

# Personal- rapport

2022



Helsinki

[julkaisut.hel.fi/sv](https://julkaisut.hel.fi/sv)

Helsinki

- 4 Till läsaren
- 6 Staff distribution by profession
- 8 **PROBLEM MED LÖNEUTBETALNINGEN**  
Det nya lönesystemet skapade oreda i löneutbetalningen
- 10 **REKRYTERING**  
Omfattande insatser för att lindra bristen på kunniga arbetstagare
- 13 Olika utbildningsvägar till småbarnspedagogiken
- 15 En jämställd och jämlik personalpolitik är aktiva handlingar
- 18 **UTBILDNING, COACHNING OCH LEDNING**  
Arbetskulturen utvecklas genom gemensamma handlingar
- 22 Ett bra ledarskap för personalen
- 24 Kompetensen måste utvecklas kontinuerligt
- 27 Nya kunskaper från kollegans arbetsuppgifter
- 29 Multilokalitet blev vardag
- 30 **ORKANDE OCH ARBETSHÄLSA**  
Vårt arbete är meningsfullt och arbetsplatserna välfungerande
- 34 Konkreta verktyg för stöd för arbetshälsan
- 38 **BELÖNING**  
Engångsbelöningar stärks
- 41 Löneutvecklingsprogrammet stödjer tillgången på personal
- 42 Statistics

# Till läsaren



**Året präglades** av tråkiga nyheter i anslutning till införandet av löneutbetalningssystemet. Jag kan inte nog betona hur oförlåtliga problemen med löneutbetalningen som började i våras har varit. Vi arbetade hårt hela året för att rätta till dem och arbetet fortsätter fortfarande. Lönefelen har orsakat en del av personalen mycket trubbel och situationen har varit helt oacceptabel.

Också vårt anseende som arbetsgivare har fått sig en törn, vilket även syntes i resultaten från Kommun10-undersökningen. Våra anställda är inte riktigt lika stolta över sin arbetsgivare som i tidigare mätningar. Å andra sidan hade ledarskapet och engagemanget i arbetsgemenskapen stärkts. Kommun10-undersökningen visade att personalen anser att närchefernas arbete vid staden blir allt bättre. Detsamma gäller det coachande ledarskapet. Närcheferna anses dessutom vara rättvisa i sitt agerande.

## Ledarskapet förbättrades, även om cheferna upplevde extra hög belastning i sitt arbete.

**Resultaten från den systematiska utvecklingen av ledarskapet** börjar synas. Vi har både i ord och handling stärkt vikten och betydelsen av högklassigt ledarskap. HR-partnermodellen har använts redan i ett par år, vilket har gjort att mellancheferna och cheferna får allt bättre stöd och sparring från HR.

Under året pilottestade vi också ett nytt verktyg för rekrytering av chefer. Verktöget används för att försöka hitta de lämpligaste personerna till olika uppgifter för att på så sätt stärka ett gott ledarskap. Rekryteringsstödet i valet av chefer är ingen liten sak, eftersom det varje år väljs 200 nya chefer till staden.

**Som stöd för personaltillgången** inrättades en styrgrupp på stadsnivå. Ett av målen är att skapa bättre förutsättningar för rekrytering av utrikesfödda. Vi måste kunna upptäcka sådana interna hinder som bromsar anställningen av personer med ett annat modersmål än finska eller svenska och förstå på verksamhetens nivå vad det innebär för oss i praktiken att den finländska befolkningen minskar.

Jag har själv redan sedan en tid tillbaka pratat om att vi borde skapa ”språkfickor” på arbetsplatserna, alltså team där det räcker med att kunna engelska.

Samtidigt funderar vi på och planerar med hurdana examensinriktade fortbildningar och läroavtalsutbildningar för den egna personalen vi kan underlätta personalbristen i de områden där situationen är mest kritisk.

**Idag går människorna inte i pension från en karriär inom ett och samma yrke**, men hos oss är en och samma arbetsgivare mer än tillräckligt: den som börjar arbeta vid

Helsingfors stad kan ha flera karriärer. Hos oss får man utveckla och utbilda sig själv och det finns en uppsjö av möjligheter att välja mellan. Att arbeta i en ny miljö kan ge alldeles ny vind i seglen i det dagliga arbetet.

Vi tillfrågar personalen aktivt om deras intresse för arbetsrotation bland annat vid framgångssamtalen och i enkäten Fiilari.

Det är fint att våra anställda upptäcker nya alternativ antingen i samma arbete men vid en annan enhet eller i nya arbetsuppgifter vid den gamla enheten och stannar kvar hos oss länge. Även om vi behöver nya människor, vill vi verkligen inte gå miste om de kunniga arbetstagare som vi redan har.

Vi vill också bidra till en god arbetstagarupplevelse – och till våra anställda förbinder sig till arbetet hos oss – genom att utveckla belöningarna så att de mer än hittills baserar sig på prestationer. Vi vill belöna arbetstagarna för deras goda prestationer i rätt tid. Cheferna har fått coaching och nya verktyg för detta.

**Att ledarskapet har förbättrats** känns speciellt fint i en situation där cheferna upplever extra hög belastning i sitt arbete bland annat på grund av löneutbetalningssystemet. Cheferna har gjort sig förtjänta av ett stort tack för sitt välgjorda arbete.

**Ett bra ledarskap och ett bra arbetsklimat i vardagen** kommer att ha än större betydelse i framtiden, eftersom konkurrensen om kunniga arbetstagare blir allt hårdare. Vi måste också kunna ge starkt stöd för arbetshälsan.

**Nina Gros**  
personalchef

# 37 531 ans- tällda

Vi har flest anställda inom sektorn för fostran och utbildning.

Psykolog  
303

Klasslärare i  
grundskolan  
1 374

Social-  
arbetare  
662

Mat-  
service-  
ansvarig  
338

Skolgångs-  
assistent  
601

Brandman  
329

Hälso-  
vårdare  
907

Byrå-  
sekreterare  
266



# Det nya lönesystemet skapade oreda i löneutbetalningen

**Införandet av Sarastia gick allt annat än smärtfritt, då en exceptionellt stor del av personalen hade fel i sina löner. Vi hade underskattat hur krävande omställningen kommer att vara.**

Vi förberedde oss i början året på att byta ut det över 30 gamla lönesystemet och på förfaranden som förnyas under anställningsförhållandets hela livscykel. Lönesystemet Sarastia togs i bruk i april.

Sarastia, som tillfälligt även används som personalförvaltningssystem, används förutom av löneförvaltningen och HR även av cheferna och hela personalen.

Vår personal kan nu för första gången ansöka om semester och meddela ändringar i sina uppgifter med en mobil enhet. Också cheferna kan godkänna frånvaroansökningar och utträta flera andra personalförvaltningsuppgifter på en mobil enhet.

Vi har nu för första gången även ett system där man ser vilka som arbetar som chefer.

### **De flesta uppgifterna har varit rätt**

Införandet av det nya systemet gick inte smärtfritt. Lönefelen började öka en kort tid efter att systemet hade tagits i bruk.

De flesta anställda fick sina löner rätt, men hos en exceptionellt stor del var lönerna mer eller mindre felaktiga: Vissa fick ingen lön alls på lönedagen, medan andra fick för

mycket lön utbetald. Även i antalet semesterdagar som visades i systemet fanns fel.

Vi hade underskattat hur krävande omställningen kommer att vara.

### **Ytterligare rekryteringar till löneberäkningen**

Vi riktade löneförvaltningens arbetsinsatser in på att rätta till lönefelen och säkerställa kommande lönekörningar.

För att kunna så snabbt som möjligt korrigera nya lönefel och avveckla korrigeringskulden som uppstått under året rekryterades mer personal till löneberäkningen och löneberäkningens kundtjänst, utvecklades kontaktsätten till kundtjänsten och gjordes ett nära samarbete med systemleverantören Sarastia.

Vi förnyade också löneberäkningens arbetssätt till att motsvara situationen. Vi köpte extern konsult hjälp av Deloitte Oy.

### **Ett nytt projekt startade**

På hösten startades ett separat stabiliseringsprojekt för effektivare lösning av problemen med löneutbetalningen. Projektets främsta mål är att löneutbetalningarna och de löneuppgifter som lämnas till myndigheter ska vara korrekta. Andra mål är att utveckla systemet till att motsvara stadens behov, normalisera affärsverket ekonomiförvaltningstjänstens verksamhet och att ställa om verksamhetssätten så att hela löneprocessen löper smidigt.

Smidiga löneutbetalningar förutsätter att staden har enhetliga processer och att löneräkna, cheferna och HR har tillräcklig kompetens.



## Hundratals personer har på ett eller annat sätt deltagit i lösandet av problemen med löneutbetalningen.

Vi ordnade utbildningar för alla aktörer inom löneprocessen både på våren innan systemet togs i bruk och på nytt på hösten.

I stabiliseringsprojektet fästes särskild uppmärksamhet vid att ordna stöd åt stadens chefer. Vi effektiviserade samarbetet över organisationsgränserna för att identifiera källorna till lönefelen, korrigera felen och förebygga dem samt för att fördela arbetet smidigt.

Vi har tagit en aktiv roll som partner till Sarastia Oy i utvecklingen av lönesystemet Sarastia som bygger på systemet MepcoPro.

Vi har kommit överens med systemleverantören om färdplanen och tidsplanen för de förnyelser i systemet som krävs.

Även om effektiviseringen av åtgärderna bidrog till att korrigeringen av lönefel gått framåt och rusningen i kundtjänsten lättat, uppstod det i slutet av året fortfarande allt för många fel i löneutbetalningarna. Arbetet inom stabiliseringsprojektet kommer alltså att fortsätta.

### Ersättningar för förseningarna

Vi har djupt beklagat de oskäliga följderna som lönefelen har haft på vår personals vardag och bett om ursäkt för felen.

För oss som arbetsgivare har det varit mycket viktigt att sköta alla ersättningsskyldigheter på grund av försenade löner som åligger oss.

Utöver dröjsmålsränta beslutade vi att även betala ut en extra förseningsavgift för löner som kommit för sent. Vi betalar även skadestånd för de ekonomiska skador som problemen med löneutbetalningen har orsakat. Skadestånd betalas ut mot uppvisande av verifikat.

### Ett jobb för hundratals personer

Hundratals personer har på ett eller annat sätt deltagit i lösandet av problemen med löneutbetalningen. Vi har rapporterat om utvecklingen av situationen till stadens ledning och regelbundet kommunicerat om saken till personalen. Vi har även publicerat externa nyheter och svarat på mediernas förfrågningar. Mediernas intresse för ämnet har förståeligt nog varit stort.

Vi vill göra allt vi kan för att löneutbetalningarna ska fungera bättre i fortsättningen, så att vi kan vara en bra arbetsgivare för vår personal.

Vi har inte råd att förlora yrkeskunnig och bra arbetskraft.

### Digitalisering är nödvändigt

Vårt mål är att vara en intelligent stad, vilket innebär ett viktigt och ambitiöst arbete för att digitalisera tjänsterna och verksamhetssätten. Den digitala omställningen görs systematiskt och långsiktigt.

Baserat på våra färskas erfarenheter utvärderar och planerar vi dragen för framtiden allt noggrannare. Vårt mål är fortsättningsvis att införa ett heltäckande HR-system som gagnar våra chefer i deras ledningsarbete, och när detta system tas i bruk kommer Sarastia endast användas av löneberäkningen.

**Vi vill göra allt vi kan för att löneutbetalningarna ska fungera bättre i fortsättningen, så att vi kan vara en bra arbetsgivare för vår personal.**



Arbetslagambassadörerna Tuukka Tonteri, Riikka Leskinen och Eveliina Junkkari är glada över den coachning de fått. De avser utnyttja kampanjarbetet som de gjort i ambassadörsrollen även framöver.

## REKRYTERING

# Omfattande insatser för att lindra bristen på kunniga arbetstagare

Rekryteringsannonserna  
hade över

**1 170 576**

besök.

Antalet lediga  
jobb var

**17 661**

stycken.

Till de lediga jobben  
tog vi emot

**95 500**

arbetsansökningar.

## Konkurrensen om kunnigarbetskraft blir allt hårdare. Vi har svarat på utmaningen bland annat genom att utveckla ett omfattande samarbete med partner.

Arbetskraftsbristen i huvudstadsregionen som hela tiden förvärras drabbar flera sektorer och vi konkurrerar om kunniga arbetstagare med andra arbetsgivare.

Särskilt stor är bristen på kunnig personal inom småbarnspedagogiken, social- och hälsovården samt vid Servicecentralen Helsingfors.

Också stadsmiljösektorn samt kultur- och fritidssektorn lider av brist på yrkeskunnig arbetskraft inom vissa yrkesgrupper.

Vi kan främja rekryteringen av kunniga arbetstagare på många sätt. Ett viktigt sätt har varit att intensivifiera samarbetet med sysselsättningstjänsterna. Arbetslösa arbetssökande har hänvisats att söka jobb hos oss bland annat med hjälp av rekryteringsutbildningar.

