  
Helsingin Espoo ja Uusimaa  
Käsihaikarainen Kytöskä



På fotot syns Heli Kolehmainen (till höger) tillsammans med kollegerna Katja Jokiniemi och Lauri Roine.

Kolehmainen har arbetat vid staden i cirka trettio år, och särskilt under de senaste åren har hon aktivt utbildat sig. För närvarande avlägger hon en högre högskoleexamen som innefattar chefsstudier.

– Jag är så att säga en ”late starter”, men genom utbildningar har min karriär fått en nytändning. Utan dem och utan de ständigt föränderliga uppgifterna skulle jag antagligen blivit uttråkad.

På Östra centrums bibliotek är det Kolehmainen som ansvarar tjänster till invandrare och för kunddelaktighet och samutveckling. Ändringarna syns konkret i Östra centrum: invandrarnas språkcaféer samlas regelbundet i biblioteket, och personalen ger aktivt råd åt sina kunder i hur bibliotekens datorer och kundernas egna mobiltelefoner kan användas.

Kolehmainen är mycket nöjd med Tree- ni-utbildningen för närchefer. Dess teman var bland annat chefens roll och uppgifter, förändringsledning, utredning av konflikt-situationer, arbetsavtal och lagstiftning. Särskilt roligt var det att kunna bekanta sig med människor från olika delar av stadsorganisationen.

– Chefens roll har förändrats i väsentlig grad. Medarbetarna är experter på sitt eget arbete, och chefen är snarast ett stöd för självstyrning, någon som identifierar och skapar rum för kompetens.



## System som är lätta att använda

HR-datasystemsprojektet har framskridit i rask takt. Under projektets gång har vi förenhetligt stadens gemensamma HR-praxis och anskaffat lättanvända servicesystem till stöd för dem. De bidrar till informationsledningen och förbättrar personalens erfarenhet.

# Var och en ska få lyckas i arbetet

Vårt mål är att var och en ska nå framgång i sitt arbete. Vi har förberett det nya systemet och vårt sätt att föra samtal för att bättre kunna stödja allas framgång.

För att alla ska kunna lyckas i arbetet måste vi lyckas i vår rekrytering, orientering, coachande ledning, kompetensledning samt i uppmuntrande och belönande. Genom ledning som fokuserar på framgång stärks medarbetarnas ansvarskänsla och självstyrning. Målet är att medarbetaren ska vara motiverad att utföra sitt eget arbete och att jobbet ska vara stimulerande.

Vi tar stegvis i bruk ett elektroniskt verktyg som stöder framgångsledning. I systemet antecknas i framtiden alla framgångssamtal (f.d. resultat- och utvecklingssamtal), bedömningar av arbetsprestationer, samtal om arbetets smidighet och samtal om tidigt stöd.

Vi för kvartssamtal där chefen sporrar sin medarbetare till målmedveten aktivitet. De kan förbättra chefens möjlighet att ge akt på om förutsättningarna för arbetet är i skick och om arbetet går i rätt riktning.

**Det nya systemet är transparent** Vi tar i bruk Onni-datasystemet, som är gemensamt för hela personalen, för att stödja gemensamma praxis. I systemet är

uppgifterna säkert dokumenterade och kan lätt hittas av medarbetaren och chefen, vilket gör det ännu lättare att återkomma till ärenden.

Rapporteringen gör praxisen mer transparent, då vi kan följa med genomförandet av samtalen och förbättra vår egen kompetens tack vare den information vi samlar in.

## Mycket utbildning för bra ledarskap

Bra chefsarbete och ledarskap främjar stadens funktionalitet och utvecklingen av kommuninvånarservice av hög kvalitet. Genom träningar stöder vi bra chefsarbete och ledning, utvecklingen av dem och hantering av praxis.

Målgrupperna är nuvarande och potentiella chefer, närchefer och mellanchefer. Till vårt utbildningsprogram hör, utöver nätkursen Hyvän esimiehen ABC och OVI-, Startti-, Treeni- och Oiva Valmentaja-träningar, också de examensinriktade utbildningarna Johtamisen erikoisammattitutkinto JET och Lähiesimies-tien ammattitutkinnon LAT.

För den högsta ledningen och mellanledningen inleddes en fjärde tvåårig EMBA-träningsgrupp. Målet med träningen är att bland annat främja uppnåendet av målen i stadsstrategin, samarbetet mellan sektorer och utvecklingsprojekt på stadsnivå.

Till träningen ansökte 74 personer, varav 25 får delta. Deltagarna representerar samtliga sektorer.

Utöver de centraliserade träningarna genomför vi organisationsspecifika chefsträningar och utvecklingsprojekt med innehåll såsom coachande ledarskap, smidighet i arbetet samt förnyande av praxis och samarbete.



För Timo Terävä är det viktigt att han fått en möjlighet att utvecklas i sitt arbete medan han varit anställd av staden.

### **Utbildningar ger stöd för ledarskapet**

Revisionsdirektör **Timo Terävä** började på revisionskontoret som stadsrevisor år 2004. Då gjorde han upp en femårsplan och tänkte att han om fem år ser på nytt vad han vill göra efter det.

– Jag har trivts på staden redan under tre femårsplaner. Jag är fortsättningsvis väldigt intresserad av arbetet, i och med att uppgifterna har bytts ut och fört med sig nytt innehåll.

Terävä har fått stöd för chefsarbetet genom den EMBA-ledarskapsutbildning som staden arrangerat. Han anmärker att man tar väl hand om personalens kompetens, och att

man avsätter tid för fortbildning för alla som jobbar på revisionskontoret.

– Jag trivs i min nuvarande uppgift, men jag arbetar fortfarande lite grann med revision i egenskap av auktoriserad revisor, så att jag upprätthåller min professionella kompetens.

Staden fungerar enligt honom ansvarsfullt och jämlikt som arbetsgivare, och är flexibel. Långa karriärer vid staden kan också ha sin förklaring i de många möjligheter som en stor organisation erbjuder.

– Man behöver inte byta arbetsgivare om man vill prova på nya slags arbetsuppgifter.







# Ledarskap utvecklas genom information

Beslutsfattande ska basera sig på tillförlitlig och relevant information, och genom information utvecklar vi även ledarskap. Vi har rikligt med HR-uppgifter att tillgå från olika källor:

- Löneförvaltningens system producerar basuppgifter om personalen, och genom olika enkäter kan vi samla in värdefull information om personalens erfarenheter, såsom förmåga att förnyas, ledarskap och hur väl arbetsgemenskaper fungerar.
- De nya HR-servicesystemen producerar allt bättre rapporter om tjänster och om personalens situation. Att utnyttja informationen kräver analys, en förmåga att identifiera orsak och verkan och att dra slutsatser, som sedan kan användas som grund för ändringar i verksamheten eller i förhållandesätt.
- Vi har förnyat HR-rapporteringen och tagit i bruk nya enkäter.
- Vi utvecklar även i fortsättningen struktureringen av informationen från HR och hur den kan kombineras med annan information ur ledarskapssynvinklar.

A wooden door with a corkboard and a motivational poster. The poster has the text 'do small things with GREAT LOVE' and is decorated with hearts and arrows. The door has a silver handle and lock. In the background, a desk with a computer and books is visible.

← do →  
small things  
with  
**GREAT LOVE**

ARBETSHÄLSA

# En allt bättre arbetsplats

## Arbetshälsoenkäten är en personalenkät som genomförs vartannat år, och används av Företagshälsan Helsingfors och hela organisationen för att uppfölja arbetets situation och arbetsgemenskapernas och hela personalens välmående.

År 2019 genomfördes i organisationen Arbetshälsoenkäten samt enkäterna Reformens tempo och Muutospulssi. Med hjälp av resultaten från enkäten Kunta10 från i fjol utvecklade vi arbetsgemenskaperna. Arbetshälsoenkäten besvarades aktivt; antalet respondenter var 18 306 och svarsprocenten 58.

Enkätresultaten visar att staden fortfarande är en bra arbetsplats och att den blir allt bättre: 77 av respondenterna skulle rekommendera sitt arbete för sina vänner. I det föregående årets Kunta10-enkät var siffran 73 procent.

Arbete för staden är lockande och man engageras av arbetet. Särskilt det sociala kapitalet var en styrka staden har. Med socialt kapital avser vi sociala nätverk och stöd, tillit och delaktighet i dem.

Det sociala kapitalet upplevs ha vuxit både inom arbetsgemenskaperna och mellan medarbetare och chefer. Jämfört med det föregående året har särskilt närledarskapet förbättrats. Tilliten har förbättrats, liksom

upplevelsen av att samspelet med chefen varit vänligt och uppmärksam.

Personalens bedömning av sitt eget välmående har dock försämrats en aning. Oron gäller särskilt huruvida unga medarbetare och medarbetare i början av sin karriär ska orka, eftersom deras risk för depression har ökat jämfört med tidigare år.

Respondenterna har utgående från sina resultat fått personlig respons och en elektronisk bokningsinbjudan till en hälsogranskning.

### Arbetet engagerar, och ork tas i beaktande

Resultaten på stadens Arbetshälsoenkät 2019 motsvarar i stor utsträckning resultaten i Statistikcentralens arbetsmiljöundersökning. Stämningen, gemenskapsandan och arbetets attraktivitet har alla utvecklats i en positiv riktning. En av våra styrkor är också det sociala kapitalet i arbetsgemenskapen som lyfts fram genom arbetshälsoenkäten och Kunta10-enkäten. Vi uppskattar våra kunder och medarbetare

Problem med att orka i arbetet har däremot ökat, vilket bland annat syns i sömnproblem och dålig återhämtning.

Med en god arbetsmiljö kan man värna om hälsan.

### En öppen och uppmuntrande stämning

Enligt Reformens tempo är vår verksamhetskultur öppen, inspirerande och förtroendeingivande.

Vi genomförde mot slutet av året för första gången enkäten Reformens tempo. Ungefär var tredje medarbetare i staden svarade på enkäten.

# Frågor i Muutospulssi 2019

respondenter 9 719



Enligt enkäten upplever man i arbetsgemenskaperna att man fokuserar på kundernas behov och att kundresponsen utnyttjas i utvecklingen av verksamheten.

En av våra styrkor är också det sociala kapitalet i arbetsgemenskapen som lyfts fram genom Arbetshälsoenkäten och Kunta10-enkäten.

Vår verksamhetskultur är öppen, inspirerande och förtroendeingivande. I vår arbetsgemenskap främjar vi en kultur där man ingriper, tar upp och agerar om någon bryter mot gemensamt avtalade verksamhetssätt.

Trots det goda helhetsresultatet upplever drygt en tredjedel av respondenterna att kulturen av ingripande inte främjas och att verksamhetskulturen inte bygger tillit.

