



Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2025



Vantaan ja Keravan hyvinvointialue
Vanda och Kervo välfärdsområde



Sisällys

Johdanto	2
1. Vantaan ja Keravan hyvantekijät	3
1.1 Henkilöstöä arvostaen	3
1.2 Hyvinvointialue työnantajana	4
1.3 Johtamisen kehittäminen	5
2. Suunnitelma henkilöstörakenteeksi 2024–2026	6
2.1 Henkilöstö toimialoittain 2025	7
2.2 Henkilöstön saatavuus	8
2.3 Henkilöstön käytön periaatteet.....	9
2.4 Tasa-arvoinen ja yhdenvertainen työpaikka	10
2.5 Työkykyisenä läpi koko työuran.....	12
3. Osaamisen kehittäminen	14
3.1 Osaamisen kehittämisen toimintamalli	14
3.2 Osaamisen kehittämistä ohjaavia periaatteita ja keinoja	16
4. Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen koulutussuunnitelma	20
4.1 Osaamisen kehittämisen painopisteet	21
5. Erilaisten työurien tukeminen	25

Henkilöstöpalvelut
Vantaan ja Keravan hyvinvointialue
10/2024



Johdanto

Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen henkilöstö- ja koulutussuunnitelma tukee VAKEn toimialojen palvelutuotannon tavoitteiden toteuttamista. Henkilöstö- ja koulutussuunnittelu on osa toiminnan ja talouden suunnittelua sekä johtamista.

Ennakoivalla henkilöstörakenteen suunnittelulla ja optimoinnilla sekä osaamisen kehittämisellä varaudutaan Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen palvelutarpeen kasvuun ja tuleviin toimintaympäristön muutoksiin. Tulevien vuosien henkilöstösuunnittelun lähtökohtana on palvelujen tuottaminen olemassa olevalla henkilömäärällä. Toimialoilla kehitetään ja uudistetaan palveluprosesseja, näiden mitoituststandardeja, nykyisen henkilöstörakenteen uudistamista sekä henkilöstön käytettävyyttä parantavia toimia.

Vuoden 2024 aikana on päivitetty hyvinvointialueen strategiset osaamisen painopisteet. Painopisteiden avulla vastaamme strategian ja palvelutuotannon tavoitteiden osaamisen kehittämisen tarpeisiin. Vuoden 2024 aikana on kuvattu osaamisen kehittämisen toimintamallia. Osaamisen kehittämisen tavoitteena on vahvistaa ja varmistaa systemaattisella osaamisen kehittämisen tavoitteilla ja painopisteillä henkilöstön osaaminen palveluja uudistettaessa.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma laaditaan vuosittain. Laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa (449/2007) edellyttää henkilöstö- ja koulutussuunnitelman laatimista yhteistoimintamenettelyssä. Yhteistoimintalain lisäksi henkilöstön kouluttamisesta säädetään ammatillisen osaamisen kehittämistä koskevassa laissa (1136/2013) ja koulutuksen korvaaminen laissa (1140/2013).

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelman tarpeiden pohjalta laaditaan vuosittainen koulutusohjelma henkilöstön osaamisen kehittämiseksi. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelman toteutumista seurataan henkilöstömäärän kehityksen osalta osavuositarkastuksien yhteydessä. Osaamisen kehittymistä ja koulutussuunnitelman toteutumista seurataan koulutuspäivien ja tarpeisiin perustuvien, toteutettujen oppimiskäytäntöjen määrällä vuosittain sekä suunnitelman päivittämisen yhteydessä että vuosittain laadittavassa henkilöstöraportissa.



1. Vantaan ja Keravan hyvän tekijät

1.1 Henkilöstöä arvostaen

Strateginen henkilöstösuunnittelu ja osaamisen johtaminen ovat olennainen osa strategisten tavoitteidemme toteutumista. Näin ollen hyvinvointialueen strategia ohjaa myös vahvasti henkilöstö- ja koulutussuunnitteluamme.

Strategiassamme henkilöstön saatavuuden on tunnustettu olevan kriittinen menestystekijä hyvinvointialueen onnistumisen näkökulmasta ja henkilöstön arvostaminen onkin nostettu yhdeksi strategiseksi näkökulmaksi.

Henkilöstöä arvostaen:

- ❖ Oikeudenmukainen palkkaus- ja palkitsemisjärjestelmämme motivoi ja palkitsee suoriutumisesta ja kehittämisestä
- ❖ Työntekijöillä on mahdollisuus uudistua, kehittää osaamistaan ja työtään
- ❖ Henkilöstömme voi hyvin
- ❖ Hyvinvointialueellemme halutaan tulla töihin
- ❖ Arvostamalla, osallistamalla ja ratkaisuja tukevalla johtamisella mahdollistamme onnistumisen ja kehittymisen



Kuva 1. Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen strategia.



1.2 Hyvinvointialue työnantajana

Työnantajalupaus

Autamme, hoidamme ja pelastamme.
Löydämme parhaat toimintatavat yhdessä rohkeasti kokeillen.
Kehitymme työssämme ja etsimme myös uusia mahdollisuuksia urallemme.
Olemme kaikki hyvantekijöitä.



Kuva 2. Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen työnantajalupaus.

Tavoittelemamme toimintakulttuuri kiteytettynä:

- ❖ Ihmisiin luotetaan ja asiantuntijoille annetaan vastuuta
- ❖ Toimimme tavoitteellisesti ja tavoitteet tunnetaan
- ❖ Toimimme kaikki yhteiseen suuntaan toimialojen yli
- ❖ Vastuunjako on selkeää
- ❖ Vuorovaikutus on avointa ja arvostavaa
- ❖ Rohkeuteen ja kokeilukulttuuriin kannustetaan

Työnantajaperiaatteidemme päämääränä on varmistaa kaikilla johtamistasoilla yhdenmukaista toimintaa ja erilaistaa VAKEa työnantajana sekä tukea työnantajakuva.

Toimintakulttuuri ja tapamme toimia

- Olemme päättäväisesti matkalla kohti toimintakulttuuriamme. Arvioimme sitä säännöllisesti Pulssi-kyselyn avulla. Johtamistyötä arvioimme myös toimintakulttuurin toteutumisen näkökulmasta.
- Vähennämme hierarkkisuuutta.
- Teemme töitä asiakkaan parhaaksi, yhdessä kokeillen ja verkostomaisesti. Korostamme yhteistyötä ja tiedon jakamista, jotta kaikki voivat menestyä.



- Viljelemme koko VAKEssa avoimuutta – tieto kuuluu kaikille.
- Hyödynnämme yhteistoiminnallisuutta voimavarana sekä työyhteisöissä että työnantajan ja henkilöstön välisessä yhteistyössä. Lähijohtajat toimivat työnantajan edustajina ja ovat keskeinen osa yhteistoimintaa työpaikoilla.
- Jokainen luo omalla toiminnallaan positiivista työilmapiiriä.

Johtaminen

- Asetamme tavoitteita työyhteisöille ja työntekijöille. Tuemme tavoitteiden saavuttamista valmentavalla johtamisella ja lisäämällä päätäntävaltaa. Samalla vähennämme konsernin ohjausta.
- Korostamme lähijohtajien roolia ihmisten ja työn johtamisessa. Johtamislupauksemme - toimin tavoitteellisesti, kohtaan arvostavasti ja uudistan rohkeasti - raamittavat yhtenäistä tapaamme johtaa.
- Huomioimme yksilölliset elämäntilanteet johtamisessa ja työyhteisön käytännöissä. Voimme harkita yksilöllisiä ratkaisuja silloin, kun ne yhteisön ja palvelutuotannon näkökulmasta ovat mahdollisia.

