

Henkilöstö- raportti

2020



Helsinki

www.hel.fi

Helsinki

- 4 Lukijalle
- 8 **KORONAVUOSI**
Epidemia mullisti tavat toimia
- 12 **ETÄTYÖ**
Enemmän mahdollisuuksia etätyöhön
- 14 **UUSIIN TÖIHIN**
Osaajapankki tasasi työmääriä
- 18 Uusia mahdollisuuksia vaihtaa tehtävää
- 20 **TYÖHYVINVOINTI**
Työhyvinvointia johdetaan tiedon avulla
- 25 **JOHTAMINEN JA TYÖKULTTUURI**
Entistä parempaa johtamista
- 28 Uudistumisen pulssi -kokonaistulokset
- 30 **JOHTAMISEN JA OSAAMISEN KEHITTÄMINEN**
Koulutukset jatkuivat virtuaalisina
- 35 **REKRYTOINTI**
Osaajapulaan apua lukuisin eri tavoin
- 38 Rekrytointia monimuotoisesti
- 42 Houkuttelevaksi kaupungiksi vaikuttavilla töillä
- 44 **TASA-ARVO JA YHDENVERTAISUUS**
Palkittua vastuullista työtä
- 46 **PALKITSEMINEN**
Arjen onnistumiset näkyviin palkitsemisella
- 53 Tilastot

Lukijalle

Oli huikeaa nähdä, miten nopeasti suuri kaupunkiorganisaatio kykeni uudelleen organisoitumaan ja johtamaan palvelutoimintaansa laadukkaasti ennakoimattomassa tilanteessa.

Koronakriisi haastoi tekemistämme koko vuoden ja vaikutti merkittävästi meidän kaikkien työhön. Osalla henkilöstöstä työmäärä kasvoi, osa siirtyi etätöihin ja osa jäi ilman tehtäviä. Oli huikeaa nähdä, miten nopeasti suuri kaupunkiorganisaatio kykeni uudelleen organisoitumaan ja johtamaan palvelutoimintaansa laadukkaasti ennakoimattomassa tilanteessa. Keskitimme päätöksenteon koronaryhmään, ja kaupungin ylin johto sai jatkuvasti päivittyvän tilannekuvan. Kriisiviestintä, sekä sisäinen että ulkoinen, sai paljon hyvää palautetta kaupunkilaisilta ja omalta henkilöstöltä. Myös henkilöstön tyytyväisyyskyselyjen tulokset nousivat syksyn mittauksissa koronasta huolimatta, erityisesti johtaminen oli parantunut.

Hyvä esimerkki joustavuudestamme on osaaajankäytön käynnistäminen; henkilöstöresursseja pystytään suuntaamaan sinne, missä on pulaa työntekijöistä. Kun tehtävät kriisissä loppuivat, uusia tehtäviä järjestyi parhaimmillaan todella nopeasti. Toivottavasti voimme jatkossakin, ilman kriisin tuomaa veloitetta, hyödyntää paremmin organisaatioiden sisäistä ja toimialojen välistä liikkuvuutta. On tärkeää, että jokainen löytää sellaisen tehtävän, jossa onnistuu. Ensimmäinen työpaikka ei ehkä ole se oikea, eikä välttämättä toinenkaan. Jos voimme helpottaa oman tehtävän löytymistä kaupungilla, emme menetä osajia muualle. Samalla voimme vastata työvoimapulaan.

Saimme korona-ajan keskellä vietyä eteenpäin myös strategisia hankkeitamme. Yksi näistä on kaupungin yhteinen tapa johtaa, jonka määrittelimme yhdessä ylimmän johdon kanssa, ja veimme sen eteenpäin toimintatapoihin ja koulutuksiin. Johtamistapamme on valmentava, ja sitä toteutamme onnistumis- ja varttikeskustelujen kautta. Olemme ottaneet käyttöön Onni-työkalan, joka tukee onnistumiskeskusteluja. Keskusteluja ei koronatilanteen vuoksi ole voitu toteuttaa aivan tavoitteen mukaisesti kasvokkain järjestelmällisesti ja säännöllisesti.

Kriisi osoitti, että tarvitsemme paremman näkymän henkilöstömme tilanteesta: millaisista osajista on puutetta, miten henkilöstö jaksaa ja miten osaamistamme pitäisi kehittää. Saimmekin lisäpuhtia HR-järjestelmähankkeen edistämiseen. Hanke etenee kaksin rattain: Pystytämme uuden palkkamoottorin, joka toimii mobiilisti ja jossa on



automaatiota ja raportointitoiminnallisuuksia huomattavasti aiempaa enemmän. Samanaikaisesti edistämme myös uudenaikaista HR-järjestelmää, joka auttaa meitä saamaan kokonaiskuvan henkilöstöstämme ja tukee saumattomasti tärkeimpiä HR-prosesseja. Mukana ovat rekrytointi, perehdytys, onnistumiskeskustelut, palkitseminen ja osaamisen kehittäminen.

Etätyöjakson pitkittyessä tulimme kehittäneeksi uusia toimintatapoja, jotka väistämättä vaikuttavat tuleviin käytäntöihimme. Mutta kaipasimme etätyöviikkojen jatkuessa kohtaamisia kollegojen kanssa ja spontaania ajatusten vaihtoa. Niitä tarvitaan uuden keksimiseen, yhteisiin innovaatioihimme. Koska etätyö on jo vakiintunut osaksi toimintatapoja, jatkossa voimme paremmin hyödyntää monipaikkaisessa työssä kumpaakin. Kasvokkaisissa kohtaamisissa ainakin yksi tärkeä teema on hyvin tuttu edellisiltä vuosilta: teemme yhdessä töitä kaupungin asukkaita varten – kuinka saamme yhteistyössä heidän näkökulmansa yhä paremmin mukaan toimintaamme?

Nina Gros
henkilöstöjohtaja

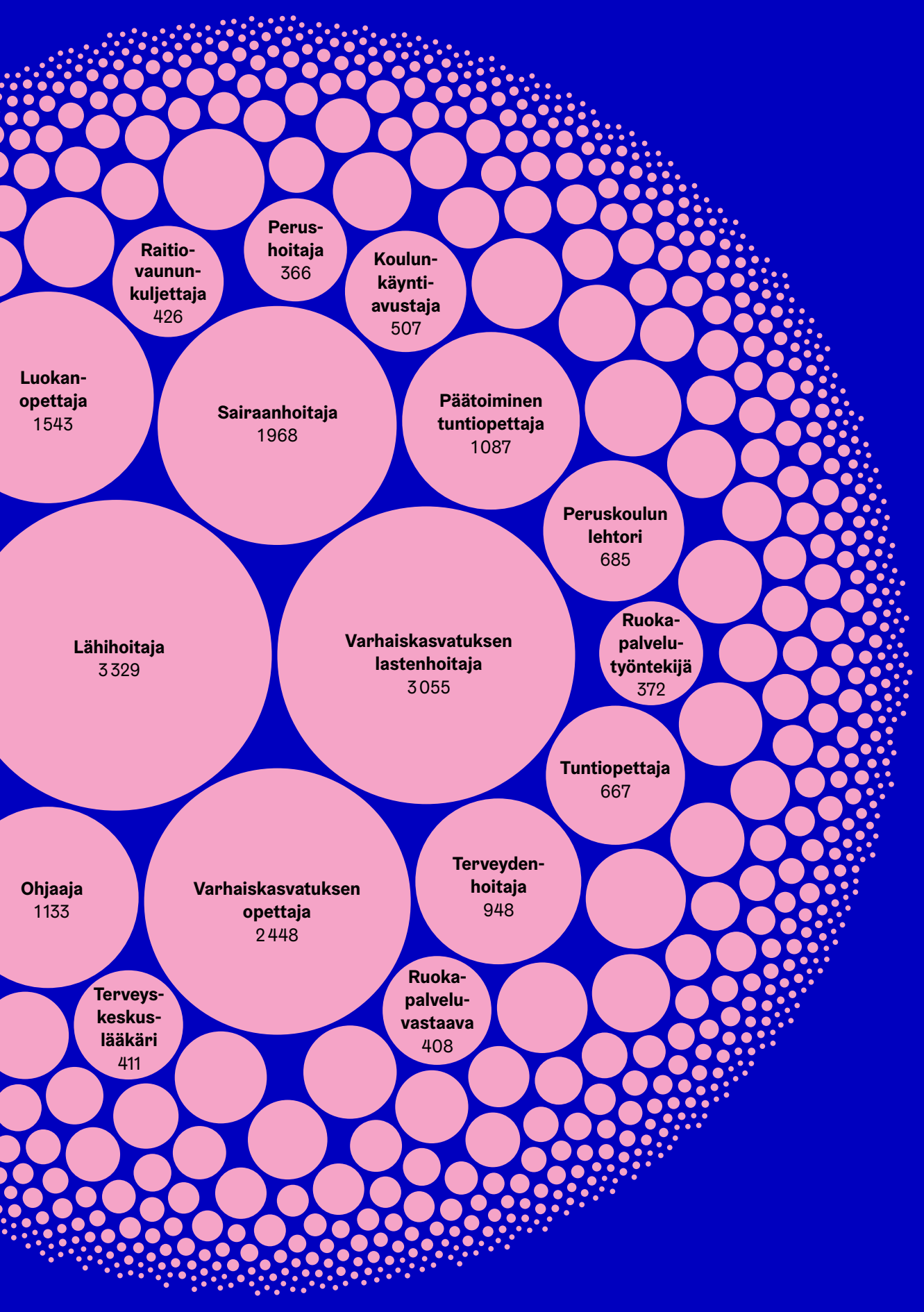
39 152 työn- tekijää

Sosiaali-
ohjaaja
727

Hammas-
hoitaja
393

Sosiaali-
työntekijä
673

Meitä on kaikkein
eniten töissä sosiaali-
ja terveystalveissa.



Raitiovaununkuljettaja
426

Perushoitaja
366

Koulunkäyntiavustaja
507

Luokanopettaja
1543

Sairaanhoitaja
1968

Päätoiminen tuntiopettaja
1087

Peruskoulun lehtori
685

Ruokapalvelutyöntekijä
372

Lähihoitaja
3329

Varhaiskasvatuksen lastenhoitaja
3055

Tuntiopettaja
667

Ohjaaja
1133

Varhaiskasvatuksen opettaja
2448

Terveystieteiden opettaja
948

Terveyskeskuslääkäri
411

Ruokapalveluvastaava
408



KORONAVUOSI

Epidemia mullisti tavat toimia

Koronavuosi oli jättimäinen mullistus. Epidemia näkyi konkreettisesti Työ-terveys Helsingissä, jossa henkilöstön sairauksien ennaltaehkäisy ja työkyvyn tukeminen jäivät sivurooliin.

Työterveys Helsingin yksikön johtaja **Ritva Teerimäki** kuvailee vuotta tsunamiksi, jonka takia lukuisat asiat johtamisjärjestelmästä alkaen piti uusia.

– Epidemia käynnisti meillä toisen elämän. Yhteydenottojen määrä eri kanavissa lähes tuplaantui, ja kaikki yhteydenottokanavat chatistä asti täyttyivät nopeasti.

Aluksi pitikin saada kanavat kuntoon. Chat-palveluun tuli oma linjansa, jossa arvioitiin näytteenoton tarvetta. Testausten volyymi oli saatava nopeasti suuremmaksi ja näytteenotot myös työpaikoille. Mukaan tarvittiin lisäksi ostopalvelua. Pahimmassa vaiheessa 11–12 prosenttia testissä käyneistä sai positiivisen tuloksen.

Koronaan sairastuneille tuli saada pääsy lääkäriin, joten tarvittiin myös oma koronapoliklinikka omalla sisäänkäynnillä. Työterveyden 20 hengen koronatiimi toimi Soten epidemiologisen toiminnan tukena, ja työterveyden palvelut alkoivat toimia seitsemänä päivänä viikossa.

Perustehtävä, ennaltaehkäisy ja työkyvyn tukeminen, jäivät vähäisempään rooliin.

Kesäksi tilanne rauhoittui, mutta syksyllä vauhti kiihtyi uudelleen. Silloin tuli hoidettavaksi myös joukko keväällä koronan sairastaneita, joilla pitkäaikaisoireilu jatkui. Teerimäki kertoo, että osalla kaupungin työntekijöistä oireet ovat todella vakavia ja voivat vaikuttaa myös tulevaan työkykyyn.

Hän kehuu kaupunkiorganisaation nopeaa asioihin tarttumista ja tiedolla johtamisen laatua. Yksikköjen koordinaatioryhmät olivat nopeasti tilanteen tasalla, ja uudet kriisijohdon johtamisrakenteet syntyivät ripeästi.

– Heti alusta asti tärkeintä oli turvata, että ihmiset pystyivät käymään turvallisesti töissä

ja että kaupungin palvelut toimivat. Työt eivät olisi hoituneet, jos kaikki olisivat sairastaneet tai olleet karanteenissa.

Alussa tilannetta pahensi vähäinen tieto viruksesta. Ohjeistuksia jouduttiin muuttamaan moneen kertaan, kun tietoa tuli lisää. Loppuvuodesta uusi ponnistus oli rokotusten aloittaminen, ja osa sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastusalan henkilöstöstä ehti saada rokotteen ennen vuoden vaihtumista.

– Esihenkilötuen tärkeys korostui kriisiaikana. Moni oli hädissään ensimmäisten tartuntojen tultua ilmi: miten pitää toimia, ketkä saavat jatkaa töissä ja miten asiasta tiedotetaan eteenpäin? Esihenkilöiden kuoritus oli valtava.

Teerimäen mielestä yhteistyö Soten epidemiologien kanssa oli todella toimiva.

Itseohjautuvuus lisääntyi

Koko Suomi teki digiloikan, kuten myös kaupunki ja Työterveys Helsinki. Etävastaanotoista tuli tuttuja, vaikka osa vastaanotoista oli ja on edelleen kasvokkaisia. Teerimäki ennustaa, että epidemian aikaansaama digibuusti jättää jälkensä toimintakulttuuriin pysyvämmiin. Tämä on myös välttämätöntä, sillä koronan jäljiltä sosiaali- ja terveydenhuoltoon jää valtavasti hoitovelkaa, jota työprosessien digitalisoinnilla voidaan kuroa kiinni.

Poikkeusaika osoitti myös, kuinka paljon ihmisistä löytyy itseohjautuvuutta. Kun esihenkilöt kuormittuivat, muut ottivat vastuuta ja esimerkiksi vinkkasivat, mitkä tärkeät asiat ovat nyt unohtua.

– Oli kiva havainto huomata, että jonkun silmät aina näkevät. Ei ryhdytä ylenkatsomaan, jos johto ei ehdi huomata kaikkea.

Teerimäki korostaa jaksamisesta huolehtimista, sillä poikkeuksellinen tilanne jatkuu vielä. Mielenterveyspalvelujen kysyntä on noussut raketin lailla. Muutos oli nähtävissä jo ennen korona-aikaa. Työterveys onkin vahvistanut matalan kynnyksen mielenterveyspalvelujen tarjontaa.

– Kaikkien on pidettävä huolta jaksamisestaan ja mietittävä, mitkä ovat omat voimavarat. Monien harrastusten jatkaminen ei ole mahdollista vielä vähään aikaan. Miten muuten arkeen olisi mahdollista saada iloa ja vaihtelua?

Epidemian aikana Soten henkilöstön lisäksi myös kasvatuksen ja koulutuksen toimialan

henkilöstö joutui tiukkoihin tilanteisiin. Johto on joutunut olemaan valmiudessa jatkuvasti, kun tilanteet ovat eläneet.

Poikkeusajasta huolimatta sairauspoissaolot lähtivät nousuun vain paikka paikoin. Kun etätyö alkoi laajasti, sairauspoissaolojen väheneminen oli valtakunnallinen trendi.

Edelliseen vuoteen verrattuna sairauspoissaolojen määrä kuitenkin nousi loppuvuonna 4,8 prosenttiin.

– Paras palkkio poikkeusajasta on, jos itse kukin selviää tästä terveenä.



Käsihygienia, turvavälit ja testit tärkeitä myös työn turvallisuudessa

Koronaepidemiassa korostuivat työn ja työympäristön turvallisuus ja terveellisyys. Seurasimme tiiviisti eri viranomaisten ohjeita henkilöstön suojaamiseksi koronalta.

Työnteon turvallisuudessa olennaiset asiat olivat pitkälti samoja, joita tuli noudattaa myös vapaa-ajalla: hyvä käsihygienia, turvavälien ylläpitäminen sekä oireisena kotiin jääminen ja koronatestissä käyminen. Lisäksi ne työntekijät, joiden työtehtävien kannalta se oli mahdollista, siirtyivät keväällä etätyöhön.

Suojaimien käytön tarpeen määritteli työtehtävässä oleva koronavirus-tartunnan riski.

Kun tietoa koronan leviämistavoista tuli enemmän sekä epidemia kiihtyi, asensimme asiakaspalvelupisteisiin suojapleksejä, rajasimme asiakas- ja työntekijämääriä yhteisissä tiloissa sekä suosittelimme laajemmin maskien käyttöä.

Keväällä työpaikat päivittivät työn vaarojen arvioinnit koronaepidemian näkökulmasta. Näin varmistimme, että työtä pystyttiin tekemään turvallisissa olosuhteissa, koronataartuntariskit minimoiden.