För att stärka en kultur där man ingriper i problem används materialet Harmoniskt i Helsingfors, som varje år diskuteras i arbetsgemenskapen.

Det finns fortfarande arbete att göra för samarbetet mellan avdelningar. Ett av de viktigaste resultaten på enkäten är att samarbetet inte fungerar smidigt, och det här är något som vi måste bemöda oss om att förbättra under de kommande åren.

### **Kännedom om strategin**

Även strategin måste förankras. Bara ungefär hälften av respondenterna kände till målen med stadsstrategin. De som var förtrogna med strategin var klart mer positiva till alla frågor i enkäten än de som inte kände till den.

Även respondenter som fört ett utvecklingssamtal förhöll sig klart mer positiva till teman i enkäten än de respondenter som inte deltagit i utvecklingssamtal. Genom att föra utvecklingssamtal kan man alltså påverka teman i reformen.

### **Muutospulssi utreder personalens känslor**

Utöver Reformens tempo-enkäten har vi också uppföljt personalens erfarenheter genom Muutospulssi-enkäten, som genomfördes för sista gången. Svarsprocenten på enkäten var ungefär 20.

Resultaten visade att de funktioner som förändrats mest i och med organisationsreformen fortfarande håller på att anpassa sig. Personalen upplevde att organisationsförändringen inte ännu uppnått målen om en mer invånarnära tjänst och om lättare internt samarbete.

35 procent av respondenterna förhöll sig positiva till ändringarna i arbetet, som dock i utvärderingen smälte samman med alla andra pågående reformer.

Enkätsvaren visade att det fortfarande krävs systematiskt och långsiktigt utvecklingsarbete med processer och strukturer för att genomdriva reformen. Vi måste också förbättra vår coachande och deltagande arbetskultur.

**Enligt resultaten från Reformens tempo hjälper vi varandra och vi lyckas tillsammans.**

# Egna program för arbetsenheter som behöver stöd

Vi har utvecklat arbetsgemenskaperna systematiskt och i stor skala utgående från resultaten på Kunta10-enkäten. Alla arbetsenheter vars poäng i Kunta10-enkäten underskred en viss nivå deltog i utvecklingsprogrammet.

Till utvecklingsprogrammet hörde 64 arbetsgemenskaper, som alla gjorde upp en utvecklingsplan för sig själva att genomföra under året. Efter att utvecklingsplanen gjorts upp, inleddes det egentliga utvecklingsarbetet, vars genomförande uppföljs. Som stöd fanns HR-enheterna vid sektorerna och affärsverken, företagshälsopsykologer samt utomstående konsulter. Till programmet hörde utveckling av arbetskompetensen, planering av skift, sociala färdigheter, samarbete och arbetsgemenskapens funktion samt kunnande och chefsarbetet.

Utvecklingsarbetet upplevdes som lyckat. Vi fick till stånd en systematisk process för utveckling, som i flera arbetsenheter fortfarande fortsätter.

Den här nya verksamhetsmodellen kommer i framtiden att basera sig på både Kunta10-enkäten och Arbetshälsoenkäten, och vi kommer att utveckla arbetsenheter vars

resultat statistiskt avviker i betydande grad från sektorns eller stadens resultat. Vi fäster uppmärksamhet vid faktorer som påverkar arbetsförmågan och det sociala kapitalet samt chefernas psykosociala belastning.

Vi gör upp ett eget program jämte tidtabell för de arbetsgemenskaper som ska utvecklas. Vi stöder vid behov utvecklingen med medel ur stadens pott för arbetstrivsel..

## Hemvårdsenheten fick mångsidigt stöd

En av de arbetsgemenskaper som utgående från Kunta10-enkäten får stöd var hemvårdsenheten i Bocksbacka. Till stödet hör bland annat utveckling av tillit och öppna samtal.

Riktningen pekar åt rätt håll, säger ledare för hemvården **Anne-Mari Simukka**. Hon anser att möjligheten till stöd har varit en värdefull och fin sak.

– Nu har vi kunnat gå framåt och har funnit en ny iver för vårt arbete.

Unikko-teamets medlemmar berömmar nu också själva sin grupp: Teamet på 17 består av verkliga proffs, och man kan lita på sina kolleger.

Simukka bekräftar att teamet består av fantastiska medarbetare. Våra mål har tydliggjorts, så att var och en bättre förstår sin egen basuppgift.

– Vi vill göra vår vardag så smidig som möjligt. Idéer till utveckling uppstår i teamen, och de förverkligas genom samarbete.

I teamet har man fäst särskilt uppmärksamhet vid att tala öppet om saker och ting. De gemensamma eftermiddagsmötena när skiftbytet sker har varit viktiga, eftersom man då tillsammans kan hitta lösningar på till exempel svåra klientsituationer.

Verksamheten i Unikko-teamet har sedan våren systematiskt utvecklats. Av teamet hann, från vänster i den bakre raden, Anne-Mari Simukka, Veronika Mbaw och Ioulia Cheredega samt i den främre raden Leila Niininen och Pia Koukonen med på bilden.



Verksamheten har sedan förra våren förts i riktning mot större självstyrning. Den första konkreta åtgärden i detta har varit planeringen av arbetsturer, och på hösten användes redan den tredje lista som teamet själv gjort upp.

Simukka har tagit för vana att delta i teammedlemmarnas hembesök i tur och

ordning. Efteråt är det fruktsamt att diskutera arbetsmetoder tillsammans och att sprida goda idéer vidare.

En annan utmärkt utveckling är att mängden sjukfrånvaro minskat vid enheten, berättar Simukka. Det här betyder en allt smidigare vardag.



Under Unelmien liikuntapäivä samlades vi bland annat för att anta borgmästarens trappputmaning. Jan Vapaavuori påskyndades av stadskansliets Susanna Snellman och Anna Räisänen.



# ”Det är ok att ställa sig upp mitt under ett möte”

Stadens idrottsprogram har blivit en succé, och vi har fått med hela stadsorganisationen och affärsverken. Idrottsprogrammet är ett av stadens strategiska spetsprojekt, som försöker få både stadens medarbetare och stadsborna att röra på sig mer och sitta mindre.

Projektchef **Minna Paajanen** berättar att programmet innehåller nästan 60 olika åtgärder. De varierar från byggande av cykelleder till motionsavtal för hemvården eller upprustande av skolgårdar till åtgärder som främjar motion i daghem, lekparkar och läroanstalter.

Kultur- och fritidssektorn testade genom olika motionsindikatorer under tre veckors tid mängden motion bland 150 medarbetare.

– Uppföljningen fick ganska många att inse att man sitter upp till 11 timmar per dag, säger Paajanen.

I varje arbetsdator har installerats ett program för att pausa arbetet och stadscyklar hör till personalförmånerna.

Projektkordinator **Marjo Rantala** berättar att det sist och slutligen inte handlar om stora saker för att öka på mängden motion.

– Det är ok att ställa sig upp mitt under ett möte. Det kan leda till allt möjligt positivt. Jag har hört att ett trettimmars möte har halverats efter att man bestämt sig för att hålla det stående.

Det väsentliga är att stärka tron på att redan en några minuters promenad, det att byta hissen till trappor eller lite trädgårdsarbete är bra för hälsan – fastän man inte är någon supermotionär.

Man har redan lyckats öka mängden motion, och samtidigt har arbetsförmågan förbättrats. Särskilt fint för motionärerna är att mängden ”obemärkt” motion i vardagen ökar. I framtiden kommer varje sektor att införa allt exaktare åtgärder.

## Arbetshälsoprogrammet kom igång

Arbetshälsoprogrammet för åren 2018–2021 har sin grund i lagstiftningen och stadsstrategin. I den finns sex punkter, varav punkterna 1 och 2 är obligatoriska för alla. Dessutom kan arbetsgemenskaper välja minst ett frivilligt mål.

Arbetshälsoprogrammet styr och utmanar var och en att också själv ta ansvar för sin hälsa.

# Arbetshälsoprogrammets åtgärder 2018–2019



## Vi leder arbetsförmågan på ett förebyggande vis

- *Mallen Työkyvyvalmentaja* är verksam och stöder arbetsförmågeledarskap.
- Vi tog i bruk verksamhetsmodellen *Korvaava työ* (Ersättande arbete) för hela personalen. Antalet dagar i ersättande arbete växer.
- Ökningen av antalet sjukdagar (5+2) med chefens tillstånd är nu i bruk hos hela personalen.



## Vi förutsäger och hanterar arbetarskyddsrisiker

- Utvecklingsprojektet för Työsuojelupakki blev klart. Man kan meddela om avvikelser från säkerhet per mobiltelefon.
- Vi arrangerade projektet *Uhkaavien asiakastilanteiden hallinta* (hantering av hotande kundsituationer) i centrumbiblioteket Ode.
- Tolv personer blev färdiga *Hetipurku*-utbildare.
- Vi stärkte chefernas kunskap om inomhusluft och kännedom om verksamhetsmodeller genom utbildningar, informationsinslag och videor.



## Jag tar ansvar för min egen arbetshälsa

*Projektet Liikkuva työpaikka* inleddes: Vi lägger till frågor om motion i arbetshälsoenkäten, en projektkoordinator främjar personalens motion, vi skaffar en pausmotionsapp för hela personalen (även i mobilen), och skapar nya modeller för servicekedjor mellan företagshälsovården och personalmotionen inom motionsrådgivningen. Motionscoacharna stöder personer som rör på sig för lite.



## Som chef stärker jag mina ledarskapsfärdigheter

- Vi har utvecklat alla arbetsenheter som fick ett svagt resultat i Kunta10-enkäten.
- Vi tränade ledningen och cheferna i att leda människor enligt modellen i *Harmoniskt i Helsingfors*.



## Tillsammans är vi mer – vårt mål är en fungerande, mångsidig arbetsgemenskap

- Vi förnyade den gamla modellen *Helsingin hengessä – sopua ja sovittelua* och omvandlade den till *Harmoniskt i Helsingfors*-modellen. I modellen inkluderade vi synvinklar på jämlikhet och jämställdhet samt sexuella trakasserier.
- Vi deltog i kampanjen *Trakasserifri arbetsplats*.



## Vi beaktar särskilt de som är i början av sin karriär och påverkade av förändringar i organisationen

- Vi utredde tillsammans med Arbetshälsoinstitutet hur unga medarbetare förändrar sig i arbetet inom fostrans- och utbildningssektorn. Inom företagshälsovården öppnade vi en chattjänst, Työstämö, för unga medarbetare, och ökade deras möjlighet att utnyttja nätterapitjänsten Psykporten vid HNS.
- Kansliet koordinerade utvecklingen av stödet för personer i början av sin arbetskarriär och unga genom att erbjuda resurser samt genom att stödja och koordinera helheten.

