

Tämä asiakirja on sähköisesti hyväksytty asianhallintajärjestelmässä

---

Aika 16.12.2020, klo 17:01 - 18:19

Paikka Sähköinen teams-kokous

### **Käsitellyt asiat**

- § 46 Henkilöstöjaosto / Kokouksen laillisuus ja päätösvaltaisuus**
- § 47 Mitä kuuluu -kysely 2020**
- § 48 Palkitsemisen kokonaisuus/KVTES:n liitteen 3 ja 4 palkkausjärjestelmä**
- § 49 Toisen vaiheen harmonisointi**
- § 50 Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2021**
- § 51 Keskeiset henkilöstötavoitteet vuodelle 2021**
- § 52 Henkilöstöjaosto / Tiedonantoja**

Tämä asiakirja on sähköisesti hyväksytty asianhallintajärjestelmässä

---

Saapuvilla olleet jäsenet

Annika Kokko, puheenjohtaja  
Tapio Havula  
Liljan-Kukka Runolinna, varajäsen  
Aki Korpela, varajäsen, saapui 17:40  
Pauliina Naala, poistui 17:40

Muut saapuvilla olleet

Matleena Ylitalo, Erityisasiantuntija, sihteeri  
Pirjo Laitinen-Parkkonen, kuntayhtymän johtaja  
Ritva Hyvärinen, työhyvinvointipäällikkö  
Virpi Kolehmainen, palvelussuhdepäällikkö  
Monica Hostio, henkilöstöjohtaja

Poissa

Arto Lindberg  
Virpi Rätty

Allekirjoitukset

Annika Kokko  
Puheenjohtaja

Matleena Ylitalo  
Sihteeri

Tämä asiakirja on sähköisesti hyväksytty asianhallintajärjestelmässä

---

## § 46

### Henkilöstöjaosto / Kokouksen laillisuus ja päätösvaltaisuus

Kokouksen laillisuuden ja päätösvaltaisuuden toteaminen. Pöytäkirjan tarkastamisesta päättäminen. Pöytäkirja pidetään nähtävänä yleisessä tietoverkossa.

#### **Ehdotus**

Esittelijä: Monica Hostio, henkilöstöjohtaja

Kokous todetaan lailliseksi ja päätösvaltaiseksi. Pöytäkirja tarkastetaan kokouksessa.

#### **Päätös**

Hyväksyttiin.

Tämä asiakirja on sähköisesti hyväksytty asianhallintajärjestelmässä

---

## **§ 47**

### **Mitä kuuluu -kysely 2020**

KEUDno-2020-167

Valmistelija / lisätiedot:  
Ritva Hyvärinen  
ritva.hyvarinen@keusote.fi  
työhyvinvointipäällikkö

Keusotessa toteutettiin loppuvuonna 2020 työhyvinvointikysely Mitä kuuluu? - työkalulla, yhteistyössä Työterveyslaitoksen kanssa. Kysely toteutettiin Keusotessa nyt toista kertaa. Kysely tarjoaa vertailukelpoista tietoa työhyvinvoinnin johtamiseen. Kysely koostuu neljästä kokonaisuudesta: työ, työyhteisö, johtaminen ja turvallisuus. Vuonna 2020 kyselyyn lisättiin Työterveyslaitoksen toimesta kysymyksiä liittyen koronan vaikutuksiin. Organisaatiolla oli halutessaan mahdollisuus valita myös muita lisäkysymyksiä eri aihealueista. Keusotessa valitut lisäkysymykset liittyvät aihealueisiin organisaatioresilienssi, muutos ja sopeutuminen sekä työuupumuksen liikennevalot.

Tulokset esiteltiin ensimmäistä kertaa koko Keusoten organisaation tasolla johtoryhmässä 15.12.2020.

Henkilöstöjohtaja esittelee asiaa kokouksessa.

#### **Ehdotus**

Esittelijä: Monica Hostio, henkilöstöjohtaja

Merkitään tiedoksi.

#### **Päätös**

Merkittiin tiedoksi.

