



Helsingin kaupunki



Henkilöstöraportti 2013



Lukijalle	3
Kaupunki on vastuullinen ja oikeudenmukainen työnantaja	4
Kaupungin visio	4
Kaupungin arvot, eettiset periaatteet ja strategiaohjelman tavoitteet	4
Kuntalaisen tarpeet ymmärtävä ja ennakoiva henkilöstö	5
Kaupunki rekrytoi	5
Sisäinen viestintä ja henkilöstön pysyvyyden tukeminen	7
Työntekijöiden osaaminen ja asiantuntemus ovat kaupungin voimavara	8
Osaamisen ja henkilöstöressurssien hallinta	8
Henkilöstötarpeiden ennakointi	10
Henkilöstön vaihtuvuuden vaikutus henkilöstömäärän hallinnassa	10
Osaamisen johtaminen	11
Työhyvinvointi- ja työturvallisuusriskit ennakoidaan ja hallitaan	12
Työterveyttä yhteistyöllä	14
Palkitseminen tavoitteiden saavuttamisen tukena	19
Palkitsemisjärjestelmä	19
Palkkarakenne ja -kehitys	19
Tuloksiin ja osaamiseen perustuva palkitseminen	20
Henkilöstöedut	22

Helsinki monimuotoisuuden johtamisen mallikaupungiksi	24
Johtaminen monimuotoistuvissa työyhteisöissä	24
Muunkieliset henkilöstössä	24
Eri-ikäisten johtamiseen varaudutaan virastoissa ja liikelaitoksissa	26
Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus	26
Osallistava johtaminen	27
Johtamisen kehittäminen	27
Johdon ja esimiesten valmennukset	28
Henkilöstötyön kehittäminen	28
Henkilöstöhallinnon tietojärjestelmien uudistaminen	29
Työnantajan ja henkilöstön välinen yhteistoiminta	29
Uudistava toimintatapa osana johtamista	29
Henkilöstön määrä ja rakenne	30
Miesten ja naisten osuus henkilöstöstä	30
Kokonaistyöaika	31
Eläköityminen	31
Johtopäätökset	33
Tilastot	35
LIITE – Vertailukelpoiset kuntatunnusluvut	42

Kuvat ja taulukot

KUVA 1	Strategiaohjelma	4
KUVA 2	Vakinaisen henkilöstön ikäprofiili 31.12.2013	8
KUVA 3	Ylimmässä johdossa henkilökohtaisen eläkeiän saavuttavien määrät 2012–2024	10
KUVA 4	Osaamisen johtamisen malli	11
KUVA 5	Työkyvyn tukeminen on yhteistyötä	15
KUVA 6	Kuntoliikunnan harrastaminen	15
KUVA 7	Henkilöstön kokemus omasta työkyvystä	16
KUVA 8	Työterveyshuollossa kirjoitettujen sairauspoissaolojen jakaumat tautiluokittain 2009–2013 (%)	16
KUVA 9	Sairauspoissaolojen kehitys 2009–2013 (%)	18
KUVA 10	Palkitsemisjärjestelmä	19
KUVA 11	Työterveyspalvelut asiakkuuksittain	22
KUVA 12	Johdon ja esimiesten valmennukset	28
KUVA 13	Vakinaisen henkilöstön palvelusaikojen jakauma 31.12.2013 (%)	30
KUVA 14	Kokonaistyöajan jakauma 2013 (%)	31
KUVA 15	Eläkkeeseen oikeuttavan iän saavuttava vakinainen henkilöstö 2014–2023	32
KUVA 16	Sairauspoissaolojen jakautuminen ikäryhmittäin 2011–2013 (%)	39
KUVA 17	Vakinaisen henkilöstön koulutusasteen suhteellinen jakauma sukupuolen mukaan 31.12.2013 (%)	40
TAULUKKO 1	Avoimet työpaikat ja niihin jätetyt hakemukset 2011–2013	5
TAULUKKO 2	Henkilötyövuodet toimialoittain 2009–2013	9
TAULUKKO 3	Kaupungille tehdyt vuokratyövuodet	9
TAULUKKO 4	Henkilöstömäärä suhteessa väestömäärään 2009–2013	9

TAULUKKO 5	Helsingin palkkakehitys muuhun kunta-alaan verrattuna: säännöllisen työajan ansio	20
TAULUKKO 6	Henkilökohtaiset harkinnanvaraiset lisät sopimusaloittain 2012–2013	20
TAULUKKO 7	Kannustuslisät ja kertapalkkiot 2009–2013	21
TAULUKKO 8	Henkilöstön määrän muutos 2009–2013	35
TAULUKKO 9	Sijaiset ja avoimen tehtävän hoitajat 2011–2013	35
TAULUKKO 10	Muunkielinen henkilöstö 2011–2013 (%)	35
TAULUKKO 11	Sukupuolijakauma toimialoittain 31.12.2013	36
TAULUKKO 12	Henkilöstön keski-ikä kehitys 2009–2013	36
TAULUKKO 13	Henkilöstö verotuskunnan mukaan 31.12.2013	36
TAULUKKO 14	Vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus 2009–2013	36
TAULUKKO 15	Eläköityminen 2009–2013	37
TAULUKKO 16	Eläkkeelle jääneiden keski-ikä 2009–2013	37
TAULUKKO 17	Osa-aikaeläkeläisten määrän kehitys 2009–2013	37
TAULUKKO 18	Oppisopimuksessa vuonna 2013 aloittaneet ammattinimikkeittäin	37
TAULUKKO 19	Ammattiin johtavassa rekrytointikoulutuksessa aloittaneet 2013	38
TAULUKKO 20	Palkkatukityö henkilötyövuosina ja työkokeiluissa aloittaneet 2011–2013	38
TAULUKKO 21	Uudelleensijoituksen toiminta ja sen piirissä olevat työntekijät 2011–2013	38
TAULUKKO 22	Työtaturmien kehitys 2011–2013	38
TAULUKKO 23	Sairaus- ja työtaturmapoissaolot 2009–2013 pituuden mukaan (%)	38
TAULUKKO 24	Vakinaisen henkilöstön koulutusaste 31.12.2013	41
TAULUKKO 25	Työelämän joustot 2012–2013	41

Lukijalle

Henkilöstöraportti kertoo tilastotiedoin kaupungin henkilöstön tilasta, määrästä ja rakenteesta sekä raportoi tärkeimmistä henkilöstöpoliittisista kehittämistoimista ja niiden tuloksista. Koska henkilöstöjohtamisen tavoitteet asetetaan kaupungin strategiaohjelmassa, henkilöstöraportti kertoo omalta osaltaan myös strategiaohjelman tavoitteista ja niiden toteutumisesta.

Edellisellä strategiakaudella toteutettiin lukuisia henkilöstön saatavuuteen, johtamiseen, osaamisen kehittämiseen ja palkitsemiseen liittyviä hankkeita. Suurelta osalta niiden tuloksena monet henkilöstöä kuvaavat tunnusluvut kertovat hyvästä kehityksestä. Sairauspoissaolojen määrä on laskenut useana vuonna ja nyt niiden määrä on pysynyt lähes ennallaan. Samoin eläkkeelle jääneiden keski-ikä on pysynyt lähes ennallaan. Työtapa-turmien määrä on ollut laskussa jo muutaman vuoden ajan.

Strategiaohjelma ja siinä ilmaistut eettiset periaatteet haastavat kaupunkia toimimaan työnantajana entistä yhtenäisemmin ja mahdollisimman avoimesti, oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti. Strategiaohjelmassa kaupunki asetti tavoitteekseen olla vastuullinen ja oikeudenmukainen työnantaja. Vastuullisuutta on muun muassa työhyvinvointi- ja työturvallisuusriskien ennakointi ja hallinta. Henkilöstön sairauspoissaolojen, työpaikkata-paturmien ja kokoaikaisten työkyvyttömyyseläkkeiden määrää pyritään vähentämään. Vastuullinen työnanta- ja hallitsee toimintaympäristön muutosten vaikutukset henkilöstötarpeeseen ja osaamiseen. Kaupunki haluaa olla monimuotoisuuden johtamisen mallikaupunki, joka ottaa joustavasti huomioon henkilöstön erilaiset elämän- ja perhetilanteista johtuvat tarpeet.

Strategiaohjelmassa päätettiin toteuttaa työelämän ja työhyvinvoinnin kehittämishanke parantamaan omalta osaltaan kaupungin tuottavuutta. Hankkeessa tullaan kehittämään konkreettisia toimia työhyvinvoinnin lisäämiseksi ja sairauspoissaolojen vähentämiseksi koko strategiakauden ajan.

Hyvän johtamisen merkitys korostuu strategiaohjelman tavoitteissa. Tarkoituksena on parantaa esimies-



Pirjo Mäilämmi

valmiuksia ja johtamista kaikilla organisaation tasoilla. Oikeudenmukaiseksi koettu palkitsemisjärjestelmä on merkittävä osa hyvää johtamista, samoin tasalaatuinen ja yhdenmukainen henkilöstöpolitiikka eri puolilla organisaatiota.

Yhä tiukentuva talous asettaa tulevien vuosien henkilöstöjohtamiselle erityisiä vaatimuksia. Samaan aikaan odotettavissa oleva runsas eläköityminen ja tiedon nopea vanheneminen haastavat meidät toimimaan siten, että kaupungin palveluksessa jatkossakin on osaa-va, ammattitaitoinen ja motivoitunut henkilöstö toteuttamassa hyviä palveluja kaupunkilaisille.

Tapio Korhonen
kansliapäällikkö
kaupunginkanslia

Kaupunki on vastuullinen ja oikeudenmukainen työnantaja

Kaupungin visio

Helsinki on asukkaiden yhteisöllinen asuinpaikka ja pääkaupunki, jossa palvelut toimivat, päätöksenteko on avointa, ja jossa tiede, taide ja luovuus kukoistavat.

Helsinki on maailmanluokan liiketoiminta- ja innovaatiokeskus, jonka menestys koituu asukkaiden hyvinvoinnin ja koko Suomen hyväksi.

Metropolialuetta kehitetään yhtenäisesti toimivana alueena, jossa on luonnonläheinen ympäristö ja hyvä asua, oppia, työskennellä sekä yrittää.

Kaupungin arvot, eettiset periaatteet ja strategiaohjelman tavoitteet

Kaupungin arvot ovat asukaslähtöisyys, ekologisuus, oikeudenmukaisuus ja yhdenvertaisuus, taloudellisuus, turvallisuus, osallisuus ja osallistuminen, sekä yrittäjämystyisyys. Kaupungin arvoja tulee käsitellä työpaikoilla ja sopia siitä, miten arvoja käytännössä toteutetaan omassa toiminnassa.

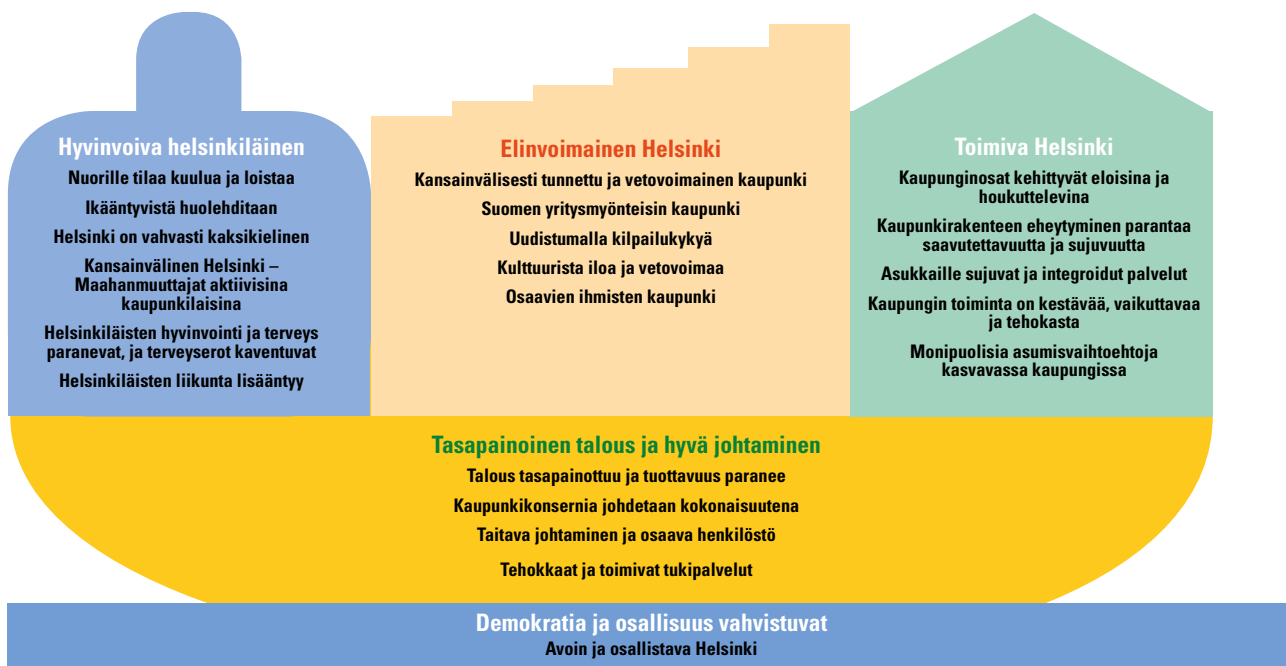
Eettiset periaatteet ohjaavat palvelujen tuottamistapaa, taloudellista toimintaa sekä kaupungin toimintaa työnantajana. Kaupunki haluaa korostaa yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa, henkilöstönsä oikeutta mielipiteisiin, vakaumuksiin ja yhdistystoimintaan osallistumiseen. Kaupunki haluaa järjestää henkilöstölleen turvallisen, tasa-arvoisen ja monimuotoisen työympäristön, jossa ei sallita syrjintää, työpaikkakiusaamista, häirintää tai muutakaan epäasiallista käytöstä.

Kaupungin arvot ja eettiset periaatteet näkyvät monissa strategiaohjelman tavoitteissa ja niitä toteutavissa toimenpiteissä. Osa-alue "Taitava johtaminen ja osaava henkilöstö" käsittää muun muassa sen, että kau-

punki on vastuullinen ja oikeudenmukainen työnantaja ja monimuotoisuuden johtamisen mallikaupunki. Henkilöstön osallistumista ja vaikutusmahdollisuuksia päätöksentekoon lisätään. Hyvällä johtamisella pyritään siihen, että henkilöstön sairauspoissaolot ja kokoaikaiset työkyvyttömyyseläkkeet vähenevät. Näillä tavoilla henkilöstöpolitiikka osaltaan pyrkii kohottamaan kaupungin toiminnan tuottavuutta ja tasapainottamaan taloutta.

Strategiaohjelman tavoitteista on johdettu myös ne henkilöstöjohtamisen näkökulmat, joita strategiakauden aikana on tarkoitus erityisesti painottaa ja seurata. Henkilöstön saatavuuden ja määrän tarkoituksenmukaisuuden hallinta sekä työhyvinvoinnin, työturvallisuuden, henkilöstön osaamisen, palkitsemisen ja monimuotoisuuden johtamisen samoin kuin henkilöstöjohtamisen kehittäminen pitävät sisällään lukuisia strategiaa toteuttavia tavoitteita ja toimenpiteitä, joiden onnistumista seurataan henkilöstöraporteissa koko strategiakauden ajan.

KUVA 1 Strategiaohjelma



Kuntalaisen tarpeet ymmärtävä ja ennakoiva henkilöstö

Kaupunki rekrytoi

Monialatoimijana ja Suomen suurimpana työnantajana Helsingin kaupungin avoimien työpaikkojen ja niihin tulevien hakemusten suhdeluku oli kokonaisuutena tarkasteltuna suuri. Toisaalta tietyillä ammattialoilla oli rekrytointihaasteita. Työvoiman saatavuuden kannalta haasteellisimpia aloja olivat edelleen lääkärit ja varhaiskasvatuksen henkilöstö sekä sosiaali- ja terveysalan hoitohenkilöstö, jonka osalta saatavuustilanne tosin hieman parani vuoden aikana.

Avoimet työpaikat

Kaupungin sähköiseen rekrytointijärjestelmään ilmoitettujen työpaikkojen määrä laski. Sen sijaan hakemusten määrä erityisesti vakinaisiin paikkoihin lisääntyi. Määrällisesti eniten kaupungin virastoista ja liikelaitoksista rekrytoivat sosiaali- ja terveysvirasto, opetusvirasto, varhaiskasvatusvirasto sekä Palmia. Näiden osuus kaikista avoimista paikoista oli 83 prosenttia.

TAULUKKO 1 Avoimet työpaikat ja niihin jätetyt hakemukset 2011–2013

	2011		2012		2013	
	Paikat	Hakemukset	Paikat	Hakemukset	Paikat	Hakemukset
Vakinaiset tehtävät	3 403	43 467	3 718	48 322	3 322	53 521
Määräaikaiset tehtävät	3 381	37 448	3 478	42 043	2 864	42 714
Kesätyöt	2 708	50 324	3 173	53 224	2 613	46 058
Yhteensä	9 492	131 239	10 369	143 589	8 799	142 293

Kesätyöt kaupungilla

Kaupunki panosti viime vuosien tapaan erityisesti 16–17-vuotiaiden nuorten kesätyömahdollisuuksien edistämiseen. 850 nuorta työskenteli 17 virastossa ja liikelaitoksessa. Eniten kesätyöitä nuorille tarjosivat sosiaali- ja terveysvirasto, varhaiskasvatusvirasto, nuorisosiainkeskus sekä Palmia. Nuorten kesätyöntekijöiden lukuun sisältyy Nordjobb-ohjelman kautta tulleet 10 pohjoismaista kesätyöntekijää, jotka työskentelivät neljässä vanhustenkeskuksessa ja kahdessa kirjastossa.

Pääasiassa nuorille 16–20-vuotiaille suunnatussa Siisti Kesä! -hankkeessa työskenteli 263 nuorta. Nämä nuoret huolehtivat puistojen, aukioiden, kadunvarsien sekä liikunta- ja uimapaikkojen siisteydestä. Työnantajina tässä hankkeessa olivat Stara, liikuntavirasto ja Liikennelaitos.

Virastot ja liikelaitokset työllistivät omin budjettivaroin 2 374 kesätyöntekijää. Eniten heitä oli hoitoalan eri tehtävissä sosiaali- ja terveysvirastossa. Kaikkiaan kaupungilla oli työssä 4 067 kesätyöntekijää.

Opiskelijoiden harjoittelu

Korkeakouluharjoittelijoiden palkkaaminen on ennakoivaa rekrytointia, jonka tarkoituksena on työtehtävien ja työnantajan tunnettuuden kasvattaminen eri alojen opiskelijoiden keskuudessa. Harjoittelupaikkoja tarjottiin keskitetyin määrärahoihin 81 tiedekorkeakouluopiskelijalle 27 virastossa ja liikelaitoksessa.

Lisäksi useita tuhansia ammatillisten oppilaitosten ja ammattikorkeakoulujen opiskelijoita suoritti opintoihinsa sisältyvää harjoittelua tai työelämäoppimista kaupungin eri yksiköissä ja sadat 8.- ja 9.-luokkalaiset tutustui-

vat kaupunkiin työnantajana työelämää tutustumis- eli TET-jaksoilla.

Koulutuksella kaupungin palvelukseen

Kaupunki järjesti Uudenmaan ELY-keskuksen kanssa oppisopimus- ja rekrytointikoulutusta, jonka tarkoituksena oli saada uutta henkilöstöä kaupungin palvelukseen.

Oppisopimuskoulutuksessa aloitti yhteensä 146 henkilöä. Aloitaneista suurin osa tähtää hoito- tai varhaiskasvatustyöhön ja suorittaa sosiaali- ja terveysalan perustutkintoa tai lapsi- ja perhetyön perustutkintoa. Loput aloittaneista hajaantuvat useille eri aloille. Oppisopimuksesta valmistui 129 henkilöä. Suurin osa valmistuneista jatkoi kaupungin palveluksessa joko toistaiseksi voimassa olevassa tai määräaikaisessa työsuhteessa.