För arbetssökande hölls informationsmöten och vi hade gemensamma morgonskolor med experterna inom sysselsättningstjänsterna.

### Fler läroavtal

Vi vill utöka antalet läroavtal och dessa har ingåtts framför allt inom social- och hälsovården samt sektorn för fostran och utbildning. Vi utarbetade för dessa områden beskrivningar av utbildningsvägar för löne- subventionerande läroavtalsutbildningar. Beskrivningarna utnyttjas såväl vid rekryteringsevenemang som av HR-aktörerna och experterna inom sysselsättningstjänsterna.

Sektorn för fostran och utbildning samt social- och hälsovårdssektorn pilottestar också en modell där chefens rekommendation ges större vikt än hittills i urvalsprocessen för personer som går från en lönesubventionsperiod till läroavtalsutbildning. På så sätt kan vi utan dröjsmål knyta potentiella goda arbetstagare till läroavtalsutbildning.

Vi har ökat antalet så kallade egenfinansierade läroavtal vid sidan av läroavtalen som är knutna till lönesubvention. Dessutom har vi förnyat anvisningen om läroavtal.

För närvårdarexamen genomfördes 20 läroavtal, för vårdbiträden 12 läroavtal och för barnskötare inom småbarnspedagogiken 181 läroavtal.

### Med på rekryteringsevenemang

För att nå nya arbetstagare deltog vi på flera rekryteringsevenemang och mässor tillsammans med flera sektorer. Vi var med på Contact Forum i januari, Aalto Talent Expo i november och yrkeshögskolan Metropolias fastighets- och byggmässa i december.

# Personalbristen kan inte lösas enbart med städernas egna medel.

Vi var också med på den virtuella mässan Aalto Summer Job Day när rekryteringarna för sommaren inleddes i januari. Sektorerna deltog dessutom på flera branschmässor, bland annat Läkardagarna, Sjukskötardagarna och Educa-mässan.

Vi vill erbjuda ukrainare som flytt från kriget till Finland en chans att hitta arbete i Finland. För att rekrytera dem, liksom andra internationella experter, har vi uppdaterat rekryteringsanvisningarna och utvecklat språkutbildningsmodellen.

Utvecklingen av den internationella rekryteringen är ett särskilt insatsområde under 2023.

## Uppmärksamhet på tjänstebostäderna

Vårt strategiska mål är att vara en attraktiv arbetsgivare för personalen. Vi utvecklade vår rekrytering och synlighet som arbetsgivare ytterligare och startade ett projekt för arbetskraftstillgång som stöd för de områden som lider av brist på arbetskraft.

Vi underströk en effektiv användning av tjänstebostäderna. Vi har cirka 2 200 tjänstebostäder. Dessa har upplevts dyra och i användningen har det förekommit tomgång.

Stadsstyrelsen beslutade på sitt sammanträde i juni att införa en ny hyresbestämmningsmodell från och med september, eftersom hyresnivån inte har varit konkurrenskraftig på den öppna marknaden. I och med förändringen sjönk hyresnivån med omkring tio procent.

I september ökade förmedlingen av bostäder och något färre bostadserbjudanden avböjdes.

## Hjälp av ambassadörerna

Vi utvecklade arbetsgivarsynligheten med hjälp av arbetstagarambassadörer. Stadens tolv arbetstagarambassadörer från olika sektorer inledde sin verksamhet efter ett gemensamt startmöte och sociala medier-coachning.

Ambassadörerna delade positiva berättelser om arbetsuppgifter vid staden på Helsinkirekryts Instagram- och Facebook-konton i juni, juli och augusti. Varje ambassadör fick ta över kanalerna för en vecka.

Responsen på kampanjen med arbetstagarambassadörerna var god.

## Stöd från landets regering behövs

Vi vill även under kommande år använda intressebevakning för att främja personaltillgången. Påverkansarbetet riktar sig bland annat på antalet startplatser vid läroanstalter och högskolor.

Vårt mål med intressebevakningen var att påverka regeringsprogrammets målsättningar. Ett exempel är vår vädjan tillsammans med städerna i huvudstadsregionen om att öka antalet startplatser inom högskoleutbildning i det pedagogiska området.

Vi påminde regeringen om att det nuvarande antalet startplatser inte är tillräckligt för att avhjälpa situationen. Vi vädjade också till att lösandet av personalsituationen inom småbarnspedagogiken måste vara ett av de centrala målen för nästa regering.

Borgmästare **Juhana Vartiainen** konstaterade i städernas gemensamma vädjan att städerna har förbundit sig till att lösa personalbristen. Problemet kan dock inte lösas enbart med de medel som städerna förfogar över.



Universitetsstudierna har gett Sini-Mari Kuusela en gedigen teoretiskt grund och kunskaper som stöd för sin tidigare kompetens om småbarnspedagogiken.

# Olika utbildningsvägar till småbarnspedagogiken

Vi förfogar över många olika utbildningsvägar för att lindra personalbristen inom småbarnspedagogiken.

I stadens strategi ingår kontinuerlig utveckling av personalen för att lindra personalbristen. Vi uppmuntrar personalen till kontinuerlig kompetensutveckling, arbetsrotation och mångsidiga karriärvägar.

Vi försöker också förbättra personaltillgången till exempel genom att utveckla samarbetet med läroanstalter. För den interna informationsförmedlingen och för att dela bästa praxis inrättade vi ett samarbetsnätverk med högskolorna.

Särskilt inom småbarnspedagogiken behövs ett stort antal nya medarbetare. Bristen på lärare inom småbarnspedagogik gäller hela landet.

Vi stödjer våra arbetstagare som studerar till lärare inom småbarnspedagogik i de flerformsutbildningar som ingår i programmet 1000+. Stadens medarbetare som blivit antagen till programmet kan studera 74 dagar på arbetstid.

Förutsättningen för att bevilja avlönad ledighet från jobbet är att medarbetaren arbetar vid ett daghem och har inte behörighet som lärare inom småbarnspedagogik sedan tidigare. Dessutom ska medarbetaren förbinda sig att arbeta som lärare inom småbarnspedagogik vid staden i två år efter utbildningen.

## Ny examen vid sidan av arbetet

**Sini-Mari Kuusela** sökte sig till studierna för lärare inom småbarnspedagogik när ett lärarvikariat ledde till mer krävande arbetsuppgifter.

– Jag har arbetet vid daghemmet Päiväkoti Toivo i Ladugården i flera år. För ett par år sedan råkade jag bli vikarie för en lärare inom småbarnspedagogik när det inte fanns någon behörig person i den ordinarie personalen som hade kunnat sköta uppgiften. Jag gillade arbetet med en gång, men upptäckte snart att jag trots min långa arbetserfarenhet kände mig lite inkompetent för uppgiften. Jag hade gärna velat ha bättre teoretiska kunskaper som stöd.

Kuusela bad sin chef om tillstånd att söka sig till programmet vid Helsingfors universitet. Chefen uppmuntrade och var glad när Kuusela blev antagen.

Hon har sedermera lärt sig att dela sin tid mellan arbete, studier och fritid.

– Jag studerar vissa kvällar och ägnar alltid en av dagarna under veckoslutet till studierna. På så sätt har jag även tid att vara ledig och för familjelivet.

Hon fortsätter sitt arbete vid daghemmet, men ibland krävs flexibilitet från arbetsgivarens sida. Vissa dagar har hon närstudier och kan inte alltid ta kvällsskift till exempel på grund av kvällsföreläsningar.

– Studierna har varit verkligen givande. Jag har fått en gedigen teoretisk grund och kunskaper som stöd för min tidigare kompetens. Det har också varit intressant att dela erfarenheter med andra studerande som befinner sig i samma situation och arbetar inom samma bransch. Många aha-upplevelser har det blivit.

– Jag rekommenderar absolut flerformsstudier för andra i en motsvarande situation. Jag har också tipsat mina kollegor, som arbetat som lärarvikarier under en längre tid, om studierna. Grundstudierna kan man även läsa på öppna universitetet i den takt som man vill.

### Mångsidigt stöd

Vi satsar starkt på utvecklingen av medarbetarnas kompetens. Utöver 1000+-utbildningen stödjer vi medarbetare som läser till socionom och speciallärare inom småbarnspedagogik.

Vi stödjer också barnskötarnas pedagogiska grundstudier vid öppna universitetet.



Sini-Mari tycker att man inte bör vara rädd för studierna i sig. Man får verkligen mycket stöd och pepp för studierna.



Helsingfors bedriver synliga kampanjer för jämställdhet och jämlikhet.

# En jämställd och jämlik personalpolitik är aktiva handlingar

Helsingfors vill vara en stad där de mänskliga rättigheterna förverkligas i stor utsträckning och där ingen utsätts för trakasserier eller diskriminering.

Ansvarstagande och hållbar utveckling är en genomgående princip i all vår verksamhet. Vi har förbundit oss att främja jämställdhet mellan könen, jämlikhet och de mänskliga rättigheterna i all vår verksamhet.

Varje arbetstagare kan genom sin egen verksamhet främja jämlikhet och jämställdhet mellan könen.

Stadsstyrelsen godkände i februari stadens jämställdhets- och jämlikhetsplaner för personal och tjänster för åren 2022–2025. Planerna utgör en viktig ram för främjandet av jämlikhet och jämställdhet mellan könen på våra arbetsplatser och inom våra tjänster.

Sektorerna, affärsverken och ämbetsverken utarbetar sina egna, mer specifika genomförandeplaner utifrån stadens gemensamma jämställdhets- och jämlikhetsplan.

Vi bedriver aktiv kommunikation och coachningsverksamhet på alla organisationsnivåer för att jämställdhets- och jämlikhetsperspektivet ska beaktas såväl i personalens verksamhet som verksamheten på arbetsplatserna och inom ledningen, chefsarbetet och beslutsfattandet.

## Vi har förbundet oss att främja jämställdhet mellan könen, jämlikhet och de mänskliga rättigheterna i all vår verksamhet.

Mångfald är en resurs som vi bygger arbetslivet på. Varje medarbetare vid staden förtjänar att ledas och bemötas lika bra oavsett kön, könsuttryck eller identitet.

### Helsinki Pride ute på gatorna

Efter två års uppehåll på grund av coronan syntes Helsinki Pride åter starkt på gatorna. Vi flaggade för evenemanget och för jämställdhet och jämlikhet i egenskap av en av evenemangets huvudsamarbetsparter.

Årets tema för Pride var möten, vilket underströk det viktiga värdet av gemenskap.

För första gången firades Helsinki Pride under hela juni månad. Den första veckan i juni fick stadens personal möjlighet att komma i Pride-stämning genom att fira Pride-förfesten som pågick en vecka och riktades till stadens anställda. Vi bjöd då arbetsplatserna ut på promenader i We walk with Pride-anda. Detta var ett tillfälle att visa sitt stöd för regnbågsmänniskornas lika värde och för jämställdhet.

Borgmästare **Juhana Vartiainen** var Pride-förfestveckans beskyddare.

Personalen hade också möjlighet att delta på samtalsmötet Mångformiga arbetsplatser och en Pride-utbildning.

Månaden kulminerade i Pride-tåget där vår personal deltog både till fots och på ett lastbilsflak.









Minna Viljamaa  
och Pia-Mari  
Relander vet att  
teammedlemmarna  
hjälpes om man  
själv kör fast.

UTBILDNING, COACHNING OCH LEDNING

# Arbetskulturen utvecklas genom gemensamma handlingar

## Framgångar, smidigt arbete och etisk verksamhet är en stark del av arbetskulturen. Vi stödjer dem på många olika sätt.

Vi vill att arbetet ska flyta på smidigt även när det sker förändringar. Vi avvecklar systematiskt hinder som påverkar arbetets smidighet negativt.

Målet för verksamhetsmodellen för smidigt arbete är att stärka en bra ledningskultur och förbättra arbetsplatsernas förutsättningar att agera smidigt vid förändringar.

Ett annat mål är att proaktivt främja ingripande i svårigheter i arbetet, så tidigt som möjligt.

I samtalen om arbetets smidighet som ingår i modellen stärker vi vår gemensamma förståelse och förtydligar förväntningarna åt båda hållen. Både arbetstagaren och chefen kan ta initiativ för ett sådant samtal. Samtalen om arbetets smidighet sparas i datasystemet Onni.

Vi publicerade i interna kanaler material för hela personalen som stöd för smidigt arbete.

Vi erbjöd cheferna coachningar och gruppcoachningar för att främja arbetets smidighet. Vi konsulterade ledningen och ledningsgrupperna.

Det gemensamma målet är att skapa en rättvis arbetsplatsupplevelse som stöder arbetshälsan och upplevelsen av reko verksamhet i hela arbetsgemenskapen.

### En bättre samtalskultur

Teamet vid servicecentralen i Gårdsbacka seniorcenter vet att ibland kan en liten insikt bidra till att arbetet blir smidigare.

Den ansvariga handledaren **Minna Viljamaa** har bestämt sig för att lägga krut på att utveckla samtalskulturen. Viljamaa har sedan starten trott på att det bidrar till smidigare arbete, vilket har visat sig stämma.

