



Vantaa



HENKILÖSTÖ- KERTOMUS 2014

Osaavan työvoiman varmistaminen	4
Johtamisen ja työyhteisöjen kehittäminen	12
Palkitseminen	15
Terveysjohtaminen	19
Kunta10	26
Henkilöstökeskuksen palvelut	28
Sammandrag	30
Tunnusluvut	31

Henkilöstökertomus 2014

Teksti	Inka Akkanen
Tilastot	Kaisa Halme
Kuvat	Inka Akkanen, Sakari Manninen
Kansikuva	Sami Lievonon
Kansikuvassa	Eeva Haverinen, alueisännöitsijä
Grafiikka ja taitto	Anitta Mäkinen
Päino	Spin Press EE, 2/2015

Taulukoissa käytetyt lyhenteet

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

TILAA MUUTOSTEN TEKEMISEEN



Tulevaisuudessa ei ole hankalinta se, että emme tunne sitä, vaan se, että se on väijäämättä erilainen kuin nykyisyys”, toteaa johtamisguru Gary Hamel.



Kunta10-kyselyn mukaan me Vantaan kaupungin työntekijät ja viranhaltijat olemme kaupunkitasolla tyytyväisiä johtamisen laatuun, itse työhön ja työyhteisöön. Olemme kehittäneet esimiestyötä ja työyhteisöjämme määrätietoisesti ja pitkäjänteisesti – reilut kymmenen vuotta. Kyselyn tulokset osoittavat, että muutosten keskellä olemme myös onnistuneet kehittämään.

Henkilöstö kokee, että muutoksia on omassa työssä varsin paljon, mutta pääsääntöisesti ne on koettu positiivisina, vaikka vaikutusmahdollisuuksia kaivataan lisää. Noin 36 prosenttia nimittäin on sitä mieltä, että muutokseen osallistumismahdollisuuksia ei ole riittävästi. Kehittämistyö siis jatkuu. Kaikissa työyhteisöissä tilanne ei kuitenkaan ole niin hyvä kuin soisi.

Parasta muuttumista on tietoinen muuttuminen. Silloin yksilö pääsee itse määrittämään suunnan, vauhdin ja ajankohdan. Samalla itse hyväksyy sen, että maailma ympärillä muuttuu. Energia ei kulu taisteluun uudistuksia vastaan eikä vanhaan ole tarvetta takertua. Avoin mieli ja uteliaisuus antavat tilaa huomata mahdollisuudet. Jokainen hetki, tilanne ja ihminen ovat aina uusia. Niille kaikille kannattaa antaa mahdollisuus. Saattaa kuulostaa kliseiseltä, mutta näissä ajatuksissa on kuitenkin vinha perä.

Kunta10-kyselyn mukaan henkilöstöstämme kolme neljästä suosittelisi työnantajaansa ystäväilleen. Kiinnostus Vantaan kaupunkia kohtaan työnantajana on lisääntynyt viime vuonna roimasti. Työpaikkoihin tuli hakemuksia 24 prosenttia enemmän kuin vuotta aikaisemmin. Työpaikkailmoituksiimme luetaan eniten omilta nettisivuiltamme www.vantaarekry.fi. Lähtövaihtuvuus on myös laskenut. Haastatteluissa hakijat kertovat Vantaan työnantajana kiinnostavan siksi, että Vantaa on notkea ja dynaaminen. Täällä on tekemisen meininki.

Ollaan siis ylpeitä työyhteisöstämme ja tavastamme tehdä työtä. Jatketaan muutosten teillä maailman ympärillä koko ajan muuttuessa.

Kirsi-Marja Lievon
henkilöstöjohtaja

LAATUA REKRYTOINNIN TYÖVAIHEISIIN

Vuona 2014 tavoitteena oli kiinteän oppilaitosyhteistyön luominen vähintään viidelle ammattiryhmälle. Lisäksi tavoitteeksi asetettiin, että henkilöstö on aiempaa halukkaampaa suosittelemaan kaupunkia työnantajana.

Oppilaitosyhteistyöhön liittyviä käytäntöjä yhtenäistettiin, ja kaupunki allekirjoitti keväällä 2014 puitesopimukset ammattitaitoa edistävästä harjoittelusta kolmen ammatikorkeakoulun (Diak, Laurea, Metropolia) kanssa. Sopimusten on tarkoitus lisätä yhteistyön systemaattisuutta sekä varmistaa harjoittelun laadukas ja alan lainsäädännön mukainen toteuttaminen. Yhteistyöhön liittyen on sovittu osapuolten tehtävistä ja vastuista, vahingonkorvauksesta, harjoittelusta maksettavasta korvauksesta sekä harjoittelijan eduista. Lisäksi lukuvuosittain oppilaitosten kanssa sovitaan harjoittelupaikkojen määrästä ja kuinka ne jakautuvat toimialoittain. Sopimusten myötä kaupunki suuntaa harjoittelupaikkoja ensisijaisesti yhteistyöoppilaitoksiin. Vuonna 2015 on tarkoitus solmia vastaava puitesopimus myös Arcadan kanssa.

Harjoittelupalautekyselyyn 60 vastanneesta valtaosa oli tyytyväisiä harjoitteluun ja koki harjoittelun aikaisten työtehtävien tukeneen oppimista sekä ammatillista kehitystä. Yli kolmasosa vastaajista kertoi mielikuvan Vantaan kaupungista työnantajana muuttuneen parempaan suuntaan harjoittelun myötä.

Painopisteammattiryhminä oppilaitosyhteistyön systematiikan luonnissa olivat lääkärit, sosiaalityöntekijät, sosionomit, lastentarhanopettajat ja sairaanhoitajat. Systemaattisinta yhteistyö on jo lääkäriksi ja lastentarhanopettajaksi opiskelevien osalta. Akuutein kehittämiskohde liittyy sosiaalityöntekijöihin. Kaikkien ammattiryhmien osalta työ kuitenkin jatkuu vielä vuonna 2015.

Rekrytointiprosessin laadun kehittäminen jatkui vuoden 2014 aikana. Työ- ja virkasuhteisten tehtävien hakuprosessit eriytettiin toisistaan ja uudistettiin aiempaa paremmin rekrytoivan esimiehen tarpeita palvelevaksi. Rekrytoinnin eri vaiheisiin osallistuvien toimijoiden rooleja selkiytettiin. Vuoden 2015 aikana koetaan vielä rekrytointia koskevat ohjeet yhteen ja päivitetään ne.

Kaupungilla oli vuonna 2014 haettavana 2 250 avointa työpaikkaa, joista vakinaisia oli 894, määräaikaisia 1 356 ja kesätöitä 331. Työnhakijoita näihin tehtäviin oli yhteensä 42 788. Kesätyöpaikkoja haki 10 329 työnhakijaa. Hakijamäärä kasvoi edelliseen vuoteen nähden 24 %:lla.

Esimiesrekrytointien sekä vaativien asiantuntijatehtävien yhteydessä haastattelutuen käyttö lisääntyi viime vuonna. Henkilöstökeskuksen henkilöstöasiantuntija oli mukana yhteensä 33 eri rekrytoinnissa, 139 haastattelussa. Asiantuntija oli mukana hakemusten läpikäynnissä, haastatteluissa sekä niiden analysoinnissa ja jatkoon valinnassa. Myös henkilöstöpalveluiden rekrytoinnin tukiyksik-

kö osallistui aiempaa tiiviimmin rekrytointiprosessiin ja auttoi rekrytoivaa esimestä työhönoton ja hakijakontaktoinnin eri vaiheissa.

Esimiesrekrytointien yhteyteen liitettiin sähköinen palautekysely haastattelutuen laadun arvioimiseksi. Palautteen perusteella henkilöstöasiantuntijan osallistuminen haastatteluihin rikastutti ja toi uusia näkökulmia haastattelutilanteeseen.

Henkilöarvioinneissa käytettävä palveluntarjoaja vaihtui. Uutta kumppania käytetään esimiesrekrytointien, vaativien asiantuntijatehtävien sekä muiden avaintehtäviin rekrytointien yhteydessä. Henkilöarvioinnin tavoitteena on saada päätöksenteon tueksi objektiivista lisätietoa hakijoista ja heidän soveltuvuudesta tehtävään. Vuonna 2014 henkilöarviointi teetettiin 109 hakijalle kaikkiaan 40 eri rekrytoinnin yhteydessä.

Palautetta kerättiin myös palvelussuhteen päättäneiltä. Lähtöpalautteeseen vastasi 206 henkilöä.

Työpaikkaa vaihtaneista hieman alle puolet siirtyi muun kunnan palvelukseen, vajaa puolet yksityiselle sektorille ja noin joka kymmenes valtion palvelukseen. Palvelussuhteensa päättäneet kokivat hyvänä työyhteisön ilmapiirin, yhteistyön toimivuuden esimiehen kanssa sekä työtehtävien tavoitteiden selkeyden ja vaikutusmahdollisuudet omaan työhön. Keskeisin lähtöön vaikuttanut tekijä oli halu uralla etenemiseen ja uusiin haasteisiin, jotka mainitsi noin kolmasosa vastanneista. Vastaajista noin viidenneksen lähtöön vaikutti työnantajasta johtuvat syyt.

Lisäksi kaikille kaupungin kesätyöntekijöille lähetettyyn sähköiseen palautekyselyyn vastasi 204 henkilöä. Vastanneet arvostivat erityisesti sitä, että työyhteisö otti heidät hyvin vastaan. Palautekyselyyn vastanneet toivoivat saavansa vieläkin laajemman kuvan Vantaan kaupungista työnantajana.

Ennakoivaan rekrytointiin panostettiin työnantajamaiseen kehittämiseksi ja osaan työvoiman varmistamiseksi. Syksyllä 2014 tehtiin päätös rekrytointitapahtumien koordinoinnin keskittämisestä henkilöstökeskukseen. Näin kaupunki pystyy aiempaa paremmin huolehtimaan yhtenäisestä työnantajakuvasta ja eri ammattiryhmien esiin

tuomisesta. Keskittämisen myötä laadittiin rekrytointitapahtumien vuosikello.

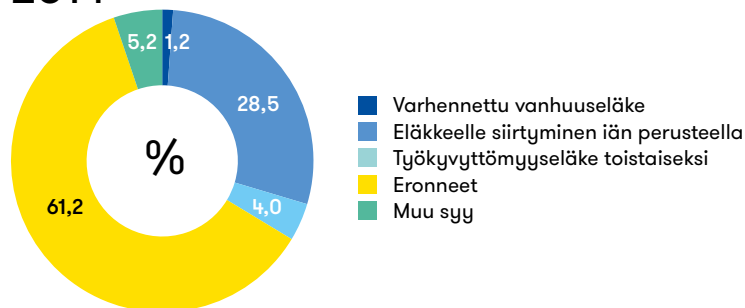
Kaupunkitasoisesti linjattiin myös ne rekrytointimarkkinoinnin kanavat, joita kaupunki ensisijaisesti käyttää. Syksyn 2014 aikana kaupunki keskitti rekrytointi-ilmoittelun sähköisiin kanaviin: oikotie.fi ja monster.fi -palveluihin. Kaupallisten tarjoajien lisäksi sähköisinä ilmoittelukanavina käytössä olivat kaupungin omat nettisivut ja työvoimatoimiston mol.fi-sivut. Sähköiseen ilmoitteluun panostusta haluttiin kokeilla verkkoilmoittelun kustannustehokkuuden vuoksi ja koska rekrytointi on siirtynyt vahvasti verkkoon. Samassa yhteydessä sisäistä ilmoitusten laatimisprosessia uudistettiin.

Työnantajan suosittelu kehittyi erittäin suotuisaan suuntaan, koska 76,2 % kaupungin työntekijöistä suosittelee Vantaata työnantajaksi ystävälleen. Tulos selvisi osana Kunta10-kyselyä ja samalla saavutettiin jo koko valtuustokaudelle asetettu tavoite. Tavoitetta tultaneen tarkistamaan ylöspäin.

Henkilöstömäärä on kasvanut maltillisesti. Vuonna 2014 kaupungin palveluksessa oli yhteensä 10 432 vakituisessa ja määräaikaisessa palvelussuhteessa olevaa henkilöä. Työllistettyjen määrä on laskenut hieman. Henkilöstöstä on naisia 80 % ja miehiä 20 %. Lähtövaihtuvuus oli 5,7 %. Sekä eläkkeelle

Vaihtuvuus

2014



Sekä eläkkeelle jääviä että kaupungin palveluksesta eroavia oli vähemmän kuin edellisellä vuonna.

jääviä että kaupungin palveluksesta eroavia oli vähemmän kuin edellisellä vuonna. Lähtijöistä 33,7 % jäi eläkkeelle ja eläkkeelle jääneiden keski-ikä oli jo 63,1 vuotta.