Henkilöstön saatavuus ja rekrytointi

- Arvostamme jokaisen työuraa. Mahdollistamme työntekijöillemme erilaisia urapolkuja.
- Etsimme aktiivisesti ammattitaitoista ja osaavaa työvoimaa. Tuemme työyhteisön tarpeista lähtevää kehittämistä ja hankimme henkilöstöä aktiivisesti kouluttamisen kautta.
- Arvostamme henkilöstön monimuotoisuutta ja uskomme sen tukevan palveluiden tuottamista monimuotoiselle asiakaskunnallemme.

1.3 Johtamisen kehittäminen

Keskeinen tekijä henkilöstön pysyvyyden, saatavuuden sekä työhyvinvoinnin ja aikaansaamisen varmistamiseksi on panostaminen lähijohtajatyön kehittämiseen johtamislupauksemme suuntaisesti, erityisesti valmentavan johtamisen näkökulmasta. Vuonna 2025 jatkamme valmentavan johtamisen perusteiden kouluttamista sekä valmentavuuden syventämistä VAKEn johtamislupauksien sisältämistä teemoista.

Onnistuakseen uudistumista tukevassa johtamistehtävässä lähijohtajat tarvitsevat vankkaa muutosjohtamisosaamista. Muutoskyvykkyyden tukeminen on toinen keskeinen painopistealue, jonka kehittämiseen keskitymme vuonna 2025.

Lisäksi jatkamme koulutuksia työyhteisöjen johtamisen, työkykyjohtamisen, työturvallisuusjohtamisen sekä palvelussuhdeosaamisen vahvistamiseksi.



2. Suunnitelma henkilöstörakenteeksi 2024–2026

Vuosina 2025–2027 henkilöstöjohtamisen strateginen painopiste on uudistusohjelman tavoitteiden toteuttamisen tukemisessa henkilöstösuunnittelulla ja osaamisen kehittämisessä. Henkilöstöjohtamisen toimenpiteiden avulla hyvinvointialueen henkilöstökokemusta saadaan parannettua merkittävästi, henkilöstösuunnittelua tehtyä pitkäjänteisemmin ja henkilöstörakennetta kehitettyä palvelutarpeen mukaan joustavammin.

Uudistusohjelman Henkilöstö ja johtaminen -kokonaisuuden toimenpiteet on valmisteltu tukemaan seuraavia päälinjauksia:

- Henkilöstörakenteen optimointi vastaamaan palvelutarpeita.
- Työhyvinvoinnin lisääminen pitovoiman parantamiseksi.
- Omien vakanssien täyttöasteen parantaminen ja vuokratyövoiman minimointi.

Hyvinvointialueen taloudellinen tilanne ei mahdollista henkilöstömäärän kasvattamista palvelutarpeen kasvun mukaisesti, joten ainoastaan kotiutettavat palvelut lisäävät henkilöstömäärää. Jotta palvelut pystytään tuottamaan olemassa olevalla henkilöstömäärällä, toimialoilla tehdään palveluprosessien kehittämistä sekä henkilöstön käytettävyyttä parantavia toimia. Tarvitsemme jokaisen työntekijän rakentamaan hyvinvointialuetta; työtehtävät, työntekopaikka ja osaamistarpeet voivat muuttua toimintaympäristön kehittyessä.

Alkuvuonna 2024 aloitettiin hyvinvointialueen pidemmän aikajänteen henkilöstösuunnittelu ja henkilöstörakenteen valmistelu. Toimialat selvittivät palvelun muutostarpeita ja sen seurauksia henkilöstörakenteeseen sekä henkilöstön osaamisen kehittämiseen.

Henkilöstörakennetta uudistetaan vaihtuvuutta hyödyntämällä, henkilöstöä kouluttamalla sekä tarpeen mukaan vakanssien ja henkilöstön siirroilla toimialojen sisällä ja välillä. Henkilöstön mitoitukseen luodaan mitoituslaskennan standardi, jotta pystytään aiempaa paremmin kohdentamaan nykyistä henkilöstöä palvelutarpeen mukaisesti. Samalla varmistetaan, että henkilöstön määrä ja osaaminen vastaavat palvelutuotannon tarpeita

Henkilöstövuokrausta on saatu vähennettyä 2024 merkittävästi edellisestä vuodesta ja työ henkilöstövuokrauksen vähentämiseksi jatkuu. Henkilöstövuokrausta tarvitaan kuitenkin akuuteissa sijaistarpeissa oman henkilöstön jaksamisen ja kustannustehokkuuden näkökulmasta.



2.1 Henkilöstö toimialoittain 2025

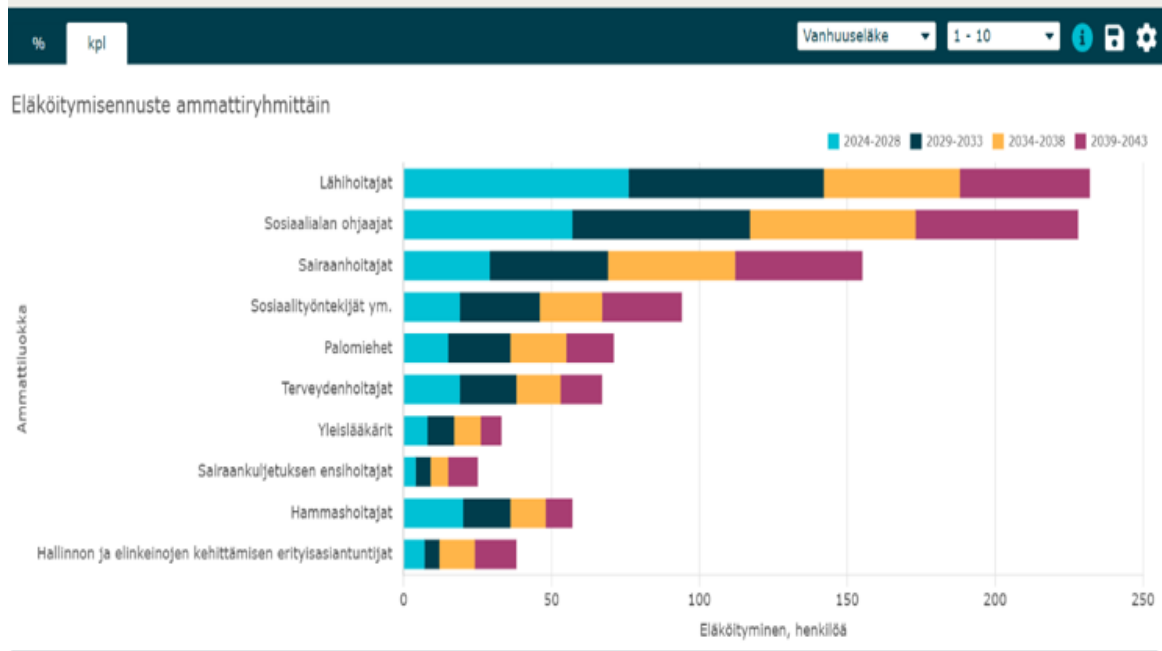
	<i>Henkilöstö ja koulutussuunnitelma 2024</i>	<i>Lisäykset TAE 2025 *)</i>	<i>Henkilöstö- ja koulutus-suunnitelma 2025</i>
Aikuissosiaalityön ja vammaispalvelujen toimiala	741	0	741
Hyvinvointialueen johto ja päätöksenteko	4	0	4
Keski-Uudenmaan pelastuslaitos	525	0	525
Konsernipalvelujen toimiala	402	0	402
Lasten, nuorten ja perheiden palvelujen toimiala	1074	2	1076
Terveystieteiden palvelujen toimiala	1381	0	1381
Vanhusten palvelujen toimiala	1190	0	1190
Yhteensä	5313	2	5315

Kuva 3. Henkilöstö toimialoittain.

