

HENKILÖSTÖ- KERTOMUS 2024



**Vantaa
Vanda**

SISÄLLYSLUETTELO

HENKILÖSTÖJOHTAJAN ALKUPUHE: VANTAA ON KEHITTYVÄ JA HOUKUTTELEVA TYÖPAIKKA.....	5
HENKILÖSTÖMME LUKUINA	6
KUNTA10-TULOKSET	13
Tavoite: Esihenkilöiden valmentavan johtamisosaamisen laatu paranee	15
Tavoite: Henkilöstön työhyvinvointi ja palautuminen työpäivän aiheuttamista rasituksista paranee	16
Tavoite: Työyhteisöt ovat pito- ja vetovoimaisia.....	18
VAIKUTTAVAA JOHTAMISEN JA TYÖYHTEISÖJEN KEHITTÄMISTÄ	20
Ylimmän johdon verkostopäivät ja päällikköfoorumit	21
Strateginen johtamisvalmennus	21
Johtamisen tutkinto-ohjelma Vantaa-JYET	22
Esihenkilönä Vantaalla	22
Ryhmäcoaching-prosessit	23
Työyhteisöjä ja lähijohtamista kehitetään aktiivisesti	23
CASE: Johdon työnohjaus on johtajan keidas ja oppimismahdollisuus	24
CASE: Johtaja johtamisen kehittäjänä – Annukka Larkion matka ja opit	26
OSAAJIA NYT JA TULEVAISUUDESSA – REKRYTOINTI JA OSAAMISEN KEHITTÄMINEN.....	28
Henkilöarvioinnin kehittäminen pysäköinninvalvojien rekrytoinneissa	29
Osaamisen kehittäminen pohjautuu tavoitteisiin, muutoksiin ja tarpeisiin	30
Vantaan ja Seuren yhteistyön kohokohdat vuonna 2024	30
Lisä- ja täydennyskoulutukset.....	31
Henkilöstökoulutuskumppani Metropolia.....	31
Ensiapukoulutuksia Vantaan aikuisopistossa.....	31
Hrd-järjestelmät.....	31

Academy of Brain -verkkokoulutukset Oppivassa	32
Omaehtoisen koulutuksen taloudellinen tuki henkilöstölle	32
Oppimistyöpäivät vähenivät työtekijää kohti.....	32
Lähtöpalautteet	33
CASE: Hyvä hakijakokemus rakentaa myönteistä työnantajakuvaa	33
CASE: Oppilaitosyhteistyön monet muodot	35
HYVINVOIVA HENKILÖSTÖ, TURVALLINEN TYÖPAIKKA	36
Sairauspoissaolot	36
Mielen voimalinja	38
Työkykyvalmentajan käyttö	38
Varhaiskasvatuksen ja työeläkevakuuttajamme Kevan yhteistyö	39
Työturvallisuusilmoitukset ja työtapaturmat.....	39
BreakPro ja SatsOnline-palvelut tukevat fyysistä hyvinvointia.....	40
CASE: Työkykyvalmennuksesta ratkaisuja pitkittyneisiin työkykyhaasteisiin	40
CASE: Vastuullisen työkäyttäytymisen koulutukset vahvistavat työturvallisuutta Vantaalla	42
HR-KUMPPANUUTTA ESIHENKILÖIDEN JA TYÖYHTEISÖJEN TUKENA	43
HR:n ajanvarauspalvelu auttaa esihenkilöitä arjessa	44
Liukuvassa työajassa otettiin käyttöön Aikajanan mobiilileimaus	45
Työnseuranta -työkalu käyttöön lähijohtamisen tueksi	47
Työllisyys- ja kotouttamispalveluiden muutoksen tuki	47
Osaamisen kehittämispalveluita ja osaamisen johtamisen tukea	47
Työhyvinvoinnin johtamisen tukea	48
Teams-infotilaisuuksia esihenkilöille työhyvinvointi-, työsuojelu - ja työkykyteemoista	49
PALKKAUS JA PALKITSEMINEN	49
Kokonaishenkilöstökulut kasvoivat edellisvuodesta	49
Naisten euro pysyi 91 sentissä	50

Palkkojen tarkastelu virka- ja työehtosopimuksittain	50
Luokanopettajilla ja erityisopettajilla naisen ja miehen euro on yhtä suuri	51
Henkilökohtainen lisä on tärkeä palkkauselementti	51
Yhä useampi saa henkilökohtaista lisää	52
Kaupunki palkitsee monipuolisesti	53
Tukea hyvinvointi-, liikunta- sekä kulttuuripalveluiden hyödyntämisen sekä julkisen liikenteen työmatkoihin	53
Hyvä lähijohtamistyö palkitsee aineettomasti	54
SAATAVUUSOHJELMA 2022–2024	54
Pitkäjänteinen ja monimuotoinen näkyvyystyö sekä sujuva rekrytointi tukevat osaajien tavoittamista	55
Tiedolla johtamisen kehittämistä	56
Lähijohtamisen ja työyhteisöjen kehittämistä	56
Kestävän työkyvyn kehittäminen	57
Henkilöstön lisä- ja jatkokouluttautumista tuetaan	58
Kaupunkitasoisen perehdytyksen ja vertaismentoroinnin kehittäminen	58
CASE: Vertaismentorointi vahvistaa työhyvinvointia ja yhteisöllisyyttä Vantaan perusopetuksessa	59
LIITE 1: PALKKAUKSEEN LIITTYVÄT TILASTOT	62
LIITE 2: TYTÄRYHTIÖIDEN TUNNUSLUVUT	64

Julkaisija
 Vantaan kaupunki
 03/2025

HENKILÖSTÖJOHTAJAN ALKUPUHE: VANTAA ON KEHITTYVÄ JA HOUKUTTELEVA TYÖPAIKKA

Vuosi 2024 osoitti, kuinka tärkeää on tehdä yhdessä töitä hyvinvoivan ja veto-voimaisen työpaikan eteen. Henkilöstökertomus nostaa esiin vuoden onnistumiset – niin työkyvyn tukemisen, rekrytoinnin kehittämisen kuin henkilöstötiedolla johtamisen uudet ratkaisut. Katse on jo tulevaisuudessa, ja kehitystyö jatkuu vahvana!

Aloitin henkilöstöjohtajana loppuvuodesta 2024, ja pääsin heti sukeltamaan henkilöstökertomuksen pariin uteliain mielin. Sen kautta sain arvokkaan ensisilmäyksen siihen, miten Vantaalla tehdään yhdessä töitä työyhteisöjen ja johtamisen kehittämiseksi. Samalla kertomus antaa hienon katsauksen kuluneen vuoden onnistumisiin ja siihen, mitä olemme saavuttaneet henkilöstön hyvinvoinnin ja työolosuhteiden parantamiseksi.

Vantaa saa työntekijöiltään kiitosta hyvänä työpaikkana. Syksyllä 2024 toteutetussa Kunta10-henkilöstötutkimuksessa jopa 80,9 % työntekijöistä suosittelisi Vantaata työnantajana ystävälleen – ja tämä osuus on kasvanut huikeat 9 prosenttiyksikköä vuonna 2022 toteutusta Kunta10-henkilöstötutkimuksesta. Hyvät työyhteisöt, laadukas lähiesihenkilötyö sekä työn imu ja merkityksellisyys tukevat edelleen meillä työhyvinvointia.

Kaupunki on myös yhä houkuttelevampi uusille työntekijöille. Hakijamäärät ovat kasvaneet, ja rekrytointia on kehitetty entistä hakijalähtoisemmäksi. Vuoden 2024 aikana tehtiin paljon työtä henkilöstön saatavuuden ja pito- ja vetovoiman eteen – esimerkiksi perusopetuksessa kokeiltu vertaismentorointi onnistui hyvin, ja kokeilussa luotu toteutusmalli ja vertaismentoroinnin valmentamisen käsikirja antavat eväitä vertaismentorointitoiminnan käynnistämiseen palvelualueilla, jotka eivät ole vielä vertaismentorointia hyödyntäneet kehittämisen välineenä. Saatavuusohjelman puitteissa uudistettiin myös kaupungin yhteinen perehdytyksen materiaali.

Työkyvyn tukemiseen panostettiin monin tavoin. Tarjosimme työkykyvalmennusta ja kehitimme yhteistyössä Kevan kanssa työkykyjohtamisen ennakointia. Varhaiskasvatuksessa otettiin käyttöön uusi työhyvinvoinnin seurantatyökalu, Pulssi, ja

rakennettiin vuosikello työhyvinvoinnin tiedolla johtamiseen. Tämä edelläkävijätyö luo suuntaa myös muille palvelualueille.

Vuoden aikana valmistauduttiin myös merkittävään valtakunnalliseen muutokseen, kun työllisyys- ja kotouttamispalvelut siirtyvät kuntien vastuulle vuoden 2025 alussa. Tämä edellytti laajoja henkilöstöön liittyviä valmisteluja, jotta yli 200 uutta työntekijää saatiin sujuvasti mukaan Vantaan organisaatioon.

Henkilöstötiedolla johtaminen otti ison harppauksen eteenpäin. Vuoden 2024 aikana tehty työ Hr-raportoinnin kehittämiseksi näkyy keväällä 2025, kun käyttöön otetaan uusia Power BI -raportteja. Näin henkilöstöön liittyvää dataa voidaan hyödyntää entistä paremmin toiminnan johtamisessa ja kehittämisessä.

Olen uuden roolini myötä saanut nähdä, kuinka Vantaalla tehdään töitä ketterästi, tavoitteellisesti ja yhdessä kehittäen. Tämä on ehdottomasti vahvuus, jota kannattaa jatkossakin vaalia ja tuoda näkyväksi!

Tiina Harju-Kukkula, Vantaan kaupungin henkilöstöjohtaja

HENKILÖSTÖMME LUKUINA

Vuoden 2024 lopussa Vantaan kaupungin palveluksessa oli yhteensä 8 258 henkilöä. Henkilöstöstämme vakituisia työntekijöitä oli 6 152 ja määräaikaista 2 099. Naisia henkilöstöstä oli 79 % ja miehiä 21 %. Koko henkilöstömme keski-ikä oli 45 vuotta. Palvelussuhteen keskimääräinen pituus on Vantaalla 9 vuotta ja vakituksilla 12 vuotta.

Naisvaltaisin toimiala oli kasvatus ja oppiminen (85 % naisia kaikista työntekijöistä) ja miesvaltaisin kaupunkiympäristön toimiala (56 % miehiä kaikista työntekijöistä). Tasaisimmin naisia ja miehiä löytyy tuntiopettajista, lehtoreista, työnohjaajista, uimahallityöntekijöistä ja nuorisotyöntekijöistä.

Esihenkilöinä toimii Vantaalla 416 henkilöä, joista 69 % on naisia. Yhdellä esihenkilöllä on keskimäärin 20 alaista.

Vuonna 2024 joukkoomme haettiin yhteensä 2 645 uutta työntekijää vakituisen, määräaikaiseen tai sijaisen tehtävään. Hakijoita vuoden 2024 avoimiin tehtäviin oli kaikkiaan 39 357. Kesätoissa Vantaalla oli yhteensä 270 nuorta ja saimme hakemuksia kesätyöpaikkoihin yhteensä 6231 kappaletta.

Työntekijöistämme oli ulkomaalaistaustaisia 9,8 % (Tilastokeskuksen vuoden 2023 tieto). Tavoitteena on kasvattaa määrää sekä edistää henkilöstön laajaa monimuotoisuutta.

Vuonna 2024 henkilöstön lähtövaihtuvuus oli 8,3 prosenttiyksikköä.

Lähtövaihtuvuus laski vuoden takaisesta 1,8 %. Henkilöstön saatavuushaasteita oli varhaiskasvatuksessa ja opetuksessa.

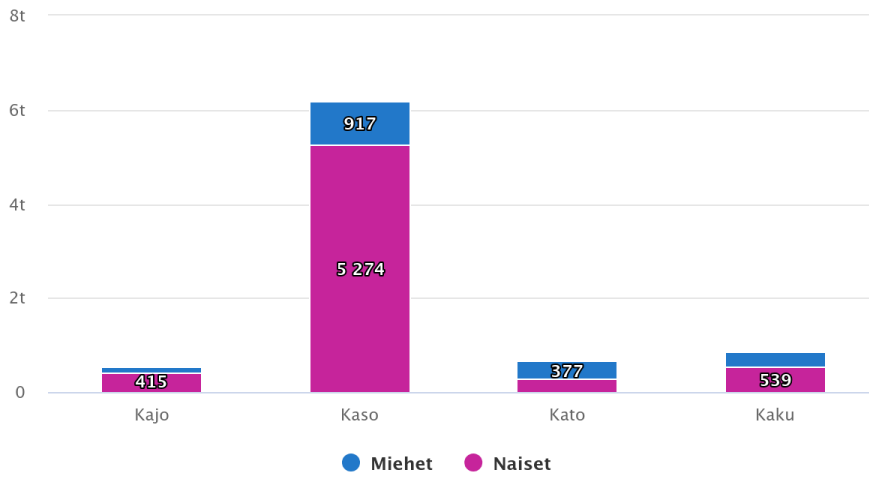
Tunnusluvut kootusti

Luvut eivät ole kaikilta osin täysin vertailukelpoisia, sillä hyvinvointialueen muutos vaikutti vuoden 2022 ja 2023 lukuihin.

	2021	2022	2023	2024
Palvelussuhteiden lukumäärä	11 671	11 763	8 165	8258
Työllistettyjä	215	181	152	120
Vakinaisia %	78,5	76	71,8	74,5
Naisten osuus henkilöstöstä %	79,6	79,5	78	78,9
Naisten osuus johtotehtävissä %	50	69	71,4	69,5
Koko henkilöstön keski-ikä	44,4	46,5	45	45
Vakituisten keskimääräinen palvelusaika vuosina	11,2	-	12	11,6
Vakituisen henkilöstön lähtövaihtuvuus %	8,9	10,9	10,1	8,3
Josta eläkkeelle siirtyneet %	1,6	-	2	2
Eläkeikä vuosina	63,4	62,5**	61,6**	62,8
Vanhuuseläkkeiden osuus %	80,3	79**	69**	74,3
Terveysperusteiset poissaolot %	4,38	5,02	6	6
Terveysperusteiset poissaolot, pv/hlötyövuosi	16	18,1	15	-
Palkkasumman kasvu %	5,9	3,1	9,3	7,3
Vuokratyövoima €/vuosi	37 351 202	50 847 543	34 867 696	26 903 400
Seuren osuus vuokratyövoimasta €/vuosi	28 092 313	36 403 509	34 813 062	26 831 105
**Lähde: Keva				

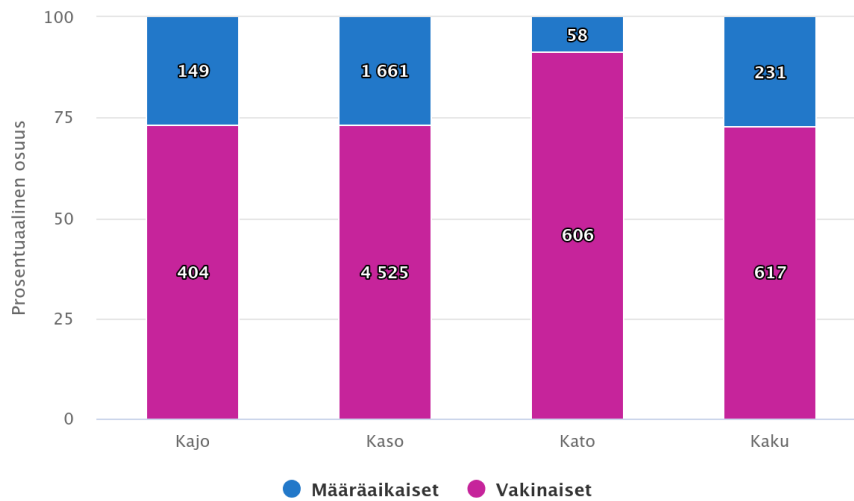
Henkilöstömäärä toimialoittain

Henkilöstömäärä yhteensä 8258



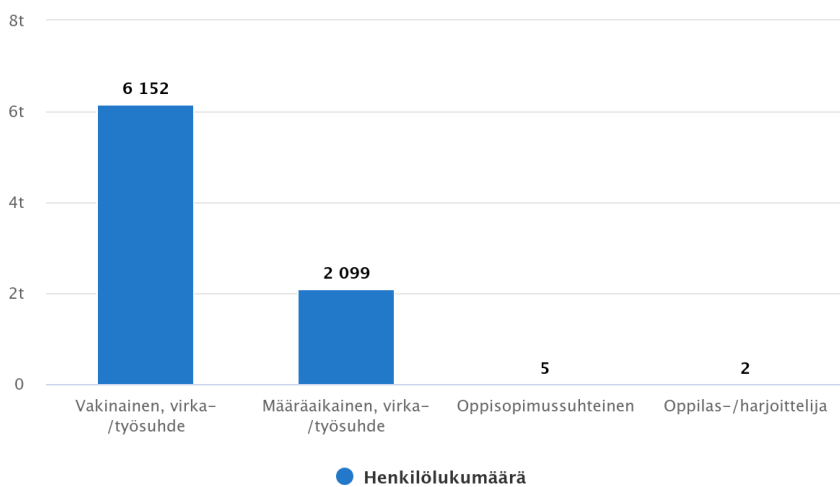
Highcharts.com

Työsuhdemuoto toimialoittain



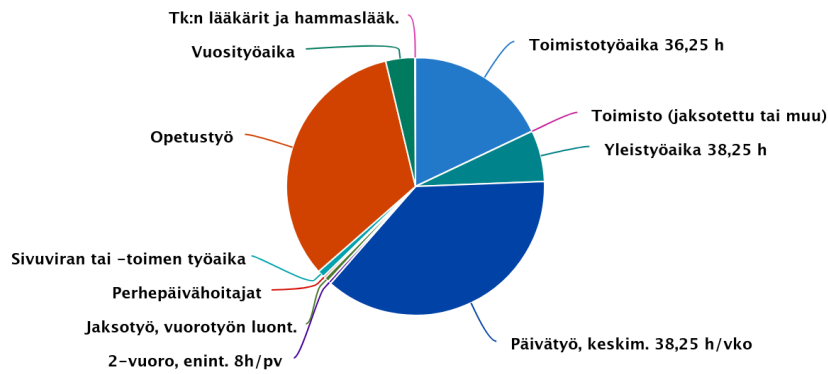
Highcharts.com

Työsuhdemuotojakauma



Highcharts.com

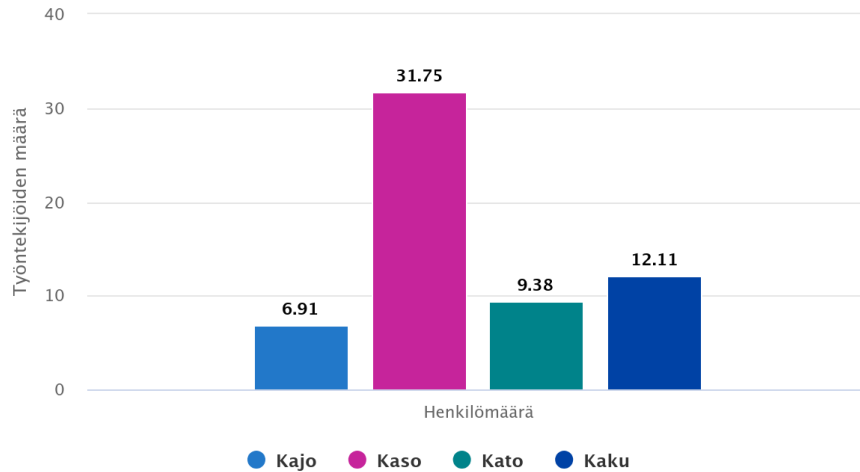
Henkilöstö työaikamuodoittain



Highcharts.com

Työntekijöiden määrä keskimäärin esihenkilöä kohden

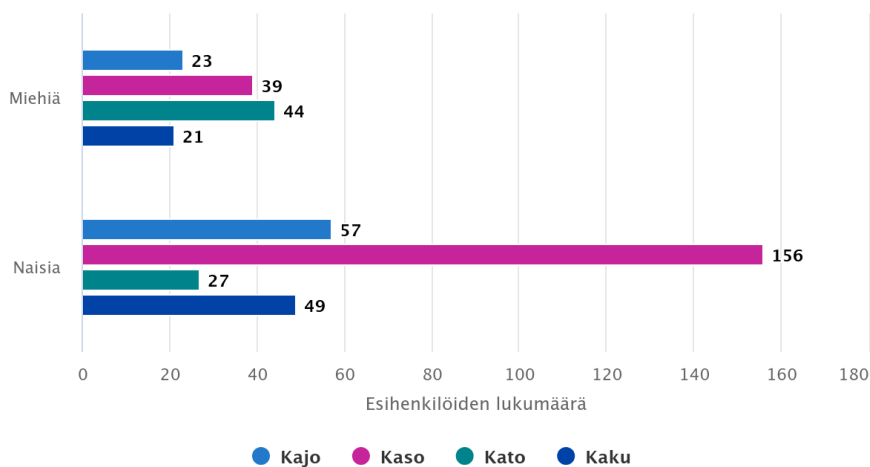
Työntekijöitä on keskimäärin 19,85 yhtä esihenkilöä kohden.



