

# Yhteisten palveluiden henkilöstösuunnitelma

Yhteinen kirkkoneuvosto 28.5.2026  
478/00.01.00/2025

Esittelijä Vs. seurakuntayhtymän johtaja Forsén Stefan

Päätösehdotus

Yhteinen kirkkoneuvosto päättää

- 1) merkitä tiedoksi yhteisten palveluiden henkilöstösuunnitelman 2030.
- 2) käydä lähetekeskustelun henkilösuunnitelmasta.
- 3) velvoittaa osastojen johtajat ottamaan huomioon lähetekeskustelussa kirjatut huomiot ja evästeet henkilöstösuunnitelmien päivityksissä.

Käsittely

Päätös

Selostus

## Taustaa

Yhteinen kirkkoneuvosto päätti 3.4.2025 työnjaon linjauksista ja toimenpiteistä. Päätöksessään yhteinen kirkkoneuvosto velvoitti yhteisten palveluiden johtajia laatimaan yhteisten palveluiden sitovan henkilöstösuunnitelman vuoteen 2030 saakka. Suunnitelma tuli laatia etupainotteisesti siten, että sen avulla varmistetaan säästötavoitteiden toteutuminen luonnollisen poistuman kautta (§ 113/2025, kohta 34).

Kesäkuussa 2025 yhteinen kirkkoneuvosto merkitsi tiedoksi henkilöstösuunnitelman toteuttamista koskevan suunnitelman ja aikataulun (§ 188/2025).

## Suunnitteluprosessi

Henkilöstösuunnittelun lähtökohtana ovat olleet Kirkko Helsingissä -strategia, osastoja ohjaavat muut strategiset tavoitteet, toimintaympäristön muutokset sekä työnjaon linjaukset. Henkilöstösuunnitelman tavoitteena on turvata riittävä osaaminen muuttuvien tavoitteiden saavuttamiseksi sekä ennakoida osaamisen kehittämistarpeita ja henkilöstökustannusten kehitystä.

Henkilöstösuunnittelu käynnistyi kesällä 2025 yhteisten palveluiden osastoilla ja yksiköissä. Ensimmäisessä vaiheessa osastoilla laadittiin kuvaukset osaston tavoitetilasta vuonna 2030, palvelulupauksesta sekä henkilöstörakenteen kehittämissuunnitelmista. Seuraavassa vaiheessa laadittiin toimenpiteet osaamisen, yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon sekä johtamisen ja hyvinvoinnin kehittämiseksi johtajiston asettamien yhteisten tavoitteiden pohjalta. Suunnitelmia on valmisteltu yhdessä henkilöstön kanssa, ja osastoilla henkilöstöä on kuultu yhteistoiminnallisesti valmistelun aikana.

Toteutettu henkilöstösuunnitteluprosessi on ensimmäinen tässä laajuudessa. Aiemmin henkilöstösuunnittelu on ollut selvästi suppeampaa ja viitteellisempää.

Tämä näkyy osin siinä, että osastokohtaiset suunnitelmat poikkeavat toisistaan yhteisestä rakenteesta ja ohjeistuksesta huolimatta. Osin tämä on perusteltua, sillä henkilöstösuunnitelman tulee vastata työyhteisön kehittämistarpeisiin ja tukea johtamista kussakin yksikössä. Samalla ensimmäinen suunnittelukierros osoitti, että henkilöstösuunnittelu on vielä osin uusi johtamisen väline ja sen käytännöt ovat vasta osin rakentumassa. Esimerkiksi tavoitetilan kuvaukset painottuvat osin perustehtävien kuvaukseen tai yksittäisiin operatiivisiin ratkaisuihin, jolloin niiden yhteys henkilöstörakenteen kehittämiseen tai osaamisen johtamiseen jää irralliseksi. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, etteikö ne yksittäisen osaston kannalta voi olla hyvinkin merkityksellisiä.