Ikärakenne vakituisten ja määräaikaisten osalta on pysynyt samanlaisena aiempiin vuosiin verrattuna. Eniten kaupungilla on 45–49-vuotiaita (15 %). Ikäjakauma naisten ja miesten välillä on hyvin yhdenmukainen prosentuaalisesti. Suhteellisesti naisia on eniten ikähaarukoissa 35–39, 45–49 sekä 50–54 (14 %). Miehiä on suhteellisesti eniten (15 %) ikähaarukoissa 49–50 ja 50–54.

Seure henkilöstöpalveluista ostetun tilapäisen työvoiman käyttö oli 465 henkilötyövuotta. Seuren käyttökustannukset olivat 17,6 miljoonaa euroa.

Henkilöstösuunnittelun prosessia arvioitiin, jotta se olisi tiiviisti yhteydessä kaupungin strategiaan. Vakanssien täyttölupamenettelyä jatkettiin vuonna 2014, ja menettelyn piiristä poistettiin erityisryhmiä, kuten vuorotteluvapaan sijaiset. Menettelyprosessia yhdenmukaistettiin siten, että täyttöluvat menevät kaikilla toimialoilla ennen päätöksentekoa henkilöstöasiantuntijan konsultoitavaksi. Täyttölupapäätösten muotoilua selkeytettiin. Yhteistä tulkintaa tukemaan laadittiin lisäksi erillinen ohje.

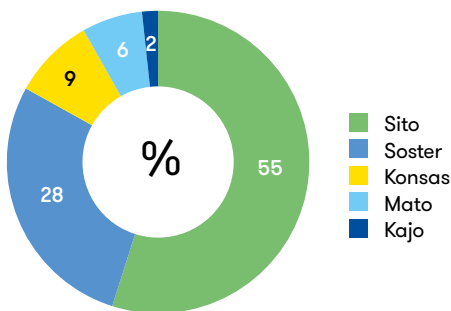
Työajasta vakituksella henkilöstöllä 73 % oli tehtyä työaikaa. Osuus on pysynyt ennallaan vuodesta 2013. Vuosilomiin kului 11 % työ-

ajasta, lakisääteisiin vapaisiin 7 %, sairauspoissaoloihin ja muihin poissaoloihin kului yhteensä 9 %.

Työaikakäytäntöjä kehitettiin talous- ja velkaohjelman tavoitteita tukevaksi. Esi- miesten koulutuksissa ja muussa palvelusuhdeasioiden konsultoinnissa annettiin neuvoja taloudellisesta työaikasunnittelusta. Keskusteluun nostettiin esimerkiksi se, että kaikkien työntekijöiden työaikaa tulee johtaa. Kun työnteko toteutuu taloudellisen työaikasunnittelun mukaisesti, työntekijän normaali työaika riittää ja välttytään ylityöltä. Tämä puolestaan tukee työntekijän työhyvinvointia.

Henkilöstömäärä toimialoittain

2014



Vuonna 2014 kaupungin palveluksessa oli yhteensä 10 432 työntekijää.

TAVOITE 2015:

Osana systemaattista oppilaitosyhteistyötä on käytössä kiinteä harjoitteluyhteistyö vähintään viidellä ammattialalla.

” VALINTATILANTEeseen SAA TÄRKEÄÄ TUKEA



Vantaan kaupunki panosti vuoden 2014 aikana esimiesrekrytointeihin. Työhaastatteluihin osallistuu rekrytoivan esimiehen lisäksi rekrytointin asiantuntija ja ehdokkaiden soveltuvuuden arvioinnissa on apuna ulkopuolinen kumppani.

Kuvassa vas. Seija Polvi ja Anna-Liisa Korhonen.

– Rekrytointiprosessin ensimmäinen tärkeä vaihe on työpaikkailmoituksen laatiminen. Sen tavoitteena on saada mahdollisimman monta hyvää hakijaa. Sillä luodaan kuva Vantaan kaupungista työnantajana. Julkaistavan työpaikkailmoituksen tarkistaa rekrytointin tukipalvelut. On hyvä, että prosessissa on laadunvarmistusvaihe, jossa ammattilaiset tarkistavat, että rekrytoivat esimiehet menettelevät kaupungin periaatteiden mukaisesti, vanhusien avopalvelujen palvelupäällikkö Anna-Liisa Korhonen kommentoi.

Korhonen tarvitsi viime vuonna uutta kotihoidon päällikköä, ja virkaan valittiin Seija Polvi. Rekrytointi toteutettiin kaupungin uudistetun rekrytointiprosessin mukaisesti. Ilmoitus julkaistiin sähköisissä rekrytointikanavissa, ja hakemusten saavuttua Korhonen sai valintavaiheissa tukea rekrytointin ja esimiestyön ammattilaisilta.

– Käytin toista kotihoidon päällikköä peilinä kommentoimassa haastatteluun valitsemiani ehdokkaita. Hän osallistui myös varsinaisiin työhaastatteluihin. Haastattelussa oli mukana myös henkilöstöasiantuntija, Korhonen kertoo.

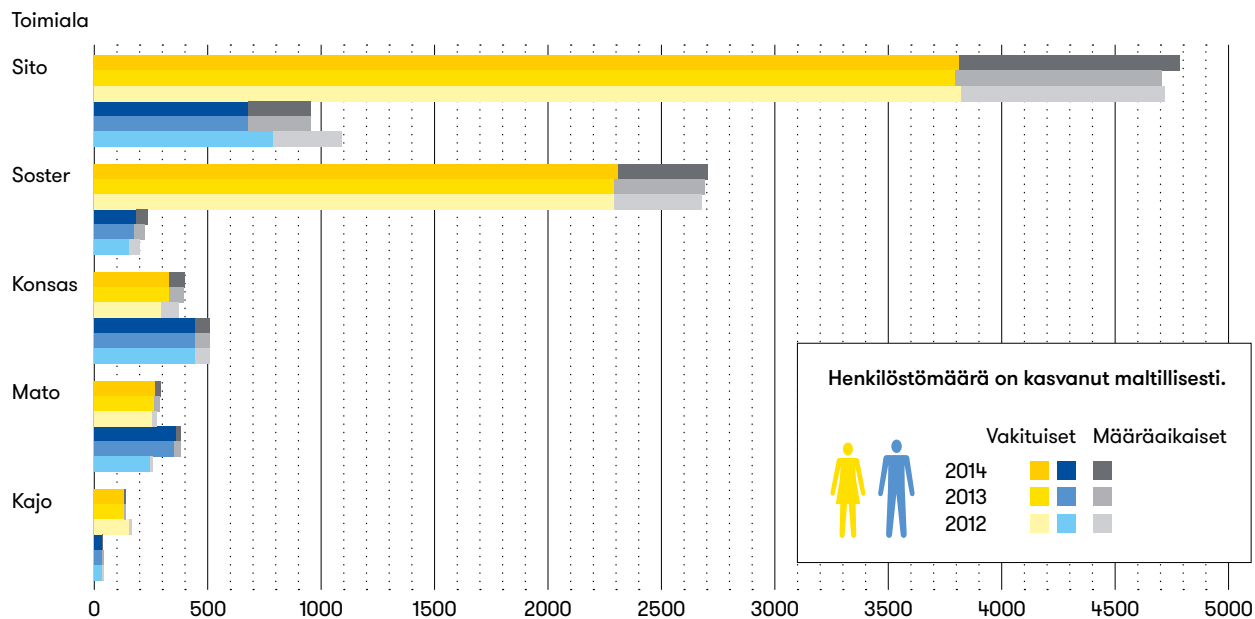
Korhosen mielestä henkilöstöasiantuntija tuo haastatteluun objektiivisuutta ja osaa esittää kysymyksiä laajemmasta näkökulmasta, esimerkiksi johtamiseen ja palvelujen kehittämiseen liittyen.

– Huomasin, että haastatteluvaiheeseen oli panostettu. Jokaisen haastatteluun osallistuneen rooli oli selkeä, kysymykset olivat johdonmukaisia ja sain mahdollisuuden esittää täydentäviä kysymyksiä. Tunnelma oli ystävällinen ja tuntui tärkeältä, että sain tavata myös tulevan työparini, Seija Polvi muistelee.

Seija Polvi kävi kolmen muun ehdokkaan kanssa henkilöarvioinnissa kaupungin käyttämässä rekrytointipalveluuyritys MPS:ssä. Korhosen mielestä viimeistään henkilöarvioinnin teettämiseen valmistautuessa rekrytoiva esimies joutuu yksityiskohtaisesti miettimään, millaista johtamista Vantaalle uuden esimiehen myötä halutaan.

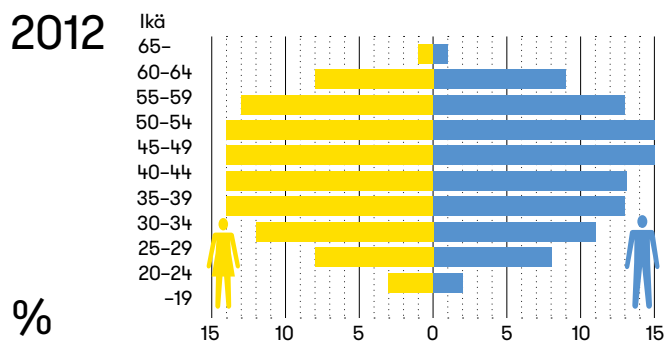
– Rekrytointi on suuri investointi, ja siksi on hienoa, että prosessin vaiheisiin on kiinnitetty huomiota. Vielä kun jokainen eri vaiheisiin osallistuva huolehtii tehtävästään, esimerkiksi rekrytointin tuki viestii ei-valituille rekrytointiprosessin päättymisestä, luo se hyvää mielikuvaa meistä työnantajana, Korhonen sanoo.

Henkilöstömäärä sukupuolijakauman mukaan

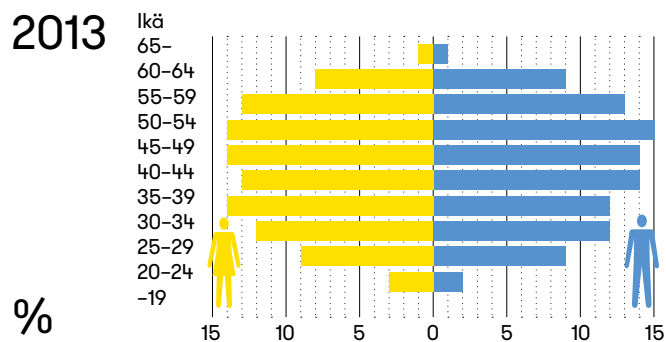


Ikärakenne

2012



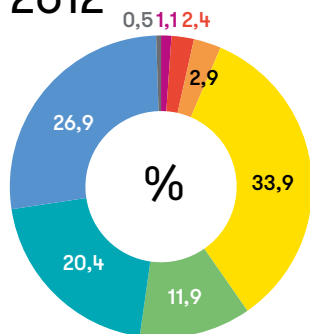
2013



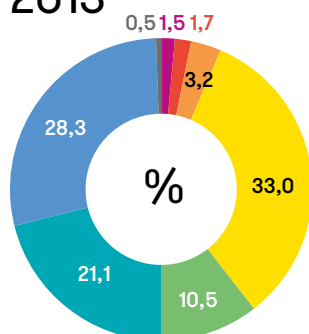
Ikärakenne on samanlainen aiempiin vuosiin verrattuna. Eniten, 15%, kauupungilla on 45-49-vuotiaita.

Tutkintotasot

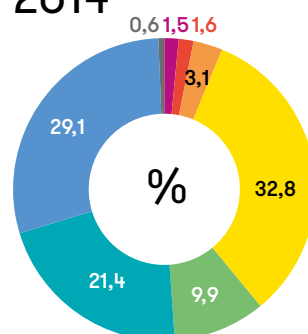
2012



2013



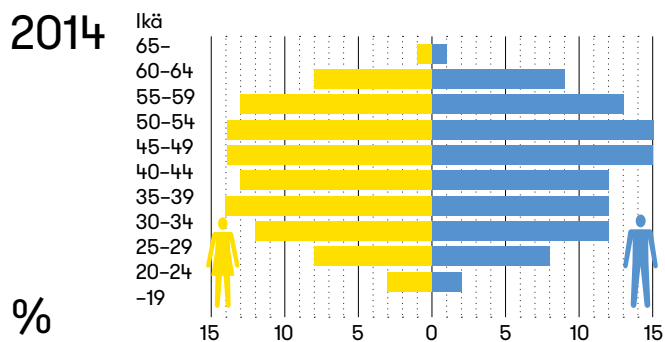
2014



- Ei koulutusta tai tuntematon
- Alempi perusaste
- Ylempi perusaste
- Keskiaste
- Alin korkea-aste
- Alempi korkeakouluaste
- Ylempi korkeakouluaste
- Tutkijakoulutus

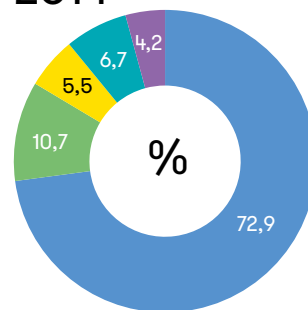
Korkeakoulututkinnon suorittaneiden osuus on vuodesta 2013 noussut 1,1 prosenttiyksikköä.

