

E s i t y s l i s t a

Henkilöstötoimikunnan kokous 4/2026

Aika: 14.4.2026 klo 13.00–15.30

Paikka: Siltasairaala, kokoushuone Silta 4krs. NH S4.11 SY4s.002 (Siltasairaalan sillan portaiden ylhäällä oleva kokoustila)

TYÖNANTAJAN EDUSTAJAT

Varsinaiset jäsenet
Matti Bergendahl, puheenjohtaja
Johanna Karppi
Marja Renholm
Maarit Virta-Helenius
Leena Vikatmaa
Juho Aaltonen
Anu Källman

HUSIN HALLITUKSEN EDUSTAJA

Varsinainen edustaja
Risto Rautava, hallituksen puheenjohtaja

HENKILÖSTÖN EDUSTAJAT

Varsinaiset jäsenet
Eeva Hiila (Hevan pj)
Elina Manninen
Kirsi Laasila
Tanja Salomaa
Niina Koskela
Tuuli Urpela
Meri Kujanpää

TYÖSUOJELUVALTUUTETUT

Varsinaiset jäsenet
Ursula Aaltonen
Jarmo Nummenpää

PYSYVÄT ASIAANTUNTIJAT

Minna Majuri
Elisa Tikka
Kirsi-Marja Blomstedt, sihteeri

TYÖNANTAJAN EDUSTAJAT

Varajäsenet

Laura Lindholm
Katja Koskinen
Veli-Matti Ulander
Ville Pursiainen
Jari Finnilä
Hannele Koivula-Tynnilä

HUSIN HALLITUKSEN EDUSTAJA

Varaedustaja
Aino Laine, hallituksen varapuheenjohtaja

HENKILÖSTÖN EDUSTAJAT

Varajäsenet
Reija Sjöholm
Jyri Saarinen
Ilkka Ketola
Sampsa Turunen
Jenni Sorvari
Anne Siivonen
Visa Pekkarinen

TYÖSUOJELUVALTUUTETUT

Varajäsenet
Ennamaria Meneses
Jaana Knuutila

Krista Ikäläinen
Paula Isopahkala

Ohessa linkki jäsenten yhteystietoihin ja linkki henkilöstötoimikunnan sivulle.

HENKILÖSTÖTOIMIKUNTA

14.4.2026

Henkilöstötoimikunnan kokous 4/2026

Aika: 14.4.2026 klo 13.00–15.30

Paikka: Siltasairaala, kokoushuone Silta 4krs. NH S4.11 SY4s.002 (Siltasairaan sillan portaiden ylhäällä oleva kokoustila)

Käsiteltävät asiat:

1. Kokouksen avaaminen	2
2. Kokouksen laillisuuden ja toimivaltaisuuden toteaminen.....	3
3. Pöytäkirjan tarkastajien valinta	4
4. Työjärjestyksen hyväksyminen	5
5. Työajan seurantalaitteiden esittely.....	6
6. Henkilöstökyselyn 2026 tulokset	7
7. Uusien ja lähteneiden työntekijöiden kyselyn tulokset	8
8. Henkilöstötilanne lukuina tammi-maaliskuu 2026.....	9
9. Työhyvinvointi ja työturvallisuus	10
10. Henkilöstösuunnittelun kehittäminen ja siirtyminen vakanssipohjaisesta strategiseen henkilöstösuunnitteluun	11
11. Toimitusjohtajan ajankohtaiset asiat.....	14
12. Työryhmiin nimeämiset.....	15
13. Muut asiat	16
14. Kokouksen päättäminen	17

Tervetuloa

sihteeri

1. Kokouksen avaaminen

Päätösesitys: Puheenjohtaja avaa kokouksen ja todetaan läsnäolijat.

Päätös:

2. Kokouksen laillisuuden ja toimivaltaisuuden toteaminen

Päätösesitys: Todetaan kokous laillisesti koolle kutsutuksi ja toimivaltaiseksi.

Päätös:

HENKILÖSTÖTOIMIKUNTA

14.4.2026

3. Pöytäkirjan tarkastajien valinta

Päätösesitys: Henkilöstötoimikunta valitsee pöytäkirjan tarkastajiksi Leena Vikatmaan (varalle Marja Renholmin) ja Jarmo Nummenpään (varalle Tuuli Urpelan).

