



Vantaa



HENKILÖSTÖKERTOMUS

2018

Henkilöstökeskuksen palvelut	4
Osaavan henkilöstön varmistaminen	7
Johtamisen ja työyhteisöjen kehittäminen	14
Kunta10 -tulokset	19
Palkitseminen ja kannustaminen	22
Terveys- ja turvallisuusjohtaminen	27
Sammanfattning	33
Tunnuslukuja Vantaasta	34
Tunnuslukuja tytäryhteisöistä	35

KÄYTETYT LYHENTEET

Sito	Sivistystoimen toimiala
Soster	Sosiaali- ja terveydenhuollon toimiala
Konsas	Konserni- ja asukaspalveluiden toimiala
Mato	Maankäytön, rakentamisen ja ympäristön toimiala
Kajo	Kaupunginjohtajan toimiala

HENKILÖSTÖKERTOMUS 2018

Teksti	Sanna Kettunen
Tilastot	Kaisa Halme, Anne-Maria Kuronen
Kuvat	Sakari Manninen, Jyri Ylämäki (kuvitus s. 11), s. 13 kuva Riikka Åstrandin arkistosta
Kansikuva	Sakari Manninen
Kansikuvassa	Sivistystoimen uudet työtilat Silkkitehtaalla
Taitto	Sanna Henriksson
Paino	Trinket Oy

Palautuminen on kuin akun lataaminen

hmissen hyvinvoinnille rasituksen ja levon rytmitys on tärkeää. Yksistään rasitus töissä ei meitä uuvuta, vaan se, ettemme palautu rasituksesta. Yksi tärkeimmistä asioista palautumiselle on uni. Vantaan työntekijöiden syksyn 2018 Kunta10-tutkimuksen mukaan 29 % vastanneista kärsii unettomuudesta. Unettomuuden kokemus voi tarkoittaa nukahtamisvaikeuksia, yöllistä heräilyä tai virkistämätöntä unta. Unettomuus ennustaa tutkimusten mukaan työkyvyttömyyttä, mutta työkyvyttömyyden riski häviää, kun unettomuus saadaan hoidettua.

Univaje vaikuttaa tarkkaavaisuuteen, muistiin, oppimiseen, mielialaan ja asioiden hallintaan. Hyvin latautunut ihminen siis oppii, on virkeä ja saa enemmän aikaan töissä ja kotona. Aivot ovat kuin tietokone, joka jäsentää päivän aikana opittuja, kohdattuja asioita ja ratkaisee jopa ilman ponnisteluja asioita. Se, mikä edellisenä päivänä saattoi tuntua jopa ylivoimaiselta, on yhtäkkiä aamulla täysin selkeää. Tuttu tunne – vai mitä?

Nukkumisen lisäksi palautuminen vaatii vaihtelua sosiaalisessa elämässä. Vapaa-ajan käyttö pitäisi olla monipuolista: liikkumista, harrastuksia, ystäviä, kulttuuria, kirjallisuutta jne. Ei pelkästään somea ja televisiota.

Uneen on monia hyviä niksejä. Luin itse Työterveyslaitoksen erikoispsykologi Heli Järnefeltin artikkelia aiheesta. Hänen keskeiset neuvonsa olivat:

1. Herää aamulla samaan aikaan.
2. Mene nukkumaan samaan aikaan,
3. Tee elämästäsi sopivan aktiivista.
4. Jätä työasiat työpaikalle.
5. Juo vettä riittävästi päivisin
6. Älä käytä alkoholia koskaan unilääkkeenä.
7. Rauhoita iltasi, tee kivoja asioita.

Töissä kannattaa tauottaa työtäsi (kaikille kaupungin työasemille on jopa asennettu ErgoPro -ohjelma). Eli älä istu tunnista toiseen: käy välillä vaikka hakemassa vesilasi. Vältä monotonisia liikkeitä ja vaihteile työasentojasi. Ruoka- ja kahvitauko on hyvä paikka työkaverien kohtaamiseen tai jopa happihyppeleyn. Työvuoron aikana pitäisi löytää säännöllinen rytmi työlle, ruokailulle ja ajatustauolle.

Keskitytään siis omien akkujen säännölliseen lataamiseen ja välillä vuosihuoltoon.

Kirsi-Marja Lievenen
henkilöstöjohtaja

99

Hyvin latautunut ihminen oppii, on virkeä ja saa enemmän aikaan töissä ja kotona.



KATTAVAT PALVELUT HENKILÖSTÖKESKUKSESTA

Henkilöstökeskus tarjoaa monipuolisia palveluja esimiehille ja työyhteisöille. Se tukee työyhteisöjen kehittämisessä ja huolehtii esimiesten valmentamisesta, kaupungin palkkausjärjestelmistä, henkilöstöhallinnon järjestelmien kehittämisestä sekä työterveyspalvelujen tilaamisesta.

Vuonna 2018 keskiössä oli rekrytointipalvelujen kehittäminen. Rekrytointitiimin perustaminen oli eräs vuoden suurimmista muutoksista. Rekrytointitiimi aloitti toimintansa helmikuussa, kun rekrytoinnin tukipalveluja yhdistettiin. Tiimin tavoitteena on tarjota esimiehille laadukasta tukea yksittäisissä rekrytointiprosesseissa sekä konsultivaa tukea rekrytointihaasteisiin. Henkilöstökeskuksen asiantuntija oli mukana 89 rekrytointiprosessissa. Vuoden aikana tehtiin tiivistä yhteistyötä muun muassa varhaiskasvatuksen kanssa lastentarhanopettajien rekrytoinneissa.

Vuoden aikana kehitettiin esimerkiksi ryhmähaastatteluja. Myös haastatteluiden yhteydessä käytettävien ennakko-tehtävien ja työnäytteiden käyttö lisääntyi. Lisäksi uudistettiin uusien esimiesten rekrytointikoulutusta.

Uusi rekrytointijärjestelmä Laura otettiin käyttöön

Vantaa sai vuoden 2019 alussa uuden rekrytointijärjestelmän pitkään palvelleen Retin tilalle.

Laura on moderni, nettipohjainen järjestelmä. Järjestelmä tarjoaa työnhakijalle mahdollisuuden hakea avoimia tehtäviä mobiilisti. Luran avulla voidaan

paremmin tuoda esiin Vantaata työntantajana esimerkiksi esittelyvideoiden avulla. Lauraan on integroitu myös videohaastattelujärjestelmä, jonka avulla ensimmäinen haastattelukierros on mahdollista toteuttaa.

Syksyn 2018 aikana Lauraa muokattiin palvelemaan Vantaan kaikkia toimialoja. Siitä pyrittiin tekemään mahdollisimman helppokäyttöinen työkalu esimiehille, jotka tekevät työpaikkailmoitukset järjestelmään.

Rekrytointimarkkinointiyhteistyö Oikotiellä alkoi

Syyskuun alusta Vantaan avoimet työpaikat alettiin julkaista Oikotien verkkopalvelussa. Ilmoitukset ovat osa rekrytointimarkkinoinnin yhteistyösopimusta, joka kilpailutettiin keväällä 2018.

Yhteistyön taustalla on kaupungin linjaus verkkopalvelujen ja sosiaalisen median käytöstä rekrytoinnissa printtimedian sijasta. Houkuttelevan työnantajakuvan rakentaminen tapahtuu yhä useammin verkossa ja erityisesti sosiaalisen median kanavissa. Oikotien palveluihin kuuluu ilmoitukset verkkopalvelussa sekä mahdollisuus ostaa monipuolisia lisänäkkyyskampanjoita tukemaan rekrytoinnin markkinointia.

Syksyn aikana Oikotiellä julkaistiin 600 työpaikkailmoitusta. Yhden ilmoituksen keskimääräinen kävijämäärä oli 152 henkilöä. Aikavälillä 1.9.–31.12.2018 Vantaan kaupungin avoimia työpaikkailmoituksia käytiin katsomassa Oikotien palvelussa yhteensä 91 199 kertaa.

Hr-järjestelmien kehittämisen vuosi

Henkilöstöpalveluissa on valmistauduttu henkilöstöhallinnon järjestelmän eHijatin versiopäivitykseen, jota on valmisteltu pääkaupunkiseudun kuntien yhteistyönä. Käyttöönotto tapahtuu vuonna 2020.

”Uusi ohjelmistoversio tuo tiedon käsittelyyn lisää automatiikkaa ja parantaa tietoturva. Versiopäivitys myös yksinkertaistaa tietojen integrointia muiden järjestelmien kanssa. Päivityksen myötä saamme lisäherätteitä niin esimiestyötä kuin hr-ammattilaisen työtä helpottamaan. Lisäksi se tuo kaupungille selvää kustannussäästöä”, henkilöstöpalvelupäällikkö Aija Heiskanen kertoo.

1.1.2018 otettiin käyttöön Tutka -työturvallisuusjärjestelmä. Lisäksi valmistettiin työvuoro- ja optimointijärjestelmän kilpailutusta. Työvuoro- ja optimointijärjestelmän määrittelyssä oli mukana laajasti myös esimiehiä, koska haluttiin

varmistaa järjestelmän hyvät palveluominaisuudet. Järjestelmä on tarkoitus ottaa ensimmäisenä käyttöön varhaiskasvatuksessa ja tämän jälkeen kaikkialla siellä, jossa työaikamuotona on yleistystyöaika. Poikkeuksena on sosiaali- ja terveystoimi, jonka käyttöön jää Titania - työvuorojärjestelmä.

Asiakkuusvastaavat kartoittavat kehittämistarpeita

Henkilöstön kehittämisen asiakkuusvastaavat palvelevat tulosalueita johtamisen, esimiestyön ja työyhteisöjen kehittämisen sekä henkilöstön osaamisen johtamisen asioissa. Yhteistyössä tulosaluejohtajien kanssa käydään vuosittain läpi muun muassa tulosalueen muutostilanne ja kehittämistarpeet.

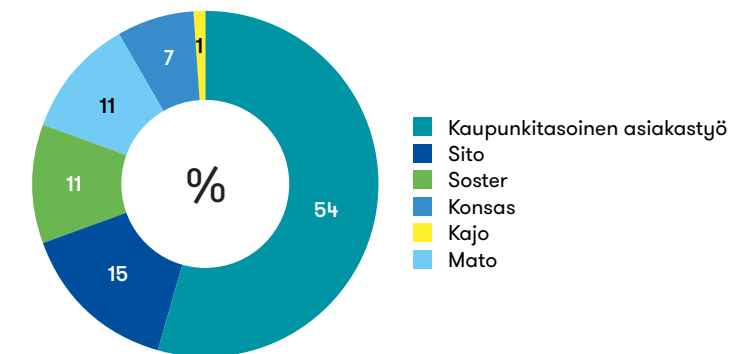
Vuoden 2018 aikana on pidetty pienet tulosalueuuvottelut, joissa jokainen kehittämisen asiakkuusvastaava on tavannut tulosaluejohtajaa. Yhteistyössä on korostunut työyksiköiden ja -yhteisöiden muutostilanteet sekä työyhteisön keskinäinen toiminta.

Asiakkuusvastaavat ohjaavat myös osaamisen johtamisen kaupunkitasoista vuosikelloa, joka koostuu koulutussuunnitelman rakentamisen ja toimeenpanon ohjauksesta sekä ulkoisten kehittämispalveluiden käyttämisestä.

E-oppiminen: kokeilusta kilpailutukseen

Henkilöstökeskuksessa on kokeiltu vuoden 2018 ajan uusien työntekijöiden perehdytysvalmennuksen toteutusta verkkovalmennuksena. Saatujen palautteiden perusteella päätettiin kilpailuttaa koko Vantaan henkilöstökoulutuksen verkko-koulutuksen ja eOppimisen järjestelmä. Verkko-oppimisalusta otetaan käyttöön vuoden 2019 aikana.

HR-asiantuntijoiden asiakastyö syksyllä 2018



Henkilöstökeskus toimi vuonna 2018 kajan, konsaksen ja maton henkilöstöyksikkönä.

Vuoden aikana on kartoitettu järjestelmiä ja valmisteltu kilpailutusta. ”Tarkoituksena on hankkia palvelu, joka on osallistujille ja verkkokoulutusten toteuttajille asiakasystävällinen ja helppokäyttöinen. Lisäksi tavoitteena on yhteistyössä palveluntuottajan kanssa kehittää toimintamalli verkkototeutusten tuottamiseen”, hr-järjestelmäasiantuntija Mari Holkko toteaa.

Jo kolme neljästä käyttää mobiilipalkkaa

Viime maaliskuusta alkaen työntekijät ovat voineet tarkistaa palkkalaskelmansa omasta puhelimestaan. Lähes 75 prosentille kaupungin työntekijöistä lähetetään laskelma Palkat mukana -mobiilisovellukseen. Palvelun käyttäminen on nopeaa ja sujuvaa, eikä sitä ole sidottu paikkaan. Palvelusta saa palkkatodistukset, joita tarvitaan vaikkapa päivähoitohakemuksessa tai pankissa lainaa haettaessa. Palvelun kautta voidaan lähettää henkilöstölle myös lyhyitä tiedotteita.

Kaupungin työntekijät voivat olla tyytyväisiä mobiilipalvelujen käyttöön myös käyttöönotonopeudessa. ”Mobiilipalveluiden käyttö yleistyy kuntasektorilla taasisesti. Vantaata voidaan pitää mobiilipalkan käyttöönotossa edelläkävijänä”, myyntipäällikkö Jukka Niemistö CGI:ltä toteaa.

Asiakastyö jakautuu toimialojen kesken

Henkilöstökeskus seuraa asiakastyön jakautumista eri toimialoille. Vuonna 2018 asiakastyöstä 54 prosenttia oli kaupunkitasoista, 15 prosenttia tehtiin sivistystoimen toimialalle, 11 prosenttia sosiaali- ja terveydenhuollon toimialalle, 11 prosenttia maankäytön, rakentamisen ja ympäristön toimialalle, seitsemän prosenttia konserni- ja asukaspalveluihin ja yksi prosentti kaupunginjohtajan toimialalle.

Kaupunki toteuttaa vuosittain asiakastyötyytyväisyyskyselyn sisäisten palvelujen laadusta. Vuoden 2018 kyselyssä

henkilöstökeskuksen palvelujen palaute oli vuoden 2017 tasolla. Eroja toimialojen palautteessa on paljon: viime vuosien tapaan tyytyväisimmät asiakkaat ovat sivistystoimissa sekä sosiaali- ja terveystoimissa, kriittisimmät konserni- ja asukaspalveluissa sekä maankäytön toimialalla. Kyselyn tuloksia käytetään hyväksi, kun rakennetaan Uuden Vantaan hr-toimintamallia.

Maankäytön palvelussuhdeasiat keskitettiin

Maankäytön, ympäristön ja rakentamisen toimialan palvelussuhdeasioiden hoito keskitettiin 1.4.2018 alkaen työnantaja-palveluihin: ensin tilapäisesti ja 1.10.2018 alkaen vakituisesti. Muutos on ollut oletettua isompi sekä toimialan esimiehille, johdolle ja päälliköille että työnantajapalveluiden henkilöstölle. Prosesseja on jouduttu hiomaan yhdessä vuoden aikana, ja työ tulee jatkumaan. Lisäksi esimiesten palvelussuhdeasioiden osaamiseen pitää panostaa. Keskittäminen on tehnyt näkyväksi yhteisten, selkeiden prosessien merkityksen sekä asiakkuuden hoitamisen tärkeyden.

Kokemuksia voidaan hyödyntää Uuden Vantaan hr-palveluprosessien kehittämisessä. Uuden toimintamallin työstö käynnistyy palvelumuotoilun periaattein yhteistyössä kaikkien toimialojen esimiesedustajien kanssa helmikuun lopulla 2019.

Aktiivista yhteistoimintaa

Yhteistoiminnalla pyritään henkilöstön työelämän laadun parantamiseen antamalla henkilöstölle vaikutusmahdollisuuksia omaa työtään ja työyhteisöään koskevien päätösten valmisteluun. Samalla yhteistoiminnalla tuetaan palvelutuotannon tuloksellisuutta.

Työnantajan edustajat ja luottamusmiehet tapaavat säännöllisesti. Vuonna 2018 kaupungin yhteistoimintaryhmä piti 11 kokousta, joissa pääaiheina olivat maakunta- ja sote-muutoksen tilannekatsaukset, Uusi Vantaa -muutos sekä työsuojelun ajankohtaisasiat.