# Främjande av arbetsförmågan genom ersättande arbete

Antalet sjuk- och arbetsolycksfall för personalen sjönk med 4,7 procent. Antalet arbetsolyckor har förblivit på samma nivå som föregående år, men enskilda fall ökade märkbart på kostnaderna.

Sjukledigheterna sjönk (2019: 4,5 %) jämfört med föregående år (2018 och 2017: 4,6 %). Särskilt antalet långa sjukledigheter minskade, och ändringen syntes särskilt i åldergruppen över 45.

Bakom detta låg bland annat ett långvarigt nätverkssamarbete om att stödja medarbetare med partiell arbetsförmåga i deras arbete, och olika arbetsarrangemang för deltidsarbete. Å andra sidan ökade antalet dagar i ersättande arbete betydligt, och praxis att bevilja sjukfrånvaro med chefens tillstånd till 5+2 dagar utvidgades till att gälla hela staden.

Tidigare ansågs en enda faktor som tillfälligt försämrade arbetsförmågan som ett hinder för arbete. Nu fokuserar vi på den befintliga arbetsförmågan genom att helt omtolka begreppet. Tack vare ersättande arbete kan en medarbetare trots sjukdom eller symptom vara arbetsför.

Projektet med ersättande arbete inleddes 2018 och fortsätter under hela strategiperioden. Vi har gjort ersättande arbete möjligt i situationer där man fortfarande bara preliminärt överväger huruvida man på grund av hälsoproblem, olycka, sjukdom eller sjukdomssymptom måste frånvara från arbetet.

För en period på under åtta veckor kan man med viss anpassning utföra sitt eget eller jämförbart arbete utan att äventyra hälsan eller återhämtningen. Rätt läge för att ta i bruk ersättande arbete är om man ännu inte vet om symptomen håller på att utvecklas till sjukdom. Också i situationer där man efter en sjukdom är osäker på när man bör återvända till arbetet kan ersättande arbete vara lämpligt.

Möjligheten till ersättande arbete är bäst känd i arbetsenheterna. I arbetsgemenskaperna funderar man på möjligheten till ersättande arbete från fall till fall. Vi har utvecklat en virtuell handledare Helvi som kan styra arbetsgemenskapernas gemensamma funderingar kring möjligheten bakom ersättande arbete. Under de cirka en timme långa, virtuellt styrda samtalen skapas några gemensamma gyllene regler för arbetsgemenskapen om hur ersättande arbete är möjligt och hur det kan genomföras vid enheten.

## Lättare uppgifter i några veckor

**Emma Meriläinens** ben opererades under våren. Sjukledigheten förlängdes eftersom benet inte läkte efter förväntan. Chefen berättade för henne om möjligheten till ersättande arbete.

– Vi planerade arbete som jag kunde utföra på arbetsplatsen. Jag deltog i att planera gruppens verksamhet. Jag antecknade bland annat planer för småbarnspedagogiken och gjorde annat lätt arbete. Det var viktigt för mig att återvända till arbetet då, både för att jag själv skulle orka och för att gruppen skulle fungera.

Meriläinen arbetade med ersättande arbete i fem veckor, varefter hon återgick till sitt arbete som lärare inom småbarnspedagogiken.



520701

WILLE  
455B

**STARA**

HELSINGIN KAUPUNGIN RAKENTAMISPALVELU  
HELSINGFORS STADS BYGGTJÄNST

Lupa  
102 dB

# Ökar på säkerheten på många olika sätt

Vi publicerade den nya *Harmoniskt i Helsingfors*-guiden för att förebygga och hantera osakligt bemötande på arbetsplatsen. I den nya guiden har man försökt att i allt större utsträckning understryka förebyggande: vad kan vi göra för att se till att alla mår bra på arbetsplatsen?

Samtidigt gjorde vi verksamhetsmodellen för fall av störningar mer robust. Vi fäster uppmärksamhet vid mångfalden i arbetsgemenskaper, eftersom orsaken till trakasseri kan vara skillnader i kulturer, ålder, religion eller sexuell läggning.

För att tillit och uppskattning ska bli verklighet förutsätts det att man förhåller sig öppet och positivt till sina medarbetare, även om deras härkomst, utbildningsbakgrund, hälsotillstånd, karaktär eller exempelvis arbetsmetoder är annorlunda än ens egna.

Vi har gett anvisningar om att den nya guiden ska behandlas inom alla arbetsgemenskaper under året under chefens ledning.

### Nya kontaktpersoner började

Vi har tränat 14 trakasserikontaktpersoner åt staden. Man kan meddela kontaktpersonen om trakasserier, om det känns svårt att diskutera saken med den egna chefen eller t.ex. arbetarskyddsfullmäktige.

Trakasserikontaktpersonernas arbete inleds i början av året.

### Työsuojelupakki allt lättare att använda

Vi har förbättrat Työsuojelupakkis användbarhet för att göra det så lätt som möjligt att använda systemet. I fortsättningen kan medarbetare lätt anmäla avvikelser i arbets säkerheten med sin egen smarttelefon.

Vårt mål är att medarbetare i framtiden allt aktivare ska anmäla arbets säkerhets avvikelser, för att göra arbetsplatserna ännu säkrare.



Publikationen *Harmoniskt i Helsingfors* kan också läsas elektroniskt på adressen [hel.fi](http://hel.fi)/ → Julkaisut → Työsuojelujulkaisut.

BELÖNING

# Öppen och jämlik belöning

De förnyade anvisningarna  
gör belöningspraxisen allt mer  
jämlik i hela organisationen.

Vi har liksom under föregående år granskat våra löners konkurrenskraft med en mångårig löneutvecklingsplan. Avsikten med löneutvecklingsplanen är att öka på stadens attraktivitet som arbetsgivare samt att systematiskt höja lönerna särskilt i de yrkesgrupper där mer kompetent personal behövs, men där lönen inte är konkurrenskraftig.

Vi har omsorgsfullt kartlagt de mest kritiska yrkesgrupperna i samarbete mellan ledning och HR-proffs vid sektorerna, verken och affärsverken samt vid stadskansliet. Den här gången vill vi särskilt fokusera på lärare inom småbarnspedagogiken och barnskötare, daghemsföreståndare och socialarbetare.

Den lokala justeringspotten som baserar sig på tjänste- och kollektivavtal trädde i kraft i början av året, men vi förhandlade redan i fjol om den i gott samarbete med personalorganisationerna. I första hand var målsättningarna att korrigera missförhållanden i löner, vidareutveckla lönesystemen och beakta ändringar i uppgifternas svårighetsgrad.

Vi har inriktat den lokala justeringspotten så jämnt som möjligt och i enlighet med de riksomfattande avtalen. Alla löner höjdes också i enlighet med de kommunala tjänste- och kollektivavtalens generella lönepåslag från och med april.

Vi har utöver det generella lönepåslaget dessutom inriktat förhöjningar utgående från medarbetarnas justeringspottar, t.ex. vad gäller AKTA, till en summa om cirka 13 miljoner euro. I enlighet med stadens egen löneutvecklingsplan har vi riktat cirka 4 miljoner euro till löneförhöjningar inom vissa yrkesgrupper. I siffrorna ingår arbetsgivarernas personalbikostnader.

Vi färdigställde kartläggningen av löneutvecklingsplanen för 2020. Fokus kommer att ligga på hälsostationernas

läkar- och vårdarbete, läkararbete inom sjukhus-, rehabiliterings och omsorgstjänster, vissa uppgifter inom eftermiddagsverksamheten för handikappade samt småbarnspedagogikundervisning.

### **Prestationsbaserad lön**

Vi har strävat efter att utveckla stadens dragkraft som arbetsgivare genom att uppmuntra hela personalen att komma med idéer som kan underlätta vardagen. Dessutom uppmuntrar vi cheferna att belöna personalen för goda arbetsprestationer.

Vi har förbättrat möjligheten att ge enskilda belöningar genom engångsbelöningar och idébelöningar, som på nya sätt uppmuntrar till att komma på idéer och till utmärkta prestationer. Genom våra nya anvisningar ville vi garantera att belöningspraxisen är jämlik.

Vi har förnyat systemet med engångsbelöningar. En chef kan lättare själv besluta om engångsbelöningar och ge belöningar i situationer som är betydelsefulla för de egna uppgifterna och målen – och därmed också betydelsefulla för staden. Engångsbelöningar har en klar koppling till det egna eller teamets lyckande.

Engångsbelöningar betalades ut till en summa på över tio miljoner euro. Belöningar gavs åt över 18 000 medarbetare, och den genomsnittliga engångsbelöningen var cirka 500 euro. Engångsbelöningar i form av ledighet beviljades för ungefär tusen dagar.

Idébelöningar är en del av projektet för personalens delaktighet och Ideapaahimo-pilotförsöket, som vi lanserade tillsammans med den nya elektroniska plattformen.

Resultatlönesystemet är ett effektivt redskap för att styra hela personalens arbete i rätt riktning med tanke på stadens strategi. Stadens nya principer för resultatlön för år 2020 blev klara. I fortsättningen kommer den

De kolleger som fått mest beröm belönas. Beröm kommer bland annat från att skapa gruppanda och för flexibilitet.



största ändringen från finansieringsbasen på stadsnivå, vilken gör alla medarbetare ännu mer jämlika.

### Mångsidiga personalförmåner

Vår personal kan utnyttja mångsidiga förmåner, bland annat personalmotion, rekreationsplatser, personalbiljettsförmån, tjänstebostäder samt rabatt på teater- och konsertbiljetter. Vi stöder rekreationsverksamheten via personalklubbar, som har som mål att öka deltagandet i gemensamma fritidsaktiviteter och därigenom öka trivseln i arbetet.

Stadscyklarna blev en del av stadens motionsprogram. Alla stadens anställda som har ett anställningsförhållande på minst en månad kan använda sig av stadscyklarna. Förmånen kan alltså också användas av stadens tusentals sommararbetare och -vikarier.

### Ledningsverktyg

Stadens belöningsstrategi är mångsidig och den utvecklas för att motsvara arbetslivets föränderliga behov. Klar och rättvis praxis för belöning och kommunikation om detta berättar om vår stads värden och styr personalens verksamhet i önskad riktning.

Belöning är också en viktig del av en positiv personalfarenhet och arbetsgivarbild. Vi vill också använda belöningar för att stöda god framgångsledarskap av jämn kvalitet.

### Ange din kollega och ge beröm!

I Månsas kom teamet för bedömning av servicebehov och stöd för barnfamiljer på att man kunde börja ange sina arbetskompisar positivt, och den kollega som fått flest beröm belönas.

