



MEHILÄINENS ÅR

2024



MEHILÄINEN

EST. 1909

# Innehåll

## 01



### År 2024

- 4 Mehiläinen i korthet
- 6 Händelser och höjdpunkter
- 7 Vd:ns sammanfattning
- 10 Hållbarhet
- 13 Mehiläinen som arbetsgivare

## 02



### Mehiläinen i Finland

- 19 Privata hälsotjänster
- 23 Offentliga hälsotjänster
- 26 Socialtjänster

## 03



### Meliva och BeeHealthy

- 30 Tillväxtstrategins kärnkompetenser
- 31 Sverige
- 32 Estland
- 33 Tyskland
- 34 BeeHealthys programvarutjänster

## 04



### Ekonomisk översikt

- 36 Resultates nyckeltal
- 37 Skatteavtryck
- 38 Mehiläinens ledning

### Så här läser du årsberättelsen

Du kan läsa årsberättelsens innehåll genom att bläddra nedåt eller genom att klicka på innehållsförteckningens rubriker alternativt på rubrikerna uppe på sidorna.

Klicka på menyikonen, så kommer du tillbaka till denna sida.

# 01

## År 2024

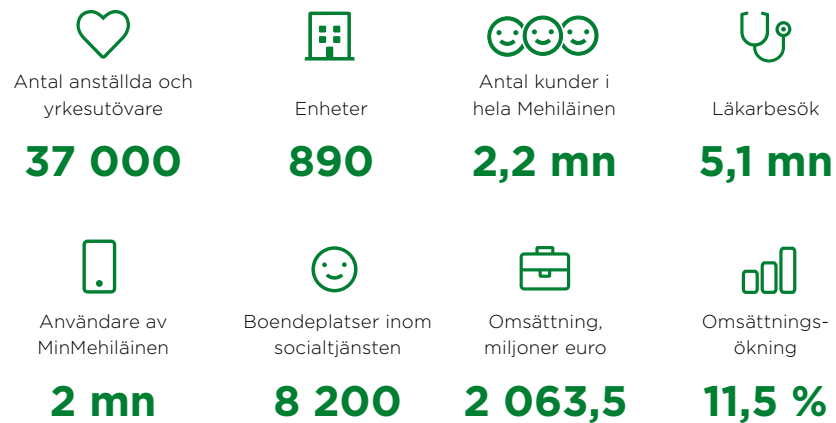
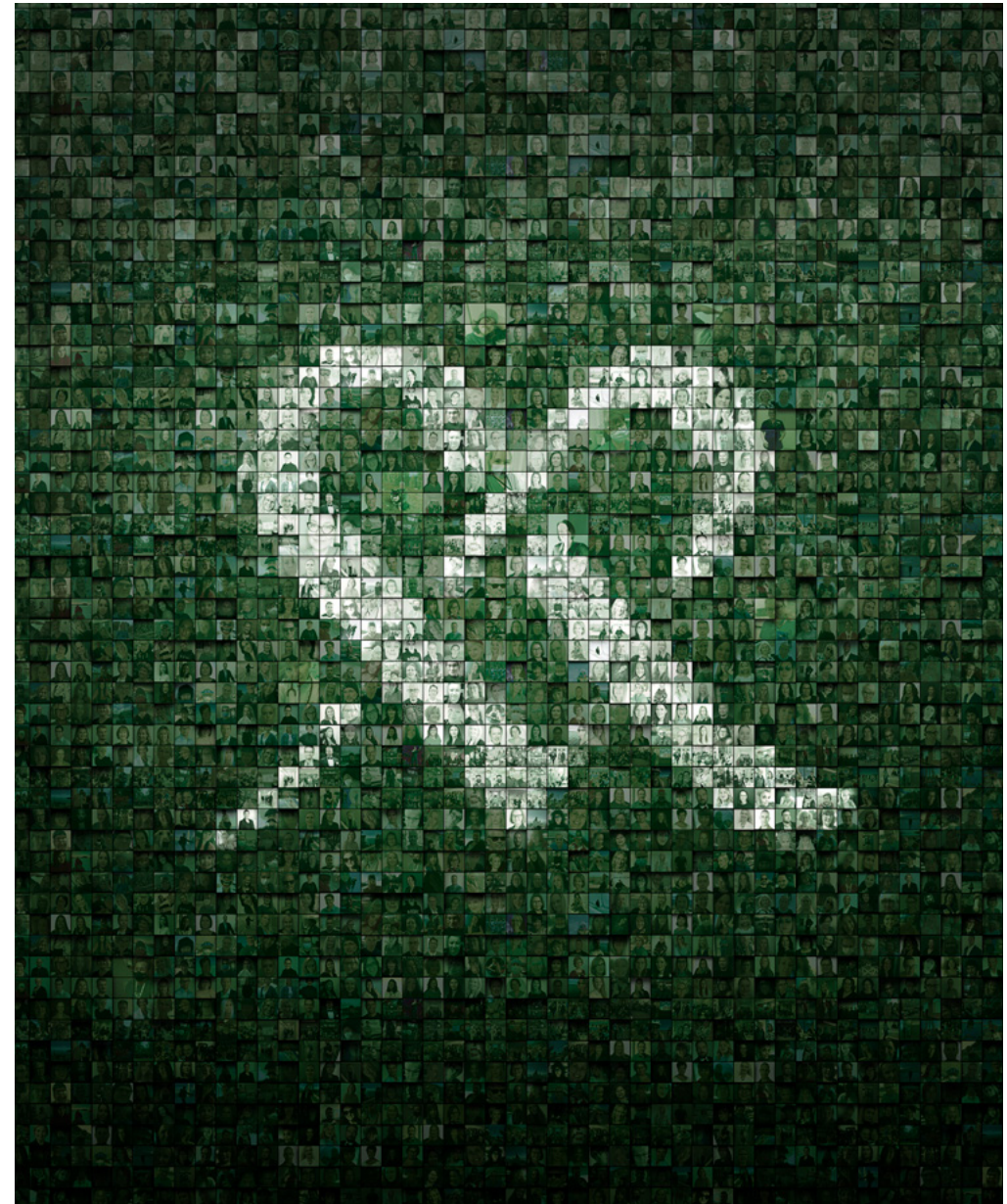
- 4** Mehiläinen i korthet
- 6** Händelser och höjdpunkter
- 7** Vd:ns sammanfattning
- 10** Hållbarhet
- 13** Mehiläinen som arbetsgivare



MEHILÄINEN I KORTHET

# Bättre hälsa och välbefinnande

Mehiläinen är en välkänd och ansedd privat producent av social- och hälsovårdstjänster, som verkar i Finland, Estland, Sverige och Tyskland.



## Med livet som uppdrag

Mehiläinens historia är inte en historia om företaget, utan om människor och attityd.

När en grupp läkare grundade Mehiläinen år 1909 var deras mål att skapa bättre hälsa och välbefinnande.

Under resans gång har vi vårdat soldater, varit med att bygga upp företagshälsovården, tagit med papporna i förlösningssalarna, upplevt tre pandemier och utformat hälsovårdstjänster till en exportprodukt.

Under denna resa har en sak styrts oss – livet. Skört, starkt och nyckfullt. Orättvist och lyckosamt. Begynnande eller redan tynande. Alltid värdefullt och unikt.

På drygt hundra år har världen förändrats, men inte vår attityd. Därför ges den bästa vården än idag av människor, som har livet som uppdrag.



# Händelser och höjdpunkter

År 2024 firade Mehiläinen 115 år. Under året såg vi tillväxt och utveckling inom alla våra affärsområden både i Finland och på andra marknader.

Ta del av årets händelser i Mehiläinens Nyhetsrum

## Januari

Mehiläinen valdes till producent av hälso- och sjukvårdstjänsterna på Gamlas hälsostation.

Ledplastikoperationer lanserades i Jyväskylä.



## April

Mehiläinenens huvudkontor i Helsingfors flyttade från Tölö till Kampen.

## Maj

Hoivamme Oy:s vårdhem blev en del av Mainiokotihemmen.

Meliva öppnade en läkarcentral och ett sjukhus i Tallinn.



## Juni

Finlands ledande talterapi-företag CogniMed Oy anslöt sig till Mehiläinen.

**Yrkespersonal ansåg att Mehiläinen var den mest idealiska privata arbetsgivaren inom hälso- och sjukvård enligt Universums undersökning**

**Mehiläinen var redan för sjunde gången Finlands mest pålitliga privata läkarcentral enligt Valitut Palats undersökning**

## Februari

Utkontrakteringen av Mehiläinen Länsi-Pohja fortsatte - förlösningar och jouten övertogs av Lapplands välfärdsområde år 2025.



**Mehiläinen var med på Newsweeks lista över de 100 mest älskade arbetsplatserna - enligt undersökningen "Global Most Loved Workplaces"**

## September

Vårt serviceurval utvidgades till cancerbehandlingar genom att Docrates Cancercancer sjukhus blev en del av Mehiläinen.

Magnetavbildning lanserades i Kotka och Villmanstrand och ledplastikoperationer i Tammerfors.

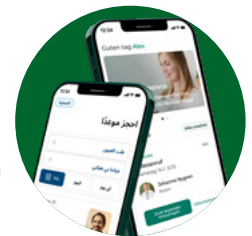


## November

Mehiläinen övertog företagshälsovården för Helsingfors stads anställda.

## December

Västra Nyland och nio andra välfärdsområden har valt att använda BeeHealthys SuomiSote-digitalplattform.





VD:NS SAMMANFATTNING

## Ett år av jämn utveckling

Jämn tillväxt och förbättring av affärsverksamhetens lönsamhet fortsatte inom alla Mehiläinens affärsområden under år 2024. Jämfört med föregående år ökade omsättningen med 11,5 procent och uppgick till 2 063,5 miljoner euro.

I fjol firade Mehiläinen 115 år. I begynnelsen av år 1909 grundade fyra läkare det första finskspråkiga privatsjukhuset på Villagatan i Helsingfors. År 2024 kunde vi vända ett nytt blad i Mehiläinenns historia, när huvudkontorets funktioner efter över 90 år flyttade från Tölö till nya lokaler i Kampen.

Under året stannade vi upp för att fira Mehiläinenns kunniga medarbetare som i våra verksamhetsenheter bemöter människolivet som någonting värdefullt och unikt, varje dag av året. Vi på Mehiläinen har livet som uppdrag. Därför känner jag stor respekt och tacksamhet för det engagemang som medarbetarna visar för kunderna, de boende och varandra.

De utmärkta resultaten av medarbetarenkäten är bevis på arbetets betydelse och på tillfredsställelse i arbetet. Under 2024 såg vi en positiv utveckling av flera indikatorer och det samlade indexet steg till 4,1/5.

### Utvidgning av tjänster inom privata hälsovårdstjänster

Mehiläinen fortsatte att växa starkt inom samtliga affärsområden. Merparten av tillväxten var organisk, men vi genomförde också betydande företagsförvärv.

Inom privata hälsovårdstjänster utvidgade vi utbudet under året till cancerbehandling genom ett företagsförvärv där den ledande europeiska aktören Docrates Cancercancer sjukhus blev en del av Mehiläinen. I likhet med tidigare år genomförde Mehiläinen också ett antal kompletterande förvärv av mindre företag.