Ammattiin johtavassa rekrytointikoulutuksessa aloitti 90 opiskelijaa kolmella ammattialalla. Pääsääntöisesti koulutus ei johtanut tutkintoon, mutta antoi työntekijälle valmiudet toimia työantajan tarjoamissa tehtävissä. Koulutukset vaihtelivat kestoltaan parista kuukaudesta pariin vuoteen. Aloitaneista 89 prosentilla äidinkielenä oli jokin muu kieli kuin suomi tai ruotsi. Suurimmat aloittaneet ryhmät olivat puhdistuspalvelualan ja hoitoalan koulutuksissa. Vuoden aikana päättyi viisi rekrytointikoulutusta. Koulutuksen suoritti 84 henkilöä ja heistä 61 prosenttia työllistyi kaupungin palvelukseen.

Lisäksi toteutettiin nuorille suunnatut tapahtumaosaaja- sekä kotityöpalvelualarekrytointikoulutukset yhteistyössä 17 yritystyönantajan ja Uudenmaan TE-toimiston kanssa. Koulutuksissa aloitti 26 henkilöä.

Palkkatukityö ja työkokeilu

Virastoilla ja liikelaitoksilla oli mahdollisuus palkata keskitetyistä työllistämismäärärahoista työtön helsinkiläinen kahdeksan kuukauden määräaikaiseen työsuhteeseen. Palkkatuella kaupungilla aloitti 1 357 henkilöä. Palkkatu-etuessa työssä oli kuukausittain keskimäärin 878 henkilöä, jotka työskentelivät 25 virastossa ja liikelaitoksessa.

Laki julkisesta työvoima- ja yrityspalvelusta tuli voimaan 2013 alussa. Uudistuksen myötä aikaisemmin työharjoitteluksi ja työelämävalmennukseksi nimetyt palvelut muutettiin työkokeiluksi. Kaupunki tarjosi työkokeilussa kaupungin työpaikoilla työttömille helsinkiläisille mahdollisuuden tutustua johonkin ammattialaan ja edistää sijoittumistaan opiskelemaan tai työhön. Työkokeilussa oleva henkilö ei ollut työsopimussuhteessa kaupunkiin. Työkokeilun aloitti 253 henkilöä.

Uudelleensijoitustoiminta

Kaupunki turvaa vakinaisen henkilöstönsä palvelussuhteen lain mukaan, jos henkilön oma työ loppuu toimintojen uudelleenjärjestelyjen vuoksi tai hänen työkykynsä on sairauden, vamman tai tapaturman vuoksi vähentynyt niin olennaisesti ja pitkäaikaisesti, ettei hän enää kykene jatkamaan omassa työssään.

Uudelleensijoitustoiminta keskitettiin henkilöstökeskukseen vuoden alussa. Tavoitteena oli varmistaa uudelleensijoitusperiaatteiden ja toimenpiteiden yhdenmukainen soveltaminen ja henkilöstön tasapuolinen ja oikeudenmukainen kohtelu. Keskittäminen mahdollistaa myös kaupunkitason uudelleensijoitustoimenpiteiden käyttöönoton, joka nopeuttaa uuden soveltuvan työpaikan löytymistä.

Keskitetyn uudelleensijoitustoiminnan piirissä oli vuoden lopussa yhteensä 322 henkilöä. Näistä 278 henkilön uudelleensijoitustarve perustui terveydellisiin syihin. Toiminnan uudelleenjärjestelyistä johtuvista syistä uudelleensijoitettavana oli 44 henkilöä. Lukuun sisältyy 16 kaupungin omistamien osakeyhtiöiden uudelleensijoitettavaa henkilöä. 47 henkilöä sijoittui kaupungin vakituisen tehtävään, 18 henkilöä sai kokoaikaisen eläkkeen. Sosiaali- ja terveysviraston sekä varhaiskasvatusviraston perustamisen ja niiden toimintojen organisoimisen yhteydessä 49 sosiaaliviraston ja terveyskeskuksen palveluksessa ollutta henkilöä ei sijoittunut uusiin toimintayksiköihin. Näistä 36 henkilöä oli vuoden lopussa kaupungin palveluksessa joko vakituisessa tai määräaikaisessa työssä, 13 henkilöä erosi kaupungin palveluksesta.

Vuonna 2011 aloitettu Uudelle uralle -valmennus jatkui edelleen. Tavoitteena oli tukea uudelleensijoitettavaa henkilöä oman osaamisensa selvittämisessä ja realististen tulevaisuuden tavoitteiden asettamisessa sekä valmentaa käytännön työnhakuun. Vuoden aikana järjestettiin kahdeksan kolmipäiväistä valmennustilaisuutta, joihin osallistui 61 henkilöä.



Ari Heinonen

Määräaikaista, harkinnanvaraista palkkakompensaatiota käytettiin tilanteissa, joissa henkilön työtehtäviä ja työympäristöä järjesteltiin vastaamaan aiempaa paremmin henkilön työkykyä. Tavoitteena oli, että henkilö pystyisi jatkamaan työskentelyään edelleen eikä uudelleensijoitustoimenpiteiden aloittaminen olisi tarpeen. Palkkakompensaatiolla tuettiin 76 henkilön palkkakustannuksia.

Työkyky- ja kuntoutusselvitysten tavoitteena on tutkia, missä määrin sairaus tai vajaakuntoisuus rajoittaa henkilön mahdollisuuksia jatkaa omassa työssään pitkähkön sairausloma- ja hoitajakson jälkeen. Selvitysten avulla pyritään myös tukemaan työssä jaksamista tai uuteen työhön sijoittumista sekä arvioidaan henkilön koulutusmahdollisuuksia. Samalla arvioidaan työkyvyttömyys- tai osatyökyvyttömyyseläke-edellytyksiä. Painopiste on kuitenkin henkilön jäljellä olevan työkyvyn ja kuntoutustarpeen selvittämisessä. Työterveyskeskuksen kanssa yhteistyönä toteutetuissa työkyky- ja kuntoutusselvityksissä oli 67 henkilöä.

Sisäinen viestintä ja henkilöstön pysyvyyden tukeminen

Strategian henkilöstöosion toteuttamista tuettiin kaupungin sisäisellä viestinnällä. Sen keskeisiä välineitä olivat kaupungin Helmi-intranet, henkilöstölehti Helsingin Henki, uutiskirjeet ja infotilaisuudet eri foorumeilla.

Helmi-intranet päivittäisenä viestintä- ja työvälineenä

Kaupungin sähköinen työpöytä Helmi-intranet tukee kaupungin sisäistä viestintää ja henkilöstön työprosesseja. Se mahdollistaa avoimen ja hallitokunnat ylittävän yhteistyön sekä edistää organisaatioiden välistä vuorovaikutusta. Helmen Henkilöstö-sivut olivat kävijätilastojen mukaan Helmen haetuimpia ja käytetyimpiä sivuja.

Henkilöstölehti esitteli strategiaa ja sen tavoitteita

Helsingin Henki -henkilöstölehden tavoitteena oli kaupungin strategiakokonaisuuden esitleminen, tavoitteiden avaaminen ja toimenpiteiden toteuttamisen seuraaminen. Lehden tehtävänä oli tukea strategian toteutumista tuottamalla perusteita, taustoja ja syitä tehdyille päätöksille, suunnitelmille ja valinnoille sekä

lisätä toiminnan ymmärrettävyyttä ja edistää toimenpiteiden jalkauttamista käytäntöön.

Lehden teemoja olivat muun muassa kaupungin strategian 2013–2016 esittely, yhteistoimintamenettely, demokratiahankkeet, työsuojeluvälit, julkiset hankinnat, HR-neuvonnan käynnistyminen, keskushallinnon uudistuminen sekä vuoden 2014 talousarvio.

Helsingin Henki tuli henkilöstölehtisarjassa toiselle sijalle ProCom – Viestinnän ammattilaisten Vuoden parhaat asiakas- ja henkilöstölehdet -katsauksessa. Helsingin Henki on ollut palkintosijoilla myös 2010 (ensimmäinen palkinto) ja 2009 (toinen palkinto).

Tuomaristo piti Helsingin Henkeä korkeatasoisena lehtenä, jossa tehdään hyvää työtä vuodesta toiseen. Perustelujen mukaan: "Lehden rakenne aaltoilee sopivan vaihtelevana. Helsingin Hengessä on hyviä juttu- ja palstaideoita, mainioita aiheita ja monipuolinen sisältö. Tuomaristo kiittää myös lehden hyvää rytmikästä taittoa, visuaalisia kontrasteja ja erinomaista luettavuutta. Hyvän taiton ja typografian ansiosta lehteä on vaivatonta sujahtaa lukemaan."



Tommi Tuomi

Työntekijöiden osaaminen ja asiantuntemus ovat kaupungin voimavara

Osaamisen ja henkilöstöressurssien hallinta

Henkilöstön määrällä tarkoitetaan vuoden lopussa voimassa olleiden palvelussuhteiden määrää. Opetustoitteesta mukaan lasketaan päätoimiset opettajat sekä muu henkilöstö, jonka viikkotyöaika on vähintään 16 tuntia ja joilla on säännöllinen palkanmaksupäivä.

Henkilöstön määrä ja muutos

Koko henkilöstön määrä oli vuoden 2013 lopussa 40 139 henkilöä, joista 84 prosenttia oli vakinaisessa työsuhteessa ja 16 prosenttia määräaikaisessa työsuhteessa. Määräaikaisia työsuhteita oli 324 vähemmän kuin aiempina vuonna (2012: 6 735). Sen sijaan työllistettyjen määrä kasvoi 1 126 henkilöön (2012: 892). Henkilöstön kokonaismäärä, ilman työllistettyjä, kasvoi 10 henkilöllä edellisestä vuodesta.

Sivistys- ja henkilöstötoimissa henkilöstömäärän kasvu oli 146 henkilöä, josta opetusviraston osuus oli 143 henkilöä. Opetusviraston henkilöstömäärän kasvu perustui oppilas- ja opiskelijamäärien kasvuun. Suomalaisessa perusopetuksessa oppilasmäärä kasvoi 604 oppilaalla ja ammatillisessa peruskoulutuksessa 463 opiskelijalla.

Määräaikaisista työntekijöistä toimi sijaisina 3 136 ja avoimen tehtävän hoitajina 48 henkilöä. Kaikkiaan määräaikaisessa työsuhteessa oli 6 411 henkilöä. Suurin osa määräaikaisista työntekijöistä toimi muun muassa lastenhoitajina, sairaanhoitajina, tuntiopettajina ja hoitajina. Määräaikaisista työntekijöistä miehiä oli 22 ja naisia 78 prosenttia. Heistä täyttä työaikaa teki 90,1 prosenttia

(2012: 90,7). Naisista kokoaikaisia oli 89 (2012: 89,6) ja miehistä 92,9 prosenttia (2012: 93,9).

Kaupunki tarjoaa tehtäviä siviilipalvelusvelvollisille. He eivät ole mukana henkilöstön määrässä. Vuoden aikana virastoissa ja liikelaitoksissa työskenteli 73 (2012: 116) siviilipalvelusvelvollista muun muassa atk-tukihenkilönä, avustavissa suunnittelutehtävissä, etuuskäsittelijänä, kirjastovirkailijana, koulunkäynti- ja kotiaavustajana, mediatuottajana, sairaanhoitajana, vahtimestarina ja äänimiehenä.

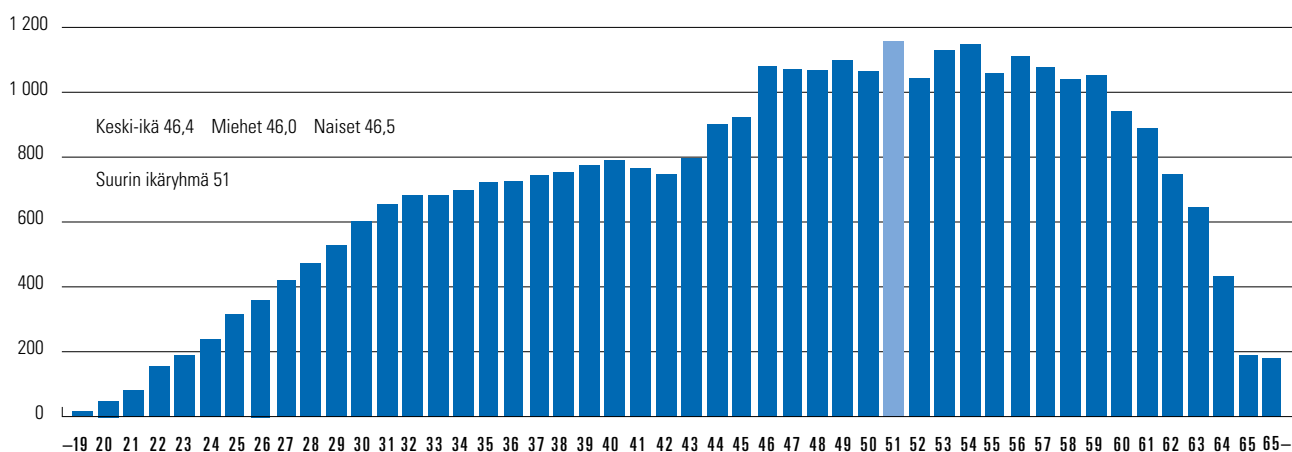
Muunkieliset työntekijät

Muunkielisten työntekijöiden osuus henkilöstömäärästä on kasvanut tasaisesti vuodesta 2009. Muun kuin suomen- tai ruotsinkielisten osuus kaikista vuoden aikana palvelussuhteessa olleista henkilöistä oli 6,6 prosenttia (2012: 5,9). Vuoden lopun tilannetta tarkasteltaessa muunkielisten osuus henkilöstöstä oli 6,2 prosenttia (2012: 5,4). Suhteellisesti eniten muunkielistä henkilöstöä työskenteli Palmiassa, sosiaali- ja terveysvirastossa, ruotsinkielisessä työväenopistossa, taidemuseossa, varhaiskasvatusvirastossa ja liikuntavirastossa. Määrällisesti eniten muunkielisiä, 548 henkilöä, työskenteli Palmiassa.

Henkilöstön ikärakenne

Vakinaisen henkilöstön keski-ikä oli 46,4 vuotta ja koko henkilöstön 44,8 vuotta (2012: 46,5 ja 44,9). Suurimman ikäryhmän muodostivat 51-vuotiaat työntekijät (2012: 53).

KUVA 2 Vakinaisen henkilöstön ikäprofiili 31.12.2013



Määräaikaisen henkilöstön keski-ikä oli 36,7 vuotta. Miesten ja naisten keski-ikäen välillä ei ollut suurta eroa.

Alle 30-vuotiaiden osuus henkilöstöstä oli 8,2, 30–39-vuotiaiden 20,6, 40–49-vuotiaiden 27,3, 50–59-vuotiaiden 32,1, 60–64-vuotiaiden 10,8 ja yli 65-vuotiaiden 1,1 prosenttia. Eri ikäryhmien prosentuaalisissa osuuksissa ei tapahtunut merkittäviä muutoksia. Yli 45-vuotiaita on henkilöstöstä 59,4 prosenttia (2012: 59,9).

Henkilötyöpanokset

Todellisen työpanoksen kuvaamiseksi on taulukossa 2 laskelma henkilötyövuosien määrästä. Tässä henkilötyövuodella tarkoitetaan työpanosta, joka vastaa yhden

täyttä työaikaa tekevän henkilön vuoden työskentelyä, johon sisältyy vuosiloma, mutta ei muita poissaoloja.

Peruskoulujen, lukioiden ja ammatillisten oppilaitosten opettajien henkilötyövuodet ilmoitetaan opetustyövuosina. Opetustyövuodella tarkoitetaan kokoaikaisen opettajan vuoden työskentelyä, johon sisältyvät koulujen loma-ajat, mutta eivät muut poissaolot. Edellä mainittujen oppilaitosten opettajien opetustyövuosien määrä on muuttunut seuraavasti:

2009	2010	2011	2012	2013
4 452	4 524	4 529	4 520	4 466

TAULUKKO 2 Henkilötyövuodet toimialoittain 2009–2013

	2009	2010	2011	2012	2013
Kaupunginjohtajan toimiala	2 361	2 088	2 050	2 038	1 993
Rakennus- ja ympäristötoimi	5 562	5 754	6 010	6 354	6 243
Sosiaali- ja terveystoimi	17 795	17 820	17 188	17 617	17 722
Sivistys- ja henkilöstötoimi	3 057	3 046	3 317	3 358	3 449
Kaupunkisuunnittelu- ja kiinteistötoimi	855	871	854	867	861
Yhteensä	29 631	29 579	29 419	30 235	30 268

TAULUKKO 3 Kaupungille tehdyt vuokratyövuodet

Kaupunginkirjasto	10
Liikennelaitos	3
Liikuntavirasto	6
Opetusvirasto	184
Palma	142
Sosiaali- ja terveysvirasto	190
Taidemuseo	2
Varhaiskasvatusvirasto	145
Yhteensä	686

Henkilöstömäärä suhteessa väestömäärään

Vuonna 2013 kaupungissa oli 15,3 asukasta yhtä kaupungin työntekijää kohden. Osuus on kasvanut hieman edellisvuodesta.

TAULUKKO 4 Henkilöstömäärä suhteessa väestömäärään 2009–2013

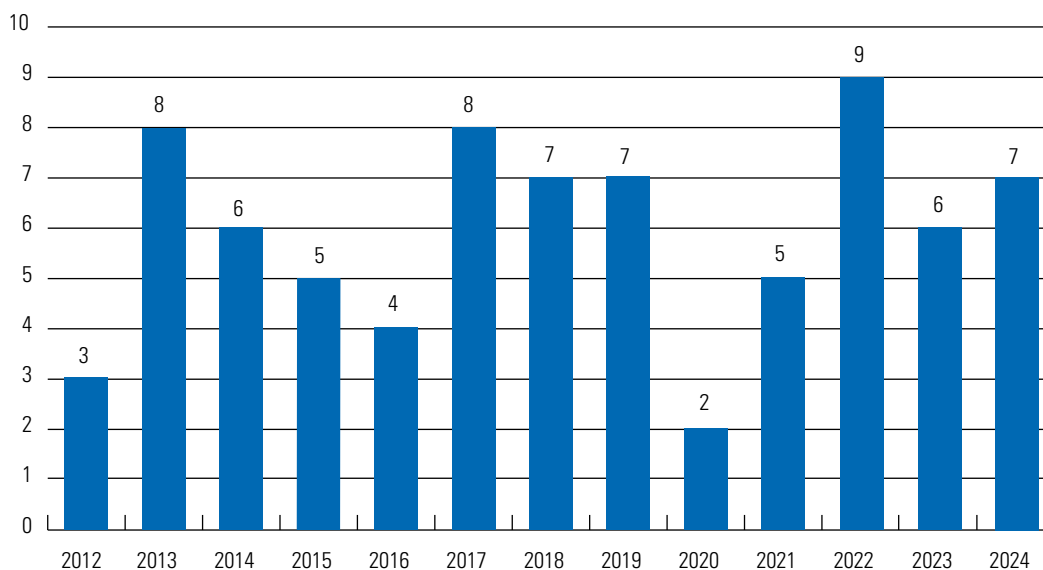
	2009	2010	2011	2012	2013
Helsingin väestömäärä	583 350	588 549	595 384	603 968	612 664
Kaupungin henkilöstömäärä	39 746	39 198	39 438	40 129	40 139
Asukas/työntekijä	14,7	15,0	15,1	15,1	15,3

Henkilöstötarpeiden ennakointi

Suomen kunta-alan eläkepoistuma on suurimmillaan vuosina 2013–2017. Kaupungin työntekijöistä noin 3 000 henkilöä saavuttaa henkilökohtaisen eläkeiän vuosina 2013–2016. Kuluvalle strategiakaudella määrällisesti eniten henkilökohtaisen eläkeiän saavuttavia henkilöitä on sosiaali- ja terveysvirastossa, opetusvirastossa, varhaiskasvatusvirastossa sekä rakennusvirastossa. Jos eläkeiän saavuttavia tarkastellaan henkilöstömäärään suhteutettuna, eniten eläkeiän saavuttavia henkilöitä on pienissä virastoissa, joista osassa eläkeiän saavuttaa yli 20 prosenttia henkilöstöstä.