Lisäksi henkilöstöjohtaja ja pääluottamusmiehet kokoontuvat kuukausittain. Tapaamisissa on kuluneen vuoden aikana käsitelty lukuisia työnantajalinjauksia,

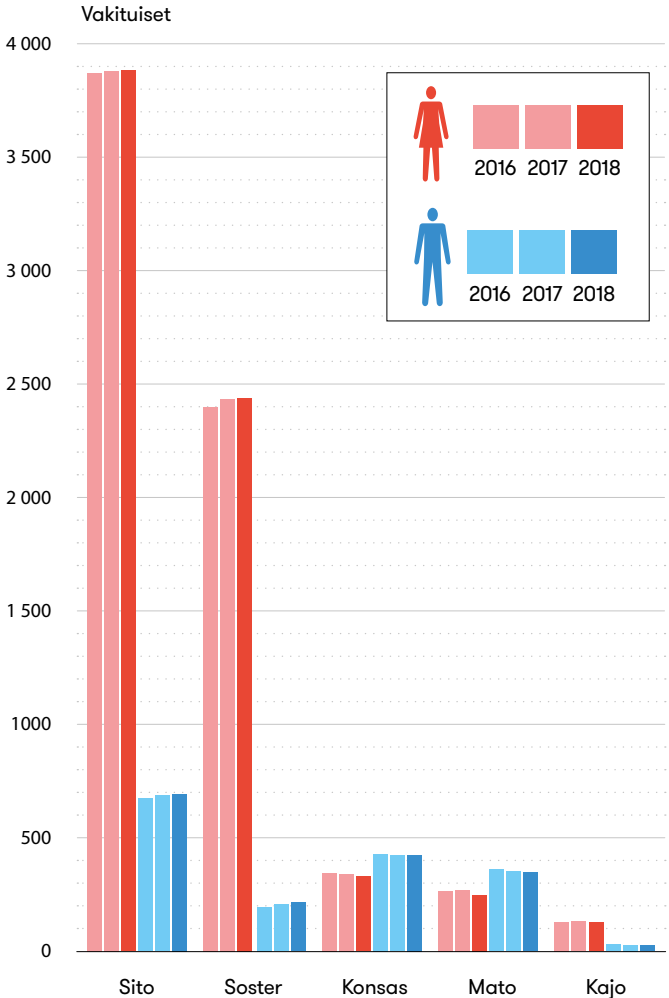
palkkausjärjestelmien kehittämistä sekä tänä vuonna erityisesti kymmenittäin mallitehtävänkuvauksia.

Vantaan konserniyhtiöiden hallitustyöskentelyn ja toimitusjohtajan työn arviointi

Kaupunginvaltuuston vahvistaman uuden strategian mukaisesti Vantaa vahvistaa johtamisen kehittämisen ohjausta konsernitasolla. Henkilöstökeskuksessa on siksi kehitetty työkalut yhtiön hallituksen ja toimitusjohtajan työn arviointiin. Arvioinnit toteutettiin loka- joulukuussa 2018 viidessä keskeisimmässä konserniyhtiössä. Arvioinnin tuloksia hallitukset työstävät kukin omassa, ulkoisen konsultin vetämässä työpajassa tammi-helmikuussa 2019. Arviointi on tarkoitus jatkossa tehdä säännöllisesti. "Sitä ennen kuitenkin kerämme palautteet arviointien onnistumisista ja toimintatavan hyödyllisyydestä", toteaa henkilöstöjohtaja **Kirsi-Marja Lievonon**. Arviointien kooste tullaan esittelemään myös yleisjaostolle. ◆

HENKILÖSTÖMÄÄRÄ KASVOI YLI KAHDELLASADALLA

Henkilöstömäärä sukupuolijakauman mukaan

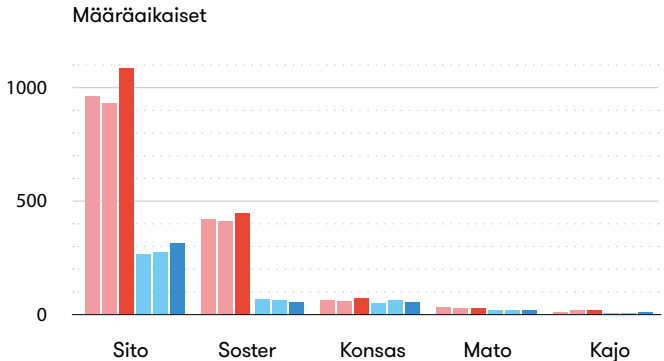


Kaupungin palveluksessa oli vuoden lopussa, vakituisesa tai määräaikaisessa palvelussuhteessa yhteensä 10 829 henkilöä. Kokonaishenkilöstömäärä kasvoi edellisvuodesta 210 henkilöllä, josta suuri osa on määräaikaisia palvelussuhteita.

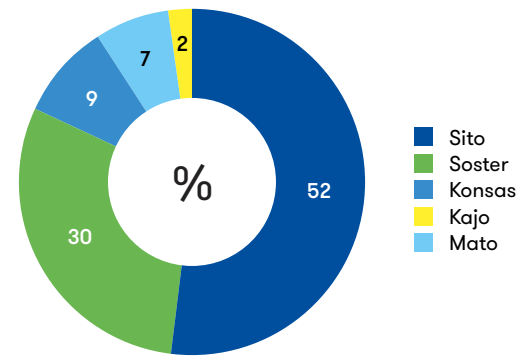
Vakituisen henkilöstön määrä laski hieman: Vuonna 2018 vakituisia työntekijöitä oli 8 737 henkilöä, kun vuonna 2017 vastaava luku oli 8 756. Määräaikaisten työntekijöiden määrä vuonna 2018 oli 2 092 henkilöä. Vuonna 2017 vastaava luku oli 1 863 henkilöä.

Määräaikaisia palvelussuhteita käytetään pääasiassa sijaisuuksissa, kausitoissa sekä toimintojen uudelleen järjestelyjen yhteydessä. Määräaikaisten palvelussuhteiden osuus henkilöstöstä on ollut keskimäärin 17,7 prosenttia vuonna 2018. Edellisvuoteen verrattuna määräaikaisten palvelussuhteiden määrä on hieman kasvanut, koska sijaisuuksien määrät ovat kasvaneet. Tämä korreloi voimakkaasti naisvalaiseen alaan ja perhevapaisiin.

Naisten määrä koko henkilöstöstä oli 8 679 ja miesten 2 150. Naisten ja miesten osuus henkilöstöstä on pysynyt ennallaan: naisten osuus koko henkilöstöstä oli 80 % ja miesten 20 %.

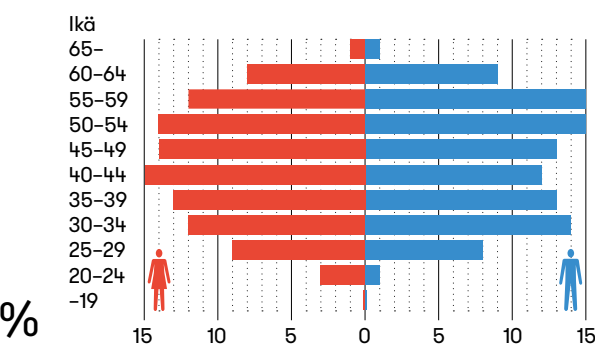


Henkilöstömäärä toimialoittain 2018



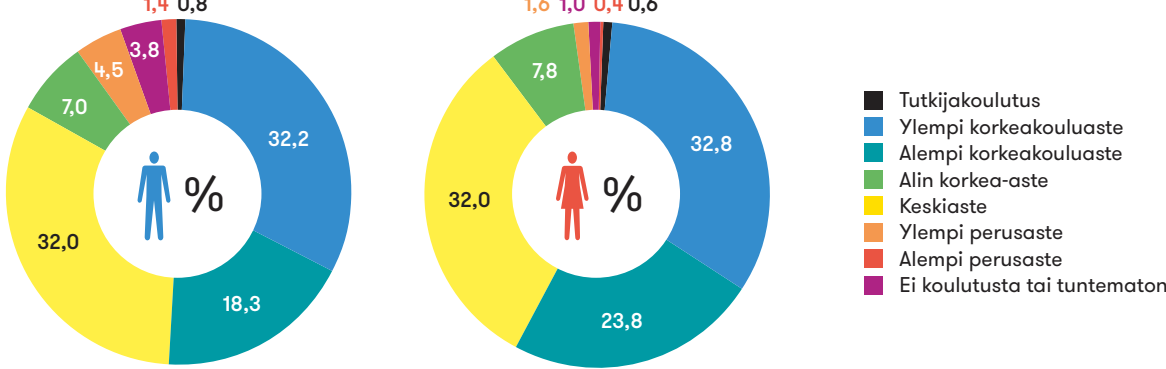
Kaupungin palveluksessa oli vuoden 2018 lopussa 10 829 henkilöä.

Ikärakenne 2018



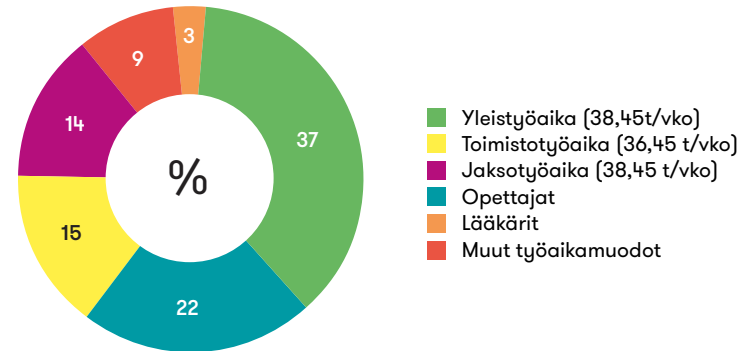
Vuonna 2018 suurin ikäluokka oli 40-44-vuotiaat.

Tutkintotasot sukupuolittain 2018



Korkeakoulutettujen osuus vuonna 2018 oli 56,0 %.

Vakituinen henkilöstö työaikamuodoittain 2018



Yleistyoajan osuus on noussut edellisvuodesta kolme prosenttiyksikköä. (2017: 34 %)

Toimialoista naisvaltaisina on sosiaali- ja terveydenhuollon toimiala, jossa yli 91 % henkilöstöstä on naisia. Naisvaltaisia toimialoja ovat myös sivistystoimi (83 %) ja kaupunginjohtajan toimiala (82 %).

Vastavuoroisesti miesvaltaisimmat toimialat ovat maankäyttö, rakentaminen ja ympäristö (57 %) sekä konserni- ja asukaspalvelut (54 %).

Vuonna 2018 suurin ikäluokka oli 40-44-vuotiaat. Vuonna 2017 suurinta ikäluokkaa edustivat 45-49-vuotiaat.

Koulutustaso pysyi ennallaan

Henkilöstön koulutustaso nousi edellisvuodesta: korkeakoulutettujen osuus on nyt 56,0 %. Koulutustasomittain on Vantaalla 6,0. Vantaalla on henkilöstön

suunnittelussa panostettu koulutustason nostoon.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma vastaa strategisiin koulutustarpeisiin

Vantaan kaupungin osaavan työvoiman saaminen varmistetaan henkilöstö- ja koulutussuunnitelman avulla. Hyvä suunnittelu takaa sen, että henkilöstön osaaminen vastaa kaupungin strategias- ta, tavoitteista ja muutoksista nouseviin tarpeisiin. Suunnittelussa huomioidaan henkilöstön nykyinen osaaminen.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma muodostuu monitasoisista suunnitelmista, joista ensisijaiset ovat yksilöiden ja ryhmien tulos- ja kehityskeskusteluiden yhteydessä laaditut kehityssuunnitelmat. Vuonna 2018 tulos- ja kehityskeskusteluihin osallistui 70 % henkilöstöstä. Vuonna 2017 vastaava luku oli 67 %.

Koulutussuunnitelmia laaditaan tulosalueittain. Suunnitelmat pohjautuvat tulosalueen tarpeisiin, nykyisen henkilöstön

osaamiseen sekä mahdollisiin muutoksiin toimintaympäristössä. Koulutussuunnitelmat käsitellään kaupungin yhteistoimintaryhmässä ja suunnitelmien pohjalta rakennetaan seuraavan vuoden koulutusohjelma.

Metropolia koulutuskumppanina

Metropolia ammattikorkeakoulu on toiminut henkilöstökoulutuksen järjestämisen kumppanina vuosina 2015-2018. Metropolian kanssa yhteistyössä on toteutettu osaamisen kehittämisen malli, jossa tavoitteena on ollut sekä tuottaa vaikuttavia koulutuspalveluita asiakkaiden muutuviin tarpeisiin että vahvistaa osaamisen johtamista Vantaalla. Yhteistyö on ollut tuloksellista ja kokemukset osaamisen johtamisen ja kehittämisen mallista ovat olleet hyviä.

"Koulutusten kytkeminen toiminnan kehittämiseen on lisääntynyt. Koulutusten vaikuttavuus on parantanut silloin, kun työ kytketään toimintatapojen tai koko työyhteisön tarpeeseen", Metropolian

asiakkuuspäällikkö **Taru Ruotsalainen** toteaa.

"Koulutukset myös yhdistetään yhä enemmän arjen työtilanteisiin. Tästä esimerkkinä on tukityöpajamalli lääkehoidon osaamisen varmistamiseksi", kehittämisspäällikkö **Hilma Aminoff** lisää.

Neljän vuoden aikana Metropolia järjesti 852 koulutusta, joihin osallistui 9 954 henkilöä. Koulutuksista kerätyn palautteen keskiarvo oli 4 (asteikolla 1-5) ja budjetti kaikkien vuosien osalta noin miljoona euroa. Yhteistyö ja toimintatavat muotoutuivat sujuviksi ja toimiviksi.

Lisäksi Vantaan kaupungin osaamisen kehittämisen vuosikello juurrutettiin käytäntöön.

Vuoden 2018 koulutuksista suurin osa toteutui keuhkälä johtuen Sosiaali- ja terveydenhuollon toimialan Apotti-koulutusten painottumisesta syksyllä. Metropolia toteutti Vantaan kaupungin kaikille toimialoille ja liikelaitokselle vuoden 2018 yhteensä 198 eri koulutusta. Vuoden aikana koulutuksiin osallistui yhteensä 2 111 hen-

kilöä. Toteutuneiden koulutusten laadun keskiarvo oli koko vuoden osalta 4.

Vuoden 2018 aikana ammatillisen lisä- ja täydennyskoulutuksen järjestäminen henkilöstökoulutuksena sekä osaamisen johtamisen asiantuntijapalvelut kilpailutettiin. Vuoden 2019 alusta koulutusten järjestämisen pääyhteistyökumppanina toimii Amiedu.

Osuma kehittämisen apuna

Vantaan kaupungilla on käytetty koulutusten hallinnointi- ja viestintätyökalu Osumaa vuoden 2017 alusta. Vuonna 2018 on toiminta ollut jo vakiintunutta ja koulutuksiin hakeutuminen sekä esimiehen hyväksyntä on ollut sujuvaa. Osuma auttaa arvioimaan ja seuraamaan henkilöstön osaamisen kehittämistä eri tasoilla.

Koulutussuunnitelman mukaisia oppimispäiviä toteutui yhteensä 41 756 päivää, joka on 1 219 päivää enemmän kuin vuonna 2017. Ulkoisia koulutuspäiviä toteutui 15 056 päivää, joka on noin 5 000 enemmän kuin viime vuonna. Sisäisiä kou-

lutuksia toteutui 26 700, koulutuspäivien määrä putosi yli 3 000 päivällä edelliseen vuoteen verrattuna. Syynä tähän on sosiaali- ja terveydenhuollon toimialan Apotti-koulutusten priorisointi.

Vuonna 2018 koulutuspäiviä työntekijää kohden oli 4,8. Edellisvuonna vastaava luku oli 4,6. Luvussa on mukana vakinaiset ja määräaikaiset työntekijät.

Valtaosa oppimisesta tapahtuu työssä. Järjestetyt koulutukset ovat yksi osa oppimiskokonaisuutta. Vantaalla tarjotaan myös mentorointia, coachausta, ja työyhteisön kehittämispäiviä.

Oppimista omaehtoisesti

Henkilöstö koulutautuu ammatillisesti myös oma-aloitteisesti. Työnantaja tukee tällaista koulutusta omaehtoisella koulutustuella. Tuettavan koulutuksen on oltava henkilön tulos- ja kehityskeskustelussa laaditun kehittymissuunnitelman mukaista. Vuonna 2018 omaehtoisen koulutuksen tukea jaettiin noin 40 000 euroa. Tukea haettiin yhteensä yli 83 000 euron edestä. Tukea myönnettiin 60 työntekijälle.