Våra tjänster för företagshälsovården uppvisade också en god tillväxt. I början av november övertog Mehiläinen företagshälsovården för ungefär 40 000 anställda vid Helsingfors stad. Serviceproduktionen började bra och kundnöjdheten har varit utmärkt.

Inom de privata hälsovårdstjänsterna gjorde vi stora investeringar i servicenätverket i våra läkarcentraler. I Helsingfors byggde vi ut sjukhuset i Tölö och öppnade ett ögonsjukhus i Cirkelhuset. Vi byggde också ut lokalerna i Tammerfors, Äänekoski och Ekenäs. Nya apparater för magnetavbildning togs i bruk i Villmanstrand och Kotka.

Vi lyckades under året garantera god tillgång till service och snabb vård för våra kunder. Rekommendationsindexet NPS för kundupplevelsen av privata hälsovårdstjänster steg under året till en rekordnivå på 91.

### Långsiktigt samarbete med välfärdsområden i svårt ekonomiskt läge

Vi fortsatte under året det långsiktiga samarbetet med välfärdsområdena, trots att spartrycket på områdena gjorde läget utmanande. Till följd av besparingar drog välfärdsområdena betydligt ner på den inhyrda personalen och sköt upp inplacering av kunder i våra boendeenheter.

Inom Mehiläinenns socialvårdstjänster satsade vi på god vård och omsorg samt på hög kvalitet på servicen. Utvecklingen av chefsarbetet och arbetsplatserna avspeglades imedarbetarenkäten som ett resultat som blivit bättre år för år.

Mehiläinen fortsatte att växa starkt inom samtliga affärsområden. Merparten av tillväxten var organisk, men vi genomförde också betydande företagsförvärv.



Tillgången på service och kundnöjdheten inom den offentliga primärvården och specialiserade sjukvården var goda genom hela året. Vi vann nya betydande kontrakt och började leverera hälsostationstjänster i Gamlas i Helsingfors samt digitala mottagningstjänster för Birkalands välfärdsområde. Kundantalet för Mehiläinenns terapi-tjänster och tjänster i hemmet ökade. Mehiläinenns helägda dotterbolag BeeHealthy ingick också flera avtal med välfärdsområden om att leverera en elektronisk ärendepattform.

Mehiläinen är för välfärdsområdena både en betydande leverantör av tekniska lösningar och en möjliggörare av produktivitet och innovation i deras egen serviceproduktion. Välfärdsområdenas kortsiktiga besparingar kommer ändå sannolikt att belasta social- och hälsovårdens servicesystem



och medföra ökande servicebehov och kostnader i ett senare skede. Befolkningen åldras snabbt, och utöver personal kommer det att behövas fungerande lösningar, ny teknik och moderna lokaler.

### **Mehiläinen fortsatte växa starkt även utanför Finland**

Mehiläinen verkar i Estland, Sverige och Tyskland under namnet Meliva. Den starka utvecklingen av affärstillväxt fortsatte på samtliga tre marknader.

I Sverige nådde Meliva 155 000 registrerade kunder. Vi öppnade tre nya hälsostationer och utvidgade utbudet av tjänster till öppen specialistvård, såsom gynekologi och ortopedi. Meliva expanderade i Sverige även genom företagsförvärv.

I Estland utvidgade vi Melivas serviceutbud betydligt med en ny flaggskeppsläkarcentral och ett nytt sjukhus. Meliva Rävåla, som öppnade i centrum av Tallinn i maj, tillhandahåller utöver läkarcentralstjänster även mångsidiga sjukhus-tjänster.

I Tyskland genomförde Mehiläinen investeringar som kommer att nästan fördubbla omsättningen under 2025. Vi utvidgade servicenätet med en ny utbildningsenhet och ökade utbudet inom ortopedi genom ett företagsförvärv. Efter en lång och ingående process beviljades BeeHealthys mobilapplikation TÜVIT-certifikat, och applikationen kan nu användas för distansmottagningar i Tyskland.

I Litauen avtalade Mehiläinen om förvärv av landets största privata hälsoserviceföretag, InMedica Group. Köpet inväntar myndigheternas

godkännande. Expansionen till Litauen är ett naturligt steg framåt i tillväxtstrategin för Mehiläinen, som genom förvärvet blir den största privata leverantören av hälsovårdstjänster i Baltikum. InMedica Group betjänar runt om i Litauen privatkunder och företagskunder samt den offentliga sektorn. InMedica Groups mottagningar har över 2,7 miljoner läkarbesök varje år och över 310 000 registrerade primärvårdspatienter. Bolagets omsättning 2024 kommer att uppgå till cirka 150 miljoner euro.

### **Fokus på patient- och boendesäkerhet i hållbarhetsarbetet**

Vår viktigaste uppgift inom hållbarhet är att säkerställa bästa möjliga patient- och boendesäkerhet. Därför tog vi fram bättre verktyg för våra medarbetare för ledning av patient- och boendesäkerheten. Utöver process- och kvalitetsindikatorer mäter vi också säkerhetskulturen, exempelvis med hjälp av medarbetarenkätterna. Resultaten hjälper oss att vidareutveckla våra processer för patientsäkerheten. År 2024 förberedde vi oss också för redovisning enligt hållbarhetsdirektivet (CSRD).

### **Fortsatt omsättningsökning i samtliga affärssegment**

År 2024 ökade Mehiläinenens omsättning med 11,5 procent jämfört med jämförelseåret och uppgick till 2 063,5 (1 850,2) miljoner euro. Två tredjedelar av tillväxten var organisk. Omsättningen inom de privata hälsotjänsterna i Finland ökade inom alla kundsegment, främst organiskt. Även omsättningen inom de offentliga

hälsotjänsterna och socialtjänsterna ökade tack vare organisk tillväxt och företagsförvärv. Genom företagsförvärven i Sverige och Tyskland härrörde en större del av ökningen i de internationella hälsovårdstjänsterna från företagsförvärv.

Mehiläinen-koncernens justerade rörelsevinst före avskrivningar och nedskrivningar av immateriella tillgångar som uppkommit genom företagsförvärv samt poster som påverkade jämförbarheten (justerad EBITA) uppgick till 289,1 (215,7) miljoner euro. Räkenskapsårets resultat var 39,2 (40,1) miljoner euro eller cirka 1,9 procent i förhållande till omsättningen.

Våra investeringar i lokaler, digital utveckling, medicintekniska produkter och andra fasta tillgångar ökade med cirka 70,5 procent jämfört med föregående år. De totala investeringarna, inklusive företagsförvärven, ökade till 192,3 (88,1) miljoner euro under 2024.

Mehiläinen lyckades framgångsrikt refinansiera sina lån under året. De nya lånen förfaller i augusti 2031. Vi återköpte också de aktier som innehades av LokalTapiola, varigenom de övriga ägarnas andelar ökade i motsvarande grad.

### **Ett varmt tack**

Slutligen vill jag rikta ett varmt tack till våra kunder och samarbetspartner för ett framgångsrikt år 2024. Ett förtroende är viktigt för oss och vi vill leva upp till det.

### **Janne-Olli Järvenpää**

verkställande direktör  
Mehiläinen Group

SYVVIS  
1,4 m

HÅLLBARHET

# Vi bygger en hållbar framtid

Genom att ta hand om jordens livskraft och ett hållbart samhälle kan vi erbjuda även framtida generationer bättre hälsa och välfärd. År 2024 arbetade vi för hållbarhet genom målmedvetna insatser.

vårt hållbarhetsarbete har vi på Mehiläinen uppgiften att säkerställa hållbar hälsa och välbefinnande i framtiden. Det omfattar högkvalitativ vård och omsorg, klimatreliant social- och hälsovård och en välmående och diversifierad arbetsplats.

Vi har förbundet oss att agera hållbart via våra uppställda mål för vårt arbete i vårt hållbarhetsprogram. Hörnstenarna i vårt hållbarhetsprogram är hög kvalitet, människor samt vår förmåga att skapa innovationer och verksamhetsmodeller som driver hela branschen framåt.

Hos oss utgår allt ifrån människorna. Vi har i flera år satsat på ledarskap, en värdebaserad kultur, personalens arbetshälsa samt högkvalitativ service för våra kunder.

## Omfattande åtgärder under 2024

Vi är den första finländska aktören inom social- och hälsovård som förbundet sig till initiativet Science Based Targets (SBTi). Under året tog vi fram vetenskapligt underbyggda mål för utsläppsminskning. Vi utvidgade utsläppsberäkningarna så att för första gången beräknades koncernens kolavtryck också för Sverige, Estland och Tyskland.

Vi förberedde oss under året på redovisning enligt hållbarhetsdirektivet (CSRD) och såg över hållbarhetsprogrammet som styr våra insatser 2025–2030. Det nya programmet lanseras i början av 2025.

### Mehiläinenens hållbarhetsarbete tilldelades högsta utmärkelse

Det internationella analysföretaget inom hållbarhetsarbete EcoVadis tilldelade Mehiläinen platinamedalj för hållbarhet. Mehiläinen stärkte sina poäng framför allt i arbetsrätt och mänskliga rättigheter samt etik, vilket lyfte det allmänna betyget från guld till platina. Platinamedalj tilldelas till en procent av de granskade företagen.

[Läs mer på finska](#)

### Första bedömningen av konsekvenserna för de mänskliga rättigheterna

Vi stärkte våra insatser för de mänskliga rättigheterna genom att genomföra en bedömning av konsekvenserna för dessa inom Mehiläinenens socialtjänster och i rekryteringen av internationell arbetskraft. Det gav oss en bild av vilka eventuella negativa konsekvenser för de mänskliga rättigheterna vår verksamhet kan ha. Samtidigt utvecklar vi vår process för tillbörlig aktsamhet i fråga om de mänskliga rättigheterna genom att förebygga och avhjälpa eventuella negativa konsekvenser.

[Läs mer på finska](#)

## Teman för våra hållbarhetsprogram



### En föregångare inom högklassig vård och omsorg

Kunderna och deras närstående kan lita på att vår vård och omsorg är individuell, välfungerande, trygg och effektiv. Vi leder genom information, strävar dagligen efter att bli bättre och är pionjärer som leverantörer av digital hälso- och sjukvård.

### Ansvarsfull och smidig utvecklare av branschen

Vi har en stabil tillväxt, skapar jobb och lyfter fram den finländska kompetensen på internationella marknader. Vi är en stabil partner till näringslivet och den offentliga sektorn.

### En eftertraktad och meningsfull arbetsplats

Vi satsar på arbetstagarnas välbefinnande som helhet samt deras möjligheter att utvecklas och lysa i sitt arbete. Vi erbjuder mångsidiga karriärmöjligheter, och vår företagskultur uppmuntrar till framgång.

### Hållbar utveckling

Vi agerar hållbart, öppet och effektivt genom hela värdekedjan.