Siviilipalvelusvelvolliset

Kaupungilla työskenteli vuoden aikana 50 siviilipalvelusvelvollista. Lukumäärä on laskenut hieman edellisten vuosien tasosta (2017: 58, 2018: 57, 2019: 58).

Kasvatus ja koulutus

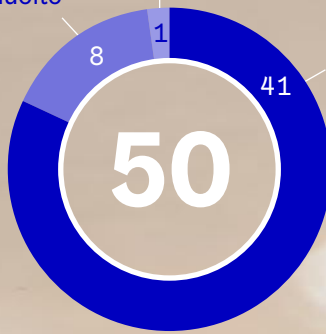
Avustavat tehtävät kouluissa ja oppilaitoksissa, järjestelytehtävät, digilaitteiden huolto- ja lainaustehtävät.

Stara

Avustavat työtehtävät kierrätyksessä, tavaroiden noudoissa mukana, varastojen järjestely yms.

Kulttuuri ja vapaa-aika

Asiakaspalvelu, neuvonta, logistiikka.



Enemmän mahdollisuuksia etätöihin

Laaja etätö helpotti monella työntekijällä työn ja muun elämän yhteensovittamista. Lisäsimme työajan joustoja, jotta työpäiviä pystyi tarvittaessa jakamaan osiin.

Etätö toi mukanaan joukon aivan uusia tilanteita. Koulut siirtyivät keväällä etäopetukseen ja päiväkodit kannustivat pitämään pienempiä lapsia kotona. Monen työntekijän huomiosta kilpailivat kotona työtehtävien lisäksi myös koululaiset ja pienet lapset.

Lisäsimme työajan joustoja niin, että työntekijät pystyivät työtehtävien tämän sallissa jakamaan työpäiviään osiin. Se auttoi sovittamaan paremmin yhteen perheenjäsenten eri aikatauluja.

Etätö lisäsi monin tavoin työhyvinvointia ja mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhön. Työergonomian näkökulmasta etätöissä on myös riskinsä. Tätä pyrimme taklaamaan muistuttamalla keinoista, joilla ergonomian voi parhaalla mahdollisella tavalla huomioida etätöissä.

Myös etätöissä työn tautus on tärkeää, ja työasentoa tulisi vaihdella riittävän usein. Sanotaankin, että ergonomisesti paras työasento on se seuraava työasento.

42 prosenttia teki etätöitä

Vielä huhtikuussa julkaistussa Kuntatyöntekijien raportissa suositeltiin kunta-alaa hyödyntämään etätöitä yhä monipuolisem-

min ja laajemmin. Sen mukaan ilman toimenpiteitä kunta-ala jäisi jälkeen muiden alojen kehityksestä.

Kunta10-tutkimuksen mukaan 42 prosenttia henkilöstöstä oli kuitenkin työskennellyt vuoden aikana etänä jossain vaiheessa.

Koronaepidemia mullisti kertaheitolla monia työelämän perusasioita. Monet meistä ovat tehneet maaliskuusta lähtien koko-aikaisesti töitä muualla kuin varsinaisella työpaikalla. Toimitilat olivat lähes tyhjiä, ja paikallaolijat työskentelivät omissa oloissaan maskit kasvoillaan.

Opimme nopeasti toimimaan digitaalisessa maailmassa, jossa kohtaamiset ovat pääosin virtuaalisia. Meistä tuli tehokkaita kokoustajia, ja raja työelämän ja vapaa-ajan välillä alkoi hämärtyä.

Enemmän mahdollisuuksia etätöihin

Poikkeusaikaan asti etätöiden mahdollisuudet olivat vaihdelleet työelämän eri sektoreiden ja toimialojen välillä. Yksittäisiä työtehtäviä on voinut uudessa tilanteessa tehdä kotona sellaisissakin ammateissa, joissa etätöiden tekeminen ei aiemmin ollut mahdollista.

Koronaepidemia voimisti ja nopeutti luonnollista kehitystä kohti monimuotoisempaa työelämää. Uusi monipaikkainen työskentelytapa muuttaa merkittävästi työelämää ja sitä kautta koko yhteiskuntaa. Etätöiden tekeminen vaikuttaa muun muassa johtamiseen.

Tutkimukset ja kokemukset osoittavat etätöiden myönteiset vaikutukset työn tulokellisuuteen, työvoiman saatavuuteen, työhyvinvointiin sekä työn ja muun elämän yhteensovittamiseen.

Kriisin jälkeen onkin syytä pysähtyä ja pohdita, mihin uuteen normaaliin haluamme pala-



Kati Immeli-Vänskä opettaa muun muassa kotitaloutta. Hän antoi yhdeksi oppilaiden tehtäväksi tehdä positiivisia asioita perheelle.

ta. Esimerkiksi millainen on uusi työelämän hybridimalli, joka yhdistää etä- ja läsnätyön hyödyt?

Sovimme syksyllä, että kehitämme etätyön toimivuutta myös poikkeusajan jälkeen.

Toimiva teknologia auttoi digiloikassa

Jätkäsaaren peruskoulun opettajalla **Kati Immeli-Vänskällä** on vahva tuntuma siitä, että kouluissa selvittiin hyvin koronakevään etäajaksosta. Hän itse oli käyttänyt tunneillaan sähköisiä oppimisympäristöjä monipuolisesti, joten etäopetus ja -oppiminen eivät tuntuneet vierailta.

Kaikille nopea hyppy etäkouluun ei ollut yhtä helppo. Immeli-Vänskä toimii tutor-opettajana, ja hän järjesti yhdessä muiden valmentavien opettajien kanssa tukea sähköisten ohjelmien käyttöön. Opettajat saivat tukea tähän muutoinkin Kaskolta ja koko kaupunkiorganisaatiolta. Oppia sai niin Googlen kuin Teamsin työkaluista.

Nykypäivän tekniikka mahdollistaa paljon, ja opettajat jakoivat toisilleen keksimiään pedagogisia ratkaisuja. Erityisopettaja koosti ehdotuksia, kuinka toimia, jos joku oppilaista ei tee koulutöitään.

Kokeita pidettiin Meetissä, ja jos jotakuta oppilasta ei saanut kiinni, Immeli-Vänskä otti yhteyttä niin monta kertaa, että asiat alkoivat järjestyä. Jos rästejä kertyi paljon, niitä käytiin lopulta yhdessä läpi koululla, turvavälein ja maskit kasvoilla.

Immeli-Vänskä opettaa muun muassa kotitaloutta. Hän antoi yhdeksi oppilaiden tehtäväksi tehdä positiivisia asioita perheelle. Tehtävä osoitautui mieleiseksi. Tekojen listalle kirjattiin muun muassa perheen aamu-pala ja lounas, kodin siivous sekä elokuvaillan järjestäminen koko perheelle.

Immeli-Vänskä ei kokenut jäävänsä uudestaan tilanteessa yksin, sillä tietoa ja tunteja jaettiin aktiivisesti ja hyvin kollektiivisesti.

UUSIIN TÖIHIN

Osaajapankki tasasi työmääriä

Osalla henkilöstöämme työt loppuivat keväällä tai loppuvuodesta palvelutoimintaan kohdentuneiden koronarajoitusten takia. Ohjasimme heitä osaajapankin kautta tilapäisesti toisiin tehtäviin, ja samalla vältyimme lomautuksilta.

Kaupunki sulki keväällä sekä loppuvuodesta monia palvelujaan, jolloin osalla henkilöstöstä työtehtävät vähenivät tilapäisesti. Samaan aikaan syntyi uusia palveluja, joiden tuottamiseen tarvittiin lisää henkilöstöä. Käynnistimme osaajapankin, jonka kautta henkilöstöä kohdennettiin sinne, missä tarve oli kriittisin. Vältimme näin lomautukset.

Muun muassa sosiaali- ja terveystoimi tarvitsi työntekijöitä, sillä kaupunki käynnisti koronaterveysasemat ja laajamittaisen tartunnanjäilytyksen. Kaupungin piti myös varautua potilasmäärien merkittävään kasvuun.

Lisäresurssien tarve tuli ilmeiseksi myös esimerkiksi kaupunginkansliassa yksinyrittäjien tukien maksatuksessa ja liikkuvan koronaneuvonnan järjestämisessä sekä Palvelukeskus Helsingin etähoivassa.

Mukaan Helsinki-apuun

Työt vähenivät keväällä erityisesti kulttuurin ja vapaa-ajan palveluissa, joista henkilöstöä siirtyi keväällä Helsinki-apuun. Toimiala olikin keskeisessä roolissa Helsingin seurakuntayhtymän kanssa käynnistetyssä Helsinki-apu-toiminnassa.

Helsinki-avun kautta saimme otettua yhteyttä ikääntyneisiin helsinkiläisiin ja pääsimme tarjoamaan apua kauppa-asioiden hoitamisessa.

Päiväkodeissa lapsimäärät putosivat keväällä voimakkaasti, jolloin ohjasimme päiväkotien sosiaali- ja terveystoimintakoulutuksen saanutta henkilöstöä vanhustyön tueksi sosiaali- ja terveystoimialalle.

Loppuvuodesta kulttuurin ja vapaa-ajan toimialan henkilöstöä ohjattiin erityisesti tartunnanjäilytykseen, avustaviin hoitotyön tehtäviin sekä päiväkoteihin. Erityisesti sosiaali- ja terveystoimessa tehtiin paljon toimialan sisäisiä siirtoja.

Vuoden aikana siirtoja oli yhteensä 1637, joista valtaosa oli toimialan, liikelaitoksen tai viraston sisäisiä. Organisaatorajat ylittäviä siirtoja oli 382 kappaletta.

Osaajapankin ansiosta pystyimme tasamaan työkuormaa kriittisissä tehtävissä. Siirtyjille poikkeusaika oli myös mahdollisuus tutustua kaupungin toimintaan jossakin toisessa toimipisteessä ja kasvattaa samalla omaa osaamista ja kaupunkituntemusta.

Kokosimme palautetta osaajapankkitoiminnasta kesän aikana ja muutimme toimintaa joiltakin osin syksyllä. Kokosimme keväällä tiedot siirrettävästä henkilöstöstä työntekijöiden omalla ilmoittautumisella, kun taas syksyllä tämä tehtiin esihenkilöiden kautta.

Henkilöstösiirrot vuonna 2020

	Sisäiset siirtymiset	Toimialojen väliset siirtymiset
Kasvatus ja koulutus	0	230
Kaupunginkanslia	0	17
Kaupunkiympäristö	3	3
Kulttuuri ja vapaa-aika	375	116
Palvelukeskus	30	11
Sosiaali- ja terveystoimi	847	5
Yhteensä	1255	382

Siirtymiset tapahtuivat pääsääntöisesti työehtosopimuksen mukaisella työnjohto-oikeudella, mikä tarkoitti sitä, että uusia työsopimuksia ei tehty, mutta työpanos kohdentui tilapäisesti toisaalle.

Resurssien keskittäminen järkevä

Rasmus Ruismäki siirtyi varhaiskasvatuksesta Laakson sairaalaan ja kertoi kesällä kokemuksistaan näin:

Olen iloinen siitä, että Helsingin kaupunki tarjoaa mahdollisuuden korvaavaan tehtävään. Koen järkeväksi, että hoitajaresurssi keskitetään sinne, missä niitä eniten tarvitaan.

Olen saanut hyvän perehdytyksen lähihoitajan tehtävään infektio-osastolla ja päässyt hyödyntämään akuuttipuolen osaamistani, jota olen perustason ensihoitajan opinnoista ja työelämästä saanut.

Laakson sairaalassa lääkärit, hoitajat, fysioterapeutit ja muut ammattilaiset ovat helposti saatavilla, joten aina tarvittaessa saa neuvoa ja apua.

Työtehtäviini kuuluu potilaiden perushoitoa, haavojen hoitoa ja poikkeustilanteen takia paljon suojarusteiden pukemista.

Tilanne on kaikille uusi ja tiukka, mutta siitä huolimatta henkilökunnan yhteishenki on erittäin hyvä.

Olen oppinut korvaavassa tehtävässä paljon eri taudeista ja menetelmistä hoitaa niitä. Täällä opittu tukee tulevaisuuden suunnitelmiani sosiaali- ja terveysalan jatko-opinnoissa.

**Tilanne on kaikille
uusi ja tiukka, mutta
siltä huolimatta
henkilökunnan
yhteishenki on
erittäin hyvä.**



Rasmus Ruismäki sai hyvän perehdytyksen ja pääsi hyödyntämään ensihoitajan opintojaan korvaavassa tehtävässä.

Uusia mahdollisuuksia vaihtaa tehtävää

Työntekijämme tarvitsevat uuden tai muokatun tehtävänkuvan, kun oma työ loppuu tai muuttunut työkyky estää tekemästä tuttua työtä. Poikkeusolot loivat mahdollisuuksia uudelleensijoittumiseen.

Uudelleensijoittumiseen räätälöityi uusia työvaihtoehtoja, kun korona-aika loi Soten toimipisteisiin uusia tehtäviä muun muassa aulatervehtijöinä.

Mitä se käytännössä tarkoitti? **Jaana Berg, Carita Lindbom** ja **Virpi Lindfors** ovat valmiina kuumemittareiden kera ottamaan vastaan asiakkaita Vuosaaren perhekeskus ja terveys- ja hyvinvointikeskuksen aulassa.

Vuosaari oli Helsingissä ensimmäinen paikka, jossa aulatervehtijät alkoivat mitata keskukseen tulevien asiakkaiden kuumeen. Se käy kätevästi, sillä heillä on käytössään korva- ja otsakuumemittarit. Tulos selviää saman tien.

Kolmikosta jokainen siirtyi elokuussa uuteen tehtäväänsä uudelleensijoituksen kautta.

Jaana Berg ja Virpi Lindfors tekivät aiemmin keittiötöitä, mutta selkä alkoi reistailla kummallakin. Carita Lindbom oli aiemmin toimistosihteerinä.

Kolmikko on silminnähten tyytyväinen määräaikaiseen työhönsä poikkeusaikana.

Aulatervehtijät varmistavat, ettei sosiaali- ja terveydenhuoltoon tulevilla ole koronaoireita ja tarvittaessa ohjaavat koronatestipaikkoihin. He osaisivat unissaankin kysyä, onko tulijalla kurkkukipua, yskää, flunssaa tai vatsaoireita – entä onko haju- ja makuaistisi ennallaan?

– Tämä on todellista asiakastyötä. Yleisesti ottaen asiakkaat ymmärtävät tehtävämme, ja usein täällä käyvistä on tullut tuttuja, Lindfors kertoo.

Notkeaa henkilöstöpolitiikkaa

Aulatervehtijöiden rekrytointi on esimerkki notkeasta ja innovatiivisesta henkilöstöpolitiikasta sekä siitä, kuinka iso organisaatio kykenee tosipaikan tullen toimimaan ripeästi.

Aulatervehtijöiden esimies **Arttu Teivainen** kertoo, että suuri osa aulatervehtijöistä on saatu nimenomaan uudelleensijoitettavista, mutta kun rekrytointitarve noin 30 kaupungin pisteeseen kasvoi, aulatervehtijöitä palkattiin myös kaupungin ulkopuolelta. Heitä oli kaikkiaan vuoden lopussa 54.

– Rekrytoinnit ovat onnistuneet yleisesti ottaen todella hyvin, olemme saaneet uloihin oikein hyvää porukkaa, Teivainen kertoo.

Aulatervehtijät ottavat vastaan terveysasemien, perhekeskusten ja hammashoitoloiden lisäksi terveys- ja hyvinvointikeskuksissa, koronanäytteenottopisteillä ja vuoden lopussa myös koronarokotepisteillä.

Jaana Berg, Carita Lindbom ja Virpi Lindfors siirtyivät korona-ajan aulatervehtijöiksi uudelleensijoituksen kautta.



Työntarjoamiseen virtuaalikaavila

Tarjoamme työntekijällemme uutta työmahdollisuutta uudelleensijoituksella silloin, kun hänen työtehtävänsä loppuvat tai työkyky muuttuu ja estää oman työn tekemisen. Työntekijöiden uudelleensijoittumista varten Helbit-rekrytointijärjestelmässämme on uudelleensijoittujien työnhakukanta.

Järjestelmän kautta on hakenut uutta työpaikkaa jo yli 100 työntekijää.

Uudelleensijoituksia hoitavien HR-asiantuntijoiden käynnistämä työkykyverkosto tehosti toimintaansa ja aloitti niin sanotun työntarjoamisen kahvilan, virtuaalisen kohtaamispaikan Teamsissä.

Virtuaalisessa kahvilassa etsitään rekrytointiin tuleviin työpaikkoihin osaavia työntekijöitä

uudelleensijoittuvista osaajista. Tavoitteena on löytää vapautuviin töihin osaavaa organisaatiomme henkilöstöä sujuvasti yli toimiala- ja liikelaitosrajojen.

Idean työntarjoamisen kahvilasta keksivät HR asiantuntijoina toimivat, uudelleensijoituksia hoitavat työkykyvalmentajat. Kahvilan pyörittäjävastuun otti ensimmäisenä Soten **Lea Laitanen-Juslin**.

Uudelleensijoituksen piirissä on vuosittain noin 300 henkilöä, joista vuoden 2020 aikana 127 oli aktiivisesti uuden työn hakijoina.

TYÖHYVINVOINTI

Työhyvinvointia johdetaan tiedon avulla

Työhyvinvointijohtaminen on esihenkilöiden työtä, mutta jokaisella on vastuu omasta työhyvinvoinnistaan ja oman työnsä johtamisesta. Uudessa hankkeessamme keskeistä on tiedolla johtaminen.