Tämä asiakirja on sähköisesti hyväksytty asianhallintajärjestelmässä

---

## **§ 48**

### **Palkitsemisen kokonaisuus/KVTES:n liitteen 3 ja 4 palkkausjärjestelmä**

KEUDno-2019-1398

Valmistelija / lisätiedot:

Virpi Kolehmainen

virpi.kolehmainen@keusote.fi

palvelussuhdepäällikkö

Kunnallinen yleinen virkaehtosopimus KVTES määrittelee palkkausluvun 6 § palkkausjärjestelmistä seuraavaa:

Työnantajan muutostilanteissa uudelle työnantajalle kehitetään oma palkkausjärjestelmä, jolla korvataan entiset palkkausjärjestelmät. Uusi palkkausjärjestelmä voi olla jo käytössä ollut palkkausjärjestelmä. Entisten palkkausjärjestelmien mukaiset palkat yhteensovitetaan mahdollisuuksien mukaan valitun uuden palkkausjärjestelmän mukaisiin palkkoihin.

Osana palkitsemisen kokonaisuuden kehittämistyötä Keski-Uudenmaan sote-kuntayhtymässä aloitettiin syyskuussa 2019 kunnallisen virka- ja työehtosopimuksen (KVTES) mukaisen palkkausjärjestelmän valmistelu yhteistoiminnassa pääsopijajärjestöjen kanssa. Uudesta palkkausjärjestelmästä sekä sen käyttöönotosta päättää työnantaja. Hallintosäännön 18 § mukaan kuntayhtymän johtaja päättää toimivaltansa rajoissa palkkausjärjestelmän käyttöönotosta työnantajan päätöksellä.

Palkkausjärjestelmän piiriin kuuluvat KVTES:n liitteen 3 terveydenhuollon ja liitteen 4 sosiaalihuollon, sosiaali- ja terveydenhuollon peruspalvelu ja lääkehuollon ammattilaisten, lähiesimiesten ja koordinoivien esimiesten noin 2500 tehtävää.

KVTES:n II luku § 6 Palkkausjärjestelmä sekä § 9 Tehtäväkohtainen palkka – kohdan mukaan työn vaativuuden arviointi perustuu kokonaisvaativuuden arviointiin. KVTES:n liitteen 3 ja 4 osalta noudatetaan samaa vaativuuskehikkoa.

Palkkahinnoittelukohdittain on neljä (4) vaativuustasoa, joille palkkahinnoittelukohtiin kuuluvat tehtävät sijoittuvat työn vaativuuden arvioinnin perusteella. Arviointitasot ovat aina suhteessa palkkahinnoittelukohtaan. Eri palkkahinnoittelukohdissa saatetaan hyödyntää erilaisia periaatteita vaativuustekijöiden arvioinnissa.

Tehtävänkuvat on laadittu viitetehtävänkuvina (mallitehtävä) ja ne on hyväksytty paikallisneuvotteluissa. (Liite 1. KVTES:n liitteen 3 ja 4 palkkauskäsikirja).

Palkkausjärjestelmä otetaan käyttöön vaiheittain KVTES:n II luku Palkkaus § 6 mukaisesti. Käyttöönotossa entisten palkkausjärjestelmien mukaiset palkat yhteensovitetaan mahdollisuuksien mukaan nyt käyttöönotettavan palkkausjärjestelmän mukaisiin palkkoihin. Yhteensovittaminen aloitetaan tehtäväkohtaisista palkoista. Uusi tehtäväkohtainen palkkataso määräytyy uuden työn vaativuuden arviointijärjestelmän mukaisesti. Jos tehtäväkohtainen palkka on alempi kuin uusi järjestelmä edellyttää, nostetaan tehtäväkohtaiset palkat asteittain uuden palkkausjärjestelmän edellyttämälle tasolle.

Tämä asiakirja on sähköisesti hyväksytty asianhallintajärjestelmässä

---

Palkkausjärjestelmän kustannusvaikutukset ovat arviolta 210 609,88 € (ilman sivukuluja) kuukaudessa. Nyt tehty laskenta perustuu elokuun 2020 palkkatietoihin. Laskenta tulee vielä täsmentymään tehtäväkohtaisten palkkatasojen osalta. Kuntayhtymän palkkausjärjestelmän piiriin kuuluvien tehtäväkohtaiset palkat harmonisoidaan uuteen palkkausjärjestelmään erillisen harmonisointisuunnitelman mukaisesti. Harmonisoinnin siirtymäajan pituus riippuu palkkaeroista, kustannuksista ja työnantajan taloudellisesta tilanteesta.