Tilltro till att arbetet flyter på smidigt ger ny fart.

– Det är roligt att komma till jobbet på morgonen när man vet att vi alltid hittar lösningar om det skulle uppstå hinder för arbetet, sammanfattar Viljamaa. Teamet använder en årsklocka som hjälper att planera en smidig verksamhet även i samband med högtider.

Teamet har veckovisa möten där man får ta upp alla slags ärenden. Själva mötesrutinerna har utvecklats mycket under det senaste året. För alla möten görs en skriftlig agenda och ett PM som alla får bearbeta.

Om man har varit borta från jobbet har man skyldighet att läsa in sig på vad som diskuterats under tiden. Även på detta sätt säkerställer man att arbetet flyter på smidigt – och att alla är på samma linje, jämlikt.

# Målet är att skapa rättvisa arbetsplatsupplevelser som stöder arbetshälsan och upplevelsen av reko verksamhet.

## Synlighet för de etiska principerna

De etiska principerna utgör kärnan i ansvarstagande verksamhet, en sund arbetskultur och arbetshälsa – vår etiska värdegrund. Genom att följa dem säkerställer vi att staden är en bra arbetsplats och att vår verksamhet är i linje med lagar, författningar, anvisningar och normer.

Våra etiska principer som uppdaterades 2019 är fortfarande i kraft. Vi uppmuntrade då arbetsplatserna att gå igenom de etiska principerna för att kunna definiera vad de betyder på den egna arbetsplatsen.

För behandling av de etiska principerna har personalen utöver materialet också en Helvi-session om de etiska principerna till sitt förfogande. Den vägleder teamens diskussioner om principerna och val av de principer som är de mest centrala för det egna arbetet.

Fram till september hade ungefär 700 team gjort Helvi-sessionen.

De etiska principerna var också huvudtemat för chefsevenemanget Johdossa! i november där vi belyste de etiska aspekterna i synnerhet genom teman som rör ambitiöst klimatansvar.

I detta sammanhang kommunicerade vi på nytt också om Helvi-verktyget och om behandling av ämnet på arbetsplatserna. Diskussionen fortsätter med cheferna vid staden genast i början av 2023.

## Beskrivning av ledningens gemensamma arbetssätt

Vår ledning definieras i hög grad av hörnstenarna för ledarskapet som är visionsförmåga, entusiasm, konsekvens och verkställande förmåga.

Hörnstenarna är en spegel som hjälper cheferna att reflektera över vilka områden de bör fokusera på i sitt ledarskap. De konkretiseras på olika sätt i olika ledningsuppdrag och olika organisationer.

## Viktiga mål och utvärderingar

I chefscoachningarna och temamöten i samband med framgångssamtalen har vi betonat vikten av att ställa upp mål när vi utvärderar framgångar i arbetet. Vi har också lyft fram utvärdering av prestationen aktivare än tidigare.

Vi har erbjudit sektorerna skräddarsydda coachningar för chefer om målsättning, utvärdering av prestationer och belöning.

Vid coachningarna och i informationsmaterial har vi lyft fram vikten av att belöna individer och team framför allt när dessa uppnått sina mål förträffligt.



## Konkurrensutsättningen av Företagshälsan Helsingfors inleddes

Stadsfullmäktige godkände i december 2021 budgeten och ekonomiplanen och bekräftade samtidigt konkurrensutsättningen av Företagshälsan Helsingfors under år 2022. Konkurrensutsättningen ska ordnas så personalen vid affärsverket för företagshälsa går över som arbetstagare till den aktör som vinner konkurrensutsättningen. Överföringen sker som överlåtelse av rörelse.

Fullmäktige fattade beslut om konkurrensutsättningen på sitt sammanträde i juni och marknadsdialogen inleddes redan under juni månad.

Upphandlingsannonsen om konkurrensutsättningen publicerades i september och i slutet av året förhandlade vi med tre företag som anmält deltagande.

Baserat på förhandlingarna publiceras en anbudsförfrågan för konkurrensutsättningen i början av 2023.

Företagshälsan Helsingfors har fortsatt sin verksamhet under konkurrensutsättningen men personalsituationen har varit utmanande. En del av personalen har bytt arbetsplats och en del gått i pension. Personalen inom företagshälsovården minskade med ungefär 21 procent under 2022. Arbetskraftssituationen i branschen i allmänhet är utmanande, men även nya personer har tillträtt. Vi anpassade företagshälsovårdens tjänster genom att avgränsa och prioritera uppgifter.





Tiina Raitaoja, Inka Railo och Soile Härkönen har deltagit i mentorsksprogrammet. Enligt dem hade programmet mycket att ge för både adepten och mentorn.

## Ett bra ledarskap för personalen

Cheferna får möjlighet att utveckla sin ledningskompetens inom flera program. Vi har fäst särskild uppmärksamhet vid coachningen av nya chefer.

Ett exempel på stöd som utvecklar ledningen och förmågan att verkställa uppgifter i det dagliga arbetet är mentorsksprogrammet för nya chefer. Genom programmet får cheferna stöd med att hitta sig i sin nya roll så att detta blir lättare och gå snabbare.

Nya chefer är adepten i programmet och mentorerna är erfarna chefer och direktörer från staden.

Också inspektör **Tiina Raitaoja** och teamchef **Mikko Oranen** har deltagit i programmet som adepten, medan ledande handledaren **Soile Härkönen** och daghemsföreståndaren **Inka Railo** har deltagit som mentorer.

Oranen som är teamchef vid Helsingfors konstmuseum HAM säger att programmet var verkligen bra för en ny chef – innehållet var precis lagom omfattande och bara det väsentliga hade tagits med.

## Vi betonar god chefsförmåga och förtrogenhet med chefsuppgifter redan i samband med rekryteringen.

– Jag är själv chef för 30 underordnade. En av de viktigaste insikterna för mig själv under coachningen var att jag även själv är en teammedlem gentemot min egen chef.

Oranens insikt gav honom ett nytt perspektiv till arbetet och underlättade den dagliga praktiska verksamheten.

Raitaoja som arbetar på Tomtbacka husdjursgård konstaterade att man genom att bredda sitt perspektiv också får tid att tänka, vilket är livsviktigt.

– Jag ville arbeta vid staden för att få utveckla mig själv och studera verksamheten och verksamhetssätten i en stor organisation. Jag lär mig genom att göra och jag värdesätter möjligheten att lära sig från andras erfarenheter. I den ekvationen passar mentorskapsprogrammet och dess stil utmärkt.

För mentorn ger programmet en möjlighet att lära känna en helt främmande person och prata med hen om ledarskap och om att vara människa. Samtidigt skapas utrymme för att spegla det egna ledarskapet och den egna utvecklingen.

– I mentorverksamheten hamnar man utanför den egna bekvämlighetszonen med en helt ny och främmande person – och det är just det som är det allra bästa med det hela, säger Härkönen glatt.

Railo från daghemmet Päiväkoti Aapis-kukko-Kotinummi har märkt att man under mentorskapet även lär känna sig själv på ett djupare plan.

– Om man vill, kan man lära sig något nytt vid varje nytt möte, konstaterar hon.

Både adepterna och mentorerna tyckte att programmet gav kraft och att arbetsättet var fräscht.

### Bra ledarskap

Vi vill erbjuda ett bra ledarskap så att vår personal kan lyckas i sitt arbete. En bra personalupplevelse förmedlas till tjänsterna för kommuninvånarna och deras upplevelse av tjänsten.

Vi utvecklade ledarskapet och chefsarbetet på många sätt. Vi betonar god chefsförmåga och förtrogenhet med chefsuppgifter redan i samband med rekryteringen.

Vi införde verksamhetsmodellen Esihenki-lön onnistunut alkutaival där vi förenhetligar integreringen av nya chefer i stadsorganisationen och stödjer ett chefsarbete som är i linje med hörnstenarna för ledningen.

Som stöd för rekryteringarna har vi genomfört lätta pilottester som har bidragit till lyckade rekryteringar av chefer.

Vi har stärkt introduktionsstigen och förenhetligt innehåll i introduktionen. Vi erbjuder alla nya chefer Stadin akatemias coaching Startti esihenkilötyöhön.

Vi har utvecklat det omfattande serviceutbudet för chefer så att det stödjer utveckling enligt strategin. Dessutom erbjuds nu ett mångsidigare utbud i form av webinarier och webbinnehåll i Oppiva-plattformen som stödjer kontinuerligt lärande.

Antalet deltagare på chefscoachningarna har ökat tydligt jämfört med i fjol.

Enligt Kunta10-undersökningens resultat är närchefsarbetet vid staden bra och cheferna har lyckats i sitt arbete. Det kan konstateras att de långsiktiga satsningarna på ledarskap och chefsarbete nu ger avkastning.

# Kompetensen måste utvecklas kontinuerligt

Ju bättre vi blir på att identifiera, utveckla och leda kompetens, desto större nytta får vi. Samtidigt bidrar vi till meningsfulla karriärer, personlig utveckling, arbetshälsa, produktivitet och arbetsgivarens attraktionskraft.

Världen förändras och arbetet likaså. Det är viktigt att förutspå vilken kompetens som behövs i framtiden och utveckla den.

Stadens strategi Läge för tillväxt betonar kompetensutveckling. Även staden uppmuntar till kontinuerlig kompetensutveckling, arbetsrotation och mångsidiga karriärvägar.

Vi vill utveckla vår kompetens systematiskt och med framförhållning. Vårt mål är att skapa förutsättningar för en kultur som stödjer kontinuerligt lärande och stärka vår förmåga att förnyas i den föränderliga verksamhetsmiljön.

Vi främjade kompetensledning och -utveckling. Vi identifierade tillsammans med sektorernas och affärsverkens HR-nätverk skuggområden inom kompetensledningen och -utvecklingen.

Vi införde en gemensam verksamhetsmodell för kompetensledning som hjälper oss att identifiera och sammanställa det centrala kompetensutvecklingsbehoven som utgår från strategin.

Utifrån de behov som identifierats har vi skapat ett utbud av möjligheter för kompetensutveckling som är gemensam för hela staden och som innehåller utbildningar, coachningar och andra åtgärder för kompetensutveckling.

## Lärande i arbetsvardagen

Vi främjar också kontinuerligt lärande. Syftet med nätverksmöten och webinarier har varit att öka kunskaperna om och förståelsen för det kontinuerliga lärandet och vikten av kompetensutveckling.

Vi har velat tillsammans reflektera över hur lärandet kan integreras i den hektiska vardagen och hur vi kan dela lärdomar om redskapen och metoderna för lärande i arbetet.

Genom kontinuerlig kompetensutveckling och kontinuerligt lärande tryggar vi förmågan att förnyas när arbetet förändras. Samtidigt skapar vi förutsägbarhet och anpassningsförmåga och å andra sidan möjligheter att utvecklas i enlighet med de egna målen och den egna motivationen.

Lärandet i arbetet tar lärandet till arbetsplatsen och med i arbetet.





Marko Pietiläinen, Krista Luoto och Jari Kyngäs har märkt att det går bra att lära sig nytt vid sidan av arbetet.

### Staras medarbetare visar vägen

Staras medarbetare föregår med ett bra exempel på lärande vid sidan av arbetet: Lärandet i arbetet tar lärandet till arbetsplatsen och med i arbetet. I bästa fall får man en ny examen som skapar nya arbetsmöjligheter. Detta vet den ansvariga arbetsledaren **Jari Kyngäs**, arbetsplatsutbildaren **Marko Pietiläinen** och chauffören **Krista Luoto**.

Kyngäs berättar att arbetstagarna ha varit villiga att lära sig vid sedan av arbetet.

– Deltagarna har varit nöjda med kunskaperna som de har fått och som utvidgar deras arbetsbeskrivning. Utbildningen utvecklar och återspeglas som en vilja att utveckla arbetet, säger Kyngäs.

Luoto i sin tur berättar att hon fått god inskolning i körning av och arbete med lastbilar och arbetsmaskiner. Hon har ett steg i taget börjat tillämpa sina nya kunskaper i det praktiska arbetet.

– Aha-upplevelserna kommer när man får i lugn och ro öva på det man lärt sig och fundera på vad man gör och hur, säger Luoto.

Väghyvelföraren och arbetsplatsutbildaren Pietiläinen uppmantrar alla som ska lära sig i arbetet att ställa frågor. Han påpekar att det inte finns några dumma frågor, bara svar.

– Jag försöker inspirera utbildningsdeltagarna att hitta suget för att lära sig, säger Pietiläinen.

Tia Jokinen är tillbaka på sitt eget jobb i Ode. Hon rekommenderar varmt att man testar på att arbeta någon annanstans än i de egna arbetsuppgifterna, om bara under en kort period.



# Nya kunskaper från kollegans arbetsuppgifter

Vi uppmuntrar våra medarbetare att delta i arbetsrotation och testa mångsidiga karriärer. Vårt mål är att man kan börja hos oss i vilken uppgift som helst och sedan aldrig behöva söka sig till en annan arbetsgivare.