Kehitimme ja kehitämme edelleen työhyvinvointijohtamista syksyllä alkaneessa hankkeessa, jonka tavoitteena on tuoda yhtenäisyyttä koko organisaation työhyvinvointijohtamiseen sekä vahvistaa HR:n, työsuojelun ja työterveyden yhteistyötä johdon ja esihenkilöiden tukena.

Tiedolla johtaminen on hankkeessa keskeisessä osassa. Syksyn työpajoissa kehittämissyryhmä käsitteli työhyvinvointijohtamisen tavoitteita ja mittareita. Kysimme kehittämissyryhmän jäseniltä muun muassa, mitä he ajattelevat työhyvinvointijohtamisen merkityksestä ja miten työhyvinvointijohtamista tulisi kehittää.

Hanke jatkuu keväällä 2021. Silloin aiheina ovat roolit ja vastuut, työyhteisöt sekä esihenkilöiden työhyvinvoinnin työkalupakki.

Jokaisella vastuu työhyvinvoinnista

– Hyvinvoiva henkilöstö on elintärkeä asiakas- ja asukaslähtöisten, laadukkaiden palvelujen tuottamisessa kuntalaisille. Työhyvinvointi pitää nähdä tärkeänä osana arjen työtä,

Riitta Pimiä painottaa. Hän toimii palvelupäällikkönä Työterveys Helsingissä ja oli mukana hankkeen työpajoissa.

– Kilpailemme monella toimialalla työvoimasta yksityisten palveluntuottajien kanssa. Suuri kilpailuvalti on hyvä johtaminen ja esihenkilötyö, ja henkilöstön hyvinvointiin panostava työyhteisö. Palkalla voimme harvoin kilpailla yksityisen puolen kanssa, mutta työn merkityksellisyys, osaamisen ylläpitäminen ja koulutukseen panostaminen, hyvinvointi työssä ja työpaikalla voisivat olla kuntapuolen kilpailutekijä.

Pimiä muistuttaa, että työhyvinvointi on jokaisen työntekijän omalla vastuulla.

– Työhyvinvointijohtaminen on iso osa esihenkilöiden työstä, mutta yhtä tärkeää on, että jokainen ottaa vastuun omasta työhyvinvoinnistaan ja oman työnsä johtamisesta.

Työhyvinvointi ja sen johtaminen ovat monesta eri asiasta muodostuva kokonaisuus, joiden eri osa-alueet tulisi olla kaikkien tiedossa. Jokaisen kannattaa pohtia, mitkä ovat oman työn tavoitteet.

Tärkeitä kysymyksiä ovat myös, miten minut on työhön perehdytetty, osaanko riittävästi, onko minulla riittävät resurssit ja riittävästi aikaa tehdä työni hyvin, onko työilmapiiri avoin ja vuorovaikutteinen sekä saanko tukea silloin, kun sitä tarvitsen. Entä miten voin? Miten toimin, jos työkykyni alkaa heikentyä? Mitä teen, jos herää huoli työkaverista?

Uusia työkaluja johtamiseen

Ilkka Konolan mielestä työhyvinvointijohtaminen ei saa olla vain mittareita ja määrien tai lukujen seuraamista. Konola toimii työsuojeluvaltuutettuna perhe- ja sosiaalipalveluissa.

– Työhyvinvointijohtaminen on ihmisten, työntekijöiden, kohtaamista ja tukemista. Tälle on liian vähän aikaa.

Hänen mielestään ohjelmien, ohjeiden ja mittareiden pitäisi tukea hyvinvointia työssä. Myös lähiesihenkilöiden osaamiseen ja tukeen pitäisi panostaa huomattavasti nykyistä enemmän.

Työhyvinvointijohtamisen kehittämishanketta hän pitää erittäin tärkeänä ja odottaa siltä paljon. Hän toivoo, että se synnyttää työhyvinvointijohtamiseen uusia työkaluja, joita lähiesihenkilöt ja linjajohto voivat hyödyntää.

Henkilöstö- kokemus

79,6 %

suosittelisi
työnantajaa
ystävälleen.



2019: 77 %, joka
oli 3,7 %-yksikköä
vähemmän kuin
2018

37,8 %  2018: 43,5 %, joka oli 0,1 % vähemmän kuin vuonna 2016

Ei vaikutusmahdollisuuksia muutoksiin töissä

3,65/5  2018: 3,63, joka oli 0,01 vähemmän kuin vuonna 2016

Työn hallinta

37,9 %  2018: 35 %, joka oli sama tulos kuin vuonna 2016

Kokee muutokset töissä myönteisiksi

3,84/5  Työterveyskysely 2019: 3,89, joka oli 0,14 enemmän kuin vuoden 2018 Kunta10-kyselyssä

Työyhteisössä on sosiaalista pääomaa

58/100  2018: sijoittuminen oli 50/100, joka oli sama tulos kuin vuonna 2016

Henkilöstön tyytyväisyys esihenkilötyöhön ja johtamiseen

3,3/5  2019: 2,94, joka oli 0,21 vähemmän kuin vuonna 2018

Päätöksenteko koetaan oikeudenmukaiseksi

5,2 %  2019: 5,5 %, joka oli 0,9 %-yks. vähemmän kuin vuonna 2018

On kokenut seksuaalista häirintää

1,7 %  2018: 1,9 %, joka oli 0,8 %-yks. enemmän kuin vuonna 2016

On kokenut syrjintää sukupuolen perusteella



Entistä parempaa johtamista

Johtaminen ei poikkeusoloissa ollut helppoa, mutta tästä huolimatta johtamisemme on kahden selvityksen mukaan parantunut. Myös työhyvinvointi on kehittynyt yhä parempaan suuntaan.

Henkilöstön kokemus johtamisesta on parantunut selkeästi. Selvitimme henkilöstön kokemusta kaupungin uudistumisesta ja työhyvinvoinnista kahdella kyselyllä, Uudistuksen pulssilla ja Kunta10-kyselyllä.

Vaikka vuosi oli johtamisen kannalta ennennäkemättömän haastava, henkilöstön kokemus johtamis- ja esihenkilötyön laadusta parani selkeästi. Erityisesti Kunta10-kyselyssä valmentavan johtamisen indeksi nousi huomattavasti edellisestä kyselystä (68,8 → 73).

Erytisen huomattavaa on, että tulokset paranivat kaikilla toimialoilla ja liikelaitoksissa – myös niissä, jotka ovat olleet koronakriisin ytimessä.

Johtamistulosten paranemisen takana on pitkäjänteinen työ, jota olemme tehneet viime vuosina läpi kaupunkiorganisaation. Samalla voimme olla ylpeitä siitä intohimosta ja motivaatiosta, jolla esihenkilömme ovat koronavuonna varmistaneet henkilöstön jaksamista ja hyvinvointia. Tämä luo hyvän pohjan myös tulevaisuuden menestykselle.

Johtamisen kulmakivet ovat näkemysellisyys, innostus, linjakuus ja toimeenpanokyky.

Työhyvinvointi kehittyi selkeästi

Johtamisen lisäksi kaikki muut tärkeimmät uudistumisen ja työhyvinvoinnin mittarit paranivat henkilöstötutkimuksissa. Henkilöstömme on aiempaa sitoutuneempi, kokee työnsä mielekkäämmäksi ja suosittelisi kaupunkia entistä enemmän työnantajana.

Positiivisen kehityksen taustalla on työmme vahva merkityksellisyys ja arvoperusteisuus: teemme töitä joka päivä, jotta helsinkiläisillä olisi hyvä olla.

Sairauspoissaolot kasvoivat jonkin verran. Työstä kuitenkin palaudutaan paremmin, häirinnän ja syrjinnän kokemuksia on vähemmän ja yhä useampi uskoo jaksavansa eläkeikään asti.

Erityisen positiivista on, että vaikeasta koronavuodesta huolimatta tulokset säilyivät hyvällä tasolla myös työntekijöillä, jotka siirrettiin toisiin tehtäviin. Etätyö kasvatti tyytyväisyyttä työn tekemiseen huomattavasti.

Yksi keskustelu – iso vaikutus

Positiivisista tuloksista huolimatta tekemistä edelleen riittää. Yhteistyö yli organisaatio-rajojen vaatii edelleen kehittämistä, ja siihen voimme kaikki vaikuttaa.

Työhyvinvoinnissa erityistä huomiota pitää kiinnittää alle 30-vuotiaiden työntekijöiden stressin kokemuksiin ja työstä palautumiseen. Meidän tulee muistaa, että onnistumiskeskusteluiden käymisellä on huomattava positiivinen vaikutus strategian ymmärtämiseen, työssä viihtymiseen sekä lopulta siihen, että oma työ koetaan merkitykselliseksi.

Onnistumisen johtamisessa yksi keskeinen osatekijä on henkilöstön perehdytys ja osaaminen. Uudistimme perehdyttämisen

toimintatapamme ja otimme käyttöön uudet perehdytyksen työkalut Onni-järjestelmässä.

Tunnistimme yhdessä toimialojen kanssa, miten meidän tulee kehittää osaamistamme. Valitsimme uusien toimintatapojen pilotointiin digiosaamisen ja asiakaslähtöisen palveluosaamisen. Pilotointi jatkuu helmikuun alkuun 2021.

Eettiset periaatteet työkulttuurin pohjana

Toimialauudistus on pikkuhiljaa muuttunut toimialojen arjeksi, ja pääsimme keskittymään erityisesti asioihin, jotka luovat yhtenäisyyttä johtamiseen ja työkulttuuriin koko kaupunkiorganisaatiossa.

Halusimme tukea erityisesti yhtenäistä henkilöstö- ja lopulta asiakaskokemusta. Pidimme kuitenkin mielessä, miten erilaista työnteko ja johtaminen eri puolilla organisaatiota on.

Työkulttuurin keskiössä olivat kaupungin eettiset periaatteet ja niiden työyhteisökäsittelyt. Loimme eettisten periaatteiden käsittelyyn oman työkalun, Helvin, jonka avulla työyhteisöt pystyivät keskustelemaan teemasta ja luomaan itselleen huoneentaulun juuri heille tärkeistä asioista.



Kehityskeskustelut vaihtuivat onnistumiskeskusteluiksi

Eettiset periaatteet luovat lopulta perustan koko kaupungin työkuultuurille. Jo keskustelu asioista luo kulttuuria, jonka keskiössä on eettisyys.

Yhteiset johtamisen kulmakivet

Useat toimialat ovat määritelleet, millainen johtaminen on heidän toimialansa onnistumisen kannalta oleellista. Aloimme vetää yhteen toimialakohtaisia teemoja löytääksemme samankaltaisuudet, jotka korostuvat kaupungin tavassa johtaa.

Kaupungilla on noin 2000 esihenkilöä, ja johtamisen arki vaihtelee suuresti. Samalla kuitenkin tietyt johtamisen peruslainsuhteet korostuvat eri organisaatioissa.

Kaupungin johtamisen neljäksi kulmakiveksi tiivistyivät näkemyksellisyys, innostus, linjakkuus ja toimeenpanokyky. Kulmakivet perustuvat strategiaan, parhaisiin oppeihin, henkilöstön odotuksiin sekä tuoreimpaan tutkimukseen.

Kulmakivet toisin sanoen tarkoittavat sitä, että johtamisessa korostuvat tulevaisuuden Helsingin rakentaminen, halu ja innostus johtaa ihmisiä, avoimuus ja johdonmukaisuus sekä lopulta päätöksentekeminen ja tulosten arviointi helsinkiläisten näkökulmasta.

Julkistimme johtamisen kulmakivet kaupungin ensimmäisessä yhteisessä Johdossa!-esihenkilötilaisuudessa marraskuussa. Ne toimivat tulevina vuosina niin esihenkilöiden onnistumisen johtamisen, valmennusten kuin viestinnän kärkinä.

Pitkään käytössä olleet tavoite- ja kehityskeskustelut ovat jääneet meillä historiaan. Esihenkilöt ja työntekijät ottivat käyttöön onnistumiskeskustelut, joissa keskustellaan tavoitteista, kehittymisestä ja työn teossa tarvittavasta tuesta.

Onnistumiskeskusteluja täydentävät säännölliset varttikeskustelut, joiden tarkoitus on tukea ja kannustaa työntekijää onnistumaan asetetuissa tavoitteissa.

Onnistumiskeskustelut ovat tärkeä osa onnistumisen johtamista. Tavoitteena on vahvistaa yhteistä keskustelukulttuuria ja asioihin reagoinnin sijaan tilanteiden ennakointia.

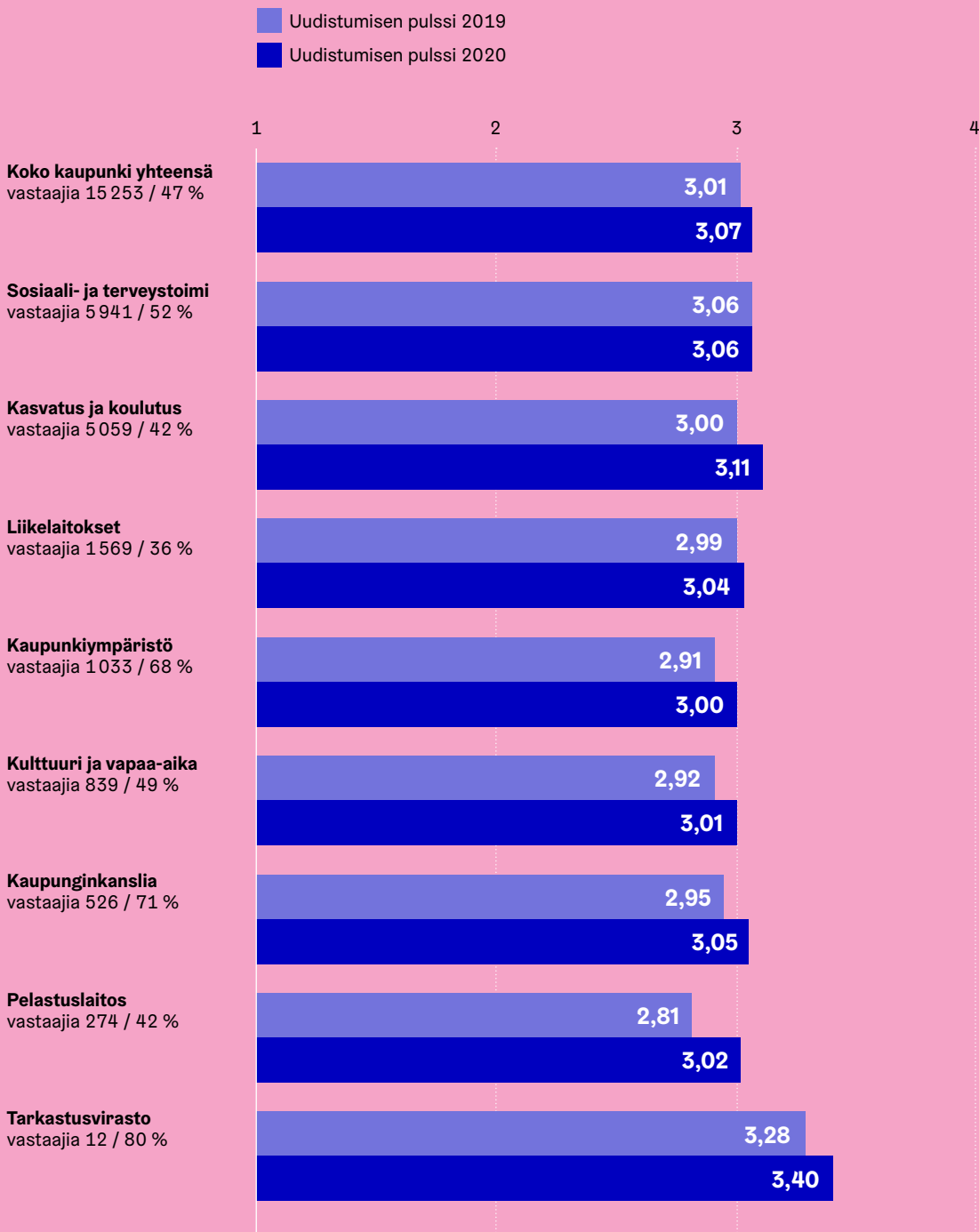
Onnistumiskeskustelujen tavoitteena on lisäksi näyttää tekemisen oikea suunta ja varmistaa työn tekemisen edellytykset oikea-aikaisesti.

Vuoden alusta käyttöön otettu Onni-järjestelmä auttaa dokumentoimaan keskustelut. Eri keskusteluja varten löytyy omat kirjauspohjat. Asiat on nyt helppo kirjata, ja kirjaukset löytää myöhemmin yhdestä paikasta.

Onni-järjestelmää käyttää koko henkilöstö.

Uudistumisen pulssi -kokonaistulokset

Uudistumisen pulssi kertoo, että henkilöstön kokemus kaupungin uudistumisesta on parantunut. Kokonaistuloksissa on pientä nousua. Tulokset eivät ole laskeneet yhdelläkään toimialalla.





Uusi HR-järjestelmä kokoaa tietoa aiempaa enemmän

Olemme hankineet osana HR-järjestelmien digitiekartan toteutusta henkilöstö- ja palkkahallinnon Sarastia365 HR -järjestelmän, joka sisältää palvelusuhteen elinkaaren hallintaan ja palkanlaskentaan tarvittavat toiminnallisuudet.

