

Helsinki

# Henkilöstöraportti 2025



The logo for Helsinki, featuring the word "Helsinki" in a bold, black, sans-serif font, enclosed within a black outline of a speech bubble or a similar shape with a pointed bottom.

**Helsinki**

**Henkilöstöraportti 2025**

ISBN 978-952-386-739-0

ISSN-L 2242-4504

**Julkaisija**

Helsingin kaupunki / kaupunginkanslia

**Taitto**

Helsingin kaupunki / kaupunginkanslia

**Kannen kuva**

Laura Oja / Helsingin kaupungin aineistopankki

**Julkaisuvuosi**

2026

# Sisällys

Lukijalle.....	4
Henkilöstön ammatit .....	6
HENKILÖSTÖN SAATAVUUS.....	7
Hakijamäärät kasvoivat, mutta tulevaan pitää varautua.....	7
Palvelukeskuksen anonyymi rekrytointi edistää yhdenvertaisuutta.....	9
Työn hakemisesta mahdollisimman helppoa .....	11
Kehittyvällä kielitaidolla meille töihin.....	12
”Kielitaito ei ole sama asia kuin ammattitaito”.....	15
JOHTAMINEN.....	17
Esihenkilöille lisää aikaa työntekijöiden tukemiseen.....	17
Johtamisen rakenteet uudistuvat.....	18
Keskustelut tukevat työn sujuvuutta ja selvittävät työkykyä .....	19
Esihenkilökonsultaatiosta tuli nopeasti suosittu.....	20
OSAAMISEN KEHITTÄMINEN .....	21
Stadin Akatemia tuki johtamista, digiosaamista ja tietoturvaa.....	21
KaupunkiJOKOn oppeja pääsi soveltamaan käytäntöön saman tien.....	25
Kaupunki tutuksi jo perehdytyksessä .....	28
Epävirallista perehdytystä kahvipöydässä .....	29
TYÖHYVINVOINTI.....	31
Tuoreet tulokset: Yli 80 prosenttia suosittelisi kaupunkia työnantajana.....	31
”Luotamme toisiimme, kehtaamme tehdä virheitä ja oppia niistä” .....	33
Töihin hyvällä fiiliksellä.....	35
Tyytyväisyys työterveyshuoltoon korkealla .....	37
Vaalit uusille työsuojeluvaltuutetuille .....	38
HENKILÖSTÖPOLITIIKKA .....	40
Luottamusedustajapäivässä korostuu vuoropuhelu.....	40
Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma ohjaa työtämme .....	46
Tasopalkka 16 000 työntekijälle .....	49
Palkitsemme tavoitteiden saavuttamisesta.....	50
Henkilöstötilastot.....	51

# Lukijalle

**Vuonna 2025 jatkoimme edelleen työntekijäkokemuksen jatkuvaa parantamista. Henkilöstötyön painopisteeksi on jo aiemmin valikoitunut työntekijäkokemus, ja uusi kaupunkistrategiamme vahvisti tämän tavoitteen tärkeyttä.**

Oman henkilöstömme hyvinvointiin ja fiilikseen voimme ja kannattaa jatkuvasti panostaa. Hyvä henki ja merkitykselliset tehtävät ovat vuodesta toiseen olleet henkilöstökyselyjen perusteella henkilöstöllemme kaksi tärkeintä asiaa, jotka tekevät työpaikasta hyvän.

Merkitykselliset tehtävät eivät ole meille haaste, koska kaupungin tehtävät ovat kaupunkilaisille merkityksellisiä. Hyvä henki syntyy työntekijäkokemuksen kautta, ja siihen meillä kaikilla työntekijöillä on mahdollisuus ja velvollisuus vaikuttaa.

Henkilöstökyselymme perusteella työnantajan suositteluindeksi on edelleen jatkanut nousuaan. Olemmekin tämän mittarin tuloksissa päässeet erittäin hyvälle tasolle.

Suositteluindeksi kertoo siitä, että viihdymme työpaikallamme, meillä on asiat varsin hyvin ja tänne kannattaa hakeutua töihin. Juuri tällaista kokemusta haluamme työnantajapolitiikallamme edistää. Tämän kokemukseen kannattaa jatkossakin panostaa niin esihenkilöinä kuin työkavereinakin.



*Henkilöstöjohtaja Petri Lumijärvi. Kuva: Sakari Röyskö*

Suuri muutoksemme henkilöstöjohtamisessa on Majakka-hanke eli henkilöstöjohtamisen kokonaisuudistus. Se eteni kuluneena vuonna suunnitellusti. Suuria onnistumisia oli kahden vaativan kilpailutuksen onnistunut toteutus: saimme kaupungille hyvän tietojärjestelmän ja hyvän kumppanin sen pystyttämiseen. Näillä ratkaisulla pystymme yksinkertaistamaan henkilöstöjohtamisen prosessimme siten, että meillä kaikilla kuluu vähemmän työaikaa näiden perusasioiden hoitamiseen.

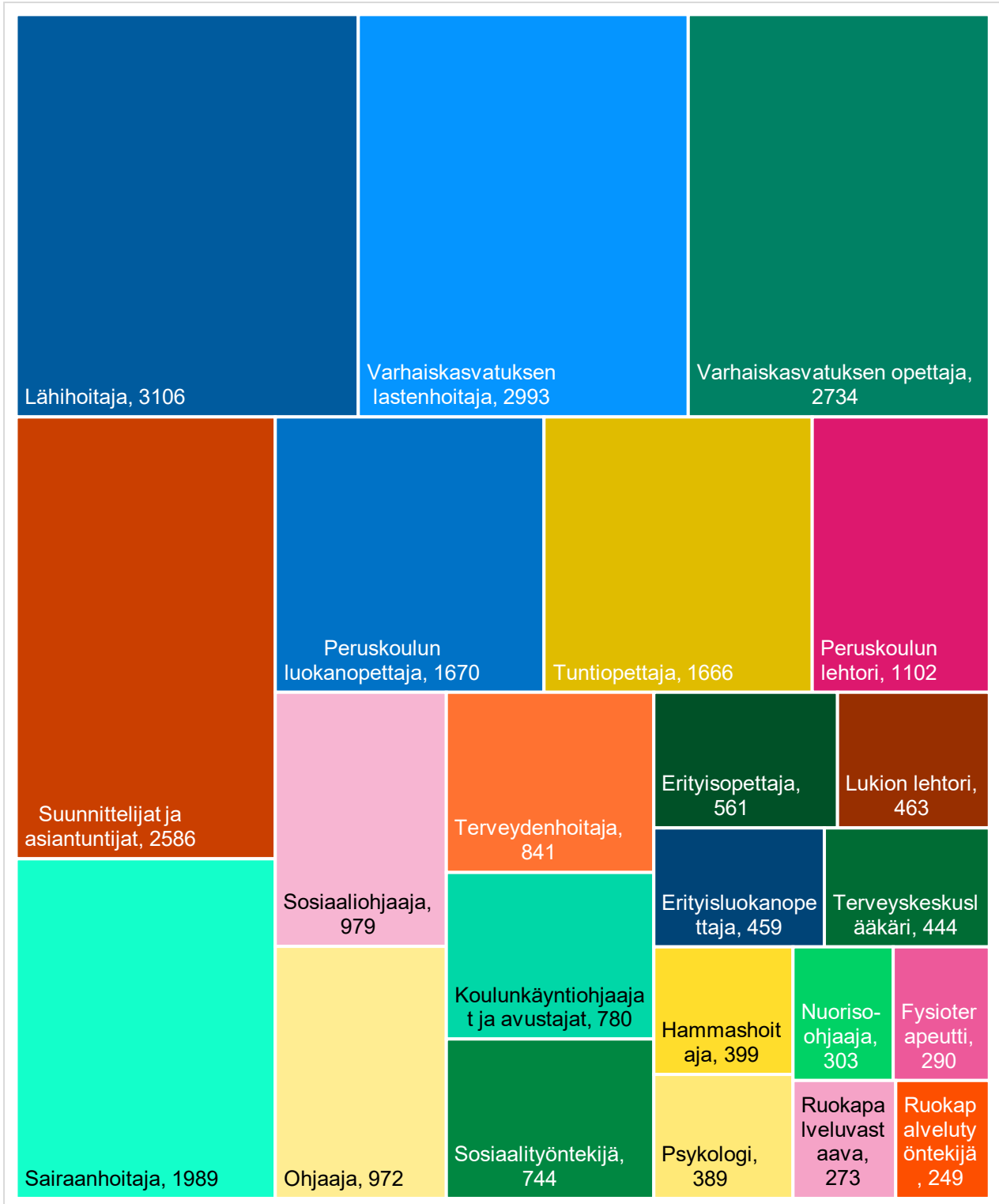
Vuosi 2025 oli ensimmäinen kokonainen vuosi uuden työterveyskumppanimme kanssa. Muutos oli varsin onnistunut. Tyytyväisyytemme uuteen palveluun on ollut huippuluokkaa, ja palvelut saatiin käyttöön ilman viiveitä ja merkittäviä hankaluuksia.

Otimme käyttöön kunta-alan uuden palkkausjärjestelmän tasopalkkamallin. Tämä tarkoitti muutoksia osaamisen ja vastuun arvioinnissa 16 000 kaupungin työntekijän tehtävissä. Näin suuressa organisaatiossa muutos oli mittava ja haasteellinen toteuttaa. Saimme tämänkin muutoksen onnistuneesti toteutettua ja saimme tällaisesta muutoksesta runsaasti oppia. Tätä oppia tarvitaan myös vuonna 2026, kun seuraavat noin 15 000 tehtävää saatetaan tasopalkkamalliin.

**Petri Lumijärvi**  
henkilöstöjohtaja

# 39 551 työntekijää

Suurin osa kaupungin tehtävistä sijoittuu kasvatuksen ja koulutuksen toimialalle sekä sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialalle.



Virallinen henkilöstömäärä 31.12.2025. Sarastia-henkilöstötietojärjestelmän saman ammattinimikkeen eri tehtävänimikkeitä on yhdistetty.

## HENKILÖSTÖN SAATAVUUS

# Hakijamäärät kasvoivat, mutta tulevaan pitää varautua

**Olemme saaneet kaupungille aiempaa helpommin työntekijöitä, mutta taloussuhdanteiden parantuessa tilanne voi muuttua. Meidän on varauduttava myös suuriin eläköitysmääriin.**

Hakijamäärät ovat olleet poikkeuksellisen korkeita aikaisempiin vuosiin verrattuna ja kasvaneet merkittävästi edellisvuoteen verrattuna. Samaan aikaan avointen tehtävien määrä on laskenut.

Vastaanotettuja hakemuksia oli koko vuoden aikana 218 408 kappaletta. Avoimien tehtävien määrä samaan aikaan oli 10 243. Vuonna 2024 saimme kaikkiaan 154 883 hakemusta, kun avoimia tehtäviä oli 11 792.

Vaikka henkilöstön saatavuus on parantunut, suuret eläköitysmäärät sekä talouden suhdanteiden muutokset haastavat tilannetta jälleen tulevina vuosina.

Olemme kehittäneet henkilöstösuunnittelua ja pitkän aikavälin osaamisten ennakointia, jotta henkilöstön saatavuus säilyisi hyvänä myös jatkossa.

Varmistamme osaavan työvoiman riittävyyttä panostamalla työntekijäkokemukseen ja työnantajan vetovoimaisuuteen. Samaan aikaan vahvistamme oman henkilöstön osaamista sekä varmistamme tulevaisuuden osaamistarpeitamme yhdessä koulutuksenjärjestäjien kanssa.

Tuemme kouluttautumista monin eri keinoin. Näitä ovat esimerkiksi oppisopimus- ja pätevyyskoulutukset, omien työntekijöiden ammatillisten tutkintojen tukeminen, työssäoppimispaikkojen tarjoaminen sekä oppilaitos- ja korkeakoulu yhteistyön vahvistaminen.

Kansliapäällikkö **Jukka-Pekka Ujula** asetti henkilöstön saatavuuden strategisen työryhmän. Se koordinoi henkilöstön saatavuuden edunvalvontaa sekä strategista korkeakoulu- ja oppilaitosyhteistyötä kuluvan strategiakauden aikana.

## **Työllistämisraha kompensoi palkkakustannuksia**

Työvoimaviranomaisen vastuut siirtyivät vuoden alussa kunnille. Olemme muutoksen myötä luoneet yhteisiä toimintamalleja Helsingin työllisyyspalveluille, toimialoille ja liikelaitoksille. Tarkoituksemme on löytää ratkaisuja, jotta työttömät työnhakijat ohjautuisivat töihin meille.

Helsinki ei myönnä itse itselleen palkkatukea, joten kehitimme työllistämisrahan kompensoimaan palkkakustannuksia tilanteissa, joissa esihenkilö palkkaa tehtävään työttömän työnhakijan.

Olemme ohjeistaneet työllistämisrahan käyttöä ja kouluttaneet esihenkilöitä. Valtiorahoitteisena toimijana sosiaali-, terveys- ja pelastustoimiala voi edelleen käyttää palkkatukea.

## **Kansainväliset rekrytoinnit jatkuvat**

Helsingin seudun työikäinen väestö monimuotoistuu. Meille on tärkeää, että erilaisista kieli- ja kulttuuritaustoista on sujuvaa tulla kaupungille töihin, työskennellä sekä oppia työssä tarvittavaa kieltä.

Uutena avauksena toteutimme pilotin vieraskielisten asiantuntijoiden rekrytoinnista kaupungille. Olemme jatkaneet myös ulkomailta rekrytointien valmisteluja niin sosiaali-, terveys- ja pelastustoimessa kuin varhaiskasvatuksessa.

Olemme edistäneet sujuvaa rekrytointia tukemalla toimialoja ja liikelaitoksia rekrytointijärjestelmän tehokkaassa käytössä sekä selvittämällä tekoälyn mahdollisuuksia ja rajoituksia rekrytoinneissa.

Veto- ja pitovoimaa edisti myös palkkakehitysohjelma, joka nosti yli 4 500 työntekijän palkkaa.

# Palvelukeskuksen anonyymi rekrytointi edistää yhdenvertaisuutta

**Palvelukeskus Helsinki on yksi kaupungin monimuotoisimmista työyhteisöistä. Äidinkielenään muuta kuin suomea tai ruotsia puhuu lähes joka neljäs Palvelukeskuksen työntekijä. Tällä on ollut vaikutusta henkilöstön osaamisen kehittämiseen.**

– Ymmärryksen ja osaamisen lisääminen monimuotoisuudesta ja yhdenvertaisuudesta koskee meitä kaikkia, kertoo Palvelukeskuksen HR-asiantuntija Tuija Niemeläinen.

Palvelukeskuksen ylin johto on perehtynyt inklusiivisen johtamisen käytäntöihin, esihenkilöt vastaavasti osallistavan ja kaikkia mukaan ottavan työkuulttuurin edistämiseen.

Työntekijät ovat saaneet sparrausta monikulttuurisessa työyhteisössä työskentelyyn ja asiantuntijatehtävissä toimivat selkokieleen sekä saavutettavuuteen.

– Lisäksi meidän työsuojeluvaltuutetut tekevät aktiivista työtä vastuullisen työkäyttämisen puolestapuhujina, Niemeläinen kiittää.

Hän kertoo, että Palvelukeskuksessa on saavutettu hienosti kaupungin tavoite suosia anonyymiä rekrytointitapaa yhdenvertaisuuden ja henkilöstön monimuotoisuuden edistämiseksi.

– Toteutamme kaikki asiantuntija- ja esihenkilörekrytoinnit anonyymeinä. Käytämme anonyymiä rekrytointia myös muissa tehtävähauissa, kuten nuorten kesätyöpaikoissa ja asiakaspalvelijoiden rekrytoinneissa.



*Palvelukeskuksen henkilöstöpäällikkö Jaana Bruce (vas.) ja HR-asiantuntija Tuija Niemeläinen kertaavat tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyön onnistumisia ja kehityskohteita uuden suunnittelukauden kynnyksellä. Kuva: Anu Suhonen.*

# Työn hakemisesta mahdollisimman helppoa

**Kaupungin rekrytointiprosessit vaikuttavat vuosittain kymmeniintuhansiin työnhakijoihin. Hakijakokemuksen kehittäminen on meillä jatkuvaa työtä.**

Helsingin kaupunki on Suomen suurin työnantaja, ja haluamme kehittää rekrytointiamme yhä laadukkaampaa ja sujuvampaa.

Kaupunki toteuttaa puolivuositain hakijakokemuskyselyn, jonka tulokset ohjaavat rekrytointiprosessien kehittämistä. Kyselyjen ja hakijoilta saadun palautteen perusteella pystymme kohdistamaan kehittämistä niihin vaiheisiin, jotka vaikuttavat eniten hakijoiden kokemukseen.

Hakijakokemuksen kehittämistä tukee aiempi laajempi palvelumuotoiluprojekti, jonka keskeisenä tavoitteena oli tunnistaa hakemisen ja hakijaviestinnän kriittisimmät kehityskohteet.

Olemme esimerkiksi selkeyttäneet hakulomakkeita ja yksinkertaistaneet prosesseja aloilla, joilla rekrytointitarve on erityisen suuri.

Olemme kuitenkin havainneet, että hakijaviestintä vaatii edelleen erityistä huomiota. Arvostava, ajantasainen ja selkeä viestintä on hakijakokemuksessa keskeistä. Vahvistamme sitä muun muassa ohjeistuksella, viestipohjien kehittämisellä sekä tukemalla esihenkilöitä.

## **Hakijoiden tyytyväisyys parantunut hieman**

Hakijakokemuksen NPS-luku, asiakastyytyväisyyden mittari, on hieman parantunut ja oli tuoreimmassa kyselyssä -10 (edellisvuonna -12).