Palkkausjärjestelmän käyttöönoton kustannusten kattamiseen käytetään talousarviossa 2020 varatusta toisen vaiheen harmonisoinnin määrärahasta 25 430 € /kk (ilman sivukuluja).

Suunnitelmaa tehtäessä neuvotellaan talousarviossa 2021 -22 varatun kolmannen ja neljännen vaiheen harmonisointimäärärahan kohdentamisesta palkkausjärjestelmään. Lisäksi KVTES:n piirissä olevilla henkilöstölle on jaossa 0,8% suuruinen paikallinen järjestelyerä 1.4.2021 lukien, jonka kohdentamisesta neuvotellaan pääsopijajärjestöjen kanssa erikseen valtakunnallisten linjausten pohjalta.

Palvelussuhdepäällikkö esittelee asiaa kokouksessa.

### **Ehdotus**

Esittelijä: Monica Hostio, henkilöstöjohtaja

Henkilöstöjaosto päättää merkitä tiedoksi KVTES:n liitteen 3 ja 4 palkkausjärjestelmän sekä käyttöönoton suunnitelman tiedoksi.

### **Päätös**

Merkittiin tiedoksi.

Tämä asiakirja on sähköisesti hyväksytty asianhallintajärjestelmässä

---

**Henkilöstöjaosto, § 20, 23.10.2019**

**Yhtymähallitus, § 144, 29.10.2019**

**Henkilöstöjaosto, § 49, 16.12.2020**

**§ 49**

**Toisen vaiheen harmonisointi**

KEUDno-2019-1398

**Henkilöstöjaosto, 23.10.2019, § 20**

Valmistelijat / lisätiedot:

Päivi Autere

paivi.autere@keusote.fi

henkilöstöjohtaja

Liitteet

1 Palkkojen harmonisointisuunnitelma ja sen vaihtoehdot 23.10.2019\_päivitetty

Kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen (KVTES) palkkausluvun § 6 palkkausjärjestelmästä ja soveltamisohjeen mukaan Kunnassa/kuntayhtymässä käytössä olevan palkkausjärjestelmän on täytettävä hyvälle ja toimivalle palkkausjärjestelmälle asetetut tavoitteet. Palkkausjärjestelmä on tarkistettava säännöllisin väliajoin.

Soveltamisohjeen mukaan työnantajan muutostilanteissa uudelle työnantajalle kehitetään oma palkkausjärjestelmä, jolla korvataan entiset palkkausjärjestelmät. Entisten palkkausjärjestelmien mukaiset palkat yhteen sovitetaan mahdollisuuksien mukaan valitun uuden palkkausjärjestelmän mukaisiin palkkoihin.

Yhteensovittaminen aloitetaan tehtäväkohtaisista palkoista. Uusi palkkataso määräytyy uuden palkkausjärjestelmän tehtävien vaativuuden arviointijärjestelmän mukaisesti. Jos tehtäväkohtainen palkka on alempi kuin uusi palkkausjärjestelmä edellyttää, tarkoituksena on nostaa palkat asteittain uuden palkkausjärjestelmän edellyttämälle tasolle. Siirtymäajan pituus riippuu palkkaeroista, kustannuksista ja työnantajan taloudellisesta tilasta.

Soveltamisohjeen mukaan uuden palkkausjärjestelmän käyttöönotosta ja palkkojen yhteensovittamisesta uuteen palkkausjärjestelmään on laadittava suunnitelma aikatauluineen ja kustannusarvioineen. Nyt päätöksentekoon tuodaan kuntayhtymässä KVTES:n piirissä palkkojen harmonisoinnin aikataulu ja kustannusarvio.

Oikeuskäytännössä työsopimuslain 2 luvun 2 §:n säännöstä tasapuolisesta kohtelusta ja syrjintäkiellosta on vakiintuneesti tulkittu niin, että liikkeen luovutuksen jälkeen samoissa tehtävissä voi tilapäisesti olla erisuuruisia palkkoja. Myös KVTES:ä voidaan tulkita niin, että yhtä vaativiksi arvioiduissa tehtävissä voi olla erisuuruisia tehtäväkohtaisia palkkoja, milloin ero johtuu liikkeen luovutuksesta, kunhan erot poistetaan kohtuullisessa ajassa. Vaikka muutostilanteista, mukaan luettuina liikkeenluovutuksista, seuranneita palkkaeroja on oikeuskäytännössä sinänsä pidetty perusteltuina, työnantajalla on korkeimman oikeuden ratkaisukäytännön mukaan velvollisuus pyrkiä korjaamaan nämä erot (KKO 2004:103, KKO 1992:18). Myös

