

<b>Henkilöstösuunnitelma</b>		Päiväys 13.9.2021
		Suunnitelman laatija(t) Maija Lehtinen, Taneli Kalliokoski, Mauri Laurila, Reijo Yrjölä, Kimmo Martinsen
Toimiala	Tulosyksikkö	
Kaupunkiympäristön toimiala	Tilapalvelut -liikelaitos	
<p><b>1. Espoo-tarinasta, tulokorteista ja toimintaympäristöanalyysista sekä Taloudellisesti kestävä Espoo -ohjelmasta johdettujen tavoitteiden ja toiminnan kehittämisen henkilöstövaikutukset vuosina 2022-2024.</b></p> <p>Tilapalvelut-liikelaitoksen tehtävänä on hankkia ja ylläpitää kaupungin toimitiloja kustannustehokkaasti ja pitää huolta niiden turvallisuudesta ja terveellisyydestä.</p> <p>Merkittäviä toiminnan muutoksia kaudella 2022-2024 ovat LU-hyvinvointialueen perustamiseen liittyvät seikat sekä kaupungin organisaatiomuutokseen 2021 liittynyt tilasuunnittelun ja tilojen yhteiskäytön osan keskittäminen Tilapalveluihin.</p>		
<b>Tunnistetut muutokset:</b>		<b>Arvio muutosten henkilöstövaikutuksista:</b>
<b>Organisaatorakenteen muutokset:</b>		
Tilasuunnittelun keskittäminen ja tilojen yhteiskäytön osatoimintojen siirtäminen Tilapalveluihin. Käyttäjyhteistyöprosessien luominen ja hankeprosessin muutokset.		Neljän hankesuunnittelijan ja yhden suunnittelijan vakanssin siirto Tilapalveluihin tehtiin 2021. Siirrettyjen, myöhemmin mahd. tyhjentyvien hankesuunnittelijoiden vakanssien täyttö sekä kahden siirtyneen virkavakanssin muutos toimiksi rekrytoinnin yhteydessä. Hankkeiden suunnitteluun esitetään perustettavaksi vakanssimuutoksella tietomalli- ja erityisohjelmistoasiantuntijan vakanssi mm. tietomallisuunnittelun tueksi. Tilasuunnittelun toiminnan muutoksen aiheuttamat rekryointitarpeet. Tilojen yhteiskäytön periaatteiden selkeyttäminen ja toimeenpano. Talousosaamisen tason nosto koulutusta tarjoamalla.
Palvelutuotannon kunnossapidon organisointi.		TakE- toimenpide, esimiestyön kehittäminen ja valvonnan lisääminen. Kunnossapidon toiminnan tehostaminen ja vastuiden selkeyttäminen.
<b>Palvelujen järjestämistapaan liittyvät muutokset:</b>		
Tilapalvelujen yksiköiden välinen yhteistyö ja tiedon kulun lisääminen ja parantaminen. Toimintakulttuurin kehittäminen ja siilojen poistaminen.		Tilapalvelujen eri palvelualueiden ja yksiköiden yhteistyön ja tiedonkulun kehittäminen sekä vuorovaikutustaitojen lisääminen.
Tarkastusryhmän toiminnan vakiinnuttaminen ja prosessin ja sisäilmaolosuhdeongelmien menettelytapaoheen kehittäminen.		Toimintatapojen ja raportointitapojen kehittäminen yhteistyössä eri osapuolien kanssa. Ennakoiviin tarkastuksiin siirtyminen.
<b>Henkilöstön tehtävärakenteeseen liittyvät muutokset:</b>		
Hankkeiden suunnittelun ja toteutuksen prosessit sekä taloudellinen seuranta ja raportointi. Esimiehet ja suunnittelupalveluiden asiantuntijat / tilaajat ja hyväksyjät.		Talousseurannan ja osaaminen lisääminen hankkeiden suunnittelunohjauksessa ja hankkeiden toteutuksessa. Talousraportoinnin kehittäminen. Sisäinen koulutus ja järjestelmien käyttööpassus. Budjettiosaaminen ja sen vaikutus toimintaan.
Kunnossapidon asiantuntijat ja esimiehet talousosaaminen / tilaajat ja hyväksyjät.		Talousseurannan ja -osaamisen kehittäminen. Sisäinen koulutus ja järjestelmien käyttö. Budjettiosaaminen ja sen vaikutus toimintaan.
Teknisen isännöinnin muutos; teknisen isännöitsijän vakanssin siirto vuokraus -yksiköstä		Tyhjän vakanssin rekrytointi. Tällä hetkellä kaikkiin omistusmuotoihin eri tavoin liittyvät teknisen isännöinnin palvelut hoidetaan koko