Järjestelmän käyttöönoton valmistelu alkoi marraskuussa. Aluksi se toimii henkilöstö- ja palkkahallinnon järjestelmänä. Se säilyy myöhemmin käyttöön otettavan laajemman henkilöstöhallinnon järjestelmän rinnalla palkkajärjestelmänä.

Nykyjärjestelmä HIJAT jatkaa käytössä Sarastia365:n käyttöönottoon asti.

Olemme kehittäneet vuoden alussa käyttöönotettua onnistumisen johtamisen järjestelmää Onnia perehdytyksessä ja kaupunkiyhteisessä osaamisessa.

Esihenkilön henkilöstötyön palvelupolut -projekti kartoitti esihenkilöiden arkea ja tarpeita henkilöstöjohtamisessa, tunnisti niiden perusteella kriittisiä kehittämiskohteita HR-järjestelmissä ja yleisemminkin, sekä muodosti vision kehittämiseksi.



JOHTAMISEN JA OSAAMISEN KEHITTÄMINEN

Koulutukset jatkuivat virtuaalisina

Tuimme koko henkilöstön digitaalisten välineiden käyttöä koulutuksilla, ja esihenkilöiden valmennukset siirtyivät suurimmaksi osaksi verkkoon.

Toteutimme valmennukset, koulutukset ja coachaukset maaliskuusta alkaen virtuaalisesti tai hybrideinä, jolloin osa osallistujista oli fyysisesti läsnä ja osa Teamsin kautta etänä. Jatkoimme tätä käytäntöä syksyllä suositusten mukaisesti.

Uudet toteutustavat ovat toimineet teknisesti melko hyvin, ja olemme oppineet koko ajan lisää välineiden mahdollisuuksista sekä osallistavuuden ja vuorovaikutuksen tavoista. Työ ja työtavat muuttuvat työtä tehtäessä.

Osa paljon etäkokouksiin, -koulutuksiin ja -valmennuksiin osallistuneista kaipasi myös tilaisuuksia kasvatusten. Elokuussa lähitilaisuutena toteutettuun valmennukseen osallistuneet halusivatkin alkaa ”etäkoulutuskapinaan” koronatilanteesta huolimatta. Osa taas nautti etäkoulutuksista, samoin kuin etätyöstä.

Toteutimme keväällä virtuaalisen esihenkilötyön ja johtamisen tueksi useita ”Kun johtaminen siirtyy verkkoon” -verkkokursseja. Niiden teemoja olivat henkilöstön virtuaalinen kohtaaminen ja osallistaminen, luottamuksen rakentaminen ja yhteydenpito, virtuaaliset kokouskäytännöt ja työn johtamisen käytännöt. Myös jaksaminen etätyössä ja työhyvinvointi ovat olleet kurssien teemoina.

Olemme tukeneet etätyötä ja etätyön välineiden osaamista myös Teamsin ja O365-kokonaisuuden koulutuksilla.

Runsaasti esihenkilöiden koulutuksia

Hyvä esihenkilötyö ja johtaminen edistävät kaupungin toimivuutta ja kuntalaispalveluja. Tuimme kaupunkiyhteisillä esihenkilövalmennuksilla kaupunkistrategian ja kaupunkiyhteisen johtamisen käytäntöä sekä toimintakulttuurin uudistamista.

Johtamis- ja esihenkilötyön osaamisen kehittämisessä keskeisiä olivat eettiset periaatteet ja johtamisen kulmakivet sekä niiden mukainen hyvä esihenkilötyö ja johtaminen, esihenkilöammattissa kehittyminen sekä menetelmien hallinta.

Valmennuksiin ja koulutuksiin sisältyi henkilöstöjohtamisen lisäksi tavoitteisiin, asiakkaisuuteen, palveluihin, toimintaan ja talouteen liittyvä johtaminen.

Valmennusten ja koulutusten kohderyhminä olivat potentiaaliset lähiesihenkilöt, esihenkilöt ja keskijohto.

Toteutettuja koulutuksia oli useita: Hyvän esihenkilön ABC -verkkokurssi, OVI, Stadin esihenkilöksikö, Startti esihenkilötyöhön, Treeni ja Stadin Valmentaja -valmennukset sekä tutkintoon tähtäävät Johtamisen ja yritysjohdamisen erikoisammattitutkinto

Meillä on valtavasti dataa, mutta sitä tärkeämpää on vuoropuhelu.

JET ja Lähiesimiesten ammattitutkinnon LAT-valmennukset.

Ylemmälle johdolle ja keskijohdolle on käynnissä neljäs kaksivuotinen EMBA-valmennuksen ryhmä, ja lokakuussa käynnistyi viides EMBA-valmennuksen ryhmä. Valmennuksen tavoitteena on muun muassa edistää kaupunkistrategian tavoitteiden toteutumista ja toimialojen välistä yhteistyötä.

Hakijoita viidenteen ryhmään oli 52, ja ryhmään otettiin 25 osallistujaa, jotka edustavat kaikkia toimialoja.

Keskitettyjen valmennusten lisäksi toteutimme organisaatiokohtaisia esihenkilötyön valmennuksia ja kehittämishankkeita, joissa sisältönä oli muun muassa valmentava johtaminen, esihenkilön roolin vahvistaminen sekä toimintatapojen ja yhteistyön uudistaminen.

Osa valmennuksista oli lähitilaisuuksia, joiden lisäksi toteutimme kaupunkiyhteisten tavoitteiden tueksi Valmentavan johtamisen -verkkokursseja sekä asiakaslähtöistä palveluosaamista kehittävän verkkokurssin Asiakaskokemus nousuun. Teemakoulutusten verkkokursseihin kuului muun muassa Saa-vutettavuuden perusteet.

Digitalisaatio-ohjelma jatkuu

Digitalisaation osaaminen kehittyi digitalisaatio-ohjelman ansiosta. Johto, esihenkilöt ja asiantuntijat pääsivät mukaan datastrategian mukaisesti datan, datan hyödyntämisen ja data-analytiikan tilaisuuksiin.

Taloushallinnon asiantuntijoille järjestimme Business Controller -valmennuksen, jonka keskeisenä tavoitteena oli kehittää osaamista datan hyödyntämisessä ja analytiikassa. Osallistujat tekivät pienryhmissä projektin, jolla he kehittivät oman toimialansa

tai liikelaitoksensa datan hyödyntämisen ja data-analytiikan toimintamalleja.

Tekoäly ja me -koulutuskokonaisuudessa oli vuoden aikana tekoälyn verkkokoulutusta. Kehitimme ketterän kehittämisen (Kehmet) koulutuskokonaisuudessa selkeää palvelutarjoamaa sekä lisäsimme sen verkkokoulusta. Projekti- ja hankehallinnan osamista kehittyi useilla tietohallinnon kursseilla.

Eri työt, yhteiset teemat

Esihenkilöt elävät hyvin erilasta työarkea. Rakennustyömaalla se on toisenlainen kuin päiväkodissa, joka puolestaan poikkeaa vaikkapa seniorikodin esihenkilön arjesta.

Kaupungin kaikki noin 2000 esihenkilöä haluttiin kuitenkin saada koolle yhteiseen Johdossa!-esihenkilötilaisuuteen. Kerta oli ensimmäinen, ja poikkeusajan vuoksi se pidettiin virtuaalisena.

– Yksi tilaisuuden tarkoitus oli auttaa esihenkilöitä ymmärtämään paremmin toistensa työtä, kertoo erityissuunnittelija **Susanna Snellman** kaupunginkansliasta.

Marraskuisen aamupäivän aikana puhuttiin paljon johtamisesta, jossa toimialasta ja tehtävänimikkeestä riippumatta on paljon yhteistä. Tärkeiksi teemoiksi nousivat myös muun muassa yhteistyö yli toimialarajojen, innostaminen ja toimeenpanokyky.

Tilaisuus sai paljon kiitoksia. Yksi kiittäjistä oli **Varpu Sivonen** kasvatuksen ja koulutuksen toimialalta.

– Toimiva vuorovaikutus ja vastavuoroisuus ovat kaiken a ja o. Eri näkökulmia tarvitaan, jos oikeasti halutaan kehittää kaupunkiamme. Toivon lisää tällaisia kaupungin esihenkilöiden yhteisiä kohtaamisia, hän kirjoitti livetapahtuman palautesiossa.



Kaikkien aikojen ensimmäinen Johdossa!-esihenkilötilaisuus järjestettiin virtuaalisena. Tilaisuus oli niin onnistunut, että virtuaalitalaisuudet saavat jatkoa.

Sydämet sykkimään Helsingille

Tilaisuudessa oli lukuisia hyviä keskusteluja, joita kaikki osallistujat pääsivät kommentoimaan. Tässä katkelmia aamupäivän aikana kuulluista keskusteluista ja kommenteista:

Meillä on valtavasti dataa, mutta sitä tärkeämpää on vuoropuhelu. Pelkkä tieto ei riitä, vaan tarvitaan sen avulla syntyviä oivalluksia. Meidän tulee oppia kysymään oikeita kysymyksiä yli toimialojen ja sitä kautta tekemään joka päivä vähän parempia päätöksiä.

Iso tehtävämme on saada ihmisten sydämet sykkimään Helsingille. Tarvitsemme Helsinki-fanitusta tulevaisuudessa yhä enemmän, mutta meillä on tähän hyvät mahdollisuudet, sillä merkityksellisyys ja vastuullisuus korostuvat yhä vahvemmin.

Ihmisillä on oikeus tulla kuulluksi, vaikka heillä olisi erilaisia näkemyksiä. Esihenkilön työssä pitää kehittää omia näkemyksiä. Informaation voi googlata, mutta oma ajattelutapa

kehittyä elämäkokemuksen karttuessa vuorovaikutuksessa erilaisten ihmisten kanssa.

On tärkeää saada kaupungille hyviä osajia mutta vähintään yhtä tärkeää ellei tärkeämpää on saada osajat pysymään meillä. Kaupungille tullaan tekemään merkityksellistä työtä, mutta jos täältä lähdetään pois, se tehdään usein pomon takia.

Perusasiat pysyvät samoina vuodesta toiseen, lapset viedään päiväkotiin, ja koululaiset menevät kouluun. Suurin vaikutus toimintakulttuuriimme on esihenkilön esimerkillä, sillä, että hän antaa voimaa ja kannustaa hienoihin asioihin.

Snellman toivoo, että tilaisuudessa esille nousseet leikillisuus ja työstä innostuminen leviävät tiimeihin. Johdossa!-esihenkilöpäiviä järjestetään myös jatkossa virtuaalilähetyksinä kaikille esihenkilöille.



Kesätyöntekijät voivat olla jatkossa kaupungin tarvitsemia ammattiosaajia. Jonathan Engman ja Tatu Puttonen toimivat kesällä laaduntarkkailijoina.

Osaajapulaan apua lukuisin eri tavoin

Olemme etsineet ratkaisuja ja tehneet paljon töitä, jotta pula osaajista helpottaisi. Tapoja on lukuisia, ja niitä käyttöön ottaessamme pyrimme samalla varmistamaan sujuvan rekrytoinnin myös tulevaisuudessa.

Perustimme henkilöstön saatavuuden edistämiseksi oman yksikön, joka aloitti toimintansa kaupunginkanslian henkilöstöosaston osana vuoden alussa. Yksikkö koordinoi kaupunkiyhteistä tekemistä muun muassa työnantajakuvan, hakijakokemuksen ja osaavan rekrytoinnin vahvistamisella sekä työvoimapula-alojen henkilöstön saatavuutta edistämällä.

Yksikön rekrytointipalvelutiimi aloitti maaliskuussa. Tiimi kasvoi syksyyn mennessä niin, että siinä työskenteli viisi rekrytoinnin asiantuntijaa.

Rekrytointipalveluiden kehittäminen ja konseptointi olivat tiimin ensimmäiset isot tavoitteet. Aiemmin kaupunginkanslian henkilöstöosasto on ollut mukana toimialojen ja liikelaitosten rekrytointiprosesseissa ylintä johtoa valittaessa.

Nyt halusimme ulottaa palvelua laajemmalle, ja henkilöstöosasto tuli mukaan ylimmän johdon rekrytointeihin säännönmukaisesti. Keskeisissä HR-rekrytoinneissa sekä palvelun päällikötason rekrytoinneissa apua

ja sparrausta voi pyytää tilanteen mukaan joko koko prosessiin tai sen osaan.

Palvelu säästää toimialan HR:n resursseja. Samalla voimme hyödyntää yli toimialarajojen karttunutta tietämystä hakijoista ja toimivista rekrytointimenetelmistä.

Modernit työkalut avuksi

Rekrytoinnin onnistumiseksi tarvitaan erilaisia työkaluja ja menetelmiä, jotka parhaimmillaan antavat prosessille juuri ratkaisevan tuen.

Jotta oikeat hakijat näkevät työpaikkailmoituksen, ilmoitus tulee saada kohde-ryhmän näkyviin oikeanlaisella rekrytointimarkkinoinnilla. Haastavissa hauissa ja johtotehtävissä täytyy usein mennä tätä pidemmälle. Tässä auttaa niin sanottu sourcauspalvelu, jossa lähestytään tehtävään haluttavia osaajia. Toimialat ja liikelaitokset voivat kysyä palvelua kaupunginkanslian rekrytointipalvelutiimistä.

Voimme helpottaa rekrytointia myös videohaastatteluilla. Saimme ne osaksi Helbit-rekrytointijärjestelmää.

Edunvalvonta avuksi

Määrittelimme alkuvuodesta yhdessä toimialojen ja kaupungin edunvalvonnan kanssa keskeisiä vaikuttamistavoitteita ja -tarpeita, joiden avulla eri ammattiryhmien työvoimapula helpottaisi. Pyrimme parantamaan henkilöstön saatavuutta niin edunvalvonnalla kuin aktiivisella yhteistyöllä esimerkiksi korkeakoulujen kanssa.

Yhtenä ensimmäisistä saatavuutta edistävistä toimista määrittelimme uudelleen työsuhdeasuntojen jakoperusteet tukemaan työvoimapula-alojen rekrytointeja.

Kesällä käynnistimme työvoimapulan juurisyyn -nimisen hankkeen, jossa perehdyimme palvelumuotoilun keinoin työvoimapulan syihin ammattiryhmittäin. Hanke jatkuu vuonna 2021.

Kaupungilla on erityisen kova pula pätevästä varhaiskasvatuksen henkilöstöstä. Pormestari asetti tilanteen helpottamiseksi keväällä erillisen task force -ryhmän, jonka yhtenä tehtävänä oli muodostaa tilannekuva varhaiskasvatuksen tilanteesta ja työskentelyoloista sekä ehdottaa toimenpiteitä.

Korona-ajasta huolimatta työmme oli tavoitteellista ja aktiivista. Kaupungin aktiivinen edunvalvonta ja yhteistyö kantoivat hedelmää, sillä Helsingin yliopisto päätti lisätä varhaiskasvatuksen aloituspaikkamäärää valtioneuvoston lisätalousarviossa tehdyn varauksen avulla.

Vieraskielisten rekrytointia

Kaupunki osallistui SIMHE (Supporting Immigrants in Higher Education) -yhteistyöhön osana Osaaminen käyttöön Suomessa -hanketta. Hankkeen toimintamallit ovat saaneet jatkoa, mikä tukee maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden työllistymistä hoitotyön ja varhaiskasvatuksen tehtäviin.

Saimme sosiaali- ja terveystoimialalle kahden hankkeen (Osaaminen käyttöön Suomessa sekä Sote-silta) ansiosta yhteensä yli 30 sairaanhoitajaa harjoittelujaksoille, ja heistä 20 myös rekrytoitiin jakson jälkeen.

Koronatilanteen takia oli vaikea rekrytoida henkilöstöä ulkomailta. Keskityimmekin jo Suomessa olevien vieraskielisten rekrytoinnin kehittämiseen. Olemme selvittäneet, minkälaiset asiat estävät tai haittaavat vieraskielisten rekrytoitumista kaupungin palvelukseen.

Kaupunki osallistuu ensi kertaa järjestettävään Helsinki University International Talent Programme -ohjelmaan, jossa yksiköt eri puolilta kaupunkiorganisaatiota saavat ryhmän kansainvälisiä opiskelijoita mentoroitavakseen. Ohjelma jatkuu keväälle 2021 saakka.

Olemme myös kartoittaneet toimialojen toiveita ja mahdollisuuksia lisätä kansainvä-

listen opiskelijoiden harjoittelumahdollisuuksia sekä lisänneet osaamistamme ulkomailla suoritettujen tutkintojen tunnistamiseksi. Jatkamme näitä edelleen.

Kaupungin rekrytoivat esihenkilöt ja HR-väki saivat koulutusta työyhteisöjen monimuotoisuudesta.

3700 kesätyöntekijää

Ennakoivan rekrytoinnin keinojen kehittäminen on olennaista, kun tuemme henkilöstön saatavuutta pidemmällä aikavälillä. Rekrytoimme kaupungin palvelukseen vuoden aikana yhteensä noin 3700 kesätyöntekijää. Kokonaismäärä laski edellisestä vuodesta noin 200 kesätyöntekijän verran.

Toteutimme kesällä yhdessä 4H-järjestön sekä Talous ja nuoret TAT:n kanssa nuorten kesäyrittäjyysohjelman, jonka avulla yhteensä lähes 130 nuorta pääsi työllistämään itsensä ja kokeilemaan omaa yritysideaansa käytännössä.