Tämä asiakirja on sähköisesti hyväksytty asianhallintajärjestelmässä

---

ratkaisuissa KKO 2010:5, KKO 2013:10 ja KKO 2013:11 on katsottu, etteivät palkkausperusteet tai palkkausperusteiden erot saa muodostua pysyviksi samaa työtä tekeville, vaan erot on poistettava kohtuullisessa ajassa (työtuomioistuimen ratkaisu TT 2011:29). Oikeuskäytännössä ei ole kuitenkaan määritelty tarkemmin sitä, mitä on pidettävä kohtuullisena aikana. Työtuomioistuimen aikaisemmassa ratkaisukäytännössä hyväksyttävänä syynä työntekijöiden erilaiseen kohteluun palkkauksen osalta ei kuitenkaan ole pidetty taloudellisten voimavarojen niukkuutta.

Nyt päätöksentekoon tuodaan kuntayhtymän palkkojen kaksi vaihtoehtoista harmonisointisuunnitelmaa sekä kustannusten jakautuminen suunnitelmissa. Laskelmien mukaan palkkojen harmonisointitarve kokonaisuudessaan on vuositasolla n. 4.6 milj. euroa. Edellä esitettyihin työtuomioistuimen päätöksiin perustuen tulee Keski-Uudenmaan sote –kuntayhtymässä harmonisoida palkat viivytyksettä lähivuosien aikana.

Esityksenä on päätöksen tekeminen Vaihtoehto 1 ja Vaihtoehto 2 välillä, jolloin harmonisointi tehdään suunnitelmallisesti vaiheittain joko vuosien 2019 – 2022 (V1) aikana tai vuosien 2019-2021 (V2) aikana. Vuoden 2019 osalta harmonisointi on suoritettu perustuen 19.3.2019 saavutettuun neuvottelutulokseen henkilöstöjärjestöjen kanssa järjestelyerän 1.1.2019 jakamisesta. Vuoden 2020 talousarvioesityksessä on suunniteltu varattavan palkkojen harmonisointiin 0,9 milj. euroa sivukuluineen, joka sisältyy Vaihtoehto 1.

Mikäli päätöksenteossa päädyttäisiin Vaihtoehto 2, käytettäisiin vuonna 2020 palkkojen harmonisointiin alkuperäisenä tavoitteena ollut 1 795 500 milj. euroa. Vuoden 2020 raami on kuitenkin niin tiukka, että noin 1 Me vajausta suunniteltuun ei voida kattaa talousarvion sisältä.

Harmonisointisuunnitelma tarkentuu vuosittain tehtävästä erillisestä suunnitelmasta eurojen kohdentumiseksi hinnoitteluliitteittäin. Uudet virka- ja työehtosopimukset astuvat voimaan 1.4.2020, sopimusten vaikutuksia ja mahdollisuuksia ei harmonisointisuunnitelmien euromäärissä ole huomioitu.

Liitteenä harmonisointisuunnitelma vaihtoehtoinen ja kustannusarvioinen.

### **Ehdotus**

Esittelijä: Päivi Autere, henkilöstöjohtaja

Henkilöstöjaosto päättää liitteenä olevan harmonisointisuunnitelman joko Vaihtoehdon 1 tai Vaihtoehdon 2 aikataulun ja kustannusarvion ja esittää sen edelleen yhtymähallitukselle päätettäväksi.

### **Päätös**

Henkilöstöjaosto päätti liitteenä olevan harmonisointisuunnitelmaksi Vaihtoehdon 1 aikataulun (vuosina 2019-2022) ja kustannusarvion ja esittää sen edelleen yhtymähallitukselle päätettäväksi. Lisäksi henkilöstöjaosto päätti, että yhtymähallituksen kokouksessa asian käsittelyn yhteydessä avataan tarkemmin harmonisointikustannusten jakaantuminen kunnittain sekä kuvataan nykyisten palkkojen ero suurimpien ammattiryhmien osalta.