2014



Vakituisen henkilöstön työajan jakautuminen

2014



- Tehty työaika vakituiset
- Vuosisilomat
- Sairauspoissaolot
- Lakisääteiset vapaat
- Muut poissaolot

Noin neljännes laskennallisesta työajasta on muuta kuin työn tekemistä.

99 VOIMME KESKITTYÄ HARJOITTELUN SISÄLTÖÖN

Vantaan kaupunki solmi Laurea-ammattikorkeakoulun kanssa puitesopimuksen. Opiskelijoiden työelämäjaksoista, opinnäytetyöstä ja työelämävalmennuksista on sovittuna tavoitteet ja toteutusperiaatteet, jotka hyödyttävät niin kaupunkia kuin oppilaitostakin.

Kuvassa vas. Taina Korpelin ja Juha Niemelä.



Taina Korpelin sai työharjoittelupaikan lastensuojelun tukiyksiköstä viime keväänä. Hän opiskeli tuolloin sosionomiksi Laurea-ammattikorkeakoulussa, jonka kanssa Vantaan kaupunki on tehnyt oppilaitosyhteistyön puitesopimuksen. Puitesopimuksen myötä lastensuojelun tukipalvelut ottaa vuosittain kuusi sosionomiopiskelijaa työelämään tutustumisjaksolle Vantaan eri toimipisteisiin.

Harjoittelujakson ohjaajan näkökulmasta puitesopimus helpottaa sitä, että harjoittelun periaatteet on valmiiksi sovittu. Ohjaajan ei tarvitse huolehtia esimerkiksi ruokailun ja vakuutuksen selvittämisestä tai harjoittelusopimuksen sisällön laatimisesta erikseen.

– Opettajat ja opiskelijat ottavat yhteyttä meihin esimiehiin suoraan, ja voimme keskittyä harjoittelun sisällöstä sopimiseen, vastaava ohjaaja Juha Niemelä sanoo.

Juha Niemelä suunnitteli Taina Korpelinin kanssa työharjoitteluun liittyvän harjoitustyön aiheen, ja se tuki Tikkurilan lastensuojelun tukiyksikön toimintaa. Kehittämistyönään Korpelin suunnitteli henkilöstön kehittämisspäivän yhdessä muiden työntekijöiden kanssa.

– Harjoittelujakso vastasi odotuksiani. Kiersin paljon perhetyöntekijöiden mukana kotikäynneillä ja sain osallistua keskusteluihin ja perheiden auttamistyöhön. Nyt haaveenani on perhetyö lasten ja perheiden hyvinvoinnin vahvistamiseksi, Taina Korpelin sanoo.

Korpelin sopi myös opinnäytetyön tekemisestä lastensuojelun tukiyksikköön. Opinnäytetyön avulla lastensuojelu sai analysoitua tietoa asiakasperheiden kokemista perhetyön hyödyistä.

– Tällaiseen systemaattisesti kerätyyn tietoon ja tiedon analysointiin meillä ei oikeastaan ole resursseja työssämme. Saimme opinnäytetyön myötä tärkeää tietoa päätöksentekomme tueksi ja niin sanotun mututuntumamme vahvistamiseksi siitä, millaiset kotikäynneihin liittyvät toimet ja keskustelut asiakas kokee merkitykselliseksi ja vaikuttavaksi, Niemelä sanoo.

” VUOROVAIKUTUSTAITOJA MUUTOKSEN JOHTAMISEEN



Kaupungin tietohallintoyksikkö uudisti toimintaansa vuoden 2014 aikana. Yksi osa muutosta oli lähituen, käyttäjähallinnan ja teknisen asiantuntijatyön siirtäminen ostopalveluksi. Näin yksikkö pystyy keskittymään strategiansa mukaisesti asiantuntija- ja suunnittelutehtäviin, ja laadukkaiden peruspalveluiden tuottaminen hankitaan kumppanilta. Muutos on ollut henkilöstölle suuri, ja tietohallinto on saanut henkilöstöjohtamiseen tukea yhteistoimintaneuvotteluihin valmistautumisessa ja muutostyöpajoissa.

Kuvassa vas. Hannu-Pekka Polttila ja Sami Hissa.

– Kaupungin tietohallintoon liittyvistä ratkaisuista on tähän asti huolehdittu suurelta osin itse. Strategiset tavoitteemme liittyvät kuitenkin monen täysin uudenlaisen toiminnon kehittämiseen, kuten sähköiseen asiointiin, työtapojen modernisointiin ja tiedolla johtamiseen. Ulkoistus oli ratkaisu, jotta pystymme keskittymään ydintehtäviimme. Ulkoistuksen myötä myös 11 työntekijää siirtyi CGI:n palvelukseen, tietohallintopäällikkö Hannu-Pekka Polttila kertoo.

Heti alussa tietohallinnon johto tunnisti, että he tarvitsevat lisää osaamista ihmisten johtamiseen muutostilanteessa: vuorovaikutustaitoja ja henkilöstön muutokseen osallistamisen keinoja. Siitä lähti idea muutostyöpajoihin, joita järjestettiin henkilöstöasiantuntijoiden avulla esimiehille ja koko henkilöstölle.

Muutostyöpajat toimivat muutoksen hallinnan kuumemittareina: niissä oli tilaa ja aikaa tunnistaa aiheita, jotka herättivät epäluuloa ja vaativat keskustelua. Kaikille osallisille pystyttiin puhumaan asioista samaan aikaan ja yhtenäisesti. Muutostyöpajojen tarkoituksena oli myös varmistaa, että normaali työnteke jatkua valmistelusta huolimatta.

– Yksi kaupungin toimintaperiaatteista on läpinäkyvyys, mutta muutoksen valmistelun aikana jouduimme sietämään epätietoisuutta. Kilpailutusprosessi yhteistyökumppanin saamiseksi vei oman aikansa, ja sinä aikana kaikkiin kysymyksiin ei ollut vastauksia, Polttila kertoo.

– Työpajassa opin ymmärtämään sitä, miten ihmismieli muutostilanteessa toimii. Valmennuksen pienryhmissä pohdimme sitten sitä, miten ihmisten reaktiot voisivat käytännössä ilmetä, tiimiesimies Sami Hissa sanoo.

– Muuten muutoksen toteutus on mennyt melko lailla kivutta. Kaupunki työnantajana on huolehtinut siitä, että palvelun liikkeenluovutuksen myötä myös henkilöstöä siirtyä ja heidän työnsä jatkuu, Hissa sanoo.

KOULUTUSTA TARPEIDEN MUKAISESTI

Tavoitteena oli lisätä päätöksenteon oikeudenmukaisuutta ja henkilöstön sosiaalista pääomaa. Käyttöön haluttiin osaamisen johtamisen uusi toimintamalli.

Osaamisen kehittyminen uudistui yhteistoimintalain muutoksen myötä vuoden 2014 alusta. Kaupunki alkoi systemaattisesti seurata toteutuneita henkilöstön koulutus- ja kehittämispäiviä työttömyysvakuutusrahastolta haettavan koulutuskorvauksen saamiseksi. Seuranta ja korvauksen hakeminen edellyttävät, että kehittämispäivät ovat suunniteltuja ja että ne tukevat yksilön nykyisessä tai mahdollisessa uudessa tehtävässä kehittymistä. Suunniteltujen kehittämispäivien toteutusta alettiin tallentaa ja raportoida kaupunkitasoisesti eHijat-henkilöstöjärjestelmän avulla. Toimintatavan muutos

edellytti toimialojen käytänteiden yhtenäistämistä: ohjeistamista ja viestintää.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmien laatiminen systematisoitiin. Tulosalueiden ja toimialojen henkilöstö- ja koulutussuunnitelmien laatiminen alkaa tulos- ja kehityskeskusteluista, joissa laaditaan aluksi yksilön kehityssuunnitelma. Tulos- ja kehityskeskusteluihin osallistui 70% henkilöstöstä. Vuoden aikana koulutuksia toteutettiin näiden koulutussuunnitelmien pohjalta. Koulutussuunnitelmien avulla huolehditaan siitä, että osaamisen kehittäminen pohjautuu työntekijän tarpeisiin ja tavoitteisiin.

Lisäksi vuoden aikana yhtenäistettiin koulutuksiin hakeutumisen ohjeita, lomakkeita ja kirjaamiskäytäntöjä sekä koulutusten seurantarajajärjestelmää. Käytännöt jäivät kuitenkin kirjaviksi. Tulos- ja kehityskeskustelun

lomakkeeksi laadittiin sähköinen kehityssuunnitelmalomake.

Koulutussuunnitelman mukaisia oppimispäiviä toteutui 29 497, joista ulkoisia oli 11 927 ja sisäisiä 17 570. Koulutuspäiviä työntekijää kohden oli 2,8. Luvussa on mukana kaikki vakinaiset ja määräaikaiset työntekijät. Ulkoisen koulutuksen oppimispäivien määrä väheni edellisvuodesta, ja koulutuksissa on painotettu sisäisiin valmennuksiin osallistumista. Kaupunki saa työttömyysvakuutusrahastolta koulutuskorvausta 247 138 euroa.

Esimiesvalmennusten kokonaisuutta uudistettiin. Uusien esimiesten valmennus on muutettu valmennukseksi Esimiehenä Vantaalla, johon myös pitkään esimiehenä toiminut voi tulla päivittämään osaamistaan. Uudistuksen myötä valmennukset muutettiin luentomaisista lähipäivistä monimuo-

Esimiesten määrä ja sukupuolijakauma

2014



	Johto		Ylempi keskijohto		Keskijohto		Esimiehet		Yhteensä	Työntekijöitä lkm /esimies
Sito	0	1	4	5	26	58	21	120	235	24,5
Soster	1	0	3	1	1	19	17	152	194	14,5
Konsas	1	1	3	6	6	9	75	25	126	6,7
Mato	1	0	5	2	13	14	56	16	107	5,5
Kajo	1	0	3	3	3	4	0	10	24	6,3
Yhteensä	4	2	18	17	49	104	169	323	686	14,8

Esimiesten määrä on säilynyt ennallaan, myös työntekijöiden lukumäärä per esimies.

toiseksi oppimiseksi, jossa hyödynnetään lähipäivien lisänä aiempaa vahvemmin sähköistä oppimisympäristöä, mentorointia ja itseopiskelua. Vuoden aikana aloitettiin kaksi valmennusryhmää uudistetulla valmennuskokonaisuudella.

Kaupunkitasoisten strategiatyökalujen käyttöönotto jatkui niin, että esimiehiä ja johtoa valmennettiin yhtenäisiin käytäntöihin vision ja arvojen laadinnassa, toimintasuunnitelman tekemisessä ja tulos- ja kehityskeskusteluiden käymisessä. Tulosalueiden johtoryhmille järjestettiin erillisiä valmennuksia strategiatyöhön ja yhtenäisten johtamistyökalujen käyttöön. Lisäksi tulosalueilla toteutettiin kehittämishankkeita, joihin liittyi johtamisjärjestelmän kuvaaminen. Kaupungin ulkoiset kehittämiskumppanit perehdytettiin vuoden aikana johtamisjärjestelmään ja johtamistyökaluihin.

Johtamisen tueksi esimiehille julkaistiin lisäksi intranettiin tietoa ja työkaluja monimuotoisuuden johtamiseen, työyhteisötaimien kehittämiseen, muutososaamiseen ja valmentavaan esimiestyöhön liittyen.

Omaehtoisen koulutuksen tukea myönnettiin 71 henkilölle ja tuen määrä oli yhteensä 45 000 euroa. Tukea myönnettiin työntekijöille, jotka kehittävät ammattiin liittyvää osaamista omalla kustannuksellaan. Tuen saamisen ehtoja muutettiin edellisvuosiin verrattuna niin, että koulutuksen tulee olla koulutussuunnitelman mukaista.

Tulos- ja kehityskeskustelut

2014



Tulos- ja kehityskeskusteluihin osallistui 70 % henkilöstöstä.

Toimialoilla tapahtuvaan kehittämiseen budjetoitu henkilöstökeskuksen raha käytettiin esimiestyön ja työyhteisöjen kehittämiseen, johtamisen kehittämiseen, työnohjaukseen sekä omaehtoisen koulutuksen tukemiseen. Lisäksi määrärahalla toteutettiin uusien työntekijöiden perehdyttäminen, esimiesten ja johdon valmennuksia. 39 % määrärahasta käytettiin kaikkien toimialojen yhteisiin tilaisuuksiin, 21 % sivistystoimen sekä 12 % sosiaali- ja terveystoimen kehittämishankkeisiin ja loput muiden toimialojen kehittämiseen. Rahan käyttö on määritelty tulosalueuuvotteluissa sekä nopeissa muutostilanteissa esiin nousseiden kehittämistarpeiden mukaisesti.

