

## Henkilöstösuunnitelma vuosille 2024 - 2027

5975/01.00.02/2023

### Kaupunginhallitus 06.11.2023 § 273

**Valmistelija:** henkilöstöjohtaja Päivi Karhu, puh. 020 615 4001, paivi.karhu(at)kouvola.fi

Henkilöstösuunnittelun tavoitteena on varmistaa, että kaupungin palveluja tuottaa riittävä määrä osaavaa henkilöstöä.

Henkilöstösuunnitelmassa määritellään strategian ja toiminnan vaatima määrällinen ja laadullinen henkilöstötarve. Henkilöstösuunnitelman lähtökohtana on kaupungin strategia ja palvelustrategiset linjaukset, joissa otetaan kantaa siihen, mitä palveluita tuotetaan ja miten niitä tuotetaan. Henkilöstösuunnitelmaa tarkistetaan vuosittain talousarvion laatimisen yhteydessä.

Henkilöstösuunnittelun avulla huolehditaan palvelutuotannon edellyttämän henkilöstön määrästä ja rakenteesta, turvataan riittävä osaaminen, ennakoidaan henkilöstökustannuksia sekä määritellään keinoja, joilla henkilöstövoimavaroja kehitetään ja johdetaan.

Henkilöstösuunnittelun ydintä ovat henkilöstön määrän, laadun ja kohdentumisen määrittely tulevaisuuden tarpeita varten.

Henkilöstösuunnitelmalla luodaan pohjaa myös henkilöstön kehittämiseksi.

#### **Henkilöstömäärä**

Sote-palvelut hallintoineen siirtyivät Kouvolan kaupungilta Kymenlaakson sosiaali- ja terveystieteiden kuntayhtymälle vuoden 2019 alussa. Kaupungin henkilöstöön kohdistui huomattavan paljon säästötavoitteita vuosina 2019–2021. Kun hyvinvointialueiden varsinainen toiminta käynnistyi 1.1.2023, niin sen vaikutukset kaupungin henkilöstöön olivat enää vähäiset. Kouvolan kaupungilta siirtyi hyvinvointialueen palvelukseen 1.1.2023 alkaen yhteensä 67 työntekijää.

Kouvolan kaupungin henkilöstösuunnittelu on ollut viime vuosina erittäin tiukkaa ja taloutta on sopeutettu jatkuvasti vähentämällä henkilöstöä. Pelkästään vakinaisen henkilöstön määrä on vähentynyt 199:llä vuoden 2019 alusta alkaen. Luvusta on vähennetty toteutuneiden liikkeenluovutusten henkilöstövaikutukset. Vuoden 2019 alusta elokuun 2023 loppuun mennessä eläkepoistumasta ja muusta lähtövaihtuvuudesta on hyödynnetty keskimäärin 21 prosenttia.

Kouvolan kaupungin palveluksessa oli elokuun 2023 lopussa yhteensä 2817 viranhaltijaa/työntekijää, joista vakinaisia oli 2204, määräaikaista 461 ja tukitoimenpitein työllistettyjä 188. Esihenkilöitä henkilöstöstä on

141. Koko henkilöstöstä 62 prosenttia on varhaiskasvatus- ja opetushenkilöstöä.

### **Henkilöstökulut**

Henkilöstökulut ovat vuoden 2023 talousarviossa yhteensä 136,71 milj. euroa, mikä on 58 prosenttia ulkoisista toimintakuluista. Vuoden 2024 talousarviossa henkilöstökuluihin on varattu määrärahaa 137,6 milj. euroa, mikä on 59 prosenttia toimintakuluista. Henkilöstökulut kasvavat vuoden 2023 talousarviosta noin 0,89 milj. eurolla eli 0,65 prosentilla.

Vuonna 2024 kunta-alan palkkakustannukset nousevat 2,99 prosenttia vuoden 2023 keskiarvoon verrattuna, joten henkilöstömäärän väheneminen näkyy talousarvion henkilöstökuluissa.

Kouvolan kaupungin taloutta tulee tasapainottaa vuoteen 2027 mennessä pysyvästi noin 25 miljoonalla eurolla. Henkilöstömenojen hallinta on yksi keskeinen keino talouden tasapainottamisessa.

### **Henkilöstösuunnitelma**

Talouden tasapainottaminen vaatii tiukkaa henkilöstösuunnittelua ja vahvaa henkilöstömenojen hallintaa suunnittelukaudella. Eläkkeelle on siirtymässä huomattava määrä kaupungin henkilöstöä.

Vuoden 2027 loppuun mennessä eläkeiän täyttää 321 viranhaltijaa/työntekijää, mikä on 15 prosenttia vakinaisesta henkilöstöstä. Suunnittelukaudella noin joka viides konsernipalvelujen sekä lähes joka neljäs tekniikka ja ympäristö -toimialan henkilöstöstä täyttää eläkeiän. Eläkkeelle siirtyy suunnittelukaudella Kouvolan kaupungilla lähes joka neljäs esihenkilötehtävissä oleva. Eläkkeelle siirtymisen lisäksi muuta vaihtuvuutta on yleensä vuosittain lähes yhtä paljon.