Rekrytointimessut ja opiskelijatapahtumat mullistuivat, kun oikeastaan kaikki osallistuminen muuttui virtuaaliseksi. Kaupunkiorganisaatio reagoi tilanteeseen kehittämällä virtuaalisia osallistumismahdollisuuksia ja tapahtumia.

Hyvä kesätyöpaikka

Olemme osallistuneet vuodesta 2010 saakka Vastuullinen kesäduuni -kampanjaan. Kampanjakyselyn perusteella olemme onnistuneet kehittämään nuorten mielestä kesätyöpaikkana, sillä tuloksemme paranivat melkein kaikissa kysytyissä kategorioissa.

Toteutimme ensimmäistä kertaa pormestarin ideasta alkunsa saaneen Maailman toimivin kaupunki -kesätyöhankkeen, johon kaupunki palkkasi yhteensä 25 kaupunkilaisista havainnoimaan katutöiden ja kaupungin palveluiden toimivuutta ja kehittämiskohteita.

Käynnistimme kaupunginkanslian henkilöstöosastolla myös trainee-ohjelman, jota jatkamme ja laajennamme.



Työnhakijoiden kokemukset aiempaa paremmin selville

Hyvällä hakijakokemuksella on oleellinen vaikutus työnantajakuvaan ja sitä kautta henkilöstön saatavuuteen. Otimme toukokuussa käyttöön hakijakokemuskyselyn, jonka avulla selvitämme, millainen kokemus kaupungin rekrytointiprosessista hakijalle syntyy.

Hakijakokemus syntyy pitkälti rekrytointeihin osallistuvien ihmisten (esihenkilöt ja HR) toiminnasta haun aikana. Selvitämme kyselyssä hakijoiden kokemusta hakuilmoituksesta, haun aikaisesta viestinnästä sekä mahdollisesta haastattelusta. Pyydämme hakijalta myös kokonaisarvioita hakukokemuksestaan.

Seuraamme tuloksia neljännesvuosittain ja niiden pohjalta tunnistamme mahdolliset tarpeet kehittää rekrytointiosaamista. Jos osaamista pitää kehittää, järjestämme koulutusta ja valmennusta.

Tavoite on oppia yhdessä ja kehittyä myös hyvin hoidettujen rekrytointien kautta yhä houkuttelevammaksi työnantajaksi.

Käsittelimme syyskuun loppuun mennessä tulleet kyselyn tulokset johtoryhmissä. Tunnistimme vahvuusiksi houkuttelevat hakuilmoitukset ja niiden riittävän tiedon. Kehitettävien asioiden listalle tuli esimerkiksi hakijaviestinnän kokonaisuuden suunnittelu jo rekrytointin aloitusvaiheessa ja tiedottaminen haun aikana prosessin etenemisestä. Hakijaviestintää tuetaan vuoden 2021 aikana viestintämateriaalein sekä huomioimalla hakijaviestinnän kehittäminen rekrytointiosaamisen koulutussuunnittelussa.





Rekrytointia moni- muotoisesti

Tarvitsemme työtehtäviimme monipuolisia ja monenlaisia osaajia. Aloitimme anonyymin rekrytinnin, josta saadut kokemukset ovat olleet niin hyvät, että pyrimme laajentamaan sitä.

Monimuotoisella rekrytinnilla tarkoitamme erilaisia keinoja ja toimenpiteitä, joilla tarjoamme useita erilaisia polkuja kaupungin tehtäviin. Samalla varmistamme henkilöstön saatavuuden monin eri keinoin.

Tavoitteenamme on, että jokaiselle annetaan tasa-arvoinen ja yhdenvertainen mahdollisuus hyödyntää osaamistaan kaupungin hyväksi. Tällainen rekrytointi on myös laadukasta.

Syrjintä työnhakijan tai hänen läheisensä ominaisuuden tai oletuksen perusteella on kiellettyä rekrytinnissa.

Olemme kehittäneet rekrytointiprosessia entisestään edistämään tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta, ja samoihin teemoihin olemme panostaneet myös rekrytointiosaamisessa. Tavoitteenamme on ollut muun muassa hyvä hakijakokemus sekä ennen kaikkea hakijoiden tasa-arvoisten ja yhdenvertaisten mahdollisuuksien sekä kohtelun varmistaminen.

Anonyymista rekrytinnistä pilotti

Käynnistimme helmikuun alussa anonyymin rekrytinnin pilotin, joka jatkui vuoden loppuun saakka.

Anonyymin rekrytinnin tarkoituksena on madaltaa kynnystä päästä työhaastatteluun ilman, että siihen voisi vaikuttaa mikään työtehtävän kannalta epäoleellinen asia.

Työhakemuksista poistetaan näkyvistä kaikki henkilöön viittaava tieto, kuten hakijan nimi, syntymäaika, sukupuoli tai ikä. Valinnat työhaastatteluun kutsuttavista tehdään siis hakijan hakemuksessaan ilmoittaman osaamisen ja työkokemuksen perusteella.

Kokeilimme anonyymiä rekrytointia kaikilla toimialoilla, kaupunginkansliassa, HKL:ssä ja Palvelukeskus Helsingissä 12 tehtävänimikkeessä ja ammattiryhmässä.

Kasvatuksen ja koulutuksen toimiala rekrytoi anonyymisti esimerkiksi leikkipuiston ohjaajia, kulttuurin ja vapaa-ajan toimiala nuoriso-ohjaajia ja sosiaali- ja terveystoimiala toimistosihiteereitä.

Vuoden loppuun mennessä anonyymisti toteutuneita rekrytointeja oli yhteensä 48.

Pilotista saatujen kokemusten perusteella anonyymi rekrytointi on tärkeä monimuotoisen rekrytinnin osa. Se vaikuttaa positiivisesti myös työnantajakuvaan sekä kannustaa kaikenlaisia ihmisiä hakemaan kaupungin avoinna olevia tehtäviä.

Anonyymi rekrytointi auttoi rekrytoivia esihenkilöitä keskittymään hakijan osaamiseen ja kompetenssiin.

Halu jatkaa anonyymia rekrytointia on laaja. Olemme päättäneet ottaa anonyymin rekrytinnin toiminnallisuuden käyttöön rekrytointijärjestelmässä ja siten laajentaa menetelmän käyttöä useampiin rekrytointeihin.

Anonymisti mediatyöpajaan

Emilia Mäkinen aloitti lokakuussa kouluttajana nuorten työpajojen mediakylpylässä Stadin ammattiopistossa. Tuolloin koronatilanne salli koulussa lähiopetuksen, joten hän ehti tutustua uusiin kollegoihinsa ja nuoriin kasvokkain.

Mäkinen sai työpaikkansa anonyymien rekrytoinnin kautta. Ilman nimeä, ikää ja sukupuolta töihin hakeminen on sen verran epätavallista, että kaupungin anonyymit rekrytoinnit ja Mäkinen päätyivät loppuvuodesta Ylen uutisiin asti.

– Työpaikkahakemuksessa minun piti kertoa itsestäni siten, ettei minua voi tunnistaa. Käytännössä kerroin koulutuksesta ja työkokemuksestani. Se ei varsinaisesti ollut mutkikasta. Jouduin miettimään enemmän, mitä kerron tekstiosuudessa, millainen kuva siitä on välittymässä ja miten se todennäköisesti vaikuttaa hakemusta lukevan ennakkokäsitykseen minusta.

Rekrytointi-ilmoituksesta sai riittävästi tietoa auki olevasta työpaikasta. Toiminta työpajoissa oli Mäkiselle tuttua.

– Minulle jäi rekrytointiprosessista positiivinen fiilis ja hyvä olo työn aloittamiseen. Anonyymi tapa kertoi, että työnantaja pyrkii oikeasti välttämään syrjintää esimerkiksi nimen, iän tai sukupuolen perusteella.

Työ on vastannut hänen odotuksiaan. Hän tekee töitä työttömien nuorten kanssa, joilla on pajassa aloittaessaan hyvin erilaisia lähtökohtia. Jotkut tarvitsevat ryhtiä arjen rutiineihinsa, osa on jo orientoitunut halumaansa ammattiin. Työpajassa kaikki voivat turvallisesti ja vapaasti kokeilla audiovisuaalisia töitä.

– Olen viihtynyt työssäni tosi hyvin, Mäkinen kertoo.

Vammaiset ja osatyökykyiset mukaan

Olemme edistäneet vammaisten ja osatyökykyisten työllistymistä kaupungin tehtäviin selkeyttämällä toimintoja sekä tunnistamalla työllistymistä vaikeuttavia rakenteellisia esteitä. Olemme selvittäneet näitä asiantuntijatyöpajoissa sekä kohdennetuilla haastatteluilla.

Esitämme, että jatkotoimenpide-ehdotuksemme otetaan huomioon seuraavassa henkilöstön yhdenvertaisuussuunnitelmassa.

Työpaikkahakemuksessa minun piti kertoa itsestäni siten, ettei minua voi tunnistaa.

Anonyymiin rekrytointiin osallistuneesta Emilia Mäkisestä tuli lähes julkkis, sillä hän kertoi prosessista Ylen uutisille.



Houkuttelevaksi kaupungiksi vaikuttavilla töillä

Työnantajakuvamme uudistui. Tavoitteena on, että olisimme työnhakijoiden ykkösvalinta monessa eri ammattiryhmässä.

Kehitimme työnantajakuvaamme laajassa yhteistyössä toimialojen ja liikelaitosten kanssa. Tavoitteenamme oli luoda organisaatiolle yhteinen ajatus siitä, millaisena työnantajana näyttäydymme. Uudistettu työnantajakuva kiteytyy kaupungin yhteiseen sloganiin: Helsinki. Vaikuttavia töitä.

Yhtenäisen viestin ja visuaalisen ilmeen lisäksi kehitimme työkaluja, rakenteita ja uutta osaamista kaupunkityönantajan vetovoiman kasvattamiseen. Siirryimme rekrytointimarkkinoinnista laajempaan työnantajakuvan kehittämiseen, jotta voimme houkutellessa parhaat osaajat töihin.

Tavoitteenamme on, että kaupunki näyttäytyisi keskeisissä ammattiryhmissä ensisijaisena valintana ja houkuttelisi hakeutumaan kaupungille töihin. Tähän vaikuttaa vahvasti muun muassa henkilöstön kokemus työnantajastaan.

Kaupunkia suosittelee työnantajana Kunta10-tutkimuksen mukaan 79,6 prosenttia henkilöstöstä. Suosittelevat on parantunut vuoden 2018 tutkimuksesta 3,7 prosenttiyksiköllä.

Ohjeet yhteisestä käsikirjasta

Työnantajakuvan käsikirja kannustaa ja ohjeistaa toimialoja ja liikelaitoksia tekemään omia vetovoiman sovellutuksia ja löytämään työnantajatarinoita omille kohderyhmille työpaikkailmoituksissa, sosiaalisessa mediassa ja sisäisessä viestinnässä.

Käsikirja listaa konkreettisia vaikutusmahdollisuuksia ulkoisen ja sisäisen työnantajakuvan parantamiseen. Se opastaa tekemään rekrytointiviestintää yhdenmukaisesti, mutta jokaisen toimialan ja liikelaitoksen erityispiirteet huomioiden.

Toteutimme työnantajakuvan kiteytyksen ja sitä tukevan materiaalin yhteistyössä viestintätoimisto Milttonin kanssa.

Järjestimme HR:lle ja viestinnälle työnantajakuvan teematilaisuuden syksyllä. Tilaisuuden työpajaosioissa jatkokehityskohteiksi nousivat muun muassa oppilaitosyhteistyö ja työntekijälähettilyyden kehittäminen sekä hakijoiden kohtaaminen myös virtuaalitapahtumissa.

Olemme aloittaneet järjestelmällisen työn vaikuttavien uratarinoiden tuomiseksi kaupungin somekanaviin. Olemme lisäksi järjestäneet koulutusta vaikuttavien kohtaamisten suunnitteluun sekä virtuaalitapahtumien erityispiirteisiin.

Kaupungilla oli haettavissa
vuoden aikana



12 261

tehtävää.

Hakemuksia jätettiin



108 456

kappaletta.

Rekrytointi-ilmoituksilla oli yli



1 324 386

katselua.

Helsinkirekryn työnantajasisivustoon
kertyi latauksia yhteensä



4 522 999



Palkittua vastuullista työtä

Olemme tehneet pitkäjänteistä työtä monimuotoisuuden ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi, ja tämän ovat muutkin huomanneet.

Kaupunki työpaikkana on kaikkia varten. Kaikkia kunnioittava reilu kohtelu ja henkilöstön yhdenvertainen mahdollisuus näyttää ja käyttää osaamistaan on edellytys sille, että voimme olla eturivin työpaikka ja sitä kautta maailman toimivin kaupunki.

Henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman vuosittaiset toimenpiteet edistävät käytännössä tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta. Otamme huomioon tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusnäkökulmat kaikessa toiminnassa rekrytoinnista palkkaukseen ja palkitsemiseen, työyhteisöjen toiminnasta esihenkilö- ja johtamistyöhön sekä työn ja muun elämän yhteensovittamisesta yhdenvertaiseen työurien tukemiseen.

Pitkäjänteinen työmme palkittiin Vastuullisuusteko 2020 -tunnustuksella osana Oikotie Työpaikat järjestämää Vastuullinen työnantaja -kampanjaa.

Kampanjan asiantuntijaraati palkitsi työelämän vastuullisuustekoina kaupungin vaikuttavan, pitkäjänteisen ja laajamittaisen työn monimuotoisuuden ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi.

Asiantuntijaraati huomioi muun muassa koko henkilöstölle suunnatun tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden Helvi -virtuaalivalmennuksen. Sen tarkoituksena on auttaa pohtimaan, mitä tasa-arvo ja yhdenvertaisuus

tarkoittavat ja miten ne voisivat toteutua rekrytoinnissa, työyhteisöissä ja kaupungin palveluissa entistä paremmin.

Lisäksi olemme järjestäneet esihenkilöille ja asiantuntijoille tietoisuuden monimuotoisuudesta, inklusiivisuudesta ja tiedostamattomista ennakkoluuloista. Olemme ottaneet tasa-arvonäkökulmat huomioon muissakin valmennuksissa, kuten esihenkilöiden palkkausten ja palkitsemisten valmennuksissa.

Vieraskielisten osuus kasvaa

Vieraskielisten osuus helsinkiläisistä oli vuoden 2020 alussa 16,2 prosenttia (2019 15,7 %). Myös henkilöstössä vieraskielisten osuus jatkaa nousuaan ja oli kaikista palvelussuhteissa olevissa 9 prosenttia vuoden lopussa (edellisenä vuonna 8,5 %). Suurin luku on sosiaali- ja terveystoimialalla, 12,6 prosenttia (edellisenä vuonna 12,2 %).

Sukupuolittuneet alat

Ammattinimikkeitä tarkasteltaessa naisvaltaisia nimikkeitä (yli 70 % naisia, tarkastelussa mukana ammattinimikkeet, jotka käytössä yli 50 ihmisellä) ovat esimerkiksi perhepäivähoitajat, ryhmäperhepäivähoitajat, puheterapeutit, terveydenhoitajat ja suuhygienistit (ks. pidempi listaus tilastoliitteestä).

Vastaavasti miesvaltaisia (yli 70 % miehiä, tarkastelussa mukana ammattinimikkeet, jotka käytössä yli 50 ihmisellä) nimikkeitä ovat esimerkiksi ylipalomies, palomies, vaununkorjaaja, kirvesmies ja kalustonhoitaja. Tasa-ammattaja (vähintään 40 prosenttia sekä naisia että miehiä) taas ovat esimerkiksi kokki, lehtori, tiimipäällikkö, mielisairaanhoitaja ja nuoriso-ohjaaja. Sukupuolivähemmistöjen sijoittumisesta eri ammatteihin emme saa tietoa.

Laaduntarkkailijoiden tehtävä oli havainnoida kaupunkistrategian tavoitteiden toteutumista käytännössä. Havaintoja kuultiin muun muassa Anna ja Isabella Nyströmiltä.



PALKITSEMINEN

Arjen onnistumiset näkyviin palkitsemisella

Kertapalkitseminen tukee työkultuurin kehittymistä ja onnistumisten esiin nostamista. Maksoimme kertapalkkioita noin 13 miljoonaa euroa.

Rakennamme Helsinkiä, maailman toimivinta kaupunkia, arjen työssä onnistumalla. Tarvitsemme tähän kaupungin kaikkia työntekijöitä. Työyhteisö tai työntekijä voi ansaita onnistumisestaan suoritusperusteisen kertapalkkion.

Kertapalkitsemisen painopisteinä ovat toiminnan tehokkuutta ja tuottavuutta parantavat ideat ja muutokset, jotka ovat lähellä kunkin omaa tehtävää. Pitkin vuotta kertapalkitsemisella huomioitiin työyhteisöjen ja työntekijöiden erinomaisia suorituksia nopeasti ja kohdennetusti, myös poikkeustilanteessa. Kun onnistumisen ja palkkion saamisen yhteys on selkeä, se vahvistaa työmotivaatiota ja kannustaa uusiin, hyviin työsuorituksiin.

Rohkaisimme henkilöstöä tuomaan esihenkilön tietoon mahdollisia palkittavia kollegoja omasta työyhteisöstä. Perusteena tällöin on tyypillisesti yhteistyön vahvistaminen, työkavereiden auttaminen sekä aktiivinen yhteisten asioiden edistäminen.