Kokonaisuudessaan odotusten täyttäminen on edelleen haastavaa. Työmarkkinatilanne ja kilpailu osaajista heijastuvat suoraan hakijoiden kokemuksiin.

Hakijakokemuksen kehittäminen on jatkuvaa. Seuraamme tiiviisti palautteita ja kehitämme rekrytointia siten, että työn hakeminen olisi mahdollisimman helppoa ja että hakijat saisivat jokaisessa vaiheessa selkeää ja oikea-aikaista tietoa.

# Kehittyvällä kielitaidolla meille töihin

**Haluamme olla houkutteleva työnantaja kaikille. Tavoitteenamme on, että erilaisista kieli- ja kulttuuritaustoista tulevat pääsevät meille sujuvasti töihin, myös asiantuntijatehtäviin.**

Helsingin seudun työikäisestä väestöstä yhä useampi puhuu äidinkielenään muuta kuin suomea tai ruotsia. Työnantajana meidän on kehitettävä kykyämme rekrytoida ja osata ottaa yhdenvertaiseksi osaksi työyhteisöjämme osaajia myös kehittyvällä kielitaidolla.

Julkaisimme alkuvuodesta monikielisten ja -kulttuuristen työyhteisöjen toimivuuden ja johtamisen tueksi kieliperiaatteet, jotka tiivistetysti ovat seuraavat:

1. Arvostamme kaikkia kieliä.
2. Meille voi tulla töihin myös silloin, kun suomen tai ruotsin taito on vielä kehittymässä. Jokaisen on opeteltava työssä tarvittavaa kieltä osana työtään.
3. Käytämme selkeää suomea tai ruotsia arjen työssä, sillä se tukee oppimista ja lisää kaikkien osallisuutta. Jokaisen työntekijämme on opeteltava selkeän kielen taitoja. Joskus selkeä kieli ei riitä, vaan tarvitaan helppoa suomen tai ruotsin kieltä eli selkokieltä.
4. Työyhteisöissä keskustellaan ja sovitaan yhdessä, miten eri kieliä käytetään, kun työyhteisössä on erikielisiä työkavereita.

Vuoden aikana toimialoilla, liikelaitoksissa ja kaupunginkansliassa on tehty paljon työtä, jotta kieliperiaatteet läpäisevät koko organisaation.

## **Asiantuntijoita ja traineita kehittyvällä kielitaidolla**

Vahvistimme osaamistamme työnantajana vieraskielisten asiantuntijatason osaajien rekrytoinnissa, kun toteutimme pilottihankkeen kotoutumisen tuen määrärahalta.

Palkkasimme pilotissa yhteensä neljä vieraskielistä asiantuntijaa eri toimialoille ja kaupunginkansliaan. Tarjosimme kaikille pilottiin osallistuville työyhteisöille ja esihenkilöille koulutusta, jotta työyhteisöjen jäsenet tunnistaisivat roolinsa asiantuntijan kielen kehittymisen tukena ja jotta kaikki voisivat kokea olevansa yhdenvertaisesti osa työyhteisöä.

Pilotin myötä vahvistui ymmärrys siitä, että asiantuntijarekrytointeja varten on tarpeen kehittää edelleen esihenkilöiden ja HR:ien osaamista. Meidän tulee muun muassa tarkastella kielitaitovaatimuksia kaikissa rekrytoinneissa. Myös rekrytointiprosessin erityispiirteisiin tulee kiinnittää huomiota, kun palkkaamme asiantuntijoita kehittyvällä kielitaidolla.

On myös oleellista varmistaa johdon tuki monikielisten ja monimuotoisten työyhteisöjen kehittymiselle.

## **Mukaan Helsinki trainee -ohjelmaan**

Kehittyvällä kielitaidolla pääsee nyt myös Helsinki trainee -ohjelmaan. Helsinki trainee -ohjelma on suunnattu loppuvaiheen korkeakouluopiskelijoille ja vastavalmistuneille. Ohjelma käynnistyy kaksi kertaa vuodessa, elokuussa ja helmikuussa.

Kehitimme ohjelmaa siten, että osa Helsinki trainee -tehtävistä soveltuu myös kehittyvällä kielitaidolla työskenteleville. Ensimmäisessä ryhmässä kolme kahdestatoista traineesta oli vieraskielisiä.

Helsinki trainee -ohjelma on jo hyvin tunnettu väylä kaupungin asiantuntijatehtäviin. Ohjelman alumnejakin on jo lähes sata, ja vuosittaisessa alumnitapaamisessa heillä on mahdollisuus tutustua toisiinsa sekä kuulla ajankohtaisista kaupungin kuulumisista sekä työmahdollisuuksista.

## **Koulutuspalvelut tukemaan osaamisen kehittämistä**

Olemme käynnistäneet kilpailutuksen koulutuspalveluista, jotka tukevat kielen oppimista ja monikulttuurisen työyhteisön johtamista ja kehittämistä. Palvelut tulevat kaikkien toimialojen ja liikelaitosten käyttöön.

Palvelun hyödyt ovat laajat:

1. Koulutuspalvelut tukevat työyhteisöjä kehittymään kieli- ja kulttuuritietoisiksi.
2. Työyhteisöt oppivat tukemaan työntekijää kielenoppimisessa, kun työntekijän kielitaito on vasta kehittymässä.
3. Vieraskieliset työntekijät saavat koulutuksessa tukea kielen oppimiseen.
4. Esihenkilöt saavat tukea monimuotoisten ja -kulttuuristen työyhteisöjen johtamiseen ja osaavat edistää vieraskielisten työntekijöiden pääsyä työyhteisön osaksi.

## **Webinaareja ja pilotteja**

Järjestimme vuoden aikana yhdeksän kieli- ja kulttuuritietoisuuden webinaaria osaamisen kehittämiseksi. Osallistumiskertoja näihin webinaareihin oli yhteensä noin 250.

Toteutimme myös kolme monikulttuurisia työyhteisöjä tukevaa pilottia, joiden avulla muotoilimme työpaikoille tarjottavaa koulutuksellista tukea. Yksi piloteista oli suunnattu monikulttuuristen työyhteisöjen esihenkilöille. Siinä vahvistettiin heidän taitoaan tarttua työyhteisön haasteisiin. Lisäksi julkaisimme uudet intrasivut monikielisen työyhteisön johtamisesta sekä työpaikkojen kielitietoisista käytännöistä.

# ”Kielitaito ei ole sama asia kuin ammattitaito”

– Täällä on semmoinen avoimuuden ilmapiiri, jossa jokainen tulee kuulluksi ja tuo oman näkökulman keskusteluihin. Oikeastaan mistä vaan voi keskustella.

Näin lähihoitaja ja tiiminvetäjä Ada Herlevi kuvailee työyhteisöään Kustaankartanon seniorikeskuksen Kartanonvirrassa.

Virrantalossa hoidetaan muistisairaita vanhuksia. Asukaspaikkoja talossa on 45 ja työntekijöitä 32. Monikulttuurisuudesta ja -kielisyydestä on tullut henkilöstön tunnusmerkki, sillä työntekijöissä on edustettuna 24 eri kulttuuritaustaa.

– Monikulttuurisuus ja erilaiset näkökulmat virkistävät työn arkea ja tekevät tunnelmasta positiivisen, kertoo Kartanonvirran osastonhoitaja Mark Kanyingi.

Erilaiset näkökulmat näkyvät esimerkiksi siinä, miten yhdessä käsitellään vanhustyön arkea. Kanyingin mukaan erilaiset kulttuuriset tavat käsitellä esimerkiksi surua helpottavat tilanteiden käsittelyä.

– On meillä eriäviä mielipiteitä ja näkökulmia, mutta ne eivät ole koskaan johtuneet monikulttuurisuudesta, Kanyingi sanoo.

Työkieli on suomi, ja moni työntekijä on parantanut suomen kielen taitoaan työssä. Kielen oppimiseen kannustetaan ja siinä kehittyminen huomioidaan.

Kanyingi kertoo esimerkin työntekijästä, joka osasi Kartanonvirrassa aloittaessaan suomea vain vähän.

– Kun hän antoi kaksi vuotta myöhemmin työvuoronsa jälkeen raportin suomeksi, me taputimme ja hurrasimme, Kanyingi kertoo.



*Mark Kanyingi, Valentina Mosina ja Ada Herlevi. Kuva: Venla Seuri*

Myös Kanyingin oma suomen taito oli alussa puutteellinen. Kanyingi oli kysynyt osastonhoitajalta työssä aloittaessaan, mikä oli syy valita huonosti kieltä osannut töihin.

– Hän sanoi, että huomasi heti luonteeni ja sen, minkälainen ihminen olen.

Tätä samaa ohjenuoraa Kanyingi noudattaa myös itse. Kielitaito ei ole sama kuin ammattitaito, hän muistuttaa.

Kanyingille monikulttuurisuus on muutenkin sydämen asia. Hän on tehnyt aiheesta myös opinnäytetyön terveysalan johtamisen opinnoissaan.

– Kaikista tärkeintä monikielisessä työyhteisössä on kysyminen, kuunteleminen ja ajan antaminen.

# Esihenkilöille lisää aikaa työntekijöiden tukemiseen

**Olemme käynnistäneet henkilöstöjohtamisen kokonaisuudistuksen. Hankkeen tavoitteena on vähentää esihenkilöiden hallinnollisen työn määrää ja vapauttaa heidän aikaansa ihmisten kohtaamiseen ja tukemiseen.**

Henkilöstöjohtamisen kokonaisuudistuksessa yksinkertaistamme henkilöstöjohtamisen toimintatapoja ja selkeytämme ohjeita sekä prosesseja. Lisäksi uudistamme ja modernisoimme henkilöstöjohtamisen järjestelmiä.

Teimme mittavaa valmistelua Majakka-hankkeen varsinaista käyttöönottoprojektia varten. Pehdyimme henkilöstöjohtamisen prosessien nykytilaan ja suunnitelimme alustavasti jatkokehittämistä.

Käyttäjälähtöisessä työssä oli mukana toimialojen ja liikelaitosten edustajia, myös esihenkilöitä. Käyttäjän näkökulma on tiiviisti mukana myös jatkossa.

Muutosjohtamisessa olemme vuoden aikana panostaneet muun muassa viestintään. Ryhdyimme suunnittelemaan käyttäjätukea ja valmennuksia.

Hankintaprosessi eteni menestyksellä ja suunnitellusti. Päätimme käyttöönottoprojektin kumppanista ja teknologiasta sekä teimme hankintapäätöksen ja sopimukset.

Käyttöönottoprojekti alkoi marraskuun alussa suunnitteluvaiheella. Suunnittelun aikana myös varmistamme resursointia.



# Johtamisen rakenteet uudistuvat

**Henkilöstöjohtamisemme rakenteet ja prosessit ovat uudistumassa. Isona apuna meillä on data.**

Olemme muodostaneet kokonaiskuvaa johtamisen laadusta ja kaupungin johtamiskulttuurista. Tätä varten olemme yhdistäneet dataa ja ymmärrystä eri lähteistä, kuten henkilöstökyselyistä, johtamisen selvityksistä ja yhteistyökumppaneiden käytännön havainnoista.

Olemme aloittaneet ylimmän johdon kanssa yhteisen tahtotilan luomisen ja arvioineet nykyisen johtamisen ja johtamiskulttuurin vahvuuksia ja muutostarpeita.

Olemme kehittäneet ja kehitämme edelleen johtamista monin eri tavoin:

- Selkeytämme esihenkilötyön odotuksia (johtamisen kulmakivien päivitys).
- Uudistamme henkilöstöjohtamisen rakenteita ja prosesseja.
- Tarjoamme oman johtajuuden kehittämisen tueksi työkaluja, joita ovat uudistettu henkilöstökyselyiden sisältö, kaupungin ylimmän johdon 360-arviointi sekä kaupungin oman arviointityökalun ja konseptin rakentaminen.
- Kehitämme johtamisen laatua, yhtenäisyyttä ja toimivuutta.



*Kuva: Juho Kuva.*

# Keskustelut tukevat työn sujuvuutta ja selvittävät työkykyä

**Onnistumisen johtaminen on arjen hyvää johtamista, jolla varmistetaan mielekäs, sujuva ja tuottava työ sekä erinomainen työntekijäkokemus.**

Olemme arvioineet nykyisiä onnistumisen johtamisen käytänteitä osallistamalla esihenkilöitä ja työntekijöitä, jotta voimme kehittää johtamistamme yhä edelleen.

Hyödynnämme selvitysten tuloksia, kun Majakka-hanke eli henkilöstöjohtamisen kokonaisuudistus etenee ja kun uudistamme onnistumiskeskustelun ja työsuorituksen arviointia.

Työn sujuvuuden edistäminen ja työntekijän työkyvyn tukeminen ovat tärkeitä onnistumisen johtamisessa.

## **Kaksi keskustelua sovitettu yhdeksi**

Huolet työn sujuvuudesta ja työkyvystä on otettu puheeksi varhaisen tuen ja työn sujuvuuden keskusteluissa.

Sittemmin olemme yhdistäneet varhainen tuki -keskustelun ja työn sujuvuus -keskustelun. Yhdistetty keskustelu ohjaa tunnistamaan työn sujuvuuteen ja työkykyyn vaikuttavat tekijät yhdessä työntekijän kanssa. Yhdessä myös etsitään niihin ratkaisut ja sovitaan toimista.

Keskustelu ohjautuu uuteen työkykyjohtamisen järjestelmään, Esihenkilökompassiin, josta esihenkilö saa sairauspoissaolorajojen ylittyessä herätteen, kun keskustelu tulee käydä. Herätteet varmistavat, että keskustelut käydään viimeistään tuolloin, mahdollisimman varhain ja tasapuolisesti.

Uusi varhainen tuki ja työn sujuvuus -keskustelu on otettu hyvin vastaan. Keskusteluja on käyty runsaasti ja työkykyasioiden äärelle pysähdytään nyt aiempaa useammin. Keskusteluihin tulee samalla varmuutta ja työkykyjohtamiseen vaikuttavuutta.

## **Esihenkilökompassi tukee työkyvyn tiedolla johtamista**

Esihenkilökompassi on tukenut työkyvyn tiedolla johtamista, sillä se tarjoaa ajantasaisen näkymän käytyjen keskusteluiden määrästä ja sairauspoissaolotilanteesta. Lisäksi se toimii tärkeimpien työkykyjohtamisen dokumenttien säilytyspaikkana.

Tuemme esihenkilöitämme koulutuksilla. Niissä käymme läpi muun muassa, miten keskusteluissa käsitellään työn sujuvuutta ja työkykyasioita sekä miten keskusteluissa sovitaan vaikuttavista toimista tilanteiden tukemiseksi ja ratkaisemiseksi.

# Esihenkilökonsultaatiosta tuli nopeasti suosittu

**Johtamisen ja esihenkilötyön konsultaatiopalvelu on kahden vuoden aikana osoittautunut tarpeelliseksi ja hyödylliseksi.**

Perustimme syksyllä 2023 johtamisen ja esihenkilötyön konsultaatiopalvelun tukemaan esihenkilöitä johtamisen haastavissa tilanteissa. Keskeistä palvelussa on esihenkilön oman johtajuuden vahvistaminen ja ratkaisujen löytäminen arjen johtamistilanteissa.

Esihenkilö saa palvelussamme syventyä pohtimaan henkilökohtaisen vastuukonsultin kanssa johtamistilanteitaan ja luottamuksellisesti reflektoida eli arvioida omaa johtamistyötään.

Johtajuuden kehittäminen vaatii sekä kykyä että halua reflektoida omaa johtamistyyliä monipuolisesti. Johtajuusarviointimenetelmät auttavat esihenkilöitä tunnistamaan omat vahvuudet ja kehittämiskohteet.

Olemme myös vahvistaneet esihenkilöiden omaa jaksamisen tukea ja tarjonneet heille verkossa matalan kynnyksen keskusteluja itsensä johtamisesta mielen hyvinvoinnin ammattilaisen kanssa.

Vuoden loppuun mennessä konsultaatiopalvelua on hyödyntänyt noin 10 prosenttia esihenkilöistä. Palautekyselyyn vastanneista esihenkilöistä kaikki saivat apua omassa johtamistilanteessaan.

Lähes kaikki vastanneet (98 %) kokivat, että palvelu vahvisti itsetuntemusta ja antoi työkaluja esihenkilötyön arkeen. 93 prosenttia koki voimavarojensa vahvistuneen konsultaatioprosessin aikana.

Kaikki vastaajat suosittelisivat palvelua kollegoilleen.

Konsultaatiopalvelu auttaa lisäksi tunnistamaan organisaatiokulttuurin ilmiöitä. Tästä on hyötyä, kun suunnittelemme laajempia johtajuuden kehittämisen toimenpiteitä ja valmennuksia.

## OSAAMISEN KEHITTÄMINEN

# Stadin Akatemia tuki johtamista, digiosaamista ja tietoturvaa

**Stadin Akatemia tarjosi koulutuksia koko henkilöstölle. Isoja teemoja olivat johtaminen, digitaalisuus ja tietoturva, mutta myös luottamushenkilöt saivat omat koulutuksensa.**

Stadin Akatemia toteutti vuoden aikana noin 250 koulutustilaisuutta. Osallistujia kaikissa koulutuksissa oli yhteensä noin 11 490. ICT-koulutuksissa osallistujia oli noin 4 480 ja johtamisen ja esihenkilötyön koulutuksissa 6 890.

Palaute valmennuksista, koulutuksista ja tilaisuuksista on ollut kiittävää.

### **Runsaasti johtamisen koulutusta**

Haluamme tarjota henkilöstöllemme hyvää johtamispalvelua, jotta henkilöstö voi onnistua työssään. Hyvä johtaminen vaikuttaa suoraan työntekijäkokemukseen.

