



Puolustusvoimat

Henkilöstötilinpäätös 2025



Copyright Pääesikunnan henkilöstöosasto
Kansi Jarno Kovamäki
Valokuvat Puolustusvoimat
Taitto Mainostoimisto SST
ISBN 978-951-25-3582-8
ISBN PDF 978-951-25-3583-5
Painopaikka PunaMusta Oy, Tampere

Sisällysluettelo

	Lukijalle	4
1	Henkilöstön määrä ja rakenne	6
	1.1 Henkilöstömäärän ja henkilötyövuosien kehittyminen	6
	1.2 Henkilöstön sukupuoli- ja ikärakenteen kehittyminen	7
2	Henkilöstön saatavuus ja sitoutuminen	10
	2.1 Ulkoisen työnantajakuvan kehittyminen	10
	2.2 Henkilöstön saatavuus	11
	2.3 Lähtökyselyn tulokset	12
	2.4 Ulkoinen vaihtuvuus	12
3	Palkatun henkilöstön ja asevelvollisten osaaminen	14
	3.1 Osaamisen johtaminen ja kehittäminen	14
	3.2 Palkatun henkilöstön koulutuksen toteutus ja koulutusrakenteen kehittyminen	14
	3.3 Varusmieskoulutus	15
	3.4 Reservin koulutus	16
	3.5 Harjoitustoiminta	17
4	Palkatun henkilöstön ja asevelvollisten toimintakyky	18
	4.1 Toimintakyky	18
	4.2 Fyysinen toimintakyky	18
	4.3 Sosiaalinen ja psyykinen toimintakyky	20
	4.4 Eettinen toimintakyky	20
	4.5 Työyhteisön ja yhdenvertaisuuden kehittyminen	22
	4.6 Työ- ja palvelusturvallisuus	23
	4.7 Sairauspoissaolot	24
	4.8 Tapaturmapoissaolot	27
5	Palkkausjärjestelmä sekä varsinaiset palkat ja sivukulut	28
	5.1 Puolustusvoimien palkkausjärjestelmä	28
	5.2 Varsinaisten palkkojen ja sivukulujen kehittyminen	28
6	Yhteenveto keskeisistä tunnusluvuista	29
	Puolustusvoimien organisaatio	30

Lukijalle

Vuonna 2025 jatkettiin suunnitellusti henkilöstöstrategiasa linjattujen kehittämistoimenpiteiden ja selvitystehtävien toimeenpanoa. Valtioneuvoston puolustusselonteon linjaukset tukevat henkilöstöjärjestelmän pitkäjänteistä kehittämistä sekä henkilöstöstrategian tavoitteiden saavuttamista.

Henkilöstö on keskeinen tekijä Puolustusvoimien kyvyssä toteuttaa tehtävät niin normaali- kuin poikkeusoloissa. Puolustusvoimien palkattu henkilöstö ja asevelvolliset yhdistävät osaamisen, materiaalin ja informaation sotilaalliseksi suorituskyykyksi. Henkilöstövoimavarojen johtamisella turvataan, että tämä inhimillinen suorituskyyky on määrältään, laadultaan ja tahdoltaan riittävä varmistamaan tehtävien toteuttamisen kaikissa valmiustiloissa niin kotimaassa kuin ulkomailla.

Nato-jäsenyyteen liittyvä integraatio sekä toimintaympäristön pysyminen epävakana sävyttivät vuotta 2025. Puolustusvoimien henkilöstöä asetettiin lisää Naton rakenteisiin ja muihin kansainvälisiin tehtäviin. Naton komentorakenteen tehtävien etupainoista täyttämistä jatkettiin integraation onnistumisen varmistamiseksi. Henkilöstön sitoutuminen uusiin tehtäviin on ollut erittäin positiivista.

Puolustusvoimien henkilöstöä lisättiin edelleen vuoden 2021 valtioneuvoston puolustusselonteon ja hallitusohjelman linjausten mukaisesti. Vuoden 2024 lopulla julkaistun valtioneuvoston puolustusselonteon linjausten mukaan henkilöstön määrä tulee kasvamaan tasaisesti myös tulevina vuosina.

Puolustusvoimien työnantajakuvaa vahvistettiin jatkamalla vuoden 2024 lopulla käynnistettyä Minkä puolesta teet työtä -kampanjaa. Kampanjan positiivinen vaikutus työnantajakuvaan oli selkeästi havaittavissa kasvaneina työnhakijamäärinä. Henkilöstötilanteeseen kokonaisuutena ja sen kehitysnäkymiin voidaan olla tyytyväisiä.



Vuonna 2024 käyttöön otettu työyhteisökysely SYKE mahdollistaa entistä tarkemmin työyhteisöjen tilanteeseen ja työn kuormittavuuteen liittyvien tekijöiden tunnistamisen. Kysely toteutettiin nyt toista kertaa alkaen tuottaa vertailukelpoista tietoa edellisen vuoden tuloksiin. Hallintoyksiköiden työilmapiirit, arviot johtamisesta sekä työtehtävien mielekkäys ja niihin sitoutuminen olivat erinomaisella tasolla. Tulokset työn kuormittavuudesta ja työstressistä eivät olleet hälyttäviä. Työssä jaksamisen edistämiseksi sekä työn kuormitustekijöiden tunnistamiseksi ajoissa tarvitaan jatkuvaa valppautta esimiehiltä ja myös jokaiselta työntekijältä.

Kiusaaminen, häirintä ja epäasiallinen kohtelu eivät kuulu työyhteisöihin. Vuoden aikana tarkennettiin epäasiallisen kohtelun kitkemiseen liittyvää ohjeistusta. Vastuu asiallisesta käytöksestä työ- ja palvelusympäristössä kuuluu kaikille ja se on myös kaikkien oikeus.

Asevelvolliset ovat yksi puolustuksen kivijaloista. Koulutamme varusmiehet laadukkaasti ja heidän osaamistaan hyödynnetään jo palveluksen aikana esimerkiksi valmiustehtävissä. Koulutuksen sisällön ajantasaisuus varmistetaan, ja viimeisimmät taistelulentäminen opit on tuotu osaksi koulutusta. Varusmiehistä kasvaa taitavia ja elämäkokemuksen vahvistamia luotettavia reserviläisiä.

Vuonna 2025 varusmiespalveluksen aloitti 24 079 henkilöä, joista naisia oli 1 108. Varusmiespalveluksesta ko-

tiutui reserviin 20 781 varusmiestä, joista naisia oli 849. Varusmiesten loppukyselyiden tulokset ovat edelleen hyvällä tasolla. Varusmiesten maanpuolustustahdon mittaus-tulos jatkoi nousua ja kohosi ennätyskorkeaksi kuluneen vuoden aikana.

Koulutettujen reserviläisten määrä pysyi edellisvuoden tasolla. Reserviläiset ovat vahvasti sitoutuneet maanpuolustukseen uskoen omaan kykyynsä suorittaa velvollisuutensa. Viimeisten kyselyjen perusteella reserviläisten maanpuolustustahto ja henkilökohtainen motivaatio ovat korkealla tasolla.

Sama vahva maanpuolustustahto näkyy myös vapaaehtoisessa maanpuolustuksessa. Maanpuolustuskoulutusyhdistys (MPK) on kyennyt vastaamaan kysyntään ja koulutettavien määrä lisääntyi edelleen merkittävästi viime vuoden kuluessa. Tämän pohjalta on hyvä jatkaa vapaaehtoisen maanpuolustuksen kehittämistä puolustushallinnon ja reserviläisjärjestöjen kesken. Puolustusselonteko ja vapaaehtoisen maanpuolustuksen tavoitetilatyö antavat siihen hyvän pohjan.

Lämmin kiitos Puolustusvoimien henkilöstölle ja kaikille asevelvollisille Suomen puolesta tehdystä työstä.

*Puolustusvoimien henkilöstöpäällikkö
kenraaliluutnantti
Rami Saari*

1 Henkilöstön määrä ja rakenne

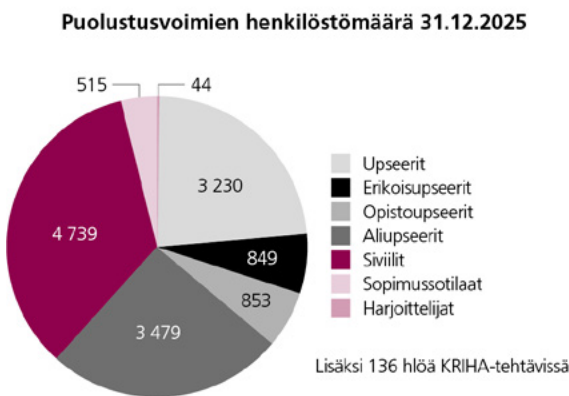
1.1 Henkilöstömäärän ja henkilötövuosien kehittyminen

Henkilöstön määrän mitoituksen ja kehittämisen tärkein perusta on sodan ajan joukkojen kokoonpano ja henkilöstötarve. Palkatun henkilöstön määrässä huomioidaan lisäksi normaaliolojen valmius-, koulutus- ja suunnittelutehtävät sekä niissä tapahtuvat muutokset.

Puolustusvoimien henkilöstömäärä oli vuoden 2025 lopussa 13 709. Raportoitava henkilöstömäärä sisältää palkatun henkilöstön, joka on toiminut kotimaan tehtävissä tai ulkomailla muissa kuin kriisinhallintatehtävissä ja jolle on joulukuun 2025 aikana maksettu palkkaa. Luku sisältää sopimussotilaat ja harjoittelijat. Henkilöstömäärä vaihtelee vuoden aikana avoimiin tehtäviin rekrytoimisen ja virkavapauksien takia. Raportoidun luvun lisäksi 136 henkilöä palveli kriisinhallintatehtävissä joulukuun 2025 aikana.

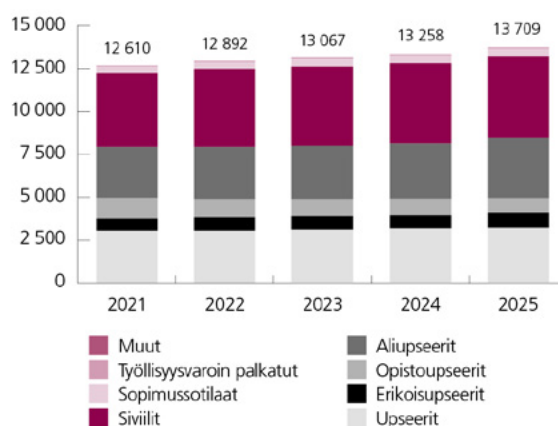
Henkilöstömäärän kehitys henkilöstöryhmittäin on kuvattu kuviossa 2.

Puolustusvoimien eri henkilöstöryhmien henkilötövuosien määrän kehitys vuosina 2011–2025 esitetään kuviossa 3. Luvuissa ovat mukana toimintamenoista maksettujen henkilöiden henkilötövuodet. Muista tunnusluvuista poiketen vertailussa tarkastelujakso alkaa vuodesta 2011, jolloin



Kuvio 1. Henkilöstömäärä vuonna 2025

Henkilöstömäärän kehitys 2020–2025



Kuvio 2. Henkilöstömäärän kehitys vuosina 2021–2025

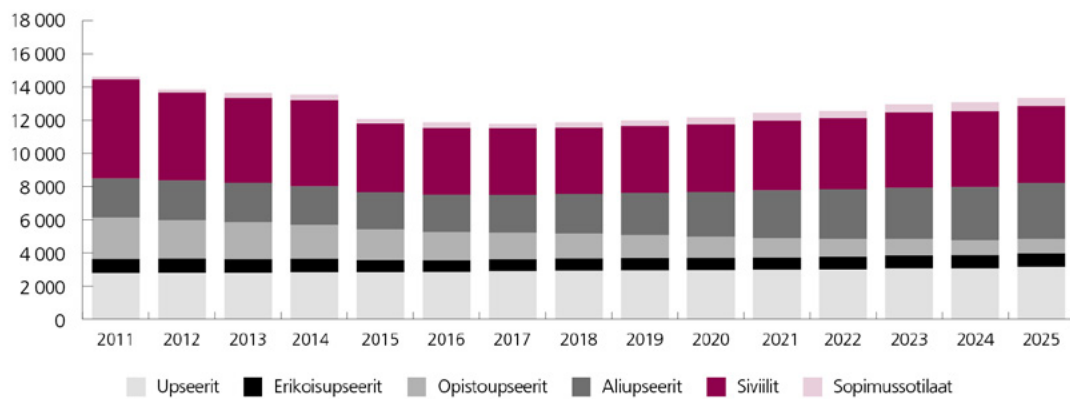
henkilötövuosien muutoksia on tarkasteltu puolustusvoimauudistuksen toimeenpanon osana.

Toimintamenoista maksettuja henkilötövuosia kertyi tarkasteluvuonna yhteensä 13 352. Nousua edellisvuoteen oli 357 henkilötövuotta.

Henkilötövuosien määrä kasvoi kaikissa muissa henkilöstöryhmissä pois lukien opistoupseerit. Siviilien ja erikoisupseerien henkilötövuosien nousu johtuu pääasiassa hankkeisiin palkatusta lisähenkilöstöstä, uusista tehtävistä sekä toimintaympäristön muutoksen johdosta myönnetystä lisäresurssista. Suurin osa opistoupseereilta vapautuneista tehtävistä on henkilöstöryhmämuutoksin muutettu aliupseerien tehtäviksi. Upseerien henkilötövuosikertymän kasvu perustuu valmistuvien kadettikurssien vahvuuksien kasvuun sekä eläköityvien henkilöiden vähäisempään määrään. Sopimussotilaiden määrässä jäätin vain hieman 500 henkilötövuoden tavoitetasen alapuolelle. Henkilötövuosikertymä mahdollisti kuitenkin riittävän toiminnan tason.

Vuodesta 2023 alkaen ulkopuolisella rahoituksella palkattujen henkilöiden henkilötövuodet sisältävät toimintamenojen henkilötövuositoteumaan (15 htv). Siviileiden henkilötövuodet sisältävät harjoittelijoiden 59 henkilötövuotta (2024: 50 htv).

Henkilötyövuodet 2011–2025 (toimintamenot)



Kuvio 3. Toimintamenoista maksettujen henkilötyövuosien määrä vuosina 2011–2025 (htv)

Puolustusvoimien kokonaishenkilötyövuosimäärä oli 13 833, josta pääosa kohdistui toimintamenoihin 13 352 htv (96,5 %). Kansainvälisen sotilaallisen kriisinhallinnan henkilötyövuosikertymä oli 382 htv (2,8 %) ja monitoimihävittäjien hankinnan osuus oli 99 htv (0,7 %).