# Vård och omsorg bygger på kvalitet

**Mehiläinens kvalitet vilar på löftet att vården och omsorgen hos oss är individuell, smidig, trygg och effektiv.**

Kvalitetsarbetet på Mehiläinen styrs av värderingsparen "kunskap och färdighet" och "ansvar och hänsynstagande" samt kvalitetspolicyn och de gemensamma verksamhetsprinciperna. Vi arbetar oavbrutet för nya metoder för att leda och befästa kvaliteten. Vi övervakar arbetet och dess genomslag med kvalitetsmätare, av vilka över 30 kan läsas på vår webbplats. Vårt kvalitetsarbete är standardiserat, omfattande, öppet och transparent.

Färdplanen för kvalitetsarbete beskriver vår vision för 2030 och de årligen uppdaterade insatserna kring följande tre teman: trygghet för kunderna, patienterna och personalen, miljö- och klimatarbete samt ansvarsfull användning av data. Vårt kvalitetsarbete är en fast del av Mehiläinens forsknings-, utvecklings- och innovationsverksamhet och samarbetet med universitet och läroanstalter.

## Egenkontroll är viktig i kvalitetsarbete

Lagen om tillsynen över social- och hälsovården, som trädde i kraft i början av 2024, ålägger oss

att rapportera eventuella missförhållanden i verksamheten. Egenkontroll är den primära tillsynsformen inom social- och hälsovården; vi använder oss av en årlig förfrågan för utvärdering av Mehiläinens kvalitets- och hanteringssystem samt genomförandet av egenkontroll. Egenkontrollen omfattar samtliga länder där Mehiläinen har verksamhet.

Vi fortsatte att vidareutveckla Laatuportti, vårt system för kvalitetsavvikelser och kundrespons som vi lanserade i fjol. Kundresponsen hjälper oss att förbättra kvaliteten och säkerheten i verksamheten ännu bättre än tidigare.

## Samarbete stärker kvalitets- och säkerhetskulturen

I medarbetarenkäten kartlades för första gången även säkerhetskulturen. Enkätsvaren ger oss värdefull information som underlag för Mehiläinens nya system för säkerhetsledning.

Under året började vi integrera verksamheterna i Sverige, Estland och Tyskland som en del av rapporteringen av medicinsk kvalitetsdata. Tillsammans med dem ordnade vi vårt första internationella kvalitets- och säkerhetsforum för att etablera en gemensam kultur, dra upp riktlinjer för vårt kvalitets- och patient-säkerhetsarbete och sprida bästa praxis. Följande forum ordnas i Sverige våren 2025.

Vi ordnade också den första temadagen om kvalitetstillväxt för våra medarbetare som dagligen arbetar med kvalitet samt patient- och boendesäkerhet.

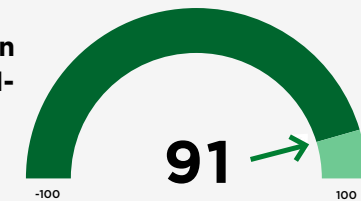


## Utvecklingsaktiviteter genom året

Vi utvecklar aktivt kvalitets-, patient- och kundsäkerhetsarbete. Insatserna för kvaliteten och säkerheten i vården och omsorgen fortsätter med ännu större kraft tack vare vårt erfarna team. Jag är glad över att samarbetet mellan affärsverksamheterna har ökat.

**Kaisla Lahdensuo**  
medicinsk direktör

## NPS till en ny rekordnivå



NPS-undersökningar har genomförts i tio års tid, och vi har fått över 1,6 miljoner svar. Kunderna gav sin upplevelse av Mehiläinens privata hälsovårdstjänster 2024 betyget 91, vilket är den högsta nivån någonsin i Mehiläinen. Antalet svar var sammanlagt över 230 000.

\*Vi mäter kundupplevelsen av våra hälsotjänster med det internationella rekommendationsindexet NPS (Net Promoter Score). NPS är en mätare för kundlojalitet, och poängtalet kan ligga mellan -100 och +100. Över 50 poäng anses vara ett utmärkt NPS.



MEHILÄINEN SOM ARBETSGIVARE

## Den bästa platsen för en yrkesperson som har livet som uppdrag

Vi på Mehiläinen skapar tillsammans den optimala arbetsplatsen för yrkespersoner. Detta uppnår vi genom att leda med rättvisa och upprätthålla en kompromisslös inställning till kvalitet. Vi får saker gjorda i en fungerande arbetsmiljö med stöd av kompetenta och omtänksamma kollegor. Vi växer och utvecklas tillsammans.

**M**ehiläinen är en av de största privata arbetsgivarna i Finland. Under 2024 arbetade över 37 000 yrkesutövare inom social- och hälsovårdstjänster hos oss.

Mehiläinens verksamhet och utvecklingen av den utgår från människorna. Var och en av oss bidrar till att våra kunder får bästa möjliga vård och service. Genom att kombinera våra kunskaper och färdigheter får vi saker gjorda.

### Attraktiva arbetsplatsen för yrkespersonal inom social- och hälsovård

Vi vill vara den mest attraktiva arbetsplatsen inom branschen för både yrkespersonal och studerande. Som arbetsplats vill vi vara känd för utmärkt kvalitet, intressanta arbetsuppgifter och de bästa människorna. Vi vill vara en arbetsplats där var och en har det bra och där diversitet ses som en styrka. Att lyckas med detta var ett glädjeämne för oss även 2024.

Såväl yrkespersonal som studerande inom hälso- och sjukvårdsbranschen utsåg Mehiläinen till den mest idealiska privata arbetsgivaren i Universums undersökningar. Vi utsågs redan för sjunde gången till den mest tillförlitliga privata läkarcentralen i Finland i en undersökning av Valitut Palat. Dessutom tilldelades Mehiläinen internationellt beröm som en av de mest älskade arbetsplatserna i världen på Newsweeks lista.

Framöver vill vi berätta mer om vårt arbete i vardagen. Hösten 2024 lanserade vi därför programmet Mehiläinens ambassadörer, som riktar sig till alla våra medarbetare. Genom programmet lyfter vi fram vår yrkespersonal och det meningsfulla jobb de utför.

Vi satsade under året också på de fysiska arbetsmiljöerna och centraliserade i våras huvudkontoret till lokaler i Kampen, i centrala Helsingfors. I de nya lokalerna samsas nu experter på flera olika områden. De nya lokalerna stödjer Mehiläinens företagskultur och möjliggör smidigare samarbete och kollektivt arbete.

### Fokus på professionell utveckling

Mehiläinens yrkesverksamma har en stark vilja att växa och utvecklas. Vi har ett brett utbud av utbildningsmöjligheter som hjälper medarbetarna att hålla sig uppdaterade om de senaste trenderna och bästa praxis på området. Vi uppmuntrar var och en att ställa upp professionella mål och hjälper med att uppnå målen.

Över tusen medarbetare har redan gått utbildningen Mehiläinen Executive Education (MEE) som ordnas av Mehiläinen och Aalto-universitetet. Dessutom erbjuder vi yrkesinriktad utbildning i ledarskap, som coachning för specialyrkesexamen i ledarskap och företagsledning och för yrkesexamen i chefsarbete tillsammans med samarbetsinstitut, egen intern ledarskapsutbildning samt nyheter som intern coachning och mentorverksamhet.



**Sikte på välbefinnande och diversitet på arbetsplatsen**

Den bästa vården och omsorgen ges av människor som har livet som uppdrag. Tillsammans bygger vi den bästa platsen för yrkespersonal genom att satsa på ledarskap, meningsfullhet och arbetsmiljö. Medarbetarnas storartade inställning och engagemang till arbetet som genomsyrar den dagliga verksamheten kommer att fortgå 2025.

**Tatu Tulokas**  
personalchef

### Toppbetyg i medarbetarundersökning

I Mehiläinens medarbetarundersökning 2024 registrerades toppbetyg för helhetsindex, organisationslojalitet, arbetsengagemang och arbetshälsa. Även belåtenheten med chefsarbetet ökade jämfört med tidigare. Den allmänt positiva utvecklingen avspeglades också på villigheten att rekommendera sin arbetsgivare (eNPS 38), som är klart bättre än genomsnittet för finländska



företag. Undersökningen besvarades i Finland av 9 850 medarbetare, vilket är ett nytt rekord.

Våra långsiktiga insatser för att främja medarbetarnas arbetshälsa och aktiva vardag avspeglades också i medarbetarundersökningen som en ökning av den fysiska aktiviteten. Mehiläinens personalens aktivitetsprogram som lanserades 2020 ger resultat, och allt fler medarbetares fysiska aktivitet är tillräcklig med tanke på hälsan. I januari utsågs vi också till den mest aktiva arbetsplatsen i Finland. Mehiläinens motions- och friskvårdschef och företagshälsovårdspersonalen medverkar till att säkerställa medarbetarnas välbefinnande.

## Jämlikhet och jämställdhet utgör grunden i vardagen

Vi vill att varje medarbetare och kund ska känna sig accepterad och bli bemött på lika villkor och med respekt. För oss är det viktigt att erbjuda vår yrkespersonal kunskaper och färdigheter för att bygga ett jämlikare Mehiläinen. Under året ordnade vi utbildning för yrkespersonalen om bland annat diversitet inom social- och hälsovårdstjänster.

Över 3 000 av Mehiläinens medarbetare svarade på jämlikhetsenkäten, som genomfördes för fjärde gången. Upplevelsen av jämlikhet, jämställdhet och inkludering är god; goda betyg fick i synnerhet jämlikt bemötande av medarbetare och kunder samt respekt för mångfald och variation på arbetsplatsen. Utrymme för förbättring fanns främst i synligheten av insatserna och målen för jämlikhet.

## Framgångsrik rekrytering året igenom

Behovet av social- och hälsovårdspersonal ökar snabbt i takt med att finländarna åldras. Enligt beräkningarna kommer det till exempel att inom de närmaste tio åren behövas mer än 25 000 sjukskötare inom social- och hälsovården i Finland, utöver de som utexamineras i branschen. Samtidigt antyder vår Arbetslivsenkät att 43 procent av finländarna självmant vill stiga av arbetslivet innan de når den officiella pensionsåldern.

På Mehiläinen har vi lyckats bra med rekryteringen de senaste åren. År 2024 ökade vi antalet arbetstillfällen motsvarande cirka 900 heltidsanställningar. Bakom den framgångsrika arbetstagsarsituationen syns tydligt satsningar på faktorer som påverkar förlängningen av arbetskarriärer, såsom insatser för arbetshälsa och utveckling av arbetet och arbetsmiljön. Vi arbetar också för att avhjälpa personalbristen i branschen genom att främja arbetsrelaterad invandring via vårt dotterbolag Healthcare Staffing Solutions (HSS), som rekryterar och utbildar internationell social- och hälsovårdspersonal för både Mehiläinens egna och våra kunders verksamhetsställen.