*) henkilöstömäärä kasvaa, kun palveluja kotiutetaan, n 80 työntekijällä vuoden 2025 aikana.

Hyvinvointialueen henkilöstöstä 82,6 % työskentelee sosiaali- ja terveystieteiden palveluissa ja pelastuspalveluissa 9,5 %. Hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön osuus koko henkilöstöstä on 7,9 %. Kolme suurinta ammattiryhmää ovat lähihoitajat, sairaanhoitajat ja sosiaaliohjaajat. Henkilöstön keski-ikä on 43,0 vuotta. Hyvinvointialueen henkilöstöstä 78 % työskentelee vakituksessa palvelussuhteessa. Henkilöstön palvelussuhteista 87 % on kokoaikaisia. Henkilöstöstä 25 % on virkasuhteisia ja 75 % työsopimussuhteisia. Henkilöstöstä vakituksessa palvelussuhteessa työskentelee 79 % ja määräaikaisien osuus on 21 %.

Kevan eläköitymisennusteen mukaan henkilöstöstä eläköityy joko vanhuuseläkkeelle, osa- tai työkyvyttömyyseläkkeelle seuraavan viiden vuoden aika 701 työntekijää eli 14,3 % henkilöstöstä. Kevan eläköitymisennusteiden mukaan vanhuuseläkkeelle siirtyneiden keski-ikä oli 65,1 vuotta (vuosi 2023). Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymisen keski-ikä on 61,2 vuotta (vuosi 2023). Vuoteen 2033 mennessä eniten henkilöstöä eläköityy lähihoitajien (n=142), sosiaaliohjaajien (n=117) ja sairaanhoitajien (n=69) tehtävistä. (Kuva 4)



Kuva 4. Eläköitymisennuste ammattiryhmittäin (Lähde Keva 30.10.2024)

2.2 Henkilöstön saatavuus

Onnistuaksemme palvelutehtävässämme, meidän on oltava houkutteleva ja laadukas työnantaja. Kilpailu henkilöstöstä jatkuu vaikkakin työvoiman saatavuus on ollut aiempaa parempaa. Avoimien vakanssien määrä on selvästi vähentynyt ja avoinna on 102 tehtävää. Aiemmin saatavuushaasteisissa hoitotyön tehtävissä sekä lääkäreiden osalta vakanssien täyttöastetta on saatu parannettua huomattavasti, mikä on mahdollistanut vuokrahenkilöstön käytön vähentämisen.

Vakituisen henkilöstön lähtövaihtuvuus oli tammi-syyskuussa 12,05 %. Eniten vaihtuvuutta oli lähihoitajan, sairaanhoitajan ja sosiaaliohjaajan ammattiryhmissä. Luotettavaa vertailutietoa viime vuoden vastaavaan ajankohtaan ei virheellisesti alueelle siirtyneiden henkilöstötietojen vuoksi ole saatavilla.

Systemaattista työtä henkilöstön pito- ja vetovoimaisuuden parantamiseksi jatketaan osana uudistusohjelmaa seuraavin toimenpitein:

Henkilöstökokemusta parannetaan pito- ja vetovoiman parantamiseksi

- Johtamisosaamista parannetaan mm. selkiyttämällä eri johtamistehtävissä toimivien roolit ja vastuut
- Palkkausjärjestelmää kehitetään ja luodaan johtamistehtäviin johtamisroolia ja johtamisen tavoitteiden toteutumista tukeva palkkausmalli
- Uudistusohjelmaa tukevaa tulospalkkausta kokeillaan pilottina
- Pulssi-tuloksia seurataan ja isoimpiin kipupisteisiin tartutaan



- Johtamisviestinnän jatkuva parantaminen; varmistetaan sisäisen viestinnän avoimuus ja ennakoitavuus
- Uudistusohjelman etenemisestä ja onnistumisista viestitään läpinäkyvästi eri sidosryhmille

Työhyvinvointia parannetaan pitovoiman ja henkilöstön käyttöasteen parantamiseksi

- Työterveyshuoltoa kohdennetaan ennalta ehkäiseviin toimenpiteisiin
- Laaja-alaiseen työkykykäsitykseen perustuvaa työkykyjohtamista kehitetään
- Työsuojeluyhteistyötä parannetaan suunnitelmallisesti ja tavoitteellisesti
- Uudelleensijoitus työkyvyn ollessa uhattuna otetaan aktiiviseen käyttöön
- Turvallisuuskulttuuria vahvistetaan: turvallisuustietoisuuden ja -osaamisen lisääminen

2.3 Henkilöstön käytön periaatteet

Hyvinvointialueella on virkoja ja työsuhteita

Hyvinvointialueen palveluksessa oleva henkilöstö on virkasuhteessa tai työsopimussuhteessa hyvinvointialueeseen. Tehtävää, jossa käytetään julkista valtaa, hoidetaan virkasuhteessa ja tällaista tehtävää varten perustetaan virka. Muita tehtäviä hoidetaan työsopimussuhteessa.

Palvelussuhteet ovat voimassa toistaiseksi tai määräajan

Työ- tai virkasuhde voi olla toistaiseksi voimassa oleva tai määräaikainen. Määräaikaisia palvelussuhteita voidaan tehdä vain lainmukaisesta perustellusta syystä tai työntekijän/viranhaltijan omasta pyynnöstä. Määräaikaisia palvelussuhteita käytetään, kun työvoiman tarve tehtävään on tiedossa vain määräajaksi. Käytännössä tavallinen hyväksyttävä syy määräaikaisuudelle on esimerkiksi sijaisuus.

Joustavat työaikajärjestelyt ja osa-aikatyö

Hyvinvointialueen strategisena tavoitteena on muun muassa erilaisin työaikajärjestelyin mahdollistaa työn joustot ja yksilölliset, työ- ja perhe-elämää/vapaa-aikaa tukevat ratkaisut. Joustavilla työaikajärjestelyillä tuemme myös osaavan henkilöstön saatavuutta. Erilaisia työaikajoustoja ovat esimerkiksi liukuva työaika, etättyö ja yhteisöllinen työvuorosunnittelu. Hyvinvointialueella on käytössä liukuva työaika ja joustava etättyökäytäntö. Lisäksi hyvinvointialue edistää ja tukee työyhteisöjä yhteisöllisen työvuorosunnittelun käyttämisessä ja mahdollistamisessa hyviä käytäntöjä ja aiempia kokemuksia hyödyntäen.



Työvuorosunnittelun piirissä olevissa tehtävissä joustoa tuo mahdollisuus vaikuttaa omiin työvuoroihin esimerkiksi yhteisöllisen työvuorosunnittelukäytännön tai työvuoroitoiden avulla. Osa-aikatyötä voidaan käyttää silloin, kun se on työn järjestämiseksi perusteltua. Työntekijän/viranhaltijan oma toive osa-aikaisesta työsuhteesta pyritään toteuttamaan, mikäli se on mahdollista työn toteuttamisen kannalta.