Virastojen ja liikelaitosten ylimmässä johdossa vuosina 2012–2024 henkilökohtaisen eläkeiän saavuttaa vuosittain 4–10 virasto- tai osastopäällikköä eli 3–7 prosenttia. Eläkkeelle siirtymisen ajankohta on kuitenkin aina henkilökohtainen valinta ja on oletettavaa, että osa johdotehtävissä olevista henkilöistä jatkaa työssään eläkeiän täyttymisen jälkeen, jolloin eläkkeelle siirtyvien määrä tasoittuu eri vuosille tasaisemmin. On kuitenkin todennäköistä, että viidestä kuuteen ylimmän johdon edustajaa siirtyy vuosittain eläkkeelle vuoteen 2020 mennessä.

KUVA 3 Ylimmässä johdossa henkilökohtaisen eläkeiän saavuttavien määrät 2012–2024



Henkilöstön vaihtuvuuden vaikutus henkilöstömäärän hallinnassa

Strategian mukaisesti kaikki hallintokunnat laativat tehostamissuunnitelmat. Henkilöstön osalta huomioidaan kasvavan väestön aiheuttamat erot eri hallintokuntien välillä muun muassa hallinto henkilöstön määrän muutoksissa ja täyttölupien myöntämisessä. Virastot ja liikelaitokset laativat lisäksi keväällä talousarvionsa yhteydessä suunnitelman eläköitymiseen varautumiseksi. Kaupungin asettamien tuottavuustavoitteiden toteutuminen sekä henkilöstön eläköityminen pyritään ensisijaisesti hallitsemaan toimintojen uudelleen organisoinneilla sekä tehtävien uudelleenjärjestelyillä. Lisäksi sähköisten palvelujen ja tietojär-

jestelmien käyttöönotolla tehostetaan toimintaa sekä hallintotehtävissä olevien henkilöresurssien käyttöä. Työntekijöitä myös kannustetaan jatkamaan työtehtävissä eläkeiän täyttymisen jälkeen. Ikäjohtamisen linjauksia valmistellaan virastojen ja liikelaitosten eläköitymiseen varautumissuunnitelmien pohjalta.

Vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus

Henkilöstön kokonaisvaihtuvuus oli 6,2 prosenttia (2012: 5,9). Kokonaisvaihtuvuuteen lasketaan omasta pyynnöstä eronneet, muun syyn vuoksi lopettaneet ja eläkkeelle jääneet yhteensä. Eläkkeelle jääneiden osuus oli 2,5

prosenttia (2012: 2). Palveluksesta eronneiden keski-ikä oli 40 (2012: 39,9), mikä on vakinaisen henkilöstön keski-ikää alhaisempi (46,4).

Vaihtuvuuden seuranta

Lähtökyselyllä seurataan kaupungin palveluksesta eron syitä, ja sitä mihin kaupungin palveluksesta siirrytään.

Suurin osa lähteneistä oli ollut kaupungin palveluksessa 1–5 vuotta. Kaupungilta siirrytään sekä yksityisen palvelukseen (23 prosenttia) että toisen kunnan palvelukseen (22 prosenttia). Useimmiten eroamisen syyksi mainitaan uralla etenemiseen, johtamiseen tai työn sisältöön liittyvät tekijät.

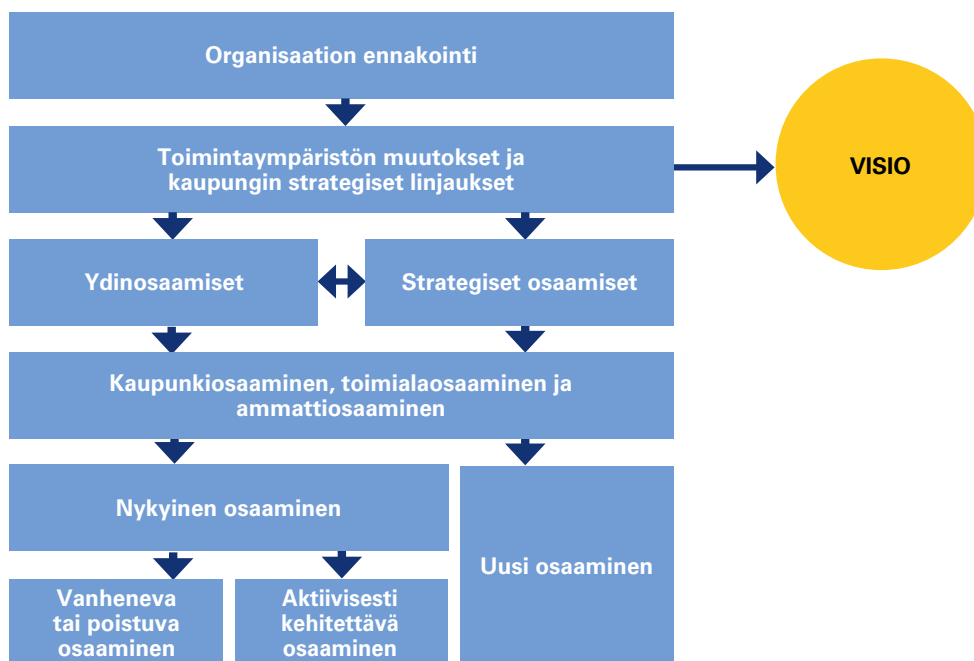
Osaamisen johtaminen

Virastoissa ja liikelaitoksissa ennakoidaan toimintaympäristön ja kuntalaisten palvelutarpeiden muutoksia osana toiminnan suunnittelua. Tavoitteiden saavuttaminen ja muutosten hallinta edellyttävät henkilöstön osaamisen ylläpitämistä ja uudistamista. Henkilöstön ammatillisen osaamisen kehittäminen suunnitelmallisesti ja sen seuranta ovat tärkeitä kehittämisen alueita.

Organisaation nykyisiin tai tuleviin työtehtäviin liittyvistä kehittämistarpeista keskustellaan vuosittain työ-

yhteisössä ja jokaisen henkilön kanssa. Henkilökohmainen ammatillisen kehittymisen suunnitelma ohjaa yksilön kehittymistä organisaation tavoitteiden mukaisesti. Hyvän ammatillisen perusosaamisen rinnalla on yhtä tärkeää kehittää työyhteisöjen toimintaa, työssä oppimisen tapoja ja osaamisen jakamisen käytäntöjä.

KUVA 4 Osaamisen johtamisen malli



Osaamisen tila

Henkilöstön tutkintotiedot on saatu Tilastokeskukselta. Kyseessä on vuoden 2013 lopun tutkintotieto. Koulutusluokituksena käytetään Tilastokeskuksen 2010 luokitusta. Henkilöstön koulutusaste on noussut tasaisesti. Korkeakouluasteen suorittaneiden määrä kasvoi edellisvuoteen verrattuna sekä alemman että ylemmän korkea-

kouluasteen suorittaneiden osalta. Korkeakoulututkinto oli 37,4 prosentilla vakinaisesta henkilöstöstä (2012: 36,4) ja kaikista korkeakoulututkinnoista 54,3 prosenttia oli ylempiä korkeakoulututkintoja. Naisten osuus korkeakouluasteen tutkinnon suorittaneista oli miehiä suurempi. Viime vuosien tapaan suhteellisesti eniten, noin 40 prosenttia, oli keskiasteen tutkintoja.

Työhyvinvointi- ja työturvallisuusriskit ennakoidaan ja hallitaan

Vuoden alussa päätettiin toteuttaa työelämän ja työhyvinvoinnin kehittämishanke osana strategiaohjelmaa. Hankkeessa kehitetään konkreettisia toimia työhyvinvoinnin lisäämiseksi ja sairauspoissaolojen vähentämiseksi. Lisäksi tavoitteena on työpaikkatapaturmien sekä varhaiseläkemaksujen väheneminen. Hanke kestää koko strategiakauden 2013–2016.

Vuoden aikana valmisteltiin myös työhyvinvoinnin toimintaohjelmaa työsuojelun toimikaudelle 2014–2017. Toimintaohjelman tavoitteet pohjautuvat strategiaan, ja siihen kirjatulla toimenpiteillä toteutetaan osaltaan työelämän ja työhyvinvoinnin kehittämishankkeen tavoitteita.

Virastoissa ja liikelaitoksissa järjestettiin työsuojeluvuorot, joissa valittiin työsuojeluvuorotetut sekä työsuojelutoimikuntien jäsenet seuraavalle toimikaudelle. Työsuojeluvuorot erityispiirteinä olivat uudet valtakunnallisesti sovitut työsuojeluvuorotettujen ajankäyttökertoimet. Uusien ajankäyttökertoimien myötä työsuojeluvuorotettujen määrä kasvaa vuoden 2014 alussa merkittävästi. Työsuojeluvuorotettujen määrän lisääntymisen myötä työsuojeluorganisaatiossa on jatkossa 54 henkilöä mukaan lukien kaupunkitason työsuojelun asiantuntijat.

Työsuojelun yhteistoiminnan tavoitteita selkiytettiin päivittämällä työsuojelun yhteistoimintaperiaatteita. Ne

ohjaavat työsuojelutoimintaa seuraavan nelivuotiskauden 2014–2017. Yksi yhteistoimintaperiaatteisiin tehty merkittävä muutos oli se, että virastojen työsuojelutoimikunnan puheenjohtajana toimii jatkossa linjajohdon edustaja työsuojelupäällikön toimiessa pysyvänä asiantuntijajäsenenä. Tämän muutoksen tarkoituksena on korostaa linjajohdon vastuuta työsuojeluasioissa.

Työsuojeluorganisaatioon sekä työsuojelun yhteistoimintaperiaatteisiin tehtyjen uudistusten tavoitteena on tasalaatuinen ja ammattimainen työsuojelutoiminta, joka tukee virastojen ja liikelaitosten työhyvinvointi- ja työturvallisuustyötä.

Keskitetyillä 1 100 000 euron työhyvinvointimäärärahoilla tuettiin virastojen ja liikelaitosten hankkeita, jotka edistivät työturvallisuutta ja tukivat muutoksen hallintaa. Suurimmat hankkeet olivat sosiaali- ja terveysviraston Muutoksen tuki, opetusviraston Henkilöstölle työhyvinvointia monihallintokuntaisella yhteistyöllä ja palveluprosesseja kehittämällä sekä Staran ja Palmian yhteishanke Hyvinvointikäytännöt työnteon arjessa.

Työkyvyn tukea kehitettiin yhteistyössä työterveyshuollon kanssa

Yhteistyössä työterveyshuollon kanssa kehitettiin keinoja sairauspoissaolojen vähentämiseksi ja henkilöstön oman aktiivisuuden lisäämiseksi. Pyrittiin tunnistamaan



Kimmo Brandt



Kimmo Brandt

työkykyriskejä työterveyskyselyn ja työterveyskeskuksen aktiivisten toimenpiteiden avulla ja lisäksi tarjoamaan henkilöstölle mahdollisuuksia vahvistaa omaa työkykyään muun muassa erilaisten kuntoremonttien avulla.

Vuoden alusta käynnistettiin Nyt on aika – elintärkeät elämäntavat kuntoremontti (13 ryhmää, 167 henkilöä) kannustamaan työntekijöitä osallistumaan vuoden kestävään projektiin. Tämän pohjalta jatkettiin suunnattujen tuki- ja liikuntaelinsairauksien sekä voimavarakuntoremonttien kehittämistä pitkäkestoisemmaksi toiminnaksi. Näihin pidempikestoisiin työkyvyn kehittämistoimenpiteisiin liittyy sekä ulkopuolista ohjausta ja neuvontaa, vertaistukiryhmän kannustusta että omatoimista kuntoa huolehtimista.

Vuoden aikana työkykyä ylläpitäviin peruskuntoremontteihin osallistui 897 henkilöä. Näihin kuntoremontteihin ovat oikeutettuja henkilöt, joiden työ- tai toimintakyky on heikkenemässä ja jotka haluavat – ja myös pystyvät – sitä omatoimisesti parantamaan. Hyvä ikä 60+ -kuntoremontteihin osallistui 106 henkilöä.

Suunnatut kuntoremontit on tarkoitettu henkilöille, joiden työkyky on heikentynyt. Voimavararemonteissa tavoitteena on jaksamisen ja hyvinvoinnin lisääminen. Näihin kuntoremontteihin osallistui 175 henkilöä. Tulesremontti on suunnattu henkilöille, joilla on varhaisen vai-

heen tuki- ja liikuntaelinoireita, osallistujia oli 152.

Yhden päivän tehoryhmiä järjestettiin 25-, 30- sekä 55-vuotiaille. Kuntotreffeillä, joihin osallistutaan noin puolen vuoden päästä kuntoremontista, kävi 1 750 henkilöä.

Yhteensä 3 734 työntekijää osallistui kuntoremontteihin tai muihin työkykyä tukeviin tapahtumiin. Tämä on noin 10 prosenttia henkilöstöstä. Lisäksi 1 447 henkilöä osallistui tuettuihin liikuntatapahtumiin.

Kuntoremontti sai erinomaiset palautteet palvelujen laadun vuosittaisessa arvioinnissa. Aiemmin tehdystä tutkimuksesta kuntoremonttien vaikuttavuudesta havaittiin, että peruskuntoremontilla ei ole juurikaan merkitystä työkyvyn kehittämisessä. Jatkossa tavoitteena onkin entistä tarkemmin arvioida työkykyriskit ja suunnata työkyvyn tuen panokset työterveyskeskuksen määrittelemiin riskiryhmiin.

Henkilöstön työhyvinvoinnin mittaaminen

Kaupunki on vuodesta 2003 alkaen seurannut henkilöstönsä työtyytyväisyyttä ja työelämän kehitystä omalla työhyvinvointikyselyllä. Syksyllä 2014 siirrytään Kunta10-tutkimukseen. Vuonna 2013 virastoille ja liikelaitoksille tarjottiin vielä mahdollisuus toteuttaa vanhanmallinen työhyvinvointikysely ja sen toteutti 22 virastoa. Kaupunkitason yhteenvetoa ei laadittu, koska kyselyn toteutta-

via virastoja tai liikelaitoksia oli huomattavasti vähemmän kuin aikaisempina vuosina.

Kunta10 on työhyvinvoinnin ja terveyden seuranta-tutkimus, johon osallistuu kymmenen kuntatyönantaja. Tutkimuksen avulla saadaan kuntasektoria koskevaa vertailutietoa kunnittain ja toimialoittain tarkasteltuna. Kunta10-tutkimuksen tuloksia käytetään henkilöstön hyvinvoinnin ja työelämän laadun parantamiseen. Tuloksia hyödynnetään sovittaessa kehittämistavoitteista. Ne ovat apuna toteutettujen kehittämistoimenpiteiden toteutumisen seurannassa.

Työhyvinvoinnin seurantatapaa valmisteltiin kolmipor-taiseksi. Vuorovuosina Kunta10:n kanssa tehdään työ-terveyskeskuksen työterveyskysely, joka toteutettiin myös syksyllä 2013. Lisäksi kehitettiin uusi työyhteisö-kysely, joka on apuväline yksittäisen työyhteisön työhy-vinvoinnin tilan selvittämiseen. Työyhteisökysely palve-lee myös pieniä työyhteisöjä ja sen voi toteuttaa aina tarvittaessa. Työyhteisökyselyn tuloksia voidaan käyt-tää kehittämiskohteiden selvittämisessä ja työyhteisön sisäisen keskustelun käynnistämässä.

Vuoden aikana valmisteltiin työhyvinvointimittaria ja sen käyttöönottoa kaupungin virastoissa ja liikelaitoksissa. Työhyvinvointimittarin tavoitteena on tukea työhyvin-voinnin ja tuottavuuden kasvua. Mittarin avulla virastot ja liikelaitokset voivat tarkastella omaa työhyvinvoinnin tilaansa suhteessa koko kaupungin tulokseen ja omaan vuosittaiseen muutokseen. Mittari toimii myös johta-misen apuvälineenä. Työhyvinvointimittari on tarkoitus ottaa käyttöön vuoden 2014 aikana.

Työterveyttä yhteistyöllä

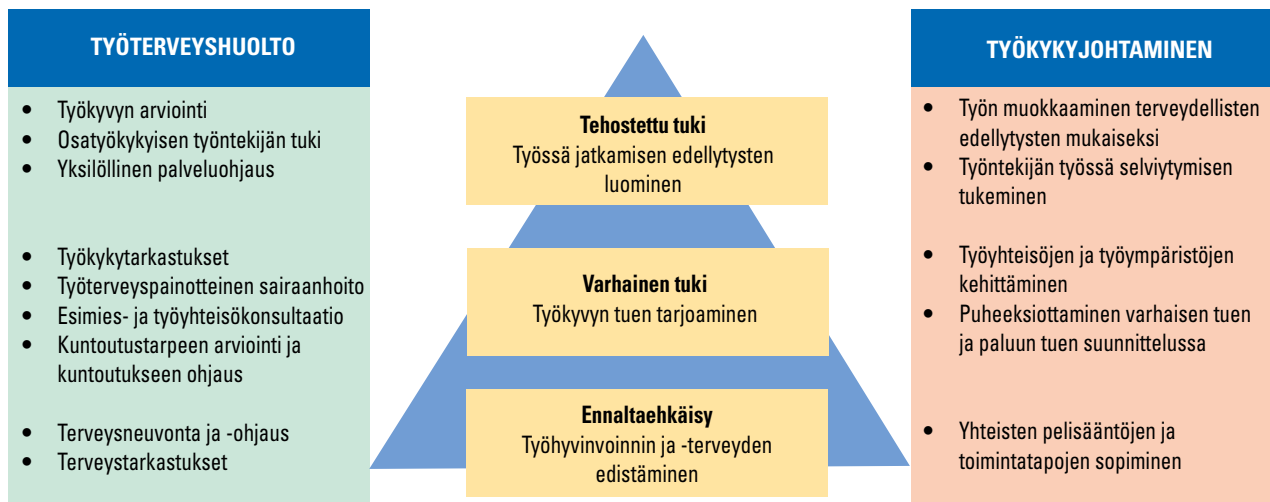
Parhaat vaikutukset työterveyshuollossa saadaan aikaan yhteistyöllä. Työterveyshuolto auttaa henkilöstöä huo-lehtimaan terveydestään ja esimiehiä pitämään hyvää huolta henkilöstöstään. Työterveyskeskus auttaa esi-miehiä tunnistamaan poissaoloa selittäviä tekijöitä, vai-kuttamaan niihin ja ehkäisemään vältettävissä olevia sairauspoissaoloja. Työnantaja pystyy vaikuttamaan sai-rauspoissaolojen määrään ja työterveyshuolto auttaa lisäämään terveitä työpäiviä.

Työterveyskeskuksessa tunnetaan kaupungilla tehtä-vät työt ja arjen erityispiirteet, ja siksi oma työterveys-huoltoyksikkö pystyy tarjoamaan asiakkailleen täsmäl-lisesti vaikuttavia palveluja. Työterveyshuolto haluaa ymmärtää työelämän muutosten vaikutuksia ihmisen terveyteen ja kykyyn tehdä työtä. Työterveyttä ja työuria ei voida edistää pelkästään työterveyshuollon vastaan-otolla tai toimenpitein. Vaikuttavimmat toimet tehdään yhteistyössä työpaikan kanssa kaupungin hyviä henki-löstötyön käytäntöjä soveltaen.



Pekka Nieminen

KUVA 5 Työkyvyn tukeminen on yhteistyötä

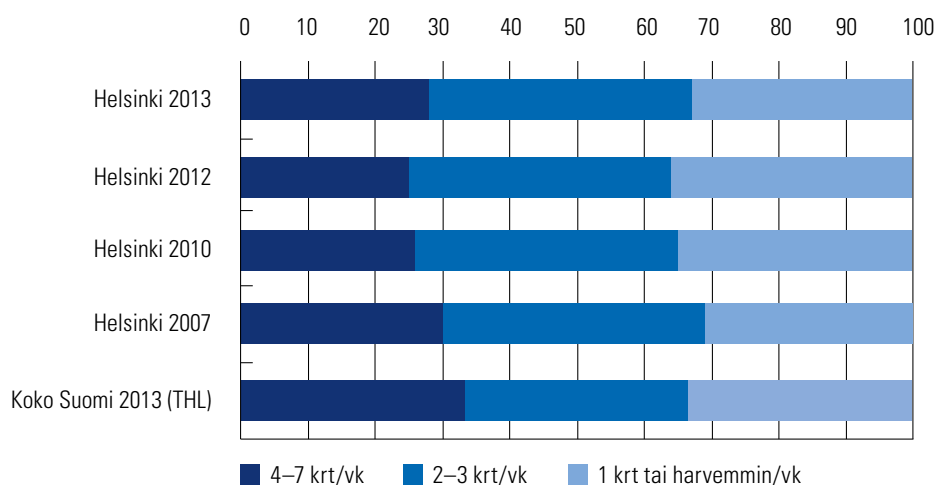


Henkilöstön elintavat ja työkyky

Työterveyshuolto kerää systemaattisesti tietoa, jonka avulla voidaan kohdentaa työterveyshuollon ja työpaikkojen yhteisiä toimia työkyvyn edistämiseksi. Merkittävä tiedon lähde on joka toinen vuosi tehtävä työterveyskysely, joka on koko henkilöstön työterveyden ja työssä jaksamisen kartoitus. Kyselyyn osallistuneet saivat vastauksistaan palautteen, jonka avulla he voivat arvioida omaan työkykyynsä ja terveyteensä vaikuttavia tekijöitä. Riskiryhmiin kuuluvat saivat kutsun terveystarkastukseen.