Ansvariga ledande socialarbetare **Jussi Ruuskanen** berättar belöning utgående från





I Månsas anger teammedlemmarna varandra med beröm. Efter en gemensam utbildning hann de ta en gruppbild.

positive angivelser har upplevts som rättvis i teamet. I början undrade han om det kunde vara svårt att ge belöningar ifall beröm gavs jämt åt alla. Men åtminstone hittills har de som fått mest positiva angivelser klart stått ut från mängden. Under året arrangeras två omgångar.

– Å andra sidan har varje medlem i teamet fått omnämmanden, berättar Ruuskanen.

Teammedlemmarna har skickat sina positiva angivelser till Ruuskanen per e-post. I dem har man berömt kolleger för bland annat stöd och hjälp, för att vara en bra arbetspartner eller för att de är inspirerande, för att de skapar gruppanda, är flexibla, har god förmåga till växelverkan och för respektfulla klientbemötanden. Utöver beröm belönades man också med 300 euro.

## Ideapaahtimo samlar och berömmar idéer

Personalen känner till stadens verksamhet på djupet och vet massor om den. Genom idéer från personalen kan vi främja utvecklingen av världens mest fungerande stad. Vi hade detta i tankarna när vi beslutade att lansera en förnyad idékanal för personalen, Ideapaahtimo (Idérosteriet).

Den nya kanalen för idéer uppmuntrar var och en att komma på idéer och utveckla det egna arbetet eller vad som helst för verksamhet i staden. Ideapaahtimo har ersatt det tidigare idésystemet för personalen, Helinä.

Genom Ideapaahtimo har vi på fem månader fått nästan 250 idéer, varav majoriteten berörde hela stadens verksamhet. Näst mest idéer samlades om social- och hälsovårdssektorn. Om man ser på idéerna utgående från deras teman, var favoriterna IKT, klimathandlingar och annan hållbar utveckling, motionsformer och trafik samt utveckling av personalens kompetens och välfärd.

Borgmästare **Jan Vapaavuori** beviljade utmärkelser till över 50 idégivare. För att uppmärksamma deras aktiva deltagande och innovationsanda bjöd han in alla som framfört idéer till Ideapaahtimo under pilotförsöket till en idékafestund vid stadshuset.

Vi utvecklade utgående från erfarenheterna från pilotförsöket Ideapaahtimos verksamhetsmodell tillsammans med sektorerna och affärsverken. Projektet blev inte på pilotstadiet, utan vi beslutade oss att göra Ideapaahtimo till en permanent kanal för allehanda idéer från stadens medarbetare.

MÅNGFALD

# Jämlika möjligheter för var och en

All vår verksamhet grundar sig på jämlikhet och jämställdhet. Detta framhävs i åtgärderna i personalens jämställdhets- och likabehandlingsplaner.

Jämställdhets- och likabehandlingsplanernas åtgärder som genomförts säkrar för sin del ett bra arbetsliv där vi arbetar för våra medarbetares, stadsbornas och våra klienters bästa. Vi förutsätter att var och en behandlas med samma uppskattning oberoende av deras personliga egenskaper såsom kön eller könsuttryck, ålder, härkomst, övertygelser, familjeförhållanden, hälsotillstånd eller sexuell läggning.

Alla ska ha lika goda möjligheter att avancera sin karriär, kombinera arbete med annat liv och arbeta i team med goda samarbetsfärdigheter.

För arbetsgemenskaperna gjordes en elektronisk nätkurs om jämställdhet och likabehandling upp. Med hjälp av den kan arbetsgemenskaperna tillsammans med en virtuell handledare gå igenom vad jämställdhet och likabehandling betyder samt fundera på hur de kunde realiseras ännu bättre. Varje arbetsgemenskap går igenom materialet under de kommande åren.

### Allt fler främmande språk

Internationaliseringen i Helsingfors utmanar staden som arbetsgivare, och vår strategi lägger stort fokus på internationaliseringen. Helsingforsbor med utländsk härkomst utgjorde i början av år 2019 16 procent av stadens befolkning. Av dem var 82 procent födda utomlands, det vill säga hör till den första generationen av invandrare. 18 procent har fötts i Finland, det vill säga är andra generationens invandrare.

Målet är att andelen av vår personal som talar främmande språk som modersmål motsvarar andelen i befolkningen. Andelen personer med främmande språk som mo-

dersmål i personalen fortsätter öka, och var 8,5 procent av alla tjänsteförhållanden i slutet av år 2019 (året innan 7,8 %). Störst är den inom social- och hälsovårdssektorn med 12,2 procent (föregående år 10,9 %).

Vi fäster uppmärksamhet vid sysselsättningen och karriärutvecklingsmöjligheter för våra medarbetare med främmande språk som modersmål. Ett exempel på detta är projektet Osaaminen käyttöön Suomessa. Mer om projektet på sidan 16.

### Kvinno- och mansdominerade branscher

Flera branscher och yrken är fortfarande starkt könsindelade. Som är typiskt för kommunala branscher är även vår personal mycket kvinnodominerad. Andelen män i personalen var 24,2 procent.

Det finns stora skillnader mellan sektorer och affärsverk i antalet män och kvinnor.

De största skillnaderna förekommer inom social- och hälsovårdssektorn och fostrans- och utbildningssektorn, där kvinnor är i klar majoritet (84,8 % och 84,4 %). Mansdominerade organisationer är HST (72,6 %), räddningsverket (89,1 %) och Stara (77,7 %).

Om man ser på enbart tjänstebenanämningar är till exempel nästintill alla gruppfamiljedagvårdare (99 %), hälsovårdare (99 %) och daghemsbiträden (99 %) kvinnor. På motsvarande vis är nästan alla brandmän (99 %) och schaktmaskinsförare (98 %) män.

Kvinnornas andel av chefer var 53,98 procent. I denna siffra ingår den högsta ledningen från sektorerna, verken och affärsverken samt sektorernas tjänstechefer, inklusive cheferna för stadskansliets enheter.



Sunita Keshteh är glad över att staden som arbetsgivare är flexibel.



## Tjänstebostäder

- Stadsstyrelsen har lagt upp riktlinjer om grunderna till att bevilja tjänstebostäder, enligt vilka tjänstebostäder i första hand erbjuds till anställda i branscher som lider brist på arbetskraft.
- Tjänstebostädernas bundenhet till sektorer upphävs och hyresavtalen binds till längden på tjänsteförhållandet.
- Det finns 2 421 tjänstebostäder.
- Av personalen bor cirka 6 procent i en tjänstebostad.
- De används som stöd för rekryteringen.

Som arbetsgivare kan vi genom kommunikation förstärka bilden av att alla kön har möjligheten att arbeta i olika yrken. Även genom anonym rekrytering kan man påverka allas likaställda möjlighet att komma till en arbetsintervju.

### Flexibilitet stöder karriären

Vi stöder sammanjämkande av arbetet och resten av livet genom flexibla arbetstider och karriärer i olika livsskederna. Andelen kvinnor som använt sig av flexibla arbetstider är större bland alla kvinnor än motsvarande situation hos män.

Enligt statistiken från FPA är det kvinnor i Finland fortfarande den största delen av familjeledighet, och det här är sannolikt också situationen med vår personal.

Fler kvinnor än män har tidsbundna arbetsavtal. Det finns också fler kvinnor än män som arbetar på deltid. Enligt indikatorerna som statistikcentralen upprätthåller arbetar också kvinnor i övriga Finland mer på deltid och tidsbundet.

### En trygg arbetsgivare som stöder utveckling

Serviceförman **Sunita Keshteh** säger att det är fast i en själv hur man i staden kan byta uppgift eller framskrida i sin karriär. Staden har många olika arbetsmöjligheter.

Keshteh började sin karriär i staden som chef för kökspersonalen, nu är hon chef för 50 medarbetare och ansvarar för 22 olika verksamhetsställen. Utöver daghem och skolor ansvarar hon också för kökspersonalen i servicehem för äldre.

– Jag har trivts väl, och att byta arbetsuppgifter har hållit mig pigga.

”Det är fast i en själv hur man i staden kan byta uppgift eller framskrida i sin karriär.” Det finns många olika möjligheter.”

Utöver goda karriärmöjligheter är Keshteh också tacksam över stadens andra förmåner. Som arbetsgivare är staden säker och stöder personalens utveckling. Det finns flera personalförmåner från personalmotion till intressekontoret, som är till stor hjälp till exempel för de som behöver bostadslån.

Man är också flexibel vid staden. Det är lätt för henne att ordna sina arbetstider eller ibland arbeta på distans. Å andra sidan är det mer komplicerat att ändra på arbetstiderna i det mer praktiska köksarbetet. Man försöker dock ta personalens önskemål i beaktande så gott det går.

I huvudstadsregionen är det brist på kompetent kökspersonal och bland annat på kockar. Keshteh är förvånad över att kockarna inte märkt att staden kan erbjuda dem dagsarbete istället för kvälls- och nattarbetet vid restauranger.

Hon påminner om att nyanställda alltid orienteras i sina uppgifter vid staden, och att det finns systematisk praxis för detta.