Kaupunki tulee saamaan koulutuskorvausta työttömyysvakuutusrahastosta vuodelta 2018 noin 954 000 euroa. Summa on 11,5 % suurempi kun vastaava korvaus vuonna 2017. Kasvu selittyy osin kasvaneella palkkasummalla, mutta erityisesti koulutuspäivien määrä on lisääntynyt.

Seuren sijaisopettajapalvelu käynnistyi

Seuren sijaisopettajapalvelu käynnistyi Vantaalla lokakuun alussa. Kokeilun aikana Seure kehittää palvelua yhteistyössä pilottikoulujen kanssa. Kokeilussa on mukana viisi koulua Tikkurilasta; Hiekkaharjun, Jokiniemen, Kuusikon, Peltolan ja Viertolan koulut.

Palvelun tarkoituksena on helpottaa koulujen arkea vähentämällä sijaisuuk-sien hoitoon liittyvää tekemistä ja sijais-toi sijaisia koulujen tarpeisiin ja tarkistaa kaikkien sijaisten todistukset ja sopivuuden sijaisuuksiin. Työnantajana ja palkanmaksajana toimii kaupunki.

”Pilotti jatkuu vielä kevätlukukauden. Pilotin aikana palvelua on kehitetty, etenkin mobiiliversiota odotetaan. Pääosin palvelun kehityssuuntaan ollaan oltu tyytyväisiä”, perusopetuksen aluepäällikkö **Nina Korko** kertoo.

Vuoden 2018 lopulla Seure, Vantaan ammattiopisto Varia ja Vantaan kaupunki aloittivat koulutusyhteistyön, jonka avulla koulutetaan oppilashoitajia oppisopimuksella. Tammikuussa 2019 koulutuksessa aloitti 20 tulevaa oppilashoitajaa.

Etätyön suosio kasvoi

Etätyöpäiviä Vantaalla kirjattiin 5 429 työpäivää, joka on 2 033 päivää enemmän kuin vuonna 2017. Etätyötä teki yhteensä 505 työntekijää, 77 työntekijää enemmän kuin edellisvuonna. Runsas kasvu selittyy paljon sillä, että etätyöleimauksia muistetaan tehdä paremmin. Suunta on myös kasvussa, koska on opittu näkemään työtehtäviä, joihin etätyö sopii hyvin.

Variassa siirryttiin vuosityöaikaan

Vantaan ammattiopisto Variassa siirryttiin vakinaisesti vuosityöaikaan syyslukukaudella 2018.

”Vuosityöajassa opettajien työajan käytön joustavuus ja palkkauksen tasa-arvo lisääntyvät. Vuosityöajassa olevien opettajien ja heidän esimiesten on helpompi reagoida esimerkiksi ennakoimattomiin muutoksiin ilman, että tarvit-

see aina tehdä muutosta palkanmaksun perusteena olevaan suunnitelmaan”, Varian rehtori **Pekka Tauriainen** kertoo.

”Opettajille tasa-arvo näkyy siten, että kaikki työ on samanarvoista, teetpä ope-tustyötä, suunnittelua, kehittämistyötä tai jotain muuta – työtunnista saatava palkka on sama. Lisäksi eri alojen opettajien palkat ovat samat, toisin kuin aiemmin”, Tauriainen summaa.

Nepton auttaa asiakastyön seurannassa

Henkilöstökeskuksessa otettiin käyttöön asiakastyön seurannan kokeilu Nepton-järjestelmän avulla. Kokeilulla on kaksi tavoitetta: toisaalta tarjota työkalu esimiehille ja työntekijöille työn seurantaan ja suunnitteluun sekä testata välinettä, jonka kaltaista voitaisiin jatkossa kaupunkitasoisesti hyödyntää.

Nepton-järjestelmässä on määritelty projektit, asiakkaat ja suoritteet, joiden avulla pystytään tarkastelemaan työsuoritteiden toteutumista niin yksilö-, yksikkö ja tiimitasolla.

”Seuranta voi auttaa työntekijää johtamaan omaa ajankäyttöään. Samalla se tukee esimiestä resurssien käytön kohdistamisessa asiakastyössä”, kehittämisspäällikkö **Hilma Aminoff** summaa.

Avointen työpaikkojen määrä kasvoi – hakemusten määrä laski

Julkaistujen työpaikkailmoitusten määrä nousi vuonna 2018 huomattavasti edellisvuoteen verrattuna. Vuonna 2018 ilmoituksia oli 2 358, kun vuonna 2017 vastaava luku oli 1 861.

Avoimia työpaikkoja vuoden 2018 aikana oli yhteensä 3 062, kun edellisvuonna määrä oli 2 410. Sen sijaan hakemusten määrä väheni merkittävästi. Vuonna 2018 Vantaalle jätettiin yhteensä 35 424 työ-

hakemusta, kun edellisvuonna 2017 hakemuksia oli kaikkiaan 45 055.

Hakemusten määrä laski siis 21 %:lla samalla kun työpaikkailmoitusten määrä nousi 27 %:lla. Taustalla vaikutti etenkin yleinen noususuhdanne. Pulaa on edelleen erityisesti lastentarhanopettajista ja sosiaalityöntekijöistä. Myös luokanopettajien, sairaanhoitajien ja sosiaaliohjaajien hakemusmäärät vähenivät. Työvoiman saatavuuteen on pyritty vaikuttamaan uusilla rekrytointitavoilla sosiaalisessa mediassa, työnantajanäkyvyyttä parantamalla sekä jatkamalla hyvien työnteon ja kehittämisen esille-nostoa.

Työnantajakuva rakennetaan monella taholla

Oppilaitosyhteistyö on Vantaalla osa ennakivaa rekrytointia, jonka tavoitteena on varmistaa osaavan henkilöstön saatavuus. Kaupungin strategisena tavoit-

teena on ollut rakentaa niin kutsuttuja työpolkuja opinnoista työelämään.

Ennakoivaa rekrytointia toteutettiin myös vuoden 2018 aikana rekrytoinnin kannalta keskeisissä tapahtumissa, esimerkiksi Educa-messuilla, Sosiaalialan asiantuntijapäivillä, Varhaiskasvatus-messuilla ja Sairaanhoitajapäivillä. Henkilöstökeskus koordinoi messujärjestelyjä ja tuki näin osaltaan työnantajakuva rakentamista tapahtumien yhteydessä.

Verkkoviestintä, erityisesti sosiaalisen median kanavat ovat vahvasti mukana työnantajakuva luomisessa. Työnantajakuva rakennetaan sekä tapahtumaviestinnän että työpaikkailmoitusten myötä, mutta myös asiantuntijoiden työhön liittyvien sosiaalisen median sisältöjen jakamisen avulla.

Vantaalla työpaikkailmoituksia jaettiin aktiivisesti erityisesti LinkedIn kautta. Kaupungilla on lisäksi työntekijä- ja asukaslähettilysohjelma, jonka tavoitteena

on kasvattaa kaupungin näkyvyyttä, sen työntekijöiden asiantuntija-asemaa sosiaalisessa mediassa sekä levittää monipuolista ja ihmisläheistä Vantaa-kuvaa. Ohjelmassa mukana olevilla työntekijä- ja asukaslähettiläillä on käytössään Smarp-alusta sisältöjen jakoon.

Lähtijät halukkaita palaamaan

Kaupungin palveluksesta irtisanoutui hieman enemmän henkilöstöä kuin edellisvuonna. Vuonna 2018 lähtövaihtuvuus oli 8,2 %, kun tätä edeltävänä vuonna se oli 6,8 %.

Vantaalla kerättiin lähtöpalautetta palvelussuhteensa päättäneiltä ja siihen vastasi 259 henkilöä. Lähteneistä naisia oli noin 83 % ja miehiä 17 %. Lähtöpalautteeseen vastanneista toistaiseksi voimassaolevassa työsuhteessa oli noin 60 % ja määräaikaisia oli noin 32 % vastaajista.

Vantaalle olisi valmiita palaamaan töihin 80 % vastanneista (vastaajien lukumäärä 249). ◆

Ulkomaalaistaustaisten osuus kaupungin työntekijöistä vuonna 2017



Kaupungin työntekijöistä 548 henkilöä oli ulkomaalaistaustaisia. Vakituksessa työsuhteessa työskentelee heistä 342 ja määräaikaisessa 148 henkilöä. Lähde: Tilastokeskus



Vantaan kaupungin työntekijöiden yleisin kotikunta on Vantaa (56,53 %). Seuraavana tulevat naapurikaupungit Helsinki (20,38 %), Espoo (4,23 %) ja Kerava (3,57 %).



Vantaa edelläkävijänä varhaiskasvatuksen opettajien palkoissa

Vantaa julkisti lastentarhanopettajien palkkojen tarkastukset kesällä 2018. Korotusten yhteydessä aloitettiin lisäksi muuttorahakokeilu pääkaupunkiseudun ulkopuolelta muuttaville lastentarhanopettajille, erityislastentarhanopettajille ja päiväkodin johtajille. Korotukset jaettiin kunnallisen virka- ja työehtosopimuksen järjestelyerästä ja niitä edelsi varhaiskasvatuksen opettajien tehtävien vaativuuden arviointityö.

“Lastentarhanopettajien tehtävässä on tapahtunut muutoksia varhaiskasvatuksen lainsäädännön ja Vantaan oman pedagogisen roolin painotuksen osalta. Vantaalla varhaiskasvatuksen opettajat ovat tiimin pedagogisia johtajia, jotka auttavat tiimiä onnistumaan parhaalla mahdollisella tavalla. Tästä syystä halusimme edetä palkankorotusesityksissämme nimenomaan opettajien kohdalla”, varhaiskasvatuksen johtaja **Sole Askola-Vehviläinen** taustoittaa.

Vantaan palkankorotuksia seurasivat korotukset muualla pääkaupunkiseudulla ja Uudellamaalla.

“Koin, että Vantaa oli asiassa rohkea edelläkävijä, mikä sopii hyvin meidän kaupunkimme arvoperustaan”, Askola-Vehviläinen toteaa.

Pula varhaiskasvatuksen ammattilaisista on edelleen todellinen.

Palkankorotukset eivät ole ratkaisseet rekrytointiongelmia, joka on pääkaupunkiseudun yhteinen.

“Palkankorotuksilla ei saada ratkaistua rakenteellista henkilöstöpulaongelmaa. Meillä ei ole edelleenkaan tarjolla riittävästi koulutettua väkeä varhaiskasvatuksen kasvaviin tarpeisiin. Koulutuspaikkoja ja muuntokoulutusta pitäisi reilusti lisätä henkilöstön saatavuuden varmistamiseksi. Sen sijaan yksittäisiä tapauksia onneksi on, joissa päiväkotitoiminta on saanut erinomaisesti kaikki vakanssit täytettyä päteville henkilöillä. Vantaan oman muuttorahan turvin meille on tultu töihin pääkaupunkiseudun ulkopuolelta. Vantaa ei maksa siitä, että houkutellaan henkilöstöä muista henkilöstöpulasta kärsivistä kaupungeista lähialueella, tämä on eettinen valinta”, Sole Askola-Vehviläinen painottaa.

“Kaikkia yksiköitä henkilöstöpula ei Vantaalla ole koskenut. He kaikki tekevät hienoa varhaiskasvatustyötä lapsiryhmissä joka ikinen päivä. Nyt tuemme erityisesti niitä yksiköitä, joita henkilöstöpula edelleen vaivaa”, Askola-Vehviläinen kiteyttää.

”

Koulutuspaikkoja ja muuntokoulutusta pitäisi reilusti lisätä henkilöstön saatavuuden varmistamiseksi.”

Osaaminen kehittyä uudistuksilla

Nuorisopalveluissa tehtiin iso organisaatiomuutos, joka astui voimaan vuoden 2018 alusta. Uudistuksessa muutettiin koko organisaatorakenne: yksikkö rakenne selkeytettiin ja päälliköiden vastuut laajenivat ja selkenivät. Uusia lähiesimiehiä aloitti yhteensä kuusi.

Suurimmalla osalla henkilöstöä vaihtui esimies ja eri yksiköiden välillä vallinneet vaihtelevat käytänteet yhtenäistettiin. Samalla tulosalueen johtamis- ja toimintakulttuuria vietiin vahvasti kohti valmentavaa johtamista.

Nuorisopalvelujen organisaatiomuutosta valmisteltiin tulosaluejohtaja **Riikka Åstrandin** johdolla yhdessä henkilöstön kanssa. Muutokseen johtaneet toiveet ja uudistustarpeet nousivat henkilöstöltä, jolla oli mahdollisuus vaikuttaa ja tuoda ehdotuksia muutoksiin.

“Ehdoton voimavara uudistuksen onnistumiselle olivat myös päälliköt ja esimiehet, jotka olivat sitoutuneita uudistukseen ja sen tavoitteisiin. Lisäksi saimme nuorisopalveluiden uudelle laajennetulle johtoryhmälle laajan koulutus- ja coaching -prosessin henkilöstökeskukselta. Se helpotti uudistuksen jalkauttamista ja johtamisen kysymysten yhteistä pohdintaa uudessa tiimissä”, Riikka Åstrand kertoo.

“Muutosprosessin läpinäkyvä ja keskusteleva tapa mahdollisti sen, että suurin osa henkilöstöstä tuntui olevan uudistuksen takana”, Åstrand toteaa.

Uudistus heijastuu myös työntekijöiden osaamiseen.

“Kun organisaatiossa rakenteet toimivat paremmin, myös prosessit hioutuvat. Tällöin kaikki pystyvät saamaan osaamisensa paremmin käyttöön. Nuorisopalveluissa uudistus näkyy esimerkiksi tilanteissa, joissa työntekijöiden toiveita, osaamista ja tarpeita on päästy vertaamaan eri toimintayksiköiden muutostarpeisiin koko organisaation tasolla. Kun yksiköt on saatu pelaamaan yhteen, siirrot eri yksilöiden välillä pystytään toteuttamaan aiempaa helpommin. Meillä on ollut useampikin hämmästyttävän onnistunut siirto, jossa sekä työntekijä on saanut osaamisensa täysin uudella tavalla hyödynnettyä. Myös kyseinen toimintayksikkö on noussut siirron myötä aivan uuteen kukoistukseen. Tällaiset luovat ratkaisut eivät aiemmassa organisaatorakenteessa olisi tulleet edes mieleen”, Riikka Åstrand kuvailee.

”

Muutosprosessin läpinäkyvä ja keskusteleva tapa mahdollisti sen, että suurin osa henkilöstöstä tuntui olevan uudistuksen takana.”



JOHTAMISOSAAMISTA KEHITETÄÄN MONIPUOLISESTI

Strategia on johtamisen tärkein työväline. Se ohjaa päätöksentekoa ja johtamista organisaation kaikilla tasoilla. Vantaalla johtamisosaamisessa on vuonna 2018 korostettu strategiasta tulevia johtamisen kulmakiviä: valmentava suoritusten johtaminen, itsensä johtaminen, yhteistyö-, palaute- ja rohkean kokeilukulttuurin kehittäminen.

Esimiesten ja johtajien johtamisosaamista kehitetään erilaisten valmennusohjelmien ja kehittämispalveluiden kautta, joihin strategiset teemat on viety läpäisyperiaatteella. Nämä muodostavat systemaattisen kokonaisuuden, joka huomioi erilaiset kohderyhmät ja kehittämisen tarpeet.

Ylimmän johdon valmennus/verkostopäiviä on pidetty kolme kertaa vuoden 2018 aikana. Tilaisuuksissa on käsitelty tulevaisuuden kaupunki -teemaa sekä tulevaa Uusi Vantaa -muutosta. Vantaan kaupunki on käynnistänyt Uusi Vantaa -hankkeen, jonka yhtenä tavoitteena on

ollut valmistella uusi toimiala- ja tulosaluerakenne sekä johtamisjärjestelmä. Vuoden 2018 Ylimmän johdon verkostopäivät ovat olleet työskentelyä tämän aiheen parissa.

Ammattitutkintoja johtamisen tueksi

Päälliköille organisaation johtamisen tueksi suunnattu ja oppisopimuskoulutuksena toteutettava Johtamisen erikoisammattitutkinto JET käynnistyi loppuvuodesta 2017 ja päättyy vuoden 2019 toukokuussa. Tutkintoa suorittaa 16 hengen ryhmä.

