



Puolustusvoimat

# Henkilöstötilinpäätös 2023





# **2023** | Puolustusvoimien henkilöstötilinpäätös

Inhimillistä suorituskykyä

**Copyright** Pääesikunnan henkilöstöosasto

**Kansi** Lisa Hentunen

**Valokuvat** Puolustusvoimat ja Lisa Hentunen

**Taitto** Mainostoimisto SST

**ISBN** 978-951-25-3434-0

**ISBN PDF** 978-951-25-3435-7

**Painopaikka** PunaMusta Oy, Tampere

# Sisällysluettelo

	Lukijalle .....	4
<b>1</b>	<b>Henkilöstön määrä ja rakenne .....</b>	<b>6</b>
	1.1 Henkilöstömäärän ja henkilötyövuosien kehittyminen .....	6
	1.2 Henkilöstön sukupuoli- ja ikärakenteen kehittyminen .....	7
<b>2</b>	<b>Henkilöstön saatavuus ja sitoutuminen .....</b>	<b>10</b>
	2.1 Ulkoisen työnantajakuvan kehittyminen .....	10
	2.2 Henkilöstön saatavuus .....	11
	2.3 Lähtökyselyn tulokset .....	12
	2.4 Ulkoinen vaihtuvuus .....	13
<b>3</b>	<b>Palkatun henkilöstön ja asevelvollisten osaaminen .....</b>	<b>14</b>
	3.1 Osaamisen johtaminen ja kehittäminen .....	14
	3.2 Palkatun henkilöstön koulutuksen toteutus ja koulutusrakenteen kehittyminen .....	14
	3.3 Varusmieskoulutus .....	16
	3.4 Reservin koulutus .....	18
	3.5 Harjoitustoiminta .....	19
<b>4</b>	<b>Palkatun henkilöstön ja asevelvollisten toimintakyky .....</b>	<b>20</b>
	4.1 Toimintakyky .....	20
	4.2 Fyysinen toimintakyky .....	20
	4.3 Psykkinen ja sosiaalinen toimintakyky .....	22
	4.4 Työilmapiirin ja tasa-arvon kehittyminen .....	22
	4.5 Eettinen toimintakyky .....	24
	4.6 Työ- ja palvelusturvallisuus .....	24
	4.7 Sairaus- ja tapaturmapoissaolot .....	26
<b>5</b>	<b>Palkkausjärjestelmä sekä varsinaiset palkat ja sivukulut .....</b>	<b>30</b>
	5.1 Puolustusvoimien palkkausjärjestelmä .....	30
	5.2 Varsinaisten palkkojen ja sivukulujen kehittyminen .....	30
<b>6</b>	<b>Yhteenveto keskeisistä tunnusluvuista .....</b>	<b>31</b>
	Puolustusvoimien organisaatio .....	32

## Lukijalle

Kulunut vuosi 2023 on ollut Puolustusvoimien henkilöstötoimialan näkökulmasta huomattavien muutosten käynnistymisen ajanjakso. Toimintaympäristön jännitteinen tilanne ja sotilaallinen liittoutuminen tuovat mukanaan merkittäviä vaikutuksia Puolustusvoimien henkilöstön käyttöön ja jokapäiväiseen työskentelyyn. Samaan aikaan työelämään kohdistuu monenlaisia muutostekijöitä.

Muutoksen hallitsemiseksi laadittiin vuoden 2023 aikana uusi Puolustusvoimien henkilöstöstrategia 2030+, joka astui voimaan 1.1.2024. Strategian teemana on ”inhimillistä suorituskykyä”, joka kuvastaa tulevaisuudessakin ihmistä materiaalin ja informaation yhdistäjänä Puolustusvoimien suorituskyvyn kokonaisuuden rakentumisessa.