Päätös:

HENKILÖSTÖTOIMIKUNTA

14.4.2026

4. Työjärjestyksen hyväksyminen

Päätösesitys: Henkilöstötoimikunta hyväksyy esityslistan kokouksen työjärjestykseksi.

Päätös:

5. Työajan seurantalaitteiden esittely

(klo 13.05–13.25) Tuotepäällikkö Jorma Ketola esittelee työajan seurantalaitteisiin liittyen

- Leimauslaitteet ja -tavat
- Toimintamalli
- Ohjeistus

Oheismateriaalina asian esittelymateriaali.

Päätelmäesitys: Henkilöstötoimikunta keskustelelee asiasta ja merkitsee työajan seurantalaitteiden esittelyn tiedoksi.

Loppupäätelmä:

Lisätietoja: Tuotepäällikkö Jorma Ketola, jorma.ketola@hus.fi

6. Henkilöstökyselyn 2026 tulokset

(klo 13.25–13.55)

Kehittämispäällikkö Emilia Ljunglin ja HR-erikoissuunnittelija Eija Pelamo esittelevät viimeisimmän henkilöstökyselyn ja johtamissykkeen tulokset. Esittely sisältää yhteenvedon vastausaktiivisuudesta, keskeisistä vahvuuksista sekä niistä teema alueista, joissa henkilöstö näkee eniten kehittämistarpeita. Tuloksia tarkastellaan HUS tasolla.

Oheismateriaalina HUS henkilöstökyselyn 2026 kokonaisraportti.

Päätelmäesitys:

Henkilöstötoimikunta merkitsee tiedoksi henkilöstökyselyn 2026 tulokset.

Loppupäätelmä:

Lisätietoja:

Kehittämispäällikkö Emilia Ljunglin, emilia.ljunglin@hus.fi ja
HR-erikoissuunnittelija Eija Pelamo, eija.pelamo@hus.fi

7. Uusien ja lähteneiden työntekijöiden kyselyn tulokset

(klo 13.55–14.20) HR-erikoissuunnittelija Siiri Koutola esittelee oheisella materiaalilla uusien ja lähteneiden työntekijöiden kyselyiden keskeiset tulokset vuodelta 2025.

Päätelmäesitys: Henkilöstötoimikunta merkitsee tiedoksi uusien ja lähtevien työntekijöiden kyselyn tulokset.

Loppupäätelmä:

Lisätietoja: Rekrytointipäällikkö Maija Linnala, maija.linnala@hus.fi ja HR-erikoissuunnittelija Siiri Koutola, siiri.koutola@hus.fi

8. Henkilöstötilanne lukuina tammi-maaliskuu 2026

(klo 14.20–14.35)

Toimitusjohtaja Matti Bergendahl esittelee henkilöstötilanteen tammi – maaliskuulta 2026.

Päätelmäesitys:

Henkilöstötoimikunta merkitsee tiedoksi henkilöstötilanteen tammi-maaliskuulta 2026.

Loppupäätelmä:

Lisätietoja:

Toimitusjohtaja Matti Bergendahl, matti.bergendahl@hus.fi

9. Työhyvinvointi ja työturvallisuus

(klo 14.35–14.45) Työhyvinvointipäällikkö Anu Källman esittelee ajankohtaiset työhyvinvointiin ja työturvallisuuteen liittyvät asiat.

Päätelmäesitys: Henkilöstötoimikunta merkitsee työhyvinvointiin ja työturvallisuuteen liittyvät ajankohtaiset asiat tiedoksi.

Loppupäätelmä:

Lisätietoja: Työhyvinvointipäällikkö Anu Källman, anu.kallman@hus.fi

HENKILÖSTÖTOIMIKUNTA

14.4.2026

10. Henkilöstösuunnittelun kehittäminen ja siirtyminen vakanssipohjaisesta strategiseen henkilöstösuunnitteluun

(klo 14.45–15.10)

Taustaa

Yhtymäkokous hyväksyi 18.6.2025 § 13 hallintosääntöön muutoksia, joilla muun muassa parannettiin tulosaluejohdon edellytyksiä johtaa koko tulosalueensa taloutta ja reagoida kesken tilikautta tapahtuviin muutostarpeisiin. Yhtymäkokouksen päätöksen perusteluissa todettiin, että tuolloin esitetyt toimenpiteet painottuvat organisaatiomalliin, ja jatkossa tuottavuuden kehitystoimet keskittyvät johtamiseen ja sen kehittämiseen. Yksi tämän jatkovalmistelun osa-alueista on ollut henkilöstösuunnittelun kehittäminen, jossa tavoitteena on ollut siirtää painopistettä talousarviovuoden henkilöstömäärärahojen suunnittelusta ja kohdentamisesta ennakoivaan, strategialähtöiseen ja tietoon perustuvaan henkilöstöressurssien johtamiseen osana normaalia toiminnan ja talouden ohjausta.

