

## Henkilöstösuunnitelma vuosille 2026 - 2029

11023/01.00.02/2025

Kaupunginhallitus 24.11.2025 § 295

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

### Yhteenveto

Henkilöstösuunnitelman tavoitteena on varmistaa palvelutuotannon vaatima osaava ja riittävä henkilöstö sekä ennakoida tulevia henkilöstötarpeita ja kustannuksia. Henkilöstösuunnitelma pohjautuu kaupungin strategiaan linjauksiin sekä henkilöstön määrään ja rakenteeseen kohdistuviin muutostarpeisiin suunnittelukaudella.

Kaupunki on tehnyt pitkäjänteistä työtä talouden tasapainottamiseksi. Palveluverkkojen ja palvelujen tuottamistapojen kehittäminen jatkuu, millä on vaikutusta myös henkilöstötarpeeseen. Avainhenkilöriskien hallinta, osaavan työvoiman saaminen ja henkilöstön työhyvinvoinnin edistäminen on keskeistä.

Vuoden 2026 talousarviossa henkilöstökuluihin on varattu 137,0 milj. euroa, mikä on 58 prosenttia ulkoisista toimintakuluista. Kaupungin henkilöstömäärä oli elokuun lopussa 2560, joista vakinaisia oli 2119. Vuoden 2029 loppuun mennessä eläkeiän saavuttaa 391, mikä on 18 prosenttia vakinaisesta henkilöstöstä. Muuta lähtövaihtuvuutta arvioidaan olevan lähes saman verran.

Henkilöstön kehittämisen painopisteitä vuonna 2026 ovat digitaalisuuteen, tekoälyyn, työhyvinvointiin ja työelämän moninaisuuteen liittyvä osaaminen. Työkykyjohtamista on kehitetty viime vuosina ja tämä kehittämistyö jatkuu.

### Asian valmistelun tausta ja päätösvallan perusteet

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.

Henkilöstösuunnitelma laaditaan vuosittain taloussuunnittelukaudelle. Kaupunkitason henkilöstösuunnitelman toimialakohtaisia tietoja kerätään talousarvion valmistelun yhteydessä laadituista lautakuntien käsittelemistä talous- ja henkilöstösuunnitelmista.

Kouvolan kaupungin hallintosäännön 21 §:n 5-kohdan mukaan kaupunginhallitus päättää henkilöstöä koskevista strategisista linjauksista ja henkilöstösuunnitelmasta.

Työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnassa ja hyvinvointialueella säädetyn lain (449/2007) 4a §:n mukaan kunnassa ja hyvinvointialueella on laadittava yhteistoimintamenettelyssä vuosittain henkilöstö- ja koulutussuunnitelma. Kaupunkitason henkilöstösuunnitelma on käsitelty kaupungin yhteistyöryhmässä.

### **Henkilöstömäärä ja henkilöstökulut**

Kouvolan kaupungin palveluksessa oli elokuun 2025 lopussa yhteensä 2560 viranhaltijaa/työntekijää, joista vakinaisia oli 2119 ja määräaikaisia 441. Esihenkilöitä oli 142. Koko henkilöstöstä 63 prosenttia on varhaiskasvatus- ja opetushenkilöstöä. Vakinaisen henkilöstön keski-ikä on 50,9 vuotta.

Vuoden 2026 talousarviossa on varattu henkilöstökuluihin määrärahaa 137,0 milj. euroa, mikä on noin 58 prosenttia ulkoisista toimintakuluista.

### **Henkilöstösuunnitelma**

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.

Kouvolan kaupunki on tehnyt pitkäjänteistä työtä talouden tasapainottamiseksi useiden vuosien ajan ja sopeuttanut määrätietoisesti talouttaan vastaamaan muuttuvaa väestömäärää ja -rakennetta. Tämä on tarkoittanut palveluverkkojen kokonaisvaltaista päivittämistä ja palvelujen tuottamistapojen kehittämistä. Tällä on vaikutusta myös henkilöstötarpeeseen.

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

Vuoden 2029 loppuun mennessä eläkeiän täyttää yhteensä 391 viranhaltijaa/työntekijää, mikä on 18 prosenttia vakinaisesta henkilöstöstä. Suunnittelukaudella 16 prosenttia elinvoimapalvelujen, 16 prosenttia sivistyksen ja 28 prosenttia tekniikka ja ympäristö -toimialan henkilöstöstä täyttää eläkeiän. Eläkkeelle siirtyy suunnittelukaudella Kouvolan kaupungilla lähes joka neljäs esihenkilötehtävissä oleva.

Viime vuosina eläkkeelle siirtymisen lisäksi muuta lähtövaihtuvuutta on ollut vuosittain noin 90.

