

PERSONAL- BERÄTTELSEN 2025



Grankulla stad

Innehåll

1 Inledning	3
2 Personalresurser	4
2.1 Organisation	5
2.2 Antal anställda och personalstruktur	6
2.3 Personalens ålders- och könsfördelning	8
2.4 Personalomsättning	9
3 Utveckling av personalkostnaderna	11
3.1 Löner och arvoden	12
3.2 Kollektivavtal och principer för lönesättning	14
3.3 Utveckling av sporrande lönesättning och premiering	14
3.4 Kostnader för vikariat	15
4 Rekrytering	16

5 Välbefinnande i arbetet och arbetarskydd	18
5.1 Främjande av arbetsförmågan och företagshälsovård	19
5.2 Sjukfrånvaro	20
5.3 Arbetarskydd	21
5.4 Olycksfall i arbetet	22
5.5 Verksamhet för välbefinnande i arbetet	23
5.6 Balansen mellan arbete och privatliv	23
5.7 Medarbetarupplevelse	24
5.8 Personalförmåner enligt prövning	25
6 Kompetens- och prestationsledning	26
6.1 Personalutbildning	28
7 Jämlikhet, likabehandling och mångfald	30
8 Samarbete	32

1 Inledning

Personalberättelsen kombinerar målen för personalarbetet och information om personalen och kopplar ihop dem med helheten för verksamheten och ekonomin. På det sättet kan vi tydligare än tidigare påvisa vilken avgörande roll personalens välbefinnande på arbetsplatsen och på fritiden har för att staden ska ha smidiga tjänster, uppnå sina mål och förbättra sin lönsamhet.

Stadens nya strategi 2026– *”Kestävästi onnellinen – i en lite bättre stad”* som fastställdes i september 2025 anger riktlinjerna för de kommande åren. De två huvudmålen i strategin, **”Finlands attraktivaste”** och **”En ansvarsfullt växande och stark ekonomi”** avspeglar sig också starkt i personalarbetet. Ur personalens synpunkt är centrala tyngdpunkter kontinuerlig kompetensutveckling, modernisering av arbetssätten och ett högklassigt, inkluderande ledarskap.

Personalberättelsen, som behandlas i anslutning till budgeten, fastställer ramarna för verksamhetsåret. Utöver tillräckliga och välriktade personalresurser betonar vi fungerande arbetssenheter. Det här har förutsatt att vi har satsat på ett gott ledarskap, god anda och sociala färdigheter bland personalen. Förändringar kan ändå kräva snabba insatser och nya verksam-

hetsmodeller. Under året uppdaterade vi flera anvisningar och verksamhetssätt för att personalpolitiken och de gemensamma verksamhetssätten ska stödja målen.

Frånvaro av hälsoskäl ökade i viss mån, men höll sig fortfarande betydligt under genomsnittet för kommunsektorn. Också personalomsättningen sjönk klart till 11,2 procent (2024: 15,4 procent), vilket tyder på starkare engagemang. Under året utvecklade vi digitala automatiserade processer och ledning av arbetsförmågan. Vi ordnade regelbundet chefsforum och breddade dess innehåll och inkluderande metoder.

Vi mätte medarbetarupplevelsen fyra gånger. Den omfattande personalenkät som vi genomförde i november gav oss värdefull information om utvecklingen. Trots ekonomiska utmaningar och förändringar visar resultaten en positiv utveckling av medarbetarupplevelsen som helhet, vilket är ett tecken på en stark organisation och en resilient personal.

En bra arbetsgivarprofil grundar sig på en kompetent, motiverad och engagerad personal. Vi stärker Grankullas profil som arbetsgivare med en konkurrenskraftig lönesättning, flexibla arbetsformer och genom att främja

personalens delaktighet i utvecklingen av arbetet och verksamheten. Vi främjar jämställdhet och likabehandling, förebygger diskriminering och stöder mångfald. Grunden för allt det här är en uppmuntrande, respektfull arbetskultur med växelverkan.

Som en del av balanseringsprogrammet för ekonomin gjorde vi utredningar om produktionsätten. Syftet med utredningarna är att hitta de effektivaste och ekonomiskt mest hållbara verksamhetsmodellerna. Utredningarna stöder den långsiktiga utvecklingen och genomförandet av strategin i staden.

Året 2025 var på många sätt ett år av förändring och förnyelse. Personalens engagemang, kompetens och framgångar i vardagen syns i både det praktiska arbetet och resultaten. Utifrån den här starka bakgrunden fortsätter vi mot målen i den nya strategin och mot ett ännu mer hållbart och lyckligare Grankulla.

Jag tackar varmt alla som med sin egen arbetsinsats bidrog till framgångarna år 2025. Tillsammans gör vi Grankulla till en bra stad att leva och arbeta i.

Maari Valli,
Personaldirektör

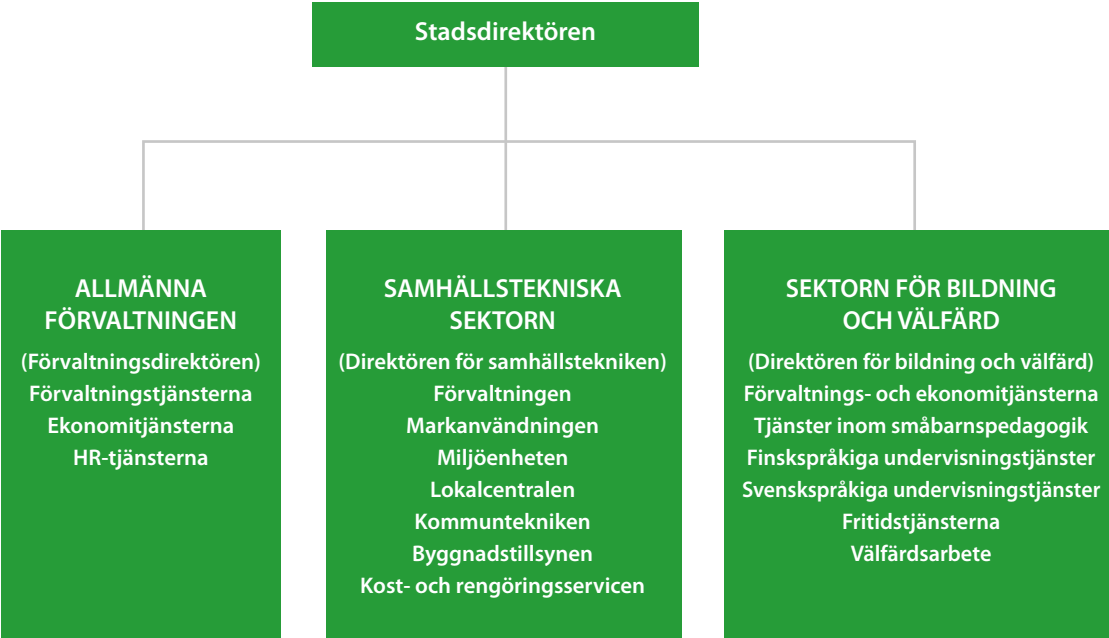
**/// Kestävästi onnellinen
– i en lite bättre stad ///**

2 Personalresurser

2.1 Organisation

Grankulla stads organisation

(fr.o.m. 1.1.2025)



Figur 1. Grankulla stads organisationsschema 2025.

Stadens organisation är indelad i tre **sektorer**, som har hand om servicen inom den allmänna förvaltningen, sektorn för bildning och välfärd samt samhällstekniken.

Personalsektion

Stadsstyrelsens personalsektion har till uppgift att följa upp de centraliserade personalfrågor som åligger staden i egenskap av arbetsgivare och att utveckla stadens personalpolitik.

Stadsdirektören är sektionens permanenta sakkunnig. Personaldirektören är föredragande för personalsektionen. Personalsektionen sammanträdde sex gånger under året.

Personalsektionen till 16.6.2025:

Ordinarie medlemmar	Ersättare
Johan Johansson, ordförande	Mikko J. Salminen
Mikko J. Salminen, vice ordförande	Sami Villa
Suvi Kiesiläinen	Susanna Westermarck

Medlemmarna till den nya personalsektionen för perioden 2025–2027 valdes genom stadsstyrelsens beslut i juni (STS 15.6.2025 § 124). De nya förtroendevalda inledde perioden på personalsektionens sammanträde 2.9.2025.

Ordinarie medlemmar	Ersättare
Löfstedt-Söderholm Gunilla, puheenjohtaja	Johansson, Johan
Hannuksela Matti, vice ordförande	Villa Sami
Waselius Frederik	Colliander-Nyman, Nina

Tabell 1: Medlemmar i personalsektionen 2025.

2.2 Antal anställda och personalstruktur

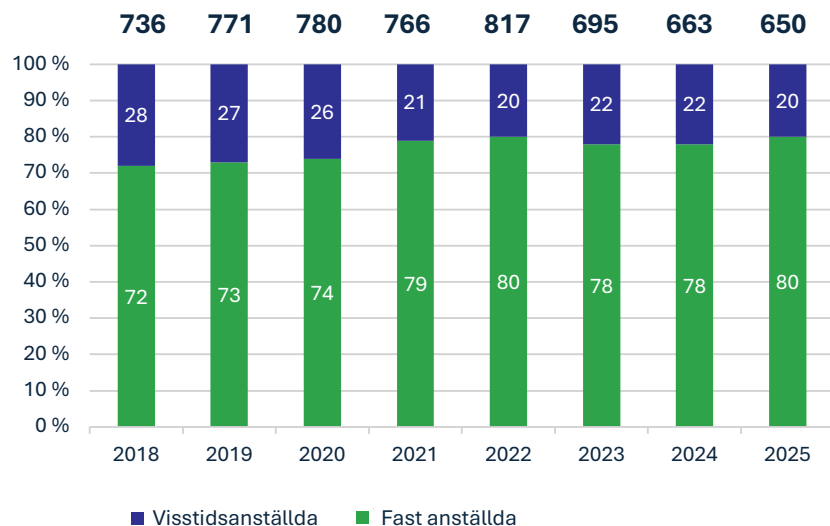
Antalet anställda **var 650 personer 31.12.2025** (2024: 663) I siffran ingår alla ordinarie anställningar (80 %) och visstidsanställningar (20 %) som var i kraft den dagen.

Antalet anställda inbegriper alla gällande anställningsförhållanden för stadens personal 31.12.2025. Därmed omfattar siffran till exempel alla familjelediga och deras vikarier.

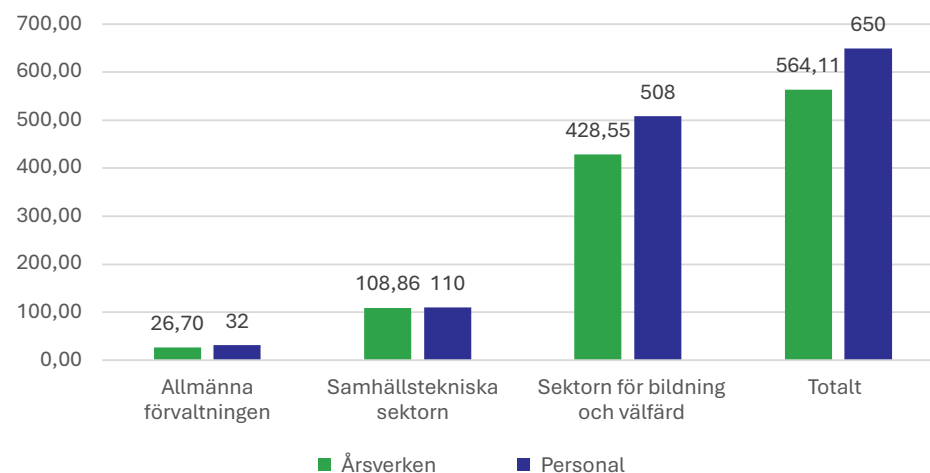
Antalet anställda beskriver hur många personer som arbetar inom organisationen. Det anger dock inte den verkliga personalresurs

som arbetet produceras med. Vid sidan av antalet anställda är det viktigt att följa utvecklingen av årsverken. Ett årsverke motsvarar en arbetstagares arbetsinsats under hela året. All frånvaro och allt deltidsarbete dras av från årsverkena. Årsverkena beskriver den faktiska arbetsinsatsen hos den personal som är tillgänglig. Antalet anställda i staden var 650 (2024: 663) och vi producerade tjänsterna med 564 årsverken (2024: 574) (figur 3).