Olemme panostaneet johtamisen ja esihenkilötyön kehittämiseen tuottamalla säännöllisesti esihenkilövalmennuksia ja -koulutuksia sekä teematilaisuuksia.

Stadin Akatemian monipuolinen ja -kanavainen valmennustarjonta on tukenut esihenkilöitä kehittämään johtamisosaamistaan.

Stadin Akatemian  
johtamisen ja  
esihenkilötyön  
koulutuksissa oli

**6 890**

osallistujaa.

Tavoitteena on ollut vahvistaa kaupunkistrategian ja johtamisen kulmakivien mukaista johtamista. Kulmakivet ovat näkemyksellisyys, innostus, linjakkuus ja toimeenpanokyky.

Tarkoitus on, että onnistumisen johtamisen yhteiset periaatteet toteutuvat arjen esihenkilötyössä.

Yhteisten valmennusten ja tilaisuuksien tavoitteena on myös tarjota kaupungilla työskenteleville kollegoille kohtaamisen ja vertaisoppimisen paikkoja.

Olemme kohdentaneet valmennuksia eri esihenkilörooleissa ja -vastuissa toimiville:

Esihenkilöuraa pohtivia varten Stadin Akatemia tarjoaa Asiantuntijasta esihenkilöksi - valmennuksia. Esihenkilötehtävissä aloittaneita varten on Startti Stadin esihenkilötyöhön sekä Stadin johtoon -perehdytys.

Esihenkilötehtävissä jo jonkin aikaa toimineita varten on useita koulutuksia: Stadin valmentaja, Lähiesihenkilötyön ammattitutkinto, Johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinto, keskijohdon valmennus Rohkeasti eteenpäin sekä ylemmän johdon ja keskijohdon EMBA-valmennusohjelma.

Uutena kokonaisuutena käynnistimme keskijohdolle suunnatun, Helsingin ja Tampereen kaupunkien yhteisen KaupunkiJOKO-johtamiskoulutuksen. Sen tavoitteena on vahvistaa uudistumisen kulttuuria, edistää strategian läpivientiä ja organisaatioiden välistä yhteistyötä sekä tukea osallistujan kasvua johtajana.

Tuimme esihenkilötyössä onnistumista lisäksi itsenäisesti suoritettavilla Oppiva-verkkoalustan opinnoilla. Niistä uusimpiin kuuluu muun muassa Onnistu rekrytoinnissa.



*Kuva: Jussi Helttunen.*

## **Perehdytystä luottamushenkilöille**

Valtuusto- ja strategiakauden vaihtuessa toteutimme luottamushenkilöiden perehdytyskoulutuksen, jossa luottamushenkilöt saivat tietoa valtuutettuna ja luottamushenkilönä toimimisesta.

Koulutus tutustutti myös päätöksentekojärjestelmään, virkavalmisteluun ja kaupunkiorganisaatioon sekä päätöksentekoon vaikuttaviin keskeisiin aiheisiin.

Mukana luottamushenkilöitä perehdyttämässä oli hallintomenettelyt-yksikkö.

## **Digitalisaatio isona koulutusteemana**

Tuimme koko henkilöstön työn ja toimintatapojen uudistamista hyödyntämällä digitalisaation ja digitaalisten välineiden käytön osaamista. Apunamme tässä olivat M365-ohjelmien koulutukset.

Tietojohtamista varten meillä oli peruskursseja ja syventäviä kursseja. Tietojohtamisen raportointiosaamista tuimme useilla Power BI- ja BO-koulutuksilla.

Tekoälyn mahdollisuudet ja hyödyntäminen olivat monipuolisesti mukana koulutustarjonnassa.

IT-projektiosaaminen edistyi projektinhallinnan koulutusten ansiosta.

## **Tietoturvasta kaikille pakolliset opinnot**

Tietoturva-, tietosuoja- ja tiedonhallintaosaaminen olivat painopisteenä koko vuoden. Järjestimme kaikille työntekijöille pakolliset DigiABC-opinnot. Meillä oli lisäksi useita tietoturva- ja tietosuojatilaisuuksia.

Toteutimme koulutuksia myös kaupunkiyhteisistä teemoista, joita olivat esimerkiksi asiakaskokemuksen ja asiakkuuksien johtaminen, talouden johtaminen, muutoksen johtaminen, työkykyjohtaminen sekä monimuotoisuus työyhteisöissä.

Osallistujia oli paljon muun muassa Tulokaspäivät ja Digipäivät-tilaisuuksissa sekä tekoälyn ymmärtämisen ja hyödyntämisen tilaisuuksissa.

## **Yhä monipuolisempia verkko-opintoja**

Tuimme koko henkilöstön osaamisen kehittämistä Oppiva-verkko-oppimisolustan opinnoilla.

Yhä useampi löytää verkko-opintojen äärelle tarjonnan laajentuessa, ja käyttäjien määrä nousi reippaasti.

Vuoden aikana heitä oli 25 890, kun vuonna 2024 määrä oli 15 000 ja vuonna 2023 noin 10 000. Erityisen suosittuja opintoja olivat pakollisten DigiABC-opintojen lisäksi Tekoälyn perusteet ja Monimuotoiseksi työyhteisöksi -teeman opinnot.

Verkko-opinto on yhä useammin vaihtoehto perinteiselle luokkakoulutukselle tai osa sitä.

Oppiva-opintoja voi suorittaa itsenäisesti sopivana ajankohtana tai vaikkapa yhdessä työkaverin kanssa. Lyhyimmät niistä kestävät vain muutaman minuutin, ja pidempiäkin voi suorittaa lyhyissä pätkissä.

Olemme julkaisseet Oppivassa paljon perusopintoja. Tarjolla on esimerkiksi työntekijöiden ja esihenkilöiden perehdytyksen, julkisen organisaation toimintaperiaatteiden, hallinnon ja talouden prosessien sekä digitaitojen opintoja.

Tuotamme opintoja keskushallinnossa ja toimialoilla omana tuotantona tai yhdessä ulkoisen sopimuskumppanin kanssa.

Verkko-oppiminen edellyttää uusia toimintatapoja ja oppimiskulttuurin muutosta: työ tulee järjestää tavalla, joka mahdollistaa itsenäisen osaamisen kehittämisen arjessa.

Kun työntekijät ja esihenkilöt suhtautuvat jatkuvaan oppimiseen merkityksellisenä ja tärkeänä tavoitteena, lopputuloksena on oppiva ja kehittyvä organisaatio.

# KaupunkiJOKOn oppeja pääsi soveltamaan käytäntöön saman tien

**Kehittämispäällikkö Riikka Lahdensuo kaupunkiympäristön toimialalta oli mukana kaikkien aikojen ensimmäisessä Helsingin ja Tampereen yhteisessä KaupunkiJOKO-johtamiskoulutuksessa.**

Lahdensuo on ollut Helsingin kaupungilla töissä reilut 20 vuotta ja nykyisessä tehtävässään 3 vuotta. Hänen uransa punaisena lankana on pysynyt tehtävien vaihtuessa poikkihallinnollinen yhteistyö ja siihen innostaminen.

Lahdensuo haki Aalto EE:n järjestämään koulutukseen, koska hän halusi päästä syventymään strategiseen yhteistyöhön ja johtamiseen aiempaa kokonaisvaltaisemmin. Koulutus käsitteli johtajuutta eri näkökulmista, niin asiakkuuksien kuin luovuuden tai verkostojen kautta.

KaupunkiJOKOssa häntä viehätti myös sen konkreettisuus. Oppia pääsi soveltamaan saman tien.

– Teimme ryhmässä paljon käytännön harjoituksia. Saimme toistuvasti muistutuksen siitä, kuinka avain hyvään päätöksentekoon on tiedon sijaan ymmärtäminen. Ymmärtämiseen tarvitaan yhteistä ajattelua ja aikaa, minkä ottaminen nopeissa muutoksissa vaatii rohkeutta.

Valmennuksessa havainnollistettiin hyvin sitä, ettei kannata rynnätä suin päin ratkaisuihin. Ensin on ymmärrettävä iso kuva. Harjoituksissa pohdittiin esimerkiksi organisaatiokulttuurin haasteita niin organisaation rakenteiden ja käytäntöjen kuin myös yksilöiden kykyjen ja tarpeiden näkökulmasta.

Lahdensuo kiittää, että johtamiskoulutus räätälöitiin kaupungeja varten. Johtamisessa on toki paljon samaa toimialasta ja organisaatiosta riippumatta, mutta yrityslähtöiset teoriat eivät päde sellaisinaan kaupunkiorganisaatioissa.

Työn ohella tehtävä koulutus kesti kaikkiaan yhdeksän kuukautta. Lähipäiviä oli kuukausittain pari, ja tehtäviin piti käytännössä käyttää myös omaa vapaa-aikaa.

– Yhteiset päivät olivat todella intensiivisiä. Vaativuudesta huolimatta nauroimme yhdessä paljon. Meillä oli aivan mahtava porukka.

Koulutuksen aikana toteutettiin ryhmätyönä myös kehittämisprojektit. Lahdensuon ryhmä tarkasteli sitä, miten kaupungit voisivat toteuttaa jatkuvaa dynaamista ennakkointia erilaisissa naapurustoissa.



*Riikka Lahdensuo. Kuva: Laura Oja.*

– Kaupunkiudistusalueilla on koottu ansiokkaasti kokemustietoon pohjautuvaa tilannekuvaa lasten ja nuorten kokemasta turvallisuudesta ja hyvinvoinnista. Loimme kehittämissuunnitelman toimintamallista, jolla tilannekuvasta voitaisiin edetä alueellisella skenaariotyöskentelyllä tulevaisuuskuvien määrittelyyn ja tarvittaviin nopeisiin toimenpiteisiin.

Lahdensuo kertoo saaneensa koulutuksesta erityisesti strategista näkemyksellisyyttä ja kehitystä omaan johtajuuteen.

Hänelle kirkastui koulutuksen aikana yhä selvemmin, kuinka tärkeää on ratkoa asioita yhdessä myös muiden kuin kaupunkiorganisaation väen kanssa. Ja että verkostomaisuus ei synny itsestään, vaan vaikuttava strateginen yhteistyö vaatii tuekseen omat johtamisen rakenteet ja resurssit.

Lahdensuo suosittelee KaupunkiJOKO-koulutusta lämpimästi.

# Kaupunki tutuksi jo perehdytyksessä

**Haluamme tukea sujuvaa työn aloitusta sekä kertoa kaupungista työnantajana realistisesti ja innostavasti jo perehdytysvaiheessa.**

Työhön tulo on meillä oma prosessinsa, johon yhtenä tärkeänä osana kuuluu perehdytys.

Aloimme työstää *Tutustu Stadiin työnantajana* -materiaalia. Haluamme tarjota kaupungin uusille työntekijöille kokonais kuvan meillä työskentelystä siinä vaiheessa, kun työntekijä vastaanottaa kaupungin työpaikan.

Tavoitteenamme on tukea sujuvaa aloitusta ja antaa realistinen ja innostava kuva kaupungista työnantajana.

Olemme kiinnittäneet erityistä huomiota stadilaiseen tapaan puhua asioista sekä helppolukuisuuteen ja selkeäkielisyyteen, jotta materiaalin sisältö avautuu myös työntekijöille, jotka ovat vasta kehittämässä suomen kielen taitoaan.

Työ on jatkuvaa. Olemme kehittäneet perehdytystä yhteistyössä kaupunkitasoisen perehdytysverkoston kanssa. Siinä olemme tunnistaneet monia ja monipuolisia tulevaisuuden tarpeita. Näitä ovat esimerkiksi kehittyvällä kielitaidolla työnsä aloittavan perehdytys, perehtyjän polku sekä esihenkilöiden ja johdon perehdytyksen tulevaisuus.

Julkaisimme perehdytyksen materiaaleja Helvi-virtuaalialustalla. Niiden avulla voi tutustua kaupunkiin työnantajana sekä yhdessä tiiminä tai itsenäisesti.

Olemme koonneet Helviin kaikkia kaupungin työntekijöitä koskevan perehdytys sisällön. Helvi tarjoaa yhden, helposti saavutettavan alustan kaupungin toimintaan, arvoihin, strategiaan tavoitteisiin ja arjen toimintatapoihin perehtymiseen. Tarkoituksena on vahvistaa yhtenäistä perehdytyskokemusta ja tukea uusien työntekijöiden alkuvaihetta.

Olemme uudistaneet myös esihenkilövalmennuksia, jotka perehdyttävät esihenkilönä toimimiseen konkreetian tasolla.

Olemme kehittäneet *Startti Stadin esihenkilötyöhön* -koulutusta vastaamaan entistä paremmin sekä uusien että kokeneiden esihenkilöiden tarpeita.

Uudistettu koulutuksen kokonaisuus perehdyttää kaupungin strategiseen johtamiseen ja tarjoaa konkreettisia, koko kaupunkia yhdistäviä välineitä esihenkilötyön arjen tilanteisiin. Koulutus tukee esihenkilöiden osaamisen kehittymistä ja vahvistaa yhdenmukaista johtamiskulttuuria kaikilla kaupungin työpaikoilla.

# Epävirallista perehdytystä kahvipöydässä

**Työllisyyspalveluissa osataan hyödyntää työkavereiden eri kulttuureja ja kielitaitoa sekä perehdyttää tulokkaita myös epävirallisesti.**

Työllisyyspalveluiden asiantuntija **Iida-Maija Salo** kertoo, että hän on joskus pyytänyt työkaverin tulkiksi asiakaskohtaamiseen, kun kyseisen kielen tulkkia ei ole hyvin nopealla aikataulla saatu.

– Silloin asiakas oli hyvin, hyvin kiitollinen, että kollegani puhui hänen äidinkieltään. Hän ymmärsi asian, jota olimme käsittelemässä.

Työllisyyspalveluiden 700 asiantuntijan joukkoon on tullut uusia työkavereita, jotka eivät puhu äidinkielenään suomea tai ruotsia. Uusi asiantuntija solahtaa työhönsä ja uuteen työyhteisöön sekä perehdyttämisen että työyhteisön yhteisten hetkien avulla.

Kahvipöydässä uudelle asiantuntijalle annetaan aikaa seurailta ja havainnoida, mutta nopeasti hänet otetaan mukaan keskusteluun. Kun hän puhuu, työkaverit antavat aikaa suomenkielisten sanojen hakemiseen.

Kahvipöytäkeskustelut eivät ole varsinaista perehdytystä. Niillä on kuitenkin iso merkitys siihen, että uusi työkaveri tuntee olonsa tervetulleeksi.



*Iida-Maria Salo ja Harri Tiainen. Kuva: Venla Seuri*

## **Alussa kollega neuvoo vieressä**

**Harri Tiainen** on työskennellyt työllisyysasioiden parissa 13 vuotta. Hän on ollut usein mukana auttamassa uutta asiantuntijaa työnsä alkuun.

– Perehdytyksessä huomioimme perehdytettävän kielitaidon puhumalla selkeästi ja hitaasti, hän kertoo.

Tiainen pitää hyvänä kaupungin tavoitetta monimuotoisiin työyhteisöihin.

Työllisyyspalveluissa asiantuntijoiden erilaiset taustat lisäävät ymmärrystä asiakkaiden erilaisista taustoista. Varsinaiseen perehdytykseen sisältyy esimerkiksi videotallenteita ja runsaasti erilaista verkkoperehdytysmateriaalia itsenäistä perehtymistä varten.

Vertaisperehdytystä saa kasvokkain. Uusi asiantuntija seuraa työkavereidensa työtä ennen omien asiakaskohtaamisten aloittamista. Ja kun omat asiakaskohtaamiset alkavat, kokeneempi työkaveri seuraa vierestä ja antaa neuvoja. Myös silloin, kun asiakaskohtaamisia tehdään jo yksin, työkaverin voi soittaa paikalle viereisestä huoneesta.

– Meidän työyhteisömme vahvuus on tiiviys ja se, että toisia tuetaan. Ketään ei jätetä yksin, Salo sanoo.

# Tuoreet tulokset: Yli 80 prosenttia suosittelisi kaupunkia työnantajana

**Tuloksemme ovat tuoreen Fiilari-henkilöstökyselyn mukaan parantuneet lähes kaikilla mittareilla. Peräti 93 prosenttia vastaajista kokee työnsä merkitykselliseksi.**

Helsingin kaupunkia työnantajana suosittelisi 81 prosenttia vastaajista. Suositteleminen on kasvanut 3 prosenttiyksikköä viime vuoden Kunta10-tutkimuksen tuloksesta (78 %).

– Olemme työskennelleet kaupungilla työntekijäkokemuksen parantamiseksi, ja siksi on erityisen ilahduttavaa nähdä, että työnantajan suositteluhaluus on jatkanut kasvuaan. Tämä tulos kertoo meille, että olemme tehneet yhdessä oikeita asioita ja kehityssuunta on erinomainen, henkilöstöjohtaja **Petri Lumijärvi** sanoo.

### **Erinomaiset tulokset kertovat vahvuksistamme**

Fiilari-henkilöstökyselyyn otti osaa 27 008 vastaajaa, vastausprosentti oli 70.

Vastaajista 93 prosenttia kokee työnsä merkitykselliseksi ja 82 prosenttia on innostunut työstään. Vastaajista 90 prosenttia tietää, mitä heiltä työssä odotetaan.

Oman esihenkilön toimintaan ollaan kaupunkitasolla tyytyväisiä. Vastaajista 87 prosenttia kokee, että esihenkilö antaa työyhteisön jäsenille riittävästi vapautta ja vastuuta. 83 prosenttia kokee, että esihenkilö luottaa työntekijöihin. Esihenkilö myös kannustaa aiempaa enemmän työyhteisön jäseniä yhteistyöhön (86 %).

Fiilarissa kysyttiin tänä vuonna myös ensimmäistä kertaa henkilöstöeduistamme, ja 80 prosenttia vastasi olevansa tyytyväinen niihin.