Highcharts.com

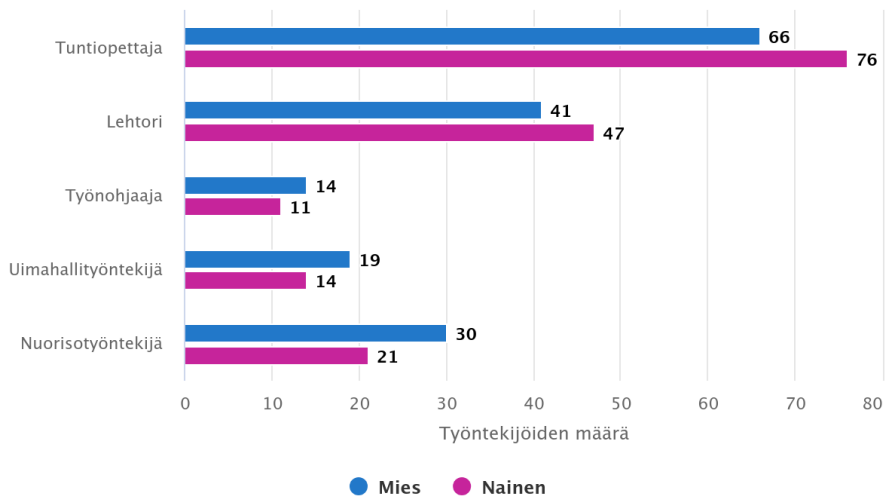
Esihenkilöt toimialoittain ja sukupuolijakauma

Esihenkilöitä on yhteensä Vantaalla 416.



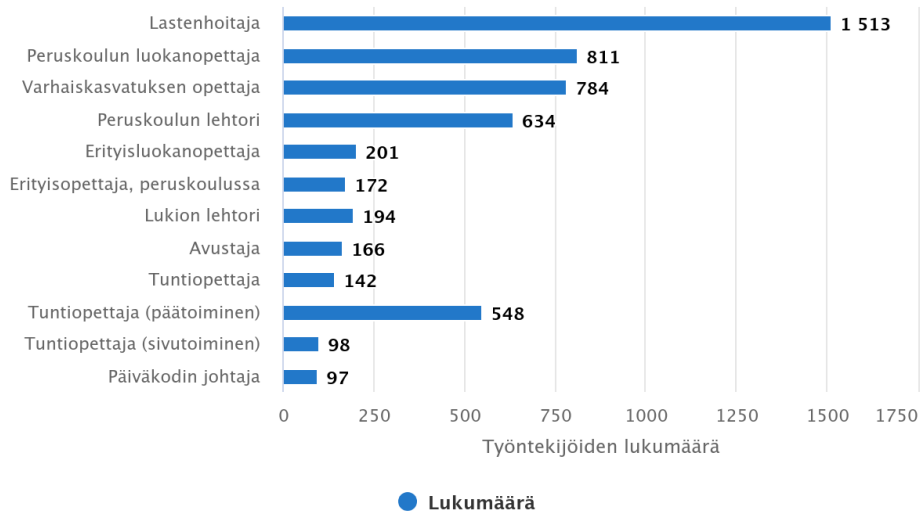
Highcharts.com

Ammattiryhmät, joissa on tasaisimmin naisia ja miehiä



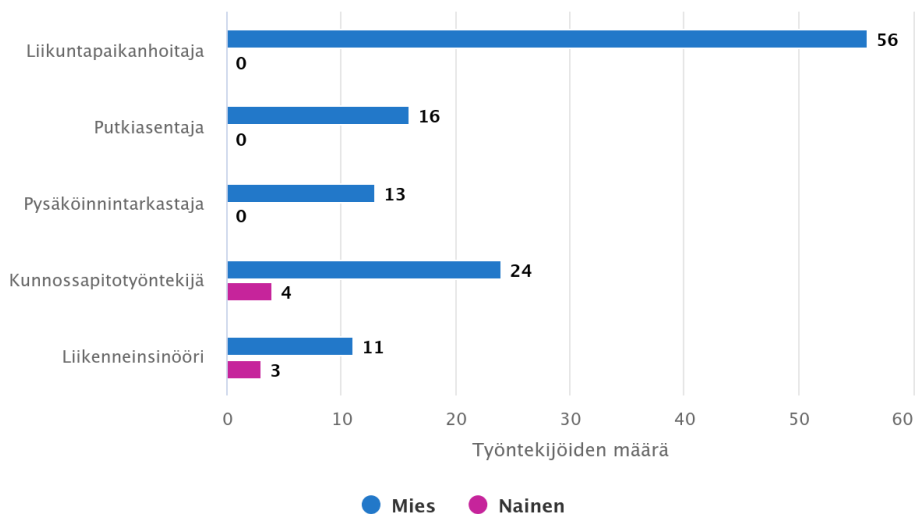
Highcharts.com

Tyypillisimmät tehtävät



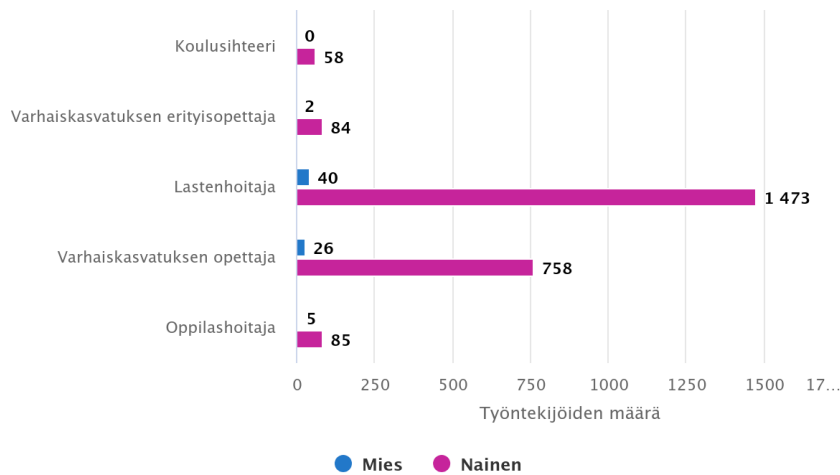
Highcharts.com

Miesvaltaisimmat alat



Highcharts.com

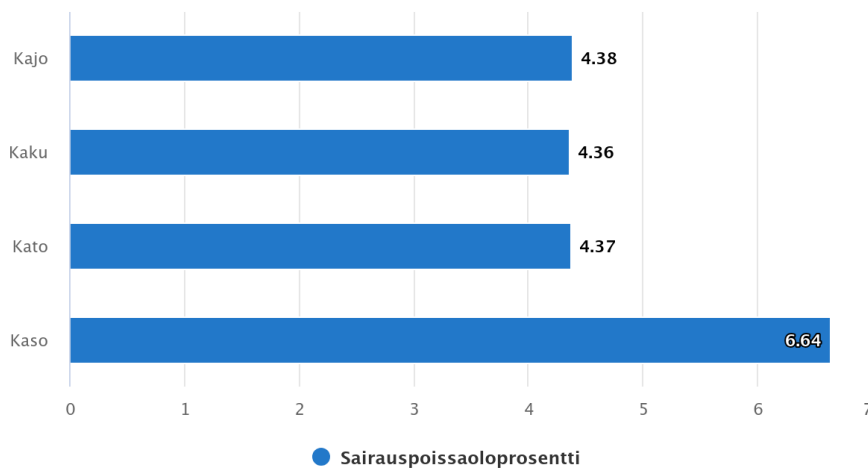
Naisvaltaisimmat alat



Highcharts.com

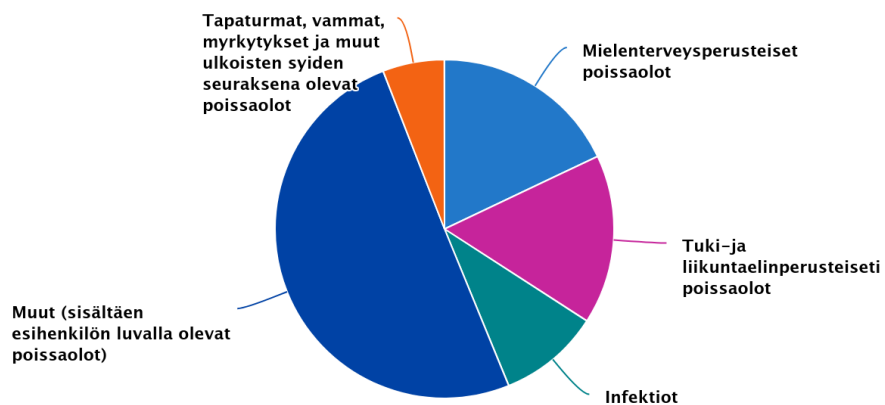
Sairauspoissaoloprosentit toimialoittain

Koko Vantaan keskimääräinen poissaoloprosentti oli 6,02.



Highcharts.com

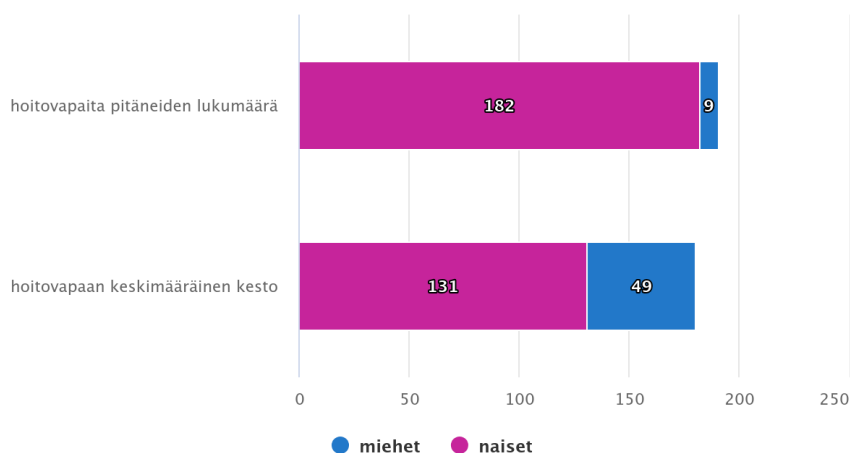
Suurimmat sairauspoissaolodiagnoosiryhmät



Highcharts.com

Hoitovapaat

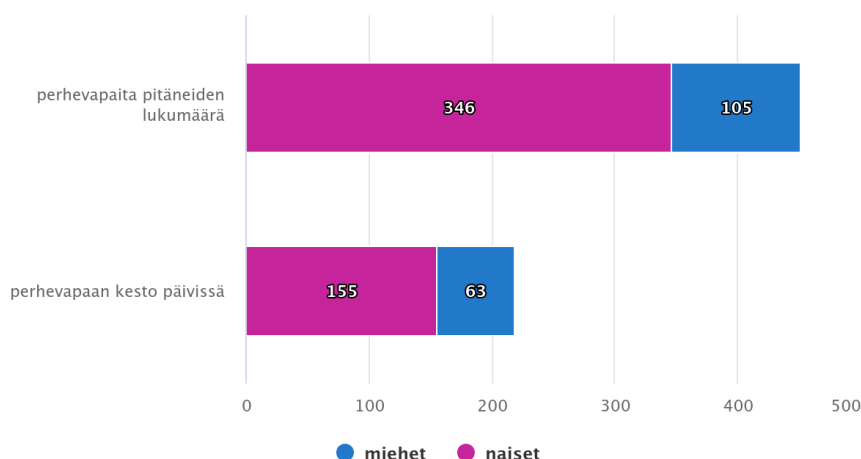
Yhteensä pidettyjä hoitovapaapäiviä kertyi naisille 23 886 ja miehille 438.



Highcharts.com

Perhevapaat

Yhteensä pidettyjä perhevapaapäiviä kertyi naisille 53 564 ja miehille 6 647.



Highcharts.com

KUNTA10-TULOKSET

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

Vantaan henkilöstöstä 70 % vastasi Kunta10-kyselyyn. Tämä on huima parannus vuoden 2022 kyselyn vastausprosenttiin (59 %), ja tekee kyselyn tuloksista entistä luotettavampia.

Edellinen kysely toteutettiin syksyllä 2022, jolloin elettiin vielä koronan jälkimaininkien aikaa ja uutta toimivaa arkea rakennettiin niin yksilö- kuin

yhteisötasollakin. Vuoden 2024 tutkimus osoittaa, että normaaliarki on paitsi palautunut, myös kehittynyt entistä paremmaksi työyhteisöissä.

Vantaan kaupungin tulokset olivat keskimäärin hyvät, kun niitä vertaa kaikkiin tutkimuksiin osallistuneisiin kuntatyönantajiin. Tulosten perusteella työyhteisö nähdään edelleen merkittävänä voimavarana, ja kehitys on ollut myönteistä useilla mittareilla. Suurin osa vastaajista kokee työyhteisössä olevan aiempaa enemmän sosiaalista pääomaa: peräti 75,5 % vastaajista koki näin, kun vastaava luku vuonna 2022 oli 73,5 %. Lisäksi Vantaalla työyhteisön koetaan olevan psykologisesti turvallinen: sekä vuoden 2022 että 2024 kyselyissä 73,7 % vastaajista oli tätä mieltä.

Suurin osa henkilöstöstä kokee työnsä mielekkääksi. Vantaalla 73,4 % vastaajista kokee työn imua, mikä on parempi kuin kuntien keskiarvo, 70,8 %. Tämä merkitsee selkeää kehitystä vuoden 2022 Vantaan tulokseen verrattuna, jolloin vastaava luku oli 70,9 %. Myös työstressin kokemus on vähentynyt: vuonna 2022 sitä raportoi 19 % vastaajista, kun taas vuonna 2024 osuus laski 16,8 %:iin.

– Toimiva työyhteisö tukee myös yksilöiden työhyvinvointia. Vantaalla lähiesihenkilötyöskentely ja työyhteisöjen toiminta ovat olleet pitkään hyvällä tasolla. Mutkaton organisaatiokulttuuri ja vahva kokemus työn merkityksellisyydestä edistävät näitä tekijöitä. Meillä tehdään töitä yhteiskunnallisesti tärkeiden asioiden ja ajankohtaisten teemojen parissa, toteaa työhyvinvointipäällikkö Satu Relander-Mäkinen.

Lähiesihenkilöiden johtamisen tulokset ovat parantuneet entisestään, mikä osoittaa johtamisen onnistuneen Vantaalla erinomaisesti. Vastaajista 74,6 % kokee saavansa tukea lähiesihenkilöltään, mikä on merkittävä parannus vuoden 2022 tulokseen (70,8 %). Valmentavan johtamisen myötä 80,3 % vastaajista kokee esihenkilönsä vahvistavan heidän kyvykkyyttään, kannustavan yhteistyöhön ja itsenäiseen työskentelyyn – tämäkin luku on noussut vuoden 2022 tasosta (77,8 %).

– Taito jakaa työn merkityksellisyyden kokemus on hyvän esihenkilön ominaisuus. Esihenkilön oma suhtautuminen työhön heijastuu työyhteisöön ja vaikuttaa sen ilmapiiriin, lisää Satu.

Parantamisen varaa löytyy edelleen kehityskeskusteluista, vaikka parannusta aiempaan vuoden 2022 tulokseen onkin jo saavutettu. Vuonna 2022 vain vähän alle puolet vastaajista piti käytyjä kehityskeskusteluja hyödyllisinä, kun luku vuonna 2024 oli 52 %.

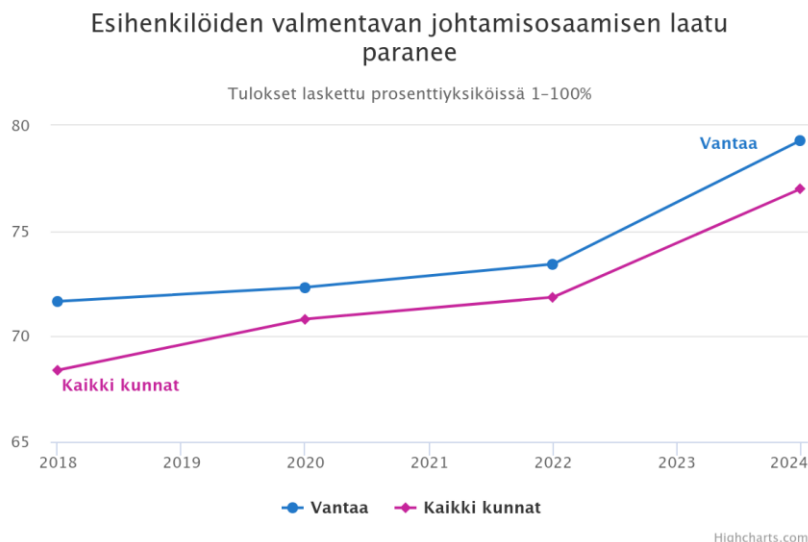
Ylemmän johdon toiminta, jota mitataan koettuna päätöksenteon oikeudenmukaisuutena, on parantunut hieman. Vähän yli puolet vastaajista kokee ylemmän johdon toiminnan oikeudenmukaiseksi. Nämäkin tulokset ovat linjassa muiden kuntien kanssa.

Aiempaa useampi uskoo jatkavansa työskentelyä eläkeikään. Työnantajan vaihtamista on harkinnut enää 41,6 %, kun vastaava luku vuonna 2022 oli 50,4 %. Sama trendi näkyy kaikissa kyselyyn osallistuneissa kunnissa ja laajemminkin yhteiskunnassa. Työnantajana Vantaa saa edelleen erinomaisia suosituksia, sillä peräti 80,9 % vastaajista suosittelisi Vantaata työpaikkana – tämä luku on jopa huikeat 9,2 % korkeampi kuin vuonna 2020, jolloin vastaava osuus oli 71,7 %.

Alla tarkastelemme tuloksia tarkemmin suhteessa strategiakauden (2022–2024) kehityskohteisiin ja vuoden 2024 sitoviin tavoitteisiin.

Tavoite: Esihenkilöiden valmentavan johtamisosaamisen laatu paranee

Henkilöstön kokemuksia valmentavasta johtamisesta kysyttiin seuraavien väittämien avulla: lähiesihenkilö vahvistaa työntekijöiden kyvykkyyttä; lähiesihenkilö kannustaa työntekijöitä yhteistyöhön ja lähiesihenkilö annustaa työntekijöitä itsenäiseen työskentelyyn. Vantaan vastaajista 79,3 % on joko täysin samaa mieltä tai melko samaa mieltä. Tulos on 6 % parempi kuin edellisen kyselyn 2022 tuloksissa.



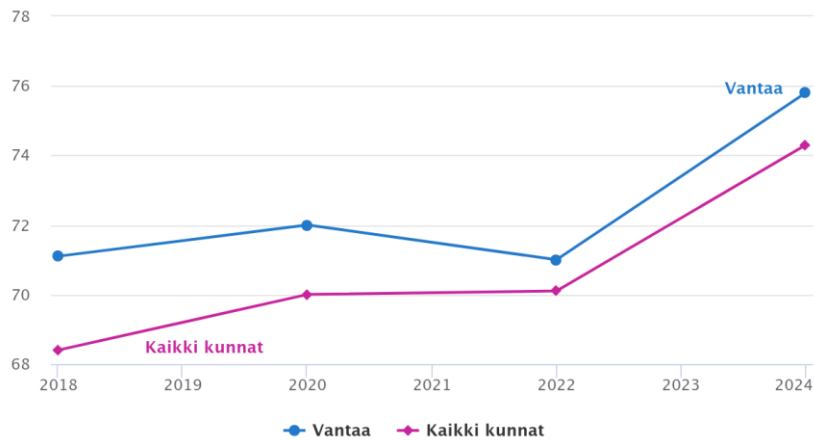
Tavoite: Henkilöstön työhyvinvointi ja palautuminen työpäivän aiheuttamista rasituksista paranee

Henkilöstön työhyvinvointia voidaan tarkastella erilaisilla mittareilla. Kysymys työn mielekkyyden kokemuksesta ja työstressin määrä kuvaavat ehkä parhaiten henkilön kokonaisvaltaista tunnetta siitä, miten hyväksi hän kokee oman työhyvinvointinsa. Mielekkyyttä mitattiin kysymällä, miten tyytyväinen olet seuraaviin asioihin: henkilökohtaiseen kasvuun ja kehitykseen työssäni; tunteeseen, että olen saavuttanut jotain merkittävää työssäni; mahdollisuuksiini ajatella ja toimia itsenäisesti työssäni ja työni haasteellisuuteen. Työstressiä selvitettiin kysymällä, kuinka paljon henkilö kokee työn hallintaa suhteessa työpaineisiin. Tulosten mukaan työn mielekkyyden kokemus on noussut 5 % ja työstressi vastaavasti vähentynyt 5 %.

Työn rasituksesta palautumista selvitettiin kysymällä, kokeeko henkilö palautuvansa työpäivän aiheuttamasta rasituksesta ennen seuraavaa työpäivää. Luku on noussut lähes 4 % vuodesta 2022, eli yhä useampi kokee, että ei palaudu tarpeeksi hyvin ennen seuraavaa työpäivää.