## Den mest idealiska arbetsplatsen inom hälso- och sjukvård och den pålitligaste serviceleverantören i Finland



### Universums undersökning

Den mest idealiska privata arbetsgivaren inom hälso- och sjukvård



### Universums studentundersökning

Den mest idealiska arbetsplatsen inom hälso- och sjukvård för tredje året i följd



### Global Most Loved Workplaces

Inkluderad på Newsweeks TOP 100-lista



### Magnet Employer Branding Awards

Det mest älskade arbetsgivarvarumärket. Bästa kampanj för arbetsgivarvarumärke



### Pålitligaste privata läkarcentral

Finlands pålitligaste privata läkarcentral för sjunde gången

# Mehiläinens yrkespersoner



## Våra värderingar

- Kunskap och färdighet
- Hänsynstagande och ansvarstagande
- Partnerskap och företagsamhet
- Tillväxt och utveckling

Våra medarbetare har livet som uppdrag

**37 000** anställda och yrkesutövare sammanlagt

**8 800** läkare, varav ca 5 300 är yrkesutövare



**4,1/5**

Personalundersökningens resultat

Undersökningen berättar hur det är att arbeta på Mehiläinen

**4,4/5**

Jämställdhetsenkätens resultat

Enkäten visar hur jämlik, jämställd och mångsidig vår arbetsplats är.

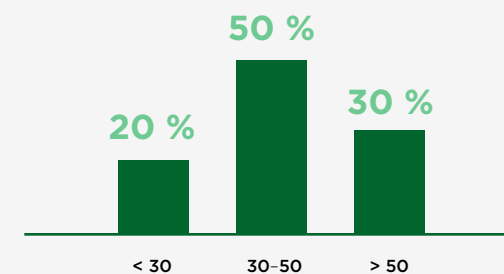
## Personalgrupper

**23 %** läkare och tandläkare

**70 %** vårdpersonal och assisterande personal

**7 %** chefer och stödtjänster

## Åldersfördelning



# 02

## Mehiläinen i Finland

- 19** Privata hälsotjänster
- 23** Offentliga hälsotjänster
- 26** Socialtjänster



AFFÄRSVERKSAMHETER

# Omfattande tjänster för olika kundgrupper

Mehiläinen har 115 års erfarenhet av att erbjuda heltäckande social- och hälsovårdstjänster i Finland. I vår verksamhet satsar vi på digitaliseringens möjligheter, kvalitet och effektivitet inom alla våra affärsområden.



## Privata hälsotjänster

- Läkartjänster
- Diagnostik
- Sjukhus
- Munhälsovård
- Arbetslivstjänster
- Psykoterapi och mentalvårdstjänster
- Fysioterapi och välbefinnandetjänster
- Cancerbehandlingar
- Digitala hälsotjänster



## Offentliga hälsotjänster

- Hälsovårdscentraler med fritt kundval
- Utkontraktering och köptjänster för primärvård och specialistsjukvård
- Distans- och digitala hälsovårdstjänster
- Offentlig munhälsovård
- Personaltjänster
- Hemtjänster och stödtjänster inom hemvård
- Terapi- och rehabiliteringstjänster



## Socialtjänster

- Boendetjänster för äldre
- Boendetjänster för rehabiliteringsklienter inom mental- och missbrukarvård
- Boendetjänster för personer med funktionsnedsättning
- Barnskyddstjänster

PRIVATA HÄLSOVÄRDSTJÄNSTER

## God vård och expertkunnande

Under 2024 fortsatte kundantalet att öka både på de fysiska läkarmottagningarna och i den största kontaktkanalen för personkunder, MinMehiläinen. Antalet registrerade användare av MinMehiläinen ökade till över 2 miljoner. Under året gjorde vi betydande investeringar i tillväxt och utveckling.

**M**ehiläinens läkarcentraler och sjukhus, Hammas Mehiläinens och Fysios Mehiläinens mottagningar, appen och nettjänsten Min Mehiläinen som betjänar dygnet runt erbjuder kompletta hälsotjänster för kunder i alla åldrar runt om i Finland.

År 2024 var starkt inom våra privata hälsovårdstjänster. Antalet kunder ökade till över 1,4 miljoner och antalet registrerade användare av MinMehiläinen passerade 2-miljonerstrecket. Vi lyckades öka utbudet under året och tillgången till tjänster var för det mesta fortsatt utmärkt.

Medarbetarnöjdheten inom de privata hälsovårdstjänsterna förbättrades under året enligt flera olika mätare. Helhetsindexet var 4,1/5 och chefsindexet förblev på en hög nivå av 4,2/5.

### Utvidgning till cancerbehandling

Under 2024 genomförde Mehiläinen flera företagsförvärv genom vilka vi fick nya medarbetare och diversifierade vårt urval av tjänster. Genom förvärvet av Docrates Cancersjukhus utvidgades serviceurvalet till diagnostik, behandling och uppföljning inom cancervård. Docrates betjänar både finländska och utländska kunder.

Året innehöll även andra företagsförvärv. Bildiagnostikföretagen Mikkelin Terveys Oy i S:t Michel och Karelia Magneetti i Joensuu samt

Hammaslääkäriasema Otso som tillhandahåller munhälsovårdstjänster i Joensuu blev en del av Mehiläinen. Även inom fysioterapi- och rehabiliteringstjänster genomfördes flera förvärv på olika håll i Finland, däribland fusionen av Neurofysio och Bodymind i Birkaland med Mehiläinen.

### Stark investering i tillväxt och utveckling genom året

Vi byggde ut och renoverade under året flera av våra enheter i bland annat Helsingfors, Ekenäs, Tammerfors, Lahtis, Kuusamo och Äänekoski. Vi började också med ledplastikoperationer i Jyväskylä och Tammerfors. Dessutom gjorde vi betydande investeringar i bildiagnostiktjänster genom att installera fasta maskiner för magnetavbildning på Forum i Helsingfors samt i Kotka och Villmanstrand. Vi började också förberedelserna för magnetavbildning i Karleby, som kommer att starta 2025.



**Hög kvalitet och kundnöjdhet**

De privata hälsovårdstjänsterna hade ett framgångsrikt år. Vi tillhandahöll kunderna högkvalitativa tjänster, vilket avspeglades som högre kundnöjdhet. Våra kunniga medarbetare möjliggjorde ständig utveckling, särskilt inom digitala och AI-baserade lösningar.

**Anssi Hartiala**  
verksamhetsdirektör, privata hälsotjänster

### De privata hälsotjänsterna i siffror



**2 miljoner**

användare av MinMehiläinen



**1,4 miljoner**

kunder



**355**

verksamhetsställen



**675 000**

personkunder inom företagshälsovården



**24 000**

företagskunder inom företagshälsovården





## Komplett urval av hälsovårdstjänster

Vårt utvecklingsarbete fokuserar på att tillhandahålla våra kunder kompletta hälsovårdstjänster. Munnens hälsa beaktas starkt som en del av övriga ärenden, och Hammas Mehiläinens 38 munhälsans verksamhetsställen erbjuder högkvalitativ och heltäckande tandvård till patienter i alla åldrar i hela landet. Trots det utmanande marknadsläget lyckades vi öka antalet besök jämfört med föregående år.

Vi integrerade Fysios Mehiläinens fysioterapimottagningar under samma tak med läkarcentralerna i Esbo, Björneborg, Salo och Kotka.

Vår olycksfallsjour gav snabb hjälp till kunder i alla åldrar på elva orter, och i januari 2025 öppnade vi vår tolfte olycksfallsjour i Tavastehus. Mehiläinens första temadag kring olycksfall lockade nästan 300 läkare, sjukskötare och fysioterapeuter.

## Antalet kunder i Arbetslivstjänster ökade betydligt

Mehiläinen Arbetslivstjänster är en förnyare av företagshälsovården vars moderna tjänster för företagshälsovård och arbetshälsa stödjer ledningen, arbetsgemenskapen och personalen.

År 2024 var ett framgångsår för Arbetslivstjänster. Net Promoter Score (NPS) slog ett nytt rekord på 89 och antalet personalkunder ökade till 675 000.

En viktig milstolpe i tillväxten av arbetslivstjänsterna var överföringen av företagshälso-

Vi utvecklade också vårt servicenätverk i huvudstadsregionen. Vi beredde utrymme för fler kunder bland annat på läkarcentralen i Tölö i Helsingfors, genom att stödfunktioner för affärsverksamheten flyttade till det nya huvudkontoret i Kampen. Vi renoverade enheten i Tölö och ökade antalet mottagningsrum. Utbyggnaden av sjukhuset i Tölö gav oss dessutom bättre omständigheter för bland annat ledplastikoperationer. Under året kunde

vi också glädjas åt att det tjugo år gamla laboratoriet i Tölö certifierades som ett grönt och hållbart laboratorium.

Mehiläinen Ympyrätalo i Cirkelhuset Helsingfors fyllde 40 år. Vi öppnade i Cirkelhuset Mehiläinens första ögonsjukhus dit vi har koncentrerat ögonmottagningarna inklusive undersökningar, HUS köptjänster och starroperationer. I det nya sjukhuset kan vi också genomföra operationer inuti ögat.

vården för ungefär 40 000 anställda vid Helsingfors stad till Mehiläinen. Samtidigt blev den tidigare leverantören Företagshälsövård Helsingfors en del av Mehiläinen. I Mehiläinens regi förbättrades tillgången till hälsovårdstjänster och digitala tjänster inom staden och cheferna fick nya tjänster som stöd i arbetet.

### Fokus på kropp och sinne

Psykisk hälsa samt muskel- och skelettbesvär var åter igen de vanligaste besöksorsakerna hos personer i arbetsför ålder. Vi satsade stort på förebyggande insatser vid företagshälsövårdens mottagningar. Vårt utbud av företagspsykolog- och psykoterapeutjänster ökade fortsatt kraftigt.

Vi satsade också på utvecklingen av arbetsförhållanden som stödjer psykiskt välbefinnande. Vi såg en betydande ökning i hur mycket företagspsykologernas expertis anlätades i frågor kring ledning av psykisk hälsa och hantering av arbetshälsorisker på grund av mental ohälsa.

Under året utökade vi urvalet av Arbetslivstjänster med tjänster för missbrukare. Vi har lagt upp modellen för missbrukartjänster så att den stödjer arbetstagarnas arbetsförmåga och välbefinnande, med fokus på tidigt ingripande i missbruket.

Vi såg också utmärkta resultat inom behandling av muskel- och skelettbesvär. Vi utvecklade och stärkte företagsfysioterapin i företagshälsövårdens processer. Företags-

fysioterapeuterna fick under året en större roll som stöd till företag vid utmaningar i arbetsmiljön och arbetsgemenskaperna. Vi utökade utbudet av företagsfysioterapi och utbildade fysioterapeuter på Fysios Mehiläinen i företagsfysioterapi. Vi satsade på kundhandledning och vårdprotokoll med direktmottagning hos företagsfysioterapeut.