Tupakoivien osuus henkilöstöstä ei enää laskenut, mutta on edelleen tyydyttävällä 13 prosentin tasolla. Säännöllisesti liikkuvien osuus oli nousussa. Kuntoliikunnan harrastamisella on monia hyviä terveysvaikutuksia sekä merkittäviä vaikutuksia mielialaan ja vireystilaan. Kuvassa 6 on verrattu työterveyskyselyn ja Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) Suomalaisen aikuisväestön terveyskäyttäytyminen ja terveys 2013 -tutkimuksen tuloksia toisiinsa.

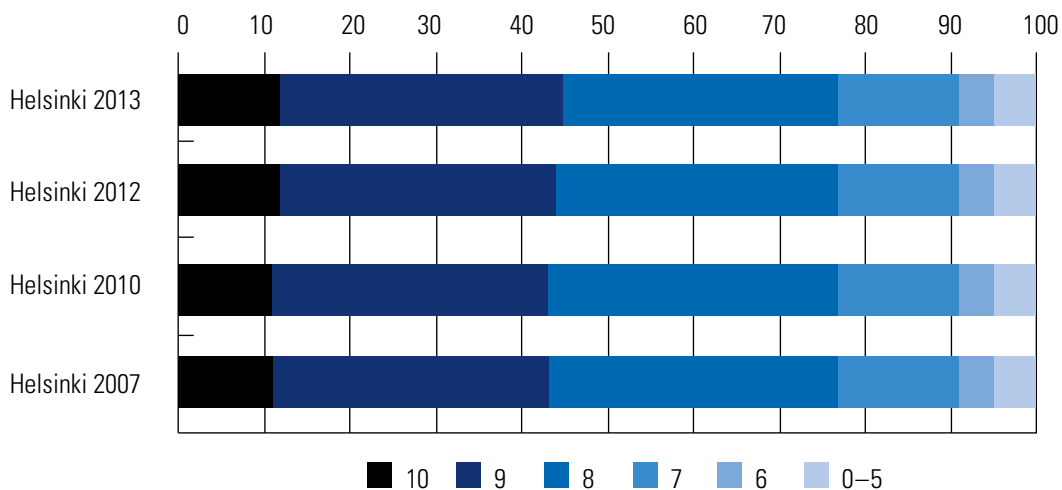
KUVA 6 Kuntoliikunnan harrastaminen



Yhä useampi työntekijä kokee työkykynsä erinomaiseksi ja antaa työkyvyilleen vähintään pistemäärän 9/10. Työkykynsä heikoksi (korkeintaan 7/10) arvioi vastaajista

vajaa neljännes (23 prosenttia). Luku ei poikkea suuresti THL:n koordinoiman Alueellisen terveys- ja hyvinvointitutkimuksen tuloksesta (22 prosenttia).

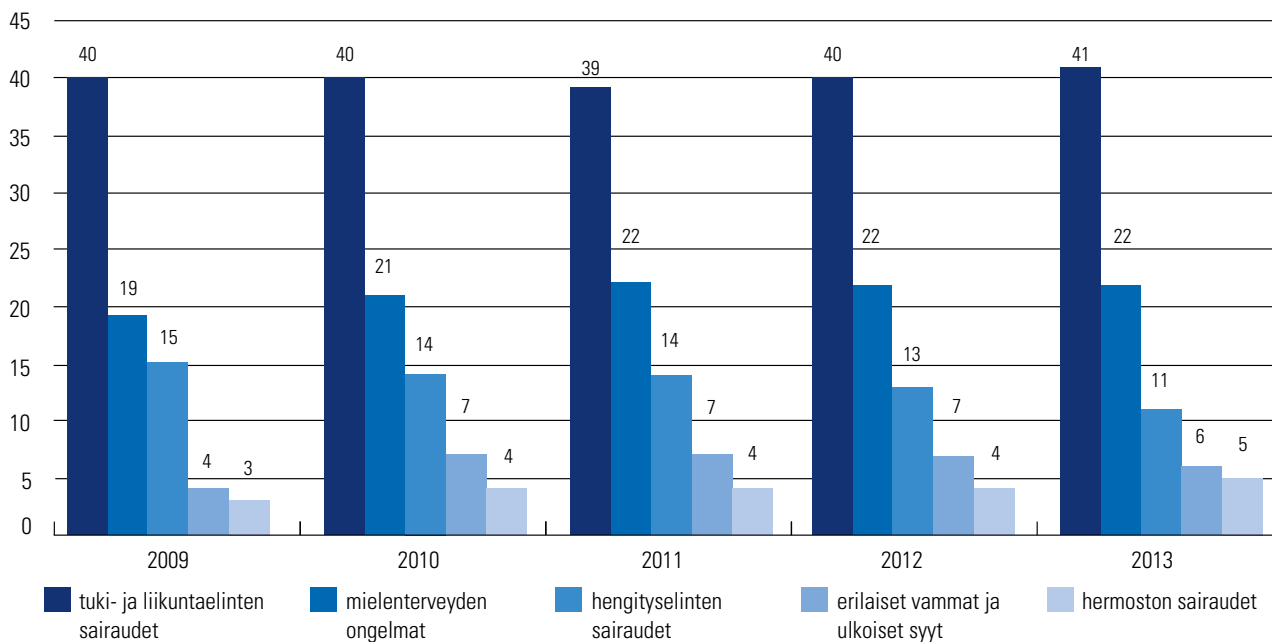
KUVA 7 Henkilöstön kokemus omasta työkyvystä



Kuten aiemmissakin työterveyskyselyissä, henkilöstöstä kaksi prosenttia epäilee, että ei terveytensä puolesta pysty työskentelemään enää kahden vuoden kuluttua. Tämän joukon työelämässä kiinnipitämiseen on

panostettava, jotta työurat saadaan aiempaa pidemmiksi ja poissaoloja vähennettyä. Useimmiten työkykyä heikentäviä sairauksia olivat tuki- ja liikuntaelinsairaudet.

KUVA 8 Työterveyshuollossa kirjoitettujen sairauspoissaolojen jakaumat tautiluokittain 2009–2013 (%)



Työurien pidentäminen

Työterveyskeskus tunnistaa asiakaskuntansa työkykyris-
kit ja pyrkii toiminnassaan hakemaan vaihtoehtoja pitkit-
tyville sairauslomille, sillä työkyky säilyy ja kehittyy aino-
astaan työssä. Tavoitteena on asiakkaiden saaminen
nopeasti työkuuntoisiksi. Pitkittänyt sairausloma ennus-
taa pitkäaikaista työkykyongelmaa. Asiakaskohtaami-
sissa työterveyshuollon näkökulmana on aina työ, työn
tekeminen ja työolosuhteet.

On tärkeää tunnistaa työkyvyn alenemisen riskit riit-
tävän ajoissa. Esimiehet ovat tässä avainasemassa. Eri-
tyisesti toistuvat poissaolot, työsuorituksen heikkene-
minen sekä työhön paluu pitkän poissaolon jälkeen ovat
tilanteita, joihin kannattaa panostaa. Käytännössä työ-
kyvyn tukemiseen on olemassa paljon keinoja, kuten
työtehtävien räätälöinti, työaikajoustot, osasairauspäi-
väraha, osatyökyvyttömyyseläke, erilaiset korvaavan
työn mallit, ammatillisen ja lääkinällisen kuntoutuksen
vaihtoehdot.

Jos terveys asettaa esteitä työskentelylle, tulisi työ-
tä muokata siten, että siinä pärjää vähemmälläkin työky-
vyllä. Elämäntilanteiden ja terveyden vaihteluissa yksi-
lölliset joustot työajassa ja -paikassa voivat olla tarpeen.
Työkykyä tukevat myös terveellinen työympäristö, hallit-
tava työmäärä ja sujuvat työkäytännöt, osaava esimies,
hyvä työyhteisö sekä työterveyshuolto.

Työterveyshuolto kehitti tärkeille asiakasryhmilleen
uusia keinoja työkyvyn edistämiseksi. Uusina toimin-
toina käynnistettiin voimavara- ja uniryhmät. Ryhmissä

opitaan keinoja, joilla voi pärjätä työelämässä työuupu-
muksen, masennuksen tai unihäiriöiden kanssa.

Eniten työterveyshuollosta kirjoitetaan sairauspois-
saolotodistuksia tuki- ja liikuntaelinsairauksista johtuen.
Työfysioterapiapalveluiden uudistettujen toimintamallien
tavoitteena on edistää etenkin tuki- ja liikuntaelinoireile-
vien työssä jatkamista sekä tukea työpaikkoja suunnitte-
lemaan työtilat ja työprosessit tuki- ja liikuntaelintervey-
den kannalta hyviksi.

Työterveyspalvelut esimiestyön tukena

Esimiesasiakkuuksissa työterveyshuolto vaikuttaa työ-
yhteisöjen toimintaan sekä työolosuhteisiin. Työym-
päristöt, tehtävät ja työntekijät muuttuvat jatkuvasti.
Muutokset asettavat johtamiselle erityisiä vaatimuksia.
Kuluneen vuoden aikana työterveyshuolto jäseni uudelle-
en esimiespalveluitaan. Se tekee esimiesten kanssa
yhteistyötä henkilöstön työkyvyn ja työssä jatkamisen
tukena, mutta auttaa myös esimiehiä jaksamaan työs-
sään sekä menestymään omassa roolissaan.

Kaupungin esimiehille tarjoama koulutus antaa hyvän
perustan esimiestyöhön. Jos esimiehen oma jaksami-
nen on uhattuna, tulee asia ottaa puheeksi hänen esimie-
hensä kanssa. Työterveyshuollon terveystarkastuksessa
kartoitetaan työkykyä terveyden näkökulmasta. Työter-
veyspsykologi voi auttaa esimiestä jäsentämään hänen
työtilannettaan, tukea esimiestyön ristipaineissa ja auttaa
suunnittelemaan keinoja arjen hallinnan parantamiseksi.



Riikka Hurri

Jos työpaikan sairauspoissaolot ovat erityisen korkeat, työterveyshuolto voi sairauspoissaolojen profiloinnin avulla auttaa esimiestä tunnistamaan poissaoloja selittäviä tekijöitä ja sitä kautta ehkäisemään vältettävissä olevia poissaoloja. Työnantaja pystyy usein toimillaan vaikuttamaan sairauspoissaolojen määrään.

Sairaus- ja työtaturmapoissaolot

Kaupungin henkilöstöstä neljäsosalla ei ollut lainkaan sairauden vuoksi töistä poissaoloja. Tämä osuus on pysynyt samalla tasolla viime vuosien aikana. Sairauspoissaolojen osuus oli 4,8 prosenttia. Vuoteen 2012 verrattuna nämä poissaolot lisääntyivät 0,1 prosenttiyksikköä.

Poissaolojen kasvu selittyy erittäin pitkien, yli 180 päivää kestäneiden poissaolojen lisääntymisenä. Osa näistä pitkistä poissaoloista voi johtua tiedossa olleista, Kevan eläkeratkaisujen viivästymisistä. Tähän viittaa myös yli 60-vuotiaiden työntekijöiden sairauspoissaolojen suhteellisen osuuden lisääntyminen. Yleensä tässä ikäryhmässä työssä jatkavat ovat terveydellisesti valikoituneita.

Vuoden 2012 puolivälissä tuli voimaan laki, joka velvoittaa sekä työntekijöitä että työnantajia ilmoittamaan työterveyshuoltoon pitkittyneistä sairauspoissaoloista. Lakimuutoksen tavoitteena on ehkäistä työkyvyttömyyden pitkittymistä, tukea työhön paluuta sekä pidentää työuria. Tietoisuus laista on lisääntynyt ja alkaa toivottavasti vähitellen näkyä yli 30 päivää kestäneiden poissaolojen vähentymisenä.



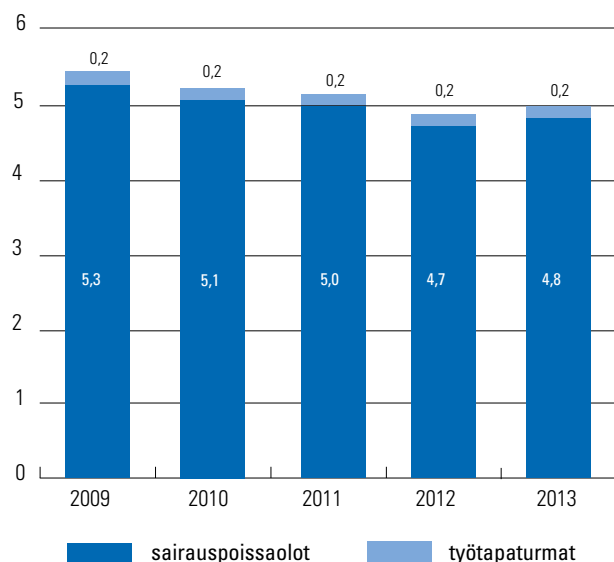
Pekka Nieminen

Työtaturmat ja työturvallisuuden kehittämistyö

Työtaturmien määrä laski jonkin verran edelliseen vuoteen nähden. Yhteensä vakuutusyhtiöön ilmoitettuja työtaturmia ja ammattitautiepäilyjä oli 2 531. Laskua oli sekä työpaikalla että työmatkalla sattuneissa tapaturmissa. Vuoden 2013 luvut tulevat vielä hieman muuttumaan, sillä vakuutusyhtiöllä ei ollut lopullista tietoa vuoden aikana sattuneista tapaturmista tämän raportin valmistuessa. Viimeisen kolmen vuoden aikana työtaturmamäärät ovat olleet lievässä laskussa. Eniten työtaturmia aiheuttavat kaatumiset ja liukastumiset sekä työpaikalla että työmatkoilla. Tapaturmat aiheuttavat vuosittain kaupungille vakuutusmaksuina 5–7 miljoonan euron suorat kustannukset.

Työturvallisuuden kehittämistyössä keskityttiin työturvallisuusprosessien selkiyttämiseen ja tehostamiseen. Vuoden aikana ryhdyttiin muun muassa laatimaan ohjetta työtaturmien ja turvallisuuspoikkeamien ilmoitusmenettelyyn ja käsittelyyn. Työpaikka turvalliseksi -kampanjan avulla työpaikkoja kannustettiin tekemään turvallisuuspoikkeamailmoituksia, ja käsittelemään ne työyhteisössä ennalta ehkäisevien toimenpiteiden löytämiseksi. Työturvallisuustiedon keräämistä ja hyödyntämistä on tarkoitus jatkossa parantaa virastoissa ja liikelaitoksissa työturvallisuuskierroskäytännöllä. Uutta käytäntöä lähdettiin kehittämään vuoden aikana Työterveyslaitoksen vetämässä hankkeessa, jossa olivat mukana hankintakeskus, kiinteistövirasto, opetusvirasto ja varhaiskasvatusvirasto.

KUVA 9 Sairauspoissaolojen kehitys 2009–2013 (%)



Palkitseminen tavoitteiden saavuttamisen tukena

Palkitsemisjärjestelmä

Palkitsemisjärjestelmä muodostaa kokonaisuuden, jolla tarkoitetaan rahapalkan lisäksi sitä täydentäviä palkkioita ja henkilöstöetuja sekä palvelussuhteeseen liittyviä aineettomia työelämän laatutekijöitä, kuten esimerkiksi kehittymismahdollisuuksia omassa tehtävässä ja työuralla.

Palkitsemisen kokonaisuuden keskeinen tehtävä on tukea strategioiden ja muiden päämäärien toteutumista. Se on siten tärkeä osa johtamisjärjestelmää. Palkit-

semisellä tuetaan henkilöstön pysyvyyttä, innostetaan hyvin työsuiorituksiin ja toiminnan kehittämiseen sekä vahvistetaan vetovoimaista työnantajakuva, jolla houkutellaan osaavaa työvoimaa kaupungin palvelukseen. Palkitsemisen oikeudenmukaisuuden kokemusta on edistetty avoimuuden korostamisella ja tehtävien vaatavuuden arvioinnin kehittämällä.

KUVA 10 Palkitsemisjärjestelmä



Palkkarakenne ja -kehitys

Säännöllinen kuukausipalkka jakautuu kuukausipalkka-aloilla tehtäväkohtaiseen ja henkilökohtaiseen palkkaan. Tehtäväkohtainen palkka perustuu tehtävien vaatavuuden arviointiin. Henkilökohtainen palkka muodostuu työvuosiin perustuvasta lisästä ja henkilön työsuorituksen perusteella myönnetystä henkilökohtaisesta lisästä. Vastaavat palkkatekijät ovat käytössä myös tuntipalkkaisten työehtosopimuksen piirissä.

Ylimmällä johdolla on käytössä erillinen kokonaispalkkajärjestelmä, jonka soveltamispiiriin kuuluvat virastojen ja liikelaitosten päälliköt sekä osastopäälliköt. Kokonaispalkka sisältää kaikki palkkatekijät. Se määräytyy tehtävien vaatavuuden arvioinnin ja työsuorituksen arvioinnin perusteella. Johdon palkat korottuivat kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen mukaisesti yleiskorotuksella.

Henkilöstön palkankorotukset toteutettiin virka- ja työehtosopimusten 2012–2013 perusteella. Palkkoja nostettiin 1.2.2013 lukien yleiskorotuksella, jonka suuruus oli kaikilla muilla sopimusaloilla 1,46 prosenttia paitsi opetushenkilöstön virka- ja työehtosopimuksen soveltamispiirissä, jossa yleiskorotus toteutettiin 1,36 prosentin suuruusena ja lääkärisopimuksen soveltamispiirissä, jossa yleiskorotus toteutettiin 1,3 prosentin suuruusena.

Yleiskorotuksen lisäksi toteutettiin paikallisesti neuvoteltu järjestelyerä kaikilla sopimusaloilla. Käytettävän järjestelyerän suuruus vaihteli 0,3–0,6 prosenttia palkkasummasta. KVTES:n ja TS:n soveltamispiirissä paikallista järjestelyerää kohdennettiin pääsäännön mukaan molemmille palkkatekijöille. Tehtäväkohtaisten palkkojen korottamiseen kohdennettiin 0,4 prosenttia sekä

henkilökohtaisten lisien korottamiseen 0,2 prosenttia. OVTES:n soveltamispiirissä tehtäväkohtaisten palkkojen korottamiseen käytettiin 0,15 prosenttia ja henkilökohtaisten lisien korottamiseen 0,15 prosenttia. LS:n soveltamispiirissä tehtäväkohtaisten palkkojen korottamiseen käytettiin 0,2 prosenttia ja henkilökohtaisten lisien korottamiseen 0,15 prosenttia.

Taulukossa 5 on verrattu Tilastokeskuksen tietojen perusteella kaupungin kuukausipalkkaisen henkilöstön säännöllisen työajan ansioita muun kuntasektorin vastaaviin ansioihin ilman tulospalkkioita. Palkkaerot ovat hieman kasvaneet mutta palkkatasot ovat edelleen varsin lähellä toisiaan. Palkkaeroja tarkastellessa on huomioitava, että kuntien henkilöstörakenne vaihtelee palvelurakenteen eroista johtuen. Vuoden 2013 palkkatiedot eivät olleet käytettävissä tämän raportin valmistumisen

aikaan. Kaupungin oman raportointijärjestelmän mukaan säännöllisen työajan keskiansio vuoden 2013 lopussa oli 2 907 euroa.