### **Tulosten kehityssuunta on oikea**

Vastaajista 67 prosenttia suhtautuu positiivisesti työn tulevaisuuteen. Parannusta on 8 prosenttiyksikköä vuoteen 2023 verrattuna, jolloin sitä kysyttiin viimeksi Fiilari-kyselyssä. Työyhteisöissä on myös keskusteltu aiempaa enemmän työmme tulevaisuudesta.

Palautumiseen pitää kiinnittää huomiota. Vastaajista vain noin puolet, 52 prosenttia, kokee palautuvansa työpäivän aiheuttamasta rasituksesta ennen seuraavaa työpäivää. Vuonna 2024 luku oli 42 prosenttia.

Uhka- tai väkivaltatilanteita työssään kokeneita on 36 prosenttia, kun vuoden 2024 Kunta10-tutkimuksessa luku oli 42 prosenttia. Asiakasväkivallan kokemukset ovat työhyvinvointia ja työturvallisuutta uhkaavia tilanteita.

## Fiilarin päätulokset teemoittain



Fiilarin päätulokset teemoittain sekä valitut seurantamittarit ja niiden kehitys edelliseen kyselyyn verrattuna.

### Johtamisen ja työelämän laadun mittari ensimmäistä kertaa mukana

Johtamisen ja työelämän laadun mittari kuvaa hyvän johtamisen ja työhyvinvoinnin vaikutusta työn tuottavuuteen. Kun työntekijät voivat hyvin ja perusasiat ovat kunnossa, työyhteisössä vallitsee turvallinen ilmapiiri, jossa yhteistyö sujuu.

Helsingissä johtamisen ja työelämän laadun mittari on kaupunkitasolla 60, joka vastaa suomalaisten työpaikkojen keskiarvoa.

Työelämän laadun mittari on Lapin yliopiston kehittämä.

# ”Luotamme toisiimme, kehtaamme tehdä virheitä ja oppia niistä”

**Asumisen palveluiden asiakaspalvelutiimi on oivaltanut työyhteisön voiman ja hyvän fiiliksen merkityksen.**

Yhteiset kahvihetket ja pienet piristykset ylläpitävät työyhteisön mielen hyvinvointia. Esihenkilö, työyhteisö ja kaikki sen jäsenet luovat yhdessä arkea, jossa on tilaa inhimillisyydelle, yhdessä tekemisen kokemuksille ja palautumiselle.

– Uskon, että me luotamme toisiimme, kehtaamme tehdä virheitä ja oppia niistä. Tiimipäällikkönä olen valmis kantamaan vastuun virheistä. Pohjimmiltaan on kyse tästä porukasta – tämä väki haluaa yhdessä voida hyvin, koska työ itsessään on välillä todella raskasta ja monitahoisesti tuuheaa, kertoo asiakaspalvelutiimin päällikkö **Piia Niilola**.

Kaupunkiympäristön asiakaspalvelutiimi vastaa kaupunkiympäristön vapaarahoitteisten asuntojen vuokrauksen asiakaspalvelusta sekä toimialan asuntokohteissa asuvien tuetun asumisen asiakkaiden asiakaspalvelusta. Vuoden 2026 alussa tehtäviin lisättiin asunnon haun neuvonta. Työ on haastavaa, mutta palkitsevaa.

– Yksikään ei tästä porukasta itsekseen onnistu, vaan se on tiimieffortti. Tiimin yhteishenki ei myöskään ole päällikön taikavoimaa vaan ihan jokaisen tiimiläisen omaa työtä. Jokaisen on arjessaan tärkeää miettiä, mitä tullessaan tuo töihin mukanaan ja mitä vie lähtiessään, Niilola sanoo.



Piia Niilola (toinen vasemmalta) ja työyhteisö luovat yhdessä arkea, jossa on tilaa inhimillisyydelle. Kuva: Tarja Lahin.

# Töihin hyvällä fiiliksellä

## Maineemme työnantajana parani edelleen, ja määrittelimme työntekijäkokemukselle uuden vision.

Työnantajainemittauksen tuloksissa oli selvää nousua edelliseen vuoteen verrattuna. Kaupungin kokonaismaine työnantajana sai arvon 3,17, kun edellisenä vuonna se oli 3,08 ja 3,02 vuonna 2023.

Nousua oli edellisestä vuodesta kaikilla tutkituilla maineen osa-alueilla. Erityisen myönteistä kehitystä oli käsityksissä työpaikkojen hyvästä ilmapiiristä, etenemismahdollisuuksista ja kilpailukykyisestä palkkatasosta.

Tutkimuksen tekijänä oli T-Media Oy, ja se toteutettiin tammi–helmikuussa. Tutkimme jatkossa työnantajainemee joka toinen vuosi.

Kaupungin työnantajakuvan pitkäjänteinen kehittäminen jatkui yhteistyössä henkilöstöosaston, viestintäosaston ja toimialojen sekä liikelaitosten edustajista koostuvan työnantajakuvaverkoston ammattilaisten kanssa.

## Työnantajakuvan kehittämiseksi uudet suuntaviivat

Julkaisimme syksyllä rekrytointimarkkinoinnin konseptin *Me teemme Helsingin*, joka näkyy kaupungin rekrytointimarkkinoinnissa tulevina vuosina.

Päivitimme työnantajakuvan kehittämisen suuntaviivoja ohjaavan kaupunkitasoisen Työnantajakuvan kehittämisen tiekartan vuodelta 2023 ohjaamaan tekemistä vuosille 2025–2028.

Koostimme päivitetyn tiekartan toimialojen ja liikelaitosten tarpeiden ja painopisteiden sekä asiantuntijaehdotusten pohjalta. Esittelimme sen viestintä- ja HR-ammattilaisillemme huhtikuussa.

## ”Kiva tulla töihin huomenna”

Työntekijäkokemus on yksi tärkeimpiä menestystekijöitämme. Rakennamme hyvää työkuultuuria ja sen myötä myönteistä työntekijäkokemusta yhteisillä pelisäännöillä, jotka on kirjattu muun muassa kaupungin eettisiin periaatteisiin ja johtamisen kulmakiviin.

Kun huolehdimme työntekijöidemme hyvinvoinnista, varmistamme, että hyvä työntekijäkokemus näkyy myös sitoutumisena työnantajaan ja heijastuu laadukkaana palvelukokemuksena asiakkaillemme, niin sisäisille kuin ulkoisille.

Määrittelimme työntekijäkokemuksen tavoitefiiliksensä vision: *Kiva tulla töihin taas huomenna! Toisin tänne myös kaverini.*

## **Erilaisia mutta samanarvoisia**

Monimuotoisuuden tahtotila *Olemme erilaisia, olemme samanarvoisia. Teemme yhdessä Helsingin!* toimii meillä yhteisenä tienviittana monimuotoisuuden edistämässä.

Tahtotila korostaa työyhteisöjen yhteistä, tietoista sitoutumista yhdenvertaisuuteen ja toistemme arvostamiseen. Sen tarkoitus on tunnistaa ja kunnioittaa kaupungilla työskentelevien ihmisten erilaisia taustoja, kokemuksia ja voimavaroja.

Myös brändikonseptissa *Me teemme Helsingin* korostuvat yhteinen tekeminen ja jokaisen työntekijän merkitys kaupungin rakentamisessa: teemme työtä yhdessä, opimme yhdessä ja toivotamme kaikki mukaan yhdenvertaiseen työyhteisöön.

Monimuotoisuus näkyy arvoina ja tekoina, jotka vahvistavat henkilöstön hyvinvointia ja kaupungin kykyä palvella asukkaitaan parhaalla mahdollisella tavalla.

# Tyytyväisyys työterveyshuoltoon korkealla

## Henkilöstömme on tyytyväinen uuteen työterveyskumppaniin.

Työterveyden uudistus on lisännyt työntekijöiden tyytyväisyyttä työterveyspalveluihin. Työterveyspalveluiden asiakastyytyväisyys (NPS) on ollut korkealla koko vuoden.

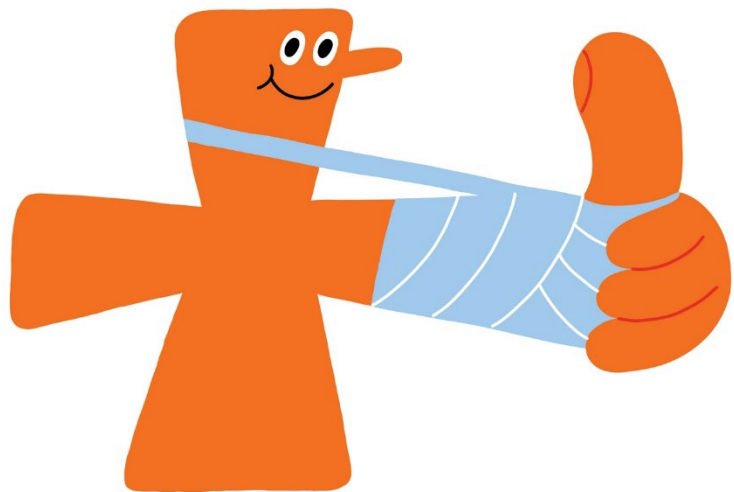
Työterveyshuollon kilpailutuksen tavoitteena oli parantaa palveluiden saatavuutta ja saavutettavuutta sekä saada laadukkaita digitaalisia työkaluja työkyvyn ja työkykyjohtamisen tueksi.

Nämä kaikki tavoitteet olemme saavuttaneet.

Painopiste työterveysyhteistyössä oli vaikuttavan yhteistyön käynnistäminen ja vakiinnuttaminen sekä työkykyjohtamisen uusien työkalujen ja uusien prosessien käyttöönotto.

Tiedolla johtamisen tasomme on kehittynyt paljon muutoksen myötä. Tiedolla johtaminen tukee henkilöstön työhyvinvointia.

Työterveyspalveluiden ulkoistamisen yhteydessä Työterveysliikelaitoksen henkilöstö siirtyi liikkeenluovutuksella uuden työterveyskumppanin palvelukseen.



*Kuvitus: Rakastaja-Robert*

# Vaalit uusille työsuojeluvaltuutetuille

## Työntekijät pääsivät äänestämään sähköisesti uusia työsuojeluvaltuutettuja.

Kuntasektorin työsuojeluvaltuutettujen toimikausi kestää neljä vuotta, ja voimassa ollut kausi päättyi vuoden lopussa.

Järjestimme henkilöstöjärjestöjen kanssa työsuojeluvaltuutettujen vaalit, jotka herättivät runsaasti kiinnostusta. Saimme lähes kaikkiin tehtäviin useita innokkaita ehdokkaita.

Toteutimme äänestyksen sähköisesti, ja äänestysaktiivisuus oli keskimäärin 23 prosenttia. Aktiivisuus vaihteli eri yksiköissä 7 prosentista yli 50 prosenttiin.

Moni edellisen kauden valtuutettu tuli valituksi jatkokaudelle. Lisäksi yhdeksän uutta työsuojeluvaltuutettua aloittaa tehtävässään vuoden 2026 alussa.

## ”Työsuojeluvaltuutetun työ on yhteistyötä”

**Hanna Näremaa-Perälä** toimi kasvatuksen ja koulutuksen toimialan työsuojeluvaltuutettuna vuodesta 2014 lähtien. Hän päätyi työsuojelun maailmaan jo vuonna 2004, kun hän lupautui varavaltuutetuksi työsuojelun yhteistoimintaan.

Hän jäi juuri eläkkeelle, mutta ehti sitä ennen olla kaupungin palveluksessa opettajana vuodesta 1988.

Helsingin kaupungin noin 40 työsuojeluvaltuutetusta 12 työskentelee kasvatuksen ja koulutuksen toimialalla. Näremaa-Perälällä oli kaksi kollegaa, joiden kanssa hän teki tiiviisti yhteistyötä, mitään ei tarvinnut tehdä yksin.

– Aloittaessani työsuojeluvaltuutetun tehtävässä perehdyttäjäni kertoi, että alussa on rauhallista, kun en vielä ole työntekijöille tuttu työsuojeluvaltuutettuna. Kymmenen minuuttia myöhemmin sain puhelun työntekijältä ja pääsin ratkomaan yhtä työsuojelu-urani haastavinta tapausta, Näremaa-Perälä muistelee.

Hän korostaa, että jokainen tilanne on erityinen ja vaatii omanlaiset ratkaisut. Joskus ratkaisuksi sopii työnkuvan tarkastelu ja työtehtävien priorisointi, joskus taas haaste on lähtöisin esimerkiksi rakennuksen puutteellisista työoloista.

– Työsuojeluvaltuutettuna pääsee tekemään ja oppimaan kaikesta jotakin. Tutuiksi tulivat niin hulevedet kuin rännien tiivistykset.

Työsuojeluvaltuutetun tarvitsemista taidoista Näremaa-Perälä korostaa vuorovaikutustaitoja, yhteistyötaitoja sekä aktiivista itsensä johtamista. Myös halu toimia on tärkeää.

– Yleensä kaikki ratkeaa puhumalla. Tämän lisäksi tärkeää on olla rohkea ja tarttua toimeen sekä osata tarjota myös omaa työpanosta. Toiminta ei ole edunvalvontaa eikä vastakkainasettelua, tämä on yhteistyötä.



*Näremaa-Perälä on tehnyt 37-vuotisesta urastaan Helsingin kaupungilla 11 vuotta työsuojelua.*

# Luottamusedustajapäivässä korostuu vuoropuhelu

**Mitä tarvitaan onnistuneeseen yhteistoimintaan? Tästä otettiin selvää syksyn luottamusedustajapäivässä marraskuussa.**

Kaupungin luottamusedustajapäivä on jo perinteinen, vaikka aiemmin se on tunnettu nimellä luottamusmiespäivä. Tuolloin työnantajan edustajat ja luottamusedustajat kokoontuvat ja verkostoituivat yhteisen iltapäivän aikana.

Syksyn tilaisuuden puheenjohtajana toiminut johtava asiantuntija **Matti Heiskanen** kaupunginkansliasta kertoo, että kerta toisensa jälkeen tapahtuma on ollut suosittu.

Näin oli myös nyt, sillä iltapäivän kestävään tilaisuuteen ilmoittautui lähes 80 osallistujaa.

Yksi tapahtuman keskeisiä teemoja oli uusi kaupunkistrategia. Siitä olivat kertomassa pormestari **Daniel Sazonov** ja henkilöstöjohtaja **Petri Lumijärvi**.



*Pormestari Daniel Sazonov. Kuva: Jussi Helttunen.*

Sazonov korosti puheenvuorossaan kaupunkiorganisaation laaja-alaisuutta, mikä tietää lukuisia mahdollisuuksia kattavaan yhteistyöhön. Hän huomautti, että tuskin millään muulla pääkaupungilla on vastuullaan niin monia eri toimialoja kuin Helsingillä.

Hän kertoi, että kaupungissa on tietoisesti tehty yksi ja kaikille yhteinen kaupunkistrategia. Sen perusajatukset määrittävät toisin sanoen jokaista toimialaa.

Sazonov sanoi, että hänellä on käynnistyneestä strategiakaudesta optimistinen olo. Tehtävien asioiden lista on pitkä, mutta niistä monia ollaan jo toimeenpanemassa.

– Toteutamme asiat yhdessä, ja toivon, että rakenteet ohjaavat meitä kaikkia yhteisten tavoitteiden eteenpäin viemisessä.

Hän toivoo myös, että yhteistyötä tehdään aktiivisesti yli toimialarajojen ja ettei kenenkään tarvitse empiä, voiko kollegalle soittaa ja kysyä neuvoa tai apua.

## **Vetovoimaisin julkinen työnantaja**



*Henkilöstöjohtaja Petri Lumijärvi. Kuva: Jussi Helttunen.*

Lumijärvi nosti esille kaupunkistrategian painopisteitä. Niistä esimerkiksi yhteisöllisyys sekä hyvinvointi koskevat yhtä lailla henkilöstöä kuin kaupungin asukkaita. Hänen mielestään tärkeää on sekä asukkaiden viihtyminen kaupungissa että henkilöstön viihtyminen työpaikalla.

Hän muistutti Helsingin tavoitteesta olla julkisen sektorin vetovoimaisin työnantaja.

– On hienoa, että strategiassa lukee näin. Mutta meidän pitää miettiä yhdessä, kuinka vastaamme tavoitteeseen.

Henkilöstökyselyissä vuodesta toiseen nousee esiin kaupungin töiden merkityksellisyys. Lumijärvi korosti puheenvuorossaan myös työpaikan hyvää henkeä.

– Sitä varten tarvitsemme hyvää henkilöstöpolitiikkaa, hyvää johtamista sekä työyhteisötaitoja.

Lumijärvi korosti myös henkilöstön ja työnantajan välisen vuoropuhelun merkityksellisyyttä – ja siitähän oli kyse myös marraskuun tilaisuudessa.

Tuoreessa henkilöstökyselyssä oli paljon ilonaiheita, mutta Lumijärven mielestä parannettavaa on yhä.

Jatkossakin tarvitaan pitovoiman lisäksi vetovoimaa, sillä iso joukko henkilöstöä on eläköitymässä. Kaupunki saa nyt talouden taantumassa paljon hakijoita, mutta tilanne voi muuttua hyvinkin pian.

Lumijärvellä on tapana käydä lounaalla Helsinki trainee -ohjelman harjoittelijoiden kanssa. Tuolloin hän kysyy heiltä, miksi he ovat hakeneet kaupungille.

– Käytännössä he kaikki ovat vastanneet, että oma vanhempi tai tuttava oli kertonut hyviä asioita kaupungin töistä.

Lumijärvi muistuttikin, kuinka tärkeitä oman henkilökunnan suositukset ja viestit ovat vetovoiman lisäämisessä.