Henkilöstösuunnittelun toteutuksen haasteena on ollut se, että suunnittelu on tehty erillään toiminnan ja talouden suunnittelusta. Työnjaon päätöksen aikataulun vuoksi suunnittelua ei ehditty käynnistää vuoden 2026 toiminnan ja talouden suunnittelun yhteydessä. Jo valmistelun alkuvaiheessa linjattiin, että suunnitelmia tarkistetaan ensimmäisen kerran vuoden 2027 toiminnan ja talouden suunnittelun yhteydessä. Tällöin on luontevaa ottaa huomioon myös yhteisen kirkkoneuvoston lähetekeskustelussa esiin nousevat näkökulmat.

### **Päätösehdotuksen perustelut**

Yhteisten palveluiden henkilöstösuunnitelma on koottu osastojen ja yksiköiden laatimien suunnitelmien pohjalta. Suunnitelman liitteenä ovat osastokohtaiset henkilöstösuunnitelmat. Pienempien yksiköiden (yhteinen viestintä, sisäinen tarkastus ja yhtymän johtajan toimisto) osalta erillisiä suunnitelmia ei ole laadittu, vaikka yksiköissä on käyty asiaan liittyviä keskusteluja. Mediatoimituksen osalta henkilöstösuunnittelu toteutetaan erillisen johtamisrakenteen vuoksi omassa prosessissaan mediatoimituksen johtokunnan johdolla.

Yhteisten palveluiden henkilöstösuunnitelma rakentuu siten, että ensimmäisessä luvussa esitetään synteesi yhteisten palveluiden vuoden 2030 tavoitetilasta. Sen koostamisessa on hyödynnetty Kirkko Helsingissä -strategian visiota, työnjaon linjauksia sekä osastojen henkilöstösuunnitelmissa kuvattuja tavoitetiloja. Seuraavassa luvussa esitetään esimerkkejä toimenpiteistä, joilla yhteisissä palveluissa kehitetään henkilöstön osaamista, yhdenvertaisuutta sekä hyvinvointia ja johtamista. Tämän jälkeen kuvataan henkilöstörakenteen kehittymistä yhteisissä palveluissa vuoteen 2030 mennessä.

### **Keskeiset havainnot henkilöstörakenteesta**

Henkilöstörakenteen kehittämissuunnitelman tavoitteena on kuvata, millainen henkilöstömäärä ja tehtävä rakenne tarvitaan osastoittain ja yhteisissä palveluissa tavoitetilan saavuttamiseksi vuonna 2030. Työnjaon muutossuunnitelmassa yhteisille palveluille asetettiin tavoite vähentää henkilöstöä yhteensä 70 htv:lla, josta 14 htv oli jo toteutettu osastoilla täyttämättä jätettyinä tehtävinä. Näin ollen yhteisten palveluiden tavoitteena on saavuttaa vielä 56 htv:n lisävähennys vuoteen 2030 mennessä vuoden 2023 talousarviotasoon verrattuna luonnollista poistumaa hyödyntäen.

Työnjaon linjaukset on sisällytetty suunnitelmiin täysimääräisesti. Henkilöstösuunnitelmien perusteella yhteisten palveluiden henkilötyövuosien määrä olisi vuonna 2030 yhteensä 425 htv. Verrattuna vuoden 2023 henkilötyövuosien toteumaan vähennys on noin 46 htv:tta. Tässä on kuitenkin tärkeää huomioida, että työnjaon linjausten lähtökohtana oli vuoden 2023 talousarviotaso, eli suunnittelussa huomioitiin myös täyttämättä olleet, mutta budjettiin sisällytetyt tehtävät. Verrattuna vuoden 2025 toteumaan, henkilötyövuosien määrän vähennys vuoteen 2030 mennessä on yhteensä 55 htv:tta. Merkittävin vähennys tulee tapahtumaan suunnitelmien mukaan yhteisessä seurakuntatyössä, jossa henkilöstömäärien vähennys on yhteensä lähes kolmannes (35 %).