Työntekijän hakiessa osittaista hoitovapaata, tulee sen antamisesta sopia, jollei vapaan antaminen aiheuta sellaista vakavaa haittaa työpaikan tuotanto- ja palvelutoiminnalle, jota ei voida välttää kohtuullisilla järjestelyillä. Jos työntekijä haluaa muista sosiaalisista tai terveydellisistä syistä tehdä työtä säännöllistä työaikaan lyhyemmän ajan, työnantaja pyrkii järjestämään työt niin, että työntekijä voi tehdä osa-aikatyötä. Työntekijä voi lyhentää säännöllistä työaikaansa siirtyäkseen osittaiselle varhennetulle vanhuuseläkkeelle tai osatyökyvyttömyyseläkkeelle taikka tehdäkseen osittaisen sairauspoissaolon aikana osa-aikatyötä.

Vastaavasti työnantajan on järjestettävä työt osa-aikatyön mahdollistavalla tavalla silloin, kun 55 vuotta täyttänyt, työnantajan palveluksessa vähintään kolme vuotta ollut työntekijä haluaa lyhentää säännöllistä työaikaansa. Työajan lyhentäminen toteutetaan työnantajan ja työntekijän sopimalla tavalla ottaen huomioon työntekijän tarpeet sekä työnantajan tuotanto- ja palvelutoiminta.

Etätyö- ja hybridityö

Hyvinvointialueella on luonteeltaan erilaisia työtehtäviä, joissa on mahdollista tehdä etä- ja hybridityötä. Etä- ja hybridityö mahdollistaa työ- ja muun elämän yhteensovittamisen. Monipaikkaisessa työssä korostuvat etätöiden johtaminen ja työntekijän itsensä johtamisen taidot. Palvelujen toiminnan luonne ja tehtävät ratkaisevat etä- ja hybridityön tekemisen mahdollisuudet. Etätöskentelyn ehdot voivat olla samanlaiset koko työpaikalla tai perustellusti poiketa tehtävittäin. Etä- ja hybridityötä ohjaavat hyvinvointialueen yleiset ohjeet ja palvelualueiden suunnitelmat etä- ja hybridityön tekemisestä.

2.4 Tasa-arvoinen ja yhdenvertainen työpaikka

Vantaan ja Keravan hyvinvointialue tekee työtä asukkaiden hyvinvoinnin eteen ja tuottaa heille tasa-arvoisesti ja yhdenvertaisesti palveluita. Tässä tehtävässä onnistuminen edellyttää, että yhdenvertaisuus ja tasa-arvo toteutuvat myös Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen henkilöstön osalta. Monimuotoisuutta ja inklusiivisuutta



edistetään laajasti työnantajapolitiikassa ja toimintakulttuurissa. Hyvinvointialueen henkilöstöpolitiikassa tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyö liittyy palvelussuhteen elinkaaren kaikkiin vaiheisiin.

Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistäminen ja syrjinnän ennaltaehkäiseminen näkyvät muun muassa rekrytoinnissa, palkkauksessa ja palkitsemisessa sekä työskentelyolosuhteissa.

Henkilöstön monimuotoisuudella tai diversiteetillä tarkoitetaan työntekijöiden keskinäistä erilaisuutta muun muassa iän, sukupuolen, etnisen tai kansallisen taustan, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, seksuaalisen suuntautumisen, perhetilanteen, vammaisuuden, terveydentilan, työkyvyn, neurodiversiteetin, koulutustaustan, arvojen ja persoonallisuuden osalta.

Yhdenvertaisuuslaki ja tasa-arvolaki velvoittaa työnantajaa arvioimaan tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumista työpaikalla ja kehittämään työoloja sekä niitä toimintatapoja, joita noudatetaan henkilöstöä valittaessa ja henkilöstöä koskevia ratkaisuja tehtäessä. Vantaan ja Keravan hyvinvointialue on sitoutunut kaikessa toiminnassa edistämään tasa-arvoa ja estämään syrjivää kohtelua kuin myös edistämään yhdenvertaista kohtelua.

Inklusiivisuudella tarkoitetaan yhdenvertaista ja syrjimätöntä sekä kaikkia osallistavaa ja mukaan ottavaa toimintatapaa. Monimuotoisuus ja inklusiivisuus ovat vahvasti kytköksissä toisiinsa.

Vantaan ja Keravan hyvinvointialue on Suomen monikulttuurisin hyvinvointialue. Monikulttuurisuus huomioidaan niin asukkaiden palvelemisessa kuin kielivähemmistöön kuuluvien työntekijöiden mahdollisuudessa tehdä töitä Vantaan ja Keravan hyvinvointialueella.



Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusnäkökulma on huomioitu henkilöstöjohtamisen käytänteitä ja ohjeita valmisteltaessa sekä palkitsemis- ja palkkausjärjestelmiä kehitettäessä. Vantaan ja Keravan hyvinvointialueella palkkaus perustuu yhdenvertaisiin ja tasa-arvoisiin arviointimenetelmiin. Tehtävästä maksettava tehtäväkohtainen palkka on kaikille sama ja perustuu tehtävän vaativuuteen. Työkokemuslisistä päätetään keskitetysti ja ne määräytyvät kaikille samojen periaatteiden mukaan. Henkilökohtaisen lisän osalta on otettu vuonna 2024 koko hyvinvointialueella käyttöön uudet, yhteismitalliset arviointiperusteet ja -ohjeet, joita sovelletaan koko henkilöstöön. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma on tehty vuosille 2024–2025.

Vuonna 2025 jatkamme tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyötä mm. palkkatasa-arvon edistämiseksi ja anonyymin rekrytoinnin käyttöönottamiseksi. Palkitsemis- ja palkkausjärjestelmien kehittäminen sekä henkilöstöjohtamisen käytänteiden valmisteleminen jatkuvat ja tässä työssä huomioimme tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusnäkökulmat. Lisäksi huomioimme nimikkeiden yhtenäistämässä sukupuolineutraaliuden ja tavoittelemme syrjinnässä nollatoleranssia. Vuoden 2025 aikana tehdään katsaus tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustilanteeseen ja niiden pohjalta nostetaan toimenpiteet tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi sekä laaditaan uusi tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma.

2.5 Työkykyisenä läpi koko työuran

Työkykyyn vaikuttavat työntekijän terveys, elämäntilanne, motivaatio, asenne, osaaminen ja johtaminen.

Pidämme yllä työkyvyttömyysuhan alaisten ja ikääntyneiden työntekijöiden työkykyä sekä työttömyysuhan alaisten työntekijöiden työmarkkinakelpoisuutta kannustamalla henkilöstöä erilaisin keinoin edistämään terveyttä ja hyvinvointiaan omaehtoisesti. Työnantaja on vastuussa työstä ja terveellisestä työpaikasta, mutta työntekijän vastuu omasta ja työyhteisön työhyvinvoinnista on merkittävä.

Työkykyjohtaminen on työkykyyn vaikuttavien tekijöiden tunnistamista ennakoiden ja työkyvyn tukemista johtamisen keinoin työuran eri vaiheissa yhdessä työntekijän kanssa. Työkyvyn johtaminen aloitetaan jo rekrytoitaessa työntekijää varmistaen, että työ soveltuu osaamisvaatimuksiltaan ja muilta ominaisuuksiltaan rekrytoitavalle henkilölle. Tärkeää on myös varmistaa, että rekrytoivalla henkilöllä on realistinen käsitys työn vaatimuksista, sekä työhön liittyvistä kuormitustekijöistä.