---



Tämä asiakirja on sähköisesti hyväksytty asianhallintajärjestelmässä

---

## **Yhtymähallitus, 29.10.2019, § 144**

Valmistelijat / lisätiedot:

Päivi Autere

paivi.autere@keusote.fi

henkilöstöjohtaja

### Liitteet

1 Palkkojen harmonisointisuunnitelma ja sen vaihtoehdot 23.10.2019\_päivitetty

Henkilöstöjaoston kokouksen 23.10.2019 edellyttämät lisäselvitykset palkkojen harmonisointisuunnitelmaan ja aikatauluun esitellään yhtymähallituksen kokouksessa. Liitteenä palkkojen harmonisointisuunnitelma (henkilöstöjaostossa päätettävänä ollut liite harmonisointisuunnitelmasta tehtynä kokouksessa esille tulleet tekniset korjaukset).

### **Ehdotus**

Esittelijä: Pirjo Laitinen-Parkkonen, kuntayhtymän johtaja

Yhtymähallitus päättää hyväksyä harmonisointisuunnitelman aikataulun ja kustannusten jakautumisen vuosille 2019-2022 Vaihtoehdon 1 mukaisesti.

### **Äänestykset**

Esittelijän esitys JAA Eemeli Peltosen esitys Ei

#### **Jaa**

Kati Lepojärvi

Aki Korpela

Anna Helin

Juha Virkki

Tapio Havula

Helinä Perttu

Liljan-Kukka Runolinna

Pauliina Naala

Annika Kokko

Kallepekka Toivonen

Arto Lindberg

Virpi Rätty

Mika Mäki-Kuhna

Heta Ravolainen-Rinne

#### **Ei**

Sirkka Rousu

Erkki Laukkanen

Arto Järvinen

Eemeli Peltonen

Maiju Tapiolinna

### **Päätös**

Hyväksyttiin esityksen mukaan.

Tämä asiakirja on sähköisesti hyväksytty asianhallintajärjestelmässä

---

**Eriävä mielipide**

Eemeli Peltonen

---

**Henkilöstöjaosto, 16.12.2020, § 49**

Valmistelija / lisätiedot:

Virpi Kolehmainen

virpi.kolehmainen@keusote.fi

palvelussuhdepäällikkö

Kuntayhtymän Talousarvio 2020 ja taloussuunnitelma 2021-2022 hyväksyttiin yhtymävaltuustossa (§ 48, 19.12.2019). Yhtymähallitus vahvisti vuoden 2020 talousarvion täytäntöönpanon 21.1.2020 § 10 kokouksessaan.

Osana talousarviota 2020 ja taloussuunnitelmaa 2021-2022 hyväksyttiin kuntayhtymän henkilöstön palkkojen harmonisoinnin toiseen vaiheeseen määräraha 711 018 €/vuosi, jonka suuruus on kuukaudessa 56 430 €/kk (jakaja 12,6 kk)

Yhtymähallituksen päätöksen (29.10.2019 § 144) mukaan toisen, kolmannen ja neljännen vaiheen palkkojen harmonisoinnin tarkempi kohdentaminen neuvotellaan erikseen henkilöstöjärjestöjen kanssa. Neuvottelut tarkemmasta harmonisoinnin kohdentamisesta hinnoitteluliitteittäin.

Järjestöjen kanssa on neuvoteltu määrärahan kohdentamisesta toisen vaiheen harmonisoinnista. Määrärahojen kohdentamisesta on neuvoteltu palkkausjärjestelmien kehittämistyön yhteydessä sekä erillisissä neuvotteluissa. Toisen vaiheen harmonisoinnin määrärahan kohdentamisesta neuvoteltiin yhtymähallituksessa päätettyjen harmonisoinnin periaatteiden mukaisesti:

- Palkkojen epäkohtien ja harmonisoinnin määrittely tehdään KVTES:n virka- ja työehtosopimuksen säädöksiensä sekä palkkausjärjestelmille asetettujen tavoitteiden perusteella. Tavoitteet kuvaavat yleisellä tasolla Keusoten palkkapolitiikkaa.
- Palkkausjärjestelmän kehittämistyön tarpeet ja tehtävien vaativuuden arviointi tuodaan mukaan harmonisointiin

Neuvotteluissa toisen vaiheen harmonisoinnin määräraha kohdennettiin seuraavasti:

Terveyskeskuslääkäreiden palkkausjärjestelmä 340 200 €/vuosi (27 000 €/kk)

- kohdennus palkkausjärjestelmän käyttöönottoon kokonaisuudessaan ja palkkojen harmonisointiin 1.1.2020 lähtien
- harmonisoinnin piirissä 160 työntekijää
- kohdentaminen tehtiin kokonaispalkkarakenteen muutokseen: KVTES:n II luvun Palkkaus § 6 mukaisesti sopien JUKO/LS:n kanssa, että kenenkään kokonaispalkka ei laske, mutta palkkarakenne muuttuu.