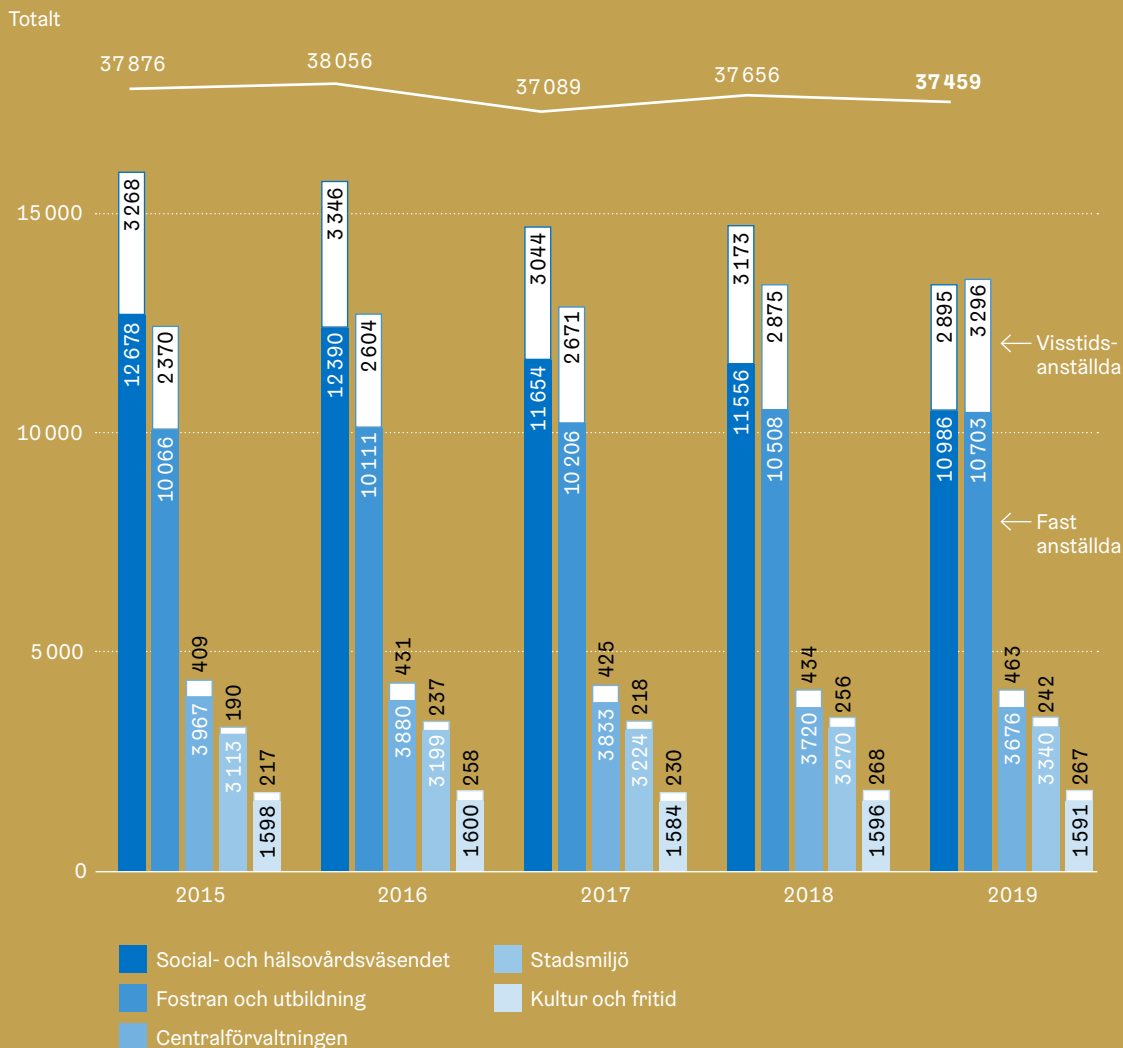
# Vid staden arbetar

# 37 459

# personer

Sektorena och centralförvaltningen innehåller i följande statistik också affärsverken och ämbetsverken. Stadsmiljösektorn innehåller räddningsverket och trafikverket. Till centralförvaltningens helhet hör stadskansliet, affärsverket Byggtjänst, affärsverket Servicecentralen, affärsverket Ekonomiförvaltningstjänsterna, revisionskontoret och affärsverket Företagshälsan.

# Ändring av personalantalet

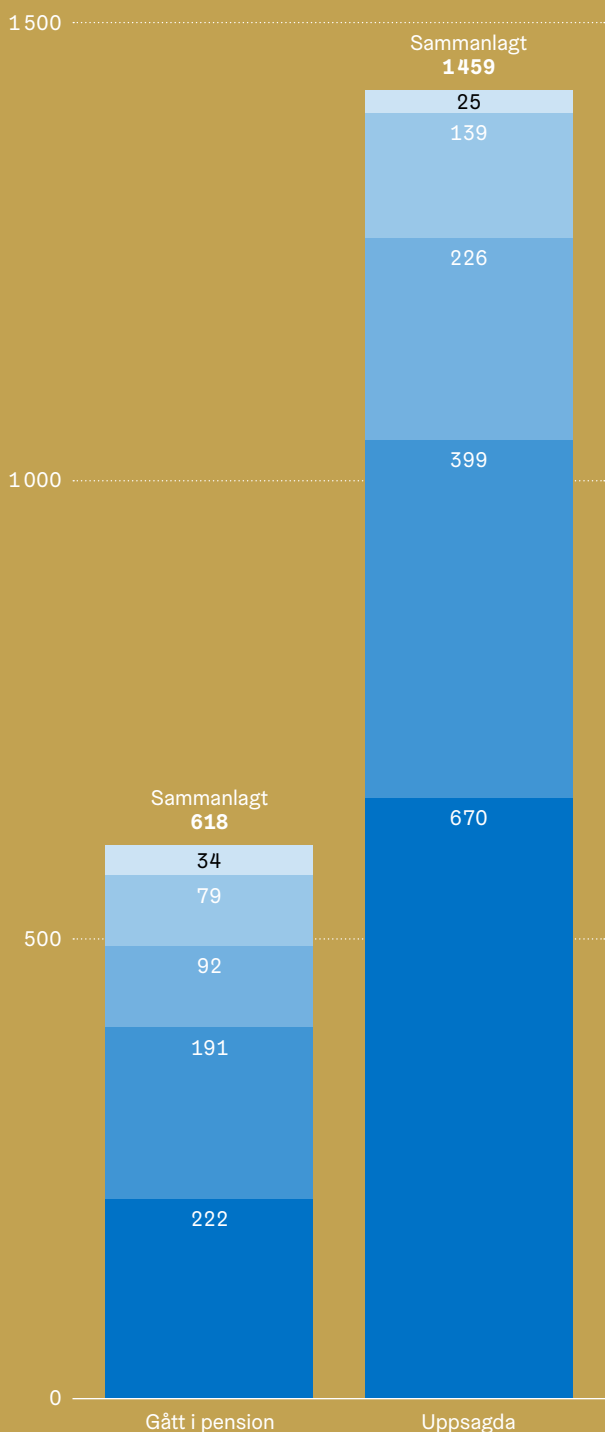


I slutet av december arbetade 37 459 personer hos staden, exklusive stödsysselsatta. Det totala antalet anställda minskade med 197 personer. Personalminskningen förklaras särskilt av att personalen inom social- och hälsovårdssektorn (delvis också inom Servicecentralen och Stara) minskat på grund av bland annat organisationsändringar, överlåtelser av affärsörelse och utmaningar med

tillgång på personal. Fostrans- och utbildningssektorns tjänster växte på motsvarande vis med det ökade behovet av tjänster på grund av befolkningstillväxten. Fyra av fem av stadens medarbetare har ett ordinarie anställningsförhållande. Antalet fast anställda minskade något (354 personer) jämfört med i fjol och antalet visstidsanställda ökade (157 personer).



# Personalomsättningen bland den fast anställda personalen



Personalomsättningen bland den ordinarie personalen minskade procentuellt sett en aning från föregående år. Lägst var personalomsättningen inom kultur- och fritidssektorn (3,78%) och största vid Servicecentralen inom centralförvaltningens helhet (11,30%).

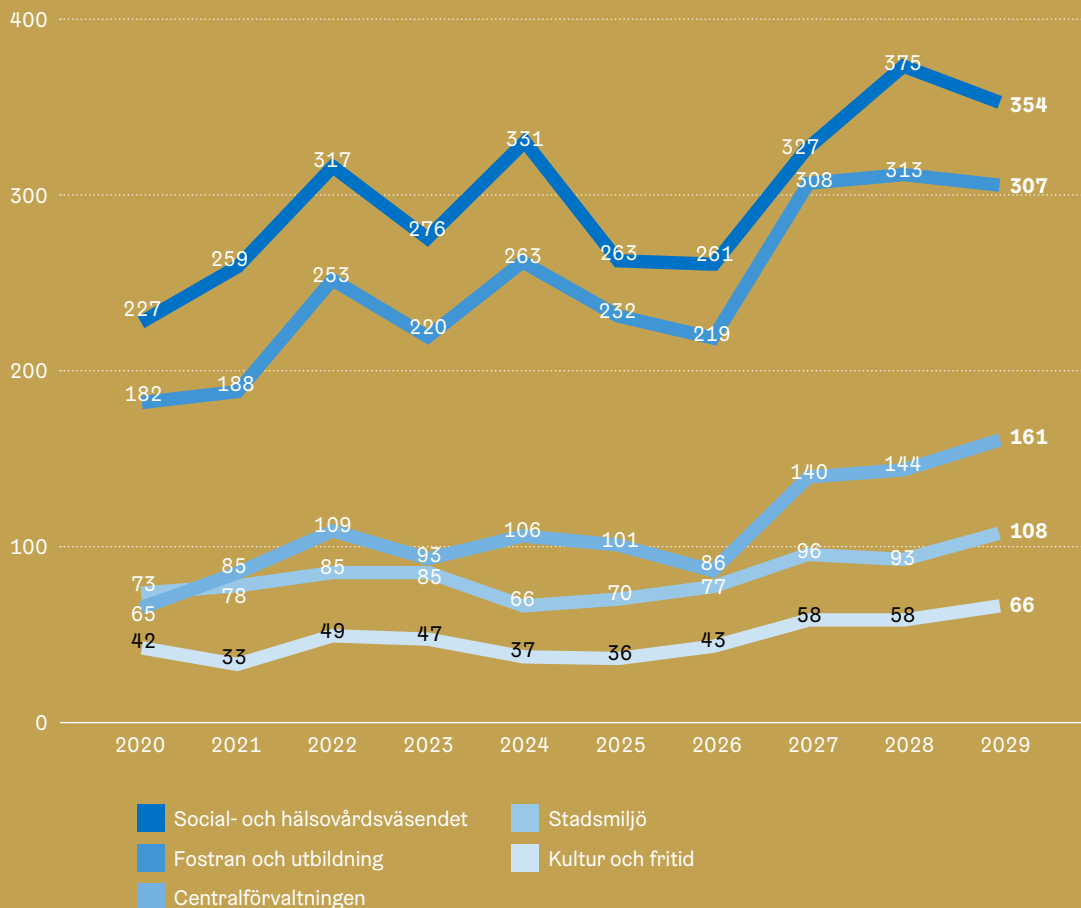
Sammanlagt

# 2 173

dvs. **6,46 %** av hela personalen har slutat.