## Johtamisen kehittäminen jatkuu

Henkilöstöpäällikkö **Mari Suoja** työllisyyspalveluista kertoi omassa puheenvuorossaan, että kun työllisyyspalvelujen järjestämisvastuu siirtyi valtiolta kunnille vuoden 2025 alussa, kaikkea ei todellakaan jätetty vuodenvaihteeseen.

Valtiolta siirtyi liikkeenluovutuksessa kaupungin palvelukseen yli 500 ihmistä.

Varsinaista yhteistoimintaa edelsivät syksyllä 2024 järjestetyt tilaisuudet ja muut mahdollisuudet osallistua, vaikuttaa ja kysyä. Apuna muutoksessa olivat muun muassa viikkoviestit ja tiimikeskustelut.

Suoja kertoi, että yhteistä työkuultuuria luodaan edelleen. Alkuvaiheen orientaatiopäivät ja -viikot ovat takana, nyt keskitytään *hyvää palvelua yhdessä* -toimintamallin käytäntöön viemiseen sekä tavoitejohtamiseen.

– Meillä on paljon uusia esihenkilöitä, ja jatkamme johtamisen kehittämistä.

Myös pääluottamusedustaja **Sari Nybäck** kommentoi yhteistoimintaa ennen muutosta mainitsemalla, että ennen kuin liikelaitos aloitti toimintansa, yhteistoiminnallisia tilaisuuksia ja yt-käsittelyjä oli useita.

Jälkiviisaana hän totesi, että aloittavien työllisyyspalvelujen pääluottamusedustajien ja työnantajan olisi kannattanut käydä vielä erikseen keskustelua ennen muutosta.

– Olisimme siten voineet vastata paremmin työntekijöitä pohdituttaneisiin kysymyksiin. Ja olisimme itsekkin olleet paremmin kartalla siitä, mikä tosiasiallinen tilanne vuodenvaihteessa olisi.

– Mutta yhteistoimintaneuvottelut menivät hyvin, ja työnantaja kyllä kuuli ja kuunteli henkilöstöjärjestöjen edustajia, Nybäck totesi.

### ”Näkemyksiämme hyödynnettiin”

Kaskon ICT-henkilöstö siirtyi DigiHelsinkiin syyskuun alussa. Liikkeenluovutuksessa DigiHelsinkiin siirtyi Kaskolta 20 ihmistä.

Siirtyvästä henkilöstöstä muodostettiin oma yksikkönsä, jolle nimettiin omat osa-alueet DigiHelsingissä.



*Kuva: Jussi Helttunen*

Seniori HR-partneri **Paula Jalo** kertoi, että yhteistoiminnassa ja päätöksenteossa korostettiin avoimuutta, ennakkointia, vuoropuhelua ja kuuntelua. Pitkin matkaa järjestettiin keskustelutilaisuuksia, tarjolla oli myös muutostukea ja esihenkilöille Stadin HR:ltä konsultaatiotukea.

Yhteistoiminta toteutettiin kummallakin puolella, Kaskossa ja DigiHelsingissä.

Jalo kertoo, että hyvin tärkeiksi osoittautuivat etukäteiset tapaamiset, joissa Kaskosta siirtyvä henkilöstö pääsi tapaamaan DigiHelsingin henkilöstöä ja sai tuntea olonsa tervetulleeksi.

Pääluottamusedustaja **Jutta Nordberg** kertoi, että pääluottamusedustajat pidettiin hyvin ajan tasalla koko prosessin ajan. Liikkeenluovutusta käsiteltiin säännöllisesti pääluottamusedustajien kanssa virallisissa yhteistoimintaelimissä sekä epävirallisissa Kaskon johdon tapaamisissa.

– Työntekijöitä kuunneltiin ja heidän ammatillista osaamistaan sekä näkemyksiään hyödynnettiin.

Nordberg huomautti, että yhteistoimintaprosessiin joutuminen herätti varmasti työntekijöissä huolta ja paljon erilaisia ajatuksia. Muutosprosessissa työntekijöille tarjottiinkin mahdollisuus työterveyden tukeen.



*Luottamusedustajapäivässä yhteiskuvaan ehtivät (eturivi vasemmalta) Päivi Salmén-Gren, Kirsi Jaakkola, Jaana Kesänen, (toinen rivi vasemmalta) Sanna Tonteri, Joanna Brady-Bister, Petri Lumijärvi, (kolmas rivi vasemmalta) Jaana Takala, Matti Heiskanen ja (takana) Pekka Nikulainen. Kuva: Jussi Helttunen*

# Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma ohjaa työtämme

**Tasa-arvon, yhdenvertaisuuden ja inklusiivisuuden edistäminen on yhteinen tehtävämme. Henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman tarkoituksena on edistää sukupuolten tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta sekä ehkäistä syrjintää.**

Työnantajalla on lakisääteinen velvollisuus laatia yhdessä henkilöstön tai sen edustajien kanssa kirjallinen tasa-arvosuunnitelma ja kirjallinen yhdenvertaisuussuunnitelma. Meillä suunnitelmat laaditaan yhdessä.

Henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman tarkoituksena on edistää sukupuolten tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta sekä ehkäistä syrjintää.

Laadimme suunnitelman neljän vuoden välein. Käynnistimme uuden suunnitelman (2026–2029) valmistelun yhdessä henkilöstön edustajien kanssa keväällä.

Syksyllä etenimme suunnitelman yhteistoimintakäsittelyyn ja kehitimme toimenpiteitä yhdessä eteenpäin muun muassa HR-johtamisen foorumilla, työsuojelun ja henkilöstöpoliittisessa työryhmässä, kaupungin operatiivisessa johtoryhmässä sekä kaupungin henkilöstötoimikunnassa.

Edustettuina näissä käsittelyissä olivat työsuojelu, HR, henkilöstöjärjestöt, esihenkilöt sekä toimialojen ja liikelaitosten johto.

Julkaisemme uuden suunnitelman vuoden 2026 alussa, kun kaupunginhallitus on hyväksynyt sen. Tämän jälkeen toimialat ja liikelaitokset tekevät omat tarkemmat toteuttamissuunnitelmansa yhteisen suunnitelman pohjalta.

Kaupungilla on myös erillinen palveluiden tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma, joka keskittyy kuntalaisten yhdenvertaisuuden edistämiseen palveluissa ja toiminnassa.



Kuva: Kimmo Brandt.

## Suunnitelma neljäksi vuodeksi kerrallaan

Työntekijöidemme hyvinvointi rakentuu tasa-arvoiselle ja yhdenvertaiselle kohtelulle. Arvostamme henkilöstömme monimuotoisuutta ja haluamme, että jokaisen on hyvä tulla meille töihin.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman toimenpiteet ohjaavat henkilöstöpoliittista työtä tasa-arvoisen ja yhdenvertaisen työelämän edistämisessä. Toimenpiteet liittyvät esimerkiksi rekrytointiin, palkitsemiseen, osaamisen kehittämiseen sekä työ- ja johtamiskulttuuriin.

Taustalla on ajatus, että jokaiselle annetaan yhtäläiset mahdollisuudet onnistua ja tehdä omaa työtään.

Henkilöstön tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelma laaditaan aina strategiakaudeksi eli neljäksi vuodeksi kerrallaan. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman tavoitteiden ja toimenpiteiden toteutuminen edistää henkilöstön yhdenvertaisuutta ja kaikkien sukupuolten tasa-arvoa työelämässä.

Tasa-arvon, yhdenvertaisuuden ja inklusiivisuuden edistäminen on Helsingin kaupungilla kaikkien yhteinen tehtävä.

## **Pilotteja ja lukuisia koulutuksia**

Päätyneellä kaudella onnistuimme seuraavissa toimenpiteissä:

Toteutimme ulkomailta rekrytoinnin kasvatuksen ja koulutuksen toimialalla sekä sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialalla. Olemme samalla vahvistaneet monimuotoisen ja yhdenvertaisen rekrytoinnin osaamista.

Olemme myös lisänneet anonyymin rekrytoinnin käyttöä kaupunkitasoisesti.

Olemme vahvistaneet esihenkilöiden ja HR:ien rekrytointiosaamista muun muassa anonyymin rekrytoinnin, positiivisen erityiskohtelun ja esteettömän rekrytoinnin koulutuksilla.

Tuotimme esihenkilöiden tueksi intrasivuille kolme infovideota osatyökykyisten ja vammaisten henkilöiden työllistämistä.

Jatkoimme henkilöstön osaamisen kehittämistä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusteemoissa. Rasisminvastaisella viikolla järjestimme yhteisiä antirasismikoulutuksia ja henkilöstön Pride-etkoviikolla olemme vuosittain järjestäneet sukupuolen moninaisuuden koulutuksia.

Laadimme laajassa yhteistyössä työyhteisöillemme kieliperiaatteet, jotka toimivat meillä yhteisenä ohjenuorana monikielisessä työyhteisössä työskentelylle ja työkielen oppimiselle.

# Tasopalkka 16 000 työntekijälle

**Otimme käyttöön kunta-alan uuden palkkausjärjestelmän eli tasopalkkajärjestelmän joulukuussa.**

Palkkausjärjestelmän muutos koski kunta-alan yleisen virka- ja työehtosopimuksen (KVTES) piirissä olevia tehtäviä sekä varhaiskasvatuksen opettajia, erityisopettajia, päiväkodin johtajia ja apulaisjohtajia (opetushenkilöstön virka- ja työehtosopimuksen OVTES osio G).

Tasopalkan piiriin kuuluu 16 000 työntekijäämme. Tasopalkassa maksettava palkka määräytyy sen mukaan, millaista osaamista ja vastuuta tehtävässä vaaditaan. Määrittelimme eri osaamisen ja vastuun tasojen kuvaukset ja paikalliset Helsingissä käytössä olevat kriteerit ja työ jatkuu muun muassa palvelumuotoilun keinoja hyödyntämällä.

Tavoitteena on, että jatkossa on helpompi ymmärtää, miten oma palkka muodostuu. Lisäksi läpinäkyvät kunkin tehtävän osaamisen ja vastuun kuvaukset kannustavat löytämään uusia urapolkuja. Järjestelmän jatkokehittäminen, toimivuuden seuranta, kouluttaminen ja viestintä jatkuvat käyttöönoton jälkeen aktiivisesti. Palkkojen yhteensovittaminen tasopalkkajärjestelmän mukaiseksi tapahtuu lähivuosien aikana.



*Kuvitus: Rakastaja-Robert.*

# Palkitsemme tavoitteiden saavuttamisesta

**Haluamme palkita yksittäisiä työntekijöitä, tiimejä ja työyhteisöjä työlle asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta ja onnistumisista työssä. Palkkioiden tarkoitus on myös kannustaa kaikkia kehittämään yhteisen toiminnan sujuvuutta ja työyhteisön hyvää työkulttuuria.**

Kun jokainen työntekijä tekee työnsä mahdollisimman hyvin, kaupungin palveluiden käyttäjät saavat mahdollisimman hyvää palvelua – tätä haluamme edistää myös palkitsemalla. Kaikissa työtehtävissä on palkitsemisen arvoisia suorituksia, ja kertapalkkion saaminen on mahdollista kaikille kaupungin työntekijöille.

Vuonna 2025 kertapalkkioihin käytettiin yli 20 miljoonaa euroa ja kertapalkkion sai noin 30 000 työntekijää. Keskimääräinen kertapalkkio oli reilut 300 euroa.

Vuoden 2025 keväällä maksettiin myös kertapalkkioita vuoden 2024 lisärahoituksesta. Nämä kertapalkkiot myönnettiin vuoden 2024 tavoitteiden saavuttamisesta niillä toimialoilla ja liikelaitoksissa, joissa rahoitusehto täyttyi. Lisärahoituksen kertapalkkioihin käytettiin reilut 6 miljoonaa euroa.

# Henkilöstötilastot

**Henkilöstöraportin tilastot on koottu vuoden viimeisen päivän, 31.12.2025 tietojen mukaisesti.**

**Raportissa olevat luvut ovat joko kaupungin virallisesta henkilöstömäärästä tai koko henkilöstöstä. Jokaisen taulukon osalta on kerrottu, kumman henkilöstömäärän lukuja esitetään.**

**Virallinen henkilöstömäärä on rajattu seuraavalla tavalla:**

- Palvelussuhteen lajin tulee olla virka- tai työsuhde
- Palvelussuhteen työsuhdemuodon tulee olla vakituinen, määräaikainen, oppilas-/harjoittelija tai oppisopimussuhteinen
- Palvelussuhteen tulee olla voimassa kuukauden viimeisenä päivänä
- Toisen tehtävän hoidon tapauksessa henkilöltä lasketaan mukaan määräaikainen työsuhde, ei vakituista
- Palvelussuhteen yhdenjaksoinen kesto tulee olla vähintään 30 pv
- Palvelussuhteiden yhteenlaskettu työaikaprosentti tulee olla vähintään 50 %

**Koko henkilöstö** ottaa kaupungin henkilöstön huomioon laajemmin kuukausitasolla, eli se sisältää myös lyhyitä palvelussuhteita, alle 50 prosentin työaikaan tekevien palvelussuhteita sekä työllistämistuella työllistetyt.

- Koko henkilöstömäärä oli kaupungilla joulukuun 2025 ajalta on noin 45 100 henkilöä ja noin 43 700 henkilöä joulukuussa 2024.
- Pormestarit, palkkionsaajat, luottamushenkilöt, kaupunginhallitus ja kaupunginvaltuusto ovat tilastojen ulkopuolella.

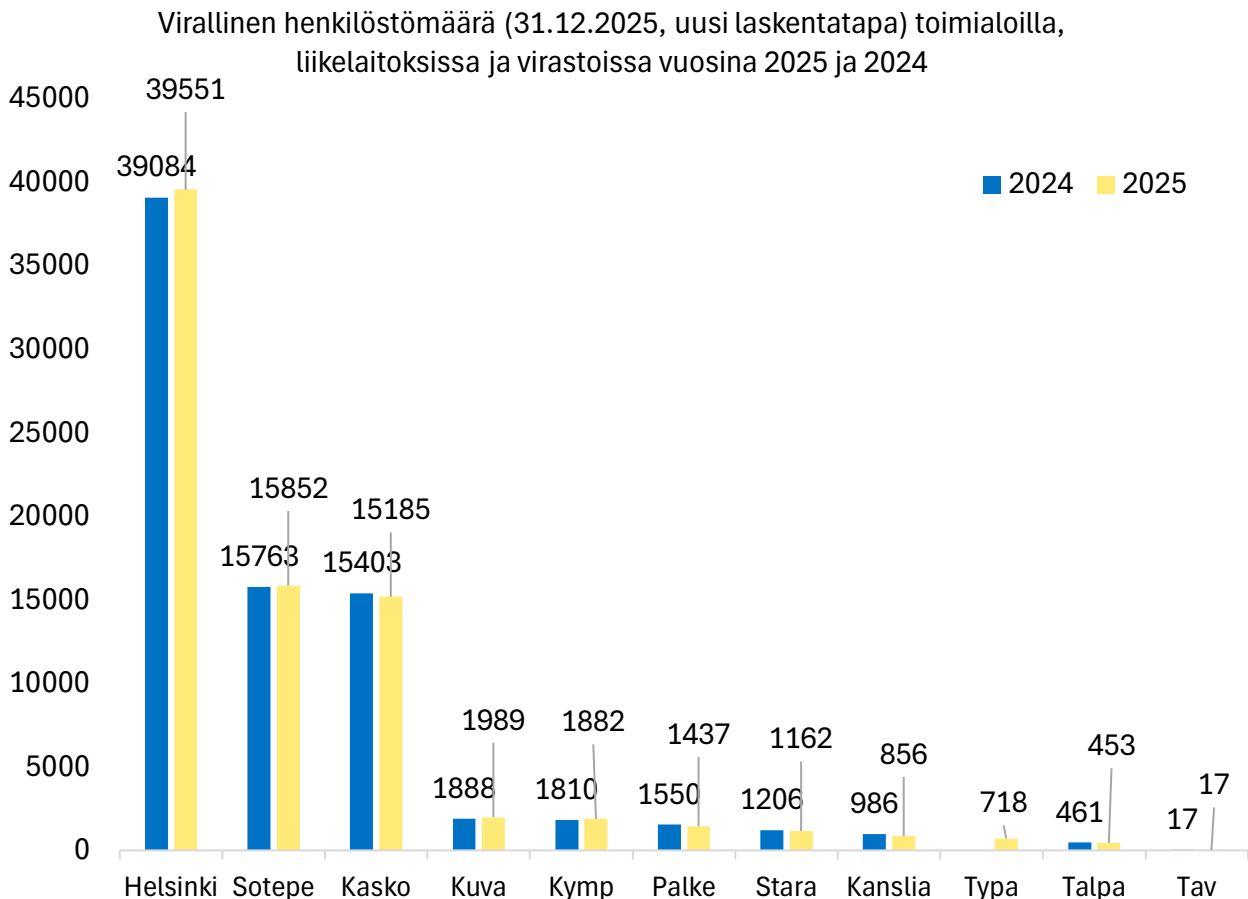
# Kaupungilla oli työssä 39 551 henkilöä

**Henkilöstömäärä nousi vuodesta 2024 vuoteen 2025 yhteensä 467 henkilöä, eli noin 1,2 prosenttia. Viime vuonna henkilöstömäärä nousi 2,9 prosenttia.**

Siirryimme vuonna 2026 käyttämään virallisen henkilöstömäärän laskennassa uutta tapaa. Vanhan laskutavan mukaan henkilöstömäärä nousi vuodesta 2024 vuoteen 2025 623 henkilöllä eli 1,6 prosenttia. Vanhan laskutavan mukaisia lukuja on käytetty vielä Helsingin kaupungin vuoden 2025 tilinpäätöksessä. Vuodesta 2026 eteenpäin uuden laskutavan mukaisia lukuja käytetään myös talouden seurannassa ja sitä myötä tulevilla tilinpäätöksissä.