Eläkepoistuman ja muun lähtövaihtuvuuden hyödyntäminen mahdollistaa henkilöstömäärän sopeuttamisen suhteessa muuttuviin palveluverkkoihin ja palvelujen tuottamistapoihin sekä toimintojen kehittämiseen ja digitalisaation edistämiseen. Samanaikaisesti tulee kuitenkin kiinnittää yhä enemmän huomiota avainhenkilöriskeihin ja niiden hallintaan sekä osaavan työvoiman saamiseen.

Kaupungin henkilöstömäärän vähenemisen myötä avainhenkilöriskit ovat muutoinkin lisääntyneet kaupungin organisaatiossa. Suuri vaihtuvuus lyhyen ajan sisällä samalla toimialalla tai palvelussa aiheuttaa haasteita, joihin tulee varautua etukäteen. Kuntien ongelmat työvoiman saatavuudessa ovat syventyneet. Tälläkin hetkellä on jo haasteita erityis- ja erityisluokanopettajien sekä tiettyjen aineenopettajien, varhaiskasvatuksen erityisopettajien ja opettajien, eläinlääkäreiden ja tiettyjen teknisen alan asiantuntijoiden sekä ajoittain myös muiden asiantuntijoiden rekrytoinnissa.

Hyvän työnantajakuvan ylläpitäminen, työhyvinvointiin panostaminen, sujuvat rekrytointiprosessit, kilpailukykyisten palkkausjärjestelmien kehittäminen ja vakaa henkilöstöpolitiikka ovat keskeisessä roolissa osaajien saamiseksi ja pitämiseksi kaupungin organisaatiossa. Etätyön laajentaminen on selvästi helpottanut rekrytointia. Kaupungin strategiaa tukeva henkilöstöohjelma ohjaa henkilöstöjohtamista ja sen kehittämistä suunnittelukaudella.

Henkilöstötarpeeseen vaikuttaa se, mitä ja miten kaupunki palveluja tuottaa. Henkilöstösuunnittelun tulee olla strategiasidonnaista siten, että kaupungilla on optimaaliset henkilöstörakenteet ja -mitoitukset. Palvelujen ja toiminnan kehittämiseen tulee varata riittävästi resursseja tuloksellisen toiminnan mahdollistamiseksi. Ennakoivalla henkilöstösuunnittelulla varmistetaan palvelutuotannon kannalta tarkoituksenmukainen henkilöstön määrä ja rakenne.

Pula osaavasta henkilöstöstä, palvelutarpeen kasvu, väestö ikääntyminen ja alueellinen kehitys lisäävät henkilöstön kehittämisen ja osaamisen hyödyntämisen tärkeyttä. Työn tekemisen toimintatapojen muuttuminen ja samanaikainen pula osaavasta henkilöstöstä edellyttävät työnjaon, prosessin ja osaamisen systemaattista kehittämistä.

Suunnittelukaudella tavoitteena on strateginen osaamisen ennakointi ja osaamisen täysimääräinen hyödyntäminen. Työelämän muuttuvat osaamistarpeet edellyttävät uusiutumiskykyä. Johtamisen ja esihenkilötyön kehittämiseen panostetaan erilaisilla koulutuksilla ja valmennuksilla.

Työkyvyttömyydestä aiheutuu merkittäviä kustannuksia, joten henkilöstön työhyvinvointia edistetään kokonaisvaltaisesti erilaisin terveyteen liittyvin toimenpitein sekä osaamisen, johtamisen ja työympäristön kehittämisellä. Sairauspoissaolojen vähentämiseksi tehostetaan kevennetyn ja korvaavan työn käyttöä.

Vuonna 2024 kehitetään työkykyjohtamista proaktiiviseksi sairauspoissaolojen ja ennenaikaiselle eläkkeelle siirtymisen vähentämiseksi ”Ennakoinnin voimalla pidempään työuraan” -hankkeessa. Yhtenä tavoitteena on rakentaa konkreettinen ja ohjaava prosessi sairauspoissaolojen pitkittymisen ehkäisemiseksi ja tehostaa yhteistyötä työterveyshuollon kanssa pitkittyvien sairauspoissaolojen vähentämiseksi. Työkyvyn toimintamalli uudistetaan siten, että siinä otetaan nykyistä paremmin huomioon työturvallisuuslain muutokset koskien erityisesti yli 55-vuotiaita ja mahdollisuus rakentaa yksilöllisiä polkuja työssä jatkamisen tukemiseksi, kuten osa-aikatyön käytön lisäämistä yhtenä työkyvyn tukikeinona. Samalla vahvistetaan osaamista työrajohtamisessa.