Työkyky vaihtelee eri elämäntilanteissa ja työuran eri vaiheissa sekä yksilöstä itsestään että työstä johtuvista tekijöistä. Työkykyisyyttä voidaan tukea mm. työaikajärjestelyillä, työtehtäviä muokkaamalla, osaamisen vahvistamisella ja oppimista tukemalla. Hyvinvointialue tukee työn tekemistä työjärjestelyin, urasuunnittelulla, ammatillisella



kuntoutuksella ja järjestämällä lisäkoulutusta. Näiden avulla pyritään löytämään työntekijälle sopiva työ, jossa työntekijän toimintakykyprofiili sekä työn asettamat vaatimukset ja työn luomat mahdollisuudet kohtaavat parhaiten.

Työkyky säilyy, kun työ ja sen muutokset ovat linjassa työntekijän ammatillisen kehityksen ja voimavarojen kanssa läpi koko työuran ajan. Parhaiten tässä onnistutaan silloin, kun kyetään mahdollisimman varhain ja yhdessä työntekijän kanssa tunnistamaan työkykyriskit. Avoimuus ja asioiden rohkea puheeksi ottaminen tukevat työkykyä ja mahdollistavat parhaiden ratkaisujen löytämisen riittävän ajoissa. Lisäksi on tärkeää tunnistaa jokaisen toimijan, myös työntekijän oma aktiivinen rooli oman työhyvinvoinnin edistäjänä ja mahdollistajana.

Sairauspoissaoloissa suurin aiheuttaja on mielen hyvinvointiin liittyvät syyt. Työterveyshuoltoyhteistyössä tehdään toimenpiteitä henkilöstön mielenterveyttä tukemaan. Lähijohtajien johtamisosaamiseen panostetaan tavoitteena tunnistaa varhain henkisen hyvinvoinnin riskejä ja johtamiseen tavoitteena mielenterveysperusteisten poissaolojen suhteellisen osuuden pienentäminen.

Työttömyysuhan kohdatessa työntekijää, työnantaja luo edellytyksiä työllistymiselle järjestämällä valmennusta ja lisäkoulutusta työllistymisen edistymiseksi.



3. Osaamisen kehittäminen

3.1 Osaamisen kehittämisen toimintamalli

Osaamisen kehittämisen toimintamallilla varmistamme osaamisen kehittämisen suuntaamista ja kohdentamista strategisesti kriittisiin osaamisiin sekä VAKE-tasolla että toimialoilla. Toimintamalli tuo hyvinvointialuetasoisia hyötyjä osaamisen kehittämiseen; kasvatamme synergiaetuja tiivistämällä yhteistyötä toimialojen, HR-palveluiden (HR:n) ja Asiantuntija- ja kehittämisspalveluiden (AKE:n) välillä. Keskeisenä tavoitteena on varmistaa VAKE-tasoisien osaamisen kehittämisen tarpeiden tunnistaminen, tilannekuvan muodostaminen, prioriteettien ja painopisteiden linjaaminen, osaamisen kehittäminen tavoitteiden määrittäminen ja toteutuksen edistymisen arviointi. Osaamisen kehittämisen prosessia johtavat HR ja AKE.



Kuva 5. Osaamisen kehittämisen malli.

Osaamisen kehittämisen malli sisältää kolme osaamisaluetta: strategiset osaamiset, ammatilliset osaamiset sekä työelämä-, perus-, ja johtamistaidot. Nämä osaamiset ovat tärkeitä ja kriittisiä turvataksemme palvelut hyvinvointialueemme asukkaille.



Mallin mukaisesti:

- ❖ Strategisten osaamisten tunnistamista ja määrittelystä vastaa ylin johto. Tätä prosessia ohjaavat HR ja AKE.
- ❖ Ammatillisten osaamisen tunnistamisesta ja määrittelystä vastaa AKE, yhteistyönä toimialojen kanssa.
- ❖ Työelämä-, perus-, ja johtamistaitojen tunnistamisesta ja määrittelystä vastaa HR, yhteistyönä toimialojen kanssa.

Kaikille yhteiset strategiset osaamiset ovat strategian kannalta tärkeintä ja kriittisintä osaamista; osaamista, jota on välttämätöntä lisätä, laajentaa tai syventää, jotta strategian ja uudistusohjelman tavoitteet saavutetaan. Tällaisia osaamisia ovat esim. kustannustehokkuus ja tiedolla johtaminen sekä itsensä johtaminen ja työhyvinvointi muutoksessa. Strategisia osaamisia kehittämällä, osaamisen kasvattamisella ja oppimisella reagoimme muutoksiin, ennakoimme tulevaa sekä motivoimme ja sitoutamme henkilöstöä. Ammatilliset osaamiset ovat osaamista, joita tarvitsemme tuottaaksemme ammattitaitoisesti laadukkaita palveluita, esim. asiakastyön osaaminen, kuten asiakkaan kohtaamisen taidot sekä työturvallisuus ja uhkatilanteisiin varautuminen.

Työelämätaidot ovat osaamista, joita työelämässä ja työyhteisössä toimiminen meiltä edellyttävät. Näitä ovat esim. työyhteisötaidot, kuten yhteistyö monimuotoisessa työyhteisössä sekä itsensä johtamisen taidot ja kehittämisosaaminen. Perustaidot ovat yleisosaamista, jota kaikki tarvitsemme työssämme, kuten kielitaitoa, viestintätaitoja sekä digiosaamista.

Johtamistaidot ovat johtamistehtävissä tarvittavaa osaamista, kuten työyhteisön johtamistaitoja, työkykyjohtamista, työturvallisuusjohtamista sekä lähijohtajan palvelussuhdeosaamista.



Kuva 6. Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen strategisen osaamisen painopisteet vuosina 2025–2026.

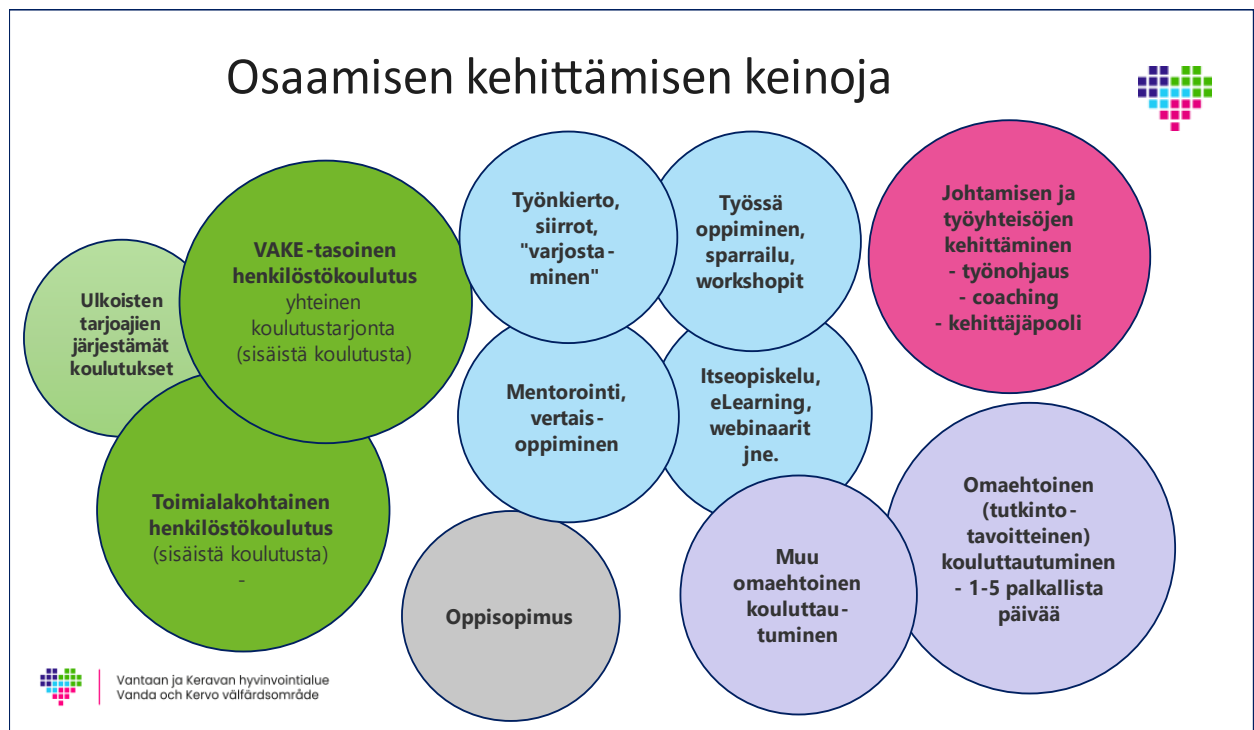
3.2 Osaamisen kehittämistä ohjaavia periaatteita ja keinoja