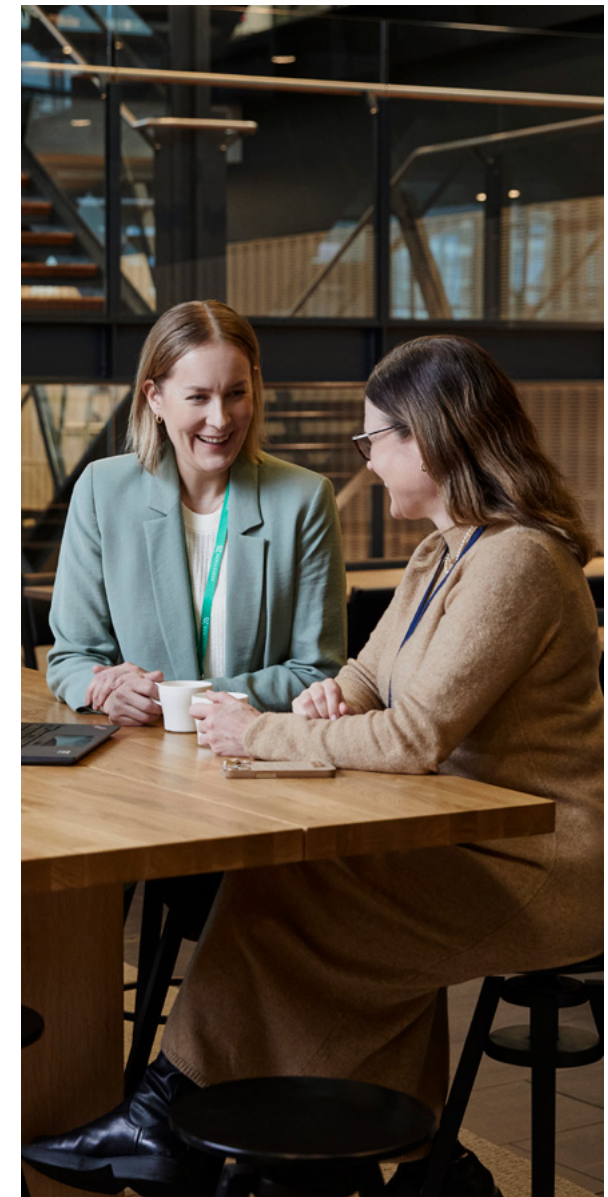
Inom företagshälsövården fokuserade vi framgångsrikt i synnerhet på att förbättra tillgången till hälsokontroller med satsningar genom hela året.

### Artificiell intelligens medverkar i utvecklingen av digitala tjänster

Inom digital utveckling slutförde vi under året en omfattande omläggning av systemet för onlinebokningar. Artificiell intelligens har också underlättat vår vardag genom bättre kvalitet, produktivitet och arbetskomfort.

Vi har använt oss av AI för bland annat optimering av bokningsfunktionerna och efterfrågehantering och för att underlätta kundtjänsten i Digiklinikens chatt.

Vi fortsatte utvecklingen av vårt patientdatasystem Mehidoc, och journalföring med det AI-baserade verktyget Taika integrerades i systemet. Verktyget, som för närvarande genomgår pilottestning, lyssnar på samtalet mellan läkaren och patienten och sammanfattar det till ett förslag till journalanteckning. Taika effektiviserar läkarens arbete och ger mer tid för patienten.





OFFENTLIGA HÄLSOVÅRDSTJÄNSTER

## Lösningar för välfärdsområden

Vår långa och omfattande erfarenhet gör Mehiläinen till en tillförlitlig och innovativ partner för välfärdsområdena, som står inför många utmaningar. Vi erbjuder samlade lösningar för välfärdsområdenas behov, bland annat med smidiga digitala verktyg.



**E**konomin var mycket pressad för välfärdsområdena under 2024 och nästan samtliga hade svårt att få ekonomin i balans. Kostnadsdieter och mindre köp av tjänster ledde bland annat till längre köer till välfärdsområdenas tjänster. Vårt samarbete med välfärdsområdena löpte ändå bra, trots det svåra läget, och vi kunde erbjuda välfärdsområdena lösningar som hjälpte dem att åstadkomma besparingar och minska vårddköerna.

### Digitala lösningar för besparingar och bättre kundupplevelse

Mehiläinens SuomiSote servicekoncept omfattar alla social- och hälsovårdstjänster som motsvarar behoven inom välfärdsområdena, från total utkontraktering av hälsovårdstjänsterna till enskilda tjänster eller skraddarsydda tjänstekedjor. I SuomiSote ingår också en omfattande digital plattform för snabba kontakter mellan invånare och hälsovårdspersonal och enkel kommunikation mellan yrkespersonalen. Under 2024 valde sammanlagt tio välfärdsområden att införa SuomiSotes digital plattform.

### Vi piloterar nya verktyg

Under året pilottestade vi den medicintekniska produkten Aino, som bygger på vår egen programvara. Programmet identifierar patienter som löper risk att insjukna eller vars tillstånd kan förvärras och lägger dem

automatiskt på läkarens arbetslista. Pilottesterna pågår i Mehiläinens och Päijänne-Tavastlands välfärdsområdes gemensamma företag Harjun terveys, som tillhandahåller primärvård för cirka 134 000 personer i regionen. Aino har redan identifierat många patienter vars tillstånd har krävt bedömning av hälsovårdspersonal. Våra beräkningar visar att man i Päijänne-Tavastland kan förbättra patienternas livskvalitet och samtidigt spara 2,5 miljoner euro årligen. Detta är möjligt om man med hjälp av Aino kan identifiera fem procent av riskpatienterna och minska sjukdomsprevalensen med 30 procent genom effektiviserad vård.

I slutet av året pilottestade vi det AI-baserade verktyget Taika på våra hälsovårdscentraler. När AI tas i bruk av hälsovårdspersonalen i större skala kommer den att effektivisera arbetet och även förbättra patientupplevelsen, då läkaren eller sjukskötaren kan rikta hela sin uppmärksamhet på patienten, istället för att göra anteckningar på datorn.



### Utmärkta resultat i medarbetarundersökningen

Vi ser det som viktigt att personalen inom den offentliga hälsovården har goda möjligheter till utbildning och utveckling. Satsningarna på personalens utveckling och arbetshälsa gav resultat som utmärkta betyg i medarbetarundersökningen och långa arbetskarriärer, vilket i förlängningen innebär kontinuitet i vården. Mehiläinens hälsovårdscentraler är uppskattade och eftertraktade specialiseringsplatser för unga läkare, vilket är viktigt med tanke på kvaliteten och tillgången till arbetskraft.

**Markku Näreneva**  
Managing Director, Public Healthcare

### De offentliga hälsotjänsterna i siffror



78

NPS



350 000

primärvårdens  
ansvarsbefolkning



6,7

T3 för läkartid i  
medeltal i dagar



Framgång i Yngre Läkarens Föreningsenkät om utbildningsplats för Mehiläinen Länsi-Pohja och Tesomas hälsocentral i januari

# Omfattande offentliga hälsovårdstjänster

## Primärvård och läkartjänster

Till affärsområdet Primärvård hör Hälsovårdscentral Mehiläinens utkontrakterade hälsovårdscentraler, gemensamma företaget Harjun terveys samt enheterna för munhälsa. Genom vår gedigna erfarenhet kan vi ofta leverera tjänster betydligt snabbare än inom tre månader, som är den officiella vårdgarantin. Till exempel inom Harjun terveys var väntetiden till munhälsovård cirka 14 dygn och till öppenvård cirka sju dygn.

Även Gräsvikens hälsostation, som vi driver i Helsingfors, fick utmärkt betyg i en halvtidsutvärdering som staden beställt. Hälsostationen hörde till de bästa inom hälsovårdsservicen i Helsingfors på alla delområden, från kundnöjdhet till tillgång till vård.

Under 2024 inleddes flera nya utkontrakteringar. I Helsingfors tog Mehiläinen över Gamlas hälsostation, i Lojo levererade vi läkartjänsterna på vårdavdelningarna och i Norra Österbotten hade vi hand om tjänsterna för anestes- och operationsverksamhet.



I Birkalands välfärdsområde lanserade vi en digital klinik i samarbete med den digitala plattformen SuomiSote.

Försäljningen av Mehiläinens läkartjänster slog nytt rekord tack vare läkartjänster för den specialiserade sjukvården. Trots det svåra marknadsläget lyckades vi växa och öka vår andel av marknaden inom hyrpersonal för välfärdsområdena.

## Omfattande utkontraktering och terapitjänster

Omfattande utkontrakteringar utgörs av stora utkontrakteringar av social- och hälsovård, såsom den specialiserade sjukvården och primärvården i Länsi-Pohja och social- och hälsovårdstjänsterna i Siikalatva. Under 2024 fokuserade vi på att förbättra effektiviteten, lönsamheten och medarbetarnöjdheten i de omfattande utkontrakteringarna. Det lyckades vi med på alla områden, och vi är särskilt stolta över att vår personal inom den offentliga hälsovården gav oss det bästa betyget någonsin i medarbetarenkäten 2024.

I juni förvärvade vi tillväxtföretaget Cognimed som levererar talterapi; integrationen i Mehiläinens offentliga terapitjänster har framskridit väl. Den ökande konkurrensen inom psykologtjänster för den offentliga vården avspeglades på efterfrågan, men vårt team gjorde väl ifrån sig i det krävande marknadsläget.

## Hem- och skötersketjänster

Mehiläinen är marknadsledande inom hemtjänster. Hem- och skötersketjänsterna omfattar hemvård för äldre och personer med funktionsnedsättning, personlig assistans, stödtjänster för hemvård samt vårdbemanning

Kundnöjdheten i våra tjänster var fortsatt hög 2024. Vi växte i synnerhet inom hemvård för personer med funktionsnedsättning samt personlig assistans. Förändringar i de offentliga tjänsterna förväntas 2025, då bland annat den nya lagen om funktionshinderservice börjar gälla.





SOCIALVÅRDSTJÄNSTER

## Välfärdsområdenas finansiella utmaningar avspeglades på socialvårdstjänsterna

Mehiläinens socialvårdstjänster erbjuder boendetjänster för äldre, personer med funktionsnedsättning och rehabiliteringsklienter inom psykiatri och beroendevård samt tjänster inom barnskydd. Välfärdsområdenas sparåtgärder avspeglades under 2024 på våra enheter bland annat genom beläggningsgraden. Trots utmaningarna kunde vi fortsätta växa och gå vidare med långsiktiga satsningar på kvalitet och ett individuellt och gott liv för de boende.



**V**älfrämsområdena genomförde under 2024 stora sparåtgärder som avspeglades även på Mehiläinens socialvårdstjänster. Beläggningsgraderna sjönk i flera av våra boendeserviceenheter till följd av att många välfärsområden skärpte kriterierna för tillgången till vård. Inom öppenvårdstjänsterna minskade efterfrågan även mer drastiskt under året, och vi blev tvungna att anpassa verksamheten efter den förändrade efterfrågan under andra halvåret.

### Fortsatt tillväxt på flera fronter

Trots utmaningarna var även 2024 ett år av betydande tillväxt och utveckling inom Mehiläinens socialvårdstjänster. Vi fortsatte att bygga ut vårt servicenätverk i enlighet med vår strategi. Vi lanserade flera nybyggen, som kommer att ge fler arbetstillfällen och utöka serviceutbudet de närmaste åren. Dessutom genomförde och startade vi flera ombyggnationer för renovering av lokalerna i äldre verksamhetsenheter. Enheterna i Hoivamme Oy införlivades genom företagsförvärv i Mainiokoti-hemmen, medan Lehtosiipi och Kuntoutus Korte blev del av Familar. I maj avtalade vi om förvärvet av Humana Finlands affärsverksamhet för äldreservice. Företagsförvärvet förväntas bli genomfört under första kvartalet 2025.