1.2 Henkilöstön sukupuoli- ja ikärakenteen kehittyminen

Henkilöstö sukupuolen mukaan

Puolustusvoimien palveluksessa olevasta henkilöstöstä 81 prosenttia oli miehiä ja 19 prosenttia naisia.

Naisten lukumäärä suurimmissa henkilöstöryhmissä ja osuus kyseisestä henkilöstöryhmästä viimeisen viiden vuoden aikana näkyy taulukossa 1.

Naisten lukumäärä ja osuus

Vuosi	Naisten lukumäärä	Prosenttiosuus henkilöstöstä
2025	2 663	19,4
2024	2 564	19,3
2023	2 504	19,2
2022	2 455	19,0
2021	2 370	18,8

Taulukko 1. Naisten osuus henkilöstöstä vuosina 2021–2025

Vuosi	Siviilit	Aliupseerit	Upseerit	Erikoisupseerit	Opistoupseerit	Sopimussotilaat
2025	2 075 (43,8 %)	325 (9,3 %)	123 (3,8 %)	36 (4,2 %)	10 (1,2 %)	66 (12,8 %)
2024	2 038 (43,7 %)	285 (8,8 %)	111 (3,5 %)	30 (3,7 %)	11 (1,2 %)	69 (15,2 %)
2023	2 026 (43,8 %)	261 (8,4 %)	98 (3,2 %)	28 (3,4 %)	11 (1,1 %)	64 (15,3 %)
2022	1 978 (43,9 %)	252 (8,3 %)	94 (3,1 %)	22 (2,8 %)	11 (1,0 %)	81 (19,1 %)
2021	1 945 (45,3 %)	238 (8,0 %)	84 (2,8 %)	17 (2,2 %)	10 (0,9 %)	64 (16,9 %)

Taulukko 2. Naisten lukumäärä ja osuus henkilöstöryhmästä vuosina 2021–2025

Henkilöstön ikärakenne

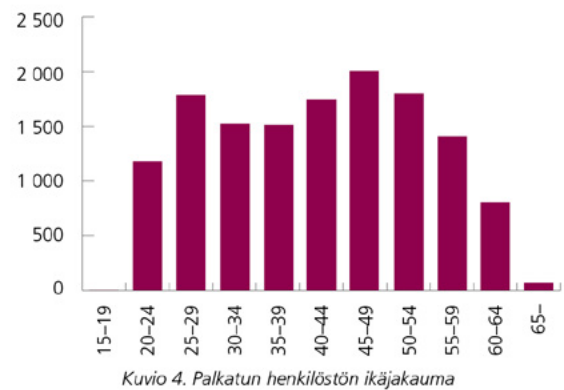
Puolustusvoimien henkilöstön keski-ikä oli 41,5 vuotta. Suurin yksittäinen ikäryhmä olivat 45–49-vuotiaat, joita oli 1 994 (14,5 %). Vähiten henkilöstöä on nuorimmissa ja vanhimmissa ikäryhmissä. Yli 45-vuotiaita oli henkilöstöstä 6 042 (44,1 %). Eri henkilöstöryhmien ikäjakauma vaihtelee. Siviilien keski-ikä oli 48,1 vuotta. Kuviossa 4 näkyy koko henkilöstön ikäjakauma.

Sotilaiden (pl. sopimussotilaat) ikäjakauma on esitetty kuviossa 5. Aliupseerien ikäjakauma painottuu nuorempiin ikäryhmiin. Heidän keski-ikänsä oli 35 vuotta. Koulutusjärjestelmän muutoksen takia opistoupseerien määrä vähenee koko ajan ja heidän keski-ikänsä (51 vuotta) nousee. Nuorimpaan ikäryhmään (20–24-vuotiaat) kuuluvat upseerit ovat pääosin määräaikaista nuorempia upseereja. Upseerien keski-ikä vuonna 2025 oli 38,7 vuotta. Erikoisupseereiden keski-ikä oli tarkasteluvuonna 45 vuotta.

Sotilaiden ikärakenne poikkeaa siviilien ikärakenteesta sotilaseläkejärjestelmän takia. Poikkeusolojen suorituskykyvaatimukset asettavat sotilastehtävissä palveleville vaatimuksia fyysiseen toimintakykyyn ja ikärakenteeseen. Sotilashenkilöstö aloittaa palveluksen nuorena heti ammattiin valmistumisen jälkeen ja eläköityy eroamisiansa saavutettuaan. Lisäksi uuden aliupseeriston rekrytointi viime vuosina on nostanut nuorten sotilaiden määrää.

Sotilaiden (pl. sopimussotilaat) keski-ikä oli 39,1 vuotta. Sotilaiden eroamisikä oli toimintavuonna noin 56 vuotta.

Palkatun henkilöstön ikäjakauma

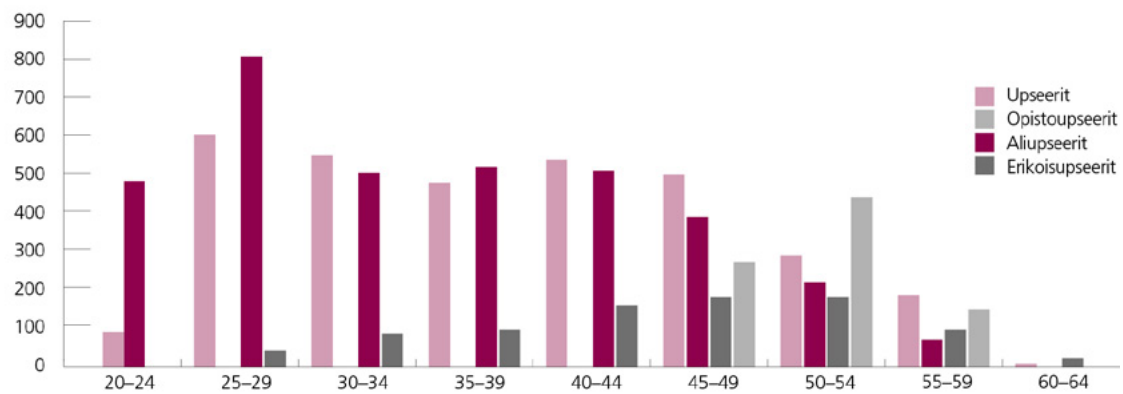


Sotilaseläkejärjestelmällä varmistetaan sodan ajan puolustusjärjestelmän edellyttämä ammatillinen sotilaallinen osaaaminen.

Ikärakenne sukupuolen mukaan

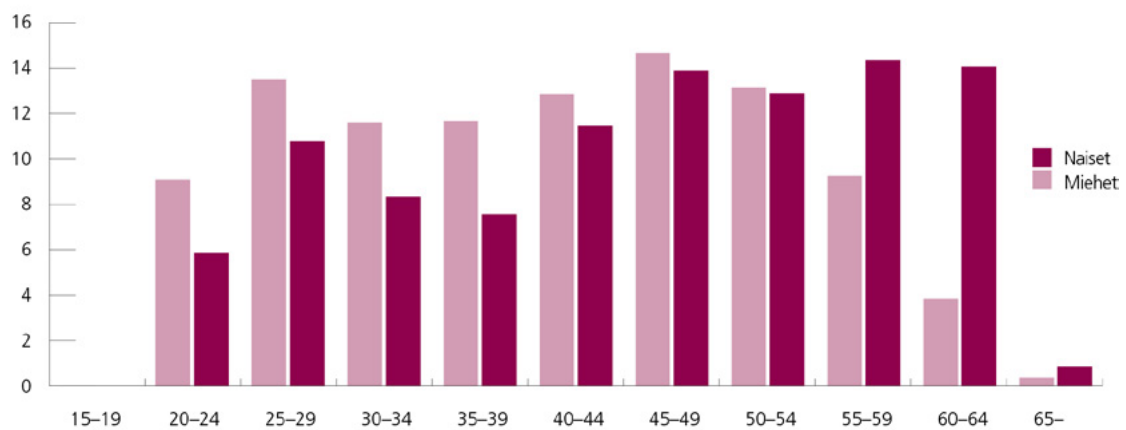
Puolustusvoimien palveluksessa olevien naisten keski-ikä (45,1 vuotta) oli selvästi miesten keski-ikää (40,6 vuotta) korkeampi. Naisista yli 45-vuotiaita oli 1 491 (56 %). Miehillä vastaava henkilömäärä oli 4 551 (41,2 %). Naisten ja miesten ikärakenteen jakauma on esitetty kuviossa 6. Naisilla ikärakenne painottuu vanhempiin ikäryhmiin.

Suurimpien sotilasryhmien ikäjakauma



Kuvio 5. Sotilashenkilöstöryhmien määrät eri ikäryhmissä

Miesten ja naisten ikäjakauma (prosenttiosuus ryhmästä)



Kuvio 6. Ikärakenne sukupuolen mukaan (prosenttiosuus)

2 Henkilöstön saatavuus ja sitoutuminen

2.1 Ulkoisen työnantajakuvan kehittyminen

Puolustusvoimien työnantajakuva vahvistui edelleen eri kohderyhmissä.

Vuonna 2025 jatkettiin kampanjointia vuonna 2024 lanseeratulla kampanjaviestillä ”Minkä puolesta teet työtä?” Kampanjalähtöjä oli vuoden aikana useita, ja niiden kohderyhminä olivat työikäiset suomalaiset sekä ICT-, kyber- ja tekniikan alan osaajat. Kampanjoiden tavoitteena oli vahvistaa ja ylläpitää Puolustusvoimien tunnettuutta työnantajana niin siviili- kuin sotilaspuolella, saada näkyvyyttä kohderyhmissä sekä tuoda kävijöitä pvrekry.fi-kampanjasivustolle. Kampanjat näkyivät Googlen kanavissa ja sosiaalisessa mediassa. ICT-, kyber- ja tekniikan alan osaajille suunnatut kampanjat näkyivät lisäksi seuraavissa medioissa: Readpeak, Tivi, Tekniikka & Talous sekä Muropaketti.com. Kaiken kaikkiaan kampanjat tavoittivat vuoden aikana yhteensä noin 3,7 miljoonaa käyttäjää.

Kampanjoiden lisäksi käytössä oli vuoden 2025 ajan hakanamainontaa sekä korostettu näkyvyys rekrytointisivustoilla ja verkostoissa. Kampanjoinnin lisäksi vuonna 2025 valmistauduttiin vuoden 2026 kohderyhmien kampanjointiin tuottamalla uutta kuva-, video- ja kampanjamateriaalia yhteistyössä usean eri hallintoyksikön kanssa ympäri Suomen.

Puolustusvoimien rekrytointin hallinnoimilla Facebook- ja LinkedIn-sivustoilla julkaistiin vuonna 2025 viikoittain keskimäärin 4–5 päivitystä tai artikkelia. Päivityksissä tuotiin esille siviilien, erikoisupseereiden ja aliupseereiden avoimia tehtäviä, rekrytointin ajankohtaisia aiheita ja tapahtumia sekä tietoa Puolustusvoimista työnantajana. Päivityksissä

kiinnitettiin erityisesti huomiota uusiin somekonsepteihin, joiden avulla houkuteltiin sivustoille uusia seuraajia sekä kasvatettiin huomiota. Puolustusvoimien LinkedIn-sivuston seuraajamäärä kasvoi vuodessa yli 17 000 seuraajalla saatuaan yli 91 000 seuraajamäärän. Puolustusvoimien rekrytointin Facebook-sivulla oli seuraajia vuoden 2025 lopulla puolestaan yli 16 000, ja vuodessa määrä kasvoi yli 2000 seuraajalla.

Työnantajakuvatyöhön liittyviä verkkosivuja pvrekry.fi ja puolustusvoimat.fi/työ ja koulutus päivitettiin artikkeleilla, tekstisisällöillä ja kuvilla. Lisäksi vuoden aikana toteutettiin kohderyhmäkohtaista rekrytointimarkkinointia muun muassa ICT-alan tehtäviin ja lääkäreille.

Vuonna 2024 uudistettu varusmiesten opetuspaketti kehittyi videomuotoiseksi vuonna 2025. Opetuspaketti näytetään varusmiehille luennoilla ennen heidän kotiutumistaan. Opetuspaketissa tuodaan esille muun muassa Puolustusvoimien eri yksiköt ja joukko-osastot, henkilöstöryhmät sekä palvelussuhteen edut.

Edellisten toimenpiteiden lisäksi Puolustusvoimat osallistui kymmenille opiskelija- ja rekrytointimesseille ympäri Suomen. Lisäksi opiskelijoille ja työnhakijoille pidettiin virtuaalisia esittelyitä sekä vierailtiin oppilaitoksissa kertomassa Puolustusvoimista työnantajana.

Työnantajakuvan kehittymistä ja Puolustusvoimien kilpailukykyä työnantajana on seurattu muun muassa erilaisten opiskelija- ja ammattilaistutkimusten avulla.

Keväällä toteutetussa Suomen ihanteellisimmat työnantajat 2025 -opiskelijatutkimuksessa Puolustusvoimat oli IT-alalla 4. suosituin työnantaja (v. 2024 sijalla 6) ja tekniikan alalla 3. suosituin työnantaja (2024 sija 4). Kokonaisuu-

	2021	2022	2023	2024	2025
Avoimet tehtävät	290	362	334	401	336
Hakemukset	n. 5 830	n. 6 305	n. 6 628	14 714	14 234
Hakijamäärä/tehtävä (ka.)	20,1	17,4	19,8	36,7	42,4

Taulukko 3. Hakemukset Valtiolle.fi-rekrytointijärjestelmässä

	2021	2022	2023	2024	2025
Sotatieteiden kandidaatin tutkintoon hakenneet (lkm.)	699	590	662	683	789
Valintakokeissa sotatieteiden kandidaatin tutkintoon hyväksytyt (lkm.)	177	195	190	195	195
Hyväksymisprosentti	25	33	29	29	25

Taulukko 4. Maanpuolustuskorkeakouluun upseerin koulutusohjelmaan hakenneet

dessaan Puolustusvoimat menestyi opiskelijatutkimuksessa erinomaisesti. Puolustusvoimat paransi sijoitustaan kaikilla kuudella tutkitulla toimialalla (kaupallinen, tekniikka, IT, luonnontieteet, humanistinen, terveys).