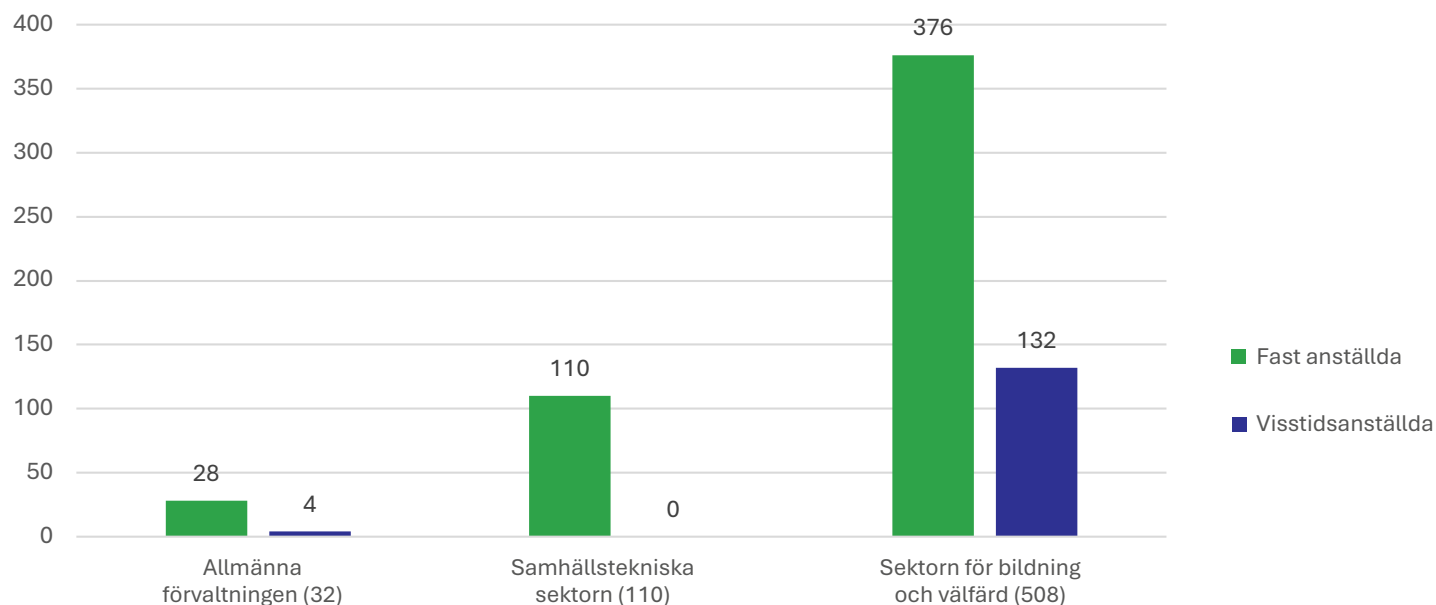
650
ANSTÄLLDA



Figur 2. Antal anställda och andel ordinarie och visstidsanställda i procent av personalen åren 2018–2025.



Figur 3. Årsverken och antal anställda år 2025.



Vi anställer personal i regel i anställningsförhållanden som gäller tills vidare.

Figur 4. Antal anställda samt andel fast anställda och visstidsanställda av personalen i varje sektor 31.12.2025.

Arbetstagare deltidssamarbeter i huvudsak på egen begäran. Andelen deltidssamarbetsanställda av personalen var 15 procent år 2025. Det här förklaras av bland annat ändrade attityder till arbetet, välbefinnandet och arbetslivet. Arbetstagarnas intresse för och möjlighet att studera och byta bransch i vuxen ålder påverkar också deltidssamarbetet. Å andra sidan upplever arbetstagare att de knappa resurserna kombinerat med den

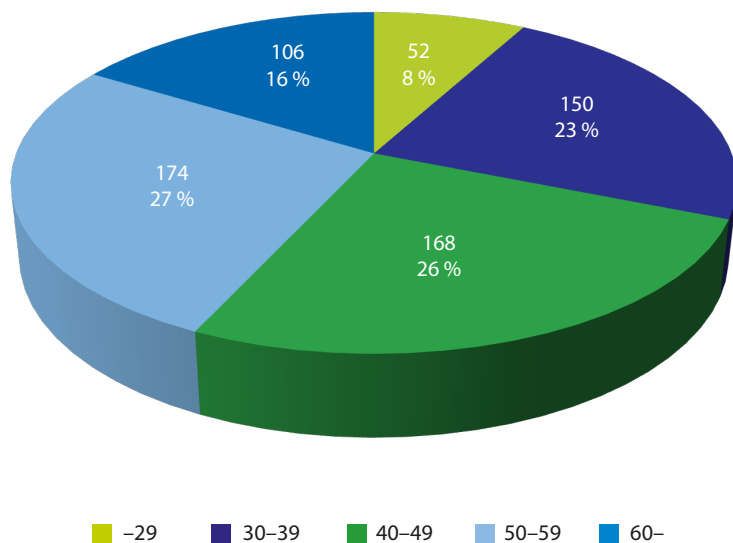
konstanta brådskan och tidspressen inom vissa sektorer driver dem till att byta bransch. För att vi som arbetsgivare ska ha en tillräcklig mängd arbetstagare till vårt förfogande i relation till den tjänst som produceras ska vi förhålla oss positivt till dessa fenomen och utveckla våra egna verksamhetsmodeller.

År 2025 tillämpade staden förfarandet med rekryteringstillstånd. Stadens lednings-

grupp har behandlat alla rekryteringsbehov. Sektorerna har efter eget gottfinnande kunnat besluta att inte tillsätta en vakant uppgift. De har också kunnat föreslå ändringar i uppgifterna i förhållande till ändrade behov i tjänstproduktionen. Därtill har alla sektorer granskat verksamheten och processerna kritiskt med avseende på såväl ekonomin som effektiviteten.

Vi anställer personal i regel i anställningsförhållanden som gäller tills vidare. Största delen av personalen (80 %) var fast anställda. Då vi anställer en person för viss tid ska det finnas någon lagstadgad grund för visstidsanställningen. Den vanligaste grunden är vikariat. Andra grunder för visstidsanställning som fastställs i arbets- och tjänstekollektivavtalet är: arbetets art, projekt eller arbetstagarens egen begäran.

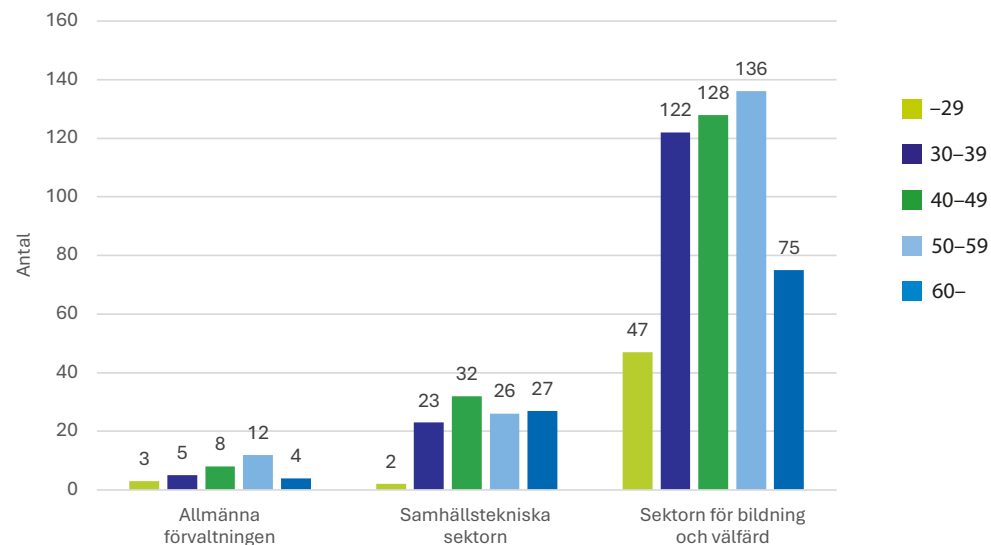
2.3 Personalens ålders- och könsfördelning



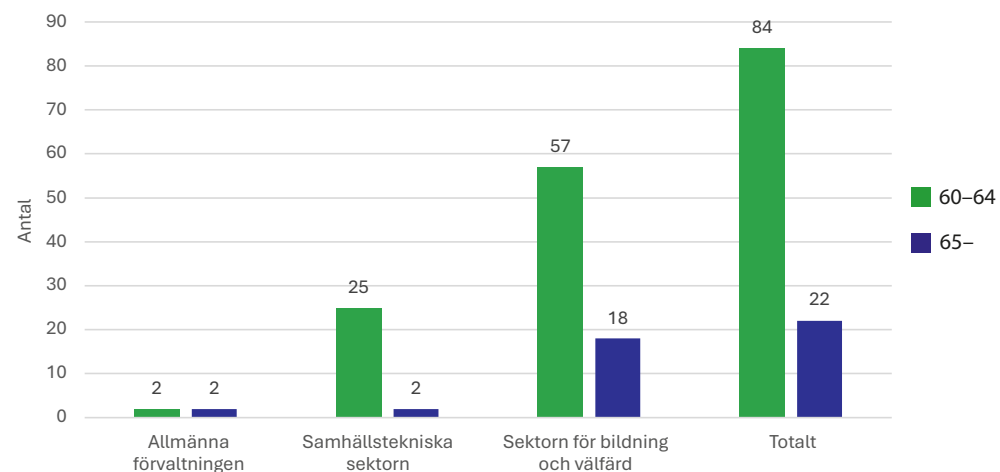
Figur 5. Personalens åldersfördelning år 2025.

Vi gör proaktiv personalplanering sektorsvis och beaktar då bland annat ålder och pensionering, kompetens och personalstruktur. År 2025 var största delen av de anställda i åldern 40–49 år eller 50–59 år.

I slutet av år 2025 hade 65 procent av de fast anställda finska som modersmål och 31 procent svenska, medan 4,1 procent hade annat modersmål än finska eller svenska. 70 procent av de anställda var kvinnor och 30 procent män.



Figur 6. Personalens åldersfördelning (antal) i varje sektor år 2025.

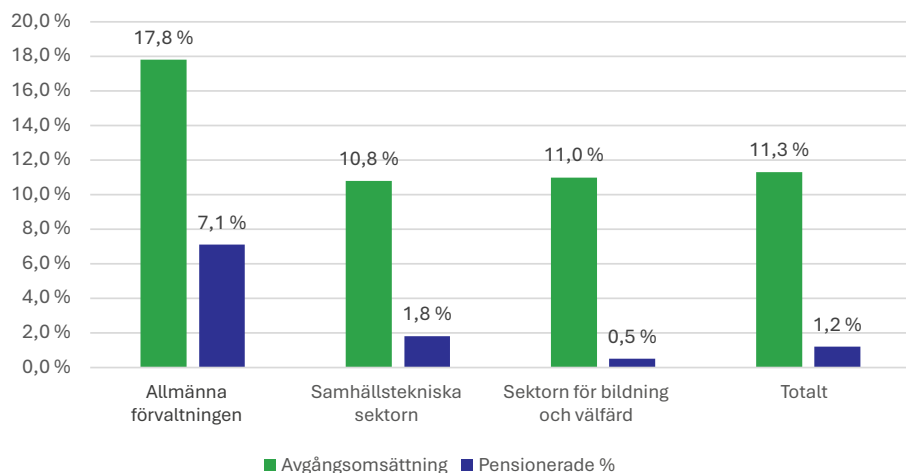


Figur 7. Antalet 60–64-åringar och anställda som fyllt 65 år i varje sektor.

2.4 Personalomsättning

Avgångsomsättningen sjönk år 2025 jämfört med föregående år. Avgångsomsättningen för de fast anställda var 11,3 procent (2024: 15,4 procent). Orsaker till omsättningen är arbetstagarens flyttning, övergång till anställning hos en annan arbetsgivare, avlöning eller byte av bransch. Den sjun-

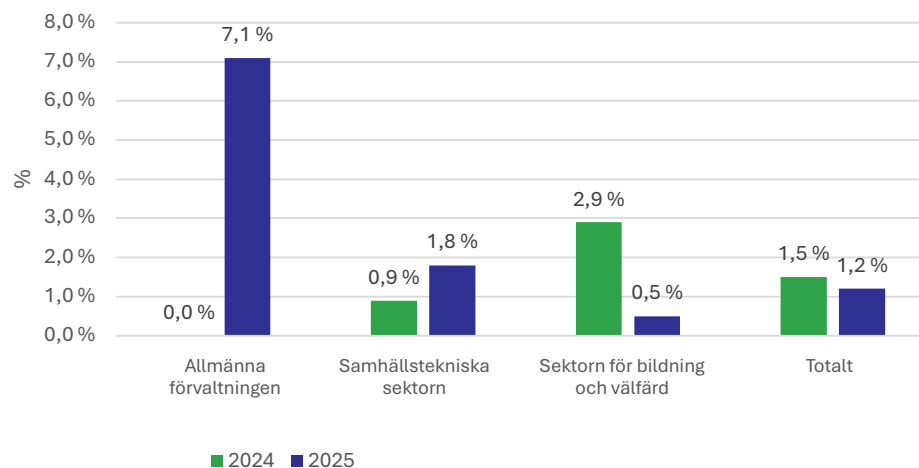
kande personalomsättningen förklaras av det allmänt dåliga sysselsättningsläget i Finland med betydligt färre lediga arbetsplatser. Å andra sidan är bedömningarna enligt medarbetarupplevelsen bättre än föregående år, och de anställda värdesätter sina arbetsplatser.