Vuoden 2024 henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa kuvasimme osaamisen kehittämisen periaatteet. Nämä periaatteet ohjaavat kehittämistä myös vuonna 2025. Periaatteet ovat:

- ❖ Kaiken osaamisen kehittämisen tavoitteena on ajattelu- ja/tai toimintatapojen muutos. Kiinnitämme erityistä huomiota kustannusvaikuttavuuteen; osaamisen kehittämisen tavoitteenamme on tähdätä mahdollisimman pitkän elinkaaren omaaviin ja laajasti henkilöstöä tavoittaviin oppimiskokemuksiin.
- ❖ Etsimme mahdollisimman vaikuttavia ratkaisuja ja monipuolistamme tapoja saada koulutusta tai hankkia osaamista. Suosimme ajasta ja paikasta riippumattomia osaamisen kehittämisen ratkaisuja, itseopiskelun ja työhön kytkeytyvän oppimisen tukemista sekä mahdollistamme ammattilaisten urapolkuja.
- ❖ Parannamme oppimiskokemusten vaikuttavuutta myös menetelmällisin keinoin. Painotamme aktiivista oppijan roolia, jota tukevat oman osaamisen arviointi, motivoiva ja valmentava ote sekä opitun soveltamisen tukeminen.



Oppimista ja uudistumista voidaan saada aikaan monin eri tavoin. Osaamisen kehittämisessä hyvinvointialueellamme on monia tapoja:



Kuva 7. Osaamisen kehittäminen eri tavoin Vantaan ja Keravan hyvinvointialueella.

Perehdytys

Onnistuneella perehdytyksellä lisätään henkilöstön osaamista, parannetaan työn laatua, tuetaan työssä jaksamista ja vähennetään työtapaturmia ja poissaoloja. Onnistunut perehdytys tukee myös organisaation houkuttelevuutta työnantajana. Uuden työntekijän vastaanottaminen ja perehdytyksen hoitaminen hyvin viestii koko henkilöstölle meidän tavastamme arvostaa kaikkia työntekijöitämme. Perehdyttäminen on uuden tai pitkiltä vapailta palaavan työntekijän opastamista työhön, työyhteisöön ja työympäristöön. Perehdytys on kokonaisvaltainen prosessi, johon hyvinvointialueella rakennetaan toimintamalleja.

Ulkoisen ja sisäisen koulutus

Osaamisen kehittämisessä kouluttautumisen keinoin hyödynnettävissä ovat hyvinvointialueen oma sisäinen koulutustarjonta sekä ulkoinen koulutustarjonta. Sisäistä koulutusta ovat sekä hyvinvointialueen kaikille yhteinen henkilöstökoulutus (yhteinen koulutustarjonta) että toimialojen omat koulutukset (toimialakohtainen koulutustarjonta). Lisäksi tarvittaessa hyödynnettävissä ovat ulkoisten koulutustarjoajien järjestämät koulutukset (ulkoista koulutusta).



Joustavaa ja itseopiskelua Noheva – verkko-oppimisympäristössämme

Vahvistamme Noheva verkko-oppimisympäristömme roolia sekä kurssitarjontaa oppimisen ja koulutuksen tukena entistä monipuolisemmaksi. Erityisesti hybridimallit, joissa yhdistämme verkkokursseja live-opetukseen tai työyhteisön oppimiseen, tulevat lisäämään koulutusten vaikuttavuutta ja tukemaan entistä paremmin erilaisten oppijoiden tarpeita. Tämä lähestymistapa mahdollistaa syvällisemmän oppimisen, yhdistäen teoriaa ja käytännön työhön soveltamista.

Jokainen työntekijämme löytää Nohevasta itselleen sopivia itsenäisesti suoritettavia verkkokursseja. Nämä tukevat työntekijän itseohjautuvuutta oppijana ja aktiivista roolia oppimisprosessissa. Mahdollisuus edetä ja kerrata materiaalia omaan tahtiin parantaa tiedon omaksumista. Lisäksi joustavat oppimismenetelmät, kuten visuaaliset ja auditiiviset vaihtoehdot, huomioivat oppijoiden yksilöllisiä tarpeita. Verkkokurssit on myös helppo sovittaa työvuorosuunnitteluun, koska oppiminen tapahtuu joustavasti työntekijän omassa aikataulussa. Tämä vähentää työn keskeytyksiä ja mahdollistaa osaamisen kehittämistä ajankohtana, joka on työn kannalta optimaalinen. Taloudellisesti elinkaareltaan pitkät verkkokurssit tarjoavat kustannustehokkaan ratkaisun jatkuvaan osaamisen kehittämiseen.

Ammatillinen täydennyskoulutus

Tuemme henkilöstöä täydennyskouluttautumaan, jonka avulla ylläpidetään ja kehitetään työssä tarvittavaa osaamista. Täydennyskoulutus vastaa henkilöstön välittömiin koulutustarpeisiin tai suuntaa tulevaisuudessa tarvittaviin tietoihin ja taitoihin. Täydennyskoulutus liittyy kiinteästi henkilön nykyisiin tehtäviin ja niiden kehittämiseen. Täydennyskoulutuksen tarpeellisuudesta ja koulutukseen osallistumisesta keskustellaan henkilökohtaisesti kehityskeskustelussa. Täydennyskoulutustarvetta arvioitaessa määräävänä ovat organisaation tavoitteet sekä osaamisen ylläpito ja kehittäminen. Lähijohtaja arvioi koulutuksen hyödyllisyyttä työyhteisön ja tehtävien kannalta sekä viranhaltijan/työntekijän osaamisen ja kehityksen näkökulmasta.

Työnantajalla on eräiden ammattiryhmien täydennyskoulutuksen järjestämisestä lakisääteinen velvoite. Erityislainsäädännössä on määräyksiä ammattihenkilön omasta velvollisuudesta ylläpitää ja kehittää ammattitaitoaan sekä työnantajan velvollisuudesta luoda edellytykset ammattihenkilöstön osallistumiselle täydennyskoulutukseen.