TAULUKKO 5 Helsingin palkkakehitys muuhun kunta-alaan verrattuna: säännöllisen työajan ansio

Vuosi	Helsingin kaupunki	Muut kunnat
2008	2 648	2 632
2009	2 691	2 720
2010	2 788	2 778
2011	2 831	2 848
2012	2 833	2 915

Lähde: Tilastokeskus, kuntasektorin palkat.

Tuloksiin ja osaamiseen perustuva palkitseminen

Käytössä oli erilaisia yksilö- ja ryhmäpalkitsemisen välineitä. Yksilökohtaisen palkitsemisen perusteina olivat henkilökohtaiset työtulokset, ammatinhallinta sekä muut virastoissa ja liikelaitoksissa määritellyt kriteerit. Näillä perusteilla myönnettiin kertapalkkioita ja henkilökohtaisia lisäjä. Kertapalkitsemista käytettiin yksittäisten, kertaluonteisten erinomaisten suoritusten tai tavoitteiden saavuttamisen palkitsemiseen. Kertapalkkioita on ollut mahdollista käyttää myös muutosprosessien tukemiseen ja ne soveltuvat sekä yksilöiden että ryhmien palkitsemisen keinoiksi. Kertapalkkiot voivat olla luonteeltaan pienimuotoisia tunnustuksia tai suuria rahapalkkioita. Rahallisen palkkion vaihtoehtona oli mahdollisuus

saada enintään viiden päivän palkallinen vapaa. Pitkäjänteisiin, hyvin työsuorituksiin perustuvia henkilökohtaisia lisäjä myönnettiin pääasiassa järjestelyerien yhteydessä. Henkilökohtaisten lisien maksaminen perustui työsuoritusten arviointiin, ja ne jäivät henkilöille pysyviksi palkanosiksi.

Henkilökohtaisten lisien osuutta palkkasummasta seurataan sopimusaloittain. Lisien määrä pysyi korkealla ja niiden osuus palkoista kasvoi teknisen ja opetushenkilöstön virka- ja työehtosopimusten soveltamispiireissä. Lääkärisopimuksen soveltamispiirissä henkilökohtaisten lisien osuus hieman laski ja KVATES:n soveltamispiirissä se pysyi ennallaan.

TAULUKKO 6 Henkilökohtaiset harkinnanvaraiset lisät sopimusaloittain 2012–2013

	2012 %:a palkoista	2013 %:a palkoista	euroa	saajia (lkm.)
KVATES	1,9	1,9	1 240 462	11 078
TS	7,1	7,8	564 396	2 160
LS	3,8	3,6	134 790	538
OVATES	1	2,3	303 460	2 348

Kertapalkitseminen väheni hieman edellisvuoteen verrattuna, kuten taulukosta 7 voidaan havaita. Taulukosta ei ilmene muu kuin rahallinen palkitseminen, jonka lisäksi virastoissa ja liikelaitoksissa myönnettiin runsaasti erilaisia tunnustuksia kiitoksena hyvästä työsuorituksesta. Vaikka kertapalkkiot euromääräisesti vähenivät, kasvoi palkallisina vapaina myönnettyjen kertapalkkioi-

den määrä vuoden 2012 muutamasta kappaleesta noin sataan. Kertapalkitseminen palkallisena vapaana mahdollistui vuoden 2012 kesäkuussa, jolloin nopsa-palkkiot korvattiin kertapalkkiojärjestelmällä. Monipuolisille palkitsemistavoille näyttäisi olevan kysyntää myös kertapalkitsemisen osalta.

TAULUKKO 7 Kannustuslisät ja kertapalkkiot 2009–2013

Vuosi	euroa	Saajia (lkm.)
2009	589 243	1 667
2010	2 567 725	5 215
2011	831 099	2 319
2012*	1 008 705	2 403
2013	829 424	2 119

*Kesällä 2012 otettiin käyttöön kertapalkkiot, jotka korvasivat aiemmin käytössä olleet kannustuslisät.

Ryhmäpalkitsemisen keskeisin väline, tulospalkkiojärjestelmä, oli käytössä 26 virastossa ja liikelaitoksessa. Palkkioita maksettiin 13 663 henkilölle. Keskimääräisen tulospalkkion suuruus oli 1 239 euroa. Tulospalkkiojärjes-

telmässä palkitaan vuosittaisissa tulostavoitteissa onnistumisesta. Järjestelmällä toteutetaan virastojen ja liikelaitosten sekä kaupungin strategioita kuin myös muita keskeisiä tavoitteita. Virasto- ja liikelaitoskohtaisten tavoitteiden lisäksi järjestelmällä tuettiin yli hallintokuntien menevien prosessien onnistumista ja kehittämistä.

Kaupunginjohtajan vuoden saavutus -kilpailu

Toimintatapojen ja prosessien sekä innovaatioiden palkitseminen on osa palkitsemisen kokonaisuutta. Kuudennen kerran järjestetyssä Kaupunginjohtajan vuoden saavutus -kilpailussa voittajana palkittiin pysäköinnin toiminnanohjausjärjestelmä Pasi, joka on tuonut kaiken pysäköinninvalvontaan liittyvän tiedon sähköiseen muotoon niin tarkastajien, asiakaspalvelun kuin asiakkaidenkin osalta. Kilpailussa palkittiin viisi henkilöä, joista kukin sai 2 000 euron palkkion.



Kimmo Brandt

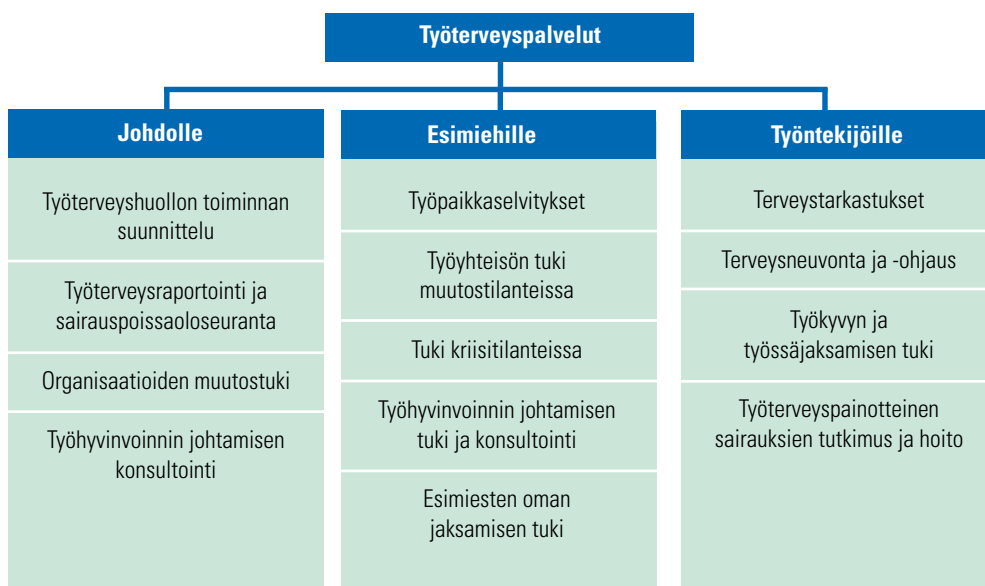
Henkilöstöedut

Kaupungin henkilöstöllä oli käytössään monipuoliset henkilöstöedut kuten työterveyshuollon palvelut, lounasetu, erilaisia alennuksia kulttuuri- ja liikuntapalveluita sekä yrityksiltä, työsuhdematkalippueta, henkilöstöliikunnan palvelut ja palvelussuhdeasunnot.

Työterveyshuolto

Työterveyskeskus tuottaa monipuoliset ja kattavat työterveyspalvelut koko kaupungin henkilöstölle. Työterveyspalvelut sisältävät sekä ennaltaehkäisevän toiminnan että työterveyshuoltopainotteisen sairaanhoidon.

KUVA 11 Työterveyspalvelut asiakkuuksittain



Työsuhdematkalippueta

Työsuhdematkalipun käyttäjiä ovat niin vakinainen kuin määräaikainen henkilöstö. Käyttäjiä oli noin 30 000 henkilöä (2012: 28 300). Työmatkaseteleitä myönnettiin yhteensä noin 260 000 kappaletta (2012: 244 000) eli keskimäärin 9 kappaletta/henkilö (2012: 9). Vakinaisessa palvelussuhteessa olevilla on oikeus saada työmatkaseteleitä käyttöönsä enintään 12 kappaletta vuotta kohden, ja määräaikaisessa palvelussuhteessa niitä voi saada enintään työsuhteen keston verran.

Henkilöstökassa

Henkilöstökassa on ollut yksi eniten käytetyistä henkilöstöeduista. Se tarjosi monipuolisen käyttötilin sekä asuntolainoja ja kulutusluottoja asiakkailleen. Henkilöstökassaan tehdyt talletukset vähenivät 131 miljoonaan euroon (2012: 134 miljoonaa euroa). Kulutusluottoja myönnettiin kuten edelliselläkin vuotena, mutta uusia asuntolainoja myönnettiin selvästi enemmän, yhteensä 20,4 miljoonaa euroa (lisäystä 7,8 miljoonaa euroa). Inka-verkkopalvelun käyttäjien määrä kasvoi noin 500 henkilöllä, käyttäjiä oli vuoden lopussa 7 408. Henkilös-

tökassan jäsenmäärä kasvoi hiukan ja oli vuoden lopussa 17 207 (2012: 17 141). Eläkeläisten osuus jäsenistä pysyi ennallaan. Henkilöstökassalla oli noin 3 800 eläkeläisjäsentä.

Palvelussuhdeasunnot

Palvelussuhdekäytössä oli 3 179 asuntoa (2012: 3 274). Palvelussuhdeasunnoissa asui 7,9 prosenttia kaupungin henkilöstöstä. Asuntojen kysyntään vaikuttaa voimakkaasti asunnon sijainti, koko ja hinta. Keskustan pieniin asuntoihin voi olla hakijoita jopa 80, kun samanaikaisesti keskustan ulkopuolella olevaa perheasuntoa hakee vain muutama hakija. Palvelussuhdeasuntoja on käytetty ensisijaisesti rekrytoinnin tukena. Kaikkien palveluksessa olevien akuutti asunnontarve saatiin hoidettua, joko palvelussuhdeasuntojen tai normaalin arava-asuntokannan kautta.

Henkilöstöliikunnalla lisää aktiivisuutta arkeen

Henkilöstöliikunnan Helmi-intrasivusto uudistettiin palvelemaan aiempaa paremmin henkilöstön tarpeita. Ohjatussa toiminnassa huomioitiin ikääntyvä henkilöstö Ikivireät



60+ -hankkeena, jonka tavoitteena on tukea ikääntyvien työkykyä ja jaksamista työssä sekä vapaa-ajalla. Vuoden aikana aloitettiin Elintärkeät elämäntavat -kuntoremonttitoimintaan liittyvä poikkihallinnollinen liikuntaneuvontayhteistyö sekä kaksivuotinen poikkihallinnollinen Kilsat kasaan -työmatkaliikkumishanke. Kilsat kasaan -hankkeella pyritään lisäämään fyysistä aktiivisuutta arkeen, kannustamaan ja edistämään henkilöstön työmatkaliikkumista sekä löytämään totuttujen tapojen, asenteiden ja tottumusten tilalle erilaisia työmatkaliikkumisen malleja ja vaihtoehtoja. Henkilöstölle tehtiin työmatkakysely, johon vastauksia saatiin 6 114. Kyselyn tuloksia käytiin läpi erilaisissa työpajoissa ja henkilöstöinfoissa.

Henkilöstöliikunnan ohjattuun toimintaan osallistui vuoden aikana 12 868 henkilöä (2012: 12 156). Ohjattuja tunteja järjestettiin yhteensä 5 276, ja näitä olivat muun muassa vesijumput, erilaiset jumput sekä lajitutustumiset kuten juoksukoulut. Henkilöstöliikunta järjesti omia tapahtumia sekä kannusti osallistumaan muihin liikuntatapahtumiin kuten Naisten Kymppiin ja Pääkaupunki-juoksuun. Tapahtumiin osallistui vuoden aikana yhteensä 6 083 henkilöä (2012: 7 098). Koko vuoden käyntikertoja, mukaan lukien henkilöstöliikunnan kuntosalitoiminta ja hankkeet, oli 73 924 (2012: 72 260).

Helsinki monimuotoisuuden johtamisen mallikaupungiksi

Johtaminen monimuotoistuvissa työyhteisöissä

Työyhteisöissä on toimintatapana tiedostaa ja tunnistaa taidot, jotka ovat välttämättömiä monimuotoisuuden käsittelyssä. Monimuotoisuuden johtamisen tavoitteita ovat muun muassa monimuotoisuudesta oppiminen, palvelujen parantaminen yksilöiden erilaisuutta hyödyntämällä, sukupuolten tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistäminen sekä epävarmuuden, ennakkoluulojen ja konfliktien ehkäisy.

Strategiakaudella 2013–2016 monimuotoisuutta tuetaan parantamalla monimuotoisuuden johtamista kaikissa virastoissa ja liikelaitoksissa. Helsinki on hyvää vauhtia etenemässä kohti tavoitettaan olla monimuotoisuuden johtamisen mallikaupunki. Kaupunki toimii jo nyt esimerkkinä sekä valtakunnallisesti että kansainvälisesti.

Koulutuksia monimuotoisuuden johtamisesta esimiehille

Hyvän esimiehen ABC -verkkoaineiston monimuotoisuutta koskeva osio uudistettiin kokonaan. Avaimia monimuotoisuuden johtamiseen -kirjasta jaettiin useissa eri tilaisuuksissa.

Oiva Akatemia järjesti henkilöstölle Moninaisuus, Oivallus ja Dialogi -peruskurssin (MOD). Lisäksi henkilöstökeskus ja Oiva Akatemia järjestivät yhteistyössä muunkielisen henkilöstön kehittämispäivän varhaiskasvatusvirastossa sekä kaupunginkirjastossa.

Muunkieliset henkilöstössä

Strategiakaudella 2013–2016 virastojen osaamista muunkielisten kohtaamisessa vahvistetaan. Yhdenvertaisuuden takaamiseksi kiinnitetään erityistä huomiota muunkielisten työntekijöiden urakehitysmahdollisuuksiin. Tavoitteena on, että muunkielisten määrä kaupungin henkilöstössä lähenee heidän osuuttaan väestöstä. Tavoitteena on lisäksi, että muunkielisten osuus kasvaa myös asiantuntija- ja esimiestehtävissä.

Henkilöstöpäälliköt ja -asiantuntijat kokoontuivat raportoimaan johtajistossa hyväksytyt ”Meillä työn jälki ratkaisee. Toimenpiteitä muunkielisten työntekijöiden osuuden kasvattamiseksi Helsingin kaupungilla” -toimenpideohjelman (MOK) ja sen erillisen toimintasuunnitelman toteutumisesta virastoissa ja liikelaitoksissa.

Työhyvinvointia toimivasta monimuotoisuudesta -hanke

Henkilöstökeskus toteutti vuoden kestävä Työhyvinvointia toimivasta monimuotoisuudesta -hankkeen. Hankkeessa kokeiltiin työyhteisösovittelun soveltuvuutta keinona monimuotoisten työyhteisöjen johtamises-

sa. Hanke tarjosi henkilöstölle koulutusta ja tukea työyhteisöjen ristiriitojen käsittelyyn. Siinä hyödynnettiin oppivan työyhteisösovittelun menetelmää, jonka perusajatuksena on edistää asioiden reflektoimista, vuorovaikutusta, puheeksiottoa sekä osapuolten osallisuuden tunnetta. Prosessissa käsitellään asioiden lisäksi myös tunnereaktioita.

Työyhteisösovitteluja toteutettiin yhteensä kahdeksassa vanhusten palvelukeskuksessa ja päiväkodissa. Vuoden aikana kerätyn palautteen perusteella arvioitiin, että työyhteisösovittelu sopii hyvin monimuotoisten työyhteisöjen erilaisista tulkinnoista johtuvien konfliktien käsittelyyn esimiestä ja työyhteisöä hyödyttävien oppimisvaikutusten ansiosta. Sovittelujen todettiin myös edistävän työyhteisön taitoa käsitellä eteen tulevat ristiriidat työyhteisössä ilman, että muu organisaatio on osallisena.



Työyhteisösovittelusta ja monimuotoisuuden johtamisesta järjestettiin esimieskoulutuksia. Henkilöstölle ja esimiehille räätälöitiin sovitteluun ja monimuotoisuuden ymmärtämiseen perustuvia työpajoja ja työyhteisön kehittämispäiviä. Lisäksi annettiin erillistä konsultointia monimuotoisuuteen liittyvissä ristiriitatilanteissa.

Nimetön työnhakukokeilu

Muunkielisten osuuden kasvattaminen -toimenpideohjelmaan (MOK) on sisällytetty virastoille vapaaehtoinen nimettömän työnhaun kokeilu. Nuorisosiainkeskus valitsi keväällä projektipäällikön nimetöntä työnhakumenetelmää käyttäen. Kokeilu oli valtakunnallisesti ensimmäinen kuntatason kokeilu.

Kokeilun onnistumisen avaintekijöiksi tunnistettiin selkeä prosessi, vastuunjako sekä toimiva tiedotus. Työpaikkailmoituksessa kerrottiin, että kyseessä on nimetön työnhakuprosessi. Työnhakijat laativat kuitenkin hakemuksensa kuten normaalissa työnhakuprosessissa. Kokeilun esivalintavaiheessa työnhakemuksesta

poistettiin nimi sekä muut tiedot, jotka viittasivat hakijan henkilöllisyyteen, sukupuoleen, ikään tai etniseen taustaan. Varsinaisille valitsijoille hakemuksesta kävi ilmi vain hakijan koulutus, työkokemus ja osaaminen. Osa haastatteluun päässeistä arvioi, etteivät todennäköisimmin olisi tulleet kutsutuiksi haastatteluun ilman esivalinnan anonyymiyttä. Henkilökohtaisten tietojen puuttuminen auttoi muun muassa työttömyysjaksoja läpikäyneitä hakijoita etenemään haastatteluun paremmin nimettömässä haussa kuin normaalihaussa.

Muunkielisen henkilöstön suomen kielen koulutukset

Kaikki kaupungilla vakinaisesti tai määräaikaisesti työskentelevät tai harjoittelijoina toimivat muunkieliset voivat osallistua kaupungin järjestämiin suomen kielen koulutuksiin työn ohessa ja työaikana. Koulutusten pääpaino on työelämässä tarvittavan suomen kielen opiskelussa. Valikoimasta löytyy niin virastoille ja liikelaitoksille räätälöityjä kuin myös yleisiä ammatti- ja työelämän suomen kielen koulutuksia. Opetus on maksutonta.

Suomen kieltä oppii parhaiten työtehtävissä. Riittävä ammatissa tarvittava kielitaito edistää työtehtävistä suoriutumista ja työntekijän toimimista työyhteisön jäsenenä. Ammatillinen kielitaito mahdollistaa sosiaaliset kontaktit, mielipiteiden vaihdon, tiedonkulun sekä vaikuttamisen työyhteisön sisällä. Kielitaito edistää työntekijän tehtäväkiertoa ja uralla etenemistä.

Henkilöstökeskuksen koulutustarjonta laajeni. Myös kielikoulutuksiin osallistuvien määrät kasvoivat. Koulutus oli sekä virasto- että työntekijätarpeisiin paremmin profiloitua ja räätälöityä. Valikoimasta löytyi muun muassa teemakursseja. Lääkäreille järjestettiin monimuoto- ja verkko-opetusta. Lisäksi kaikille halukkaille tarjottiin kesäopetusta.

Vuonna 2013 paneuduttiin myös koulutusten taitotasoerojen minimoimiseen ja koulutukseen ohjaamisen työkaluihin. Tuloksena syntyivät uudet www-sivut, joiden avulla työntekijän on helppo valita itselleen sopiva koulutus. Sen voi valita koulutuksen ammattialan, sisällön, taitotason sekä vähimmäisvaatimuksiin liittyvien kriteerien avulla.

Ammatillisen suomen kielen kehittäminen

Ammatillisen suomen kielen kehittämiskokonaisuuden eli Askin tavoitteena on muunkielisen henkilöstön ammatissa tarvittavan suomen kielen taidon parantaminen. Sisältökokonaisuuksia ovat ammattialakohtaiset riittävän kielitaidon määrittelyt, työssä tarvittavaa kielitaitoa mittaavat testit myös rekrytointikäyttöön sekä kielikoulutusten sisältösuunnittelu ja oppimateriaalin tuottaminen ammatillisesti kohdennetuille kursseille. Ammatillisen kielitaidon testauksia tehtiin keväällä sairaanhoidon, kotihoidon, päivähoidon ja suun terveydenhoidon ammattialoilla.