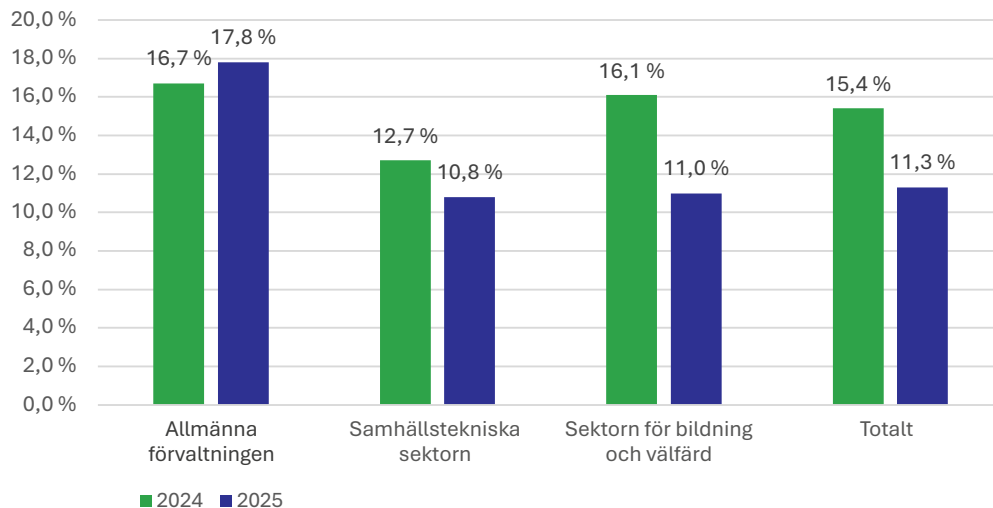
Figur 8. Avgångsomsättning för fast anställd personal och andel pensionerade år 2025.

11,3%

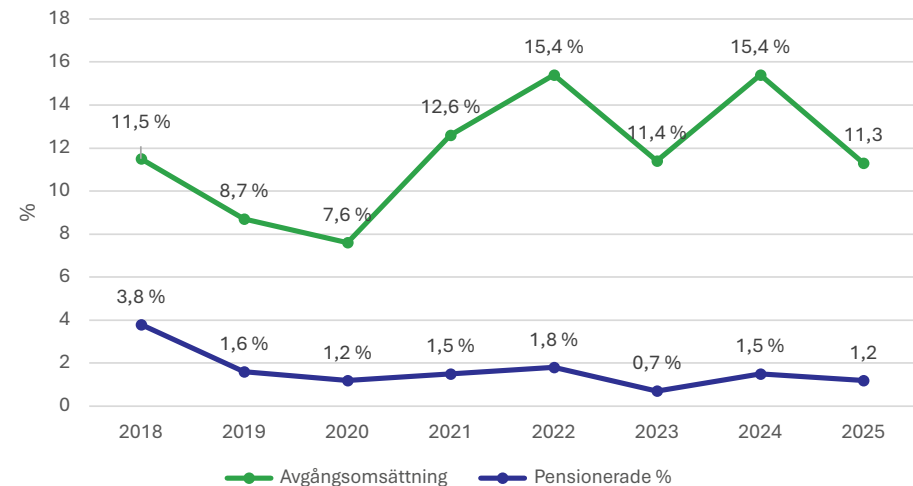
**AVGÅNGSOMSÄTTNINGEN
FÖR DE FAST ANSTÄLLDA**



Figur 9. Avgångsomsättning för pensionerade bland fast anställd personal år 2025 och jämförelse med år 2024.



Figur 10. Avgångsomsättning för fast anställd personal år 2025 och jämförelse med år 2024.



Figur 11. Avgångsomsättning för fast anställd personal och andel pensionerade åren 2018–2025.

För närvarande får kommunalt anställda enligt eget val gå i ålderspension i åldern 63–70. I och med pensionsreformen 2017 är pensionsåldern för dem som är födda 1962 eller senare ungefär 70 år. I samma pensionsreform slopades deltidspensionen och ersat-

tes av den partiella förtida ålderspensionen. År 2025 gick sex av Grankulla stads anställda i ålderspension. Deras medelålder var 65,6 år. (2024 65,2 år).

Varje år har endast enstaka personer gått i invalidpension. Inledandet av pensionsfor-

mer som baserar sig på arbetsförmåga har enligt Kevas statistik över arbetsförmåga varit anmärkningsvärt mindre i Grankulla än i jämförelsekommuner och jämförelsestäder. Det här visar att vi har lyckats med att tillämpa modellen till stöd för arbetsförmågan.

3 Utveckling av personalkostnaderna



3.1 Löner och arvoden

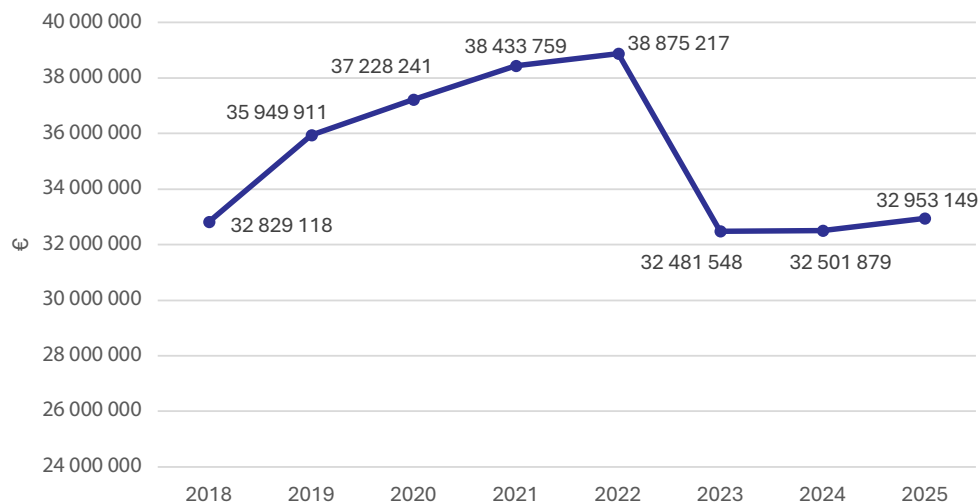
Den kommunala avtalsperioden gällde 1.5.2022–30.4.2025 och de nya avtalen träder i kraft 1.5.2025–29.2.2028. Den allmänna höjningen inom alla avtalssektorer från och med 1.10.2025 var 2,50 procent. Då fastställdes även minimilönen på 1 838,63 euro i 3 § i kapitlet om löner. Den lokala utvecklingspotten AKTA 0,45 procent, UKTA 0,40 procent, UKTA avsnitt G 0,25 procent, TS 0,50 procent och TTES 0,40 procent allokerades genom lokala förhandlingar. I juni betalades också semesterpenningen.

År 2025 var personalkostnaderna totalt 32 953 149 euro (2024: 32 501 879 euro). Personalkostnaderna ökade med cirka 1,4 procent jämfört med året innan. Under året minskade dock kostnaderna med cirka 2,25 procent (758 911 euro) från budget till bokslut. Kommun- och välfärdsområdesarbetsgivarna KT förpliktade offentliga arbetsgivare att ta i bruk det nya nivålönesystemet i AKTA. Nivålönesystemet trädde i kraft 1.2.2025. Enligt KT skulle arbetsgivarna införa systemet senast 30.9.2025 och löner enligt det nya systemet skulle betalas ut senast från och med 1.10.2025.

Höjningar enligt det nya avtalet skulle dock betalas ut från och med 1.6.2025, vid behov retroaktivt. I nivålönesystemet baserar sig strukturen på att lönerna grundar sig på en tanke på nivåer i tre steg. A, B och C. Nivå A = kunnande och ansvar på normal nivå, nivåer B och C = uppgifter med högre krav. Det har vid behov varit möjligt att komma överens om fler lokala nivåer (D, E) enligt KT:s anvisningar. De nationella nivåkriterierna fastställs för varje yrkesgrupp i lönebilagorna till avtalet. Lokalt har det varit möjligt att utarbeta preciserande nivåbeskrivningar. I Grankulla stad har det varit tillräckligt att ta i bruk AKTA:s nivåkriterier och fortsätta att använda och uppdatera nya befattningsbeskrivningar enligt KT:s anvisningar. I det nya lönesystemet ersattes extra ansvarstillägg med nivåstillägg. Nivåstillägg är nationellt förpliktande nivåstillägg, såsom till exempel handledning av studerande, läkemedelsbehandling inom småbarnspedagogiken och kandidat- och magisterexamina i småbarnspedagogik. Det är möjligt att använda nivåstillägg enligt lokala behov. Det var en stor ansträngning att ta i bruk det lokala nivålönesystemet. Cheferna och förtroendepersonerna kommer att utveckla och granska systemet årligen, såsom övriga avtalssystem som staden använder (UKTA, TS och TIM-AKA).

	Budget 2025	Bokslut 2025	Skillnad	Budget, förändring i % 2024–2025
Allmänna förvaltningen	-2 614 652,00	-2 266 484,41	-13,32 %	-0,85 %
Samhällstekniska sektorn	-6 690 404,00	-5 977 520,28	-10,66 %	1,19 %
Bildningssektorn	-24 417 659,00	-24 709 144,58	1,19 %	1,69 %
Hela staden	-33 722 715,00	-32 953 149,27	-2,28 %	1,39 %

Tabell 2. Jämförelse av personalkostnaderna i budgeten och bokslutet 2024–2025.



Figur 12. Personalkostnader åren 2018–2025.

Nationell samordning av löner på de olika nivåerna har hört till nivålönesystemet. Efter som staden hade utvecklat lönesystemen under de två föregående åren, kunde vi samordna lönerna i nivålönesystemet sommaren 2025.

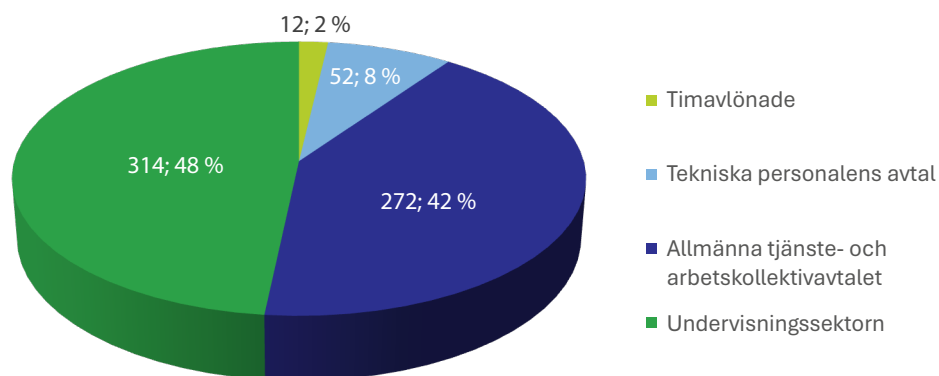
Allmänt kan vi konstatera att hanteringen av personalkostnaderna har påverkats av att sektorerna självständigt, såvitt möjligt, beslutat besluta att inte tillsätta vakanta uppgif-

ter. Också praxisen med rekryteringstillstånd som fortsatte hela året, att personalen tog ut gamla semesterdagar och att staden begränsade övertidsarbete påverkade hanteringen av kostnaderna. Också utveckling av arbetet och uppgifterna inom sektorerna har resulterat i framgång.

I statistiken över personalkostnaderna i figur 10 syns att Villa Breda inledde sin verksamhet år 2018 och välfärdsområdet år 2023.

Också utveckling av arbetet och uppgifterna inom sektorerna har resulterat i framgång.

3.2 Kollektivavtal och principer för lönesättning



Figur 13. Personal som omfattas av de kommunala avtalen år 2025.

De kommunala avtal som Grankulla stad tillämpar är allmänna kommunala tjänste- och arbetskollektivavtalet (AKTA), kommunala tjänste- och arbetskollektivavtalet för undervisningspersonal (UKTA), avtalet för tekniska sektorn (TS) och avtalet för timavlönade (TIM-AKA). Största delen av personalen omfattas av kommunala tjänste- och arbetskollektivavtalet för undervisningspersonal (UKTA) och det allmänna kommunala tjänste- och arbetskollektivavtalet (AKTA).

Lönen inom kommunsektorn baserar sig allmänt på uppgifterna (kunnande och ansvar),

svårighetsgraden samt på arbetsresultaten, yrkeskompetensen och anställningstiden. Utöver de här är bland annat den allmänna lönenivån i regionen och inom branschen grunder för bestämmande av uppgiftsrelaterade löner och nivålöner. Staden kan betala personligt tillägg på basis av personliga arbetsresultat, yrkeskompetens och andra lokalt definierade personliga färdigheter. Dessutom betalas på basis av arbetserfarenheten ett arbetserfarenhetstillägg på det sätt som kollektivavtalen fastställer.

3.3 Utveckling av sporrande lönesättning och premiering

Syftet med lönesystemet är att främja en resultatrik verksamhet inom staden, motivera personalen till goda arbetsprestationer och försäkra konkurrenskraften för de kommunala lönerna. Lönesystemet stöder verksamhetsstrategin, inverkar positivt på organisationens mål och är en integrerad del av ledningen.

År 2025 låg tyngdpunkten i utvecklingen av lönesystemet i att ta i bruk det nya AKTA-lönesystemet och att öka konkurrenskraften för nivålöner och de uppgiftsrelaterade lönerna. Centralt var också att allokera de olika lönetillägg som ingår i lönestrukturen och öppna upp vilken betydelse lönetilläggen har för sammansättningen av personalkostnaderna.

Det var möjligt att förbättra konkurrenskraften för de uppgiftsrelaterade lönerna och nivålöner med hjälp av justeringspottarna år 2025. Tyngdpunkterna i justeringspottarna år 2025 var strategiska, principerna för tillgänglighet och kontinuitet.