- Social- och hälsovårdsväsendet **7,27 %**
- Fostran och utbildning **5,30 %**
- Centralförvaltningen **8,28 %**
- Stadsmiljö **6,42 %**
- Kultur och fritid **3,78 %**

## Ordinarie personal som nått åldern som berättigar till ålderspension

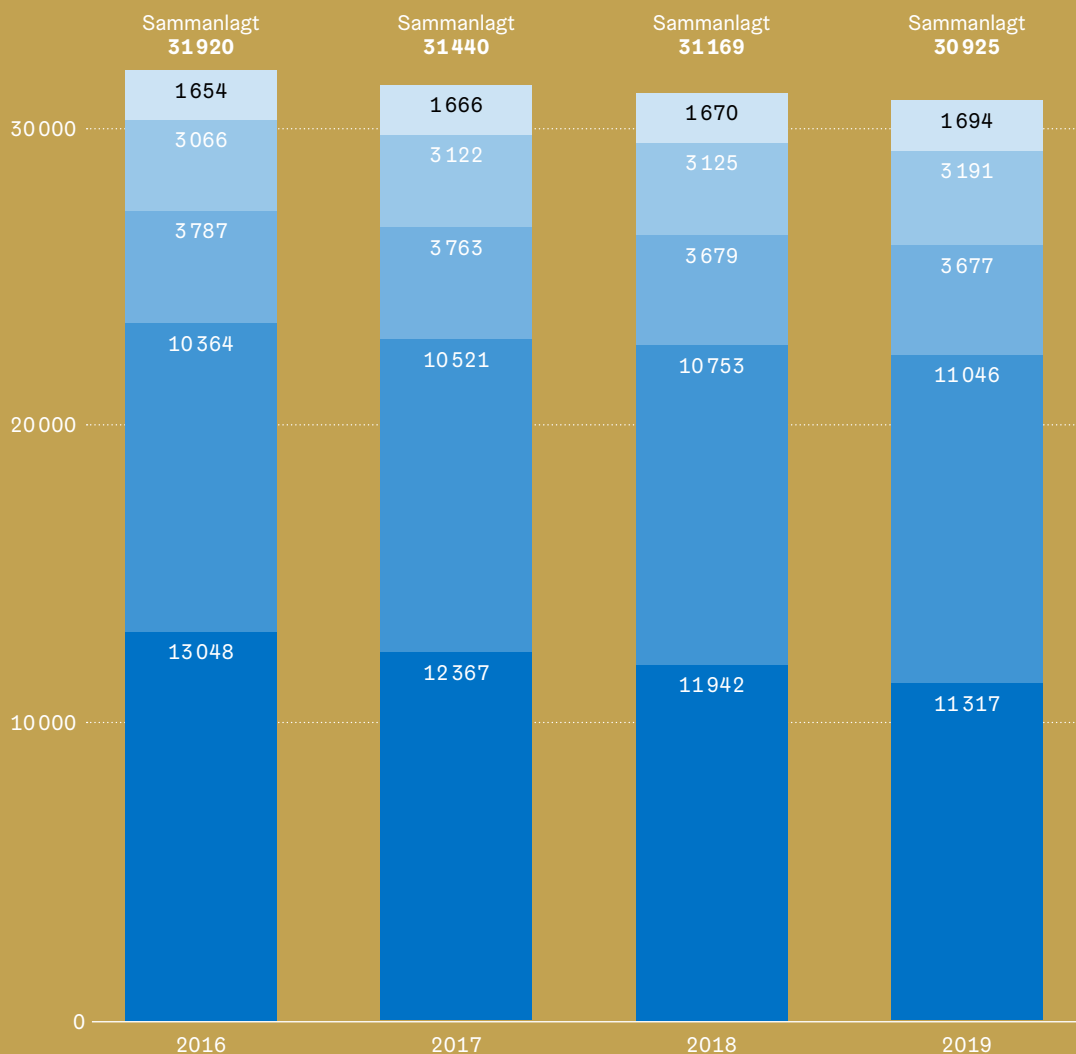


Antalet anställda som når en ålder som berättigar till ålderspension förutspås växa tydligt från och med år 2020 (589 personer) till år 2029 (996 personer). Om man går efter vår nuvarande personal kommer pensions-topparna att inträffa åren 2022 och 2024, varefter över 900 personer per år kommer att gå i pension från och med 2027. Medelåldern för de pensionerade är 64 år.

# 606

personer arbetade över pensionsåldern, vilket var 48 personer färre än året innan.

# Årsverken



- Social- och hälsovårdsväsendet
- Fostran och utbildning
- Centralförvaltningen
- Stadsmiljö
- Kultur och fritid

Inklusive trenden (ett kalkylerat avtal om hur Helsingfors stads personalantal beräknats). Fast anställning har definierats som att man har ordinarie arbete vid Helsingfors stad, men att man inom staden kan arbeta med tidsbundna uppgifter.

Årsverkerna har minskat liksom antalet anställda från föregående år. I rapporteringen för år 2019 har lärarnas årsverken också räknats med och uppgifterna för åren innan har uppdaterats med samma logik. Årsverken

räknas genom att man subtraherar all annan frånvaro från fast anställd och visstidsanställd personals anställningssdagar exklusive semesterdagar. Den erhållna siffran divideras med 260,7143.

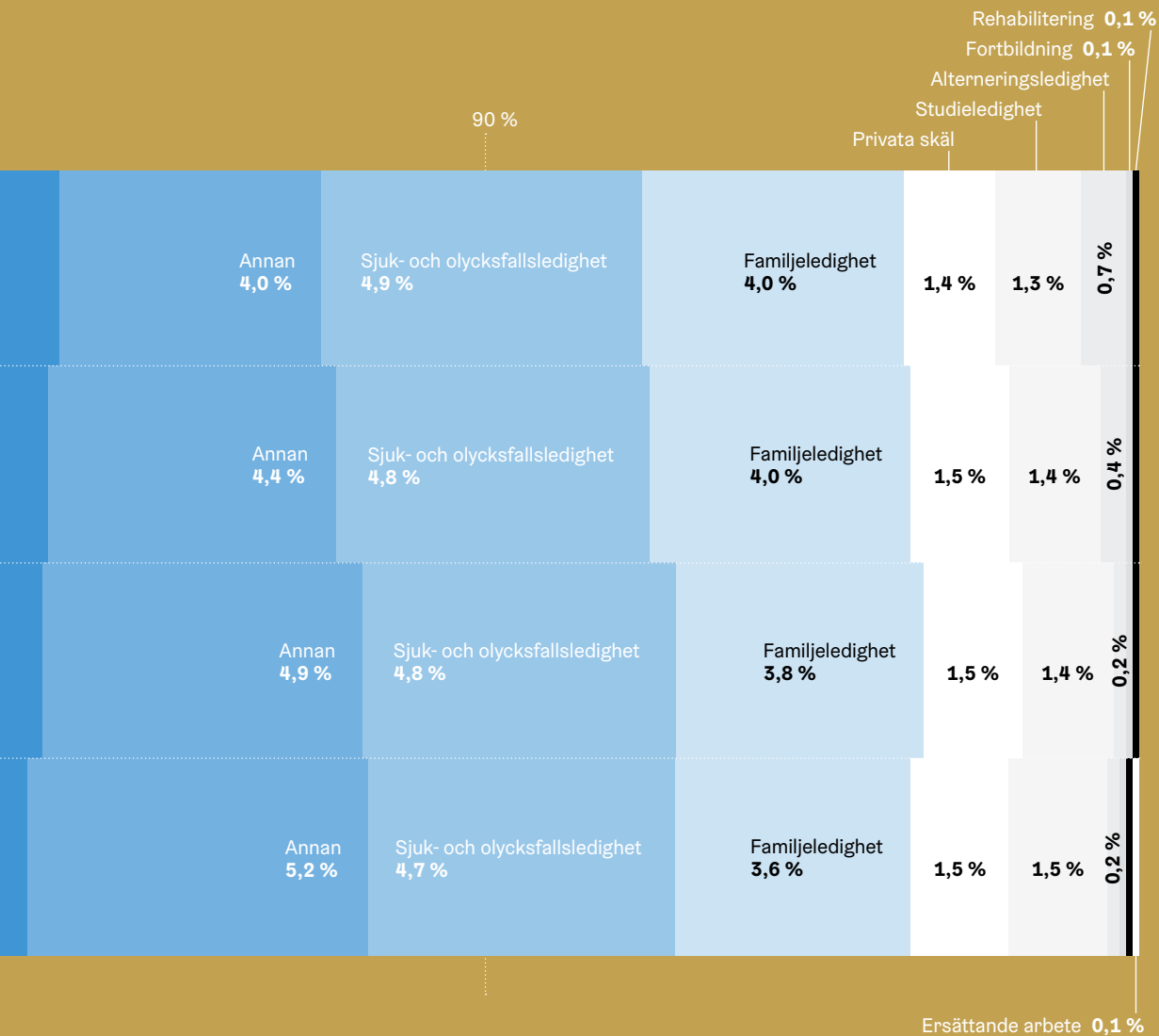
# Fördelningen av helhetsarbetstiden

Fast anställda och visstidsanställda (inte sysselsättningsstöd)



Andelen utförd arbetstid sjönk aningen år 2019. Användning av studieledighet ökade aningen och familjeledigheten minskade. År 2019 kunde personalen byta sin semesterpenning till ledighet, vilket kan ha påverkat ökningen av semestertid. Längden på semestern ökar också med tjänsteförhållandets längd. Vid övrig frånvaro statistikförs bland annat det att man sköter en annan uppgift