Ensimmäinen Lähiesimiestyön ammatitutkinto LAT saatiin päätökseen keväällä 2018 ja tutkinnon suoritti 17 lähiesimiestä. Uusi LAT -ryhmä käynnistyi keväällä 2018 ja tutkintokokonaisuus jatkuu vuoden 2019 syksyyn.

“Lähiesimiestyön ammatitutkinto on saanut hyvän vastaanoton kaupungin johtamisvalmennusportaitten uusimpana tulokkaana. Oppisopimuskoulutuksessa tarjoutuu mahdollisuus harjaantua ja kehittää omaa työtä käytännön näyttäjien kautta – monipuolisen koulutuskokonaisuuden ja ohjauksen tuella. Osallistujat ovat pitäneet kokonaisuutta monipuolise-

Esimiesten määrä ja sukupuolijakauma 2018



	Johto		Ylempi keskijohto		Keskijohto		Esimiehet		Yht.	Työntekijöitä lkm/ esimies
Sito	0	1	4	5	9	25	38	165	247	22,9
Soster	1	0	2	3	2	16	16	153	193	15,5
Konsas	2	0	4	5	5	6	65	37	124	6,8
Mato	1	0	4	3	14	11	36	20	89	6,4
Kajo	0	1	3	4	2	3	1	10	24	6,5
Yhteensä	4	2	17	20	32	61	156	385	677	15,1

na ja laadukkaana ja kokeneet saavansa uutta virtaa esimiestyöhönsä” henkilöstökeskuksen kehittämiskonsultti **Tuija Jokinen** kuvailee.

Oppisopimuskoulutukset (JET ja LAT) on toteutettu yhteistyössä Vantaan ammattiopisto Varian oppisopimus- ja aikuis-koulutuspalveluiden, Omnia aikuisopiston sekä Management Institute Finlandin (MIF) kanssa.

Toimintakulttuurin muutosta johtamassa

Helmikuussa 2018 käynnistyi tuoreen strategian toimeenpanon tueksi tulosalueen johtoryhmille suunnattu uusi strateginen valmennusohjelma TOMUTA, jonka keskeisinä tavoitteina on tukea toimintakulttuurin muutoksen johtamista tulosalueilla sekä lisätä valmiuksia hyvään ja osallistavaan muutosten johtamiseen.

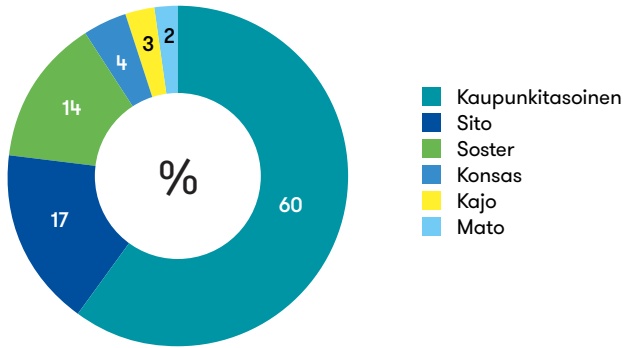
Tomuta-valmennuksessa paneudutaan kahdeksan kuukauden aikana muun muassa valmentavaan suoritusten johtamiseen, luottamuksen rakentamiseen ja vuorovaikutukseen, itsensä johtamiseen sekä tavoitteelliseen työskentelyyn ja toimeenpanon taitoon. Viiden valmennuspäivän ja tavoitteellisen välityöskentelyn lisäksi ohjelmaan sisältyy tulosaluejohtajien yhteinen ryhmäcoachingprosessi. Vuoden 2018 aikana ohjelmasta on käynnistynyt kaksi ryhmää, joista kumpaankin osallistuu neljä sivistystoimen johtoryhmää.

Uusien esimiesten valmennukset

Esimiehenä Vantaalla -valmennus on tarkoitettu kaikille uusille vantaalaisille esimiehille. Vuoden 2018 aikana on aloittanut kolme uutta ryhmää.

“Aloitin helmikuussa uutena esimiehenä ilman aiempaa esimieskokemusta. Pääsin aloittamaan valmennuksen jo viime kesän alussa, mikä oli hieno juttu.

Keskitettyjen kehittämisrahojen jakautuminen 2018



Erilaisiin kehittämishankkeisiin käytettiin 210 000 euroa.

Valmennuksessa yhdistyi mielestäni onnistuneella tavalla esimiestyön strateginen ja käytännöllinen puoli. Erityisesti mieleeni jäi muutoksessa johtamisen osio, sillä se osui omassa tiimissäni juuri oikeaan aikaan. Äärimmäisen tärkeää oli myös ryhmä, jossa oli esimiehiä kaikilta toimialoilta. Runsaat keskustelut ja monipuoliset harjoitukset saivat aihealueet heräämään eloon”, rekrytointiasiantuntija **Heli Lappi-Rantanen** kertoo.

Johtamistarjottimella coachingia ja strategista johtamista

Johtamistarjottimella on jatkettu hyvää palautetta saaneita esimiesten ryhmäcoaching-prosesseja sekä ilman esimiesasemaa toimiville ryhmänvetäjille suunnattua ryhmänvetäjien valmennusta johtamistaitojen kehittämiseksi.

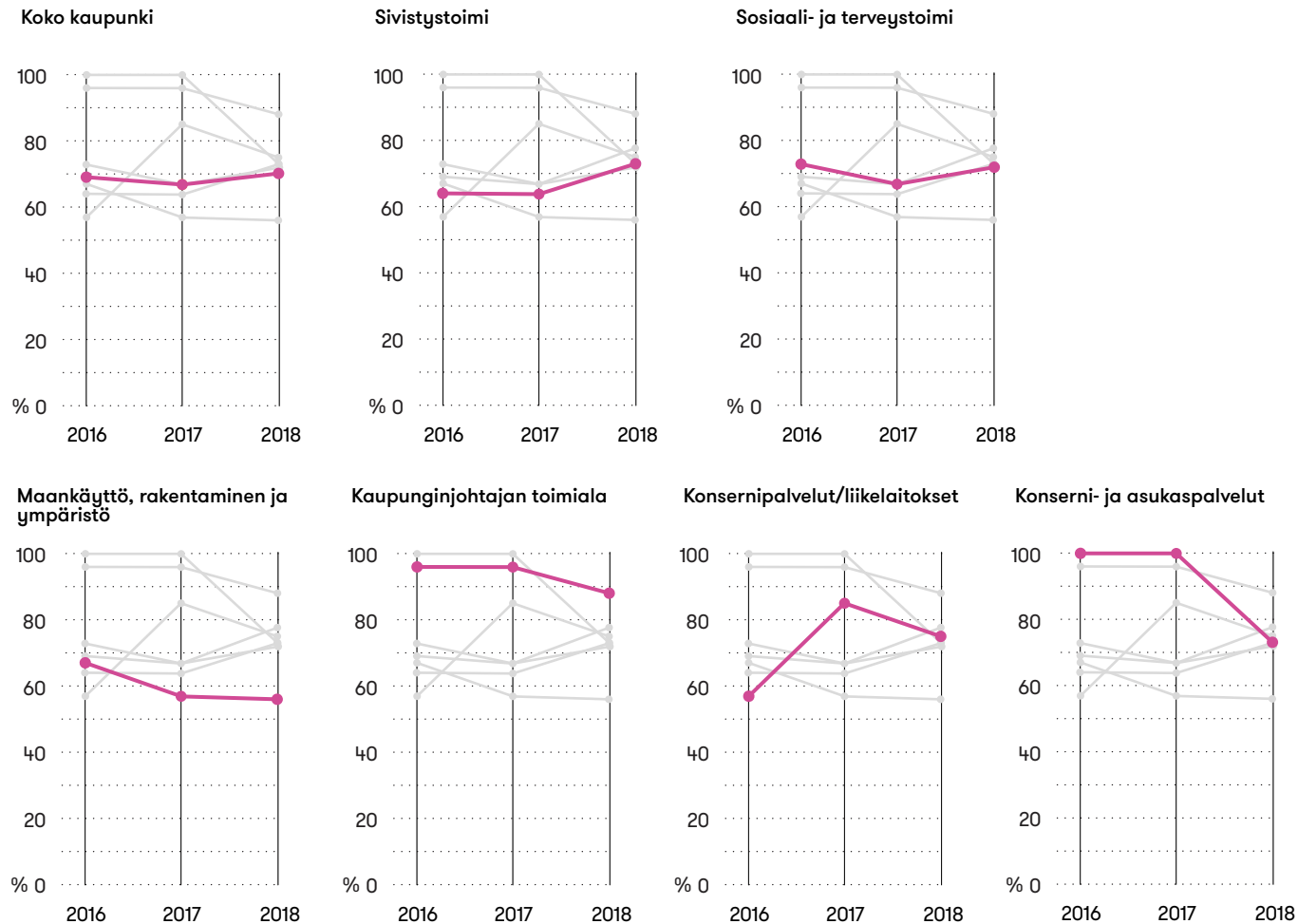
Coaching on valmentavaa ohjausta, jossa osallistujat saavat valmiuksia oman työnsä ja itsensä kehittämiseen. Sen tarkoituksena on tukea esimiestä, johtajaa ja työyhteisön jäseniä ottamaan käyttöön

jo olemassa olevat voimavarat ja taidot, joita tarvitaan työn tavoitteiden saavuttamiseksi. Vantaalaisessa ryhmäcoaching-mallissa opitaan valmentavan johtamisen perusteita, coachataan itse ja tullaan coachatuksi sekä sidotaan opit heti arjen johtamistyöhön.

Johtamistarjottimelle on luotu myös uusia oppimisratkaisuja esimerkiksi Strategia todeksi -teemasarja sisältäen inspi-raatiotyöpajoja strategisista johtamisen teemoista. Työpajoja toteutettiin muun muassa valmentavasta suoritusten johtamisesta sekä itsensä johtamisesta.

Kaupunkitasoiset valmennukset muodostuvat pääasiassa esimiesvalmennuksista. Vuonna 2018 kaupunkitasoisten valmennusten määrä oli 60 %. Vastaava luku vuonna 2017 oli 56 %. Kasvun taustalla ovat esimerkiksi Uuden Vantaan rakentamiseen liittyvät johdon työpajat sekä tukipalveluhenkilöstön työpajat. Sosiaali- ja terveystoimen toimialalla Apotti-koulutukset ovat vähentäneet kehittämisvalmennuksia. ◆

Käydyt tulos- ja kehityskeskustelut toimialoittain 2016–2018



Valmentava suorituksen johtaminen on Vantaalla johtamisen kivijalka, johon tulos- ja kehityskeskustelut sisältyvät. Toimialojen esimiesten tulee panostaa riittävästi tavoitteiden asettamiseen ja seurantaan sekä kehityssuunnitelmiin. Tulos- ja kehityskeskusteluihin osallistui 70 % henkilöstöstä vuonna 2018.

Uusi Vantaa – tulevaisuuden kaupunki tehdään yhdessä

Vuoden 2018 keväällä Vantaa käynnisti laajan uudistuksen kohti tulevaisuuden kaupunkia. Uusi Vantaa -hankkeen tavoitteena on vahvistaa Vantaan palveluja sekä kasvattaa kaupungin mainetta kansainvälisesti kiinnostavana ja kilpailukykyisenä kaupunkina. Uudistuksen taustalla vaikuttavat suuret muutokset: maakunta- ja sote-uudistus luovat muutospaineita ja samaan aikaan Vantaa kasvaa ennätysvauhtia.

Uusi Vantaa -hankkeessa valmistellaan sekä uusi toimiala- ja tulosaluerakenne että johtamisjärjestelmä. Kehittämistyöhön on otettu aktiivisesti mukaan sekä johtoa, henkilöstöä kuin asukkaita.

Uudistus eteni vuoden 2018 aikana eri tahoille järjestetyissä työpajoissa. Kaupungin johdolle suunnatuissa työpajoissa suunniteltiin tulevaa toimiala- ja palvelualuerakennetta.

Suunnittelutyössä ovat olleet mukana myös asukastyöpajat sekä vaikuttamistoimielimet kuten nuorisovaltuusto, vammaisneuvosto, vanhusneuvosto että Svenska kommittén. Asukastyöpajoissa on mietitty, mikä kaupungin palveluissa on tärkeää.

”Olen iloinen Vantaan avoimesta keskustelukulttuurista ja niistä rohkeista avauksista, joita uudelle organisaatiolle on esitetty. Perinteisen hallintorakenteen rinnalla olemme koko ajan miettineet keinoja palvelujen vaikuttavuuden ja saavutettavuuden parantamiseksi sekä sisäisen yhteistyön tiivistämiseksi. Tämän pohdinnan seurauksena olemme nimenneet läpi organisaation johdettavat teemat, kuten hyvinvoinnin, terveyden ja elinvoiman edistäminen, osallisuuden, kansainvälisyyden sekä ajankohtaiset teemat kuten hiilineutraalisuus ja sisäilma-asia”, kaupunginjohtaja **Ritva Viljanen** summaa.

Uusi organisaatiorakenne on määrä ottaa käyttöön vuonna 2020.

”Uudistuksen myötä on hyvä aika miettiä oman työnsä ja tehtäväalueensa osalta, mikä tekee palvelusta entistä asukaslähtöisempää, sujuvoittaa yhteistyötä kaupungin sisällä ja kumppaneiden kanssa tai mikä nostaa Vantaan maailmankartalle,” Ritva Viljanen innostaa.

”

Kehittämistyöhön on otettu aktiivisesti mukaan sekä johtoa, henkilöstöä kuin asukkaita erilaisten työpajojen merkeissä.”





Silkki – kohti monitilatoimistoa

Kaupungin toimitilauudistus konkretisoitui ensimmäiseksi Sivistystoimessa, jonka hallinnon väki muutti uusiin Silkkitehtaan tiloihin tammikuussa 2019. Uudistusta valmisteltiin vuoden 2018 aikana muutostukimallin avulla, jossa muutoksen johtamista ja toteuttamista tuetaan organisaation eri tasoilla.

Silkin tiloissa kaikki työskentelevät monitoimitilassa, jossa on työtiloja erilaisia tarpeita varten. Monitoimitilassa on erikseen yksittäisiä hiljaisia huoneita tietosuojaa vaativiin tehtäviin, kohtaus- ja vetäytymistiloja, työpisteitä sekä kokous- ja ryhmätyötiloja.

Toimitilamuutoksessa ei ole kyse ainoastaan fyysisen työympäristön muutoksesta, vaan uudenlaisesta työn tekemisen kulttuurista. Sivistystoimen johdolle pidetyissä työpajoissa fokusessa olikin toimintakulttuurin muutos.

“Esimiestyöpajat olivat merkittävä osa prosessia, koska muutoksessa yhdistettiin useamman eri toimipisteen työn tekemisen käytäntöjä. Käytäntöjen yhdenmukaistamisen tarve tuli esille työpajojen keskusteluissa. Toimialan johto kävikin ennen muuttoa yhteisiä käytäntöjä läpi ja kaikki sitoutuivat toimimaan yhteisellä tavalla Silkissä”, sivistystoimen henkilöstöpäällikkö **Anne Manner** kuvailee.

Myös työyhteisöille järjestettiin muutostyöpajoja sekä esimiehen että ulkoisen konsultin vetämänä.

“Niillä tulosalueilla, joilla muutosta käsiteltiin paljon henkilöstön kanssa, alettiin jo vähän kyllästyäkin teemaan. Heillä muutto kuitenkin sujui melko sulavasti. Ja vaikka nyt olemme jo konkreettisesti muuttaneet, muutos jatkuu yhä edelleen. Vasta nyt näemme käytännössä, miten etukäteen suunnittelemamme asiat toimivat Silkin tiloissa meidän joukollamme. Työskentely jatkuu siis edelleen. Monet asiat onnistuttiin suunnittelemaan hyvin ja osaan asioista pitää vielä palata uudelleen ja miettiä parhaita käytäntöjä. Monilla arkirytmit ja omien henkilökohdistaisten työvälineiden käytännöt haavevat vielä muotoaan”, Anne Manner luonnehtii.

Muutokseen ollaan oltu lopulta tyytyväisiä.

“Olen kuullut monen toteavan, etteivät haluaisi palata enää vanhaan työtilaan”.

”

Esimiestyöpajat olivat merkittävä osa prosessia, koska muutoksessa yhdistettiin useamman eri toimipisteen työn tekemisen käytäntöjä.”

