

# Henkilöstö- raportti

2021



Helsinki

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

- 4 Lukijalle
- 8 **JAKSAMINEN JA TYÖHYVINVOINTI**  
Kohti uutta normaalia
- 12 Mieli kuormittui poikkeusaikana
- 15 Osaajapankki jatkoi toimintaansa
- 18 Lisää tukea työhyvinvointiin
- 20 Työhyvinvointi on osa arjen johtamista
- 22 **KOULUTUS, VALMENNUS JA JOHTAMINEN**  
Hyvä johtaminen edistää toimivia palveluja
- 26 HR-Näkymä tuli johtamisen avuksi
- 29 HR-ammattilaisten osaaminen vahvistuu
- 30 Virtaa verkko-oppimisesta
- 31 Monta hyvää syytä kehittää perehdytystä
- 32 **REKRYTOINTI**  
Yhä vankempaa työvoimapulan selätystä
- 35 Työ kaupungilla tutuksi nuorille
- 37 Henkilöstösuunnittelu uudistui
- 38 Rekrytointi paranee kilpailutusten  
ja kumppaneiden avulla
- 41 Monimuotoisen työelämän edelläkävijäksi
- 44 **PALKKA JA PALKITSEMINEN**  
Digitaalisuutta palkitsemisen avuksi
- 50 **LYHYESTI**  
Sote ja Stara
- 52 Tilastot

# Lukijalle

## Tarkoituksemme on helpottaa uusille urille suuntautumista.

**Vuoden 2021 aikana keskityimme** kolmeen strategiseen ja isoon henkilöstöteemaan, jotka olivat johtaminen ja työhyvinvointi, henkilöstön saatavuus sekä digitaalisuus henkilöstön potentiaalin hyödyntämisessä ja urakierrossa.

Otimme vuoden alkajaisiksi käyttöön johtamisen kulmakivet, jotka ovat näkemyksellisyys, innostus, linjakkuus ja toimeenpanokyky. Ne ovat myös esihenkilöiden onnistumiskeskustelujen pohjana.

Kehitimme myös esihenkilövalmennuksia ja uusien esihenkilöiden perehdytystä.

Onnistumis- ja varttikeskustelujen tärkeä tavoite on mahdollistaa henkilöstön onnistuminen ja työn sujuvuus. Esihenkilöt ja henkilöstö saivat myös käyttöönsä käsikirjan työn sujuvuudesta, ja kokosimme siihen sujuvuutta edistämään kaupunkiyhteiset toimintatavat.

**Emme päässeet koronasta vielä eroon**, vaikka rokotukset ovat tuoneet toivoa epidemian selättämisestä. Erityisesti sosiaali- ja terveystoimen tehtävissä sekä kasvatuksen ja koulutuksen toimialalla kuormitus kasvoi koronan myötä.

Myös etätyötä tekevien kuormitus on kasvanut: heidän työpäivistään puuttuu huokoisuus, sillä kalenteri täyttyy yksipuolisesti virtuaalipalavereista. Nouseva kuormitus näkyi myös uudessa Fiilari-henkilöstökyselyssämme.

Haluamme järjestelmällisesti ja matalalla kynnyksellä tukea henkilöstön hyvinvointia ja jaksamista. Työhyvinvointi on otettu osaksi onnistumiskeskustelujamme. Jokaisella tulee olla mahdollisuus keskustella esihenkilönsä kanssa työn tekemisen elementeistä ja esimerkiksi tekemisen priorisoinnista. Ja toisaalta esihenkilöiden on kyettävä ottamaan myös vaikeita asioita puheeksi – ja tekemään tämä toista arvostaen.

Haluamme vahvistaa välittävää kulttuuria, jossa asiat otetaan puheeksi ennen kuin niistä tulee ongelmia.



**Osaajapula sosiaali- ja terveydenhuollossa** sekä varhaiskasvatuksen tehtävissä ei hellittänyt. Henkilöstön saatavuus onkin nostettu yhdeksi uuden kaupunkistrategiamme painotuksista. Osaajapulaan hakee ratkaisuja myös uusi ohjausryhmä.

Otamme lukuisat keinot oppisopimuksista ja muuntokoulutuksista alkaen yhä järjestelmällisemmin käyttöön.

Pula-aloille on tarkoitus suunnata työntekijöitä myös omasta henkilöstöstämme. Saimme hyviä kokemuksia tehtävän vaihtajista koronakriisissä perustetusta osaajapankista. Tarkoituksemme on luoda mekanismeja, joilla uusille urille suuntautuminen helpottuu.

**Valjastamme digitalisaation** yhä järjestelmällisemmin myös henkilöstöjohtamisen avuksi. Uuden palkkajärjestelmän myötä tulemmme siirtymään uuteen aikaan, ja meillä on selkeät suunnitelmat, kuinka henkilöstöprosessien digitalisaatio seuraavaksi etenee.

Tuomme muun muassa aiempaa toimivampia ja mobiileja työkaluja esihenkilöiden ja henkilöstön käyttöön. Parannamme niiden avulla läpinäkyvyyttä ja tietoon perustuvaa päätöksentekoa.

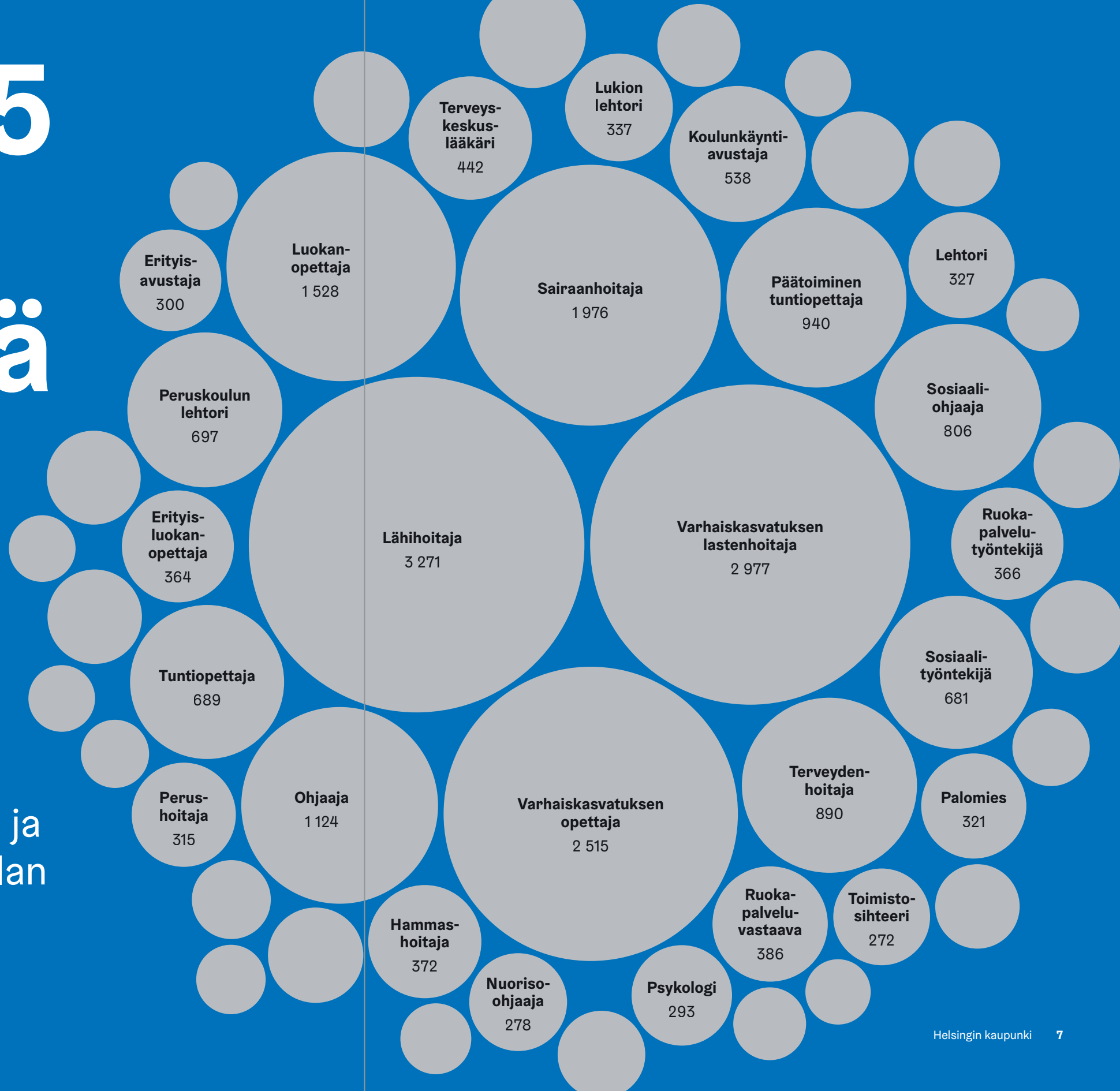
Tiedolla johtaminen auttaa meitä hyödyntämään yhä paremmin henkilöstöemme osaamista ja potentiaalia. Tekeillä oleva HR-järjestelmähanke helpottaa esihenkilöiden kuormaa, kun työn tekemisen tapaa sujuvoitetaan.

**Haluamme kaupunkityönantajana** tarjota henkilöstöllemme laadukasta johtamispalvelua ja varmistaa, että jokaisella on mahdollisuus onnistua työssään ja parantaa kokemusta työn hallinnasta. Tuemme esihenkilöitä, jotta he jaksavat ja onnistuvat tehtävissään poikkeuksellisinakin aikoina.

**Nina Gros**  
henkilöstöjohtaja

# 39 255 työn- tekijää

Meitä on kaikkein  
eniten kasvatuksen ja  
koulutuksen toimialan  
palveluissa.





JAKSAMINEN JA TYÖHYVINVOINTI

# Kohti uutta normaalia

**Meillä on käytössämme oma ohjelma korona-epidemiasta palautumiseen. Sen avulla varmistamme kaupunkistrategian toteutumisen ja kriisistä palautumisen.**

Korona-aika haastoi koko kaupunkiorganisaatiota ja kosketti tavalla tai toisella jokaista kaupungin työntekijää. Vaikka toiveissa oli palata poikkeusoloista vakiintuneempaan työnteon arkeen, vuoden lopussa tilanne oli verrattavissa edellisvuoden loppuun.

Korona-ajan pitkittyminen näkyi myös siinä, että kaupungin tarjoaman työn erilaiset luonteet tulivat enemmän esille. Siinä missä aiemmin lähes kaikkien työ tehtiin työpaikalla, koronan myötä osa henkilöstöstä siirtyi töihin kotiin. Osa puolestaan jatkoi työtään työpaikalla vaativissa poikkeusoloissa.

Kehitys näkyi henkilöstön työhyvinvoinnissa. Osa henkilöstöstä voi aikaisempaa paremmin, osa huonommin.

## **Malli monipaikkaisuudelle**

Valmistauduimme vahvasti tulevaisuutta varten, jotta saamme korona-ajan parhaat opit osaksi tulevaisuuden työkuultuuria.

Yksi näistä opeista on monipaikkaisen työn malli. Helsingin kaupunki otti käyttöön kesäkuussa uuden monipaikkaisen työn ohjeen. Sen mukaisesti tulevaisuudessa työtehtävät määrittävät työtilan. Jossain työssä se on luokkahuone, toisessa terveyskeskus ja kolmannessa se voi olla välillä koti, välillä toimisto.

Uuden ohjeen vaikutukset ovat suurimpia henkilöstöryhmälle, joka teki korona-aikana erityisesti etätöitä.

Korona-ajan jälkeen työyhteisöt esihenkilön johdolla sopivat yhdessä, mitkä ovat ne hetket, jolloin kaikki tapaavat fyysisesti lähityössä. Tämän perusteella yksilöt voivat sovittujen pelisääntöjen puitteissa itse päättää, missä heidän kannattaa tehdä töitä minäkin päivänä.

Monipaikkaisen työn yhteisiä tapoja ehdittiin miettiä työyhteisöissä muutama kuukauden ajan syksyllä ennen uutta etätösuositusta.

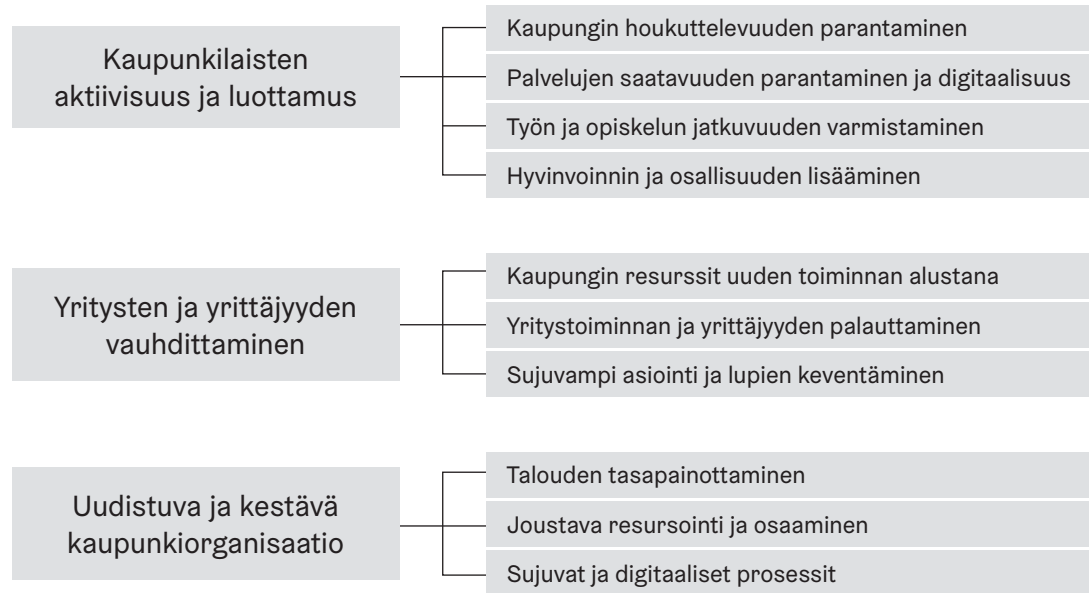
Yhteiset keskustelut ja sovitut toimintatavat luovat kuitenkin erinomaisen pohjan tulevaisuudelle poikkeusajan jälkeen.

## **Palautumiseen kolme teemaa**

Kaupunki laati kattavan koronaepidemiasta palautumishjelman. Halusimme varmistaa sen avulla kaupunkistrategian toteutumisen ja kriisistä palautumisen. Palautumishjelma rakentuu kolmeen teemaan, jotka ovat kaupunkilaisten aktiivisuus ja luottamus, yritysten ja yrittäjyyden vauhdittaminen sekä uudistuva ja kestävä kaupunkiorganisaatio.

Näistä viimeinen eli uudistuva ja kestävä kaupunkiorganisaatio keskittyy talouden tasapainottamisen ohella kaupungin henkilöstöön ja heidän työskentelyynsä.

## Palautumisohjelma



Teimme jokaiselle teemalle oman toimenpidesuunnitelman, jota seurassimme vuoden mittaan tiiviisti. Kaupungin HR-verkosto (kaupunginkanslian henkilöstösaston johdolla toimialojen ja liikelaitosten henkilöstöhallinnot) muodosti henkilöstön palautumisen HR-tavoitteet, jotka kiteytyvät neljään pääkohtaan:

1. Helsingin kaupunki on houkutteleva työnantaja, joka tarjoaa monipuolisia urapolkuja nykyisille ja tuleville työntekijöilleen. Henkilöstö sitoutuu kaupunkiin, ja esihenkilöt kannustavat liikkumaan toimialojen ja yksiköiden välillä, jotta varmistamme sujuvan asiakaspalvelun ja asiakkaiden arjen.
2. Esihenkilöt varmistavat henkilöstön hyvinvoinnin ja työssä onnistumisen. Kaupunki ja johto luovat edellytykset johtamisessa onnistumiselle. Henkilöstö saa tukea työhyvinvoinnin ylläpidossa ja kehittämisessä.
3. Kaupungin työkuultuuri ja osaamisen kehittäminen tukevat yhteistyökykyä ja kykyä verkostoitua sekä monipaikkaista työskentelyä. Henkilöstön digitaalista osaamista vahvistetaan ja yhteisöllisyyden toteutumista tuetaan työskentelypaikasta riippumatta.
4. Kaupunki valmistautuu HR:n digitalisaatioon ja järjestelmällisempään HR-tiedolla johtamiseen, mikä tukee kaupungin palvelujen tuottamista ja työn sujuvuutta.

Näiden neljän tavoitteen lisäksi loimme täsmällisemmät toimenpiteet, joita edistimme henkilöstöhallinnossa koko vuoden ajan.

## Henkilöstön palautumisen HR-tavoitteet

1

**Kaupungin urapolut houkuttelevat. Henkilöstön saatavuus ja liikkuvuus varmistavat asiakkaan palvelut ja arjen sujuvuuden.**

2

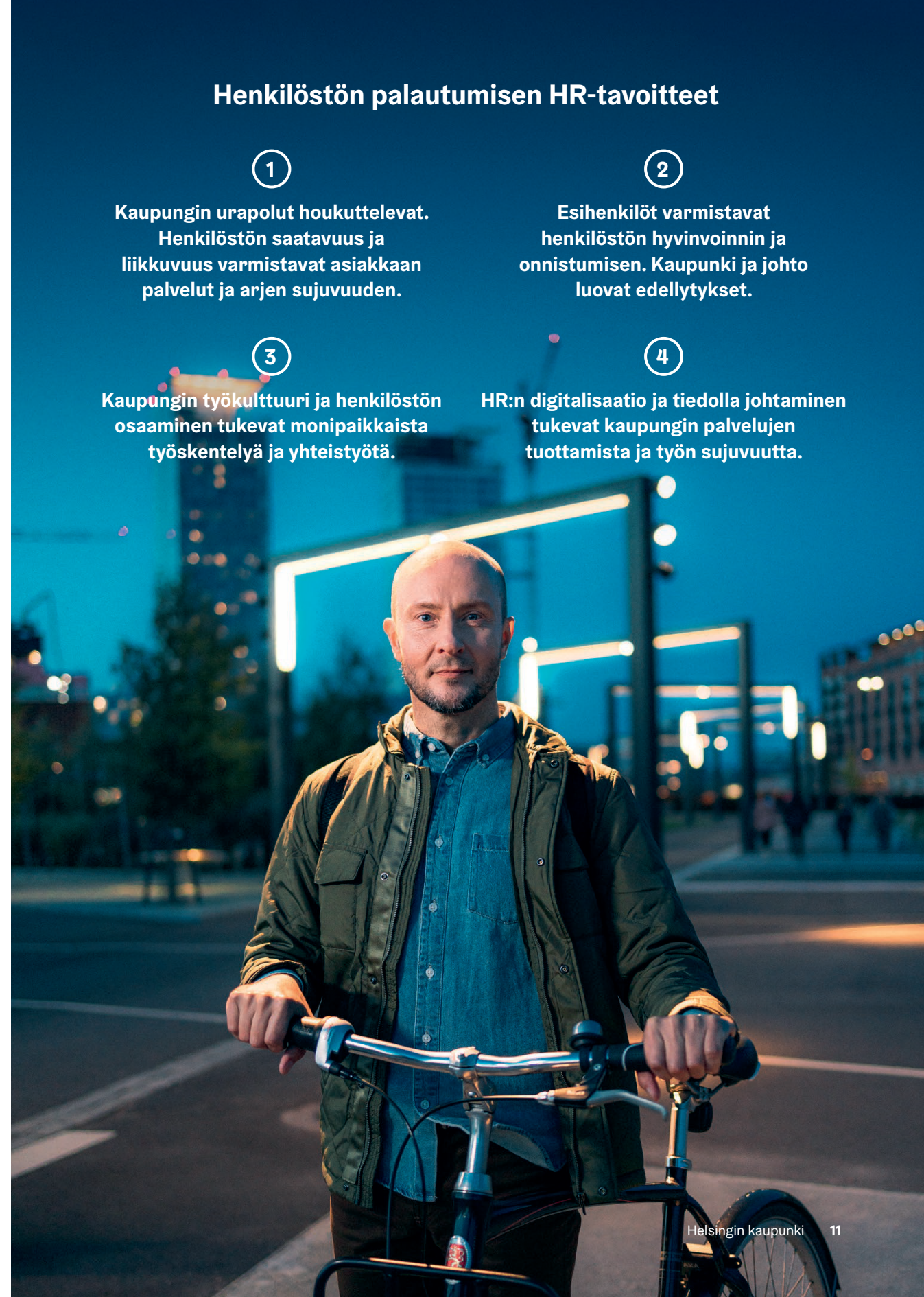
**Esihenkilöt varmistavat henkilöstön hyvinvoinnin ja onnistumisen. Kaupunki ja johto luovat edellytykset.**

3

**Kaupungin työkuultuuri ja henkilöstön osaaminen tukevat monipaikkaista työskentelyä ja yhteistyötä.**

4

**HR:n digitalisaatio ja tiedolla johtaminen tukevat kaupungin palvelujen tuottamista ja työn sujuvuutta.**



# Mieli kuormittui poikkeusaikana

Toinen peräkkäinen poikkeusvuosi näkyi Työterveys Helsingissä kaupungin henkilöstön heikompana palautumisena ja etenkin nuorten ikäluokkien uupumisena.