Työn mielekkääksi kokeminen

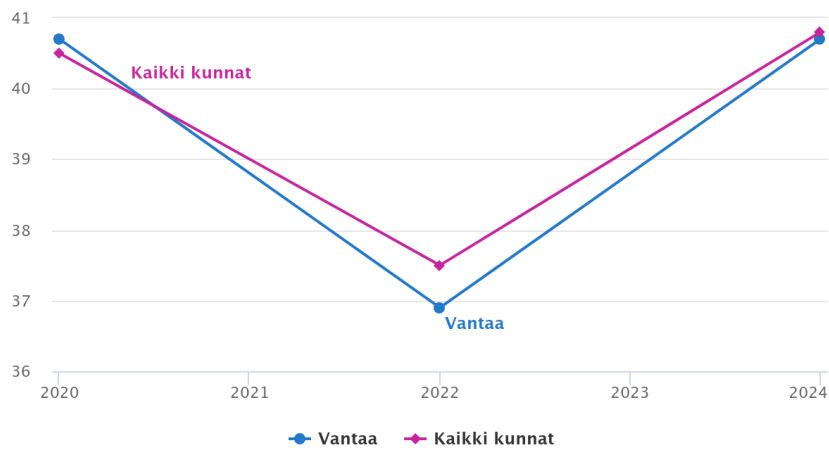
Tulokset laskettu prosenttiyksiköissä 1–100 %.



Highcharts.com

Työpäivän aiheuttamasta rasituksesta palautuminen

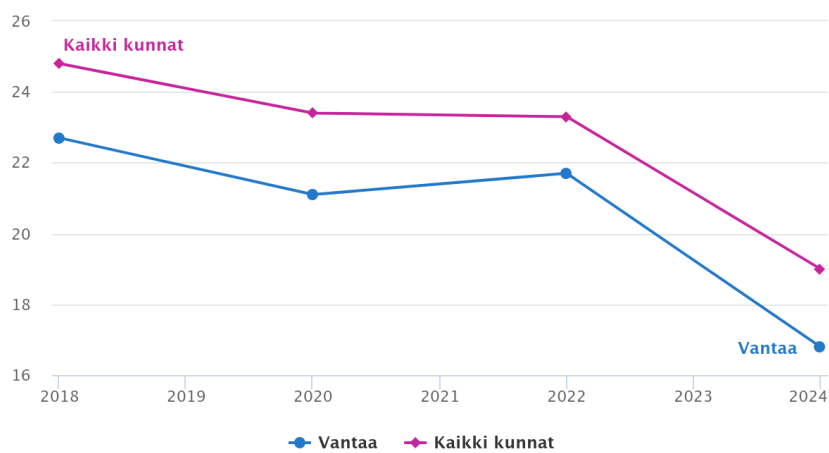
Tulokset laskettu prosenttiyksiköissä 1–100 %.



Highcharts.com

Työstressin kokeminen

Tulokset laskettu prosenttiyksiköissä 1–100 %.



Highcharts.com

Tavoite: Työyhteisöt ovat pito- ja vetovoimaisia

Työyhteisön pito- ja vetovoimaisuutta kuvaaviin kaavioihin on laskettu yhteen työyhteisön sosiaalista pääomaa, ja työpaikan psykologista turvallisuutta kuvaavat luvut. Tilanne on parantunut lähes 3 % vuodesta 2022.

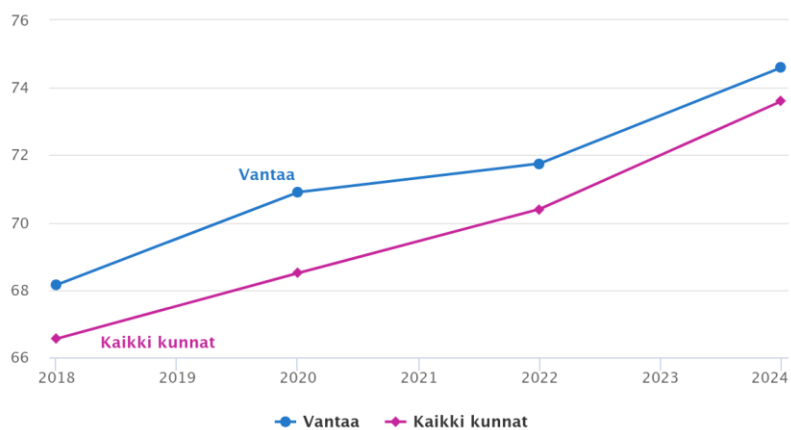
Työyhteisön sosiaalista pääomaa mitattiin seuraavien väittämien avulla: pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa; asenteemme on "toimimme yhdessä"; jokainen tuntee tulewansa ymmärretyksi ja olevansa hyväksytty; esihenkilöni kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti; esihenkilöni kunnioittaa työntekijän oikeuksia ja esihenkilöni voi luottaa.

Aiempiina vuosina psykologisen turvallisuuden sijasta on kysytty työpaikan ilmapiiristä. Väittämät ovat kuitenkin pysyneet samoina. Psykologista turvallisuutta mitattiin seuraavilla väittämillä: työpaikallamme arvostetaan työtäni; työpaikallamme on kannustava; ihmisiin voi todella luottaa; meillä vallitsee avoin toverihenki, jota ilmentää keskinäinen avuliaisuus; työpaikallamme esiintyy juoruilua ja kateutta; minuun kohdistuu syrjintää; työpaikallamme esiintyy kiusaamista ja sairauslomilla olijat leimataan helposti pinnareiksi.

Pito- ja vetovoimaisiin työyhteisöihin liittyy myös kehittyminen. Tätä selvitettiin kysymällä, onko työyksikön jäsenillä valmiutta asettaa kyseenalaiseksi työyhteisön tekemän työn perusteet; kiinnitetäänkö huomiota toiminnan heikkoihin kohtiin työskentelyn parantamiseksi ja ottavatko työyhteisön jäsenet huomioon muiden esittämät parannusehdotukset päästäkseen parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen. Kehitys on parantunut 2,5 % kahden vuoden takaisesta tuloksesta.

Työpaikan psykologinen turvallisuus ja sosiaalinen pääoma

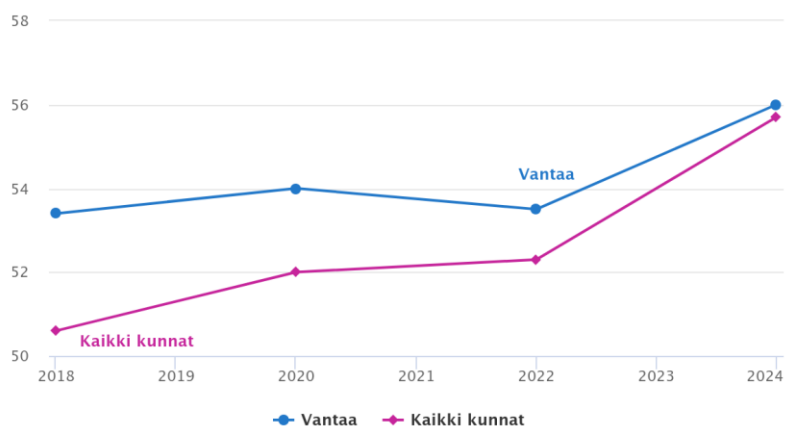
Tulokset laskettu prosenttiyksiköissä 1–100 %.



Highcharts.com

Työyhteisö kehittää toimintaansa

Tulokset laskettu prosenttiyksiköissä 1–100 %.



Highcharts.com

VAIKUTTAVAA JOHTAMISEN JA TYÖYHTEISÖJEN KEHITTÄMISTÄ

Linjakas johtaminen ja hyvä esihenkilötyö ovat avainasemassa organisaation tuloksellisuuden, kulttuurin ja työyhteisöjen hyvinvoinnin mahdollistajina. Nämä luovat perustaa, jonka varaan kaikki muu toiminta rakentuu. Vantaa on hyvin johdettu kaupunki – johtamisen kehittämiseen on panostettu jo pitkään. Tämä näkyy myös vuoden 2024 Kunta10-tutkimuksesta, jossa mm. lähijohtamisen, valmentavan johtamisen ja sosiaalisen pääoman tulokset ovat entisestään parantuneet.

Vantaan strategian painopiste 'Merkityksellistä työtä vaikuttavalla johtamisella' on ohjannut johtamisosaamisen kehittämistä myös vuonna 2024. "Vaikuttava johtaminen Vantaalla on arvo- ja strategialähtöistä, päämäärätietoista merkityksen ja toiminnan johtamista sekä jatkuvaa strategisuutta arjessa valmentavan johtamisen keinoin." (Vantaan strategia 2022–25)

Vantaalla on jo useamman strategiakauden ajan panostettu valmentavaan johtamiseen, ja johtajat ovat sitoutuneet yhteisen johtamisosaamisen kehittämiseen. Toimialoilla ja palvelualueilla on vuoden aikana toteutettu erilaisia valmennusohjelmia ja coaching-prosesseja, jotka ovat edistäneet valmentavaa johtamista ja kulttuuria. Viime vuosina myös johdon työnohjausta on hyödynnetty aiempaa enemmän johtajien ja johtoryhmien johtajuuden kehittämisessä. Toimialojen tukena ovat olleet kilpailutetut palveluntuottajamme.

Vantaan kaupungin johtajat ja esihenkilöt kehittävät strategian mukaista johtamista ja johtamisen perusosaamista jatkuvasti osallistumalla kaupungin tarjoamiin valmennusohjelmiin ja foorumeihin. Näillä varmistamme yhtenäisen ja laadukkaan johtamisen Vantaalla sekä ylläpidämme jatkuvaa uudistumista johtamisessa. Lisäksi johtamisosaamista kehitetään ulkoisissa koulutuksissa.

Tuemme ja konsultoimme toimialojen ja palvelualueiden johtoa johtamisen kehittämishankkeissa. Lisäksi toimialat saavat keskitetystä kehittämisbudjetista taloudellista tukea näihin kehittämistoimenpiteisiin. Palvelualuejohtajan rooli palvelualueen johtamiskulttuurin ja yhtenäisen johtamisessa kehittämisessä on keskeinen.

”Vantaa on yksi työnantaja, jonka koko henkilöstöllä on oikeus hyvään ja oikeudenmukaiseen valmentavaan johtamiseen. Jokaisella toimialalla luodaan toimiala- ja palvelualuejohtajien johdolla kulttuuria, jolla on suuri vaikutus eri palvelualueiden työyhteisöihin”. (Vantaan strategia 2022–25)

Kaupungin yhteinen johtamisvalmennusten kokonaisuus vie strategian mukaista johtamista ja johtamiskulttuuria eteenpäin. Erilaiset johtamisen valmennusohjelmat, coaching-prosessit, verkostopäivät ja koulutukset muodostavat systemaattisen kokonaisuuden, joka huomioi monenlaiset kohderyhmät ja kehittymisen tarpeet strategian suuntaisesti.

Ylimmän johdon verkostopäivät ja päällikköfoorumit

Ylimmän johdon verkostopäivät ja päällikköfoorumit toteutettiin kaksi kertaa vuonna 2024. Kevään foorumeiden teemana oli ilmiöjohtaminen ja tarkasteltavana ilmiönä segregatio. Marraskuun 2024 foorumissa ylin johto ja päälliköt kokoontuivat yhdessä pohtimaan johtamista tulevaisuuden ilmiöiden, trendien ja muutosten maailmassa. Päivien aikana johtajien puheenvuoroissa painotettiin erityisesti visioinnin merkitystä, kykyä ajatella strategisesti ja operatiivisesti. Rakennamme tulevaisuutta tietoisesti, emme vain reagoi, joten ennakkoinnilla ja tiedolla johtamisella on suuri merkitys tulevaisuuden ymmärtämisessä ja rakentamisessa. Tulevaisuuden johtamisessa onnistuminen vaatii mm. vision, tavoitteiden ja hyötyjen kirkastamista, yhteistyötä ja hallinnollista empatiaa. Olennaista johtamisessa on strategian punaisen langan varmistaminen läpi organisaation – yhdessä tehty, yhdessä toteutettu, yhdessä seurattu. Lisäksi esille nostettiin dialogin merkitys kuntalaisten suuntaan, eli jokaista johtajaa ja esihenkilöä haastettiin entistä asiakaslähtöisempään ajatteluun sekä jatkuvaan dialogiin kuntalaisten sekä asiakasrajapinnassa toimivien työntekijöiden kanssa.

Strateginen johtamisvalmennus

Vuoden aikana toteutui uudistettu strategisen johtamisen valmennusohjelma ”Merkityksellistä työtä vaikuttavalla johtamisella”, joka on saanut nimensä strategisen painopisteen mukaisesti. Tämänkertaisessa ohjelmatoteutuksessa palvelualuekohtainen yhteinen kehittämistyö painottui aiempaa valmennusohjelmaa selkeämmin.

Kehittämistyön suunnittelua ja jalostamista vauhdittivat valmennusosuudet inhimillisestä strategiasta ja merkityksellisyyden johtamisesta sekä työkyvyn johtamisesta. Valmennuspäivien pohdinnoissa pureuduttiin myös monimuotoiseen ja kyvykkääseen työyhteisöön sekä itsensä johtamisen teemoihin. Lisäksi valmentavan johtajuuden osaamista vahvistettiin erilaisten sparrausharjoitusten kautta. Valmennusohjelman kokonaisuus sai osallistujilta hyvät palautteet.

Palvelualueet aloittivat kehityssuunnitelmaansa käytäntöön viemisen valmennuksen aikana. Kehitystyön toimeenpanon vaikutuksia seurataan 2025 keväällä pienryhmäkohtaisissa arviointitapaamisissa.

Johtamisen tutkinto-ohjelma Vantaa-JYET

Alkuvuodesta 2024 käynnistyi jälleen vantaalaisille johtajille ja päälliköille suunnattu Vantaa-JYET-ohjelma (Johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinto), jonka osallistajat ovat yleisesti kokeneet mm. vahvistaneen johtajan ammatti-identiteettiään sekä rohkeuttaan ja varmuuttaan johtajana toimimiseen. Kohderyhmän mukaisesti johtamisen johtaminen on fokuksessa läpi ohjelman, samoin kuin strategian mukainen johtaminen ja erityisesti vaikuttava johtaminen. Oppisopimuksena toteuttavan ohjelman kumppaneina toimivat MIF (Management Institute Finland) ja Vantaan ammattiopisto Varia. Opiskelijoita ohjelmassa on 13 ja se päättyy maaliskuussa 2025.

Esihenkilönä Vantaalla

Esihenkilönä Vantaalla -valmennus on arvostettu valmennusohjelma, joka vuodesta toiseen on koettu monipuolisena ja laadukkaana johtamisessa kehittymisen ja johtajuudessa kasvun vauhdittajana. EV-valmennus on tarkoitettu kaikille Vantaalla uusille esihenkilöille. Vuoden 2024 aikana käynnistettiin kaksi uutta ryhmää ja vietiin loppuun myös yksi edellisenä vuonna alkanut EV-valmennus. Esihenkilönä Vantaalla -valmennus antaa eväitä strategian mukaiseen vantaalaiseen johtamiseen ja tukee kasvua esihenkilönä/johtajana. Noin vuoden pituiseen EV-valmennukseen kuuluu olennaisena osana mentorointi sekä Vantaan verkko-oppimisalusta Oppivan hyödyntäminen. Osallistuneita on ollut n. 17 henkilöä/ryhmä.

Osallistajat ovat kommentoineet Esihenkilönä Vantaalla -valmennusta, että hyvää on ollut vertaistuki ja mentorointi, tila ja aika johtamisen pohtimiseen ja

kehittämiseen. Valmennuksesta on koettu olevan hyötyä myös siinä, että osallistujat oppivat vantaalaisen tavan toimia ja se tuo jatkossa varmuutta omaan tekemiseen. Valmennus on nähty käänteentekevästä kokemuksesta, joka voi avata silmät ja mielen uuteen suuntaan.

Ryhmäcoaching-prosessit

Johtamisen valmennusohjelmien lisäksi erilaiset pienryhmille suunnatut ryhmäcoaching-prosessit ovat vakiinnuttaneet paikkansa kaupungin yhteisessä valmennustarjonnassa. Vuoden 2024 aikana käynnistyi jälleen uusi Energiaa lähijohtamiseen -ryhmäcoaching työhyvinvoinnin johtamiseen ja itsensä johtamiseen fokusoiden sekä coaching-muotoinen ryhmänvetäjien valmennus ilman esihenkilöasemaa toimiville tiimin, ryhmän tai verkoston vetäjille vahvistamaan heidän johtamistaitojaan sekä valmentavaa työtään. Lisäksi päätökseen saatiin edellisen vuonna käynnistynyt esihenkilöiden ryhmäcoaching, jonka aikana osallistujat vahvistavat valmentavaa johtamisotettaan ja coaching-taitojaan.

Projektipäälliköille suunnattu valmennus on ollut osa johtamistarjottimen tarjontaa jo pidempään. Suosittu valmennus toteutettiin myös vuonna 2024 kehittämispalveluiden, talous ja strategia -palvelualueen sekä Metropolia ammattikorkeakoulun yhteistyönä.

Työyhteisöjä ja lähijohtamista kehitetään aktiivisesti

“Positiivinen puhe työstä ja työn näkyväksi tekeminen tarinoiden kautta, rakentaa myönteistä ilmapiiriä ja tekee työnantajasta houkuttelevan potentiaaliselle hakijalle ja pidentää jo kaupungin palveluksessa olevien työuria. Positiivinen puhe ja työnantajamielikuvat paranevat, kun työyhteisöjen ja johtamisen kehittämiseen panostetaan koko ajan.” (Vantaan kaupunkistrategia 2022–25)

Vantaan kaupungilla työyhteisöjen ja lähijohtamisen kehittäminen on aktiivista ja jatkuvaa. Kertomusvuoden aikana on ollut käytettävissä myös valtuuston asettama pito- ja vetovoimaa edistävä kehittämisohjelma, johon on sisältynyt työyhteisöjen ja lähijohtamisen kehittämistä tukeva rahoitus.

Työyhteisöt ovat järjestäneet omia kehittämispäiviään, hyödyntäneet kilpailutettujen kumppaneiden toteuttamana työnohjausta, coachausta ja valmennuksia.

Työyhteisöt ovat voineet tilata Vantaan kaupungille räätälöityjä koulutuksia myös Metropolialta, joka on henkilöstökoulutuksen puitesopimuskoulutuskumppani. E erityisen tärkeiksi työyhteisöjen koulutusteemoiksi ovat nousseet turvallisuuden ja haasteellisten asiakastilanteiden kohtaaminen sekä henkinen ensiapu ja työhyvinvointi. Työyhteisöt ovat myös hyödyntäneet kehittämistyössään valmiita verkkovalmennuksia, joissa teemoina ovat yhteisöllisyys, aikaansaaminen ja hyvinvointi, vuorovaikutustaidot, esihenkilötyö ja johtaminen sekä mindset.

Johtamisen ja esihenkilötyön kehittämisen valmennuksiin ja koulutuksiin/koulutuskokonaisuuksiin osallistui viime vuoden aikana yhteensä 523 henkilöä. Yhteensä oppimistyyöpäiviä kaikkiin johtamisen kehittämisvalmennuksiin ja koulutuksiin kertyi 1335 kpl, tässä luvussa on mukana myös ei-esihenkilöasemassa olevat.

CASE: Johdon työnohjaus on johtajan keidas ja oppimismahdollisuus

Johtaminen on mielenkiintoinen työ – mutta usein yksinäistä, vastuullista ja jatkuvaa tasapainoilua erilaisten vaatimusten ja odotusten välillä. Tällaisessa ympäristössä johdon työnohjaus voi tarjota arvokkaan pysähdyspaikan.

Jaana Laukkarinen on yksi Werka kehitys Oy:n työnohjaajista, ja hän on jo kymmenen vuoden ajan toiminut Vantaan kaupungin pitkäaikaisena kehittämiskumppanina johdon työnohjaajana. Omakohtainen kokemus johtajuudesta Suomessa, Ruotsissa ja Hollannissa 15 vuoden ajalta antaa hänelle syvyyttä ja ymmärrystä työnohjauksen merkityksestä.

Jaana kertoo, että hänen oma työnohjauskokemuksensa johtajana oli merkityksellinen ja vaikutti ratkaisevasti siihen, että hän suuntautui työnohjaajaksi.

- Se oli minulle merkityksellistä, kun olin itse johtajana. Siitä tämä rakkaus lajiin syntyi, Jaana kertoo.

Johdon työnohjaus Vantaalla

Vantaan kaupungilla johdon työnohjaus on kehittynyt merkittäväksi johtamisen tukimuodoksi. Työnohjaukseen ovat osallistuneet niin yksittäiset johtajat kuin

johtoryhmät eri toimialoilta. Viime vuosina Vantaalla on erityisesti havaittu, miten tärkeää ja hyödyllistä työnohjaus voi olla johtajuuden kehittämisessä.