Vaikka henkilöstömäärä vähenee, palkkakulujen ennakoidaan kasvavan vuoteen 2030 mennessä noin 12 prosenttia. Kasvua selittävät yleiset palkankorotukset, paikalliset palkkaratkaisut sekä tehtävä rakenteen vaativuuden kasvu. Tehtävien

vähentymisestä seuraava työn vaativuuden kasvu ei vielä näy henkilöstösuunnitelmissa täysimääräisesti, mutta tähän sekä yleiseen palkkakehitykseen on varauduttu 5 prosentin kustannusvarauksella. Kirkon sektorilla vuosittaisten sopimuskorotusten kustannusvaikutukset ovat olleet vuositasolla 2-3 % viime vuosien aikana. Seurakuntayhtymässä tehdyt paikalliset palkkaratkaisut, muun muassa järjestelyerien ja suorituslisäjärjestelmän osalta, nostavat palkkakustannuksia hieman yleistä tasoa enemmän.

### **Aikataulu**

Henkilöstösuunnitelmia tarkistetaan ja tarvittaessa päivitetään vuosittain osana toiminnan ja talouden suunnittelua. Ensimmäisen kerran suunnitelmia on tarkoitus tarkistaa ja päivittää kesällä 2026. Tällöin otetaan huomioon myös yhteisen kirkkoneuvoston lähetekeskustelussa esiin nousseet näkökohdat ja kannanotot henkilöstösuunnitelmiin.

Seuraavan kerran suunnitelmia tarkastellaan osana TTS-prosessia vuonna 2027. Tällöin on tarpeen ulottaa henkilöstösuunnittelun aikajännettä myös 2030-luvun puolelle vähintään vuoteen 2035 saakka.

### **Vaikutusten ja riskien arviointi**

Henkilöstösuunnittelulla pyritään tunnistamaan, ennakoimaan ja hallitsemaan riskejä, jotka liittyvät mm. kriittiseen osaamiseen ja tulevaisuuden osaamistarpeisiin, henkilöstöresurssien riittävyyteen sekä henkilöstökustannuksiin. Suunnittelulla tähdätään siihen, että kriittinen osaaminen, avaintehtävät ja eläköitymisriskit pystytään tunnistamaan ja osaamisen jatkuvuus varmistamaan suunnitelmallisella työllä. Tavoitteena on, että henkilöstöresurssit on mitoitettu vastaamaan palvelutarpeita, työmäärää ja toimintaympäristön muutoksia myös pitkällä tähtäimellä.

### **Lapsivaikutukset**

Henkilöstösuunnittelman vaikutuksia lapsiin voi pitää lähinnä välillisinä, suorat vaikutukset on arvioitu osana työnjaon muutossuunnitelmaa.

Henkilöstösuunnitelmaan sisältyy henkilöstömuutoksia, joilla on vaikutuksia lapsille tai lapsiperheille tarjottavien palveluiden tukeen ja saavutettavuuteen (esimerkiksi kasvatuksessa, diakoniassa, perheiden tuessa kriiseissä tai surussa jne). Näistä on kuitenkin päätetty esimerkiksi työnjaon linjauksissa, jolloin myös varsinainen vaikutusten arviointi on toteutettu.

### **Vaikutukset nuoriin**

Henkilöstösuunnittelman vaikutuksia nuoriin voi pitää lähinnä välillisinä, suorat vaikutukset on arvioitu osana työnjaon muutossuunnitelmaa. Vaikutukset nuoriin liittyvät erityisesti oppilaitos- ja kasvatustyön sekä muiden yhteisen seurakuntatyön nuoria kohtaavien palveluiden henkilöresurssien supistamiseen työnjaon linjausten mukaisesti. Osana työnjaon linjauksia on myös vaikutusten arviointi toteutettu.

Mikäli henkilöstösuunnittelun konkreettisen toimenpiteenä hautausmaiden kesätyöntekijöiden määrää alennetaan, tämä osaltaan voi vaikeuttaa nuorten kesätyöpaikkojen saamista. Työnantajan näkökulmasta haustausmaan kausityö on ollut hyvin usein tulevien työntekijöiden ensikontakti kirkkotyönantajaan, joten kesätyöntekijöiden määrän alentamisella voi olla myös työnantajatoiminnan kannalta välillisiä vaikutuksia.