– On ihan selvää, että meillä oli jo toinen poikkeusvuosi, luonnehtii kulunutta vuotta **Ritva Teerimäki**, Työterveys Helsingin yksikön johtaja.

Kevät oli tiukkaa koronarajoitusten aikaa, ja maaliskuussa odotettiin hoitokapasiteetin ylikuormittumista.

– Yhteydenpito työsuojelelun ja yleisemminkin HR:n kanssa oli tiivistä. Henkilöstön suojaamisen ohjeita piti päivittää koronan tahdissa.

Loppukeväästä tilanne alkoi helpottaa, ja vielä elokuussa tunnelma oli toiveikas rokotusten edetessä. Koronan ulospääsy näytti olevan ovella, ja työterveys alkoi ajaa koronan hoitoketjua alas. Samalla haluttiin päästä purkamaan epidemian aikana syntyneitä hoitovelkaa.

Syksyn kuluessa kävi selväksi, ettei korona ole mihinkään katoamassa. Työterveydessä jouduttiin priorisoimaan yhä tarkemmin, mitkä tehtävät on ensisijaista hoitaa.

– Voimme kuitenkin iloita siitä, että vaikka vuosi oli poikkeuksellinen ja palveluiden kysyntä kasvoi, niin asiakastytyväisyys pysyi hyvällä tasolla.

## Mielenpahoitointia etenkin nuorilla

Jo ennen koronaa nousussa olivat paitsi kaupungilla myös yleisemmin Suomessa mielenterveyspoissaolot. Ne korostuvat etenkin nuoremmassa ikäluokissa.

Työterveys aloitti 2020 yhdessä Työterveyslaitoksen kanssa tutkimuksen, jossa pyritään selvittämään, mistä nuorten mielenpahoitinnissa on kyse, mikä syö heidän voimavarojaan.

– Oletuksena on, että sairauspoissaoloissa on kyse paljon muustakin kuin sairausvuudesta. Liittyykö niihin esimerkiksi ammatti-identiteettikysymyksiä vai onko koulutus muuttunut siten, ettei se valmista käytännön töihin kuten aiemmin? Teerimäki pohtii.

Tulokset selvityksestä valmistuvat vuoden 2023 aikana.

Esihenkilöiden kuormitus on kasvanut edelleen. Työterveys on kehittänyt heidän tukemisekseen uuden toimintamallin, jossa esihenkilöihin ollaan aktiivisesti yhteydessä ja kysytään, tarvitsevatko he apua.

– Olemme saaneet mallistamme hyvää palautetta.

Henkilöstöstä erityisen kovilla olivat jälleen sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaiset, sillä työmäärä jatkoi kasvuaan.

Etätöihin siirtyneistä osa koki käytännön hyväksi, osa kuormittui pitkiksi venyvistä Teams-kokousten työpäivistä.

– Olemme työterveydessä nähneet palautumismahdollisuuksien kaventumisen. Etätyöpäivät ovat intensiivisiä istumisia aamusta iltaan, ja esimerkiksi harrastusmahdollisuudet ovat vähentyneet tai jääneet pois. Voimavarat ovat vähentyneet.



Epävarma aika kosketti myös niitä, joiden työ on rajoitusten takia vähentynyt tai jopa väliaikaisesti loppunut kokonaan. Siirrot muihin tehtäviin sujuivat osalle helpommin, kun osa koki paineita uudeltaisesta työarjesta.

Vuoden päättyessä uudesta virusmuunnoksesta, omikronista, tiedettiin varsin vähän.

## Yhä enemmän digitaalisesti

Teerimäki on iloinen siitä, että digitaalisten palvelujen kehittäminen eteni kaikesta huolimatta suunnitelmien mukaan. Kehittämissuunnitelma on kunnianhimoinen, ja sen mukaan kaikki työterveyden ydinprosessit digitalisoidaan.

Työterveys hyödyntää digitaalisuutta jo nyt muun muassa sairaaksi kirjoittamisen ohjeistuksissa. Myös työhöntulotarkastus on muuttumassa sähköiseksi, samoin monien lakisääteisten ammatillisten lupien prosessi.

Työterveyden digitalisointia viedään eteenpäin osin kaupungin HR-järjestelmän uusimisen rinnalla.

Vuoden päättyessä Työterveys Helsingin tulevaisuus oli vielä avoin, sillä työterveysliikelaitoksen kilpailutus on kirjattu talousarvioehdotukseen. Kaupunginvaltuuston on määrä käsitellä ulkoistamista keväällä 2022.

**Vuonna 2021 sairaus-, työtapaturma- ja kuntoutuspoissaolojen osuus laski 4,9 prosentista 4,8 prosenttiin. Työtapaturmien ja kuntoutuspoissaolojen osuus nousi hieman, mutta sairauspoissaolojen osuus laski edelliseen vuoteen verrattuna.**

Simo Sajama on palannut omiin töihinsä Savoy-teatteriin.



# Osaajapankki jatkoi toimintaansa

Koronaepidemian aikaan erityisesti sosiaali- ja terveystoimi on tarvinnut tekijöitä lyhytaikaiseksi avuksi, mutta henkilöstömme teki poikkeusajan töitä myös kuntavaaleissa.

Savoy-teatterissa työskentelevä valaistusestari **Simo Sajama** on tehnyt korona-aikaan aivan muita kuin oman alansa töitä. Kun esitykset koronatilanteen tiukennettua Savoyssa loppuivat, sen henkilöstölle ryhdyttiin etsimään väliaikaisesti uusia tehtäviä.

– En tiennyt etukäteen, millaisissa tehtävissä jatkan, mutta tunnelmani oli innokas, Sajama kertoo.

Hänen työpaikkansa vaihtui Savoysta Kallion Ympyrätaloon ja siellä tartuntakartoittajan tehtäviin. Hän sai työtään varten koulutuksen, jonka jälkeen alkoi reilun kolmen kuukauden rupeama.

– Eriyisen paljon opeteltavaa tuli Soten tietokoneohjelmista. En itse tee töitä PC-koneella vaan valopöydän kanssa. Kauhistelun alussa, pystyykö tällainen kuusikymppinen kaikkeen uuteen, mutta taisin pärjätä ihan kohtuullisesti.

Sajaman työhön kuului soittaa tartunnan saaneille ihmisille ja pyrkiä selvittämään mahdollisimman tarkkaan, keitä he mahdollisesti olivat ehtineet altistaa. Hän kertoo, että 95 prosenttia ihmisistä oli hyvin mukana ja pyrki auttamaan tartunnanjäljitystä. Pienelle osalle tilanne oli tiukka.

– Osan kanssa oli ongelmia kielen kanssa, mutta tältäkin osin järjestely oli hienosti hoidettu. Jäljittäjissä oli tiimi, josta sai apua eri kulttuureja varten.

Sajama kehuu eri toimialoilta koottua tartuntajäljittäjien porukkaa. Vaikka kaikilla oli taustallaan aivan muut työt, kukaan ei jurnuttanut, miksi työt äkkiä vaihtuivat. Päinvastoin. Sajaman lisäksi muutkin olivat kiitollisia, ettei kaupunki irtisanonut vaan järjesti töiden loputtua muita tehtäviä.

– Sotelaisten ihmisjohtaminen oli hienoa. Meillä oli esihenkilöinä muun muassa osastonhoitajia, todella lempeitä ja mukavia tyypejä. Empaattisina ihmisinä he ymmärsivät meidän täysin toisenlaisia taustoja.

”Olimme kiitollisia siitä, ettei kaupunki irtisanonut vaan järjesti töiden loputtua muita tehtäviä.”



## Erityisesti tartunnan- jäljityksessä ja korona- rokotusasemilla tarvittiin lisää henkilökuntaa.

### Osaajapankki koordinoi siirtoja

Perustimme osaajapankin jo edellisenä vuonna, ja sen toimintaa jatkettiin koodinoimassa liike-laitosrajoja ylittäviä henkilöstösiirtoja. Osaajapankin toiminta jatkui erityisesti tammi-kesäkuun ajan.

Kesän jälkeisen henkilöstösiirtojen määrä väheni, ja syksyllä siirtoja oli vain joitakin kymmeniä.

Henkilöstötarpeita vuoden aikana oli erityisesti sosiaali- ja terveystoimialalla epidemiologisen toiminnan tartunnanjäljityksessä ja koronarokotusasemilla.

Lyhytkestoinen mutta määrältään suuri resurssitarve tuli myös kuntavaalien varahenkilöstöstä. Välitimme osaajapankin kautta työntekijöitä myös muihin resurssitarpeisiin.

Määrällisesti eniten siirtyjiä oli kulttuurin ja vapaa-ajan toimialalta.

Siirtyjien etsintä kävi vuoden aikana aiempaa haastavammaksi, sillä suuri osa kaupungin palvelutoiminnasta toteutui normaalisti eikä omista tehtävistä irrottautuminen ollut yksinkertaista.

### Tarkoituksenmukaisia siirtoja

Keräsimme palautetta osaajapankkitoiminnasta työntekijöiltä, heidän esihenkilöiltään ja HR-verkostolta. Palautteiden perusteella siirtoja pidettiin tarkoituksenmukaisina.

Valtaosa siirtyneistä työntekijöistä koki työskentelyn uusissa tehtävissä positiivisena mahdollisuutena. Kehitettävää tunnistettiin muun muassa siirtojen toteutuksen viestinnässä sekä uuteen työhön perehdyttämisessä.

### Vapaaehtoisena kuntavaaleissa

Taloussuunnittelija **Pipsa Hartikainen** kertoo pohtineensa jo jonkin aikaa, että haluaisi tehdä vapaaehtoistyötä vanhusten parissa. Kun kaupunki etsi kevään kuntavaalien aikaan vapaaehtoisia kotiäänestyksen avuksi, hän ilmoittautui mukaan.

– Pidän tosi tärkeänä, että myös ihmiset, jotka eivät pääse äänestyspaikoille, voivat äänestää kotonaan. On hienoa, että me tarjoamme heille tähän mahdollisuuden.

Korona-aikaan kotiäänestys oli mahdollista myös karanteeniin asetetuille. Muutoin kotiäänestys koskee niitä, joiden kyky liikkua tai toimia on rajoittunut.

Hartikainen kertoo, että äänestyspäivänä hän ja muut vapaaehtoiset kokoontuivat Töölöön Kisahallille, jossa heidät jaettiin pareiksi. Parit saivat listat, joissa oli kotona äänestävien tiedot.

Hartikaisella ja hänen parillaan oli alle kymmenkunta kohdetta, ja niistä jokaista varten aikahaarukka, jolloin heitä odotettiin kussakin osoitteessa.

Kotona äänestäville vietiin ehdokaslistat ja äänestysliput. Kun äänestäjä oli kirjannut numeronsa, hän taittoi sen kahtia. Lippu leimattiin ja suljettiin kirjekuoreen.

– Kokemus oli erittäin miellyttävä, saimme todella hyvän vastaanoton. Ehdokkaat oli valittu valmiiksi, ja osa kotiäänestäjistä oli pukeutunut pyhäpuvun päälleen, koska koki äänestämisen niin tärkeäksi.

Päivän kierroksen jälkeen äänestyskuoret vietiin Kisahalliin.

– Etukäteen päivä jännitti, mutta sen jälkeen tuli tunne, että tein jotakin hyvää.

## Henkilöstösiirrot vuonna 2021

	Sisäiset siirtymiset	Toimialojen väliset siirrot	Siirrot kuntavaaleihin
HKL	0	8	0
Kanslia	0	13	26
Kasvatus ja koulutus	18	28	18
Kaupunkiympäristö	0	8	23
Palvelukeskus Helsinki	4	4	1
Kulttuuri ja vapaa-aika	48	143	21
Sosiaali- ja terveystoimi	207	0	0
Stara	0	1	0
<b>Yhteensä</b>	<b>277</b>	<b>205</b>	<b>89</b>

### Huomioita

- Sotessa on jatkettu 84 siirtoa vuodelta 2020.
- Toimialojen välillä on tehty 28 siirron jatkamista, jotka eivät sisälly taulukon lukuihin.
- Näiden lisäksi tehty myös muita sisäisiä tehtäväjärjestelyjä, joista ei ole tehty hallinnollista siirtopäätöstä vaan tehtävistä on sovittu muutoin työnjohdollisin määräyksiin.



# Lisää tukea työhyvinvointiin

Olemme tyytyväisiä työhömmä ja suositlemme muillekin kaupunkia työnantajana. Stressin kokeminen on kuitenkin yleistynyt. Työyhteisöjen vahvuus on auttamisen ja arvostamisen kulttuuri. Näin kertovat uuden Fiilari-henkilöstökyselyn tulokset.

Kaupungin uuteen Fiilari-henkilöstökyselyyn kuului seurantakysymyksiä Kunta10- ja Uudistumisen pulssi -kyselyistä, mutta mukana oli myös kokonaan uusia aihealueita ja kysymyksiä.

Kaiken kaikkiaan Fiilarissa on noin 60 kysymystä neljässä eri pääosa-alueessa, jotka ovat oma työ, työyhteisö, johtaminen ja tulevaisuus.

Jatkossa Fiilari toteutetaan parittomina vuosina ja Kunta10 parillisina vuosina.

## Itsenäistä työtä

Fiilarin tulosten mukaan kaupungin henkilöstö on omaan työhönsä tyytyväistä ja suosittelee kaupunkia työnantajana.

Suositteluindeksi nousi vuodesta 2020 vuoteen 2021 kahdella prosenttiyksiköllä, ja kaupunkia suosittelee nyt 82 prosenttia vastaajista.

Henkilöstö kokee, että osaaminen on hyvää. He voivat käyttää työssään vahvuuksiaan ja tehdä töitä itsenäisesti. Yleensä he ovat tyytyväisiä omaan lähiesihenkilöönsä ja työyhteisöönsä. Työyhteisöjen vahvuus on auttamisen ja arvostamisen kulttuuri.

## Töistä palautuminen heikkoa

Tulosten perusteella suurimpana haasteena on henkilöstön työhyvinvointi. Vaikka koettu työkyky oli laskenut vuoden takaiseen verrattuna vain vähän, palautuminen työstä on heikkoa ja stressin kokemus on kasvanut.

Samat työhyvinvoinnin haasteet olivat nähtävissä läpi kaupunkiorganisaation mutta eniten sosiaali- ja terveysalan sekä kasvatuksen ja koulutuksen ammattilaisten joukossa.

Tulevien vuosien kehittämisen ytimessä tuleekin olemaan henkilöstön työhyvinvoinnin tukeminen ja poikkeusajasta palautuminen.

## Esihenkilöiltä saa tukea

Esihenkilöt saivat osana Fiilari-henkilöstökyselyä palautteen siitä, miten henkilöstö näkee heidän johtamisensa kulmakivien kautta. Kulmakivet ovat näkemyksellisyys, innostus, linjakkuus ja toimeenpanokyky.

Fiilari-henkilöstökyselyn tulosten mukaan lähiesihenkilötyö ja valmentava johtamisote ovat edelleen kaupungin vahvuuksia. Henkilöstö kokee, että esihenkilöiltä saadaan tukea työhön ja että esihenkilöt mahdollistavat henkilöstön onnistumisen.

Esihenkilöiltä kuitenkin toivottiin enemmän palautetta ja näkyvyyttä siihen, mitä tulevaisuus tuo mukanaan. Koronaepidemian takia



tulevaisuus on näyttänyt monessa osassa organisaatiota sumuiselta. Kuitenkin uusi kaupunkistrategia luo erinomaisen raamin, jonka avulla esihenkilöt voivat korona-ajan taittuessa alkaa luoda kuvaa tulevaisuudesta.

Esihenkilöiden tukena ovat onnistumiskeskustelut, jotka Fiilarin tulosten mukaan

auttavat erinomaisesti tulevaisuuskuvan luomisessa.

Toteutimme HR:lle ja esihenkilöille noin 20 arvostavan puheeksi oton ja työn sujumisen palvelupolut -teematilaisuutta.

Arvostavan vuorovaikutuksen -webinaarin suuntasimme koko henkilöstölle.



## Onnistumiskeskustelu uudistui

Helsingin kaupungin yhteiset johtamisen kulmakivet luotiin vuonna 2020.

Olemme sittemmin päässeet keskittymään kulmakivien juurruttamiseen arjen osaksi.

Olemme tuoneet kulmakivet tiiviiksi osaksi esihenkilövalmennuksia sekä esihenkilöiden työsuorituksen arviointia.

Uudistimme esihenkilöiden onnistumiskeskustelun sisällön kaupungin hyvän johtamisen kulmakivien pohjalta. Esihenkilöiden keskusteluissa korostuu, miten esihenkilö edistää strategian toimeenpanoa.

Johtamisen kulmakivistä esimerkiksi toimeenpanon johtamisessa onnistumista arvioidaan asiakkaiden, talouden, uudistumisen ja henkilöstökokemuksen (Fiilari-kyselyn tulokset) näkökulmista.

Järjestimme esihenkilöiden onnistumiskeskusteluista useita avoimia ja toimialakohtaisia teematilaisuuksia. Toimialat saivat käyttöönsä myös webinaariaineistoja.