Serviceansvariga **Tia Jokinen** vikarierade för en kollega vid Östra centrums bibliotek i nio månader. Hennes riktiga arbetsplats är i Ode, där hon arbetat så länge det funnits, med andra ord i fyra år.

Vid stadens bibliotek har hon allt som allt arbetat i ungefär 30 år.

När Östra centrums biblioteks serviceansvariga tog studieledigt, behövdes en vikarie på kort varsel.

– Jag tänkte att en tillfällig förflyttning skulle ge omväxling. Till beslutet bidrog också vetskapen om att det skulle gå relativt enkelt att hitta en vikarie för mig här i Ode.

Hon har tidigare gjort ett två månader långt chefsutbyte vid Böle bibliotek inom biblioteksnätverkets gemensamma tjänster.

– Min senaste erfarenhet, arbetet vid Östra centrums bibliotek, är mycket positiv. Jag blev väldigt fint mottagen och fick hjälp när jag behövde det. I början tar det alltid tid att lära känna den nya arbetsplatsen och människornas sätt.

I arbetet som serviceansvarig är man både chef och mentor och i arbetet ingår att ge stöd och hjälp till personalen.

Arbetet omfattar också en mängd administrativa uppgifter.

Vikariatet lockade även för att det gav möjlighet att bekanta sig med biblioteken i de östra området och områdets teammodell.

– Även annars var det verkligen givande att lära känna nya kollegor och personal. Jag upptäckte att när jag var borta från den egna arbetsmiljön en stund, fick jag också ett bredare perspektiv på mitt eget arbete och jämförelsepunkter i annorlunda rutiner. Man kan arbeta på många olika sätt.

Enligt Jokinen är också nätverkande ett plus vid arbetsrotation och vikariat.

– Jag har aldrig hört något negativt om dem av någon som deltagit. Man får mer än vad man ger.

Jokinen säger med sin 30-åriga erfarenhet att det skulle vara omöjligt att föreställa sig en karriär där varje dag är likadan, från början till slut. Kryddan i det hela är att arbetet ger möjligheter att utvecklas och lära sig nytt.

– Världen förändras så fort att det verkligen skulle kännas konstigt att alltid göra samma uppgift på samma sätt.

## Vi vill flexibelt erbjuda olika slags karriärmöjligheter och möjligheter att lära sig nytt.

### En ny modell för den interna rörligheten

Ett av stadens strategimål är att vara ett Helsingfors som är attraktivt för personalen. Hos oss kan medarbetarna bygga mångsidiga och personliga karriärer.

Vi skapade modellen för den interna rörligheten för att möjliggöra och stödja olika typer av rotationer bland personalen. Vi ville skapa en mekanism som stöd för rörligheten som är så enkel och uppmuntrande som möjligt för att ytterligare sänka tröskeln för den interna rörligheten och för att lära sig nytt.

Den interna rörligheten är en målinriktad och systematisk verksamhetsmodell för professionell utveckling som möjliggör korta introduktionsperioder eller att byta till andra arbetsuppgifter eller en annan arbetsplats på bestämd tid, delvis eller permanent.

Med hjälp den interna rörligheten kan vi utnyttja kunnandet inom vår mångprofessionella organisation. I detta hämtar vi lärdomar från goda praxis och arbetssätt i andra organisationer och delar med oss av våra goda praxis och rutiner till andra.

Vårt mål är att man kan börja hos oss i vilken uppgift som helst och sedan aldrig behöva söka sig till en annan arbetsgivare. Vi vill flexibelt erbjuda olika slags karriärmöjligheter och möjligheter att lära sig nytt. Dessutom vill vi skapa möjligheter och kunnande för vår personal och motivera dem att prova på olika slags uppgifter.

Utgångspunkten för den interna rörligheten är medarbetarens vilja att utveckla sin kompetens och arbetshälsa och arbetsgivarens tillfälliga behov av att förflytta medarbetare till de ställen där behovet är mest kritiskt.

Rotation bland personalen genomförs exempelvis genom att två medarbetare byter arbetsuppgifter med varandra, som korta introduktionsperioder i någon annan uppgift, genom att lägga en del av arbetsinsatsen på projekt eller genom längre, tidsbundna förflyttningar.

Rörlighet sker mellan enheter, inom serviceenheter, över sektorsgränserna och genom att utnyttja utbildningsvägar.

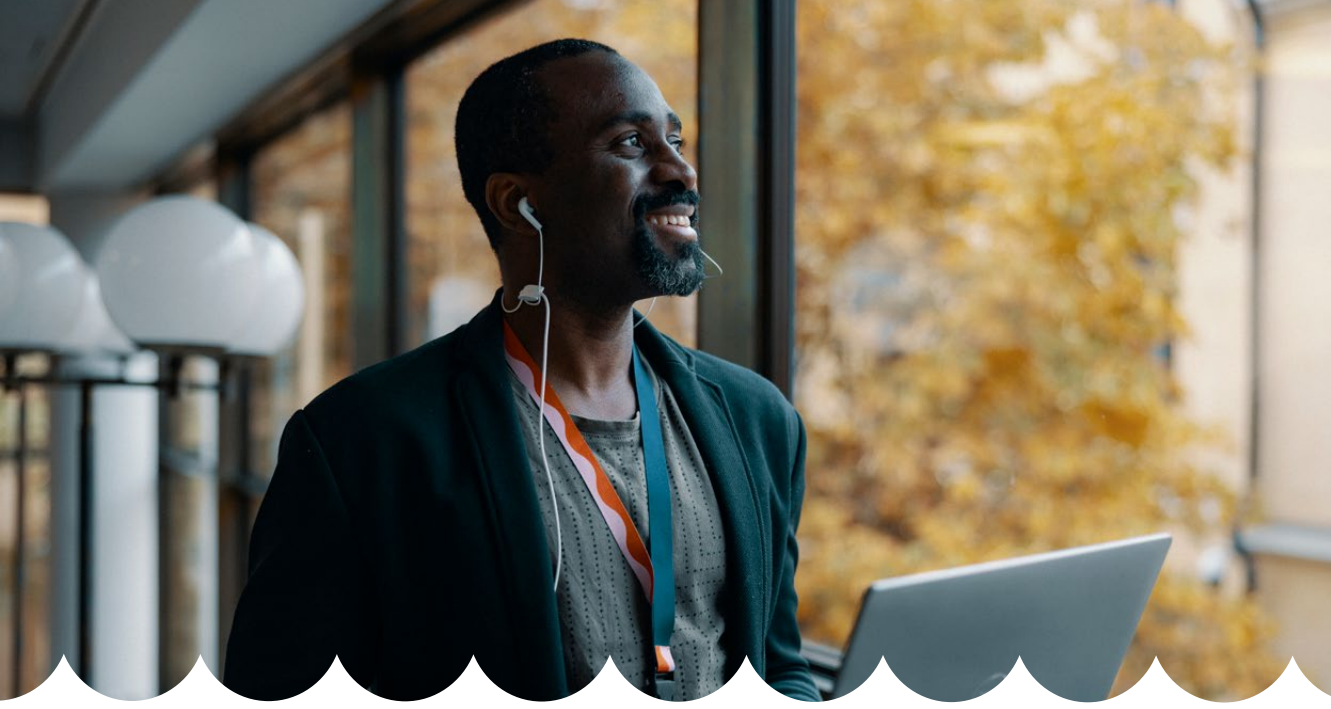
### Information från en ny webbplats

Som stöd för den interna rörligheten öppnade vi intranätssidorna Ura kaupungilla. Här beskrivs olika mekanismer för rörligheten och här hittar man även stöd för karriärplaneringen.

I sektorerna pågår redan pilotprojekt om intern rörlighet. Vi fortsätter att utveckla verksamhetsmodellen.

Rörligheten stöds också av en expertbank som fortfarande används.

Nya uppgifter och vid behov examensinriktad fortbildning finns att tillgå även när de egna arbetsuppgifterna försvinner.



# Multilokalitet blev vardag

## Coronatiden förändrade arbetet och arbetskulturen och gav fart åt en ökad användning av digitala verktyg i vardagen.

När coronapandemin på våren började ge vika, kunde vi genomföra coachningar och utbildningar samt ha möten och verkstäder i hybridformat och som fysiska träffar.

De nya verksamhetssätten har stannat kvar. Tekniskt sett har de fungerat väl och vi har hela tiden lärt oss mer om de möjligheter som de digitala verktygen ger och om olika sätt att skapa delaktighet och utöva växelverkan.

Allt oftare verkar multilokalt arbete även förverkligas på möten så att en del personer deltar via mobila förbindelser samtidigt som de är på väg mellan olika platser.

Arbetet och arbetskulturen förändras.

## Mer kunskaper om informationssäkerhet

Cheferna fick tillgång till coachningshelheten Mahdollisuuskien 365 som ger stöd för de nya arbetssätten och förändringen i användningen av digitala verktyg. Dess mål är att öka förståelsen, tankeverksamheten och diskussionerna om de nya arbetssätten och om användningen av nya digitala verktyg i omställningen på arbetsplatserna.

I utbildningarna om verktygen låg fokus på Microsoft 365-programmen. Dataskyddet och informationssäkerheten i molntjänsterna kräver nya kunskaper, och som stöd för detta inleddes ett pilotprojekt med webbcoachningen DigiABC som sedan fortsatte som en öppen utbildning för alla på hösten.

Vi stöttade multilokalt arbete och behärskande av multilokala verktyg även med Teams-utbildningar i form av både korta informationsinslag och längre kurser.

ORKANDE OCH ARBETSHÄLSA

# Vårt arbete är meningsfullt och arbetsplatserna välfungerande



## Närchefsarbetet är bra och cheferna har lyckats i sitt arbete. Å andra sidan är vi mer reserverade när det kommer till att rekommendera staden som arbetsgivare. Dessa resultat kommer från Kommun10-undersökningen.

Arbetshälsoinstitutets undersökning Kommun10 genomförs vartannat år i elva kommuner. Undersökningen följer bland annat personalens engagemang, förändringsvilja, socialt kapital, påverkansmöjligheter och ledning.

Hos oss svarade 65 procent av enkätundersökningens målgrupp på enkäten; sammanlagt 20 714 anställda vid staden.

Svarsaktiviteten sjönk, vilket var fallet även i de andra kommunerna.

Den föregående Kommun10-enkäten år 2020 besvarades i Helsingfors av ett rekordstort antal anställda, 75 procent.

Arbetshälsoinstitutet har förenhetligt rapporteringen om sina arbetslivsundersökningar. Förändringarna i rapporteringen bör beaktas när resultaten jämförs med tidigare resultat.

### Närcheferna har lyckats

Vår personal har en allt bättre upplevelse av närchefernas arbete och det coachande ledarskapet har utvecklats positivt. Allt fler svars personer upplever att närchefen ger

dem stöd i arbetet (72 %) och uppmuntrar samarbete (74 %). Närcheferna anses dessutom vara rättvisa i sitt agerande (78 %).

En coachande ledare är genuint intresserad av medarbetarna, främjar medarbetarnas kontinuerliga utveckling och bidrar till tillvaratagandet av deras möjligheter. Coachande ledarskap ger medarbetaren kraft och ansvar.

Framgångssamtalen blir vanligare: 78 procent av personalen har haft ett framgångssamtal. Detta är en ökning om 5 procentenheter jämfört med förra året.

Framgångssamtalen upplevs dock inte ge lika stor nytta som vid den föregående undersökningen. Endast hälften (50 %) av dem som haft samtalet upplevde sig ha nytta av det.

I Kommun10-undersökningen har man märkt att framgångssamtalen kan bidra till att ge medarbetaren en positivare upplevelse av hur rättvis ledningen är. Rättvist ledarskap i sin tur är viktigt dels för medarbetarnas hälsa och välbefinnande, dels även med tanke på arbetets resultat.

– I fråga om närledarskapet och stödet för arbetsgemenskapen är situationen bra, och i synnerhet närcheferna har varit engagerade och utfört ett utmärkt och människonära ledningsarbete som har en enorm betydelse, kommenterar borgmästare **Juhana Vartiainen**.

– Det långsiktiga arbetet för att utveckla ledarskapet syns i resultaten från enkätundersökningen. Chefernas förmåga framhävs speciellt i svåra tider. Jag vill tacka samtliga chefer för deras viktiga arbete, säger Vartiainen.



### Arbetsgemenskapen är en resurs

Upplevelsen av att arbetet är meningsfullt är fortfarande på en hög nivå. 69 procent av svarspersonerna upplever att deras arbete är meningsfullt.

Ett meningsfullt arbete är tillräckligt utmanande, effektivt och belönande. I ett meningsfullt arbete känner medarbetaren också att hen har kontroll över sitt arbete. Enligt Arbetshälsoinstitutet tillfredsställer ett meningsfullt arbete människans grundläggande psykologiska behov, och skapar på så sätt arbetsengagemang.

Arbetsgemenskapen var enligt enkäten en bestående resurs. Av svarspersonerna upplever 70 procent att arbetsgemenskapens sociala kapital är på en god nivå.