HYVÄ TYÖYHTEISÖ JA LÄHIESIMIEHEN TUKI SUOJAAVAT MUUTTUVASSA TOIMINTAYMPÄRISTÖSSÄ

Vantaan kaupungin henkilöstön työhyvinvointia mitataan joka toinen vuosi Kunta10-työhyvinvointitutkimuksen avulla. Kunta10 on valtakunnallinen työelämää ja hyvinvointia selvittävä seurantatutkimus, jonka toteuttaa Työterveyslaitos.

Tulosten perusteella vuonna 2018 kaupunkitasolla työyhteisöt saavat hyvän arvion. Työyhteisöt ovat yhteistyökykyisiä, innovatiivisia ja antavat tukea esimiestyölle. Työpaikkojen ilmapiiiri koetaan hyväksi ja sosiaalista pääomaa on työyhteisöissä paljon. Myös lähiesimiesten toiminta arvioidaan tutkimuksen mukaan Vantaalla hyväksi. Lähiesimieheltä saadaan tukea ja lähiesimiesten toiminta on aikaisempaa oikeudenmukaisempaa.

Tutkimuksessa kysyttiin tänä vuonna ensimmäisen kerran valmentavasta johtamisesta. Tulosten mukaan Vantaan esimiehet vahvistavat työntekijöiden kyvykkyyttä ja kannustavat työntekijöitä yhteistyöhön. Tulosten mukaan toimintaympäristön muutokset aiheuttavat kuormitusta. Hyvä työyhteisö sekä hyvä esimiestyö kuitenkin suojaavat näiltä kuormitustekijöiltä.

Yhä useampi työntekijä kokee asiakkaiden taholta tulevia uhka- tai väkivaltatilanteita. Myös Vantaalla, kuten muissakin kunnissa, asiakkailta koettu väkivalta on lisääntynyt. Kaupungin johtoryhmä linjasi, että asiaan tulee puuttua sekä kaupunki-, toimiala- että tulosaluetasolla konkreettisin keinoin, mutta myös viestinnällä sekä sisäisesti että asiakkaille. Vantaan Kunta10 -tulokset ovat vuonna 2018 hieman laskeneet, joka johtuu sosterin ja maton tulosten heikkenemisestä.

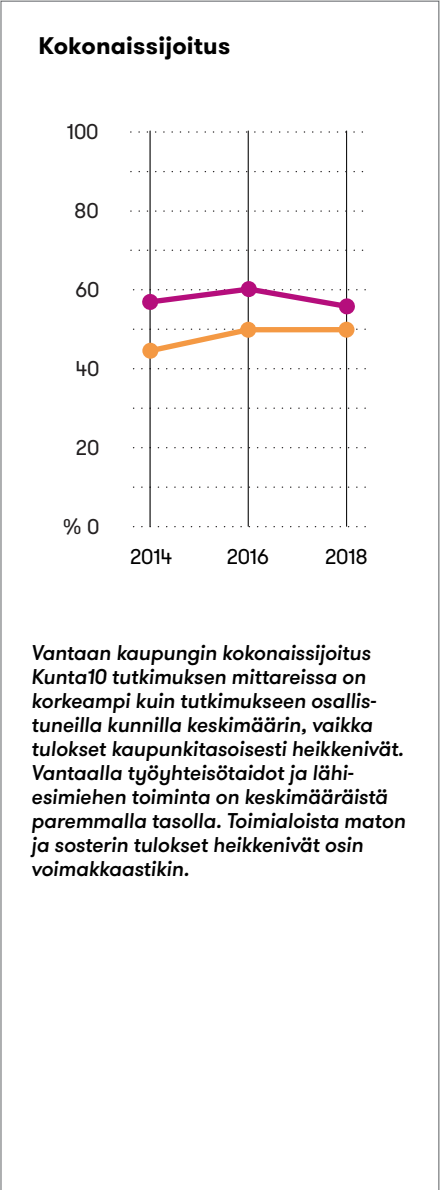
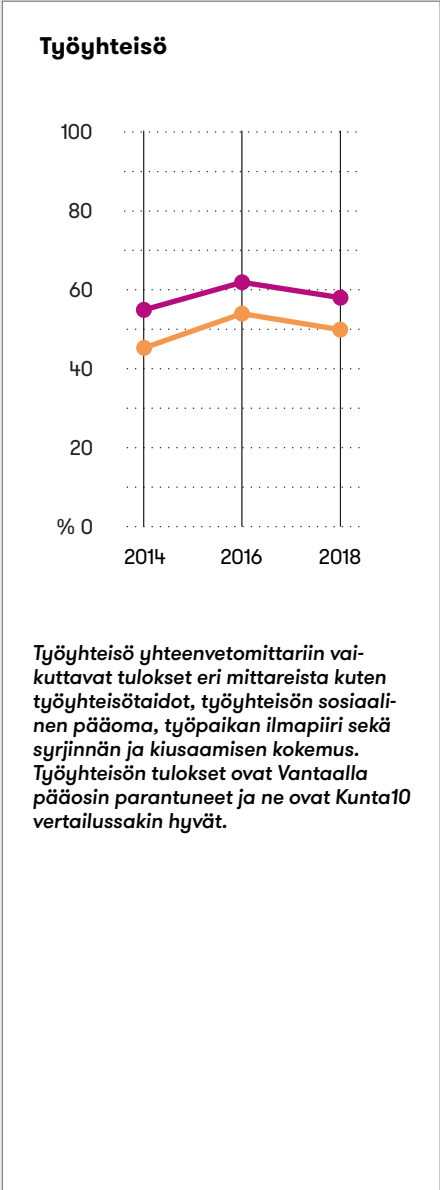
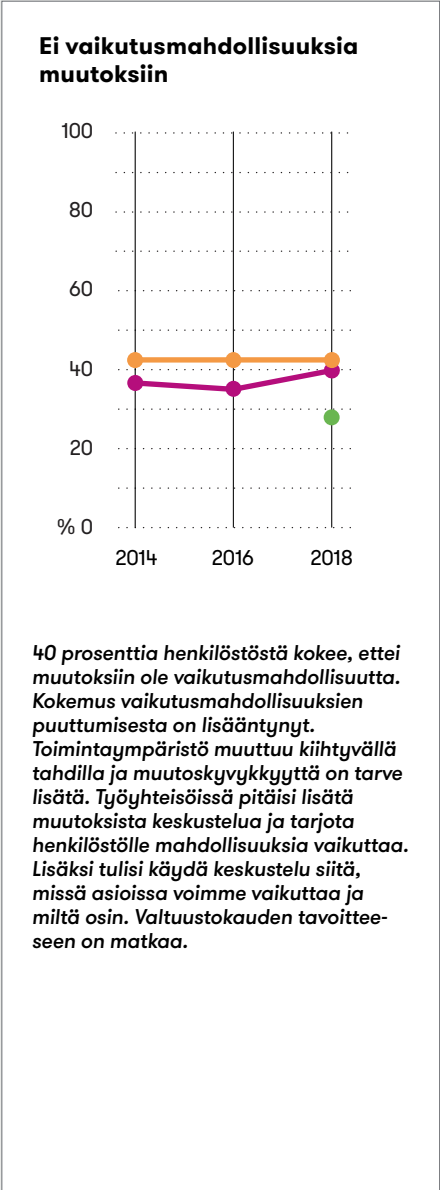
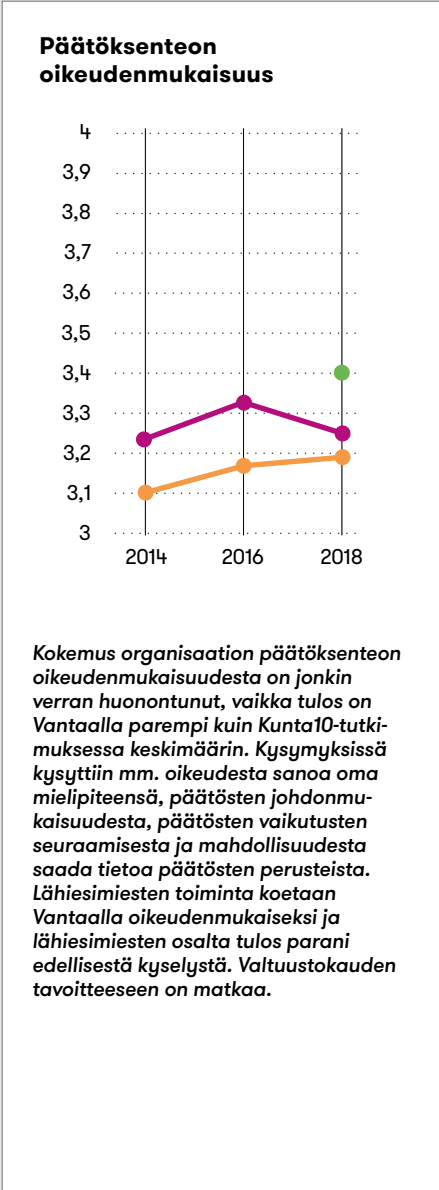
Kunta10 -tutkimukseen vastasi 70 % Vantaan kaupungin henkilöstöstä. Tulokset ovat strategisesti merkittävässä mittareissa tilastollisesti merkitseviä.

Henkilöstön terveys Kunta10-työhyvinvointitutkimuksessa

Kunta10-työhyvinvointitutkimuksessa kysyttiin henkilöstön terveydestä. Terveysosion tulokset raportoidaan vain kaupunkitasoisesti ja isojen ammattiryhmien osalta ja tulokset ovat vain työterveyshuollon ja työhyvinvointiasiantuntijoiden käytössä. Tulosten mukaan Vantaan työntekijöiden ylipaino on lisääntynyt, yhä useampi (20 %) liikkuu vain vähän ja yhä useampi (22 %) kokee terveytensä huonoksi. 29 % vastanneista kokee psyykkistä rasittuneisuutta ja unettomuutta, osuus on kasvanut edellisestä kyselystä. Työntekijöillä ei siis ole taitoa palautua: taitoja tulisi vahvistaa yksilö ja työyhteisötasolla. Tulokset heijastavat sairauspoissaolojen merkittävimpiä syitä, tuki- ja liikuntaelinten sekä mielenterveyden sairauksia. Työterveyshuollot hyödyntävät Kunta10-tutkimuksen terveysosion tuloksia toimintaa kehittäessään. ◆

Työpaikkojen ilmapiiiri koetaan hyväksi ja sosiaalista pääomaa on työyhteisöissä paljon. Myös lähiesimiesten toiminta arvioidaan tutkimuksen mukaan Vantaalla hyväksi.

Tulokset strategisesti merkittävissä mittareissa 2018



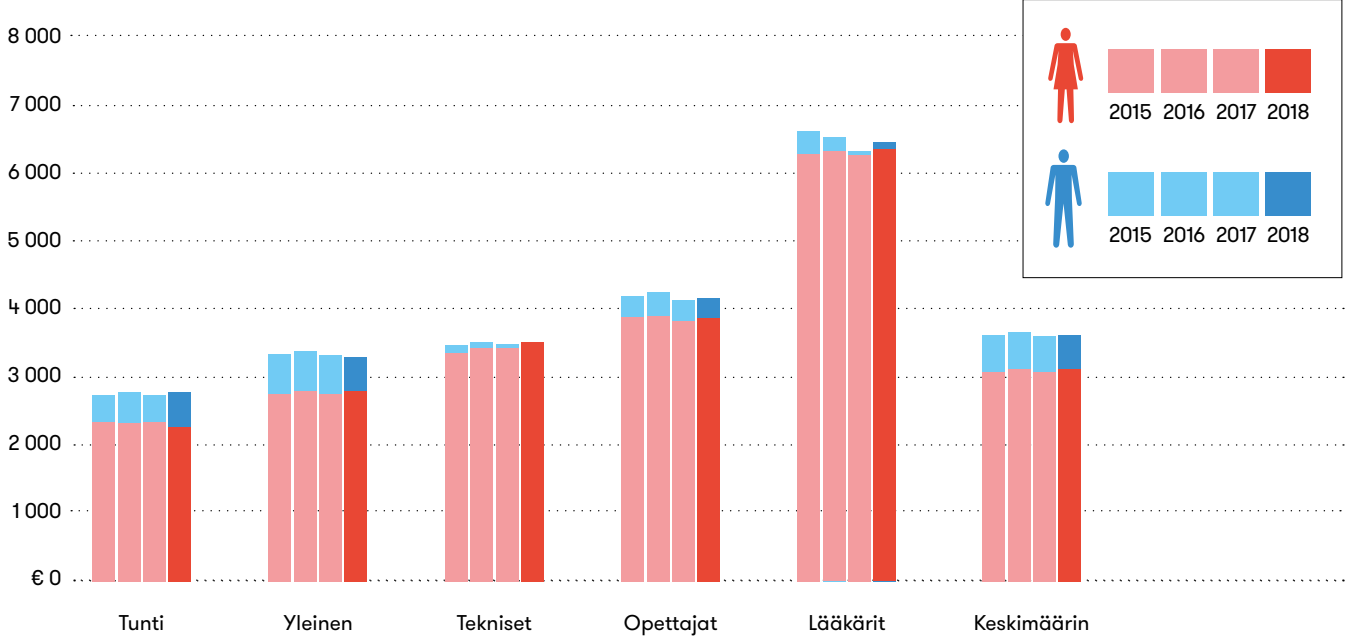
PALKKAMENOT KASVANEET EDELLISVUODESTA

Vuonna 2018 henkilöstön palkkamienot olivat yhteensä 389 miljoonaa euroa, joka on 2,6 % (10 miljoonaa euroa) enemmän kuin edellisvuonna. Palkkamenojen kasvuun vaikutti kunta-alan sopimusratkaisu sekä henkilöstömäärän kasvu. Vuonna 2018 kaikilla sopimusalajoilla palkkoihin tuli 1.5.2018

yleiskorotus (1,17 %–2,55 %) sekä maksettiin paikallinen tuloksellisuuteen perustuva kertaerä. Palkkamenot ovat kasvaneet lähes kaikilla toimialoilla, eniten sosiaali- ja terveystoimessa (3,8 %). Maankäytön, ympäristön ja rakentamisen toimialalla palkkamenot sen sijaan laskivat 1,8 %, koska henkilöstömäärä laski.

Naisten ja miesten välinen palkkaero on kaventunut
Naisten ja miesten välinen palkkaero on kaventunut edelleen muutaman edellisvuoden tapaan. Vakituisten täyttä työaikaa tekevän naisen euro on 86 senttiä miehen eurosta, kun vertaillaan kaikkien Vantaan kaupungin palveluksessa olevien

Vakituisten täyttä palkkaa saavien työntekijöiden keskiansio



vakituisten ja täyttä työaikaa tekevien työntekijöiden ja viranhaltijoiden kokonaiskeskiansioita.

Vantaan kaupungin ammattialojen sukupuolijako toteutuu samoin kuin suomalaisessa työelämässä yleisesti. Työt jakautuvat edelleen vahvasti miesten ja naisten ammatteihin. Naisia työskentelee paljon hoiva- ja hoitotyössä ja miehet ovat selvä enemmistö palo- ja pelastusosalalla sekä teknisissä ammateissa. Keskimääräiseen palkkaeroon vaikuttaa merkittävästi naisten ja miesten erilaiset ammatit, joissa he toimivat kaupungilla. Verrattaessa vakituista täyttä työaikaa tekevien naisten euroa miehen euroon sopimusaloittain ja saman ammattiryhmien sisällä, on tilanne paljon tasaisempi.

Miehiä on henkilöstöstä suhteellista osuuttaan enemmän esimiehinä ja johtajina. Miehiä on kaikista esimiehistä 31 %. Jos lasketaan miesten osuus ilman Keski-Uudenmaan pelastuslaitoksen esimiehiä, on miehiä kaikista esimiehistä enää 23 %.

Naisten ja miesten ammatit, suurimmat ammattiryhmät

Miesvaltaiset alat					
Ammattinimike	Miehiä	Naisia	Yhteensä	Miehiä %	Naisia %
Palomies	218	1	219	99,5	0,5
Liikuntapaikanhoitaja	47	0	47	100	0
Paloesimies	40	0	40	100	0
Kunnossapitotyöntekijä	20	1	21	95,2	4,8

Naisvaltaiset alat					
Ammattinimike	Naisia	Miehiä	Yhteensä	Naisia %	Miehiä %
Lastenhoitaja	1 108	34	1 142	97,0	3,0
Lastentarhanopettaja	799	25	824	97,0	3,0
Lähihoitaja	536	36	572	93,7	6,3
Sairaanhoitaja	332	18	350	94,9	5,1

Työ- ja virkaehtosopimuksen sisällä palkkaerot kokonaispalkoissa pieniä
Kaupungin henkilöstöön sovelletaan tehtävien perusteella viittä eri työ- ja virkaehtosopimusta. Saman sopimuksen sisällä naisten ja miesten väliset palkkaerot ovat pysyneet suunnilleen samana edellisvuoteen verrattuna. Teknisten sopimuksen piirissä naisten euro on noussut miesten euroksi eli keskiansiot ovat samat (vuonna 2017 se oli vielä 98 senttiä). Lääkärisopimuksen sisällä naisen euro on kaventunut 98 senttiin; terveyskeskuslääkäreillä naisen euro on 98 senttiä miehen eurosta, kun taas terveyskeskushammaslääkäreillä naisen euro on 105 senttiä miehen eurosta.