Työn sujuvuuden projekti tuotti esihenkilöille Kun työ ei suju -käsikirjan. Työn sujuvuus oli esillä sekä onnistumiskeskustelujen yhteydessä että erillisinä teematilaisuuksina.



# Työhyvinvointi on osa arjen johtamista

**Selkiytimme työhyvinvointijohtamisen toimintatapoja, vahvistimme esihenkilöiden osaamista ja kehitimme uusia ratkaisuja henkilökohtaisen hyvinvoinnin tukemiseen.**

Jatkoimme syksyllä 2020 alkanutta työhyvinvointijohtamisen projektia, jonka tavoitteena on määritellä kaupunkitasoiset yhtenäiset työhyvinvointijohtamisen toimintatavat.

Työhyvinvoinnin johtaminen ei ole erillistä toimintaa vaan osa hyvää arjen johtamista, onnistumisen johtamista, jossa merkittävä rooli on lähiesihenkilöllä ja työntekijällä.

On tärkeää, että hyvän johtamisen tueksi on olemassa yhteiset toimintatavat ja prosessit sekä että kaikilla on selkeä käsitys omasta roolistaan ja vastuustaan.

Yhteisten toimintatapojen luomiseksi kokosimme luonnoksen työhyvinvointijohtamisen mallista. Tätä yhteistä toiminta-

tapaa kehitämme edelleen ja viemme käytäntöön tulevina vuosina.

## **Valmennus tukee hyvinvointia**

Vahvistimme esihenkilöiden työhyvinvoinnin johtamisen osaamista luomalla käsikirjan työn sujuvuuden edistämiseen. Esihenkilöiden taidot keskustella arvostavasti työn sujuvuuden asioista kehittyivät arvostavan puheeksioton teematilaisuuksissa.

Jokaisella työntekijällä on myös itsellään mahdollisuus vaikuttaa omaan hyvinvointiinsa ja työkykyynsä. Omasta hyvinvoinnista huolehtimisen tueksi käynnistimme uudenlaisen nettipohjaisen pilottivalmennuksen, jonka tavoitteena on vahvistaa hyvinvointitottumuksia arjessa ja tukea työkykyä.

Hyvinvoiva Stadi -valmennuksen teemoja ovat aktiivinen arki, hyvinvointia ravinnosta ja hyvinvoiva mieli. Puolen vuoden valmennuksen toteuttavat yhteistyössä Työterveys Helsinki ja Liikkuva Suomi. Sen aikana osallistujat saavat verkkosovelluksen kautta materiaalia, virikkeitä, verkoston tukea ja tsemppausta omasta hyvinvoinnista huolehtimiseen.

Lisäksi työterveyshuollon vastuuvälmentajat tapaavat osallistujia sekä ryhmissä että yksittäin ja tukevat oman hyvinvointitavoitteen saavuttamista.

Valmennusryhmiä on työntekijöille ja esihenkilöille. Pilottivalmennus jatkuu vuoden 2022 puolelle, jonka jälkeen saamme tietoja valmennuksen vaikuttavuudesta.

## **Päihde- ja riippuvuusohjelma laajeni**

Päivitimme kaupungin henkilöstön päihde- ja riippuvuusohjelman noudattamaan valtakunnallista sosiaali- ja terveysministeriön strategiaa.

Ohjelma vahvistaa Helsingin henkeä: haluamme pitää huolta työntekijöistämme ja tarjota mahdollisuuden toipua riippuvuudesta työsuhteen siitä kärsimättä.

Esisijaista on tilanteisiin puuttuminen matalalla kynnyksellä sekä avun tarjoaminen. Tilanekartoituksen tekee aina työterveys, joka ensisijaisesti neuvoo ja auttaa tilanteen hahmottamisessa sekä ohjaa tarvittaessa avun piiriin tekemällä hoito- ja kuntoutussuunnitelman.

Päihde- ja riippuvuusohjelmassa on alkoholin, huumeiden ja päihtymistarkoitukseen käytettyjen lääkevalmisteiden riippuvuuden lisäksi peli- ja nettiriippuvuus. Ohjelma ottaa huomioon myös riippuvuuden nikotiini- ja sähkökupakkatuotteista.

Tavoitteena on turvallinen työ- ja asointiympäristö niin kaupungin työntekijöille kuin palveluissa asioiville.

## **Mielenhyvinvointi uuteen ohjelmaan**

Loimme syksyn aikana uuden työhyvinvointiohjelman uudelle strategiakaudelle. Ohjelman työstämisessä olivat mukana eri toimialat ja liikelaitokset, työterveys, työsuojelu ja henkilöstötoiminnot.

Ohjelman pääteemoja ovat työhyvinvoinnin johtaminen osana onnistumisen johtamista ja mielenhyvinvoinnin edistämistä.

Ohjelma sisältää myös lakisääteisen työsuojelun toimintaohjelman. Kaupunkitasoisen ohjelman pohjalta toimialat ja liikelaitokset laativat omat työhyvinvointisuunnitelmansa.



## **Työsuojeluvaltuutetut uudelle kaudelle**

Järjestimme syksyn aikana työsuojeluvaalit henkilöstöjärjestöjen ja työnantajan yhteistyönä. Työsuojeluvaaleissa valittiin toimialoille, liikelaitoksiin ja virastoihin työsuojeluvaltuutetut ja -varavaltuutetut vuosiksi 2022–25.

Työsuojeluvaltuutetut edustavat henkilöstöä työsuojeluasioissa ja kehittävät työn turvallisuutta ja terveellisyyttä yhdessä työnantajan kanssa.

Kaikilla työntekijöillä ja esihenkilöillä oli mahdollisuus asettua ehdolle vaaleissa. Niillä alueilla, joilla ehdokkaita tuli enemmän kuin yksi, järjestettiin sähköinen äänestys.

Kaupungille valittiin 40 työsuojeluvaltuutettua, joista 16 on tehtävässä uusia.

# Hyvä johtaminen edistää toimivia palveluja

Hyvä esihenkilötyö ja johtaminen edistävät kaupungin toimivuutta ja palvelujamme. Tuimme johtamista lukuisilla valmennuksilla ja koulutuksilla.

Johtaja **Tarja Sainio** Kustaankartanon seniorikeskuksesta osallistui keskijohdon valmennukseen ja suosittelee sitä lämpimästi kollegoilleen ympäri kaupunkiorganisaation.

– Koulutuksen kokonaisuus oli todella hyvä. Se herätti hurjasti ajatuksia mutta antoi myös työkaluja oman työn kehittämiseen, Sainio kertoo.

Valmennukseen kuului tehtäviä, ja sen aikana pääsi kuulemaan mielenkiintoisia puheenvuoroja. Teemat nousivat kaupungin johtamisen kulmakivistä, jotka ovat näkemyksellisyys, innostus, linjakuus ja toimeenpano.

– Lähdin tekemään koulutuksen aikana Kustaankartanon strategian toimintasuunnitelmaa. Meillä kaupungilla on paljon erilaisia asiakirjoja ja tulosraportteja, joita kokosin yhteen Kustaankartanoa varten.

Tuosta sai alkunsa Kustaankartanon oma ohjelma, jota seurataan ja jonka mukaan toimintaa kehitetään kaikissa seniorikeskuksen yksiköissä.

Yhtenäinen ohjelma tukee myös vertaisoppimista. Kun jossakin yksiköistä

keksitään uutta ja toimivaa, tieto tästä leviää järjestelmällisimmin muihinkin yksiköihin kokeiltavaksi. Kustaankartanolle on sovittu myös oma strategiapäivänsä, joka sekun sai alkunsa koulutuksen innoittamana.

Sainio on ollut kaupungin palveluksessa neljä vuotta, ja vasta koulutuksen aikana hänelle muodostui kokonaiskäsite kaupungin toiminnasta. Hänen mielestään laajempi tietoisuus koko organisaatiosta helpottaa siinä toimimista sekä sitouttaa toimintaan tiiviisti.

Koulutuksesta sai alkunsa myös Kustaankartanon työhyvinvoinnin johtamisen projekti.

Sainio kertoo varovansa koulutuksesta tai valmennuksesta tulevia johtamisen puuskia, jotka tuppaaavat pian laimenemaan.

– Kustaankartanossa pyrimme kehittämään työtämme pitkäjänteisesti, ja yritän olla menemättä puuskiin mukaan. Meillä on hirmu hyvä johtamisen tiimi. Tiimin ylihoitaja ja palvelupäällikkö lähtevät hienosti mukaan pitkäjänteiseen kehittämiseen.

Maltillisuus ja pitkäjänteisyys eivät sulje pois innostumista. Kaikkein parasta on, kun koko ketju johdosta työntekijöihin saadaan esimerkin voimalla innostumaan.

Sainio kertoo, että johdon pitää omalla esimerkillään osoittaa toimivansa niin hyvin kuin mahdollista – siis johtaa parhaalla mahdollisella tavalla. Ammatillaiset puolestaan osaavat oman työnsä ja tuntevat, kuinka sitä tehdään parhaiten.

Kun Kustaankartanossa työntekijöiltä tulee viesti, että nyt sängyt ovat loppumassa kesken, tilanteeseen reagoidaan heti ja järjestetään lisää sänkyjä.

– Ihmisten pitää voida luottaa siihen, että asioita tapahtuu ja niitä viedään eteenpäin.

Osastonhoitajat Eveliina Rantala ja Tarja Kuvaja sekä johtaja Tarja Sainio kertovat, että huumori auttaa, kun koronatilanteen takia kaikilta vaaditaan lisää joustavuutta. Kolmikko otti maskin kasvoilta pientä kuvaushetkeä varten.



### Valmennuksissa verkostoidutaan

Tuimme johdon ja esihenkilöiden valmennuksilla kaupunkistrategian ja kaupunkiyhteisen johtamisen viemistä käytäntöön sekä toimintakulttuurin uudistamista.

Johtamis- ja esihenkilötyön osaamisen kehittämisessä keskeistä olivat johtamisen kulmakivet ja niiden mukainen hyvä esihenkilötyö ja johtaminen, esihenkilöroolissa kehittyminen sekä työmenetelmien hallinta.

Valmennuksiin ja koulutuksiin sisältyi henkilöstöjohtamisen lisäksi organisaation tavoitteisiin, asiakkaisiin, palveluihin, toimintaan, talouteen, ilmastonmuutokseen ja uudistumiseen liittyvä johtaminen.

Valmennukset edistivät osallistujien verkostoitumista ja yhteistyötä yli organisaatorajojen.

### Monipuolisia valmennuksia

Valmennuksien kohderyhminä olivat potentiaaliset esihenkilöt, lähiesihenkilöt, esihenkilöt ja keskijohto.

Valmennuksia olivat Stadin esihenkilökeskus, Startti esihenkilötyöhön, Treeni, Stadin Valmentaja ja keskijohdon Rohkeasti eteenpäin!

Näiden lisäksi valmennuksiin kuuluivat tutkintoon tähtäävät Johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinto JET sekä Lähiesimiesten ammattitutkinto LAT.

Ylemmälle johdolle ja keskijohdolle oli käynnissä kaksi kaksivuotista EMBA-valmennuksen ryhmää. Joulukuussa valmistui EMBA 4-ryhmä, EMBA 5-ryhmä päättää opintonsa ensi vuonna.

## Hyvät virtuaalisuuden opit ja käytännöt jäävät elämään lähitöihin palattaessa.

Molemmissa ryhmissä on osallistujia kaikilta toimialoilta.

Keskitettyjen valmennusten lisäksi henkilöstöä osallistui organisaatiokohtaisiin esihenkilötyön valmennuksiin ja kehittämishankkeisiin.

### Valmennusta virtuaalisesti ja hybridinä

Olemme toteuttaneet koronaepidemian aikana valmennukset, koulutukset ja coachaukset kokonaan virtuaalisesti tai hybridinä. Toteutustapa on valittu koronasuositusten mukaisesti.

Uudet toteutustavat ovat toimineet teknisesti hyvin, ja olemme oppineet niistä koko ajan lisää.

Työ ja työtavat muuttuvat tehdessä – hyvät opit ja käytännöt virtuaalisuudesta jäävät elämään lähitöihin palattaessakin.

Virtuaalisen esihenkilötyön ja johtamisen tueksi toteutimme useita Kun johtaminen siirtyy verkkoon- sekä Hybridijohtamisen verkkokursseja. Niissä käsiteltiin henkilöstön kohtaamista ja osallistamista, luottamuksen rakentamista ja yhteydenpitoa, virtuaalisia kokouskäytäntöjä ja työn johtamisen käytäntöjä virtuaali- ja hybridimallissa toimittaessa.

Myös jaksaminen ja työhyvinvointi etätöissä ovat olleet kurssien keskeisiä teemoja.

### Data tiiviisti mukana

Kehitimme osaamistamme datan hyödyntämisessä ja koneoppimisessa kaupungin tarpeisiin räätälöidyllä vuoden kestäväällä Helsinki Data Science Certificate -koulutusohjelmalla. Toteutimme sen yhteistyössä Aalto EE:n kanssa.

Osana ohjelmaa osallistujat suorittivat yhteensä 10 opintopistettä Aalto-yliopiston ohjelmointi-, tekoäly- sekä koneoppimiskursseja. He tekivät lisäksi ryhmissä neljä projektia ja ratkaisivat jonkin toimialan haasteen oikean datan avulla alusta loppuun itse tekemällä.

Ohjelmaan osallistui kaksikymmentä eri alojen asiantuntijaa kaupungin toimialoilta ja liikelaitoksista. Osallistujien joukossa oli muun muassa ICT-projektipäälliköitä, ohjelmistokehittäjiä ja tutkijoita, jotka saivat loistavat valmiudet edistää datan ja koneoppimisen hyödyntämistä ongelmien ratkaisemiseksi.

Digitalisaatio-ohjelman pohjalta johdolle, esihenkilöille ja asiantuntijoille toteutettiin datan, datan hyödyntämisen, data-analytiikan ja tietojohdantamisen tilaisuuksia.

Ketterän kehittämisen (Kehmet) koulutuskokonaisuuden palvelutarjoama eteni, ja mukaan tuli verkkokoulusta. Projekti- ja hankehallinnan osaaminen oli mukana useilla tietohallinnon kursseilla.

### Tukea etätöihin

Tuimme koulutuksilla koko henkilöstön osaamista uusien digitaalisten välineiden käytössä. Tietoiskut ja Teams-koulutukset tukivat etätöitä ja etätöiden välineiden osaamista.

Viestinnän ja mediahallinnan osaamista tuimme media- ja esiintymiskursseilla, joissa osallistujat saivat tietoa käytännön tilanneharjoitteiden lisäksi.

Koko henkilöstön itseopiskelun verkkokurssien teemoja olivat saavutettavuus, ajankäytön hallinta, fasilitointi sekä muutos- ja paineensietokyky.

# HR-Näkymä tuli johtamisen avuksi

Mitä paremmin opimme hyödyntämään henkilöstötietoa ja johtamaan sitä, sitä merkittävimpiä hyötyjä saamme. Henkilöstötiedolla johtamisella voimme lisätä henkilöstön työhyvinvointia, tuottavuutta ja työnantajan vetovoimaisuutta.

Helsingin kaupunkistrategiat Maailman toimivin kaupunki (2017–2021) ja Kasvun paikka (2021–2025) painottavat tiedolla johtamisen mahdollisuuksia. Myös kaupungin kunnianhimoinen datastrategia korostaa tiedon tärkeyttä ja käytettävyyttä.

HR-järjestelmä uudistusten rinnalla kiinnitämme huomiota kykyymme johtaa henkilöstötiedolla (HR-tiedolla johtaminen).

Ryhdyimme kasvattamaan tiedolla johtamisen osaamistamme henkilöstöhallinnosta (HR). Kun HR:ssä ymmärretään henkilöstötiedon hyödyntämisen mahdollisuudet ja hyödyt, voidaan alkaa siirtyä pelkästä yksisuuntaisesta raportoinnista kattavampaan HR-tiedolla johtamiseen.

Käynnistimme syksyllä 2020 kaupunkitasoisen strategisen HR-tiedolla johtamisen verkoston HR-Näkymä. Muotoilimme HR-Näkymän tarkoituksen yhdessä seuraavasti:

HR-tiedolla johtamisen verkoston tarkoitus on edistää osaltaan kaupunki-yhteistä tiedolla johtamisen visiota ja nostaa HR-tiedon kattavampi hyödyntäminen osaksi esihenkilötyötä ja johtamista kaikilla tasoilla.

Lisäksi verkosto tarjoaa alustan tiedon ja osaamisen jakamiseen sekä yhteiskehittämiseen.

## Tiiviimpää yhteistyötä

Uuden verkoston osallistujat koostuvat pääosin toimialojen HR:n partnereista, liikelaitosten HR-asiantuntijoista sekä Stadin HR:n (kaupunginkanslian henkilöstöosaston) yksikönpäälliköistä ja asiantuntijoista.

Verkostoa vetää HR-tiedolla johtamisen projektipäällikkö **Jaana Saramies**, ja siihen osallistuu koko HR-tiedolla johtamisen tiimi Stadin HR:stä.

– Yhteistyö on ollut antoisaa, mutta samalla myös haastavaa. Olemme vasta niin alkutekijöissä tiedolla johtamisen osa-alueella, kommentoi verkoston jäsen **Anna-Maria Johansson**, Palvelukeskus Helsingin HR-suunnittelija.

– Olemme edenneet johdonmukaisesti nykytilan kuvaamisesta tavoitteiden määrittelyyn. Pidän tärkeänä myös sitä, että määrittelimme HR-tiedolla johtamisen odotukset ja tarpeet uuteen HR-kokonaisjärjestelmään, kertoo puolestaan verkostossa mukana oleva **Hannele Pitkänen**, sosiaali- ja terveystoimen HR-partner.

Hän huomauttaa, kuinka kiinnostus tiedolla johtamisen kehittämiseen on levinnyt Sotessa laajemmallekin.

– Olemme todenneet, että tavoitteisiin pääsemiseksi meidän pitää tehdä tiivistä yhteistyötä muun muassa tietohallintomme kanssa. Myös yhteistyö talouspuolen kanssa on tiivistynyt.



## Vauhdikasta digitalisoitumista

HR:n digitalisoitumisen kolmiloikka etenee. Ensimmäisenä loikkana valmistelimme työsuhteen elinkaaren prosessien digitalisoimista ja keväällä 2022 käyttöön otettavaa henkilöstötieto- ja palkkajärjestelmä Sarastiaa.

Teimme Sarastian käyttöön-ottoprojektissa vuoden aikana muun muassa järjestelmän määrittelyt, testauksia ja ensimmäisen koekäytön.

Toisenkin digiloikan valmistelu alkoi. Joulukuussa valmistui HR-kokonaisjärjestelmän kilpailutusmateriaali. Tätä ennen kävimme perusteellisen markkinavuoropuhelun ja kaupungin sisäisen keskustelun. Lisäksi määrittelimme tarpeet ja tahtotilan.

HR-kokonaisjärjestelmän on tarkoitus tulla Sarastian rinnalle koko kaupungin käyttöön käyttöön-ottoprojektin 2023 jälkeen.