Kaupungin keskushallinnossa aloitti 1.1.2025 uusi työllisyyspalveluliikelaitos. Kaupunginkanslian elinkeino-osastolta siirtyi liikkeenluovutuksella 175 työntekijää uuden liikelaitoksen palvelukseen. Kokonaisuudessaan Työllisyyspalveluissa työskenteli vuoden lopussa 718 henkilöä, joka kasvatti kaupungin henkilöstömäärää vuodelle 2025.

Koko henkilöstön palkalliset henkilötyövuodet kasvoivat noin 3,1 prosentilla viime vuodesta. Vakituisten henkilöstön määrä kasvoi 1 780 henkilöllä, kun taas määräaikaisten henkilöiden määrä väheni noin 1 313 henkilöllä (uusi laskutapa).



## Lyhenteiden selitykset

Sotepe = Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimiala

Kasko = Kasvatuksen ja koulutuksen toimiala

Kanslia = Kaupunginkanslia

Stara = Rakentamispalveluliikelaitos

Talpa = Taloushallintopalveluliikelaitos

Kuva = Kulttuurin ja vapaa-ajan toimiala

Kymp = Kaupunkiympäristön toimiala

Palke = Palvelukeskusliikelaitos

Tav = Tarkastusvirasto

Typa = Työllisyyspalveluliikelaitos

## Virallinen henkilöstömäärä 31.12.2025 (uusi laskutapa)

Virallinen henkilöstömäärä 31.12.2025 (uusi laskutapa)							
	Vakinaiset		Määräaikaiset (sis. harjoittelijat ja oppisopimus-suhteiset)		Yhteensä		Muutos
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	
<b>Keskushallinto yhteensä</b>	<b>4131</b>	<b>3603</b>	<b>512</b>	<b>617</b>	<b>4643</b>	<b>4220</b>	<b>423</b>
Kaupunginkanslia	669	666	187	320	856	986	-130
Palvelukeskusliikelaitos	1395	1481	42	69	1437	1550	-113
Rakentamispalveluliikelaitos	1049	1066	113	140	1162	1206	-44
Työllisyyspalveluliikelaitos	610	0	108	0	718	0	718
Taloushallintopalveluliikelaitos	391	373	62	88	453	461	-8
Tarkastusvirasto	17	17	0	0	17	17	0
<b>Kasvatuksen ja koulutuksen toimiala</b>	<b>10 518</b>	<b>9998</b>	<b>4667</b>	<b>5405</b>	<b>15185</b>	<b>15403</b>	<b>-218</b>
<b>Kaupunkiympäristön toimiala</b>	<b>1660</b>	<b>1610</b>	<b>222</b>	<b>200</b>	<b>1882</b>	<b>1810</b>	<b>72</b>
<b>Kulttuurin ja vapaa-ajan toimiala</b>	<b>1592</b>	<b>1484</b>	<b>397</b>	<b>404</b>	<b>1989</b>	<b>1888</b>	<b>101</b>
<b>Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimiala</b>	<b>12 436</b>	<b>11 862</b>	<b>3416</b>	<b>3901</b>	<b>15852</b>	<b>15763</b>	<b>89</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>30 337</b>	<b>28 557</b>	<b>9 214</b>	<b>10527</b>	<b>39551</b>	<b>39084</b>	<b>467</b>

## Virallinen henkilöstömäärä 31.12.2025 (vanha laskentatapa)

Virallinen henkilöstömäärä 31.12.2025 (vanha laskentatapa)							
	Vakinaiset		Määräaikaiset (sis. harjoittelijat ja oppisopimus- suhteiset)		Yhteensä		Muutos
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	
<b>Keskushallinto yhteensä</b>	<b>4130</b>	<b>3597</b>	<b>508</b>	<b>602</b>	<b>4638</b>	<b>4199</b>	<b>439</b>
Kaupunginkanslia	669	664	186	314	855	978	-123
Palvelukeskusliikelaitos	1395	1477	42	65	1437	1542	-105
Rakentamispalveluliikelaitos	1048	1066	110	136	1158	1202	-44
Työllisyyspalveluliikelaitos	610		108		718		718
Taloushallintopalveluliikelaitos	391	373	62	87	453	460	-7
Tarkastusvirasto	17	17	0	0	17	17	0
<b>Kasvatuksen ja koulutuksen toimiala</b>	<b>10 513</b>	<b>9993</b>	<b>4579</b>	<b>5301</b>	<b>15092</b>	<b>15294</b>	<b>-202</b>
<b>Kaupunkiympäristön toimiala</b>	<b>1660</b>	<b>1608</b>	<b>220</b>	<b>196</b>	<b>1880</b>	<b>1804</b>	<b>76</b>
<b>Kulttuurin ja vapaa-ajan toimiala</b>	<b>1584</b>	<b>1479</b>	<b>386</b>	<b>385</b>	<b>1970</b>	<b>1864</b>	<b>106</b>
<b>Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimiala yhteensä</b>	<b>12 412</b>	<b>11819</b>	<b>3226</b>	<b>3615</b>	<b>15638</b>	<b>15434</b>	<b>204</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>30 299</b>	<b>28 496</b>	<b>8 919</b>	<b>10 099</b>	<b>39 218</b>	<b>38 595</b>	<b>623</b>

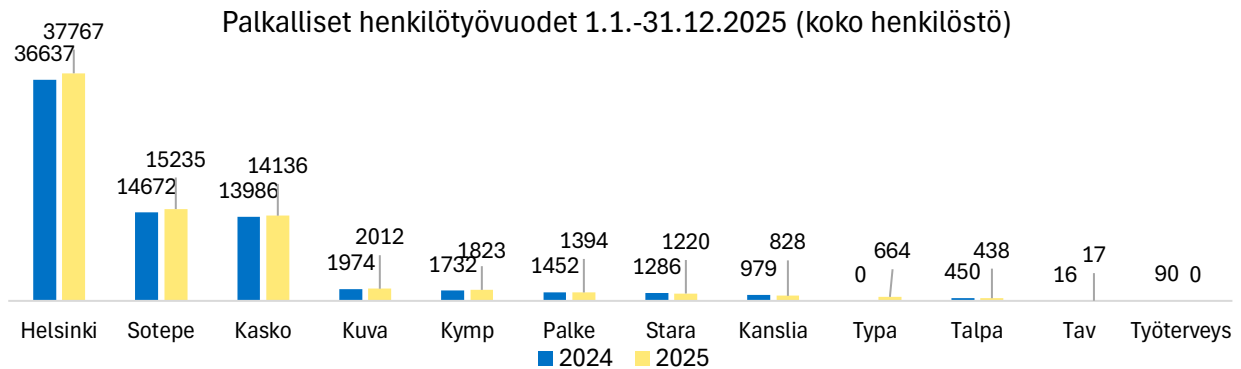
Kaupungilla otettiin käyttöön uusi laskentatapa palvelussuhteen keston laskennassa, jota on tarkoitus alkaa hyödyntämään vuodesta 2025 alkaen. Uudessa laskutavassa palvelussuhteen kesto lasketaan henkilön yhdenjaksoisen palvelussuhteen perusteella, kun tähän asti kesto on laskettu yksittäisen palvelussuhteen alkupäivän perusteella. Uusi laskutapa kasvattaa henkilöstömääriä verrattuna aikaisempaan, mutta kuvaa henkilöstömääriä todenmukaisemmin, kuin aiempi laskutapa.

Vuosi 2025 oli siirtymäaikaa uusien henkilöstölukujen käytölle. Vuosien 2024 ja 2025 henkilöstöraporteissa esitetään vanhalla ja uudella tavalla määritellyt henkilöstömäärät.

Edellisen sivun taulukko esittää kaupungin henkilöstömäärät uudella laskutavalla vuosille 2025 ja 2024. Vuodesta 2026 alkaen julkaistaan henkilöstömäärät vain uuden laskutavan mukaan.

# Palkallisia henkilötyövuosia kertyi selvästi aiempaa enemmän

Palkallisten henkilötyövuosien määrä kasvoi 3,1 prosentilla vuoteen 2024 verrattuna. Henkilötyövuodet ovat kertymä koko henkilöstömäärään kuuluvien henkilöiden henkilötyövuosista vuoden alusta vuoden viimeiseen päivään asti.



Koko henkilöstön palkalliset henkilötyövuodet 1.1.-31.12.2025													
	Vakinaiset		Määräaikaiset		Oppilas-/harjoittelija		Oppisopimussuhteen		Työllistämistuella työllistetty		Yhteensä		Muutos
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024	
<b>Keskushallinto</b>	<b>3934</b>	<b>3437</b>	<b>610</b>	<b>746</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>7</b>	<b>10</b>	<b>2</b>	<b>73</b>	<b>4561</b>	<b>4273</b>	<b>288</b>
Kanslia	640	607	180	306	8	6	0	2	0	58	828	979	-151
Palke	1331	1358	57	79	0	1	5	4	1	10	1394	1452	-58
Stara	1016	1031	201	249	0	0	2	3	1	3	1220	1286	-66
Typa	552	0	112	0	0	0	0	0	0	0	664	0	664
Talpa	378	354	60	93	0	0	0	1	0	2	438	450	-12
Tav	17	16	0	0	0	0	0	0	0	0	17	16	1
Työterveys	0	71	0	19	0	0	0	0	0	0	0	90	-90
<b>Kasko</b>	<b>9289</b>	<b>8539</b>	<b>4802</b>	<b>5297</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>26</b>	<b>55</b>	<b>11</b>	<b>87</b>	<b>14136</b>	<b>13986</b>	<b>150</b>
<b>Kymp</b>	<b>1595</b>	<b>1509</b>	<b>205</b>	<b>201</b>	<b>21</b>	<b>19</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1823</b>	<b>1732</b>	<b>91</b>
<b>Kuva</b>	<b>1485</b>	<b>1367</b>	<b>501</b>	<b>521</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>21</b>	<b>22</b>	<b>2</b>	<b>61</b>	<b>2012</b>	<b>1974</b>	<b>38</b>
<b>Sotepe</b>	<b>11 234</b>	<b>10 471</b>	<b>3 588</b>	<b>3 787</b>	<b>23</b>	<b>34</b>	<b>169</b>	<b>160</b>	<b>221</b>	<b>220</b>	<b>15 235</b>	<b>14 672</b>	<b>563</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>27 537</b>	<b>25 323</b>	<b>9 706</b>	<b>10 552</b>	<b>63</b>	<b>71</b>	<b>224</b>	<b>248</b>	<b>237</b>	<b>443</b>	<b>37 767</b>	<b>36 637</b>	<b>1130</b>

Henkilötyövuosien luvuissa ovat mukana myös vuoden aikana päätyneiden henkilöiden palvelussuhteet, eli luku ei kuvaa vain vuoden viimeisen päivän henkilöstön henkilötyövuosia.

Palkalliset henkilötyövuodet ovat Kuntatyönantajan (KT) määrittelemä luku (HTV2), joka kuvaa henkilöstön palkallista työpanosta. Vuodesta 2022 alkaen henkilötyövuodet on laskettu KT:n määritelmän mukaan seuraavalla kaavalla: (palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä/365) \* (osa-aika-%/100).

# Henkilöstön keski-ikä on 46,2 vuotta

Henkilöstön keski-ikä on kasvanut hieman vuodesta 2024 (46,1 vuotta) vuoteen 2025 (46,2 vuotta). Määräaikaiset, harjoittelijat ja oppisopimussuhteiset ovat keskimäärin 7 vuotta nuorempia kuin vakinaiset. Naiset ovat keskimäärin 1,3 vuotta vanhempia kuin miehet.

Henkilöstön keski-ikä (virallinen henkilömäärä)						
	Vakinainen		Määräaikainen*		Yhteensä	
	Naiset	Miehet	Naiset	Miehet	Vakinainen	Määräaikainen*
<b>Keskushallinto yhteensä</b>	<b>49,3</b>		<b>40,2</b>	<b>39,7</b>	<b>48,7</b>	<b>40</b>
Kaupunginkanslia	49,5	48,8	40,8	43	49,2	41,6
Palvelukeskusliikelaitos	50	45,8	40	39,1	49,1	39,7
Rakentamispalveluliikelaitos	49,5	49,1	34,5	36,2	49,2	35,7
Työllisyyspalveluliikelaitos	46,4	45,1	40,3	42,3	46,1	40,9
Taloushallintopalveluliikelaitos	50,7	44	42,5	37,6	49,5	41,5
Tarkastusvirasto	46,2	45,4	tyhjä	tyhjä	45,8	tyhjä
<b>Kasvatuksen ja koulutuksen toimiala</b>	<b>45,7</b>	<b>46,6</b>	<b>40,1</b>	<b>39,8</b>	<b>45,8</b>	<b>40,1</b>
<b>Kaupunkiympäristön toimiala</b>	<b>48,5</b>	<b>48,7</b>	<b>38,4</b>	<b>38,7</b>	<b>48,6</b>	<b>38,5</b>
<b>Kulttuurin ja vapaa-ajan toimiala</b>	<b>47,8</b>	<b>48,4</b>	<b>38,5</b>	<b>38,4</b>	<b>48</b>	<b>38,5</b>
<b>Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimiala</b>	<b>45,7</b>	<b>44,5</b>	<b>38,6</b>	<b>38,9</b>	<b>45,5</b>	<b>38,7</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>47,7</b>	<b>46,1</b>	<b>40</b>	<b>39,1</b>	<b>47,4</b>	<b>40</b>
<b>Virallisen henkilöstömäärän keski-ikä</b>	<b>46,2</b>					

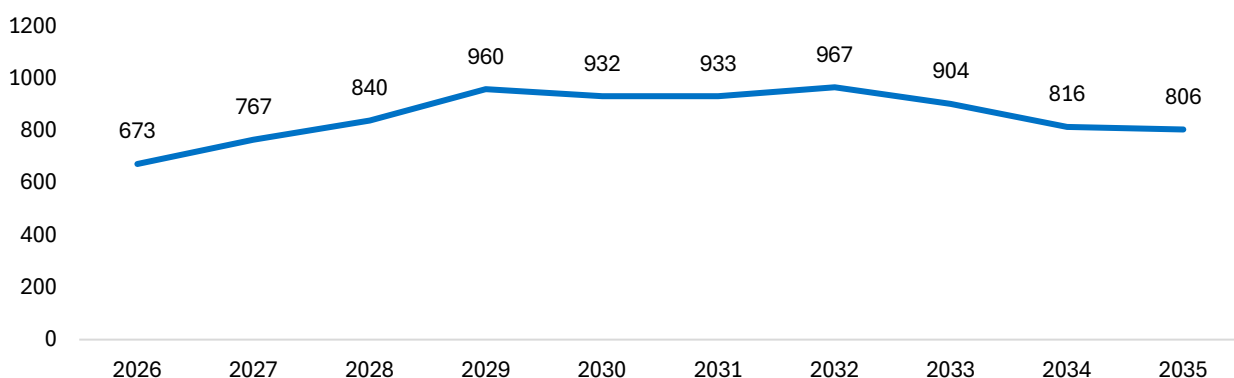
\*= Mukana myös ryhmät oppilas-/harjoittelija ja oppisopimussuhteinen.

# 65 vuoden iän saavuttavien vakituisten työntekijöiden määrä kasvaa

Vuonna 2026 65 vuotta täyttäviä vakituisia on arviolta noin 673 henkilöä, joka on 79 vakituista henkilöä enemmän kuin vuonna 2025.

Vanhuuseläkkeeseen oikeuttavat iän saavuttavan virallisen henkilöstön määrän ennustetaan nousevan vuodesta 2029 alkaen yli 900 henkilöön vuodessa ainakin vuoteen 2033 asti.

