

Fullmäktige 21.09.2026

Motion om besparingar i verksamhetskostnaderna

Beredning och upplysningar:
Jyrkkä Maria
Salmijärvi Hanna
Takala Jutta
Saaristo Hanna
fornamn.efternamn@esbo.fi
Telefon 09 816 21

Förslag

Föredragande
Stadsstyrelsen

Fullmäktige antecknar redogörelsen för kännedom som svar på Sini Juutis och 20 andra ledamöters motion 23.2.2026 om besparingar i verksamhetskostnaderna och konstaterar att motionen är slutbehandlad.

Behandling

Beslut

Redogörelse

Sini Juuti och 20 andra ledamöter lämnade 23.2.2026 en motion om besparingar i verksamhetskostnaderna. I motionen föreslås det att man söker besparingar i verksamhetsorganisationen genom att minska på nivåerna i organisationsstrukturen och genom att slopa de gamla lednings- och chefscentrerade handlingsätten. I motionen ställs följande frågor:

- 1) Vilka åtgärder kommer det att vidtas för att förnya Esbo stads organisationsstruktur som har många nivåer?
- 2) Vilka åtgärder kommer det att vidtas för att undvika överlappning i lednings- och chefsarbetet och onödigt arbete som uppstår på grund av dessa?
- 3) Hur förhindrar man att mellanchefer föreslår egna projekt förbi fullmäktige och nämnderna för att främja sin egen karriär?
- 4) Hur tänker man förnya stadsorganisationens personalledning så att den tjänar hela organisationen och inte bara koncentrerar sig på att stöda ledningens och chefernas arbete?

Svar på motionen

1. Vilka åtgärder kommer det att vidtas för att förnya Esbo stads organisationsstruktur som har många nivåer?

Som en del av förhandlingarna kring balansering av ekonomin som fördes på våren 23–30.4.2026 beslutades det om en granskning av organisationen samt förvaltnings- och stödfunktionerna. Syftet med granskningen är att förbättra uppnåendet av målen i Berättelsen om Esbo och stadens ledning, göra processerna smidigare, förenkla organisationsstrukturen och utveckla den ekonomiska verkningsfullheten.

Ett ytterligare mål är att staden når sina mål enligt Berättelsen om Esbo och att stadens styrbarhet och tydlighet förbättras samt att verksamheternas synergier och kostnadseffektivitet ökas. Målet är också att möjliggöra ett effektivt genomförande av dataanalys och kunskapsbaserad ledning samt att förbereda sig på att utnyttja möjligheterna med artificiell intelligens och utvidgad automatisering. Med hjälp av målorganisationen genomförs också anpassningsåtgärder enligt programmet för balansering av ekonomin och fullmäktiges rambeslut.

Balansering av ekonomin består av flera element, men det är centralt att dämpa driftsekonomin kostnadsökning. Genom åtgärderna säkerställs verkliga och varaktiga strukturella besparingar. Verksamheten måste effektiviseras och strukturer förnyas. Tjänster måste prioriteras och deras nödvändighet bedömas samtidigt som tjänsternas produktivitet ska förbättras. Organisationsgranskningen är en del av det strukturella förnyandet av staden. Det totala anpassningsbehovet är cirka 222 miljoner euro, vilket innebär cirka 70 miljoner euro på årsnivå. Konsekvenserna för personalen på grund av produktionsorsaker och ekonomiska orsaker beräknas uppgå till högst cirka 10 miljoner euro per år inom förvaltnings- och stödtjänsterna.

Stadsstyrelsen beslutade 10.8 att det på basis av det ekonomiska, finansiella och verksamhetsmässiga läget samt för att förverkliga förhandlingsresultatet om balanseringen av ekonomin 2.9.2026 inleds samarbetsförhandlingar av produktionsorsaker och ekonomiska orsaker som gäller personalen (i arbetsavtals- och tjänsteförhållanden). Förhandlingarna handlar om eventuell minskning av användningen av arbetskraft, omorganisering av verksamheten och balansering av ekonomin.

Allmänt sett genomförs organisationsgranskning i Esbo stad inom olika sektorer, i enlighet med en kontinuerlig utvecklingsmodell och granskningarna gäller också ledningsstrukturen. Organisationsstrukturerna kan ändras flexibelt under året, om det anses nödvändigt.

2. Vilka åtgärder kommer det att vidtas för att undvika överlappning i lednings- och chefsarbete och onödigt arbete som uppstår på grund av dessa?