HR-prosessien hallinta siirtyy kokonaisjärjestelmään, ja Sarastia jatkaa palkkamoottorina.

Kokonaisjärjestelmä tarjoaa järjestelmätuen lähes kaikille HR-prosesseille kolmannen digiloikan eli käyttöön-oton toisen vaiheen jälkeen.

## Uusi kulttuuri heräämässä

Vuoden mittaan uudessa verkostossa on tutustuttu tiedolla johtamisen kehittämiseen niin kaupunkitasolla kuin toimialojen ja liikelaitosten omassa tekemisessä.

Lisäksi HR-Näkymässä on esimerkiksi ideoitu keinoja edistää HR-tiedolla johtamista ennen kokonaisjärjestelmän käyttöönottoa.

Monipuolisten teemojen työstäminen on koettu HR-Näkymässä tarpeelliseksi. Samalla on konkretisoitunut, miten isosta kokonaisuudesta on kysymys.

On tärkeää ottaa mukaan HR-tiedolla johtamisen kehittämiseen johdon ja esihenkilöiden HR-tiedon tarpeet. He osaavat vaatia tietoa toiminnan kehittämisen ja johtamisen tueksi.

– On ollut hauska huomata, että kun olemme tuottaneet tietoa esimerkiksi henkilöstön saatavuudesta, se kiinnostaa kovasti ja synnyttää keskustelua, joka poikii uusia tarpeita. HR-tiedolla johtamisen kulttuuri on heräämässä, iloitsee Pitkänen.

HR-tiedon tarpeiden tunnistaminen ja HR-Näkymän kehitystyö tukevat kaupunkistrategian tiedolla johtamisen tavoitteita sekä tietoon perustuvan johtamisen ansiosta henkilöstön työhyvinvointia, tuottavuutta ja työnantajan vetovoimaisuutta.

”Kun tietoa tuotetaan esimerkiksi henkilöstön saatavuudesta, se synnyttää keskustelua ja poikii uusia tarpeita.”



# HR-ammattilaisten osaaminen vahvistuu

Kaupungin HR-verkoston keskeisenä tehtävänä on tukea esihenkilöitä johtamistyössä. Vahvistimme HR-verkoston toimintaa yhdessä tekemisellä yli organisaatio- ja yksikkörajojen, yhtenäistämällä HR-käytäntöjä sekä kasvattamalla HR-ammattilaisten osaamista.

HR-verkosto kokoontui säännöllisesti oppimaan ja jakamaan osaamista yhteisissä teematilaisuuksissa, joissa käsiteltiin tiedolla johtamista, oppimiskulttuuria, viestintää, monipaikkaista työtä sekä ketterää HR:ää.

Loimme säännöllisissä kokoontumisissa kuvauksen HR-esihenkilöiden ja HR-partnerien HR-palveluista ja HR:n urapoluista. Käsitelimme myös strategisia HR-teemoja, kuten HR:n digitalisaatiota sekä onnistumisen ja osaamisen johtamista.

Jaoimme esimerkkejä hyvistä HR-käytännöistä ja -toimintamalleista. Valmistauduimme myös tulevaan strategiakauteen.

HR-partnerit saivat perehdytystä, koulutusta, työnohjausta ja coachausta.

## **Oma verkosto osaamisen kehittämiseksi**

Stadin HR:n osaamisen kehittämisen verkosto aloitti toimintansa syksyllä. Verkoston tarkoituksena on vahvistaa esihenkilöiden ja HR-ammattilaisten osaamista ja sen kehittämistä.

Osaamisen kehittämisen prosesseista tehdään yhä järjestelmällisempiä. Kehitämme koulutuksia, valmennuksia ja osaamisen kehittämisen menetelmiä yhdessä.

Kaikilla toimialoilla ja liikelaitoksilla on nimetty kaupunginkanslian henkilöstöosaston HRD-kumppanikonsultti (Human Resource Development, henkilöstön kehittäminen).

Kumppanuuden ansiosta olemme onnistuneet vahvistamaan yhteistyötä osaamisen, toiminnan ja toimintakulttuurin sekä johtamisen ja esihenkilötyön kehittämisessä.

HRD-kumppanikonsultti osallistuu kehittämisprojekteihin, tuottaa valmennuksia sekä tuo toimialojen ja liikelaitosten näkökulmaa vahvemmin mukaan kehittämiseen ja palvelujen uudistamiseen.



## Virtaa verkko-oppimisesta

**Kaupunki otti käyttöön yhteisen verkko-oppimisalusta Oppivan, jonka avulla pääsemme kehittämään osaamista ketterästi ajasta ja paikasta riippumatta.**

Verkko-oppimisen merkitys kasvaa. Linjasimme kaupungin oppimisalustaa varten yhteiset toimintatavat, sovimme alustan laatukriteerit ja suunnittelimme Miten teet verkkokurssin -pilottikurssiksi oppimisalustalle.

Käynnistimme huhtikuussa Oppiva Stadi -webinaarisarjan kaikille oppimisalustasta kiinnostuneille.

Käyttöönottoprojektin tavoitteena oli saada järjestelmä kesäkuussa kuntoon. Rajapintojen rakentaminen kuitenkin viivästytti aikataulua.

Lanseerasimme alustan elokuussa tilaisuudessa, jonka nimi oli Verkko-oppimisesta virtaa – tule tutustumaan Oppivaan!

Osallistujia oli lähes sata, ja palautteen perusteella tilaisuus oli selkeä ja antoi hyvän kokonaiskuvan Oppivasta. Odotukset ja kiinnostus Oppivaa kohtaan kasvoivat.

### Toimiva uusi väline

Oppiva on herättänyt kiinnostusta erityisesti sosiaali- ja terveystoimessa, missä on suuri tarve kehittää henkilöstön osaamista myös verkko-oppimisen mahdollisuuksia tarjoamalla.

Henkilöstön kehittämispäällikkö

**Ulla Väisänen** Soten henkilöstö- ja kehittämispalveluista toteaa, että Oppiva toimii erityisesti lähikoulutusten lisänä, itseopiskelun välineenä ja uusien asioiden opettelussa.

Konkreettinen esimerkki on muun muassa verkkokurssi siitä, miten kohdata erilaiset ihmiset.

Sote on tehnyt Oppivaan monta itsensä johtamisen verkkokurssia ja hyödyntänyt Oppivaa monilla muillakin verkkokursseilla.

Väisänen kertoo, että Sote on pyrkinyt sekä tekemään itse että ostamaan ulkoa kursseja, jotka tukevat sotelaisten työtä.

Sotessa tarkoituksena on vahvistaa ja tukea oppimiskulttuurin kehittymistä kannustamalla Oppivan käyttöön ja kurssien rakentamiseen. Samalla kehittyvät ajatukset ja ideat Oppivan käyttökohteista.

## Monta hyvää syytä kehittää perehdytystä

**Suunnitelmallinen perehdytys on osa hyvää esihenkilötyötä ja tukee koko työyhteisön hyvinvointia. Otimme käyttöömmme uuden perehdytyksen työkalun.**

Onnistuneen perehdytyksen ansiosta työntekijä pääsee parhaalla mahdollisella tavalla kiinni työhön ja osaksi työyhteisöä. Työstään ja työyhteisön jäsenyydestä nauttiva työntekijä myös sitoutuu parhaiten työnantajaansa, voi työssään hyvin ja on aikaansaava.

Perehdytys parantaa myös tuottavuutta, koska lähtövaihtuvuus pienenee ja kaupunki välttyy turhilta uusilta rekrytoinneilta.

Perehdytyksen merkitys on entisestään korostunut poikkeuksellisina aikoina, jolloin olemme tehneet tavallista enemmän etä- ja monipaikkaista työtä. Moni on siirtynyt korona-aikana väliaikaisesti toisiin tehtäviin joko toimialan sisällä tai toiselle toimialalle.

Perehdytystä on tehty myös etänä. Tällöin vuorovaikutukseen on kiinnitettävä entistä enemmän huomiota.

### Onnista uusi väline perehdytykseen

Saimme Onni-tietojärjestelmään perehdytyksen tueksi perehdytysosion. Se sisältää kaupunkiyhteisen perehdytys suunnitelman, jonka käyttäjät ovat perehdytykseen osallistujat, toisin sanoen perehtyjät, esihenkilöt sekä nimetyt perehdyttäjät.

Onnin perehdytys suunnitelma tarjoaa valmiin perehdytyksen mallin. Mukana on perehdytyksen tueksi linkkejä intraan, jolloin materiaalia on helppo käyttää perehdytyksen yhteydessä.

Perehtyjälle voi myös antaa tehtäväksi tutustua materiaaliin ennakoon ja käydä keskustelua sen pohjalta. Intran sivuihin on helppo palata jälkikäteen.

Perehdytys suunnitelman parina on opiskelupolku, joka on tarkoitettu perehtyjän itseopiskeluun. Otimme käyttöön esihenkilön ja työntekijän perehdytyksen opiskelupolut. Lisäksi pilotoimme toimialojen ja liikelaitosten perehdytyksen opiskelupolkujen rakentamista.

Uuden toiminnon käyttöönotto vaatii aikaa, työ siis jatkuu.

### Koulutusta esihenkilöille ja perehdyttäjille

Järjestimme perehdyttäjille Perehdytä taitavasti -valmennusta keväällä ja syksyllä. Valmennus pureutuu perehdyttäjän tehtävän eri näkökulmiin, toisin sanoen perehdytyksen organisointiin ja suunnitteluun, perehtyjän oppimisen edistämiseen sekä perehdyttäjänä kehittymiseen.

Osa valmennusta on Opi perehdytyksestä -verkkokurssi, jota käytettiin valmennuksen ennakko- ja välitehtävissä.

Verkkokurssi on mahdollista suorittaa sellaisenaan, ilman muuta valmennusta.

Keräsimme palautekyselyllä palautetta perehdytyksestä. Lisäksi perehdytyksen opiskelupolun perehtyjä haastateltiin kokemuksista ja jatkokehitystarpeista. Hyödynnämme palautetta jatkossa.





## REKRYTOINTI

# Yhä vankempaa työvoimapulan selätystä

Jatkoimme työtä henkilöstön saatavuuden parantamiseksi ja työvoimapulan torjumiseksi. Tarvitsemme entistä monipuolisempia ratkaisuja sekä kaupunkitason koordinoitua.

Teemme töitä lukuisin eri tavoin henkilöstön saatavuuden turvaamiseksi. Henkilöstön saatavuus on myös yksi uuden kaupunkistrategian prioriteeteista.

Valmistelimme tämän strategisen tavoitteen toteuttamiseksi työvoiman saatavuuden hankkeen vuosille 2022–2024. Hankkeen tavoitteena on muun muassa löytää entistä vaikuttavampia keinoja parantaa työvoiman saatavuutta sekä tukea tilannekuvan muodostamista ja ylläpitoa.

### Kuntakokeilu alkoi

Edistäessämme henkilöstön saatavuutta tuemme samalla työllistymistä. Työllisyyden kuntakokeilu käynnistyi maaliskuussa. Vuoden lopulla kuntakokeilun organisaatiossa työskenteli noin 460 ihmistä.

Kaupunki järjesti rekrytoivia koulutuksia ja oppisopimuskoulutuksia eri tehtävissä ja erityisesti työvoimapula-aloilla. Koulutuksia oli esimerkiksi hoiva-avustajan, lähihoitajan, lastenohjaajan ja ruokapalvelutyöntekijän tehtäviin.

Women to work -hankkeessa järjestimme koulutusta vieraskielisille koulunkäyntiavustajille. Palkkatuella järjestettyjä oppisopimuskoulutusjaksoja järjestettiin vuoden aikana 106 kappaletta. Haasteena on ollut saada koulutuksiin riittävästi soveltuvia hakijoita.

Rekrytoivien koulutusten ja oppisopimuskoulutuksien osallistujille järjestetään myös kielikoulutusta. Sosiaali- ja terveystoimiala, kaupunginkanslia sekä Stadin ammatti- ja aikuisopisto suunnittelivat räätälöidyn suomen kielen koulutuksen toteutettavaksi työpaikalla. Räätälöityä kielikoulutusta pilotoidaan tammikuussa 2022.

Rekrytoivat koulutukset -työryhmä seurasi toimenpiteiden toteutumista sekä suunnitteli niiden kehittämistä ja tavoitteita seuraavalle vuodelle.

Yhteistyö Stadin ammatti- ja aikuisopiston sekä työllisyyspalveluiden kanssa jatkui. Tarkoituksena on edelleen tiivistää yhteistyötä ja markkinoida koulutuspaikkoja yhä järjestelmällisemmin. Lisäksi tavoitteena on kuvata työllistymis- ja oppimispolkuja kaupungin tehtäviin.

Vahvistimme esihenkilöiden ja HR:n palkkatukityöllistämisen osaamista. Kaupunginkanslian henkilöstöosasto ja kaupungin työllisyyspalvelut järjestivät yhteistyössä neljä Info palkkatuella työllistämistä -koulutusta. Kohde-ryhmänä olivat kaupungin esihenkilöt ja HR-ammattilaiset. Koulutuksissa käytiin läpi perusteet palkkatuella työllistämistä, työkokeiluista ja palkkatuetuista oppisopimuksista. Koulutukset jatkuvat.

### Muunkielisten rekrytointi helpommaksi

Kaupungin tavoitteena on jo monen vuoden ajan ollut lisätä muunkielisen henkilöstön osuutta sekä kehittää maahanmuuttajataustaisten rekrytointia.

Määrittelimme yhdessä toimialojen, liikelaitosten ja virastojen kanssa toimenpiteitä, joiden toteuttaminen helpottaisi muunkielisen henkilöstön rekrytointia.

Osa toimenpiteistä on nopeampia ottaa käyttöön, kuten esimerkiksi keskeisten lomakkeiden kääntäminen. Osa taas vaatii enemmän suunnittelua, kuten kaupunkitasoinen kielitaidon kehittämisen tuki.

Työ jatkuu ja vahvistuu. Olemme määritelleet tavoitteet loppuvuodesta 2021 valmistuneessa tiekartassa (Helsingin työ-, opiskelu- ja yrittäjyysperusteisen maahanmuuton tiekartta 2021–2025).

### Kansainvälisiä opiskelijoita harjoittelijoiksi

Kaupunginkanslia myönsi jälleen toimialoille ja virastoille vuosittaisen rahoituksen, jolla palkattiin vieraskielisiä, ylempää korkeakoulututkintoa suorittavia harjoittelijoita.

Kaupunki osallistui toista kertaa Helsinki University International Talent Programme -ohjelmaan, jossa kaupunkiorganisaation eri yksiköt saivat ryhmän kansainvälisiä opiskelijoita mentoroitavikseen.

Opiskelijat ovat erittäin kiinnostuneita kaupungin työ- ja harjoittelumahdollisuuksista. Jatkossa on tarpeen panostaa siihen, että kaupungille saadaan rekrytoitua aiempaa enemmän vieraskielisiä korkeakouluharjoittelijoita.

Kaupunginkanslian henkilöstöosasto sopi yhteistyöstä Plan Internationalin kanssa vieraskielisten kesätyöntekijöiden palkkaamisessa vuodelle 2022.

Markkinoimme maahanmuuttaneille nuorille kaupungin kesätyöpaikkoja Plan Internationalin kautta. Planista on tarvittaessa saatavissa tukea, koulutuksia ja vierailuja työpaikoille.

Tarjosimme toimialoille ja liikelaitoksille myös mahdollisuutta lähteä mukaan job shadowing -kokeiluun. Kokeilussa nuori tutustuu työtehtävään ammattilaisen opastuksella joko etänä tai paikan päällä.

**Jatkossa on tarpeen panostaa siihen, että kaupungille saadaan rekrytoitua aiempaa enemmän vieraskielisiä korkeakouluharjoittelijoita.**



Oliver Laine, Santeri Laukkanen ja Eero Lahtinen ovat valmiina Yrityskylässä Helsinkirekryn pienen yrityksen opastamaan muita oppilaita ammatinvalintakysymyksissä.

## Työ kaupungilla tutuksi nuorille

**Ennakoiva rekrytointi kohdistuu jo koululaisiin ja nuoriin. Tarjoamme erilaisia kesätöitä mahdollisimman monelle, ja Yrityskylässä kuudesluokkalaiset pääsevät tutustumaan eri ammatteihin.**

Rakennamme työnantajakuvaamme muun muassa ennakoivalla rekrytoinnilla, ja kesätyöt ovat yksi keskeinen ennakoivan rekrytoinnin väline. Kaupungilla työskenteli 3 524 kesätyöntekijää.

Nuorten kesätöitä voivat hakea kaikki kalenterivuoden aikana 16 ja 17 vuotta täyttävät peruskoulun suorittaneet, mutta viime kesänä myös työsuhteen aikana 18 vuotta täyttäneet pääsivät hakemaan kaupungin kesätöitä.

Kesätyöhakujen viestinnässä korostimme, että kaupunki pyrkii tarjoamaan kesätöitä mahdollisimman monelle. Kesätyö voidaan

tarvittaessa räätälöidä nuoren osaamisen ja fyysisen toimintakyvyn mukaisesti.

Pääsimme kokeilemaan rekrytointi- ja uratapahtumissa ennakkoluulottomasti erilaisia virtuaalisia alustoja ja palveluita.

Virtuaaliset kohtaamiset vaativat vahvaa ennakkosuunnittelua ja erilaisten materiaalien valmistelua, mutta päätimme osallistua paitsi vakiintuneisiin myös aivan uusiin virtuaalisiin toteutuksiin.

Pääsimme tapaamaan nuoria ja kertomaan uramahdollisuuksistamme usean eri kumppanin järjestämässä tapahtumassa. Myös elinkeino-osaston työllisyyspalvelut olivat mukana oman hakijainfon järjestämisessä.

Emme ole tavoittaneet virtuaalisesti yhtä suuria kävijämääriä kuin perinteisissä kasvokkaisissa tapahtumissa. Kaupunki kuitenkin panosti vahvasti läsnäoloon myös virtuaalisissa toteutuksissa.

Marraskuun alussa pääsimme toteuttamaan pitkästä aikaa Aalto Talent Expon osallistumisemme perinteisenä läsnätilaisuutena.

Missä asiakasta palvellaan parhaiten? Se selviää, kun pormestari Leevi Somersaari saa selville äänestystuloksen.



## Kokiksi vai liikenneinsinööriksi?

Ole hyvä, pyöräytä urapyörää ja kerro, mihin ammattiin nuoli pysähtyy – Helsingirekry kertoo, mitä kyseiseen ammattiin kuuluu!

Olemme parhaillaan Helsinki-Vantaan Yrityskylässä Tekniikan museossa, jossa Siltämäen koulun kuudesluokkalaiset tutustuvat yhteiskuntaan, työelämään ja talouteen Yrityskylän pienen yhteiskunnassa. He huolehtivat itse sen toiminnoista.

Helsingin kaupunki on Yrityskylän virallinen työnantajakumppani kaudella 2021–23. Kaupungilla on Yrityskylässä oma osasto, jossa paikalla on kuudesluokkalainen uraohjaaja, ja hänen tukenaan ammattien esittelyssä ovat urakortit. Haluatko kuulla kokin,

maisema-arkkitehdin tai vaikkapa liikenneinsinöörin työstä?