Hammaslääkäreiden palkkausjärjestelmän palkkojen harmonisointiin käytetään 25 200 €/vuosi (2000 €/kk)

- kohdennettiin palkkausjärjestelmän käyttöönottoon kokonaisuudessaan ja palkkojen harmonisointiin 1.9.2020 lähtien
- harmonisoinnin piirissä 95 työntekijää

Tämä asiakirja on sähköisesti hyväksytty asianhallintajärjestelmässä

---

- kohdentaminen tehtiin kokonaispalkkarakenteen muutokseen: KVTES:n II luvun Palkkaus § 6 mukaisesti sopien JUKO/LS:n kanssa, että kenenkään kokonaispalkka ei laske, mutta palkkarakenne muuttuu.

KVTES:n liitteen 3 ja 4 palkkausjärjestelmän harmonisointiin kohdennetaan 320 418 € /vuosi (25 430 €/kk)

- kohdennettiin palkkausjärjestelmän käyttöönottoon kokonaisuudessaan ja palkkojen harmonisointiin 1.8.2020 lähtien
- kohdentaminen tehtiin KVTES:n II luvun Palkkaus § 6 mukaisesti, siten, että palkkojen harmonisointi aloitetaan yhteensovittamalla nykyiset tehtäväkohtaiset palkat uuden palkkausjärjestelmän mukaisiin tehtäväkohtaisiin palkkoihin nostamalla tehtäväkohtaisia palkkoja kohti uuden palkkausjärjestelmän mukaisia palkkoja
- harmonisoinnin piirissä 1153 työntekijää 2500 työntekijästä

Liitteeseen 3 kohdennetaan 47 559,04 €

Liitteeseen 4 kohdennetaan 19210,01 €

Liitteen 1, asiantuntijat ja johto – palkkausjärjestelmään kohdennetaan 25 200 €/vuosi (2000 €/kk)

- palkkausjärjestelmän kehittämistyö käynnistynyt
- palkkaepäkohtia on tarkasteltu nykyisen materiaalin pohjalta suhteessa uuden palkkausjärjestelmän työn vaativuuden arviointiin varovaisuusperiaatteella
- Harmonisoinnin piirissä 18 työntekijää

Liitteen1 harmonisointiin kohdennettiin palkkaepäkohtiin 1312,23 €/kk

Palkkahinnoittelun ulkopuolisiin tehtävien palkkaepäkohtiin 687,77 €/kk

Tehtäväkohtaisten palkkojen tarkastamiseen yhteensä 2000 €/kk.

Liitteen 1, asiantuntijat ja johto -palkkausjärjestelmään kohdentamisesta ja tehtäväkohtaisten palkkojen tarkastamisen ajankohdasta neuvotellaan 15.12.2020.

### **Ehdotus**

Esittelijä: Monica Hostio, henkilöstöjohtaja

Henkilöstöjaosto merkitsee toisen vaiheen harmonisoinnin määrärahan kohdentamisen tilanteen tiedoksi.

### **Päätös**

Merkittiin tiedoksi.

Tämä asiakirja on sähköisesti hyväksytty asianhallintajärjestelmässä

---

## § 50

### **Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2021**

KEUDno-2019-1906

Valmistelija / lisätiedot:

Monica Hostio

monica.hostio@keusote.fi

henkilöstöjohtaja

Laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnista edellyttää vuosittaisen henkilöstö- ja koulutussuunnitelmien käsittelyn yhteistoiminnassa. Perustana henkilöstösuunnittelulle on muutosten ennakointi. Millaisilla yhtymän toiminnan tai toimintaympäristön tapahtumilla on vaikutuksia henkilöstöön. Esimerkkeinä esimerkiksi ostopalvelujen ottaminen omaksi toiminnaksi tai Kiljavan sairaalan toiminnan ja henkilöstön liikkeenluovutus Keusoteen. Henkilöstövaikutuksia ja koulutustarpeita syntyy myös palvelurakenteen uudistamisen, keskitetyn asiakasohjauksen ja generisen vastaanotto toimintamallin käyttöönoton myötä.