Suomen ihanteellisimmat työnantajat 2025 -ammattilaistutkimuksessa syksyllä Puolustusvoimat oli IT-alalla sijalla 3 (vuonna 2024 sija 3) ja tekniikan alalla sijalla 1 (2024 sija 3). Tekniikan 1. sija on julkisen sektorin paras tekniikan alalla koko tutkimuksen historian aikana. Puolustusvoimat pärjasi hyvin myös muiden alojen kategorioissa. IT-alan 3. sija säilytettiin samoin kuin terveydenhuoltoalan 6. sija. Humanististen ja kasvatustieteiden kategoriassa tehtiin suuri harppaus sijalta 33. sijalle 14. Kaupallisella alalla puolestaan noustiin kymmenen parhaan joukkoon sijalle 6 (vuonna 2024 sija 11).

Tutkimuksista saadun palautteen perusteella työssä olevat ammattilaiset arvostavat kilpailukykyistä peruspalkkaa, joustavia työolosuhteita, työntekijöitä kunnioittavaa kulttuuria ja luottamusta työntekijöitä kohtaan. Opiskelijoille tärkeää on kilpailukykyisen palkan lisäksi oppiminen ja kehittyminen, työntekijöitä kunnioittava kulttuuri sekä työn ja vapaa-ajan tasapaino. Noin 10 prosenttia ammattilaisista vaihtaisi työpaikkaa, mikäli etätömahdollisuutta ei olisi. Yli 50 prosenttia opiskelijoista etsii tietoa työnantajista LinkedInin kautta. Työnantajakuvakampanjoinnissa on tuotu esiin niitä ammattilaisille ja opiskelijoille tärkeitä teemoja, jotka ovat Puolustusvoimien työyhteisökyselyn mukaan oman henkilöstön mielestä työpaikan vahvuuksia.

2.2 Henkilöstön saatavuus

Henkilöstösuunnittelun keskeisimmät työkalut ovat Valtioli.fi-järjestelmän sisäinen liikkuvuus sekä keskitetyt tehtävä- ja seuraajasuunnitelmat.

Sisäisen liikkuvuuden käyttö tehtävien täyttämässä pysyi korkealla tasolla. Vuonna 2025 sisäisessä liikkuvuudessa ilmoitettiin haettavaksi 1 228 (vuonna 2024 1 306) tehtävää.

Vuonna 2025 hakijamäärä rekrytointia kohden kasvoi ollen reilu 42 hakijaa rekrytointia kohden. Hakemuksia Puolustusvoimien tehtäviin tuli yhteensä 14 234 kpl. Keskimääräinen hakijamäärä rekrytointineissa oli 42,4 henkilöä per tehtävä. Hakijoita julkisessa haussa oleviin virkoihin ja määräaikaisiin virkasuhteisiin oli eniten huhti-kesäkuussa. Yleinen taloustilanne näkyy hakijoiden määrän kasvuna. Julkisissa rekrytointineissa eniten hakemuksia tuli toimistosihteereiden (noin 1 100 hakemusta) ja suunnittelijoiden (noin 1 050 hakemusta) tehtäviin. Puolustusvoimien vahva työnantajakuva vaikuttaa osaltaan hakijoiden määrän kasvamiseen rekrytointia kohden.

Taulukosta 3 käy ilmi Valtioli.fi-järjestelmän avoimet tehtävät (ulkoinen rekrytointi: siviilien, aliupseerien ja erikoisupseerien tehtävät) ja niihin hakeutuminen. Luvut ovat suuntaa antavia.

Sotatieteiden kandidaatin tutkintoon hakijoita oli yhteensä 789 henkeä. Puolustusvoimien joukko-osastoissa tehtävällä rekrytointityöllä on edelleen suurin merkitys rekrytoinnissa.

Erikoisupseereita rekrytoitiin aikaisempien vuosien tapaan ja hakijoiden määrä noudatti edellisen vuoden kehi-

tystä. Pääasiallinen rekrytointikanava oli Valtiolle.fi-sovellus. Sotilaslääkäreiden julkisen rekrytoinnin hakijamäärissä on ollut haasteita. Vuonna 2025 osallistuttiin rekrytointimessuille sekä oppilaitosten rekrytointitapahtumiin.

Aliupseerien rekrytoinnilla korvattiin opistoupseeripoistumaa ja täytettiin saatuja uusia tehtäviä. Pääosa opistoupseerien tehtävistä siirrettiin aliupseereille. Määräaikaisten aliupseerien virassa palvelevia siirrettiin aliupseerin virkaan tehtäväkokoonpanon sallimissa puitteissa.

2.3 Lähtökyselyn tulokset

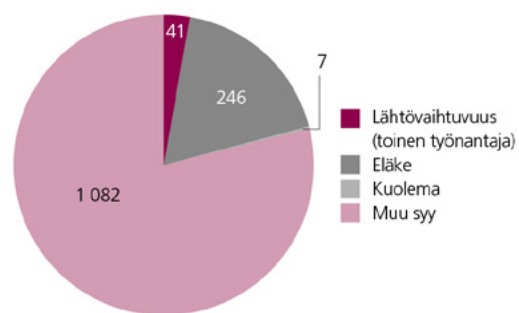
Kun henkilö lähtee Puolustusvoimien palveluksesta, hänet haastatellaan ja hänelle tarjotaan mahdollisuutta lähtökyselyn täyttämiseen. Lähtökysely on anonyymi kysely ja Puolustusvoimat sekä puolustushaarat voivat hyödyntää lähtökyselyiden valtakunnallisia tuloksia. Lähtöhaastatteluiden avulla työyksiköt saavat suoraa palautetta lähtijöiltä.

Lähtökyselyyn vastasi 261 henkilöä. Vastausaktiivisuus oli vain noin 19 prosenttia. Vastajien vähäisen määrän vuoksi analyysi rajoittuu kuvailevalle ja vertailevalle tasolle. Avovastauksen kautta päästiin kuitenkin tarkastelemaan syvemmin esimerkiksi irtisanoutumisen taustalla vaikuttavia tekijöitä sekä syitä suositella tai olla suosittelematta Puolustusvoimia työnantajana.

Kaikista kyselyyn vastanneista 78 prosenttia suosittelee Puolustusvoimia työnantajana ja irtisanoutuneista 67 prosenttia. Tärkeimmäksi syyksi suositella Puolustusvoimia työnantajana nousivat lähtijöiden kokemukset mielenkiintoisista ja monipuolisista työtehtävistä sekä hyvät kouluttautumis- ja mahdollisuudet ja mahdollisuus uralla etenemiseen. Kaikista vastaajista 5 prosenttia ja irtisanoutuneista 7 prosenttia ei suosittelee Puolustusvoimia työnantajana. Keskeisimmiksi syyksi vastaajat nostivat henkilöstöhallintoon, johtamiseen ja esimiestyöskentelyyn liittyvät tekijät sekä kokemuksen kiireestä, stressistä ja kasvavasta työkuormasta.

Kyselyn uudistaminen aloitettiin vuoden 2025 aikana vastaamaan paremmin Puolustusvoimien nykytilaa ja tietotarpeita. Kysymyssarjan pilotointi on parhaillaan käynnissä.

Ulkoinen vaihtuvuus 2025



Kuvio 7. Ulkoinen vaihtuvuus vuonna 2025

2.4 Ulkoinen vaihtuvuus

Ulkoinen vaihtuvuuden kokonaismäärä oli tarkasteluvuonna 1 376 henkilöä.

Ulkoinen vaihtuvuus sisältää lähtövaihtuvuuden toisen työnantajan palvelukseen, eläköitymisen, kuolleiden määrän sekä muut syyt. Muihin syihin sisältyvät muun muassa määräaikaisten päättymisen ja irtisanomiset. Ulkoinen vaihtuvuus vuonna 2025 oli 10 prosenttia (vuonna 2024 10,7 %). Kuviossa 7 on tarkasteluvuoden ulkoinen vaihtuvuus syittäin.

Vuoden 2025 ulkoisessa vaihtuvuudessa muut syyt muodostivat merkittävimmän osuuden, joista suurin osa liittyi määräaikaisten päättymiseen. Sopimussotilaiden, työllisyysvaroin palkattujen ja harjoittelijoiden määräaikaisten päätyttyä 470. Siviilien määräaikaisten päätyttyä 302.

Eläkkeelle lähteneiden lukumäärät viiden vuoden aikana on kuviossa 8. Eläkkeelle jäi vuonna 2025 yhteensä 246 henkilöä.

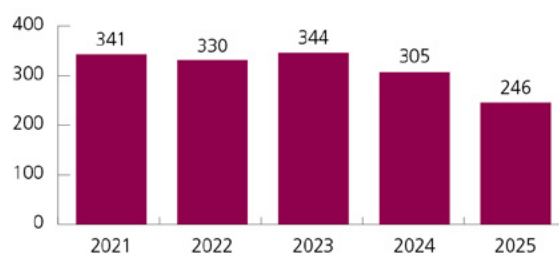
Vuonna 2025 opistoupseereita lähti eniten eläkkeelle suhteessa henkilöstöryhmän kokoon. Aliupseereita jäi puolestaan vähiten eläkkeelle. Eläkkeelle lähteneiden määrät ja osuudet henkilöstöryhmästä on esitetty taulukossa 5.

Sotilashenkilöstön eläkkeelle siirtyminen tapahtuu lähitulevaisuudessa aikaisempaa myöhemmin johtuen vuonna 2016 tehdyistä eläkeratkaisuista, joita ovat portaittainen eläkeiän nouseminen ja pakollisen eroamisajan nouseminen. Myöhentynyt eläkkeelle siirtyminen vähentää johtajareser-

viä sekä hidastaa jonkin verran sotilaiden tehtäväkiertoa. Eläkeiän nousu on siirtymävaiheen jälkeen kaksi vuotta, kuten muuallakin yhteiskunnassa.

Sekä sotilas- että siviilihenkilöstön eläköitymisikä on noussut asteittain. Sotilaiden keskimääräinen ikä eläkkeen alkaessa vuonna 2003 oli 50,4 vuotta ja 56 vuotta vuonna 2025. Siviilihenkilöstön keskimääräinen ikä eläkkeen alkaessa vuonna 2003 oli 57,8 vuotta ja 63,8 vuotta vuonna 2025.

Eläkkeelle lähteneet 2020–2025



Kuvio 8. Eläköityminen vuosina 2021–2025 (lkm.)

Vuosi	Upseerit	Erikoisupseerit	Opistoupseerit	Aliupseerit	Siviilit
2025	44 (1,4 %)	24 (2,8 %)	49 (5,7 %)	22 (0,6 %)	107 (2,3%)
2024	62 (2,0 %)	25 (3,0 %)	57 (6,4 %)	24 (0,7 %)	137 (2,9%)
2023	69 (2,3 %)	25 (3,1 %)	78 (8,0 %)	37 (1,2 %)	135 (2,9 %)
2022	56 (1,8 %)	29 (3,7 %)	50 (4,7 %)	31 (1,0 %)	164 (3,6 %)
2021	84 (2,8 %)	24 (3,1 %)	100 (8,7 %)	23 (0,8 %)	110 (2,6 %)

Taulukko 5. Eläkkeelle lähteneiden määrä ja osuus henkilöstöryhmästä vuosina 2021–2025

3 Palkatun henkilöstön ja asevelvollisten osaaminen

3.1 Osaamisen johtaminen ja kehittäminen

Osaamisen kehittämisellä vastataan toimintaympäristön ja organisaation muutokseen. Henkilöstön ammattitaito rakentuu työssä oppimalla, esimiehiltä, vertaisilta ja alaisilta oppimalla sekä kouluttautumalla. Osaamisen kehittämiseen liittyy myös palvelus kansainvälisissä ja kriisinhallintatehtävissä sekä viranomaisyhteistyö.

Puolustusvoimat tarjoaa henkilöstölleen perus-, jatko- ja täydennyskoulutusta. Koulutusjärjestelmää kehitetään yhteiskunnan koulutuksen osana, ja siinä huomioidaan koulutusjärjestelmän kokonaisuus sekä Puolustusvoimien tarpeet ja erityispiirteet. Palkatun henkilöstön osaamisen kehittämisessä hyödynnetään tarpeen mukaan myös asevelvollisten koulutusjärjestelmää.

Kansainvälisen koulutuksen kysyntä ja tarve ovat lisääntyneet liittokunnan jäsenyyden myötä. Osaamisen lisäämisessä pyritään hyödyntämään sekä kansallista että kansainvälistä koulutustarjontaa.

3.2 Palkatun henkilöstön koulutuksen toteutus ja koulutusrakenteen kehittyminen

Puolustusvoimien palkatun henkilöstön koulutuksen tavoitteena on varmistaa henkilöstön osaaminen normaali- ja

poikkeusolojen tehtävissä. Palkatun henkilöstön osaamisen perusta luodaan korkeatasoisella opetuksella ja laadukkaalla koulutuksella. Täydennyskoulutuksella vastataan osaamistarpeisiin, jotka syntyvät toiminta- ja työympäristön muutoksista tai siirryttäessä uuteen tehtävään.

Kansainvälisellä koulutuksella täydennetään kansallista koulutusjärjestelmää niillä osa-alueilla, joissa opetusta ei ole saatavilla tai sitä ei ole tarkoituksenmukaista järjestää kotimaassa. Kansainvälinen koulutusyhteistyö lisää yhteistointakykyä liittolaisten kanssa, ja sen merkitys on kasvanut liittokunnan jäsenyyden myötä.

Uusimuotoinen upseerikoulutus aloitettiin vuoden 2025 alusta. Uudistuksen lähtökohtana oli huomioida suomalainen sotataito upseerikoulutusjärjestelmän kehittämisessä, Nato-jäsenyyden vaikutukset opetuksen eri tasoilla (mukaan lukien englannin kielen opetus), Puolustusvoimien uudet suorituskyvyt ja muuttunut toimintaympäristö sekä käynnissä olevista konflikteista saadut kokemukset, kuten Ukrainan-sodan opit.

Turvallisuusympäristön muutoksista ja liittokunnan jäsenyydestä johtuen kansainvälistä koulutustarjontaa hyödynnettiin samalla laajuudella kuin edeltävänä vuonna. Eri toimialat jatkavat edelleen uusien osaamistarpeiden tunnistamista ja kansallisten osaamiskeskusten toiminta kehittyä osana koulutuksen kokonaisuutta.