Jokainen oppilas saa Yrityskylässä itselleen oman ammatin, ja esimerkiksi kuudesluokkalainen varhaiskasvatuksen opettaja osaa jo kertoa sujuvasti oman työnsä sisällöstä – ja tekee sen mieluusti.

Yrityskylän kaupungintalossa pormestari **Leevi Somersaari** laskee paraikaa äänestystuloksia kyselystä, missä Yrityskylän kojuista saa parasta asiakaspalvelua.

Kaikki kaupungin kuudennen luokan oppilaat osallistuvat Yrityskylään, jonka yksi tarkoitus on tarjota myönteisiä työelämän kokemuksia. Syyslukukaudella Yrityskylässä kävi 3 550 oppilasta.

Helsingirekryn rekrytointi-ilmoitukset saivat yli

**1 140 998**

katselukertaa.

Avoimia työpaikkoja oli

**15 059**

kappaletta.

Avoimiin työpaikkoihin vastaanotettiin

**101 840**

työhakemusta.

## Henkilöstösuunnittelu uudistui

Olemme tehneet henkilöstösuunnittelun ja talousarvion yhteydestä aiempaa näkyvämpää. Ennakoimme henkilöstömuutoksia ja korostamme sisäisen liikkuvuuden mahdollisuuksia.

Loimme henkilöstösuunnittelulle kaupunki-yhteisen mallin, joka ennakoi tulevien vuosien henkilöstön määrän ja laadun tarvetta. Varaudumme henkilöstösuunnittelun keinoin myös toiminnan muutoksiin.

Olemme koonneet henkilöstösuunnittelun tietoja aiemmin toimiala- ja liikelaitoskohtaisesti hieman erilaisin määrittelyin. Nyt yhdenmukaistimme talousarviovalmistelussa käytettävät henkilöstötiedot.

Järjestimme tammikuussa työpajan henkilöstösuunnittelusta vastaaville sekä käsitelimme teemaa eri foorumeilla.

Toimme näkyväksi henkilöstösuunnittelun ja talousarviotyön yhteyden.

Kaupungin palautumissuunnitelmassa (lisää sivulla 8–10) sisäinen liikkuvuus on nostettu yhdeksi keskeiseksi tekijäksi. Sisäisellä liikkuvuudella tarkoitetaan henkilöstön siirtymistä organisaation sisällä tehtävästä toiseen määräaikaaisesti tai pysyvästi. Liikkuminen voi olla osa- tai kokoaikaista työtehtävien muutosta ja resurssien tasaamista.

Korona-aikana sisäistä liikkuvuutta on toteutettu erityisesti osajapankin avulla siirtämällä henkilöstöä tilapäisesti toisiin tehtäviin.

Paransimme myös sisäisessä haussa olevien tehtävien löydettävyyttä intrassa.

Analysoimme lisäksi, mitä sisäisen liikkuamisen edistäminen ja kasvu kunkin toimialan ja liikelaitoksen kannalta tarkoittaa.

Sisäisen liikkuvuuden edistäminen on osa kaupungin strategiaa, ja kehitämme tätä laajemmin vuoden 2022 aikana.

Kokosimme tietoa sisäisestä liikkumisesta Henkilöstösuunnittelu-intrasivustolle.

# Rekrytointi paranee kilpailutusten ja kumppaneiden avulla

Rekrytointiprosessien on oltava sujuvia, mutta henkilöstön saatavuutta tukevat myös hyvät työpaikkailmoitukset ja työhaastattelut.

Helsingin kaupungin rekrytointien laajuus on valtava. Vuoden aikana haettavaksi tuli 15 059 tehtävää, ja saimme niihin yhteensä 101 840 hakemusta.

Rekrytointiprosessien sujuvuus ja hyvä hakijakokemus ovat keskeisiä tekijöitä henkilöstön saatavuuden edistämiseksi, samoin kuin esihenkilöiden ja HR:n käytössä olevat laadukkaat rekrytointimenetelmät ja -välineet.

Olemme kehittäneet rekrytointia etenkin kumppanikilpailutusten ja koulutusten avulla.

Saimme uudet kaupunkitasoiset kumppanit suorahakuun ja työnantajamarkkinointiin. Suorahakua käytämme haastavissa yksittäisissä rekrytoinneissa.

Rakentamiseen ja rakennuttamiseen, ICT-alalle sekä muihin esihenkilö- ja asiantuntijatehtäviin on meillä nyt tutut suorahakukumppanit, jotka tuntevat kaupungin toimintatavat. Haluamme heiltä jatkossa sparrausta haastavien rekrytointiprosessien alussa.

Työpaikkailmoitusten näkyvyys on kriittisen tärkeää rekrytointien onnistumiseksi. Tämän varmistamiseksi saimme kilpailutuksen kautta uudet rekrytointimarkkinoinnin kumppanit, jotka auttavat monipuolisesti lisänäkyvyyden hankkimisessa sekä kampanjoissa.

## Paremmat ilmoitukset ja haastattelut

Olemme panostaneet erityisen paljon esihenkilöiden ja HR:n rekrytointiosaamisen kehittämiseen. Kehitimme vanhoja ja toteutimme uusia rekrytointiosaamisen perus- ja syventäviä koulutuksia.

Tarkoitus on, että jatkossa mahdollisimman monet esihenkilöt pääsisivät kehittämään osaamistaan esimerkiksi onnistuneissa työpaikkailmoituksissa ja työhaastatteluissa.

Stadin HR:n rekrytointipalvelutiimi hoitaa kaupunkitasoisesti kaikki ylimmän johdon rekrytoinnit sekä muita keskeisiä rekrytointeja. Vuoden aikana oli kolme toimialajohtajan rekrytointia.

**Kehitämme osaamis-  
tamme henkilöstön  
rekrytoinneissa,  
jotta esimerkiksi  
työhaastattelut  
onnistuvat.**





# Monimuotoisen työelämän edelläkävijäksi

Suomen suurimmalla työnantajalla on vastuu olla etulinjassa edistämässä työelämän monimuotoisuutta lukuisin eri keinoin. Rekrytointimme on yhä tasa-arvoisempaa ja yhdenvertaisempaa.

Tarvitsemme monimuotoista henkilöstöä, jotta ymmärrämme monimuotoista asiakaskuntaa ja kykenemme tarjoamaan laadukkaita palveluja kaikille helsinkiläisille.

Uusia työntekijöitä rekrytoitaessa on tärkeää huomioida monimuotoisuus.

Henkilöstön monimuotoisuudella tarkoitetaan työntekijöiden keskinäistä erilaisuutta muun muassa iän, sukupuolen, etnisen taustan, seksuaalisen suuntautumisen, perheitilanteen, vammaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen ja koulutustaustan osalta.

Mallinsimme vuoden aikana tasa-arvoisen ja yhdenvertaisen rekrytoinnin kokonaisuuden. Kerroimme kokonaisuudesta kaupungin intrassa uusilla sivuilla.

## Anonyymi rekrytointi kiinnostaa

Aloitimme monimuotoisen ja yhdenvertaisen rekrytoinnin mahdollisuuksien kartoittamisen sukeltamalla kaupungin nykyiseen rekrytointiprosessiin ja sen käytäntöihin.

Pyrimme tunnistamaan, kuinka prosessit ja käytännöt mahdollistavat ja samalla luovat

haasteita tasa-arvoisen ja yhdenvertaisen rekrytoinnin toteutumiseen.

Tämä oli tärkeä vaihe, sillä uuden luominen edellyttää nykytilan vahvuuksien ja haasteiden tarkkaa ymmärrystä – ja tässä tapauksessa nimenomaan tasa-arvoisen ja yhdenvertaisen rekrytoinnin näkökulmasta.

Anonyymien rekrytoinnin tarkoitus on madaltaa kynnystä päästä työhaastatteluun ja välttää mahdollinen syrjintä valinnan kannalta epäolennaisten asioiden takia.

Anonyymia rekrytointia pilotoitiin jo vuonna 2020 ja onnistuneen pilotin jälkeen toimintatapa laajennettiin koko kaupungin käyttöön.

Anonyymien rekrytoinnin tueksi otettiin Helbit-rekrytointijärjestelmän toiminnallisuus käyttöön helmikuussa (sosiaali- ja terveystoimissa marraskuussa).

Järjestimme esihenkilöille ja HR-ammattilaisille anonyymien rekrytoinnin tietoisuuskampanioita ja koulutuksia. Järjestelmässä tehtiin vuoden aikana 139 rekrytointia anonyyminä prosessina.

Tehty työ kiinnostaa muitakin. Olemme esitelleet uutta menettelytapaa eri toimijoille ja sidosryhmille, ja se on kiinnostanut myös mediaa.

Esihenkilöiden ja työnhakijoiden kokemuksia anonyymistä rekrytoinnista kartoitettiin opinnäytetyössä. Tulosten perusteella prosessi koettiin pääosin sujuvaksi.

Palkansaajien tutkimuslaitos seuraa anonyymien rekrytointiprosessin vaikutusta valintapäätökseen ja henkilöstön monimuotoistumiseen. Ensimmäisiä seurannan tuloksia odotetaan helmikuussa 2022.

### **Yhdenvertaisia oikeuksia**

Positiivisella erityiskohtelulla tavoitellaan sitä, että kaikilla olisi myös käytännössä mahdollisuus yhdenvertaisiin oikeuksiin. Rekrytointilanteessa positiivisella erityiskohtelulla tarkoitetaan sitä, että mikäli valintapäätöstä tehtäessä kaksi hakijaa on osaamiseltaan ja kokemukseltaan yhtä päteviä haettavana olevaan tehtävään, valinta voidaan tehdä aliedustetun ryhmän hyväksi.

Tutkimme positiivisen erityiskohtelun käytön mahdollisuuksia ja edellytyksiä kaupungin rekrytoinneissa muun muassa työpajoissa keväällä ja syksyllä.

Opinnäyteyhteistyönä puolestaan tehtiin esiselvitys positiivisen erityiskohtelun pilotointia varten. Opinnäytetyö sai nimekseen Positiivisen erityiskohtelun soveltaminen rekrytoinneissa osana monimuotoisuutta, inklusiivisuutta ja yhdenvertaisuutta.

Saimme pilotoinnin avulla kokemuksia positiivisen erityiskohtelun käytännöstä rekrytoinneissa sekä ymmärrystä jatkokehitykselle. Pilottirekrytoinnissa ei kuitenkaan syntynyt tilannetta, jossa valintapäätöksessä olisi käytetty positiivista erityiskohtelua.

### **Esteetöntä rekrytointia**

Järjestimme marraskuussa koulutuksen esteettömästä rekrytoinnista. Esteettömyyttä sekä saavutettavuutta rekrytoinneissa on tarkoituksenmukaista kehittää, jotta hakijat mahdollisimman monipuolisista taustoista rohkaistuvat hakemaan kaupungille töihin.

Vuoden aikana on työstyetty myös erityistä tukea tarvitsevien nuorten mahdollisuuksia päästä kesätöihin tai korkeakouluharjoitteluun.

## **Rekrytointeja tulee kehittää siten, että hakijat mahdollisimman monipuolisista taustoista rohkautuvat hakemaan kaupungille töihin.**

Tarkensimme työpaikkailmoituksia varten syksyllä niin sanotun monimuotoisuuslausekkeen. Nyt kaikissa kaupungin työpaikkailmoituksissa on mukana seuraava:

Helsingin kaupunki edistää aktiivisesti tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta sekä arvostaa henkilöstönsä monimuotoisuutta. Toivomme hakijoiksi eri ikäisiä ja eri sukupuolia olevia henkilöitä sekä kieli-, kulttuuri- tai muihin vähemmistöihin kuuluvia henkilöitä.

### **Yhdenmukaisuudesta ja tasa-arvosta tunnustus**

Helsinki oli mukana viettämässä Pride-viikkoa järjestämällä monipuolista ohjelmaa ja liputtamalla Pride-lipuun koko viikon ympäri kaupunkia.

Kaupungin henkilöstö pääsi virittäytymään Priden tunnelmiin jo kesäkuun alussa We walk with Pride -viikolla, jonka suunnittelussa oli mukana kaupungin Queer Stadi -verkosto ja toimialojen ja liikelaitosten asiantuntijoita.

Viikko kutsui kaupungin työyhteisöt kävelemään ja osoittamaan tukensa kaupungille tasa-arvoisuuden ja yhdenvertaisuuden periaatteita kunnioittavana työnantajana.

Viikon aikana monet työyhteisöt liikkuvat itselleen sopivalla tavalla ja aikataululla Priden hengessä.



Henkilöstöllä oli mahdollisuus osallistua koulutukseen sateenkaarisanastosta ja sateenkaarisensitiivisestä asiakaskohtamisesta sekä paneelikeskusteluun tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumisesta työelämässä.

Kaupunki sai heinäkuussa Helsinki Pride -yhteisöltä Ylpeys muuttaa maailmaa -tunnustuspalkinnon ansiokkaasta työstä seksuaali- ja sukupuolivähemmistöjen yhdenvertaisen ja tasa-arvoisen kohtaamisen puolesta.

Yhteisön mukaan kaupunki on osoittanut omalla Pride-kumppanuudellaan, että se haluaa olla maailman toimivin kaupunki kaikille. Pride-yhteisö kiitti, miten kaupunki on Suomen suurimpana työnantajana pyrkinyt esimerkiksi huomioimaan sateenkaari-erityisyyden yhdenvertaisuus- ja tasa-arvo-työnsä kautta, niin asukkaiden kuin oman henkilökuntansa suuntaan.

Kaupunki jatkaa pitkäjänteistä työtä tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi työelämässä.

Vuoden aikana on valmisteltu seuraavaa henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaa vuosille 2022–2025. Suunnitelmaan on osallistunut kaikkien toimialojen ja liikelaitosten henkilöstön, johdon, esihenkilöiden, työsuojelun ja eri sidosryhmien edustajia.

Uusi suunnitelma viedään kaupungin hallituksen hyväksyttäväksi vuoden 2022 alussa.

# Digitaalisuutta palkitsemisen avuksi

Palkankorotuksissa otimme huomioon erityisesti hoitohenkilöstön sekä lastenhoitajat. Koko henkilöstö sai kertaluonteisen liikunta- ja kulttuuriedun mobiilisovelluksena.

Varhaiskasvatuksessa ja esiopetuksessa palkitseminen on aina tärkeää, oli henkilöstötilanne mikä tahansa. Mutta nyt se on korostunut.

Näin kommentoi **Ulla Lehtonen**, varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen vs. palvelukokonaisuuden johtaja.

Hänen mielestään palkitseminen tarkoittaa, että ihmisiä arvostetaan ja että arvostus tuodaan näkyväksi. Palkitsemisella tuodaan hyvä työ esille.

Varhaiskasvatuksessa ja esiopetuksessa eletään akuuttia henkilöstökriisiä. Lehtonen sanoo, ettei tämä ole yllätys, sillä tilanne on ollut tiedossa jo vuosia. Yksi syy henkilöstöpulaan on liian vähäinen varhaiskasvatustopettajien koulutus.

– Tällaisessa kriisitilanteessa on tärkeää saada sekä vetovoimaa että pitovoimaa. Haluamme meille töihin päteviä ihmisiä mutta samalla haluamme pitää osaajat meillä töissä.

Henkilöstön saatavuutta varten tehtiin urakalla töitä jo edellisen strategiakauden aikana. Nyt tilanteeseen tartutaan aiempaakin sinnikkäämmiin.

Henkilöstökyselyissä keinoksi helpottaa tilannetta on noussut muun muassa palkitseminen.

Kaupunki on päättänyt, että vuodesta 2022 alkaen uusi varhaiskasvatuksen opettaja saa palkkion aloittaessaan työn ja vielä toisen kuuden kuukauden koeajan jälkeen.

Lisäksi käytössä on löydä osaaja -palkkio. Kun kaupungin oma työntekijä löytää töihin uuden varhaiskasvatuksen opettajan, hänelle maksetaan palkkio.

Jo palkkalistoilla olevaa henkilöstöä ei unohdeta. Suomenkielisessä varhaiskasvatuksessa ja esiopetuksessa varattiin vuodelle 2021 kertapalkitsemiseen yli kaksi miljoonaa euroa.

Lähiesihenkilö voi palkita työntekijän heti tämän onnistuessa työssään. Onnistuminen voi tarkoittaa monenlaisia asioita. Palkittava on esimerkiksi voinut saada hyvää palautetta, luonut hyvää ilmapiiriä tai tehnyt enemmän kuin omaan tehtävään kuuluu.

Palkitsemiseen on selkeät ohjeet. Niissä korostetaan erityisesti strategian eteenpäin viemistä. Varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen tilanteen ratkaiseminen kuuluu kaupungin strategiaan.

Lehtonen kertoo esimerkin syksyltä, kun julkisuudessa varhaiskasvatusta riepoteltiin henkilöstövajauksen takia.

– Kaksi varhaiskasvatuksen opettajaa oli minuun yhteydessä ja kertoi, että heitä julkinen myllytys harmitti. Heidän päiväkodissaan arki toimi hyvin, ja asiakkaat olivat tyytyväisiä. He halusivat tuoda tämän puolen esille.

He ehdottivat podcasteja, joiden avulla arjessa tapahtuvia positiivisia asioita voisi tuoda näkyväksi. Viestintä tuli mukaan, ja podcasteja ryhdyttiin tekemään.



Livornonkadun päiväkodissa kertapalkitseminen on ahkerassa käytössä. Kuvassa mukana Marika Jansson, Emmi Laine ja Irfan Sheikh.

Työntekijät ovat saaneet palkkioita myös tilanteissa, joissa he ovat siirtyneet jakamaan hyvää ammattiosaamistaan toiseen yksikköön ja kehittämään sen pedagogiikkaa.

Ehdotuksen tehneet varhaiskasvatuksen opettajat saivat kertapalkkiot saman tien.

Lehtonen kertoo toisen esimerkin, kun aluepäällikkö kertoi perustaneensa uuden yksikön nopealla aikataululla. Yksikössä käytetään uudenlaisia tapoja järjestää sijaisia.

– Myös hän sai kertapalkkion saman tien.

Kertapalkkio voi olla rahapalkkio tai palkallinen, enintään seitsemän päivän vapaa.

#### Nopeita kertapalkitsemisia

– Mahtavaa, että kaupunki on kehittänyt palkitsemisjärjestelmäänsä ja ottanut mukaan kertapalkitsemisen, kiittää päiväkodinjohtaja **Marika Jansson** varhaiskasvatusyksikkö Pajalahti–Veijarista.

Hän kertoo hyödyntävänsä kertapalkitsemisia aktiivisesti ja pitää tärkeänä, että henkilöstöä on mahdollista palkita joustavasti pitkin vuotta.

– Työntekijää voi palkita esimerkiksi silloin, kun hän on suoriutunut jostakin tehtävästä erityisen hyvin tai joutanut tavanomaista enemmän. Meillä on hyvät palkitsemisen käytännöt, ja pyrin olemaan nopeaa palkitsemista varten valppaana.

Päiväkodin johtaja voi palkita kertapalkkiona summalla, joka vaihtelee noin 100:sta vajaaseen 500 euroon.

–Mietin tarkkaan palkitsemisen perusteet ja summat sekä huolehdin, että käytämme meille budjetoidut määrärahat.