Henkilöstösuunnitelma perustuu henkilöstöpolitiikkaan sekä Keusoten henkilöstöohjelmaan. Henkilöstösuunnitelmassa kuvataan mm. nykyinen henkilöstön rakenne ja määrä ja miten nämä kehittyvät tulevan vuoden aikana. Suunnitelmassa myös avataan yleiset periaatteet, joilla pyritään ylläpitämään työkyvyttömyysuhanalaisten sekä ikääntyneiden työntekijöiden työkykyä ja työmarkkinakelpoisuutta. Suunnitelmassa on kuvattu strategiset painopisteet henkilöstön kehittämiseksi ja hankinnalle mm. rekrytointiperiaatteet.

Koulutussuunnitelmassa määritellään Keusotessa ilmenneet osaamisen kehittämistarpeet sekä ne tavoitteet ja periaatteet, joita yrityksen osaamisen kehittämisessä noudatetaan. Vuosittain jokaisen työntekijän kanssa käytävässä kehityskeskustelussa käydään läpi perustehtävä, tavoitteet, mahdolliset toiminnalliset tai työn organisoinnin muutokset ja niihin liittyvä osaamisen kehittäminen ja koulutustarpeet. Esimiehen tulee kannustaa koulutukseen erityisesti niitä työntekijöitä, jotka eivät itse aktiivisesti koulutuksiin hakeudu.

Kunnallinen työnantaja voi hakea työttömyysvakuutusrahastolta koulutuskorvausta koulutussuunnitelmaan kirjatuista koulutuksista. Koulutuskorvaus on 10 % koulutusajan palkkakustannuksesta.

Henkilöstöjohtaja esittelee asiaa kokouksessa.

#### **Ehdotus**

Esittelijä: Monica Hostio, henkilöstöjohtaja

Merkittään tiedoksi.

#### **Päätös**

Merkittiin tiedoksi.

Tämä asiakirja on sähköisesti hyväksytty asianhallintajärjestelmässä

---

## **§ 51**

### **Keskeiset henkilöstötavoitteet vuodelle 2021**

KEUDno-2020-9249

Valmistelija / lisätiedot:

Monica Hostio

monica.hostio@keusote.fi

henkilöstöjohtaja

Kuntayhtymän tavoitteena on olla arvostettu ja vetovoimainen työpaikka, jossa kyvykäs ja hyvinvoiva henkilöstö mahdollistaa onnistumisen, ja jossa yhteisöohjautuvuus sekä valmentava johtaminen toteutuvat.

Ennakoivalla henkilöstösuunnittelulla varaudutaan toimintaympäristön, henkilöstömäärän ja rakenteen muutoksiin. Henkilöstöressurssien oikealla kohdentamisella, työtapoja ja -prosesseja kehittämällä, sekä joustavilla tehtävien ja työnjaon muutoksilla varmistetaan riittävät resurssit laadukkaiden palveluiden tuottamiseksi. Henkilöstömitoitukseen liittyvät lakimuutokset saattavat aiheuttaa paineita henkilöstömäärän kasvulle. Yhteistoimintaneuvotteluissa sovittuja henkilöstön tasa-arvoiseen kohteluun liittyviä toimenpiteitä jatketaan suunnitelmien mukaisesti, tavoitteena mm. työaikojen ja työnteokoalueiden yhtenäistäminen.

Yhtymän henkilöstömäärä kasvaa noin 4,3 % vuosina 2020–2021. Kasvuprosenttia selittää mm. palveluiden kotiutus esimerkkeinä kehitysvammayksikkö Neitoperhon ottaminen omaksi toiminnaksi sekä Kiljavan sairaalan toiminnan ja henkilöstön liikkeenluovutus kuntayhtymälle. Korona voi edelleen vaikuttaa henkilöstötarpeisiin mm. jäljittämisen ja koronarokotusten vuoksi.

Henkilöstön johtamista ja esihenkilötyötä on vaikeuttanut ajantasaisen tiedon saamisen haasteet. Nykyiset HR tietojärjestelmät eivät mahdollista henkilöstön tiedolla johtamista johdolle, keskijohdolle tai lähiesihenkilöille. Tilanteen korjaamiseksi kehitetään nykyistä raportointia ja tiedon hyödyntämistä. HR:n palveluiden digitalisaatio jatkuu tehdyn digisuunnitelman mukaisesti.