Tunnusluku	2021	2022	2023	2024	2025
Valmistuneet sotatieteiden kandidaatit	152 ml. RVL 25	164 ml. RVL 29	163 ml. RVL 29	164 ml. RVL 27	173 ml. RVL 29
Valmistuneet sotatieteiden maisterit	1	127 ml. RVL 13	125 ml. RVL 15	131 ml. RVL 12	120* ml. RVL 15
Valmistuneet yleisesikuntaupseerit	79 ml. RVL 7	0	76 ml. RVL 6	3	77 ml. RVL 8
Valmistuneet esipuseerit	88 ml. RVL 5	55 RVL 0	75 ml. RVL 6	73 ml. RVL 11	191 ml. RVL 13

Taulukko 6. Perus- ja jatkokutkinnon sekä täydennyskoulutuksena toteutettavan esipuseerikurssin suoritusmäärät

* ml. 4 viranomaisyhteistyön koulutusohjelmasta valmistunutta siviiliä

Peruskoulutus ja jatkokoulutus

Upseerin perustutkinnot suoritetaan kahdessa vaiheessa siten, että kandidaatin ja maisterin tutkintojen välissä on työssä harjaantumisen vaihe (5 vuotta).

Taulukossa 6 on esitetty valmistuneiden upseerien määrät sekä esipäseerikursilta valmistuneet. Taulukossa on eritelty Rajavartiolaitokseen (RVL) valmistuneet upseerit.

Sotatieteiden kandidaatin tutkinto yhdessä sotilasammattillisten opintojen kanssa antaa kelpoisuuden nuoremman upseerin määräaikaan virkaan. Työssä harjaantuminen sekä sotatieteiden maisterin tutkinto ja sen rinnalla suoritettavat sotilasammattilliset opinnot antavat kelpoisuuden upseerin vakinaiseen virkaan.

Vuonna 2025 aloitti ensimmäinen uusimuotoinen yksivuotinen yleisesikuntaupseerikurssi (YEK63). Upseerikoulutuksen uudistamisen johdosta yleisesikuntaupseerikurssi on yliopistotasoista täydennyskoulutusta aiemman tutkintoon johtaneen koulutuksen sijaan. Jatkossa kurseja valmistuu vuosittain.

Upseerikoulutuksen uudistamisen johdosta sen siirtymävaiheen aikana vuonna 2025 järjestettiin aiemmista vuosista poiketen kaksi esipäseerikurssia. Siirtymävaihe jatkuu vielä vuonna 2026, jolloin järjestetään myös kaksi esipäseerikurssia.

Täydennyskoulutus

Täydennyskoulutusjärjestelmän kehittäminen puolustushaaroissa, aselajeissa ja eri toimialoilla on käynnissä. Vuonna 2025 aloitettiin Naton täydennyskoulutustarjonnan integrointi osaksi puolustusvoimallista täydennyskoulutusta. Liittokunnan jäsenyyden myötä havaittujen uusien osaamistarpeiden kartoitusta on käynnissä ja ne pyritään sisällyttämään koulutukseen kaikilla toimialoilla ja puolustushaaroissa osana henkilöstösuunnittelua.

Vuonna 2025 vahvistettiin aliupseerien täydennyskoulutuksen opetussuunnitelmat, jotka otetaan käyttöön täysimääräisesti vuonna 2026 alkavissa opinnoissa. Aliupseerien peruskoulutuksen yhteisten opintojen toteuttamista tutkitaan ja sen pohjalta niitä kehitetään vuoden 2026 kuluessa. Tavoitteena on vakiinnuttaa aliupseerikoulutuksen järjestelyt vuoteen 2030 mennessä.

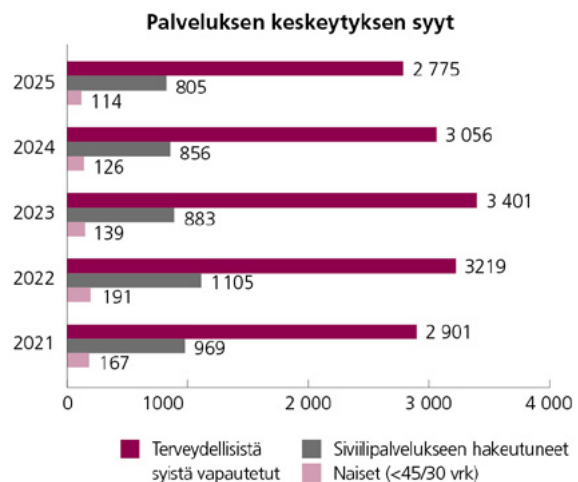
3.3 Varusmieskoulutus

Varusmieskoulutus toteutettiin 2025 pääsääntöisesti toimintasuunnitelman mukaisesti.

Varusmiespalveluksen aloitti toimintavuonna 24 079 henkilöä (24 735 ml. RVL), joista naisia oli 1 108 (1 127 ml. RVL). Varusmiespalveluksesta kotiutui reserviin koulutettuna 20 781 varusmiestä (21 321 ml. RVL), joista naisia oli 849 (860 ml. RVL).



Kuvio 9. Palveluksen suorittaneet varusmiehet vuosina 2021–2025



Kuvio 10. Palveluksen keskeytyksen syyt vuosina 2021–2025

Vuonna 2025 varusmiespalveluksen suoritti noin 84,8 prosenttia palveluksen aloittaneista. Koulutus keskeytyi noin 15,2 prosentilta, mikä on pienin poistuma vuoden 2018 jälkeen.

Varusmiesten palvelusaikojen jakauma pysyi lähes edellistä vuotta vastaavalla tasolla. 347 päivää palvelevien osuus oli 48 prosenttia, 255 päivää palvelleiden 14 prosenttia ja 165 päivää palvelleiden osuus 38 prosenttia kaikista palvelustehtävistä.

Palveluksen suorittaneiden naisten määrä nousi hieman edellisvuodesta. Puolustusvoimissa vuonna 2025 sekä aloittaneiden (1 108) että kotiutuneiden (849) naisten määrä on hieman suurempi kuin edellisellä vuonna.

Varusmiesten loppukyselyllä hankitaan tietoa kotiutuvan saapumiserän käsityksistä varusmieskoulutuksen toimeenpanosta. Loppukyselyn tuloksia vertaamalla seurataan koulutuskulttuurin kehittymistä ja koulutusjärjestelyjen mielekkyyttä sekä tehokkuutta. Varusmieskoulutuksessa otettiin 1.1.2024 käyttöön uudet palautekyselyiden kysymyssarjat. Kaikkien uusien summamuuttujien arvot eivät ole suoraan vertailukelpoisia aiempiin vuosiin, mutta yleisesti ottaen loppukyselyiden tulokset olivat edelleen korkealla tasolla ja pitkällä aikavälillä nousussa.

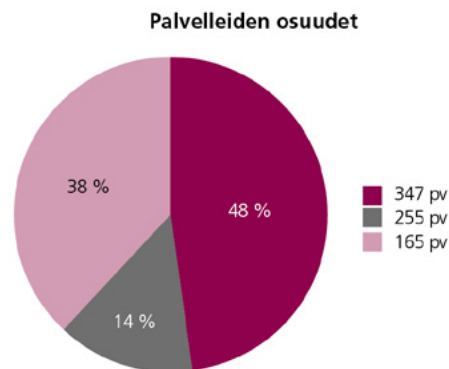
Uuteen kysymyssarjaan lisättiin kysymys työ- ja palvelusturvallisuuspötköiden hallintajärjestelmästä (PVRİPO). Varusmiesten tekemien PVRİPO-ilmoitusten määrä on ollut kasvussa vaaratilanteiden määrän pysyessä tasaisena. Ilmoitusten määrän lisääntymisen johtunee siitä, että PVRİPO on tullut varusmiehille paremmin tutuksi ja heitä on rohkaistu sen käyttämiseen.

3.4 Reservin koulutus

Puolustusvoimat hyödynsi aktiivisesti reservin eri koulutusmuotoja. Joukkojen suorituskykyä kehitettiin suunnitelmien mukaisesti ja koulutukselle asetetut laadulliset tavoitteet saavutettiin.

Puolustusvoimien reservin koulutuksen määrälliset tavoitteet saavutettiin kertausharjoituksissa 86,7-prosenttisesti ja Puolustusvoimien vapaaehtoisissa harjoituksissa 97,4-prosenttisesti. Reservin kertausharjoituksissa koulutettiin 21 679 reserviläistä (tavoite 25 000) yhteensä 143 216 koulutuspäivänä. Kertausharjoituksissa koulutettujen kokonaismäärä oli 24 573. Kokonaispoistuma kertausharjoituksissa laski edellisestä vuodesta 3,0 prosenttiyksikköä ollen 16,7 prosenttia.

Puolustusvoimien vapaaehtoisissa harjoituksissa (PVVEH) koulutettiin 7 790 reserviläistä (tavoite 8 000) yhteensä



Kuvio 11. Palvelleiden osuudet palvelusajoittain vuonna 2025

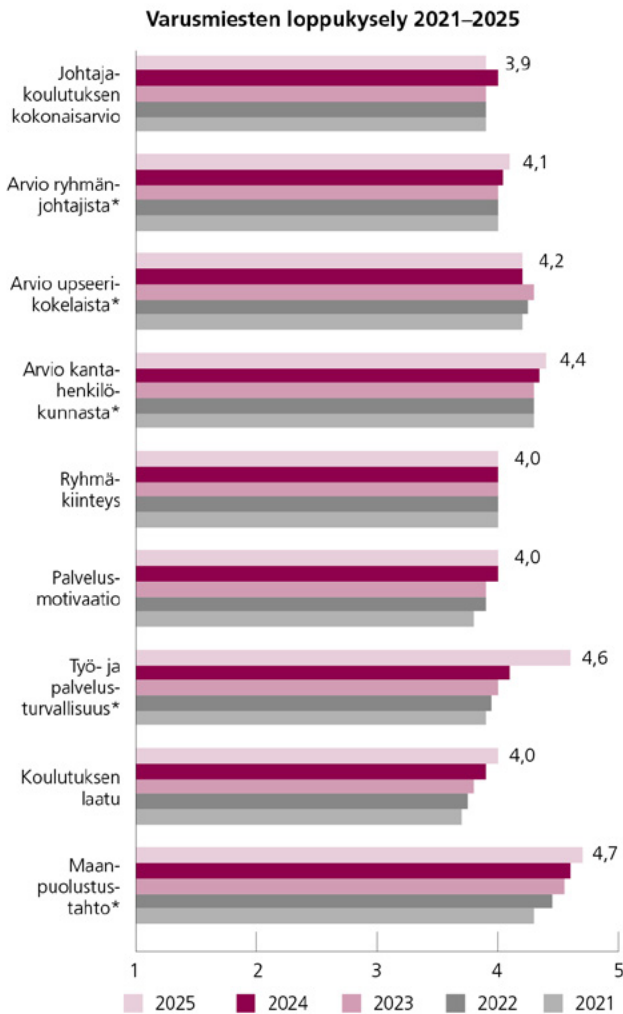


Kuvio 12. Varusmiespalveluksen suorittaneiden naisten määrä vuosina 2021–2025

26 335 koulutuspäivänä. Puolustusvoimien vapaaehtoisin harjoituksiin osallistui kutsutuista 39,0 prosenttia.

Reserviläiskouluttajien käyttöä kertausharjoituksissa ja Puolustusvoimien vapaaehtoisissa harjoituksissa on jatkettu suunnitelmallisesti. Vuoden 2025 aikana reserviläiskouluttajia osallistui 577 kertausharjoituksiin ja 566 vapaaehtoisin harjoituksiin. Keskitettyssä kouluttajakoulutuksessa koulutettiin 323 reserviläistä

Puolustusvoimien ja Maanpuolustuskoulutusyhdistyksen (MPK) välistä strategisen ja operatiivisen kumppanuuden kehittämistä jatkettiin suunnitelmallisesti ja vapaaehtoisen maanpuolustuksen tavoitetilan mukaisesti. Myös muiden



Kuvio 13. Varusmiesten loppukyselyn summamuuttujat vuosina 2021–2025 (indeksi 1–5)

*Osittain vertailukelpoinen vuosien 2021–2023 summamuuttujien kesken, muut summamuuttujat ovat täysin vertailukelpoisia.

maanpuolustusjärjestöjen kanssa yhteistoiminta on säännöllistä ja vuorovaikutteista. MPK kehittää koulutusjärjestelmäänsä Puolustusvoimien tarpeiden ja annetun ohjauksen mukaisesti, ja koulutusohjelmien ohjaus- ja hyväksymisprosessi on vakiintunut.

MPK:n järjestämästä sotilaallisia valmiuksia palvelevasta (SOTVA) koulutuksesta Puolustusvoimille kohdentui 60 366 koulutuspäivää (59 %) ja 26 735 osallistumiskertaa yhteensä 11 607 osallistujalle. Yksilötaitoihin keskittyvää PVSOTVA-koulutusta voidaan pitää merkittävänä lisänä Puolustusvoimien joukkojen suorituskyvyn kehittämisessä.

MPK:n koulutukseen osallistuneiden henkilöiden antama palaute koulutuksesta on ollut erinomainen (4,67 asteikolla 1–5).

Reservin koulutustapahtumissa kerätyn kyselyn tulosten perusteella reserviläiset olivat erittäin tyytyväisiä saamaansa koulutukseen, ja summamuuttujien keskiarvot ovat säilyneet korkealla tasolla. Harjoitusten yleisarvosana on 4,25 asteikolla 1–5. Saadun palautteen mukaan korkeimman arvosanan saivat yleinen maanpuolustustahto (4,86), arvio kantahenkilökunnasta (4,78) ja me-henki (4,61). Kyselyyn vastasi yhteensä 24 751 reserviläistä.

3.5 Harjoitustoiminta

Puolustusvoimien harjoitustoiminnalla tuettiin joukkojen koulutusta ja suorituskykyjen rakentamista sekä osoitettiin puolustuskykyä. Kansainvälisellä harjoitustoiminnalla kehitettiin yhteensopivuutta Naton ja liittolaismaiden kanssa.

Puolustusvoimalliset harjoitukset toteutettiin pääosin suunnitellulla tavalla. Suomessa toteutetut harjoitukset olivat suurelta osin avoimia myös liittolaisille yhteisen operointikyvyn kehittämiseksi, ja Puolustusvoimien osallistumista Naton ja liittolaismaiden harjoitustoimintaan Suomen lähi-alueilla jatkettiin.

Kansainvälinen harjoitustoiminta Suomessa ja liittolaismaissa on edelleen kartuttanut Puolustusvoimien henkilöstön osaamista ja kokemusta toimimisesta liittokunnan osana sekä työskentelystä Naton komentorakenteessa. Samalla se on lisännyt Puolustusvoimien henkilöstön arvostusta liittolaisten keskuudessa.