Uusi kaupunkistrategia hyväksyttiin kaupunginvaltuustossa 17.11.2025. Kaupungin strategiaa tukeva henkilöstöohjelma ohjaa henkilöstöjohtamista ja sen kehittämistä suunnittelukaudella. Henkilöstöohjelma uudistetaan vuoden 2026 aikana.

Henkilöstön kehittämisen ja osaamisen hyödyntämisen merkitys korostuu jatkossa. Työnjakoa, prosesseja ja osaamista on kehitettävä systemaattisesti. Vuonna 2026 kehitetään erityisesti digitalisuuteen ja tekoälyyn, työhyvinvointiin ja työkykyyn sekä moninaisuuden työelämässä liittyvää osaamista.

Työhyvinvoinnin taloudellinen merkitys on suuri ja työkyvyttömyyden kustannuksissa on paljon säästämahdollisuuksia. Kouvolan kaupunki on panostanut merkittävästi työkykyjohtamisen kehittämiseen kuluneiden kahden vuoden aikana erillisen hankkeen kautta. Tämä on pitänyt sisällään työkyvyn toimintamallin, työterveysyhteistyön sekä esihenkilöiden työkyky- ja työurajohtamiseen liittyvä osaamisen kehittämistä. Työturvallisuuslaki edellyttää erityisesti yli 55-vuotiaiden työssä jatkamisen edistämistä. Kouvolan kaupungin vakinaisesta henkilöstöstä lähes 42 prosenttia on yli 55-vuotiaista.

Talousarviovalmistelun yhteydessä vuodelle 2026 on määritelty koko kaupunkia koskevat yhteiset vuositavoitteet, jotka koskevat palvelutuotannon optimointia, proaktiivista työkykyjohtamista ja kustannustehokkaita toimintaprosesseja.

Vuodelle 2026 on asetettu sairauspoissaoloihin sekä kevennetyn ja korvaavan työn käyttöön liittyviä tavoitteita kaupunki- ja toimialatasolla.

Esitys Kouvolan kaupungin henkilöstösuunnitelmaksi vuosille 2026–2029 on **liitteenä**.

Vuoden 2026 talousarvion laadintaohjeen mukaan mikäli uutta osaamista tarvitaan, tulee se pyrkiä toteuttamaan ensisijaisesti virkojen/tehtävien muutoksilla siten, että henkilöstön kokonaismäärä ei kasva. Henkilöstösuunnitelman käsittelyn yhteydessä ei esitetä perustettavaksi uusia virkoja tai tehtäviä.

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 2026–2029,

2. ehdottaa kaupunginvaltuustolle, että kaupunginvaltuusto päättää merkitä tiedoksi henkilöstösuunnitelman vuosille 2026–2029.

#### **Kaupunginhallituksen päätös:**

Kaupunginhallitus hyväksyi päätösehdotuksen ja päätti tehdä teknisenä korjauksena tarkennuksen sivulle 12 siten, että ehkäisevän työn kappaleeseen lisätään maininta sidosryhmätyön näkökulmasta hyvinvointialueen toiminnasta.

Kaupunginhallituksen jäsen Jenni Aikio poistui kokouksesta tämän asian käsittelyn aikana.

Kaupunginhallituksen varajäsen Arto Käki saapui kokoukseen tämän asian käsittelyn aikana.

---

### **Kaupunginvaltuusto 08.12.2025 § 117**

Kaupunginhallituksen hyväksymä Kouvolan kaupungin henkilöstösuunnitelma vuosille 2026–2029 on **liitteenä**.

#### **Kaupunginhallituksen ehdotus:**

Kaupunginvaltuusto päättää merkitä tiedoksi henkilöstösuunnitelman vuosille 2026–2029.

#### **Asian käsittely:**

Ryhmäpuheenvuoron käyttivät valtuutetut Kirsi Kekki (SDP), Tapio Karvonen (Kok.), Liisa Varjola (Kesk.), Taina Talvala (Vihr.) ja Janne Patjas (Reput).

Puheenjohtaja avasi keskustelu.

Puheenvuoron käyttivät valtuutetut Timo Lehmusmetsä, Siru Kivinen ja Pekka Haaja.

Vastauspuheenvuoron käytti henkilöstöjohtaja Päivi Karhu.

Puheenvuoron käytti valtuutettu Janne Patjas.

Puheenjohtaja totesi keskustelun päättyneeksi.

#### **Kaupunginvaltuuston päätös:**

Kaupunginvaltuusto päätti merkitä tiedoksi henkilöstösuunnitelman vuosille 2026–2029.

Valtuutetut Suvi Karell ja Toni Vainikka poistuivat kokouksesta tämän asian käsittelyn aikana, palasivat takaisin kokoukseen asian käsittelyn aikana ja osallistuivat päätöksentekoon.

---