Oppiminen ja uudistuminen työyhteisössä

Työyhteisössä oppimista voidaan tukea erityisesti mahdollistamalla muilta oppiminen ja osaamisen jakaminen. Keskinäinen sparraaminen, workshopit, varjostaminen ym. keinot edesauttavat tämän tyyppistä työyhteisössä tapahtuvaa oppimista.



Työyhteisön uudistumista puolestaan tukevat esim. työnohjaus, coaching sekä muu työyhteisön kehittämistyö.

Omaehtoinen oppiminen ja kouluttautuminen

Kannustamme hyvinvointialueemme työntekijöitä omaehtoiseen kouluttautumiseen. Työnantajana tuemme omaehtoista tutkintotavoitteista koulutusta enintään 5 palkallisella koulutusvapaalla tiettyjen kriteerien täytyessä. Muuta omaehtoista kouluttautumista voimme tukea mahdollistaen osallistumisen esimerkiksi palkattomana vapaana tai lomapäiviä myöntäen.



4. Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen koulutussuunnitelma

Hyvinvointialuetasoinen koulutussuunnitelma luo suuntaviivat Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen henkilöstön osaamisen kehittämiseksi. Koulutussuunnitelma koskee koko Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen henkilöstöä. Suunnitelmassa huomioidaan tarvittavien osaamistarpeiden ennakointi ja tarvittavan ammatillisen osaamisen vahvistaminen toimialojen osaamisen kehittämisen suunnitelmien mukaisesti. Toimialojen koulutussuunnitelmatyössä on hyödynnetty kehityskeskustelujen yhteydessä kerättyä tietoa henkilöstön koulutustarpeista.

Osaamisen kehittäminen turvaa osaltaan hyvinvointialueen strategian ja palvelutuotannon tavoitteiden toteutumista, laatua sekä asiakas- ja potilasturvallisuutta. Lisäksi uudistusohjelmalla ja toimintaympäristön muutoksiin ennakoimisella on keskeinen rooli osaamisen kehittämisen suuntaamisessa.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmalla ja koulutusohjelmilla vastataan sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön täydenniskoulutuksesta annetun asetuksen säädöksiin. Asetus on tullut voimaan 1.4.2024. Asetuksella säädetään henkilöstön täydenniskoulutuksen laadun edellytyksistä ja määrästä sekä sen arvioinnista ja seurannasta. Sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön tulee voida osallistua riittävästi ammattitaitoa ja osaamista ylläpitävään ja kehittävään oman alan täydenniskoulutukseen. Hyvinvointialueena olemme velvollinen huolehtimaan siitä, että täydenniskoulutuksen määrä on riittävä sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön osaamistarpeiden, täydenniskoulutukselle asetettujen tavoitteiden sekä täydenniskoulutuksen laadun edellytysten varmistamiseksi.

Hyvinvointialueena noudatamme em. asetuksen mukaista suunnitelmallisuutta osaamisen kehittämisessä ja osaamistarpeiden ennakoinnissa sekä seuraamme ja arvioimme järjestelmällisesti täydenniskoulutusta sekä täydenniskoulutusta koskevien suunnitelmien toteutumista. Tulemme kehittämään vuoden 2025 aikana koulutuksen seurantaa; koulutuksen määrän riittävyys, koulutukseen osallistuminen, koulutuksen sisältö, laatu ja vaikuttavuus sekä koulutuksesta aiheutuvat kustannukset.

Osaamisen kehittämisen toimialakumppanit ovat keskeisessä roolissa toimialansa osaamisen kehittämisessä ja edistävät toimialojen ja palvelualueiden omia osaamisen kehittämisen suunnitelmia ja oppimiskäytäntöjä. Lisäksi VAKE-tasoisesta koulutusohjelman laatimisesta ja oppimiskäytäntöjen suunnittelusta tehdään yhteistyötä toimialojen osaamisen kehittämisen kumppaniverkoston kanssa.

Koulutusohjelman 2025 suunnittelua tehdään loppuvuonna 2024 ja oppimiskäytännöt ovat henkilöstön saatavilla asteittain vuoden 2025 alusta lähtien.



4.1 Osaamisen kehittämisen painopisteet

Koulutussuunnitelmaan on kerätty toimialojen henkilöstön osaamisen kehittämisen tarpeet teemoittain ja hyvinvointialueeseen suunnitelmaan on nostettu osaamisen kehittämisen painopisteet vuodelle 2025.

Strategiset osaamiset	Kustannustehokkuus ja tiedolla johtaminen	Taloulosaaminen ja kustannustietoisuus Tiedolla johtaminen: analysointi ja hyödyntäminen
	Ammatillinen osaaminen ja asiakaskokemus	
	Itsensä johtaminen ja työhyvinvointi muutoksessa	Työyhteisötaidot ja itsensä johtaminen Muutoksessa pärjääminen ja uudistuminen
	Valmentava johtaminen	Valmentavan johtajuuden syventäminen Muutoskyvykkyyden tukeminen
Työelämätaidot	Työyhteisötaidot	Työyhteisön monikulttuurisuus ja monimuotoisuus
		Rakentavasti toiminen ristiriitatilanteissa
		Itsensä johtamisen taidot
		Muutoksessa toimiminen
	Kehittämisaosaaminen	Prosessien kuvaaminen
		Palvelumuotoilu
		Fasilitointitaidot



Perustaidot	Digiosaaminen	Microsoft 365 -osaaminen
		Tekoälyn hyödyntäminen
		Tietoturva ja tietosuojat (Navisec ja Granite)
	Kieliosaaminen	Ruotsin kieli asiakastyössä
		Suomen kieli asiakastyössä
	Viestintäosaaminen	Viestintä ja tiedottaminen
Johtamistaidot	Työyhteisön johtaminen	Muutosjohtaminen
		Työyhteisön moninaisuuden johtaminen
		Haastavien tilanteiden johtaminen
	Työkykyjohtaminen	Työhyvinvoinnin johtaminen Ennakoiva työkykyjohtaminen
	Palvelussuhdeosaaminen	
	Työturvallisuusjohtaminen	Riskien arviointi vaikuttavassa työturvallisuusjohtamisessa
Ammatilliset osaamiset	Ohjausosaaminen	Ohjausosaaminen (opiskelijat, perehtyjät, mentorointi, yhteisöllinen ohjaus)
	Asiakastyön osaaminen	Monikulttuurisuuden ja moninaisuuden kohtaaminen asiakastyössä
		Vuorovaikutus asiakastyössä
		Hyvinvoinnin, terveyden ja osallisuuden edistäminen asiakastyössä



		Päihde- ja mielenterveysosaaminen
		Väkivaltatyö asiakastyössä
		Rikostaustaisten asiakkaiden kanssa työskentely
		Rakenteellinen sosiaalityö
Työturvallisuus ja uhkatilanteisiin varautuminen		Toiminta työssä kohdattavissa vaara- ja uhkatilanteessa
		Haastavan asiakkaan kohtaaminen (esim. puhejudo)
		Vaativat asiakastilanteet ja irrottautuminen (esim. MAPA/AVEKKI)
		Toimitilaturvallisuus (esim. palo- ja pelastusturvallisuus)
Kliinisen hoitotyön taidot		Lääkehoito-osaaminen Haavahoito Hygienia-aidot Potilas- ja laiteturvallisuus
Ensiapu		Laaja ensiapukoulutus Ensiapu kertauskoulutus Hätäensiapu

Taulukko 1. Hyvinvointialueitasoisesti tunnistetut osaamisen kehittämisen painopisteet vuodelle 2025.