Kuvio 14. Reservin koulutuspäivät vuosina 2021–2025

4 Palkatun henkilöstön ja asevelvollisten toimintakyky

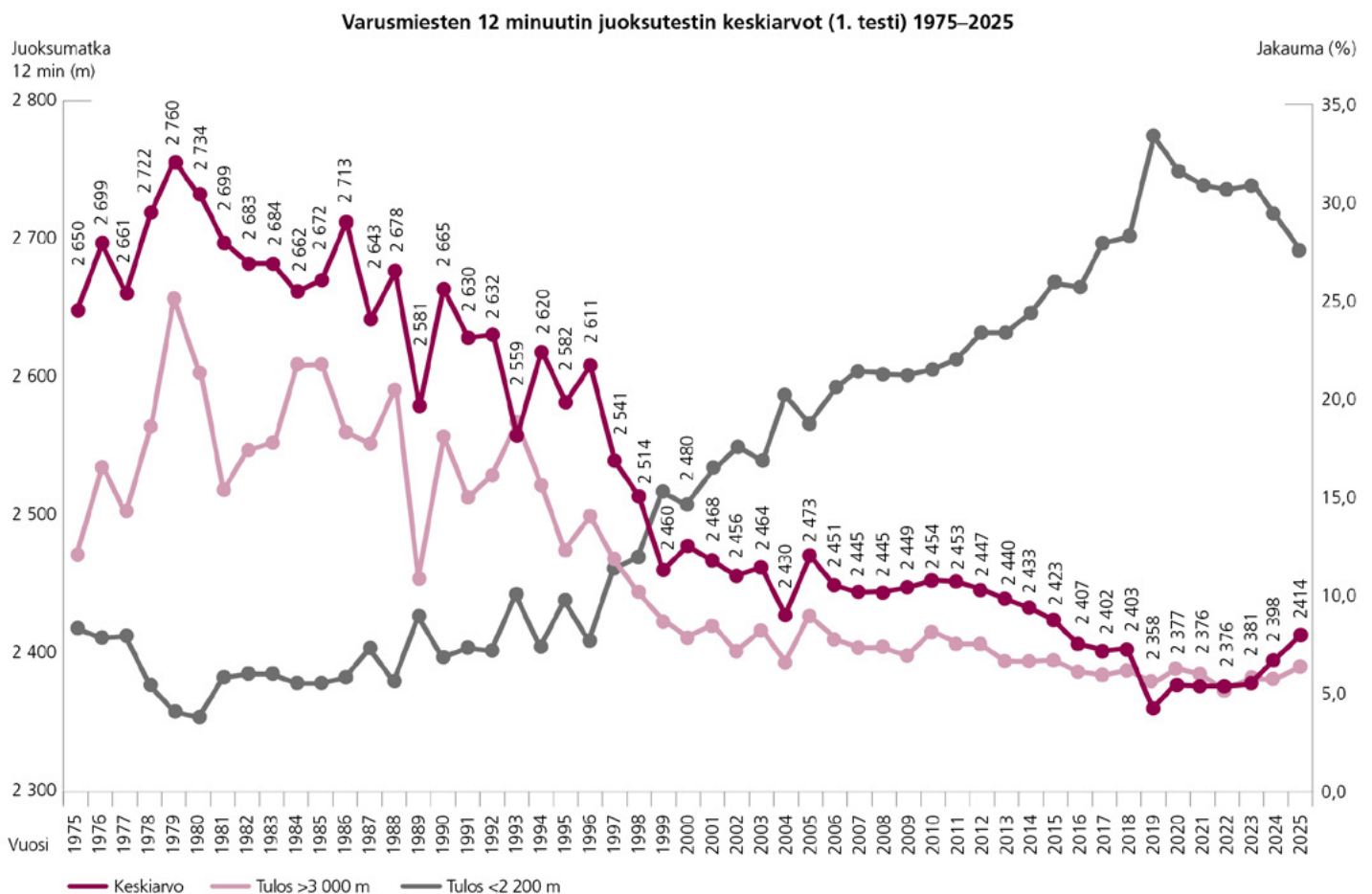
4.1 Toimintakyky

Toimintakyky on kykyä toimia tehtävien toteuttamisen edellyttämällä tavalla kulloisessakin toimintaympäristössä. Toimintakyvyn kokonaisuuden muodostavat fyysinen, sosiaalinen, psyykinen ja eettinen toimintakyky ja sitä tukeva turvallinen työ- ja palvelusympäristö. Varusmiesten, reserviläisten ja Puolustusvoimien koko henkilöstön toimintakyvyllä on keskeinen merkitys yleiseen asevelvollisuuteen perustavassa puolustusjärjestelmässä.

4.2 Fyysinen toimintakyky

Fyysisen toimintakykyisyytensä ansiosta sotilas pystyy suoriutumaan taistelutilanteen tai työtehtävän asettamista fyysisistä vaatimuksista tehokkaasti ja nopeasti palautuen. Fyysisen toimintakyvyn ominaisuuksia ovat erityisesti kestävyys, voima, nopeus ja taito.

Palkatun henkilöstön fyysisen toimintakyvyn ylläpitämisen perusteina ovat poikkeusolojen valmiuden sekä normaaliolojen työtehtävien asettamat vaatimukset.

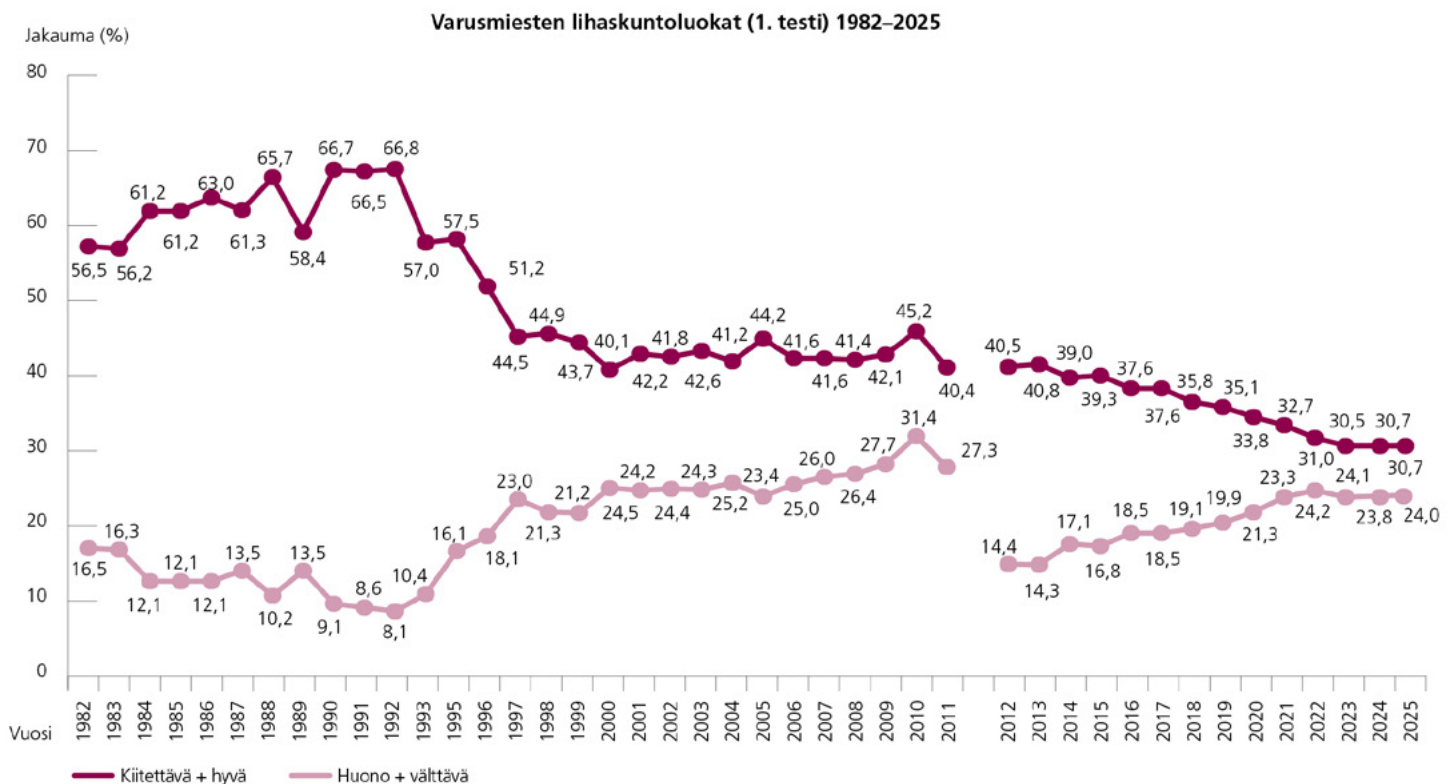


Kuvio 15. Palveluksen aloittaneiden varusmiesten 12 minuutin juoksutestin tulos vuosina 1975–2025.

Minimivaatimustason saavutti tarkasteluvuonna 97 prosenttia ammattisotilaista. Työnantajana Puolustusvoimat tarjoaa palvelusaikaista viikkoliikuntaa ja vapaa-ajan liikuntaa varten monipuoliset harjoittelumahdollisuudet käytössä olevissa liikuntatiloissa.

Palveluksen aloittaneiden nuorten miesten kestävyyskunttoa on seurattu vuodesta 1975 lähtien (Kuvio 15). Vuonna 2020 alkanut positiivinen trendi jatkui tarkasteluvuonna. Varusmiesten palveluksen alussa suorittaman 12 minuutin juoksutestin keskiarvo vuonna 2025 oli 2 414 metriä. Vä-

hemmän kuin 2 200 metriä juoksutestissä saavuttaneiden osuus (28 %) pieneni edellisvuodesta yhdellä prosenttiyksiköllä. Vähintään 3 000 metriä juoksutestissä saavuttaneiden osuus (6 %) pysyi ennallaan edellisvuoteen verrattuna. Lihas-kuntotestissä pitkään havaittavissa ollut heikkenevä trendi (kuvio 16) vaikuttaa pysähtyneen. Vuonna 2025 kiitettävän tai hyvän tuloksen saavutti vajaa kolmannes testit suorittaneista varusmiehistä.



Kuvio 16. Palveluksen aloittaneiden varusmiesten lihaskunnan kehittyminen vuosina 1982–2025. Huomioitavaa: Saapumiserästä 1/2011 alkaen otettiin käyttöön uusi testimenetelmä, joten tulokset eivät ole täysin vertailukelpoisia tätä aiempiin vuosiin.

4.3 Sosiaalinen ja psyykkinen toimintakyky

Puolustusvoimissa sosiaalisen ja psyykkisen toimintakyvyn kehittämisen tavoitteena on turvata kaikissa olosuhteissa sosiaalisesti ja psyykkisesti toimintakykyinen henkilöstö, jonka koulutuksessa, valmennuksessa ja tukemisessa on huomioitu normaaliolojen lisäksi poikkeusolojen vaatimukset.

Sosiaaliseen toimintakykyyn liittyvät keskeisesti vuorovaikutus- ja ihmissuhdetaidot, yhteistyö, yhteishenki, muiden huomioiminen ja ”kaveria ei jätetä” -asenne. Psyykkisen toimintakyvyn osalta kehitetään erityisesti kykyä toimia ja palautua psyykkisesti haastavissa ja kuormittavissa olosuhteissa.

Psykososiaalisen tuen palveluja suunnattiin tukitarpeiden mukaan erityisesti varusmiespalveluksessa oleville ja kansainvälisten operaatioiden henkilöstölle (KRIHA-operaatiot, Ukrainan koulutusoperaatiot, Naton rauhanajan operaatiot) sekä kriisinhallintaveteraaneille. Puolustusvoimien joukko-osastoissa palveli 25 sosiaalikirjuri (1–3 sosiaalikirjuri/joukko-osasto), joista Porin prikaatin KRIHA-sosiaalikirjuri (kriisinhallinnan sosiaalikirjuri) keskittyi operaatioiden henkilöstön tukeen. Myös sotilaspapit tukivat henkilöstön sosiaalista ja psyykkistä toimintakykyä omalla asiantuntemuksellaan.

Kriisinhallintahenkilöstön psykososiaalinen tuki

Sotilaallisissa kriisinhallintaoperaatioissa palvelevan henkilöstön psykososiaalisen tuen tavoitteena on vahvistaa henkilöstön kykyä toimia olosuhteiden vaatimalla tavalla ja tukea palautumista haastavien tilanteiden jälkeen. Kotiuttamiskoulutustilaisuudet Porin prikaatissa Säkylässä on toteutettu suunnitellun mukaisesti. Keväällä 2025 toimeenpantiin Vammautuneet Kriisinhallintaveteraanit ry:n (VKV ry) vuosittainen palaute- ja vertaistukitilaisuus. Puolustusvoimien ja Suomen Ulkomaanoperaatioiden Veteraaniliiton (SUVL, ent. Suomen Rauhanturvaajaliitto SRTL) yhteistyötä jatkettiin puitesopimukseen kirjatulla tavalla. Vuoden aikana valmisteltiin

sopimus yhteistyöstä jatkovuosille 2026–2029. Kansallisen kriisinhallinnan veteraaniohjelman vuosille 2025–2027 toimenpiteitä on käynnistetty vuonna 2025 ja niissä edetään suunnitellulla tavalla.

Puolustusvoimien gender-toiminta

Puolustusvoimien gender-toiminta on operatiivista toimintaa, jolla tuetaan tehtävässä menestymisen edellytyksiä. Sillä vahvistetaan omasuojaa ja tarkennetaan toimintaympäristön tilanneymmärrystä. Toiminta perustuu operatiiviseen tilanearvioon ja suunnitteluun. Naton ja Yhdistyneiden kansakuntien (YK) gender-toiminnan lähtökohtana on ollut tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyö, YK:n turvallisuusneuvoston päätöslauselma 1325 sekä siihen liittyvät päätöslauselmat, ja Naton sekä Suomen kansallinen Naiset, rauha ja turvallisuus-toimintaperiaate. Toiminnan keskeisimpänä tavoitteena on se, että operaatioalueen väestön turvallisuustilannetta ja yhteiskunnan kriisinkestävyttä arvioidaan jatkuvasti kaikissa turvallisuustilanteissa ja operaatiovaiheissa. Puolustusvoimissa toimeenpanevana tahona on väestön turvallisuuden (Human Security, HS) asiantuntijaverkosto, johon Pääesikunnan, puolustushaaraesikuntien ja Maanpuolustuskorkeakoulun gender-neuvonantajat (Gender Advisor, GENAD) kuuluvat. Gender-toimintaa on toteutettu kansallisen puolustus suunnittelun perusteella, ja tietoisuutta toiminnan edellytyksistä puolustushallinnon alan henkilöstön keskuudessa on edistetty suunnitellun mukaisesti.