Vakanssijärjestelmä

Tällä hetkellä henkilöstösuunnitteluprosessi perustuu keskeisesti vakansseille. Vakanssilla tarkoitetaan HUSissa virallista, erikseen perustettua virkaa tai työsopimussuhteista tehtävää. Vakanssi on tehtävä organisaatiossa, jossa oleva henkilö voi vaihtua ja vakanssi voi olla myös tyhjä. Jokaiselle perustetulle vakanssille on annettu oma tunnuksensa, ja vakanssit on rekisteröity HR-tietojärjestelmään. Pääsääntönä on, että jokainen rekrytoitava henkilö tulisi rekrytoida tiettyyn vakanssiin. Teknisesti on kuitenkin mahdollista palkata henkilö ns. vakanssittomalle palvelujaksolle, eikä kaikissa tilanteissa ole mielekästä lähteä erikseen perustamaan vakanssia ennen rekrytointia etenkin, jos henkilöstön tarve ei ole pysyvä (esim. harjoittelijat, ulkopuolisella rahoituksella palkattavat tutkijat jne.)

Vakanssijärjestelmä on muotoutunut virkasuhteissa noudatetuista menettelyistä, ja sen tarkoituksena on ollut toimia henkilöstöressurssien ja henkilöstömenojen ohjauskeinona. Vakansseilla on ohjattu sitä, millaisia tehtäviä ja kuinka monta tehtävää organisaatiossa voi olla. Vakanssijärjestelmää voi pitää päällekkäisenä ohjauskeinona normaalin talousohjauksen ja -seurannan kanssa, jossa seurataan henkilöstökulujen muodostumista. Henkilöstömääriä ja käytettäviä nimikkeitä ohjataan myös muilla keinoin (mm. täytölupamenettely, vakioitu toimitusjohtajan vahvistama tehtävänimikkeistö ym.)

Vakanssijärjestelmä ei kuitenkaan ole erityisen tehokas keino henkilöstömenojen ohjaamiseen, koska sitä ei ole linkitetty taloussuunnitteluun. Periaatteessa vakansseille tulisi budjetoida vuosittain tarvittava määräraha niiden käyttämiseksi, mutta koska vakanssijärjestelmä ja taloussuunnittelu ovat erillisiä prosesseja, eikä määrärahojen vähentäminen johda automaattisesti niihin perustuvien vakanssien lakkauttamiseen, on HUSissa myös sellaisia vakansseja, joihin ei ole budjetoitu määrärahoja. Periaatteessa tällaisia vakansseja ei tulisi käyttää, mutta tämän seuranta ei ole kovinkaan yksinkertaista. Kun viime kädessä seurannan kohteena tulisivat olla henkilöstömenot, voi vakanssipohjainen seuranta johtaa toiminnan suunnittelussa myös harhaan em. resursoimattomien vakanssien kohdalla. Puhutaan vakansseja seuraamalla saattaa vaikuttaa siltä, että henkilöstöä olisi mahdollisuus rekrytoida, mutta talousarvio ei kuitenkaan mahdollista tätä.

HENKILÖSTÖTOIMIKUNTA

14.4.2026

Vakanssien perustaminen, muuttaminen ja lakkauttaminen sekä vakanssien seuranta aiheuttaa merkittävää hallinnollista työtä kaikissa HUSin yksiköissä. Monimutkaiset vakanssien hallintaprosessit hidastavat päätöksentekoa ja vaikeuttavat resurssien tehokasta kohdentamista. Myös rekrytointiprosessi on sidottu vakanssirakenteeseen, ja henkilöstön liittäminen tiettyyn vakanssiin aiheuttaa hidasteita henkilöstön liikkuvuudelle ja osamisen hyödyntämiselle muissa tehtävissä. Vakanssijärjestelmä aiheuttaa lisäksi itsessään tarpeettomia määräaikaista palvelussuhteita, joka korostuu etenkin erikoistuvien lääkärien kohdalla, kun eri syistä poissa oleville rekrytoidaan samalle vakanssille sijaisia. Jos vakansseja ei olisi, niin vaihtoehtona olisi rekrytoida henkilöstöä suoraan vakainasiin tehtäviin kattaen myös ennakoitun sijaistarpeen, jolloin säästytään sijaisten rekrytoinnin aiheuttamalta työmäärältä.