Puolustusvoimien henkilöstövoimavarojen johtamisen tavoitteena on turvata, että Puolustusvoimilla on käytettävissä määrältään, laadultaan ja tahdoltaan riittävä henkilöstö, joka varmistaa tehtävien toteuttamisen kaikissa valmiustiloissa niin kotimaassa kuin ulkomaillaakin. Uusi henkilöstöstrategia määrittelee, kuinka Puolustusvoimat ensisijaisesti omilla toimillaan varmistaa tämän myös tulevaisuudessa muutoksiin vastatessaan.

Puolustusvoimat on turvannut kykynsä toteuttaa lakisääteiset tehtävänsä muutoksista huolimatta. Kohonnut toiminnan taso on edelleen jossain määrin haastanut henkilöstön jaksamisen, mikä on tunnistettu työmäärän ja kiireen lisääntymisenä. Lisähenkilöstöllä tilannetta on kyetty vakauttamaan.

Mennyttä vuotta tarkasteltaessa voimme todeta työilmapiirin ja me-hengen olevan erittäin hyvällä tasolla. Seuraamme tässäkin aikaamme, ja vuoden 2023 aikana on pilotoitu päivitettävää työilmapiirikyselyä. Kyselyn rakenne mahdollistaa entistäkin tarkemman ja yksityiskohtaisen tilannekuvan henkilöstömme tilanteesta. Näin voimme kehittyä työnantajana ja tukea henkilöstöämme juuri oikeantyyppisillä toimilla.



Henkilöstöjohtamisen keskeiset periaatteet korostavat tasa-arvoista, yhdenvertaista ja yksilöllistä kohtelua, oikeudenmukaisuutta, johdonmukaisuutta sekä yhteistyötä ja avointa vuorovaikutusta. Oikeudenmukaisuus ilmenee, kun kaikkia kohdellaan tasapuolisesti ilman syrjintää, häirintää tai kiusaamista, ja yhteistyökyky näkyy yhteisessä tekemisessä, toisten tukemisessa ja arvostuksessa. Hyvä työilmapiiri ja oikeudenmukaisuus ovat perusta sisäisesti toimivalle, tasa-arvoa vaalivalle työyhteisölle, mikä tukee organisaation hyvinvointia ja menestystä.

Avoimuus ja luottamus esimiehen ja alaisten välillä on keskeistä rohkaisten epäkohtien esille tuomiseen ja niiden ripeään ratkaisemiseen. Häirintään ja epäasialliseen käytökseen puututaan viipymättä ja kiusaamista ei sallita missään muodossa. Puolustusvoimissa palautteen antaminen on jatkuva prosessi, joka kattaa kaikki organisaation tasot, edistäen näin avoimuutta ja yhteistyötä, mikä on olennainen osa organisaation kehittymistä ja yksilöiden hyvinvointin tukemista.

Puolustusvoimien työnantajakuva on kehittynyt viime vuosina. Tämä näkyy sekä hakijamäärien kasvuna että korkeina sijoituksina työnantajakuvaa mittaavissa tutkimuksissa. Voidaan todeta, että Puolustusvoimat on tutkitusti arvostettu ja hyvämaineinen työnantaja. Myönteisen työnantajakuvan vahvistamiseksi ja osajien tavoittamiseksi työnantajakuvassa hyödynnetään Puolustusvoimien ainutlaatuiset piirteet ja vahvuudet työ- ja palveluspaikkana sekä työn merkityksellisyys.

Puolustusvoimien henkilöstön määrän mitoituksen ja kehittämisen perustana ovat Puolustusvoimien sodan ajan joukkojen kokoonpano ja henkilöstötarve. Puolustusvoimien henkilöstömäärään on saatu tilanteen muututtua sekä tilapäistä että pysyvää lisäystä. Sotilaallinen liittoutuminen edellyttää lisähenkilöstöä.

Henkilöstöstrategiassa asetetut tavoitteet määrän, laadun ja tahdon suhteen edellyttävät Puolustusvoimilta kykyä toimintaympäristön muutostekijöiden hallintaan sekä henkilöstön toimintakyvyn ylläpitoon, kehittämiseen ja palauttamiseen.