4.4 Eettinen toimintakyky

Puolustusvoimissa eettinen toimintakyky -käsitteellä tarkoitetaan toimintakyvyn aluetta, joka vaikuttaa kokonaisvaltaisesti yksilön toiminnassa ja päätöksenteossa. Siihen sisältyvät yksilön, yhteisön ja yhteiskunnan arvot sekä moraalikäsitteet sisältäen näkemykset oikeasta ja väärästä, hyvästä ja pahasta sekä toiminnan oikeutuksesta ja vastuusta. Puolus-

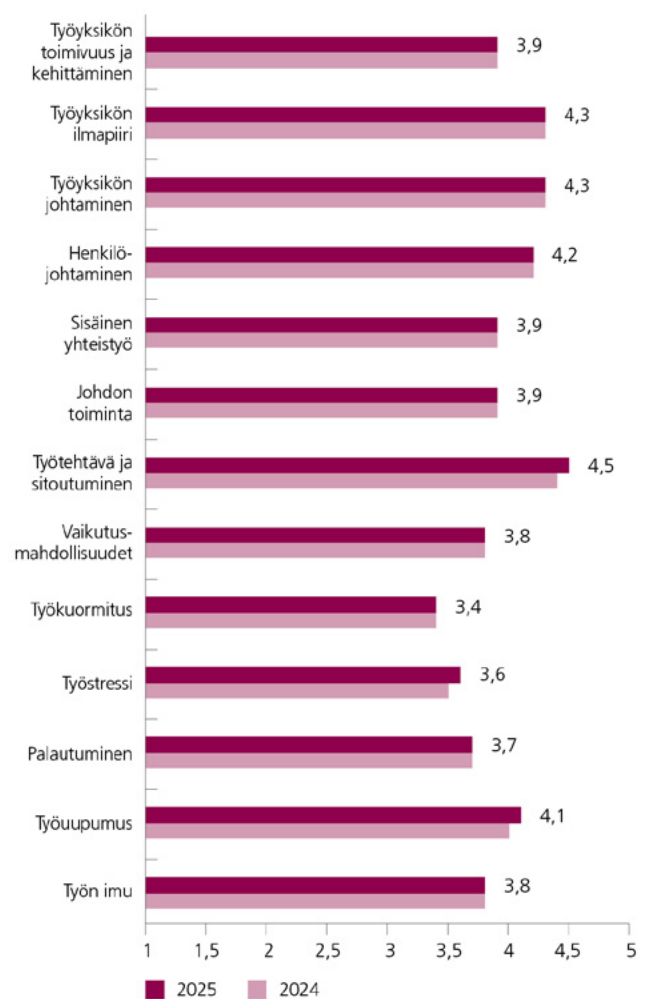
tusvoimien toiminnassa eettinen toimintakyky ilmenee ammattimaisena sitoutumisena tehtävään, haluna perustella toimintaa ja päätöksiä itselle ja muille sekä toimia tehtäväänsään oikein. Eettinen toimintakyky tarkoittaa moraalisen harkinnan käyttämistä tehtävissä, niihin liittyvän ohjeistuksen huomioimista sekä valmiutta arvostiritojen ja moraalisen stressin käsittelyyn. Puolustusvoimien eettinen ohje sisältää keskeiset toimintamallit normaaliolojen moraalista harkintaa edellyttävissä tilanteissa.

Sotilaspappien työssä lähtökohtana on jokaisen yksilöllisten arvojen, elämänskysymysten ja vakaumuksen kunnioittaminen kaikissa elämäntilanteissa ja kohtaamisissa. Kehittääkseen osaamista henkilöstön tukena monet sotilaspapit ovat kouluttautuneet ammatillisiksi työnohjaajiksi tai ratkaisu- ja voimavarakeskeisen lyhytterapian käyttöön osana varusmiehille, vapaaehtoista asepalvelusta suorittaville naisille ja henkilökunnalle tarjottavaa tukea.

Venäjän hyökkäyksen ja sotilaallisen liittoutumisen seurauksena kansainvälinen yhteistyö liittolaismaiden sotilaspappien ja erityisesti Pohjoismaiden, Yhdysvaltojen ja keskeisten Joint Expeditionary Force (JEF) -maiden kanssa on jatkunut tiiviinä. Yhteistoimintaa on suunniteltu useissa työkokouksissa lähi- ja etäyhteyksin henkisen ja hengellisen tuen sekä koulutuksen kehittämiseksi. Puolustusvoimat järjesti toukokuussa kansainvälisen nuorten sotilaspappien kurssin ja elokuussa Itämeren maiden sotilaspappien kokouksen Nato-maiden ja Ukrainan sotilaspapeille. Aktiivisten reservin sotilaspappien ja -diakonien määrä on kasvanut viime vuosina. Uudet reserviläiset ovat osallistuneet kertausharjoituksiin korkealla prosentilla ja motivaatiolla.

Eettisen toimintakyvyn tutkimuksesta on vastannut Puolustusvoimien tutkimuslaitos, joka kansallisten tutkimusten rinnalla on osallistunut liittouman tutkimushankkeeseen ja yhden tutkimushankkeen valmisteluun.

SYKE-työyhteisökyselyn summamuuttujat 2025



Kuvio 17. Työyhteisökyselyn summamuuttujat vuosina 2024–2025 (asteikko 1–5)

4.5 Työyhteisön ja yhdenvertaisuuden kehittyminen

Toimivan työyhteisön ja koko organisaation perusedellytyksiä ovat hyvinvoiva henkilöstö ja hyvä työilmapiiri. Hyvin toimiva ja tavoitteensa saavuttava organisaatio myös arvioi työyhteisönsä toimintaa säännöllisesti ja tarvittaessa kehittää sitä. Yhtenä toteutustapana ovat kyselyt ja kyselyiden hyödyntämistilaisuudet. Hyödyntämistilaisuuksien avulla koko työyhteisö osallistuu kehittämiseen ja saa näin aikaan myönteisiä muutoksia.

Työyhteisökysely toteutettiin elo-syyskuussa 2025 ja siihen vastasi noin 77 prosenttia henkilöstöstä.

Työyhteisökyselyn summamuuttujien korkeimmat keskiarvot saivat työtehtävät ja sitoutuminen (4,5), työyksikön johtaminen (4,3) työyksikön ilmapiiri (4,3) sekä henkilöjohtaminen (4,2). Työn imu mitattuna kolmella kysymyksellä ja vertailtuna kansalliseen Työolobarometriin oli Puolustusvoimissa erittäin hyvällä tasolla. Matalimmat arviot annettiin työkuormitukseen ja -stressiin, palautumiseen, vaikutusmahdollisuuksiin ja työn imuun liittyen. Summamuuttujien tulokset toimivat seurannassa tunnuslukuina, joiden avulla saadaan nopeasti tietoa arvioinnin tasosta tai kokemusten muutoksista.

Vaikutusmahdollisuuksia kysyttiin viidestä asiasta: työn sisällöstä, työmäärästä, työhön liittyvästä päätöksenteosta, työaikajärjestelyistä ja työkierrosta. Eniten koettiin kyettävän vaikuttamaan työaikajärjestelyihin, tosin tässä oli hallintokohtaisesti merkittäviä eroja. Vähiten vaikutusmahdollisuuksia koettiin olevan työmäärässä ja erityisesti Puolustusvoimien sisäisessä työkierrossa.

Työkuormitusta mitattiin useilla Puolustusvoimien erityispiirteitä mittaavilla kysymyksillä. Kuormitustekijöistä esiin nousivat kuormittavimpina työssä ilmenevä jatkuva kiire, työn jatkuva keskeytyminen ja ennakoimattomat pikatehtävät, joita joka neljäs vastaaja koki usein. Työuupumusta mitattiin neljällä Työterveyslaitoksen validoimalla kysymyksellä työuupumusta mittaavalla kysymyksellä. Puolustusvoimien henkilöstö ei tällä BAT4-mittarilla mitattuna koe työuupumusta yhtään sen enempää kuin palkansaajaväestö yleisesti. Vajaa kymmenes vastaaja koki olevansa aina tai usein henkisesti uupunut työssään. Palautuminen sekä normaalia työkuormituksesta että kuormitushuipuista oli tyydyttäväl-

lä tasolla, kaksi vastaaja kolmesta ilmoitti palautuvansa hyvin. Tuloksista voitiin kuitenkin eritellä huonosti palautuvien ryhmä, johon kuului vastaajista 13 prosenttia. Heillä oli keskimääräistä alhaisemmat itsearvioinnit omasta työkyvystään.

Puolustusvoimallisesti muodostettiin uusi kokonaistyötyytyväisyyttä kuvaava indeksi vanhan tunnusluvun pohjalta. Me-henkeä, omaa työtä ja lähiesimiestyötä mittaavien kysymysten lisäksi kokonaistyötyytyväisyyden mittariin lisättiin työhyvinvoinnin kysymyksiä, kuten työstressi ja palautuminen. Uutta indeksiä ei voi verrata aiempaan tunnuslukuun. Indeksillä kuvaa hyvin yhdellä tunnusluvulla Puolustusvoimien henkilöstön työtyytyväisyyttä ja hyvinvointia. Indeksillä arvoksi tuli vuoden 2025 SYKE-kyselyssä 4,2 (asteikolla 1–5). Miesten keskiarvo oli 4,21, naisvastaajien 4,06. Kolmannen sukupuoliluokan (muu / en halua sanoa) keskiarvo oli 3,55. Siviilivastaajien keskiarvo erosi selkeästi muista henkilöstöryhmistä; siviilien keskiarvo oli 4,06 ja ammattisotilaiden keskiarvot olivat välillä 4,16–4,29. Siviilihenkilöstön työtyytyväisyyden tunnusluku oli pysynyt edellisvuoteen verrattuna ennallaan, kun taas muiden henkilöstöryhmien luvuissa oli pientä nousua. Upseerivastaajien työtyytyväisyyden keskiarvo oli 4,29, opistoupseerien 4,23, erikoisupseerien 4,19, aliupseerien 4,16. Puolustusvoimissa on osittain aloitettu henkilöstöstrategian mukaiset toimenpiteet, joilla eri sukupuolten ja henkilöstöryhmien välisiä työtyytyväisyyden eroja voidaan kaventaa.

Palkatun henkilöstön työtehtävät ovat sukupuolen mukaan ammatillisesti eriytyneet. Sotilasviroissa on selkeä miesenemmistö, kun taas suurin osa naisista työskentelee siviilitehtävissä. Eri sukupuolet ja henkilöstöryhmät kokevat yhdenvertaisuuden ja työtyytyväisyyden hieman eri tavoin.

Suurin osa varusmiehistä (n. 4/5) on täysin tai osittain samaa mieltä, että eri sukupuolia kohdellaan palveluksessa tasa-arvoisesti. Varusmiespalvelusta suorittaneiden kokemus epäasiallisesta kohtelusta ovat hieman laskeneet vuoteen 2024 verrattuna. Epäasiallista kohtelua kokeneiden keskiarvo vuoden 2024 loppukyselyiden perusteella oli 11,6 prosenttia ja 9,6 prosenttia vuonna 2025.

4.6 Työ- ja palvelusturvallisuus

Puolustusvoimat kehittää työ- ja palvelusturvallisuutta, sen osaamista ja ohjeistusta jatkuvasti ja pitkäjänteisesti. Työ- ja palvelusturvallisuuden kehittämisellä tuetaan Puolustusvoimien suorituskyvyn käyttöä turvallisesti ja tehokkaasti. Siinä otetaan huomioon muuttuva toimintaympäristö ja tulevaisuuden haasteet sekä kotimaassa että ulkomailla.

Puolustusvoimien toiminnan vaativan luonteen takia asevelvollisten ja palkatun henkilökunnan työ- ja palvelusturvallisuus (TPT) on korostetun tärkeää. TPT-toiminnan päämääränä on ennakoiva riskienhallinta. Sen tavoitteena on ohjata, kouluttaa ja koordinoida esimiehiä, työntekijöitä sekä asevelvollisia tunnistamaan vaara- ja kuormitustekijöitä sekä poistamaan tai minimoimaan niihin liittyvät riskit.

Vaarahavaintojen, läheltä piti -tapatumien ja tapaturmien ilmoittaminen luo pohjan riskienhallintaan. Puolustusvoimien riskienhallinta sekä työ- ja palvelusturvallisuuspoikkeamien hallinta -järjestelmä (PVRIPO) mahdollistaa TPT-ilmoitusten tekemisen intranet-ympäristössä tai mobiilisti internetin

PVMoodle-sivuston kautta. Vuoden 2025 syksyllä otettiin käyttöön myös positiivinen turvallisuushavainto -ilmoitustyyppi. Vuonna 2025 PVRIPO-järjestelmään kirjattiin 4 895 TPT-poikkeamailmoitusta (3 756 ilmoitusta vuonna 2024) eli näin ollen asetettua 7 000 ilmoituksen tavoitetta ei saavutettu. Ilmoitusten määrän kasvu on oikeasuuntainen, mutta hallintoyksiköiden ilmoitusaktiivisuudessa on vielä isoja eroja. Ilmoitusten painopiste tulee myös saada siirtymään vahinkoilmoituksista ennaltaehkäiseviin vaara- ja läheltä piti -ilmoituksiin. Hallintoyksiköiden tulee jatkuvasti korostaa PVRIPO-järjestelmän käyttöä ja ohjata sekä rohkaista ilmoitusten tekoon. Tässä esimiesten ja johdon esimerkillä on ratkaiseva rooli.