Kaupungin yhteistoimintaryhmä kokoon tui 10 kertaa vuoden aikana. Kokousvuotta värittivät valtakunnalliset suuret muutokset:

sosiaali- ja terveydenhuollon uudistus, metropolihallinnon valmistelu, viiden kunnan erityinen kuntajakoselvitys, Vantaan sisäisten talous- ja velkaohjelman (TVO) muutoshankkeiden käsittely ja talouskatsaukset. Yhteistoimintaryhmä toimi myös työsuojelu- toimikuntana, jossa käsiteltiin työsuojeluun ja työturvallisuuteen liittyviä asioita, kuten työsuojelun toimintaohjelmaa ja tapaturmien ja uhka- ja väkivaltilanteiden raportteja.

TAVOITE 2015:

Osaamisen kehittämisen toimintamalli vakiintuu kaikilla tulosalueilla.

99 ULKOPUOLINEN NOSTAA POHDISKELUN YLEISEMMÄLLE TASOLLE



Syksyllä 2015 Vantaalla aloittaa yksi uusi yhtenäiskoulu, kun Hakunilanrinteen ja Hakunilan koulut yhdistyvät. Naapuritonteilla sijaitsevat koulut pystyvät jatkossa tekemään aitoa yhteistyötä, kun hallinto on yhdistetty. Muutosta on suunniteltu syksystä 2014 alkaen, ja muutoksen suunnittelussa on ollut mukana organisaation ulkopuolinen kehittämiskonsultti. Työryhmään kuului lisäksi opetus- ja oppilashuoltohenkilöstöä, ja suunnittelussa kuultiin myös oppilaita ja huoltajia.

Kuvassa vas. Marja Kilpeläinen ja Jane Majanen.

– Kyseessä on niin suuri muutos, että vuoden suunnittelu-aika ei ole yhtään liian pitkä. Me rehtorit tapaamme viikoittain muutoksen valmistelemiseksi, esimerkiksi valinnaisaineiden järjestämiseksi lukujärjestykseen. Sen lisäksi olemme hyödyntäneet ulkopuolista kehittämiskonsulttia muutoksen suunnittelussa, ja olemme koonneet suunnitteluvaiheen johtoryhmän koulun henkilöstöstä, rehtori Marja Kilpeläinen kertoo.

Suunnitteluajaisen johtoryhmän tehtävänä on suunnitella esimerkiksi johtoryhmän kokoonpanoa ja tiimirakennetta. Tulevien tiimien tehtävänä on suunnitella yhtenäiskoulun eri ikätasojen oppilaiden välistä yhteistyötä, välitunti- ja tukiohjelmoimista. Vielä muutos ei näy opettajien jokapäiväisessä työssä. Yläkoulun opetushenkilökunta on kuitenkin käynyt prosessin aikana tutustumassa vantaalaisiin yhtenäiskouluihin.

Oman organisaation ulkopuolinen kehittämiskonsultti on auttanut nostamaan pohdittavia kysymyksiä yleisemmälle tasolle kuin mihin omin avuin on keskitytty.

– Kun olemme esimerkiksi pohtineet, mitä tehtäviä opettajien muodostamille tiimeille kuuluu, konsultti on kannustanut meitä pohtimaan ensin, mikä on kunkin tiimin tehtävä ja arvot, Kilpeläinen kuvailee.

Kehittämiskonsulttia on käytetty vastaavissa perusopetuksen muutoksissa, joten tutun ja toiminnan tuntevan asiantuntijan mukaan ottamisen uskottiin tuottavan hyötyä.

Koulujen yhdistämisen myötä luokat voivat käyttää aiempaa joustavammin tiloja eri rakennuksissa, ja se helpottaa tilannetta, jossa oppilasmäärät kasvavat. Yhdistämisen myötä opettajilla on myös mahdollisuuksia oman osaamisen kehittämiseen, kun opetettavaksi voi ottaa uusia luokka-asteita. Yhtenäiskoulussa oppilaalle muodostuu ehyt koulupolku, kun koko perusopetuksen ajan oppilas voi käydä samaa koulua.

– Koulujen hallinnollisen yhdistymisen ja uuden opetussuunnitelman myötä eri luokka-asteiden välinen yhteistyö ja eri oppiaineiden yhdistäminen on aiempaa helpommin toteutettavissa, uuden yhtenäiskoulun virka-apulaisrehtoriksi siirtyvä Jane Majanen sanoo.

PALKITSEMISTA STRATEGISTEN TAVOITTEIDEN SAAVUTTAMISESTA

Palkkauksen ja palkitsemisen tavoitteena vuonna 2014 oli jatkaa entistä vahvemmin henkilöstön palkitsemista talous- ja velkaohjelman mukaisten toimenpiteiden saavuttamisesta.

Palkkamenot nousivat 1,5 % vuodesta 2013 ollen 367,5 miljoonaa euroa vuonna 2014. Luku sisältää työllistetyt. Naisten euro on pysynyt samalla tasolla kuin vuonna 2013 ja on edelleen 84 senttiä miesten eurosta.

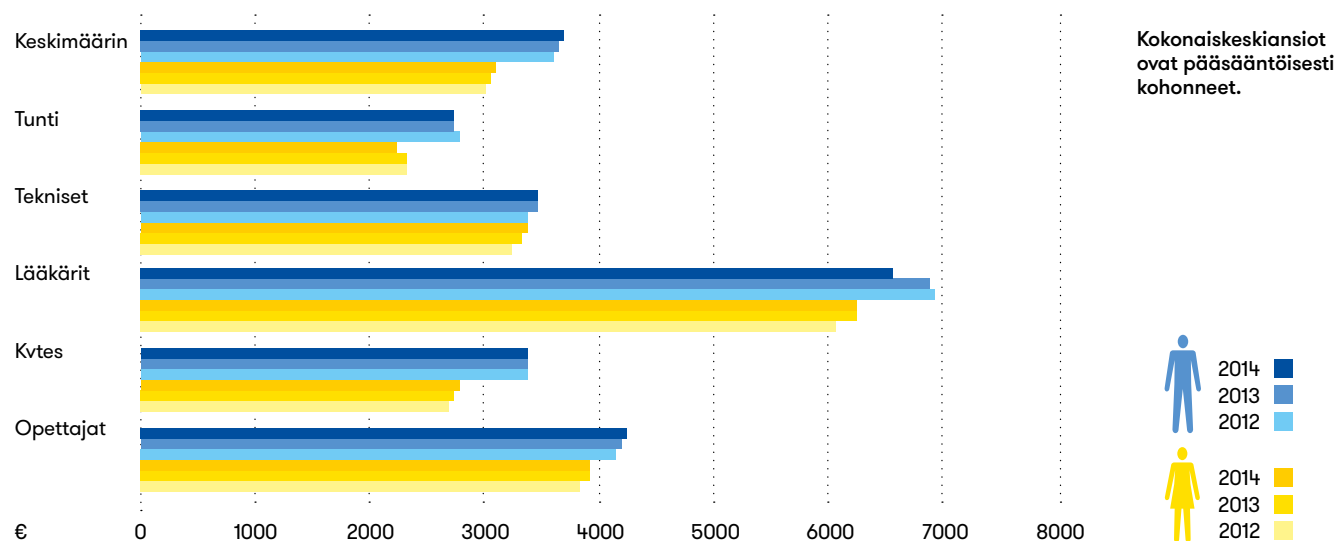
Henkilökohtaista lisää sai 40,3 % vakituisesta henkilöstöstä ja sen suuruus oli keskimäärin 144 euroa. Lisien kokonaiskustannusvaikutus henkilöstömenoihin on 7,6 miljoonaa euroa.

Tulospalkkioiden piirissä oli Työterveysliikelaitoksen henkilökunta sekä ylin johto. Liikelaitoksen henkilöstölle maksettiin 16 400 euroa tulospalkkiota vuonna 2014. Ylimmän johdon tulospalkkioiden maksua varten varattiin yhteensä 156 200 euroa. Tulospalk-

kioiden piirissä oli Vantaan työterveyshuollon liikelaitoksessa 15 henkilöä ja ylimmän johdon tulospalkkiojärjestelmässä 41 johtajaa.

Kannustuspalkkioiden piirissä oli 1 102 työntekijää. Palkkio myönnetään ryhmille tai yksilöille, jotka ovat saavuttaneet etukäteen asetetut talous- ja velkaohjelmaan liittyvät tavoitteet. Kannustuspalkkioiden kustannukset olivat vuonna 2014 yhteensä noin 373 600 euroa, josta on jo maksettu 199 000 euroa.

Vakituisten, täyttä palkkaa saavien työntekijöiden keskiansio



Erikoispalkkiolla voidaan palkita henkilöstöä tilannesidonnaisesti hyvästä onnistumisesta työtehtävissä. Vuonna 2014 Vantaalla käytettiin 465 000 euroa erikoispalkkioihin. Tämä luku sisältää myös verokompensaation sekä sosiaalikulut. Yhteensä palkkiota sai 1 490 työntekijää.

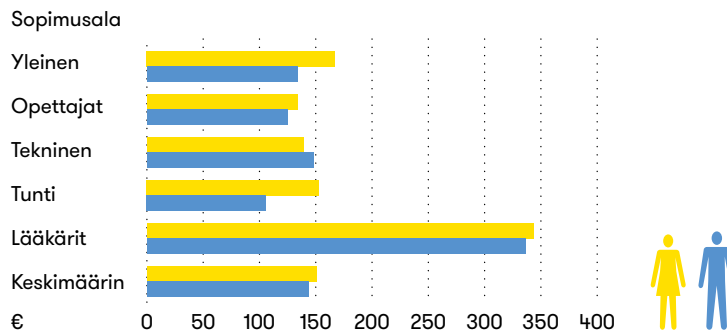
Pitkään palveluksessa olleita palkittiin 20, 30 sekä 40 vuoden yhtäjaksoisesta työnteosta Vantaan kaupungilla. Palkkio on ylimääräinen lomaviikko sekä 250 euron suuruinen lahjakortti. Palkkiolomalla oli yhteensä 220 henkilöä vuoden 2014 aikana.

Hyvä työyhteisö -kilpailuun osallistui 15 työyhteisöä. Voittajan valinnassa arvioitiin työyhteisön kehittämistyön monipuolisuutta, pitkäjänteisyyttä ja vaikuttavuutta sekä yhteisöllisyyttä. Valintaraati vieraili kuudessa työyhteisössä ennen palkitsemisesityksen tekemistä. Kilpailussa palkittiin kaksi työyhteisöä jaetulla ykkössijalla: Myyrmäen toimintakeskus sosiaali- ja terveydenhuollon toimialalta ja Seutulan koulu sivistystoimen toimialalta.

Työmatkaseteli on kymmenen euron arvoisen maksuväline, jota käytetään kausilippua tai arvoa ostettaessa. Työmatkaseteleitä voi käyttää Helsingin seudun liikenteen, VR:n tai Matkahuollon matkalippuihin. Seteleitä haki vuonna 2014 yhteensä 6 171 henkilöä. Seteleiden käyttö on kasvanut vuosittain. Haettuihin työmatkaseteleihin käytettiin 560 580 euroa.

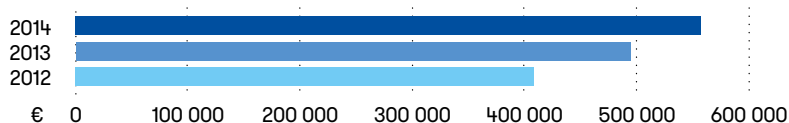
Henkilökohtainen lisä

2014



Henkilökohtainen lisä oli keskimäärin 144 euroa.

Tilatut työmatkasetelit



Matkaseteleiden kysyntä kasvoi edelliseen vuoteen verrattuna 13 %.

TAVOITE 2015:

Rahallinen palkitseminen tukee talous- ja velkaohjelman toteutumista.



” PALKKIO KANNUSTAA ASIAKASTYÖHÖN

Vantaan työterveydessä työterveyshoitajia, työfysioterapeutteja ja työpsykologeja kannustetaan työskentelemään liikelaitoksen tavoitteiden mukaisesti tulospalkkion avulla. Työn tuloksellisuutta mitataan asiakastyöhön käytetyn työajan seurannalla. Mahdollisuus oman työpanoksen suunnitteluun tekee työstä itsenäistä.

Kuvassa Maija Pesonen

– Tulospalkkiojärjestelmän tavoitteena on, että henkilöstö kokisi työpaikan liiketaloudelliset tavoitteet omakseen. Toiminnan kannattavuudesta huolehtiminen liittyy jokaisen työhön, työterveysjohtaja Anne-Marie Hovi sanoo.