Vanhuuseläkkeeseen oikeuttavan iän (65 vuotta) saavuttava vakituinen henkilöstömäärä vuosina 2026-2035



Vanhuuseläkkeeseen oikeuttavan iän (65 vuotta) saavuttava vakituinen henkilöstömäärä											
	2026	2027	2028	2029	2030	2031	2032	2033	2034	2035	Yhteen-sä
Kasvatuksen ja koulutuksen	204	249	244	293	310	302	300	349	260	273	2 784
Kaupunkiympäristön toimiala	48	58	54	62	66	69	63	38	56	47	561
Keskushallinto yhteensä	100	126	144	161	150	151	182	157	122	144	1 437
Kaupunginkanslia	14	15	17	25	23	26	27	20	19	31	217
Palvelukeskusliikelaitos	32	51	56	55	47	55	59	58	54	50	517
Rakentamispalveluliikelaitos	32	30	43	51	39	37	53	48	30	40	403
Työllisyyspalveluliikelaitos	11	18	14	19	18	20	20	14	4	12	150
Taloushallintopalveluliikelaitos	11	12	14	11	23	13	23	17	15	11	150
Kulttuurin ja vapaa-ajan toimiala	47	48	55	66	46	47	49	48	59	41	506
Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimiala	274	286	342	377	360	363	373	312	319	301	3 307
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>673</b>	<b>767</b>	<b>840</b>	<b>960</b>	<b>932</b>	<b>933</b>	<b>967</b>	<b>904</b>	<b>816</b>	<b>806</b>	<b>8 598</b>

<b>Vanhuuseläkkeeseen oikeuttavan iän (65 vuotta) saavuttava virallinen henkilöstömäärä</b>											
	<b>2026</b>	<b>2027</b>	<b>2028</b>	<b>2029</b>	<b>2030</b>	<b>2031</b>	<b>2032</b>	<b>2033</b>	<b>2034</b>	<b>2035</b>	<b>Yh- teen- sä</b>
<b>Kasvatuksen ja koulutuksen toimiala yhteensä</b>	<b>242</b>	<b>306</b>	<b>312</b>	<b>351</b>	<b>376</b>	<b>366</b>	<b>382</b>	<b>430</b>	<b>327</b>	<b>342</b>	<b>3434</b>
<b>Kaupunkiympäristön toimiala yhteensä</b>	<b>50</b>	<b>61</b>	<b>56</b>	<b>66</b>	<b>68</b>	<b>71</b>	<b>65</b>	<b>43</b>	<b>58</b>	<b>47</b>	<b>585</b>
<b>Keskushallinto yhteensä</b>	<b>105</b>	<b>132</b>	<b>153</b>	<b>170</b>	<b>159</b>	<b>164</b>	<b>189</b>	<b>165</b>	<b>128</b>	<b>156</b>	<b>1524</b>
Kaupunginkanslia	16	17	22	29	28	31	31	22	21	34	251
Palvelukeskusliikelaitos	33	51	56	56	47	56	60	59	55	50	523
Rakentamispalveluliikelaitos	33	30	43	54	39	42	53	51	31	41	417
Taloushallintopalveluliikelaitos	12	20	15	20	19	22	22	14	5	16	165
Työllisyyspalveluliikelaitos	11	14	17	11	26	13	23	19	16	15	165
<b>Kulttuurin ja vapaa-ajan toimiala</b>	<b>51</b>	<b>52</b>	<b>58</b>	<b>70</b>	<b>50</b>	<b>49</b>	<b>56</b>	<b>56</b>	<b>63</b>	<b>47</b>	<b>552</b>
<b>Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimiala</b>	<b>295</b>	<b>308</b>	<b>378</b>	<b>413</b>	<b>401</b>	<b>394</b>	<b>411</b>	<b>337</b>	<b>365</b>	<b>340</b>	<b>3642</b>
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>743</b>	<b>859</b>	<b>958</b>	<b>1071</b>	<b>1054</b>	<b>1045</b>	<b>1103</b>	<b>1031</b>	<b>941</b>	<b>932</b>	<b>9737</b>

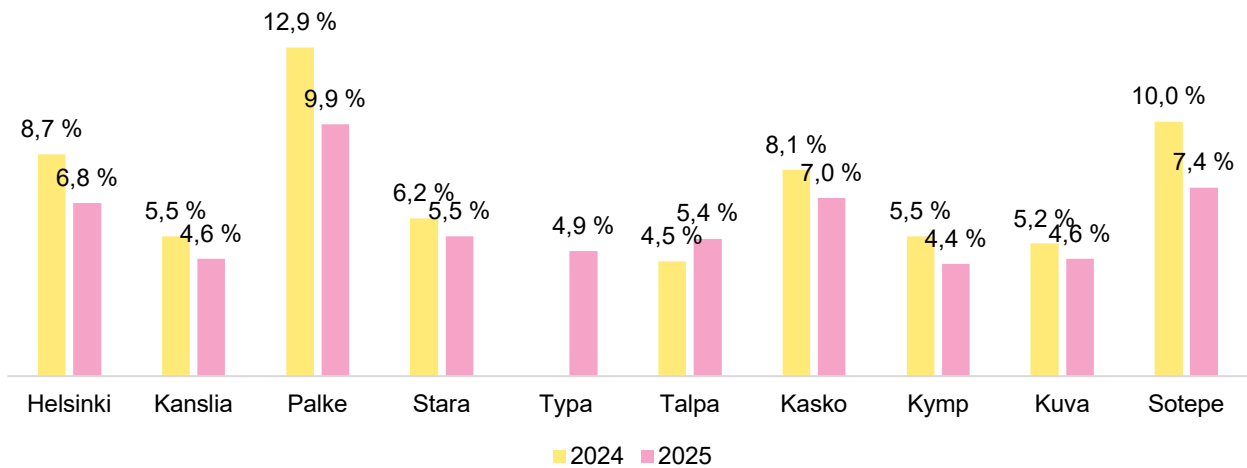
Tilasto kertoo 65 vuotta täyttävien määrän jokaiselta vuodelta tiedon 31.12.2025 mukaan. Ensimmäinen taulukko esittää vakituisten henkilöiden määrän, jotka saavuttavat 65 vuoden iän ja toinen taulukko virallisen henkilöstömäärän samat tiedot.

# Lähtövaihtuvuus on laskenut selvästi

**Vakituisen henkilöstön lähtövaihtuvuus laski myös vuoden 2025 aikana. Vuonna 2024 se laski 2,1 prosenttiyksiköllä ja vuonna 2025 1,9 prosenttiyksiköllä.**

Myönteinen muutos vuonna 2025 selittyy kokonaan oma-aloitteisesti irtisanoutuneiden pienemmällä määrällä. Eläkkeelle jääneitä ja muiden syiden vuoksi lähteneitä on lähes saman verran kuin vuonna 2024. Lisäksi alle vuoden palvelussuhteen jälkeen irtisanoutuneiden vakituisten määrä on laskenut 34 henkilöllä, kun vuonna 2024 alle vuoden palvelussuhteen jälkeen irtisanoutuneita vakituisia oli 281.

Koko vakituisen henkilöstön lähtövaihtuvuus vuosina 2024 ja 2025



Koko vakituisen henkilöstön lähtövaihtuvuus								
	Eläkkeelle jääneet		Oma-aloitteisesti irtisanoutuneet		Muut syyt		Lähtövaihtuvuus yhteensä (%)	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Kaupunginkanslia	11	13	18	23	2	1	4,6 %	5,5 %
Palvelukeskusliikelaitos	38	33	80	134	21	26	9,9 %	12,9 %
Rakentamispalveluliikelaitos	34	33	20	27	4	6	5,5 %	6,2 %
Työllisyyspalveluliikelaitos	8	0	21	0	1	0	4,9 %	0,0 %
Taloushallintopalveluliikelaitos	11	10	6	6	4	1	5,4 %	4,5 %
Tarkastusvirasto	0	0	0	0	0	0	0,0 %	0,0 %
Kasvatuksen ja koulutuksen toimiala	193	215	511	552	29	40	7,0 %	8,1 %
Kaupunkiympäristön toimiala	41	36	22	50	10	2	4,4 %	5,5 %
Kulttuurin ja vapaa-ajan toimiala	32	25	30	42	12	10	4,6 %	5,2 %
Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimiala	268	261	597	874	62	62	7,4 %	10,0 %
<b>Yhteensä</b>	<b>636</b>	<b>634</b>	<b>1305</b>	<b>1715</b>	<b>145</b>	<b>148</b>	<b>6,8 %</b>	<b>8,7 %</b>

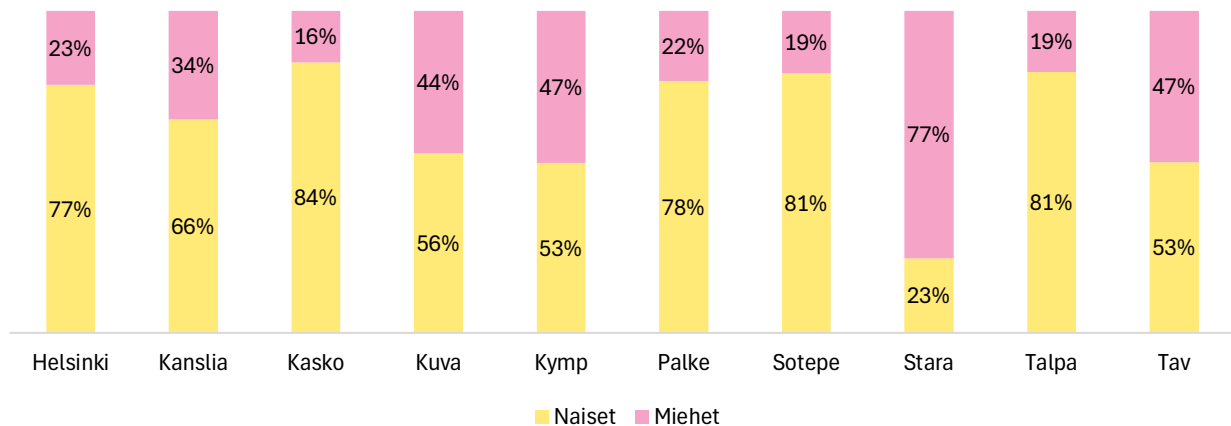
# 77 % henkilöstöstä on naisia

**Miesten ja naisten väliset osuudet henkilöstöstä ovat pysyneet samana vuodesta 2024 vuoteen 2025. Toimialojen ja liikelaitosten kesken on kuitenkin merkittäviä eroja miesten ja naisten osuuksissa. Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialalla sekä kasvatuksen ja koulutuksen toimialalla naisia on selvä enemmistö.**

Miesten osuus henkilöstöstä on suurempi vain Rakentamispalvelussa. Kaupunkiympäristön ja Kulttuurin ja vapaa-ajan toimialoilla naisten ja miesten osuudet henkilöstöstä jakautuvat tasaisimmin.

Henkilöstötietojärjestelmässä saadaan ainoastaan naisten ja miesten osuudet henkilöstöstä, muita sukupuoliä ei tilastoida.

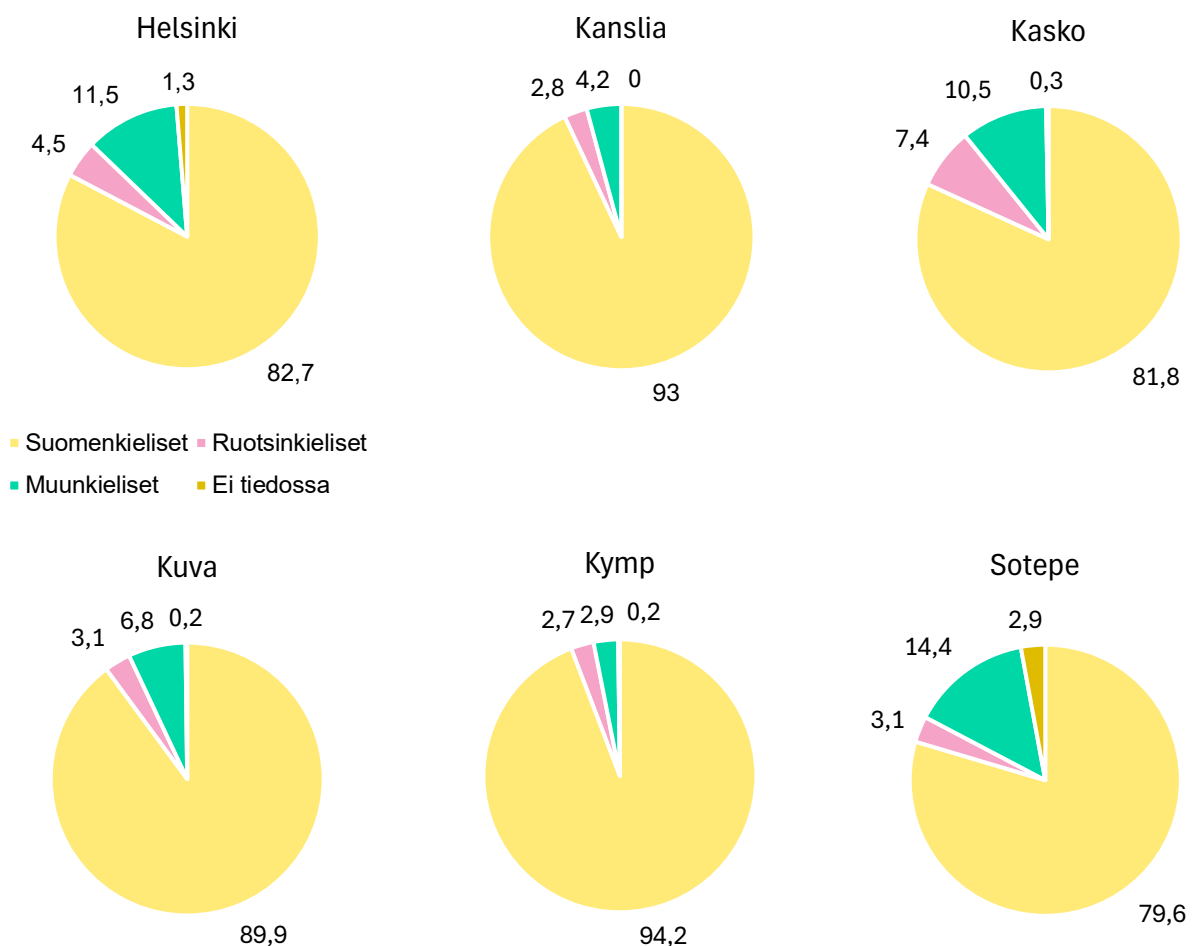
Naisten ja miesten osuudet toimialoilla, virastoissa ja liikelaitoksissa vuonna 2025 (virallinen henkilöstömäärä)

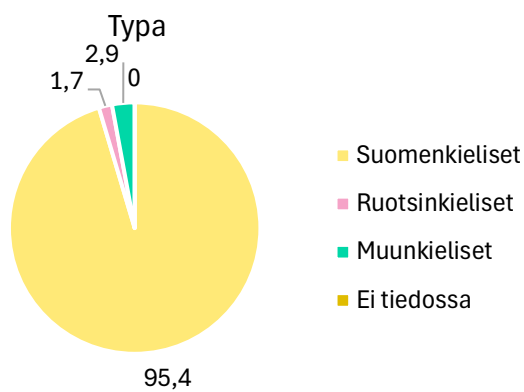
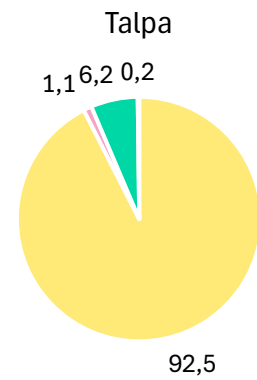
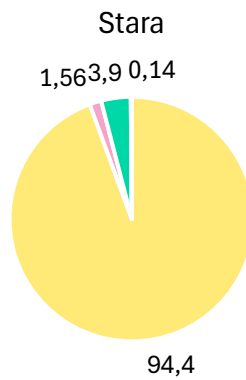
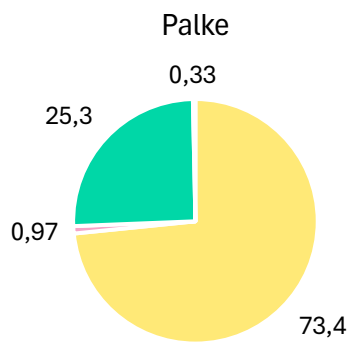


Henkilöstön sukupuoli (%) (Virallinen henkilöstömäärä)				
	2025		2024	
	Naiset	Miehet	Naiset	Miehet
Kaupunginkanslia	66,3 %	33,7 %	67,7 %	32,3 %
Palvelukeskusliikelaitos	78,2 %	21,8 %	80,2 %	19,8 %
Rakentamispalveluliikelaitos	23,2 %	76,8 %	22,9 %	77,1 %
Talouhallintopalveluliikelaitos	81,0 %	19,0 %	80,4 %	19,6 %
Tarkastusvirasto	53,0 %	47,0 %	52,9 %	47,1 %
Kasvatuksen ja koulutuksen toimiala	84,1 %	15,9 %	83,8 %	16,2 %
Kaupunkiympäristön toimiala	52,7 %	47,3 %	52,2 %	47,8 %
Kulttuurin ja vapaa-ajan toimiala	55,7 %	44,3 %	55,2 %	44,8 %
Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimiala	80,6 %	19,4 %	80,7 %	19,3 %
<b>Yhteensä</b>	<b>77,1 %</b>	<b>22,9 %</b>	<b>77,2 %</b>	<b>22,8 %</b>

# Vieraskielisiä työntekijöitä on hieman aiempaa enemmän

Virallisesta henkilöstömäärästä muiden kuin suomen- tai ruotsinkielisten osuus on 11,5 prosenttia. Vieraskielisten osuus henkilöstöstä on noussut 0,4 prosenttiyksikköä vuodesta 2024 vuoteen 2025. Suurimmat vieraskielisten osuudet löytyvät Palvelukeskuksesta ja Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialalta.