Toimialakohtaiset painopisteet ammatillisen osaamisen kehittämisessä

Toimialojen koulutussuunnitelmiin sisältyy myös toimialakohtaisia ammatillisia henkilöstön osaamisen kehittämisen tarpeita.

Lasten, nuorten ja perheiden palveluissa osaamisen kehittämisen tarpeita ovat VAKE-tasolle nostettujen painopisteiden lisäksi henkilöstön ammatilliset koulutustarpeet, mm. kriisi- ja traumaosaaminen, neuropsykiatrinen osaaminen sekä lainsäädännön tuntemus. Toimialan osaamisen kehittämistä koordinoidaan Opetusperhekeskusrakenteessa.



Aikuissosiaalityössä ja vammaispalveluissa osaamisen kehittämisen tarpeita ovat VAKE-tasolle nostettujen painopisteiden lisäksi henkilöstön ammatilliset koulutustarpeet, mm. toipumisorientaatio ja traumainformoitu työote, itsemääräämisoikeuteen sekä sen tukemiseen liittyvä osaaminen, kehitysvammaisuuden ja autismin perus- ja syventämä osaaminen sekä lainsäädännön osaaminen.

Vanhusten palveluissa osaamisen kehittämisen tarpeita ovat VAKE-tasolle nostettujen painopisteiden lisäksi henkilöstön ammatillisen koulutustarpeet, mm. palvelukuvaukset, sisällöt ja myöntämisen perusteet, RAI, eettinen työn kuormittavuus, teknologisten ratkaisujen käyttöönotto sekä kinestetiikka/apuvälineet ja siirtotekniikka.

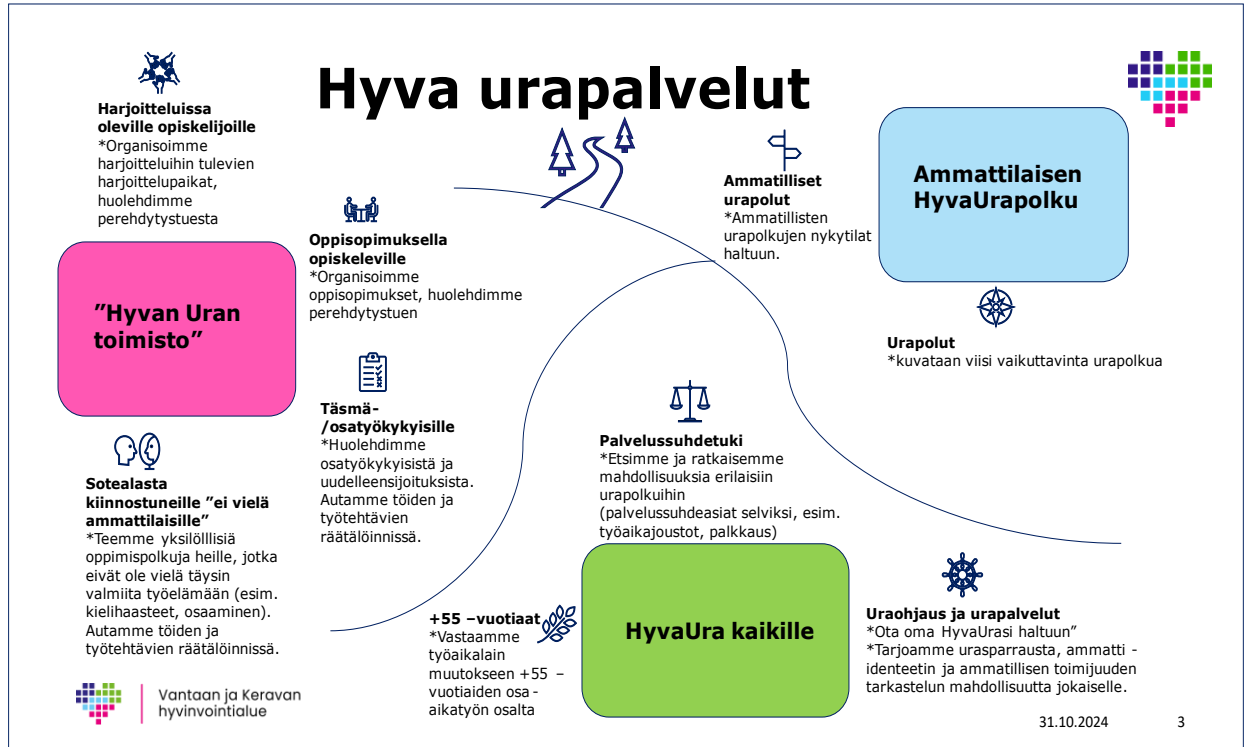
Terveystieteiden palveluissa osaamisen kehittämisen tarpeita ovat VAKE-tasolle nostettujen painopisteiden lisäksi henkilöstön ammatilliset koulutustarpeet, mm. terapiat etulinjaan - ohjattu omahoito, kivunhoito, motivoivan keskustelu, somaattisten sairauDET ja hoitotyö, mini-interventiot, neurologia, kroonisten kipupotilaiden hoito ja kohtaaminen sekä kliiniset taidot.

Pelastuslaitoksella osaamisen kehittämisen tarpeita ovat VAKE-tasolle nostettujen painopisteiden lisäksi lakisääteiset osaamisen ylläpidon koulutukset pelastustoimessa ja ensihoidossa, sekä lisäksi myös toimintaympäristön muutoksista nousevat osaamisen kehittämisen tarpeet.

Konsernipalveluissa osaamisen kehittämisen tarpeita ovat VAKE-tasolle nostettujen painopisteiden lisäksi palvelualueiden (Hallintopalvelut, Talouspalvelut, Taloussuunnittelu-, analytiikka- ja strategia -palvelut, HR-palvelut, Tietohallinto, Järjestämisen tuki ja hankinnat, Viestintä ja turvallisuus, Tilakeskus sekä Asiantuntija- ja kehittämisspalvelut) henkilöstön ammatilliset koulutustarpeet.



5. Erilaisten työurien tukeminen



Kuva 8. VAKEn "Hyva urapalvelut" luonnos.

Vantaan ja Keravan hyvinvointialueen strategiseksi tavoitteeksi on asetettu urapolkujen rakentaminen henkilöstön tarpeista käsin. Urapalveluiden avulla mahdollistamme työntekijöillemme itsensä näköisiä työuria, hyödyntäen kaiken sen potentiaalin, joka henkilöstössämme on.

"Hyvan Uran toimisto" (toimintamalli) löytää ja auttaa alkuun heitä, jotka eivät vielä ole löytäneet paikkaansa (tai joutuvat jostain syystä etsimään sitä uudelleen) Vantaan ja Keravan hyvinvointialueelta. Se huolehtii harjoittelijoista, oppisopimusopiskelijoista, osaeli täsmätyökykyisistä ja hoiva-alasta kiinnostuneista "ei vielä ammatillaisista" sekä "ei valituksi tulleiden" sijoittamisesta.

Ammattilaisen HyvaUrapolku mahdollistaa VAKEn eri ammattilaisille oman vertikaalisen/horisontaalisen urapolun löytämisen urapolkukuvauksin ja -tarjonnan avulla rekrytointi- ja opiskelijaharjoitteluvaiheesta alkaen.

HyvaUra kaikille mahdollistaa jokaiselle vakelaiselle oman hyvänuran tutkimista ja tukemista erilaisin toiminnoin ja työkaluin sekä joustavin palvelussuhteen ehdoin.