Työterveyshoitajan tehtävä on suurelta osin ennalta ehkäisevää työtä ja asiakastyö perustuu työntekijän omaan aktiivisuuteen. Työterveyshoitaja suunnittelee itse ajat työkykyarvioiden ja muiden asiakkaiden tapaamisten järjestämiseksi. Sen lisäksi työterveyshoitaja huolehtii, että omassa kalenterissa on riittävästi varattuna sairaanhoidon aikaa vastaanotto toimintaan.

– Työtä on tehty tähänkin asti tunnollisesti. Palkkio on kuitenkin hyvä kannustin ja mahdollisuus palkan lisään, työterveyshoitaja Maija Pesonen sanoo.

Laskutettavan työn osuus on oltava vähintään 55 % työajasta, jotta työntekijä yltää tulospalkkion alimmalle tasolle. Laskutettavan työn osuuden kasvaessa myös palkkion suuruus nousee. Maksun edellytyksenä on, että liikelaitoksen toiminta kokonaisuutena on voitollista.

– Tavoitteen asetannassa on huomioitu, että osa työajasta kuluu lomiin, koulutuksiin ja hallinnolliseen työhön, kuten asiakkaiden töiden organisointiin, Hovi kertoo.

– Mittari on kohtuullinen, vaikka työtä toki saa suunnitella tavoitteeseen yltämiseksi. Olen kuitenkin aiemmissakin työpaikoissani tottunut tällaiseen järjestelmään, Pesonen sanoo.

Työntekijä ja esimies seuraavat tavoitteen toteutumista vuoden varrella. Seuranta-aika on puoli vuotta kerrallaan. Esimies raportoi tiimensä asiakastyön osuudesta johtoryhmään.

– Palkkiojärjestelmä on hyvä talouden ja henkilöstöhallinnon johtamisen työväline. Mittari antaa tietoa siitä, onko meillä oikea määrä työntekijöitä asiakastyössä ja sujuuko työntekijän oma asiakastyö odotusten mukaisesti, Hovi lisää.

99 HYVÄ TYÖYHTEISÖ -PALKINTO ARVOJA TOTEUTTAVILLE TYÖPAIKOILLE



Hyvä työyhteisö -kilpailu on keino kannustaa kaupungin henkilöstöä kehittämään itse oman työyhteisön toimintaa asiakaslähtöisemmäksi. Palkinto on myös kiitos kaupungin arvoja toteuttavasta työstä. Jaetulla ykkössijalla vuoden 2014 työyhteisöinä palkittiin Seutulan koulu ja Myyrmäen toimintakeskus.

Kuvassa vas. Tarja Oikarinen, Iina Niemi, Anne Nurmikanta ja Helena Thesslund.

Myyrmäen toimintakeskus tarjoaa työ- ja päivätoimintaa kehitysvammaisille vantaalaisille. Aktivoiva ja vuorovaikutteinen toiminta tukee asiakkaita itsenäiseen elämään. Se voi sisältää esimerkiksi ruoanlaittoa, liikuntaa, keskustelua, retkeilyä, luovaa toimintaa ja sosiaalisten taitojen harjaannuttamista. Hyvä työyhteisö-palkinnon se ansaitsi, koska keskuksen jokainen työntekijä kantaa toiminnan sujuvuudesta vastuuta, toiminnassa korostuu yhteisvastuullisuus ja oikeudenmukaisuus.

– Työpaikkamme kulttuuriin vaikuttaa eniten se, että henkilöstö on selvillä yhteisistä tavoitteista ja asiakkaiden eteen tehdään töitä yhdessä. Uskon, että sellainen yhteisen edun ajattelu ja omaan napaan tuijottamisen unohtaminen vaikuttavat olennaisesti vastuullisuuteen, yksikön esimies Tarja Oikarinen sanoo.

Toimintakeskuksen henkilöstöllä on muutosvalmiutta. He ovat halukkaita jatkuvasti ja joustavasti muuttamaan tekemistään perustehtävän toteutumiseksi. Työyhteisöllä on myös erinomaiset tulokset henkilöstön tyytävyyttä mittaavassa Kunta10-kyselyssä.

– Meidän vahvuksiamme on, että pyrimme tekemään päätöksiä oikeudenmukaisesti ja henkilöstöllä on vaikutusmahdollisuuksia työhön, Oikarinen kertoo.

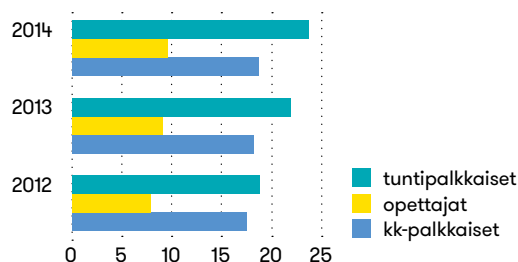
Työhyvinvoinnista puhutaan konkreettisina asioina työpaikan palaverissa ja vaikeat asiat otetaan rohkeasti puheeksi. Myös positiiviset asiat: kiitokset, kehu ja kannustus jaetaan yhdessä ja ääneen.

– Jopa rekrytointitilanteessa otan huomioon työnhakijan ammatillisia arvoja, että ne sopivat yhteen Vantaan kaupungin ja Myyrmäen toimintakeskuksen arvojen ja toimintaperiaatteiden kanssa, Oikarinen sanoo.

Vantaan kaupungin Hyvä työyhteisö -kilpailun voitto jaettiin viidennentoista kerran. Kilpailua arvostetaan kaupungin organisaatiossa, koska kehittämistyö vaikuttaa kaupungin palveluihin ja henkilöstön hyvinvointiin.

SELVITYKSIÄ JA TAPAHTUMIA TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMISEKSI

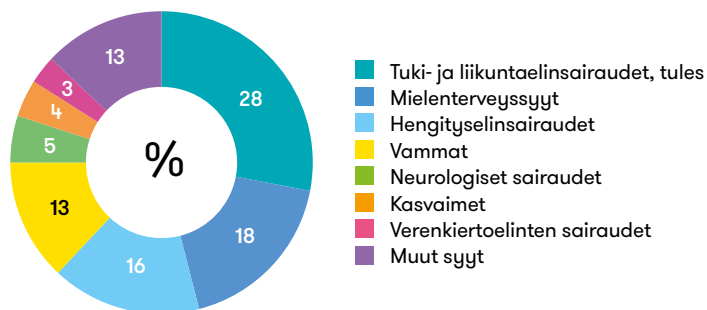
Sairauspoissaolopäivien määrä



Keskimääräiset poissaolot ovat lisääntyneet kaikilla ryhmillä.

Sairauspoissaolot diagnoosiryhmittäin

2014



Verenkiertoelinsairauksista johtuvat poissaolot ovat kasvaneet 52 % edellisvuodesta.

Tavoitteena oli sairauspoissaolojen määrän vähentäminen.

Sairauspoissaolot kasvoivat vuonna 2014, ja sairauspoissaoloprosentti oli 4,58. Suurin sairauspoissaolojen aiheuttaja oli tuki- ja liikuntaelinsairaudet. Erilaisten vammojen takia sairauspoissaoloja aiheutui 17 136 päivää, jossa on edellisvuoteen lisäystä 1 %. Verenkiertoelinsairauksista johtuvien sairauspoissaolojen määrä on kasvanut jopa 52 %. Tähän asti saavutettu verenkiertosairauksien väheneminen on tahtunut ja syy lienee suomalaisten ruokavalio muutoksessa. Koviin rasvojen käyttö on lisääntynyt vähähiilihydraattisen ruokavalion suosion myötä. Sairauspoissaolojen kasvuun on voinut vaikuttaa myös vuosilomalain muutos, jonka perusteella työntekijä voi siirtää vuosilomaa ilman ns. karenssipäiviä, mikäli sairastuminen tapahtuu vuosilomalla ollessa. Ainakin kesäkuukausina sairastaminen on lisääntynyt edellisvuodesta. Sairauspoissaolojen määrä väheni vain sosiaali- ja terveystoimessa sekä kaupunginjohtajan toimialalla. Eniten ne kasvoivat suhteessa konserni- ja asukaspalvelujen toimialalla.

Sairauspoissaolot muodostivat 458 henkilötyövuotta ja niistä aiheutuvat kustannukset olivat noin 25 miljoonaa euroa, mikä on 7,5 miljoonaa euroa enemmän kuin vuonna 2013. Henkilöstö oli poissa keskimäärin 17 päivää vuonna 2014, mikä on yhden päivän

enemmän kuin vuonna 2013. Lyhyet poissaolot ovat lisääntyneet enemmän kuin muut.

Sairauspoissaolojen vähentämistavoitteesta jäätettiin, vaikka Vantaalla on tutkitusti hyvät toimintamallit terveysjohtamisen prosesseissa. Vantaa osallistui Strategisen hyvinvoinnin johtaminen Suomessa 2014 -tutkimukseen. Analyysissa tuli esille, että Vantaalla on selkeät hyvinvoinnin johtamisvastuut ja esimiesten rooli hyvinvoinnin edistämisessä verrattuna muihin yritys- ja julkishallinnon toimijoihin.

Kevan Kaari-laskuriselvityksen mukaan Vantaalla on selkeä työkykyjohtamisen toimintamalli, jossa esimiehillä on käytännön vastuu. Aktiivisen tuen toimintatavat on kuvattu selkeästi ja eri osapuolille järjestetään aiheesta koulutusta. Työterveysyhteistyön tavoitteet on kirjattu selkeästi ja ne nousevat strategiasta.

Kevan vertailuaineistona olivat Helsingin, Espoon, Turun, Oulun ja Jyväskylän kaupungit. Selvityksen perusteella Vantaan työterveyshuollon kustannukset ovat samalla tasolla kuin muilla kaupungeilla. Sen sijaan ennaltaehkäisevään toimintaan on panostettu suhteellisesti enemmän Vantaalla.

Kevan selvityksen perusteella työkykytytömyyden aiheuttamat kokonaiskustannukset ovat hieman verrokkikaupunkeja korkeammat. Ero johtuu suuremmista sairauspoissaolokustannuksista ja tapaturmamaksuista. Ammatillisen kuntoutuksen käyttö on pysynyt korkealla tasolla ja hakemukset tulevat

oikea-aikaisesti. Varhe-maksut ovat kuitenkin suurtyönantajiin verrattuna Vantaalla nousussa. Ennenaikaisesta eläköitymisestä aiheutuneet kustannukset olivat 3,8 miljoonaa euroa.

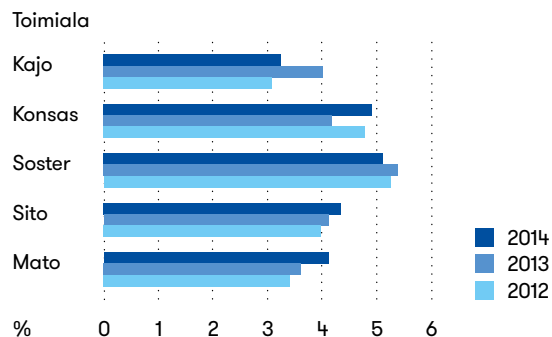
Kevan kanssa yhteistyönä toteutettiin ns. 150 päivän selvitys. Työhyvinvointiasiantuntijat kartoittivat terveydellisen tilanteen noin 120 henkilöltä, joilla oli kahden vuoden aikana ollut 140–160 sairauspoissaolopäivää. Suurin osa selvityksessä mukana olleista oli jo palannut työhön eikä tarvinnut ammatillista kuntoutusta mahdollisista työkyvyn rajoitteista huolimatta. Osa henkilöistä oli jo selvittelyhetkellä ammatillisen kuntoutuksen piirissä, osa puolestaan ei sairauden vakavuuden vuoksi vielä voinut suunnitella

työhön paluuta. Vain yksi henkilö ohjautui Kevaan selvittelyn perusteella.

Ammatillisia kuntoutusaloitteita lähetettiin Kuntien eläkevakuutukseen suunnilleen saman verran kuin viime vuonna, 128 kappaletta, joista kuntoutussuunnitelmahakemuksia oli 60. Ammatillisen kuntoutuksen keinoista eniten käytettiin työkokeiluja. Koulutusratkaisujen osuus oli Vantaalla maan keskitasoa korkeampi, mikä on erittäin hyvä ammatillisen kuntoutuksen vaikuttavuuden kannalta.

Työterveyshuollon työkykyarvioihin osallistui vuonna 2014 yhteensä 293 henkilöä, 553 käyntiä. Työkykyneuvotteluja työnteikjän esimiehen ja työterveyshuollon kesken pidettiin 230 henkilön kanssa.