Syftet med premiering är att motivera personalen att arbeta enligt strategin och mer

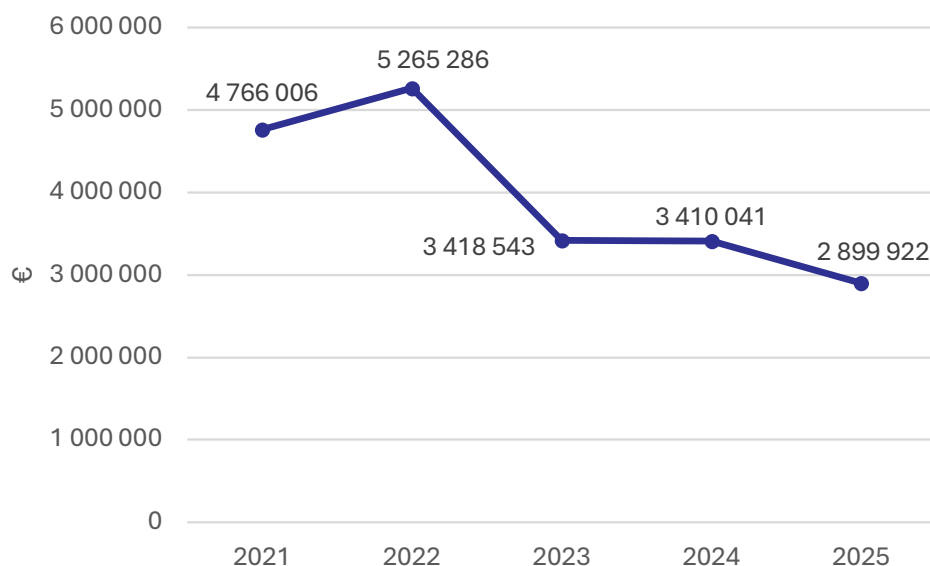
resultatinriktat än tidigare. Premieringen bidrar också till välbefinnande i arbetet.

Det kan handla om en ekonomisk engångsersättning för att premiera en individ eller en grupp. Ersättningen kan till exempel motiveras med tydliga förbättringar i produktiviteten av arbetet eller utmärkt kundrespons. Engångsersättningen ska ha en koppling till de strategiska målen. Syftet är att utveckla effektiva tillvägagångssätt och sporra de anställda till att utveckla det egna arbetet.

Utöver ekonomiska ersättningar kan staden även premiera goda resultat med biobiljetter, en gemensam lunch tillsammans med kollegorna eller på ett annat lämpligt sätt.

Stadens personal kan få en rekryteringsbonus. Vi uppmuntrar personalen att ge rekommendationer och betalar en bonus för tips som leder till rekrytering. Bonusen betalas för en rekrytering för en fast anställning eller en tidsbunden uppgift (visstidsanställning över 12 månader). Bonusbeloppet är 400 euro.

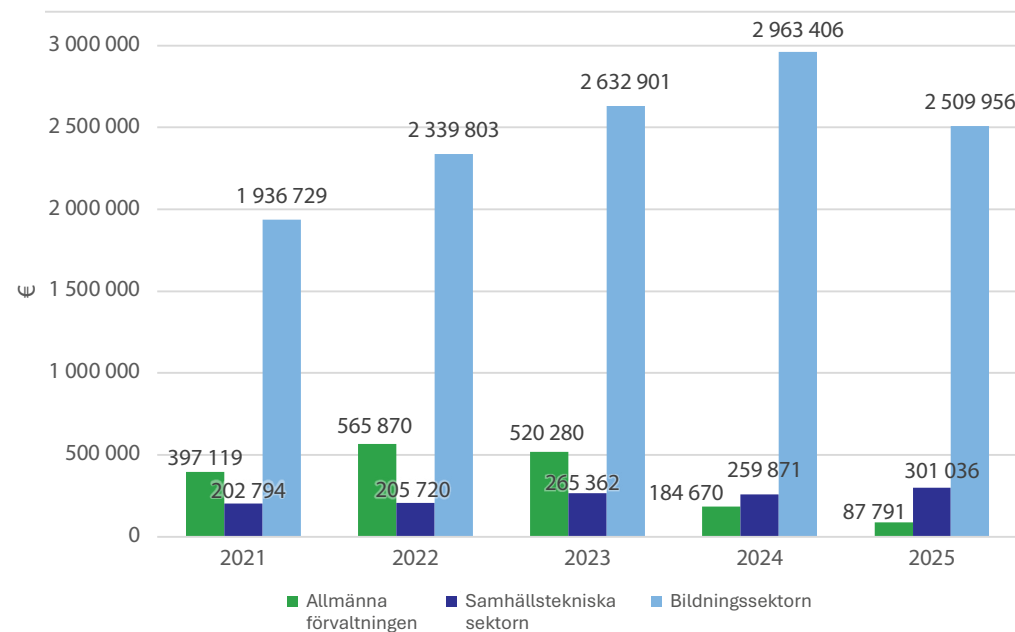
3.4 Kostnader för vikariat



Figur 14. Löner för vikarier och tillfälligt anställda i hela staden 2021–2025.

Inom tjänstesektorn används tidsbundna anställningsförhållanden enligt planerna eller för vikariat vid till exempel plötslig lagstadgad frånvaro. De kan även användas för att uppfylla den dimensionering eller kompetens som anges i lagen. De betydligt minskade kostnaderna år 2022 beror på att social- och hälso-

vården överfördes till välfärdsområdet. Lönekostnaderna för vikarier och tillfälligt anställda minskade med nästan 15 procent jämfört med föregående år, vilket beror på minskade kostnader inom sektorn för bildning och välfärd. Ändringarna inom de övriga sektorerna var måttliga.



Figur 15. Löner för vikarier och tillfälligt anställda i varje sektor 2021–2025.

4 Rekrytering

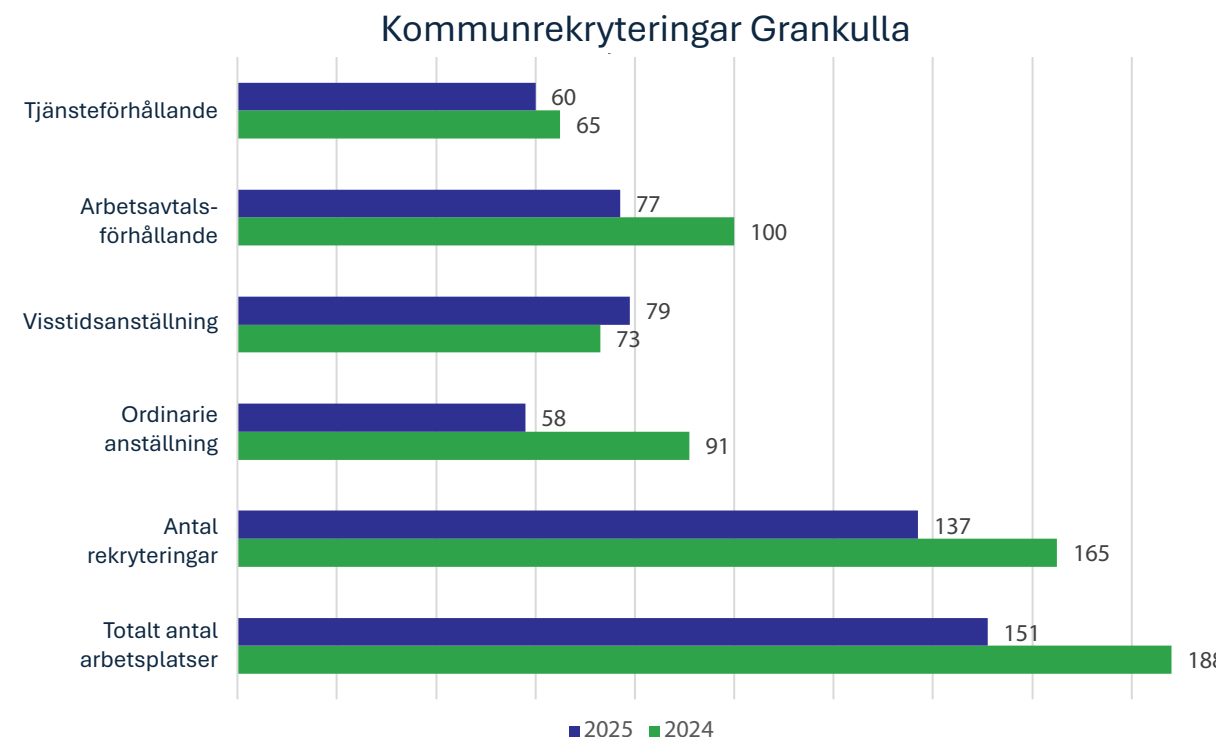


Rekryteringsprocessen är en del av processen för ledning av personalresurserna. I rekryteringsprocessen beaktar vi kompetensbehov utifrån verksamheten, krav från verksamhetsmiljön och förändringar inom tjänstesektorn. Vidare beaktar vi möjligheter som kommer med teknologin, kompetens som behövs för möjligheterna och förändringar i kompetensen. År 2025 utvecklade vi rekryteringen genom att ta i bruk anonym rekrytering. Vi koncentrerade oss på att rikta platsannonserna rätt, förbättra sökandens upplevelse och göra rekryteringsprocessen snabbare och flexiblare.

Det är svårt att rekrytera till vissa uppgifter. I sådana fall ökade vi platsannonsernas synlighet i sociala medier. Vi publicerade platsannonser allmänt i arbets- och näringsbyråns webbtjänster, på webbplatserna kuntarekry.fi och oikotie.fi samt på de sociala medierna LinkedIn, Instagram och Facebook.

Antalet rekryteringar i staden minskade med cirka 17 procent från år 2024 till år 2025 och det totala antalet arbetsplatser minskade med cirka 20 procent. Ordinarie anställningsförhållanden minskade mest (–23 procent), medan anställningsförhållanden på viss tid ökade något (+8 procent).

Utvecklingen är i linje med den allmänna situationen inom kommunsektorn där rekryteringen klart minskar. Det här syns som ett minskat antal lediga arbetsplatser trots ett ökat antal sökande.



Figur 16. Rekryteringar 2024–2025

Inom småbarnspedagogiken var staden med i en kampanj i huvudstadsregionen, bland annat på Studia- och Educa-mässorna. Inom småbarnspedagogiken skapade vi också en rekrytering för tillfälliga vikariat på Kuntarekry. Undervisningsväsendet deltog i Educa-mässan. De var också aktiva på sociala medier för att stärka stadens dragningskraft och få personalen att

stanna hos staden samt stödja stadens varumärke.

Lyckade rekryteringar i markanvändningen och lokalcentralen stödde stadens strategiska mål. Kommuntekniken gjorde fyra rekryteringar och konstaterade allmänt att insynen i lönesättningen samt en tidigare rekrytering av säsongsanställda förbättrade

både kvaliteten och kvantiteten hos sökande. Enligt alla sektorer fungerade förfarandet med rekryteringstillstånd bra och smidigt under året. På grund av det dåliga sysselsättningsläget kom det in många ansökningar i alla rekryteringar.

Tillgången på behöriga lärare orsakade fortfarande utmaningar med rekryteringen inom småbarnspedagogiken och undervisningsväsendet.

5 Välbefinnande i arbetet och arbetarskydd



Arbetskyddet är arbetsgivarens myndighetsövervakade och lagstadgade verksamhet. Arbetskyddets uppgift är att förbättra arbetstagarens säkerhet, hälsa och arbetsförmåga. Målet är bättre arbets säkerhet, det vill säga förebyggande av arbetsolyckor, men för hälsan, sjukdomar och skador. Begreppen arbetskydd och välbefinnande i arbetet omfattar alla de funktioner som säkrar personalens arbetsförmåga, säkerhet, arbetsmotivation och hur personalen uppnår målen för arbetet.

5.1 Främjande av arbetsförmågan och företagshälsovård

Lagen om företagshälsovård förutsätter att arbetsgivaren ordnar företagshälsovård som främjar förebyggandet av sjukdomar och olycksfall i anslutning till eller som följd av arbetet, hälsa och säkerhet i arbetet och arbetsmiljön, verksamheten bland de anställda och arbetstagarnas hälsa och arbets- och funktionsförmåga. Personalsektionen beslutar om företagshälsovårdens innehåll och omfattning.

Staden tillhandahåller förebyggande företagshälsovård som ingriper i problem som gäller arbetsförmågan. Producenten för företagshälsovården har sedan 1.1.2022 varit Pihlajalinna Oy.