Erityistä huomiota suunnittelukaudella tulee kiinnittää muutosten vaikutusten arviointiin, muutosjohtamiseen ja hallittuun muutosten

toteuttamiseen. Työyhteisöiltä vaaditaan muuttuvassa toimintaympäristössä ennen kaikkea resilienssiä eli kykyä sopeutua, oppia ja uudistaa toimintaa. Riittävät edellytykset ja rakenteet hyvälle johtamiselle ja lähijohtamistyölle on myös turvattava henkilöstöohjelman linjausten mukaisesti.

Esitys Kouvolan kaupungin henkilöstösuunnitelmaksi vuosille 2024–2027 on **liitteenä**.

### **Uudet sekä muutetut virat ja tehtävät**

Henkilöstösuunnitelman yhteydessä esitetään ainoastaan yhtä uutta/muutettavaa virkaa/tehtävää. Varhaiskasvatuksen erityisen tuen asiantuntijan virkaa esitetään perustettavaksi 1.1.2024 alkaen, jolloin vastaavasti yksi varhaiskasvatuksen erityisopettajan tehtävä jätetään täyttämättä.

Esityksen perusteluissa todetaan, että tiimiorganisaation muutoksen myötä sujuvoitetaan varhaiskasvatuksen lapsen ohjauksen ja tuen prosessia. Tällöin tarvitaan selkeys tuen päätösten valmisteluun ja päätöksentekoprosessiin. Hallinnossa tehtävät tuen ja tukipalvelujen päätökset on tarkoitus keskittää yhdelle viranhaltijalle eli varhaiskasvatuksen erityisen tuen asiantuntijalle. Tehtäviin kuuluu keskeisesti myös yhteistyö varhaiskasvatuksen osalta asiakasvastaavan ja -tiimin kanssa.

Varhaiskasvatuksen erityisen tuen asiantuntijan virkaan on tarkoitus siirtää koordinoiva varhaiskasvatuksen erityisopettaja. Siirron myötä vapautuva varhaiskasvatuksen erityisopettajan tehtävä jätetään täyttämättä. Uuden viran palkkakustannuksen lisäys katetaan täyttämättä jätetystä kasvun tuen päällikön viran palkkakustannuksista, joten henkilöstömenot eivät muutoksen johdosta kasva.

Tehtävänkuvauslomake varhaiskasvatuksen erityisen tuen asiantuntijan virasta ovat **liitteenä**.

Henkilöstöjohtaja Päivi Karhu on kokouksessa paikalla asiantuntijana vastaamassa kysymyksiin.

Lisätietoja: henkilöstöjohtaja Päivi Karhu, puh. 020 615 4001, [pai-vi.karhu\(at\)kouvola.fi](mailto:pai-vi.karhu(at)kouvola.fi) ja henkilöstösuunnittelupäällikkö Annamaija Saarela, puh. 020 615 7231, [annamaija.saarela\(at\)kouvola.fi](mailto:annamaija.saarela(at)kouvola.fi).

### **Kaupunginjohtajan ehdotus:**

Kaupunginhallitus päättää

1. hyväksyä henkilöstösuunnitelman vuosille 2024–2027,
2. perustaa varhaiskasvatuksen erityisen tuen asiantuntijan viran 1.1.2024 alkaen liitteenä olevassa tehtävänkuvauksessa mainituin kelpoisuusvaatimuksin,

3. ehdottaa kaupunginvaltuustolle, että kaupunginvaltuusto päättää merkitä tiedoksi henkilöstösuunnitelman vuosille 2024–2027.

**Kaupunginhallituksen päätös:**

Kaupunginhallitus päätti

1. hyväksyä henkilöstösuunnitelman vuosille 2024–2027,
2. perustaa varhaiskasvatuksen erityisen tuen asiantuntijan viran 1.1.2024 alkaen liitteenä olevassa tehtäväkuvauksessa mainituin kelpoisuusvaatimuksin,
3. ehdottaa kaupunginvaltuustolle, että kaupunginvaltuusto päättää merkitä tiedoksi henkilöstösuunnitelman vuosille 2024–2027.

Kaupunginhallitus myönsi läsnäolo- ja puheoikeuden henkilöstöjohtaja Päivi Karhulle. Hän oli asiantuntijana läsnä kokouksessa tämän asian käsittelyn aikana.

Talousjohtaja Hellevi Kunnas poistui kokouksesta asian käsittelyn aikana klo 13.40.

---

**Kaupunginvaltuusto 13.11.2023 § 92**

**Liitteenä** henkilöstösuunnitelman vuosille 2024–2027

**Kaupunginhallituksen ehdotus:**

Kaupunginvaltuusto päättää merkitä tiedoksi henkilöstösuunnitelman vuosille 2024–2027.

**Asian käsittely:**

Puheenvuoron käyttivät valtuutetut Toni Vainikka, Sari Hyytiäinen ja Kimmo Jokiranta.

**Kaupunginvaltuuston päätös:**

Kaupunginvaltuusto päätti merkitä tiedoksi henkilöstösuunnitelman vuosille 2024–2027.

Valtuutettu Heikki Kuutti poistui kokouksesta asian käsittelyn aikana ja palasi kokoukseen ennen päätöksentekoa.

---