Sairauspoissaolojen määrä



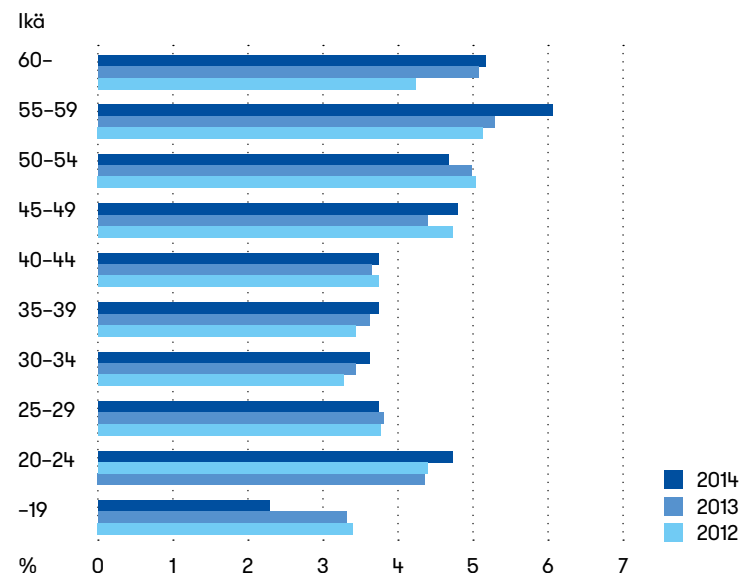
Koko henkilöstön sairauspoissaoloprosentti oli 4,58.

Työssäjatkamisen selvityksiä tehtiin 182 kappaletta, ja selvittämisessä olivat mukana työhyvinvointiasiantuntijat. Selvittelyissä olleista työntekijöistä suurimmalla osalla on muokattu omaa työtä pysyvästi, tai pitkäl- tä sairauspoissaololta palaavaa on tuettu työkokeilulla, ergonomisin parannuksin tai osa-aikaratkaisuin. Arvioiden myötä uusiin tehtäviin siirtyi ja työkokeilussa oli 78 työn- tekijää.

Kuntoutuksia toteutettiin Kelan TK2-pilot- tihankkeessa, jossa kehitetään uudenlaista kuntoutusmuotoa. Pelastuslaitoksen henki- löstöstä kuntoutukseen osallistui 10 henkilöä. Lisäksi perinteisiin ASLAK-kursseihin osallistui 53 henkilöä. Työterveyshuollosta ohjattiin myös muihin kuntoutusmuotoihin, ja työter- veyshuolto järjesti kaksi selkäryhmää.

eVälke -järjestelmää terveysjohtamisen työkaluksi odotettiin lähes koko vuosi, mut- ta järjestelmän käyttöönotto viivästyi tieto- järjestelmätoimittajan ongelmien vuoksi. Jär- jestelmä tulee olemaan osa uudistettavaa HR-työpöytää. Esimiehet ja työntekijät tule- vat saamaan herätteen, kun sairauspoissa- olojen ns. puuttumisrajat ylittyvät. Esimiehen tulee käydä keskustelu työntekijänsä kanssa, jotta voidaan varmistua siitä, että sairaus- poissaolon syyt ovat selvillä ja mahdolliset ennaltaehkäisevät toimenpiteet on sovittu. Esimiehen tulee kirjata keskustelu ja johto- päätökset järjestelmään. Järjestelmä omalta osaltaan siis tehostaa sairauspoissaolojen seurantaa ja toivottavasti vähentää sairaus- poissaoloja. Järjestelmän käyttöönottoa

Sairauspoissaolot ikäryhmittäin



Sairauspoissaolot ovat lisääntyneet eri ikäryhmissä, niin miehillä kuin naisilla.

kaavaillaan tällä hetkellä maaliskuulle 2015.

Työterveyshuollon asiakastytyt- väisyystutkimus toteutettiin marraskuussa erikseen koko henkilöstölle ja esimiehille. 88 % vastaajista koki työterveyshuollon pal- velut tärkeiksi. Henkilöstön palaute työter- veyspalveluista on samaa luokkaa kaikkien palveluntuottajien osalta sekä hyvin lähellä edellisen vuoden arvioita. Kiitosta saivat etenkin asiantuntevat ja osaavat palvelut sekä toimialalle nimetyt, pitkään toimineet työterveyshoitajat ja -lääkärit sekä vastaan-

otolle pääsy. Arvostelu kohdistui työterveys- palvelujen sisällön rajauksiin, haastavien tilanteiden, etenkin sisäilmahaasteiden hoi- tamiseen sekä muuttuneeseen akuuttisai- raanhoidon ajanvarausjärjestelmään.

Hyvinvoinnin edistämisen tukiraha lan- seerattiin uutena työhyvinvoinnin tukimuo- tona. Työyhteisöt ja liikuntaryhmät saivat mahdollisuuden hakea tukirahaa ryhmä- muotoiseen työhyvinvointia edistävään toimintaan. Vuoden 2014 aikana tukirahaa jaettiin yhteensä 27 kerholle tai työyhteisöl-

le. Vantaan seurakunnan kanssa järjestettiin kuusi henkilöstölle suunnattua hiljentymistäpahtumaa, viikonloppureitit ja hiljaisuuden iltapäiviä.

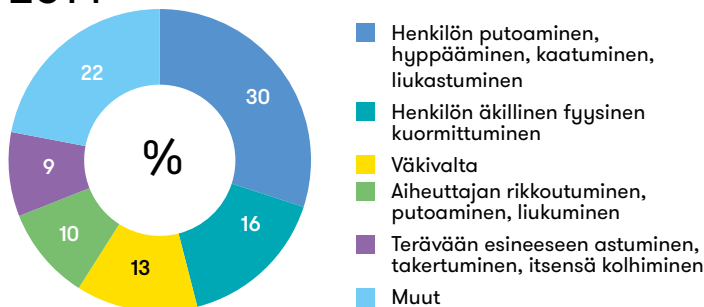
Tsemppi-hyvinvointimessut järjestettiin vuonna 2014 ensimmäisen kerran laajassa yhteistyössä pks-kuntien ja HUS:n kanssa. Maksuttomassa tapahtumassa oli lajikokeiluita, hyvinvointiluentoja ja yhteistyökumppaneiden esittelyä. Messuille osallistui yhteensä 580 Vantaan kaupungin työntekijää. Moni työyhteisö järjesti osallistumisen niin sanottuna tyhy-iltapäivänä.

Henkilöstön työhyvinvointia tuettiin lisäksi tarjoamalla henkilöstöetuja liikuntaan. Kaupungin henkilöstölle varattiin henkilöstöhintaisia paikkoja 120:lle liikuntapalvelujen ja aikuisopiston liikunta- ja hyvinvointikurssille. Lisäksi henkilöstö pääsee kaupungin omistamille kuntosaleille ja uimahalleihin henkilöstöhintaan. Kumppaneiksi valikoituneet kuntokeskusyritykset tarjosivat alennuksia ja etukampanjoita henkilöstölle.

Työtapaturmien määrä väheni, ja niitä sattui kuluneena vuonna 456 kappaletta. Tapaturmataajuus laski 40,5:stä 26:een. Osa vähenemästä selittyy vakuutusyhtiön vaihtumisella eli tilastoinnilla. Hyvään kehitykseen vaikutti myös lämmin talvi. Tyypillisimpiä tapaturmia olivat liukastumiset ja kaatumiset työssä ja työmatkoilla. Muita

Tapaturmat

2014



Suurin osa tapaturmista johtuu liukastumisista ja kaatumisista.

tyypillisiä tilanteita, joissa tapaturmia aiheutuu, ovat äkilliset fyysiset kuormitustilanteet, taakan nostamiset, laskemiset sekä esineiden käsittely.

Tapaturmavakuutusyhtiöiden kilpailutuksen jälkeen aloitettiin aiempaa tiiviimpi yhteistyö uusien kumppaneiden kanssa. Kaupunki ohjaa aiempaa vahvemmin yhteistyötä, jotta vakuutusyhtiöiltä ostettavat palvelut vaikuttaisivat osaltaan työturvallisuuden kehittymiseen. Vakuutusyhtiöistä Pohjola järjesti 25 työpäivää koulutus- ja konsultointipäiviä kaupungin työyksiköille työturvallisuuden kehittämiseksi.

Uuden työsuojeluorganisaation toimintakausi käynnistyi vuoden 2014 alussa. Organisaatioon tuli kaksi valtuutettua lisää, joten nyt kaupungilla on 8,5 päätoimista työsuojeluvalltuutettua. Toimintakauden alussa aloitettiin seurata työsuojeluvalltuuttujen vastuulla olevien tehtäväkokonaisuuksien toteutumista. Pääosin työpanos kului erilaiseen työsuojelutoiminnan kehittämiseen, kokouksiin sekä konsultaatioon, ohjaukseen ja neuvontaan.

Työsuojeluorganisaation toimintakauden 2014–2017 painopisteenä on väkivallan uhan hallinta ja tapaturmien ennalta ehkäisemi-

Työterveyshuollon kustannukset

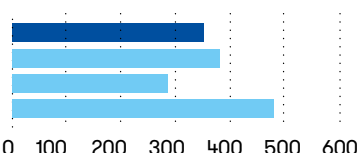
2014

Kustannus per työntekijä, keskiarvo
Vantaan Työterveys liikelaitos

Diacor

Lääkärikeskus

€/ työntekijä



Työterveyshuolto maksoi keskimäärin 354 euroa per työntekijä.

Ennen aikaisista eläköitymisestä aiheutuneet kustannukset

2014

Mato

Soster

Sito

Konsas

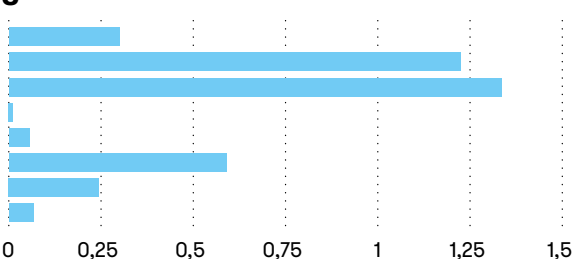
Kajo

Yhtiöityneet ja siirtyneet vastuut

Pela

Suun terveydenhuolto

Milj. €



Varhe-maksut muodostivat yhteensä 3,8 miljoonaa euroa.

nen. Toimintakaudella tavoitteena on, että työolojen arviointiprosessissa laadittavien kehittämistoimenpiteiden määrä laajenee niin, että 550 esimiestä laatii kehittämistoimenpiteet. Lisäksi henkilöstön kokemien uhka- ja väkivaltatilanteiden määrää ja tapaturmataajuutta pyritään vähentämään. Vuoden 2014 aikana sivistystoimessa järjestettiin koulutustilaisuuksia uhka- ja väkivaltatilanteiden ehkäisemiseksi ja hallitsemiseksi.

Ilmoitettujen uhka- ja väkivaltatilanteiden

määrä väheni edellisvuodesta merkittävästi. Vuonna 2013 kaupungilla tehtiin 1 801 ilmoitusta, kun vuonna 2014 niitä oli 1 233. Epäasiallisen kohtelun ilmoituksia tehtiin myös hieman vähemmän, 56 kappaletta. Kunta10-kyselyn mukaan kuitenkin aiempaa useampi, 12,8 % henkilöstöstä, kokee, että työssä ilmenee ruumiillista väkivaltaa, ja 19 %, että työssä ilmenee tavaroiden heittelemistä. Sen sijaan kokemukset aseella uhkaamisesta ja henkisestä väkivallasta ovat vähentyneet.

TAVOITE 2015:

Sairauspoissaolojen määrä vähenee.

99 TYÖHYVINVOINTIA VALMIIKSI TARJOILTUNA



*Itä-Hakkilan koulun opetus-
henkilöstö järjesti työyhteisön
hyvinvointi-iltapäivän Tsemppi-
hyvinvointimessuille. Kun tarjolla
oli valmiiksi organisoitu tapah-
tuma, jossa oli laaja tarjonta
hyvinvointiin liittyvää ohjelmaa,
oli mukaan helppo lähteä.*

*Kuvassa vas. Susanna Sirén-Lääperi,
Maiju Tykkyläinen ja Kari Naakka.*

- Terveystiestä ja hyvinvoinnista huolehtiminen on tärkeää koko koululle. Olemme mukana liikkuva koulu -hankkeessa, joten jo sen myötä puhumme jatkuvasti liikunnan tärkeydestä. Koulutunneilla kokeilemme taukojumppaa sekä muita paikallaan istumista rikkovia opetustilanteita, koulun rehtori Maiju Tykkyläinen sanoo.

Tärkein tilanne työhyvinvoinnista keskustelemiseen on jokaisen työntekijän kanssa käytävä tulos- ja kehityskeskustelu. Hyvinvointia tukevia tapahtumia työvuoden aikana ovat myös viikoittaiset opetushenkilöstön kokoukset, joissa käsitellään työyhteisön toimintaa. Lisäksi ovat pikkujoulut ja opettajien kevätretki. Opettajien taukotilassa on myös tasapainolauta, jumppapallo ja hierova tuoli hyvinvointihetkiin työnteon tauoilla.

Lokakuussa pääkaupunkiseudun kuntien ja HUS:n kanssa yhteistyönä järjestetyt hyvinvointimessut saivat Itä-Hakkilasta liikkeelle kaikki koulun 40 työntekijää.