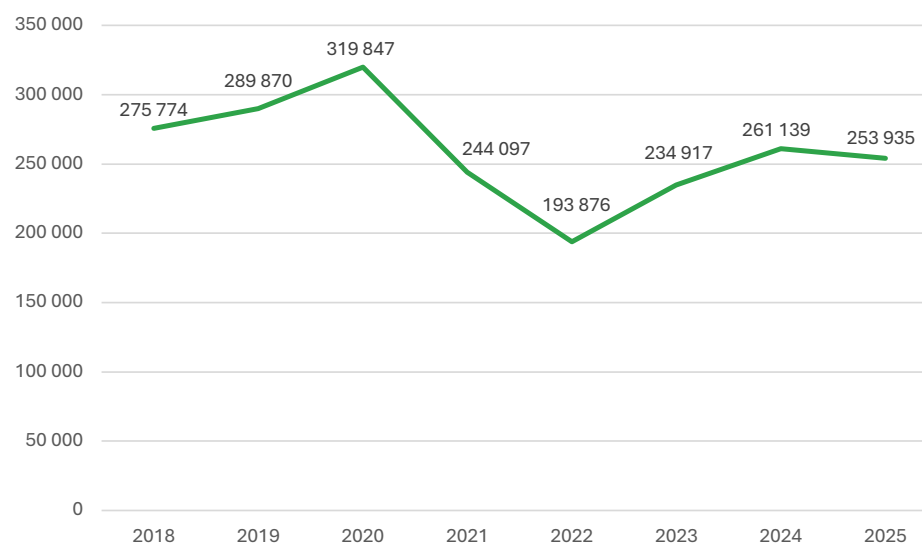
Företagshälsovården omfattar lagstadgad och förebyggande företagshälsovård och verksamhet som upprätthåller arbetsförmågan. I den förebyggande företagshälsovården ingår hälsoundersökningar, arbetsplatsutredningar, handledning och rådgivning av en företagspsykolog och företagsfysioterapeut, förebyggande av missbruksrelaterade skador, verksamhetsmodeller för tidigt stöd samt kontroll och uppföljning av arbets- och funktionsförmågan. Dessutom innehåller planen i viss mån företagshälsoinriktad sjukvård. Företagshälsovården har hand om sjukdomar och symtom om det finns en stark misstanke om en arbetsrelaterad orsak (kontinuerliga symtom eller sym-

tom som förvärras i arbetet och som tydligt har bidragit till långa eller flera sjukledigheter), psykiska symtom och sjukdomar, utmattningssymtom och försämringsperioder vid kroniska sjukdomar som inverkar på arbetsförmågan. Arbetsgivaren har erbjudit influensavacciner åt personalen varje år.

Kostnaderna för företagshälsovården år 2025 uppgick totalt till 253 935 euro (2024: 261 139 euro). De årliga kostnaderna per anställd var 395 euro (2024: 414 euro). Kostnaderna för företagshälsovården minskade med cirka 2,7 procent år 2025. De minskade kostnaderna förklaras av den elektroniska informationsöverföringen som staden tog i bruk föregående år 2024 och kostnaderna för krisarbetet som inte längre belastade staden år 2025.

Några av målen i företagshälsovårdens verksamhetsplan år 2024 var till exempel att minska på de psykosociala belastningsfaktorerna och sjukledigheterna. Bland målen fanns också stöd till partiellt arbetsföra och tidig identifiering.

Modellen till stöd för arbetsförmågan hjälper att följa upp långvarig sjukfrånvaro och stöder återgången till arbetet efter lång sjukfrånvaro. Företagshälsovården höll 61 samtal om arbetsförmågan i enlighet med modellen år 2025 (2024: 51 samtal).



Figur 17. Kostnader för personalens företagshälsovård åren 2018–2025.

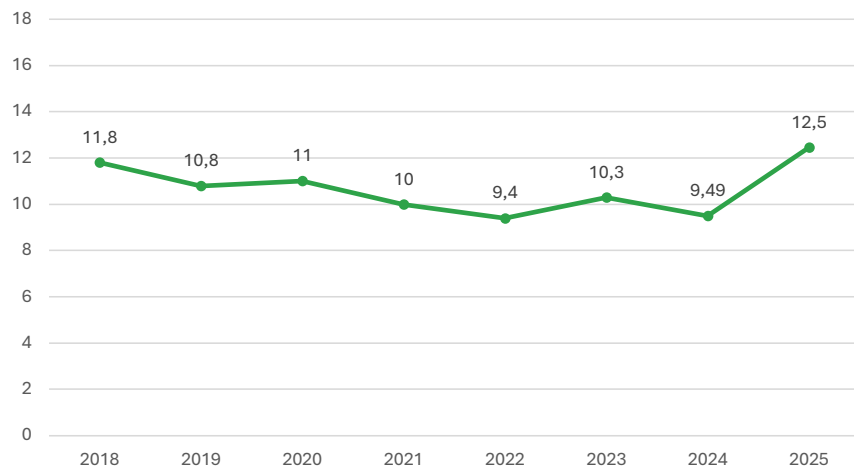
Det är viktigt att reagera på längre sjukfrånvaro. Det är nämligen ofta ett tecken på att den anställda är på väg mot förtidspension. Varje år har endast enstaka personer hos staden fått rehabiliteringsstöd eller gått i invalidpension. Inledandet av pensionsformer som baserar sig på arbetsoförmåga har också varit betydligt lägre än Kevas prognos. I samband

med längre sjukfrånvaro är det möjligt att diskutera om att placera arbetstagaren i någon annan uppgift för en viss tid. Alternativt har vi kunnat omforma arbetet och på det sättet få den anställda att fortsätta arbeta. Cheferna och medarbetarna har förhållit sig positivt till att partiellt arbetsföra anställda omplaceras inom staden.

5.2 Sjukfrånvaro

Sjukfrånvaro per anställd ökade med 12,5 dagar/person (2024: 9,4 dagar/person) jämfört med året innan, men fortfarande är den lägre än allmänt inom kommunsektorn. Uppskattningen av sjukfrånvarodagar år 2025 inom kommunsektorn är i genomsnitt 16,5–18,5 dagar/person. Hos offentliga arbetsgivare som kommuner drog sjukskrivningar också på tiden, vilket avviker från stadens profil.

I likhet med tidigare år var de vanligaste orsakerna till arbetsoförmåga sjukdomar i muskuloskeletala systemet, 33 procent och psykiska problem, 26 procent (2024: 18 procent). Cirka 11 procent av besöken hos företagshälsovården berodde på förkylning eller andra säsongssjukdomar. Sjukdomar i muskuloskeletala systemet förekom oftast inom småbarnspedagogiken och kost- och rengöringsservicen. Det är värt att notera att antalet olycksfall i arbetet har ökat i skolorna och inom småbarnspedagogiken.

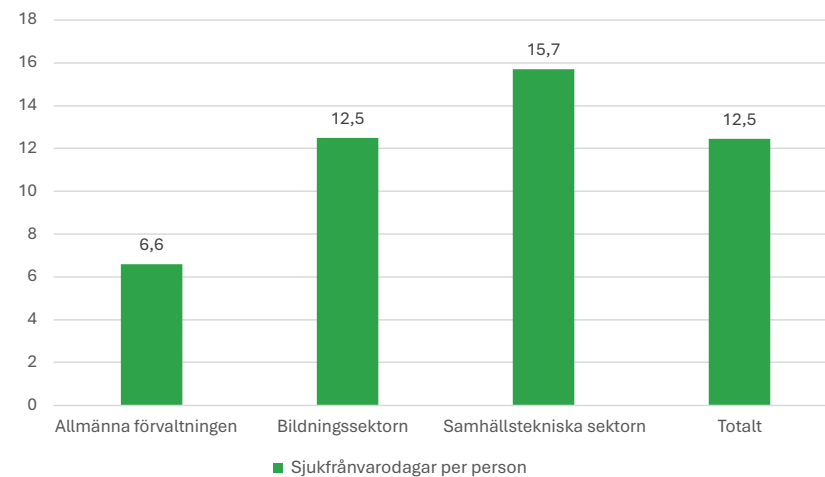


Figur 19. Sjukfrånvarodagar per person åren 2018–2025.

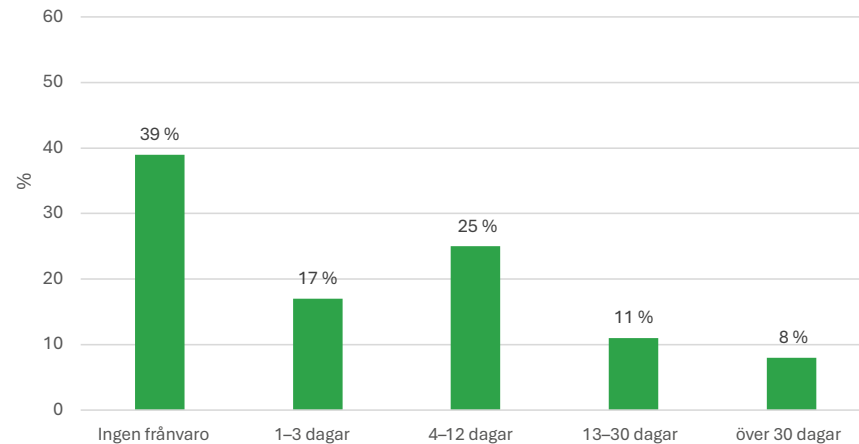
Enligt företagshälsovårdens hälsorapport var 39 procent av personalen inte borta från arbetet på grund av sjukdom år 2025 (2024: 43 procent). Det förekom endast få långa sjukskrivningar (över 60 dagar), ungefär 1 procent. (2024: 1 procent).

Enligt Grankulla stads modell till stöd för arbetsförmågan ska chefen hålla ett samtal om tidigt stöd med en anställd senast då den anställda har varit frånvarande 20 dagar under kalenderåret eller tre gånger under tre månader. Syftet med samtalet om tidigt stöd är att ta reda på behovet av eventuella stödåtgärder för arbetsförmågan och ett eventuellt behov av ett samtal om arbetsförmågan.

Enligt vår modell till stöd för arbetsförmågan kan chefen bevilja sjukledigt utan läkarintyg i perioder om två dagar i sammanlagt tio dagar. Övergående frånvaro som inte leder till längre perioder av arbetsoförmåga kan på detta sätt skötas utan läkarbesök.



Figur 18. Sjukfrånvarodagar per person i varje sektor år 2025.



Figur 20. Personalens sjukledighetsdagar 2025 (hälsoprocent).

5.3 Arbetarskydd

Det centrala målet för arbetarskyddet är att stödja spontan och självständig verksamhet bland personalen så att arbetsenheterna kan utvärdera och utveckla sin egen arbetsmiljö, arbetsprocesser och personalens välmående. Arbetarskyddet har som mål att kontinuerligt förbättra arbetsförhållandena, trygga och upprätthålla arbetsförmågan och förebygga olyckor, yrkessjukdomar och andra fysiska och psykiska sanitära olägenheter.

Det officiella samarbetsorganet för arbetarskyddet i staden är arbetarskyddskommittén med personaldirektören som arbetarskyddschef. Kommittén behandlar frågor som handlar om säkerhet och välbefinnande i arbetet i hela staden. Kommittén ser också till att staden tar med synvinklarna för arbetarskyddet vid beslutsfattandet. Arbetarskyddet arbetar i nära samarbete med arbetsgruppen för inomhusklimat. Arbetsgruppen består av representanter från alla sektorer, en sakkunnig från Esbo stads miljö- och hälsoskydd samt företagshälsövården. Multiprofessionellt samarbete gör det möjligt att snabbt identifiera situationer och agera förebyggande.

Arbetsplatsutredningar är en lagstadgad del av förebyggande arbetarskydd. Vi genomför arbetsplatsutredningarna i samarbete med företagshälsövården som en del av dess verksamhetsplan. Syftet med utredningarna är att utvärdera hur sunda, säkra och belastande

arbetet och arbetsförhållandena är och hurdan inverkan de har på personalens arbetsförmåga. År 2025 riktade sig arbetsplatsutredningarna på de småbarnspedagogiska enheterna där vi utvärderade både de fysiska förhållandena och riskfaktorerna för psykosocial belastning. Vi utvärderade också funktionerna på begravningsplatsen som ingår i samhällstekniska sektorn.

Hantering av den psykosociala belastningen har varit en av de mest centrala utmaningarna inom arbetarskyddet. Särskilt samhälleliga fenomen, såsom de växande utmaningarna bland barn och unga inom småbarnspedagogiken och i skolan ökade på belastningen. Situationerna förutsätter mer framförhållning och fler fungerande stödprocesser och snabba reaktioner än tidigare.

Inom sektorn för bildning och välfärd utarbetade skolorna handlingsplaner för elever som utgör en säkerhetsrisk och fastställde stödprocesserna för eventuella händelser. Inom arbetet för hälsa och välfärd förbättrade vi arbetssäkerheten och den förebyggande verksamheten genom att sluta göra hembesök ensamma. I stället träffar de anställda kunderna under trygga förhållanden i stadens lokaler.

I sakkunnigarbetet uppstår den psykosociala belastningen framför allt på grund av kognitiva krav, brådska, otydliga mål och ständig interaktion. Arbetet kräver samtidigt självstyrning,

beslutsfattande och prioriteringsförmåga. Tydliga roller och mål, tillräckliga pauser för återhämtning och en arbetskultur där det är tillåtet att öppet tala om belastning hjälper att hantera belastningen.

Den teknologiska utvecklingen kan ha såväl en positiv som en negativ inverkan på belastningen. Å ena sidan underlättar utvecklingen rutinerna, förbättrar informationshanteringen och stöder beslutsfattandet, men å andra sidan ökar den trycket på kontinuerligt lärande och kan sudda ut gränserna för arbetet. Det är avgörande hur organisationen stöder användningen av teknologin.

Samhällstekniska sektorn uppdaterade riskbedömningen inom underhållsenheten och utarbetade ett förebyggande program för arbetssäkerhet. Tillsammans med företagshälsövården gjorde vi en omfattande riskbedömning på begravningsplatsen som omfattade en bedömning av risker som orsakas av växter. Som stöd för åtgärderna genomförde företagshälsövården en separat arbetsplatsutredning.