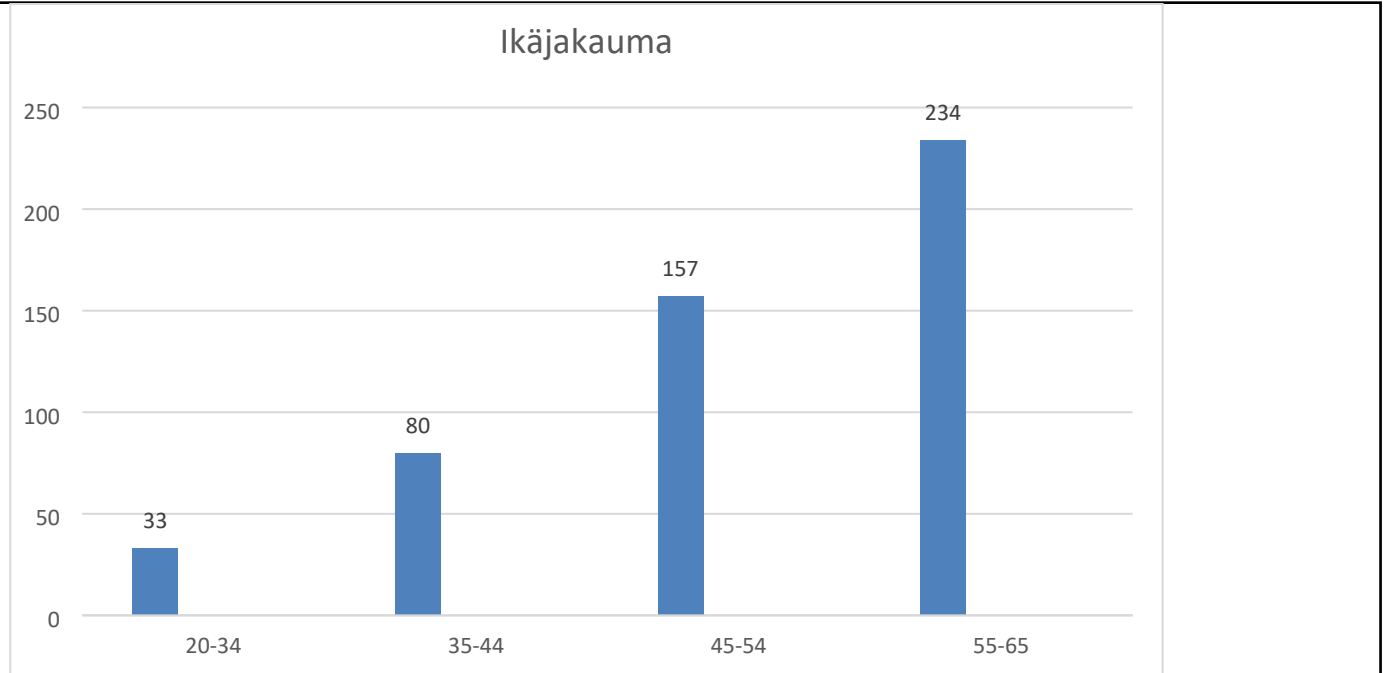
Liite 1.

kiinteistöjenhallinta -yksiköön teknisen isännöinnin palvelujen kehittämiseksi.	500 kohteen kantaan koskien 1,5 hengen resurssilla. Toimintatapa ei juuri mahdollista kehittämistä ja ennakointia. Kiinteistökan- ta kasvaa vaativammilla kohteilla ja joissakin manageeraussopimuksia on valvottava.
<b>Lainsäädännölliset muutokset:</b>	
Rakentamisen suunnittelua ja toteutusta ohjaavien lakien ja asetusten muutokset. Rakennuslain muutos. Ilmastolaki ja ilmastaselvitys -asetus tulossa.	Koulutustarvetta lakien muuttuessa. Esim. hiilijalanjalan laskenta tulee pakolliseksi. Vaatii resursseja (oma tai osto).
Kestävän kehityksen ja ilmastosta muutosten vaikutusten huomioiminen.	Koulutustarve kestävä kehityksen osaamisessa sekä tähän liittyvän lainsäädännön muutosten vaikutuksesta rakentamisen vaatimuksiin liittyen mm. hiilijalanjalan, hiilineutraalisuuteen, uusiutuvaan energiaan ja energiatehokkuuteen.
<b>Taloudellisesti kestävä Espoo -ohjelman tavoitteiden toteuttamiseen liittyvät muutokset (jos eivät sisälly yllä oleviin tunnistettuihin muutoksiin):</b>	
Etätöiden määrittely koronan jälkeen, vaikutus toimistotilamääriin ja toimistotilojen käyttöön.	Etätöiden linjaukset kaupunkitasolla ja KYT-tasolla.
Kunnossapidon tietojärjestelmän hankinta.	Uuden järjestelmän käyttöönotto ja koulutus, vaikutus kunnossapidon henkilöstölle suurin.
Myyntitoimeksiantojen lisääminen	Määräaikaisen projektipäällikön rekrytointi koordinoitiin.
<b>Muut muutokset:</b>	
Henkilöstön työhyvinvoinnin varmistaminen ja kehittäminen.	Esimiesosaaminen: etätöiden ja verkostojen johtaminen. Esimiesten tavoittamisen parantaminen. Yhteisöllisyyden parantaminen etätöiden jatkuessa.