Vuoden 2025 TPT-poikkeamailmoitusten perusteella eniten vaarahavaintoja tuli seuraavista asioista:

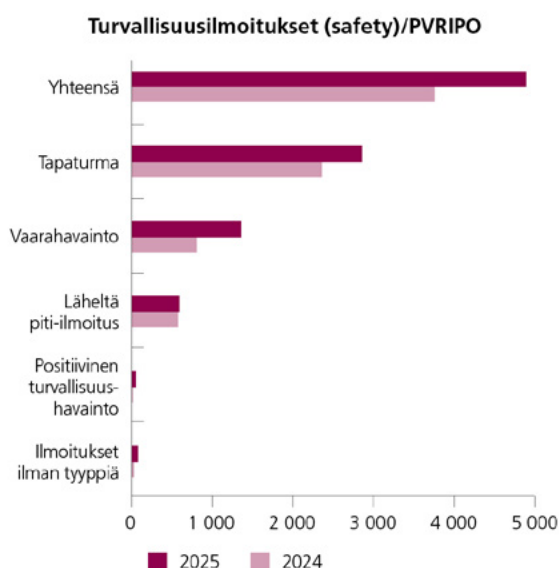
Koko henkilöstön yhteiset vaarat:

- materiaaleihin liittyvät vaarat, kuten vialliset laitteet, huonokuntoiset toimistokalusteet ja tavaroiden sijainti väärässä paikassa, kuten terävät ja vaaralliset esineet huollettavien materiaalien sisällä tai tavaroiden sijainti käytävillä esimerkiksi alkusammutuslaitteiden edessä
- liukastumiset ja kaatumiset sekä päähän kohdistuvat iskut tapaturmariskeinä
- sisäilmaan liittyvä oireilu ja siitä aiheutuvat haittakokemukset.

Sotilastoimintaan liittyvät vaarat (palvelusturvallisuus):

- virheellisen asemateriaalin käsittelyn tai virheellisen suojainten käytön aiheuttamat meluallistukset ja päähän kohdistuvat iskut
- kaatumisen ja liukastumisen seurauksena tulevat ylä- ja alaraajavammat
- tulipalon vaarat ja erilaiset palovammat.

Vuoden 2025 aikana vaaratilanteisiin ja onnettomuuksiin liittyviä TPT-selvitysraportteja (suppea onnettomuustutkinta) laadittiin 50 kappaletta (2024: 52 kpl). Määrän lasku edellisvuosiin verrattuna johtunee osittain PVRIPO-järjestelmän käyttöönotosta, koska sinne tehtyjen ilmoitusten käsittelyprosessi vastaa parhaimmillaan pienimuotoista TPT-selvitystä. Laajoja turvallisuustutkintoja (onnettomuustutkinta) Puolustusvoimissa aloitettiin yksi (Säkyän maastokuorma-



Kuvio 18. PVRIPO-poikkeamailmoitusten määrä 2024-2025

auto-onnettomuus). Vuonna 2025 Pääesikunta jatkoi Puolustusvoimallisten turvallisuussuositusten käsittelyä ja jalkauttamista Puolustusvoimien varomääräystoimikunnan kautta. Niiden avulla on pystytty kehittämään työ- ja palvelusturvallisuutta hallintoyksikkötasolla sekä valtakunnallisesti.

Puolustusvoimat arvioi omaan toimintaansa liittyviä työ- ja palvelusturvallisuusriskejä työpisteittäin ja hallintoyksiköittäin. Pääesikunta koostaa puolustushaaraesikuntien tuottamista riskienarviointikoosteista puolustusvoimien työ- ja palvelusturvallisuuden TOP-riskit. Vuonna 2025 suurimmiksi työ- ja palvelusturvallisuusriskeiksi nousivat seuraavat:

1. Psykososiaaliseen kuormitukseen liittyvät riskit.
Kuormitustekijöitä tunnistetaan etenkin työn sisältöön ja työjärjestelyihin liittyvissä kuormitustekijöissä (kiire, kova työtahti, työtehtävien suuri määrä jne.).
2. Liikenteeseen liittyvät riskit. Esimerkiksi työmatkustaminen, työn ja kodin väliset matkat, työmaaliikenne varuskunnissa jne.
3. Fyysiset kuormitustekijät. Staattinen paikallaan oleminen, yksipuoliset työasennot, taakkojen kantaminen.
4. Tapaturmien riski: kompastuminen, liukastuminen, iskut ja kolhut.
5. Sisäilmaan liittyvät riskit. Riittämätön ilmanvaihto, kosteusvauriot ja päästöjen ja pienhiukkasten aiheuttamat oireet.

Vuonna 2025 luotiin, päivitettiin ja/tai yhdenmukaistettiin Puolustusvoimien varomääräyksistä (palvelusturvallisuusmääräyksistä) 11 kpl (2024: 18 kpl). Sotilaskäskyinä annettavia varomääräyksiä on voimassa yhteensä 80 kpl (2024: 65 kpl).

Pääesikunnan johtamat asiantuntijakoulutukset toteutettiin vuonna 2025 suunnitellusti. Tähän sisältyi työsuojeluvalluutettujen peruskurssi (noin 90 osallistujaa), TPT-päälliköiden koulutuspäivät (47 osallistujaa) sekä TPT-päällikkökurssi sisältäen riskienhallintamoduulin (14 + 27 osallistujaa). Yhteis-pohjoismainen Safety Officer -kurssi (SAFOC) toteutettiin

yhteistoiminnassa Puolustusvoimien kansainvälisen keskus-sen (toimeenpano) sekä Pääesikunnan koulutusosaston (ope-tus) kanssa. Kurssille osallistui opettajia kaikista Pohjoismaista ja oppilaita (16 osallistujaa) Suomesta, Ruotsista, Norjasta ja Isosta-Britanniasta.

Puolustusvoimien työ- ja palvelusturvallisuustoiminnan laadun varmistamiseksi jatkettiin kolmatta auditointikierros-ta (2024–2026). Vuoden 2025 aikana auditointi toteutettiin kymmeneen hallintoyksikköön. Näiden auditointien paino-pisteinä olivat tilannekuvan muodostaminen, TPT osana toiminnan suunnittelua, perehdytys, riskienhallinta, TPT-sel-vitykset, PVRIPO:n käyttöönotto sekä parhaat käytännöt. Työ- ja palvelusturvallisuustoimintaa on viety määrätietois-es-ti eteenpäin, mutta kehittämistarpeita löytyy vielä erityisesti riskienhallinnassa, tavoitteiden asettamisessa ja seurannas-sa sekä TPT-vastuiden jalkauttamisessa linjaorganisaatiolle.

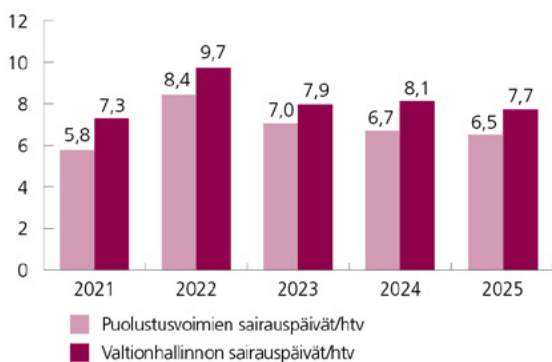
4.7 Sairauspoissaolot

Sairauspoissaolojen tarkastelussa ei ole mukana tapatur-mapoissaoloja eikä lapsen sairaudesta johtuvia poissaoloja (tilapäinen hoitovapaa). Vuosina 2013–2021 sairauspois-saolojen määrä/henkilötyövuosi on ollut laskusuuntainen, mutta vuonna 2022 sairauspoissaolot nousivat edellisestä vuodesta merkittävästi. Vuodesta 2023 alkaen poissaolot ovat jälleen laskeneet. Vuodesta 2012 alkaen Puolustusvoi-missa on ollut vähemmän sairauspäiviä kuin valtionhallin-nossa keskimäärin.

Sairauspoissaolojen syissä ei tapahtunut merkittäviä muutoksia edellisvuoteen. Lääkärintodistuksella myönnet-tyjen sairauspoissaolojen yleisimmät syyt olivat mielenterve-yeen liittyvät syyt (26 %) sekä tuki- ja liikuntaelsairauksiin liittyvät syyt (23 %). Hengitystieinfektioiden osuus oli noin 13 prosenttia ja vammojen osuus noin 13 prosenttia.

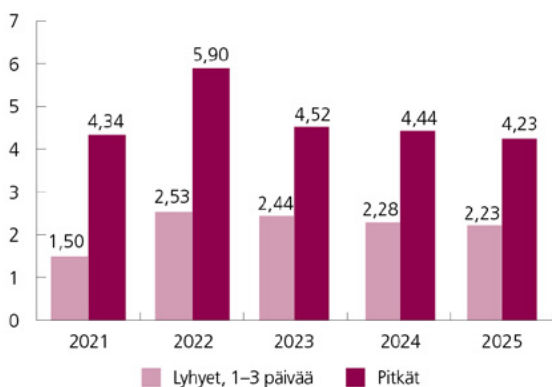
Lyhyiden ja pitkien sairauspoissaolojen kehitys vuosi-na 2021–2025 on esitetty kuviossa 20. Kun tarkastellaan lyhyistä ja pitkistä sairauspoissaaloista aiheutuvien saira-ustapauksien määrää, voidaan todeta, että lyhyitä, 1–3 työ-päivän sairauspoissaolotapauksia oli tarkasteluvuonna 75,1 prosenttia kaikista sairauspoissaolotapauksista. Vuonna 2025 terveysprosentti eli ilman sairauspoissaoloja olleiden henkilöiden määrä oli 38 prosenttia (36 % vuonna 2024).

Puolustusvoimien ja valtionhallinnon sairauspäivät/htv



Kuvio 19. Puolustusvoimien ja valtionhallinnon sairauspäivien määrä henkilötyövuotta kohden vuosina 2021–2025 (sairauspäivät/htv)

Lyhyet ja pitkät sairauspoissaolot 2021–2025



Kuvio 20. Lyhyiden ja pitkien sairauspoissaolojen kehitys vuosina 2021–2025 (työpäiviä/htv)

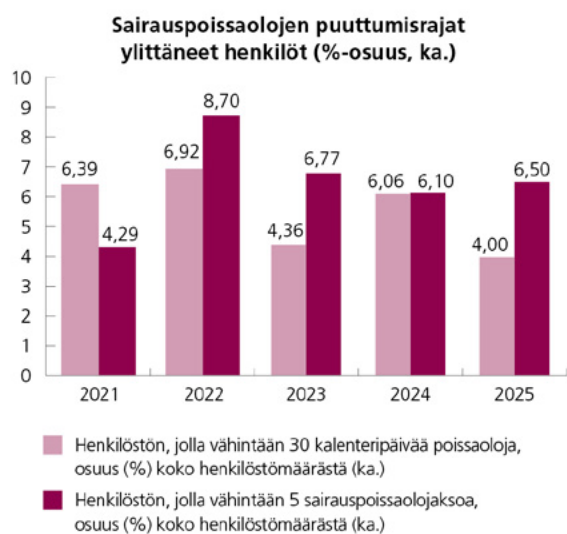
Naisilla, siviilihenkilöstöllä ja yli 60-vuotiailla oli enemmän sairauspoissaoloja. Hyvä fyysinen toimintakyky vaikuttaa alentavasti sairauspoissaoloihin.

Normaali sairastavuus kuuluu elämään, ja poissaolojen syyt ovat monenlaisia. Sairauspoissaolot ovat yksi mittari arvioitaessa työntekijöiden hyvinvointia. Sairauspoissaolojen taustalla voi olla myös työhyvinvointiin liittyviä tekijöitä. Näitä ovat esimerkiksi johtaminen, työn organisointi, työyhteisöjen ilmapiiri ja vuorovaikutus. Näihin tekijöihin voidaan työpaikan omin toimenpitein vaikuttaa. Tutkimusten mukaan esimiehen tuki on tärkein työyhteisön ilmapiiriin liittyvien sairauspoissaolojen määrää selittävä tekijä. Myös jokaisella työntekijällä on osaltaan vastuu omasta ja työtovereiden hyvinvoinnista.

Puolustusvoimissa työkyky- ja työhyvinvointijohtaminen koostuu niistä johtamisen toimenpiteistä, joilla edistetään henkilöstön työkykyä ennakkoivasti ja tuetaan työkykyä sen heiketessä. Työterveysyhteistyö ja työkyvyn aktiivisen tuen toimintatapa ovat osa työkykyjohtamisen kokonaisuutta. Työterveyshuollon ja työnantajan välinen yhteistyö on keskittynyt vuonna 2025 työkyvyn strategiseen johtamiseen, tilannekuvan muodostamiseen ja ennakkoivampiin työkykyä turvaaviin toimenpiteisiin. Kevan kanssa on luotu tiivis asiakkuussuhde. Yhteistyön tuloksena uutena kokonaisuutena on laadittu työkykyjohtamisen tilannekuva sekä sovittu Puolustusvoimille säännöllisistä koulutuksista. Puolustusvoimat osallistuu aktiivisesti turvallisuusalan toimijoiden yhteistyöfoorumiin.

Aktiivisen tuen toimintatapa on esihenkilön, työntekijän ja koko työyhteisön toimintamalli sujuvan työn varmistamiseksi. Aktiivisen tuen mallin mukaisia toimenpiteitä seurattiin kuukausittain työkykyvastaavien raporteilta käydyistä työkykykeskusteluista, työterveysneuvotteluista, tehdyistä päätöksistä työn järjestelyistä, ammatillisesta kuntoutuksesta, osittaisista (sairauspäiväraha, osasairauseläke ja osakuntoutus) päätöksistä, työhön paluun keskusteluista sekä muista henkilöstön jaksamista edistävästä toimenpiteistä.

Puolustusvoimissa käytiin työkykykeskusteluja vuoden 2025 aikana 647 (+65) ja työterveysneuvotteluja 206 (+37). Työkykyvastaavat raportoivat 329 (–18) tehdystä päätöksestä työn järjestelystä sekä 158 (+4) tapahtumaa tai toimenpidettä, joilla henkilöstön jaksamista ja työkykyä edistettiin. Tällaisia olivat esimerkiksi päätökset työn ke-



Kuvio 21. Sairauspoissaolojen puuttumisrajat ylittäneiden henkilöiden määrä vuosina 2021–2025

ventämisestä, työhön paluun tukeminen sekä esimiesten ja henkilöstön kouluttaminen. Ammatillisen kuntoutuksen päätöksiä oli 23 (+22), osittaisia päätöksiä yhteensä 33 (–1) ja työhön paluun keskusteluja käytiin 1 (–14). Lukujen valossa työkyvyn aktiivisen tuen mallin mukaisia toimenpiteitä on tehty edellistä vuotta enemmän. Osaamisen tasoa on saatu nostettua ja asiaa on koulutettu muun muassa Puolustusvoimien eri kursseilla.