Yleisen virka- ja työehtosopimuksen (KV-TES) piirissä työskentelevillä naisen euro on kasvanut 85 senttiin. Sopimusaloista kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen sisällä on myös suurin ammattien ja koulutusasteiden kirjo: avustajista johtajiin. Siksi tarkasteltaessa naisten ja

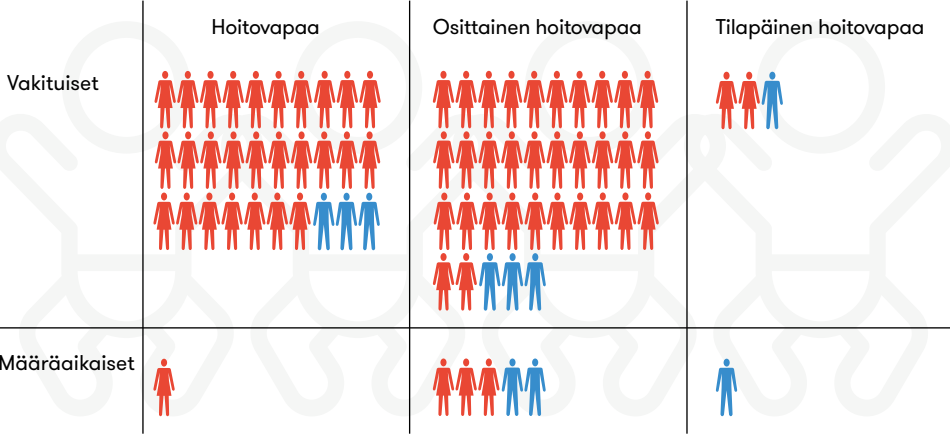
miesten välisiä palkkaeroja ammattiryhmittäin eräissä suurissa ammattinimikkeissä nähdään sama tilanne, kuin muissakin ammattiryhmissä. Täyden työajan keskiansioita vertailtaessa lastentarhanopettajilla naisen euro on 101 senttiä miehen eurosta, lastenhoitajilla naisten euro on 102 senttiä miehen eurosta ja kirjastovirkailijoilla naisen euro on 98 senttiä miehen eurosta.

Kun laajennetaan tarkastelua kaikkiin hoitoalan tehtäviin, tilanne on samankaltainen. Hoitoalan tehtävissä työskentelee vakituksessa palvelussuhteessa miehiä ja naisia yhteensä noin 18 % koko kaupungin vakituisten henkilöstön määrästä. Hoitotehtäviin lukeutuvissa ammattinimikkeissä henkilöstöstä naisia on 92 %. Esimerkiksi lähihoitajan tehtävänimikkeellä työskentelevillä on euro lähes samansuuruinen miehellä ja naisella (99,7 senttiä). Suurimmassa osassa hoitotehtävissä ei kuitenkaan työskentele lähes lainkaan miehiä, vaan ala on erittäin naisvaltainen.

KVTESin piirissä olevien vaativan hoitoalan tehtäväkohtaiset palkat ovat täysin samat sekä naisilla että miehillä. Kun verrataan kokonaisansioita, nimikkeittäin tilanne on seuraava: ensihoitajilla naisen euro on 99 senttiä miehen eurosta, fysioterapeutilla naisen euro on 103 senttiä miehen eurosta ja sairaanhoitajalla naisen euro on 96 senttiä miehen eurosta. Samaan vaativuustasoon kuuluvat hygieniahoitaja, jalkahoitaja, röntgenhoitaja, toimintaterapeutti ja työterveyshoitaja, mutta niissä tehtävissä ei ole yhtään miestä.

Naiset pitävät edelleen miehiä enemmän palkattomia vapaita ja käyttävät miehiä enemmän palkattomia perhevapaita. Näin myös esimerkiksi juuri yllä kuvatussa vaativan hoitoalan ammattitehtävissä, joissa hoitovapaalla oli 74 naista

Hoitovapaata pitäneiden osuus 1 000 vakituista ja määräaikaista työntekijää kohti 2018



Hoitovapaan keskipituus naisilla oli 7,7 kk ja miehillä 2,5 kk.

vuoden 2018 aikana, kun taas yksikään saman ryhmän miehistä ei pitänyt hoitovapaata.

Naisten ja miesten välisiä palkkaeroja selittää eniten ammattiryhmien nais- ja miesvaltaisuus ja naisten runsaampi sekä palkattomien vapaiden että palkattomien perhevapaiden pitäminen. Kaupunki seuraa jatkossakin naisten ja miesten välisen palkkaerojen ja pyrkii omilla toimillaan edistämään sukupuolten välistä tasa-arvoa.

Kaupunki palkitsee monipuolisesti
Vuonna 2018 oli edellisten vuosien tapaan käytössä erilaisia rahallisia palkitsemis- muotoja. Tavoitteiden edistämiseen ja toteuttamiseen sidottuja kannustuspalkkiojärjestelmiä vahvistettiin neljällä eri toimialalla. Järjestelmiä oli yhteensä 42 ja niiden piirissä oli 1714 työntekijää. Kannustepalkkioita maksettiin 536 000 euroa.

Ylimmälle johdolle ja kahden liikelaitoksen (Vantaan Työterveys ja Suun terveydenhuolto) henkilöstölle vahvistettujen tulospalkkiojärjestelmien pääpaino oli tuottavuuden ja tehokkuuden kehittämisessä. Liikelaitoksissa maksettiin henkilöstölle tulospalkkioita yhteensä 127 000 euroa. Tulospalkkiojärjestelmän piirissä oli mukana yhteensä 80 henkilöä. Ylimmän johdon tulospalkkioista tulee maksuun noin 117 000 euroa. Ylimmän johdon tulospalkkiojärjestelmissä on mukana 40 johtajaa.
Henkilökohtaista lisää maksetaan yksilölle pitkäaikaisista toistuvista erinomaisista työsuorituksista. Henkilökohtaista lisää saa 31 % vakituudesta henkilöstöstä ja sen suuruus on keskimäärin 144 euroa kuukaudessa. Vuonna 2018 henkilökohtaisia lisiä oli käytössä yhteensä 5,9 miljoonaa euroa.
Henkilökohtaisista hyvistä työtuloksista palkitsemisessa ei ole eroja naisten ja

miesten välillä, kun tarkastellaan esimiehiä ja johtoa ja lisien suhteellista määrää. Sen sijaan työntekijöiden henkilökohtaista lisää tarkasteltaessa huomataan, että opetuslalla miehet saavat naisia useammin henkilökohtaista lisää, kun taas lääkärisopimuksen piirissä naisille maksetaan useammin henkilökohtaista lisää. Työnantaja seuraa henkilöstöjärjestöjen kanssa henkilökohtaisten lisien jakauman kehittymistä työehtosopimuksittain, henkilöstöryhmittäin että sukupuolen mukaan.
Erikoispalkkioita käytetään nopean, yksittäisen erinomaisen työsuorituksen palkitsemisessa niin yksilölle kuin ryhmille. Vuonna 2018 erikoispalkkioihin käytettiin 516 500 euroa (luku sisältää myös verokompensaatian sekä sosiaaliskustannukset). Yhteensä 2 113 henkilöä (1 405 henkilöä vuonna 2017) sai erikoispalkkion. Saajien lukumäärä on kasvanut lähes 50 prosentilla edellisestä vuodesta.

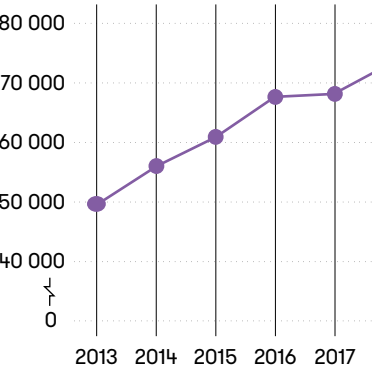
Henkilökohtaiset lisät sopimusaloittain 2018

Sopimusala	Esimiehet						Työntekijät					
	Saajia yhteensä kpl	Saajien %-osuus henkilöstöstä		Keskiarvo % tehtäväkohtaisesta palkasta			Saajia yhteensä kpl	Saajien %-osuus henkilöstöstä		Keskiarvo % tehtäväkohtaisesta palkasta		
Yleinen	177	35 %	41 %	6 %	6 %	6 %	1415	28 %	27 %	5 %	5 %	5 %
Opettajat	30	42 %	39 %	7 %	8 %	5 %	492	33 %	25 %	4 %	4 %	4 %
Tekninen	68	51 %	52 %	6 %	6 %	6 %	327	54 %	51 %	5 %	5 %	6 %
Tunti	0	0 %	0 %	0 %	-	-	100	71 %	72 %	7 %	7 %	5 %
Lääkärit	14	60 %	69 %	10 %	9 %	10 %	105	35 %	49 %	7 %	7 %	7 %

Vantaan kaupunki kiittää pitkään palvelleita työntekijöitä ja viranhaltijoitaan, kun palvelussuhde on kestänyt yhtäjaksoisesti 20, 30, 40 tai 50 vuotta. Palkkioksi annetaan ylimääräisen lomaviikon lisäksi 250 euron arvoinen kulttuuri- ja liikuntaetu.
Henkilöstöä kannustetaan työmatkoissa julkisen liikenteen käyttöön. Työsuhdematkasetelillä työntekijä saa 10 euron arvoisia etuseteleitä julkisen liikenteen käyttöön. Matkalippuedun käyttö jatkoi kasvuaan edellisvuosien tapaan. Vuonna 2018 seteleitä haki 8 053 työntekijää, kun

edellisenä vuonna hakijoita oli 7 419 työntekijää. Yhteensä seteleitä tilattiin 73 454, kun edellisvuonna määrä oli 68 153 kappaletta.
Hyvä johtamis- ja esimiestyö palkitsee aineettomasti
Hyvän työyhteisön tunnusmerkkejä on joustavuus, tasa-arvoisuus, hyvä ilmapiiri ja kehittymismahdollisuudet, joihin esimies voi omalla johtamistyöllään vaikuttaa. Kaupunki tukee esimiehiä työaikajoustojen ja työaikajärjestelyjen toteuttamisessa. ◆

Tilatut työmatkasetelit 2013-2018





Henkilökohtaiset lisät kannustavat tavoitteisiin

Vantaan kaupungin palkitsemisjärjestelmä on rakennettu tukemaan kaupungin strategian toteutumista ja sitä kautta koko Vantaan menestystä. Palkitsemisjärjestelmän pääperiaatteena on yksilöiden ja yhteisöjen palkitseminen tavoitteiden ylittävistä työtuloksista. Yleisin rahallisen palkitsemisen muoto Vantaan kaupungilla ovat erikoispalkkiot eli esimerkiksi lahjakortti erinomaisesta, yksittäisestä työsuorituksesta.

Vantaan kaupungin asukaspalveluissa jaettiin vuoden 2018 helmikuussa harkinnanvaraisia, henkilökohtaisia lisä.

”Henkilökohtaiset lisät painottuivat tällä kertaa työllisyyspalveluihin, jossa kuntalaispalveluiden tarve on tehty erinomaista tulosta. Tulosaluajohtajat sopivat keskenään jaosta tulosaluajoiden välillä. Esimiehiltä pyydettiin esitykset työntekijöistä, joille halutaan esittää henkilökohtaisia lisä. Yhteensä niitä jaettiin toimialalla 22 kappaletta. Erityisesti painotettiin pidemmän aikavälin erinomaisia työtuloksia”, asukaspalveluiden johtaja **Iiris Lehtonen** kertoo.

”**Uusia esimiehiä kehottaisin tutustumaan henkilökohtaisen lisän kriteereihin ja käyttämään sitä osana kannustavaa palkkausta.**”

Esimiehillä on suurin vastuu palkitsemisjärjestelmän toimivuudesta. Esimiesten tehtävänä on asettaa tavoitteet, antaa palautetta työsuorituksesta sekä yhdessä työntekijöiden kanssa miettiä, miten työntekijöiden kehittyminen mahdollistetaan.

”Palkitsemisessa on tärkeää oikeudenmukaisuus, tasapuolisuus ja läpinäkyvyys. Sen pitää kohdistua organisaation kaikille tasoille. Uusia esimiehiä kehottaisin tutustumaan henkilökohtaisen lisän kriteereihin ja käyttämään sitä osana kannustavaa palkkausta. Silloin ohjataan työntekijän toimintaa tavoitteiden mukaiseen suuntaan”, Iiris Lehtonen sanoo.

TERVEYS- JA TURVALLISUUSJOHTAMINEN ON JOKAPÄIVÄISTÄ ESIMIESTYÖTÄ

Terveys- ja turvallisuusjohtaminen on johtamisen näkökulma, joka huomioi työkyvyn, työturvallisuuden, henkisen hyvinvoinnin, iän ja sukupuolen.

Vantaalla keskeisiä terveys- ja turvallisuusjohtamisen toimintamalleja ovat aktiivinen välittäminen, työolojen haittojen ja vaarojen arviointi, tuunattu työ ja työkyvyn tukiprosessi. Terveys- ja turvallisuusjohtamisen mittareina käytetään sairaus- ja tapaturmapoissaloja, tuunatun työn toteumaa sekä tapaturmien ja työturvallisuusilmoitusten lukumäärää.

Aktiivista välittämistä

Aktiivisella välittämällä pyritään reagoimaan työkykyyn vaikuttaviin asioihin varhaisessa vaiheessa. Toimintamallissa työntekijöitä rohkaistaan ottamaan työkykyyn liittyviä asioita keskusteluun esimiehen kanssa, toisaalta myös esimiehen on oltava tarkkaavainen mahdollisista työkykyyn vaikuttavista signaaleista ja nostettava ne keskusteluun. Aktiivisen välittämisen toimintatapaa tukee sähköinen terveysjohtamisen työkalu eVälke. Työkalu ilmoittaa esimiehelle ja työntekijälle, kun sairauspoissaolot ylittävät sovitun reagointirajan.

Vuonna 2018 esimiehet kävivät aktiivisen välittämisen keskustelun 87 % sairauspoissaolutapauksista. Suurin toteumaprosentti (93 %) oli maankäytön,

rakentamisen ja ympäristön toimialalla ja heikoin sivistystoimen toimialalla (87 %).

TUTKA kartoittaa turvallisuutta ja työoloja

Vuoden 2018 alussa otettiin käyttöön työturvallisuusjärjestelmä TUTKA. Uusi järjestelmä kokoaa turvallisuusilmoitukset, työolojen haittojen ja vaarojen arvioinnit sekä työterveyshuollon työpaikkaselvityksen samaan järjestelmään.

Työntekijä voi tehdä itse ilmoituksen lähtä piti -tilanteesta sekä tapaturmasta, mutta myös ehdotuksen työturvallisuutta edistävistä kehittämisideista. Esimiehet käsittelevät kaikki yksikkönsä turvallisuusilmoitukset.

Myös työterveyshuolto on ottanut TUTKA -järjestelmän käyttöön. Työterveyshuolto pystyy hyödyntämään työpäikällä tehdyn työolojen haittojen ja vaarojen arviointia ja ottamaan terveydellisiin riskeihin kantaa kirjattaessaan työpaikkaselvitysraportin samaan järjestelmään.

Uhka- ja väkivaltailmoitusten määrä kaksinkertaistui

Vuonna 2018 TUTKAssa ilmoitettujen uhka- ja väkivaltailmoitusten määrä (1 821

kpl) kaksinkertaistui edellisen vuoden ilmoitusmäärään verrattaessa (942 kpl). Ilmoitusten lukumäärän kasvu ei johtunut pelkästään ilmoitusten tekemisen muuttumisesta uuteen järjestelmään, sillä Kunta10 -tutkimuksessa uhka- ja väkivaltakokemuksen lisääntyminen on myös nähtävissä. Läheltä piti -tilanteita ilmoitettiin (285 kpl) edellistä vuotta (42 kpl) enemmän.