Som en del av programmet för balansering av ekonomin granskas överlappningar i stadens organisationsstruktur samt det arbete som överlappningarna orsakar. Vid granskningen av förvaltnings- och stödfunktionerna har en central grund varit att beakta slopandet av överlappande arbetsuppgifter och att göra processerna smidigare. Potentialen i centralisering har identifierats bland annat i uppgifter inom ekonomiförvaltningen samt kundservicen och rådgivningen. Granskningen har inte enbart riktats till nivån för utförande arbete eller expertarbete, utan den har gjorts genomgående och med beaktande av alla organisationsnivåer. Lednings- och chefsarbetet och därtill hörande uppgifter har också granskats.

Utvecklandet av funktioner inom organisationen bland annat gällande överlappande uppgifter är kontinuerligt och en del av ledningens grundläggande uppgift. Arbetet för att avveckla överlappande uppgifter är inte bundet till en viss tidpunkt eller enbart till balanseringen av ekonomin, utan det ska vara en normal del av utvecklingen av organisationen.

3. Hur förhindrar man att mellanchefer föreslår egna projekt förbi fullmäktige och nämnderna för att främja sin egen karriär?

Det är svårt att ta ställning till denna fråga, eftersom det inte finns någon information om vad frågan grundar sig på. Varje enhets mål och verksamhet baserar sig på målen i Berättelsen om Esbo och på de uppgifter som anges i varje enhets förvaltnings- och verksamhetsföreskrifter.

4. Hur tänker man förnya stadsorganisationens personalledning så att den tjänar hela organisationen och inte bara koncentrerar sig på att stöda ledningens och chefernas arbete?

Personalen inom stadsorganisationen består av cirka 12 000 anställda. Av dessa är cirka 600 chefer vars viktiga uppgift är personalledning och att stödja personalen. Utöver dessa uppgifter ansvarar chefen bland annat för ekonomin, kundgränssnittet, processerna, tjänsterna, verktygen och verksamhetssätten samt kommunikationen inom sitt ansvarsområde.

Inom Esbo stad bestäms chefernas beslutanderätt och ansvar i instruktionerna, personalstadgan och verksamhetsföreskrifterna. Till exempel i en resultatenhets eller ett affärsverks verksamhetsföreskrifter definieras organiseringen av enheten och ledningsansvaren i enheten samt beslutanderätten i personalfrågor.

Uppgifter inom personalledningen är att

- ge och förtydliga uppgifter och mål i anslutning till arbetet
- följa upp hur arbetet framskrider och styra arbetet
- föra lägesdiskussioner
- planera och genomföra kompetensutveckling för personalen
- fastställa utvecklingsmål
- belöna med engångspremier
- ordna introduktion för både nya arbetstagare och arbetstagare som återvänder till arbetet.

Till personalledningens uppgifter hör dessutom

- personalärenden under tiden då anställningsförhållandet är i kraft, såsom inledandet av anställningsförhållandet, hantering av frånvaro samt ärenden som gäller avslutandet av anställningsförhållandet.

- att ingripa i otillräcklig prestation och att vid behov ge en anmärkning eller varning.
- att sörja för arbetstagarnas arbetshälsa och arbetsförmåga.

I det dagliga arbetet styrs alla stadens anställda av Esbo stads personalpolitik, som baserar sig på en positiv människouppfattning. Vi behandlar varandra rättvist och med respekt. Vi agerar ansvarsfullt, jämlikt och främjar jämställdheten. Vi utför ett meningsfullt arbete för alla Esbobor och förverkligar målen i Berättelsen om Esbo i gott samarbete med alla.

Riktlinjerna för verksamheten och målen för alla anställda och chefer dras upp i Berättelsen om Esbo och dess delmål. Staden har gemensamma värderingar, en lagstadgad plan för jämställdhet och likabehandling för personalen, hörnstenar för ledningen samt gemensamma spelregler (code of conduct). Staden har gemensamt överenskomna spelregler och anvisningar för ledning av personalen och verksamheten, förankring av strategin samt för skötsel av till exempel ekonomi- och upphandlingsärenden. Esbo stad strävar i all verksamhet efter att skapa enhetliga verksamhetssätt och spelregler för hela organisationen, oberoende av sektor.

Arbetstagarna är skyldiga att iakttä de order som chefen gett med stöd av rätten att leda arbetet. Med stöd av rätten att leda arbetet kan chefen bestämma bland annat vilket arbete som ska utföras samt var, hur och när det ska utföras. De order som chefen ger ska vara sakliga, konsekventa, objektivt sett skäliga och jämlika med tanke på arbetstagarna. Chefens rätt att leda arbetet begränsas till exempel av lagstiftning, kollektivavtal, villkor som antecknats i arbetsavtalet och arbetsgivarens etablerade praxis. Omfattningen av rätten att leda arbetet varierar således i varje enskilt fall, till exempel beroende på vilka arbetsuppgifter det avtalats om i arbetsavtalet.

Stadens centraliserade personalenhet och de sektorspecifika personalenheterna stöder på grund av resurser och dimensionering i första hand cheferna. Syftet med stödet är att kontinuerligt stärka chefernas förmåga att styra och stödja enhetens personal. Genom att styra och stödja cheferna strävar man med andra ord efter att påverka att personalens arbetsförmåga, kompetens och prestation hålls på en god nivå och utvecklas. Nästan alla chefsfunktioner innebär direkt växelverkan med anställda och team. I sitt arbete behöver cheferna både fakta om arbetsgivarens riktlinjer och social kompetens och andra färdigheter i att leda människor.

Stadens coachningar i personalledning: Esbo stad ordnar årligen 2–4 ”Espoolainen johtaminen omaksi”-coachningar för alla arbetstagare som har tagit emot en chefsuppgift i Esbo. I coachningen betonas målinriktat, coachande och sporrande ledarskap. Det coachande ledarskapet stöder utvecklingen av personalens kompetens och stärker arbetstagarnas färdigheter att leda sitt arbete och förmåga att ta ansvar. Målinriktad ledning ger verktyg för styrning och inriktning av arbetet samt för utvärdering av resultaten och givande av respons. Nästan varje år erbjuds också coachning som syftar till specialyrkesexamen i ledarskap och företagsledning samt till yrkesexamen för närmaste chefer. Sedan år 2017 har coachningsprogrammet Executive MBA emellanåt erbjudits den högre ledningen. Utöver dessa ordnar både koncernförvaltningen och sektorerna olika kortare coachningar för chefer. Också anställda erbjuds olika möjligheter till utbildning bland annat via Eduhouse.

Metoder för att förnya stadens personalledning:

Bedömning av ledningen: Staden tar år 2027 i bruk en tjänst för bedömning av ledningen där anställda som lyder under chefen samt andra chefer och chefs egen chef bedömer ledningen utifrån sina erfarenheter. Den första bedömningen av ledningen genomförs år 2027 bland den högsta ledningen. Senare genomförs bedömningen bland andra chefer. Utifrån bedömningen kan man skapa nya spelregler och gemensamma utvecklingsmål för cheferna.

JOKO-coachningsprogrammet: Staden upphandlar och tar hösten 2026 i bruk ett nytt program för ledningscoachning. Ett av målen med programmet är att utveckla och stärka personalledningen. Coachningsprogrammet omfattar också ledning av personer i chefsställning.

Systemet DigiSuuntaamo: I september 2026 tar staden i bruk ett informationssystem som möjliggör utarbetande av prestations- och utvecklingsmål digitalt för varje arbetstagare i staden. DigiSuuntaamo stöder ledningen och med hjälp av systemet kan också chefsarbetet följas upp och rapporteras, till exempel gällande lägesdiskussioner och introduktionsärenden. Dessutom kan personalenheten med hjälp av data som DigiSuuntaamo producerar rikta sina tjänster och sitt stöd bättre än för närvarande.

Dessutom skickas en enkät om stämningen på arbetsplatsen, "filiskysely", regelbundet till alla anställda i staden fyra gånger om året. Personalenheten sammanställer två gånger om året en omfattande rapport om arbetsförmågan. Med hjälp av dessa mätningar och uppföljningar får man information om personalens situation och på så sätt kan ledningen ingripa i eventuella missförhållanden. Den omfattande enkäten Kommun10 genomförs vartannat år.

Beslutshistoria

Stadsstyrelsen 31.8.2026 § 278

Förslag

Föredragande
Stadsdirektör Kai Mykkänen

Stadsstyrelsen

Fullmäktige antecknar redogörelsen för kännedom som svar på Sini Juutis och 20 andra ledamöters motion 23.2.2026 om besparingar i verksamhetskostnaderna och konstaterar att motionen är slutbehandlad.

Behandling

Beslut

Stadsstyrelsen:
Föredragandens förslag godkändes enhälligt.

Beslutshistoria

Bilaga

Tilläggsmaterial

- Valtuustoaloite säästöistä toimintakuluissa

För kännedom