Ari Heinonen

Eri-ikäisten johtamiseen varaudutaan virastoissa ja liikelaitoksissa

Kaupungilla eri-ikäisten johtamisella tarkoitetaan sitä, että eri-ikäisten ja erilaisissa elämäntilanteissa olevien ihmisten tarpeet, tavoitteet ja vahvuudet otetaan huomioon. Tarkoituksena on edistää työhyvinvointia ja työssä jaksamista sekä pidentää työuria. Työssä jatkamisen syitä selvitettiin yli henkilökohtaisen eläkeikänsä työssä jatkaneille toteutetulla kyselyllä.

Kaupunki avasi keväällä eri-ikäisten johtamisen www-sivut. Sivuilta löytyviin eri-ikäisten johtamisen menetelmäkoreihin koottiin toimivia käytäntöjä, ohjeita ja esimerkkejä, joita esimiehet ja työyhteisöt voivat hyödyntää.

Virastot ja liikelaitokset tekivät omat suunnitelmasa eläköitymiseen ja eri-ikäisten johtamiseen varautumiseksi. Suunnitelmiin kirjattiin aiheeseen liittyvät haasteet, tavoitteet, toimenpiteet ja niiden seuranta. Suunnitelmien teon tueksi järjestettiin luento ja kaksi työpajaa henkilöstöpäälliköille sekä eri-ikäisten johtamisen verkostolle.

Kaupungilla toteutettiin erilaisia eri-ikäisten johtamista koskevia hankkeita. Sosiaali- ja terveysvirastossa,

Kustaankartanon monipuolisessa palvelukeskuksessa ja suun terveydenhuollossa, vuonna 2011 aloitettu ikäaktiivivapaapilotti päättyi. Vuoden 2014 aikana analysoidaan tarkemmin hankkeen vaikuttavuutta, minkä jälkeen päätetään sen soveltamisesta jatkossa.

Suunnitelmia ja kehittämistyötä tehtiin niin kaupunkiin kuin virasto- ja liikelaitostasollakin. Jatkossa kaupunkitason toimenpiteiden lisäksi painottuu virastojen ja liikelaitosten panos suunnitelmien käytännön toteuttamisessa ja hyvien käytäntöjen juurruttamisessa osaksi työyhteisöjen arkea.

Työn ja yksityiselämän tasapainottaminen

Kaupungin tavoitteena on helpottaa henkilöstönsä työn ja yksityiselämän yhteensovittamista esimerkiksi työaikajoustoilla, etätöillä sekä mahdollistamalla toivottuja virka- ja työvapaita. Työelämän joustojen on tarkoitus palvella sekä työntekijän että työnantajan etua. Joustomahdollisuuksien käytössä on satunnaista vaihtelua eri vuosina. Joustoja hyödynsi noin neljännes henkilöstöstä ja naisten osuus heistä oli noin 80 prosenttia.

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus

Henkilöstön ja palvelujen tasa-arvosuunnitelmat päätettiin laatia erillisinä vuoden alusta lähtien ja linkittää osaksi valtuustokauden strategiaohjelmaa, jolloin niiden voimassaoloaika pitenee. Suunnitelmaa sukupuolten tasa-arvon edistämiseksi Helsingin kaupungin palveluissa 2013–2016 valmisteltiin yhteistyössä tasa-arvotoimikunnan kanssa ja se hyväksyttiin kaupunginhallituksessa marraskuussa. Loppuvuodesta alettiin valmistella henkilöstön tasa-arvosuunnitelmaa.

Palveluja koskevan suunnitelman lähtökohtana oli edelleen Eurooppalaisen tasa-arvon peruskirjan tavoitteiden toteuttaminen kaupungin palveluissa. Tasa-arvon edistämisen painopisteiksi valittiin sukupuolten välisen tasa-arvon edistäminen varhaiskasvatuksessa ja oppimisessa, sosiaali- ja terveyspalveluissa, kulttuurissa ja urheilussa, asumisessa, kaavoituksessa ja liikenteessä, maahanmuuttajien kotouttamistyössä sekä lähisuhdeväkivallan ehkäisyssä.

Palkkakartoitusaineisto lähetettiin kaikkiin virastoihin ja liikelaitoksiin sen tarkistamiseksi, ettei perusteettomia miesten ja naisten välisiä palkkaeroja ei ole pääsyyt syntyneen. Syksyllä laaditun viestintäsuunnitelman mukaisesti kaupungin www-sivujen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusosio sekä Helmi-intranetin tasa-arvosivut uusittiin. Virastojen ja liikelaitosten johto nimesi uudet

henkilöstön ja palvelujen tasa-arvon yhteyshenkilöt. Kaupungin toisen asteen oppilaitosten tasa-arvosuunnitelmia uudistettiin ja opetustoimen tasa-arvosuunnitelmaa varten kehitettiin ohjeistusta ja kohdistettuja keinoja.

Tasa-arvotoimikunta

Kaupunginhallituksen nimittämä, luottamushenkilöistä koostuva tasa-arvotoimikunta tutustui tietokeskuksen keräämiin, sukupuolen mukaan eriteltyihin tilastotietoihin ja kaupungin toimii nuorten työllistämiseksi. Lisäksi perehdyttiin lähisuhde- ja perheväkivallan ehkäisyyn haasteisiin.

Yhdenvertaisuuden edistäminen

Kaupunki edistää kaikessa toiminnassaan suunnitelmallisesti yhdenvertaisuutta. Syksyllä alettiin valmistella strategian mukaisen yhdenvertaisuussuunnitelman uudistamista.

Osallistava johtaminen

Tasapainoinen talous ja hyvä johtaminen ovat strategiaohjelman painopisteenä. Palvelutoimintaa johdetaan virastoissa ja liikelaitoksissa strategisten tavoitteiden suuntaisesti tasapainoisesti niin, että tuottavuus ja työhyvinvointi kehittyvät kaupungissa samanaikaisesti. Laadunhallinnan ja palvelutoiminnan arvioinnin välineinä ovat muun muassa EFQM-malli, auditoinnit, itsearviointi, ulkoinen arviointi ja kaupunginjohtajan laatupal-

kintokilpailu. Toiminnan ja esimiestyön systemaattinen arviointi ovat osa johtamiskulttuurin kehittämistä. Muutosvalmiuden kasvattamiseen ja palvelutuotannon toimintatapojen ja prosessien kehittämiseen rakennetaan kehittämisohjelmia ja valmennuksia sekä hyödynnetään palvelumuotoilun työkaluja. Johtajuutta ja urakehitystä tuetaan koulutuksilla ja esimiesvalmennuksilla.

Johtamisen kehittäminen

Johtamisen kehittämistä jatkettiin strategiaohjelman tavoitteiden mukaisesti. Muutoksessa johtaminen ja muutoksen hallinta korostuivat johtamishaasteina. Johtamisen ja esimiestyön kehittämisen tavoitteina oli tukea johtamiskulttuurin muutosta enemmän yksilöitä ja monimuotoisuutta huomioon ottavaan suuntaan sekä osallistaa henkilöstöä entistä enemmän suunnitteluun ja toimintatapojen uudistamiseen. Valmennuksissa kiinnitettiin huomiota myös toisilta toimialoilta ja organisaatioilta oppimiseen. Aihealueina olivat muun muassa palveluiden ja talouden johtaminen, henkilöstöjohtaminen

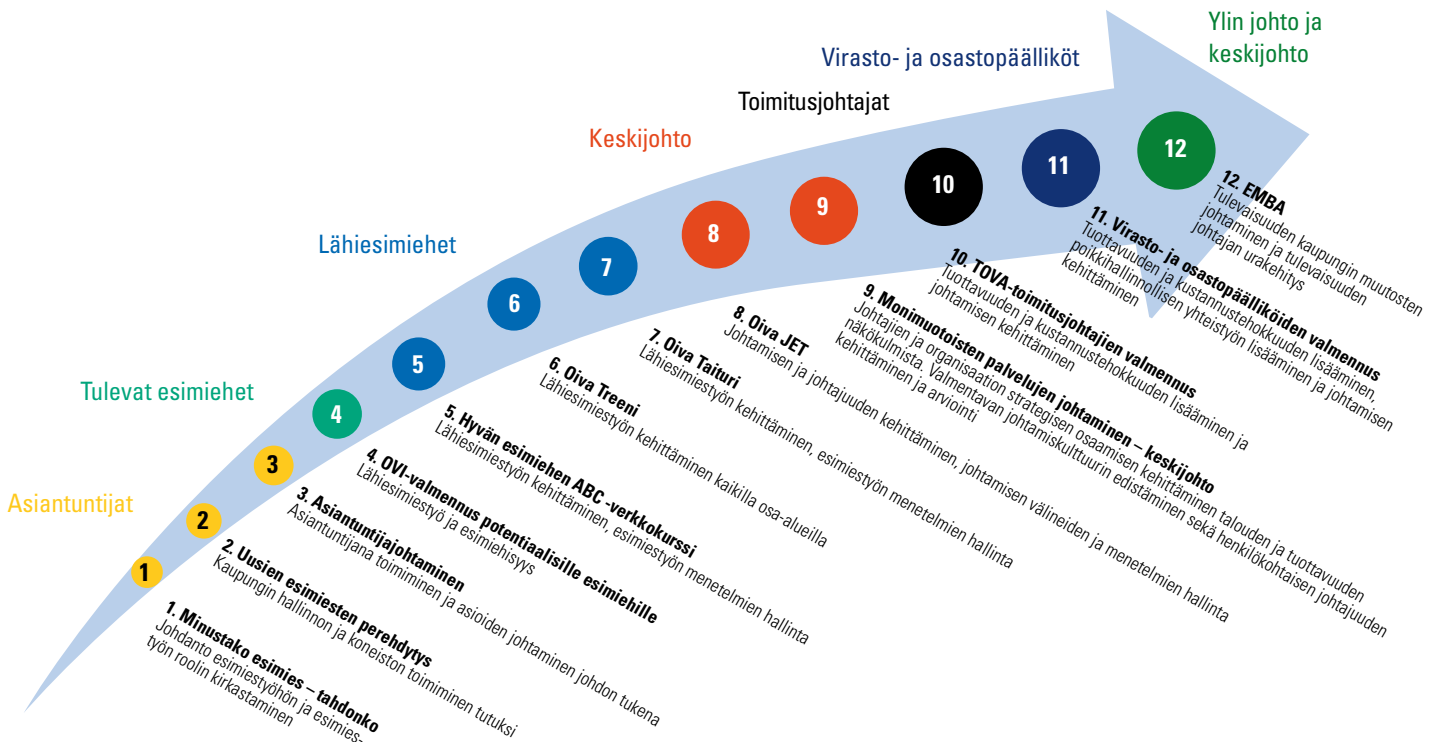
ja prosessien johtaminen. Lähiesimiesten valmennuksissa kiinnitettiin huomiota haastaviin esimiestilanteisiin ja moniäänisten ja -muotoisten työyhteisöjen johtamiseen. Oppimisen muotoina käytettiin myös kollega- ja vertaisoppimista.

Toinen 25 henkilön ryhmä aloitti Executive MBA-ohjelman, joka toteutetaan yhteistyössä Aalto-yliopiston kanssa. EMBA-ohjelman osallistajat olivat johtamistehtävissä tai vaativissa asiantuntijatehtävissä toimivia henkilöitä. Vuoden aikana yhteensä 50 henkilöä osallistui kaupungin EMBA-ohjelmaan.



Tra Segerman

KUVA 12 Johdon ja esimiesten valmennukset



Johdon ja esimiesten valmennukset

Systemaattinen tapa kehittää johtamista ja esimiestyötä varmistetaan eri esimiestasojille suunnitelluilla valmennuksilla. Valmennusten hyötynä on myös esimiesten verkostoituminen yli toimiala- ja organisaatorajojen. Esimiesten osaamista kehitetään kaupungin tulevaisuuden tarpeita varten toimintaympäristön muutokset huomioon ottaen.

Vuoden aikana aloitettiin keskijohdolle suunnattu uusi ohjelma. Kaupunki huolehtii myös tulevien esimiesten valmennuksesta valmennusohjelmalla, joka toteutettiin jo neljännen kerran. Keskitetyissä johdon ja esi-

miesten valmennuksissa oli osallistujia yhteensä noin 250, Hyvän esimiehen ABC -verkkokurssin suoritti 968 esimiestä ja uusien esimiesten perehdytystilaisuuksiin osallistui 150 esimiestä.

Virastokohtaisina hankkeina jatkettiin johtoryhmien valmentamista, johdon konsultointia ja johdon coaching -ohjelmia, joiden tavoitteina oli vastata yksilöllisiin ja ryhmäkohtaisiin kehittämishaasteisiin. Johdon ja esimiesten valmennusohjelmissa sekä johtoryhmien kehittämishankkeissa arvioitiin myös johtamista ja esimiestyötä.

Henkilöstötyön kehittäminen

Henkilöstötyön kehittäminen alkoi HR-tietojärjestelmätöy rinnalla yhdessä yhtenäisten HR-prosessien kanssa. Henkilöstötyön tavoitetila määriteltiin työn aikana. Tavoitetilassa esimies pystyy hoitamaan monia henkilöstöhallinnon asioita itsenäisesti. Toisaalta HR-asiantuntijoiden työ tulee painottumaan johdon tukemiseen strategisessa henkilöstöjohtamisessa. Tavoitetilan saavuttaminen edellyttää muutoksia nykyisiin henkilöstöhallinnon käytäntöihin. Muutokset kohdistuvat toimintatavoihin, kuten esimiesten ja HR-henkilöiden työnjakoon, sekä erilaisiin valtuuksiin tehdä asioita sekä viestintään.

Sekä HR-asiantuntijoiden että esimiesten osaamisen kehittämistä tarvitaan pyrittäessä kohti tavoitetilaa.

Virastoissa ja liikelaitoksissa käynnistyivät nykytilan tarkastelu ja ensimmäiset muutokset kohti tavoitetilaa. Muutoksen aikaansaamiseksi aloitettiin virastojen ja liikelaitosten henkilöstöpäälliköille ja vastaaville kehittämisohjelma HR-mestari luokka, jonka tarkoituksena on eri toimijoiden osaamista lisäämällä auttaa virastoja ja liikelaitoksia muutoksen läpiviennissä. Lisäksi esimiehille suunnattu HR-neuvonta aloitti toimintansa.

Henkilöstöhallinnon tietojärjestelmien uudistaminen

Vuonna 2010 aloitetun henkilöstöhallinnon tietojärjestelmien uudistamishankkeen tavoitteena on, että hankkeen päätyttyä kaupungilla on käytössään selkeät, tarkoituksenmukaiset ja yhtenäiset HR-palvelut ja -prosessit sekä niitä tukeva tietojärjestelmä. Yhtenäinen IT-ratkaisu vähentää merkittävästi manuaalista paperityötä ja virheiden mahdollisuuksia. Hankkeen taloudel-

liset hyödyt saadaan aiempaa paremman johtamisen ja raportoinnin sekä prosessien tehostumisen aikaansaamista hyödyistä sekä toisaalta päällekkäisen työn vähenemisen aiheuttamista hyödyistä.

HR-tietojärjestelmän hankintaneuvottelut käynnistyivät. Hankinta tehdään neuvottelumenettelyllä ja se saataneen valmiiksi keväällä 2014.

Työnantajan ja henkilöstön välinen yhteistoiminta

Virastoissa ja liikelaitoksissa toteutetaan työnantajan ja henkilöstön välistä yhteistoimintaa henkilöstöjärjestöjen kanssa sovitun yhteistoimintasopimuksen ja -ohjeiden mukaisesti. Yhteistoiminta on muun muassa henkilöstön kuulemista, muutostilanteiden perusteiden selvittämistä ja niiden vaikutusten läpikäyntiä sekä vaihtoehtoisten toimenpiteiden etsimistä. Muutostilanteissa yhteistoiminnalla varmistetaan työntekijälle mahdollisuus vaikuttaa tulevaan muutokseen ennen lopullista päätöksentekoa.

Esimiehen ja työntekijän välitön yhteistoiminta tapahtui jokapäiväisessä työssä esimerkiksi työpaikkapalaverieissa. Lisäksi työnantajan ja henkilöstöjärjestöjen edustajien kesken toteutettiin yhteistoimintaa virasto- ja liikelaitostasolla laajennetuissa johtoryhmissä tai henkilöstötoimikunnissa.

Kaupungin ylimpänä yhteistoimintaelimenä toimii kaupungin henkilöstötoimikunta, joka käsitteli erilaisia laajoja koko kaupunkia koskevia organisaatiomuutoksia ja selvityksiä. Henkilöstötoimikunta antoi lau-

suntoja kaupunginhallitukselle muun muassa vuoden 2012 henkilöstöraportista, palvelusetelitoiminnan vakiinaistamisesta, Metropolialueen esiselvityksestä ja selvityshenkilöiden ehdotuksista, talousarviosta vuodelle 2014 ja taloussuunnitelmasta vuosille 2014–2016. Lisäksi vuoden aikana käsiteltiin keskushallinnon organisaatiouudistusta, sukupuolten tasa-arvon edistämisuunnitelmaa vuosille 2013–2016, kulttuuritoimen organisoitumista koskevan selvityksen aloittamista, työryhmän perustamista Korkeasaaren hallinnointitavan selvittämiseksi ja henkilöstömäärärahojen käyttöä muun muassa henkilöstön uintialennuksiin.

Kaupungilla strategiaohjelman toteutumista käsiteltiin yhdessä järjestöjen edustajien kanssa henkilöstöpoliittisessa työryhmässä. Työryhmä seurasi säännöllisesti kaupungilla toteuttavia laajoja kehittämissuunnitelmia ja yhteistoiminnan toteutumista. Lisäksi työryhmä osallistui henkilöstöpoliittisten menettelyohjeiden valmisteluun.

Uudistava toimintatapa osana johtamista

Ideat kiertoon

Kaupungilla on käytössä sähköinen idea- ja innovaatiojärjestelmä Helinä, jossa jokainen työntekijä voi esittää omia ideoitaan työnsä ja toiminnan kehittämiseksi. Siellä esiinnyttäen aina omalla nimellä ja kuka tahansa henkilöstöstä voi omalla nimellään kommentoida, kannattaa tai jatkokehittää toisen henkilön esittämää ideaa. Vuoden aikana ideoita kirjattiin 135 kappaletta (2012: 189).

Kaupunginjohtajan vuoden saavutus -kilpailu

Kaupunginjohtajan vuoden saavutus -kilpailu on tarkoitettu virastoille, liikelaitoksille ja työyhteisöille. Kilpailun avulla halutaan innostaa henkilöstöä toimintatapojen kehittämiseen sekä kannustaa tarkastelemaan työympäristöä ja prosesseja uusista näkökulmista. Kilpailun avulla on tarkoitus nostaa esiin erinomaisia ja rohkeasti uudenlaista näkökulmaa hyödyntäviä ratkaisuja ja tuo-

da näkyväksi sellaisia suorituksia ja saavutuksia, joiden uutuusarvolla tai kekseliäisyydellä on ollut merkittävää vaikutusta kaupungin toiminnassa. Kilpailulla halutaan myös palkita henkilöstöä toiminnan kehittämisestä.

2013 palkitsemisen kriteereinä olivat muun muassa toimintatapojen tehokkuuden paraneminen, yli hallintokuntarajojen menevien prosessien kehittäminen, yhteiskunnallinen vaikuttavuus, tuottavuuden selkeä paraneminen, merkittävät taloudelliset kustannussäästöt, palvelutuotannon laadun arvioiminen ja paraneminen sekä kuntalaisten palvelujen kehittäminen. Nyt kuudennen kerran järjestettyyn kilpailuun saapui yhteensä 12 hakemusta kymmenestä virastosta tai liikelaitoksesta. Kilpailun voitti pysäköinnin toiminnanohjausjärjestelmä Pasi, joka on tuonut kaiken pysäköinninvalvontaan liittyvän tiedon sähköiseen muotoon niin tarkastajien, asiakaspalvelun kuin asiakkaidenkin osalta.