**2. Tärkeimmät huomiot nykyisestä henkilöstörakenteesta.**

Tilapalveluissa työskentelee 8/2021 tilanteen mukaan 503 vakinaista ja 6 määräaikaista henkilöä. Määrään vaikuttaa vakanssien täyttö ja menossa olevat rekrytoinnit. Liikelaitoksen suurimmat henkilöstöryhmät ovat laitoshuoltajat 175, kiinteistöhoitajat 62, vahtimestarit 46, palveluesimiehet 22 ja hankepäälliköt 12. TakE-tavoitteiden mukaan vähennystavoite on 5 vakanssia/vuosi viiden vuoden aikana. Vakituudesta henkilöstöstä on naisia 50,2 % ja miehiä 49,8 %. Vakinaisesta henkilöstöstä 20–34-vuotiaita on 33 henkilöä, 35–44-vuotiaita on 80 henkilöä, 45–54 vuotiaita on 157 henkilöä ja 55–65-vuotiaita on 234. Vakituudesta henkilöstöstä 10 on täyttänyt 65 vuotta ja 60–64 vuotiaita on yhteensä 100. Tilapalveluiden vakituisen henkilöstön keski-ikä on 51,47 (8/2021) (v. 2019 50,99). Henkilöstön keski-ikä on korkeahko, jota pitäisi saada alennettua. Eläköityvien osaamisen siirto palveluksessa jatkaville työntekijöille on merkittävä ja huomioitava asia perehdytyksissä.

## Liite 1.



Tilapalveluiden lähtövaihtuvuus oli vuonna 2020 6,5 % ja 26 henkilöä (v. 2019 9,9 % ja 45 henkilöä). Oman ja ostopalvelujen arviointia erityisesti kiinteistönhoidon osalta tulee tarkastella koska kiinteistöhoitajien rekrytointi on koko pääkaupunkiseudulla vaikeaa. Lähtövaihtuvuuden kasvun pysäyttäminen on tärkeää. Ylemmän Korkeakoulututkinnon suorittaneiden osuus koko henkilöstöstä on 42 henkilöä (8,25 %) Alempi korkeakouluaste on suoritettuna 76 henkilöllä (14,9 %).

### 3. Osaaminen. Mitä tulosyksikön toiminnan edellyttämiä osaamistarpeita tunnistat yksikössäsi?

Taloudellisen ajattelun ja osaamisen lisääntyvä tarve kaikilla palvelualueilla.

Uuden tietojärjestelmän käyttöönotto ja mahdolliset toiminnan muutokset.

Menettelytapaohjeen päivityksen vaikutus toimintaan ja prosesseihin.

- johtaminen (muutosten johtaminen, valmentava johtaminen, etätöiden johtaminen)
- talousosaaminen, tavoitteellisuus ja suorituksen johtaminen
- kehittämismenetelmät ja -taidot
- monimuotoisessa organisaatiossa työskenteleminen
- digiosaaminen, tietomallinnus
- asiakaslähtöisyys ja viestintäosaaminen
- sopimusten ja toimittajien hallinta

### 4. Mihin osaamistarpeisiin liittyy osaamisriskejä yksikön toiminta-ajatuksen, tuloskortin tai toimintasuunnitelman näkökulmasta?

Take-tavoitteet ohjaavat toimintaa.

Hankesuunnittelun hankekustannusten alentaminen ja ominaistehokkuuksien tavoitteiden täytyminen.

Rakennusalan noususuhdanteen ja materiaalikustannusten nousun vaikutus hankkeiden toteutukseen.

Toimitilojen määrän riippuminen Take- ja etätölinjauksista sekä toimistotilojen tehokkuuden saavuttaminen.

### 5. Miten tunnistettuihin muutoksiin ja niiden henkilöstövaikutuksiin sekä tulosyksikön osaamisen kehittämisen tarpeisiin vastataan konkreettisilla toimenpiteillä? Priorisoi kolme tärkeintä toimenpidettä. Voit hyödyntää suunnittelussa myös alla olevaa listausta.