I Kommun10-undersökningen avses med socialt kapital gemenskapsanda, ömsesidigt förtroende och vi-anda på arbetsplatserna. Arbetsgemenskapens sociala kapital är på många sätt kopplad till en bättre hälsa.

I Kommun10-kommunerna har arbetsgemenskapens sociala kapital ökat sedan 2000-talets början.

### Arbetsgivaren rekommenderas i mindre omfattning till vänner

64 procent av svarspersonerna skulle rekommendera Helsingfors som arbetsgivare till en vän. Detta är

18 procentenheter mindre än fjolårets toppresultat från Fiilari-enkäten.

Rekommendationerna har minskat framför allt inom sektorn för fostran och utbildning och inom social- och hälsovårdssektorn.

I Kommun10-undersökningens resultat är rekommendationen av arbetsgivaren en strategimätare.

– I Kommun10-undersökningen fanns inga direkta frågor om utmaningarna vid införandet av Sarastia-systemet, men det är sannolikt att problemen med löneutbetalningarna nu syns i personalupplevelsen, säger Vartiainen.

– Problemen med löneutbetalningarna har pågått orimligt länge och vi arbetar varje dag för att åtgärda situationen. Dessutom påverkar den försämrade tillgången på personal både ledningen och trivseln i arbetet. Man försöker hitta lösningar på utmaningar tillsammans med personalen, men även förnyelser på nationell nivå behövs eller skulle redan ha behövts.

Av svarspersonerna överväger 53 procent byte av arbetsgivare, vilket är 11 procentenheter mer än tidigare. Fenomenet syns i hela kommunfältet, där andelen arbetstagare som vill byta arbetsgivare har ökat med 7 procentenheter (tidigare 50 %).

Mest utbredda är dessa tankar hos brandmän, läkare och lärare inom småbarnspedagogik som arbetar i





grundskolans lägsta årskurser och inom småbarnspedagogik.

Andelen arbetstagare som upplevde förändringar i arbetet som positiva sjönk med 4 procentenheter (34 %) jämfört med resultatet för två år sedan.

Vid staden var personalen vid stadsmiljösektorn (52 %) och i stadskansliet (48 %) nöjdast med förändringar. 40 procent av närcheferna och 50 procent av mellanledningen och den högsta ledningen hade en positiv upplevelse av förändringar i arbetet.

### Lättare att ingripa i diskriminering

Den nya frågeställningen förbättrar möjligheterna att ingripa i diskriminering. Kommun10-undersökningens fråga om diskriminering ändrades så att svarspersonerna inte fick någon förklaring av definitionen av diskriminering före frågan i årets undersökning. I stället öppnades direkt en lista med olika former av diskriminering där man kunde välja alternativ.

Enligt resultaten har antalet personer som upplever mobbning på arbetsplatsen fortsatt att minska. Ändå har 18 procent av svarspersonerna upplevt diskriminering, och 33 procent av dessa personer upplevde att diskrimineringen kom från arbetsgivarsidan.

Osakligt beteende och trakasserier påverkar enskilda medarbetares och hela

arbetsgemenskapens arbetsmotivationen och arbetets smidighet på arbetsplatsen.

– Helsingfors stad accepterar inte diskriminering i någon form eller från någon. Upplevelser av diskriminering tas på allra största allvar och åtgärderna för att eliminera dessa måste effektiviseras ytterligare, kommenterar **Sanna-Mari Myllynen**, chef för enheten ledarskap, framgång och arbetshälsa vid stadskansliet.

– Den nya interna rapporteringskanalen är en viktig åtgärd som gör det lättare än tidigare att anmäla upplevelser av diskriminering. Vi förväntar oss att den ska ge ämnet ökad synlighet.

### Resultaten börjar behandlas

Vi behandlar resultaten från Kommun10-undersökningen på alla organisationsnivåer. Chefen ansvarar för att resultaten behandlas på arbetsplatsen. I behandlingen av resultaten kan man till exempel utnyttja Helvi-verktyget för personalenkäter.

– Den viktigaste punkten i en arbetsplatsenkät är att utarbeta en gemensam plan med arbetsplatsen. Detta får för ofta för lite uppmärksamhet på arbetsplatserna. Jag hoppas att alla chefer avsätter tillräckligt mycket tid för behandlingen av ärendet på arbetsplatserna, säger Myllynen.

# Konkreta verktyg för stöd för arbetshälsan

Vi har utvecklat egna, gemensamma modeller för stöd för arbetshälsan och ledningen av arbetsförmågan. Sektorerna har vidareförädlat dem och fått bra erfarenheter.

I stadens program för arbetshälsa är målet en systematisk och proaktiv ledning av arbetshälsan, arbetssäkerheten och arbetsförmågan samt utveckling av verksamhets sätt och en kultur som stödjer det psykiska välbefinnandet.

Utöver att stärka hela personalens välbefinnande, ger vi även stöd till cheferna för att de ska ha goda förutsättningar att lyckas i det dagliga arbetet som de gör för att leda sina team.

Under den fyraåriga programperioden bygger vi hela stadens gemensamma verksamhet för stärkande av arbetshälsan. Dessutom utvecklar sektorerna och affärsverken aktivt sina egna verksamhets sätt i det dagliga arbetet.

## Stödlinik för arbetsförmågan

Hur skulle vi kunna påverka arbetshälsan med stödliniker för arbetsförmågan? Detta har testats inom stadsmiljösektorn där cheferna sedan i höstas regelbundet kallas till möten för att höra om och diskutera olika teman kring arbetshälsa.

HR-experten **Marjukka Kolehmainen** säger att chefsintroduktioner naturligtvis har hållits under flera år, men att man nu ville dela de stora temahelheterna i mindre delar så att de blir lättare att ta till sig. Samtidigt har man plockat med aktuella fenomen från vardagen.

Teman för stödlinikerna för arbetsförmågan informeras i förväg före träffarna och de handlar om stadens verksamhetsmodeller i olika situationer. Med cheferna kan man till exempel repetera framförhållning i tidigt stöd och rutiner vid sjukfrånvaro eller teman för framgångs- och kvartssamtal.

– Vi lyfter fram vanliga verktyg och perspektiv som används i vardagen. Syftet är att väcka insikter om till exempel att ibland kan även små modifikationer i arbetet och arbetstidsarrangemang ha stor betydelse för hur belastande arbetet är.

Respons har inte samlats in systematiskt, men det är tydligt att de teman som behandlats har uppfyllt ett behov. Detta visar till exempel de många kontakterna med HR efter klinikerna.

– Cheferna berättar att de deltagit i en gemensam träff och upptäckt att de behöver stöd med att lösa en enskild situation.

Kolehmainen är glad varje gång när man vill systematiskt ta tag i en tung situation, gärna i ett tidigt skede.

På klinikerna har man tillsammans diskuterats bland annat en situation som gått i baklås och vars orsaker man har svårt att förstå. Ibland hittar cheferna inte orden för vilket som är det bästa sättet att börja reda ut situationen.



Inom stadsmiljösektorn får cheferna hjälp vid stödklinikerna för arbetsförmågan. På bilden Lea Petäjäaho-Pekkanen, Marjukka Kolehmainen, Hanna Kasenberg och Helka Rytkönen från stadsmiljösektorns HR.

– Jag uppmanar alltid till ärlighet och öppenhet. Man kan alltid säga att jag känner så här inför detta, har jag fel eller skulle vi kunna diskutera det.

Enligt henne behöver cheferna uppmuntran. Det är inte alltid lätt att ge konstruktiv feedback och man måste i varje situation överväga hur man kan föra saken på tal.

– Man måste vara lyhörd. Jag hoppas verkligen att cheferna kan ge medarbetarna möjligheter att själva komma på lösningar.

Att chefer upplever hög belastning är vanligt och en faktor i detta är personalärenden. En viktig uppgift för

stödklinikerna för arbetsförmågan är att erbjuda stöd och minska belastningen.

Kolehmainen har alltid svurit på betydelsen av kamratstöd och detta gäller även i klinikerna. Ofta är den största hjälpen att kunna diskutera saker förtroligt med andra som befinner sig i en liknande situation.

Stadsmiljösektorns hela personal fick under våren delta i välbefinnandepauser där man behandlade bland annat sömn, kroppslig form, psykisk återhämtning och en bra rytm för arbetet.



Arbetshälsa kan stödjas med egna temastunder, vet Heli Silvennoinen.

### Egna stunder för arbetshälsan

Ett bra exempel på sätt att främja arbetshälsan som medarbetarna själva kommit på kommer från Stara. På stadsteknikens underhållsavdelning har cheferna hållit stunder för arbetshälsan med sina arbetstagare redan i fyra år. Teman har varit bland annat arbetsklimatet, etiska principer, det digitala klivet samt det grundläggande uppdraget och arbetets meningsfullhet.

Projektplanerare **Heli Silvennoinen** berättar att idén om att utveckla arbetshälsan kom från arbetarskyddets verktyg, till exempel anmälan om säkerhetsavvikelser.

## ”Vi förankrar positiva verksamhetssätt och förebygger samtidigt problem.”

Hon utnyttjade de beprövade verktygen för att behandla arbetshälsofrågor.

Stunderna för arbetshälsan har för egen del ändrat den gemensamma kulturen på arbetsplatsen. I valet av teman lyssnar man på personalen. När Silvennoinen utarbetar material har hon exempelvis utnyttjat stadens, Arbetshälsoinstitutets och Arbetarskyddsfondens material.

Hon sammanfattar en A4-sida av varje tema som cheferna går igenom med sina medarbetare till exempel på morgonmötet. Detta tar högst en kvart, om inte temat väcker längre diskussioner.

– Materialet är avsett som stöd för diskussionen och temat kan diskuteras tillsammans eller till exempel med bordsgrannen.

När man till exempel behandlar det grundläggande uppdraget pratar man om vilka fördelar man får om uppdraget är tydligt och personalen engagerad.

Stunderna för arbetshälsan gör det lättare att behandla svåra frågor, när man inte vill peka finger, utan hitta ett neutralt sätt att behandla dem.

– Vi förankrar positiva verksamhetssätt och förebygger samtidigt problem.

Den röda tråden för stunderna har varit orkandet i förändringar. Utöver detta har chefen även kunnat ta upp andra aktuella teman.

När man har haft en stund för arbetshälsan antecknar chefen detta i rapporteringstabellen. Arbetarskyddsgruppen följer upp antalet stunder och har lagt märke till att man under hösten hållit relativt många stunder.

Avdelningen har också nyhetsbrevet Ylläri som vänder sig till personalen och som också lyfter fram teman kring arbetshälsa.



## Arbetarskyddets ny period började

I början av året inleddes en ny fyraårsperiod för arbetarskyddet. Hos oss tillträdde i början av året 16 nya arbetarskyddsfullmäktige som valdes i arbetarskyddsvalet hösten 2021.

Sammanlagt har vi nästan 40 arbetarskyddsfullmäktige.

De nya arbetarskyddsfullmäktige fick en introduktion i sina uppgifter på arbetarskyddets lärostig och i arbetsgrupper vid sina egna sektorer och affärsverk.

Rollen för arbetarskyddsfullmäktige är att hjälpa arbetstagarerna och cheferna bland annat i frågor kring arbetshälsa och en trygg och hälsosam arbetsmiljö samt vid konflikter i arbetsgemenskapen och förändringar i arbetslivet.

Arbetarskyddsfullmäktige har ett omfattande samarbete med olika aktörer inom staden och de utvecklar och främjar trygga verksamhetssätt.



## BELÖNING

# Engångsbelö- ningar stärks

Engångsbelöningar kan användas på alla arbetsplatser. Vi strävar efter att cheferna ska belöna sina medarbetare så snabbt som möjligt efter lyckade prestationer.

Från reservationen på en procent betalades sammanlagt ungefär 14,2 miljoner euro i form av engångsbelöningar. Omkring 44 000 personer belönades. Den genomsnittliga engångsbelöningen var drygt 300 euro.

Engångsbelöningen är ett viktigt sätt att visa personalen uppskattning för goda prestationer. Liksom tidigare år reserverades för engångsbelöningar en procent av lönen för ordinarie arbetstid.

Dessutom infördes en ny modell, där beloppet som används på engångsbelöningar kan efter årsskiftet 2022 ökas ytterligare till högst 1,5 procent av lönen, om sektorn, verket eller affärsverket kan allokera mer pengar till belöningar i samband med bokslutet.

Eventuella extra engångsbelöningar betalas på våren 2023.

Tidigare användes ett system med resultatpremier, men det ersattes genom att öka möjligheterna till engångsbelöningar.

### **Belöning även i form av lediga dagar**

Från reservationen på en procent betalades sammanlagt ungefär 14,2 miljoner euro i form av engångsbelöningar. Omkring 44 000 personer belönades och den genomsnittliga engångsbelöningen var drygt 300 euro.

En engångsbelöning kan även beviljas i form av lediga dagar eller ett erkännande på arbetsplatsen. Engångsbelöningar i form av lediga dagar beviljades med ungefär 1 000 dagar och 200 000 euro. På erkännanden på arbetsplatsen, såsom kaffeserveringar och luncher, användes ungefär 500 000 euro.