Henkilöstön määrä ja rakenne

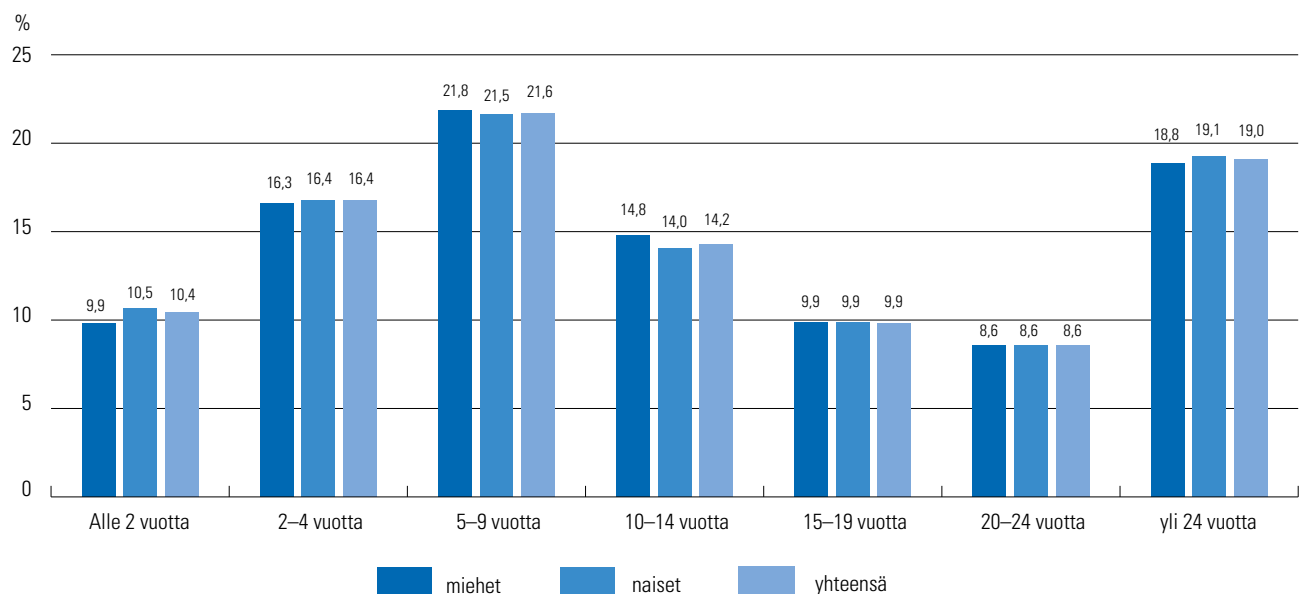
Miesten ja naisten osuus henkilöstöstä

Miesten osuus henkilöstöstä oli 25,4 ja naisten 74,6 prosenttia. Kaupunginjohtajan toimialalla sekä rakennus- ja ympäristötoimissa miehiä oli yli 50 prosenttia. Henkilöstö- ja sivistystoimissa työskenteli naisia yli 70 prosenttia ja sosiaali- ja terveystoimissa yli 80 prosenttia.

Vakinaisen henkilöstön palvelusaikojen jakaumassa suurimpana ryhmänä olivat 5–9 vuotta palvelleet, joiden

osuus oli 21,6 prosenttia (2012: 19). Toiseksi suurin ryhmä olivat yli 24 vuotta palvelleet ja kolmantena 2–4 vuotta palvelleet. 20–24 vuotta palvelleiden osuus laski edelleenkin vuodesta 2012 ollen nyt pienin ryhmä. Heidän osuutensa oli 8,6 prosenttia koko henkilöstöstä (2012: 11,1).

KUVA 13 Vakinaisen henkilöstön palvelusaikojen jakauma 31.12.2013 (%)



Esko Jäämsä

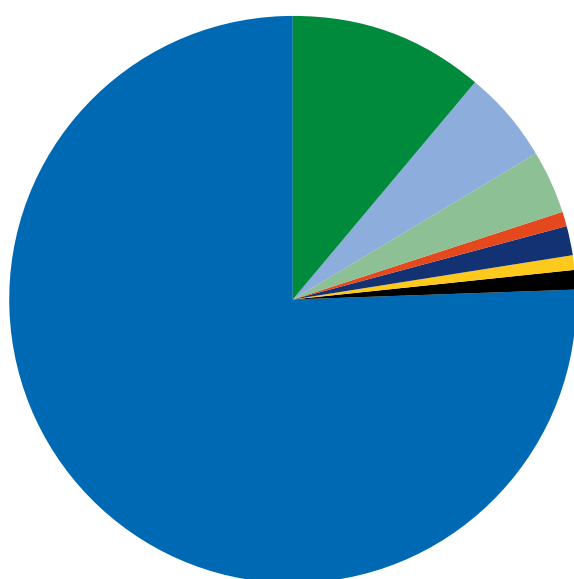
Kokonaistyöaika

Kuvassa 14 esitetään kaupungin palveluksessa olleen henkilöstön kokonaistyöaika, jossa poissaolot on ryhmitelty syyn mukaan. Ryhmään "muu" sisältyvät muun muassa tilapäiset hoitovapaat. Perhevapaa tarkoittaa lapsen syntymään liittyvää poissaoloa (äitiys- ja isyysvapaat, vanhempain- ja hoitovapaa). Poissaolotiedoissa on

mukana koko henkilöstö ilman opettajia ja työllistettyjä.

Vuosilomista johtuvien poissaolojen laskennassa ei ole otettu huomioon opettajia, koska heidän laskennallinen vuosilomansa ei ole henkilöstöhallinnon tietojärjestelmien poissaolotiedoissa.

KUVA 14 Kokonaistyöajan jakauma 2013 (%)



- vuosiloma 11,2
- sairaus- ja tapaturmapoissaolot 5,4
- perhevapaat 3,6
- opintovapaat 0,9
- yksityisasiä 1,5
- vuorotteluvapaa 0,8
- muu 1,3
- tehty työaika 75,3

Eläköityminen

Eläkkeelle jäi yhteensä 855 henkilöä, mikä on 2,5 prosenttia vakinaisesta henkilöstöstä. Vanhuuseläkkeelle jäi 685 henkilöä, mikä on 80,1 prosenttia kaikista eläkkeistä (2012: 78,2). Vanhuuseläkkeelle jääneiden keski-ikä oli 64,4. Osa-aikaeläkkeellä oli vuoden lopussa 439 henkilöä.

Henkilökohtaisen eläkeikäänsä 1.1.2014–31.12.2023 saavuttavat henkilöt esitetään kuvassa 15. Eläkkeeseen oikeuttavan eläkeiän saavuttavista henkilöistä osa jää varhais- tai työkyvyttömyyseläkkeelle jo ennen henkilökohtaista eläkeikäänsä, ja osa puolestaan jatkaa työssä yli eläkeiän. Yli henkilökohtaisen eläkeikäänsä työskennelleitä oli 674 (2012: 773). Erityisesti sosiaali- ja terveysalan hoitotehtävissä työskenneltiin yli henkilökohtaisen eläkeiän. Muita nimikkeitä, joissa työskenneltiin yli eläkeiän, olivat muun muassa toimisto- ja taloussihteeri, työnjohtaja, koulunkäyntiavustaja, lehtori sekä laitos- ja toimitilahuoltaja.



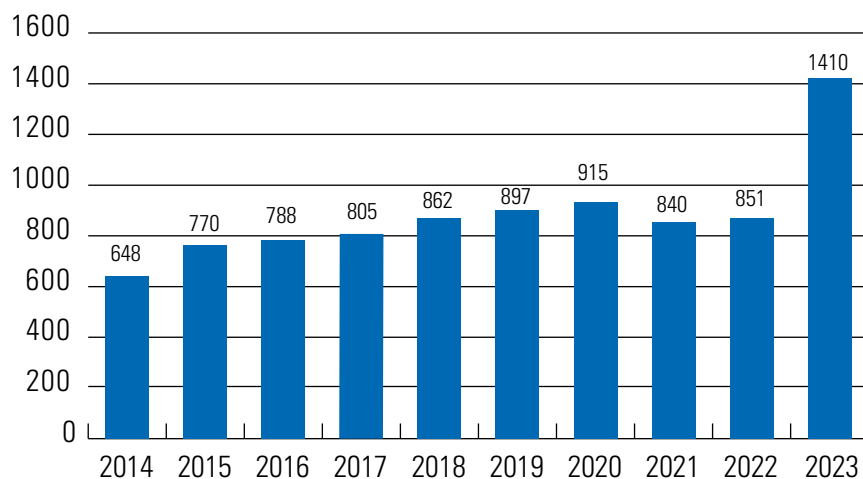
Peekka Holmström

Työssä jatkamisen syitä selvitettiin yli henkilökohtaisen eläkeikänsä työssä jatkaneille toteutetulla kyselyllä. Kyselyyn vastasi 540 henkilöä. Vastausten perusteella työssä viihtyminen ja työn merkityksellisyys ovat tärkein syy jatkaa työssä yli eläkeiän. Kyselyn mukaan työssä jatkaneiden terveydentila on keskimäärin erinomainen. Yksi työssä viihtymiseen vaikuttava osa-alue on esimiestyön onnistuminen. Lisäksi taloudellisilla syillä on merkitystä työssä jatkamiseen.

Työkyvyttömyyseläkkeelle (täysi työkyvyttömyys- sekä osatyökyvyttömyyseläke) jäi 580 henkilöä (2012: 550).

Eläkkeelle jääneiden keski-ikä ei voida verrata valtakunnallisiin lukuihin kuten Kevan eläköitymistilastoihin. Kaupungin luvuissa ovat mukana ne henkilöt, joiden palvelussuhde on päättynyt vuoden 2013 aikana eläkkeelle jäämiseen. Kevan tilastoissa keskimääräinen eläkeikä on matalampi kuin tämän raportin tiedoissa, sillä luvuissa ovat mukana osatyökyvyttömyyseläkeläiset sekä ne, joiden palvelussuhde kaupunkiin on päättynyt eri syistä jo aiemmin. Lisäksi Kevan lukuihin lasketaan mukaan kuntoutustuet.

KUVA 15 Eläkkeeseen oikeuttavan iän saavuttava vakinainen henkilöstö 2014–2023



Johtopäätökset

Kaupungin vakinaisen henkilöstön määrän kasvua on pyritty hillitsemään ja henkilöstön kokonaismäärä pysyikin lähes edellisen vuoden tasolla. Henkilöstömäärän hallinta on jatkossa entistä tärkeämpää tiukentuvien tuottavuustavoitteiden saavuttamiseksi.

Henkilöstötarpeen ennakkointia ja henkilöstösuunnittelua edelleen kehittämällä voidaan henkilöstön eläköityminen hyödyntää henkilöstömäärän hallinnassa. On kuitenkin huolehdittava riittävän ajoissa siitä, että henkilöstön ammattitaito ja osaaminen pysyvät ajan tasalla ja kehittyvät tulevien tarpeiden mukaisesti. On myös varauduttava siihen, että virastojen ja liikelaitosten ylimäärässä johdossa tapahtuu paljon eläköitymistä lähivuosien aikana.

Työelämän ja työhyvinvoinnin kehittämishanke toteuttaa henkilöstöstrategisia tavoitteita kuten työhyvinvoinnin parantumista, sairauspoissaolojen ja työtaturmien vähentämistä, työurien pidentämistä ja varhaiseläkemaksujen pienentämistä ja tätä kautta nostamaan kaupungin tuottavuutta. Hankkeeseen valitut näkökulmat johtamisen kehittäminen, työkykyriskien pienentäminen ja työtaturmien vähentäminen vaativat selkeitä toimenpiteitä, eri toimijoiden yhteistyötä ja resurssien suuntaamista koko strategiakauden ajan.

Henkilöstön hyvinvoinnin suhteen kehitys kuluneella toimintakaudella oli kahtalainen. Toisaalta työn ja terveyden välinen suhde kehittyi hyvään suuntaan, kun yhä useampi kaupungin työntekijä koki työkykynsä erinomaiseksi. Toisessa ääripäässä on havaittavissa erittäin pitkien, vähintään 180 päivää kestävien sairauspoissaolojen lisääntyminen. Pitkittyvien poissaolojen ongelma on jo aiemmin todennettu, ja tähän liittyvää selvitystyötä jatketaan. Jotta olemassa olevaa työkykyä voidaan hyödyntää ja työuria pidentää, työterveyshuolto tiivistää edelleen esimiesten kanssa tehtävää yhteistyötä.

Sairauspoissaolojen vähentäminen ja työurien pidentäminen edellyttävät monenlaisia tehokkaita toimenpiteitä jatkossakin. Työkykyä ylläpitävä toiminta, sairauspoissaoloihin puuttuminen ja terveydellisten seikkojen huomioon ottaminen työtehtävissä ovat keinoja, joilla ennenaikaista eläköitymistä voidaan välttää. Kaupungin tulee jatkossakin hyödyntää suuren organisaation

tarjoamat mahdollisuudet muokata työtä ja tarjota terveydelle soveltuvia tehtäviä työkyvyttömyyseläkkeiden torjumiseksi.

Työhyvinvoinnin tilaa ja kehittymistä seurataan jatkossa entistä tarkemmin, kun kaupunki ottaa käyttöön Kunta10-työhyvinvointikyselyn. Kyselystä saatavaa vertailutietoa tulee käyttää hyödyksi johtamisen ja henkilöstöpolitiikan kehittämisessä. Käyttöön otettavan työhyvinvointimittarin avulla virastot ja liikelaitokset pystyvät tarkastelemaan omaa tilannettaan ja kustannuksiaan suhteessa muuhun kaupunkiin.

Tulevaisuudessa rakenteelliset ja toiminnalliset muutokset kaupunkiympäristössä ovat niin moniulotteisia, että myös johtamis- ja esimiestehtävistä tulee entistä vaativampia. Muutoksessa johtamisen taito korostuu, työyhteisöissä haasteina ovat ihmisten erilaisuus, monimuotoiset työsuhteet, tuottavuuden ja työhyvinvoinnin kehittäminen sekä ajasta ja paikasta riippumattomien työtehtävien lisääntyminen. Se, miten nämä kaikki käännetään myönteisiksi asioiksi, tulee kysymään esimiestaitoja ja hyvää johtajuutta. Kaupunki onkin linjannut strategiaohjelmassaan johtamisen kehittämisen yhdeksi avaintekijäksi, jotta kaupunki selviää menestyjänä muuttuvassa toimintaympäristössä ja palvelukulttuurin muutoksessa.

Käytössä oleva palkitsemisjärjestelmä on sisällöllisesti laaja ja se mahdollistaa monipuolisten palkitsemiskeinojen käyttämisen johtamisen tukena. Jotta palkitseminen tukisi tavoitteiden toteuttamista parhaalla mahdollisella tavalla, esimiesten palkitsemisosaamista tulee jatkossakin edistää. Esimiesten ja henkilöstön hyvä palkkatietämys luo mahdollisuuksia oikeudenmukaiseen palkitsemiseen ja hyvän johtamisen kokemiseen.

Kaupunki haluaa olla vastuullinen työnantaja, joka toimii avoimesti, oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti.

Näiden tavoitteiden saavuttamiseksi tulee kehittää henkilöstötyötä entistä yhdenmukaisemmaksi sisällön ja toimintatapojen kannalta. Henkilöstön elämäntilanteet huomioon ottava henkilöstöpolitiikka edellyttää jatkossa entistä joustavampien työaikojen ja työskentelytapojen kehittämistä.



Pekka Nieminen

Tilastot

TAULUKKO 8 Henkilöstön määrän muutos 2009–2013

	2009	2010	2011	2012	2013	Muutos 2012–2013
Kaupunginjohtajan toimiala	2 615	2 259	2 274	2 265	2 206	-59
vakinaiset	2 465	2 128	2 120	2 091	2 056	-35
määräaikaiset	150	131	154	174	150	-24
Rakennus- ja ympäristötoimi	6 359	6 691	6 754	6 850	6 833	-17
vakinaiset	5 860	6 191	6 174	6 303	6 406	103
määräaikaiset	499	500	580	547	427	-120
Sosiaali- ja terveystoimi	21 484	20 866	20 635	21 275	21 213	-62
vakinaiset	17 279	16 930	16 690	17 261	17 309	48
määräaikaiset	4 205	3 936	3 945	4 014	3 904	-110
Sivistys- ja henkilöstötoimi	8 340	8 441	8 836	8 804	8 950	146
vakinaiset	6 530	6 657	6 922	6 855	7 061	206
määräaikaiset	1 810	1 784	1 914	1 949	1 889	-60
Kaupunkisuunnittelu- ja kiinteistötoimi	942	941	939	935	937	2
vakinaiset	901	897	895	884	896	12
määräaikaiset	41	44	44	51	41	-10
Kaikki yhteensä	39 740	39 198	39 438	40 129	40 139	10
Vakinaiset yhteensä	33 035	32 803	32 801	33 394	33 728	334
vakinaisten osuus (%)	83,1	83,7	83,2	83,2	84,0	0,8
Määräaikaiset yhteensä	6 705	6 395	6 637	6 735	6 411	-324
määräaikaisten osuus (%)	16,9	16,3	16,8	16,8	16,0	-0,8
Työllistetyt	847	1 245	785	892	1 126	234

TAULUKKO 9 Sijaiset ja avoimen tehtävän hoitajat 2011–2013

	2011	2012	2013
Sijaiset	3 061	3 149	3 136
Avoimen tehtävän hoitajat	73	42	48
Määräaikaiset	3 503	3 544	3 227
Yhteensä	6 637	6 735	6 411

TAULUKKO 10 Muunkielinen henkilöstö 2011–2013 (%)

	2011 12/2011	2011 Palvelussuhteet vuoden aikana	2012 12/2012	2012 Palvelussuhteet vuoden aikana	2013 12/2013	2013 Palvelussuhteet vuoden aikana
Suomi	92,0	90,6	91,2	89,9	90,4	89,2
Ruotsi	3,4	4,3	3,4	4,3	3,4	4,2
Muu	4,6	5,2	5,4	5,9	6,2	6,6

TAULUKKO 11 Sukupuolijakauma toimialoittain 31.12.2013

Toimiala	Sukupuoli	%
Kaupunginjohtajan toimiala	Mies	52,9
	Nainen	47,1
Rakennus- ja ympäristötoimi	Mies	55,7
	Nainen	44,3
Sosiaali- ja terveystoimi	Mies	10,5
	Nainen	89,5
Sivistys- ja henkilöstötoimi	Mies	28,3
	Nainen	71,7
Kaupunkisuunnittelu- ja kiinteistötoimi	Mies	49,8
	Nainen	50,2
Yhteensä	Mies	25,4
	Nainen	74,6

TAULUKKO 12 Henkilöstön keski-ikä kehitys 2009–2013

	2009	2010	2011	2012	2013
Vakinaiset	46,4	46,4	46,5	46,5	46,4
Miehet	46,3	46,3	46,3	46,2	46,0
Naiset	46,5	46,5	46,6	46,6	46,5
Määräaikaiset	36,7	36,5	36,7	36,9	36,7
Miehet	36,3	36,1	36,5	36,9	36,9
Naiset	36,8	36,7	36,8	36,9	36,7
Yhteensä	44,8	44,8	44,9	44,9	44,8
Miehet	44,8	44,8	44,9	44,8	44,8
Naiset	44,8	44,8	44,9	45,0	44,8

TAULUKKO 13 Henkilöstö verotuskunnan mukaan 31.12.2013

	Vakinaiset	%	Määräaikaiset	%	Yhteensä	%
Helsinki	24 468	72,5	4 486	70,0	28 954	72,1
Muu pääkaupunkiseutu	5 367	15,9	833	13,0	6 200	15,5
Kehyskunnat ¹⁾	2 248	6,7	246	3,8	2 494	6,2
Muut kunnat	1 645	4,9	846	13,2	2 491	6,2
Yhteensä	33 728	100,0	6 411	100,0	40 139	100,0

¹⁾ Hyvinkää, Järvenpää, Kerava, Kirkkonummi, Nurmijärvi, Sipoo, Tuusula, Vihti.