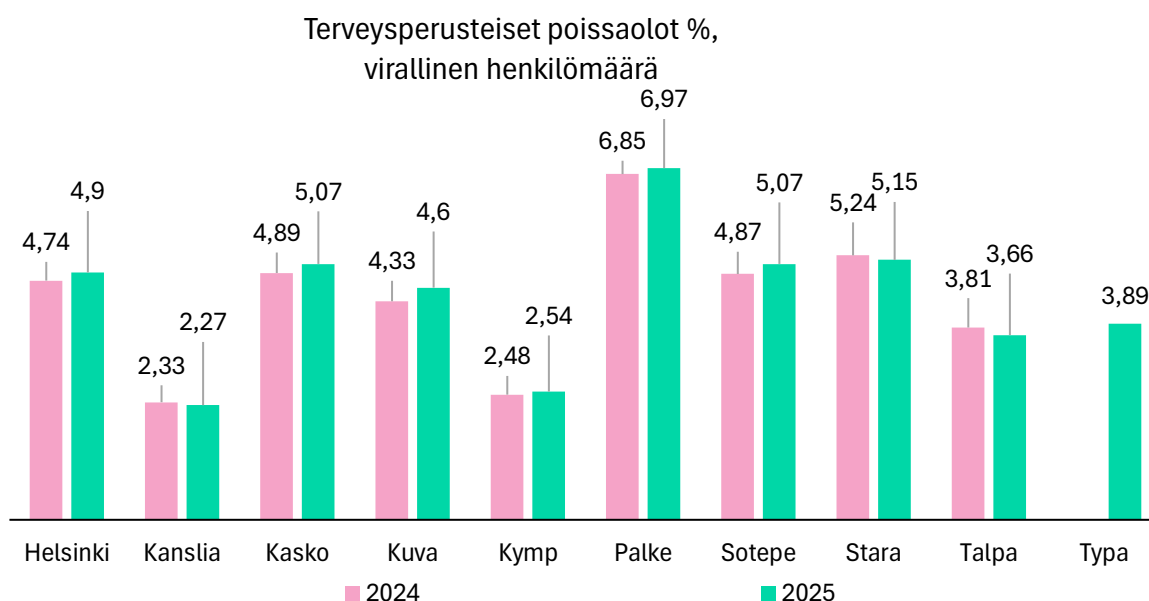
- Suomenkieliset
- Ruotsinkieliset
- Muunkieliset
- Ei tiedossa

Henkilöstön äidinkieli (%) (Virallinen henkilöstömäärä)				
	Suomenkieliset	Ruotsinkieliset	Muunkieliset	Ei tiedossa
<b>Keskushallinto yhteensä</b>	<b>87,6</b>	<b>1,6</b>	<b>10,6</b>	<b>0,2</b>
Kaupunginkanslia	93,0	2,8	4,2	0,0
Palvelukeskusliikelaitos	73,4	1,0	25,3	0,3
Rakentamispalveluliikelaitos	94,4	1,6	3,9	0,1
Työllisyyspalveluliikelaitos	95,4	1,7	2,9	0,0
Taloushallintopalveluliikelaitos	92,5	1,1	6,2	0,2
Tarkastusvirasto	100,0	0,0	0,0	0,0
<b>Kasvatuksen ja koulutuksen toimiala</b>	<b>81,8</b>	<b>7,4</b>	<b>10,5</b>	<b>0,3</b>
Kaupunkiympäristön toimiala	94,2	2,7	2,9	0,2
Kulttuurin ja vapaa-ajan toimiala	89,9	3,1	6,8	0,2
Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimiala	79,6	3,1	14,4	2,9
<b>Yhteensä</b>	<b>82,7</b>	<b>4,5</b>	<b>11,5</b>	<b>1,3</b>

# Terveysperusteiset poissaolot ovat lisääntyneet hieman

**Terveysperusteiset poissaolot ovat lisääntyneet hieman vuodesta 2024 vuoteen 2025. Poissaolot pitävät sisällään sairaus-, työtaturma- ja kuntoutuspoissaolot. Poissaoloprosentti 4,9 tarkoittaa noin 14 poissaolopäivää (Vuonna 2024 noin 13 päivää).**

Sairauspoissaoloja kertyi aiempaa enemmän kevätkaudella, kun koko maassa uutisoitiin poikkeavan suuresta hengitystieinfektioiden määrästä. Syyskaudella poissaoloja on ollut aikaisempaa vähemmän joulukuuta lukuun ottamatta.



Virallisen henkilöstömäärän terveysperusteiset poissaolot								
	Sairauspoissaolot		Kuntoutuspoissaolot		Tapaturmapoissaolot		Yhteensä	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024	2025	2024
<b>Keskushallinto yhteensä</b>	<b>4,64 %</b>	<b>4,66 %</b>	<b>0,09 %</b>	<b>0,08 %</b>	<b>0,15 %</b>	<b>0,20 %</b>	<b>4,88 %</b>	<b>4,93 %</b>
Kaupunginkanslia	2,23 %	2,30 %	0,01 %	0,01 %	0,03 %	0,02 %	2,27 %	2,33 %
Palvelukeskusliikelaitos	6,72 %	6,54 %	0,13 %	0,12 %	0,12 %	0,20 %	6,97 %	6,85 %
Rakentamispalveluliikelaitos	4,63 %	4,71 %	0,14 %	0,11 %	0,38 %	0,42 %	5,15 %	5,24 %
Työllisyyspalveluliikelaitos	3,84 %	tyhjä	0,04 %	tyhjä	0,01 %	tyhjä	3,89 %	tyhjä
Taloushallintopalveluliikelaitos	3,56 %	3,79 %	0,02 %	0,02 %	0,08 %	0,01 %	3,66 %	3,81 %
Tarkastusvirasto	1,24 %	0,73 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	0,00 %	1,24 %	0,73 %
<b>Kasvatuksen ja koulutuksen toimiala</b>	<b>4,94 %</b>	<b>4,70 %</b>	<b>0,08 %</b>	<b>0,08 %</b>	<b>0,09 %</b>	<b>0,11 %</b>	<b>5,11 %</b>	<b>4,89 %</b>
<b>Kaupunkiympäristön toimiala</b>	<b>2,46 %</b>	<b>2,38 %</b>	<b>0,04 %</b>	<b>0,05 %</b>	<b>0,04 %</b>	<b>0,05 %</b>	<b>2,54 %</b>	<b>2,48 %</b>
<b>Kulttuurin ja vapaa-ajan toimiala</b>	<b>4,23 %</b>	<b>4,14 %</b>	<b>0,16 %</b>	<b>0,04 %</b>	<b>0,20 %</b>	<b>0,15 %</b>	<b>4,60 %</b>	<b>4,33 %</b>
<b>Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimiala</b>	<b>4,84 %</b>	<b>4,62 %</b>	<b>0,11 %</b>	<b>0,10 %</b>	<b>0,11 %</b>	<b>0,15 %</b>	<b>5,07 %</b>	<b>4,87 %</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>4,70 %</b>	<b>4,52 %</b>	<b>0,10 %</b>	<b>0,08 %</b>	<b>0,11 %</b>	<b>0,13 %</b>	<b>4,90 %</b>	<b>4,74 %</b>

<b>Koko henkilöstömäärän terveysterveiset poissaolot</b>		
	<b>2025</b>	<b>2024</b>
<b>Keskushallinto</b>	<b>4,90 %</b>	<b>4,84 %</b>
Kaupunginkanslia	2,22 %	2,26 %
Palvelukeskusliikelaitos	7,09 %	6,77 %
Rakentamispalveluliikelaitos	5,08 %	5,13 %
Työllisyyspalveluliikelaitos	3,87 %	tyhjä
Taloushallintopalveluliikelaitos	3,74 %	3,77 %
Tarkastusvirasto	1,23 %	0,71 %
<b>Kasvatukset ja koulutuksen toimiala</b>	<b>4,61 %</b>	<b>4,35 %</b>
<b>Kaupunkiympäristön toimiala</b>	<b>2,51 %</b>	<b>2,42 %</b>
<b>Kulttuurin ja vapaa-ajan toimiala</b>	<b>4,33 %</b>	<b>4,00 %</b>
<b>Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimiala</b>	<b>4,72 %</b>	<b>4,47 %</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>4,57 %</b>	<b>4,34 %</b>

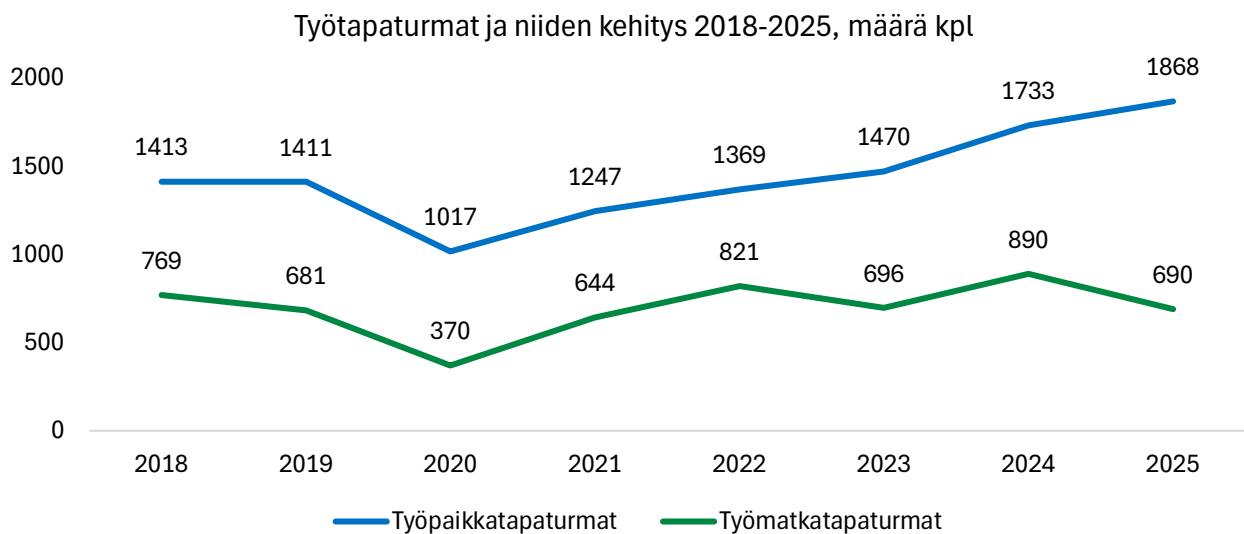
Ensimmäinen taulukko esittää virallisen henkilöstömäärän terveysterveiset poissaolotiedot. Alempi taulukko esittää terveysterveiset poissaolot koko henkilöstön osalta. Virallisen henkilöstömäärän poissaoloprosentti on jonkun verran suurempi kuin koko henkilöstön, sillä koko henkilöstö kattaa myös lyhyet palvelussuhteet, joille kertyy vähemmän poissaoloja.

Kaikki poissaoloprosentit on laskettu jakamalla koko vuoden poissaolopäivät koko vuoden kalenteripäivillä. Kalenteripäivien määrä lasketaan kertomalla organisaatiossa kuukauden viimeisenä päivänä työssä olevien henkilöiden lukumäärä kuukauden kalenteripäivien lukumäärällä.

# Työpaikalla sattuneiden tapaturmien määrä on jatkanut kasvua

**Työpaikka- ja työmatkatapaturmat on raportoitu tapaturmien kappalemäärinä vuosien 2018–2025 aikana. Työpaikkatapaturmat ovat jatkaneet kasvua, mutta työmatkatapaturmien määrä on palannut vuoden 2023 tasolle.**

Työpaikkatapaturmien kasvu on tullut sellaisista työpaikkatapaturmista, jotka ovat aiheuttaneet ainoastaan hoidossa käynnin tai lyhyen, alle neljän päivän poissaolon.



Työtapaturmamäärät ja niiden kehitys 2018–2025, määrä kpl								
	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Työpaikkatapaturmat	1413	1411	1017	1247	1369	1470	1733	1868
Työmatkatapaturmat	769	681	370	644	821	696	890	690

# Sisäinen liikkuvuus

**Kaupungin vakituisen henkilöstön sisäinen liikkuvuus on laskenut vuodesta 2023 alkaen vuoteen 2025 toimialojen ja liikelaitosten sisäisessä sekä niiden välisessä ulkoisessa liikkuvuudessa.**

**Luvut vakituisen henkilöstön sisäisestä liikkuvuudesta ovat uusia kaupungilla ja ovat saatavilla vuosille 2023–2025. Mittaamalla sisäistä liikkuvuutta saadaan arvokasta tietoa siitä, kuinka paljon sekä mistä ja minne työntekijät siirtyvät kaupungin sisällä.**

Vakituisen keskuudessa eniten toimialojen välistä liikkuvuutta tapahtuu Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan ja Kasvatuksen ja koulutuksen toimialan välillä. Liikkuvuutta on tasaisesti molempiin suuntiin toimialojen välillä. Vuonna 2025 vakituisen henkilöstön liikkuvuutta toiseen organisaatioon oli merkittävästi eniten organisaation henkilöstömäärään nähden Kaupunginkansliassa. Vuonna 2024 liikkuvuus toiseen organisaatioon oli suurinta myös Kaupunginkansliassa sekä myös Kulttuurin ja vapaa-ajan toimialalla.

Vuonna 2025 vakituisen henkilöstön liikkuvuutta organisaation sisällä oli eniten Kulttuurin ja vapaa-ajan sekä Kasvatuksen ja koulutuksen toimialoilla. Vuonna 2024 samat osuudet olivat suurimpia Sotepe-toimialalla, Kasvatuksen ja koulutuksen toimialalla ja Kaupunkiympäristön toimialalla.

Vakituisen henkilöstön sisäinen liikkuvuus 2025 (Koko vakituinen henkilöstömäärä)					
	Uusi palvelus-suhde organisaation sisällä	Uusi palvelussuhde toisessa organisaatiossa	Toisen tehtävän hoito organisaation sisällä	Toisen tehtävän hoito toisessa organisaatiossa	Toisen tehtävän hoito toisella työnantajalla
<b>Keskushallinto yhteensä</b>	<b>255</b>	<b>39</b>	<b>28</b>	<b>11</b>	<b>4</b>
Kaupunginkanslia	17	27	6	3	2
Palvelukeskusliikelaitos	129	10	10	6	2
Rakentamispalveluliikelaitos	87	0	8	0	0
Työllisyyspalveluliikelaitos	tyhjä	3	21	1	0
Taloushallintopalveluliikelaitos	22	2	4	2	0
<b>Kasvatuksen ja koulutuksen toimiala</b>	<b>453</b>	<b>14</b>	<b>581</b>	<b>15</b>	<b>40</b>
<b>Kaupunkiympäristön toimiala</b>	<b>95</b>	<b>4</b>	<b>57</b>	<b>3</b>	<b>1</b>
<b>Kulttuurin ja vapaa-ajan toimiala</b>	<b>81</b>	<b>4</b>	<b>83</b>	<b>4</b>	<b>20</b>
<b>Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimiala</b>	<b>352</b>	<b>11</b>	<b>497</b>	<b>23</b>	<b>81</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>1236</b>	<b>72</b>	<b>1246</b>	<b>56</b>	<b>146</b>

Vakituisen henkilöstön sisäinen liikkuvuus 2024 (Koko vakituinen henkilöstömäärä)

	Uusi palvelus-suhde organisaation sisällä	Uusi palvelussuhde toisessa organisaatiossa	Toisen tehtävän hoito organisaation sisällä	Toisen tehtävän hoito toisessa organisaatiossa	Toisen tehtävän hoito toisella työnantajalla
<b>Keskushallinto yhteensä</b>	<b>300</b>	<b>15</b>	<b>49</b>	<b>15</b>	<b>9</b>
Kaupunginkanslia	35	2	17	6	4
Palvelukeskusliikelaitos	125	9	16	4	2
Rakentamispalveluliikelaitos	107	4	14	4	2
Taloushallintopalveluliikelaitos	33	0	2	1	1
<b>Kasvatuksen ja koulutuksen toimiala</b>	<b>387</b>	<b>23</b>	<b>657</b>	<b>11</b>	<b>60</b>
<b>Kaupunkiympäristön toimiala</b>	<b>92</b>	<b>7</b>	<b>62</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
<b>Kulttuurin ja vapaa-ajan toimiala</b>	<b>24</b>	<b>5</b>	<b>66</b>	<b>9</b>	<b>18</b>
<b>Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimiala</b>	<b>693</b>	<b>25</b>	<b>587</b>	<b>25</b>	<b>75</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>1496</b>	<b>75</b>	<b>1421</b>	<b>63</b>	<b>165</b>

## Yleiset tiedot luvuista

### Raportilla käytössä olevat rajaukset kaikkien lukujen osalta (pl. työtaturmat)

Tilastot ovat joko virallisesta henkilöstömäärästä tai koko henkilöstömäärästä. Jokaisessa taulukossa on kuvattu, kummasta henkilöstömäärästä on kyse.

### Virallinen henkilöstömäärä on rajattu seuraavalla tavalla:

- Palvelussuhteen lajin tulee olla virka- tai työsuhde
- Palvelussuhteen työsuhdemuodon tulee olla vakituinen, määräaikainen, oppilas-/harjoittelija tai oppisopimussuhteinen
- Palvelussuhteen tulee olla voimassa kuukauden viimeisenä päivänä
- Palvelussuhteella ei saa olla poissaolokoodia 610 tai 600 (toisen tehtävän hoitaminen)
- Palvelussuhteen yhdenjaksoinen kesto tulee olla vähintään 30 pv
- Palvelussuhteiden yhteenlaskettu työaikaprosentti tulee olla vähintään 50 %
- Työväenopiston tuntiopettajilla (tietyt organisaatiot ja nimikkeet) ei tarkastella osa-aikaprosenttia, vaan viikkotyöaika, jonka tulee olla vähintään 10

### Koko henkilöstömäärä on rajattu seuraavalla tavalla:

- Palvelussuhde on aktiivinen jonain päivänä valitun kauden aikana
- Palvelussuhteen lajin tulee olla virka- tai työsuhde
- Palvelussuhteella ei saa olla poissaolokoodia 610 tai 600 (toisen tehtävän hoitaminen)

### Muut huomiot:

- Yksittäinen henkilö voi esiintyä luvuissa useampaan kertaan, mikäli henkilöllä on useampia aktiivisia palvelussuhteita eri organisaatioissa tai esimerkiksi eri työsuhdemuodoilla tai palvelussuhteen lajeilla.
- Raportilta on rajattu pois sosiaalipalkat, luottamushenkilöt, kaupunginhallitus, komiteoiden ym kuukausipalkat ja pormestarit.

### Tunnuslukujen lähteet (BO-raportit):

Tilasto Henkilömäärä\_2025 ja 2024

Tilasto Eläkeiän saavuttavat\_2025

Tilasto Sairauspoissaolot\_2025 ja 2024

Tilasto HTV\_2025 ja 2024

Tilasto Vaihtuvuus\_2025 ja 2024

Tilasto Sisäinen liikkuvuus\_2025 ja 2024

### Raporttien luvut jäädytetty:

15.1.2026

### Yhteyshenkilö:

Pihla Saario, suunnittelija, [pihla.saario@hel.fi](mailto:pihla.saario@hel.fi), Digitaalinen HR, Henkilöstöosasto, Kaupunginkanslia

**Helsinki**

**Helsingin kaupunki**  
**Kaupunginkanslia/henkilöstösasto**

PL 1, 00099 Helsingin kaupunki  
Vaihde: 09 310 1691  
henkilostoosasto@hel.fi  
[hel.fi](https://www.hel.fi)