### **Taloudelliset vaikutukset**

Henkilöstömäärän vähenemisestä huolimatta palkkakulujen ennakoitaan kasvavan vuoteen 2030 mennessä noin 14 prosenttia. Kasvua selittävät yleiset palkankorotukset, paikalliset palkkaratkaisut sekä tehtävärakenteen vaativuuden kasvu. Täydentävän rahoituksen hyödyntäminen voi tukea taloutta, mutta siihen liittyy epävarmuutta, jos rahoitus ei ole pysyvää tai ennakoitavaa. Henkilöstösuunnitella pyritään nimenomaisesti ennakoimaan ja hallinnoimaan henkilöstökulujen ennakoimatonta kasvua.

### **Henkilöstövaikutukset / resurssit**

Henkilöstösuunnitelma kuvaa palveluiden kehittämiseen, työnjakoon, tehtävärakenteeseen, osaamisvaatimuksiin, hyvinvointiin ja johtamiseen liittyviä kehittämisen toimenpiteitä ja suunnitelmia. Tavoitteena on, että kriittisiä osaamistarpeita, eläköitymisriskejä ja tehtävärakenteen muutoksia tunnistetaan ennakoivasti ja niitä käsitellään yhdessä henkilöstön kanssa.

Henkilöstösuunnitelmien perusteella yhteisten palveluiden henkilöstömäärä olisi vuonna 2030 yhteensä 425 htv. Tämä merkitsee noin merkittävää henkilötöyön määrän vähennystä yhteisissä palveluissa ja erityisesti yhteisessä seurakuntatyössä.

Jotta lakisääteiset ja muut kriittiset palvelut saadaan turvattua, ja toisaalta varmistettua se, että henkilöstö ei kuormitu liiaksi henkilöstöresurssien merkittävän vähentymisen myötä, toimintojen ja palveluiden kriittistä arviointia ja priorisointia tulee uskaltaa tehdä. Muutoin riskinä on se, että kustannukset kasvavat esimerkiksi perusteettomien ulkoistusten, työkykyhaasteiden ja rekrytointivaikeuksien myötä.

### **Ympäristövaikutukset**

Osaamisen kehittämisen yhteisenä tavoitteena yhteisissä palveluissa on ekologisen, sosiaalisen, taloudellisen ja hallinnollisen vastuullisuuden osaamista. Usealla osastolla tähän liittyvinä toimenpiteinä oli hiilineutraalisuuskoulutusten suorittaminen. Myös muita toimenpiteitä oli kirjattuna suunnitelmiin ekologisen vastuullisuuden vahvistamiseksi.

### **Vaikutukset Helsingin seurakuntayhtymään ja yhtymäkohdat seurakuntayhtymän strategiaan**

Henkilöstösuunnittelulla ja -suunnitelmilla vahvistetaan toiminnan strategista ohjattavuutta, palveluiden tarkoituksenmukaista kohdentumista, kriittisen osaamisen ja henkilöstöresurssien kohdentamista oikein.

Osaamisen kehittämisen yhteisenä tavoitteena yhteisissä palveluissa on ekologisen, sosiaalisen, taloudellisen ja hallinnollisen vastuullisuuden osaamista. Osastoilla on laadittu toimenpiteitä vastuullisuusosaamisen vahvistamiseksi, joka tukee Kirkko Helsingissä -strategian visiota ekologisesti, sosiaalisesti, taloudellisesti ja hallinnollisesti kestävästä toiminnasta ja tulevien sukupolvien hyvää elämää tukevista päätöksistä ja valinnoista.

### **Toimivallan perusteet**

Hallintosäännön 4 luvun 7 § kohta 2

#### Lisätiedot

Henkilöstöjohtaja Riitta Kajander, riitta.kajander@evl.fi  
HR-erityisasiantuntija Mikael Vanttinen, mikael.vanttinen@evl.fi

Osastokohtaiset henkilöstösuunnitelmat: kyseisen osaston johtaja.

Jakelu

Päälouottamusmiehet  
Yhteistyötoimikunta  
Osastojen johtajat