Sektorn för fostran och utbildning, stadsmiljösektorn och social- och hälsovårdssektorn, stadskansliet, revisionskontoret och

Servicecentralen Helsingfors hade möjlighet att öka engångsbelöningarna. På hela stadens nivå allokerades omkring 16 miljoner euro extra medel till engångsbelöningarna för år 2022.

### **Ett digitalt verktyg för belöningen**

Till vår hjälp har vi utvecklat verktyget Lön och belöningar som används i processen för engångsbelöningar och för att hantering förändringar i lön och yrkesbeteckning.

Verktyget används vid nästan alla sektorer, verk och affärsverk. Målet är att verktyget och den elektroniska processen som den möjliggör ska spridas till alla sektorer under 2023.

### **Tipsa om era kollegor!**

Tanken är att cheferna ska belöna sina medarbetare så snabbt som möjligt efter lyckade prestationer.

Vi uppmanar även arbetstagare att tipsa cheferna om sina kollegors framgångar och hoppas att de gör detta.



## Allmänna höjningar 2022

De kollektivavtal som upphörde i slutet av februari omförhandlades på nationell nivå. I de nya avtalen fastställdes betydande lönehöjningar för den nya, treåriga avtalsperioden.

Lönerna höjdes i början av juni med en allmän höjning (2 %) enligt olika kollektivavtal.

Den centraliserade justeringspotten enligt kollektivavtalen fördelades som en allmän höjning (0,5 %) i oktober.

Nästa större lönehöjningar baserade på kollektivavtal sker sommaren 2023.

## Avtalsavgöranden

- Kommunsektorns nya tjänste- och kollektivavtal gäller fram till 30.4.2025. Avtalshelheten omfattar alla arbets- och tjänstekollektivavtal för kommunsektorn. Det viktigaste målet för de utmanande förhandlingarna var att uppnå arbetsfred.
- Avtalsförhöjningarna betalades enligt det tillämpliga kollektivavtalet.
- Den uppgiftsspecifika lönen höjdes från och med juni med en allmän höjning på 46 euro eller minst två procent. Det personliga tillägget höjdes med två procent.
- Den centraliserade justeringspotten genomfördes som en allmän höjning från och med oktober. Höjningens storlek var 0,53 procent, varav 0,03 procent användes centraliserat för familjeledighetsreformen.
- I familjeledighetsreformen är den betalda graviditetsledigheten 40 dagar. Därutöver får vardera föräldern 32 dagars betald föräldraledighet; tidigare fick den andra föräldern tolv dagars betald familjeledighet.
- Bestämmelserna i alla arbets- och tjänstekollektivavtal för kommunsektorn gäller på lika villkor för olika slags familjer. I de nya kommunala arbets- och tjänstekollektivavtalen har adoptivföräldrar samma rätt till betald föräldraledighet som biologiska föräldrar.
- Dessutom kommer lönestrukturer och lönesystem att förnyas i framtiden med ett separat utvecklingsprogram 2023–2025/2027 som innehåller en genomsnittlig årlig avtalshöjning på en procent. Utvecklingsprogrammet genomförs huvudsakligen med lokala justeringspotter. Utöver detta kan man med stadens eget löneutvecklingsprogram (2023–2027) lokalt reglera till exempel personalunderskott och förnya lönesättningen.
- Vi är en av femton kommuner som utvecklar lönesystemet i simuleringen av ett nivålönesystem i AKTA. Målet är att hitta ett system som är enklare än det nuvarande. I nivålönesystemet bestäms lönen i första hand på grundval av en kombination av den kompetens och det ansvar uppgiften kräver. Simuleringen fortsätter till slutet av januari 2023.



# Löneutvecklingsprogrammet stödjer tillgången på personal

Vårt mål är att belöningen ska ha god effekt och stödja personaltillgången och personalens engagemang. Stadens eget löneutvecklingsprogram höjde lönerna för nästan 2 600 personer.

Löneutvecklingsplanen är stadens egen långsiktiga plan för att öka stadens attraktionskraft som arbetsgivare. Dessutom hjälper den med att systematiskt höja lönerna i synnerhet inom de yrkesgrupper där staden har brist på kompetent personal och där vi vill förbättra lönernas konkurrenskraft.

Löneutvecklingsprogrammet baserar sig på en kartläggning av lönehöjningsbehoven samt på arbetsgivarens behov att säkerställa tillgången på kompetent arbetskraft. Vi kartlade de mest kritiska yrkesgrupperna i ett samarbete mellan sektorernas, verkens och affärsverkens ledning och HR-experten samt stadskansliet.

Vi ville i synnerhet förbättra tillgången på behörig vård- och fostranspersonal inom småbarnspedagogiken i en del av daghemmen. Daghemmen kartlades och man valde ut de daghem där det fanns behov av att förebygga regional ojämlikhet inom småbarnspedagogiken eller på basis av en särskilt svår rekryteringssituation.

Lönehöjningar beviljades till specialassistenter, barnskötare, lärare och speciallärare som uppfyller de lagstadgade behörighetskraven samt till daghemsföreståndare i dessa daghem för en tidsbegränsad period för två år i sänder.

Lönerna höjdes även för specialklasslärare inom den grundläggande utbildningen som uppfyller behörighetskraven.

Inom social- och hälsovårdssektorn riktades höjningarna till dem som arbetar inom enheter på krävande nivå eller specialnivå inom barnskyddets anstaltsvård samt dem som arbetar med mottagning av barn och unga och i familjebedömningen som görs dygnet runt.

Vi allokerade även pengar till social- och hälsovårdssektorn för att användas som engångsansättning i syfte att förankra en läkargrupp som fastställs separat.

Höjningar allokerades även till ungdomsledarnas uppgifter inom kultur- och fritidssektorn, servicecentralens serviceansvariga och ansvariga för måltidsservicen samt till ekonomiförvaltningstjänstens servicekoordinatorer, lönesekreterare och lönebokförare.

Också en grupp anställda inom sektorernas olika arkitektuppgifter fick höjningar.

Stadens eget löneutvecklingsprogram höjde lönerna för nästan 2 600 personer. Höjningarna trädde i kraft i början av november.

Vi riktade cirka 5 miljoner euro till lönehöjningar i enlighet med löneutvecklingsprogrammet. I siffran ingår arbetsgivarnas lönebikostnader.



# Vid staden arbetar 37 531 personer

Personalantalet minskade från 2021 till 2022 med totalt 1 724 personer, det vill säga 4,4 procent. Den största orsaken till förändringen är bolagiseringen av trafikaffärsverket (ung. 1 200 personer).

Den största förändringen i statistiken för 2022 är det nya datasystemet Sarastia som togs i bruk 1.4.2022. Till följd av detta förändrades beräkningen av flera nyckeltal, varför år 2022 inte till alla delar är jämförbar med tidigare år. Detta innebär att tidsserierna bryts. En annan utmaning i statistiken för år 2022 är att datasystemet byttes mitt under året, vilket betyder att man har varit tvungen att sammanslå uppgifter mellan det gamla och det nya systemet manuellt. Under år 2022 började man också tillämpa Kommun- och välfärdsområdesarbetsgivarnas (KT) beräkningsmetoder på bland annat årsverke och sjukfrånvaroprocent. Även detta påverkar jämförelsen av siffrorna. År 2023 kommer att bli Helsingfors första hela år med Sarastia.

I statistiken nedan omfattar sektorerna och centralförvaltningen också affärsverken och ämbetsverken. Borgmästaren, arvodestagare och stadsfullmäktige ingår inte i statistiken. Stadsmiljösektorn omfattade fram till slutet

av 2022 räddningsverket och under 2021 i huvudsak också trafikaffärsverket (HST). Statistiken för 2021 har för trafikaffärsverkets del samlats från verkets eget system via HR.

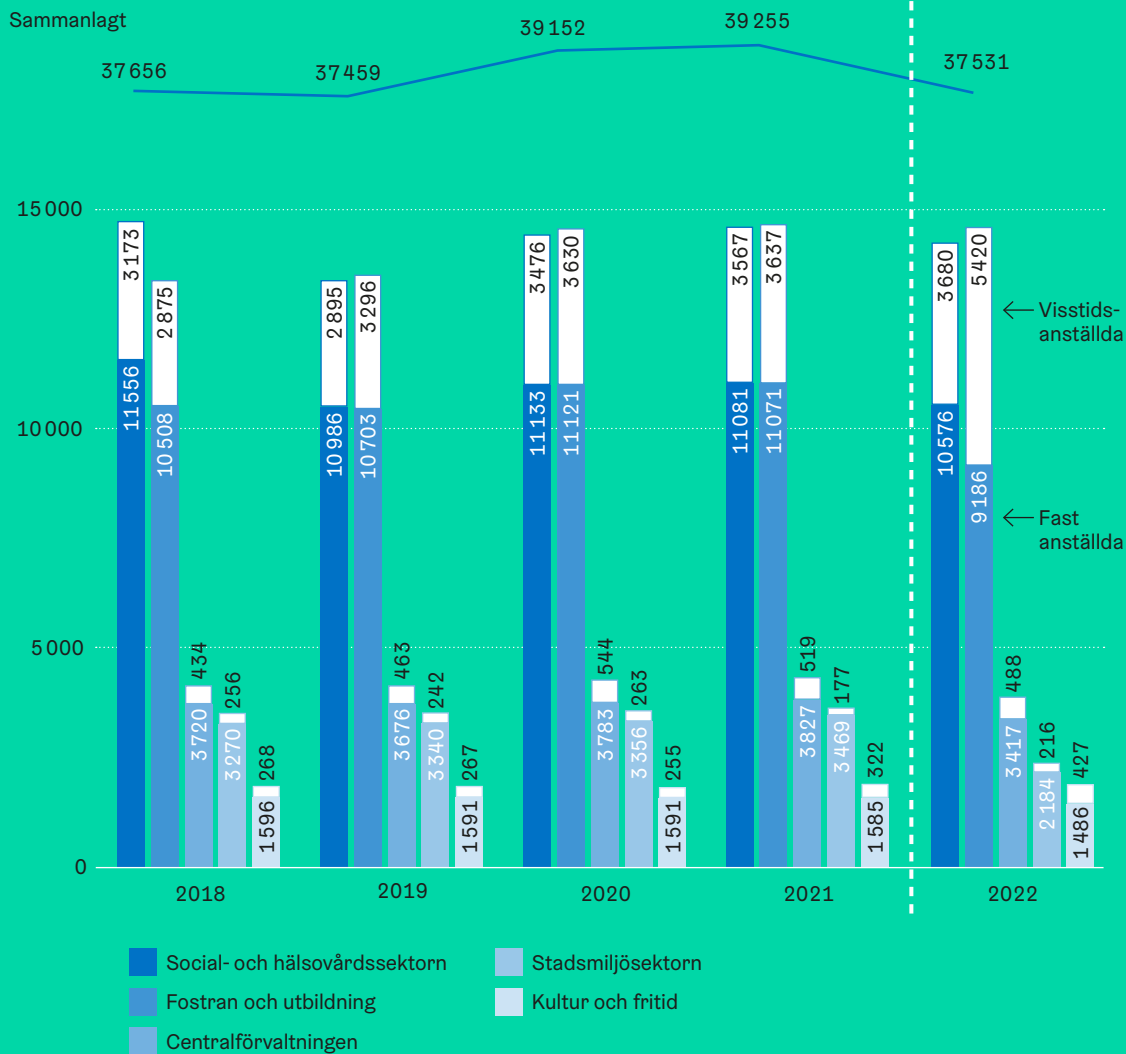
Borgmästarna, förtroendevalda och stadsstyrelsen har filterats bort för år 2022. Räddningsverket går till följd av social- och hälsovårdsreformen över till social-, hälsovårds- och räddningssektorn 1.1.2023. Till centralförvaltningen hör 2022 stadskansliet, Stara, Servicecentralen Helsingfors, ekonomiförvaltningstjänsten, revisionskontoret och Företagshälsan Helsingfors. I Sarastia är revisionskontoret och ekonomiförvaltningstjänsten separata delar i organisationen, men de visas under centralförvaltningen i de diagram där detta är möjligt.

Denna statistik bygger på uppgifter per den 4.1.2023. Undantaget är hälsorelaterade frånvaro, som baserar sig på uppgifter per den 10.3.2023. Dröjsmålet beror på att frånvaro registreras i systemet med fördröjning. En del av siffrorna uppdateras efter hämtningsdatumet, vilket innebär att små förändringar är möjliga.