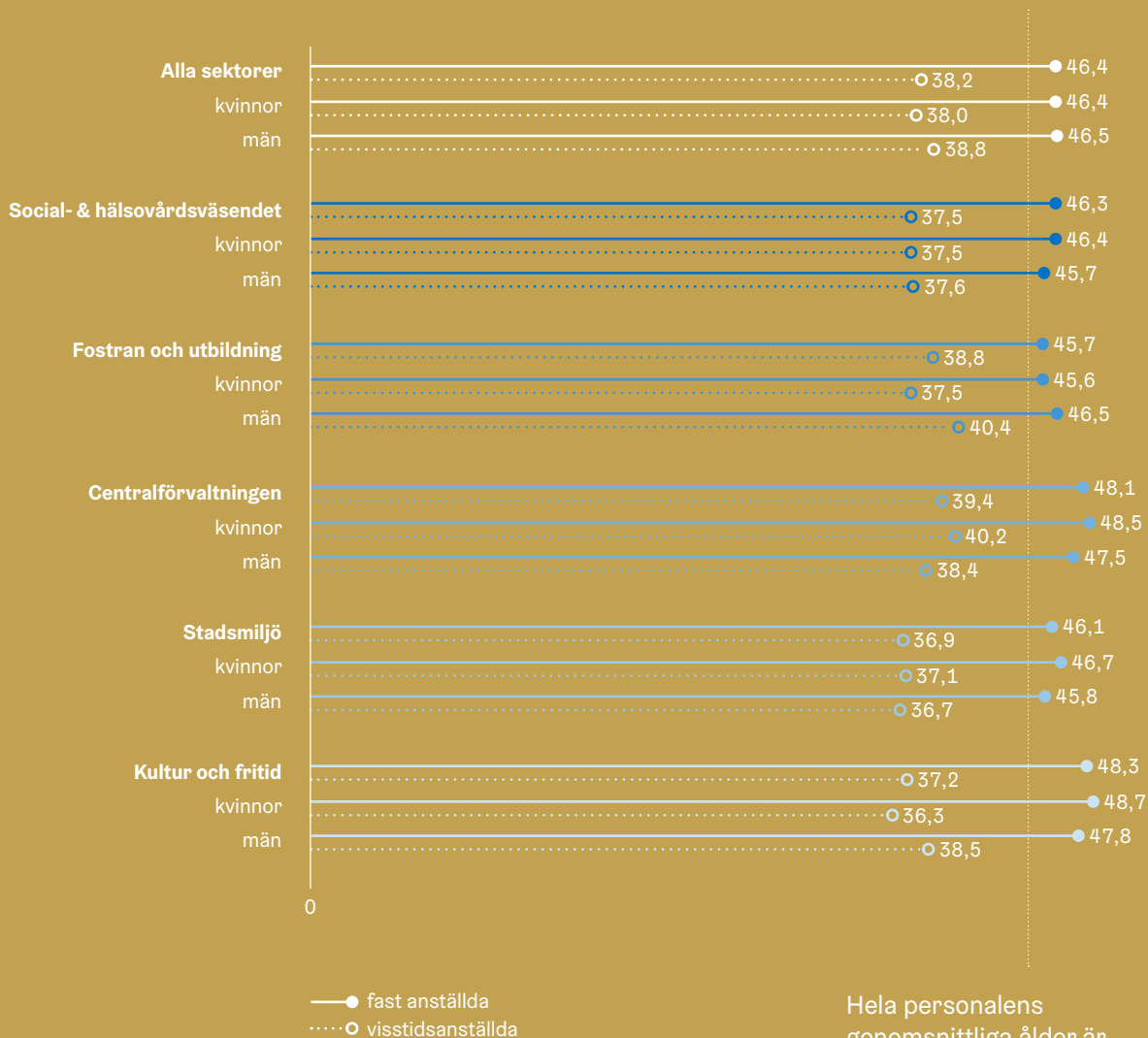
inom staden. Andelen annan frånvaro har ökat jämfört med föregående år. Ersättande arbete statistikförs här som frånvaro från det egentliga arbetet, även om personen utför sitt eget arbete i lättare form genom ersättande arbete. År 2019 har också lärarnas helhetsarbete inkluderats, och uppgifterna från föregående år har uppdaterats enligt samma logik.



# Personalens genomsnittliga ålder

Hela personalens genomsnittliga ålder (44,8 år) har stigit aningen jämfört med föregående år, då den var 0,1 år lägre. Männerna är

ningen äldre än kvinnorna. Medelåldern för fast anställda (46,4 år) är som förväntat klart högre än för visstidsanställda (38,2 år).



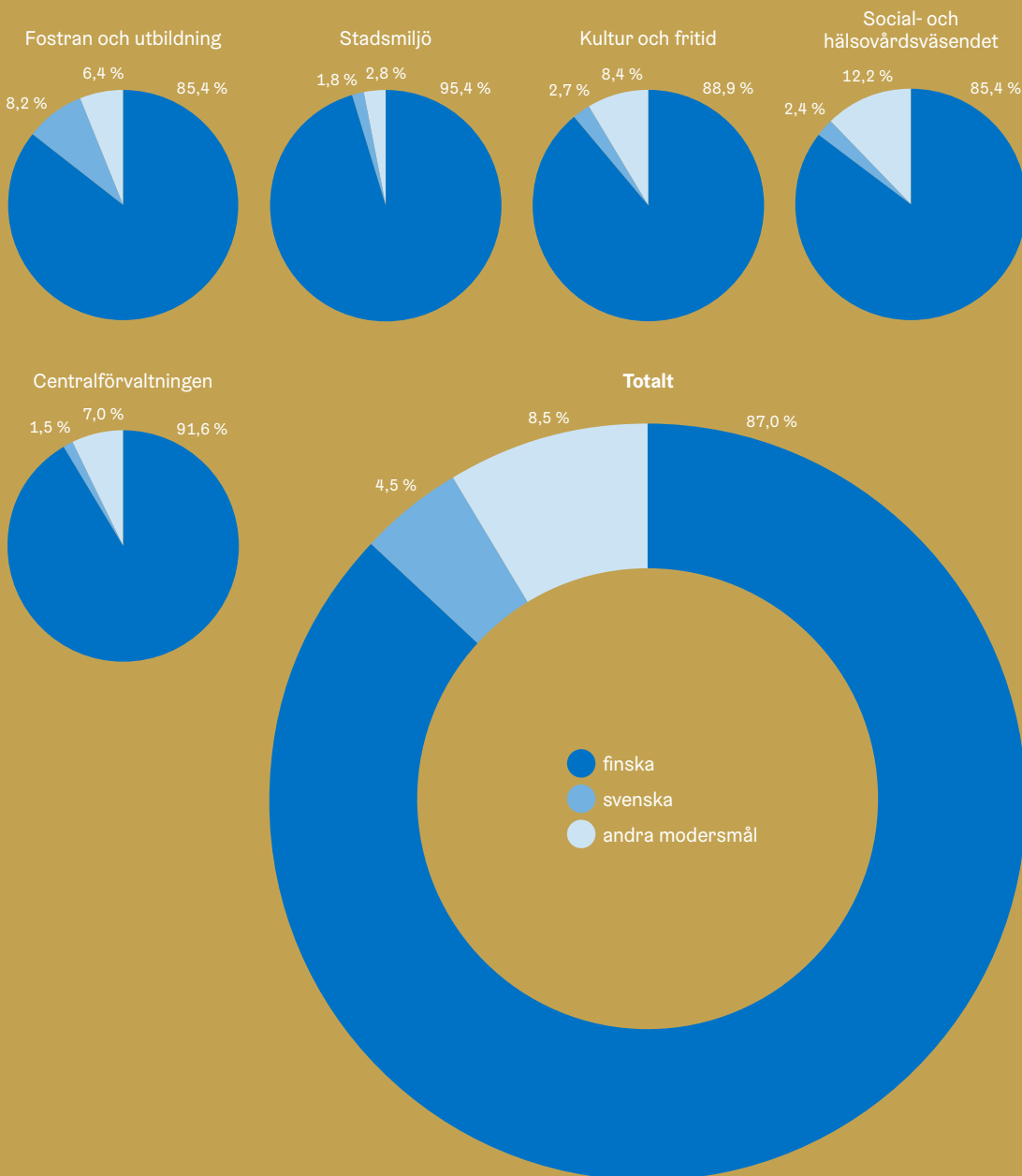
Hela personalens genomsnittliga ålder är

**44,8**  
år.

## Personalens modersmål

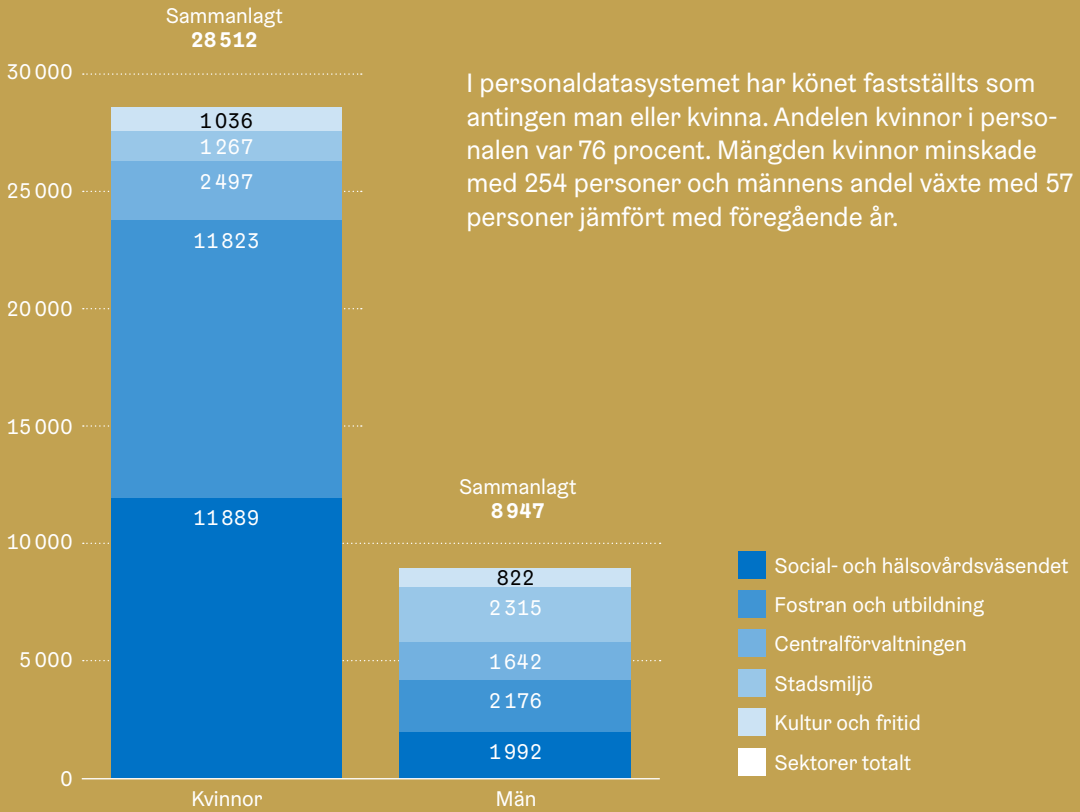
Av hela personalen hade 8,5 % ett annat modersmål än finska eller svenska. Andelen personer med andra språk som modersmål har klart stigit från det föregående året, när den var 7,8 procent. Andelen personer med andra språk som modersmål var 7,7 procent av det officiella personalantalet år 2019. Av sektorerna hade social- och hälsovårdssek-

torn den största andelen anställda med andra språk som modersmål, där deras andel steg från 10,9 procent till 12,2 procent. Till det officiella personalantalet medräknas de som ingår i trenden. Trenden är ett beräknat avtal genom vilket man filtrerar bort bland annat mycket korta arbetsförhållanden.