Palkitseminen on avointa, ja niin palkittavat kuin perustelut kerrotaan henkilöstölle.

– Kertapalkitsemista aloitettaessa mielessäni oli huoli, miten osaan olla oikeudenmukainen. Palkitseminen on kuitenkin osoittautunut hyväksi tavaksi kiittää

ja kannustaa työntekijöitä, jotka ovat ottaneet vastuuta ja jakaneet osaamistaan.

– Haluan olla avoin ja pidän tärkeänä, että kaikki tietävät, miksi kollega palkitaan.

Joissakin työyhteisöissä on porukalla päätetty palkita muun muassa hyvä työkaveri. Samalla on kirjattu hyvän työkaverin kriteerit ja äänestetty, kenelle titteli sillä kertaa kuuluu.

Jansson kertoo, että kertapalkitseminen on hyvä apu myös motivoimaan lisätehtäviin, kuten yksittäiseen projektiin tai vaikka ottamaan koko päiväkotia koskeva vastuutehtävä hoitaakseen.

Työntekijät ovat saaneet palkkioita myös tilanteissa, joissa he ovat siirtyneet jakamaan hyvää ammattiosaamistaan toiseen yksikköön ja kehittämään sen pedagogiikkaa.

Jansson pohtii, että palkitsemisella voidaan vaikuttaa myös työhyvinvointiin. Hän toivookin, että kertapalkitseminen pysyisi kaupungin palkitsemisjärjestelmässä myös jatkossa.

#### Yleiskorotuksia ja järjestelyeriä

Korotimme kaikkia palkkoja huhtikuussa yleiskorotuksella valtakunnallisten virka- ja työehtosopimusten mukaisesti. Samaan aikaan astuivat voimaan myös virka- ja työehtosopimusten mukaiset järjestelyeräkorotukset, joiden jakamisesta



**Kertapalkkioita maksettiin noin 43 000 kappaletta, yhteensä noin 14,3 miljoonaa euroa. Keskimääräinen kertapalkkio oli reilut 300 euroa.**

neuvottelimme työnantajan ja henkilöstön edustajien kesken.

Järjestelyerät korottivat kohdennetusti joko tehtävän vaativuuden mukaista tehtäväkohtaista palkkaa tai henkilökohtaista lisää pidempiaikaisen työssä onnistumisen ja hyvien työtulosten perusteella.

Suuntasimme yleiskorotusten lisäksi työntekijöiden järjestelyerien mukaisiin korotuksiin noin 13,2 miljoonaa euroa.

Arvioimme palkkakilpailukykyämme monivuotisen palkkakehityssuunnitelman avulla. Palkkakehityssuunnitelma on Helsingin kaupungin oma pidemmän aikavälin suunnitelma, jonka tarkoituksena on lisätä kaupungin houkuttelevuutta työnantajana sekä suunnitelmallisesti nostaa palkkoja erityisesti niissä keskeisissä ammattiryhmissä, joissa on henkilöstöpulaa ja haasteita palkkakilpailussa.

Kartoitimme kriittisimmät ammattiryhmät toimialojen, virastojen ja liikelaitosten johdon ja henkilöstöammattilaisten sekä kaupunginkanslian yhteistyönä.

### **Huomio hoitohenkilöstöön**

Palkkakehityssuunnitelmalla halusimme huomioida erityisesti hoitohenkilöstöä, jonka saatavuutta epidemia vaikeutti entisestään. Toinen suuri henkilöstöryhmä olivat lastenhoitajat.

Otimme suunnitelmassa huomioon myös Helsingin sairaalan erikoistuvia lääkäreitä, pelastuslaitoksen palomiehiä ja ylipalomiehiä, kulttuurin ja vapaa-ajan toimialan liikunnan-ohjaajien ja nuoriso-ohjaajien tehtäviä sekä rakennusvalvonnan lupa-arkkitehtejä.

Korotetut tehtäväkohtaiset palkat astuivat voimaan toukokuun alussa.

Osa määrärahasta käytettiin kertaluonteiseen palkitsemiseen, mikä kohdistettiin terveysasemilla sekä neuvoloissa ja koulu- ja opiskeluterveydenhuollossa työskenteleville lääkäreille. Tavoitteena oli sitouttaa lääkäreitä Helsingin kaupungille jatkuvasti haastavassa rekrytointitilanteessa ja varmistaa tätä kautta tärkeiden palveluiden toimivuutta ja saavutettavuutta kaupunkilaisille.

Kaupungin oman palkkakehityssuunnitelman mukaisiin korotuksiin suuntasimme noin 4,5 miljoonaa euroa. Luvut sisältävät työnantajan henkilösivukulut.

### **Onnistumisista kertapalkkioita**

Suoritusperusteisella kertapalkitsemisella vahvistimme kiitosta ja arvostuksen osoitusta, kun työntekijä tai työyhteisö onnistui tavoitteissaan tai suoriutui erinomaisesti ennakoimattomassa tilanteessa.

Kertapalkitseminen nostaa esiin työskentelyn kehittymistä ja onnistumisia, mutta se myös tukee esihenkilöiden johtamistyötä odotusten ja tavoitteiden saavuttamiseksi.

Olemme halunneet pitää kertapalkkiopäätökset lähellä työyhteisöjä ja lähiesihenkilöitä. Näin palkitseminen on nopeaa ja oikea-aikaista. Onnistumisen ja palkkion saamisen välille muodostuu selkeä yhteys, mikä vahvistaa työmotivaatiota ja kannustaa hyviin työsuorituksiin.

Myös työkaverit voivat kertoa esihenkilölle kollegoiden onnistumisista.

Kertapalkitsemisen sujuvoittamiseksi pilotoimme kaupunginkansliassa sekä kulttuurin ja vapaa-ajan toimialalla esihenkilöiden uutta digitaalista toimintatapaa, palkka ja palkkiot -työkalua.

**Vapaapäivinä kertapalkkioita myönnettiin noin 600 päivää ja 150 000 euroa sekä tunnustuksia, kuten yhteisiä kahveja ja lounaita työyhteisön hengen nostattamiseksi, noin 500 000 euroa.**

Esihenkilöpalautteen mukaan työkalu koettiin helppokäyttöiseksi, ohjaavaksi ja ennen kaikkea aikaa säästäväksi.

Loppuvuodesta käynnistimme projektin työkalun käyttöönottamiseksi koko kaupungilla. Työ jatkuu 2022.

### **Tulospalkkioita ei maksettu**

Tulospalkkio maksetaan, jos yhteisissä toimialan, viraston tai liikelaitoksen tavoitteissa onnistutaan ja rahoitusehdot täyttyvät.

Koronaepidemian vuoksi vuosi oli taloudellisesti haastava, samoin kuin edellinen vuosi.

Epidemiasta huolimatta kaupungilla onnistuttiin monin tavoin, mutta tulospalkkiota ei voitu maksaa. Syy tähän oli se, että tulospalkkiojärjestelmälle asetetut menotavoitteet ylittyivät ja rahoitusehdot eivät toteutuneet.

Vain taloushallinnon palveluja tuottava Talpa maksoi tulospalkkioita.

### **Digitaalisuutta henkilöstöetuihin**

Hyvinvoinnin ja virkistäytymisen tueksi koronatilanteessa tarjosimme henkilöstöllemme kertaluonteisen liikunta- ja kulttuuriedun. Etu oli työntekijälle arvoltaan 200 euroa. Työntekijät saivat itse valita, käyttivätkö etua kulttuuriin, liikuntaan vai osin kumpaankin.

Kertaluonteisen edun käyttöaika on toukokuun loppuun 2022 saakka.

Kertaluonteinen liikunta- ja kulttuurietu oli ensimmäinen henkilöstöetu, jota jaettiin henkilöstölle vain digitaalisesti mobiilisovelluksen kautta.

Henkilöstö otti mobiiliedun ja sen tuomat monipuoliset virkistäytymis- ja harrastemahdollisuudet ilahtuneena vastaan.

### **Henkilöstöedut ennallaan**

Monipuoliset henkilöstöetumme säilyivät muilta osin muuttumattomina taloudellisesta tilanteesta huolimatta.

Meillä on oma liikuntapalvelu, henkilöstöliikunta, joka tarjoaa monipuolisia liikkumisen mahdollisuuksia Helsingissä.

Tarjonta on kattava ja sisältää laidasta laitaan ryhmäliikuntatunteja, kuntosalitoimintaa, pelivuoroja ja lajitutustumisia sekä myös yksilöllistä ohjausta, kampanjoita ja tempauksia.

Muita henkilöstöetuja ovat kaupunkipyörät, työsuhdematkalippu tai tukea uuden pyörän hankintaan, kohtuuhintainen lounas, henkilöstön huomioiminen ja merkkipäivälahjat, virkistyspaikat, työsuhteasunnot sekä teatteri- ja konserttialennukset.

Tuemme virkistystoimintaa myös henkilöstökerhoilla, joiden tavoitteena on lisätä osallistumista yhteiseen vapaa-ajan toimintaan ja sitä kautta parantaa työviihtyvyyttä ja yhteisöllisyyttä.

Kartoitamme digitalisaation tuomia mahdollisuuksia edelleen, jotta edut olisivat helpommin mukana henkilöstön arjessa.

## LYHYESTI

### Sote-uudistus edellyttää valmistelua myös Helsingissä

Sote-uudistus astuu voimaan 2023. Toisin kuin muualla Suomessa Helsingissä sote-uudistus toteutuu erillISRatkaisun mukaisesti. Muusta maasta poiketen sote-uudistuksen piirissä olevaa henkilöstöä ei siirretä hyvinvointialueille, vaan kaupungin henkilöstö pysyy kaupungin palveluksessa. Sote-uudistus edellyttää myös Helsingissä valmistelua ja täytäntöönpanotoimia. Tarkoituksena on siirtää sote-uudistuksen piirissä oleva henkilöstö uudelle toimialalle.

Käynnistimme vuoden aikana yhteistoiminta- ja henkilöstösuunnittelun. Valmistelimme henkilöstöasioita yhteistyössä erityisesti sosiaali- ja terveystoimialan, pelastuslaitoksen sekä kasvatuksen ja koulutuksen toimialan HR:n kanssa.

### Staraan isoja muutoksia

Teknisen palvelustrategian ja Staran kehittämisen hanke aiheuttaa Starassa merkittäviä muutoksia. Starassa teetettävän työn määrä tulee vähenemään.

Voimassa olevan kaupunkistrategian mukaan Helsingin kaupunki ei irtisano tai lomauta henkilöstöä muutostilanteissa, kun henkilöllä on valmius siirtyä osaamistaan ja kokemustaan vastaaviin uusiin tehtäviin.

Työn väheneminen tulee merkitsemään työjärjestelyjä, ja hyvin todennäköisesti henkilöstöä voidaan joutua uudelleen sijoittamaan.

Jotta uudelleensijoituksia voitaisiin vähentää, Stadin HR:n edustajat ovat säännöllisesti tehneet yhteistyötä Staran HR:n kanssa. Muutosten vaikutuksia halutaan yhdessä ennakoida ja varautua niihin.



# Kaupungilla töissä

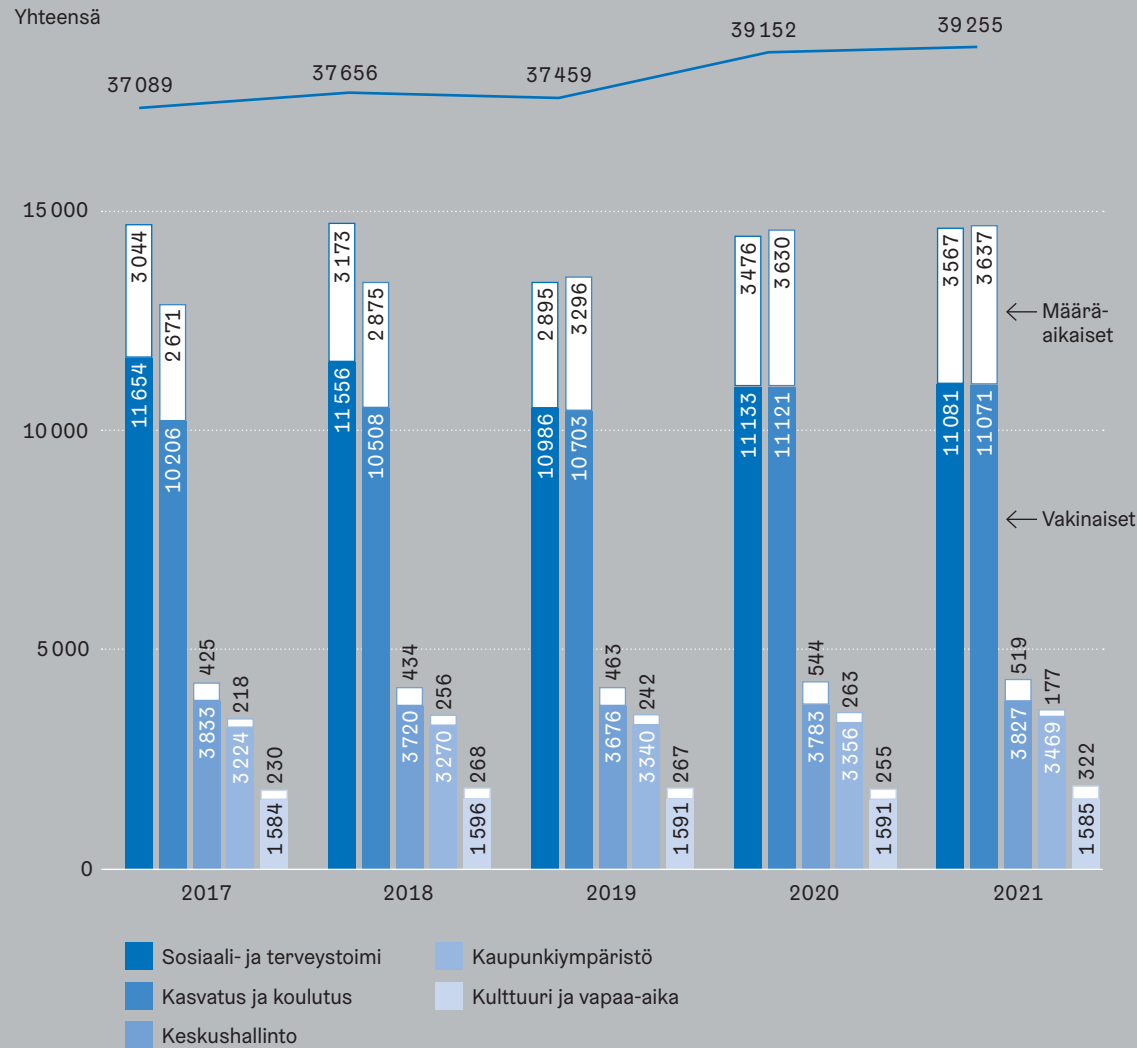
39 255

## ihmistä

Toimialat ja keskushallinto pitävät sisällään seuraavissa tilastoissa myös liikelaitokset ja virastot. Kaupunkiympäristön toimiala sisältää pelastuslaitoksen ja pääsääntöisesti myös HKL. Keskushallinnon kokonaisuuteen kuuluu kaupunginkanslia, Stara, Palvelukeskus Helsinki, Taloushallintopalvelu, tarkastusvirasto ja Työterveys Helsinki.

Liikenneliikelaitos (HKL) siirtyi vuoden aikana asteittain omaan henkilöstötietojärjestelmään. Tietojärjestelmävaihdokseen liittyvistä syistä HKL:n henkilöstö ei ole mukana kaikissa henkilöstötilastoissa. Jos HKL:n henkilöstö ei ole mukana tilastossa, siitä on maininta kyseisen tilaston yhteydessä.

# Henkilöstön määrän muutos



Henkilöstömäärä kasvoi joulukuusta 2020 joulukuuhun 2021 yhteensä 103 henkilöä, eli 0,26 %. Kokonaisuudessa ei siis tapahtunut merkittävää muutosta.

Vakinaisten määrä kasvoi 30 984:stä 31 033:een, eli 0,16 %. Määräaikaisten määrä kasvoi 8 168:sta 8 222:een, eli 0,66 %. Palkkatuettujen määrä kasvoi 571:stä 614:sta, eli 7 %.

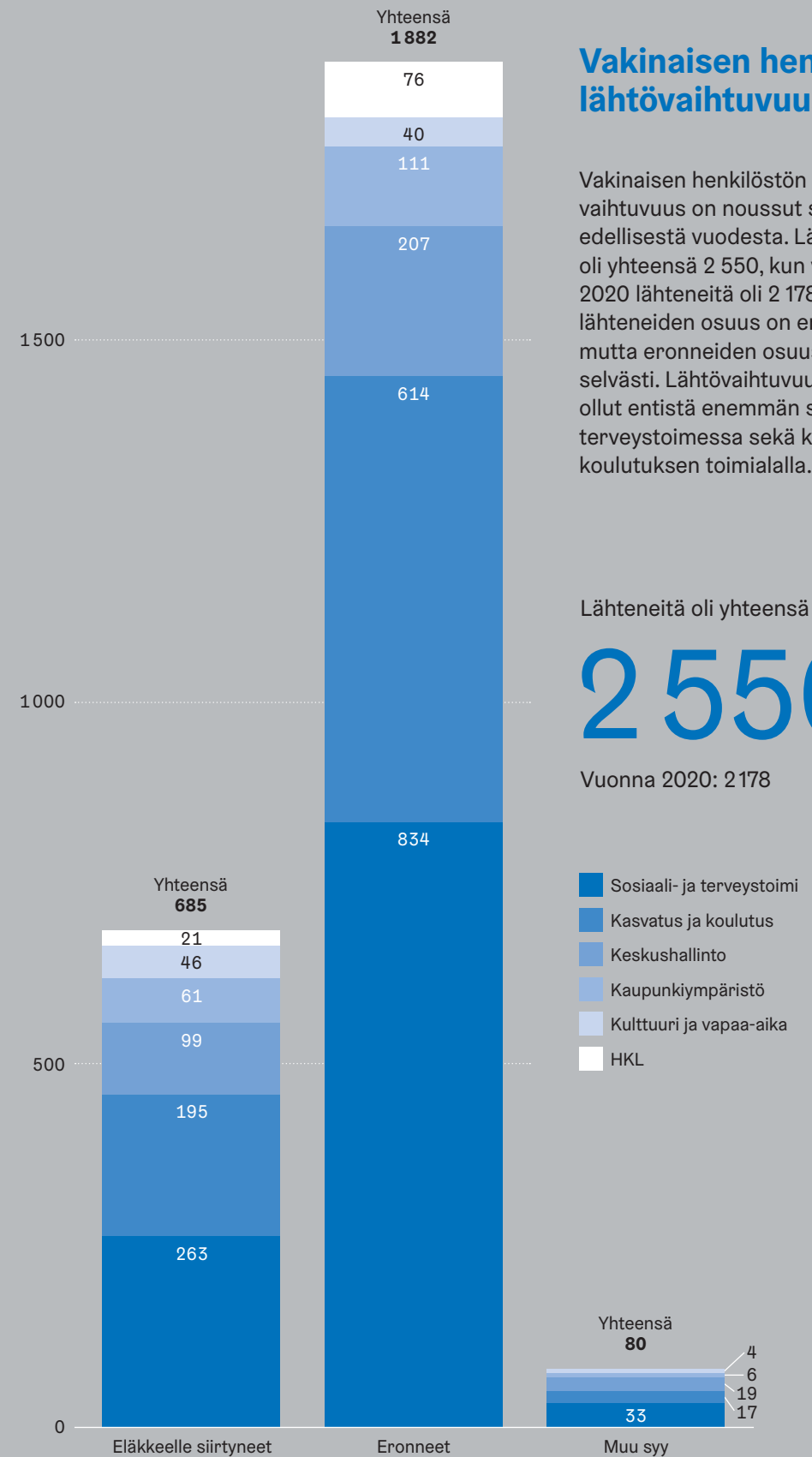
## Vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus

Vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus on noussut selvästi edellisestä vuodesta. Lähteneitä oli yhteensä 2 550, kun vuonna 2020 lähteneitä oli 2 178. Eläkkeelle lähteneiden osuus on ennallaan, mutta eronneiden osuus on noussut selvästi. Lähtövaihtuvuutta on ollut entistä enemmän sosiaali- ja terveystoimessa sekä kasvatuksen ja koulutuksen toimialalla.