# Ändring av personalantalet

Fast- och visstidsanställd personal

Systembytet försvårar jämförelsen



Personalantalet minskade från december 2021 till december 2022 med totalt 1 724 personer, det vill säga 4,4 procent. Den största orsaken till förändringen var bolagiseringen av trafikaffärsverket (ung. 1 200 personer). Till följd av bytet till det

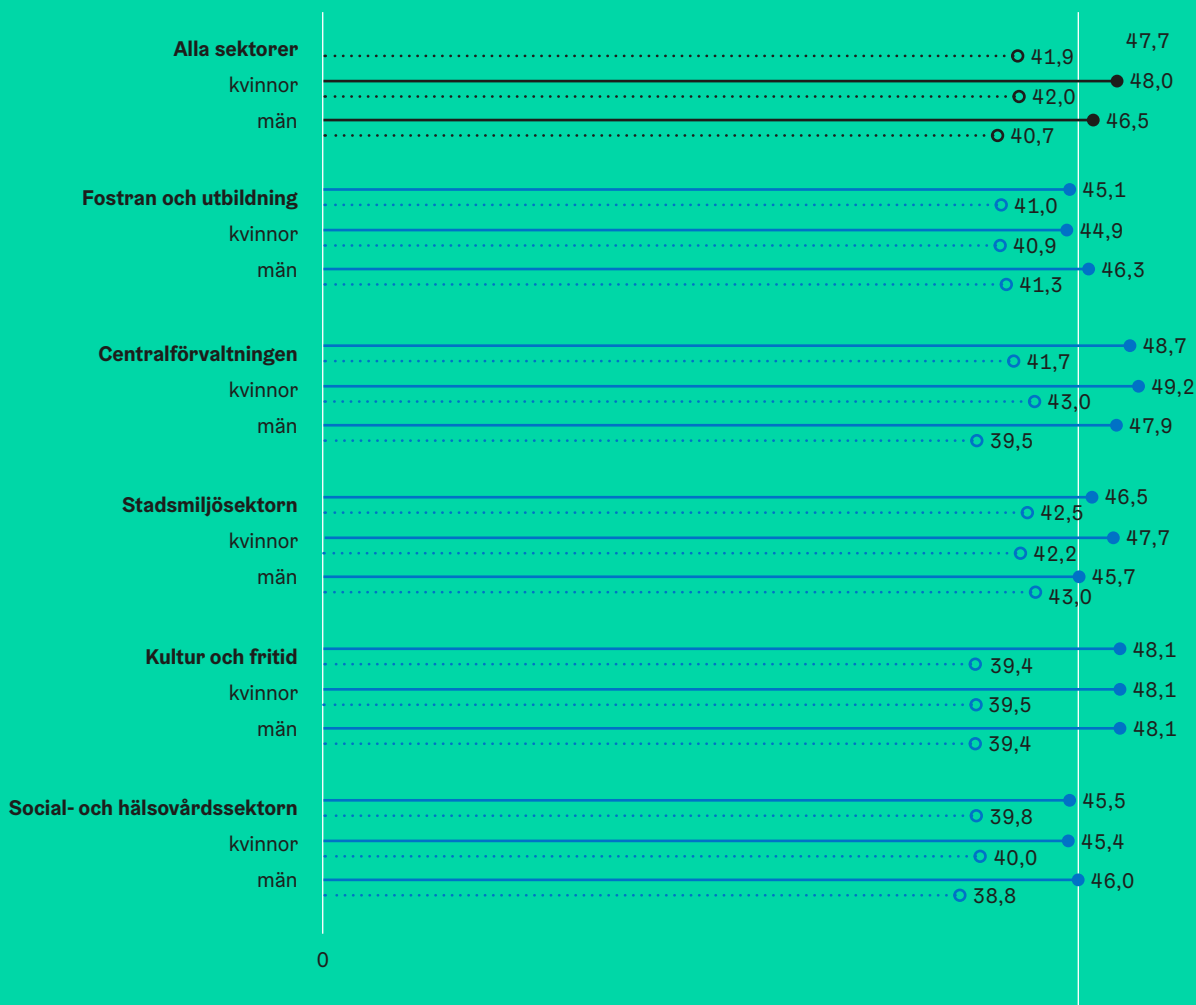
nya datasystemet förändrades registreringen av fastanställd och visstidsanställd personal. Siffrorna i det gamla och det nya systemet är därmed inte direkt jämförbara. Tidsserierna börjar åter byggas från och med år 2022.

# Personalens medelålder

## Fast- och visstidsanställd personal

Medelåldern bland personalen har stigit med ungefär ett år sedan förra året (från 44,8 till 45,6). Visstidsanställda är fortfarande yngre än de fastställda. Kvinnornas medelålder är något högre än männens.

Det lönar sig inte att göra jämförelser mellan fast- och visstidsanställd personal för åren 2022 och 2021, eftersom registreringen av den fast- respektive visstidsanställda personalen förändrades på grund av byte av datasystem.



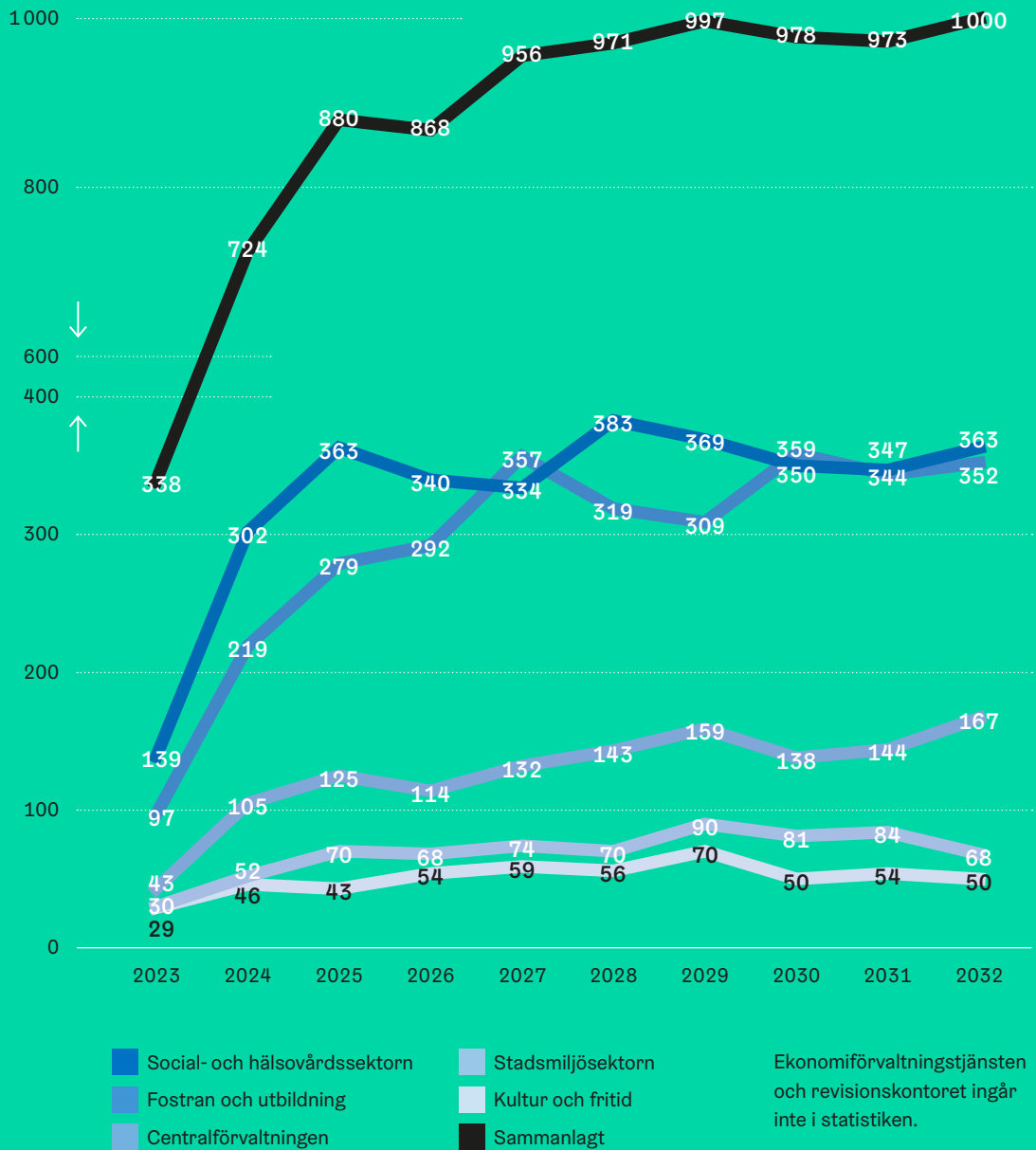
—● fast anställda  
- - -○ visstidsanställda

Hela personalens medelålder är

# 45,6

år

## Ordinarie personal som uppnått åldern som berättigar till ålderspension (65 år)



Statistiken anger antalet personer som enligt nuvarande uppgift fyller 65 år under det ifrågasvarande året. År 2023 kommer uppskattningsvis ungefär 338 personer att fylla 65 år. Befolkningens åldrande syns även

i åldersstrukturen i Helsingfors. Mängden personal som uppnår åldern som berättigar till ålderspension förutspås från och med 2027 stiga till över 900 personer för de två följande åren.

# Årsverken

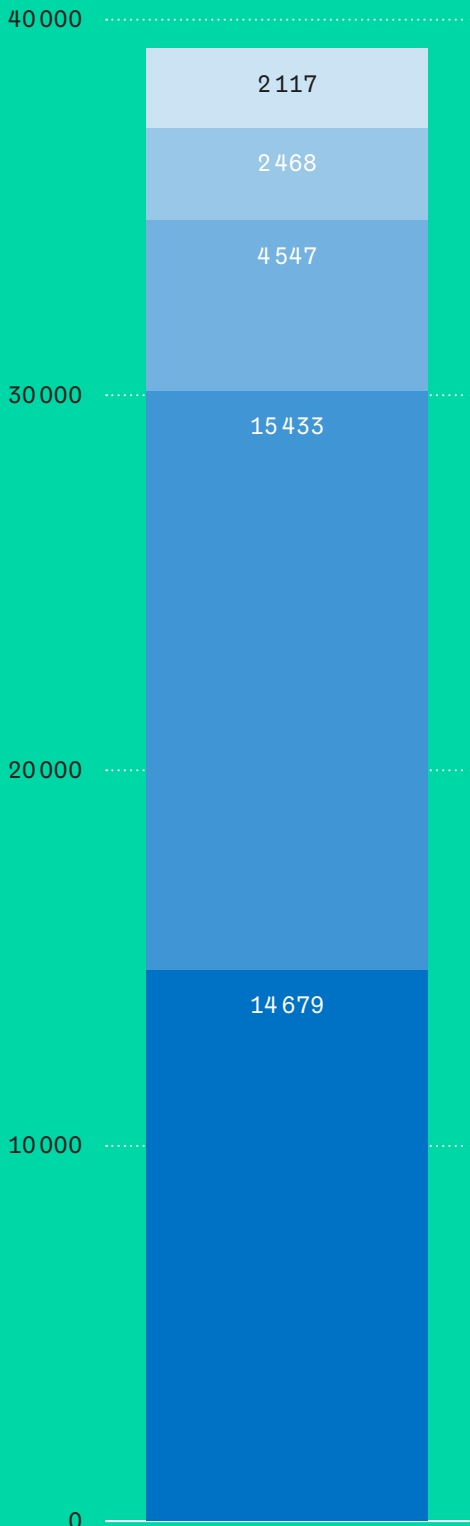
## Hela personalen

Antalet årsverken varierar i takt med förändringar i personalstyrkan. Tidigare räknades årsverken genom att subtrahera all annan frånvaro utom semesterdagar från den fast- och visstidsanställda personalens anställningsdagar. Den erhållna siffran divideras med 260,7143. Från och med år 2022 är det nya beräkningssättet följande: antalet avlönade anställningsdagar som kalenderdagar /  $365 * (\text{deltidsprocent}/100)$ .

Siffrorna från de olika systemen är inte jämförbara. Tidsserierna börjar åter byggas från och med år 2022.