Kertapalkkioita maksettiin noin 13 miljoonaa euroa. Palkkioita myönnettiin noin 40 000, ja keskimääräinen kertapalkkio oli reilut 300 euroa. Vapaapäivinä kertapalkkioita myönnettiin noin 700 päivää. Sosiaali- ja terveystoimialalle myönnettiin loppuvuodesta 0,5 prosentin suuruinen lisäbudjetti kertapal-

kitsemistarpeiden kattamiseksi, jotta toimiala kykeni palkitsemaan henkilöstöään koronavuoden erinomaisista suorituksista.

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

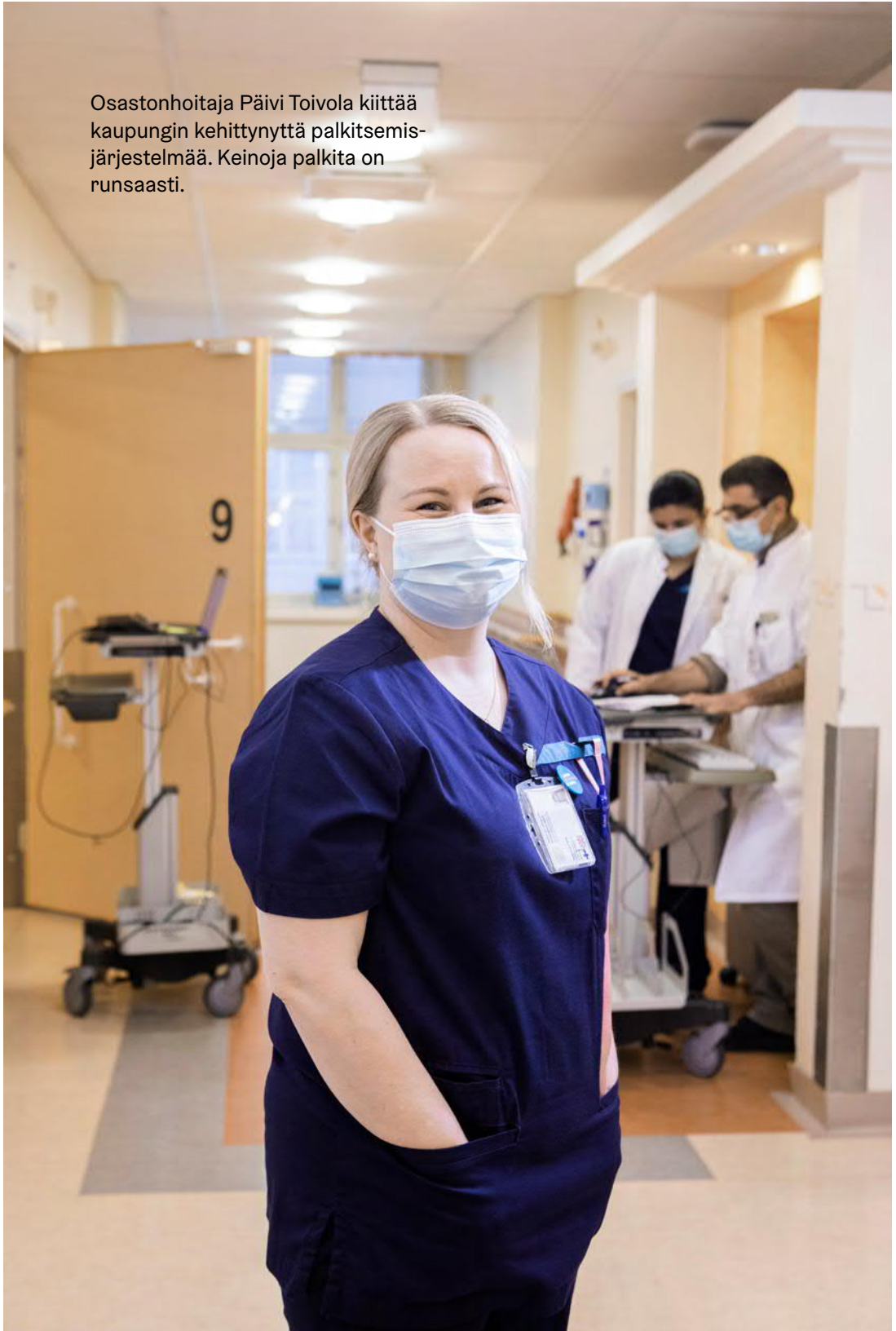
Muutimme tulospalkkiojärjestelmän rahoituspohjan kaupunkitasoiseksi, mikä edisti toimialojen ja virastojen yhdenvertaista mahdollisuutta tulospalkkion saamiseen. Järjestelmä on omarahoitteinen siten, että tulospalkkiot rahoitetaan koko kaupungin toimintamenotavoitteen alituksesta eikä siihen varata erillistä määrärahaa. Liikelaitosten tulospalkkioiden rahoitus säilyi ennallaan.

Tulospalkkiojärjestelmän piirissä oli ensimmäistä kertaa mukana koko kaupungin henkilöstö. Kytkimme tulostavoitteet entistä tiiviimmin kaupunkistrategian toteuttamiseen, jotta ne ohjaavat meitä tekemään asioita, joilla vaikutetaan myönteiseen asiakokemukseen, tuottavuuskehitykseen ja palvelujen uudistumiseen.

Esihenkilöille asetimme lisäksi valmentavan johtamisen tavoitteen, joka konkretisoi esihenkilötyön odotuksia ja loi yhtenäistä johtamisen kulttuuria läpi kaupungin.

Koronavirustilanteen luoma poikkeustilanne oli haastava myös taloudellisesti. Tulospalkkiojärjestelmän rahoitus ei toteutunut suunnitelman mukaan, emmekä voineet maksaa tulospalkkioita toimialoilla ja virastoissa. Myöskään liikelaitosten rahoitusehdot eivät yleisesti ottaen toteutuneet.

Osastonhoitaja Päivi Toivola kiittää kaupungin kehittynyttä palkitsemisjärjestelmää. Keinoja palkita on runsaasti.



Sote palkitsi joustavuudesta ja yhteishengen luomisesta

Laakson sairaalan osasto 6:n osastonhoitaja **Päivi Toivola** pitää kertapalkitsemista erittäin tärkeänä keinona palkita henkilöstöä hyvin tehdystä työstä.

– Palkitsemisessa merkittävää on sen henkilökohtaisuus. Silloin työntekijä tietää, miksi juuri häntä muistetaan palkitsemisella, hän tulee näkyväksi ja kuulluksi hyvästä työstä.

Osasto 6:lla palkittiin poikkeuksellisena vuonna monista eri syistä. Näitä olivat esimerkiksi joustaminen epidemiatilanteessa, hyvät työyhteisötaidot, tsemppihengen luominen, vastuunkanto, hygienia-asioiden kehittäminen, lääkehoidon perehdytysprosessin kehittäminen, opiskelijoiden ohjaus ja hyvä potilasपालaute.

Toivola huomauttaa, että spontaanit kiitokset ovat toki tärkeitä, mutta erinomaisesta työstä on hienoa palkita eurojen kera. Kertapalkitsemisen summat ovat usein satoja euroja.

– Olen esihenkilönä kokenut, että keinoja palkita on nyt runsaasti. Kaupungin palkitsemisjärjestelmä on kehittynyt todella paljon.

Palkitsemisessa voidaan ottaa huomioon tilanteet, kun ihminen ylittää itsensä tai kehittyä taidoissaan. Palkitsemisen mahdollisuudet ovat olleet erityisen tärkeitä epidemia-aikana, kun työ erityisesti keväällä muuttui vauhdilla.

Toivolan mielestä erityisen raskasta poikkeusvuodessa oli huoli oman henkilökunnan jaksamisesta.

– Jo suojarusteissa työskenteleminen oli raskasta. Ja inhimilliset tunteet olivat pinnas-



Vahva johdon tuki

Soten toimialajohtaja **Juha Jolkkonen** kertoo kaupungin linjanneen jo ennen poikkeusvuotta, että kertapalkitsemiseen on mahdollista käyttää yksi prosentti palkkasummasta.

– Sotessa tämä tarkoittaa noin viittä miljoonaa euroa, joten kokonaisuudessaan ei ole kyse mistään nippelisummasta, Jolkkonen sanoo.

Summaa ei alun perin kohdennettu koronatyöhön, mutta Jolkkosen mielestä oli perusteltua, että työnantaja palkitsi poikkeusvuoden kuormittavasta työstä ja joustavuudesta.

Kaupungin johtoryhmä ehdotti ennen joulua kaupunginvaltuustolle, että sosiaali- ja terveystoimialan vuoden 2020 kertapalkkiosumma prosenttimäärä nostettaisiin 1,5 prosenttiin. Jolkkosen mielestä korotus olisi selkeä osoitus siitä, että työnantaja ymmär-

tää kovilla olevan Soten henkilöstön tilanteen.

Hän nimeää tärkeäksi, että päätökset kertapalkitsemisen kohteista tehdään hyvin lähellä toimintaa. Yksiköt ja tiimit tietävät parhaiten, kenen suoritukset ovat poikkeuksellisen hyviä.

Jolkkosen mielestä palkitsemisen suunta on hyvä, kun tavoitteiden saavuttamisesta palkitaan välittömästi.

– Palkitsemisella saadaan aikaan hyvää mieltä onnistumisista. Uskon, että reilulla palkitsemisella on vaikutusta motivaatioon, työssäjaksamiseen ja työhön sitoutumiseen. Totta kai tarvitaan myös suullista välitöntä kiitosta, kun siihen on aihetta.

Soten henkilöstötoimikunta seuraa muiden toimialojen tavoin palkitsemista ja sen jakautumista. Palkitseminen tulee pystyä aina perustelemaan ja sen on oltava läpinäkyvää.

Oman polkupyörän hankintaan on saatavissa rahallinen tuki, jonka voi valita vaihtoehtona työmatkaseteleille.

sa, kun alussa viruksesta ei paljon tiedetty. Työn muutoksen lisäksi pelotti sairastummeko itse, viemmekö töistä viruksen läheisille tai tartutammeko potilaamme.

Toivola kertoo, että henkilökunta jousti paljon työajoissa, teki pitkiä päiviä, siirsi vuosilomiaan ja reagoi yhdessä nopeasti eri tilanteisiin.

Painotus kriittisiin ammattiryhmiin

Edellisvuosien tapaan tarkastelimme palkkakilpailukykyämme monivuotisen palkkakehityssuunnitelman avulla. Palkkakehityssuunnitelma on Helsingin kaupungin oma pidemmän aikavälin suunnitelma, jonka tarkoituksena on lisätä kaupungin houkuttelevuutta työnantajana sekä suunnitelmallisesti nostaa palkkausta erityisesti niissä ammattiryhmissä, joissa kaupungilla on pulaa osaavasta henkilöstöstä ja jonka palkkakilpailukykyä haluamme parantaa.

Kartoitimme kriittisimmät ammattiryhmät toimialojen, virastojen ja liikelaitosten johdon ja henkilöstöammattilaisten sekä kaupunginkanslian yhteistyönä. Halusimme painottaa erityisesti terveysasemien lääkäri- ja hoitotyötä, sairaala-, kuntoutus- ja hoivapalvelujen lääkäriä, varhaiskasvatuksen erilaisia opetustehtäviä sekä kehitysvammaisten iltapäivätoiminnan joitakin tehtäviä. Korotetut tehtäväkohtaiset palkat astuivat voimaan vuoden alussa.

Korotimme kaikkia palkkoja myös yleiskorotuksessa elokuusta lähtien valtakunnallisten virka- ja työehtosopimusten mukaisesti. Aloitimme myös valtakunnallisten sopimusten sisältämät järjestelyeräneuvottelut, vaikka varsinaiset korotukset astuvat voimaan vasta huhtikuussa 2021. Järjestelyerillä korotetaan kohdennetusti ja pysyvästi joko tehtäväkoh-

taista palkkaa tehtävän vaativuuden perusteella tai henkilökohtaista lisää pidempiaikaisen työssä onnistumisen ja hyvien työtulosten perusteella.

Suuntasimme kaupungin oman palkkakehityssuunnitelman mukaisesti tiettyjen ammattiryhmien korotuksiin noin 5 miljoonaa euroa. Luku sisältää työnantajan henkilösivukulut.

Matkalippuja ja liikuntaa

Henkilöstöetujemme valikoima on monipuolinen. Eniten käyttäjiä on työsuhdematkalipuedulla ja lounasedulla. Myös työsuhteasunnot ovat merkittävä etu, jonka avulla saamme osajia kaupungin palvelukseen erityisesti työvoimapulan aloille.

Kannustamme henkilöstöä liikkumaan tarjoamalla kaupungin oman henkilöstöliikunnan palveluita, kuten ohjattua ryhmäliikuntaa, alennuksia uimahalleihin, maauimaloihin ja kuntosaleille sekä Elixia Online -etäliikuntapalvelun kaupungin henkilöstön käyttöön.

Oman polkupyörän hankintaan on saatavissa rahallinen tuki, jonka voi valita vaihtoehtona työmatkaseteleille. Lisäksi kaupungin työntekijät, joilla on vähintään kuukauden mittainen työsuhde, saavat veloitusetta kaupunkipyöräkauden käyttöönsä. Tuemme myös henkilöstökerhoja, jotka järjestävät harrastusryhmiä ja tapahtumia vapaa-ajalla.

Ryhdyimme kehittämään henkilöstöetuja edelleen, ja tavoitteenamme on edistää henkilöstökokemusta yhä paremmaksi myös eri eduilla.