TAULUKKO 14 Vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus 2009–2013

Lähdön syy	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%
Omasta pyynnöstä eronneet	868	2,6	948	2,9	1 197	3,6	1 180	3,5	1 127	3,3
Muu syy	127	0,4	94	0,3	110	0,3	125	0,4	118	0,4
Eronneet yhteensä	995	3,0	1 042	3,2	1 307	4,0	1 305	3,9	1 245	3,7
Eläkkeet yhteensä	793	2,4	778	2,4	825	2,5	675	2,0	855	2,5

TAULUKKO 15 Eläköityminen 2009–2013

Lähdön syy	2009	%	2010	%	2011	%	2012	%	2013	%
Vanhuuseläke	562	1,7	590	1,8	652	2,0	528	1,6	685	2,0
Varhennettu vanhuuseläke	32	0,1	19	0,1	20	0,1	26	0,1	35	0,1
Yksilöllinen varhaiseläke	3	0,0	6	0,0	7	0,0	3	0,0	5	0,0
Täysi työkyvyttömyyseläke	196	0,6	163	0,5	146	0,4	118	0,3	130	0,4
Eläkkeet yhteensä	793	2,4	778	2,4	825	2,5	675	2,0	855	2,5

TAULUKKO 16 Eläkkeelle jääneiden keski-ikä 2009–2013

	2009	2010	2011	2012	2013		
					yhteensä	miehet	naiset
Varhennettu vanhuuseläke	63,0	62,4	62,8	62,6	62,8	63,0	62,8
Yksilöllinen varhaiseläke	61,7	61,8	61,7	63,0	62,0	63,0	61,8
Työkyvyttömyyseläke	57,8	56,8	57,5	57,7	57,6	57,0	57,9
Ennen eläkeikää yhteensä	58,6	57,3	58,3	58,6	58,9	58,0	59,2
Vanhuuseläke	63,9	64,0	64,2	64,4	64,4	64,6	64,4
Kaikki yhteensä	62,3	62,5	62,9	63,1	63,3	63,3	63,3

TAULUKKO 17 Osa-aikaeläkeläisten määrän kehitys 2009–2013

	2009	2010	2011	2012	2013		
					yhteensä	miehet	naiset
Osa-aikaeläke	600	583	563	495	439	118	321
Osatyökyvyttömyyseläke	381	388	434	432	450	64	386
Yhteensä	981	971	997	927	889	182	707

TAULUKKO 18 Oppisopimuksessa vuonna 2013 aloittaneet ammattinimikkeittäin

	Aloittaneet	Muunkielisten osuus aloittaneista (%)
Lähihoitaja	65	9
Lastenhoitaja	23	0
Kiinteistönhoitaja	19	0
Tarjoilija, kokki	16	31
Liikuntapaikanhoitaja	6	0
Muu (samaa tutkintoa suorittavia < 5 aloittanutta/tutkinto)	17	60
Yhteensä	146	17

TAULUKKO 19 Ammattiin johtavassa rekrytointikoulutuksessa aloittaneet 2013

Koulutus	Aloittaneet	Muunkielisten osuus aloittaneista (%)
Puhdistuspalveluala (toimitilahuolto) muunkielisille	22	100
Puhdistuspalveluala (laitoshuolto) muunkielisille	20	100
Maahanmuuttajataustaisten sairaanhoitajien pätevyitysmiskoulutus	20	100
Sairaanhoitajien rekrytoiva kielikoulutus	8	100
Ruoka- ja puhdistuspalveluala	20	50
Yhteensä	90	89

TAULUKKO 20 Palkkatukityö henkilötyövuosina ja työkokeilussa aloittaneet 2011–2013

	2011	2012	2013
Palkkatukityö henkilötyövuosina	825	872	878
Työkokeilussa aloittaneet	666	762	253

TAULUKKO 21 Uudelleensijoituksen toiminta ja sen piirissä olevat työntekijät 2011–2013

	2011	2012	2013
Uudelleensijoituksessa olleet henkilöt	329	309	322
Uudelle uralle -valmennustilaisuudet	8	7	8
Uudelle uralle -valmennukseen osallistuneet	65	44	61
Palkkakompensaatiolla tuetut työntekijät	73	83	76
Tehdyt työkyky- ja kuntoutusselvitykset	49	56	67

TAULUKKO 22 Työtapaturmien kehitys 2011–2013

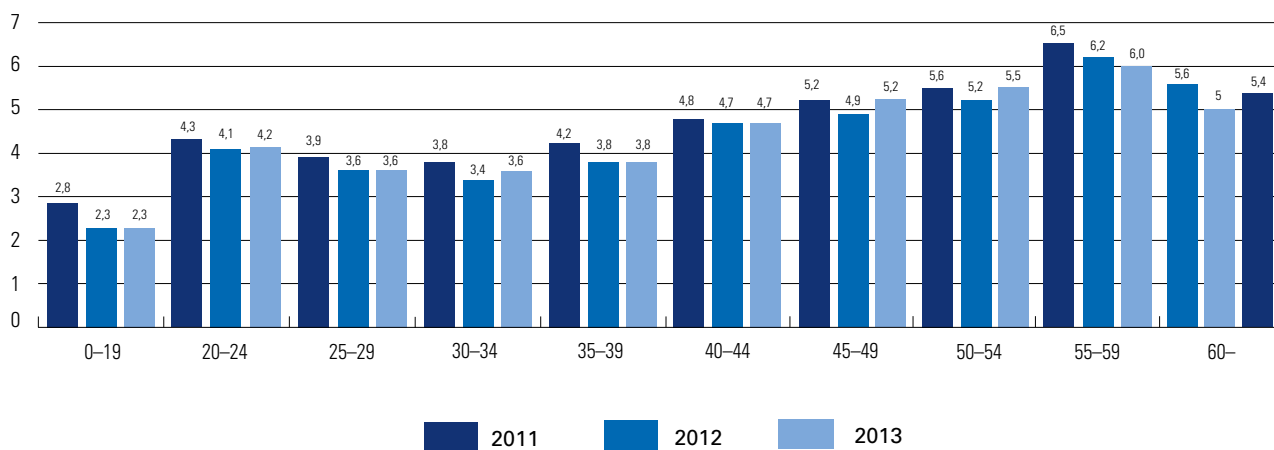
Tapaturmatyyppi	2011	2012	2013
Työpaikkatapaturmat	1 946	1 892	1 772
Työmatkatapaturmat	870	858	727
Ammattitaudit ja ammattitautiepäilyt	47	32	32
Yhteensä	2 863	2 782	2 531

Lähde: vakuutusyhtiö Pohjola.

TAULUKKO 23 Sairaus- ja työtapaturmapoissaolot 2009–2013 pituuden mukaan (%)

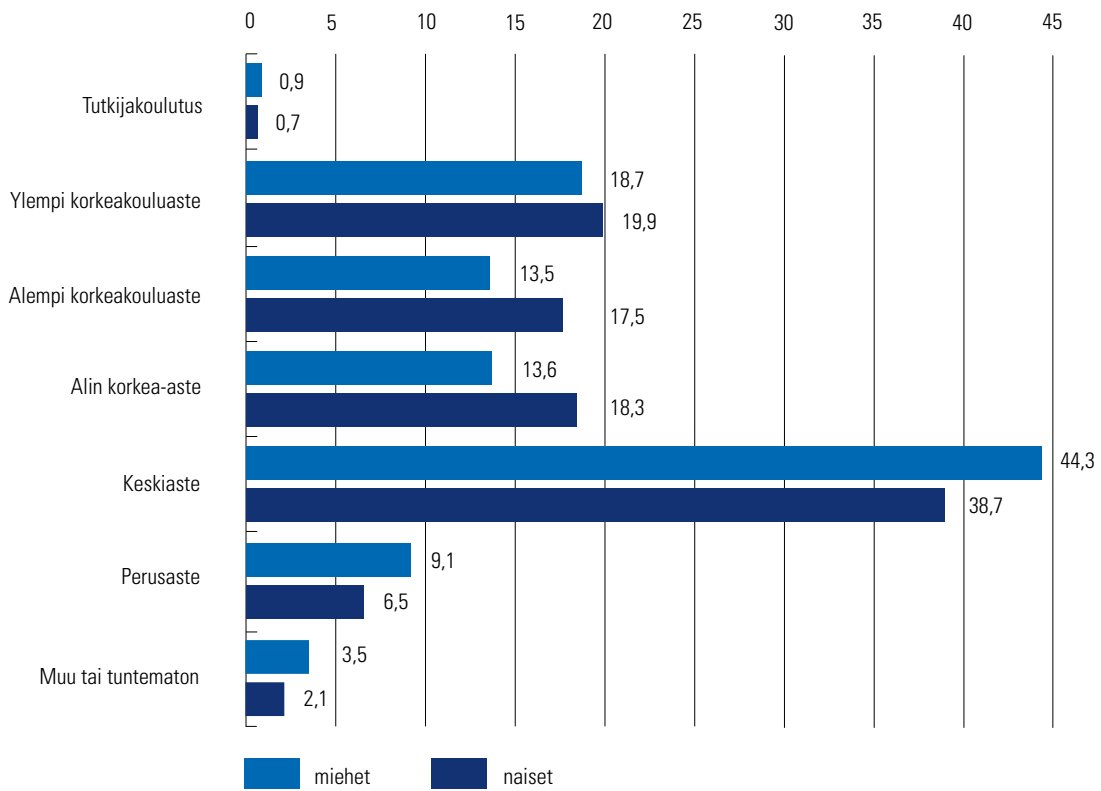
Vuosi	1–3 pv	4–7 pv	8–14 pv	15–29 pv	30–60 pv	61–90 pv	91–180 pv	yli 180 pv
2009	19,2	15,5	15,6	17,7	18,6	4,2	5,1	4,2
2010	20,3	15,2	15,5	17,0	17,8	4,3	5,9	4,1
2011	19,8	15,7	15,5	16,5	18,5	4,2	5,4	4,5
2012	20,7	15,6	15,0	15,7	18,1	4,3	6,2	4,5
2013	20,3	15,6	15,1	15,9	17,6	4,3	6,0	5,3

KUVA 16 Sairauspoissaolojen jakautuminen ikäryhmittäin 2011–2013 (%)



Vessi Hämaläinen

KUVA 17 Vakinaisen henkilöstön koulutusasteen suhteellinen jakauma sukupuolen mukaan 31.12.2013 (%)



Pekka Nieminen



Pekka Nieminen

TAULUKKO 24 Vakinaisen henkilöstön koulutusaste 31.12.2013

	Muu tai tuntematon	Perusaste	Keskiaste	Alin korkea-aste	Alempi korkea-kouluaste	Ylempi korkea-kouluaste	Tutkija-koulutus
Naiset	533	1 610	9 644	3 465	4 563	4 954	175
Miehet	306	799	3 887	877	1 196	1 640	79
Yhteensä	839	2 409	13 531	4 342	5 759	6 594	254

TAULUKKO 25 Työelämän joustot 2012–2013

	2012		2013		Muutos 2012–2013	
	Miehet	Naiset	Miehet	Naiset	Miehet	Naiset
Vanhempainvapaa	93	1 170	108	1200	15	27
Isyysvapaa tai vastaava	465	5	456	5	-8	0
Hoitovapaa	66	1 407	75	1412	9	-2
Osittainen hoitovapaa	41	516	29	562	-12	46
Tilapäinen hoitovapaa	892	3 874	926	3911	26	21
Pakottavat perhesyyt	43	253	43	216	0	-38
Opintovapaa	123	590	140	617	16	28
Vuorotteluvapaa	188	629	197	592	8	-35
Osa-aikaeläke	144	351	118	321	-26	-30

Espoo, Helsinki ja Vantaa

Tunnusluku	Kunta	2009	2010	2011	2012	2013
1. Palvelussuhteiden lukumäärä	Espoo	14 106	13 611	13 538	13 787	13 970
	Helsinki	39 746	39 198	39 438	40 129	40 139
	Vantaa	11 416	11 332	11 377	10 298	10 319
2. Työllistettyjä	Espoo	60	93	70	88	101
	Helsinki	841	1 245	785	892	1 126
	Vantaa	356	374	260	177	263
3. Vakinaisia %	Espoo	79,5	80,8	80,9	80,6	80,5
	Helsinki	83,1	83,7	83,2	83,2	84,0
	Vantaa	78,5	81,3	82,0	82,4	82,3
4. Naisten osuus henkilöstöstä %	Espoo	79,6	79,8	79,5	79,6	79,5
	Helsinki	74,5	74,7	74,7	74,6	74,6
	Vantaa	78,9	79,4	80,5	79,7	79,7
5. Naisten osuus johtotehtävissä %	Espoo	56,1	46,5	45,5	45,9	45,0
	Helsinki	35,8	36,2	36,2	39,7	39,3
	Vantaa	43,4	44,5	43,5	48,0	44,2
6. Keski-ikä (ylemmällä rivillä koko henkilöstön ja alemmalla rivillä vakituisen henkilöstön keski-ikä)	Espoo	44,1	44,5	44,6	44,5	44,6
		45,9	46,0	46,1	46,1	46,1
	Helsinki	44,7	44,8	44,9	44,9	44,8
		46,4	46,4	46,5	46,5	46,4
	Vantaa	44,7	44,9	44,8	44,6	44,7
	46,5	46,4	46,2	46,0	46,0	
7. Keskimääräinen palvelusaika, vuotta (vakituinen henkilöstö)	Espoo	12,7	12,7	12,8	12,6	12,5
	Helsinki	13,4	13,3	13,4	13,3	13,1
	Vantaa	13,2	13,0	12,7	12,7	12,6
8. Lähtövaihtuvuus % (vakituinen henkilöstö)	Espoo	5,3	6,1	6,2	6,1	5,8
	josta eläkkeellesiirtyneet	1,7	2,2	2,3	2,0	2,0
	Helsinki	5,2	5,6	6,5	5,9	6,2
	josta eläkkeellesiirtyneet	2,3	2,4	2,5	2,0	2,5
	Vantaa	5,4	6,1	6,4	5,8	6,4
josta eläkkeellesiirtyneet	2,1	2,3	2,4	1,9	2,4	
9. Eläkeikä	Espoo	62,0	62,4	62,2	63,2	63,6
	Helsinki	62,4	62,5	62,9	63,1	63,3
	Vantaa	61,9	62,5	62,7	62,9	62,6
10. Vanhuuseläkkeiden osuus %	Espoo	78,8	76,9	76,5	84,0	87,8
	Helsinki	71,2	75,8	79,0	78,2	80,1
	Vantaa	72,3	77,7	76,8	84,0	78,9
11. Koulutustasomittain	Espoo	4,6	4,7	4,7	4,9	5,1
	Helsinki	4,2	4,7	4,8	4,8	4,9
	Vantaa	5,0	5,0	5,1	5,5	5,6
12. Korkeakoulutaso %	Espoo	37,5	39,0	40,1	41,9	44,1
	Helsinki	30,2	35,0	35,5	36,4	37,4
	Vantaa	39,6	41,2	41,8	47,9	50,0
Josta ylemmän korkeakoulututkinnon suorittaneita %	Espoo	60,4	60,3	59,8	58,4	57,4
	Helsinki	56,7	55,5	55,3	54,8	54,3
	Vantaa	56,5	56,6	56,8	57,0	57,8
13. Maahanmuuttajia % (virallisesta henkilöstömäärästä)	Espoo	2,9	3,6	4,1	4,6	5,1
	Helsinki	3,8	4,0	4,6	5,4	6,2
	Vantaa	2,7	3,5	3,9	3,5	3,6
14. Terveysperusteiset poissaolot %	Espoo	4,8	4,9	4,7	4,4	4,2
	Helsinki	5,5	5,3	5,3	5,1	5,1
	Vantaa	4,7	4,8	4,9	4,3	4,4

Tunnusluku	Kunta	2009	2010	2011	2012	2013
15. Terveysperusteiset poissaolot (päivää/henkilötyövuosi)	Espoo	17,6	18,0	17,3	16,2	15,2
	Helsinki	18,7	18,4	19,1	18,6	18,7
	Vantaa	17,1	17,6	18,0	15,8	16,2
16. Ei yhtään sairauspoissaolopäivää %	Espoo	25	25	26	26	27
	Helsinki	23	25	26	25	25
	Vantaa	25	25	24	25	26
17. Palkkasumman kasvu %	Espoo	2,9	-0,9	2,0	4,6	3,1
	Helsinki	6,1	3,3	2,0	3,3	2,1
	Vantaa	4,0	1,8	3,5	3,6	1,3
18. Vuokratyövoima euroa/vuosi	Espoo	12 455 424	17 933 641	22 929 939	27 316 839	27 610 591
	Helsinki	43 765 012	35 540 087	38 699 804	31 701 291	28 645 410
	Vantaa	8 207 613	14 250 577	19 336 978	18 908 446	21 578 429
19. josta Seuren osuus euroa/vuosi	Espoo	8 622 843	14 257 513	19 151 518	22 171 516	21 973 048
	Helsinki	31 783 033	24 974 766	27 982 886	29 664 001	28 594 108
	Vantaa	5 999 368	11 243 179	13 620 663	13 805 969	16 262 101
20. Seuren henkilötyövuodet	Espoo	224	374	511	565	543
	Helsinki	794	627	699	721	686
	Vantaa	179	327	383	372	424

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

Tunnuslukujen kerääjät: Marja Pakarinen (Espoo), Johanna Aro (Helsinki) ja Kaisa Halme (Vantaa).

Ohjausryhmä

Henkilöstöpoliittinen työryhmä

Marju Pohjaniemi (pj) ja muina työnantajan edustajina Asta Enroos, Mirja Heiskari, Tapio Korhonen, Leena Mickwitz, Leena Mattheiszen ja Tiina Pohjonen. Henkilöstöjärjestöjen edustajina Jukka Talvitie ja Merja Winter (Juko), Merja Ruotsalainen ja Timo Lautaniemi (JHL), Hannele Hyvönen ja Päivi Salmén (TNJ/Super), Jussi Ruokonen ja Kaisa Soininen (Jyty), Raimo Järvinen ja Pekka Nikulainen (KTN) sekä Heli Koivulahti ja Jaana Takala (Tehy).

Henkilöstöraporttityöryhmä

Marju Pohjaniemi (pj), Johanna Aro, Maija Summanen, Taina Hartikainen, Titi Heikkilä, Kari Kallio, Maija-Liisa Kasurinen, Sanna Karppelin, Jussi Köntti, Anu Riila, Juha Rosvall, Jorma Liikko, Päivi Mäkeläinen, Meri Reponen, Sari Ruusutie ja Tuija Toikka.

Tiedustelut

Henkilöstöstrategia ja yleistä

Marju Pohjaniemi, puh. 310 37965

Avoimet työpaikat ja rekrytointi

Riitta Hellman, puh. 310 32950

Sisäinen viestintä

Maija-Liisa Kasurinen, puh. 310 37956

Työhyvinvointi

Titi Heikkilä, puh. 310 37986

Työterveyshuolto

Tiina Pohjonen, puh. 310 54086

Osaamisen ja henkilöstöresurssien hallinta

Päivi Mäkeläinen, puh. 310 36429

Palkitseminen

Asta Enroos, puh. 310 36420

Muunkielinen henkilöstö

Anu Riila, puh. 310 64495

Osallistava johtaminen

Marju Pohjaniemi, puh. 310 37965

Tilastot

Kari Kallio, puh. 310 25580

Sähköpostiosoitteet ovat muotoa etunimi.sukunimi@hel.fi



HENKILÖSTÖRAPORTTI 2013

Helsingin kaupungin keskushallinnon julkaisuja 2014:4
Julkaisija: Helsingin kaupunginkanslia
Osoite: PL 1, 00099 Helsingin kaupunki (Pohjoisesplanadi 11–13, Hki 17)
Puhelinvaihte: 09 310 1691

Tilaukset: henkilostoosasto@hel.fi

Julkaistaan myös Helsingin kaupunginkanslian [www-sivuilla](http://www.sivuilla), www.hel.fi/kaupunginkanslia

Toimitussihteerit: Sanna Karpelin ja Sari Ruusutie
Ulkoasu: Innocorp Oy, Milla Toro
Taitto: Guassi Oy, Raoul Charpentier
Kannen kuvat: Juho Kuva, Jorma Marstio, Pekka Nieminen ja Juho Nurmela

Paino: Kirjapaino Uusimaa
Painovuosi: 2014
Painosmäärä: 1 300 kpl

ISBN 978-952-272-636-0 (painettu julkaisu)
ISBN 978-952-272-637-7 (verkkojulkaisu)
ISSN-L 2242-4504
ISSN 2242-4504 (painettu julkaisu)
ISSN 2323-8135 (verkkojulkaisu)