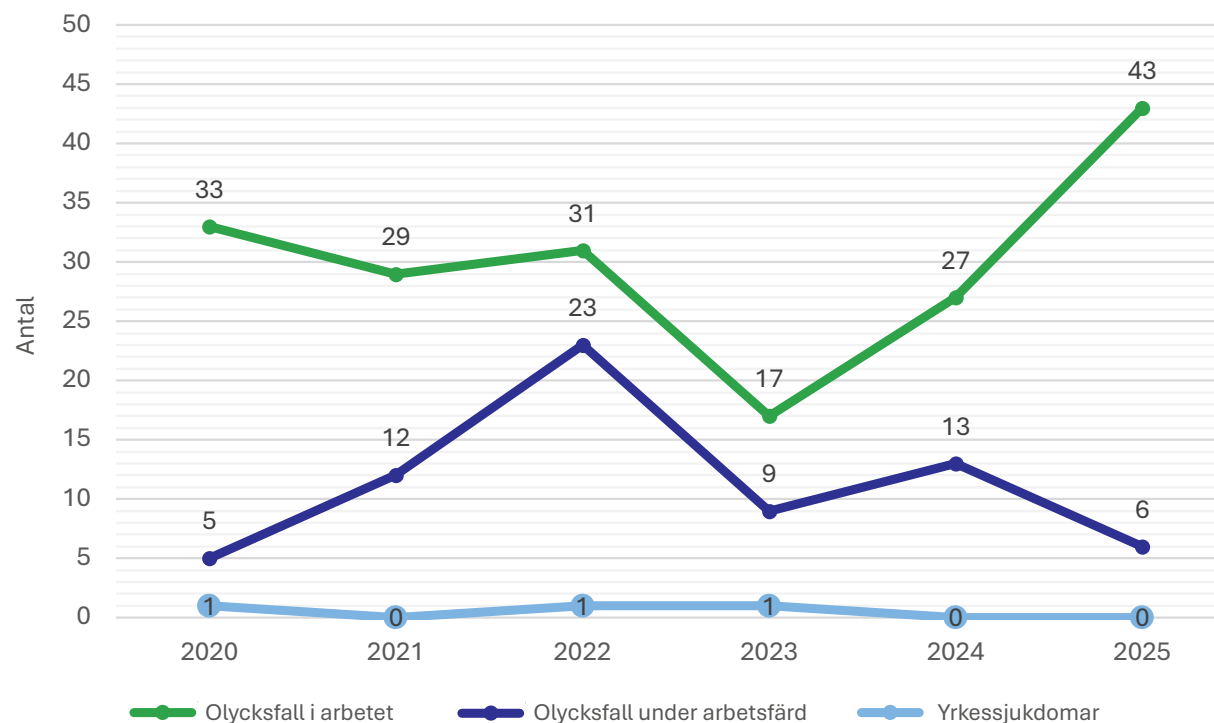
Ett starkare arbetarskydd i vardagen påverkar välbefinnandet i arbetet. Under året hade vi mer arbetarskyddsverksamhet än tidigare i samarbete med sektorerna och cheferna. Vi betonade framförhållning, fungerande verktyg och tydliga verksamhetsmodeller. Det här syntes i vardagen som snabbare praxis för reagerande, enhetligare arbetssätt och ökad tillgång till stöd.

Det starkare omedelbara arbetarskyddet avspeglade sig också som bättre resultat i mätningar av medarbetarupplevelsen. De anställda upplevde att de fick stöd i utmanande situationer, att informationsflödet var bättre än tidigare och att cheferna utvecklade en bättre förmåga att beakta arbetsbelastningen. De pågående utredningarna om produktionssätten har ökat oron och känslan av osäkerhet hos personalen. Arbetarskyddet syntes som konkreta insatser, såsom riskbedömning, förbättrade arbetsarrangemang och tydligare säkerhetsprocesser. Det här ökade tilliten till organisationen och stärkte känslan av trygghet bland de anställda.

**// Ett starkare arbetarskydd
i vardagen påverkar
välbefinnandet i arbetet. //**

5.4 Olycksfall i arbetet

Antalet olycksfall i arbetet har ökat betydligt år 2025. När det gäller statistiksiffrorna år 2022 och 2023 ska vi beakta att social- och hälsovården flyttade över till välfärdsområdet. År 2025 inträffade totalt 49 olycksfall i arbetet (2024: 30). Sex av olyckorna skedde under resan mellan hemmet och arbetet. Det ökade antalet olycksfall i arbetet syns särskilt i de småbarnspedagogiska enheterna. Olycksfallen har varit relaterade till aggressivt beteende hos barn eller ungdomar, men det har också hänt att anställda och elever snubblat eller ramlat under vanliga lektioner och i grupparbete. Annars var olycksfall i arbetet enskilda fall i olika enheter. Det förekom inga yrkessjukdomar.



Figur 21. Antal olycksfall i arbetet, olycksfall under resa mellan hem och arbete och yrkessjukdomar åren 2020–2025. (källa OP Pohjola)

5.5 Verksamhet för välbefinnande i arbetet

Välbefinnande i arbetet främjas i Grankulla stad långsiktigt och i tätt samarbete mellan stadens ledning, chefer, arbetarskyddet, företagshälsovården och representanter för personalen. Arbetet med välbefinnande i arbetet styrs av stadens strategiska riktlinjer. Tyngdpunkterna i verksamheten bygger på en starkare individuell och gemensam kompetens, ett gott ledarskap och chefsarbete, arbetarskyddet och arbetssäkerheten samt stadens dragningskraft som arbetsgivare.

De årliga målen för arbetshälsoprogrammet grundar sig på verksamhetsplanerna för arbetarskyddet, välbefinnandet i arbetet samt företagshälsovården. Tillsammans bildar verksamhetsplanerna en helhet med stadens strategiska mål. År 2025 var centrala teman inom välbefinnande i arbetet:

- regelbundna chefsforum
- återkommande Pulssi-enkäter
- den omfattande medarbetarenkäten
- riktade arbetsplatsutredningar
- utveckling av sociala färdigheter bland personalen
- motions- och hälsokampanjer.

Staden stöder personalens välmående också genom att erbjuda konkreta förmåner och möjligheter i vardagen. De anställda kan besöka simhallen och delta i vissa gruppträningstimmar avgiftsfritt. Staden ordnade en Må bra-kampanj i april. I kampanjen var det möjligt att motionera en

timme i veckan självständigt eller i ledd motion på arbetstid. I kampanjen ingick också en traditionell, lekfull motionsutmaning. Den här gången var det fritidstjänsterna inom sektorn för bildning och välfärd som vann i utmaningen. På våren hade de anställda också möjlighet att avgiftsfritt delta i löpeevenemanget Kurrerundan som ordnas i Grankulla.

Sektorerna ordnade egna personaldagar med innehåll som varierade enligt sektorernas behov och personalens önskemål. Inom samhällstekniska sektorn låg fokus i programmet på att genomföra strategin, stärka gemenskapen och stödja arbetsklimatet och resiliensen i belastande situationer. Inom sektorn för bildning och välfärd koncentrerade sig småbarnspedagogiken på utbildningar i positiv pedagogik och utveckling av arbetssätten. Inom undervisningen sammanställdes en årsklocka för att stödja välbefinnande i arbetet. Processbeskrivningarna utvecklades för att göra arbetet i vardagen smidigare och rika resurserna bättre. Dessutom stärktes ömsesidigt stöd, självledarskap och arbetsätt som framhäver flexibilitet och tillit.

Under året uppmärksammade vi också personalen med gemensamma evenemang och små gester. Staden bjöd personalen på en jullunch och gav en möjlighet att hämta en julblomma värd 30 euro i två lokala blomsteraffärer mot att visa upp personalkortet. Nästan 500 anställda hämtade julblomman och nästan lika många deltog i jullunchen. Det här visar att personalen känner gemenskap och uppskattar evenemang.

5.6 Balansen mellan arbete och privatliv

Grankulla stad har etablerat distansarbete som en del av den moderna vardagen. De anställda har möjlighet att arbeta på distans i flera uppgifter. Den så kallade hybridarbetsmodellen har blivit praxis hos oss. I den kan de anställda arbeta tre dagar i veckan på distans. År 2024 uppdaterade vi anvisningarna för distansarbete. Nu motsvarar anvisningarna de förändrade arbetssätten och säkerställer att hela organisationen har samma verksamhetsprinciper.

Vi ingår alltid ett avtal om distansarbete – också med alla som endast sporadiskt arbetar på distans. Gemensam praxis, tydliga ansvar och synvinklar för arbetarskyddet har en central roll. Det är särskilt viktigt att fästa uppmärksamhet vid hantering av arbetsdagens längd, pauser och arbetsergonomi. Då är arbetet så säkert som möjligt och stöder välbefinnandet oavsett plats.

Det är även möjligt att tillämpa flexibel arbetstid i flera arbetsuppgifter. Det här gör vardagen smidigare. De anställda kan nämligen börja och sluta arbeta enligt tiderna i anvisningen om flexibel arbetstid (kl. 6.30–9 och kl. 14.30–18), på ett sätt

som bäst stöder den egna arbetssituationen och livssituationen.

Staden möjliggör vid behov deltidarbete som gäller för viss tid eller tills vidare, vilket stöder de föränderliga behoven i arbetslivet. För partiellt arbetsföra anställda ger vi möjlighet till arbetsomformning eller vid behov placering i en annan enhet. Med de här lösningarna kan vi minska förtida pensionering och sjukpension och stärka de anställdas möjligheter att fortsätta i arbetslivet i enlighet med sina egna resurser. De anställda har också möjlighet till placering i en annan enhet enligt sin egen önskan, om arbetsarrangemangen tillåter det.

Med karriärmodellen stöder vi den anställda i olika faser i karriären och vid förändringar i livssituationen. Balansen mellan arbete och privatliv är en naturlig del av dialogen i vardagen och ett föremål för diskussion både i utvecklingssamtal och ömsesidiga diskussioner. Också i samband med introduktionen går vi igenom flexibiliteten i arbetet, arbetstidslösningarna och övrig praxis som stöder en lyckad karriär.

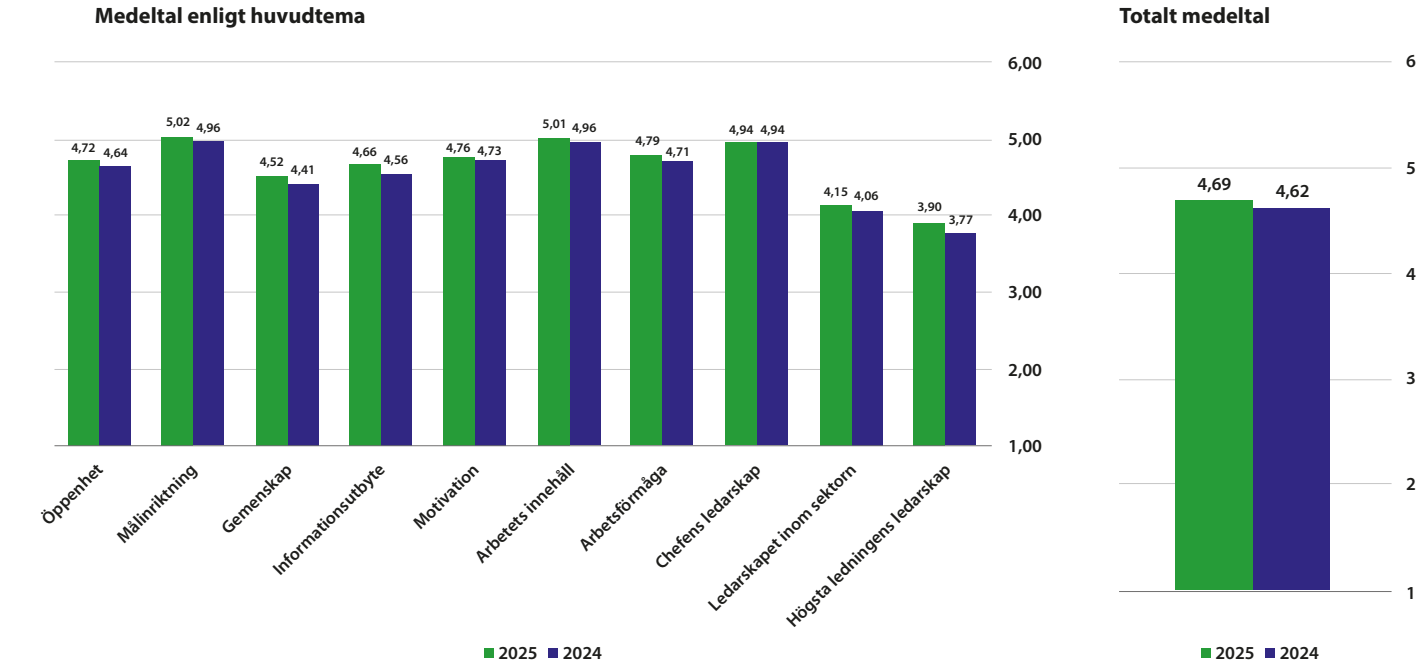
5.7 Medarbetarupplevelse

Under året följde vi systematiskt upp medarbetarupplevelsen och välbefinnandet i arbetet både med den omfattande medarbetarenkäten och tre Pulssi-enkäter. Vi genomförde Pulssi-mätningarna i februari, april och september. Syftet med mätningarna var att snabbt få en aktuell bild av hur de anställda mår i arbetet, hur nöjda de är med arbetet och hurdan kvalitet chefsarbetet har.