Koska vakanssijärjestelmä on päällekkäinen muiden olemassa olevien ohjaus- ja seurantajärjestelmien kanssa ja aiheuttaa edellä kuvattuja lieveilmiöitä, eikä se myöskään ole erityisen tehokas ohjaus- ja seurantajärjestelmänä, esitetään yhtymähallitukselle ja edelleen yhtymäkokoukselle, että vakanssijärjestelmästä luovutaan HUSissa, ja siirrytään rullaavaan, strategiseen henkilöstösuunnitteluun.

Vakanssijärjestelmään viitataan tietyissä kohdin hallintosäännössä, ja yhtymäkokoukselle esitetään näiden mainintojen poistamista. Näitä muutoksia selostetaan tarkemmin jäljempänä. Virkojen osalta lainsäädäntö edellyttää jatkossakin niiden perustamista ja lakkauttamista toimielimessä.

Strateginen henkilöstösuunnittelu

Strategisessa henkilöstösuunnittelussa henkilöstöä tarkastellaan kokonaisuutena suhteessa HUSin strategiaan tavoitteisiin, palvelutarpeisiin ja toimintaympäristön muutoksiin. Suunnittelu kytkeytyy tiiviisti talousarvioon ja henkilöstöbudjettiin, ja sen keskiössä ovat yksittäisten vakanssien sijasta tarvittava henkilöstömäärä ja -rakenne, osaamistarpeet sekä keinot vastata näihin rekrytoinnin, osaamisen kehittämisen, tehtävien uudelleenjärjestelyn ja muiden toiminnallisten ratkaisujen avulla. Päätöksenteko perustuu ajantasaiseen henkilöstö- ja taloustietoon, ei yksinomaan vuosittaiseen raportointiin tai historiallisiin rakenteisiin. Vakanssien lakkauttamisen myötä henkilöstöresursointi perustuu jatkossa talousarvion ja henkilöstöbudjetin puitteissa tehtävään laadulliseen ja määrälliseen suunnitteluun, ei yksittäisiin vakansseihin sidottuihin ratkaisuihin.

Rullaava strateginen henkilöstösuunnittelu on jatkuva ja syklinen prosessi. Henkilöstö- ja osaamistarpeita arvioidaan ja päivitetään säännöllisesti, pääsääntöisesti puolivuositain, osana johtamisen rutiineja. Tulevaa vuotta koskevaa suunnitelmaa täsmennetään kuluvan vuoden aikana toiminnan muutosten, vaihtuvuuden, rekrytointitilanteen ja strategisten linjausten perusteella. Suunnittelu on yhteinen prosessi johdon, esihenkilöiden, henkilöstöhallinnon ja talouden välillä, ja se tukee päätöksentekoa kaikilla organisaatiotasolla.

Muutos korostaa johtajien ja esihenkilöiden vastuuta henkilöstösuunnitelman ja hyväksytyt henkilöstöbudjetin toteuttamisesta ja seurannasta osana muuta talous- ja tulosvastuuta. Henkilöstöä rekrytoidaan, tehtäviä muutetaan ja vapautuvia resursseja hyödynnetään palvelujen laadukkaan tuottamisen ja budjetin reunaehtojen mukaisesti. Samalla luovutaan

HENKILÖSTÖTOIMIKUNTA

14.4.2026

toimintaa jäykistävistä käytännöistä, kuten monimutkaisista vakanssien hallintaprosesseista ja vakanssirakenteeseen sidotusta rekrytoinnista, jotka ovat osaltaan johtaneet tehottomuuteen ja perättäisiin määräaikaisiin palvelussuhteisiin.