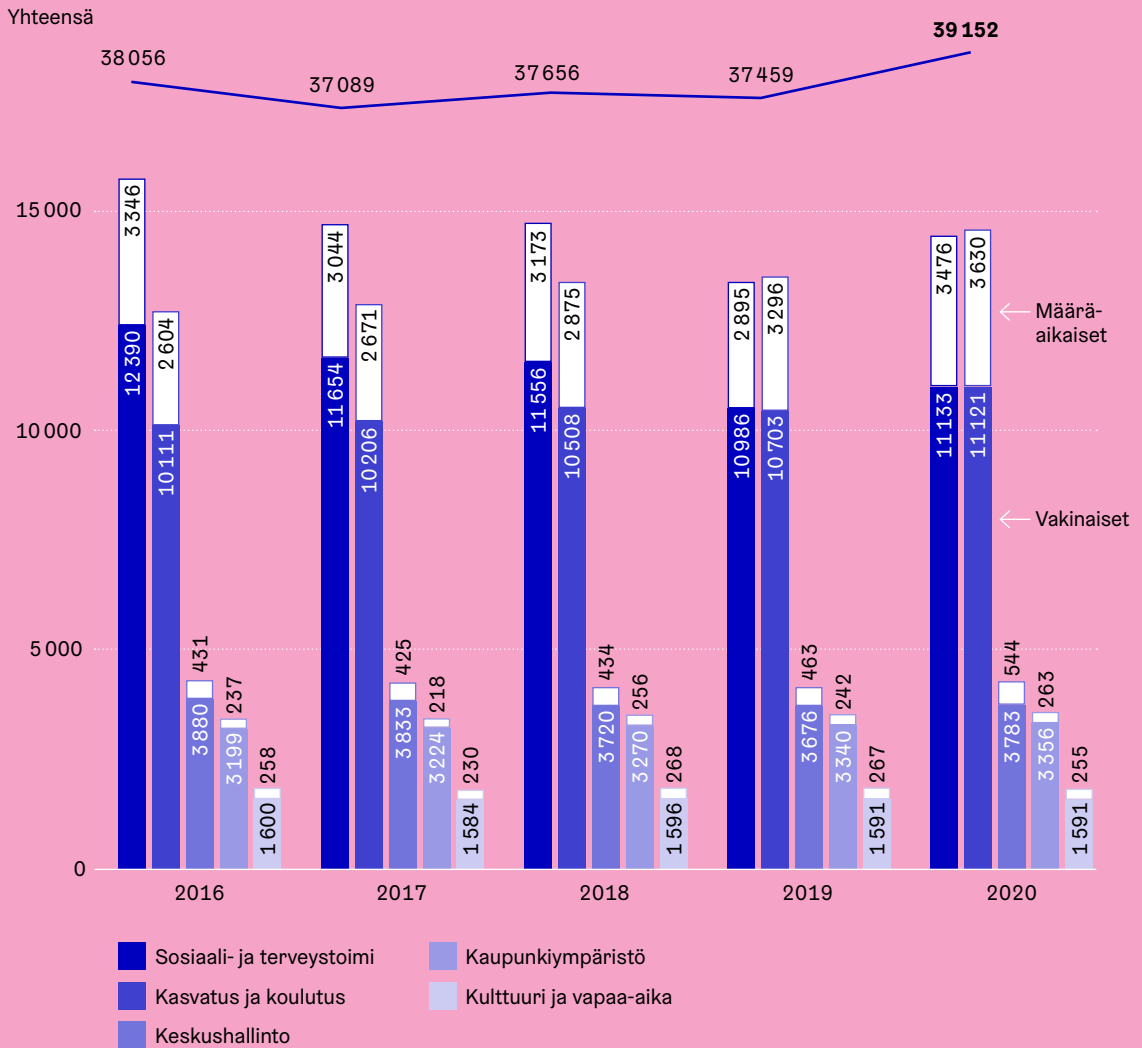
Kaupungilla töissä

39 152

ihmistä

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

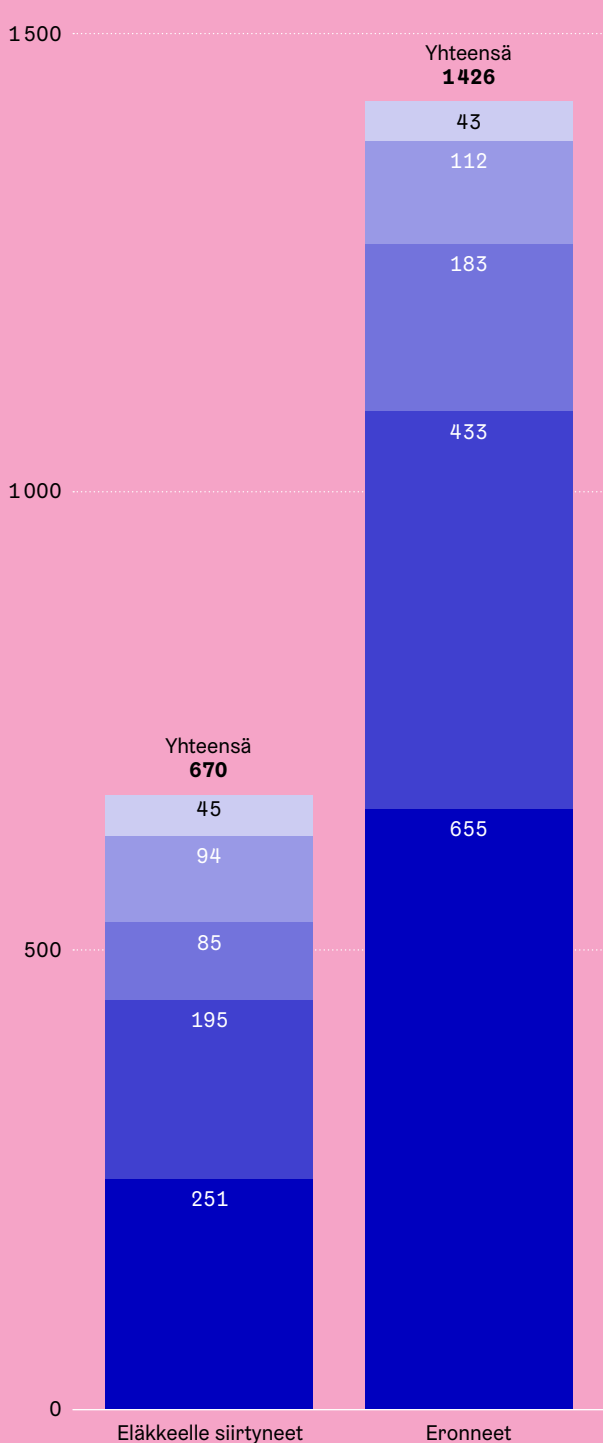
Henkilöstön määrän muutos



Joulukuun lopussa kaupungin palveluksessa oli 39 152 henkilöä. Henkilöstö kasvoi 1 693 henkilöllä. Henkilöstömäärä lisääntyi kasvatuksen ja koulutuksen toimialalla 752 henkilöllä ja sosiaali- ja terveystoimialalla 728

henkilöllä. Lisäystä oli myös keskushallinnossa ja kaupunkiympäristön toimialalla. Kulttuurin ja vapaa-ajan toimialalla henkilöstön määrä laski hieman.

Vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus



Vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus pysyi samalla tasolla edelliseen vuoteen verrattuna. Eläkkeelle lähteineiden osuus nousi hieman ja eronneiden osuus vastaavasti laski vähän. Lähtövaihtuvuutta oli enemmän sosiaali- ja terveystoimessa, keskushallinnon liikelaitoksista Palvelukeskuksessa ja Taloushallintopalveluissa. Pienintä lähtövaihtuvuus oli kulttuurin ja vapaa-ajan toimialalla, kasvatuksen ja koulutuksen toimialalla sekä keskushallinnon kokonaisuudessa mukana olevassa Starassa.

Lähteneitä oli yhteensä

2178

eli **6,41 %** koko henkilöstöstä.
Vuonna 2019: 2173/6,46 %

- Sosiaali- ja terveystoimi **7,42 %**
- Kasvatus ja koulutus **5,39 %**
- Keskushallinto **7,13 %**
- Kaupunkiympäristö **5,98 %**
- Kulttuuri ja vapaa-aika **5,38 %**

Vanhuuseläkkeeseen oikeuttavan iän saavuttava vakinainen henkilöstö



Vuonna 2021 vanhuuseläkkeelle jää arviolta 538 henkilöä. Vanhuuseläkkeeseen oikeuttavan iän saavuttavan henkilöstön määrän ennustetaan nousevan vuodesta 2022 alkaen

parilla sadalla henkilöllä seuraaviksi neljäksi vuodeksi. 2027 alkaen määrä nousee kolmeksi vuodeksi lähemmäs yhdeksään sataan henkilöön vuodessa.

Henkilötyövuodet

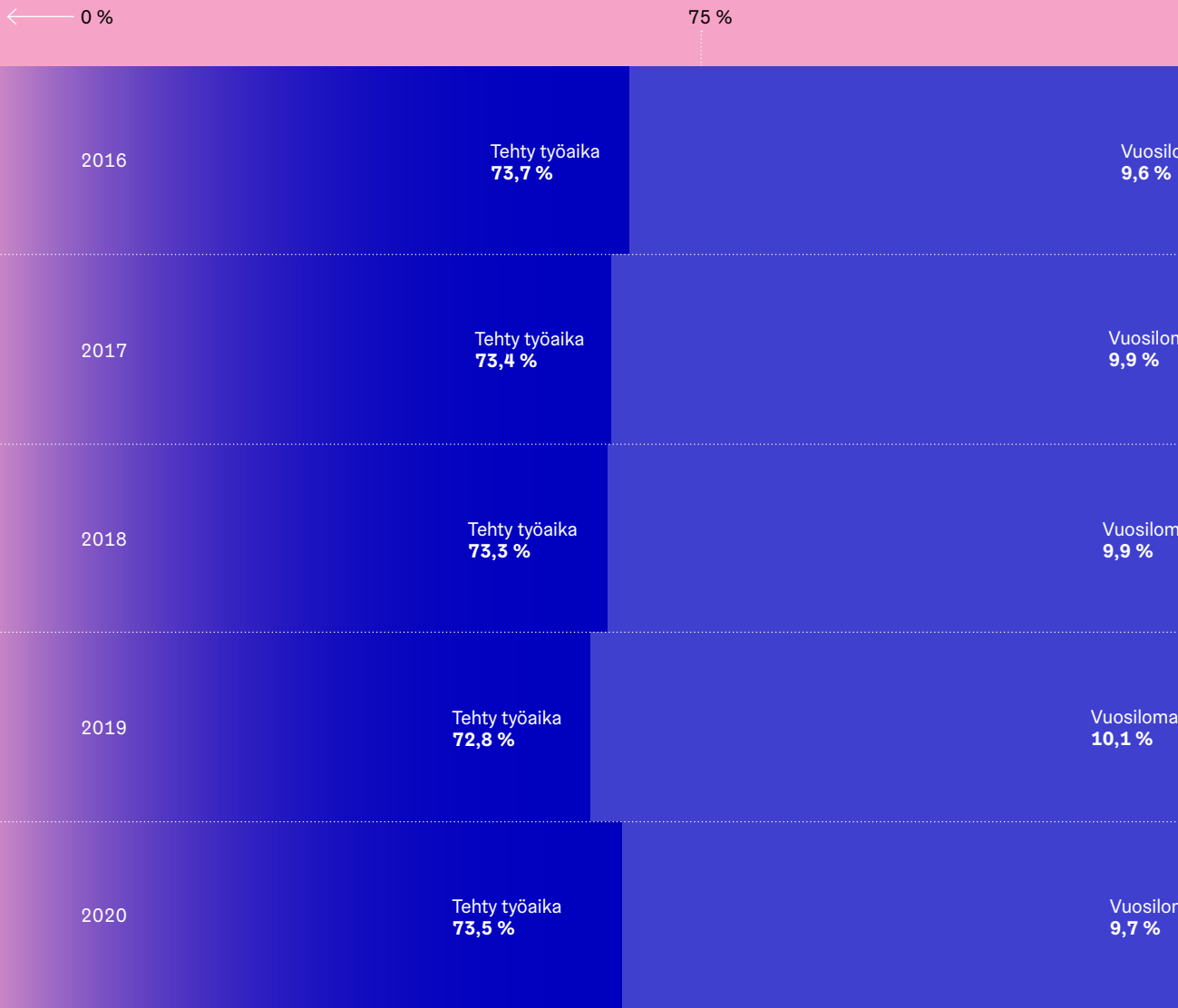


Henkilötyövuodet ovat kasvaneet selvästi henkilöstömäärän kasvun myötä. Henkilötyövuodet lasketaan vähentämällä vakinaisten

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

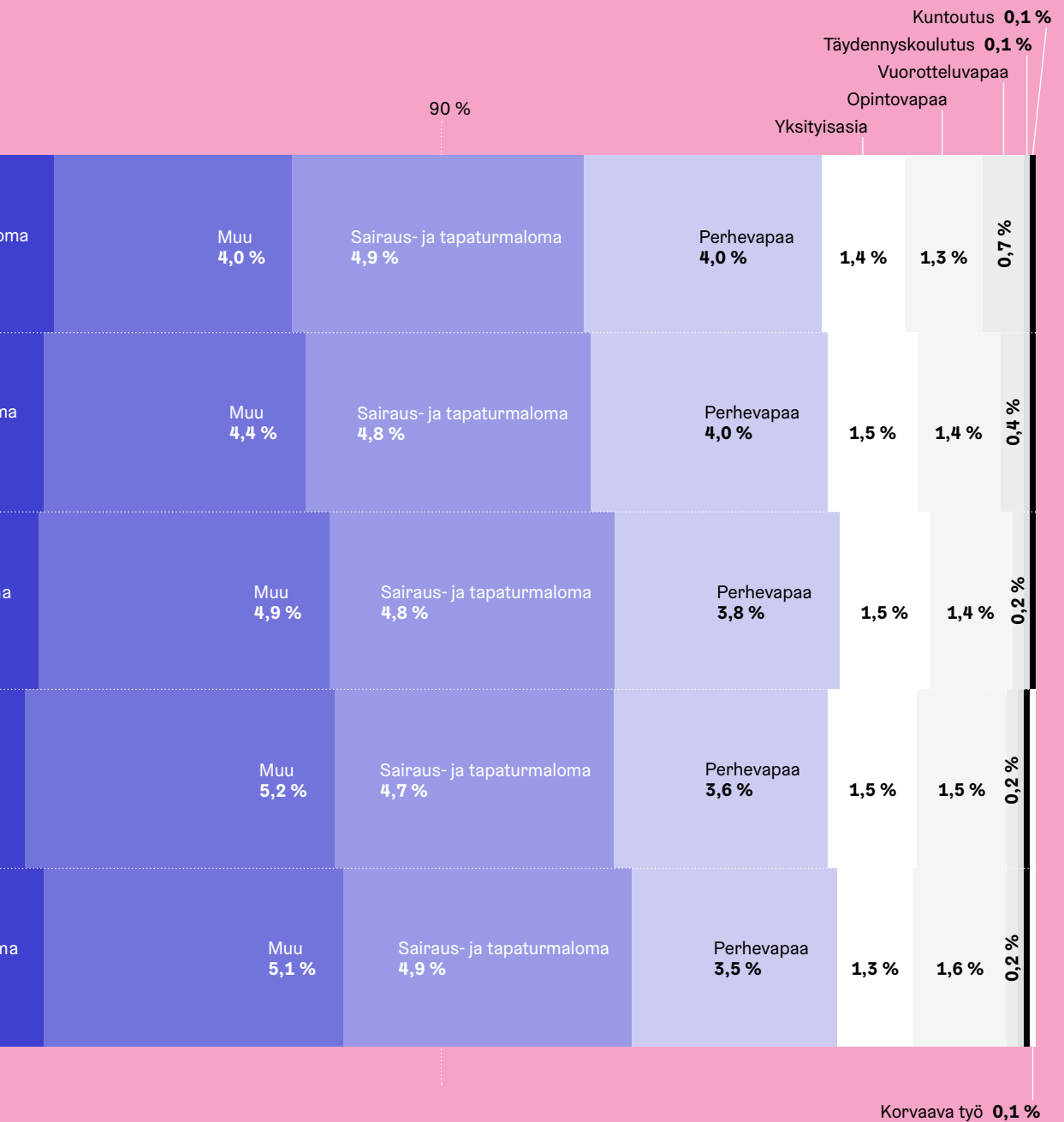
Kokonaistyöajan jakauma

Vakinaiset ja määräaikaiset (ei palkkatuetut)



Tehdyn työajan osuus nousi hieman. Nousu selittyy vähentyneillä vuosiloman ja perhevapaoiden määrillä. Myös yksityisasian tai muun syyn takia työstä oltiin vähemmän pois. Vastaavasti sairaus- ja työtapaturmapoissaolot olivat kasvussa, samoin kuin opintovapaan

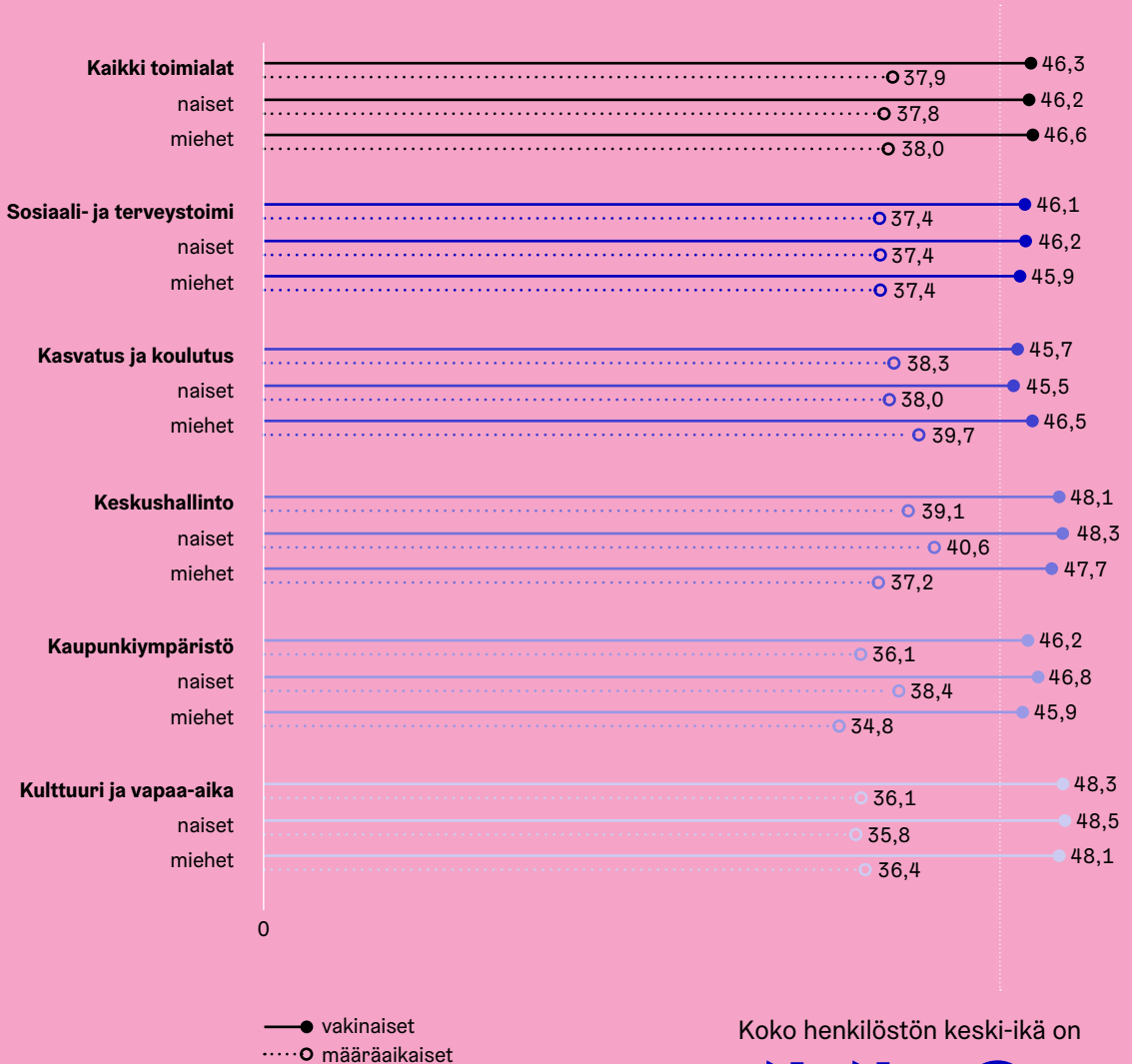
osuus poissaoloista. Korvaava työ tilastoidaan tässä poissaoloksi varsinaisesta työstä, vaikka henkilö tekeekin omaa työtään kevennettynä ollessaan korvaavassa työssä.



Henkilöstön keski-ikä

Henkilöstön keski-ikä on pysynyt edelleen lähes samalla tasolla kuin viitenä edellisellä vuotena. Vuonna 2019 keski-ikä nousi hieman 44,8 vuoteen ja laski takaisin 44,6 vuoteen

2020. Vakinaisten keski-ikä on 46,3 ja määräaikaisten 37,9. Naiset ovat keskimäärin hieman nuorempia ja miehet vastaavasti vanhempia.