- En pystyisi yksin esimiehenä järjestämään tyhy-tapahtumaa tällaisin järjestelyin. Lajitarjonta oli laaja, lisäksi oli tietoiskuja ja luentoja hyvinvointiin liittyen. Kaikille oli jotakin. Esimiehenä kun on vaikea laatia ohjelmaa, joka sopisi kaikille. Vain käytännön järjestelyissä oli jotain kehittämisen varaa, Tykkyläinen summaa.

Koulun opettajista Kari Naakka piti myös tapahtumaa hyvänä.

- Perheellisen arjessa jää usein vain vähän aikaa itselle ja liikunnan harrastamiseen. Siksi oli mukavaa, kun opetustuntien päätteeksi järjestettiin koko porukalle yhteinen tilaisuus liikuntaan.

Myös opettaja Susanna Sirén-Lääperi piti hyvänä sitä, että Tsemppi-messuilla oli mahdollisuus tutustua uusiin lajeihin.

- Tarvitsen usein täkyn, että innostun uudesta ja saan itseni liikkeelle. Messuilla oli tarjolla opastusta ennestään vieraisiin lajeihin ja niiden harrastusmahdollisuuksiin pääkaupunkiseudulla.

99 UUSI TYÖ ON KÄÄNTEENTEKEVÄ MAHDOLLISUUS



Kun työntekijän siihenastinen työnteko uhkaa päättyä esimerkiksi terveydellisistä syistä, kaupungin työhyvinvointiasiantuntijat ovat esimiehen apuna uudelleensijoitusmahdollisuuksien selvittämisessä. Työkokeilun myötä työura voi jatkua ihan uusissa tehtävissä. Tarvitaan vain työntekijän avointa mieltä.

Kuvassa Stig Svahn

Stig Svahn työskenteli kolmisenkymmentä vuotta sairaankuljetustehtävissä Keski-Uudenmaan pelastuslaitoksen eri työyksiköissä. Työ motivoi, työyhteisö oli tärkeä ja työajat mahdollistivat vapaa-ajalla rakkaan harrastuksen, piirtämisen ja maalaamisen. Vuosi sitten työtehtävien aikana alkoi äkillinen selkäkipu, joka paheni parin seuraavan työvuoron aikana. Siitä alkoivat sairauslomamat, kuntoutukset, lääkärikäynnit ja lopulta työkykyarvio. Sen perusteella Svahn ei ollut enää kykenevä ensihoitajan työhön.

– Olin kuitenkin halukas jatkamaan työelämässä, laakereille lepäämään jääminen ei tuntunut vielä ajankohtaiselta. Sitä paitsi työvuodet kasvattavat vielä eläkettäni, Svahn sanoo.

Svahn tapasi työhyvinvointikonsultin oman osaamisen, työmotivaation ja terveydentilan selvittämiseksi. Kaupungin työhyvinvointikonsultti aloitti työssäjatkamisen selvitystyön, olisiko avoimeksi tulossa sellaisia kaupungin työpaikkoja, jotka voisivat työkokeilupaikaksi Svahnille soveltua.

– Lähdin tapaamiseen täysin avoimin mielin. Kerroin, että minulle työssä on ollut tärkeää sen sosiaalisuus. Kerroin vartijan työkokemuksesta. Ensihoitajan työtä olin tehnyt jo eri puolilla Keski-Uudenmaan pelastuslaitoksen toiminta-aluetta, joten en ollut sidottuna tiettyyn työssäkäyntialueeseen.

Svahnia tärppäsi, sillä syyskuussa avautui osa-aikainen ja määräaikainen iltavahtimestarin työ Hämeenkyllän koululla. Svahn kävi työhaastattelussa ja oli valmis työkokeilujaksolle. Epävarmaa kun vielä oli, kuinka hyvin Svahnin kunto riittäisi uudessa työssä. Toistaiseksi kevyempi ja lyhytkestoisempi työ on sopinut. Koulutilojen iltakäyttäjät ovat tulleet tutuiksi, ja yhteistyö rehtorin kanssa toimii.

– On vain hienoa, että tällainen mahdollisuus osui kohdalle ja tuli puheeksi. Kannustan vastaavaan muutokseen joutuvia kokeilemaan uutta rohkeasti. Työsuhteissakin on aina koeaika.

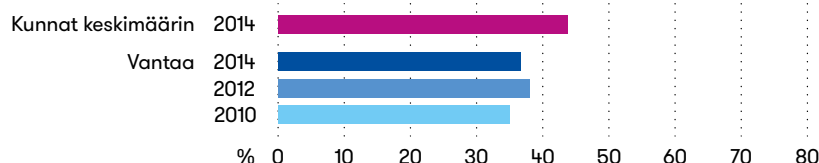
HENKILÖSTÖKYSelyn TULOKSET PARANTUNEET

Vantaa osallistui 2014 Työterveyslaitoksen toteuttamaan Kunta10-kyselyyn, joka tehdään joka toinen vuosi. Kyselyssä oli mukana 11 kuntatyönantajaa, uutena osallistujana Helsinki. Kyselyn tulokset ovat tärkeä työväline henkilöstön hyvinvoinnin arvioimiseksi ja kehittämiseksi.

Tulokset ovat parantuneet edelliskerrasta ja Vantaan tulokset muihin verrattuina ovat hyviä. Kysely on osa laajempaa Työterveyslaitoksen monivuotista seuranta-tutkimusta. Vantaan kaupungin henkilöstöstä 68 % vastasi kyselyyn.

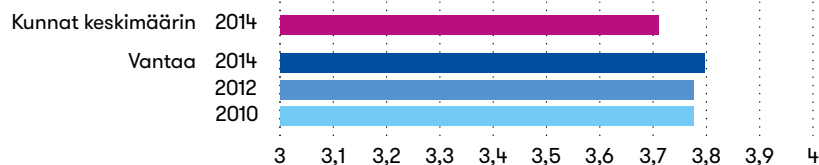
TULOKSET STRATEGISESTI MERKITTÄVISSÄ KYSelyn MITTAREISSA

Muutokset työssä: ei vaikutusmahdollisuuksia



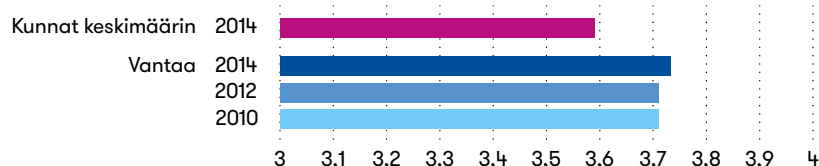
36,7 % vastaajista oli sitä mieltä, että muutokset tulevat yleensä yllättäen, ilman mahdollisuutta vaikuttaa niihin. Strategiakauden tavoitteena on, että vain 28 % vastaajista arvioi näin. Kaupunki on edennyt tavoitteessaan, mutta riittävää tasoa ei vielä ole saavutettu.

Sosiaalinen pääoma



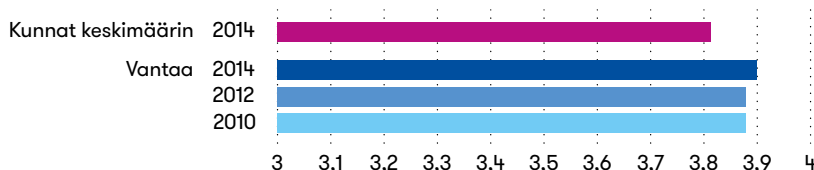
Sosiaalista pääomaa mitattiin usealla väittämällä, jotka liittyivät esimiehen toimintaan, tiedonkulkuun, yhdessä toimimiseen, hyväksytyksi ja ymmärretyksi tulemiseen ja parannusehdotusten huomioimiseen. Kokonaisarvosana 3,79 on keskiarvo näiden väittämien tuloksista, asteikolla 1–5. Strategiakauden tavoite on 3,8.

Esimiestuki



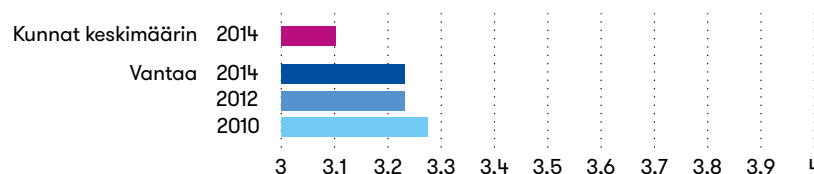
Esimiehen tukea mitattiin seuraavilla väittämillä: esimieheni tukee ja rohkaisee minua, esimieheni palkitsee hyvistä työsuorituksista, esimieheni luottaa työntekijöihinsä, esimieheni kannustaa opiskelemaan ja kehittymään työssä. Kokonaisarvosana 3,74 on keskiarvo näiden väittämien tuloksista, asteikolla 1–5.

Kohtelun oikeudenmukaisuus



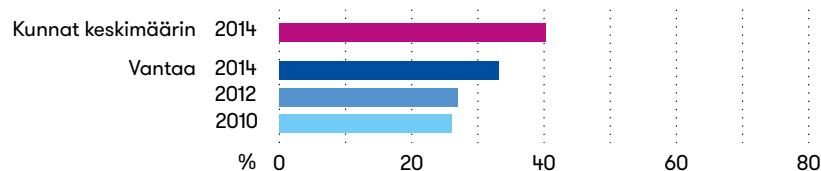
Kohtelun oikeudenmukaisuutta mitattiin usealla väittämällä, jotka liittyivät esimiehen vuorovaikutukseen, luotettavuuteen, päätöksentekoon ja käytöseen. Kokonaisarvosana 3,90 on keskiarvo näiden väittämien tuloksista, asteikolla 1–5.

Päätöksenteon oikeudenmukaisuus



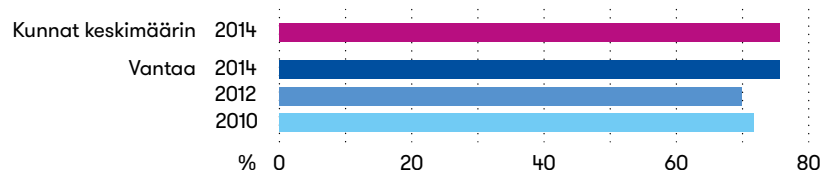
Päätöksenteon oikeudenmukaisuuden tulos perustuu vastaajien arvioihin useasta väittämästä, jotka liittyivät päätöksenteon perusteisiin, kuulemiseen, asianosaisten osallistumiseen, johdonmukaisuuteen, purkumahdollisuuteen, tiedottamiseen ja lisätietojen saamismahdollisuuteen. Kokonaisarvosana 3,24 on keskiarvo näiden väittämien tuloksista, asteikolla 1–5. Strategiakauden tavoite on 3,3.

Keskustelun sisältö: kehityssuunnitelma tehtynä



33,2 % vastaajista kertoi, että osana tulos- ja kehityskeskustelua tehtiin henkilökohtainen kehityssuunnitelma. Mittari on keskeinen, koska systemaattisten kehittämistoimenpiteiden ja koulutusten suunnittelemiseksi taustalla on oltava kehityssuunnitelma.

Työnantajan suosittelu



76,2 % vastaajista olisi valmis suositteluun nykyistä työnantajaa ystäväilleen. Strategiaan kirjattu tavoite 75 % on saavutettu, mutta työnantajamainen kehittäminen on edelleen tärkeää osaavan työvoiman varmistamiseksi.

VAIKUTTAVAA JA YHTENÄISTÄ HR-TUKEA

HR-muutos oli vuoden 2014 aikana toteutettu kehittämishanke, jossa selvitettiin koko kaupungin HR-toimintojen nykytilaa ja hahmoteltiin erilaisia uusia organisointimalleja. Hanke toteutettiin työpaja- ja projektiryhmätyöskentelyinä. Selvitystyön tavoitteena oli tunnistaa nykyisen toimintamallin vahvuudet ja kehittämistarpeet, luoda näkemys painotettavista ja vähennettävistä HR-toiminnan painopisteistä ja kartoittaa nykyiset resurssit ja niiden kohdentuminen. Selvityksen jälkeen hankkeessa tehtiin esitys siitä, miten toiminnot tulisi järjestää innovatiivisesti ja tarkoituksenmukaisesti niin, että ne ovat vaikuttavia ja kustannustehokkaita. Toimenpide-esitys sisälsi ehdotuksen uudesta tavasta järjestää ja organisoida toiminnat.

Muutoshankkeen selvittelyssä havaittiin, että toimialojen henkilöstöyksiköiden toimintatavat ja työprosessit eivät ole yhteneviä eikä kaupunkitason toimintatapoja ole otettu käyttöön. Hankkeen myötä työnjako henkilöstökeskuksen ja toimialojen välillä selkeytettiin ja yhteisistä toimintatavoista on sovittu. Esimerkiksi terveysjohtamisen toimintatavat ja mittarit muutettiin yhtenäisiksi ja varmistettiin, että kaikki toiminta tähtää sairauspoissaolojen vähentämistavoitteeseen. Samalla linjattiin, että HR-järjestelmän raportointiominaisuuksia pitää pystyä parantamaan. Päätettiin, että henkilöstökeskuksen roolia konserniohjauksessa vahvistetaan ja työnjakoa konsernihallinnon kanssa selkeytetään.