Turvallisuusilmoituksista käsiteltiin vuonna 2018 kaupunkitasoisesti 81 %. Kattavimmin (90 %) ilmoitukset käsiteltiin sosiaali- ja terveystoimen toimialalla. Tavoite kaikkien turvallisuusilmoitusten käsittelystä ei vuonna 2018 toteutunut. Tilanteen parantamiseksi TUTKA -järjestelmään liitettiin muistutustoiminto.

Tapaturmien määrä edellisvuoden tasoa

Kolme vuotta jatkunut työssä tapahtuneiden tapaturmien määrän väheneminen päättyi vuonna 2018. Tapaturmien määrä pysyi kuitenkin edellisen vuoden tasolla. Kasvua sen sijaan tapahtui työmatkatapaturmissa sekä vakuutusmaksussa. Analysoitaessa TUTKAssa tehtyjä ilmoituksia sairauspoissaoloon tai lääkärissäkäyntiin johtaneista työssä tai työmatkalla tapah-

tuneista tapaturmista noin puolet johtui kaatumisesta, liukastumisesta, kompastumisesta tai putoamisesta. Toiseksi suurin syy oli kuormittuminen joko fyysisesti (nostaminen) tai henkisesti.

Viiden päivän kokeilu laajeni

Vantaan kaupungin varhaiskasvatuksessa toteutettiin vuonna 2017 kokeilu, jossa päiväkotien henkilökunta voi olla poissa töistä esimiehen luvalla sairauden takia enintään kolmen päivän sijaan enintään viisi päivää. Hyvien kokemusten perusteella kokeilua laajennettiin vuonna 2018 kaupunginjohtajan toimialalle sekä konsernipalveluihin (pois lukien liikelaitokset). Kokeilu jatkui edelleen myös varhaiskasvatuksen tulosalueella.

Konsernipalveluissa sekä kaupunginjohtajan toimialalla sairastettiin esimiehen luvalla 751 päivää poissaolokertojen määrän ollessa 386. Sekä esimiehen lu-

valla tapahtuvien poissaolojen määrä, että kertojen määrä kasvoi vuodesta 2017, jolloin esimiehen luvalla sairastettiin 582 päivää ja 342 kertaa. Keskipituus esimiehen luvalla tapahtuneissa poissaoloissa vuonna 2018 oli 1,95 päivää, kun luku vuonna 2017 oli 1,7 päivää.

Kokeilu jatkuu edelleen vuoden 2019 samoilla toimialoilla ja tulosalueilla. Valmistelevia toimenpiteitä kokeilun laajentamiseksi on kuitenkin aloitettu. Kokeilun laajentaminen edellyttää terveysjohtamisen vahvistamista ja poissaolojen kehityksen sekä toimintamallin vaikuttavuuden seurantaa.

Työterveyshuollon sähköisiä palveluja kehitettiin

Työterveyshuollon etäpalveluilla tarkoitetaan, että potilaan tutkiminen, diagnostiikka, tarkkailu, seuranta, hoitaminen ja hoitoon liittyvät päätökset tai suositukset

perustuvat esimerkiksi videon välityksellä verkossa tai älypuhelimella välitettyihin tietoihin ja dokumentteihin.

Etäpalvelut mahdollistavat asioinnin työterveyshuollossa ajasta ja paikasta riippumatta, jolloin palveluiden saatavuus työntekijöiden näkökulmasta paranee.

Etäpalveluiden kautta saatava kattava henkilöstön terveystieto mahdollistaa palveluiden kehittämisen ja suuntaamisen työkykyriskin vähentämiseksi. Lääkäreiden ja terveydenhoitohenkilökunnan antamat työterveyspalvelut etänä ovat pääsääntöisesti verrannollisia perinteisiin vastaanottokäynteihin.

Vuoden 2018 alussa aloitettiin kokeilu sähköisestä työhöntulotarkastuksesta kaupunginjohtajan ja konserni- ja asukaspalveluiden toimialoilla sekä perusopetuksen tulosalueella. Vuoden kokeilun aikana toteutettiin 157 sähköistä työhön-

tulotarkastusta. Sähköisen tarkastuksen perusteella työterveyshoitajan vastaanotolle ohjautui 43 henkilöä, joista edelleen työterveyslääkärin vastaanotolle 26 henkilöä.

Sähköisesti toteutettu työhöntulotarkastus on nopeuttanut rekrytointiprosesseja sekä mahdollistanut työterveyshuollon resurssin suuntaamisen tarkoituksenmukaisemmin. Sähköisestä tarkastuksesta saatava henkilökohtainen palaute on ollut positiivista. Hyvien kokemusten myötä toimintamalli laajenee koko kaupunkiin vuoden 2019 alusta alkaen.

Sairauspoissaolot lisääntyneet hieman

Vuonna 2018 sairauspoissaoloprosentti oli 4,71 %, kun vastaava luku vuonna 2017 oli 4,52 %. Sairauspoissaolot ovat lisääntyneet kaikilla kaupungin toimialoil-

la lukuun ottamatta maankäytön, rakentamisen ja ympäristön toimialaa. Lyhyet poissaolojaksot (alle 30 päivää) olivat kuitenkin pysyneet lähes vuoden 2017 tasolla ja poissaolojen kasvu painottuikin pitkiin, yli 30 päivän poissaoloihin. Lisäksi tapaturmapoissaolot olivat lisääntyneet. Sairauspäivien määrä vastasi yhteensä 490 henkilötyövuotta ja niistä aiheutuvat kustannukset olivat noin 26,8 miljoonaa euroa. Ikäryhmittäin tarkasteltuna merkittävin kasvu sairauspoissaoloissa kolmen vuoden seurannassa on tapahtunut yli 55-vuotiailla työntekijöillä. 24,2 % työntekijöistä ei vuonna 2018 ollut lainkaan sairauspoissaoloja, kun luku vuonna 2017 oli 24,7 %.

Haasteena on, että noin yhdeksän prosenttia työntekijöistä aiheuttaa 46 % sairauspäivistä. Vuoden 2019 aikana hyödynnetään työterveyshuollon sähköisten palveluiden kautta saatavaa tietoa, jotta

työkykyriskit tunnistettaisiin entistä aikaisemmin ja toimenpiteet saataisiin kohdennettua riskiryhmiin oikea-aikaisesti.

Johto ja esimiehet ovat avainasemassa työhyvinvoinnin ja työkyvyn edistämisen näkökulmasta. Tähän tulee jatkossa panostaa yksilötasolla vahvistamalla esimiesten taitoa keskustella työkykyasioista sekä organisaatiotasolla sijoittamalla kaikki johdon tasot työkykyjohtamiseen.

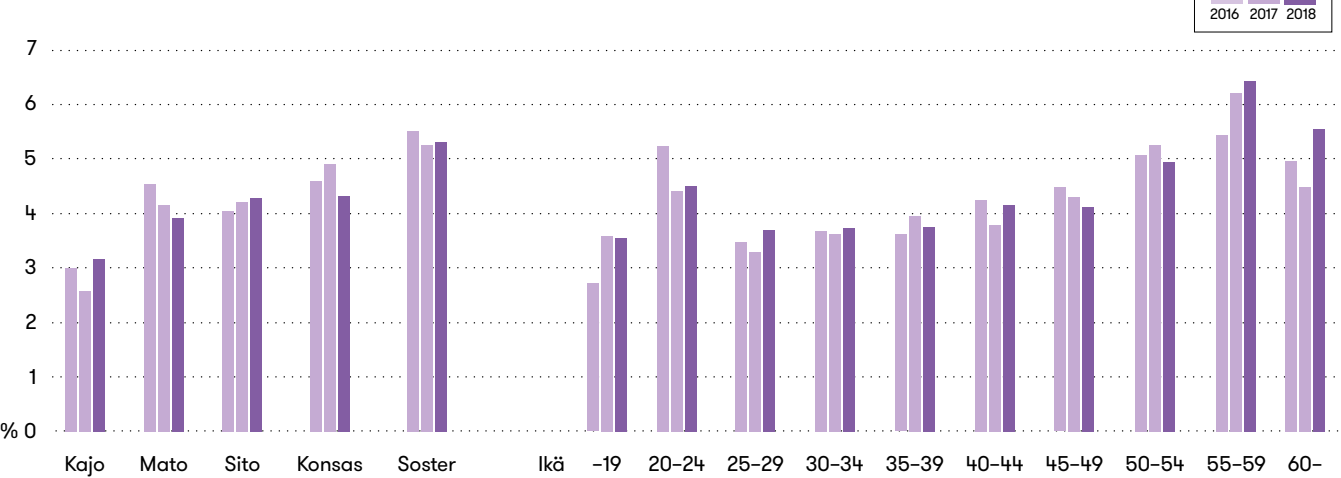
Sairauspoissaoloissa on kolmen vuoden seurannassa tapahtunut kasvua sekä miehissä että naisissa. Miesten sairauspoissaoloprosentti oli vuonna 2018 noin 1,3 prosenttiyksikköä naisia matalampi. Kevan avaintietojen mukaan ammattien välillä on suuria eroja sairauspoissaolojen määrissä. Eniten sairauspoissaoloja on esimerkiksi lähihoitajilla, lastenhoitajilla ja hammashoitajilla. Huomionarvoista on, että kaikki nämä ovat naisvaltaisia ammatteja, joka osittain selittää naisten suuremman sairauspoissaoloprosentin.

Pitkän sairauspoissalon jälkeen töihin paluuta tuetaan

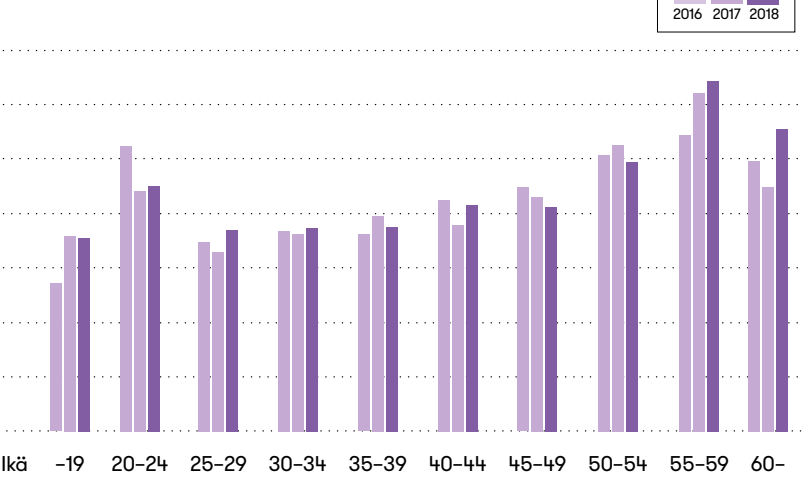
Työnantajalla on päävastuu työntekijöiden työkyvyn edistämisestä ja työssä jatkamisen tukemisesta. Pitkittyvät tai toistuvat sairauspoissaolot lisäävät pysyvän työkyvyttömyyden riskiä, minkä vuoksi sairauspoissaolon pitkittyessä on syytä selvittää mahdollisuudet tukea toipumista ja työkyvyn palautumista yhteistyössä työterveyshuollon kanssa.

Vuoden 2018 aikana kiinnitettiin erityistä huomiota pitkittyneisiin sairauspoissaoloihin. Työhyvinvoinnin asiantuntijat olivat selvittämässä yhteensä 458 henkilön työssä jatkamisen mahdollisuuksia. Näistä henkilöistä 340 olivat sellaisia, joilla vuoden seurannassa täyttyi 90 sai-

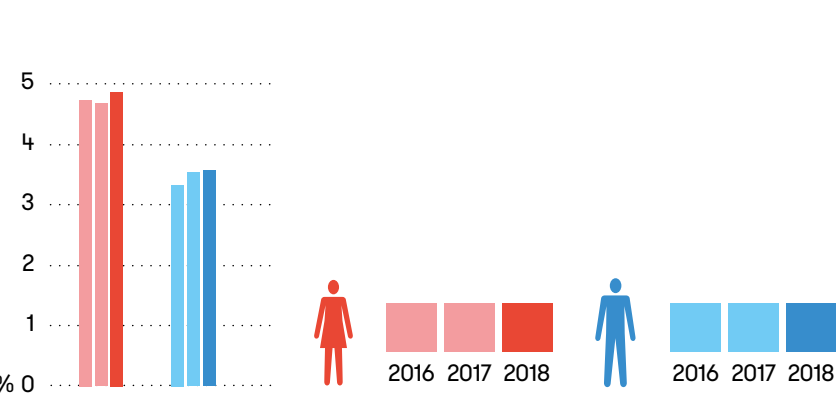
Sairauspoissaolojen määrä toimialoittain 2018



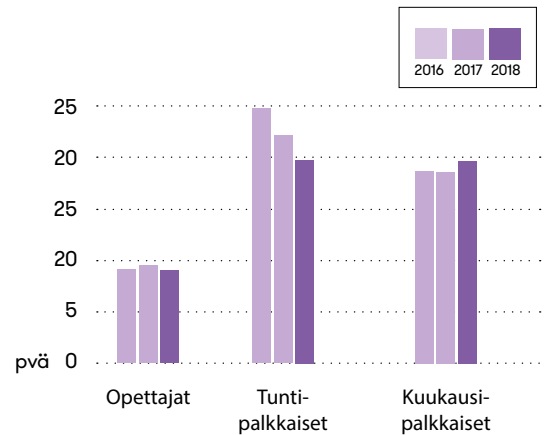
Sairauspoissaolot ikäryhmittäin 2018



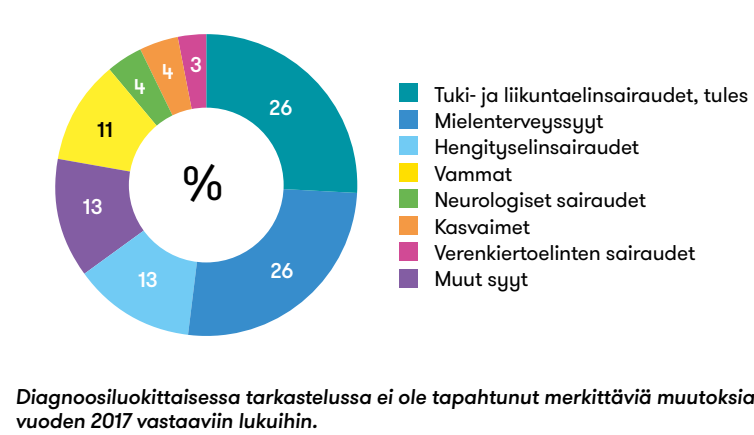
Sairauspoissaolot sukupuolittain 2018



Sairauspoissaolopäivien määrä 2018



Sairauspoissaolot diagnosoiryhmittäin



Diagnosiluokittaisessa tarkastelussa ei ole tapahtunut merkittäviä muutoksia vuoden 2017 vastaaviin lukuihin.

rauspoissaolopäivää. Yhteistyössä työterveyshuollon kanssa suunnitelma työkyvyn edistämisestä ja työssä jatkamisen tukemisesta oli tehty 94 prosentille yli 90 päivää sairastaneista.

”Valtaosa pitkän sairausloman jälkeen töihin palaavista työntekijöistä tarvitsee jonkinlaista työn kevennystä tai muokkusta töihin paluun alkuvaiheessa. Töihin paluun tavasta ja aikataulusta sovitaan yhteistyössä työntekijän, esimiehen ja työterveyshuollon kanssa tavallisimmin työterveysneuvottelussa” työhyvinvointiasiantuntija **Päivi Siltala** kertoo.

Jos työntekijän työkyvyn rajoitukset ovat vähäisiä ja kokopäiväinen työskentely onnistuu heti töihin paluun alusta alkaen, voidaan käyttää tuunattua työtä, jolloin työntekijän työtä muokataan tilapäisesti työkykyä vastaavaksi.

”Usein käytettyjä työhön paluun tukikeinoja ovat myös osasairauspäiväraha ja ammatillisen kuntoutuksen keinot. Osasairauspäiväraha mahdollistaa työsken-

telyn osa-aikaisesti. Jos työkyvyssä on haasteita enemmän, ammatillisen kuntoutuksen keinoista työkokeilu mahdollistaa työntekijän työskentelyn joko omassa työssään tai aivan uudentyyppisessä työssä alan ammatillaisen rinnalla työkykyään vastaavasti siten, että työaikaa lisätään asteittain.”

Työterveyshuollon kustannukset nousussa

Vantaan kaupunki tarjoaa lakisääteisen työterveyshuollon sekä yleislääkäritasoisien sairaanhoidon palvelut koko henkilöstölle. Työterveyspalveluja tuottaa kolme palveluntuottajaa; Vantaan työterveys liikelaitos, Attendo sekä Lääkärikeskus Aava.