Vuonna 2025 Puolustusvoimien työntekijöille suunnatussa työyhteisökyselyssä kysyttiin työntekijän arvioita omasta työkyvystään asteikolla 1–10. Vastaajista suurin osa (77 %) arvioi työkykynsä asteikolle 8–10 (hyvä tai erinomainen). Hieman alle viidennes (18 %) arvioi työkykynsä asteikolle 6–7 (kohtalainen) ja pieni osa (4 %) asteikolle 0–5 (huono). Vastausten jakaumassa ei ilmennyt muutosta edellisvuoteen.

Hallintoyksiköissä seurataan säännöllisesti työkykytilanekuvaa, jossa seurataan mm. sairauksien kestoa ja tapausten määrää sekä puuttumisrajat (30 sairauspoissaolopäivää tai 5 sairauspoissaolojaksoa viimeisen 12 kuukauden aikana) ylittäneitä. Poissaolojen perusteella tunnistetaan ne henkilöt, joiden kohdalla työkyvyn tukitoimien tarve on viimeistään arvioitava tai niiden toteutumista on seurattava. Esimiehiä rohkaistaan ottamaan työkyky työntekijän kanssa puheeksi heti, kun siihen on tarvetta, vaikka poissaoloja ei olisi.

Sairauspoissaolokustannusten laskemisessa on käytetty Valtiokonttorin laskentaohjetta, jonka mukaisesti sairauspoissaolopäivän hinta valtiolla on keskimäärin 475 euroa

Vuosi	Tapaturmatapaukset/ 100 htv	Tapaturmapäivät/ tapaus	Valtionhallinnon tapaturmapäivät/tapaus
2025	1,72	11,9 pv	12,7 pv
2024	1,75	12,9 pv	13,4 pv
2023	1,82	11,1 pv	13,4 pv
2022	1,61	13,5 pv	15,3 pv
2021	1,92	13,4 pv	14,0 pv

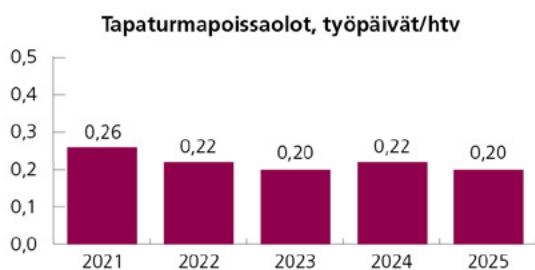
Taulukko 7. Tapaturmataajuus ja tapaturmien keskimääräinen vakavuus 2021–2025

(VM 2025) euroa, kun otetaan huomioon myös tuottavuuden menetys. Sairauspäivän hintaan vaikuttaa sairauden kesto ja se, palkataanko sairastuneen henkilön tilalle sijainen. Vuonna 2025 sairauspoissaoloista aiheutui Puolustusvoimille 346,1 henkilötyövuoden menetys ja noin 41,3 miljoonan euron kustannus.

4.8 Tapaturmapoissaolot

Puolustusvoimissa tapaturmataajuus on ollut viime vuosina noin 2 per sataa henkilötyövuotta kohti. Vuoden 2025 toteuma oli 1,72. Tapaturmien keskimääräinen vakavuus oli 11,9 työpäivää tapaturmatapausta kohden Valtiohallinnossa tapaturmapoissaolot ovat keskimäärin 12,7 työpäivää tapausta kohden.

Vuonna 2025 Puolustusvoimissa sattui palkatulle henkilöstölle 719 työtapaturmaa (732), joista 612 (617) oli työpaikkatapaturmia ja 107 (115) työmatkatapaturmia. Näistä 231 kpl (228) eli 32 prosenttia oli sellaisia, joista aiheutui vähintään 1 työpäivän poissaolo ja 24 kpl (33) eli 3,3 prosenttia oli vakavia, jotka johtivat yli 30 työpäivän poissaoloon. Tapaturmista johtuvia poissaolopäiviä oli 2 944 eli 0,2 työpäivää henkilötyövuotta kohden vuonna 2025 (valtionhallinnon keskiarvo on 0,2 työpäivää). Jos tapaturmasta aiheutuneen sairauspoissaolopäivän hintana käytetään 475 euroa (VM), tapaturmista aiheutui näin Puolustusvoimille tarkasteluvuonna noin 1,3 miljoonan euron kustannukset ja noin 11 menetettyä henkilötyövuotta.



Kuvio 22. Tapaturmasta aiheutuneiden poissaolopäivien määrä henkilötyövuotta kohti vuosina 2021–2025

5 Palkkausjärjestelmä sekä varsinaiset palkat ja sivukulut

5.1 Puolustusvoimien palkkausjärjestelmä

Puolustusvoimien palkkausjärjestelmä muodostuu viidestä eri sopimuslajista. Henkilöstön 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 prosenttia tehtäväkohtaisesta palkanosasta. Tämän Puolustusvoimien palkkausjärjestelmän piirissä on koko vakituinen henkilöstö. Palkkausjärjestelmän VAATI- ja HENKI-osista sovitaan virkaehtosopimuksella.

5.2 Varsinaisten palkkojen ja sivukulujen kehittyminen

Vuonna 2025 Puolustusvoimien toimintamenojen varsinaisten palkkojen ja sivukulujen menot olivat 881,6 miljoonaa euroa. F-35-hankkeen määräaikaisten hanketehtävien palkkamenot on kohdennettu vuodesta 2020 lukien monitoimihävittäjien hankintamomentille.

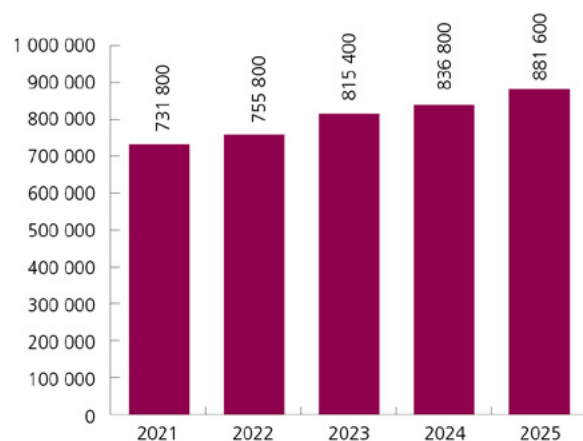
Varsinaisten palkkojen ja sivukulujen toteuma ylitti suunnitellun tason 0,3 prosentilla (–2,6 milj. euroa). Henkilötyövuosia kertyi 13 352, joka ylitti resursoinnin perusteena olleen 13 294 henkilötyövuotta. Tehtäväkokoontalon täytösteeksi muodostui 96,1 prosenttia suunnitteluperusteen oltua 95,0 prosenttia.

Vuoden 2025 Puolustusvoimien tehtäväkokoontalon lisättiin valtioneuvoston puolustusselonteon (2021) linjaaman lisäresurssin johdosta 133 tehtävää ja sotilaallisen liittoutumisen johdosta 19 kansainvälistä ja 72 kotimaan tehtävää. Henkilötyövuoden keskihinta nousi hieman ennakoitua (2,68 %) vähemmän toteuman oltua 2,5 prosenttia.

Merkittävimmät varsinaisten palkkojen ja sivukulujen kehitykseen vaikuttaneet tekijät ovat viime vuosina olleet Puolustusvoimien tehtäväkokoontalon kuuluvien tehtävien lukumäärän kasvu, virka- ja työehtosopimusten mukaiset sopimuskorotukset, henkilöstörakenteen muutos, työnantajamaksujen muutokset, lisätalousarvioissa myönnetty henkilöstön lisäresurssit sekä sopimussotilaiden, valmiussopimussotilaiden ja hankerahoituksella katettavien määräaikaisten tehtävien lukumäärän lisääntyminen.

Henkilötyövuoden keskihinta oli 66 030 euroa, joka on noin 2,5 prosenttia enemmän kuin vuonna 2024 (64 393 euroa). Korottavasti henkilötyövuoden hintaan vaikuttivat valtion virka- ja työehtosopimukseen perustuvat sopimuskorotukset (1,62 %), työnantajamaksujen nousu (0,783 %) sekä henkilöstörakenteen muutoksen ym. tekijöiden vaikutus (0,097 %).

Varsinaiset palkat ja sivukulut (tuhatta euroa)



Kuvio 23. Varsinaisten palkkojen ja sivukulujen kehitys vuosina 2021–2025

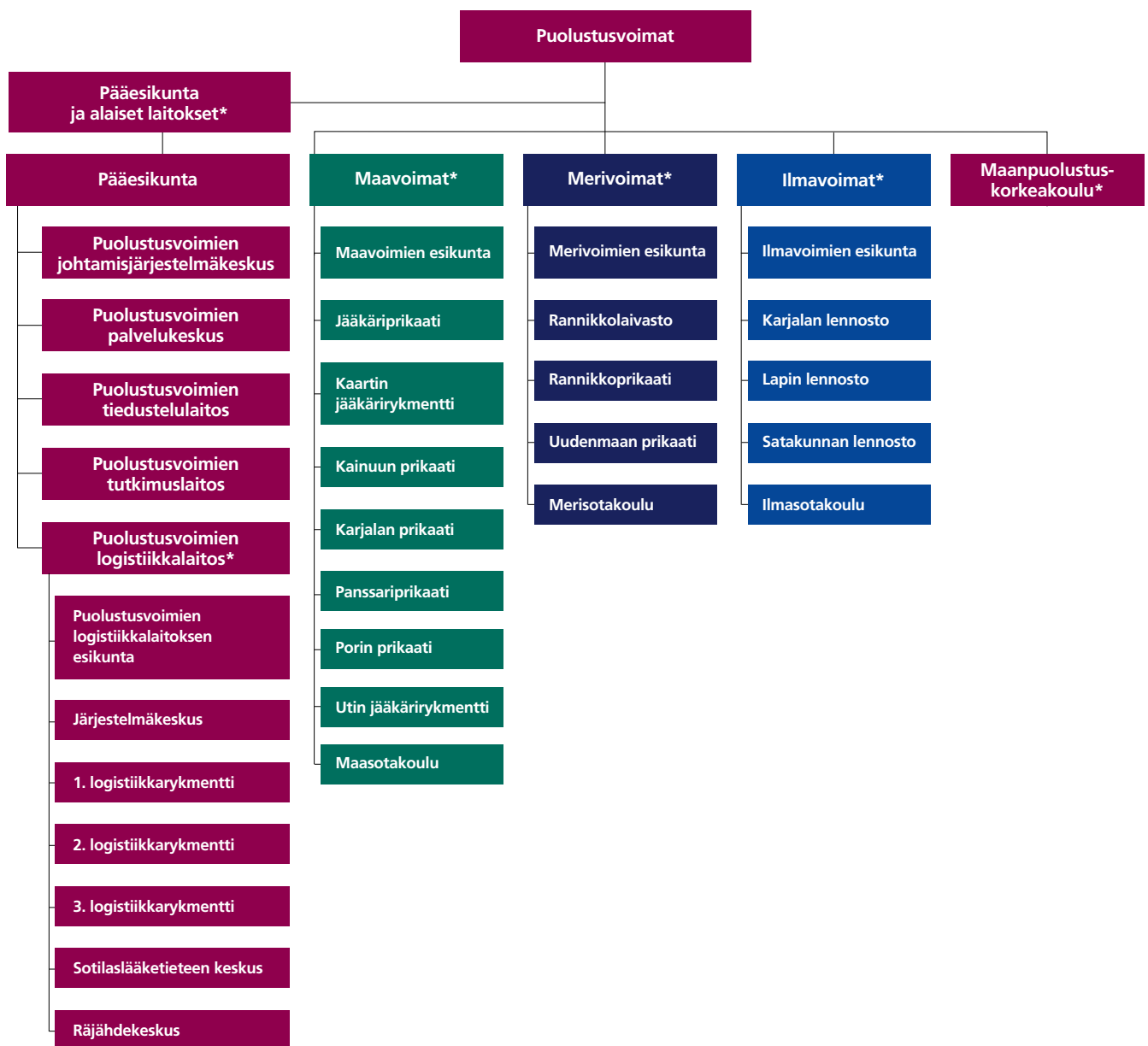
6 Yhteenvedo keskeisistä tunnusluvuista

YHTEENVETO – keskeiset tunnusluvut	2021	2022	2023	2024	2025
Henkilötyövuodet (toimintamenot)	12 380	12 477	12 921	12 995	13 352
Henkilöstömäärä	12 610 (+ 109 KRIHA)	13 610 (+ 114 KRIHA)	13 067 (+ 153 KRIHA)	13 258 (+ 152 KRIHA)	13 709 (+ 136 KRIHA)
Keski-ikä (vuotta)	41,7	41,7	41,8	41,6	41,5
Eläkkeelle lähteneet (lkm.)	341	330	344	305	246
12 minuutin juoksupuotestit, varusmiehet (m)	2 376	2 376	2 381	2 398	2 414
Palveluksen suorittaneet varusmiehet (lkm.)	19 781	19 058	19 009	20 655	20 781
Vapaaehtoisien asepalveluksen suorittaneet naiset (lkm.)	883	1 028	907	828	849
Varusmiesten loppukysely: Yleisarvosana kaikesta palveluksen aikana saadusta koulutuksesta (1–5)	3,7	3,7	3,8	3,9	3,9
Sairauspoissaolot (työpäivää/htv)	5,8	8,4	7,0	6,7	6,5
Sairauspoissaolojen vuoksi tapahtuva henkilötyövuosimenetys	287	418	357	346	346
Tapaturmapoissaolot (työpäivää/htv)	0,26	0,22	0,20	0,22	0,20
Työyhteisökyseleyn summamuuttujat*: – Työyksikön ilmapiiri (1–5) – Työtehtävät ja sitoutuminen (1–5) – Henkilöjohtaminen (1–5) – Työuupumus** (1–5)				4,3 4,4 4,2 4,0	4,3 4,5 4,2 4,1
Varsinaiset palkat sivukuluineen (milj. €)	731,8	755,8	815,4	836,8	881,6

*Kysely uudistettiin vuoden 2024 aikana, eikä summamuuttujia voida verrata aiempiin vuosiin.

**Käänteinen vastausasteikko ja siten käänteiset tunnusluvut on huomioitava, jos Puolustusvoimallisia tuloksia verrataan esimerkiksi Työterveyslaitoksen samalla mittarilla tehtyihin tutkimuksiin. Suora vertailu ulkopuoliseen tutkimukseen ei ole mahdollista.

PUOLUSTUSVOIMIEN ORGANISAATIO 31.12.2025



*Tulosyksikkö