Hankkeen pohjalta tehtiin päätös muutoksista nykyiseen HR-työn jakoon kaupungin sisällä. Osaamisen kehittämisen tuen pro-

sessi ja toimialan pienimuotoinen henkilöstön kehittäminen keskitettiin kaupunkitasolla henkilöstökeskukseen vuoden 2015 alusta. Osaamisen kehittämisen asiakkuusvastavien roolia kunkin toimialan yhdyshenkilönä vahvistetaan. Työnantajamarkkinoinnin ja ennakoivan rekrytoinnin tuki ja rekrytoinnin haastattelutuki keskitettiin myös henkilöstökeskukseen.

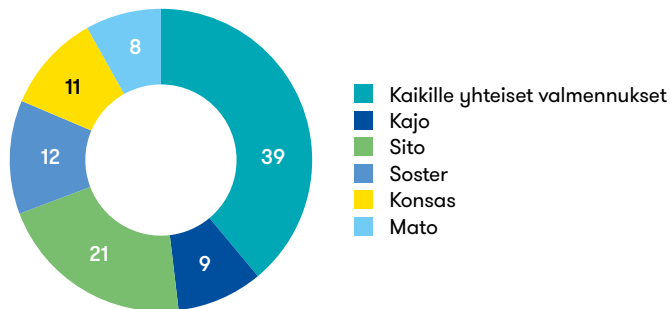
Ammatillisen osaamisen kehittämisen mallista tehtiin selvitys osana HR-muutoshanketta. Samalla tehtiin päätös henkilöstön ammatillisen osaamisen kehittämisen ja lisä- ja täydennyskoulutuksen ostamisesta palveluna. Toimialojen, tulosaluiden ja liikelaitosten tarvitsema koulutusten suunnittelu

keskitettäisiin ulkoiselle kumppanille. Henkilöstökeskus käynnisti neuvottelumenettelyllä kilpailutuksen ammatillisen osaamisen kehittämisen koulutuskumppanin hankkimiseksi. Uusi toimintamalli ja yhteistyö kumppanin kanssa tähdättiin aloitettavaksi vuoden 2015 alusta. Puitesopimus tehtiin Metropolia-ammattikorkeakoulun kanssa 2+2 vuoden ajaksi. Puitesopimuksessa sovittiin, että kumppani tuottaa palveluina koulutussuunnittelua, vuositason koulutusohjelman, koulutuspaketteja, yksittäisten koulutusten järjestämisen tiloineen ja kouluttajineen sekä konsultoivaa ja kehittävää palvelua.

Uudistamisen tavoitteena on yhtenäistää osaamisen johtamisen prosessia kaupunkitasoisesti sekä tuottaa strategia- ja tarveläh-

Kehittämisrahojen jakautuminen

2014



Kaikille yhteiset valmennukset sisältävät erilaisia esimiesvalmennuksia.

töistä, suunnitelmallista ja monimuotoista henkilöstökoulutusta. Tällöin henkilöstökoulutus liittyy entistä paremmin osaamista koskevaan arvioon ja osaamisvaatimuksen muutosten tunnistamiseen. Se vastaa strategisia tavoitteita ja työelämän todellisia tarpeita ja tukee työntekijän oppimista.

Henkilöstöjärjestelmien kehitys vuoden 2014 aikana liittyi pääasiassa rekrytoinnin tukiprosessin uudistamiseen ja sähköisten Kela-hakemusten toimittamiseen. Rekrytoinnin tukipalvelut helpottaa rekrytoivan esimiehen työtä muun muassa työpaikkailmoituksen julkaisussa ja kelpoisuusehtoihin liittyvien tietojen syöttämisessä rekrytointijärjestelmään. Prosessia yksinkertaistettiin niin, että järjestelmässä ei enää ylläpidetä työhaastattelutietoja, mutta rekrytoinnin tukipalvelut huolehtii työhaastatteluihin kutsumisesta. Lisäksi rekrytoinnin tukipalvelut laatii valmiiksi opettajien massarekrytoinneissa valintapäätöksen luonnoksen ja tarkistaa tarvittavissa tehtävissä hakijan

luottotiedot. Lisäksi tehtiin vaatimusmääritelyt uudelle eVälke-järjestelmälle ja ideoitiin palkanlaskennan rutiiniprosessien uudistamista, jotta tuottavuutta voitaisiin parantaa järjestelmäkehittämisen myötä.

Työterveyspalveluissa otettiin käyttöön uudenlainen toimintatapa akuuttisairaanhoidossa eli hoidon tarpeen arviointi. Työterveyshuollon kustannusten nousun keskellä henkilöstökeskus pyrki löytämään ratkaisun menojen hillitsemiseksi säilyttämällä kuitenkin henkilöstön mahdollisuuden sairaanhoidon palveluihin työterveyshuollosta, lakisääteisen ennaltaehkäisevän työterveyshuollon lisänä.

Akuuttisairaanhoidon toimintatavassa työterveyshoitaja antaa puhelinneuvontaa sekä hoidontarpeenarvion perusteella varaa tarvittaessa ajan työterveyshoitajalle, yleislääkärille tai nimetylle työterveyslääkärille. Tavoitteena on lääkärisäkäyntien välttäminen silloin, kun sairauden laatu ei vaadi lääketieteellistä tutkimusta tai hoitoa.

Työn tekemiseen liittyvien ja vaativampien sairauksien hoitaminen keskittyy nimetyille työterveyslääkärille.

Henkilöstökeskuksen suora asiakastyö liittyi mm. tulosalueille toteutettavaan muutostukeen ja yhteistoiminnan konsultointiin, jota työnantajapalvelujen henkilöstöasiantuntijat antoivat erilaisten muutosten hallittuun ja suunnitelmalliseen toteuttamiseen yhteistoiminnassa henkilöstön kanssa. Muun muassa tulkkikeskuksessa, logistiikkakeskuksessa sekä tietohallinnon ja konsaksen tukipalveluissa on pohdittu palvelujen tarkoituksenmukaista toteuttamistapaa.

Pääluottamusmiesten ja henkilöstöjohtajan kuukausitapaamisia oli vuonna 2014 yhteensä yhdeksän. Tapaamissa käsiteltiin mm. uudistettavia palvelusuhdekäsikirjaohjeita, henkilöstöä koskevia prosesseja ja toimintaympäristömuutoksia.

TAVOITE 2015:

HR-tuki on vaikuttavaa ja tukee kaupunginvaltuuston sitovien tavoitteiden toteutumista.

UTVECKLING I EN TID AV FÖRÄNDRING

År 2014 hade Vanda stad 2250 lediga arbetsplatser, vilka söktes av 42 788 personer. Det fanns fler arbetssökande jämfört med året innan, och färre personer lämnade stadens tjänst jämfört med fjolåret. Det skedde en måttlig ökning av personalantalet. Antalet anställda i stadens tjänst uppgick år 2014 till totalt 10 432 personer.

År 2014 hade staden som mål att etablera ett nära samarbete mellan läroanstalterna och utveckla stadens anseende som arbetsgivare. Under året fortsatte arbetet med att utveckla samarbetet med läroanstalterna. Tillsammans med tre yrkeshögskolor undertecknade staden ett ramavtal om praktik som främjar yrkesfärdigheten. Samordningen av rekryteringsevenemang sköttes centraliserat av personalcentralen. Arbetet med att utveckla kvaliteten på rekryteringsprocessen fortsatte. Processerna i anslutning till anställning i tjänsteförhållande och anställning i arbetsavtalsförhållande separerades. I rekryteringen av chefer använde man sig av intervjustöd i större utsträckning än året innan. Den samarbetspartner som anlits för personbedömningar byttes ut.

Kompetensutvecklingen förnyades i och med ändringarna i lagen om samarbete, vilket också var målet för år 2014. Man bör

jade systematiskt följa upp utfallet av personalens utbildnings- och utvecklingsdagar och genomförda utvecklingssatsningar rapporterades till respektive verksamhetsområde. Planeringen av utbildningar och utarbetandet av utvecklingsplaner gjordes också enhetligare. På samma sätt ser man också till att utvecklingen baseras på arbetsgivarens mål och behov. Antalet kursdagar i enlighet med utbildningsplanen uppgick till 29 497.

Lönekostnaderna ökade med 1,5 %. I likhet med fjolåret utnyttjades bonusarna i stadens belöningssystem, och syftet med dem var att stödja uppfyllandet av målen i enlighet med balanserings- och skuldprogrammet för ekonomin.

Sjukfrånvaron ökade år 2014 och sjukfrånvaroprocen-ten var 4,58. Den främsta orsaken till sjukfrånvaron var sjukdomar i stöd- och rörelseorganen. Den korta sjukfrånvaron har ökat mest. Mängden sjukfrånvaro kan ha påverkats av ändringen av semesterlagen. Staden har alltså som mål att minska sjukfrånvaron, och Vanda har bevisligen goda koncept för hälsoledarskapsprocessen.

Under årets lopp förbereddes införandet av ett verktyg för hälsofrämjande ledarskap med medföljande systemändringar. Sakkunniga inom arbetshälsa kartlade hälsotillståndet hos anställda som varit

sjuka ofta och dessutom utreddes arbetsmotivationen, vilket ledde till omläggningar av personalens uppgifter. Staden lämnade in förslag på yrkesmässig rehabilitering till Keva, personalen deltog i företagshälsans bedömningar av arbetsförmågan och i olika rehabiliteringar. Man strävade efter att genom olika stödformer stödja personalens välbefinnande i arbetet, bland annat genom att ordna en välfärdsfärd och dela ut stödmedel för motion och motionsförmåner.

Staden deltog i kommunernas gemensamma Kommun10-undersökning som genomförs vartannat år. Resultaten i enkäten om hur nöjda personalen är med sitt arbete förbättrades, och i jämförelse med de övriga kommunerna uppvisade Vanda utmärkta resultat. Enligt resultaten ligger Vandas styrka i ledarskapet och arbetsgemenskapernas bra verksamhet. Av de viktigaste mätinstrumenten utvecklades bedömningarna av socialt kapital, chefsstöd och rättvist bemötande. Likaså var allt fler, 76,2 % av svarspersonerna, beredda att rekommendera sin arbetsgivare och fler än tidigare, 33,2 % av svarspersonerna, meddelade att den utvecklingsplan som utarbetas under utvecklingssamtalen var färdig. Däremot framlades önskemål om allt större möjligheter att påverka förändringar i arbetsuppgifterna jämfört med dagsläget.

TUNNUSLUVUT VANTAA

Tunnusluku	2010	2011	2012	2013	2014
Palvelussuhteiden lukumäärä	11 332	11 377	10 298	10 319	10 432
Vakinaisia %	81,3	82,0	82,4	82,3	82,0
Naisten osuus henkilöstöstä %	79,4	80,5	79,7	79,7	79,8
Naisten osuus johtotehtävissä %	44,5	43,5	48,0	44,2	46,5
Keski-ikä (ylemmällä rivillä koko henkilöstön ja alemmalla rivillä vakituisen henkilöstön keski-ikä)	44,9	44,8	44,6	44,7	44,7
	46,4	46,2	46,0	46,0	46,1
Keskimääräinen palvelusaika, vuotta (vakituinen henkilöstö)	13,0	12,7	12,7	12,6	12,6
Lähtövaihtuvuus % (vakituinen henkilöstö)	6,1	6,4	5,8	6,4	5,7
josta eläkkeelle siirtyneet”	2,3	2,4	1,9	2,4	1,9
Eläkeikä	62,5	62,7	62,9	62,6	63,1
Vanhuuseläkkeiden osuus %	77,7	76,8	84,0	78,9	84,6
Koulutustasomittain	5,0	5,1	5,5	5,6	5,7
Korkeakoulutaso %	41,2	41,8	47,9	50,0	51,1
Josta ylemmän korkeakoulututkinnon suorittaneita %	56,6	56,8	57,0	57,8	58,1
Maahanmuuttajia % (virallisesta henkilöstömäärästä)	3,5	3,9	3,5	3,6	3,9
Terveysperusteiset poissaolot %	4,8	4,9	4,3	4,4	4,6
Terveysperusteiset poissaolot (päivää/henkilötyövuosi)	17,6	18,0	15,8	16,2	16,7
Palkkasumman kasvu %	1,8	3,5	3,6	1,3	1,5

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.

Vantaan kaupunki
Henkilöstökeskus

Työnantajapalvelut
Henkilöstöpalvelut
Galleria K:n koulutustila

Asematie 7, 01300 Vantaa
Kultarikontie 1, 01300 Vantaa
Asematie 7, 01300 Vantaa