### Bättre personaltillgång och medarbetarnöjdhet

Tillgången på personal blev betydligt bättre under året och omsättningen bland personalen fortsatte

att minska. Det här är mycket betydelsefullt, eftersom en heltidsanställd, engagerad och yrkeskunnig personal är avgörande för både servicens kvalitet och lönsamheten.

Vi fortsatte satsningarna på medarbetarnas kompetens och arbetshälsa, vilket avspeglades som bättre betyg i medarbetarenkäten. Indexet för villigheten att rekommendera sin arbetsgivare (eNPS) steg till 37 under året. Även chefsindexen var på en fortsatt utmärkt nivå i samtliga servicesegment inom socialvårdstjänsterna. De här faktorerna stärker vår förmåga att fortsätta leverera högkvalitativ service och samtidigt anpassa oss efter utmaningarna på området även under kommande år.

### Fortsatt bättre betyg för kundupplevelse

Även kundupplevelsen utvecklades positivt under 2024. Kvalitetsindexet som bygger på respons som vi hela tiden samlar in från de boende och deras närstående, medarbetarna och socialarbetarna förbättrades inom samtliga servicesegment. Vi fick ett särskilt gott betyg för säkerhet, som är ett av de fem delområdena i kvalitetsindexet. Vi fick också genomgående bättre betyg på samtliga delområden i vår årliga responsförfrågan till de boendes närstående. Beroende på servicesegmentet var netto-rekommendationsindexet (NPS) 35-42. De här resultaten avspeglar vårt starka engagemang för att hela tiden utveckla kundupplevelsen och vittnar om att såväl de boende som deras närstående upplever våra tjänster som tillförlitliga och kundorienterade.



### Satsningar på tillväxt, utveckling och kvalitet


Inom socialvårdstjänster fortsatte vi att satsa på tillväxt och utveckling, trots att vi kände av välfärsområdenas ansträngda ekonomi som prispress och minskande efterfrågan. Vi tror starkt att satsningar på kvalitet och tillgång till socialvårdstjänster bromsar vårdkostnadsökningar och utgör ett mänskligare alternativ för dem som anlitar tjänsterna.

**Harri Pomell**  
verksamhetsdirektör, socialtjänster

### Socialtjänsterna i siffror

  
**323**  
enheter

  
**8 200**  
boendeplatser

  
**6 700**  
anställda

# Socialvårdstjänsternas fyra servicesegment

## mainiokodit



Mainiokodit-vårdhemmen erbjuder boende- och omsorgstjänster för äldre med visionen om att skapa bättre omsorg för äldre i Finland. Vi ger varje klient möjlighet att leva ett gott liv på sitt eget sätt i hem och boendelösningar där hjälpen, stödet och omsorgen anpassas till de äldre boendes behov. Vårt mål är att vara kvalitetsledande och den attraktivaste arbetsplatsen inom branschen.

### Fler egenskötare och utveckling av arbetsplatserna

År 2024 satsade vi särskilt på att stärka modellen med egenskötare och utveckla arbetsplatserna. Nöjdheten bland de boende, deras närstående och våra medarbetare ökade, och personalomsättningen minskade. Under året blev Hoivamme Oy:s vårdhem en del av Mainiokoti genom ett företagsförvärv.

**93**

enheter

**4 200**

boendeplatser



På Ykköskodit-hemmen bemöts rehabiliteringsklienter inom psykiatri och beroendevård med förståelse och empati. Vi har en övergripande respekt för klienterna och stöder alla i att leva livet som de vill.

### Högklassig vård och stöd i fokus för verksamheten

Vår modell för återhämtningsorientering fokuserar på att identifiera kundens styrkor och hjälpa dem att förtydliga sina mål. I den här processen har våra medarbetare rollen som medvandrar och meningen är inte att de ska servera färdiga lösningar åt kunderna. Det viktiga är att skapa en bra interaktion där rehabiliteringsprocessen blir något gemensamt.

Det här målet syns också i de utbildningar vars innehåll bearbetas tillsammans med kunderna. Under året utformade vi utbildningar i personlig handledning och gjorde ledningen mer inkluderande. Arbetsgrupperna diskuterade hur personalens kompetenser och styrkor kan utnyttjas i kundernas månsidiga vardag och i vidareutvecklingen av bemötandet.

**82**

enheter

**2 400**

boendeplatser



Syftet med våra Onnikoti-hem är att ge möjligheten till ett individuellt och aktivt liv för boende inom våra habiliteringstjänster. Till de personer som behöver stöd erbjuder vi ett hem där de boende kan få en så givande och trygg vardag som möjligt.

### Introduktion och egenkontroll som kvalitetsgaranti

År 2024 utvecklade vi i synnerhet introduktionsprocessen i Onnikoti-hemmen. Cheferna och medarbetarna fick nya digitala introduktionskort, och vi såg över både introduktionsprocessen och materialet. Insatserna avspeglades på ett positivt sätt i medarbetarenkäten. Egenkontrollen och kvalitetskulturen på Onnikoti-hemmen har stärkts under året. Vi utbildade de erfarna enhetscheferna till internrevisorer för egenkontroll, förnyade kvalitetsindexundersökningen och satsade på rapporteringen av iakttagelserna från egenkontrollen.

**51**

enheter

**900**

boendeplatser

## familiar

Familiar är med alla mått mätt den marknadsledande producenten av privata barnskyddstjänster i Finland. Vi erbjuder barn och deras familjer mångsidiga och effektiva tjänster, från lätt stödpersons- och familjearbete inom öppen vård till specialiserad slutenvård. Vi är en föregångare inom barnskyddet i Finland.

### Satsningar på chefsutbildning

Ett högklassigt ledarskap är synnerligen viktigt för oss och vi har satsat på chefsutbildning på Familiar redan under flera år. Vi utbildar chefer både inom vårt egna chefsprogram och i samarbete med läroanstalter. På sistone har alla våra nya enhetschefer genomgått vår egen utbildning. Över 400 personliga handledare har redan slutfört Familars fortbildningshelhet för arbetet som personlig handledare.

**97**

enheter

**600**

boendeplatser

# 03

## Meliva och BeeHealthy

- 30** Tillväxtstrategins kärnkompetenser
- 31** Sverige
- 32** Estland
- 33** Tyskland
- 34** BeeHealthys programvarutjänster



# Tillväxtstrategins kärnkompetenser

**Internationell tillväxt möjliggörs av Mehiläinens unika kompetens inom produktion av öppenvårdstjänster samt utveckling av verksamhetsmodeller för hälso- och sjukvården.**

## 1. Förmåga att digitalisera kundens serviceupplevelse och yrkespersonalens arbetsbeskrivning

Mehiläinen har decenniers av erfarenhet inom digitalisering av hälso- och sjukvårdsprocesser. Arbetet utförs internt av vårt eget utvecklings-team. Mehiläinens digitala serviceplattform möjliggör en utmärkt patientupplevelse och sömlösa vårdstigar för våra patienter. Dessutom utformar vi själva användargränssnitten för yrkespersonalen, vilket ger en avsevärd förbättring av läkarnas och vårdpersonalens produktivitet. Mehiläinens tekniska lösningar och kompetens är skalbara internationellt för våra dotterbolag och externa kunder.

## 2. Förmåga att utnyttja skalfördelar för att producera hälso- och sjukvårdstjänster

Mehiläinen med sina över hundra år i branschen är en av de största privata producenter av öppenvårdstjänster i Europa. Storskaligheten ger betydande kostnadseffektivitet bland annat vid upphandlingar och i stödfunktionerna för administrationen, lokalanvändningen och diagnostiken. Stor verksamhetsvolym ger också tillräckliga

resurser för investeringar och fortlöpande utveckling av produkterna och tjänsterna.

## 3. Förmåga att bygga upp en kundorienterad kultur och ett starkt varumärke

Mehiläinens medarbetare har livet som uppdrag. Verksamheten bygger på en stark värdegrund och en kundorienterad företagskultur som vuxit fram genom åren. Mehiläinens ledarskapsrutiner fungerar inom olika social- och hälsovårdstjänster, både i Finland och utomlands. Dessutom besitter Mehiläinen solid kompetens för att bygga upp ett känt och tillförlitligt varumärke med attraktionskraft både för dem som anlitar tjänsterna och för hälsovårdspersonalen.

## 4. Förmåga att genomföra och integrera företagsförvärv med mervärde

Marknaden inom hälso- och sjukvården är splittrad, och för att uppnå tillräckliga skalfördelar krävs lyckade företagsförvärv. Förmågan att identifiera, förhandla, genomföra och integrera otaliga företagsförvärv har varit en av framgångsfaktorerna för Mehiläinen genom åren. Den förmågan har också varit nödvändig för framgångsrik tillväxt internationellt. De

skalfördelar som förvärven medför möjliggör både utveckling av bättre tjänster och kostnadseffektivitet.

## 5. Förmåga att använda sig av realtidsdata och analyser

I Mehiläinens integrerade vårdmodell utnyttjas omfattande realtidsdata och dataanalys. Det möjliggör utmärkt patientsäkerhet och hög medicinsk kvalitet med god produktivitet och kostnadseffektivitet.

## 6. Förmåga att betjäna olika kundgrupper och fungera med olika finansieringsmodeller

Tjänsterna inom social- och hälsovården är inte sinsemellan överensstämmande. Dessutom finns det väsentliga skillnader i organiseringen och prissättningen av tjänsterna mellan olika länder. Även lagstiftningen och bestämmelserna förändras med tiden, samtidigt som medicinska framsteg sker kontinuerligt. Pandemier och oförutsebara geopolitiska eller ekonomiska omvälvningar avspeglas också på hälso- och sjukvården. Mehiläinen besitter förmåga att anpassa sin verksamhetsmodell efter varje tjänst och efter förfarandena i respektive land.

# Sverige

**Meliva fortsatte att växa kraftigt under 2024 i Sverige. På bara fyra år har Meliva expanderat till 31 vårdcentraler med över 155 000 registrerade patienter och etablerat en tillväxtbas inom specialistsjukvård och företagshälsovård. Det långsiktiga målet är att bli en av de ledande vårdgivarna i Sverige.**

Meliva har vuxit både organiskt och genom förvärv i Sverige. Under året öppnade vi nya vårdcentraler och utökade våra öppettider i alla regioner. I Göteborg öppnade vi en ny primärvårdsmottagning och rehabmottagning. Meliva Masthuggskajen erbjuder högkvalitativ primärvård och BVC-mottagning till dem som bor eller arbetar i området. Vår rehabmottagning Meliva Rehab Fredriksdal fokuserar på att återställa eller förbättra patienternas funktionsförmåga och livskvalitet efter sjukdom eller skada.

I oktober utökade vi vårt utbud inom specialist-sjukvård genom att förvärva Cevitagruppen och DBI Vård & Hälsa. Cevitagruppen är en ledande aktör inom gynekologi med verksamhet i Region Stockholm och Västra Götalandsregionen, medan DBI Vård & Hälsa är en av de största privata vårdgivarna inom ortopedi i Stockholm. Genom dessa förvärv kan vi erbjuda högkvalitativ vård inom flera specialiteter, vilket förbättrar patient-upplevelsen och ger våra medarbetare möjligheter till lärande och utveckling. Förvärvet

breddade också Meliva Sveriges kundbas till att omfatta försäkringsbolag och privatkunder, genom att ortopedi och gynekologi står för cirka 40 procent av den försäkringsfinansierade vården i Sverige.