## Sammanlagt

# 39 243

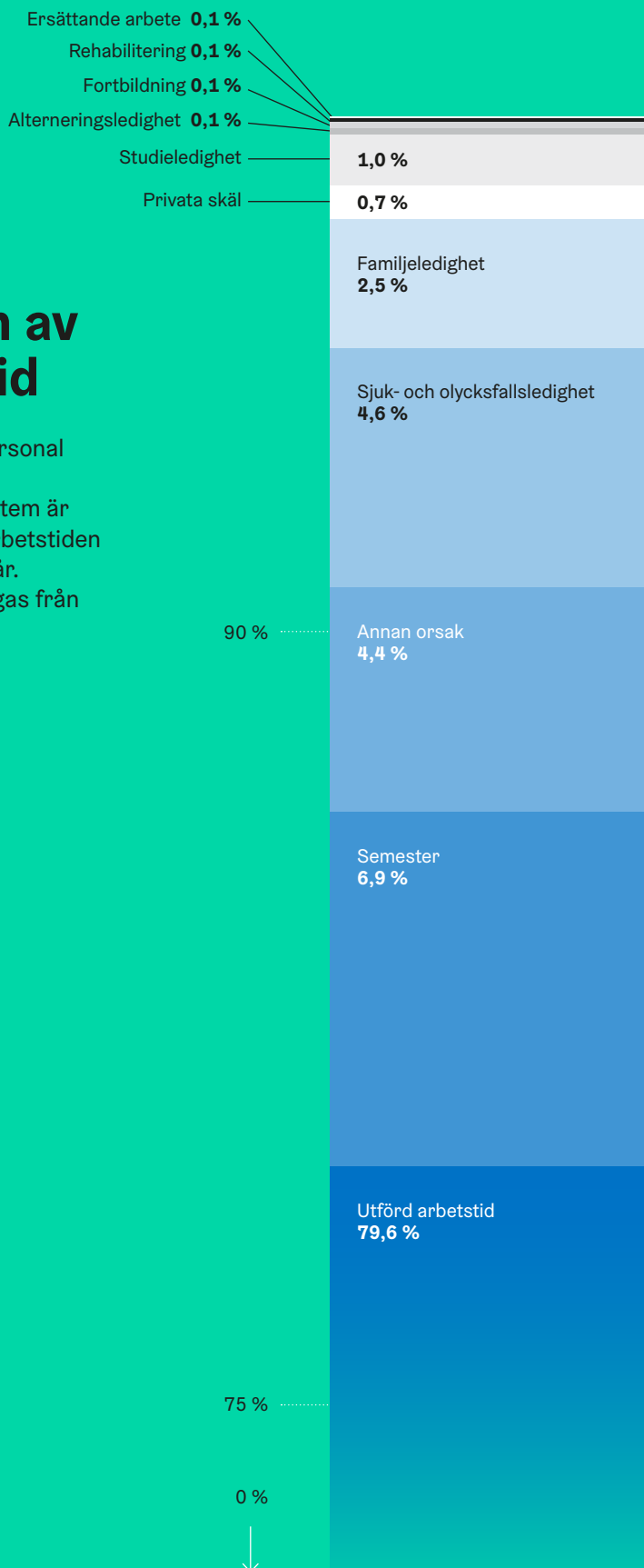


- Kultur och fritid
- Stadsmiljösektorn
- Centralförvaltningen
- Fostran och utbildning
- Social- och hälsovårdssektorn

# Fördelningen av total arbetstid

Fast- och visstidsanställd personal

På grund av bytet av datasystem är fördelningen av den totala arbetstiden inte jämförbar med tidigare år. Tidsserierna börjar åter byggas från och med år 2022.



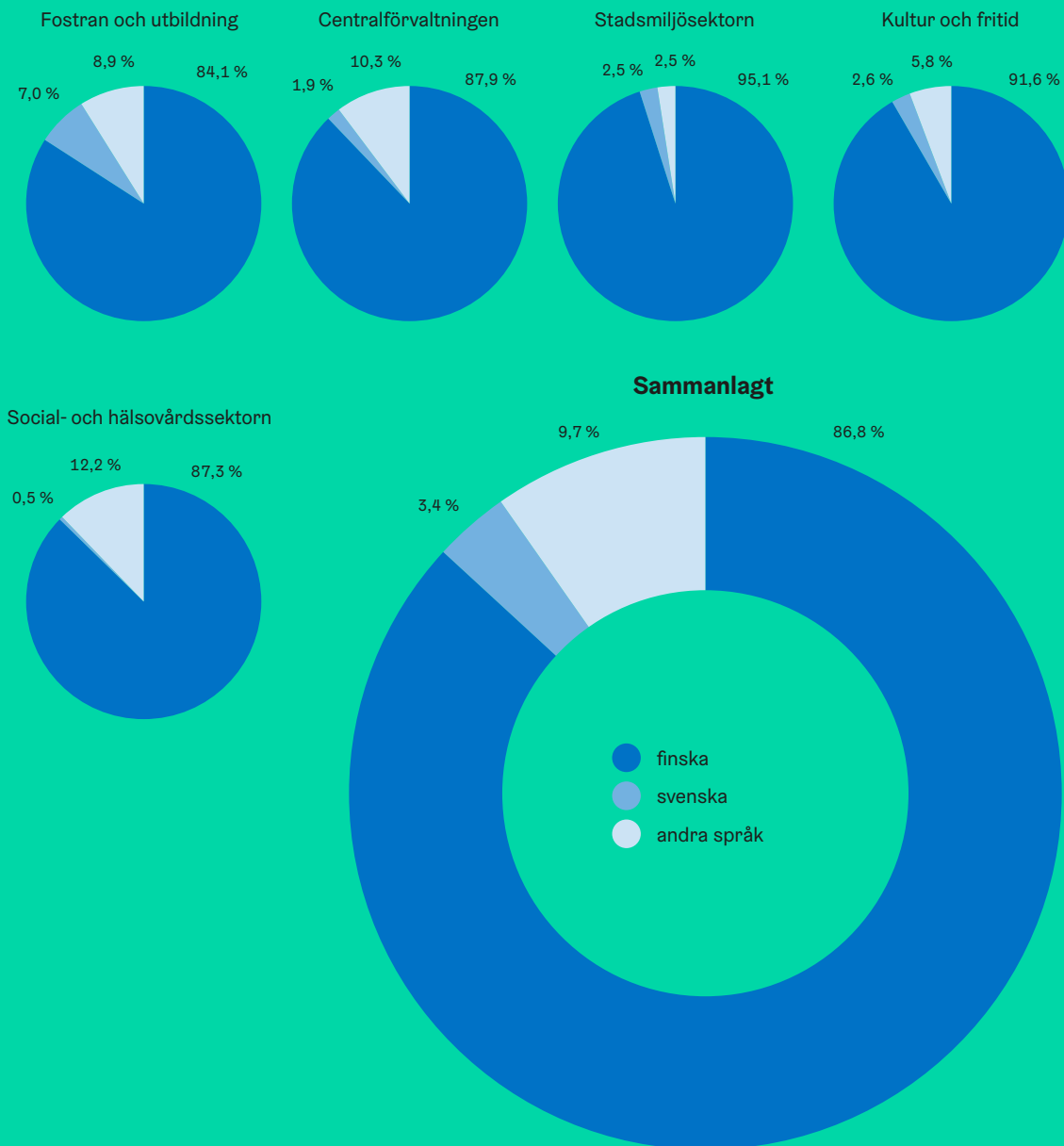


# Personalens modersmål

## Fast- och visstidsanställd personal

Av den officiella personalstyrkan är andelen personer med ett annat modersmål än finska eller svenska 9,7 %. Andelen har ökat något jämfört med året innan (0,5 %). Korta anställningsförhållanden är inte med i den officiella personalstyrkan.

Andelen personer med ett annat modersmål än finska eller svenska är störst inom social- och hälsovårdssektorn (12,2 %). Andelen personer med ett annat modersmål än finska eller svenska har ökat även inom centralförvaltningen till 10,3 %. Siffrorna har avrundats till en decimals noggrannhet.



# Personalens könsfördelning

## Fast- och visstidsanställd personal



# Utveckling av sjuk- och olycksfallsfrånvaron

Fast- och visstidsanställd personal



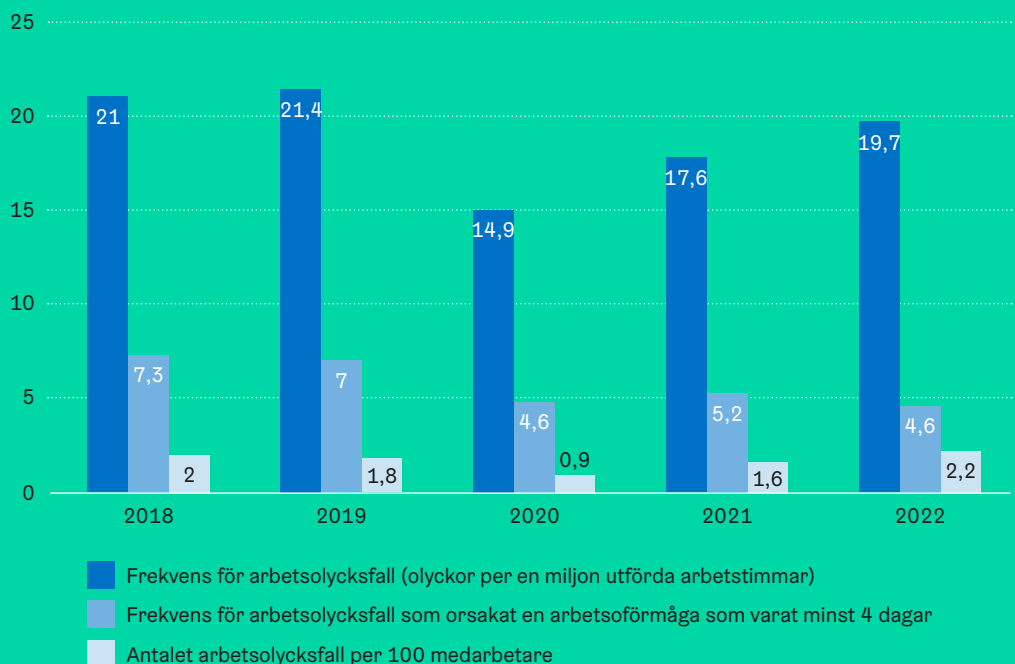
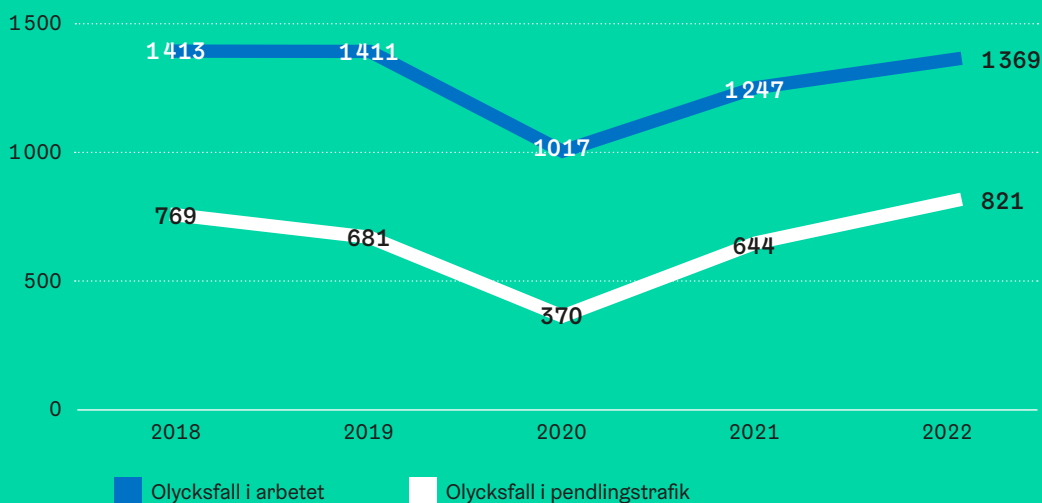
På grund av bytet av datasystem är siffrorna för sjukfrånvaro och olycksfall inte direkt jämförbara. Frånvarosiffrorna kan dock granskas riktgivande med varandra.

Före år 2022 räknades frånvaroprocenten med formeln [frånvarodagar / alla anställningsdagar] (kalkylmässig siffra i det gamla systemet). Frånvaroprocenten

för 2022 och alla år därefter räknas med formeln [frånvarodagar / alla dagsverken]. Också dagsverken räknas på ett annat sätt från och med år 2022 (se dagsverke). Det nya systemet trädde i kraft 1.4.2022, vilket innebär att frånvaro under årets första månader har sammanslagits manuellt, vilket påverkar beräkningen. Tidsserierna börjar åter byggas från och med år 2022.

# Förändring i antalet arbetsolycksfall

Antalet arbetsolycksfall och deras utveckling 2018–2022



Beräkningen av personalstyrkan och utförda arbetstimmar har förändrats, vilket innebär att siffrorna inte är helt jämförbara med tidigare år.

# Helsingfors stads personalrapport 2022

## Utgivare

Helsingfors stad, stadskansliet  
Statistik om personalen: [julkaisut.hel.fi](http://julkaisut.hel.fi)

## Layout och informationsdesign

KMG Turku

## Språkdräkt

Sanakanava

## Fotografer

Laura Oja: omslag, s. 4, 22, 26, 35, 36  
Jussi Hellsten: s. 21, 29, 30, 32–33, 38, 42  
Sabrina Bquain: s. 13, 14  
Mika Ruusunen: s. 15, 17  
Ilkka Ranta-aho, s. 10  
Sirpa Levonperä: s. 18  
Sami Heiskanen: s. 25

## Förfrågningar

[outi.anttila@hel.fi](mailto:outi.anttila@hel.fi) och [jesse.vinnari@hel.fi](mailto:jesse.vinnari@hel.fi) (personalsiffror)

## Tryck

Grano, 2023

## Publikationsnummer

Helsingfors stads centralförvaltnings publikationer 2023:7  
ISBN 978-952-386-247-0 (häftad)  
ISBN 978-952-386-248-7 (PDF)  
ISSN-L 2242-4504  
ISSN 2242-4504 (häftad)  
ISSN 323-8135 (nätutgåva)



Helsinki

**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)  
[julkaisut.hel.fi/sv](http://julkaisut.hel.fi/sv)