Pulssi-enkäterna är ett smidigt responsverktyg för korta men exakta kartläggningar av personalens upplevelser. Resultaten ger ledningen och cheferna information nästan i realtid, vilket gör det möjligt att planera proaktiva åtgärder och snabbt reagera på eventuella utvecklingsbehov. Därmed bidrar Pulssi-enkäterna till kontinuerlig förbättring av verksamheten och säkerställer att personalens röst blir hörd vid beslutsfattandet i vardagen.

Den mer omfattande årliga personalenkäten ger i sin tur en mer ingående helhetsbild av personalens upplevelser och stärker det strategiska utvecklingsarbetet inom organisationen på lång sikt. Tillsammans bildar de här indikatorerna en helhet som hjälper att säkerställa de anställdas hälsa, en säker arbetsmiljö och ett hållbart ledarskap som lyssnar till de anställda.

I november 2025 mätte vi medarbetarupplevelsen genom den omfattande personalenkäten som 412 anställda deltog i (2024: 374 anställda). Det totala medelvärdet för svaren var 4,69 (2024: 4,62) på skalan 0–6. Medarbetarnas vilja att rekommendera arbetsplatsen fick 32 eNPS-po-



Figur 22. Medelvärden av svaren enligt tema och totalt medelvärde

äng (2024: 22) på skalan -100—+100. Viljan att rekommendera chefen fick 44 eNPS-poäng (2024:48) på skalan -100—+100.

När det gäller viljan att rekommendera arbetsplatsen och chefen har vi ställt upp som mål för stadens strategiperiod 50 eNPS-poäng.

Resultaten i mätningarna om medarbetarupplevelsen utvecklades mot det positiva inom alla sektorerna. Det här är särskilt viktigt nu när vi samtidigt på grund av åtgärderna för att balansera ekonomin har varit tvungna

att granska personalresurserna på nytt, och det har pågått flera utredningar om produktionssätten i staden. Trots förändringar har personalen lyckats behålla förtroendet, arbetsmotivationen och förmågan att samarbeta, och inom många delområden till och med stärka dem.

Resultaten visar att cheferna har arbetat utmärkt och att de anställda kan stödja varandra, anpassa sig till förändringar och upprätthålla en konstruktiv atmosfär. Trots utmanande omständigheter har cheferna lyckats leda öppet,

kommunicera aktivt och hålla fokus på personalens välbefinnande. Samtidigt har personalen uppvisat stark resiliens och arbetat för samma mål, vilket har hjälpt oss igenom förändringar.

Som en helhet är resultaten ett uttryck för personalens engagemang, effekterna av stadens fungerande ledningssystem samt den hållbara kultur av välbefinnande som vi byggt upp tillsammans. Det här skapar också en stabil grund för framtida utvecklingsarbete och ändringshantering.

5.8 Personalförmåner enligt prövning

Vi använder Epassi. Arbetstagaren har kunnat ladda Epassi med totalt 260 euro/år och använda summan på kultur-, motions- och välfärdstjänster samt kostnader för arbetsresor i kollektivtrafiken (arbetsreseförmån).

År 2025 var arbetsgivarens kostnad för Epassi 164 206 euro (år 2024: 140 575 euro). I början av året 2025 visade arbetsgivaren sin uppskattning genom att erbjuda alla anställda en extra laddning till värdet på

Förmåner	2025	2024
Motionsförmån	54 803 €	49 092 €
Kulturförmån	33 353 €	23 391 €
Välfärdsförmån	30 227 €	24 045 €
Arbetsreseförmån	45 823 €	44 049 €

Tabell 4: Användning av Epassi 2025–2024.

50 euro i Epassi, som tack för föregående års resultat. Gesten väckte mycket positiv respons och var ett konkret sätt att främja välbefinnandet hos de anställda.

Staden erbjuder fortfarande sin personal en möjlighet till subventionerade skolmåltider i skolorna, i daghemmen och på stadshuset. Dessutom erbjuder gratis kaffe och te under arbetsdagarna, vilket stöder ork i vardagen och skapar möten på arbetsplatserna.

År 2025 uppdaterade staden också uppvaktningstraditionerna och gick över till den moderna servicemodellen Kiitoskauppa.fi. Enligt den nya verksamhetsmodellen uppvaktar vi de anställda med ett elektroniskt presentkort och kaffeservering på 50- och 60-årsda-

gar och då anställda avgår med ålderspension. Med presentkortet kan den anställda själv välja tjänster eller produkter i nätbutiken eller donera till välgörenhet. Det här är ett smidigt och ekologiskt verksamhetssätt som kräver varken extra personalresurser eller lagring. Personalen har tagit emot den nya verksamhetsmodellen mycket väl.

De anställda har fortfarande möjlighet att hyra stadens tjänstebostäder. Det här bidrar till flexibelt boende och gör det lättare för nya anställda att bosätta sig i Grankulla. Dessutom erbjuder arbetsgivaren under året kostnadsfri tillgång till utvald gruppträning och simhallen, vilket uppmuntrar de anställda att upprätthålla både det fysiska och psykiska välbefinnandet.

6 Kompetens- och prestationsledning



Kompetensutveckling har till uppgift att säkerställa att stadens personal har aktuell grundläggande kompetens och förutsättningar för kontinuerlig yrkesmässig utveckling. Stadens verksamhet bygger starkt på kompetens, ömsesidig tillit och förmåga att arbeta lösningsorienterat. I riktlinjerna för kompetensutvecklingen beaktar vi även de mer varierande tjänsteprocesserna och förändringarna i servicekulturen. Vidare beaktar vi de kompetensbehov som tjänsteprocesserna och servicekulturen ger upphov till. Vi har planerat långsiktiga utvecklingsåtgärder som bidrar till målen. Under året har vi också förstärkt kompetensen genom förändringar i arbetsuppgifterna och omorganisering..

Som arbetsgivare främjar staden personalens yrkesmässiga utveckling genom att ge möjligheter att delta i mångsidiga personalutbildningar. Genom utbildningarna stöder vi inte bara kompetensutvecklingen hos individer utan också en modernare verksamhet i hela organisationen och starkare arbetssätt i arbetsenheterna.

Våren 2025 uppdaterade staden sin strategi tillsammans med en extern partner. Hela led-

ningen, cheferna och nyckelpersoner deltog på ett omfattande sätt i strategiprocessen. En central ny egenskap i den nya strategin är **modellen med kaptenernas bord**. Syftet med modellen är att bidra till att staden uppnår målen för genombrottsprojekten, stödja förändringsledarskap och säkerställa att staden genomför åtgärderna. Strategiprocessen innebär även att personalen utvärderar sig själva och att vi granskar utvecklingsbehoven i förhållande till de strategiska riktlinjerna. Personalen utvärderar sin egen verksamhet, definierar de kunskaper som behövs för att uppnå målen och identifierar utmaningar i utvecklingen såväl hos såväl individerna som arbetsenheterna.

Vi höll utvecklingssamtal för personalen under tiden 8.1–30.4.2025. Utvecklingssamtalen hölls med alla fast anställda och med alla som är anställda för viss tid i minst sex månader. Vi genomförde utvecklingssamtalen i systemet Sarastia365 HR. I samtalen granskade vi målen för arbetet, personliga utvecklingsområden, önskemål kring karriären, styrkor, eventuella utmaningar och utvecklingsbehov. Målet var att bidra till att de anställda lyckas med arbetet och säkerställa att kompetensen bland de

anställda utvecklas i enlighet med kraven i uppgifterna och organisationen.

Under granskningsåret utarbetade vi utbildningsinstruktioner som omfattar hela staden. De styr kompetensutvecklingen hos personalen. Instruktionerna har som mål att säkerställa en systematisk kompetensutveck-

ling som sker målinriktat och i linje med organisationens behov. Instruktionerna fungerar som ett praktiskt verktyg för både cheferna och personalen. De bidrar till aktuella utbildningar, jämlikhet och ett effektivt förvärv av kompetens och bjuder på en tydlig struktur för en långsiktig yrkesmässig utveckling.

“ Som arbetsgivare främjar staden personalens yrkesmässiga utveckling genom att ge möjligheter att delta i mångsidiga personalutbildningar. ”

6.1 Personalutbildning

Lagen om ekonomiskt understödd utveckling av yrkeskompetensen har varit i kraft sedan år 2014. För en genomförd utbildning ersätter arbetslöshetsförsäkringsfonden arbetsgivaren en del av lönekostnaderna för tre dagar per person. Målet är att alla anställda ska delta i utbildning som upprätthåller och uppdaterar deras kompetens minst tre arbetsdagar under kalenderåret. Modellen för utbildningsersättning upphör år 2025 genom beslut av Finlands regering.

Stadens utbildningsplaner utgör grunden för kompetensutvecklingen. Planerna bygger på stadens strategi, årliga mål, analys av verksamhetsmiljön och information utifrån mätningar av medarbetarupplevelsen och utvecklingssamtal. Utifrån de här utgångspunkterna säkerställer vi att utbildningen svarar mot framtida kompetensbehov i organisationen och bidrar till utveckling på lång sikt.

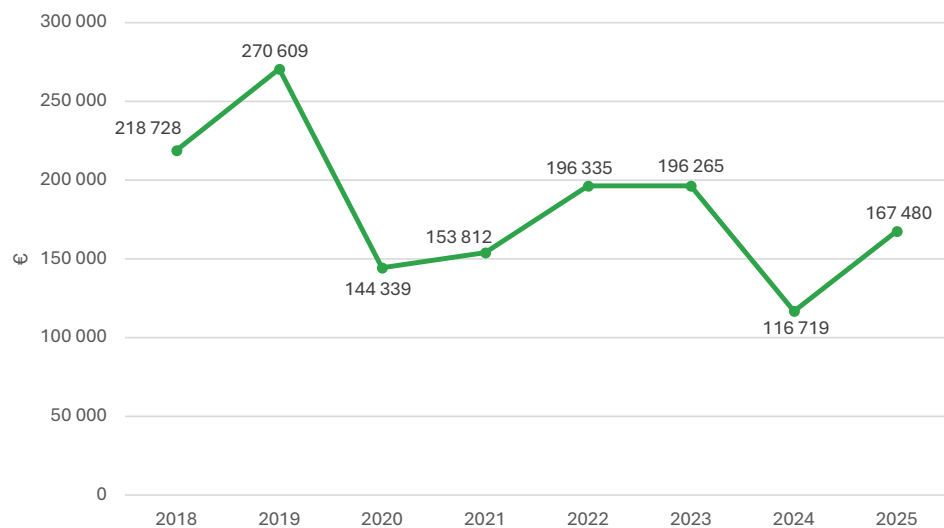
När vi planerar utbildningen beaktar vi särskilt de olika personalgruppernas roller,

ansvar och kompetenskrav. Därmed stöder utbildningarna både individuell yrkesmässig utveckling och funktionella mål i organisationen. Utbildningarna bidrar också till att utvecklingen och målen står i linje med stadens strategi och utvecklingen av servicekulturen.

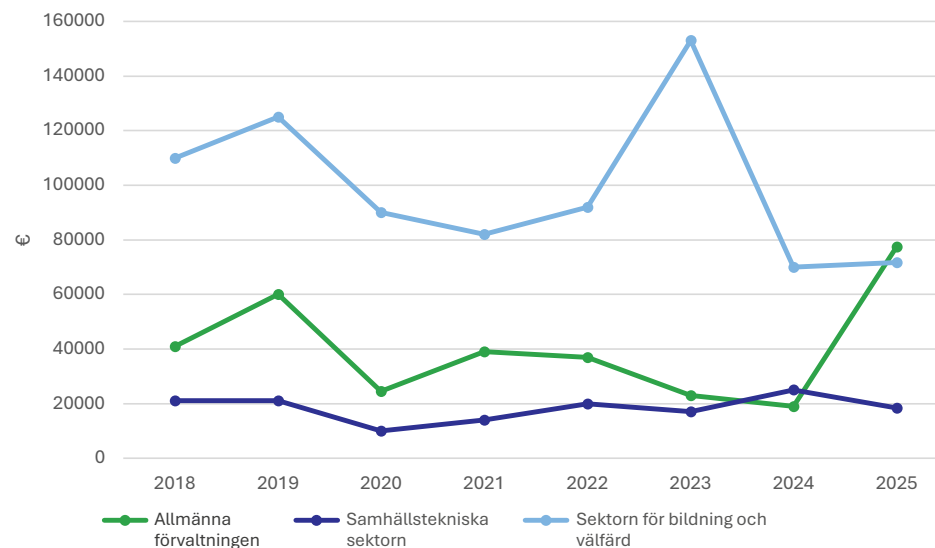
De ökade utbildningskostnaderna beror på strategiska riktlinjer. Med riktlinjerna ser vi till att vår organisation har förutsättningar att svara mot den snabba teknologiska utveck-

lingen i samhället och förändringar i ledningskulturen.

Vi har medvetet investerat mer i de teknologiska färdigheterna hos personalen, användningen av digitala verktyg och databaserade arbetssätt. Samtidigt bygger vi upp ett modernt ledarskap som betonar handledande arbetssätt, ett systematiskt genomförande av ändringar och upprätthållande av funktionsförmågan hos organisationen i föränderliga omständigheter samt säkra arbetsförhållanden för personalen.



Figur 23. Kostnader för personalutbildningen 2018–2025.



Figur 24. Kostnader för personalutbildningen enligt sektor 2018–2025.