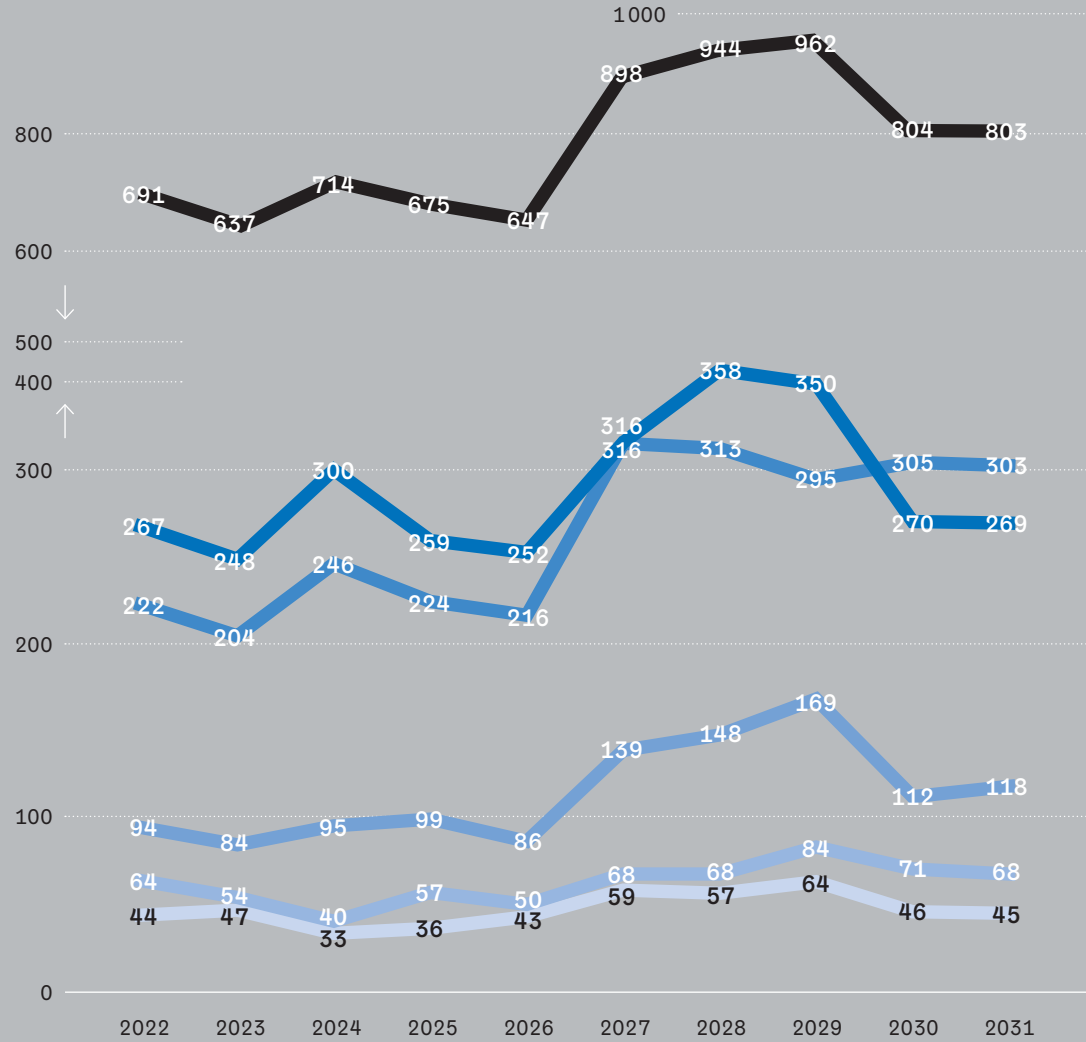
Lähteneitä oli yhteensä

# 2 550

Vuonna 2020: 2 178



## Vanhuuseläkkeeseen oikeuttavan iän saavuttava vakinainen henkilöstö

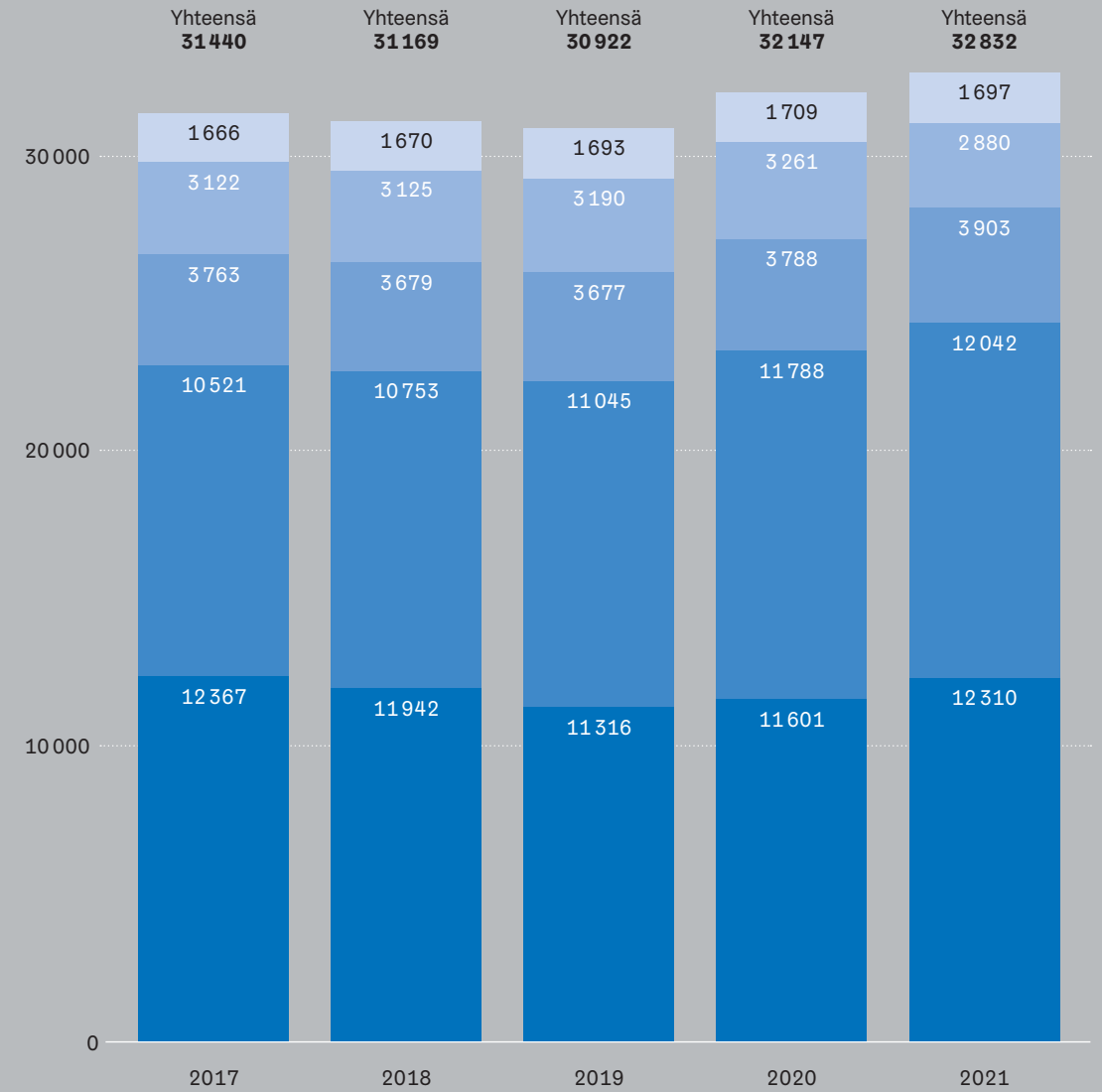


■ Sosiaali- ja terveystoimi    ■ Kaupunkiympäristö    Eläkeiän jälkeen jatkoi 513 henkilöä.  
■ Kasvatus ja koulutus    ■ Kulttuuri ja vapaa-aika    Tässä tilastossa ei ole mukana  
■ Keskushallinto    ■ **Yhteensä**    HKL:n henkilöstöä.

Vuonna 2022 vanhuuseläkkeelle jää arviolta 691 henkilöä. Vanhuuseläkkeeseen oikeuttavan iän saavuttavan henkilöstön

määrän ennustetaan nousevan vuodesta 2027 alkaen kahdeksi vuodeksi yli yhdeksään sataan henkilöön vuodessa.

## Henkilötyövuodet



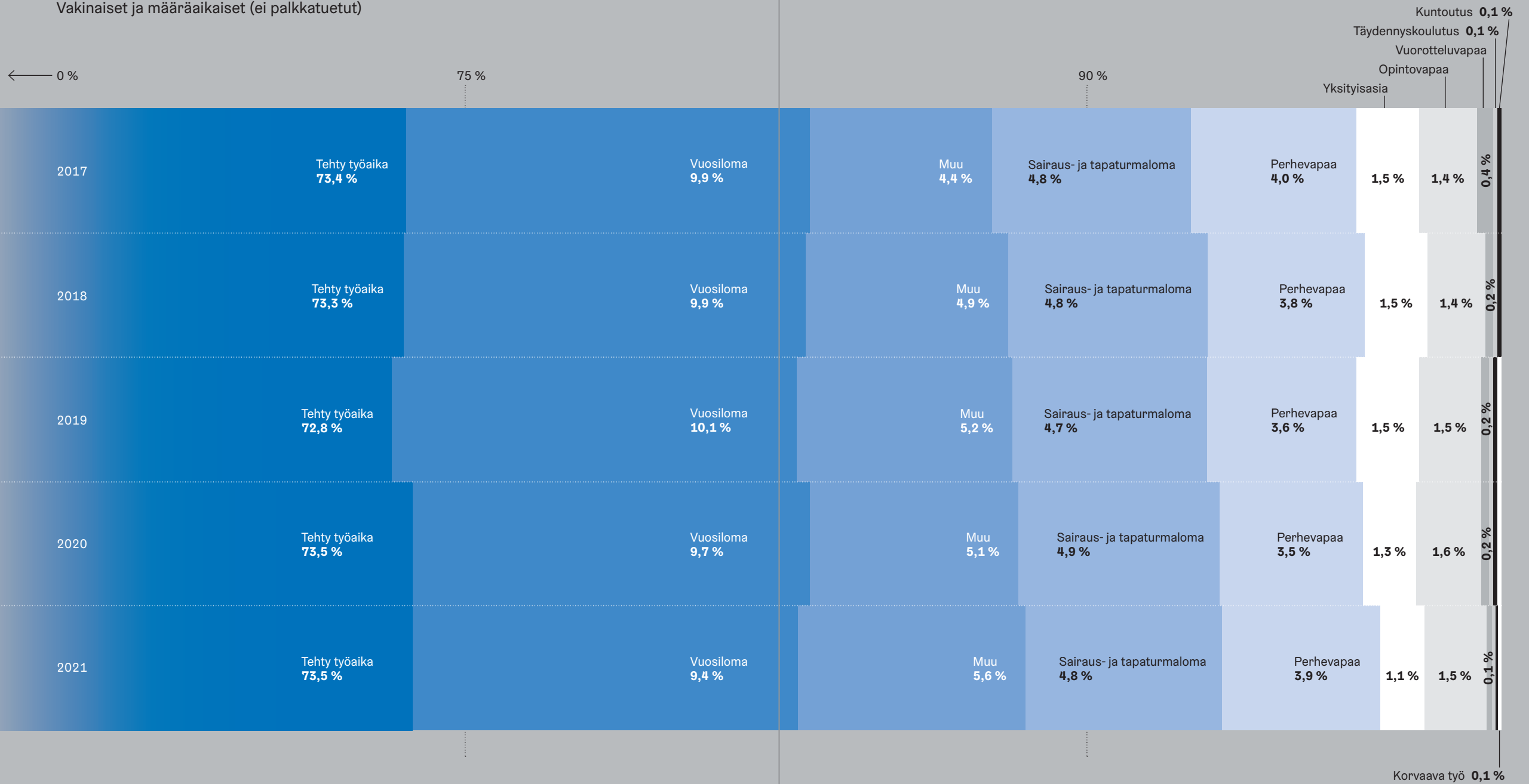
■ Sosiaali- ja terveystoimi    ■ Kaupunkiympäristö    Tässä tilastossa ei ole mukana HKL:n henkilöstöä  
■ Kasvatus ja koulutus    ■ Kulttuuri ja vapaa-aika    vuoden 2021 osalta.  
■ Keskushallinto

Henkilötyövuodet ovat kasvaneet henkilöstömäärän kasvun myötä. Henkilötyövuodet lasketaan vähentämällä vakinaisten ja

määräaikaisten työntekijöiden palvelusuhdepäivistä kaikki muut poissaolot paitsi vuosilomat. Saatu luku jaetaan 260,7143:lla.

# Kokonaistyöajan jakauma

Vakinaiset ja määräaikaiset (ei palkkatuetut)



Tehdyn työajan osuus pysyi samana kuin edellisenä vuonna. Perhevapaiden osuus kasvoi, mutta vuosilomien osuus oli pienempi. Korvaava työ tilastoidaan tässä poissaoloksi

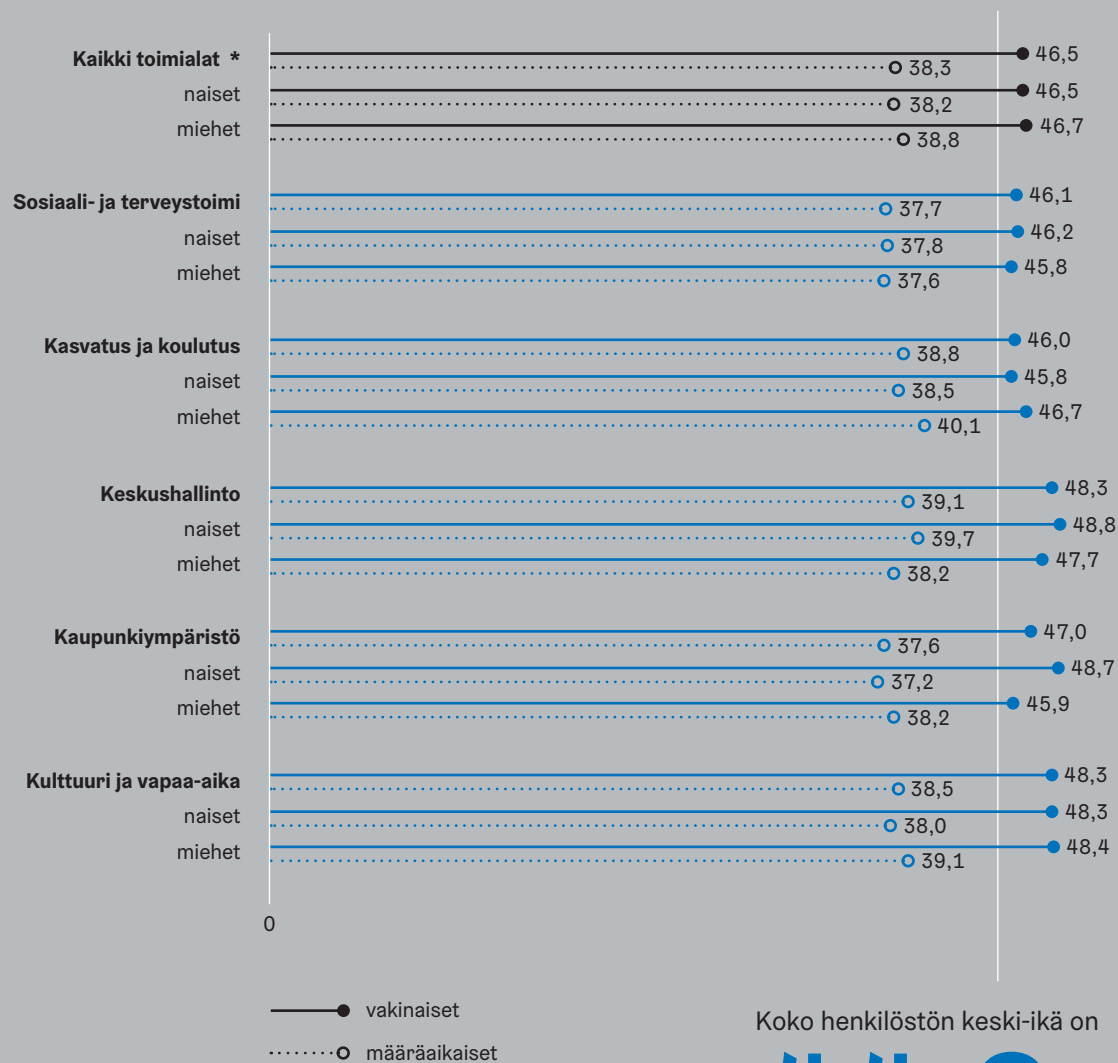
varsinaisesta työstä, vaikka henkilö tekeekin omaa työtään kevennettynä ollessaan korvaavassa työssä.

Tässä tilastossa ei ole mukana HKL:n henkilöstöä vuoden 2021 osalta.

## Henkilöstön keski-ikä

Henkilöstön keski-ikä on pysynyt edelleen lähes samalla tasolla kuin viitenä edellisenä vuotena. Vuonna 2019 keski-ikä nousi hieman 44,8 vuoteen ja laski takaisin 44,6 vuoteen 2020. Nyt keski-ikä oli taas 44,8 vuoden 2021

lopussa. Vakinaisten keski-ikä on 46,5 ja määräaikaisten 38,3. Naiset ovat keskimäärin hieman nuorempia ja miehet vastaavasti vanhempia. Naisten ja miesten ikäero on suurempi määräaikaisten ryhmässä.