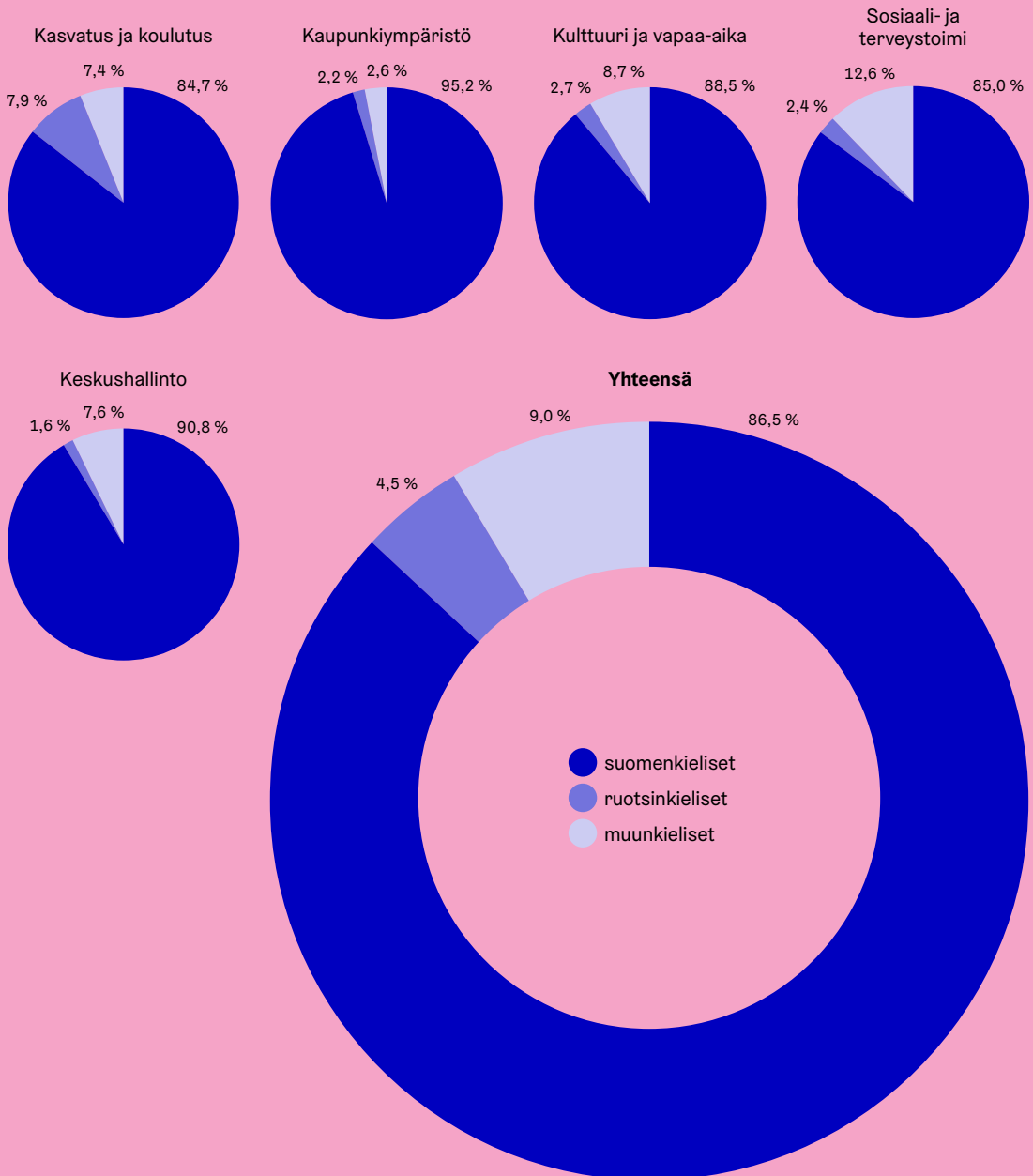
Koko henkilöstön keski-ikä on

44,6
vuotta.

Henkilöstön äidinkieli

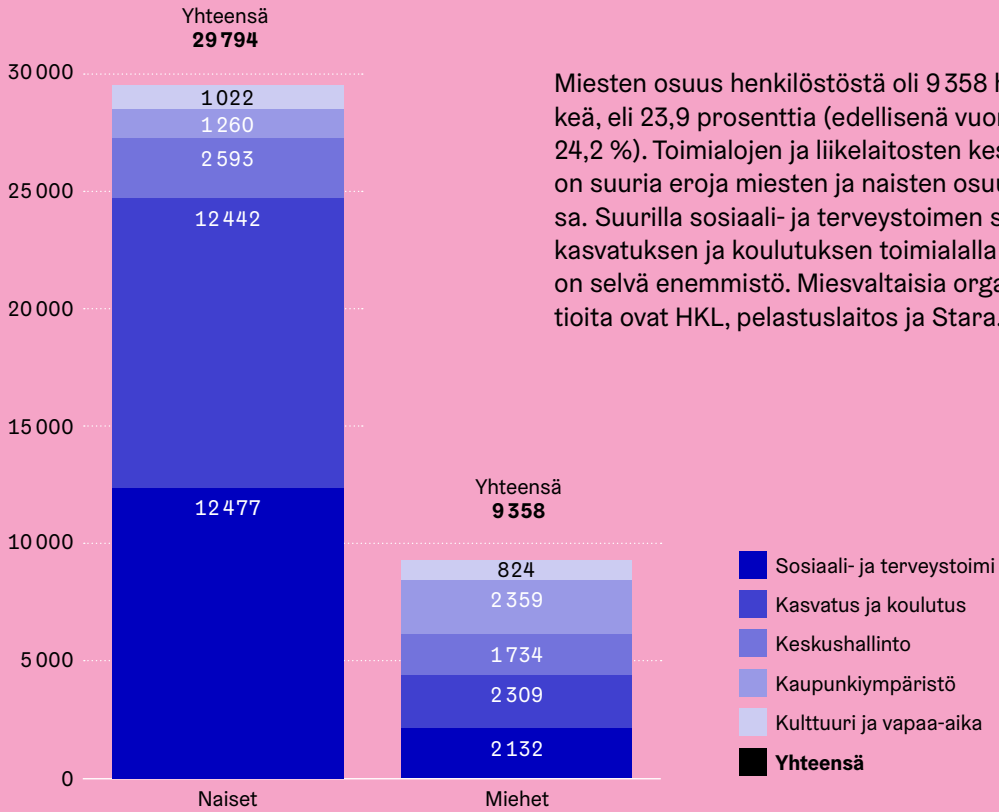
Kaikista palvelussuhteista 9,0 prosenttia oli muun kuin suomen tai ruotsinkielisiä. Muunkielisten osuus nousi puoli prosenttiyksikköä edellisestä vuodesta. Toimialoista suurin

muunkielisten osuus on edelleen sosiaali- ja terveystoimessa, jossa muunkielisten osuus oli 12,6 prosenttia.

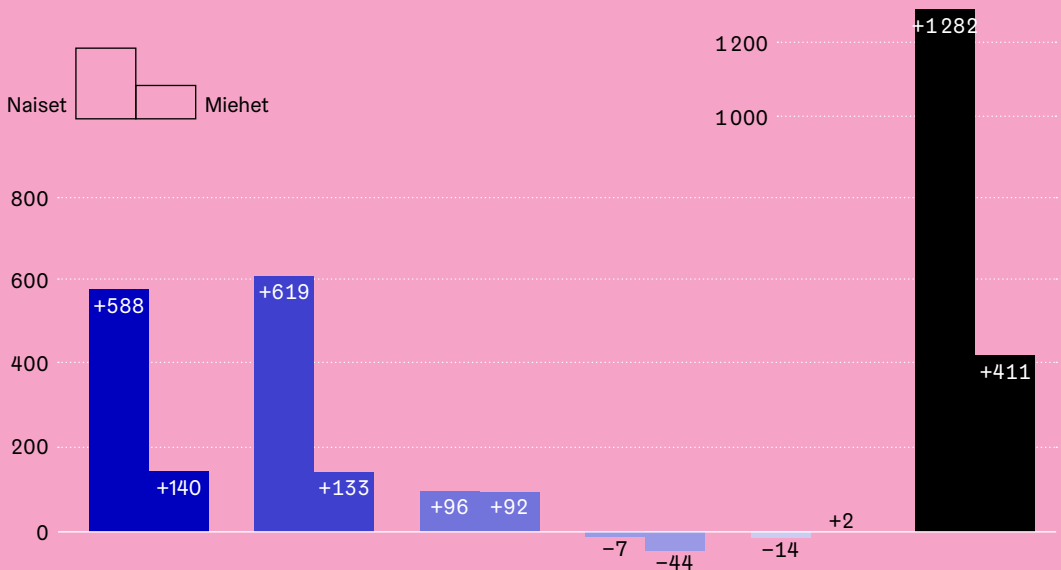


Henkilöstö sukupuolittain

Kuukausi- ja tuntipalkkainen henkilöstö (ei palkkatuetut)

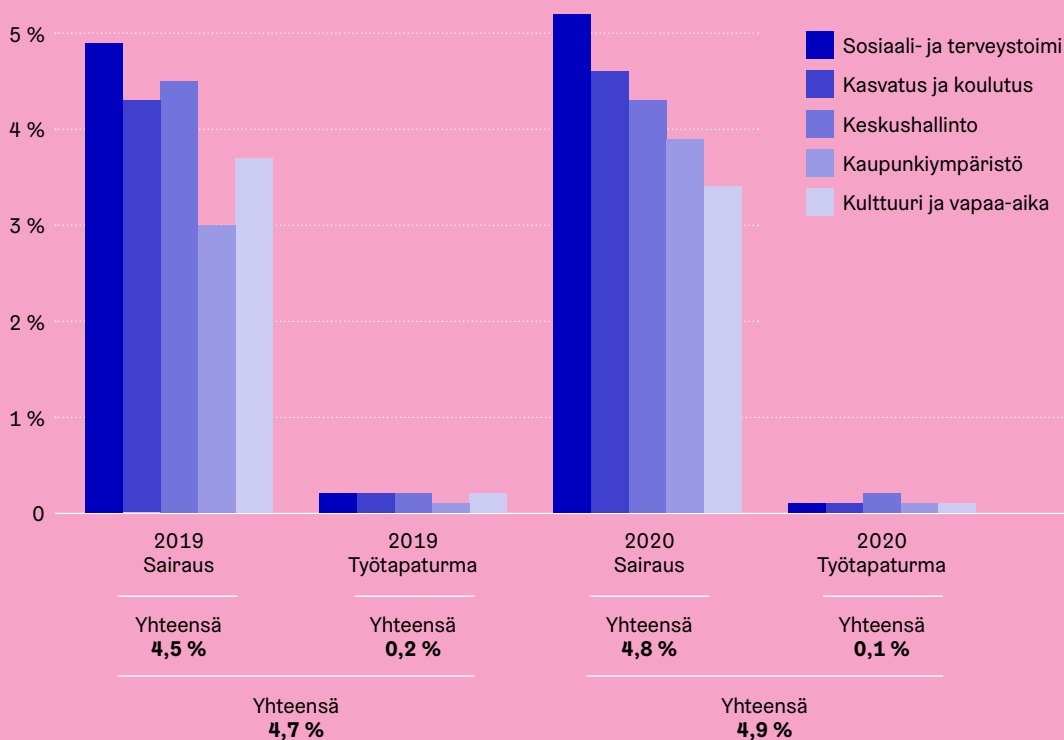


Muutos vuodesta 2019



Sairaus- ja tapaturmapoissaolojen kehitys

Vakituinen ja määräaikainen henkilöstö (ei palkkatuetut)

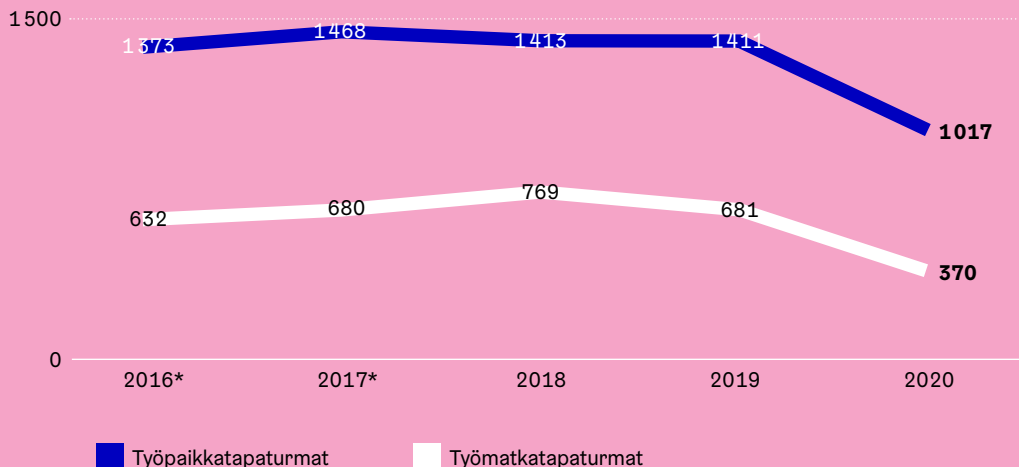


Vuonna 2020 sairaus- ja työtapaturmapoissaolojen osuus nousi 4,7 prosentista 4,9 prosenttiin. Kuntoutuspoissaolojen osuus oli edelleen 0,1 prosenttia. Työtapaturmaprosentti laski 0,2 prosentista 0,1 prosenttiin. Sairauspoissaoloista kasvua näkyy 4–14

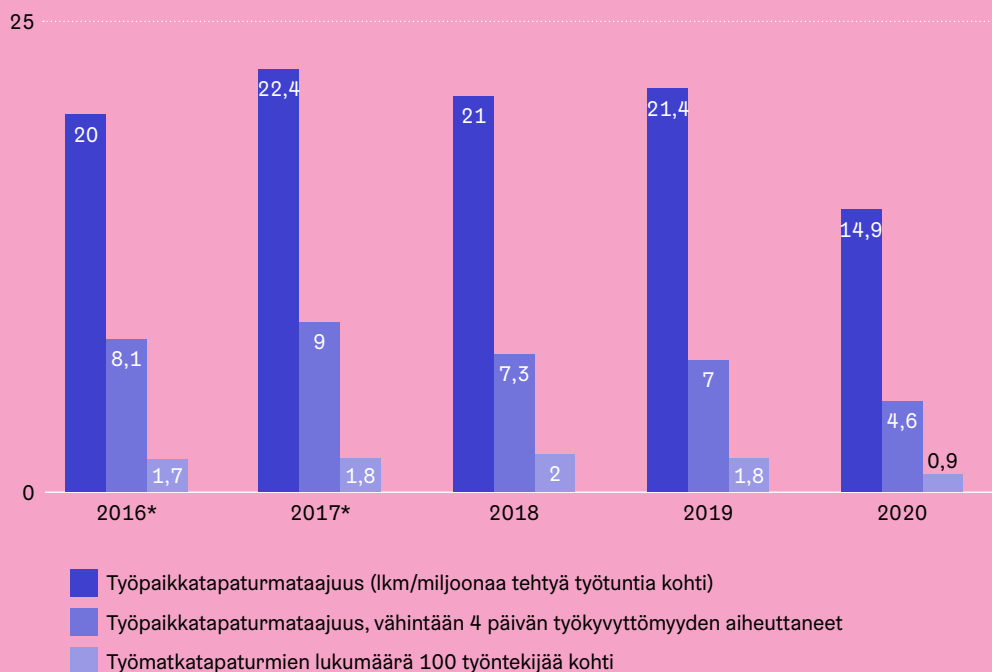
päivän sairauspoissaolojaksoissa, mutta muut jaksot ovat laskeneet. Lisääntynyt etätyö ja koronan aiheuttamat muuttuneet poissaolo-käytännöt ovat todennäköisesti laskeneiden prosenttien taustalla.

Työtapaturmien muutos

Työtapaturmamäärät ja niiden kehitys 2016–2020



* Työtapaturmien tilastointiperiaatteita muutettiin vuodelle 2018 ja vuosien 2016–2017 luvut on päivitetty vertailukelpoisiksi.



Työtapaturmat vähentyivät merkittävästi edellisiin vuosiin verrattuna. Isoin positiiviseen muutokseen vaikuttanut tekijä oli etätöiden huomattava lisääntyminen. Etätöiden

telyn myötä työmatkalla ja työpäivien aikana tapahtuvat kaatumiset ja liukastumiset vähenivät merkittävästi.

Helsingin kaupungin henkilöstöraportti 2020

Julkaisija

Helsingin kaupunki, kaupunginkanslia

Henkilöstöä koskevat tilastotiedot: www.hel.fi/henkilostoraportti

Ulkoasu ja informaatiomuotoilu

Merkitys

Kieliasu

Sanakanava

Kuvaajat

Jussi Hellsten: kansi, s. 8, 24, 29, 30, 37, 43, 51–52

Laura Oja: s. 5, 13, 19, 41, 48

Tuomas Uusheimo: s. 11

Tiedustelut

outi.anttila@hel.fi

Paino

NextPrint, 2021

Julkaisunumerot

Helsingin kaupungin keskushallinnon julkaisuja 2021:10

ISBN 978-952-331-910-3 (nidottu)

ISBN 978-952-331-911-0 (pdf)

ISSN-L 2242-4504

ISSN 2242-4504 (nidottu)

ISSN 2323-8135 (verkkojulkaisu)



Helsinki

Helsingin kaupunki
Kaupunginkanslia

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

www.hel.fi
julkaisut.hel.fi