## Nya digitala tjänster för barns hälsa och psykiskt välbefinnande

I mars lanserade vi en ny digital tjänst för föräldrar för att bättre kunna hjälpa våra unga patienter. Barnens Meliva BVC hjälper föräldrar med sjuka barn via en chatt eller videosamtal. Tjänsten fungerar via en digital app där barnsjuksköterskor ger vägledning under utökade öppettider. Föräldrar har varit mycket nöjda med de korta väntetiderna och sköterskornas expertis.

Vår senaste digitala tjänst erbjuder psykolog-tjänster i Stockholmsområdet. Den erbjuder digitala mottagningar med legitimerade psykologer som hjälper våra primärvårdspatienter att hantera stress, ångest, depression och sömnsvårigheter. De digitala psykologmottagningarna sker via videosamtal, vilket möjliggör snabb hjälp när det behövs som mest.

Under året har vi också implementerat vår digitala tjänst på alla våra enheter, och den appen Meliva har nu över 30 000 registrerade patienter i Sverige.

## Satsningar på hög kvalitet

Kvaliteten på våra tjänster har bibehållit sin höga kvalitet utmärkt mitt i den starka tillväxten. För att säkerställa hög kvalitet i framtiden har vi infört en standardiserad process för att övervaka

den kliniska kvaliteten i alla verksamheter. Denna process gör det möjligt för oss att reagera snabbt och åtgärda eventuella kvalitetsavvikelser. Våra insatser avspeglas också i kundnöjdhetsmätningarna, i vilka våra NPS-poäng ökade från 49 till 54 jämfört med föregående år.

Stark kvalitet och kultur bidrar också till vårt arbetsgivarvarumärke. I år fick vi toppbetyg för medarbetarlojalitet och nominerades till Magnet Employer Brand Awards för våra insatser för företagskultur och värderingar.



Mitt i vår snabba tillväxt upprätthåller vi hög servicekvalitet, vilket syns i ökad patientnöjdhet och ett starkare arbetsgivarvarumärke. Vårt engagerade team arbetar mot att bli en av de ledande vårdgivarna i Sverige och att alltid tillgodose patienternas behov med högsta kvalitet.

**Anders Westerholm**  
vd, Meliva Sverige

# Estland

**Meliva är den största privata vårdgivaren i Estland. Trots det fortsatt utmanande affärsklimatet i Estland kunde Meliva växa på marknaden under 2024 inom alla affärsområden.**

Melivas kliniker hade totalt över 330 000 läkarbesök under året 2024. Användningen av digitala tjänster fortsatte att växa och över 77 000 estniska patienter hade registrerat sig för Melivas digitala tjänster, vilket motsvarar nästan sex procent av hela befolkningen i Estland.

## Ny klinik med komplett service i Tallinn

I maj öppnade vi vår första fullservice läkarcentral-sjukhus i hjärtat av Tallinn. Nya Rävåla-kliniken, har ett brett urval av tjänster, inklusive primär- och specialistvård, tandvård, företagshälsovård samt dermatologi, estetisk medicin och avancerade diagnostiktjänster. På sjukhuset i Rävåla utförs operationer i två moderna operationssalar, under lokalbedövning eller generell anestesi. Med sina nästan 100 vård-specialister och över 20 olika medicinska specialiteter är Rävåla en av de största privata klinikerna i Estland.

Till tillväxten bidrog även förvärvet av tandvårdsföretaget City Clinics, genom vilket tandläkarklinikerna i Tallinn, Tartu och Kuressaare anslöt sig till Melivas nätverk.

## Vård högkvalitativt och effektivt för EU-medborgare

Under 2024 fortsatte Meliva att betjäna finländska patienter i enlighet med EU:s patientrörlighetsdirektiv. Direktivet gör det möjligt för europeiska patienter att uppsöka vård i andra EU-länder på en klinik som de själva väljer och få ersättning för kostnaderna från sitt hemlands hälso- och sjukvårdssystem. De mest eftertraktade vårdformerna har varit tandvård och dagkirurgi. Vi erbjuder operationspatienterna en enkel och effektiv Vårdresa till Estland service, där experter planerar patientens resa och bistår vid pappersexercisen i samband med vården.



Meliva hade ett bra år och kunde öka försäljningen med cirka 17 procent. Vi lanserade nya tjänster och öppnade Rävåla läkarcentralen. Dessutom utsågs vi till den mest idealiska privata arbetsgivaren inom hälso- och sjukvård. Vi kunde också utöka vårt team med nya förmågor. Allt detta ger oss en stadig grund för att fortsätta växa.

**Marja-Liisa Alop**  
vd, Meliva Estland





# Tyskland

## Den tyska hälsovårdsmarknaden erbjuder intressanta tillväxtmöjligheter för Meliva.

Med sina nästan 85 miljoner invånare och sin åldrande befolkning är Tyskland den största sjukvårdsmarknaden i Europa. Denna kännetecknas av en fragmenterad öppenvårdsmarknad där vanligtvis några läkare arbetar tillsammans på små mottagningar. Alla invånare har sjukförsäkring, antingen genom offentlig eller privata medel, vilket garanterar dem tillgång till ett brett utbud av sjukvårdstjänster och frihet att välja vårdgivare. På sistone har marknaden börjat övergå mot större och effektivare enheter, och man har tagit de första stegen mot digitalisering av hälso- och sjukvården. Mehiläinens gedigna erfarenhet av konsolidering, digitalisering och produktivitetsförbättring innebär utmärkta möjligheter att bli ett vägledande företag för omställningen.

### Meliva Gelenkzentrum för högkvalitativ ortopedi

År 2024 innebar en stark tillväxt för Meliva i Tyskland. En av höjdpunkterna under året var förvärvet av Gelenkzentrum Rhein-Main. Dess nätverk fokuserar på högspecialiserad ortopedisk vård i storstadsregionen Rhein-Main, och Gelenkzentrum-kliniken erbjuder ett komplett utbud av tjänster inom ortopedi och traumakirurgi. Genom förvärvet välkomnade vi över 180 nya medarbetare i Hochheim, Wiesbaden och Mainz.



### Melivas flaggskeppsklinik öppnade i Kaiserslautern

I augusti öppnade vi en ny flaggskeppsklinik i Kaiserslautern. Meliva Pfaff Kaiserslautern är belägen i en historisk byggnad med moderna mottagnings- och undersökningsrum för konservativ behandling och radiologisk diagnostik. I de nya kliniklokalerna kommer vi att erbjuda tjänster inom ortopedi, ÖNH och allmän kirurgi. Dessa tjänster är direkt kopplade till en toppmodern radiologiavdelning, som också kommer att utrustas med en 3T MRI-maskin i maj 2025.

### Digitalkliniken tar läkarbesöken hem till patienten

Meliva lanserade den digitala kliniken i Tyskland i februari, och den har tagits emot väl av patienterna. Under det första året hade läkarna på den tyska digitala kliniken nästan 1 400 digitala

mottagningsbesök, och i en undersökning som mäter kundnöjdhet gav kunderna tjänsten 4,95 stjärnor av fem.



Vi har en utomordentligt engagerad ledningsgrupp. Den fräscha företagsfilosofin, i kombination med energiska ledare, gör detta till en exceptionell arbetsplats inom hälso- och sjukvårdssektorn. Det är glädjande att se att idén om ett komplett serviceurval i Tyskland blir verklighet.

**Gerald Loos**  
vd, Meliva Tyskland

# BeeHealthy växer i Finland och internationellt

BeeHealthys affärsverksamhet växte både i Finland och internationellt. Den digitala plattformen togs i bruk i två nya länder och flera välfärdsområden i Finland.

BeeHealthy har utvecklat en innovativ plattform som erbjuder kunder en smidig och högkvalitativ lösning. Plattformen innehåller bland annat en digital klinik och patientens vård- och behandlingshistorik, övervakning av längre vårdprotokoll, kommunikation mellan yrkespersonal och digital tidsbokning.

Plattformen erbjuder lösningar på många av de globala utmaningarna för social- och hälsovården, såsom långa vårdköer, personalbrist och ineffektiva processer. Dessutom höjer den patient- och boendenöjdheten med servicen då professionell hjälp finns att tillgå snabbt och enkelt, utan besök till en fysisk mottagning.

## Flera välfärdsområden i Finland inför digitala tjänster

BeeHealthys digitala plattform tillhandahålls i Finland som en del av servicehelheten SuomiSote. Under 2024 togs plattformen i bruk i tre nya regioner, när Birkalands, Södra Savolax och Norra Karelen välfärdsområden introducerade digitala tjänster för invånarna. Tjänsten fick ett gott mottagande och till exempel i Birkaland var appen flera dagar den mest nedladdade appen i Finland. Fler finländare kommer att få tillgång till digitala hälsovårdstjänster inom en nära framtid, då även Kymmenedalens, Södra Karelen, Mellersta Finlands, Norra Savolax, Mellersta Nylands och

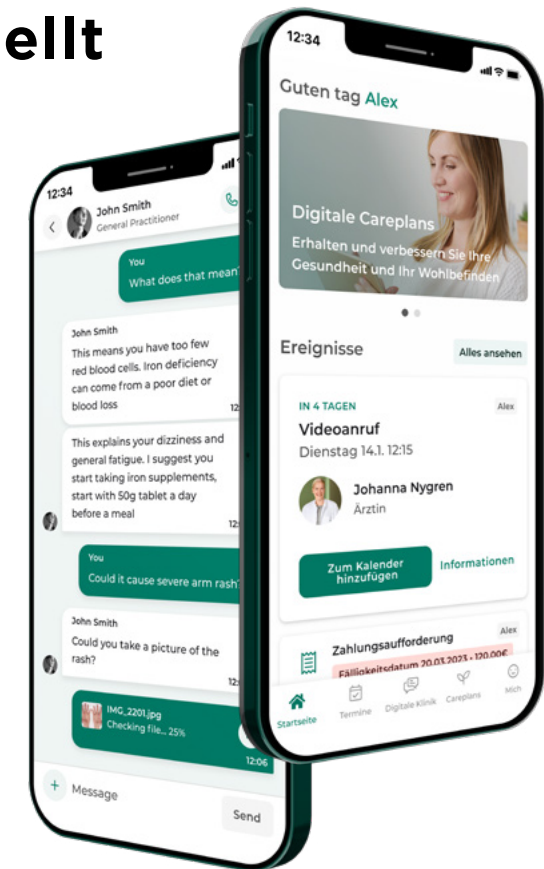
Västra Nylands välfärdsområden valde under året BeeHealthy till partner.