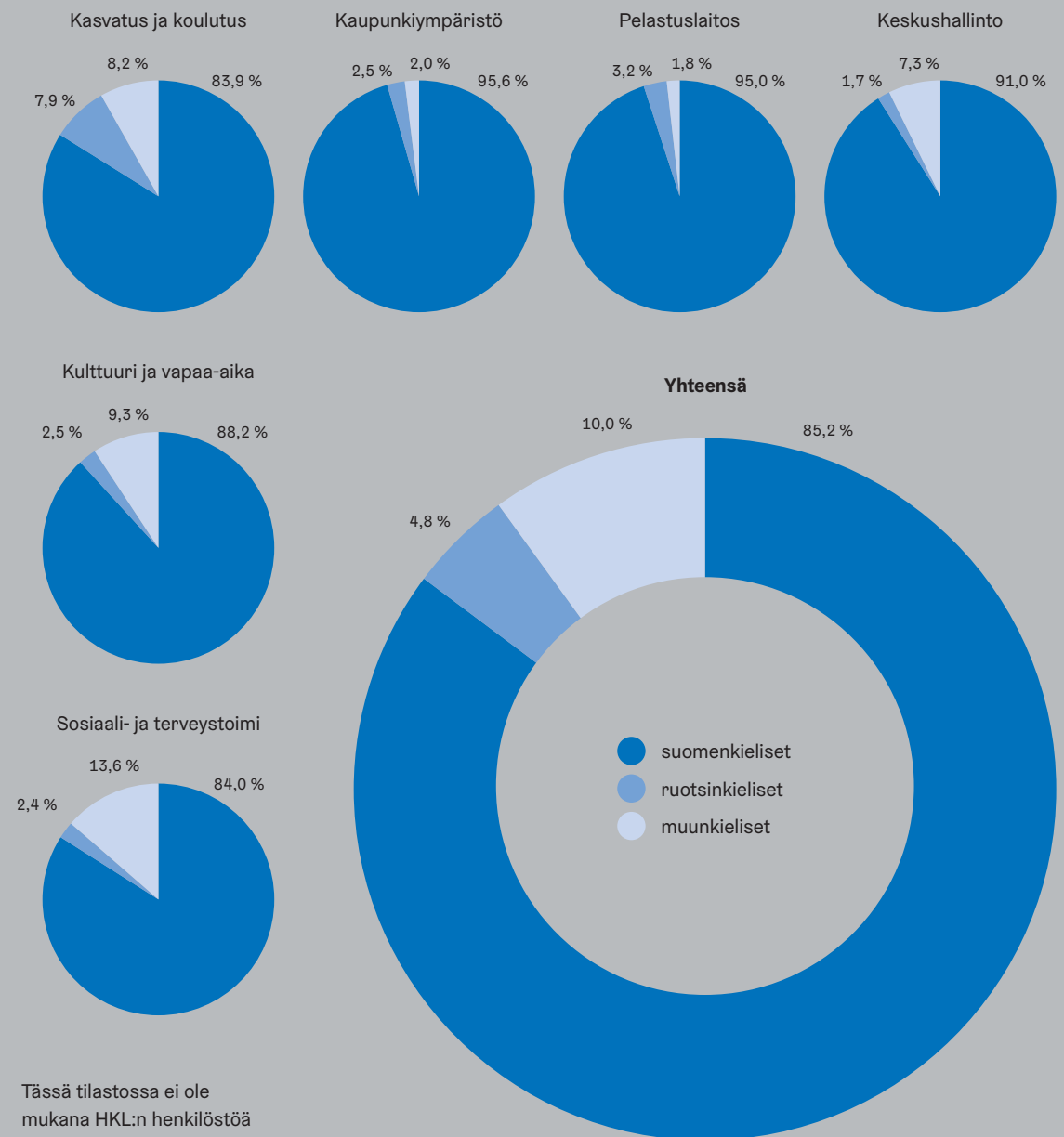
Koko henkilöstön keski-ikä on  
**44,8**  
vuotta.

\* Tässä tilastossa ei ole mukana HKL:n henkilöstöä.

## Henkilöstön äidinkieli

Kaikista palvelussuhteista 10 prosenttia oli muun kuin suomen tai ruotsinkielisiä. Muunkielisten osuus nousi selvästi edellisestä vuodesta. Virallisesta henkilömäärästä muunkielisiä oli 9,2 prosenttia. Virallisesta

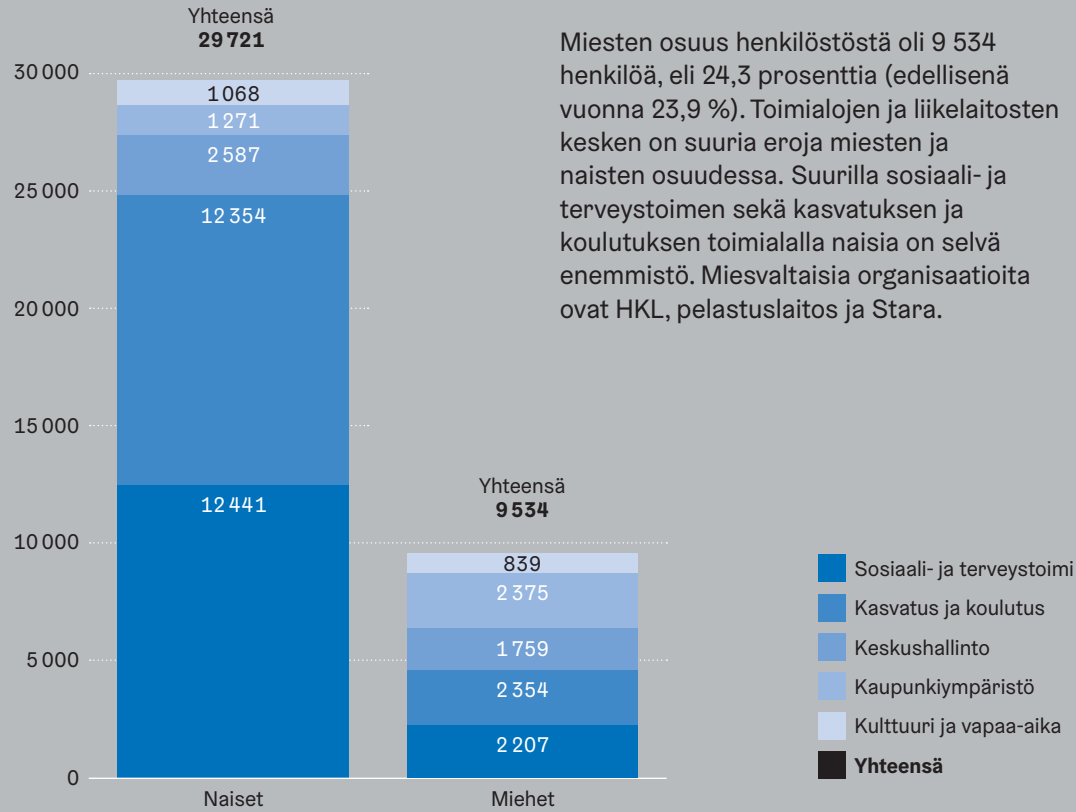
henkilömäärästä on vähennetty muun muassa hyvin lyhyet työsuhteet. Toimialoista suurin muunkielisten osuus on edelleen sosiaali- ja terveystoimessa, jossa muunkielisten osuus oli 13,6 prosenttia.



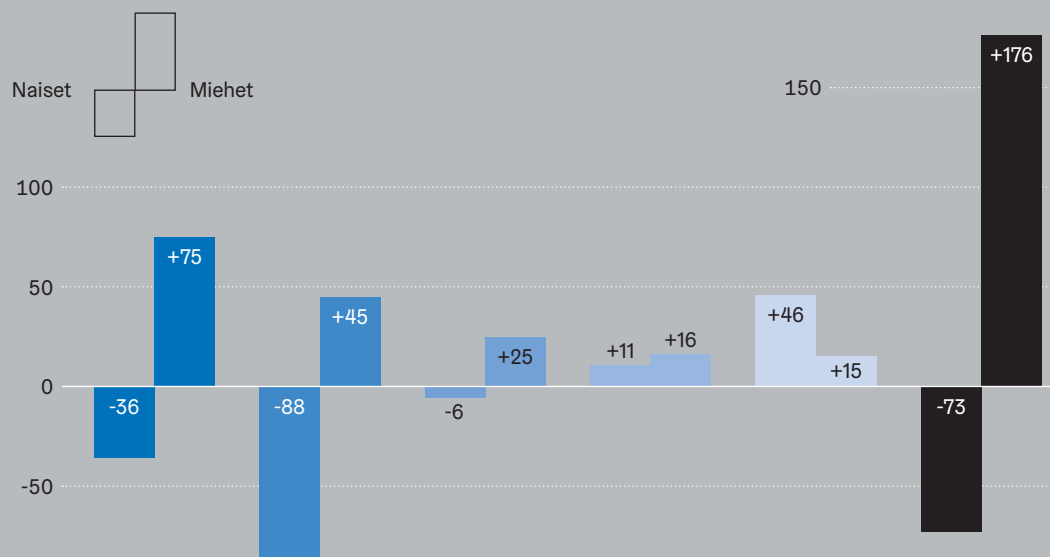
Tässä tilastossa ei ole mukana HKL:n henkilöstöä vuoden 2021 osalta.

## Henkilöstö sukupuolittain

Kuukausi- ja tuntipalkkainen henkilöstö (ei palkkatuetut)

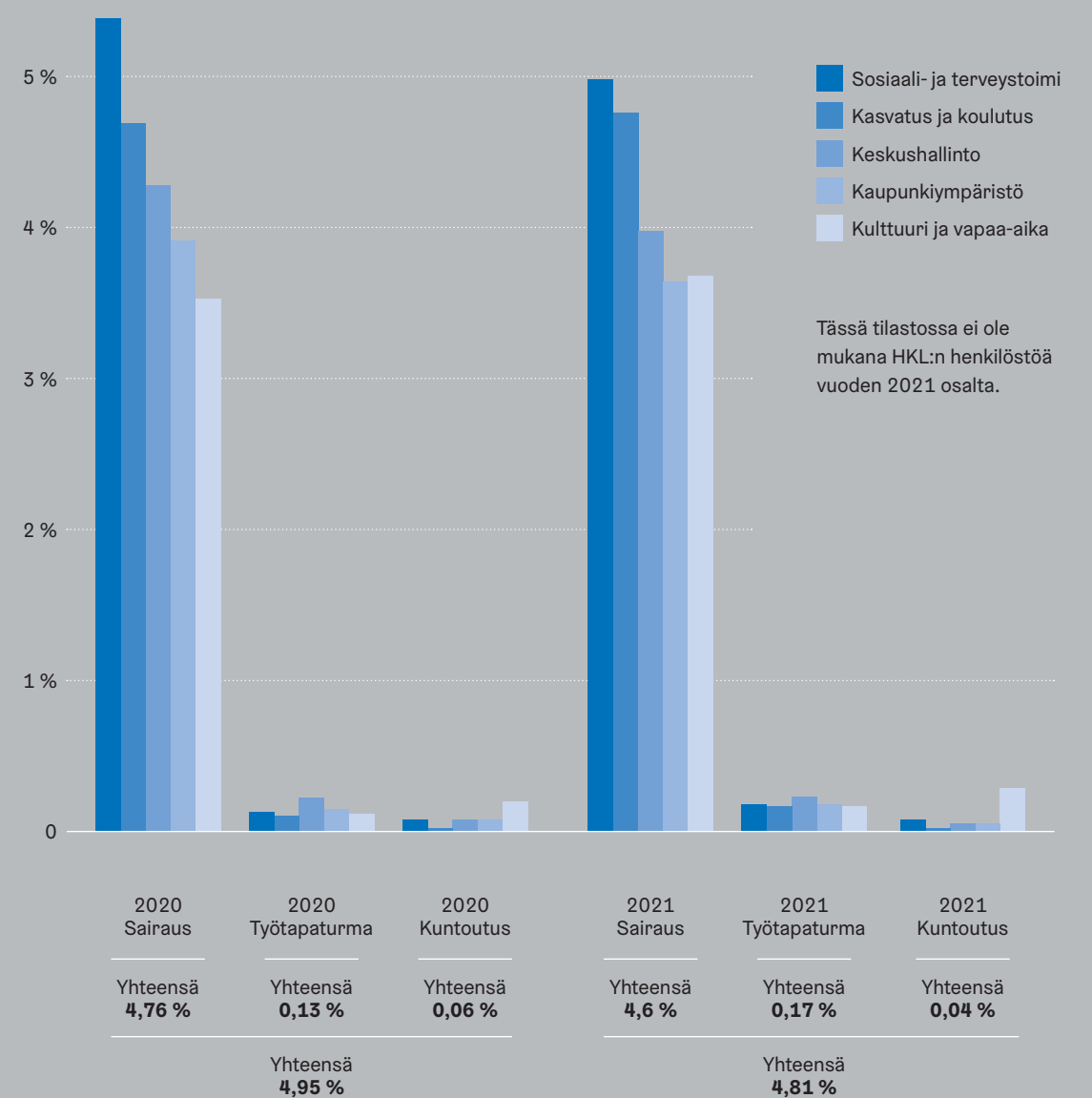


Muutos vuodesta 2020



## Sairaus- ja tapaturmapoissaolojen kehitys

Vakituinen ja määräaikainen henkilöstö (ei palkkatuetut)



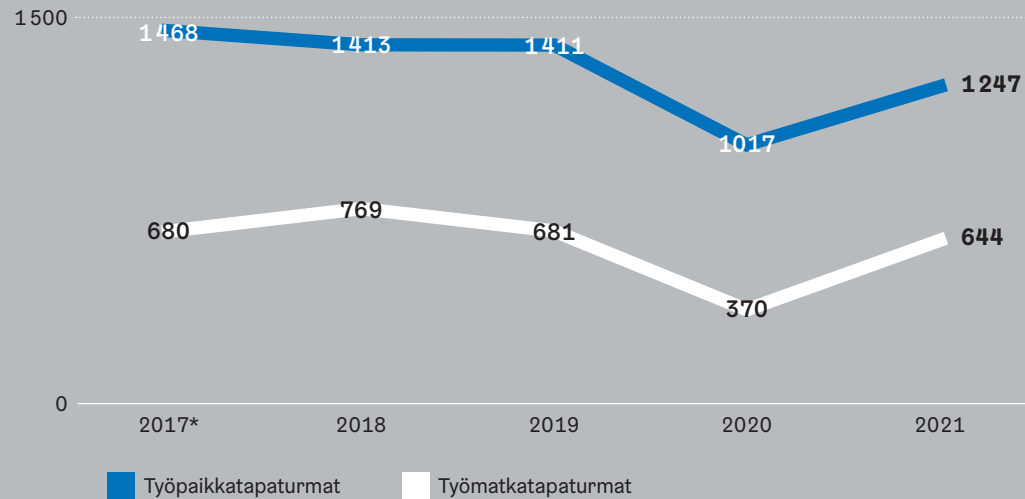
Vuonna 2021 sairaus-, työtapaturma- ja kuntoutuspoissaolojen osuus laski 4,9 prosentista 4,8 prosenttiin. Työtapaturmien ja

kuntoutuspoissaolojen osuus nousi hieman, mutta sairauspoissaolojen osuus laski edelliseen vuoteen verrattuna.

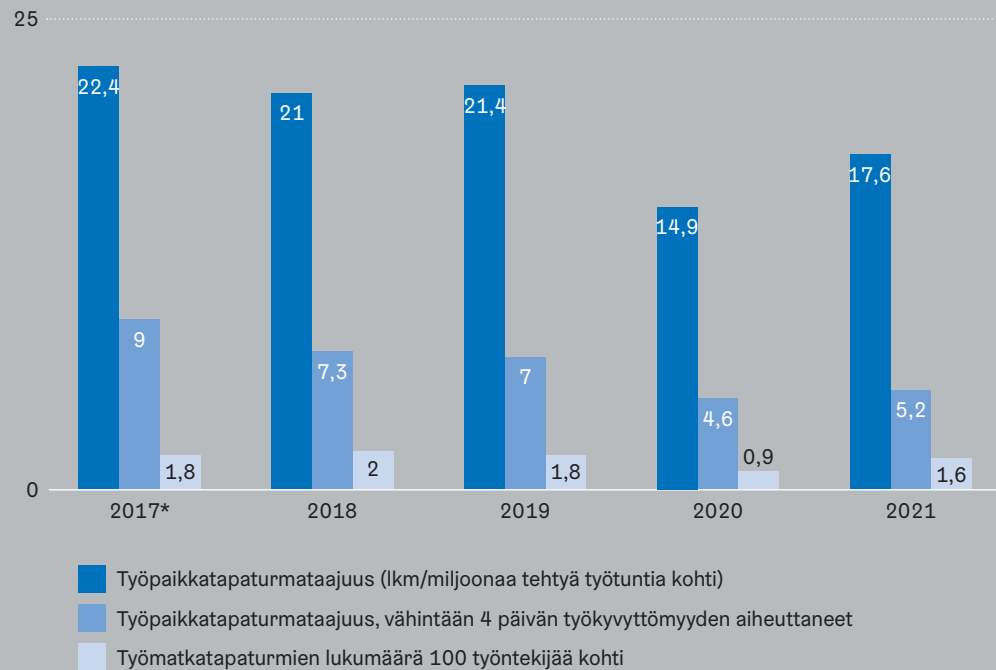


## Työtaturmien muutos

Työtaturmamäärät ja niiden kehitys 2017–2021



\* Työtaturmien tilastointiperiaatteita muutettiin vuodelle 2018 ja vuoden 2017 luvut on päivitetty vertailukelpoiksi.



Vuonna 2020 tapaturmia sattui poikkeuksellisen vähän. Vuonna 2021 tapaturmien määrä nousi, mutta jäi kuitenkin alhaisemmalle tasolle kuin vuonna 2019 ennen koronaepidemiaa.

## Helsingin kaupungin henkilöstöraportti 2021

### Julkaisija

Helsingin kaupunki, kaupunginkanslia

Henkilöstöä koskevat tilastotiedot: [www.hel.fi/henkilostoraportti](http://www.hel.fi/henkilostoraportti)

### Ulkoasu ja informaatiomuotoilu

KMG Turku

### Kieliasu

Sanakanava

### Kuvaajat

Jussi Hellsten: kansi, s. 8, 11, 17, 19, 20, 28, 30, 39, 40, 43, 52

Laura Oja: s. 5, 14, 23, 32, 35, 36, 46

Maarit Hohteri: s. 13

Veikko Somerpuro: s. 50

### Tiedustelut

[outi.anttila@hel.fi](mailto:outi.anttila@hel.fi) ja [jesse.vinnari@hel.fi](mailto:jesse.vinnari@hel.fi) (henkilöstöluvut)

### Paino

Next Print, 2022

### Julkaisunumerot

Helsingin kaupungin keskushallinnon julkaisuja 2022:14

ISBN 978-952-386-086-5 (nidottu)

ISBN 978-952-386-087-2 (pdf)

ISBN 978-952-386-088-9 (html)

ISSN-L 2242-4504

ISSN 2242-4504 (nidottu)

ISSN 2323-8135 (verkkopainos)



The word "Helsinki" is written in white, bold, sans-serif font inside a white outline of a speech bubble or a stylized bracket shape. The background is a solid blue color.

Helsinki

**Helsingin kaupunki  
Kaupunginkanslia**

Pohjoisesplanadi 11–13  
00170 Helsinki  
PL 1  
00099 Helsingin kaupunki  
Puhelinvaihte 09 310 1641

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