Kolmen vuoden seurannassa työterveyshuollon kustannukset ovat nousseet kaikilla palveluntuottajilla. Työterveys- huollon kustannukset olivat vuonna 2018 keskimäärin 383 euroa/työntekijä. Kustannusten nousuun ovat vaikuttaneet muun muassa tartuntatautilain edellyt-

tämät rokotusvelvoitteet, lisääntyneet työterveysneuvottelut, työterveyshuollon kontaktointi paljon sairastaviin työntekijöihin sekä aktiivisempi puuttuminen työkykyriskien hallintaan.

Työterveyshuollon toiminta on yksi merkittävä tekijä sairauspoissaolojen ennaltaehkäisyssä. Vuonna 2018 työterveyshuollon toiminnassa kiinnitettiin aiempaa aktiivisemmin huomiota työkyvyn kannalta riskiryhmiin kuuluvien työntekijöiden varhaiseen tunnistamiseen, ennaltaehkäisevien toimenpiteiden tehokkaaseen kohdentamiseen sekä moniammatilliseen työskentelyyn. Vaikka tämä aiheutti vuoden 2018 osalta korkeampia työterveyshuollon kustannuksia, tulevat toteutetut toimenpiteet pidemmällä aikavälillä toivottavasti vaikuttamaan sairauspoissaolojen määrään sekä niistä aiheutuviin välittämiin ja välillisiin kustannuksiin.

Työterveyshuollon kustannukset/työntekijä kasvoivat siis 11 % vuodesta 2017,

eikä kasvu ole yksin selitettävissä varhaisemmalla työkykyriskien puuttumisella tai tartuntatautilain velvoitteiden täyttämällä. Suurimpana muuna kustannuksia lisäävänä tekijänä on tutkimusten (laboratorio- ja röntgen) aiheuttamien kustannusten nousu. Työterveyshuoltotoimintana toteutettavien tutkimusten osalta tulee jatkossa kiinnittää huomiota tutkimusten tarkoituksenmukaisuuteen työkykyriskien hallinnassa, jotta kustannusnousu saadaan hallintaan. Lisäksi työterveyshuollon toiminnan vaikuttavuutta tulee edelleen kehittää.

Taukoliikunnasta ja liikuntaeduista työhyvinvointia

Keväällä 2018 otettiin käyttöön Ergo Pro-taukoliikuntaohjelma, joka fysioteuttien suunnittelema työkalu työn tauottamiseen, ergonomian parantamiseen ja työhyvinvoinnin lisäämiseen. Ohjelma aktivoi pitämään taukoja ja ehkäisee esimerkiksi näyttöpäätetyön haittavaikutuksia. Ergo Pro sisältää taukojumpavideoita sekä päätetyön ergonomiaohtauksen. Ohjelma on ladattu kaikille kaupungin työpisteille ja sen käyttö on mahdollista myös mobiilisti.

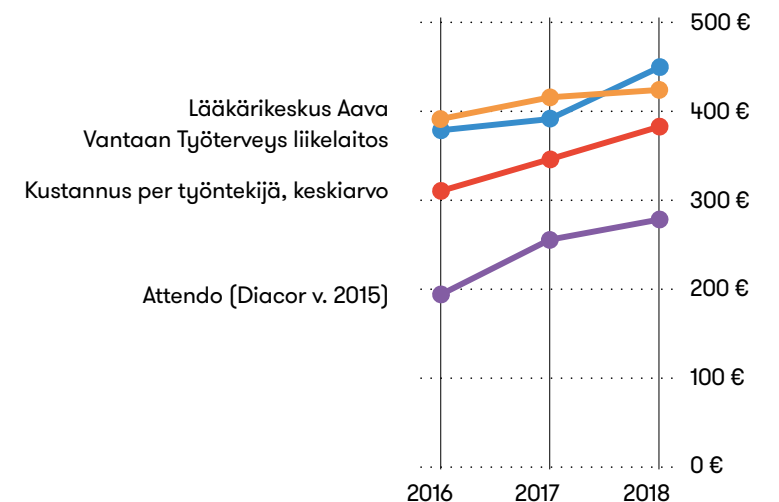
”Työikäisten terveyden suuri riskitekijä on liiallinen istuminen: Suomessa 46 % naisista ja 51 % miehistä istuu päivittäin vähintään kuusi tuntia”, työhyvinvointikonsultti **Heli Leander** toteaa.

”Työtä kannattaa tauottaa riittävästi ja taukoliikunta on siihen yksi hyvä keino”, Leander jatkaa.

Vantaan kaupunki on tukenut henkilöstönsä hyvinvointia tarjoamalla elokuusta 2017 alkaen 15 euron henkilöstöedun Vantaan aikuisopiston liikunnan, terveyden ja hyvinvoinnin kursseille. Elokuussa 2018 käytäntö laajennettiin koskemaan myös Liikuntapalveluiden ryhmäliikuntakursseja.

Etuudella halutaan kannustaa henkilöstön omaehtoista liikkumista sekä edistää työhyvinvointia. Aikaisemmasta kiintiöpaikka-järjestelystä luovuttiin, jotta henkilöstö saisi vapaammin mahdollisuuden valita koko aikuisopiston ja liikuntapalveluiden kurssitarjonnasta itselleen sopivimman kurssin. Vuonna 2018 tuen saajaksi ilmoittautui yhteensä 350 henkilöä. ♦

Työterveyshuollon kustannukset €/työntekijä





Hyvää palautetta tuunatun työn mallista

Vantaalla on käytössä korvaavan työn toimintatapa, jonka nimeksi on muotoutunut tuunattu työ. Tuunatun työn toimintatapa on ratkaisu tilanteisiin, joissa työntekijä on sairauden tai tapaturman vuoksi tilapäisesti kykenemätön tekemään vakituista työtään, mutta pystyy terveyttään tai toimimistaan vaarantamatta tekemään soveltaen omaa tai korvaavaa työtä. Mallin tavoitteena on edistää Vantaan henkilöstön työkykyä ja työyhteisöjen hyvinvointia.

Varian osaamispalveluesimies **Paula Aistrich** tutustui tuunatun työn malliin siirtyessään työskentelemään Helsingistä Vantaalle.

”

Työt eivät jääneet kasaantumaan, vaan niitä sai sopivasti ja sovitusti tehdä.”

Heti alkusyksystä työhyvinvointiasiantuntija piti perehdytystä tuunatusta työstä uusille esimiehille. Toimintatapa otettiin käyttöön, kun sopivaa tarvetta ilmeni.

”Sovimme opettajan ja esimiehen välisissä keskusteluissa sen, että kyse on tuunatusta työstä ja sovimme työtehtävät sekä niihin käytettävän ajan. Käytimme tuunattua työtä esimerkiksi silloin, kun opettaja jäi kotiin lyhytkestoisen flunssan vuoksi, mutta teki töitä

kotoa käsin”, Paula Aistrich kertoo.

”Tuunattu työ mahdollisti sen, että opettaja sai edelleen tehdä töitä, eikä hänen tarvinnut jäädä sairauslomalle. Työt eivät jääneet kasaantumaan, vaan niitä sai sopivasti ja sovitusti tehdä. Pidempiaikaisessa tuunatussa työssä tehtäviä ja tuunatun työn kestoa sovittiin yhteisissä tapaamisissa”, Aistrich jatkaa.

Aistrichin mukaan tuunattu työ on suositeltava ja hyvä tapa sopia työmäärää ja työtehtäviä, jos työkykyä on kuitenkin jonkin verran.

”Aina tuunattu työ ei tietenkään sovellu käytettäväksi, vaan sairausloma on ainoa vaihtoehto. Meillä kuitenkin löydettiin helposti ne jaksot, joihin tuunattu työ soveltui.”

Paula Aistrich on saanut opettajilta hyvää palautetta tuunatun työn mallista.

”Tätä kannattaa esitellä työntekijöille ja esimiehille ja sitten ottaa vaan rohkeasti käyttöön”, Aistrich summaa

Sammanfattning av personalberättelsen

Den bästa beskrivningen av Vanda stad år 2018 kan göras med enda ett ord: förändring. Förberedelserna inför projektet Det nya Vanda som startade under våren har varit ett allmänt samtalsämne i många diskussioner, på många möten och i workshoppar. Organisationsreformen har under året varit ett centralt tema i chefs- och utvecklingsarbetet.

Vid sidan av beredningen av det stora reformprojektet sker ett flertal ändringar av mindre omfattning i Vanda stads organisation. Planeringen av nya lokaler tog sitt första stora kliv framåt när förvaltningspersonalen inom bildningsväsendet flyttade till nya mångfunktionella lokaler i Silkesfabriken.

År 2018 genomfördes Kommun10-undersökningen om personalens arbetshälsa. Resultaten ger stadens arbetsenheter ett gott vitsord. Arbetsenheterna är samarbetsvilliga, innovativa och stöder chefsarbetet. Stämningen på arbetsplatserna upplevs vara god och det finns gott om socialt kapital inom arbetsenheterna. Enligt undersökningen bedöms också närchefernas verksamhet vara bra i Vanda. Man får stöd av närchefen och närchefernas verksamhet har blivit alltmer rättvis.

Resultaten i Kommun10 visar att allt fler anställda upplever hotfulla eller våldsamma kundsituationer. Det kundrelaterade våldet har ökat även i Vanda, liksom i andra kommuner. Stadens ledningsgrupp har linjerat upp att man måste ingripa i saken genom konkreta åtgärder på både stads-, verksamhetsområdes- och resultatområdesnivå men också genom information.

Ändringen syns också i resultaten från Kommun10-undersökningen. Förändringarna i omvärlden utsätter de anställda för

alltmer belastning. En god arbetsgemenskap och ett gott chefsarbete ger ändå ett skydd mot dessa belastningsfaktorer. Enligt resultaten i Kommun10 får cheferna i Vanda beröm: De stärker förmågan hos de anställda och sporrar dem till samarbete.

Användningen av elektroniska tjänster har ökat år 2018. I början av året inleddes försök med elektronisk hälsokontroll för nyanställda inom stadsdirektörens verksamhetsområde och verksamhetsområdet för koncern- och invånarservice samt inom den grundläggande utbildningen. Den elektroniska hälsokontrollen vid anställningar har påskyndat rekryteringsprocesserna och gjort det möjligt att rikta företagshälsovårdens resurser på ett mer ändamålsenligt sätt. I och med de goda erfarenheterna bereddes en utvidgning av verksamhetsmodellen till att gälla hela staden från och med år 2019.

Sjukfrånvaron ökade något: År 2018 var sjukfrånvaroprocenten 4,71 %, då motsvarande siffra år 2017 var 4,52 %. Under år 2019 utnyttjas uppgifter som fås via företagshälsovårdens elektroniska tjänster, för att risker när det gäller arbetsförmågan ska kunna identifieras i ett allt tidigare skede och åtgärder inriktas på riskgrupperna i rätt tid. Chefernas färdigheter att diskutera frågor som gäller arbetsförmågan måste stärkas.

Lönekostnaderna för personalen var totalt 389 miljoner euro år 2018, vilket är 2,6 % (10 miljoner euro) mer än året innan. På ökningen av lönekostnaderna inverkade den kommunala sektorns avtalslösning och att antalet anställda ökade med över tvåhundra. Löneskillnaderna mellan mäns och kvinnors totalinkomster har minskat under året. ♦

Tunnusluvut Vantaan kaupunki	2014	2015	2016	2017	2018
Palvelussuhteiden lukumäärä	10 432	10 506	10 586	10 619	10 829
Vakinaisia %	82,0	81,6	82,2	82,5	80,7
Naisten osuus henkilöstöstä %	79,8	80,1	80,2	80,1	80,5
Naisten osuus johtotehtävissä %	46,5	50,0	47,6	50,0	55,0
Keski-ikä (ylemmällä rivillä koko henkilöstön ja alemmalla rivillä vakituisen henkilöstön keski-ikä)	44,7	44,7	44,7	44,7	44,7
	46,1	46,1	46,0	46,0	46,0
Keskimääräinen palvelusaika, vuotta (vakituinen henkilöstö)	12,6	12,5	12,3	12,2	12,1
Lähtövaihtuvuus % (vakituinen henkilöstö)	5,7	5,4	6,2	6,8	8,2
josta eläkkeelle siirtyneet	1,9	2,2	2,3	2,2	1,9
Eläkeikä	63,1	62,9	63,5	63,2	62,9
Vanhuuseläkkeiden osuus %	84,6	83,2	90,6	87,0	84,4
Koulutustasomittain	5,7	5,8	5,9	6,0	6,0
Korkeakoulutaso %	51,1	53,3	54,7	55,9	56,0
Josta ylempään korkeakoulututkinnon suorittaneita %	58,1	58,5	59,1	59,3	59,5
Maahanmuuttajia % (virallisesta henkilöstömäärästä)	3,9	4,0	4,4	4,7	5,2
Terveysperusteiset poissaolot %	4,6	4,5	4,6	4,5	4,7
Terveysperusteiset poissaolot (päivää/henkilötyövuosi)	16,7	16,5	16,6	16,5	17,2
Palkkasumman kasvu %	1,5	1,9	2,1	-0,4	2,8

Tunnusluvut on esitetty ilman työllistettyjä kaupunkiin nähden. Eli, jos henkilö on vakituinen, mutta poiminta-ajankohtana on hoitanut sijaisuutta, hänet luokitellaan vakituiseksi. Tiedot on poimittu ajankohdasta 31.12.

Tunnuslukujen kerääjä: Kaisa Halme, Vantaan kaupunki

Tunnusluvut tytäryhtiöt	Vantti		Mercuria		A-Tulkkaus		VAV	
	2017	2018	2017	2018	2017	2018	2017	2018
Palvelussuhteiden lukumäärä, keskimäärin	970	944	56	56	30	23	50	51
Vakinaisia %	93,6	94,4	82,1	87,5	88,6	95,7	100,0	100,0
Naisten osuus henkilöstöstä %	75,6	73,2	67,9	70,9	80,0	82,6	66,0	57,4
Naisten osuus johtotehtävissä %	50,0	50,0	71,4	71,4	50,0	50,0	60,0	42,9
Keski-ikä (ylemmällä rivillä koko henkilöstön ja alemmalla rivillä vakituisen henkilöstön keski-ikä)	47,6	47,8	48,2	48,1	50,5	53,6	50,7	50,2
	48,1	48,1	50,5	51,4	52,7	53,4	50,7	50,2
Keskimääräinen palvelusaika, vuotta (vakituinen henkilöstö)	9,8	9,5	10,5	12,1	15,8	17,4	10,4	9,0
Lähtövaihtuvuus % (vakituinen henkilöstö)	11,0	14,9	2,2	8,7	3,3	4,6	16,0	12,9
josta eläkkeelle siirtyneet %	2,2	2,6	2,2	-	-	-	4,0	5,6
Eläkeikä (vuosina)	63,1	63,0	66,0	-	-	-	65,0	63,6
Vanhuuseläkkeiden osuus %	87,0	70,4	100,0	-	-	-	100,0	100,0
Koulutustasomittain	1,8	1,8	7,1	7,4	3,1	3,1	5,2	5,1
Korkeakoulutaso %	0,9	1,5	76,8	80,4	20,0	21,7	40,2	45,1
Josta ylempään korkeakoulututkinnon suorittaneita %	-	-	74,4	75,6	100,0	100,0	7,4	14,2
Maahanmuuttajia % (virallisesta henkilöstömäärästä)	25,3	27,5	-	-	32,0	34,8	-	-
Terveysperusteiset poissaolot % (vakituinen henkilöstö)	8,3	6,9	1,0	1,4	3,1	5,8	5,1	3,2
Terveysperusteiset poissaolot (päivää/henkilötyövuosi)	29,6	25,3	4,8	5,0	11,3	21,0	14,1	11,8
Palkkasumman kasvu %	3,7	0,1	3,1	4,1	2,2	-0,4	5,3	5,5

Vantaan kaupungin omistamilla tytäryhtiöillä tasa-arvo toteutuu johtotehtävissä ja se on tärkeää, koska naisten osuus henkilöstöstä ja merkittävä.



Vantaan kaupunki
Henkilöstökeskus

Henkilöstöpalvelut
Kultarikontie 1, 01300 Vantaa

Kehittämispalvelut
Asematie 7, 01300 Vantaa

Työnantajapalvelut
Asematie 7, 01300 Vantaa