Osaamistarpeiden muutosten huomiointi henkilöstösuunnittelussa, koulutustarjonta ja esimiestuki.

Vuokratyövoiman ja muun ostopalvelun käyttö.

Harjoittelijoiden ja oppisopimuskoulutettavien palkkaaminen sekä juniori- ja seniorimallien mahdollisuuden käyttö.

## Liite 1.

### Henkilöstön määrä ja tehtävä rakenne

- o henkilöstömäärän arviointi (määrän ennakoitavat muutokset)
- o määräaikaisten hallinta
- o projektihenkilöstö
- o oppisopimuskoulutettavien ottaminen
- o harjoittelijat
- o monimuotoisten työyhteisöjen näkökulma (juniorit, seniorit, maahanmuuttajat, osatyökykyiset)
- o virkoja ja toimia koskeva suunnittelu (avoimet vakanssit, vakanssittomat, vakanssien muuttaminen tai täyttämättä jättäminen, tehtävien yhdistäminen, nimikemuutokset)
- o tehtävien arviointi (tehtävien laaja-alaisuus, erikoistuminen)
- o uusien ja/tai muuttuvien tavoitteiden heijastuminen tehtäväkuviin ja rooleihin

### Vuokratyövoiman ja muun ostopalvelun käyttö

#### Henkilöstön saatavuus

- o rekrytoinnit (korvaavat rekrytoinnit, uudelleensijoitus, suunnitelma kaupungin ulkopuolelta ja organisaation sisältä rekrytoitavista)
- o avainhenkilöiden tunnistaminen ja sitouttaminen
- o ura-ajattelun ja kasvupolkujen edistäminen

#### Henkilöstön osaaminen ja työtavat

- o jo olemassa olevan osaamisen ja kyvykkyyksien hyödyntäminen
- o osaamistarpeiden muutosten huomiointi henkilöstösuunnittelussa
- o osaamisen laajentaminen, oppiminen, koulutus ja työssä oppiminen
- o työskentelytapojen kehittäminen (esim. työparityöskentely, yksin työskentely, digitalisaation luomat mahdollisuudet)

## 6. Tuloksikön/toimialan henkilöstömäärä- ja henkilöstökustannussuunnitelma sekä arvio kaupunginhallitukselle esitettävien uusien virkojen ja toimien määrästä vuosina 2022-2024

Määrällinen henkilöstösuunnitelma eli arvio kokonaishenkilöstömäärän (tilanne 31.12). Lisäksi suunnitelma virkoihin ja toimiin liittyen.

Lisäksi arvioidaan henkilöstökustannusten ja vuokratyökustannusten kehitys ko. vuosien osalta. Harmaalla värjättyjä ruutuja ei täytetä.

TA 2022 henkilöstömäärä lisääntynyt viidellä (5) vakanssiirrolla kasvun ja oppimisen toimialalta. Tilojen yhteiskäytön osa on siirtynyt Tilapalveluihin mutta tähän palveluun tarvitaan kuitenkin lisäresursseja korvaamaan toimialoille jääneet tekijät. Vakanssimuutoksia esitetään tehtäväksi kaksi vuonna 2022. Talonrakennushankkeiden digitalisoituminen on tuonut mukanaan tarpeen tietomallien erikoisasiantuntijalle, joka vastaa rakennushankkeiden digitalisoitumisen erikoisosaamis- ja kehitystehtävistä. Esitetään yksi vakanssimuutos vuodelle 2022. Lisäksi esitetään yksi määräaikainen projekipäällikön vakanssi kahden vuoden ajalle myyntitoimeksiantojen aikaansaamiseen. Tilapalvelujen Take-tavoite on – 5 vakanssia/vuosi.

	TP 2020 (31.12)	Enn 2021	TA 2022	TA 2023	TA 2024
Vakinaisia	530	525	(525 +3) 528	(520+3) 523	(515+3) 518
Määräaikaisia	20	6	6	10	10
<b>Yhteensä</b>	<b>550</b>	531	534	533	528
Henkilötyövuodet (htv)	424,251	428	428	428	428
<b>Henkilötyövuodet ilman poissaoloja /TAKE (2019, 526,1)</b>	<b>521,7</b>	515	518	513	508

Liite 1.

Uusien perustettavien virkojen ja toimien lukumäärä		0	3	0	0
Lakkautettavien virkojen ja toimien määrä		0	5	5	4
Kaupunginhallitukselle esitettävien virkoja ja toimia koskevien muutosten määrä		0	6	3	3