Valen syns i kostnaderna på kort sikt. De är ändå nödvändiga för att vi ska kunna uppnå våra mål och säkerställa den långsiktiga prestationsförmågan och konkurrenskraften hos organisationen.

Under året stärkte de olika sektorerna kompetensen på många olika sätt. Vid sidan av arbetet avlade personalen inom fastighetsunderhållet *examen inom fastighetsskötsel* (Omnia), och servicemästaren inledde *examensstudier för servicemästare* (utbildningscentrum inom fastighetsbranschen Kiinko). I markanvändningen inledde två anställda yrkeshögskolestudier. Dessutom satte sig både markanvändningen och byggnadstillsynen in

i ändringarna som den nya bygglagen förde med sig. Kommuntekniken satsade på att upprätthålla kompetensen och utveckla utbildningen i trafiksäkerhet.

Inom småbarnspedagogiken ordnades gemensamma startdagar och utbildningar i första hjälpen. Inom undervisningen hölls gemensamma utbildningsdagar och evenemang kring det nya stödet för lärande och en *handbok om stöd för lärande* sammanställdes som ett verktyg för personalen. Inom fritidstjänsterna ordnades en utbildningsdag om hållbar utveckling, och medborgarinstitutet deltog i det nationella projektet *Medborgarinstitutens framtidsbilder*. Inom främjandet

av välfärd och hälsa låg fokus på att fördjupa sakkunskapen samt stärka det sektorsövergripande samarbetet och kompetensen i informationsbaserat ledarskap.

Kost- och rengöringsservicen ordnade riktade utbildningar och ingick avtal om läroavtalsutbildning för att utveckla kompetensen hos de anställda.

De ökade utbildningskostnaderna inom allmänna förvaltningen förklaras av inledda utbildningar i ledarskap och nödvändiga utbildningar som hänför sig till hanteringen av den teknologiska förändringen.

Vi fortsatte med språkundervisning för hela personalen i samarbete med medborgarinstitutet i såväl finska som svenska. Dessutom var alla anställda förpliktade att genomföra *dataskyddsutbildningen Navisec* för att säkerställa ett modernt dataskydd.

De regelbundna chefsforumen fortsatte. Deras syfte är att stödja utvecklingen av ledarskapet och erbjuda en gemensam plattform för diskussion. Fem chefer avlade yrkesexamen i chefsarbete hos Management Institute of Finland (MIF). En del av medlemmarna i ledningsgruppen inledde JOKO- eller EMBA-ledarskapsutbildningen vid Aalto-universitetet. Utbildningarna stöder strategisk utveckling och ger stöd för ledarskapet på lång sikt.

Under året inledde vi också projektet Moderna arbetssätt. Syftet med projektet är att hjälpa staden att genomföra strategin genom att utveckla ledarskapet, arbetssätten och kompetensen i moderna arbetssätt. Projektet satsar på lång sikt bland annat på att stärka AI-kompetensen och stödja implementeringen av digitala verktyg. Personalen i hela staden behöver fortfarande omfattande utbildning i hantering av digitala verktyg.

Vi fortsatte att utveckla riskhanteringen och det informationsbaserade ledarskapet genom att bygga upp lösningar som bygger på Power BI. HR-instrumentpanelen är en ny egenskap på BI-plattformen. Den ger cheferna och ledningen aktuell information för uppföljning av personalfrågorna.

Personalen och cheferna hade under året tillgång till Eduhouses digitala plattform för utbildning och kompetensutveckling. Via plattformen har det varit möjligt att fördjupa kunskaperna i ekonomi-, löne- och personalfrågor, juridiska frågor och it. Plattformen främjar lärandet med ett omfattande videobibliotek, poddar, material för självstudier samt utbildningar på distans under ledning av utbildare samt webbträningar. Modellen gör det möjligt med ett kontinuerligt, mångsidigt och självständigt lärande för experter inom den offentliga förvaltningen.

// Under året stärkte de olika sektorerna kompetensen på många olika sätt. //

7 Jämlikhet, likabehandling och mångfald



Staden har som strategiskt mål att främja personalens välbefinnande på lång sikt och på ett genomgripande sätt. Staden som arbetsgivare förbinder sig till att stärka likabehandling och jämställdhet och förebygga diskriminering i alla situationer i arbetslivet. Målet är en uppmuntrande och respektfull arbetskultur som genuint accepterar mångfald och där alla anställda kan känna sig trygga, sedda och delaktiga.

Jämställdhet i vardagen på en arbetsplats innebär att kvinnor och män har lika möjligheter, rättigheter och skyldigheter i sina arbetsuppgifter. Kön påverkar inte ställningen, bemötandet eller möjligheterna att avancera

i karriären. I stället grundar sig alla processer som gäller personalen, såsom rekrytering, karriärutveckling, premiering och organisering av arbetet på kompetens och uppgiftens svårighetsgrad.

Arbetsgivaren ska se till att ingen i personalen försätts i ofördelaktigt läge på grund av orsaker som har att göra med hens person eller livssituation. Bland annat kön, ålder, etnisk eller kulturell bakgrund, politisk verksamhet och övertygelse är skyddade grunder. Staden strävar efter att skapa en arbetsmiljö där olika bakgrunder och erfarenheter ses som en styrka och där allas arbetsinsats är värdefull.

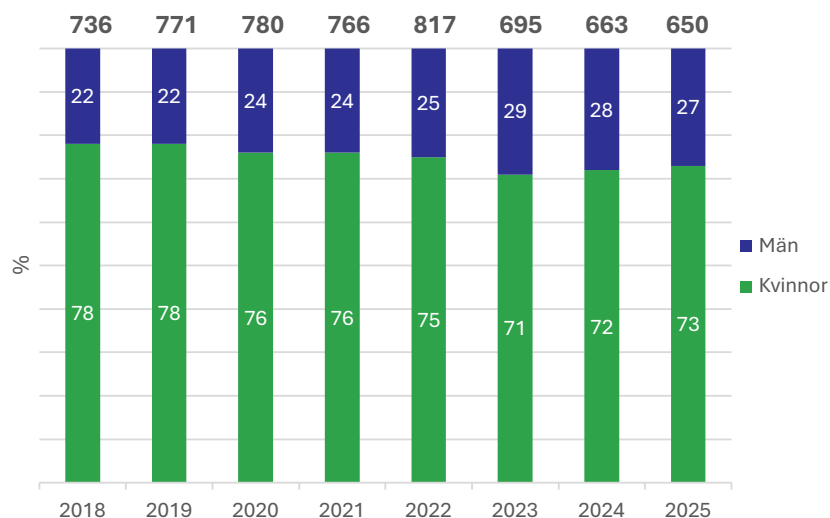
En del av stadens personalpolitik är jämställdhetsintegrering. Målet med jämställdhetsintegreringen är att implementera ett jämställt tankesätt i all planering, beredning, ledarskap och beslutsfattande. Det här syns som konkreta verksamhetsmodeller och administrativ praxis som stöder rättvis och transparent verksamhet.

I slutet av år 2024 utarbetade staden en ny plan för jämställdhet och likabehandling. Planen sammanställer mål, åtgärder och indikatorer för att främja en jämställd och trygg arbetsmiljö. Som en del av utvecklingsarbetet tog vi i bruk anonym rekrytering på Kuntarekry, vilket

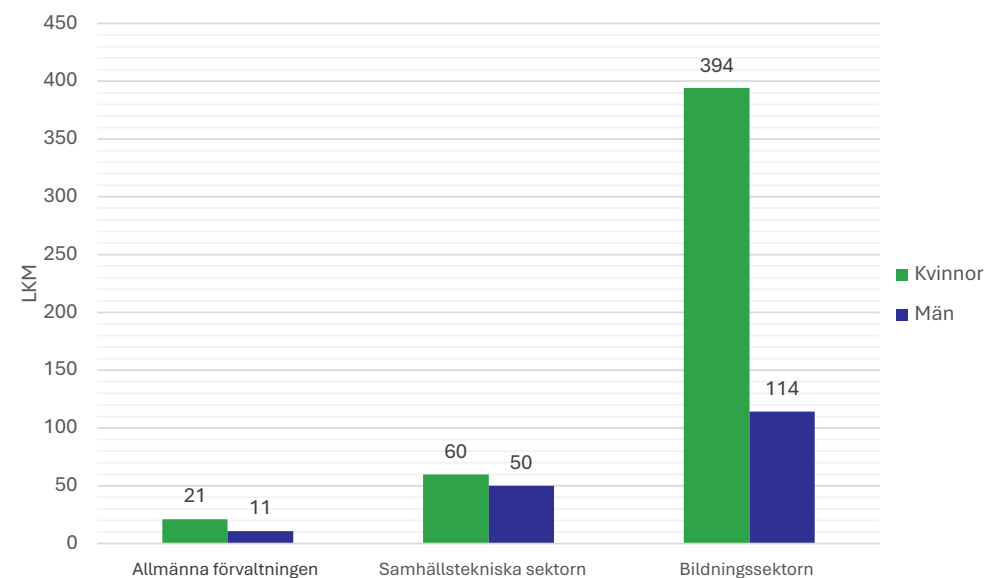
stärker en objektiv rekryteringsprocess. Med hjälp av den anonyma rekryteringen behandlar vi ansökningarna utan identifieringsuppgifter om sökandena tills vi har fattat ett beslut om vem som kallas till intervju. Det här säkerställer att alla val grundar sig endast på kompetens, erfarenhet och de krav som ställs på uppgiften.

Som en helhet bidrar stadens åtgärder till en jämlik och tillitsfull arbetsplats där personalen kan fokusera på att lyckas i arbetet och utvecklas yrkesmässigt.

År 2025 var 73 procent av de anställda kvinnor och 27 procent män.



Figur 25. Antal anställda samt andel kvinnor och män i personalen åren 2018–2025.



Figur 26. Andel kvinnor och män i personalen enligt sektor år 2025.

Med det nuvarande HR-systemet går det inte att göra en löne- eller meritjämförelse med tanke på jämställdhet.

8 Samarbete

Genom samarbete har staden som mål att säkerställa att de anställda har reella möjligheter att delta i utveckling av stadens verksamhet och påverka beredning av ärenden som gäller deras eget arbete och arbetsplats. Samarbetet gynnar både resultaten av den offentliga tjänsteproduktionen och kvaliteten på personalens arbetsliv. Dessutom utgör det en viktig del av stadens strategiska ledningssystem.

Principerna för samarbetet betonar öppenhet, transparens, ömsesidigt förtroende och kontinuerlig växelverkan mellan cheferna och de anställda. Personalen har en faktisk möjlighet att påverka innehållet i sitt arbete och sin arbetsmiljö. Vi ska föra fram ärenden som ska behandlas till samarbetet i tillräckligt god tid så att personalen kan påverka innehållet i lösningarna innan vi fattar ett beslut.

I enlighet med lagstiftningen ska särskilt följande behandlas i samarbetet mellan arbetsgivaren och personalen:

1. förändringar i organiseringen av arbetet, kommunens servicestruktur, kommunindelningen eller samarbetet mellan kommunerna som har betydande konsekvenser för personalens ställning
2. principer för omorganiseringen av tjänster, om de har konsekvenser för personalen, till exempel anlitande av utomstående arbetskraft
3. planer och principer som hänför sig till personalen och arbetsplatsen, såsom personalens kompetensutveckling, jämlikhet och likabehandling och internt informationsutbyte på arbetsplatsen.

Stadens representativa samsarbetsorgan är samsarbetskommittén. Arbetsgivarens företrädare i kommittén är stadsdirektören och personaldirektören. Personalens företrädare är huvudförtroendemännen. Under året behandlade samsarbetskommittén bland annat budgeten, personalpolitik, uppdateringar av olika förhållningsregler och den omfattande utredningen om produktionssätten som gäller hela staden och som styrelsen inledde. Kommittén sammanträdde totalt fem gånger under året.

Vid sidan av det strukturella samsarbetet är det omedelbara samsarbetet på arbetsplatserna en central faktor i en lyckad personalledning i staden. Samarbetet syns som dagliga teammöten, planering av arbetet, utvecklingssamtal, öppen kommunikation från cheferna och en kontinuerlig dialog på arbetsplatserna.

Det omedelbara samsarbetet har varit särskilt betydande år 2025 då det har pågått åtgärder för att balansera ekonomin och flera utredningar om produktionssätt i

staden. I det här tillståndet av förändring har personalens förmåga att föra konstruktiv dialog, tillsammans lösa utmaningar i vardagen och stödja varandra varit avgörande.

Effekten av det här arbetet syntes konkret som bättre resultat i mätningarna av medarbetarupplevelsen. Det omedelbara samsarbetet ökade de anställdas upplevelse av att bli hörda och deras tillit till chefsarbetet och stärkte de anställdas resiliens vid förändringar. Också den aktuella responsen från Pulssi-mätningarna hjälpte arbetsenheterna att snabbt göra små men effektfulla förbättringar, vilket fick personalen att känna sig nöjdare och må bättre i arbetet.

Ett fungerande och öppet samsarbete är inte bara en lagstadgad förpliktelse, utan en faktor som gör det möjligt att arbeta smidigt och må bra i arbetet. Genom samsarbetet blir personalen delaktig i utvecklingen av staden. Samarbetet verkar direkt avspegla sig som bättre medarbetarupplevelse och arbetsklimat och en tydligare gemensam riktning.