Tiettyjen ammattiryhmien, mm. sosiaalityöntekijöiden, lääkäreiden ja kotihoidon henkilöstön saatavuuteen panostetaan erilaisin keinoin, mm. oppilaitosyhteistyötä, työantajakuvaa sekä palkkauspolitiikkaa vahvistamalla.

Strategisten kyvykkyyksien määrittely sekä perehdyttämisen ja osaamisen kehittämisen työvälineiden kartoittaminen ja käyttöönotto. Henkilöstökoulutuksessa vahvistetaan sekä työelämän yleisiä taitoja että substanssiosaamista koulutussuunnitelman mukaisesti.

KeuAkademia varmistaa esihenkilöiden ja päälliköiden johtamisosaamisen kehittymisen yhdenmukaiseen suuntaan ja toteuttaa omalta osaltaan vetovoimaisen työnantajan kuvaa. Robotiikkaa voidaan hyödyntää esihenkilöiden johtamispäätöksenteon tukena. Esimiesten yhteisöohjautuvuus ja Lean valmennukset jatkuvat. Oman toiminnan kehittämisen tukena esimiehillä ja työyhteisöillä ovat Laas-palvelut, joita voidaan hyödyntää tarpeiden mukaisesti.

Tämä asiakirja on sähköisesti hyväksytty asianhallintajärjestelmässä

---

Henkilöstökokemuksen mittaamiseen ja eri henkilöstökyselyiden tulosten hyödyntämiseen panostetaan. Vuoden 2020 Mitä kuuluu -kyselyn tulosten pohjalta valitaan vuoden 2021 työhyvinvointi tavoite, jonka saavuttamiseksi tehdään erilaisia toimenpiteitä sekä organisaatio että yhteisötasolla. Näin pyritään edistämään henkilöstön sitoutumista ja työhyvinvointia.

Koronan jälkeisessä toipumissuunnitelmassa panostetaan yhteisöohjautuvuuden ja ihmisten johtamisen vahvistamiseen sekä sitoutumisen kokemuksen kasvattamiseen ja mahdollisen työhyvinvointivelan kuromiseen. Koronan aikana syntyneistä etätyökäytänteistä syntyy uusi normaali.

Palkkaharmonisaatioprosessi etenee yhtymähallituksen tekemän päätöksen mukaisesti kolmanteen vaiheeseen ja palkkoja harmonisoidaan vuoden 2021 aikana noin 1,8 miljoonalla eurolla (ilman sivukuluja). Kuntayhtymä haluaa palkita henkilöstöään hyvin tehdystä työstä. Palkitsemisen kokonaisuudesta halutaan rakentaa monipuolinen ja siksi palkitsemisen keinojen kehittämistä jatketaan osana palkkausjärjestelmien käyttöönottoa.

Henkilöstöjohtaja esittelee asiaa kokouksessa.

#### **Ehdotus**

Esittelijä: Monica Hostio, henkilöstöjohtaja

Merkittään tiedoksi.

#### **Päätös**

Merkittiin tiedoksi.

Tämä asiakirja on sähköisesti hyväksytty asianhallintajärjestelmässä

---

## **§ 52**

### **Henkilöstöjaosto / Tiedonantoja**

#### **Päätös**

Ei tiedonantoja.

Tämä asiakirja on sähköisesti hyväksytty asianhallintajärjestelmässä

---

### **Muutoksenhakukielto**

§47, §48, §49, §50, §51

### **Muutoksenhakukielto**

#### **Muutoksenhakukielto**

Tähän päätökseen ei voi hakea muutosta. Oikaisuvaatimusta tai valitusta ei saa tehdä

- päätöksestä, joka koskee vain valmistelua tai täytäntöönpanoa (Kuntalain 136 §),
- hallinnon sisäisestä määräyksestä, joka koskee tehtävän tai muun toimenpiteen suorittamista (Hallintolainkäyttölain 5§),
- päätöksestä, josta lainsäädännön nojalla ei voi hakea muutosta (lainkohta mainittava erikseen päätöksen perusteluissa) tai
- hankintapäätöksestä, jota ei tehdyn hankintoaikaisun johdosta muuteta (Hankintalaki 126§ ja 132§).