Strateginen henkilöstösuunnittelu vahvistaa HUSin kykyä ennakoida tulevia osaajatarpeita, vastata toimintaympäristön muutoksiin ja kohdentaa henkilöstöresursseja tarkoituksenmukaisesti. Se tukee kustannustehokkuutta, strategista ketteryyttä ja henkilöstön osaamisen parempaa hyödyntämistä sekä luo edellytykset pitkäjänteiselle ja hallitulle henkilöstöjohtamiselle. Vakanssijärjestelmän lakkauttaminen tuo puolestaan mukanaan etuja organisaation toimivuudelle ja kehitykselle. Byrokratian vähentyessä päätöksenteko nopeutuu, mikä mahdollistaa henkilöstöresurssien tehokkaamman ja joustavamman hyödyntämisen. Tämä puolestaan parantaa koko organisaation kustannustehokkuutta sekä strategista ketteryyttä, sillä resursseja voidaan kohdentaa aidosti tarpeen mukaan. Nykyinen vakanssijärjestelmä asettaa organisaatiolle rajoituksia, jotka vaikeuttavat nopeaa reagointia muuttuviin toimintaympäristön vaatimuksiin sekä prioriteettien uudelleenjärjestelyyn.

Siirtyminen joustavaan henkilöstösuunnitteluun mahdollistaa sekä sujuvamman että nopeamman päätöksenteon, kun resurssit voidaan ohjata sinne, missä tarve on kulloinkin suurin. Tämä ei ainoastaan tehosta henkilöstön käyttöä, vaan myös parantaa organisaation kykyä vastata tulevaisuuden haasteisiin ja odottamattomiin muutoksiin. Osaamisperusteisten ratkaisujen korostaminen tukee lisäksi tavoitteiden saavuttamista, sillä henkilöstön osaaminen ja vahvuudet voidaan hyödyntää laajemmin ja tarkoituksenmukaisemmin. Näin luodaan vahvemmat edellytykset strategiselle johtamiselle ja organisaation pitkäjänteiselle kehittämiselle.

Hallintosäännön muutokset

Yhtymäkokoukselle esitetään niiden sääntökohtien poistamista hallintosäännöstä, joissa viitataan vakansseihin. Pääsääntöisesti ne muuttuvat tarpeettomiksi, kun vakanssien käytöstä luovutaan. Näitä ovat hallintosäännön 44.2 §, jossa oikeutetaan tulosalueen johtaja päättämään vakanssien perustamisesta, lakkauttamisesta, nimikkeiden muuttamisesta ja vakansseista, joihin liittyy esihenkilötehtävä sekä hallintosäännön 44.3 §:n 2 ja 3 kohdat, joissa nimittävä esihenkilö oikeutetaan päättämään avoimeksi tulleen vakanssin täyttämättä jättämisestä ja avoimen vakanssin käyttötarkoituksen muuttamisesta määräajaksi, sekä vakanssien sijoittuminen omalla alueella.

Asian esittelee henkilöstöjohtaja Johanna Karppi. Oheismateriaalina asian esittelymateriaali.

Päätelmäesitys: Henkilöstötoimikunta keskustelelee asiasta ja merkitsee tiedoksi henkilöstösuunnittelun kehittämisen ja siirtymisen vakanssipohjaisesta strategiseen henkilöstösuunnitteluun.

Loppupäätelmä:

Lisätietoja: Henkilöstöjohtaja Johanna Karppi, johanna.karppi@hus.fi

HENKILÖSTÖTOIMIKUNTA

14.4.2026

11. Toimitusjohtajan ajankohtaiset asiat

Toimitusjohtaja esittelee kokouksessa ajankohtaisia asioita.

Päätelmäesitys: Henkilöstötoimikunta merkitsee toimitusjohtajan ajankohtaiset asiat tiedoksi.

Loppupäätelmä:

Lisätietoja: Toimitusjohtaja Matti Bergendahl, matti.bergendahl@hus.fi

HENKILÖSTÖTOIMIKUNTA

14.4.2026

12. Työryhmiin nimeämiset

Nimetään henkilöstön edustajat työryhmiin.

Päätelmäesitys: Merkitään henkilöstön edustajien nimeämiset työryhmiin tiedoksi.

Loppupäätelmä:

Lisätietoja: Hevan (henkilöstön edustajien valmisteluryhmä) pj Eeva Hiila,
eeva.hiila@hus.fi

13. Muut asiat

- Lappeenranta-seminaarin 20.-21.8.2026 ohjelma

Käsitellään mahdolliset muut asiat.

Päätelmäesitys: Merkitään mahdolliset muut asiat tiedoksi.

Loppupäätelmä:

14. Kokouksen päättäminen

Päätösesitys: Puheenjohtaja päättää kokouksen.

Seuraava henkilöstötoiminnan kokous ja kehittämisiltapäivä pidetään 13.5.
klo 11.00–16.00.

Päätös: