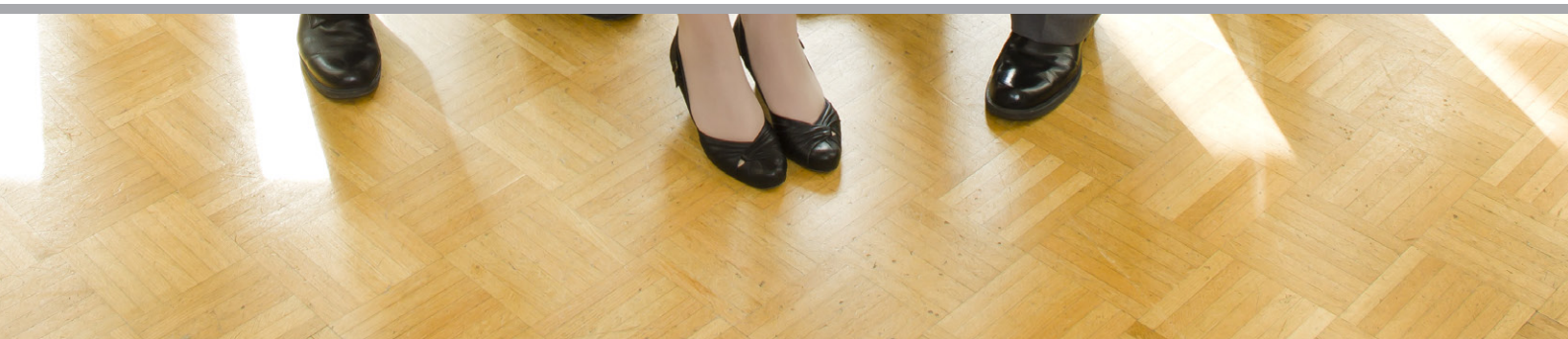
Puolustusvoimat

Henkilöstötilinpäätös 2011



Puolustusvoimien henkilöstötilinpäätös 2011

Copyright Pääesikunta Henkilöstöosasto
Kansikuva Jarno Riipinen
Taitto Tiina Kokkonen
ISBN 978-951-25-2349-8
ISBN PDF 978-951-25-2350-4
Painopaikka Juvenes Print 2012

Sisällysluettelo

Lukijalle 5

1 Johdanto 7

1.1 Puolustusvoimien henkilöstöjohtamisen periaatteet 7
1.2 Henkilöstöjohtamista tukevien toimintatapojen ja tietojärjestelmien kehittäminen 7

2 Henkilöstön määrä ja rakenne 9
2.1 Henkilöstömäärän ja rakenteen kehittämistä ohjaavat periaatteet 9
2.2 Henkilöstömäärän ja henkilötyövuosien kehittyminen 9
2.3 Henkilöstön sukupuoli- ja ikärakenteen kehittyminen 11

3 Henkilöstön saatavuus ja sitoutuminen 15
3.1 Ulkoisen työnantajakuvan kehittämisen periaatteet 15
3.2 Ulkoisen työnantajakuvan kehittyminen 15
3.3 Lähtöhaastattelun ja lähtökyselyn toteutuksen periaatteet 16
3.4 Eläköityminen 16
3.5 Lähtökyselyn tulokset 17

4 Henkilöstön osaaminen 19
4.1 Osaamisen johtaminen ja kehittäminen 19
4.2 Palkatun henkilöstön koulutuksen toteutus ja koulutusrakenteen kehittyminen 20

5 Henkilöstön toimintakyky 21
5.1 Fyysisen työkyvyn ja kenttäkelpoisuuden edistäminen ja seuranta 21
5.2 Liikunta-aktiivisuuden edistäminen 21
5.3 Henkilöstön hyvinvointi toiminnan perustana 22
5.4 Henkilöstön käsitykset työilmapiiristä ja tasa-arvosta 22
5.5 Eettisen toimintakyvyn tukeminen ja kirkollinen työ 24
5.6 Sairaus- ja tapaturmapoissaolojen kehittyminen 26

6 Palkkausjärjestelmä sekä varsinaiset palkat ja sivukulut 29
6.1 Puolustusvoimien palkkausjärjestelmä 29
6.2 Varsinaisten palkkojen ja sivukulujen kehittyminen 29

7 Yhteenveto ja johtopäätökset 31

Lukijalle

Puolustusvoimien henkilöstön määrää, laatua ja tahtoa on kehitetty tehtävien ja resurssien mukaisesti. Puolustusvoimat on jatkanut henkilöstörakenteen kehittämistä painopisteen ollessa uuden aliupseeriston muodostamisessa. Aliupseerien henkilöstö- ja koulutusjärjestelmää kehitettäessä on painotettu käytännönläheistä sotilasammatillista osaamista.

Henkilöstöjärjestelmän kustannustehokkuutta on parannettu vähentämällä henkilötyövuosien määrää. Puolustusvoimien toimintamenomäärärahoilla maksettuja henkilötyövuosia kertyi arviolta 14 632, joka on 70 vähemmän kuin edellisenä vuonna. Henkilöstöä on viime vuosina vähennetty hallinnosta ja tukipalveluista sekä kohdennettu asevelvollisten koulutukseen ja suorituskykyjen kehittämiseen.

Henkilöstön vähentämisvelvoite on vaikeuttanut perusyksiköiden kouluttajahenkilöstön määrän lisäämistä tarvittavalle tasolle. Myöskään kaikkia aliupseerien virkoja ei ole kyetty täyttämään suunnitellusti, eikä sopimussotilaita ole kyetty palkkaamaan tarvittavaa määrää.

Puolustusvoimien henkilöstön osaamista ja toimintakykyä on kehitetty sodan ajan suorituskykyvaatimuksien mukaisesti. Liikuntateemaa ”Nauti Elämästä kunnolla” jatkettiin. Kampanjan tarkoituksena on kannustaa henkilöstöä erityisesti kestävyystyyppiseen liikuntaan. Puolustusvoimat sai tarkasteluvuonna Suomen Aktiivisin Työpaikka -palkinnon. Puolustusvoimien tekemä arvovalinta liikunnan puolesta on osa kokonaisstrategiaa. Puolustusvoimilla on koko organisaation kattava liikunta-alan asiantuntijaverkosto, joka vastaa liikuntapalveluiden kehittämisestä ja käytännön toteutuksesta. Käytännön työn ovat tehneet erityisesti hallintoyksiköiden liikuntakasvatus- ja terveydenhuoltohenkilöstö. Esimiesten ja johtajien esimerkillä sekä sitoutumisella on erittäin tärkeä merkitys liikunnallisen ilmapiirin syntymisessä työyhteisöissä. Joukkoja johdetaan edestä myös liikunnassa.

Tarkasteluvuoden työilmapiirikysely oli vapaaehtoinen, ja kyselyn hyödyllisyydestä kertoo se, että suurin osa hallintoyksiköistä toteutti kyselyn ja siihen vastasi noin 8500 työntekijää. Työilmapiirikyselyissä esiin tulevat vahvuudet, hyvä työilmapiiri ja toimivat lähityöyhteisöt, antavat hyvän pohjan tuleville muutoksille. Tampereen yliopisto teki keväällä 2011 puolustusvoimien palkatulle henkilöstölle tasa-arvokyselyn. Kyselyn avulla haluttiin saada perusteellinen kokonaiskuva tasa-arvotilanteesta. Tutkimuksen mukaan tasa-arvotilanne puolustusvoimissa on paljolti samankaltainen kuin muissakin suomalaisissa työyhteisöissä.

Henkilöstöalan toimintaa leimasi vuoden aikana uuden henkilötietojärjestelmän käyttöönotto. Käyttöönoton yhteydessä tuli esiin, ettei uutta toimintamallia ja käyttöohjeita saatu onnistuneesti jalkautettua, eikä tietojärjestelmäkokonaisuus toiminut virheettömästi. Tämä näkyi erityisesti palkanmaksutietojen virheellisyyksinä, joista suurimmat saatiin korjattu vuoden loppuun mennessä.

Kiitän lämpimästi puolustusvoimien koko palkattua henkilökuntaa tuloksekkaasta toimintavuodesta. Erityiskiitoksen ansaitsevat ne henkilöstöalan ammattilaiset, jotka ovat ponnistelleet uuden henkilötietojärjestelmän käyttöönottoon liittyvien palkanmaksu- ja muiden henkilötietojen oikeellisuuden varmistamiseksi.

Puolustusvoimien henkilöstöpäällikkö
Kontra-amiraali

Antero Karumaa

1 Johdanto

Puolustusvoimien henkilöstötilinpäätöksen (HTP) tietoja hyödynnetään henkilöstövoimavarojen johtamisen ja henkilöstösuunnittelun tukena. Tässä raportissa on käsitelty koko puolustusvoimien HTP-tunnusluvut. Osa henkilöstötilinpäätöksen tunnusluvuista raportoidaan puolustusministeriölle vuosiraportissa, ne käsitellään vuosittain tulosneuvotteluissa ja esitellään puolustusvoimien yhteistoimintaelimessä. Henkilöstötilinpäätös on osa henkilöstövoimavarojen johtamista ja se antaa perusteita muun muassa henkilöstöstrategian tuottamiseen ja sen toteutumisen seurantaan.

Vuoden 2011 henkilöstötilinpäätöksen laadintaan on vaikuttanut uuteen henkilötietojärjestelmään siirtyminen, joka tapahtui tarkasteluvuoden aikana. Uuteen järjestelmään siirtyminen on vaikuttanut myös joidenkin tunnuslukujen sisältöön. Merkittävin muutos on se, että kaikissa tunnusluvuissa käsitellään koko palkattua henkilöstöä, joka palvelee kotimaan tehtävissä tai ulkomailla muissa kuin kriisinhallintatehtävissä. Aiemmin osaan tunnusluvuista ei sisältynyt lainkaan sopimussotilaiden ja työllisyysvaroin palkattujen tiedot. Henkilöstötilinpäätöksen laadintaan vaikutti merkittävästi myös se, ettei kaikkia henkilöiden perustietoja ehditty tai järjestelmävirheistä johtuen saatu tallentaa uuteen järjestelmään, jolloin niiden raportointi ei ollut mahdollista.

Koko puolustusvoimien henkilöstöstä voidaan tehdä yleispäteviä johtopäätöksiä, mutta yksiköiden väliset erot voivat olla suuria. Siksi henkilöstötilinpäätöksen merkitys johtamisen apuvälineenä korostuu työyksikkötasolla, jossa työyksiköiden erityispiirteet voidaan huomioida paremmin.

Tulosyksiköiden johto ja henkilöstö ovat käsitelleet saavutettuja tuloksia ja niiden perusteella asetettavia tavoitteita. Puolustushaarojen esikuntien tärkein rooli on toimia joukko-osastojensa tulosten koordinoijana sekä ongelma- ja onnistumisalueiden etsijänä ja ohjaajana.

1.1 Puolustusvoimien henkilöstöjohtamisen periaatteet

Puolustusvoimien henkilöstöjohtamisen päämääränä on turvata puolustusvoimille ammattitaitoinen ja motivoitunut henkilöstö, joka on laadultaan ja määrältään riittävä poikkeus- ja normaaliolojen tehtäviin. Osaava ja toimintakykyinen henkilöstö on keskeinen osa puolustusvoimien suorituskykyä ja yhteiskunnallista vaikuttavuutta.

Henkilöstöstrategian edellyttämiä toimenpiteitä viedään käytäntöön henkilöstöalan kehittämisellä, jossa on kolme näkökulmaa: henkilöstön saatavuus ja sitoutuminen, henkilöstön osaaminen sekä henkilöstön toimintakyky. Nämä näkökulmat tukevat toisiaan ja myös henkilöstötilinpäätöksen tunnuslukuja tarkastellaan näiden näkökulmien kautta.

Henkilöstöjohtamisen keskeisinä periaatteina on ihmisten tasa-arvoinen ja yksilöllinen kohtaaminen, oikeudenmukaisuus ja johdonmukaisuus sekä rehti avoimuus ja vuorovaikutus. Vastuu henkilöstöjohtamisesta ja organisaation hyvinvoinnista sekä osaamisesta jakaantuu esimiehille, henkilöstöasiantuntijoille ja työntekijöille. Henkilöstöjohtamista tuetaan ylläpitämällä ja kehittämällä organisaatiorakenteita, prosesseja ja tietojärjestelmiä.

Varusmiesten ja reserviläisten korkean maanpuolustustahdon ja palvelumotivaation ylläpitäminen edellyttää, että puolustusvoimissa noudatetaan hyvän työyhteisön periaatteita myös varusmiehiin ja reserviläisiin. Puolustusvoimat hyödyntääkin palkatun henkilöstön henkilöstöjohtamisen hyviä käytäntöjä soveltuvin osin myös varusmiehiin ja reserviläisiin. Toiminnassa huomioidaan kestävän kehityksen periaatteet.

1.2 Henkilöstöjohtamista tukevien toimintatapojen ja tietojärjestelmien kehittäminen

Tarkasteluvuoden aikana jatkettiin henkilöstöjärjestelmän kehittämistä. Henkilöstöjärjestelmällä tarkoitetaan henkilöstöjohtamista tukevaa keinovalikoimaa, joka muodostuu henkilöstörakenteesta, puolustusvoimien prosesseihin kiinteästi liittyvistä henkilöstöalan prosesseista ja menettelytavoista, henkilöstöalan osaamisesta ja tietojärjestelmistä sekä näitä tukevasta tutkimustoiminnasta. Kehittämisen tavoitteena on painopisteen siirtäminen henkilöstöhallinnosta henkilöstövoimavarojen johtamiseen, jossa korostuu henkilöstön osaaminen ja toimintakyky. Lisäksi vastuujakoa selkiytetään, prosesseja yksinkertaistetaan ja yhtenäistetään ja henkilöstöjohtamiseen käytettäviä voimavaroja optimoidaan organisaation tarpeisiin nähden.

Henkilöstöalan toiminnallisia tavoitteita tukee tietohallintopalvelujen ja johtamisjärjestelmien kehittäminen. Onnistumisen perusedellytys on toiminnan ja teknologian kehittämisen integrointi toisiinsa saumattomasti. Henkilöstöalalla merkittävin käynnissä oleva projek-

ti tähän liittyen on puolustusvoimien PVSAP KEH -hankkeeseen kuuluva PVSAP HCM -projekti.

Vuoden 2011 aikana toteutettiin kolme henkilöstöalaan liittyvää käyttöönottoa. Maaliskuun lopussa otettiin käyttöön palkatun henkilöstön henkilörekisteri ja ajanhallinnan palvelut sekä ensimmäinen vaihe osaamisen hallinnan osuudesta, johon kuuluvat koulutuksiin hakeutuminen ja henkilöiden osaamisten ylläpito. Samalla palkanmaksujärjestelmä vaihtui. Myös edellisenä vuonna pilotoitu kehityskeskustelutoiminnallisuus laajennettiin koko henkilöstön käyttöön. Heinäkuussa otettiin käyttöön vastaavat palvelut varusmies- ja kadettitoiminnallisuudessa ja lokakuussa palveluita tukeva henkilöstöalan tietovarastoraportointi.

Käyttöönottoja tuettiin järjestelmäkoulutuksella ja toimintamallit päivitettiin uutta toimintaa vastaaviksi. Toimintamalleja ei kuitenkaan onnistuttu laatimaan ja toisaalta jalkauttamaan riittävän hyvälle tasolle, jotta järjestelmää olisi osattu käyttää oikein. Tämän takia henkilö-, osaamis- ja aikatapahtumatietojen syöttäminen oli puutteellista, mikä aiheutti paljon virheitä palkanmaksussa. Myös aikatietoliittymässä oli teknisiä puutteita. Useiden korjausten jälkeen suuret virheet saatiin korjattua vuoden loppuun mennessä, mutta kaikkia yksittäisiin virheisiin liittyviä palvelupyyntöjä ei saatu käsiteltyä ja korjaukset jatkuivat vuodenvaihteen jälkeen.

Tietojärjestelmän kehittämisen tavoitteena on mahdollistaa integroitu henkilöstön ja osaamisen hallinta, jolla kyetään ennakoiden vastaamaan organisaation muuttuviin suorituskyky- ja osaamisvaatimuksiin sekä henkilöstötarpeisiin. Se perustuu yhtenäiseen toimintatapaan, jossa hyödynnetään ajantasaista, oikeanlaista ja eheää osaamis- ja henkilöstötietoa. Raportointiratkaisut mahdollistavat aiempaa kattavamman henkilöstötilannekuvan esittämisen.

Tarkasteluvuoden lokakuussa käyttöön otetut ensimmäiset henkilöstöalan tietovarastoraportit mahdollistavat tietojen monipuolisen raportoinnin ja analysoinnin. Järjestelmässä olevien henkilöiden virheellisten perustietojen korjaukset ovat kuitenkin edellytys sille, että raportoitava tieto on eheää. Tiedon eheyttä tukevat henkilöstöalan toimintamallit ja järjestelmän käyttöohjeet, joita tullaan päivittämään saadun palautteen perusteella.

2 Henkilöstön määrä ja rakenne

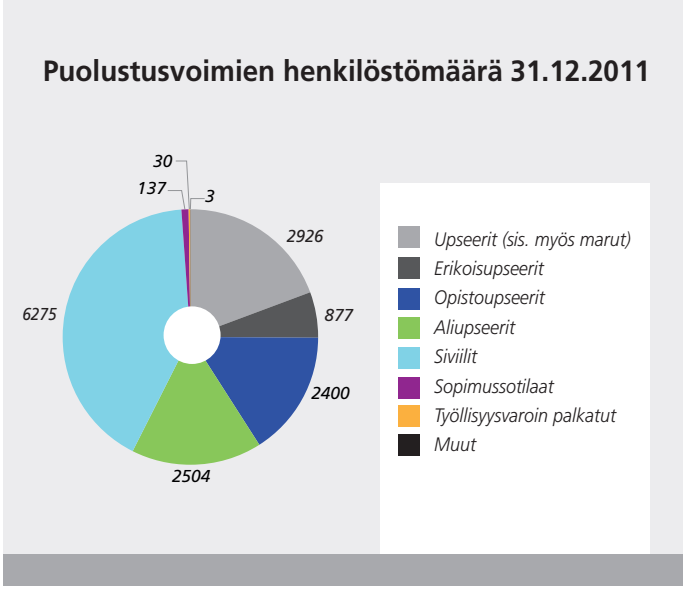
2.1 Henkilöstömäärän ja rakenteen kehittämistä ohjaavat periaatteet

Puolustusvoimien palkatun henkilöstön laatu ja määrä perustuu sodan ajan tarpeeseen. Puolustusvoimia kehitetään valtioneuvoston turvallisuus- ja puolustuspoliittisten selontekojen ja puolustusministeriön antamien ohjeiden mukaisesti. Rauhan ajan palkatun henkilöstön määrän kehittämistä ohjaavat käytettävissä olevien määrärahojen ohella valtionhallinnon tuottavuusohjelmien velvoitteet. Henkilöstörakenteen yksinkertaistamista jatketaan.

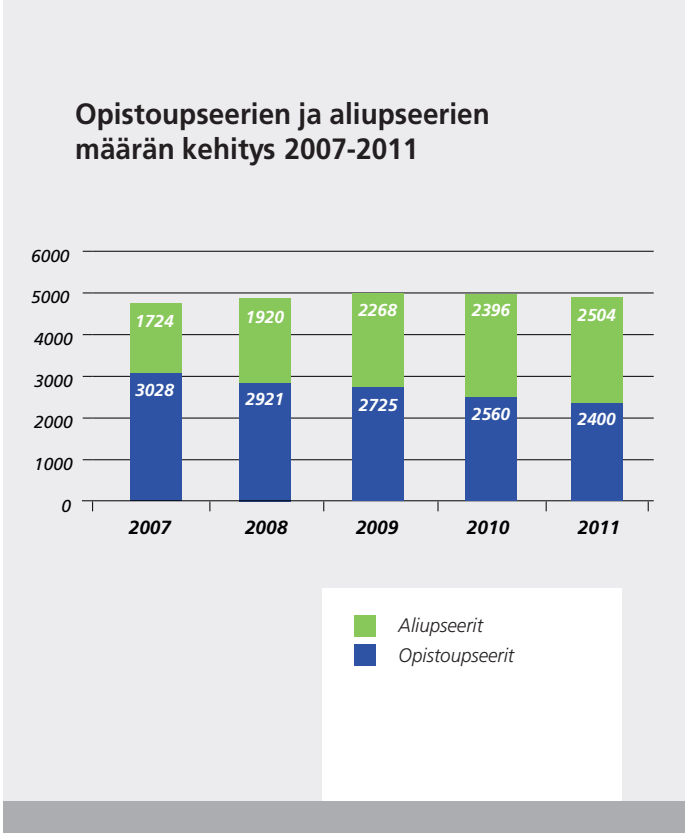
2.2 Henkilöstömäärän ja henkilötyövuosien kehittyminen

Vuoden lopussa (31.12.2011) puolustusvoimien palveluksessa oli 15 152 henkilöä. Henkilöstömäärä sisältää koko palkatun henkilöstön määrän, joka palvelee kotimaan tehtävissä tai ulkomailla muissa kuin kriisinhallintatehtävissä. Lukumäärään sisältyvät ne, joille on tarkastelukuukauden aikana maksettu palkkaa.

Suurimmat muutokset henkilöstömäärissä viiden vuoden tarkastelujaksolla ovat siviilien ja opistoupseerien määrän väheneminen sekä aliupseerien määrän kasvu. Siviilien määrä on vähentynyt, kun toiminnallisuuksia on siirretty ulkopuolisille kumppaneille. Opistoupseereita on poistunut eläkepoistuman myötä ja vapautuviin tehtäviin on palkattu aliupseereita. Vuonna 2011 aliupseerien määrä kasvoi opistoupseerien määrää suuremmaksi. Opistoupseerien ja aliupseerien määrän kehitys on kuvattu kuviossa 2.2.2.



Kuvio 2.2.1: Henkilöstömäärä vuonna 2011 (kpl)



Kuvio 2.2.2: Opistoupseerien ja aliupseerien määrän kehitys 2007-2011 (kpl)

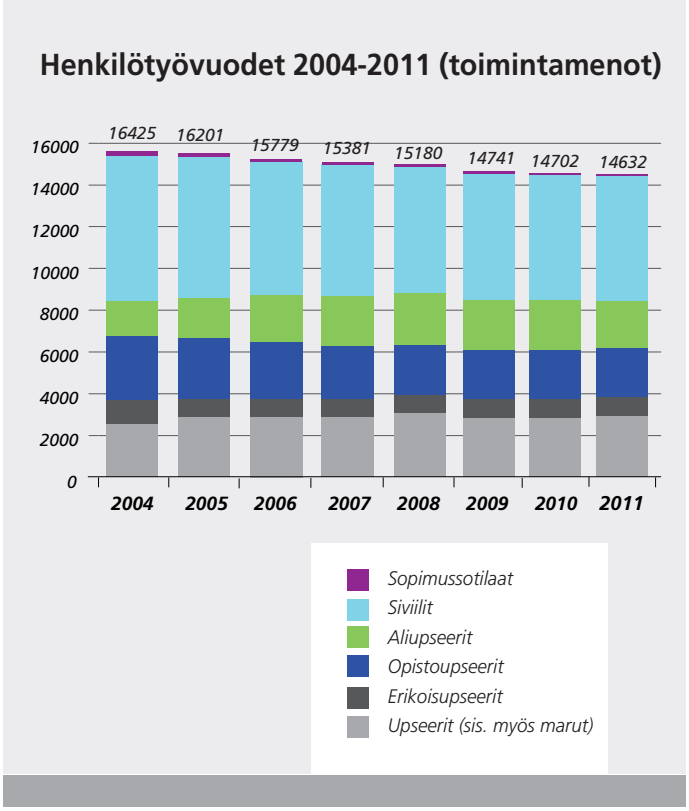
Puolustusvoimiin on viiden vuoden tarkastelujaksolla rekrytoitu noin 800 uutta aliupseeria. Rekrytoinnit ovat onnistuneet kaikissa puolustushaaroissa hyvin. Useimmilla paikkakunnilla on ollut lukuisia vaatimukset täyttäviä hakijoita jokaista auki olevaa tehtävää kohden. Pääesikunta on etupainoisesti kohdentanut aliupseerien virkoja täytettäviksi. Palkkarahojen riittämättömyys ja henkilötyövuosille asetetut rajoitteet eivät ole kuitenkaan mahdollistaneet kaikkien avautuvien tehtävien täyttämistä.

Opistoupseereita on vuoden 2007 jälkeen siirtynyt eläkkeelle noin 650. Hieman yli 100 opistoupseeria on käyttänyt mahdollisuutta hakeutua sotatieteiden kandidaatin ja maisterin tutkintoon johtavaan koulutukseen. Tämän lisäksi noin 60 opistoupseeria on siirtynyt insinööriopintojen kautta erikoisupseerin virkaan. Kaiken kaikkiaan opistoupseerien poistuma vapauttaa vuosittain noin 100 -150 tehtävää.

Henkilöstömäärän lasku näkyy luonnollisesti myös henkilötyövuosien kehittymisessä. Puolustusvoimien toimintamenoilla palkatun henkilöstön määrän arvioidaan olleen vuonna 2011 yhteensä 14 632 henkilötyövuotta. Arvio perustuu varsinaisten palkkojen kirjanpitototeumasta ja puolustusvoimien tulosyksiköiden henkilötyövuosien suunnitelluista keskihinnoista laskettuun määrään, koska tietojärjestelmistä ei saatu raportoitua luotettavasti vuoden 2011 henkilötyövuositoteumaa.

Henkilötyövuositoteumien raportointiongelmat liittyivät uusien henkilöstö- ja palkanmaksujärjestelmien käyttöönottoihin vuoden 2011 aikana. Tietojen luotettava raportointi ei ollut mahdollista puutteellisista henkilöiden perustiedoista ja järjestelmien henkilötyövuosilaskennan virheistä johtuen. Korjaustoimenpiteistä huolimatta henkilötyövuositoteuma jäi puutteelliseksi.

Kuviossa 2.2.3 näkyy puolustusvoimien eri henkilöstöryhmien henkilötyövuosien kehitys vuosina 2004–2011. Luvuissa ovat mukana toimintamenoilta maksettujen henkilöiden henkilötyövuodet. Muista tunnusluvuista poiketen vertailussa tarkastelujakso alkaa vuodesta 2004, sillä valtioneuvoston turvallisuus- ja puolustuspoliittisen selonteon sekä valtionhallinnon tuottavuusohjelmien mukaisten vähennysvelvoitteiden seuranta alkaa vuodesta 2004.



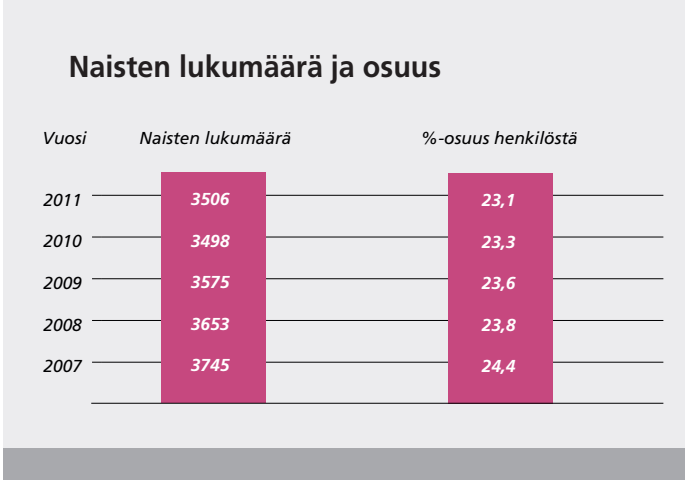
Kuvio 2.2.3: Toimintamenoista maksettujen henkilötyövuosien määrä 2004–2011 (htv)

Toimintamenoista maksettujen henkilötyövuosien lisäksi puolustusvoimien tuottavuusohjelman seurannassa tulee huomioida myös muita henkilötyövuosieriä, joista vuonna 2011 arvioidaan kertyneen reilut sata henkilötyövuotta. Julkisen hallinnon verkkoturvallisuuden edistämisestä kertyi arviolta 30 henkilötyövuotta, työllisyysvaroin palkattujen osalta arviolta 50 ja Millog Oy:n suoja-aikana eläköityvien henkilötyövuosia arviolta 25 henkilötyövuotta. Suoja-aikana eläköityvät tekevät kumppanuussopimuksen mukaisesti töitä Millog Oy:ssä, mutta heillä on virka- tai työsopimussuhde puolustusvoimiin. Puolustusvoimat maksaa näiden suoja-aikana eläköityvien henkilöiden palkat, mutta Millog Oy maksaa palkkamenot neljännesvuosittain laskua vastaan. Nämä luvut eivät näy kuviossa 2.2.3.

2.3 Henkilöstön sukupuoli- ja ikärakenteen kehittyminen

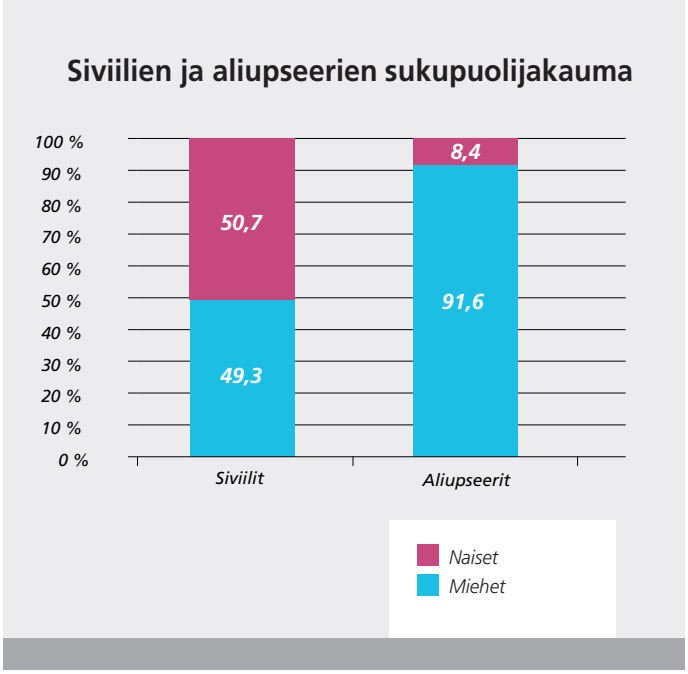
Henkilöstö sukupuolen mukaan

Puolustusvoimien palveluksessa olevasta henkilöstöstä 76,9% oli miehiä ja 23,1% naisia. Kuten taulukosta 2.3.1 käy ilmi naisten määrä on laskenut viimeisten viiden vuoden aikana. Siviilihenkilöstön kokonaismäärän lasku ja siihen liittyvä eläkepoistuma vaikuttivat naisten määrän laskuun.



Taulukko 2.3.1: Naisten osuus henkilöstöstä vuosina 2007–2011

Naisia oli edellisvuosien tapaan eniten siviilitehtävissä, joissa heidän osuutensa oli noin puolet (50,7%). Naisten runsas määrä siviilitehtävissä johtuu siviilihenkilöstön ns. naisvaltaisista aloista eli muun muassa toimisto-, taloushallinto- ja ravitsemusalan tehtävistä. Naisten osuus siviilihenkilöstöstä on pysynyt suunnilleen ennallaan. Aliupseereista naisia oli 8,4%. Naisten osuus aliupseeristosta on kolmen viimeisen vuoden aikana laskenut, sillä enemmistö viime vuosina rekrytoiduista aliupseereista on ollut miehiä. Miesten osuus rekrytoiduista aliupseereista korostuu, sillä aliupseeriksi valittavalta edellytetään varusmiespalveluksen tai naisten vapaaehtoisen asepalveluksen suorittamista ja vähintään 2600 metrin tulosta Cooperin juoksutestissä.

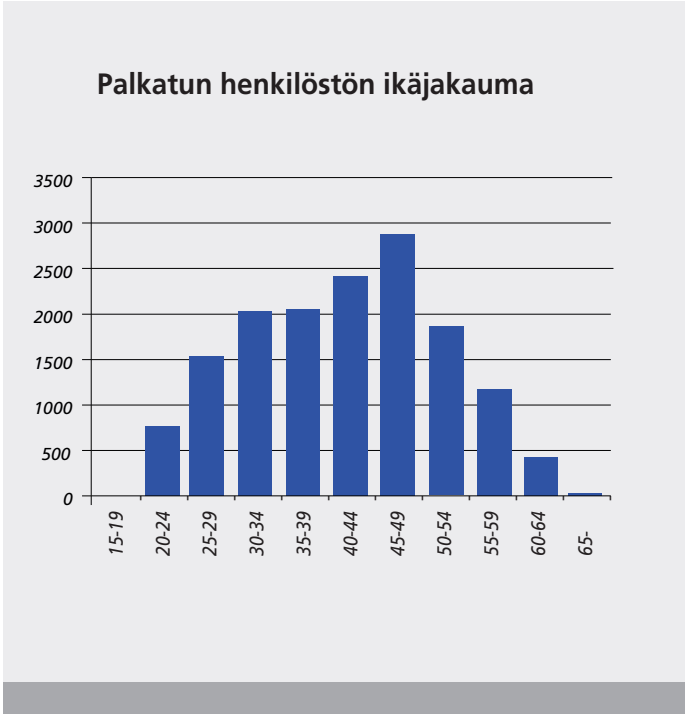


Kuvio 2.3.1: Siviilihenkilöstön ja aliupseerien sukupuolijakauma vuonna 2011 (%)

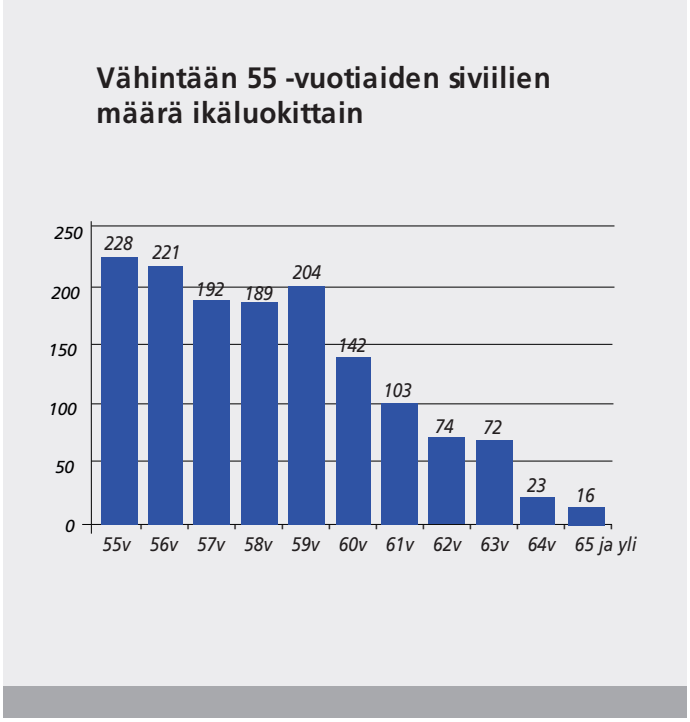
Upseereissa, opistoupseereissa ja erikoisupseereissa oli vähän naisia. Vuonna 1999 valmistuivat ensimmäiset naisopistoupseerit, joita työskenteli 11 henkilöä vuonna 2011. Vuotta myöhemmin valmistuivat ensimmäiset naisupseerit, joita oli tarkasteluvuonna 79 henkilöä (luku sisältää sotatieteiden maisterit ja kandidaatit sekä määräaikaiset reserviupseerit). Erikoisupseereista naisia oli 10. Korkeimman sotilasarvon omaava naisupseeri palvelee tällä hetkellä insinöörimajurin sotilasarvossa.

Henkilöstön ikärakenne

Puolustusvoimien henkilöstön keski-ikä oli 41,4 vuotta vuonna 2011. Suurin yksittäinen ikäryhmä oli 45 - 49-vuotiaat, joita oli henkilöstöstä 19%. Yli 45-vuotiaita oli henkilöstöstä 41,9%, ja osuus kasvaa vähitellen. Kuviossa 2.3.2 näkyy koko henkilöstön ikäjakauma.



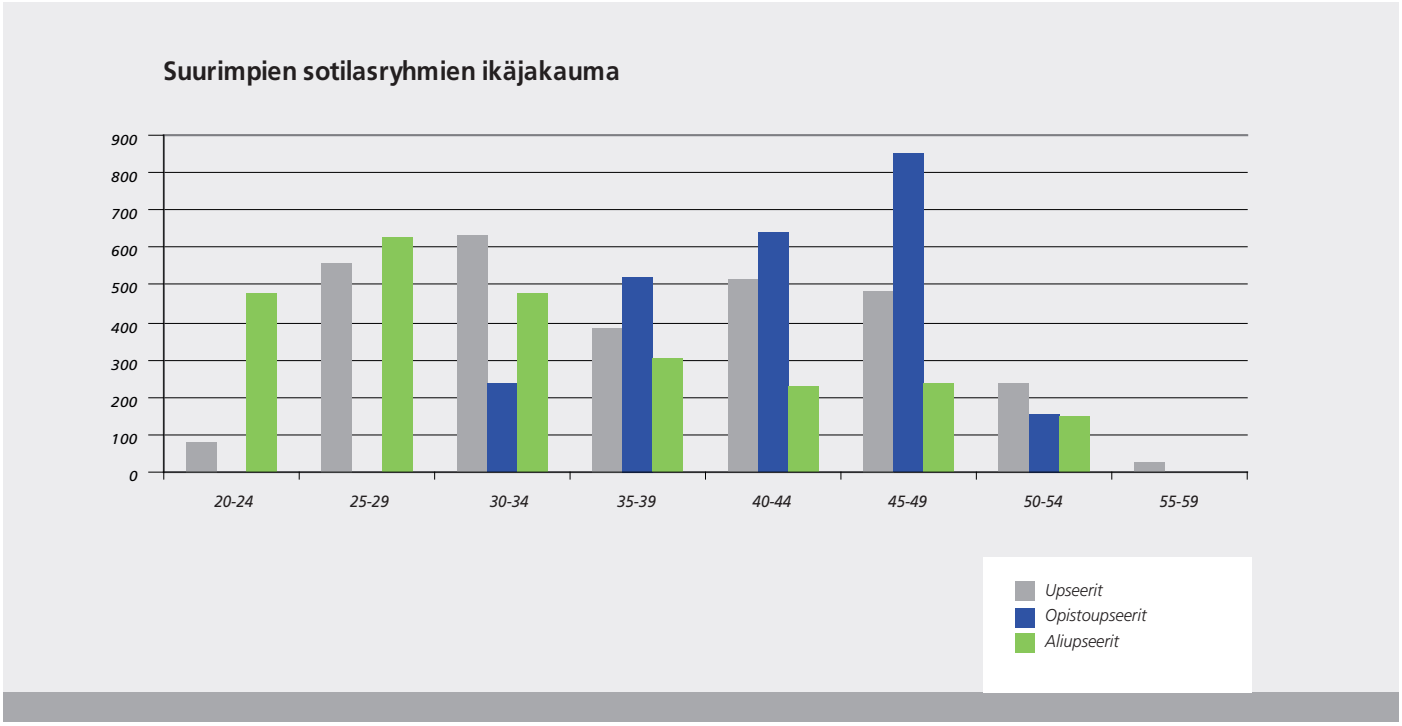
Kuvio 2.3.2 Palkatun henkilöstön ikäjakauma (kpl)



Kuvio 2.3.3 Vähintään 55 -vuotiaiden siviilien määrät (kpl)

Eri henkilöstöryhmien ikäjakauma vaihtelee erittäin paljon. Siviilit ovat keski-iältään vanhin henkilöstöryhmä (46,1 vuotta). Valtionhallinnon henkilöstön keski-ikä oli 45,7 vuotta. Kuviossa 2.3.3 on kuvattu vähintään 55 -vuotiaiden siviilien määrät kussakin ikäluokassa. Yhteensä vähintään 55 -vuotiaita siviilejä oli vuoden lopussa 1464 henkilöä. Siviilien eläkepoistuma on ollut aiemmin helpommin ennakoitavissa. Nykyisten säännösten puitteissa eläkepoistuman arvioiminen on vaikeampaa, sillä siviilihenkilöstön eläköitymisikä vaihtelee 63 - 68 ikävuoden välillä.

Koska myös sotilaiden osalta eri henkilöstöryhmien ikärakenne vaihtelee, on kuviossa 2.3.4 esitetty suurimpien sotilashenkilöstöryhmien ikäjakauma. Aliupseerien ikäjakauma painottuu nuorempiin ikäluokkiin. Aliupseerien keski-ikä olikin henkilöstöryhmien matalin, 33 vuotta. Koulutusjärjestelmän muutoksista johtuen nuorten opistoupseerien määrä vähenee koko ajan ja heidän keski-ikänsä (42,4 vuotta) nousee. Nuorimpaan ikäryhmään (20-24 -vuotiaat) kuuluvat upseerit ovat pääosin määräaikaisia nuorempia upseereja. Upseerien keski-ikä vuonna 2011 oli 37,6 vuotta. Koska kuviossa esitetään suurimpien sotilasryhmien ikäjakauma, siitä puuttuvat erikoisupseerit, joiden keski-ikä oli tarkasteluvuonna 44,8 vuotta.



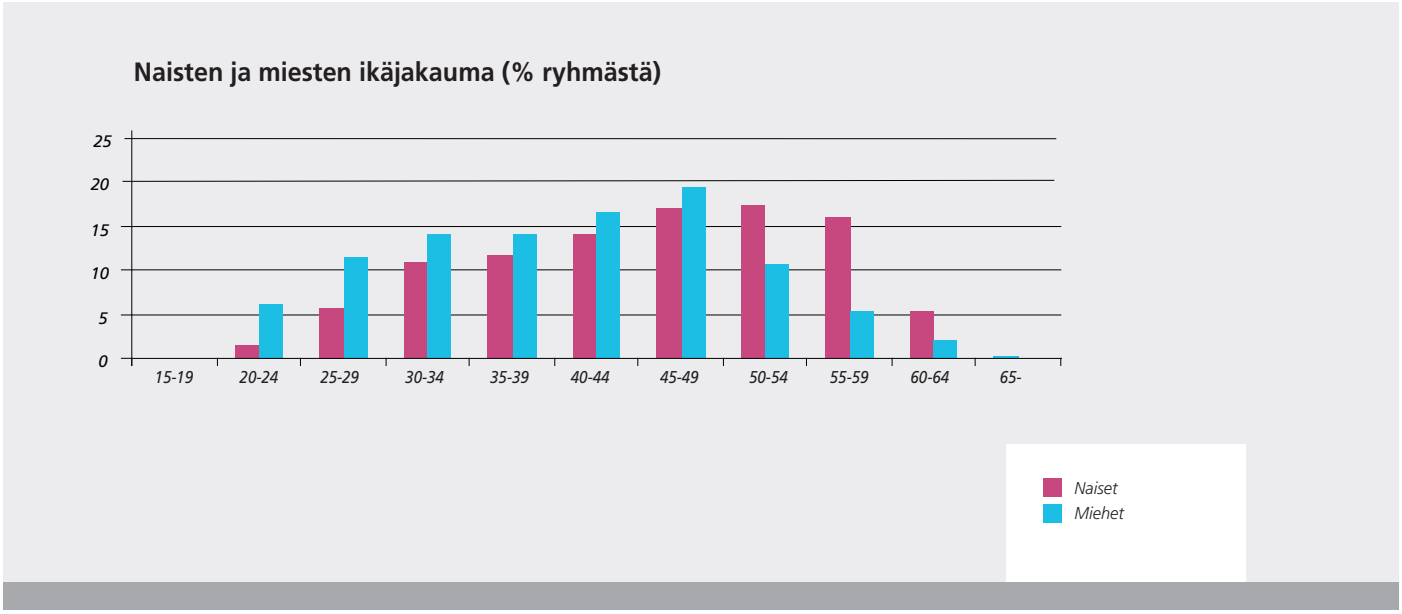
Kuvio 2.3.4: Suurimpien sotilasryhmien määrät eri ikäryhmissä (kpl)

Sotilaiden ikärakenne poikkeaa siviilien ikärakenteesta huomattavasti sotilaseläkejärjestelmästä johtuen. Sotilastehtävissä on poikkeusolojen suorituskykyvaatimuksista johtuen siviilitehtävistä poikkeavat vaatimukset ikärakenteen osalta. Sotilashenkilöstö myös astuu palvelukseen nuorena valmistumisen jälkeen. Lisäksi uuden aliupseeriston rekrytointi viime vuosina on vaikuttanut nuorten sotilaiden määrään. Sotilaiden keski-ikä oli 38,1 vuotta. Sotilaiden eroamisikä on pääsääntöisesti 55 vuotta. Täyteen sotilaseläkkeeseen oikeuttava palvelusaika nousee vähitellen 25:stä 30 palvelusvuoteen. Elinaikakertoimen vaikutus tulee vaikuttamaan lähitulevaisuudessa siten, että saadakseen eläkkeen tavoitetason, on palveltava eroamisikään saakka.

Ikärakenne sukupuolen mukaan

Naisten keski-ikä (45,2 vuotta) oli selvästi miesten keski-ikää (40,2 vuotta) korkeampi. Naisista 56% oli yli 45-vuotiaita. Miehillä vastaava luku oli 37,6%.

Kuviossa 2.3.5 on naisten ja miesten ikärakenteen jakauma. Naisilla ikärakenteen painopiste oli vanhemmissa ikäryhmissä. Naisten nuorempien ikäluokkien osuus oli pieni, joten ikärakenne oli voimakkaasti epätasapainossa. Vanhemmissa ikäluokissa ulkoinen vaihtuvuus on yleensä vähäisempää, eikä ikärakenne tule merkittävästi korjaantumaan.



Kuvio 2.3.5: Ikärakenne sukupuolen mukaan (%-osuus)

3 Henkilöstön saatavuus ja sitoutuminen

3.1 Ulkoisen työnantajakuvan kehittämisen periaatteet

Puolustusvoimien työnantajakuvakampanjoinnin tavoitteena on ollut ennakoida työmarkkinoiden tulevaa muutosta, kiristyvää kilpailua työntekijöistä. Suuret ikäluokat eläköityvät ja työmarkkinoille tulee vähemmän työntekijöitä kuin sieltä poistuu. Teknologia kehittyy ja työtehtävät muuttuvat entistä vaativammiksi ja edellyttävät erityisosaamista. Kilpailu osaavasta työvoimasta kiristyy ja nuorten työmarkkinoille tulevien odotukset työelämästä ovat erilaisia kuin aiemmin. Samaan aikaan mahdollisten irtisanomisten kanssa joudutaan varmistamaan uuden osaavan työvoiman saatavuus. Kaikkia uusia avautuvia tehtäviä ei välttämättä voida täyttää puolustusvoimien sisältä. Ulkoisen kampanjoinnin lisäksi etenkin muutosten aikana korostuu puolustusvoimien nykyisten työntekijöiden sitouttaminen organisaatioon ja heistä huolehtiminen hyvän työnantajan periaatteita noudattaen.

Varusmiespalvelun aikaiset kokemukset vaikuttavat voimakkaasti työnantajakuvan muodostumiseen. Näkemykset puolustusvoimien tarjoamista siviilitehtävistä jäävät hyvin kapeiksi, eikä sotilastehtäviäkään usein nähdä juuri kouluttajan työtä laaja-alaisemmin. Varusmiespalveluksen perusteella nuoret muodostavat näkemyksensä niin sotilas- kuin siviilitehtävistäkin. Varusmiehet antavat loppukyselyssä työnantajamielikuvaa koskeviin kysymyksiin selvästi matalampia arvosanoja kuin muille varusmieskyselyssä seurattaville asioille. Tämä johtuu siitä, ettei puolustusvoimien tarjoamien siviili-, erikoisupseeri- ja aliupseeritehtävien tarjoamia vaihtoehtoja kaikilta osin tunneta.

Työnantajakuvakampanjoinnin avulla pyritään vaikuttamaan nuorison mielikuviin puolustusvoimien työtehtävistä niin, että ne vastaisivat paremmin oman henkilöstön näkemyksiä. Puolustusvoimien työnantajakuvakampanjointi ei vaikuta ainoastaan puolustusvoimien työnantajakuvaan, vaan sillä on näkyvyytensä kautta vaikutuksia myös kansalaisten käsityksiin puolustusvoimista organisaationa sekä sitä kautta myös kansalaisten maanpuolustustahtoon.

3.2 Ulkoisen työnantajakuvan kehittyminen

Puolustusvoimien ulkoista työnantajakuvaa on kehitetty systemaattisesti koko 2000-luvun. Yksi näkyvä osa kehitystä on ollut vuosittain toteutettava "Tee työtä, jolla on tarkoitus" – kampanja, jossa on vuosittain vaihtuvat teemat ja painopisteet. Huomion herättämisen ja mielikuvien muokkaamisen kautta on siirrytty viimevuosina enemmän informatiivisuuden lisäämiseen.

Vuonna 2011 palattiin edellisvuoden kriisinhallinnan rekrytointikampanjoinnista yleiseen mielikuvakampanjointiin tuoden esille puolustusvoimien kotimaan työpaikkoja. Painopisteenä olivat asiantuntijasiviilit. "Eturivin osaajia" kampanjan kohderyhmänä olivat potentiaaliset tulevaisuuden puolustusvoimissa palvelevat henkilöt, ammattitaidon siviilissä hankkineet nuoret ja nuoret aikuiset (20–35v.).

Puolustusvoimauudistukseen valmistautumisen vuoksi päätettiin peruuttaa syksylle suunniteltu ulkomainoskampanja. Rekrytoinnissa keskityttiin enemmän messunäkyvyyteen, jossa henkilökohtainen kontakti takasi paremman keinon viestittää tulevista muutoksista ja siitä, että puolustusvoimat tarvitsee myös jatkossa ammattitaitoisia ja osaavia työntekijöitä. Puolustushaarojen, joukko-osastojen ja valtionhallinnon kanssa tehtävää rekrytointityötä tiivistettiin ja kehitettiin muun muassa yhteisellä messunäkyvyydellä. Vuonna 2009 perustettu rekrytointityöryhmä kokoontui myös toimintavuonna.

Valtion yhteisen Heli -rekrytointijärjestelmän ja sen Valtiolle.fi -sivuston käyttö on vakiintunut osaksi puolustusvoimien rekrytointiprosessia. Puolustusvoimien siviilien, erikoisupseerien ja aliupseerien ulkoiseen hakuun päätyvät työpaikat ilmoitetaan Heli-järjestelmässä. Poikkeuksen muodostavat ne aliupseerien ja erikoisupseerien tehtävät, joissa on sellainen kokemusvaatimus, joka voidaan saavuttaa vain palvelemalla puolustusvoimissa. Kukin avoin tehtävä ilmoitetaan ennen avointa hakumenettelyä Helin virkajärjestelyosiossa, jolloin se on ainoastaan kaikkien valtionhallinnossa muutoksen kohteena olevien haettavana. Järjestelmä mahdollistaa hyvän työnantajapolitiikan toteuttamisen valtionhallinnossa edistämällä henkilöstön liikkuvuutta aluepoliittisissa ja tuottavuutta parantavissa hankkeissa. Taulukosta 3.2.1 käy ilmi Heli -järjestelmän avoimet tehtävät ja niihin hakeutuminen.

** Puolustusvoimat otti Heli -rekrytointijärjestelmän käyttöön 1.4.2009*

	2009	2010	2011
Avoimet tehtävät	**1 005*	*843*	*814*
Hakemukset	*25 256*	*19 009*	*14 390*
Hakijamäärä / tehtävät (ka)	*25*	*23*	*18*

Taulukko 3.2.1: Hakemukset Heli -rekrytointijärjestelmässä

Hakijoita puolustusvoimien avoimiin tehtäviin on ollut hyvin, vaikka hakijamäärä/ avoin tehtävä on laskusuuntainen. Rekrytointihaasteita on ollut terveydenhuoltoalan tehtävissä sekä joissakin erityisosaamista vaativissa tehtävissä.

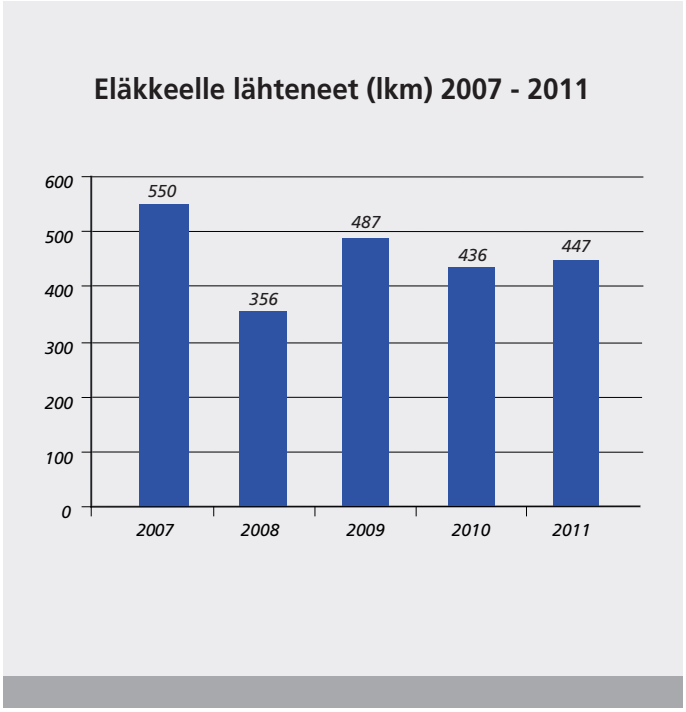
Työnantajakuvan kehittymistä ja puolustusvoimien kilpailukykyä työnantajana seurataan muun muassa erilaisten opiskelija- ja nuorisotutkimusten avulla. Tarkasteluvuonna puolustusvoimat sijoittui nuorten ammattilaisten keskuudessa sijalle 11 tekniikan alalla ja sijalle viisi IT-alalla (Universumin nuorten ammattilaisten tutkimus). Vuosittain tutkimuksessa on ollut mukana noin 100 - 130 organisaatiota. Eri nuorisotutkimuksista käy ilmi, että nuoret arvostavat hyvää työilmapiiriä, mielenkiintoisia ja haastavia työtehtäviä sekä työn ja vapaa-ajan tasapainoa. Työnantajakuvakampanjoinnissa onkin tuotu esiin näitä teemoja, sillä ne ovat puolustusvoimien työilmapiiritutkimuksen mukaan myös oman henkilöstön mielestä työpaikan vahvuuksia. Tulevina vuosina erityisenä haasteena on puolustusvoimien muutoksen kohteena olevien työntekijöiden kokema epävarmuus tulevaisuudesta. Tulevat uudistukset voivat vaikuttaa negatiivisesti näihin työilmapiirikyselyissä esiin nousseisiin vahvuuksiin. Epävarmuus tulevaisuudesta ja virkojen määräaikainen täyttäminen voivat vaikuttaa negatiivisesti myös ulkoiseen työnantajakuvaan.

3.3 Lähtöhaastattelun ja lähtökyselyn toteutuksen periaatteet

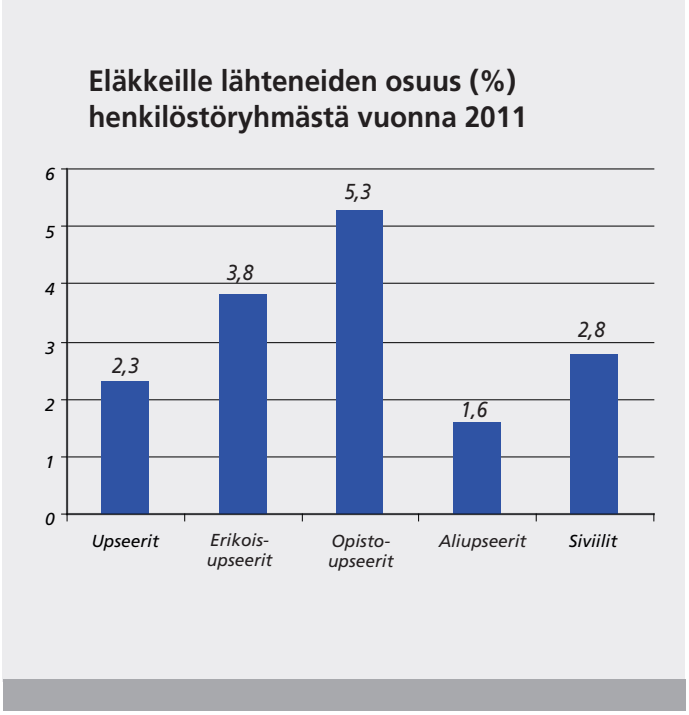
Kun henkilö poistuu puolustusvoimien palveluksesta, hänet haastatellaan ja hänelle tarjotaan mahdollisuutta lähtökyselyn täyttämiseen. Lähtöhaastatteluiden kautta työyksiköt saavat suoraan palautetta lähtijöiltä, ja lähtökyselyiden avulla palautetta saadaan puolustusvoimille ja puolustushaaroille kokonaisuudessaan.

3.4 Eläköityminen

Ulkoisen vaihtuvuuden muutoksia ei voida verrata aiempiin vuosiin, sillä käsitteet ja tietosisältö muuttuivat uuteen henkilötietojärjestelmään ja raportointiratkaisuun siirryttäessä. Tästä syystä vaihtuvuuden osalta tarkastellaan ainoastaan eläkepoistumaa. Kuviossa 3.4.1 on eläkkeelle lähteneiden lukumäärät viiden vuoden aikana. Tarkastelujaksolla vuonna 2008 eläkkeelle lähteneiden määrä oli alimmillaan, sillä aiemmista eläkejärjestelmän uudistuksista johtuen opistoupseerien eläköityminen oli sinä vuonna vähäistä. Vuonna 2011 eläkkeelle lähti yhteensä 447 henkilöä.



Kuvio 3.4.1: Eläköityminen vuosina 2007 - 2011 (kpl)



Kuvio 3.4.2: Eläkkeelle lähteneiden osuus henkilöstöryhmästä vuonna 2011 (%)

Vuonna 2011 opistoupseereja lähti eniten eläkkeelle suhteessa henkilöstöryhmän kokoon. Aliupseereja lähti puolestaan vähiten eläkkeelle, sillä he ovat keski-iältään nuorin henkilöstöryhmä. Eläkkeelle lähteneiden osuuden henkilöstöryhmästä on esitetty kuviossa 3.4.2.

Eläkepoistuma helpottaa valtioneuvoston turvallisuus- ja puolustuspoliittisen selonteon ja valtionhallinnon tuottavuusohjelmien edellyttämien vähennysvelvoitteiden toteuttamista sekä puolustusvoimien rakenneuudistusta. Henkilötyövuosien vähentäminen ei ole kuitenkaan suoraviivaista, sillä vähennystarpeet eivät välttämättä kohdistu keski-iältään vanhimpiin hallintoyksiköihin. Myöskään kaikkia eläköitymisen kautta avautuvia työpaikkoja ei voida automaattisesti lakkauttaa.

3.5 Lähtökyselyn tulokset

Lähtijöille tarjotaan mahdollisuutta lähtökyselyn täyttämiseen. Lähtökyselyn tuloksista laaditaan yhteenvedot kahden vuoden välein.

Uusin lähtökyselyn raportti sisältää vuonna 2010 - 2011 lähteneiden vastaukset. Lähtökyselyssä päällimmäiset syyt ennenaikaiselle irtisanoutumiselle olivat haastavampi tai palkkauksellisesti parempi työ muualla. Myös uramahdollisuuksien puuttuminen vaikutti melko monilla lähtöpäätökseen. Lähtökyselyn tuloksista kävi ilmi, että mitä korkeampi koulutus vastaajalla on, sitä herkemmin hakeudutaan töihin puolustusvoimien ulkopuolella.

Pääosa lähtökyselyn vastaajista oli tyytyväisiä työhönsä (työn sisältöön ja siihen liittyviin järjestelyihin), esimiehensä ammattitaitoon, esimieheltä saamaansa kiitokseen, tukeen ja kannustukseen sekä annettuun koulutukseen. Ainoastaan yhden kysymyksen osalta alle 50 %:n vastaajista oli samaa mieltä. Tämä kysymys oli halukkuus paikkakunnan vaihtoon, jonka osalta 36,8 % vastaajista oli täysin tai pääosin samaa mieltä. Työmäärän jakautuminen, jossa aiemmissa yhteenvedoissa tyytyväisten osuus on jäänyt alle viidenkymmenen prosentin, oli nyt 50,3. Vaikka vastausjakautumat osoittavat vastaajien pääosan olleen hyvinkin tyytyväisiä omiin työoloihinsa, niin yksittäisen työyhteisön kohdalla voi asia olla toisin. Tämä tulee esiin myös vapaissa kommenteissa.

Lähtökyselyyn vastaajat voivat kirjoittaa kyselyn loppuun vapaita kommentteja, joita tuli melko runsaasti kaksivuotiskaudella. Vaikka varsinaisten kysymysten vastausjakaumat olivat varsin myönteisiä, korostuu avovastauksissa negatiivissävytteiset kommentit. Negatiivisia kommentteja oli kaksi kolmasosaa kommenteista. Suhde oli likimain sama henkilöstöryhmästä riippumatta.

Negatiivisissa kommenteissa saivat osansa työn organisointi, palkkausjärjestelmä, esimiestoiminta, henkilöstöpolitiikka, byrokratia, tietojärjestelmät ja niiden jatkuva uusiminen sekä siviilien heikot etenemismahdollisuudet. Niissä avovastauksissa, joissa tuotiin esiin positiivisia puolia, korostuivat työyksikön hyvä ilmapiiri ja mielenkiintoiset tehtävät maanpuolustuksen parissa.

Lähtökyselyn kysymyssarjaa tullaan uudistamaan vuoden 2012 aikana, jotta se palvelee entistä paremmin myös puolustusvoimissa tapahtuvan rakennemuutoksen seurantaa.

4 Henkilöstön osaaminen

4.1 Osaamisen johtaminen ja kehittäminen

Palkatun henkilöstön osaaminen varmistetaan urasuunnittelun ja osaamisen kehittämisen yhdistämisellä. Osaamisen johtaminen on osa puolustusvoimien suorituskyvyn rakentamista, jolla ohjataan puolustusvoimien henkilöstön, organisaation sekä toimintatapojen kokonaisvaltaista ja systemaattista kehittämistä.

Puolustusvoimien osaamisen hallinnan kokonaisjärjestelmän tarkoitus on vahvistaa puolustusvoimien kykyä vastata ennakoiden muuttuviin suorituskykyvaatimuksiin ja henkilöstötarpeisiin. Osaamisen hallinta tukee päätöksentekoa ja henkilöstövoimavarojen käyttöä. Se mahdollistaa yksilön osaamisen integroimisen puolustusvoimien organisaation rakenteeseen ja osaamisen kehittämisen kokonaisuuteen. Osaamisen hallinnan kokonaisuus muodostuu osaamisten ja osaamisvaatimusten määrittelystä, osaamisen tilannekuvan muodostamisesta ja osaamisen varmistamistoimenpiteistä sekä näihin elementteihin sisältyvistä työvälineistä.

Osaamisten määrittely perustuu puolustusvoimien tehtävärakennemalliin. Puolustusvoimien kaikki normaali- ja poikkeusolojen tehtävät sijoittuvat johonkin tehtävärakenteen 37 toimiperheestä. Toimiperheille on asetettu osaamisvaatimuksia tehtävän sisällön, vastuun, johtamisen ja yleisen osaamistason mukaisesti. Osaamisen tasoa osoittavat kriteerit perustuvat kansalliseen osaamisen ja tutkintojen viitekehykseen (NQF). Lisäksi toimiperheiden kuvauksiin on sisällytetty johtamiseen, suunnitteluun ja tutkimukseen liittyviä osaamisvaatimuksia.

Osaamisluettelo on osaamisen hallinnan työväline, joka kokoaa yhteen henkilökohtaisen sekä tehtävässä vaaditun osaamisen. Osaamisluettelo koostuu avainosaamisista, lisensseistä, toimintakyvystä ja kielitaidosta. Osaamisluettelon osaamiset ovat toisiaan täydentäviä. Puolustusvoimien avainosaamisia on yhteensä 85 ja ne jakaantuvat henkilöstö-, logistiikka- ja operatiivisiin aloihin sekä puolustusvoimien yhteisiin ja puolustushaarakohtaisiin avainosaamisiin. Lisenssit ovat yhteiskunnallisten normien ja puolustusvoimien ohjeiden ja määräysten edellyttämiä näytön perusteella myönnettyjä oikeuksia tietyn tehtävän tai asian hoitamiseen. Puolustusvoimien käyttäytymiskompetensseilla voidaan kuvata yksilöiden yhteistyö- ja ihmisten johtamisen taitoa, toimintatapaa ja asioiden johtamista, muutoskykyä ja tilannetietoisuutta sekä paineensietoa.

Puolustusvoimien koulutuspäällikön johtaman osaamisluettelotoimikunnan tehtävänä on käsitellä osaamisluetteloon tehtävät muutokset. Osaamisluettelotoimikunta valvoo osaamisluettelon laatua, kattavuutta ja kehittämistä sekä tarkastaa ja korjaa tai korjauttaa havaitut puutteet niin, että esimerkiksi avainosaamisten ja lisenssien kuvauksiin ei synny ristiriitaisuuksia tai päällekkäisyyksiä.

Vuonna 2011 perustettiin puolustusvoimien osaamisluettelotoimikunta, hyväksyttiin toimiperheiden osaamisvaatimusten sekä avainosaamisten ja käyttäytymiskompetenssien kuvaukset osaksi puolustusvoimien osaamisluetteloa. Laadittuja kuvauksia tullaan hyödyntämään puolustusvoimien järjestämän opetuksen, koulutuksen ja näyttöjen tavoitteiden ja vaatimusten määrittelyssä sekä opetussuunnitelmatyössä. Myös urasuunnittelujärjestelmää tukevien työkalujen kehittämistyötä jatkettiin vuonna 2011.

Osaamisen hallinnan toiminnallisuuksia hyödyntämällä puolustusvoimien osaamisen kehittämisen keinovalikoima ja koulutustarjonta voidaan suunnata organisaation suorituskykyvaatimuksia ja lakisääteisiä tehtäviä parhaiten palveleviksi.

Puolustusvoimat tarjoaa palkatulle henkilöstölle perus-, jatko- ja täydennyskoulutusta, perehtymiskoulutusta sekä erilaisia työssä oppimisen mahdollisuuksia. Palkatun henkilöstön koulutusjärjestelmää kehitetään yhteiskunnan koulutuksen osana. Kehittämisessä huomioidaan koulutusjärjestelmän kokonaisuus sekä puolustusvoimien tarpeet ja erityispiirteet. Palkatun henkilöstön osaamisen kehittämisessä hyödynnetään tarpeen mukaan myös asevelvollisten koulutusjärjestelmää.

Puolustusvoimien tarjoama täydennyskoulutus jakautuu tehtävätasokohtaiseen, toimialakohtaiseen ja puolustushaarakohtaiseen täydennyskoulutukseen. Täydennyskoulutuksen avulla varmistetaan puolustusvoimissa tarvittava erityisosaaminen.

Suunnitelmallinen perehtyminen ja perehtymiskoulutus kuuluvat puolustusvoimissa kaikkiin tehtäviin.

Osaamisen kehittämisen tulee vastata toimintaympäristön ja organisaation muutokseen. Tästä syystä osaamista on tulevaisuudessa kehitettävä entistä useammin myös muilla menetelmillä kuin koulutuksella.

4.2 Palkatun henkilöstön koulutuksen toteutus ja koulutusrakenteen kehittyminen

Palkatun henkilöstön koulutus toteutettiin suunnitelman mukaisesti ja koulutustavoitteet saavutettiin.

Peruskoulutus

Tunnusluku	2008	2009	2010	2011
Valmistuneet sotatieteiden kandidaatit	46	115	118	119
Valmistuneet sotatieteiden maisterit	118	111	0	77

Taulukko 4.2.1: Peruskoulutuksen suoritusmäärät

Taulukossa 4.2.1 on valmistuneiden määrät perustutkinto-opetuksen osalta. Luvuissa ovat mukana rajavartiolaitoksen upseerit. Vuonna 2011 valmistui ensimmäinen uudistetun tutkintorakenteen mukainen maisterikurssi. Kurssin opiskelijat olivat edellisen tutkintorakenteen mukaisesti valmistuneita sotatieteiden kandidaatteja, joilla oli mahdollisuus hakeutua uudistetun tutkintorakenteen mukaiseen maisterin tutkintoon.

Vuonna 2011 opiskelun aloittivat ensimmäiset sotatieteiden maisterin tutkinnon opiskelevat siviilit. Tutkinto ei johda upseerin virkaan, eikä sen aikana opiskella sotilasammatillisia opintoja.

vartiolaitoksen upseerit. Vuonna 2011 jatkettiin upseerien jatko- ja täydennyskoulutuksen uudistamistyötä. Puolustusvoimien henkilöstöpäällikkö hyväksyi yleisesikuntaupseerin tutkinnon suunnitteluperusteet, joiden perusteella käynnistettiin tutkinnon opetussuunnitelman laatiminen.

Vuonna 2011 Maanpuolustuskorkeakoulun sotatieteiden tohtorin koulutusohjelmasta ei valmistunut yhtään opiskelijaa. Opinto-oikeus oli viime vuoden lopulla myönnettynä 54 opiskelijalle.

Vuoden 2011 henkilöstötilinpäätöksessä ei esitetä henkilöstön koulutusrakennetta, sillä koulutustietoja ei ole vielä kaikilta osin tallennettu uuteen henkilötietojärjestelmään. Vuonna 2010 henkilöstön koulutustasoindeksi oli 4,8 ja sen voidaan olettaa pysyneen ennallaan, sillä henkilöstön rakenne ei ole vuoden aikana muuttunut merkittävästi.

Jatko- ja täydennyskoulutus

Tunnusluku	2008	2009	2010	2011
Valmistuneet: Esiupseerit	71	76	94	83
Valmistuneet: Yleisesikuntaupseerit	1	49	0	66

Taulukko 4.2.2: Jatko- ja täydennyskoulutuksen suoritusmäärät

Taulukossa 4.2.2 näkyvät upseerien jatko- ja täydennyskoulutuksen suoritusmäärät. Luvuissa ovat mukana myös ulkomaalaiset ja raja-

Tarkasteluvuonna jatkettiin aliupseeriston osaamisen kehittämiseen liittyvien ohjeistusten uusimista.

5 Henkilöstön toimintakyky

5.1 Fyysisen työkyvyn ja kenttäkelpoisuuden edistäminen ja seuranta

Laki puolustusvoimista velvoittaa ammattisotilasta ylläpitämään tehtäviensä edellyttämää ammattitaitoa ja fyysistä kuntoa. Lakia täydentävässä puolustusministeriön asetuksessa todetaan, että sotilaan perustaitoja sekä kuntoa arvioidaan säännöllisesti testien ja terveystarkastuksen perusteella. Edellä esitetyillä perusteilla sotilaiden kenttäkelpoisuuden sekä fyysisen työkyvyn suoritustasoa arvioidaan vuosittain. Toimintaan sisältyvät muun muassa säännölliset terveystarkastukset ja -kyselyt, vuosittaiset kuntotestit, työaikaiset sekä vapaa-ajan liikuntatapahtumat sekä ennaltaehkäisevää työterveyshuoltoa tukeva yhteistyö. Siviilihenkilöstö voi osallistua seurantajärjestelmän kuntotesteihin vapaaehtoisuuteen perustuen.

Puolustusvoimien kuntotestit sekä -indeksien laskenta uudistettiin vuoden 2011 alussa, mistä johtuen vertailua aiempiin vuosiin ei voida suorittaa. Sotilashenkilöstön uudet kuntotestit koostuvat kestävyys- ja lihaskuntotestistä. Kestävyystesteinä ovat 12 minuutin juoksutesti sekä 40 vuotta täyttäneillä vaihtoehtoisesti polkupyöräergometritesti. Lihaskuntotesteinä ovat vauhditon pituushyppy, istumaannousu ja etunojapunnerrus. Siviilihenkilöiden testivalikoimaan kuuluvat edellisten lisäksi UKK-kävelytesti. Vuoden 2011 fyysisen kunnon ja kenttäkelpoisuuden indeksejä ei esitetä henkilöstötilinpäätöksessä, sillä tietoja ei ole vielä henkilöstötilinpäätöstä laadittaessa saanut tallentaa uuteen henkilötietojärjestelmään.

Sotilashenkilöstön kenttäkelpoisuutta arvioidaan kuntotestien lisäksi rynnäkkökivääri- ja pistooliammunnoilla sekä marssi- ja suunnistussuorituksilla. Kenttäkelpoisuus ja fyysinen kunto otetaan huomioon määrättäessä sotilashenkilöä uuteen tehtävään, esitettäessä häntä ylennettäväksi, nimitettäväksi virkaan sekä sijoitettaessa sodan ajan tehtävään. Työntekijällä on mahdollisuus testit suoritettuaan käyttää kaksi tuntia työaikaa viikossa johdettuun liikuntaan.

Puolustusvoimien eri henkilöstöryhmien lihaskunto on aiempien vuosien seurannan perusteella keskimäärin hyvällä tasolla, mutta kestävyyskunnon kehittämiseen tulee kiinnittää edelleen huomiota. Useat tutkimukset ovat osoittaneet kestävyystesteillä arvioitavan hengitys- ja verenkiertoelimistön toimintakyvyn tärkeän merkityksen terveydelle ja työkyvylle. Tämän lisäksi kansainvälisen terveysjärjestö WHO on todennut, että väestön terveyden suurimpina uhkina ovat epäterveellinen ruokavalio ja vähäinen liikunta sekä niihin liittyvä lihavuus. Nämä ovat myös keskeisiä riskitekijöitä useissa sairauspoissaoloja ja työkyvyttömyyttä lisäävissä sairauksissa.

5.2 Liikunta-aktiivisuuden edistäminen

Puolustusvoimien liikuntateema vuosille 2010–2012 on ollut ”Nauti elämästä kunnolla”. Teemalla pyritään edistämään etenkin henkilöstön kestävyyskuntoa kehittävää fyysistä aktiivisuutta ekologisesti ulkoliikunnan keinoin. Hyvänä esimerkkinä tästä on työmatkapyöräilyn edistäminen. Liikuntateeman myötä palkatulla henkilöstöllä on lisäksi mahdollisuus ottaa käyttöönsä sähköinen liikkumispäiväkirja ”MilFitTrainer”. Ohjelman avulla voi seurata henkilökohtaista liikunta-aktiivisuutta sekä sen muutoksia ja yhteyksiä esimerkiksi kuntotestituloksiin tai kehon painoon.

Puolustusvoimien palkatun henkilöstön liikuntapalvelukokonaisuus palkittiin Suomen Kuntoliikuntaliiton juhlaseminaarissa 21.10.2011 maan arvokkaimman henkilöstöliikuntakilpailun voittajaksi. ”Suomen Aktiivisimman Työpaikan” palkitsemisperusteissa todettiin, että puolustusvoimien liikuntastrategiassa sekä toimintatavoissa korostetaan henkilöstön fyysisen kunnon ja liikunta-aktiivisuuden merkitystä työkyvyn ylläpitämisessä. Liikuntaohjelman toteuttaminen on valtakunnallisesti integroitu osaksi henkilöstövoimavarojen johtamista. Puolustusvoimilla on koko organisaation kattava liikunta-alan asiantuntijaverkosto, joka vastaa liikuntapalveluiden kehittämisestä ja käytännön toteutuksesta.

Kun puolustusvoimien liikuntaohjelman sertifiointituloksia verrattiin muiden työyhteisöjen tuloksiin, olivat ne kokonaisuudessaan erinomaiset. Johdon rooli sekä työterveyshuollon yhteistyö liikuntaohjelman toteuttamisessa, tarkkojen tavoitteiden asettaminen sekä seurantatestausten säännöllinen toteutus olivat esimerkillisellä tasolla. Puolustusvoimat on pyrkinyt esimerkillään vaikuttamaan yhteiskunnallisesti kansalliseen liikuntakasvatustyöhön. Puolustusvoimat toimii läheisessä yhteistyössä liikunta-alan tutkimus- ja kehittämisyksiköiden sekä keskusjärjestöjen kanssa. Vuosittain jaettava Suomen Aktiivisin Työpaikka -palkinto pohjautuu Maailman terveysjärjestön käynnistämään Active Workplace -ohjelmaan.

Puolustusvoimien suositusten mukaan henkilöstön tulisi harrastaa liikuntaa säännöllisesti vähintään 3–5 kertaa viikossa 20–60 minuuttia kerrallaan noin 60–90 prosentin intensiteetillä maksimisykkeestä. Tavoitteena voi olla myös yli 10 000 askeleen päivittäinen liikunta. Hyviä kestävyysliikuntamuotoja ovat jaloin toteutettavat ulkoliikuntalajit, kuten esimerkiksi kävely, sauvakävely, juoksu, hiihto ja pyöräily. Edellä mainittujen lisäksi tuki- ja liikuntaelimistön toimintakykyisyys vaatii säännöllistä lihaksistoa sekä luustoa kuormittavaa voimaharjoittelua, kuten lihaskunto- tai kuntosaliharjoittelua sekä lihashuoltoa 1-3 kertaa viikossa. Harjoitteiden oheen suositellaan lisäksi tasapainoa ja lihashallintaa edistäviä osioita.

5.3 Henkilöstön hyvinvointi toiminnan perustana

Puolustusvoimien henkilöstöpolitiikan ja henkilöstöjohtamisen tavoitteena on turvata ammattitaitoinen ja motivoitunut henkilöstö sekä henkilöstön arvostama työyhteisö poikkeus- ja normaaliolojen aikana.

Puolustusvoimien toimintakulttuurin pitää tukea henkilöstön hyvinvointia. Työyhteisön ilmapiiri syntyy osana arjen jokapäiväistä toimintaa. Ihmisten välinen yhteistyö ja vuorovaikutus vaikuttavat ratkaisevasti ilmapiiriin. Työyhteisön sisäinen toimivuus, hyvä ilmapiiri ja henkilöstön tasa-arvo tukevat niin organisaation menestymistä kuin sen jäsenten hyvinvointia.

Henkilöstön toimintakykyyn ja hyvinvointiin on panostettu 1990-luvun loppupuolelta asti. 1990-luvulla käynnistettiin itsearviointien avulla tapahtuva toiminnan kehittäminen, työilmapiirikyselyjen toteutus ja henkilöstötilinpäätösten laadinta. 2000-luvun alkupuolella on kehitetty palkatun henkilöstön hyvinvointitoimintaa muodostamalla hallintoyksiköihin työhyvinvointitoimikunnat ja kehittämällä samalla työhyvinvointitoiminnan sisältöä monipuolisemmaksi. 2000-luvun loppupuolella on panostettu tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseen käynnistämällä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnittelu kaikissa hallintoyksiköissä.

5.4 Henkilöstön käsitykset työilmapiiristä ja tasa-arvosta

Työilmapiirikysely toteutetaan koko puolustusvoimissa kahden vuoden välein, aina parillisina vuosina. Vuoden 2011 työilmapiirikysely oli niin sanottu välivuoden kysely, jonka toteuttaminen oli hallintoyksiköille vapaaehtoista. Kysely toteutettiin kaikkiaan 40 hallintoyksikössä ja kyselyyn vastasi noin 8 500 työntekijää koko puolustusvoimissa. Virallisina työilmapiirin toteuttamisvuosina vastaajien määrä liikkuu 11 000 - 12 000 henkilössä, ja vaikka tämän kyselyn vastaajamäärä oli alhaisempi, on se kuitenkin tarpeeksi kattava kokonaisvaltaiseen analysointiin.

Työilmapiirikyselyn vastauksista kävi ilmi, että kyselyn tulosten purkaminen on toteutettu työyksikkötasolla sitä hyödyttävällä tavalla. 70 % vastaajista oli sitä mieltä, että edellisen työilmapiirikyselyn jälkeen omassa yksikössä oli toteutettu toimenpiteitä, joista oli ollut hyötyä. Kyselyn onkin tarkoitus olla työvälineenä paikallisen tason toimijoille ja kehittäjille. Kyselyn tuloksia voidaan hyödyntää itsearvioinnin osana ja kehittämistoimenpiteiden pohjana.

Työilmapiirikyselyjen mukaan tilanne eri työhyvinvoinnin osa-alueilla on ollut hyvällä tasolla. Puolustusvoimien selkeitä vahvuuksia ovat mielenkiintoiset työtehtävät, tyytyväisyys lähiesimiehen toimintaan sekä pienryhmien hyvä me-henki.

Me-henkeä kartoitetaan työilmapiirikyselyssä viiden väittämän avulla. Nämä mittaavat toisaalta aivan lähintä, päivittäin toteutuvaa työtoveruutta, toisaalta myös työyksikkö -tasoista ilmapiiriä. Vuoden 2011 tuloksissa peräti 84 % kaikista vastaajista oli täysin tai pääosin samaa mieltä siitä, että jokapäiväisten työtovereiden keskuudessa vallitsee hyvä yhteishenki. Usko siihen, että työtoverit auttavat ja tukevat toisiaan, on myös vahva; samoin positiivinen näkemys hyvän, toimivan tiimin muotoutumisesta. 84 - 85 % vastaajista antoi edellisiin väittämiin myönteisen arvion. Edelleen yli 80 % vastaajista arvioi läheisten työtovereidensa keskinäisten välien olevat hyvät. Pienissä työryhmissä ja tiimeissä tuntuu olevan puolustusvoimien mehengen myönteisyyden ydin.

Työyksikkötasolla (kyselyssä määriteltynä perusyksiköksi, esikunnan osastoksi tai vastaavaksi) työilmapiirin arvioi myönteisen hyväksi 76 % kaikista vastaajista. Me-henki laimenee hieman isommassa ryhmässä, mutta on edelleen hyvällä tasolla.

Henkilöstöryhmittäin tarkasteluna me-henkeä ja työilmapiiriä mittaava summamuuttuja saa korkeimmat arviot upseereilta, sitten opisto- ja erikoisupseereilta, aliupseereilta ja viimeiseksi siviilihenkilöstöltä. Siviilien antama kokonaisarvio on kuitenkin 4,0, mitä voidaan pitää hyvänä arvosanana, kun asteikko on 1-5. Siviilien eri tehtäväryhmien (johto-, suunnittelu- ja asiantuntijatehtävä, toimistotehtävä sekä ammattitehtävä) mukaisessa tarkastelussa ylimpään tehtävä-

ryhmään kuuluvat antavat hiukan positiivisempia arvioita kuin kaksi muuta ryhmää. Ammattitehtävää suorittavat eroavat hiukan alhaisemmilla arvioinneilla etenkin koko työyksikön ilmapiirin ja läheisten työtovereiden kanssa toimeen tulemisen suhteen.

Upseerit ovat työilmapiirikyselyn tulosten mukaan tyytyväisin henkilöstöryhmä, sillä heidän vastauksistaan muodostuu korkein arvo useimmissa summamuuttujissa. Yhdeksän kymmenestä upseerista arvioi työnsä sopivan vaativaksi ja haasteelliseksi sekä riittävän itsenäiseksi ja tyytyväisyyttä tuottavaksi. Erikoisupseereiden vastauksista käy ilmi, että he ovat tyytyväisiä muun muassa omiin työtehtäviinsä, mutta haasteena nousee esiin erityisesti säännöllisen työajan riittämättömyys.

Upseereiden jälkeen seuraavaksi tyytyväisin henkilöstöryhmä on summamuuttujien tulosten perusteella opistoupseerit. Koska opistoupseeriston määrä vähenee samanaikaisesti kuin uutta aliupseeristoa palkataan heidän tilalleen, on mielekästä tarkastella näiden henkilöstöryhmien vastausten kehittymistä viime vuosina. Kuviossa 5.4.1 on summamuuttujien muutos vuosina 2008 - 2011 opistoupseerien ja aliupseerien osalta. Tuloksissa esitetään neljän vuoden aikasarja, sillä joidenkin summamuuttujien sisältöä muutettiin vuonna 2008. Parillisten vuosien vastaajamäärät ovat suuremmat, koska kysely on niinä vuosina toteutettu kaikissa hallintoyksiköissä.

Erot opistoupseerien ja aliupseerien näkemyksissä tulevat esiin erityisesti työtilojen, sisäisen tiedotuksen ja tulostavoitteiden sekä jaksamisen osalta. Tuloksia verrattaessa voidaan sanoa, että aliupseeristo on jonkin verran tyytymättömämpiä työtiloihin tai -välineisiin. Vuoden 2011 vastauksista kävi ilmi, että tyytymättömyys koskee erityisesti työtiloja, sillä joka neljäs vastaaja oli täysin tai pääosin eri mieltä sen väittämän kanssa, että työtilat olisivat sopivat. Aliupseereiden tyytyväisyys työvälineisiin ei ole muuttunut viime vuosien aikana, vaan summamuuttujan keskiarvo on ollut joka vuosi 3,6.

Aliupseerit eivät myöskään ole yhtä tyytyväisiä sisäiseen tiedotukseen kuin opistoupseerit. Summamuuttuja on kuitenkin kehittynyt hieman myönteisempään suuntaan: vuoden 2008 tasosta 3,5 vuosina 2009-2011 tasoon 3,6. Aliupseerit eivät myöskään tunne yhtä hyvin omia tulostavoitteitaan, eivätkä oman työyksikön tulostavoitteita.

Oman jaksamisensa aliupseerit kokevat paremmaksi kuin opistoupseerit ja heillä on kaikista henkilöstöryhmistä vähiten uupumisoireita. Positiivista on, että aliupseerit kokevat sekä omat työtehtävänsä että me-hengen olevan tasolla 4,1. Opistoupseerit antavat näistä vielä korkeamman arvion. Kaiken kaikkiaan aliupseerit kokevat työnsä ja työskentelyn puolustusvoimissa melko positiivisella tavalla, mutta vastauksista päätellen he eivät koe aivan yhtä hyvin olevansa työyhteisössä sisällä kuin jo pidempään palvelleet opistoupseerit.

	2008 OUP	2009 OUP	2010 OUP	2011 OUP	2008 AU	2009 AU	2010 AU	2011 AU
Työmotivaatio	*3,6*	*3,7*	*3,7*	*3,7*	*3,7*	*3,8*	*3,8*	*3,7*
Jaksaminen	*3,7*	*3,7*	*3,7*	*3,7*	*4*	*4*	*3,9*	*3,9*
Työmäärä ja jakautuminen	*3,5*	*3,6*	*3,6*	*3,6*	*3,7*	*3,8*	*3,7*	*3,6*
Oma työtehtävä	*4,2*	*4,2*	*4,2*	*4,3*	*4,1*	*4,2*	*4,1*	*4,1*
Tieto tulostavoitteista	*4,1*	*4,2*	*4,2*	*4,2*	*3,9*	*4*	*3,9*	*3,9*
Johtaminen	*4*	*4*	*4*	*4*	*3,8*	*3,9*	*3,9*	*3,9*
Sis. tiedonvälitys	*3,7*	*3,8*	*3,8*	*3,8*	*3,5*	*3,6*	*3,6*	*3,6*
Työtilat / välineet	*3,9*	*3,9*	*3,9*	*3,9*	*3,6*	*3,6*	*3,6*	*3,6*
Työn imu	*3,9*	*3,9*	*3,9*	*3,9*	*3,9*	*4*	*4*	*3,9*
Me-henki / työilmapiiri	*4,2*	*4,2*	*4,2*	*4,2*	*4*	*4,1*	*4,1*	*4,1*

Kuvio 5.4.1: Summamuuttujien muutos 2008 - 2011 opistoupseerien ja aliupseerien osalta

Aliupseeristoa tarkasteltaessa on hyvä muistaa, että puolustusvoimien henkilöstö käy läpi henkilöstörakenteen muutosta. Perusyksiköissä pitkään kouluttajina toimineet kokeneet opistoupseerit siirtyvät reserviin. Tilalle palkataan nuoria aliupseereita. Suurella osalla aliupseereista ei ole vielä muuta kokemusta puolustusvoimista kuin suoritettu varusmiespalvelus. Vuonna 2011 kouluttajan tehtävissä palveli jo lähes 500 aliupseeria. Aliupseerit ovat tulevina vuosina entistä suuremmassa vastuussa varusmiehiä kouluttavissa yksiköissä. Aliupseerien ammattikunta kasvaa ja kehittyy kiinnittyneenä puolustusvoimien organisaatioon. Työyhteisöön kuuluvaisuuden tunne ja aliupseeriston ammattikunnan kiinteys tullee jatkossa lisääntymään koulutuksen ja kokemuksen myötä.

Tilastokeskuksen Työolo -tutkimuksessa on tehty vuosikymmenien ajan kartoitusta niistä tekijöistä, jotka lisäävät tai heikentävät työssä viihtymistä. Työolosuhteissa havaitaan kaiken kaikkiaan enemmän työviihtyvyyttä lisääviä kuin sitä heikentäviä tekijöitä; tämä tulee esiin myös puolustusvoimien työilmapiiritutkimuksessa. Tilastokeskuksen tutkimuksen mukaan "suhteet työtovereihin" on toiseksi tärkein peruste työssä viihtymiselle, hyvin tärkeänä pidetään "työpaikan henkeä" sekä "suhteita esimiehiin". Puolustusvoimien työilmapiirikyselyn vastauksissa nämä asiat näyttäytyvät työpaikan vahvuuksina.

Työilmapiirikyselyssä tarkastellaan myös henkilöstön näkemyksiä tasa-arvosta, häirinnästä ja kiusaamisesta. Vuosina 2008 - 2011 noin 80 prosenttia vastaajista on katsonut tasa-arvon toteutuneen hyvin. Häirintää kokeneiden osuudet ovat vähentyneet vuosina 2008 - 2011 runsaasta viidestä prosentista noin neljään prosenttiin. Kiusaamisen kohteena kyselyn tekohetkellä on eri vuosina ollut 2 - 3 prosenttia vastaajista.

Tampereen yliopisto teki keväällä 2011 puolustusvoimien palkatulle henkilöstölle ja varusmiehille tasa-arvokyselyt. Kyselyjen avulla haluttiin saada perusteellinen kokonaiskuva tasa-arvotilanteesta ja tasa-arvon periaatteiden jalkautumisesta työpaikoille ja varusmieskoulutukseen. Kyselyn toteuttajilla oli käytössään julkisen ja yksityisen sektorin vertailuaineisto.

Vertailuaineistoon nähden puolustusvoimien tasa-arvotilanne on samankaltainen kuin muillakin suomalaisilla työpaikoilla. Tasa-arvotutkimuksen ja puolustusvoimien omien työilmapiiritutkimusten tulokset ovat monilta osin samankaltaisia.

Tasa-arvokyselyn mukaan puolustusvoimien erityisiä vahvuuksia ovat hyvä yhteishenki lähityöyhteisössä ja sen tarjoama tuki. Pääosa vastaajista ilmoitti saavansa hankalissa tilanteissa apua työtovereiltaan ja koki, että heitä arvostetaan työyhteisössä. Henkilöstö oli osallistunut usein työnantajan tarjoamaan koulutukseen ja useimmat pitivät melko hyvinä mahdollisuuksia kehittää itseään ja osaamistaan.

Puolustusvoimien henkilöstörakenne ja henkilöstöryhmien erilaiset tehtävät erottelevat työntekijöiden kokemuksia tasa-arvosta. Sotilashenkilöstön arvio tasa-arvon toteutumisesta oli myönteisempi kuin vertailuaineistossa, sen sijaan siviilihenkilöstö ja naiset olivat arvioissaan vertailuaineistoa hieman kriittisempi. Siviilit ja naiset kokivat hieman sotilaita useammin ongelmia kohtelun ja palkkauksen oikeudenmukaisuudessa, mahdollisuuksissa uralla etenemiseen, työssä kehittymiseen ja kouluttautumiseen sekä mahdollisuuksissa osallistua päätöksentekoon.

Kiusaamista ja häirintää kokeneiden osuudet ovat suunnilleen samanlaisia kuin puolustusvoimien työilmapiirikyselyissä ja tasa-arvokyselyn vertailuaineistossa. Fyysistä häirintää ei esiinny juuri nimeksikään, vaan koettu häirintä on pääosin sanallista ja kuvallista. Kun verrataan tuloksia vuonna 2007 muutamissa joukko-osastoissa toteutettuun tasa-arvokyselyyn, voidaan todeta, että epäasiallinen kohtelu on vähentynyt puolustusvoimissa.

5.5 Eettisen toimintakyvyn tukeminen ja kirkollinen työ

Puolustusvoimien eettiset periaatteet noudattavat valtionhallinnon yhteisten arvojen sisältöä ja niissä otetaan huomioon puolustusvoimien omat yhteiskunnalliset tehtävät. Toiminnan eettisyys tukee puolustusvoimia tavoitteiden saavuttamisessa.

Kirkollinen työ on lähtökohdiltaan evankelis-luterilaisen ja ortodoksisen kirkon työtä puolustusvoimissa. Sen tarkoituksena on tukea henkisesti ja hengellisesti puolustusvoimissa ja rajavartiolaitoksessa palvelevia, sekä ylläpitää ja kehittää heidän eettistä toimintakykyään kaikissa olosuhteissa.

Kirkollisen työn toteuttamisessa otetaan huomioon uskonnonvapauteen sisältyvät oikeudet ja vapaudet. Näissä korostetaan oikeudenmukaisuutta, yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoisuutta sekä pyritään tukemaan kaikkia puolustusvoimissa palvelevia uskontokunnasta tai vakaumuksesta riippumatta. Varusmiehistä joko evankelis-luterilaiseen tai ortodoksiseen kirkkoon kuuluvia jäseniä oli kertomusvuon-

na 88 % ja siviilirekisteriin kuuluvia noin 11 % sekä muiden kristillisten kirkkojen jäseniä ja muslimeja vajaa prosentti.

Tarkasteluvuonna kirkollisen alan vuositeemana oli "Yhdessä eteenpäin". Teema oli esillä kirkollisen työn eri toiminnoissa. Vuoden 2011 yleisteemaan liittyen kirkollisen työn tärkeänä tehtävänä oli sidosryhmäyhteistyö erityisesti kirkkojen ja muiden uskonnollisten yhdyskuntien kanssa. Teeman kautta nostettiin esiin kirkollisen työn ekumeenisuus ja puolustusvoimien henkilöstön monikulttuurisuus sekä yhteisöllisen vastuun kantaminen.

Henkilöstön hyvinvoinnin kehittämiselle ja ylläpitämiselle on pyritty luomaan pohjaa muun muassa ehkäisevän mielenterveys- ja päihdetyön projektin kautta. Tämä Helsingin Nuorten Miesten Kristillisen Yhdistyksen (HNMKY) hallinnoima hanke toteutetaan puolustusvoimien kirkollisen työn koordinoimana. Vuoden 2011 aikana verkostoiduttiin sekä puolustusvoimien että sen ulkopuolisten toimijoiden kanssa. Projektin pääteemaksi muodostui kokonaisvaltainen elämänhallinta, jolla on sekä yhteisölliset että eettiset vaikutukset.

Puolustusvoimien henkilöstön henkistä jaksamista kuormittaa jatkuva muutos sekä suuri vastuiden ja projektien määrä. Sotilaspapisto on osallistunut henkilöstön työhyvinvointiin ja jaksamiseen sekä muutosjohtamiseen ja työilmapiiriin liittyvään toimintaan, sen suunnitteluun ja toteuttamiseen sekä kriisiryhmätoimintaan. Kriisityön osalta sotilaspapiston osaaminen ja toiminta on tukenut merkittävällä tavalla henkilöstön toimintakykyä.

Varusmiehet ja henkilökuntaan kuuluvat ovat edellisvuosien tapaan käyneet paljon henkilökohtaisia keskusteluja sotilaspappien kanssa. Keskustelujen määrän lisääntyminen vuonna 2011 kertoo työelämän muutoksesta ja heijastelee puolustusvoimauudistuksen tuomaa epävarmuutta. Henkilökohtaisten keskustelujen määrän nousu kertoo myös kansainvälisissä joukoissa toimineiden pappien vahvasta läsnäolosta joukkonsa mukana.

Sotilaspappien suorittamien kirkollisten toimitusten määrissä on tapahtunut nousua. Sotilaspapit koetaan puolustusvoimien henkilöstön keskuudessa perhepapeiksi.

Ehtoolliselle osallistuneiden määrissä on hienoista kasvua, vaikka hartaus- ja jumalanpalveluselämässä kokonaisuudessaan on lievää laskua.

	2007	2008	2009	2010	2011
Sanajumalanpalveluksia	*193*	*169*	*144*	*163*	*123*
Messuja	*381*	*459*	*437*	*549*	*529*
Hartauksia	*1 612*	*1 510*	*1 318*	*1 405*	*1 121*
Ehtoolliselle osallistuneita	*32 963*	*36 373*	*34 426*	*36 146*	*36 719*
Kirkollisia toimituksia	*419*	*456*	*354*	*444*	*477*
Oppitunnit varusmiehille	*1 798*	*1 475*	*1 455*	*1 850*	*1 508*
Luennot henkilökunnalle	*151*	*215*	*224*	*290*	*370*
Henkilökohtaisia keskusteluja	*5 311*	*4 647*	*4 087*	*4 674*	*5 185*

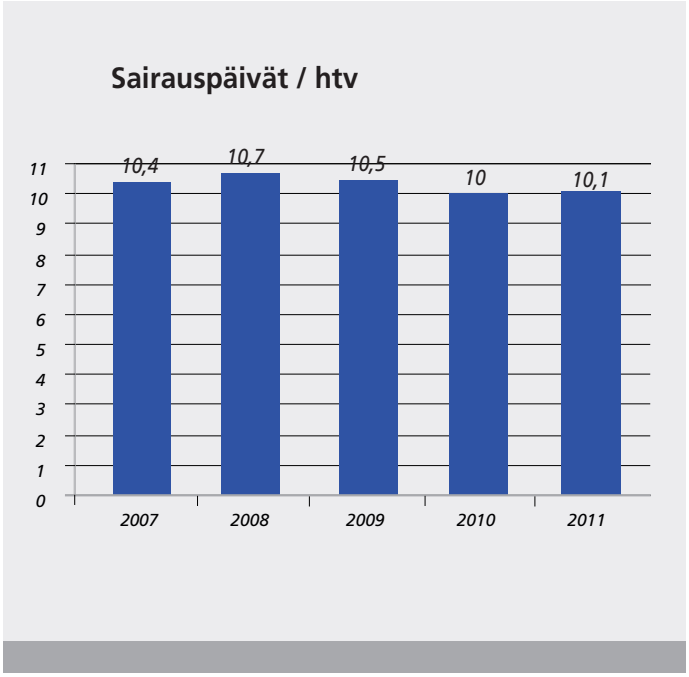
Taulukossa 5.5.1 on kirkollisen työn keskeisten julistus-, opetus- ja sielunhoitotapahtumien kehitys vuosina 2007–2011.

5.6 Sairaus- ja tapaturmapoissaolojen kehittyminen

Sairauspoissaolot

Puolustusvoimien sairauspoissaolot ovat viime vuosina olleet noin 10 työpäivää henkilötyövuotta kohden. Vuoden 2011 sairauspoissaolotiedot jouduttiin keräämään useammasta lähteestä, ja niistä on käytettävissä koko vuoden osalta sairauspoissaolopäivien määrä sekä niiden suhde henkilötyövuosiin. Vuonna 2011 määrä oli 10,1 sairauspäivää henkilötyövuotta kohden. Kuviossa 5.6.1 on puolustusvoimien sairauspoissaolopäivien kehitys vuodesta 2007 vuoteen 2011.

Vuoden 2011 sairaspäivistä muodostui 584 henkilötyövuotta. Noin 10 työpäivän sairastavuus viime vuosina on tarkoittanut sitä, että rivistä on koko ajan poissa noin 600 henkilötyövuoden kokoinen joukko-osasto. Kuviosta 5.6.2 käy ilmi vuosittainen henkilötyövuosimenetys vuosina 2007 - 2011. Sairauspäivän hinta riippuu sairauden kestosta ja siitä, palkataanko sairastuneen henkilön tilalle sijainen. Hintaan vaikuttaa myös se, huomioidaanko työvoimakustannusten lisäksi myös tuottavuuden menetykset. Sairauspoissaolojen taustoja ja kustannuksia valtionhallinnossa on käsitelty Valtiovarainministeriön oppaassa "Miten hallita sairauspoissaoloja" (Veli-Matti Lehtonen, 2010). Oppaan mukaan pelkistettynä keskiarvona voidaan käyttää 300 euron hintaa sairauspäivän osalta. 300 euron sairauspäivän hinta tarkoittaa puolustusvoimien sairauspoissaolopäivien tapauksessa yli 44 miljoonan euron kustannuksia.



Kuvio 5.6.1: Sairauspäivien määrä henkilötyövuotta kohden vuosina 2007–2011 (työpäiviä/htv)

Kuvio 5.6.2: Sairauspoissaoloista johtuva henkilötyövuosimenetys vuosittain 2007 - 2011 (htv)

Puolustusvoimien sairauspoissaolot ovat viime vuosina olleet korkeammat kuin valtionhallinnossa keskimäärin. Viime vuosina luvut ovat kuitenkin lähentyneet toisiaan. Sairauspäivien määrä henkilötyövuotta kohden oli kuitenkin tarkasteluvuonna puolustusvoimissa edelleen 0,4 päivää enemmän kuin valtionhallinnossa. Taulukossa 5.7.1 näkyy puolustusvoimien ja valtionhallinnon sairaspäivien määrän kehittyminen viimeisen viiden vuoden aikana.

Vuosi	Päiviä / htv Puolustusvoimat	Valtionhallinto
2011	10,1	9,7
2010	10,0	9,7
2009	10,5	8,6
2008	10,7	9,0
2007	10,4	9,9

Taulukko 5.6.1: Puolustusvoimien ja valtionhallinnon sairauspoissaolot vuosina 2007–2011

Sairauspoissaolot ovat usean tekijän summa, joten niiden vähentämiseksi tarvitaan useita erilaisia toimenpiteitä. Kyse on nimenomaan siitä, että pyritään vähentämään sellaisia sairauspoissaoloja, joihin voidaan työyksikön toimenpitein vaikuttaa. Normaali sairastavuus kuuluu elämään, eikä tavoite olekaan poistaa sairauspoissaoloja kokonaan.

Koska toiminnan tehostaminen ja uudelleen organisoiminen vaatii henkilöstöltä jatkossakin sopeutumiskykyä muuttuviin tehtäviin, korostuu esimiestoiminnan merkitys entisestään. Vaikka jokaisella työntekijällä on osaltaan vastuu omasta ja työtovereiden hyvinvoinnista, on esimiehillä keskeinen rooli yhteisten tavoitteiden selkeyttämisessä. Valtiovarainministeriön tekemän selvityksen mukaan esimiehen tuki on tärkein sairauspoissaolojen määrää selittävä tekijä. Sairauspoissaoloja on sitä vähemmän, mitä tyytyväisempää henkilöstö on esimiehiltä saatuun tukeen. Valtionhallinnon tuloksista tehdyissä selvityksissä on myös havaittu, että ylityökorvausten kasvaessa myös sairauspoissaolot kasvavat. Muuttuva toimintaympäristö edellyttää lisäksi jatkuvaa osaamisen varmistamista. Kun henkilöstön osaaminen ja työn haastavuus on sopivassa tasapainossa, työ on vähemmän kuormittavaa ja sairauspoissaoloja on vähemmän.

Hyvän esimiestoiminnan ja osaamisen varmistamisen lisäksi sairauspoissaoloja voidaan vähentää liikunnan tukemisella, hyvillä työoloilla sekä ennalta ehkäisevillä työterveyspalveluilla ja tehokkaalla sairauden hoidolla. Liikunnalla ja työilmapiirillä on selvä yhteys sairauspoissaoloihin puolustusvoimien omienkin selvitysten mukaan. Fyysisellä kunnolla on suuri merkitys työssä jaksamiseen.

Sairauspoissaolot koskevat puolustusvoimien eri työyksiköitä ja henkilöstöryhmiä eri tavalla, mikä tulee huomioida sairauspoissaolojen ennaltaehkäisyssä. Niissä työyksiköissä, joissa sairauspoissaolot ovat korkealla tasolla, tulee analysoida ilmiötä tarkemmin. Poissaolojen syyt ovat usein moninaisia. Analyysissä tukevat henkilöstötilinpäätöksen muut tunnusluvut, kuten työilmapiiritulosten hyödyntäminen sekä henkilöstön liikunta-aktiivisuuden ja fyysisen työkyvyn tason seuranta.

Hallintoyksikön keskimääräisen tilanteen tarkastelu ei riitä, vaan tuloksia on tarkasteltava hallintoyksikön sisällä yksiköittäin. Syy-seuraussuhteita selvittämällä henkilöstön työterveyttä edistävät toimenpiteet voidaan kohdentaa kullekin ryhmälle sopivalla tavalla. Sairauspoissaolojen raportointi on myös monipuolistunut uuden tietojärjestelmän käyttöönoton myötä, mikä mahdollistaa jatkossa tulosten tarkastelun aiempaan helpommin yksiköittäin ja ryhmittäin. Raporteilla voidaan myös tarkastella esimerkiksi sairauspoissaolojen ja fyysisen kunnon yhteyksiä siinä vaiheessa, kun fyysisen kunnon tiedot on tallennettu järjestelmään. Kun lisäksi tiivistetään yhteistyötä työterveyshuollon kanssa, voidaan ennaltaehkäiseviä toimenpiteitä laatia kullekin ryhmälle sopivalla tavalla.

Tarkasteluvuonna kokoontui työterveyshuollon kehittämisryhmä, jossa tarkasteltiin puolustusvoimien työterveyshuollon nykytilaa ja laadittiin esitys työterveyshuollon kehittämiseksi. Kehittämisen päälinjana työryhmä esitti työterveyshuollon suoritepohjaisen lähestymistavan laajentamista ja laaja-alaisena eri toimialojen yhteistyönä näkökulman siirtämistä arvopohjaiseen työkyvyn hallintaan. Tällöin työterveyshuoltoa ei nähdä erillisenä kulueränä, vaan johtoa ja henkilöstöalaa tukevana yhteistyökumppanina ja investointina työkyvyttömyyden vähentämiseksi ja siten organisaation suorituskyvyn parantamiseksi.

Kun tarkastelun lähtökohtana on työkyvyttömyyden ja siitä aiheutuvien kustannusten käsittely ja hallinta kokonaisuutena, korostuu

muun muassa varhaisen puuttumisen malli. Varhaisen puuttumisen mallin keskeisimmät toimijat ovat esimiesasemassa olevat henkilöt. Tämän vuoksi tulee esimiesten osaamista ylläpitää ja kehittää oman työyhteisönsä työkykyjohtamisessa. Heidän tulee myös kyetä tunnistamaan työkyvyn riskitekijät sekä riskiryhmään kuuluvat ja tarvittaessa käynnistämään varhaisen puuttumisen toimenpiteet yhteistyössä työterveyshuollon kanssa.

Työ ja -palvelusturvallisuuden kehittäminen ja tapaturmapoissaolot

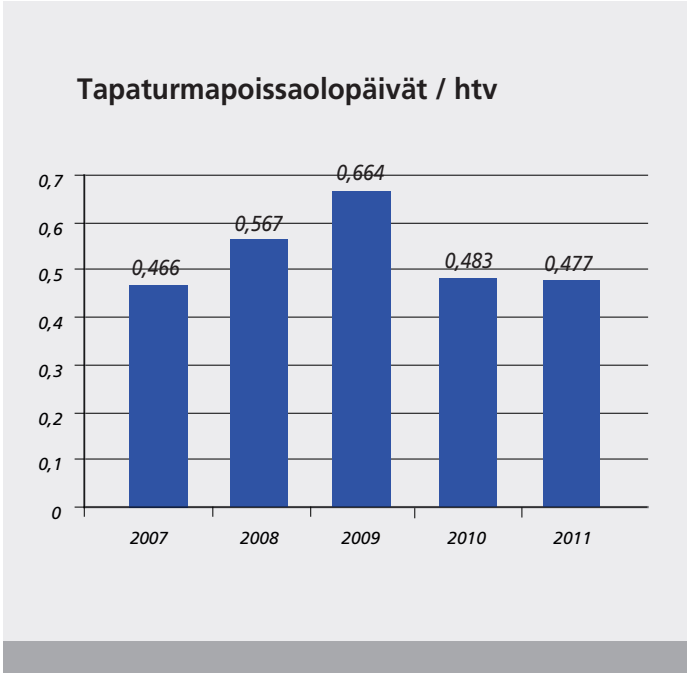
Puolustusvoimissa valmistaudutaan normaalioloissa tapahtuvalla realistisella koulutuksella ja harjoittelulla ensisijaisesti poikkeusolojen tehtäviin. Toiminta on siis luonnostaan haastavaa ja sisältää tavanomaista suurempia henkilöstöön kohdistuvia vaaroja. Toiminnan luonteen vuoksi ja koska niin moni ihminen on kosketuksissa puolustusvoimien kanssa, on asevelvollisten ja palkatun henkilökunnan työ- ja palvelusturvallisuus puolustusvoimissa korostetun tärkeää. Työ- ja palvelusturvallisuus tukee omalta osaltaan henkilöstön toimintakykyä ja hyvinvointia.

Erityisolosuhteiden lisäksi puolustusvoimat pyrkii suojaamaan henkilöstönsä vaaroilta myös kaikissa rauhan ajan tehtävissä. Henkilöstön turvallisuutta halutaan entisestään kehittää vastaamaan muuttuvaa toimintaympäristöä ja tulevaisuuden haasteita sekä kotimaassa että kansainvälisessä toiminnassa. Samalla tuetaan myös koko yhteiskuntaa koskevien turvallisuuden kehittämistavoitteiden saavuttamista.

Vuosina 2010-2014 toteutettavalla henkilöturvallisuuden kehittämishankkeella halutaan parantaa olemassa olevia henkilöturvallisuuden käytäntöjä ja luoda nykyistä parempi kyky vaaratekijöiden ennakoivaan hallintaan. Lisäksi kehitetään työ- ja palvelusturvallisuuden johtamista ja luodaan uusia edellytyksiä hyvälle turvallisuuskulttuurille. Työ- ja palvelusturvallisuustoiminta on tulevaisuudessa aikaisempaa järjestelmällisempää ja paremmin integroitu osaksi puolustusvoimien kokonaistoimintaa. Jatkossa hanke tuottaa myös entistä paremmat edellytykset muun muassa tapaturmien analysoinnille, sillä hankkeen myötä kaikki vaara- ja vahinkotiedot kerätään yhteen sähköiseen järjestelmään, jonka avulla tieto välittyy tarvittaville sisäisille ja ulkoisille tahoille.

Tarkasteluvuonna henkilöturvallisuushankkeessa aloitettiin uusien henkilöturvallisuuden toimintatapojen ja -menetelmien testaus Pohjois-Karjalan Prikaatissa, ja testaaminen jatkuu vuonna 2012. Tähän mennessä saatujen kokemusten perusteella toimintatavat ja -menetelmät on koettu hallintoyksikkötasolla toimiviksi ja tarkoituksenmukaisiksi.

Palkatun henkilöstön tapaturmapoissaolotiedot jouduttiin keräämään useammasta lähteestä, ja niistä on käytettävissä koko vuoden osalta vain tapaturmista aiheutuneiden sairauspoissaolopäivien määrä ja niiden suhde henkilötyövuosiin (kuvio 5.6.3). Poissaolopäivien määrä laski hieman edellisvuoteen nähden. Vuoden 2011 tapaturmapoissaoloista kertyi noin 28 henkilötyövuotta. On huomattava, että tapaturmapoissaolot eivät sisälly edellä oleviin sairauspoissaoloja koskeviin taulukoihin.



Kuvio 5.6.3: Tapaturmasta aiheutuneiden poissaolopäivien määrä henkilötyövuotta kohti v. 2007–2011.

6 Palkkausjärjestelmä sekä varsinaiset palkat ja sivukulut

6.1 Puolustusvoimien palkkausjärjestelmä

Puolustusvoimien palkkausjärjestelmä muodostuu viidestä eri sopimusalasta. Palkkaus muodostuu tehtävien vaativuuden (VAATI-osa) ja henkilökohtaisen suorituksen perusteella (HENKI-osa). Henkilön suoritusarviointi tehdään kehityskeskustelun yhteydessä ja henkilökohtaisen palkanosan suuruus voi olla korkeintaan 37% tehtäväkohtaisesta palkanosasta. Tämän puolustusvoimien palkkausjärjestelmän piirissä on koko henkilöstö lukuun ottamatta metalli- ja sähköalan työntekijöitä.

Palkkausjärjestelmän VAATI- ja HENKI-osista sovitaan virkaehtosopimuksella. Organisaation, yksikön tai ryhmän tuloksellisuuden perusteella voidaan lisäksi maksaa tulospalkkiota (TUPA-osa). Tulospalkkiota ei makseta toistaiseksi henkilöstömenojen säästövelvoitteiden vuoksi.

6.2 Varsinaisten palkkojen ja sivukulujen kehittyminen

Vuonna 2011 puolustusvoimien varsinaisten palkkojen ja sivukulujen kustannukset olivat 738,8 miljoonaa euroa. Palkkasumma kasvoi edelleen edellisvuodesta. Merkittävimmät nousuun vaikuttaneet tekijät ovat viime vuosina olleet virka- ja työehtosopimusten mukaiset palkankorotukset ja henkilöstörakenteen kallistuminen. Henkilöstörakenne on kallistunut, sillä ammatillisten tehtävien osuus on viime vuosina vähentynyt ja asiantuntijahenkilöstön suhteellinen osuus kasvanut. Lisäksi tehtävien vaativuusluokat ovat nousseet.

Kuvio 6.2.1: Varsinaisten palkkojen ja sivukulujen kehitys 2007–2011

Puolustusvoimien mahdollisuudet hillitä henkilöstömenojen kasvua perustuu ensisijaisesti palkatun henkilöstön määrän vähentämiseen.

7 Yhteenveto ja johtopäätökset

Henkilöstötilinpäätöksen tehtävänä on tukea henkilöstöjohtamista. Henkilöstötilinpäätös toimii signaalina, joka kertoo sekä vahvuuksista että kehittämisalueista, joihin hallintoyksiköissä tulee kiinnittää huomiota. Henkilöstötilinpäätöksen merkitys johtamisen apuvälineenä korostuu hallintoyksikkötasolla, jossa työyksiköiden erityispiirteet voidaan ottaa paremmin huomioon. Koko puolustusvoimien tuloksien avulla arvioidaan myös henkilöstöstrategian toimivuutta ja asetetaan tavoitteita koko puolustusvoimien henkilöstövoimavarojen tasolle.

Henkilöstöjohtaminen sekä henkilöstön määrä ja rakenne

Puolustusvoimien henkilöstön määrää sekä laatua on kokonaisuudessaan kehitetty tehtävien, tavoitteiden ja resurssien mukaisesti. Puolustusvoimat on jatkanut henkilöstörakenteen kehittämistä painopisteen ollessa uuden aliupseeriston muodostamisessa.

Henkilöstöalalla painopistettä siirretään yhä enemmän henkilöstöhallinnosta henkilöstövoimavarojen johtamiseen, jossa korostuu henkilöstön osaaminen ja toimintakyky. Toimintamallien yhtenäistämiseen liittyy uuden henkilötietojärjestelmän käyttöönotto. Vuoden aikana toteutettiin kaksi palkatun henkilöstön henkilöstöasioiden hoitoon liittyvää käyttöönottoa, kun henkilötietojärjestelmä ja sitä tukeva tietovarastoraportointiratkaisu otettiin käyttöön. Vaikka käyttöönottoja tuettiin järjestelmäkoulutuksella ja uusituilla toimintamalleilla, aiheuttivat uuden järjestelmän käyttöönotto-ongelmat muun muassa paljon virheitä palkanmaksussa. Toimintamallien ja käyttöohjeiden päivittäminen ja jalkauttaminen vaativat edelleen jatkossa työtä, jotta järjestelmää osataan käyttää oikein. Lisäksi järjestelmässä olevien pienten virheiden korjaus vie aikaa, vaikka suurimmat virheet saatiinkin korjattua vuoden loppuun mennessä.

Henkilöstöjärjestelmän kustannustehokkuutta parannettiin jatkamalla henkilötyövuosimäärän vähentämistä. Puolustusvoimien toimintamenomäärärahoilla maksettuja henkilötyövuosia kertyi vuonna 2011 arviolta 14 632, mikä on 70 vähemmän kuin vuonna 2010. Arvio perustuu varsinaisten palkkojen kirjanpitototeumasta ja puolustusvoimien tulosyksiköiden henkilötyövuosien suunnitelluista keskihinnoista laskettuun määrään.

Puolustusvoimat saavutti tuottavuusohjelman ensimmäisen vaiheen henkilötyövuosien vähentämistavoitteet vuoden 2011 loppuun mennessä. Tuottavuusohjelman mukainen henkilöstön vähentämisvelvoite on vaikeuttanut perusyksiköiden kouluttajahenkilöstön määrän lisäämistä vaadittavalle kahden kouluttajan tasolle joukkuetta kohden. Aliupseerien virkoja ei ole kyetty täyttämään suunnitellusti, eikä myöskään sopimussotilaita ole kyetty palkkaamaan tarvittavaa määrää.

Puolustusvoimien henkilöstön keski-iän noustessa vähitellen, muodostuu hyvä henkilöstöpolitiikka ja kaikkiin henkilöstöryhmiin suuntautuva työhyvinvointitoiminta entistä tärkeämmäksi.

Henkilöstön saatavuus ja sitoutuminen

Puolustusvoimauudistukseen valmistautuminen vaikutti tarkasteluvuoden työnantajakuvakampanjointiin. Rekrytoinnissa keskityttiin enemmän messunäkyvyyteen, jossa henkilökohtainen kontakti takasi paremman keinon viestittää tulevista muutoksista ja siitä, että puolustusvoimat tarvitsee myös jatkossa ammattitaitoisia ja osaavia työntekijöitä.

Tarkasteluvuonna onnistuttiin hyvin eri henkilöstöryhmien rekrytoinnissa. Aliupseerien rekrytoinnit onnistuivat niiltä osin kuin avoimet tehtävät oli mahdollista henkilötyövuosikiintiöiden rajoissa täyttää. Ainoastaan terveydenhuoltoalan tehtävissä ja joissakin erityisosaamista vaativissa tehtävissä oli rekrytointihaasteita. Tuleviin rekrytointeihin vaikuttaa se, että puolustusvoimauudistuksen toimeenpanon aikana virkoja voidaan täyttää vain määräaikaisesti.

Eläkkeelle lähteneiden määrä on pysynyt kolmen viime vuoden aikana noin 450 henkilössä vuosittain. Ulkoisen vaihtuvuuden muutoksia ei voida verrata aiempiin vuosiin, sillä käsitteet ja tietosisältö muuttuivat uuteen raportointiratkaisuun siirryttäessä.

Tulevien organisaatiomuutosten toteutuksessa tulee työyksiköissä kiinnittää erityistä huomiota lähtöhaastatteluiden toteuttamiseen, jotta palveluksesta lähtevältä henkilöstöltä saadaan palautetta. Mikäli henkilö on irtisanoutumassa puolustusvoimien palveluksesta, tarjoaa lähtöhaastattelu myös yhden keinon madaltaa kynnystä mahdolliseen myöhempään puolustusvoimien palvelukseen paluuseen. Lähtijöille tulee myös tarjota mahdollisuus lähtökyselyn täyttämiseen.

Sotilashenkilöstön eläkkeelle siirtyminen tapahtuu nyt ja lähitulevaisuudessa aikaisempaa myöhemmin johtuen tehdyistä eläkeratkai-

suista, joita ovat portaittainen eläkeiän nouseminen ja elinaikakertoimen käyttöönotto. Myöhentynyt eläkkeelle siirtyminen hidastaa jonkin verran sotilaiden tehtäväkiertoa ja uralla vaativimpiin tehtäviin etenemistä. Hidastunut tehtäväkierto asettaa henkilö- ja urasuunnittelulle yhä suurempia haasteita. Edellä mainituilla tekijöillä saattaa myös olla vaikutusta sotilasuralle rekrytoitumiseen. Eläkeratkaisujen vaikutusta on pyrittävä kompensoimaan muun muassa kehittämällä edelleen palvelussuhteen ehtoja ja huolehtimalla henkilöstön työhyvinvoinnista sekä hakemalla uusia innovatiivisia ratkaisuja.

Henkilöstösuunnittelun kannalta on myös tärkeää kehittää keinoja siviilihenkilöstön eläkepoistuman arviointiin, jotta henkilöstön eläkesuunnitelmat voidaan huomioida henkilöstösuunnittelussa.

Henkilöstön osaaminen

Osaava henkilöstö on keskeinen osa puolustusvoimien suorituskykyä. Palkatun henkilöstön osaaminen varmistetaan urasuunnittelun ja osaamisen kehittämisen yhdistämisellä. Vuonna 2011 jatkettiin urasuunnittelujärjestelmää tukevien työkalujen kehittämistä. Lisäksi puolustusvoimien osaamisluetteloon hyväksyttiin toimiperheiden osaamisvaatimusten sekä avainosaamisten ja käyttäytymiskompetenssien kuvaukset. Laadittuja kuvauksia tullaan hyödyntämään puolustusvoimien järjestämän opetuksen, koulutuksen ja näyttöjen tavoitteiden ja vaatimusten määrittelyssä sekä opetussuunnitelmatyössä.

Henkilöstön kokonaismäärän väheneminen edellyttää työn tuottavuutta lisäävien menetelmien käyttöönottoa. Uusien työmenetelmien ja tietojärjestelmien käyttöönotossa on varmistettava, että henkilöstön osaaminen nostetaan niiden edellyttämälle tasolle, jotta tuottavuus voi aidosti nousta. Tarkasteluvuonna ei onnistuttu laatimaan uuteen henkilötietojärjestelmään liittyviä toimintamalleja ja käyttöohjeita riittävän tarkalle tasolle. Järjestelmävaihdos tulee vaatimaan myös jatkossa toimintamallien ja käyttöohjeiden päivityksen lisäksi hallintoyksiköissä toimivien henkilöstöammattilaisten tukemista eri tavoin. Jotta järjestelmään tallennettava tieto ja siihen tukeutuva raportointi saadaan luotettavalle tasolle, tulee myös kaikkien työntekijöiden ja esimiesten sitoutua omien ja alaistensa tietojen ylläpitämiseen järjestelmässä oikein.

Henkilöstön toimintakyky

Puolustusvoimien toimintaympäristö edellyttää henkilöstöltä korkeita fyysisiä, psyykkisiä, eettisiä sekä sosiaalisia valmiuksia, mitkä korostuvat poikkeusolojen sekä kansainvälisten kriisinhallinta- ja rauhanturvaamistehtävien yhteydessä.

Hyvä fyysinen kunto vaikuttaa työssä jaksamiseen. Viime vuosien aikana kuntotestit ja siihen liittyvä riskikartoitus ovat myös paljastaneet useita piileviä sairauksia. Työntekijöitä tulee myös jatkossa kannustaa osallistumaan aktiivisesti kuntotestaukseen myös ennaltaehkäisevänä työterveyshuollon toimenpiteenä. Tämän lisäksi on syytä kehittää edelleen toimenpiteitä, joilla työntekijöitä kannustetaan ylläpitämään riittävää fyysistä aktiivisuutta sekä harrastamaan erityisesti kestävyystyyppistä liikuntaa.

Puolustusvoimien sairauspoissaolot nousivat edellisvuodesta hieman, 10,1 työpäivään henkilötyövuotta kohden. Sairauspoissaolojen määrä on viime vuosina tarkoittanut sitä, että noin 600 henkilötyövuoden kokoinen joukko-osasto on koko ajan poissa rivistä. Toimenpiteitä sellaisten sairauspoissaolojen vähentämiseksi, joihin työyhteisössä voidaan vaikuttaa, tuleekin jatkaa. Henkilötyövuosimenetysten lisäksi korkeat sairauspoissaolot vaikuttavat myös muiden työyhteisön jäsenten hyvinvointiin ja työn tuloksellisuuteen.

Työyksiköiden väliset erot sairauspoissaolojen määrissä olivat suuria ja poissaolot johtuivat eri työyksiköissä eri syistä. Valtionhallinnossa tehtyjen selvitysten mukaan turhia sairauspoissaoloja voidaan parhaiten vähentää hyvällä esimiestyöllä. Onnistuneita toimenpiteitä sairauspoissaolojen laskemiseksi on tehty, kun työyksiköissä on kiinnitetty huomioita sairauspoissaolojen syiden analysointiin ja työterveyttä edistäviin toimenpiteisiin.

Niissä työyksiköissä, joissa sairauspoissaolot olivat korkealla tasolla, tulee edelleen analysoida poissaolojen syitä. Erilaisia työterveyttä edistäviä toimenpiteitä tulee suunnata analyysin pohjalta esimerkiksi eri henkilöstö- ja ikäryhmille. Toimenpiteet ovat sidoksissa kunkin ryhmän erityispiirteisiin ja ne voivat vaihdella esimerkiksi liikunnan tukemisesta työilmapiirin tai työmenetelmien kehittämiseen. Tarkasteluvuoden aikana käyttöön otetut uudet sairauspoissaoloraportit mahdollistavat tietojen raportoinnin esimerkiksi ikäryhmittäin ja henkilöstöryhmittäin, jolloin työterveyttä edistäviä toimenpiteitä voidaan suunnitella entistä paremmin.

Henkilöstön toimintakyvyn turvaamiseksi on tärkeää viedä asioita eteenpäin entistä tiiviimmässä yhteistyössä henkilöstöalan, työterveyshuollon sekä muiden keskeisten yhteistyötahojen kesken ja hyödyntää entistä tehokkaammin työterveyshuollon asiantuntemusta johdon ja henkilöstöalan tukena arvopohjaisessa työkykyjohtamisessa. Tavoitteena on ottaa käyttöön yhä enemmän varhaisen tuen mahdollistavia toimintatapoja.

Tarkasteluvuonna henkilöturvallisuuden kehittämishankkeessa (2010-2014) testattiin uusia henkilöturvallisuuden toimintatapoja ja -menetelmiä yhdessä hallintoyksikössä, ja ne koettiin toimiviksi ja tarkoituksenmukaisiksi. Muita hankkeen painopistealueita olivat henkilöturvallisuus kansainvälisessä toimintaympäristössä ja henkilöturvallisuustoiminnan järjestelyjen valmistelu koko puolustusvoimissa. Jatkossa hanke tuottaa entistä paremmat edellytykset tapaturmien analysoinnille, sillä hankkeen myötä kaikki vaara- ja vahinkotiedot kerätään yhteen sähköiseen järjestelmään, jonka avulla tieto välittyy tarvittaville sisäisille ja ulkoisille tahoille.

Tehokas apuväline työyhteisöjen kehittämisessä on työilmapiirikysely, joka tarkasteluvuonna toteutettiin osassa hallintoyksiköitä. Työilmapiirikyselyn tulokset olivat puolustusvoimallisesti tarkasteltuna hyvällä tasolla, mutta samoin kuin muissakin tunnusluvuissa, yksiköiden väliset erot olivat suuria. Lisäksi tulosten mukaan joissakin yksiköissä esiintyy kiusaamista tai häirintää. Epäasiallista kohtelua ei hyväksytä, ja mikäli tällaista käytöstä havaitaan, tulee siihen puuttua välittömästi. Kiusaamisen ja häirinnän lopettaminen on aina linjaorganisaation ja sen esimiesten vastuulla. Työilmapiirikyselyn tuloksia tulee hyödyntää myös tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnittelun tukena.

Puolustusvoimissa on tehty pitkään työtä työyhteisöjen laadun ja henkilöstön hyvinvoinnin eteen. Työilmapiirikyselyt ja vuonna 2011 toteutettu tasa-arvotutkimus osoittavat, että työyhteisöjen kehittämistyö on ollut oikean suuntaista. Haasteitakin löytyy, mutta puolustusvoimien esimiehet ja muu henkilöstö pystyvät ratkaisemaan ne yhdessä.

Vuonna 2012 työilmapiirikysely toteutetaan koko puolustusvoimissa ja hallintoyksiköiden tulee kiinnittää erityistä huomiota vastausaktiivisuuteen, jotta kehittämisen pohjaksi saadaan koko henkilöstön näkemykset. Puolustusvoimien hyvä työilmapiiri luo vankan perustan henkilöstön hyvinvoinnin ja tasa-arvon sekä yhdenvertaisuuden vaalimiselle.

Varsinaiset palkat

Puolustusvoimien mahdollisuudet hillitä henkilöstömenojen kasvua perustuu palkatun henkilöstön määrän vähentämiseen. Menoja on kuitenkin vaikea hillitä, koska keskimääräinen henkilötyövuoden hinta nousee jatkuvasti. Nousu johtuu henkilöstörakenteen kallistumisesta. Varsinaisiin palkkoihin käytettiin tarkasteluvuonna 738,8 miljoonaa euroa.

Tulosyksiköt vastaavat siitä, että virkoja ja tehtäviä täytetään vain henkilötyövuosikiintiöiden ja toimintamenomäärärahojen mahdollistamissa puitteissa. Lisäksi virkojen täyttämisessä tulee huomioida rakennemuutoksen aikana käytössä olevat määräykset. Kuten muidenkin tunnuslukujen osalta, tilanteen seuraaminen edellyttää säännöllistä seurantaa myös kuluvan vuoden aikana. Varsinaisten palkkojen ja muiden toimintamenojen osalta seurannan tulee olla kuukausittaista. Tulosyksiköiden on omilla toimenpiteillään tasapainotettava tarpeet ja käytettävissä olevat resurssit

Pääesikunta, Henkilöstöosasto
PL 919, 00131 HELSINKI
www.puolustusvoimat.fi
ISBN 978-951-25-2349-8
ISBN PDF978-951-25-2350-4