Yksilöohjauksien järjestämiseen johtajat saavat opastusta keskitetyistä kehittämispalveluista ja työnohjaajan valintaan ja tilaamiseen on olemassa selkeät prosessit. Johtajien ja johtoryhmien osalta vetäjällä on usein jo ennakkoon ajatuksia ja toiveita siitä, millainen työnohjaaja sopisi heidän tarpeisiinsa.

Prosessin kulku ja tavoitteet

Useimmiten ohjattavat ovat yksittäisiä esihenkilöitä, mutta myös johtoryhmät hyödyntävät työnohjausta. Prosessi alkaa yleensä kolmella tapaamisella, joiden jälkeen päätetään mahdollisesta jatkosta. Yleensä työnohjaus kestää vuoden ajan. Työnohjauksen ydin on siinä, että asiakas itse nostaa esille ne asiat, joita haluaa pohtia. Vuorovaikutuksen ja luottamuksen ollessa kunnossa syntyy merkityksellisiä keskusteluja. Vaikka prosessin alussa asetetaan tavoitteet, ohjaus ei ole suoraviivaista neuvontaa, vaan yhdessä tilanteiden tutkimista ja oivaltamista.

- Oivaltaminen vaatii sitä, että ihminen uskaltaa katsoa asioita juuri sellaisena kuin ne ovat ja tunnistaa myös omat kipukohtansa, Jaana toteaa.

Työnohjaus tukee sekä uusia että kokeneita johtoryhmiä

Työnohjaus voi merkittävästi auttaa esimerkiksi uuden johtoryhmän ryhmäytymistä. Kiireisessä johtoryhmätyössä on harvoin tilaa syvällisille keskusteluille, ja työnohjaus tarjoaa pysähtymisen paikan, jossa rakennetaan vahvempia vuorovaikutussuhteita ja luottamusta.

Toisaalta myös pitkään yhdessä työskennelleille johtoryhmille työnohjaus on arvokasta, sillä se auttaa tarkastelemaan vakiintuneita rooleja ja toimintamalleja uudesta näkökulmasta. Ryhmässä tapahtuva vertaistuki voi olla erityisen hyödyllistä, sillä se auttaa jäseniä ymmärtämään toisiaan paremmin ja olemaan läsnä toisilleen.

Työnohjaus on oppimismahdollisuus, ei vain kriisityökalu

Jaana haluaa purkaa myyttiä siitä, että työnohjausta tarvitaan vain vaikeuksien ilmetessä.

- Totta kai työnohjaus voi auttaa haasteellisissa tilanteissa, mutta itse näen sen ensisijaisesti oppimismahdollisuutena – johtajan keitaana ja opinahjona, Jaana pohtii.

Työnohjauksessa johtajalla on mahdollisuus pysähtyä, oppia itsestään ja kehittyä ammatillisesti, mikä tekee siitä arvokkaan osan johtajuuden jatkuvaa kehittämistä. Lopuksi Jaana suosittelee lämpimästi työnohjausta kaikille esihenkilöille ja johtoryhmille:

- Johtaminen voi olla yksinäistä, ja siksi on arvokasta, että voi keskustella työnohjaajan kanssa.

CASE: Johtaja johtamisen kehittäjänä – Annukka Larkion matka ja opit

Johtaminen on keskeinen tekijä organisaatioiden menestykselle, ja sen kehittäminen vaatii jatkuvaa oppimista, mukautumista ja sitoutumista. Vantaan kaupungin kulttuuri- ja kirjastopalvelualueen johtaja Annukka Larkio on tämän kehitystyön eturintamassa.

Annukka Larkion yli 40 vuoden ura Vantaan kaupungilla. Ensimmäiset 20 vuotta varhaiskasvatuksessa, josta 16 vuotta päiväkotien johtajana. Nykyisessä tehtävässään hän on ollut 20 vuotta, ja se on muovannut hänestä kokeneen ja kehittämismyönteisen johtajan.

Larkion uran yhtenä punaisena lankana on ollut lastenkulttuuri, jota hän on vaalinut myös taideterapian ja taidehistorian opintojensa kautta. Vaikka lasten kasvatuksen parissa työskentely oli hänelle äärettömän tärkeää, koki hän kutsumusta ylemmän tason johtamisen ja kehittämisen tehtäviin.

Larkio uskoo, että ihmisillä on oikeus hyvään johtamiseen.

- Puhumme paljon psykologisesti turvallisesta ilmapiiristä, mutta hyvä johtaminen tarkoittaa myös työrauhan takaamista, selkeitä tavoitteita ja yhdenvertaisuutta. Kun henkilöstö tietää, mitä kohti mennään, syntyy intohimo ja sitoutuminen työhön.

Johtajuuden muutos ja valmentava ote

Vuonna 2024 kulttuuripalveluissa tapahtui organisaatiomuutos, jossa 11 kirjastoa siirtyivät kulttuuripalveluiden alaisuuteen sekä kuvataidekoulu ja musiikkiopisto elinikäisen oppimisen palvelualueen alle.

- Tämän muutoksen myötä olemme rakentaneet pohjaa yhteiselle toimintakulttuurille, mutta se on pitkä prosessi. On tärkeää, että kaikille muodostuu selkeä kuva siitä, miten johdamme tätä laajaa kokonaisuutta yhdenvertaisesti.

Larkio korostaa, että johtaminen on erilaista kuin ennen. Asiantuntijat johtavat yhä enemmän omaa työtään, ja valmentavat menetelmät ovat nousseet keskiöön.

- Ei kenelläkään johtajalla ole valmiita ratkaisuja kaikkiin tilanteisiin, ja siksi on tärkeää, että organisaatiossa tehdään yhteistyötä monilla eri tasoilla.

Vantaalla on Larkion mukaan loistava ilmapiiri johtamiselle. Täällä annetaan tilaa, mutta samalla edellytetään sitoutumista yhteisiin tavoitteisiin ja kaupungin strategiaan.

- Meidän täytyy koko ajan muistaa kommunikoida sekä virkamiesjohdon että poliittisen johdon välillä, sillä tämä ei ole sooloilupeli.

Johtamisen kehittäminen ja mentorointi

Larkio on omassa työssään panostanut erityisesti johtamisen kehittämiseen. Hän on varmistanut, että sekä hänen oma johtoryhmänsä että yksiköiden päälliköt saavat riittävästi koulutusta ja työvälineitä.

- Johtaminen on myös persoonakysymys, mutta kaikilla tulee olla selvä näkemys tavoitteista ja siitä, miten niihin päästään.

Larkio on myös toiminut mentorina uusille esihenkilöille useiden vuosien ajan, ja pitää tätä yhtenä oman kehittymisensä kannalta merkittävimmistä kokemuksista.

Johtajana kasvaminen ja tulevaisuuden näkymät

Larkion mukaan johtajaksi kasvaminen on ollut hänelle elinikäinen matka, jossa keskeistä on ollut innostus, ihmisyyden ihmettely ja erilaisten tilanteiden ratkominen.

- Johtaminen muuttuu helpommaksi, kun uskaltaa tarttua asioihin ja selvittää haasteet. On myös tärkeää muistaa palkita itseään onnistumisista.

Larkion johtamisfilosofia pohjautuu jatkuvaan kehittämiseen.

- Mikään ei muutu, jos emme kehity. Tarvitsemme selkeät tavoitteet ja niihin suhteutetut resurssit. Kehittämismyönteisyys on minulle kaiken A ja O.

OSAAJIA NYT JA TULEVAISUUDESSA – REKRYTOINTI JA OSAAMISEN KEHITTÄMINEN

Vuoden 2024 aikana kokonaishakijamäärä rekrytoinneissa kasvoi 65,6 % edelliseen vuoteen verrattuna. Julkisessa haussa olleiden tehtävien määrä taas väheni 33,6 %. Vastaavasti kesä- ja harjoitteluiden kohdalla hakijamäärä tuplaantui edelliseen vuoteen verrattuna. Hakijaviestinnän ja hakijakokemuksen merkitys on keskeinen tekijä myönteisen työnantajamielikuvan vahvistamisessa ja osaavan henkilöstön tavoittamisessa. Hakijaviestintää onkin aktiivisesti kehitetty ja esihenkilöiden käyttöön on lisätty mm. hakijaviestipohjia rekrytointiprosessin eri vaiheisiin. Myös muunkielisille hakijoille on käytössä ruotsin ja englanninkieli siä käännöksiä. Hakijaviestinnän merkitystä ja positiivisen hakijakokemuksen luomista on korostettu myös esihenkilöille suunnatuissa koulutuksissa. n rekrytoinnin osuus kasvoi 125 % edelliseen vuoteen verrattuna.

Jotta rekrytointi sujuisi helpommin ja kaupungin rekrytointi-ilmoitukset näyttäisivät yhtenäisiltä, rekrytointijärjestelmän ilmoituspohjia ja hakemuslomakkeita on päivitetty. Uudistetut lomakkeet ohjaavat paremmin hakijoita täyttämään kelpoisuuden kannalta oleelliset tiedot ja ne ovat helppolukuisempia rekrytoiville esihenkilöille. Varhaiskasvatuksessa kaksi kertaa vuodessa toteutettavat massarekrytoinnit on rakennettu mahdollisimman hakijalähtöisiksi. Hakija voi yhdellä hakemuksella osoittaa kiinnostuksensa useampaan alueeseen ja päiväkotiin ja löytää näin itsellensä sopivimman vaihtoehdon. Myös rekrytoinnissa käytettäviä muita työkaluja on kehitetty, kuten esimerkiksi kevennettyä henkilöarviointia on kokeiltu pysäköinninvalvojien rekrytoinneissa.

Henkilöarvioinnin kehittäminen pysäköinninvalvojen rekrytoinneissa

Pysäköinnintarkastajien rekrytointiprosessia on kehitetty merkittävästi, ja erityisesti henkilöarviointi on saanut uusia tehokkaita menetelmiä. Rekrytointikonsultin tuki, simulaatiot ja yhteistyö ulkoisten asiantuntijoiden kanssa ovat auttaneet löytämään entistä paremmin sopivia kandidaatteja.

Vantaan rekrytointikonsultilta on saatu arvokasta tukea haastatteluiden toteuttamiseen. Vaikka videohaastatteluja kokeiltiin osana prosessia, ne eivät osoittautuneet tehokkaiksi pysäköinnintarkastajien rekrytoinnissa. Sen sijaan tiivis yhteistyö yrityskumppani Eezyn kanssa on osoittautunut toimivaksi ratkaisuksi. Eezy on erikoistunut henkilöstövuokraukseen ja rekrytointeihin, ja heidän asiantuntijansa ymmärtävät kaupunkiympäristön tarpeet ja pystyvät etsimään sopivat ehdokkaat tehtäviin.

Aiemmin rekrytointiprosessia hoidettiin itsenäisesti, mutta nyt Eezy tuo lisäarvoa esimerkiksi järjestämällä simulaatioita haastavista asiakaspalvelutilanteista. Tämä käytäntö on osoittautunut tehokkaaksi ja parantanut rekrytointien onnistumista merkittävästi. Simulaatioiden avulla voidaan arvioida hakijoiden reagoitua ja toimintaa käytännön tilanteissa, mikä antaa tärkeää lisätietoa valintapäätöksiä varten. Tulevaisuudessa simulaatioita voidaan vielä kehittää entistä tarkemmin pysäköinnintarkastajien työn erityispiirteisiin sopiviksi.

Hakuprosessi etenee Laura-rekrytointijärjestelmän kautta, jossa hakijat jättävät hakemuksensa. Esihenkilö ja Vantaan rekrytointikonsultti käyvät hakemukset läpi ja valitsevat sopivimmat hakijat haastatteluihin. Haastattelujen jälkeen parhaat kandidaatit siirtyvät Eezyille jatkotesteihin, joissa arvioidaan heidän soveltuvuuttaan työtehtävään. Eezy tarjoaa tukea lopullisessa päätöksenteossa, mikä on osaltaan parantanut rekrytointien onnistumisprosenttia.

Parantunut rekrytointiprosessi on vaikuttanut myös työyhteisöön. Aiemmin työyhteisö oli melko jakautunut, mutta onnistuneiden rekrytointien myötä yhteishenki on parantunut huomattavasti. Uusien työntekijöiden valinnassa on kiinnitetty huomiota paitsi ammatillisiin taitoihin myös työyhteisötaitoihin, mikä on auttanut rakentamaan tiivistä ja hyvin toimivaa työympäristöä.

Avoimet työpaikat pysäköinnintarkastajien tehtävissä ovat yleensä haettavissa 3–4 viikon ajan. Rekrytointiprosessi pyritään hoitamaan ripeästi, mutta huolella, ja koko prosessin kesto on tyypillisesti noin kaksi kuukautta. Järjestelmän ja menetelmien jatkuva kehittäminen varmistaa, että rekrytoinnit pysyvät tehokkaina ja vastaavat organisaation tarpeita parhaalla mahdollisella tavalla.

Osaamisen kehittäminen pohjautuu tavoitteisiin, muutoksiin ja tarpeisiin

Vantaan kaupungin strategisten tavoitteiden ja palvelun laadukkaan toteutumisen edellytyksenä on jatkuva ja suunnitelmallinen henkilöstön osaamisen kehittäminen. Palvelualueet laativat vuosittain koulutussuunnitelman kaikista palvelualueen henkilöstölle suunnatusta kehittämistoimista ja koulutuksista.

Koulutussuunnitelmassa huomioidaan tavoitteet ja muutokset toimintaympäristössä ja tunnistetaan nykyisen henkilöstön osaaminen ja tarvittavat kehittämistoimet. Osaamisen kehittämistä on toteutettu toimialoilla ja palvelualueilla näiden laadittujen koulutussuunnitelmien mukaisesti. Osaamisen kehittämisen vuosikellot ja toimialojen osaamisen kehittämistyöryhmät toimivat toimialoilla suunnitelmien mukaisesti. Toimialojen ja palvelualueiden järjestämän koulutuksen lisäksi henkilöstölle on tarjottu myös kaupunkitasoista koulutusta ammatillisen osaamisen kehittämiseksi.

Vantaan ja Seuren yhteistyön kohokohdat vuonna 2024

Vantaa käytti vuonna 2024 Seurelta seuraavia palveluja: henkilöstövuokraus-, sijoittelupalvelu, sijaisopettajapalvelu, varahenkilöstö, tutustumiset ja oppisopimuspalvelut. Vantaalla työskenteli vuonna 2024 noin 4 200 vuokratyöntekijää, jotka mahdollistivat noin 163 000 työvuoron toteutumisen Vantaan eri työkohteissa. Varhaiskasvatuksen osuus tehdyistä työvuoroista oli noin 53 %, opetuksen osuus 38 % ja palvelualueiden osuus noin 9 %. Seure toimitti työvoimaa yli 340 työkohteeseen Vantaalla ja onnistui toimittamaan työntekijän noin 95 % tehdyistä tilauksista. Vantaa teki tilauksia Seurelle 29 % vähemmän edellisvuoteen verrattuna.

Varhaiskasvatuksessa työskenteli varahenkilöstöä asiakkaan eri kohteissa vuoden mittaan noin 40, ja tutustumisten kautta Vantaalle saatiin 26 uutta työntekijää. Oppisopimusyhteistyön tuloksena keväällä 2024 valmistui vantaalle 18

uutta varhaiskasvatuksen lastenhoitajaa. Sijaisopettajapalvelun kautta vuonna 2024 työskenteli 154 sijaisopettajaa Vantaan eri kouluissa. 82 % Vantaalla työskennelleistä Seuren vuokratyöntekijöistä tuntee itsensä tervetulleeksi Vantaan työkohteissa. Tämä tulos parantui edellisvuoteen verrattuna.

Top 10 toimitetut nimikkeet

- 1.koulunkäynninohjaaja
- 2.varhaiskasvatuksen lastenhoitaja
- 3.varhaiskasvatuksen avustaja
- 4.oppilashoitaja
- 5.varhaiskasvatuksen opettaja
- 6.iltavahtimestari
- 7.ruotsinkielinen koulunkäynninohjaaja
- 8.liikunnanohjaaja
- 9.ICT-asiantuntija
- 10.Projektityöntekijä

Lisä- ja täydennyskoulutukset

Henkilöstökoulutuskumppani Metropolia

Vuonna 2024 Vantaan kaupungin ammatillisen henkilöstökoulutuksen kumppani Metropolia toteutti 33 koulutuskokonaisuutta. Koulutuskokonaisuuksien sisältämiä koulutuspäiviä oli yhteensä 79. Koulutuksiin osallistui yhteensä 1 242 vantaalaista työntekijää. Koulutukset saivat hyvää palautetta; osallistujat antoivat koulutusten keskiarvoksi 4.3 arviointiasteikolla 1–5. Aiheena painottui erilaiset turvallisuusteeman koulutukset.

Ensiapukoulutuksia Vantaan aikuisopistossa

Vantaan Aikuisopisto on tuottanut kaupungin perusensiapukoulutuksen jälleen vuonna 2024. Koulutukset tuotetaan pääsääntöisesti kaupunkitasoisesti, ainoastaan pienten lasten hätäensiavun koulutukset toteutettiin kasvatuksen ja oppimisen toimialalla erikseen. Koulutuksia järjestettiin kaikkiaan 39. Kaikkiaan osallistujia vuonna 2024 ensiapukursseilla oli 490 henkilöä.

Hrd-järjestelmät

Koulutusten hallintajärjestelmä Osumassa on vuonna 2024 otettu käyttöön Keskustelut -osio, johon esihenkilö merkitsee käytyjen Vaikuttavaa työtä - keskusteluiden ajankohdat. Oppiva -verkko-oppimisalustalle on luotu kaupunkitasoisia ja toimialojen koulutuksia ja perehdytysohjelmia. Oppivassa on ollut kävijöitä noin 1900.

Academy of Brain -verkkokoulutukset Oppivassa

Helmikuussa 2024 Oppivaan avattiin 45 Academy of Brain -verkkovalmennusvideota, jotka keskittyvät tämän päivän ja tulevaisuuden tärkeimpiin työelämätaitoihin, kuten itsensä johtamiseen, yhteistyötaitoihin, hyvinvointiin ja muiden johtamiseen. Valmennusvideot oli tarkoitettu keskusteluiden tueksi yksiköihin ja tiimeihin sekä itsenäiseen opiskeluun. Kaiken kaikkiaan 291 henkilöä ilmoittautui materiaalin käyttäjäksi, mutta koska videoita on katsottu esimerkiksi tiimipalavereiden yhteydessä, todellinen henkilömäärä on huomattavasti laajempi.

Omaehtoisen koulutuksen taloudellinen tuki henkilöstölle

Vantaa tukee henkilöstönsä osaamisen kehittämistä omaehtoisen koulutuksen tuella. Kun työntekijä kehittää itseään ammatillisesti ja laajentaa osaamistaan omalla kustannuksellaan, hän voi hakea työnantajalta omaehtoisen koulutuksen tukea. Edellytyksenä tuen saamiselle on, että käyty koulutus kehittää ammatillista osaamista ja pohjautuu kehityssuunnitelmaan.

Vantaalla on mahdollista hakea omaehtoisen opiskelun taloudellista tukea kerran vuodessa. Lisäksi varhaiskasvatuksen nimetyt ammattiryhmät ovat voineet hakea tukea kuukausittain pätevyityskoulutuksiin.

Vuonna 2024 omaehtoisen koulutuksen tukea jaettiin yhteensä noin 24 000 euroa. Tukea haettiin yhteensä noin 34 000 euron edestä. Omaehtoisen koulutuksen tukea haki yhteensä 66 henkilöä ja tukea maksettiin 64 henkilölle. Keskimääräinen myönnetty tuki oli noin 375 euroa.

Oppimistyöpäivät vähenivät työntekijää kohti

Koulutussuunnitelman mukaisia oppimispäiviä toteutui vuonna 2024 yhteensä 12 864. Oppimistyöpäivistä ulkoisia koulutuksia ja verkkokoulutuksia oli yhteensä 3 394 ja sisäisiä koulutuksia ja kehittämispäiviä 9 259.

Työntekijää kohti oppimispäiviä toteutui 1,5 päivää. Koulutusmäärät työntekijää kohden ovat vähentyneet edellisvuoteen verrattuna, jolloin työntekijää kohden oppimispäiviä toteutui 1,9 päivää. Ero johtuu erityisesti sisäisten koulutuspäivien määrän vähenemisestä. Vuonna 2024 sisäisiä koulutuksia toteutettiin noin 750 kpl ja vuonna 2023 noin 850 kpl.

Lähtöpalautteet

Vantaalla kerättiin lähtöpalautetta kyselyllä, ja siihen vastasi 175 palvelussuhteensa päättäneitä henkilöä. Heistä vakinaisia oli 42 % ja määräaikaista 58 %.

Lähtöpalautteeseen vastanneista henkilöistä Vantaalle olisi valmiita palaamaan töihin 81 %. Erityisen hyvänä Vantaalla työskentelyssä koettiin työn merkityksellisyys, yhteistyö esihenkilön kanssa sekä työyhteisön ilmapiiri.

CASE: Hyvä hakijakokemus rakentaa myönteistä työnantajakuva

Työnantajamielikuvan rakentamisessa hakijakokemuksella on valtava merkitys. Vakaus sekä hyvän työ- ja vapaa-ajan tasapainon tarjoaminen ovat keskeisiä tekijöitä, jotka houkuttelevat hakijoita kuntasektorille. Samalla rekrytointien hakijamäärät kasvavat ja kilpailu paikoista kiristyy, mikä tekee hakijaviestinnän laadukkaasta toteutuksesta entistäkin tärkeämpää.

Vuonna 2024 Vantaan hakijamäärä nousi merkittävästi, vaikka avoimia paikkoja oli vähemmän kuin edellisvuonna. Vantaalla oli tarjolla 1 821 avointa työpaikkaa, joihin tuli yhteensä 39 396 hakemusta. Vuonna 2023 avoimia paikkoja oli enemmän, 2742, mutta hakijoita vähemmän, vain 23 788. Myös kesätyöhakijoiden määrä tuplaantui vuodesta 2023 vuoteen 2024: vuonna 2023 kesätyöpaikkoihin haki 3 192 ja vuonna 2024 peräti 5653 hakijaa. Kesätyöpaikkojen määrä pysyi kuitenkin molempina vuosina noin 260:ssa.

Hakijaviestintä avainasemassa

Rekrytointiprosessin selkeys ja sujuvuus vaikuttavat hakijoiden kokemukseen ja siten työnantajan maineeseen. Jokainen rekrytointi on kuin käyntikortti organisaatiolle, ja huonosti hoidettu prosessi voi jättää hakijoille kielteisen kuvan. Rekrytointipäällikkö **Sirpa Mikkola** korostaa oikea-aikaisen ja avoimen hakijaviestinnän merkitystä:

- Hyvällä hakijaviestinnällä voidaan vaikuttaa myönteiseen hakijakokemukseen. Oikea-aikainen viestiminen rekrytointiprosessin eri vaiheissa on todella tärkeää. Hakijat turhautuvat, jos eivät tiedä, missä vaiheessa rekrytoinnissa mennään.

Tyypillisimmät rekrytoinnissa koetut haasteet liittyvät liian pitkiin prosesseihin, väliaikatiedon puutteeseen sekä palautteen saamiseen. Vantaalla on tartuttu näihin haasteisiin kehittämällä hakijakokemusmittausta tietyille tehtävänimikkeille. Vuonna 2025 suunnitelmissa on ottaa käyttöön työkalu, jolla hakijakokemusta voidaan mitata systemaattisesti.

Esihenkilöiden rekrytointiosaamisen kehittäminen

Rekrytoinnin onnistuminen ei ole vain rekrytointitiimin vastuulla, vaan myös esihenkilöillä on keskeinen rooli hakijakokemuksen rakentamisessa. Vantaalla panostetaan esihenkilöiden rekrytointiosaamisen kehittämiseen osana valmentavaa johtamista. Tavoitteena on varmistaa, että rekrytointiprosessit ovat sujuvia, hakijaviestintä on laadukasta ja hakijoille jää positiivinen kuva Vantaasta työnantajana.

- Painotamme esihenkilöille rekrytointien tärkeyttä ja annamme heille työkaluja hakijaviestinnän parantamiseen. On tärkeää, että rekrytointiprosessit ovat tehokkaita ja läpinäkyviä, jotta voimme houkutella ja sitouttaa parhaat mahdolliset osaajat, Sirpa toteaa.

Hyvin hoidettu rekrytointiprosessi ei vain helpota oikeiden osaajien löytämistä, vaan myös vahvistaa Vantaan kaupunkia haluttuna työnantajana. Panostamalla hakijakokemukseen ja rekrytointiviestinnän laatuun voidaan varmistaa, että hakijat saavat prosessista positiivisen kokemuksen – riippumatta lopputuloksesta.

CASE: Oppilaitosyhteistyön monet muodot

Vuonna 2024 Vantaa vahvisti ennakoivan rekrytoinnin näkökulmaa tekemällä tiivistä ja säännöllistä yhteistyötä oppilaitosten kanssa. Kaupunki osallistui aktiivisesti opiskelijoille suunnattuihin tapahtumiin ja messuille, tarjoten tietoa työ- ja harjoittelumahdollisuuksista.

Kevään aikana opiskelijoiden kanssa käytiin keskusteluja useissa eri tapahtumissa, kuten Tuudon digitaalisilla rekrymessuilla, Arcadan My Future Work -rekrymessuilla ja Helsinki Uni Career Day -tapahtumassa. Lisäksi Vantaa oli mukana muun muassa LGBTQ+ Appro -tapahtumassa sekä huomioi keväällä ja jouluna valmistuvia varhaiskasvatuksen sosionomeja pienellä muistamisella. Kaupungin työnantajamielikuvaa opiskelijoiden keskuudessa on vahvistettu myös lisäämällä opiskelijoille sopivia työ- ja harjoitteluilmoituksia Tuudo-sovellukseen. Tämän myötä opiskelijat ovat löytäneet entistä helpommin esimerkiksi keskitetyn harjoitteluhaun ja muita työmahdollisuuksia.

- Vantaa jatkaa aktiivista yhteistyötä oppilaitosten ja opiskelijoiden kanssa, ja tarjoamme jatkossakin monipuolisia uramahdollisuuksia tulevaisuuden osajille, henkilöstöasiantuntija **Heidi Miettinen** kertoo.

Keskitetty harjoittelijahaku tehostaa rekrytointia ja tukee opiskelijoita

Keskitetty harjoittelijahaku Laura-järjestelmässä tukee opiskelijoita löytämään ja jättämään hakemuksensa yhteen paikkaan. Saapuneiden hakemusten perusteella rekrytoinnista tarjotaan harjoittelijoita toimialoille tai toimialat voivat olla suoraan yhteydessä rekrytoinnin tukeen ja kysellä heille sopivaa harjoittelijaa hausta. Tulevaisuudessa toiveena on entistä tiiviimpi yhteistyö toimialojen kanssa, jotta saamme tunnistettua sopivia harjoittelumahdollisuuksia kaupunkilaajuisesti ja voimme näin tarjota paikkoja tutkintoon sisältyvään harjoitteluun yhä laajemmin.

Keskitetty harjoittelijahaku oli syksyllä auki ajalla 1.8–22.11.2024. Keskitetyn harjoittelijahaun kautta saapui 252 hakemusta. Yhdeksän hakijaa valittiin harjoitteluun Vantaalle. Eniten hakemuksia saapui kaupunkiympäristön, tietohallinnon ja taloushallinnon tehtäviin. Hakijoiden joukossa oli myös paljon esimerkiksi nuoriso- ja yhteisöalan, sosiaalialan sekä liiketalouden opiskelijoita. Osa hakijoista haki palkallista harjoittelupaikkaa, mutta kiinnostusta oli myös palkattomiin harjoitteluihin.

Ruusuvuoren koulun rehtori **Salla Kilpinen** löysi Vantaan rekrytointikoordinaattori **Katja Tujusen** avulla kouluvalmentaja **Sointu Condén** työpariksi nuoriso- ja yhteisöohjaajaksi opiskelevan **Salla Forströmin**. Salla oli harjoittelussa marraskuun 2023 alusta helmikuun loppuun 2024.

- Salla oli tajuttoman hyvä kohtaamaan nuoria, opin häneltä paljon. Minulla oli koko ajan sellainen tunne, että hän on todella ammattimainen; itse asiassa unohdin, että hän oli opiskelija, sillä hän oli tosi oma-aloitteinen. Yhteistyömme oli saumatonta ja sujui erinomaisesti, iloitsee Sointu.

Myös Vantaan nuoriso- ja yhteisöpalveluiden toiveesta on suunniteltu heidän omaa, koko vuoden auki olevaa, harjoittelijahakua rekrytointijärjestelmään. Mallia kehitetään yhdessä esihenkilöiden kanssa.

- Näin saadaan kaikki hakemukset ohjattua yhteen paikkaan ja vältetään turhien henkilötietojen kertyminen esihenkilöiden sähköposteihin, kertoo nuoriso- ja yhteisöpalvelujohtaja **Hanna Hänninen**.

HYVINVOIVA HENKILÖSTÖ, TURVALLINEN TYÖPAIKKA

Sairauspoissaolot

Työterveyshuoltoyhteistyötä on toteutettu kahden palveluntuottajamme, Terveystalon ja Lääkärikeskus Aavan, kanssa tiiviisti yhteistyössä. Myös työeläkevakuuttajamme Keva on osallistunut työterveyshuoltoyhteistyöhön. Ennaltaehkäisevään työterveyshuoltoon on panostettu toimintasuunnitelman mukaisesti ja toimintamalleja on tarkennettu muun muassa Kevan tuomien huomioiden avulla. Käyntitilastoiden perusteella havaitaan, että esimerkiksi työfysioterapeutin ennaltaehkäiseviä palveluja on käytetty enemmän kuin vuonna 2023, mikä on hyvä ja oikea suunta, sillä tuki- ja liikuntaelinperusteisia sairauspoissaoloja on ollut runsaasti. Tuki- ja liikuntaelinperusteisia poissaoloja oli kolmanneksi eniten kaikista sairauspoissaoloista.

Sairauspoissaoloprosentti oli vuonna 2024 kaupunkitasoisesti 6,02 (Lähde: henkilöstöjärjestelmä Hertta). Sairauspoissaoloprosentit toimialoittain olivat seuraavat: kajo 4,38; kaku 4,36; kato 4,37 ja kaso 6,64. Prosenttiyksiköiden valossa näyttää siltä, että sairauspoissaolot ovat hieman laskeneet kasvatuksen ja

oppimisen toimialalla, mutta nousseet kaupunkistrategian ja johdon (nykyinen konsernijohto ja elinvoima) sekä kaupunkiympäristön toimialalla. Kaupunkikulttuurin ja hyvinvoinnin toimialalla sairauspoissaolot näyttävät pysyneet samoissa lukemissa kuin vuonna 2023.

Suurimpana sairauspoissaoloryhmänä jatkaa edelleen diagnoosiluokka muut, joista suurin osa on esihenkilöiden myöntämiä sairauspoissaoloja ja lisäksi tämä luokka sisältää ryhmän pieniä diagnooseja, jotka kootaan tähän yhteen. Toiseksi suurin poissaoloryhmä oli mielenterveysperusteiset sairauspoissaolot ja kolmantena tuki- ja liikuntaelinperusteiset poissaolot. Mielenterveysperusteisia sairauspoissaoloja oli kuitenkin vuoden 2024 aikana vähemmän kuin edellisenä vuonna. Sen sijaan tuki- ja liikuntaelinperusteiset poissaolot ovat kasvaneet runsaasti vuodesta 2023 erityisesti varhaiskasvatuksen palvelualueella.

Alkuvuodesta 2024 Hertan toiminto sairauspoissaoloihin liittyvistä herätteistä saatiin käyttöön. Ajoittain häiriöitä on ollut, mutta apuväline on otettu ilolla vastaan esihenkilötyöhön. Esihenkilöt kirjaavat HR-järjestelmä Herttaan sairauspoissaoloherätteiden keskustelujen toteutumisesta päivämäärän, jona välkekeskustelu (työkykykeskustelu) on käyty. Välkekeskusteluja on kirjattu Herttaan vuonna 2024 yhteensä 2945 kappaletta. Eniten välkekeskusteluja käytiin ja niiden päivämääriä kirjattiin varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen palvelualueilla kasvatuksen ja oppimisen toimialalla, joissa on myös eniten henkilöstöä.

Pitkittyneitä sairauspoissaoloja seurataan säännöllisesti yhteistyössä työterveyshuollon ja kaupungin sisäisten toimijoiden, työkyky- ja työsuojeluasiantuntijoiden kanssa.

Työterveyshuoltojen vastaanottokäyntejä oli eniten kasvatuksen ja oppimisen toimialalla ja erityisesti perusopetuksen palvelualueella. Eniten hyödynnetty työterveyshuollon ammattilainen oli työterveyslääkäri ja myös yleislääkäriä on käytetty runsaasti. Työkykyneuvotteluja käytiin kolmikantana yhteistyössä työntekijän, työnantajan ja työterveyshuollon kesken vuoden 2024 aikana 321 kertaa. Vastaanottoja sekä neuvotteluja on toteutettu niin lähi- kuin etävastaanottoina aina tilanteeseen sopien. Etävastaanotto on vakiintunut yhdeksi työterveyshuollon toimintamuodoksi ja se tulee näkymään jatkossa vielä enemmän työpaikkaselvityskäynneissäkin. Työterveyshuollon kustannukset vuonna 2024 olivat noin 3 miljoonaa euroa.

Mielen voimalinja

Mielen voimalinja on ollut Lääkärikeskus Aavan toteuttamaa matalan kynnyksen mielen hyvinvoinnin tukipalvelua. Mielen voimalinjalle sai hakeutua kaupunkitasoisesti kaikilta toimialoilta joko oma-aloitteisesti työntekijä itse tai työterveyshuollon ammattihenkilö ja esihenkilö on voinut suositella hakeutumaan sen pariin. Mielen voimalinjan palvelua käytettiin vuoden aikana yhteensä 310 kertaa. Tavallisimmin hoitopolku Mielen voimalinjaa hyödyntäen koostui 1–5 käynnistä.

Jopa 93 prosenttia Mielen voimalinjan palvelukyselyyn vastanneista käyttäneistä työntekijöistä on kokenut saamansa avun ja palvelun hyödylliseksi Aavan toteuttamassa palvelukyselyssä (tilannetieto 09/2024). Palvelun laatua seurattiin hoitopolun alku- ja loppupäässä käyttäjille suunnattujen kyselyiden avulla. Loppukyselyn kaikilla osa-alueilla tapahtui paranemista verrattuna alkukyselyyn. Arvio omasta työhyvinvoinnista oli parantunut kyselyyn vastaajilla keskimäärin 20 prosenttiyksikköä hoitopolun lopussa alkuun verrattuna. Myös työterveyshuollon ammattihenkilöt raportoivat Mielen voimalinjan näkyneen positiivisena ilmiönä heillä.

Mielen voimalinja on toteutettu erillisen työvoimapula-alojen saatavuusohjelman rahoituksen kautta eikä ole kuulunut työterveyshuollon perussopimukseen, joten palvelun käyttö on loppunut vuoteen 2024, eikä ole enää käytettävissä vuonna 2025.

Työkykyvalmentajan käyttö

Työvoimapula-alojen saatavuusohjelman rahoituksella on työterveyskumppaniltamme Terveystalolta hankittu työkykyä tukevaa työkykyvalmentajan palvelua osaksi työkykyprosessiamme jo kahden vuoden ajan. Työkykyvalmentajan tehtävänä on löytää keinoja työntekijän jäljellä olevan työkyvyn hyödyntämiseksi ja tukemiseksi kunkin yksilölliseen tilanteeseen sopivalla tavalla.

Vuoden 2024 aikana toteutui yhteensä 141 vastaanottokäyntiä erilaisiin työkyvyn tuen tilanteisiin liittyen. Palvelu on ollut käytettävissä kaikilla kaupungin toimialoilla. Työkykyvalmentajan vastaanotoille on ohjattu henkilöitä työterveyshuollon ammattihenkilön läheteellä oikea-aikaisesti sekä Lääkärikeskus Aavasta että Terveystalosta. Työkykyvalmentajan hyödyntäminen työkykytilanteiden yhteydessä on päättynyt vuoden 2024 loppuun. Palaute työkykyvalmentajan vastaanotoista on ollut kiitettävää.

Varhaiskasvatuksen ja työeläkevakuuttajamme Kevan yhteistyö

Kevan kanssa on myös työstetty työhyvinvoinnin vuosikelloa, jonka pilottina aloitti varhaiskasvatuksen palvelualue. Työhyvinvoinnin vuosikelloon on koottu säännöllisesti toistuvia toimenpiteitä ja mittareita, joiden avulla seurataan ja kehitetään työhyvinvointia. Vuosikello tuo tähän systemaattisen apuvälineen. Työhyvinvoinnin vuosikellomalli otetaan käyttöön toimiala ja palvelualue kerrallaan.

Alun perin varhaiskasvatuksen toiveesta kehitettiin Puheeksioton työpaja -tuote, jota palvelualueiden on jatkossa mahdollista tilata esihenkilöiden kouluttamiseen puheeksiottoihin liittyen. Tuote kehitettiin Kevan kanssa yhteistyössä. Puheeksioton työpajat pidettiin kaikille varhaiskasvatuksen esihenkilöille syksyn 2024 aikana ja myös teeman tulevat koulutuskumppanimme osallistuivat työpajoihin.

Työturvallisuusilmoitukset ja työtapaturmat

Työturvallisuusjärjestelmä Tutkaan tehtyjen ilmoitusten määrä pysyi samalla tasolla kuin edellisenä vuonna (reilut 5 100 ilmoitusta vuodessa), ilmoituksista 88 prosenttia oli tehty kasvatuksen ja oppimisen toimialalta. Kaikista ilmoituksista suurin osa (64 %) oli uhka- tai väkivaltailmoituksia. Työtapaturmailmoituksia tehtiin vakuutusyhtiölle 786 kappaletta, joista on aiheutunut tammikuun alkuun 2025 mennessä yhteensä 2 273 sairauspäivää.

Niin työssä kuin työmatkalla tapahtuneiden työtapaturmien määrä pysyi kaupunkitasoisesti samalla tasolla edelliseen vuoteen verrattaessa, joskin eroja oli eri toimialojen osalta: kasvatuksen ja oppimisen toimialalla korvattujen työtapaturmien määrä lisääntyi 14 prosenttiyksiköllä, kun kaikilla muilla toimialoilla tapaturmien lukumäärät vähenivät. Työtapaturmista aiheutuneet hoitokustannukset kasvoivat 16 prosenttiyksikköä, keskivahinkojen kustannusten pysyttyä kuitenkin samalla tasolla kuin edellisenä vuonna (786 €). Vuoden 2024 vakuutusmaksuun kohdentuu lisäksi noin 350 000 euron kustannusvaikutus vuonna 2022 tapahtuneen työtapaturman seurauksena. Vuonna 2024 kilpailutettiin lakisääteinen tapaturmavakuutus, minkä perusteella vakuutusyhtiö vaihtuu vuoden 2025 alussa LähiTapiolasta Pohjolaksi.

Uhka- ja väkivaltatilanteiden ennaltaehkäisemiseksi valmistui kaksi videota työyhteisöjen käyttöön, videot tuotettiin työsuojeluhenkilöstön ja kaupunkiturvallisuustiimin yhteistyössä. Toisessa videossa käsitellään teemaa, mikä on uhka- ja väkivaltatilanne työssä ja mitä siitä voi seurata. Toista videota

työyhteisöt voivat hyödyntää silloin, kun päivittävät yksikön omia toimintaohjeita väkivaltatilanteisiin liittyen.

Vuoden 2024 aikana saatiin työturvallisuusjärjestelmä Tutkaan sisäilmasto-osio työolojen haittojen ja vaarojen arviointiin sekä työturvallisuusilmoittamista täydentämään ilmoituskanava liittyen epäasialliseen kohteluun ja häirintään. Työsuojeluhenkilöt laativat työyhteisöille suunnatun koulutuksen liittyen vastuullisen työkäyttäytymisen teemaan. Vuonna 2024 kyseistä koulutusta tilattiin etenkin kasvupalvelujen työyksiköihin. Vuoden aikana otettiin käyttöön kilpailutettu työyhteisösovittelupalvelu.

BreakPro ja SatsOnline-palvelut tukevat fyysistä hyvinvointia

BreakPro-taukoliikuntasovellus toimii automaattisena asennuksena koko henkilöstön työkoneilla. BreakPro koostuu erilaisista lyhyistä harjoitteista, jotka soveltuvat mainiosti taukoliikuntaan työpäivän aikana. Yksi harjoitus on muutaman minuutin mittainen taukoliikuntavideo, joita löytyy sovelluksesta runsaasti erilaisia eri lihasryhmille suunnattuina. BreakPron käyttäjiä on ollut vuoden aikana noin 1 000.

Vuoden 2024 uutuuksena henkilöstölle otettiin käyttöön kuntokeskus Elixian SatsOnline-palvelu, mikä mahdollistaa ohjatun onlineharjoittelun myös kotioloissa erilaisten tallenteiden avulla. Myös SatsOnline tarjoaa lyhyitä taukoliikuntavideoita työpäiviin pidempien harjoitusten lisäksi. Palvelu sisältää sekä lyhyitä taukoliikuntaan sopivia videoita että pidempiä harjoituksia eri kielisinä. SatsOnline palveluun kirjautui vuoden aikana yhteensä 1 200 käyttäjää ja suosituimpiin harjoitteluvideoihin nousi harjoitteita laidasta laitaan, kuten esimerkiksi Pilates ja Core work out. SatsOnline on käytössä myös vuonna 2025 ja lisäksi Vantaan kaupungin työntekijöille on jatkossakin mahdollista harjoitella eri yhteistyökuntosaleilla alennuskoodien kautta sekä kuntosali- että ryhmäliikunnan parissa muun muassa Elixiaassa.

CASE: Työkykyvalmennuksesta ratkaisuja pitkittyneisiin työkykyhaasteisiin

Työkyvyn tukeminen on yksi keskeisistä tekijöistä, kun halutaan edistää työelämän ja yksilöiden hyvinvointia, ja vähentää sairauspoissaoloista

aiheutuvia kustannuksia. Terveystalon työkykyvalmentajat tarjoavat tähän ratkaisuja toimimalla varhaisen tuen valmentajina.

Terveystalon työkykyvalmentaja on sosiaalialan ammattilainen ja toimii varhaisen tuen valmentajana ja antaa tarvittaessa konkreettisen apua asiakkaille.

Työkykyvalmentajia hyödynnetään erityisesti pitkittyneissä työkykytilanteissa, joissa tarvitaan perusteellisempaa selvitystä ja yksilöllisiä ratkaisumalleja.

Työkykyasiantuntijat toimivat myös esihenkilöiden tukena, esimerkiksi tarjoamalla konsultaatiota työkykyjohtamisen haasteisiin ja osallistumalla työkykyneuvotteluihin. Työkykyvalmennus oli osa saatavuushankkeen rahoituksella toteutettua pilottia. Vuoden 2024 aikana työkykyvalmentajan vastaanotolla kävi noin 80–90 henkilöä.

Tukea monenlaisiin työkykyhaasteisiin

Kun työterveyslääkäri, työterveyshoitaja tai työterveysfysioterapeutti tunnistaa asiakkaalla työkykyyn liittyviä haasteita, voidaan tehdä konsultaatiopyyntö työkykyvalmentajalle.

Valmennuksessa käsiteltävät teemat vaihtelevat asiakaskohtaisesti, mutta yleensä niitä on noin 5–7. Esimerkiksi pitkittyneen sairausloman jälkeen asiakas voi tarvita tukea työhön paluussa ja saatavilla olevien tukimuotojen selvittämisessä. Mikäli asiakkaalla on sairaus, joka uhkaa työkykyä, hänelle voidaan tarjota ammatillista kuntoutusohjausta ja neuvontaa tukien hakemiseen.

Työkykyvalmentajan rooli kattaa laajasti erilaisia työkykyä haastavia tilanteita. Työkykyvalmentajana Terveystalossa toimiva **Riikka Pääkkönen** kertoo, että näitä voivat olla esimerkiksi:

- Taloudelliseen tilanteeseen liittyvät huolet ja palveluohjauksen tarve, työtehtävän vaatimusten ja asiakkaan osaamisen välinen kuilu, joka aiheuttaa kuormittumista tai tuki lomakkeiden täyttämisessä (esim. sairauspäiväraha, työkyvyttömyyseläke, ammatillinen kuntoutusraha).

Keskeinen tavoite on tukea työelämässä jatkamista, vähentää sairauspoissaoloja ja niistä syntyviä kustannuksia sekä auttaa asiakkaita löytämään heille sopivat työtehtävät ja urapolut.

Asiakkaiden kokemukset työkykyvalmennuksesta ovat olleet erittäin positiivisia. Lähes 100 % palautteista on kertonut palvelun olleen merkittävä apu heidän tilanteessaan.

- Eräs asiakas kiteytti kokemuksensa seuraavasti: ”En olisi ikinä selvinnyt tilanteesta ilman sinua, tästä oli todella suurta apua”, Riikka kertoo.

CASE: Vastuullisen työkäyttämisen koulutukset vahvistavat työturvallisuutta Vantaalla

Työsuojelun merkitys korostuu jatkuvasti muuttuvassa työympäristössä, ja Vantaalla tähän on vastattu kehittämällä vastuullisen työkäyttämisen koulutuksia. Työkyky- ja työsuojeluasiantuntija **Essi Varonen** ja työsuojeluvaltuutettu **Anna Ruotsala** ovat ottaneet tärkeän roolin näiden koulutusten vetäjinä. He toimivat Vantaalla kaupunkikulttuurin ja hyvinvoinnin sekä konsernijohdon ja elinvoiman toimialoilla.

Työsuojelukauden alussa laadittava työsuojelun toimintaohjelma asettaa tärkeiksi painopistealueiksi asiakasväkivallan, tapaturmien ehkäisyn ja vastuullisen työkäyttämisen. Ennaltaehkäisy on aina ensisijaista, jotta ongelmat voidaan tunnistaa ja ratkaista ennen kuin ne eskaloituvat. Koulutuksissa käsitellään työsuojelun perusasioita, jokaisen roolia työsuojelussa sekä tunteiden merkitystä työelämässä.

- Yksi keskeinen teema on prosessien tunteminen, sillä se luo turvallisuuden tunnetta ja helpottaa niiden soveltamista arjessa. Työpaikoilla on välttämätöntä puuttua kiusaamiseen ja epäasialliseen työkäyttämiseen, ja Vantaalla noudatetaan nollatoleranssia tässä asiassa. Lainsäädäntö suojaa työntekijöitä, ja on tärkeää, että kaikki ymmärtävät, missä kulkee vastuullisen ja epäasiallisen työkäyttämisen raja, Essi kertoo.

Koulutusten materiaali pohjautuu Työterveyslaitoksen Asiallinen työpaikka - tutkimushankkeen (2020–2023) tuloksiin. Tutkimuksessa selvitettiin, miten kuntatyönantaja voi vaikuttaa asiakasväkivaltaan ja työpaikkakiusaamiseen. Sen keskeinen löytö oli, että epäasiallisesta työkäyttämisestä on puhuttava ennaltaehkäisevästi.

- Työyhteisöjen tueksi laadittiin yhdeksän kohdan lista, johon kuuluvat esimerkiksi tervehtiminen, selän takana puhumisen välttäminen, vaikeiden

asioiden rakentava käsitteleminen ja toisen ammattitaidon arvostaminen, Essi avaa.

Alun perin lähikoulutuksina Työllisyys- ja kotoutumispalveluissa käynnistetyt vastuullisen työkäyttäytymisen koulutukset kestävät 1,5 tuntia ja niihin osallistuu koko työyhteisö esihenkilöineen. Koulutuksissa käsitellyistä asioista keskustelua jatketaan myöhemmin työyksiköissä. Toimintamalli on laajenemassa koko kaupunkiorganisaatioon, ja koulutuksista ollaan kehittämässä myös videoversioita, jotka yksiköt voivat tilata käyttöönsä.

- Jatkossa tavoitteena on tunnistaa ja kehittää lisää toimintamalleja, jotka vähentävät psykososiaalista kuormitusta ja stressiä. Esimerkiksi kiire saattaa synnyttää ristiriitatilanteita, vaikka työntekijät muuten tulisivat hyvin toimeen keskenään. Koulutuksista saatu palaute on ollut arvokasta: moni osallistuja on kertonut, ettei ollut aiemmin tiedostanut aiheeseen liittyviä keskeisiä näkökulmia, Anna sanoo.

Toimiva työelämä edellyttää avointa ja rakentavaa vuorovaikutusta.

- Vantaalla vastuullisen työkäyttäytymisen koulutukset ovat tärkeä askel kohti turvallisempaa ja viihtyisämpää työympäristöä kaikille, Essi täydentää.

HR-KUMPPANUUTTA ESIHENKILÖIDEN JA TYÖYHTEISÖJEN TUKENA

Vantaan HR tarjoaa monipuolisia palveluja esihenkilöille ja työyhteisöille. HR esimerkiksi huolehtii kaupungin palkkausjärjestelmistä ja työmarkkina-asioista, tukee esihenkilöitä erilaisissa palvelussuhdeasioissa, kehittää palkanlaskennan ja henkilöstöhallinnon järjestelmiä, tukee rekrytoinneissa ja saatavuustyössä, tukee esihenkilöiden työn ja työyhteisöjen kehittämisessä sekä huolehtii työterveyspalvelujen tilaamisesta.

HR-palvelujen tarve laski hieman aiemmista vuosista uuden hr-toimintamallin vakiintumisen myötä. Kun vuonna 2023 HR-palvelupyyntöjä oli keskimäärin 4 100 kuukaudessa niin vuonna 2024 luku laski 3 800 kuukaudessa. Silti vielä monia muuttuneita HR-käytäntöjä selkiytettiin ja tuettiin edelleen vuonna 2024. HR järjesti muun muassa koulutuksia toimialoille, joilla tuettiin hankkeiden henkilöstökustannusten kohdentumista oikein nykyisellä toimintamallilla.

HR-raportointia kehitettiin HR-ammattilaisten voimin valmistelemalla ensimmäisiä HR-tietoja hyödyntäviä Power BI -raportteja. Alkuperäisen suunnitelman mukaisesti raportit olisi saatu toimialojen käyttöön loppuvuodesta, mutta tietöalustan teknisen toteutuksen pitkittyessä käyttöönotto siirtyi vuoden 2025 kevääseen. Tämän toteutuksen myötä toimialojen johtajat ja esihenkilöt saavat käyttöönsä työvälineen, jolla pystyvät raportoimaan roolin ja vastuualueen mukaisesti HR-dataa. Ensimmäisessä vaiheessa julkaistaan henkilöstökertomuksessa seurattuja tunnuslukuja sekä terveysjohtamisen tunnuslukuja.

Vuoden alussa käynnistyi HR-palveluissa operatiivisten HR-asioiden kumppanuustapaaminen palveluyksikköpäälliköille. Tämän foorumin tarkoituksena on käydä yhteistyössä läpi vuosikellon mukaisia palkkapalvelujen ja keskitetyn asiakaspalvelun asioita ja lisätä vuoropuhelua nykyisestä hr-toimintamallista ja toimintatavoista. Tapaamiset järjestetään osallistujien toiveesta lähitapaamisina.

HR:n ajanvarauspalvelu auttaa esihenkilöitä arjessa

Keskitetyssä HR-asiakaspalvelussa otettiin käyttöön vuoden aikana uutena asiakaspalvelumuotona ajanvarauspalvelu tikettien ja puhelinpalvelun rinnalle. Hertan käyttöönoton myötä HR-palvelukanavalle tuli suuri määrä yhteydenottoja, mikä ruuhkautti asiakaspalvelua. Kysymykset ohjautuivat välillä väärin tiimeihin, ja palvelukanavan kasvottomuus sai osalta esihenkilöitä palautetta. Ruuhkautuneina hetkinä asioiden ratkaiseminen vei enemmän aikaa, mikä turhautti asiakkaita. Tämän vuoksi palvelua päätettiin kehittää henkilökohtaisemmaksi ja asiakaslähtöisemmäksi.

Esihenkilöille tarjottiin mahdollisuus varata aika HR-asiakaspalveluun myös Teams-tapaamisilla, joka otettiin käyttöön toukokuussa 2024. Tämä palvelu mahdollistaa joustavamman yhteydenpidon, ja esihenkilöt voivat varata itselleen sopivia aikoja HR-palvelukanavan kalenterista. Teams-tapaamiset on varattu puoleksi tunniksi, mutta useimmiten asiat ratkeavat nopeammin.

HR-asiakaspalvelu vastaa operatiivisiin asioihin, jotka eivät vaadi tulkintaa ja joihin löytyvät ohjeet, ja jos tarvitaan syvempää asiantuntijatukea, asiat ohjataan asiantuntijoille tiketeillä. Esihenkilöt ovat erityisesti kaivanneet tukea Hertan

kirjaamoasioiden täyttämiseen ja työsopimusten tekemiseen, ja näitä kysymyksiä on käsitelty sujuvasti näytönjaon avulla.

Palvelun käyttöönoton jälkeen esihenkilöt ovat antaneet paljon positiivista palautetta. Henkilökohtainen yhteydenpito on tuonut apua, ja ongelmat ratkeavat nopeammin kuin viestivaihdolla. Esihenkilöille on tärkeää nähdä, että heidän asiansa hoitaa oikea henkilö kasvotusten, mikä on parantanut palvelukokemusta ja tuonut kaivattua henkilökohtaisuutta palveluun.

Liukuvassa työajassa otettiin käyttöön Aikajanan mobiilileimaus

Vantaan kaupungin liukuvassa työajassa olevalle henkilöstölle otettiin käyttöön Aikajana-työajanseurantaohjelma sekä mobiilileimaus. Käyttöönoton myötä luovuttiin toimitilojen kiinteistä työajanseurantalaitteista, otettiin leimaus käyttöön myös etätyössä sekä käynnistettiin työaikakorvausten maksuintegraatio Aikajanan ja Hertan välillä. Näin ylityömääräyksen työaikakorvaukset tulevat automaattisesti esihenkilön tekemän työaikahyväksynnän perusteella, eikä niitä tarvitse käsin laskea ja syöttää Hertan Kirjaamoon. Ennen Aikajanan käyttöönottoa toimialoilla tarvittiin erillisiä vastuukäyttäjiä ja heidän manuaalista työpanostaan mm. työaikaraporttien lähettämiseen työntekijöille ja esihenkilöille tarkastettavaksi sekä työaikaleimausten korjaamiseen. Muutosten myötä vastuukäyttäjien rooli poistui kokonaan ja vapautunutta työaikaa oli mahdollista kohdentaa toimialoilla muuhun työhön.

Käyttöönotot järjestettiin kuudessa eri ryhmässä vuoden 2024 aikana. Tukea tarjottiin monipuolisesti niin järjestelmään leimaaville työntekijöille kuin työaikaa hyväksyville esihenkilöille.

Toimialojen HR-palveluiden Palvelussuhdeasioiden tiimissä toimivat Aikajanan pääkäyttäjät järjestivät Teams-koulutuksia järjestelmässä esihenkilöroolissa sekä työntekijäroolissa toimiville henkilöille. Näissä koulutuksissa opastettiin järjestelmän käyttöön perehdytysmateriaalin sekä käytännön kautta näyttäen oikeita käyttötapauksia testiympäristössä. Työaikatiimi sai asiakkailta palautetta, että nauhoitetut koulutukset on koettu hyviksi ja niihin on ollut helppo palata myöhemmin.

Virkkuun perustettiin sivusto 'Aikajanan työajanseurantajärjestelmä liukuvassa työajassa', josta löytyy mm. tietoa Aikajanasta järjestelmänä, ja laajoja sekä kohdennettuja ohjeita järjestelmän eri toiminnallisuuksiin. Esihenkilötyötä tukemaan on tehty Aikajana-aikataulu, josta esihenkilö näkee viimeisimmän päivän hyväksynnän tekemiseen. Aikataulusta työntekijä voi tarkistaa työaikakorvausten maksupäivän.

Jokaisen käyttöönoton jälkeen toimialoille tarjottiin lähitukea klinikamuodossa. Klinikoilla oli mahdollisuus esittää kysymyksiä ja pyytää apua järjestelmän käyttöön. Klinikoita järjestettiin toimialojen omissa tiloissa, jotta henkilöstölle olisi mahdollisimman helppoa tulla paikan päälle myös nopeiden kysymysten kanssa. Klinikoilla Aikajanan pääkäyttäjät antoivat tukea käytännön asioihin, ja monen kohdalla ongelmat ja kysymykset ratkaistiin saman tien käyttäjän omalla laitteella.

Tukea tarjottiin ja tarjotaan yhä myös HR-palvelukanavan kautta, jonka kautta Aikajanan pääkäyttäjät ovatkin saaneet paljon kysymyksiä sekä esihenkilöiltä että työntekijöiltä. Mikäli tuen tarve niin vaatii, on HR-palvelupyynnöllä sovittu myös Teams-aikoja, jolloin näyttöä jakamalla asia on ratkaistu yhdessä pääkäyttäjän opastuksella.

Aikajanaa kehitetään järjestelmänä jatkuvasti. Yksi useita kyselyjä aiheuttava tilanne on ollut arkipyhävapaiden saldoa vähentävä vaikutus, mikäli esihenkilö ei ole niitä erikseen käsitellyt järjestelmässä. Tätä tullaan helpottamaan jatkossa. Lisäksi kehityslistalla on nykyisellään siirtymättömien, Hertan kautta haettujen koko päivän poissaolojen, kuten saldovapaapäivän, siirtyminen automaattisesti Aikajanaan.

Aikajana tarjoaa esihenkilöille aiempaa paremman näkyvyyden työntekijöiden työaikasaldoihin. Esmikko-järjestelmän aikana saldojen seuraaminen perustui harvemmin saatuihin raportteihin, kun nyt saldoja voi tarkastella reaaliaikaisesti esihenkilön Aikajanawebissä. Lisäksi esihenkilöt voivat seurata työntekijöiden kirjautumisia järjestelmään, sekä nähdä, onko työpäivä leimattu lähityöksi vai etätöksi. Työntekijän on mahdollista myös syöttää itse jälkikäteen unohtunut leimaus, tai muokata aiempia leimauksiaan.

Kaiken kaikkiaan Aikajana nähdään merkittävänä edistysaskeleena työajanseurannassa ja sen käyttöönotto on sujuvoittanut työajan hallintaa sekä parantanut työntekijöiden ja esihenkilöiden välistä tiedonkulkua.

Työnseuranta -työkalu käyttöön lähijohtamisen tueksi

Aikajana-työajanseurantajärjestelmään rakennettiin vuoden aikana uusi työnseurannan toiminnallisuus. Uuden työkalun tarkoituksena on, että työyksiköt voivat halutessaan seurata valitsemistaan projekteista, hankkeista tai työkokonaisuuksista niihin käytettyjä työtunteja. Työkalu on vapaasti käytettävissä ja linjajohto tekee päätöksen, otetaanko työkalu käyttöön. Työnseurannan työkalu on käytettävissä kaikissa Aikajanan ympäristöissä vuoden 2025 alusta.

Kehittämispalvelut-yksikkö toimii erilaisissa HR-verkostoissa ja benchmarking on tullut arjen työskentelytavaksi. Keväällä 2024 Vantaan kehittämispalvelut-yksikkö järjesti suurten kaupunkien yhteisen HRD-tapaamisen, jossa alan ammattilaiset eri kaupungeista esittelivät parhaita käytänteitään työkykyjohtamisen ja osaamisen kehittämisessä.

Työllisyys- ja kotouttamispalveluiden muutoksen tuki

HR valmistautui työllisyys- ja kotouttamispalvelujen tukena valtakunnalliseen muutokseen, jossa työllisyyspalvelut siirtyivät valtiolta kuntien vastuulle vuoden 2025 alusta lähtien. HR valmistautui vuoden lopussa muun muassa yli 200 siirtyvän henkilön palkanmaksun toteuttamiseen sekä tietojen siirtymiseen. Lisäksi HR valmistautui myös uuden henkilöstön HR-perehdyttämiseen. Myös muutostukea suunniteltiin jo vuoden 2024 puolella yhteistyössä palvelualueen johdon kanssa.

Yhteistyössä valmistauduttiin myös vastaanottamaan uudet Vantaan työntekijät ensimmäisenä työpäivänä tammikuun alussa. Henkilöstön tueksi valmisteltiin myös normaalia palvelumallista poikkeavia tukimuotoja ja järjestelmätukea HR-asioiden sujuvuuden varmistamiseksi haastavassa muutostilanteessa. Rekrytointitiimi tuki myös lukuisien uusien rekrytointien toteuttamista osana muutostilannetta.

Osaamisen kehittämispalveluita ja osaamisen johtamisen tukea

Vantaa tarjoaa kaupunkitasoisesti esihenkilöilleen erilaisia valmennuksia niin yksilö- kuin ryhmätasollakin. Valmennuksia ja verkostopäiviä järjestetään avoimina sekä kohderyhmittäin. Kaupungissa on kilpailutettu ulkoisia palveluidentuottajia

henkilöstökoulutuksen sekä esihenkilötyön ja työyhteisöjen toiminnan kehittämiseen. Tällaisia palveluja ovat mm. henkilöstökoulutus, coaching, työnohjaus, valmennukset sekä erilaiset konsulttipalvelut.

Työyhteisösovittelupalvelu otettiin palveluvalikkoon vuoden alussa. Yhteistyö henkilöstökoulutuksen sekä osaamisen ja johtamisen kehittämisessä on toteutunut sopimusten mukaisesti nykyisten sopimuskumppaneiden kanssa. Osaamisen kehittämisen sisäiset konsultit toimivat linjajohdon kumppaneina osaamisen johtamisen ja kehittämisen asioissa.

Vuoden alussa otettiin käyttöön kaupunkitasoinen yhtenäinen verkkoperehdytysohjelma. Lisäksi käytössä on saatavuusohjelman aikana uudistettu perehdytyksen ohjemateriaali. Tämä kaikki kaupunkitasoinen perehdytys ohjeineen tukee toimialojen ja palvelualueiden omaa perehdytystä. Tavoitteena on jokaisen Vantaalle tulevan työntekijän saama kattava perehdytys ja sujuva työn aloitus.

Vuoden aikana on valmisteltu kaupunkitasoista verkkokoulutuspalveluiden hankintaa, ja tarkoituksena on, että vuoden 2025 alusta kaikilla Vantaan kaupungin työntekijöillä on käytössään verkkokoulutuspalvelut, jossa tarjolla valmiita verkkokoulutuksia ja webinaareja.

Työhyvinvoinnin johtamisen tukea

Vantaan HR:n kehittämispalveluiden työhyvinvointitiimi on ollut mukana Kevan kehittämisverkostossa ja hankkeessa, jossa kehitetään työkykyyn ennakointityökaluja johtamisen tueksi. Varhaiskasvatuksen palvelualueelle rakennettiin hankkeen aikana työhyvinvoinnin tiedolla johtamisen vuosikello ja otettiin käyttöön myös Pulssi-työhyvinvointityökalu. Varhaiskasvatus oli edelläkävijä tässä toiminnassa ja toimintatapa laajennetaan tulevaisuudessa myös muille palvelualueille.

Työkyky- ja työsuojeluasiantuntijat ovat esihenkilöiden tukena monenlaisissa työkykyyn ja työsuojeluun liittyvissä asioissa. Työkyky- ja työsuojeluasiantuntijat ovat olleet mukana esihenkilöiden tukena erilaisissa työkyvyn tuen tilanteissa vuoden 2024 aikana yhteensä 530 henkilön kohdalla.

Työturvallisuusjärjestelmä Tutkassa on käyttöön otettu kaksi uutta ominaisuutta: työolojen haittojen ja vaarojen arviointiin uusi sisäilmasto-osio sekä epäasiallisen kohtelun ilmoituslomake (EKI). Lisäksi valmisteltu työolojen haittojen ja vaarojen arviointipohjan uudistaminen etenkin henkisen kuormittumisen ja psykososiaalisten kuormitustekijöiden arvioinnin osalta vastaamaan nykyisiä työelämätarpeita.

Teams-infotilaisuuksia esihenkilöille työhyvinvointi-, työsuojelu - ja työkykyteemoista

Vuonna 2024 käynnistettiin myös uutena toimintona esihenkilöille suunnatut työhyvinvointi-, työsuojelu - ja työkykyteemoihin liittyvät Teams-infotilaisuudet. Työhyvinvointi- ja työsuojelukonsultti koostivat ajankohtaisista aiheista tiiviit, 45 min Teams-esihenkilötapaamiset. Aiheita olivat sairauspoissaolokäytäntö, uudet työturvallisuusjärjestelmä Tutkan toiminnot, epäasiallisen kohtelun ilmoittaminen ja selvittäminen, tukea mielen hyvinvointiin sekä työturvallisuusjohtamisen vastuut. Teams-infoja järjestettiin kaupunkitasoisesti yhteensä viisi, joihin jokaiseen osallistui keskimäärin 155 esihenkilöä. Lisäksi vastaavia esihenkilöille suunnattuja infotilaisuuksia järjestettiin joillain toimialoilla ja palvelualueille.

PALKKAUS JA PALKITSEMINEN

Työntekijöiden sekä viranhaltijoiden palkka Vantaalla muodostuu tehtäväkohtaisesta palkasta, palvelusaikaan sidotusta lisästä (esim. työkokemuslisä) sekä harkinnanvaraisesta henkilökohtaisesta lisästä. Edellä mainittujen palkanosien lisäksi niin yksilöitä kuin yhteisöjäkin palkitaan tavoitteiden mukaisista erinomaisista työsuorituksista. Vantaalla on käytössä monipuolisia palkitsemisen eri tapoja ja palkitsemisjärjestelmä rakentuu aineellisesta sekä aineettomasta palkitsemisesta. Esimerkiksi henkilökohtainen lisä, erikoispalkkiot, pitkän yhdenjaksoisen palvelusajan muistaminen sekä aineeton palkitseminen, kuten kiittäminen, ovat palkitsemisen eri muotoja.

Kokonaishenkilöstökulut kasvoivat edellisvuodesta

Vuonna 2024 kokonaishenkilöstökulut olivat yhteensä 422,9 miljoonaa euroa, joka on 7,3 prosenttiyksikköä (28,9 miljoonaa euroa) enemmän kuin edellisvuonna. Palkkoja on nostanut henkilöstömäärän kasvu sekä kunta-alan sopimusratkaisussa

2022–2025 sovitut, huomattavat palkankorotukset että sopimusten sisältämät tekstimuutokset, joilla on myös osaltaan huomattava palkkoja korottava vaikutus sopimuskaudella. Kaikille henkilöstöryhmille maksettiin sopimusten mukaiset yleiskorotukset. Tämän lisäksi paikallistasolla käytiin kuntapuolen sopimusratkaisuun sisältyneet paikalliset järjestelyeräneuvottelut yhdessä henkilöstöjärjestöjen edustajien kanssa.

Neuvottelutuloksen mukaisesti palkantarkistuksia saivat esimerkiksi tekniseen sekä kunnalliseen virka- ja työehtosopimuksen piiriin kuuluvat asiantuntijat ja esihenkilöt. Myös opettajiin ja rehtoreihin kohdistui palkantarkistuksia sekä varhaiskasvatuksen ammattiryhmiin sekä toimisto- ja kirjastohenkilöstöön. Henkilöstömäärä kasvoi maltillisesti edellisvuoteen nähden.

Naisten euro pysyi 91 sentissä

Vakituisen, täyttä työaikaan tekevän naisen euro on edellisvuoden tapaan 91 senttiä miehen eurosta, kun vertaillaan kaikkien Vantaan kaupungin palveluksessa olevien vakituisten, täyttä työaikaan tekevien työntekijöiden/viranhaltijoiden palkkaperusteiden pohjalta.

Ammattialojen sukupuolijako toteutuu Vantaan kaupungilla samoin kuin suomalaisessa työelämässä yleisesti. Naisia työskentelee Vantaalla paljon esimerkiksi varhaiskasvatuksessa, ja miehet puolestaan ovat selvä enemmistö tietyissä teknisen alan tehtävissä. Vaikka naisten palkkaero miehiin on viime vuosien aikana tasoittunut, vaikuttaa keskimääräiseen palkkaeroon yhä naisten ja miesten erilaiset ammatit, joissa he toimivat kaupungilla. Verrattaessa vakituista täyttä työaikaan tekevien naisten euroa miehen euroon sopimusaloittain ja saman ammattiryhmien sisällä, on tilanne jo tasaisempi.

Miehiä on henkilöstöstä suhteellista osuuttaan enemmän esihenkilönä ja johtajina edellisvuosien tapaan. Kaikista esihenkilöistä miehiä on 31 prosenttia.

Palkkojen tarkastelu virka- ja työehtosopimuksittain

Teknisten sopimuksen piirissä vuonna 2024 naisen euro on 111 senttiä. Naiset ovat tällä sopimusallalla suhteellisesti enemmän edustettuna vaativissa

asiantuntijatehtävissä, kun taas miehet työskentelevät erilaisilla koulutustaustoilla laajemmin eri tehtävissä.

Yleisen virka- ja työehtosopimuksen (KVTES) piirissä työskentelevillä naisen euro on pysynyt samana kuin edellisenä vuonna ja ollen 89 senttiä. Sopimusaloista kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen sisällä on myös suurin ammattien ja koulutusasteiden kirjo sopimusalan sisällä. Tämän takia tarkasteltaessa naisten ja miesten välisiä palkkaeroja ammattiryhmittäin eräissä suurissa ammattinimikkeissä nähdään sama tilanne kuin muissakin ammattiryhmissä eli erot tasoittuvat ja ovat pieniä saman ammattiryhmän sisällä. Esimerkiksi täyden työajan keskiansioita vertailtaessa lastenhoitajilla tai kartoittajana työskentelevillä naisen eurossa ja miehen eurossa ei ole paljoakaan eroa. Lastenhoitajien kohdalla naisen euro oli 102 senttiä ja kartoittajien kohdalla naisen euro oli hieman laskenut edellisvuodesta sen ollessa nyt 99 senttiä (viime vuonna 101 senttiä).

Luokanopettajilla ja erityisopettajilla naisen ja miehen euro on yhtä suuri

OVTES:n piirissä olevien korkeakoulutusta vaativien tehtävien osalta tilanne on seuraava: luokanopettajilla ja erityisopettajilla naisen ja miehen euro on samansuuruinen. Päiväkodinjohtajilla naisen euro on 103 senttiä (viime vuonna 100 senttiä). Varhaiskasvatuksen opettajilla naisen ja miehen välinen ero on pysynyt edellisvuoden tasolla naisen euron ollessa viime vuoden tapaan 102 senttiä.

Naiset pitivät edellisvuosien tavoin vuonna 2024 miehiä enemmän palkattomia vapaita ja myös palkattomien perhevapaiden pitämisen osalta naisten osuus oli miehiä suurempi.

Vuoden 2023 ja 2024 henkilöstökertomuksissa käytetty palkkadata on keskenään verrannollista vaikkakin palkkاداتan laskentaperustetta on hieman tarkennettu OVTES:n osalta vuonna 2024. Näyttäisi siltä, että ammattialojen sisällä edellisten vuosien palkkaeroja tasaava trendi jatkui myös vuonna 2024.

Valtaosa kaupungin tehtävänimikkeistä on jo tällä hetkellä sukupuolineutraaleja. Kaupunki jatkoi vuonna 2024 nimikkeiden muuttamista sukupuolineutraaleiksi rekrytointitilanteissa ja esimerkiksi yhä useampi lakimies on nyt juristi.

Henkilökohtainen lisä on tärkeä palkkauselementti

Kaikilla sopimusaloilla virka- ja työehtosopimuksissa on palkkausrakenne suunnilleen sama. Palkka koostuu tehtäväkohtaisesta palkasta (mitä tehdään), työkokemusvuosiin perustuvasta lisästä (työvuosien mukaan) sekä henkilökohtaisesta lisästä (miten työntekijä työnsä tekee eli työtuloksista). Tämän lisäksi on huomioitava erilaiset palkkatekijät sopimusaloittain, jotka saattavat merkittävästikin vaikuttaa maksettavaan kokonaispalkkaan, kuten esimerkiksi opetushenkilöstöllä.

Vaikka naisten ja miesten välisiä palkkaeroja selittääkin eniten ammattiryhmien nais- ja miesvaltaisuus sekä naisten runsaampi palkattomien vapaiden ja palkattomien perhevapaiden pitäminen, seuraa kaupunki jatkossakin naisten ja miesten välisiä palkkaeroja ja pyrkii omilla toimillaan edistämään sukupuolten välistä tasa-arvoa ohjeistamalla ja omilla palkkaratkaisuillaan. Toimialoja ohjeistetaan esimerkiksi henkilökohtaisia lisiä jaettaessa huolehtimaan tasapuolisuudesta sukupuolten välillä.

Yhä useampi saa henkilökohtaista lisää

Henkilökohtaista lisää maksetaan yksilölle pitkäaikaisista toistuvista erinomaisista työsuorituksista. Henkilökohtaista lisää sai 48 prosenttia vakituisesta henkilöstöstä. Se on 6 prosenttiyksikköä enemmän kuin vuonna 2023. Vuonna 2024 henkilökohtaista lisää sai yhteensä 2 967 henkilöä. Henkilökohtaisen lisän suuruus oli keskimäärin 154 euroa kuukaudessa.

Vuonna 2024 henkilökohtaista lisää jaettiin sekä paikallistasolla käydyissä neuvotteluissa että järjestelyeräneuvotteluissa sovitusti kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen (KVTES), kunnallisen opetushenkilöstön virka- ja työehtosopimuksen (OVTES) ja kunnallisen tuntipalkkaisen henkilöstön työehtosopimuksen (TTES) osalta.

Henkilökohtaisista hyvistä työtuloksista palkitaan työntekijöiden osalta hieman useammin miestä (52 %) kuin naista (46 %). Esihenkilöiden kohdalla miehille (54 %) on jaettu suhteessa vähemmän henkilökohtaista lisää kuin naisille (68 %). Huomattavin ero henkilökohtaista lisää saavien työntekijöiden osalta on edellisvuoden tapaan teknisen henkilöstön kohdalla: miehistä 44 % on henkilökohtainen lisä ja naisista 40 %. Lisän suuruudessa puolestaan ei ole mainittavaa eroa sukupuolen mukaan.

Kaupunki palkitsee monipuolisesti

Vuonna 2024 Vantaan kaupungilla oli edellisen vuosien tapaan käytössä erilaisia palkitsemismuotoja.

Erikoispalkkioita maksettiin vuonna 2024 yhteensä 491 380 €. Luku ei pidä sisällään työnantajan sivukuluja. Erikoispalkkion saajia oli 1 495 henkilöä. Kaikkien erikoispalkkion saajien laskennallinen keskimääräinen palkkion suuruus oli 329 €. Naisten keskimääräinen erikoispalkkio vuonna 2024 oli 315 € ja miesten 388 €. Erikoispalkkion saajista 79 % oli naisia ja 21 % miehiä.

Ylimmälle johdolle vahvistettujen tulospalkkiojärjestelmien pääpaino oli tuottavuuden lisääminen sekä tuottavuus- ja kasvuohjelmasta nostetut tavoitteet. Ylimmän johdon tulospalkkiojärjestelmien piirissä oli 16 johtajaa.

Vantaan kaupunki kiittää edelleen pitkään palvelleita työntekijöitään ja viranhaltijoitaan, kun palvelussuhde on kestänyt yhtäjaksoisesti 20, 30, 40 tai 50 vuotta. Vuonna 2024 kaupunki palkitsi pitkästä palvelussuhteesta myöntämällä kalenteriviikon pituisen ylimääräisen palkallisen työloman tai virkavapauden. Vuonna 2024 palkkioloman saavutti 159 henkilöä.

2024 Vantaan kaupungin henkilöstölle myönnettiin 13 kunniamerkkiä seuraavasti jaoteltuna:

- 2 kpl Suomen Valkoisen Ruusun ritarimerkki
- 1 kpl Suomen Leijonan ritarimerkki
- 3 kpl Suomen Valkoisen Ruusun ansioristi
- 5 kpl Suomen Valkoisen Ruusun I luokan mitali kultaristein
- 1 kpl Suomen Valkoisen Ruusun I luokan mitali
- 1 kpl Suomen Valkoisen Ruusun mitali

Tukea hyvinvointi-, liikunta- sekä kulttuuripalveluiden hyödyntämisen sekä julkisen liikenteen työmatkoihin

Vantaan kaupungilla on ollut vuodesta 2023 alkaen käytössä henkilöstöetuuksien palveluntarjoajana ePassi. Palkitsemisen osalta keskeisenä uudistuksena Vantaalla oli Flex-etuuden käyttöönotto ePassin etuusvalikoimassa vuoden 2024 alusta lähtien laajentaen etuuksien piiriin myös hyvinvointipalvelut. Flex-etuus pitää sisällään hyvinvointietuuden sekä liikunta- ja kulttuurietuuden. Kaupunki tuki

vuonna 2024 henkilöstönsä hyvinvointi-, liikunta- ja kulttuuripalveluiden hyödyntämistä jakamalla ePassi-sovellukseen Flex-etuutta enintään 200 euron edestä. Etuuden varsinaiset jakoajankohdat olivat tammikuussa sekä heinäkuussa. Flex-etuutta käytettiin vuonna 2024 1 258 979 euron edestä.

Henkilöstöä kannustetaan työmatkoissa julkisen liikenteen käyttöön. Työnantaja tukee julkisen liikenteen käyttöä jakamalla työmatkaetuutta ePassiin palvelussuhteen keston mukaan kalenterivuositain 10 euroa/kk ja enintään 120 euroa/v. ePassin työmatkaedulla voi maksaa henkilökohtaiset matkaliput tai kausiliput. Työmatkaetuutta hyödynnettiin Vantaalla vuonna 2024 yhteensä 794 468 euron edestä henkilöstön keskuudessa.

Hyvä lähijohtamistyö palkitsee aineettomasti

Vantaan kaupungin työtehtäviä voi luonnehtia merkityksellisiksi ja yhteiskunnallisesta näkökulmasta arvostetuiksi. Henkilöstö kokee tärkeäksi työn tarjoamat kehittymismahdollisuudet ja merkityksellisyyden. Lisäksi erinomainen työilmapiiri yhdessä esihenkilötuen kanssa on henkilöstön keskuudessa arvostettua.

Lähiesihenkilön roolina on oikeudenmukaisuudesta huolehtiminen. Henkilökohtaisten lisien ja erikoispalkkioiden palvelualueitasoinen oikeudenmukaisuus vaatii koko esihenkilöketjun keskinäistä keskustelua ja avoimuutta palkitsemisen perusteista henkilöstölle. Isossa organisaatiossa oikeudenmukaisuus – myös palkitsemisessa - on taitolaji ja tärkeä pitovoimatekijä. Vuoden 2024 Kunta10-tutkimuksessa henkilöstön kokemus päätöksenteon oikeudenmukaisuudesta oli noussut edellisestä kyselystä.

SAATAVUUSOHJELMA 2022–2024

Teemme Vantaalla jatkuvasti töitä saatavuuden parantamiseksi. Valtuuston lokakuussa 2022 hyväksymässä saatavuusohjelmassa on tartuttu tärkeisiin pito- ja vetovoimatekijöihin. Tässä osiossa esittelemme saatavuusohjelman onnistuneita toimenpiteitä vuonna 2024.

Saatavuusohjelma 2022–2024 on koskenut kaikkia 1.1.2024 kaupungilla olevia työntekijä- tai viranhaltijaryhmiä. Saatavuusohjelmassa listattiin toimenpiteitä, joiden avulla henkilöstön saatavuutta varmistetaan. Saatavuusohjelmaa toteutettiin

myös vuoden 2024 aikana toimialan ja HR:n yhteistyössä teemakohtaisesti ja tarvelähtöisesti, joten näin toimenpiteiden painoarvo vaihtelee toimialoittain, palvelualueittain ja jopa palveluyksiköittäinkin. Kaikki toimenpiteet eivät siis ole koskeneet kaikkia.

Pitkäjänteinen ja monimuotoinen näkyvyystyö sekä sujuva rekrytointi tukevat osaajien tavoittamista

Oppilaitos- ja opiskelijajärjestöyhteistyötä on tiivistetty ja toteutettu monimuotoisesti vuoden 2024 aikana. Tavoitteena on ollut parantaa Vantaan kaupungin tunnettavuutta työnantajana opiskelijoiden keskuudessa mm. jalkautumalla ja lisäämällä näkyvyyttä sinne, missä opiskelijat liikkuvat. Vuonna 2024 Vantaan kaupunki osallistui 25–30 rekrytointi-/opiskelijamessuun ja - tapahtumaan. Opiskelijoille suunnattua lisänäkyvyyttä ostettiin myös Tuudo-mobiilisovelluksesta, joka on käytössä useimmissa Suomen oppilaitoksissa. Erityisesti kasvatuksen ja oppimisen toimiala tehtävänimikkeisiin kohdistuva näkyvyystyö oli monipuolista ja mittavaa.

Rekrytointimarkkinointikumppanikilpailutuksen myötä saimme kuusi kumppania takaamaan kattavamman perusnäkyvyyden kaikkiin työpaikkailmoituksiin valtakunnallisesti toimivissa työnhakuportaaleissa. Kumppaneiden kautta on myös mahdollista saada monipuolisempaa tarjontaa sisällöntuotantoon sekä rekrytointimarkkinointiin. Yhteistyössä uusien kumppaniemme ja palvelualueiden kanssa uutta sisältömaterialiaa sekä lisänäkyvyyttä ostettiin monipuolisesti mm. kesätyö- ja harjoittelijarekrytointeihin sekä kasvatuksen ja oppimisen toimialan massarekrytointeja tukemaan. Markkinoinnissa huomioitiin myös ruotsinkielinen sisältö. Positiivisen työnantajamielikuvan tukemiseen toteutettiin myös kolme markkinointikampanjaa vuoden 2024 aikana.

Hakijalähtöisempiä rekrytoinnin malleja on kehitetty erityisesti varhaiskasvatuksessa. Varhaiskasvatuksen avoin haku on otettu käyttöön yksittäisten ilmoitusten rinnalle sekä kaksi kertaa vuodessa toteutettavat keskitetyt massarekrytoinnit ovat vakiintuneet käyttöön. Varhaiskasvatuksen nimikkeiden kelpoisuusasteet ovat viime vuosina kehittyneet positiivisempaan suuntaan. Myönteistä kehitystä on tukenut myös pätevyitysmiskoulutukseen osallistuneiden työntekijöiden kohonnut määrä. Opiskelijoille suunnattu avoin harjoitteluhaku on myös ollut kokeilussa.

Tiedolla johtamisen kehittämistä

Saatavuusohjelmassa on nostettu kehittämisen kohteeksi tiedolla johtaminen. Ohjelman toisena vuonna, 2024 aikana, on tiedolla johtamisen kehittämistä jatkettu. Pito- ja vetovoimatekijöissä on tarkasteltava työyhteisöjä, johtamisen laatua ja henkilöstötilannetta mm. sairauspoissaoloja, tehtäviä ja tehtäväkuvia, lähtövaihtuvuutta ja hakijamääriä eri ammattiryhmissä. Kerättyä dataa tulkitaan ja pyritään ymmärtämään, jotta voitaisiin tehdä oikeita päätöksiä ja toimenpiteitä. Tähän teemaan liittyy muun muassa lähtöpalautteiden, työhyvinvointikyselyjen hyödyntäminen sekä ennakointitiedon saaminen työkyvystä.

Palvelualueet ovat edellisvuoden tapaan saaneet raportit kuukausittain lähtöpalautteista käyttöönsä. Lähtöpalautekyselyraporttien säännöllinen seuranta palvelualueilla on tärkeää, jotta henkilöstöjohtamisen laatua voidaan seurata ja kehittää. Jokainen palvelualue on määrittänyt aikataulunsa ja toimintatapansa omien tarpeidensa pohjalta.

Perinteisesti työkykyyn liittyvässä tiedossa on katsottu taaksepäin ja vuosittain nostettu tarkasteluun sairauspoissaoloraportit, tuunatun työpäivät sekä työtapaturmat. Vuoden aikana Vantaa on ollut mukana Kevan Kestävää työelämää -hankkeessa, jonka aikana on kiinnitetty huomio erityisesti työkyvyn ennakointitiedon hyödyntämiseen.

Työkykytiedolla johtamista on edistetty varhaiskasvatuksen palvelualueella, joka yhdessä keskitetyn Hr:n ja Kevan kanssa on rakentanut palvelualueen työhyvinvoinnin johtamisen vuosikellon. Malli perustuu palvelualueen johtamisjärjestelmään, johtamisen rooleihin ja palvelualueen johtamisen vuosikelloon sekä systemaattisesti kerätyn tiedon hyödyntämiseen päätöksenteossa. Jatkossa vuosikellomalli työkykytiedolla johtamisessa laajenee muille palvelualueille, ja varhaiskasvatuksen palvelualue ottaa vuosikellon käyttöönsä vuoden 2025 alussa.

Lähijohtamisen ja työyhteisöjen kehittämistä

Saatavuusohjelman avulla haluttiin vahvistaa lähijohtamista ja työyhteisöjen kyvykkyyttä erilaisilla tukitoimenpiteillä. Saatavuusohjelman toimeenpanon tukena on ollut myös vuoden 2024 ajan käytettävissä erillinen valtuuston myöntämä kehittämisraha edellisvuoden tapaan. Rahasta osa on ohjattu kestävän työkyvyn kehittämiseen ja osa työyhteisöjen ja lähijohtamisen kehittämiseen. Kohderyhmänä

olivat erityisesti yksiköt, joilla henkilöstön saatavuushaasteita tai heikot työhyvinvointikyselyn tulokset.

Esihenkilötyön kehittämiseksi on järjestetty esihenkilöille valmennuksia sekä kaupunkitasoisesti että toimialoittain.

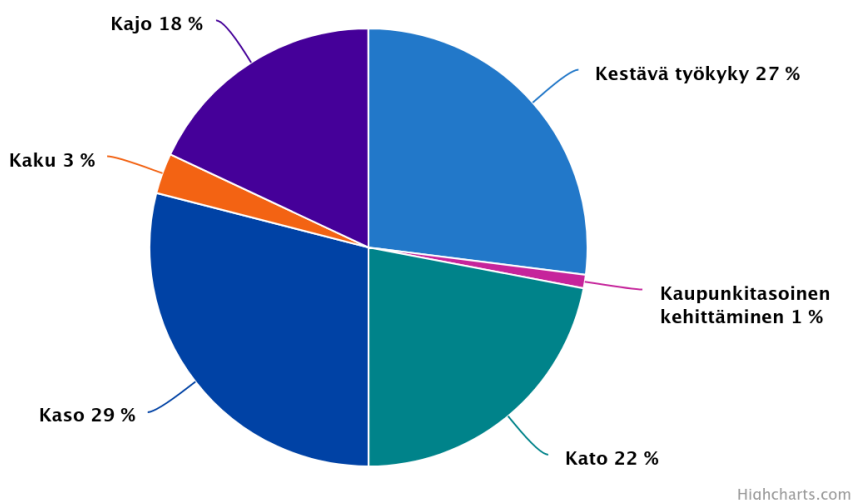
Toimialoilla johtoryhmät kävivät läpi alkuvuodesta vuoden 2023 lopussa toteutetun työhyvinvointikyselyn tulokset ja tunnistivat eniten tukea tarvitsevat yksiköt. Niihin yksiköihin suunnattiin edellisen vuoden tapaan johtamisen tukea, ja käytettävissä oli kehittämisen rahoitusta, jota linjajohto sai hakea keskitetyistä kehittämispalveluista. Kehittämishankkeet ovat olleet työnohjausta, coachingia, pienimuotoisia kehittämisprosesseja tai valmennusta.

Työyhteisöt ovat hakeneet keskitettyä rahoitusta aktiivisesti kehittämistä varten ja kehittämisprosesseja on eri toimialoilla toteutettu yhteensä 41 kappaletta. Rahoitusta saaneiden työyhteisöjen vaikutusten arvioinnin mukaan kehittämistoimenpiteet ovat vahvistaneet työyhteisöjen sujuvaa toimintaa.

Kestävän työkyvyn kehittäminen

Keskitetyn kehittämisrahan avulla on myös jatkettu työntekijöiden mielen hyvinvoinnin ja työkyvyn tukemista vuoden 2023 kokemusten perusteella. Kestävää työkykyä tukevia tuotteita ja palveluja ovat olleet Mielen voimalinja -palvelu sekä työkykyvalmentajan palvelut. Mielen voimalinja on ollut Lääkärikeskus Aavan tuottamaa ja se on ollut aktiivisesti käytössä koko kaupungin henkilöstölle matalan kynnyksen tukipalveluna sekä työelämästä johtuviin että muihin mielen haasteisiin liittyen. Työkykyvalmentaja on ollut käytettävissä Terveystalon tuottamana palveluna kaikille kaupungin työntekijöille toimialasta riippumatta oman työterveyslääkärin läheteellä työkykytilanteissa, joissa työntekijän työkyky on ollut syystä tai toisesta uhattuna jo varhaisessa vaiheessa. Molempia palveluja on hyödynnetty oikea-aikaisesti ja runsaasti.

Saatavuusohjelman kehittämisrahan prosentuaalinen jakautuminen eri toimialojen kehittämisprosesseihin ja kestävän työkyvyn tukemiseen



Henkilöstön lisä- ja jatkokouluttautumista tuetaan

Erityisesti varhaiskasvatuksen työntekijöiden ammatilliseen pätevöitymiseen on ohjattu omaehtoisen koulutuksen tukea, käytössä on tälle erityisryhmälle ns. jatkuvan haun malli.

Tukea on vuoden aikana saanut 35 varhaiskasvatustyöntekijää. Henkilöstöllä on mahdollisuus hakeutua monimuoto-, erityisopettaja- ja oppisopimusopintoihin. Monimuoto-opinnoissa varhaiskasvatuksessa työskenteleville on korvattu täysimääräisenä ja jatkuvan haun periaatteilla kasvatustieteen perusopinnoista ja sosionomin polkuopinnoista syntyvät kulut.

Kaupunkitasoisen perehdytyksen ja vertaismentoroinnin kehittäminen

Osana saatavuusohjelmaa olemme Vantaalla edellisen vuoden tapaan panostaneet perehdytykseen. Tavoitteena uudistuksella on jokaisen Vantaalle tulevan työntekijän saama kattava perehdytys ja sujuva työn aloitus. Onnistunut perehdytys tukee myös työntekijän sitoutumista työyhteisöön ja organisaatioon. Vuoden 2023 aikana rakennettu kaupunkitasoinen perehdytysmalli ohjeineen ja materiaaleineen otettiin täysimääräiseen käyttöön vuoden 2024 alussa. Vuoden alussa 2024 käynnistyi

kaikille kaupungin uusille työntekijöille tarkoitettu verkkoperehdytysohjelma Oppivassa.

Perehdytyksen rinnalla myös vertaismentorointia on kehitetty osana saatavuusohjelmaa. Kehittämispalveluiden ja perusopetuksen yhteistyönä toteutettiin vertaismentorointikoulutusohjelma, joka saatiin päätökseen keväällä 2024. Tämän ohjelmakokeilun yhteistyökumppanina toimi Metropolia ammattikorkeakoulu. Kokeilu onnistui hyvin ja perusopetus on jatkanut vertaismentoroinnin toteuttamista. Kokeilussa luotu toteutusmalli ja vertaismentoroinnin valmentamisen käsikirja antavat eväitä vertaismentorointitoiminnan käynnistämiseen palvelualueilla, jotka eivät ole vielä vertaismentorointia hyödyntäneet kehittämisen välineenä.

CASE: Vertaismentorointi vahvistaa työhyvinvointia ja yhteisöllisyyttä Vantaan perusopetuksessa

Vantaalla käynnistettiin lukuvuonna 2023–2024 perusopetuksen vertaismentorointikokeilu, jonka tavoitteena oli tukea uusien opettajien työhyvinvointia ja työyhteisöön kiinnittymistä. Onnistuneen kokeilun myötä mentorointia laajennetaan ja vakiinnutetaan osaksi kaupungin opetustoimintaa.

Vantaan kasvatuksen ja oppimisen toimialalla nähtiin tarpeelliseksi vahvistaa mentorointitoimintaa perusopetuksessa lukuvuonna 2023–2024. Mentoroinnilla haluttiin lisätä mentorien sekä mentoroitavien (tässä tapauksessa pääasiassa uusien opettajien) työhyvinvointia ja samalla kiinnittymistä työyhteisöön. Kokeilun mahdollisti saatavuusohjelmaan sisältyvä tukirahoitus, joka kattoi puolet ohjelman koulutuskustannuksista.

- Toiminnan aloittamisen mahdollisti OVTES:in lisäys työajan vaihtamisesta mentorointiin sekä hyvät kokemukset aiemmasta tutortyöskentelystä, jossa opettajalta opettajalle -toimintatapa tuotti onnistumisia, perusopetuksen aluepäällikkö **Niina Korko** kertoo.

Kokeilussa mentorointikoulutuksen oppeja sovellettiin koulukohtaisissa toteutuksissa

Perusopetuksen vertaismentorointikokeilu kehitettiin osana kaupunkitasoista saatavuusohjelmaa perusopetuksen ja kehittämispalveluiden sekä kaupungin

kilpailutetun henkilöstökoulutuskumppanin Metropolian yhteistyönä.

Saatavuusohjelmassa vertaismentoroinnin kehittäminen oli yksi toimenpide pito- ja vetovoimaisten ja kyvykkäiden työyhteisöjen osa-alueella.

Vertaismentoroinnista kiinnostuneille perusopetuksen opettajille järjestettiin lukuvuonna 2023–2024 vertaismentorointikoulutusta kahdelle ryhmälle eli noin 50 opetuksen ammattilaiselle. Koulutuksen pitivät neljä vertaismentoroinnin asiantuntijaa Metropolia-ammattikorkeakoulusta ja kolmen tunnin koulutuskertoja oli viisi.

- Kouluille annettiin suhteellisen vapaat kädet lähteä toteuttamaan ja kokeilemaan vertaismentorointia omissa yksiköissään: joillain mentorointia toteutettiin pääasiassa yksilötasolla ja joillain kouluilla tietty teema edellä. Koulukohtaista toimintaa suunniteltiin koulutuskertojen yhteydessä, Niina lisää.

Positiivista palautetta ja toiminnan vakiinnuttamista

Syksyllä 2024 mentorointia tehtiin ja kehitettiin aktiivisesti ainakin 17 eri koululla, samalla, kun aloitettiin jo koulutettujen mentoreiden yhteistyötä lisäävät tapaamiset vastuumentoreiden vetäminä. Lisäksi lukuvuoden 2024–2025 alussa uusille mentoreille järjestettiin yhden päivän koulutus, jonka aikana käytiin läpi vertaismentoroinnin teoreettiset perusteet sekä käytännön toteutusta.

Vantaalle valittiin kaksi vastuumentoria, oppilaanohjaaja **Sanna Puputti** Aurinkokiven koulusta ja laaja-alainen erityisopettaja **Petra Salmisuo** Itä-Hakkilan koulusta, jotka pääsevät kehittämään Perusopetuksen mentorointitoimintaa sekä tukemaan kaikkia Vantaan perusopetuksen mentoreita esimerkiksi yhteisen materiaalipankin sekä yhteisten tapaamisten avulla.

Vastuumentoreiden tarkoitus on auttaa kouluja vakiinnuttamaan mentoritoimintaansa ja edistää yhteisten rakenteiden luomista.

- Mentoroitavina olleilta vantaalaisilta opettajilta on saatu pelkästään positiivista palautetta mentoroinnista; osa olisi halunnut jatkaa mentorointiryhmässä esimerkiksi ryhdyttyään ensimmäistä kertaa luokanvalvojaksi. Ajatusten jakaminen turvallisessa ja luottamuksellisessa tilanteessa on koettu tarpeelliseksi, Sanna kertoo.

Petra jatkaa, että mentorointi on lisännyt työyhteisöön kiinnittymistä ja auttanut esimerkiksi oman työn rajaamisessa:

- Sen on koettu lisäävän työhyvinvointia ja olevan merkittävä työtapa ammatillisessa kehittämisessä. Tämä on ennaltaehkäisevää työnohjausta.

Mentorointi vaikuttaa myös työnantajamielikuvaan

Tavoitteena on saada mentorointi laajennettua jokaiselle vantaalaiselle koululle. Mentorointi on kiinnostanut myös työnhakijoita, esimerkiksi Aurinkokiven koulun rekrytointi-ilmoituksissa oli maininta mentoroinnin mahdollisuudesta jo alkuvuonna 2023 ja moni työhaastatteluun saapunut sanoi sen olleen merkittävä hakeutumiseen vaikuttava asia.

LIITE 1: PALKKAUKSEEN LIITTYVÄT TILASTOT

^ Keskiansiot

	Määrä	Keskiansio / Varsinainen palkka
KVTES Yleinen virka- ja työehtosopimus	2596	3032,01
Mies	396	3346,92
Nainen	2200	2975,33
KVTES Perhepäivähoitajat	18	2243,34
Nainen	18	2243,34
OVTES	2931	4020,01
Mies	556	4241,75
Nainen	2375	3968,10
TS Tekniset	492	3996,72
Mies	297	3826,07
Nainen	195	4256,65
Kaikki yhteensä	6037	3587,96
Miehet yhteensä	1249	3859,20
Naiset yhteensä	4788	3517,21

^ Esihenkilöiden henkilökohtaiset lisät

HHP=työsuorituksen perustuva henkilökohtainen lisä						
TKP=tehtäväkohtainen palkka						
Esihenkilöt	Saajia yhteensä	%, joka saa HHP miehet	%, joka saa HHP naiset	ka.% lisä TKP:stä kaikki	ka.% lisä TKP:stä miehet	ka.% lisä TKP:stä naiset
KVTES	107	52 %	67 %	7 %	6 %	8 %
OVTES	109	50 %	70 %	5 %	5 %	5 %
TS Tekniset	35	62 %	67 %	8 %	8 %	7 %
Kaikki yhteensä	251	54 %	68 %	6 %	6 %	6 %

^ Työntekijöiden henkilökohtaiset lisät

HHP=työsuoritukseen perustuva henkilökohtainen lisä						
TKP=tehtäväkohtainen palkka						
Työnte kijät	Saajia yhteen sä	%, joka saa HHP miehet	%, joka saa HHP naiset	ka.% lisä TKP:stä kaikki	ka.% lisä TKP:stä miehet	ka.% lisä TKP:stä naiset
KVTES	734	33 %	30 %	6 %	5 %	6 %
OVTES	1737	63 %	61 %	4 %	4 %	4 %
TS Teknise t	185	44 %	40 %	6 %	6 %	6 %
TTES	60	100 %	100 %	7 %	7 %	6 %
Kaikki yhteen sä	2716	52 %	46 %	4 %	5 %	4 %

^ Keskiansio ammattinimikeittäin

Tehtävä	Määr ä	Keskimääräinen varsinainen palkka
26110 Lastenhoitaja	1052	2699,63
64212 Varhaiskasvatuksen opettaja	624	3436,02
39424 Peruskoulun luokanopettaja	618	3784,70
39423 Peruskoulun lehtori	529	4059,17
56401 Tuntiopettaja (päätoiminen)	188	3982,10
28430 Lukion lehtori	177	4609,83
10289 Erityisopettaja, peruskoulussa	152	4253,97
10277 Erityisluokanopettaja	118	4454,26
43525 Päiväkodin johtaja	94	4456,22
56400 Tuntiopettaja	90	4390,71
26320 Lehtori	87	4710,35
72973 Oppilashoitaja	87	2631,29
77826 Varhaiskasvatuksen erityisopettaja	76	3868,64
71809 Koulunkäyntiavustaja	74	2547,18
72816 Avustaja	60	2273,99
23034 Koulusihteeri	52	2771,21
73486 Palvelusihteeri	49	2635,74
20010 Kirjastovirkailija	44	2445,61
45670 Rehtori	44	6459,23
71640 Nuorisotyöntekijä	37	2597,01
74546 Koulunkäynninohjaaja	36	2382,96

72401 Liikuntapaikanhoitaja	36	2501,38
54980 Toimistosihtööri	34	2528,97
74442 Uimahallityöntekijä	30	2339,86
19870 Kirjastonhoitaja	28	3026,69
05380 Asemakaava-arkkitehti	24	4767,60
79589 Liikuntapalvelukoordinaattori	22	3086,72
71300 Työnohjaaja	22	2484,27
92321 Kunnossapitotyöntekijä	21	2455,47
39407 Perhepäivähoitaja	21	2227,38
73109 Palveluesimies	21	3903,51
84053 Varhaiskasvatuksen sosionomi	20	3046,77
38630 Palkanlaskija	20	2846,42
16710 Kartoittaja	20	2716,56
03710 Apulaisrehtori	20	6043,62
Kaikki yhteensä	6037	3587,96

LIITE 2: TYTÄRYHTIÖIDEN TUNNUSLUVUT

Tytärtyhteisöt	VAV				Mercuria				Vantti				Vantaan Energia			
Tunnusluvut	2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024	2021	2022	2023	2024
Palvelussuhteiden lukumäärä, keskimäärin	51	52	57	62	54	59	63	66	985	955	900	904	294	326	350	381
Vakinaisia %	97,9	96,2	93,3	92,2	87,1	92,4	93,9	94,2	93,5	94	93,8	94,2	94,6	95,0	94,8	96,9
Naisten osuus henkilöstöstä %	59,6	58,2	63,3	66,2	62,9	60,6	63,6	68,1	70,0	70,7	67,7	68,3	16,4	16,2	14,9	15,9
Naisten osuus johtotehtävissä %	60,0	50,0	40,0	40,0	66,7	50	50,0	50,0	60,0	66,6	83,3	80,0	30,8	30,8	16,7	15,4
Keski-ikä (ylemmällä rivillä koko henkilöstön ja alemmalla rivillä vakituisten henkilöstön keski-ikä)	46,9	47,5	46,5	45,7	47,5	48	49,0	50,7	48,18	48,45	48,19	48,5	45,3	44,9	44,5	44,4
Keskimääräinen palvelusaika, vuotta (vakituinen henkilöstö)	7,5	7,7	7,4	7,4	10,5	9,8	9,9	9,9	8,9	9,2	8,5	8,6	15,4	12,9	12,1	11,0
Lähtövaihtuvuus % (vakituinen henkilöstö)	19,4	15,3	11,7	3,2	5,6	6,6	3,2	0	13,5	15,4	11,7	7,47	6,3	6,1	6,0	2,38
Josta eläkkeelle siirtyneet %	3,9	-	1,7	1,6	33,3	-	-	-	2,8	8,5	3,0	2,67	42,1	38,0	45,0	77,78
Eläkeikä (vuosina)	64,0	-	60	64	62,0	-	-	-	63,7	63,62	64	65,22	61,1	65,0	62,0	64
Vanhuseläkkeiden osuus %	100,0	-	0	100	-	-	-	-	76,0	80,8	86,4	88,89	62,5	75,0	55,6	57,14
Koulutustasomittain	5,1	5,1	4,9	5,1	7,5	7,7	7,7	7,6	0,7	1,7	1,7	5,3	-	-	-	-
Korkeakoulutaso %	48,1	49,1	55	55,4	82,3	86,4	86,4	89,4	1,7	1,8	2,1	3,43	-	-	-	-
Josta ylempään korkeakoulututkinnon suorittaneita %	24,0	25,9	30,3	36,1	70,6	71,9	70,2	69,5	0,6	0,1	0,6	0,8	-	-	-	-
Maahanmuuttajia % (virallisesta henkilöstömäärästä)	-	-	-	-	1,6	1,5	1,5	1,4	24,1	24,3	26,1	33,52	-	-	-	-
Terveysperusteiset poissaolot % (vakituinen henkilöstö)	2,9	3,0	2,0	2,7	0,8	1,6	1,3	1,5	5,4	6,0	5,4	5,6	1,8	2,3	2,1	2,4
Terveysperusteiset poissaolot (päivää/henkilötyövuosi)	8,0	7,1	4,6	4,0	2,1	5,7	4,8	5,6	25,2	23,27	25,03	28,3	6,7	8,3	7,7	8,6
Palkkasumman kasvu %	1,0	-1,6	6,7	8,9	4,2	5,2	9,7	6,8	5,8	1,4	-9,48	5,1	0,0	12,6	8,5	7,9