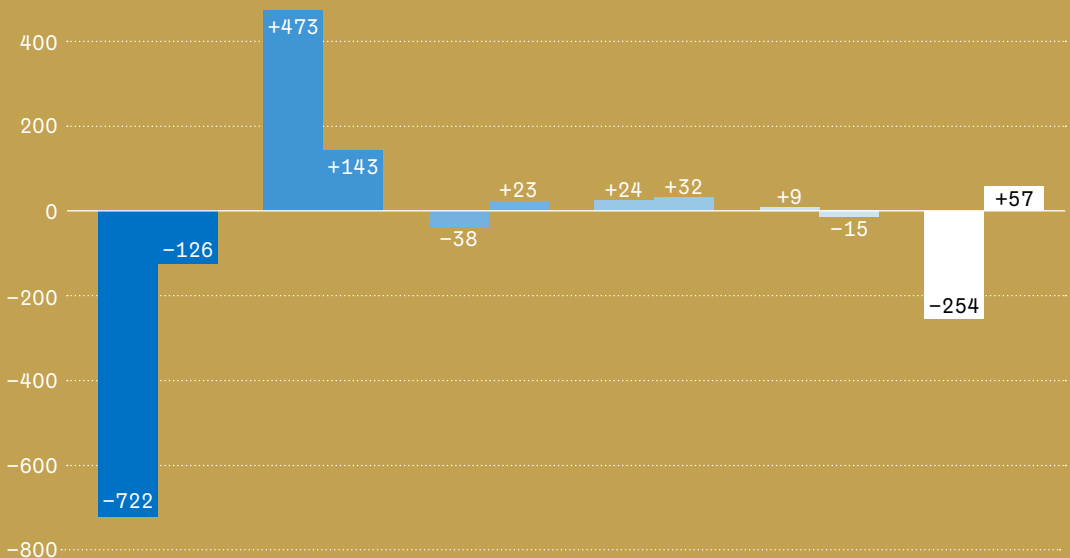
# Personalens könsfördelning

Månads- och timavlönad personal (inte lönesubventionerade)



## Förändring från 2018

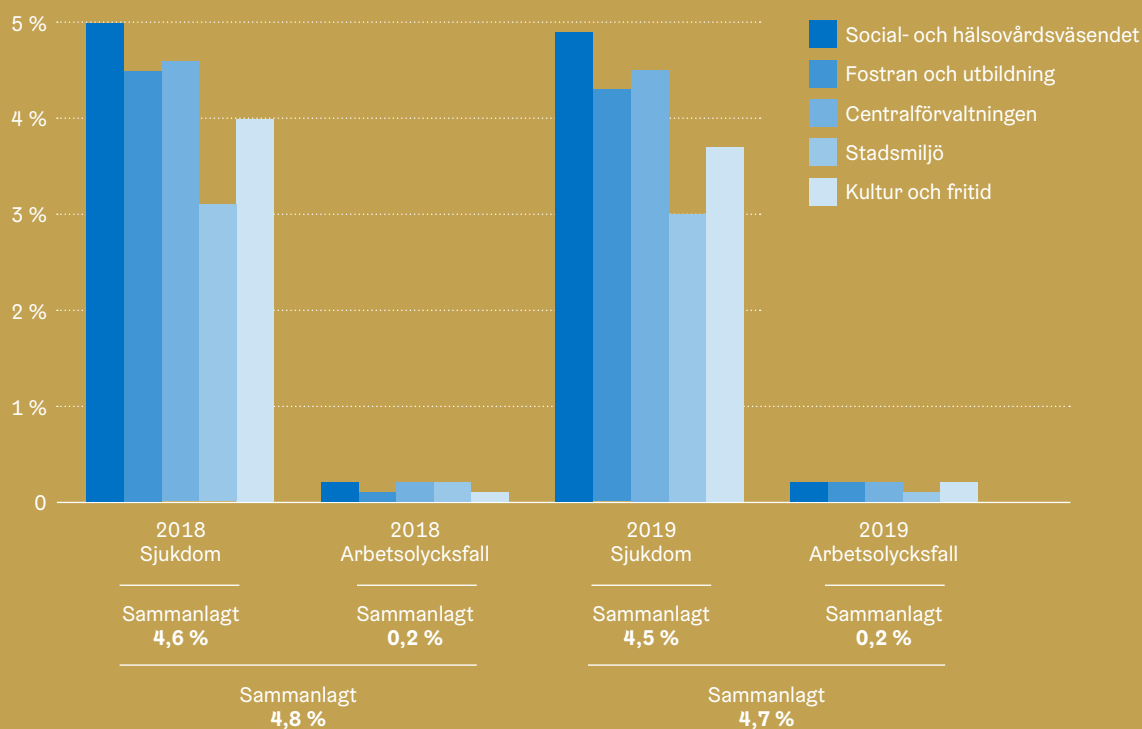
Kvinnor Män





# Utvecklingen av sjuk- och olycksfallsfrånvaron

Fast anställda och visstidsanställda (inte lönesubventionerade)

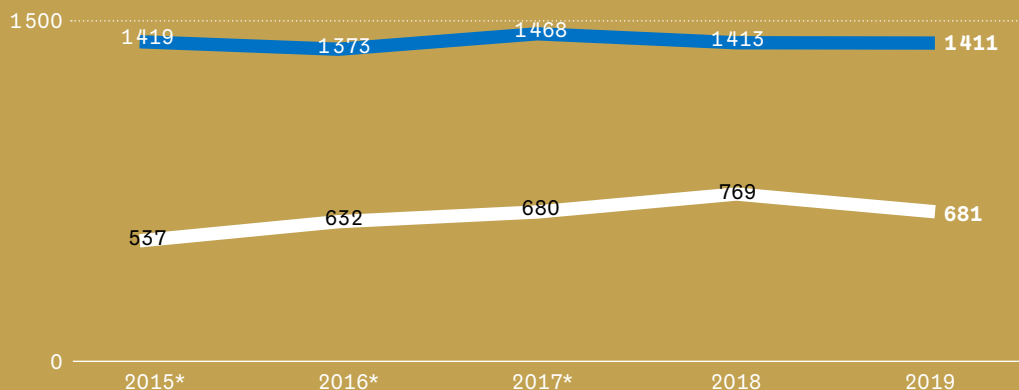


Antalet sjuk- och arbetsolycksfall för stadens personal sjönk till 4,7 % år 2019. Antalet arbetsolyckor har förblivit på samma nivå som föregående år. Sjukfrånvaron sjönk (2019: 4,5 %) jämfört med föregående år (2018 och 2017: 4,6 %). Särskilt mängden långa sjukfrånvaron minskade, och ändringen syntes särskilt i åldergruppen över 45. Bakom detta

låg bland annat ett långvarigt nätverkssamarbete om att stödja medarbetare med partiell arbetsförmåga i deras arbete, och olika arbetsarrangemang för deltidsarbete. Å andra sidan ökade mängden dagar av ersättande arbete betydligt under 2019, och praxisen att bevilja sjukfrånvaron med chefens tillstånd till 5+2 dagar utvidgades till att gälla hela staden.

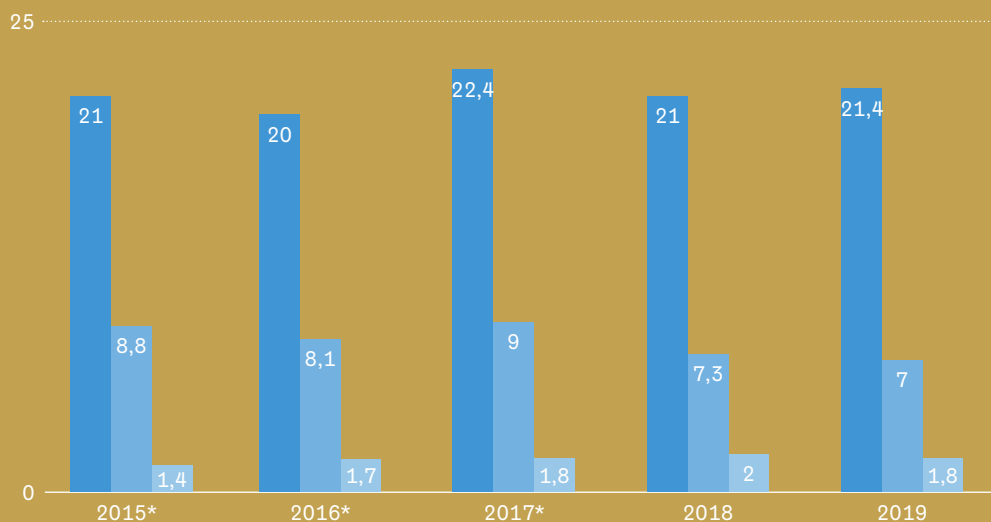
# Ändring i arbetsolycksfall

Antalet arbetsolycksfall och deras utveckling 2015–2019



■ Arbetsolycksfall      □ Olycksfall under arbetsresa

\* Statistikföringsprinciperna för arbetsolycksfall ändrades för 2018 och siffrorna för åren 2015–2017 har uppdaterats så att de är jämförbara.



■ Frekvens för arbetsolycksfall (antal/miljon utförda arbetstimmar)

■ Frekvens för arbetsolycksfall som orsakat en arbetsoförmåga som varat minst 4 dagar

■ Antalet arbetsolycksfall per 100 medarbetare

Antalet arbetsolyckor har förblivit på samma nivå som föregående år. Personalen råkade ut för 1 411 olycksfall i arbetet, vilket är nästan samma antal som det föregående året. Antalet arbetsolycksfall som lett till en frånvaro

på minst fyra dagar har däremot minskat klart redan under några års tid. Även antalet olycksfall under arbetsresor har minskat betydligt, så de dåliga trenderna från de senaste åren har i alla fall för ögonblicket avtagit.

# Helsingfors stads personalrapport 2019

## Utgivare

Helsingfors stad, stadskansliet  
Statistikuppgifter om personalen: [www.hel.fi/henkilostoraportti](http://www.hel.fi/henkilostoraportti)

## Layout och informationsdesign

Merkitys

## Språkdiräkt

Sanakanava

## Fotografer

Laura Oja: pärmen, s. 5, 10, 17, 20, 24, 26, 31, 40

Ilkka Ranta-Aho: s. 7, 23, 44

Tuomas Uusheimo: s. 12

Maarit Hohteri: s. 32

Veikko Somerpuro: s. 36

Sami Heiskanen: s. 46

## Förfrågningar

[outi.anttila@hel.fi](mailto:outi.anttila@hel.fi)

## Tryck

Grano Oy, 2020

## Publikationsnummer:

Helsingfors stad, centralförvaltningens publikationer 2020:12

ISBN 978-952-331-743-7 (tryckt utgåva)

ISBN 978-952-331-744-4 (nätutgåva)

ISSN-L 2242-4504

ISSN 2242-4504 (tryckt utgåva)

ISSN 2323-8135 (nätutgåva)



**Helsingfors**

**Helsingfors stad  
Stadskansliet**

Norra Esplanaden 11-13  
00170 Helsingfors  
PB 1  
00099 Helsingfors stad  
Telefonväxel 09 310 1641

[www.hel.fi/sv](http://www.hel.fi/sv)  
[www.hel.fi/henkilostoraportti](http://www.hel.fi/henkilostoraportti)