## Internationell tillväxt gav nya kunder från Karibien och Litauen

BeeHealthy växte också internationellt. En ny kund i Litauen införde plattformen, och nederländska Arts en Zorg utvidgade användningen av den till ön Bonaire i Karibien. Våra kunder i Förenade Arabemiraten och i Sydafrika tog i bruk nya funktioner i plattformen. Vid utgången av 2024 användes BeeHealthys plattform i över tio länder i Europa, Mellanöstern och Afrika.

## Betydande besparingar och större patientnöjdhet

De kunder som valt plattformen har varit nöjda med resultaten. Arts en Zorg kunde minska de fysiska besöken med 40 procent på de kliniker där man införde digitala kliniken. I Finland har man inom Päijänne-Tavastlands välfärdsområde sett att digitala tjänster ger en besparing på hela 68 euro per patientbesök, och fullskalig användning av de digitala kanalerna beräknas därmed ge besparingar på flera miljoner euro. Digitala plattformar ger också nöjdare patienter: I Päijänne-Tavastlands välfärdsområde förkortades väntetiderna i icke-brådskande ärenden från över tio dagar till endast 0,3 dagar.



### BeeHealthy i siffror



11

länder



10

välfärdsområden  
i Finland



90

anställda

ISO 27001

TÜVIT

certifikat

# 04

## Ekonomisk översikt

- 36** Resultatets nyckeltal
- 37** Skatteavtryck
- 38** Mehiläinens ledning



# Resultatets nyckeltal

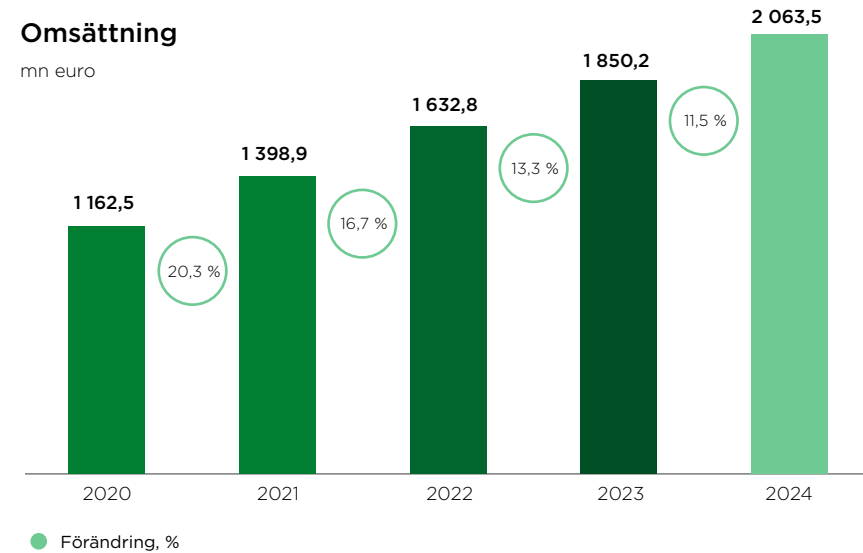
Jämn tillväxt och förbättring av affärsverksamhetens lönsamhet fortsatte inom alla Mehiläinens affärsområden under år 2024. Omsättningen ökade med 11,5 procent jämfört med jämförelseåret och uppgick till 2 063,5 (1 850,2) miljoner euro. Merparten av tillväxten var organisk, men Mehiläinen genomförde också flera företagsförvärv. Tillväxten fortsatte även i Sverige, Estland och Tyskland.

## Omsättningens fördelning



## Omsättning

mn euro



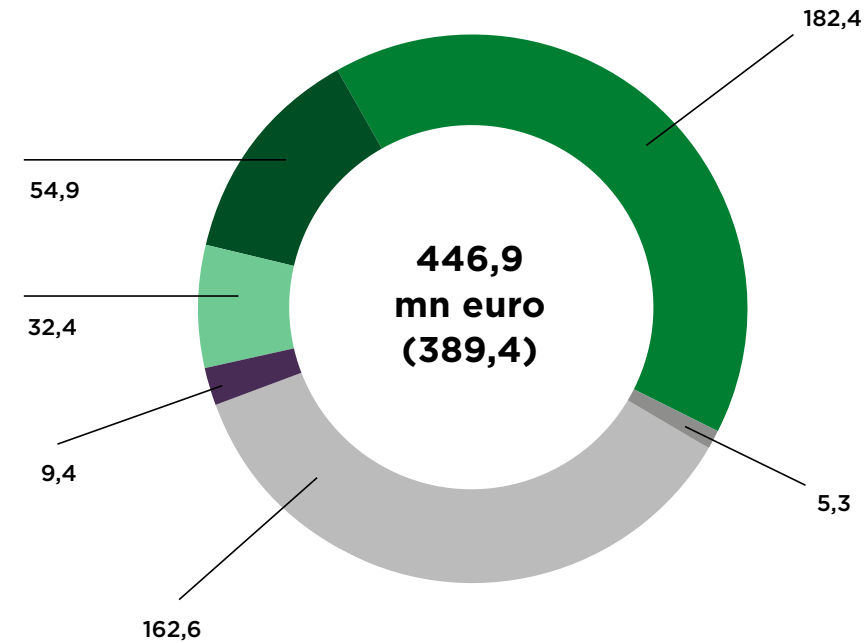
## Nyckeltal

	2020	2021	2022	2023	2024
Omsättning	1 162,5	1 398,9	1 632,8	1 850,2	2 063,5
Justerad EBITA*	134,1	163,6	137,6	215,7	289,1
Årets resultat	0,2	24,9	-9,4	40,1	39,2
Omsättningsökning, %	9,2	20,3	16,7	13,3	11,5
Justerad EBITA, %	11,5	11,7	8,4	11,7	14,0

\*Det justerade rörelseresultatet före av- och nedskrivningar på förvävsrelaterade immateriella tillgångar, nedskrivningar och jämförelsestörande poster.

## Skatteavtryck

mn euro



- Verkställda och betalda förskotts-innehållningar på löner
- Mervärdesskatt vid inköp och investeringar som inte har avdragits
- Betald samfundsskatt
- Överlåtelseskatt och fastighetsskatt
- Arbetsgivaravgifter
- Nettoredovisad mervärdesskatt

Skatteavtrycket för läkare som är verksamma som yrkesutövare hos Mehiläinen är 142,0 mn euro. Siffran är en uppskattning och räknas separat till Mehiläinens skatteavtryck. Finlands andel av Mehiläinens skatteavtryck är 398,0 mn euro och utomlands 48,9 mn euro.



## Ägarunderlag

Fonder som förvaltas av CVC Capital Partners	71 %
Ömsesidiga arbetspensionsförsäkringsbolaget Varma	10 %
Statens pensionsfond (VER)	6 %
Ömsesidiga Pensionsförsäkringsbolaget Ilmarinen	5 %
Apotekens Pensionskassa	1 %
Valion Eläkekassa	1 %
Övriga investerare och privatpersoner totalt	6 %

# Mehiläinens ledning

## Koncernens ledningsgrupp



### Janne-Olli Järvenpää

Verkställande direktör | EM, MBA (INSEAD), f. 1971

Grundade Mediverkko år 2001 och gjorde det till ett företag med 2 000 anställda före fusionen med Mehiläinen år 2015. Verkställande direktör för Mehiläinen sedan fusionen. Innan han blev företagare på heltid samlade han på sig ett årtionde av erfarenheter och lärdomar på de internationella företagen Bain & Co och Cisco Systems i London, Stockholm, Silicon Valley i USA, Helsingfors och i de baltiska länderna.



### Anssi Hartiala

Verksamhetsdirektör, privata hälsotjänster, vice VD | DI, f. 1979

Har arbetat på Mehiläinen sedan 2006. 20 års bred erfarenhet av utveckling av affärsverksamhet och framgångsrika digitala tjänster samt av ledarskap inom hälso- och sjukvården.



### Markku Näreneva

Verksamhetsdirektör, offentliga hälsotjänster | Specialist i allmänmedicin, f. 1980

Har arbetat inom Mehiläinen genom Mediverkko sedan 2005. Över 20 års bred erfarenhet av produktion, utveckling och ledning av offentliga hälsotjänster. Ordförande för Harjun terveys Oy:s styrelse.



### Harri Pomell

Verksamhetsdirektör, socialtjänster | DI, f. 1974

Har arbetat inom Mehiläinen genom Mediverkko sedan 2006. Över 20 års omfattande erfarenhet av social- och hälsovårdstjänster. Arbetade tidigare inom bl.a. GSK och CRF Health.



### Johanna Asklöf

Läkarcentraler | Medicine licenciat, MBA, f. 1972

Har arbetat på Mehiläinen sedan 2007. Gedigen erfarenhet av hälso- och sjukvård samt ledning inom läkarcentraler-, sjukhus- och arbetslivstjänster samt tjänster för äldre. Har tidigare arbetat på bl.a. Orion Pharma.



### Kaisla Lahdensuo

Medicinsk ledning och kvalitet, enhetschef | Specialistläkare i psykiatri och hälso- och sjukvård, docent, eMBA, f. 1979

Har arbetat på Mehiläinen sedan 2017. Över 10 års erfarenhet av lednings- och sakkunniguppgifter inom hälso- och sjukvård. Har tidigare arbetat för bl.a. HUS, GSK och THL.



### Herkko Soininen

Ekonomi och finans | EM, DI, f. 1972

Har arbetat på Mehiläinen sedan 2015. Stark erfarenhet av uppgifter inom ekonomistyrning och operativ ledning. Har tidigare arbetat på bl.a. Rovio, Savcor och Sonera SmartTrust.



**Oskari Eskola**

BeeHealthy  
DI  
f. 1985

**Niklas Härus**

Vårdtjänster för äldre  
EM  
f. 1986

**Antti Miettinen**

Arbetslivstjänster  
EM  
f. 1976

**Lasse Männistö**

Omfattande utkontrakteringar, terapitjänster  
EM  
f. 1982

**Markku Pikkarainen**

Hem- och skötersketjänster  
EM  
f. 1983

**Tuomas Polttila**

Munhälsovård  
OL  
f. 1981

**Andreas Taalas**

Läkarcentraler, Norra Finland och Estland  
ML, EM  
f. 1975

**Joonas Turunen**

Primärvård,  
läkartjänster  
EM  
f. 1985

**Karolus Viitala**

Privatkunder,  
marknadsföring  
EM  
f. 1987

**Marja-Liisa Alop**

VD, Meliva Estland  
BA  
f. 1982

**Gerald Loos**

VD, Meliva Tyskland  
MD  
f. 1983

**Anders Westerholm**

VD, Meliva Sverige  
PM  
f. 1980

## Affärssupport

**Janne Jakola**

IT  
EM  
f. 1968

**Sami Koski**

Juridiska ärenden  
Vice- häradshövding  
f. 1968

**Marina Lampinen**

Samhällsrelationer  
och företagsansvar  
PM  
f. 1987

På familjeledighet

**Laura Martinsuo**

Kommunikation,  
kvalitet, socialtjänster  
EM  
f. 1978

**Tatu Tulokas**

Personal  
EM, officer  
f. 1977

**Bekanta dig med  
personernas presentationer  
på webbplatsen**

Arkadiagatan 6  
00100 Helsingfors, Finland  
[mehilainen.fi](http://mehilainen.fi)