Henkilöstön työssä jaksamista on tuettu työaika- ja työkykyjohtamisella, joustavien työaikamuotojen käytöllä ja kehittämisellä, henkilöstökyselyjen tuloksia analyoimalla sekä esille nouseviin kehittämiskohteisiin puuttumalla. Jaksamisen ongelmissa henkilöstöä tuetaan työkyvyn aktiivisen tuen mallin periaatteiden mukaisesti.

Varusmieskoulutusta on päästy toteuttamaan koulutusuu-  
distuksen jälkeen ensimmäistä kertaa täysimääräisesti. Uu-  
distuneessa koulutuksessa hyödynnetään uutta tekniikkaa  
ja toimintamalleja, kuten osaamiskeskustoimintaa, verk-  
ko-opetusta, virtuaalisia oppimisympäristöjä ja simulaatto-  
reita.

Vuonna 2023 varusmiespalveluksen aloitti 23 139 henkilöä, joista naisia oli 1 121. Varusmiespalveluksesta kotiutui reserviin 19 009 varusmiestä, joista naisia oli 907. Varusmiesten loppukyselyiden tulokset ovat edelleen hyvällä tasolla. Varusmiesten maanpuolustustahdon mittautulos nousi ennätyskorkeaksi kuluneen vuoden aikana. Ukrainan sodan vaikutukset ovat osaltaan selkeyttäneet varusmiehille asevelvollisuuden ja varusmiespalveluksen merkitystä sekä tärkeyttä.

Reserviläiskoulutuksen määrä pidettiin lähes samalla tasolla kuin vuonna 2022, jolloin siihen kohdennettiin aiempaa enemmän resursseja joukkojen suorituskyvyn parantamiseksi. Reserviläiset ovat vahvasti sitoutuneet maanpuolustukseen uskoen omaan kykyynsä suorittaa velvollisuutensa. Viimeisten kyselyjen perusteella reserviläisten maanpuolustustahto ja henkilökohtainen motivaatio ovat vahvoja. Vahva maanpuolustustahto on näkynyt myös Maanpuolustuskoulutusyhdistyksen järjestämien koulutusten kysynnän kasvuna. Kysyntään on vastattu ja koulutettavien määrä lisääntyi merkittävästi.

Vuoden 2023 toiminnan ja muutosten vaikutukset heijastuivat asevelvollisiin ja etenkin palkattuun henkilöstöön. Turvalisuuspoliittisesti historialliseksi luonnehdittu mennyt vuosi on haastanut meitä jokaista. Siitä huolimatta Puolustusvoimille asetetut tavoitteet saavutettiin ja muutokset kyettiin hallitsemaan. Tulevaisuuteen voidaan katsoa luottavaisin mielin. Kiitän lämpimästi Puolustusvoimien koko palkattua henkilökuntaa kuin myös varusmiehiä ja reserviläisiä.



*Puolustusvoimien henkilöstöpäällikkö  
Kenraalimajuri  
Rami Saari*

# 1 Henkilöstön määrä ja rakenne

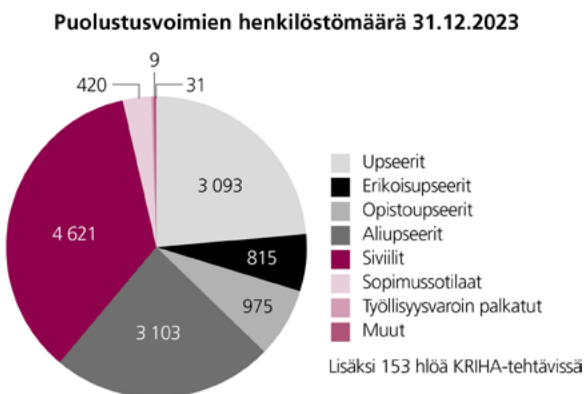
## 1.1 Henkilöstömäärän ja henkilötyövuosien kehittyminen

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 2023 lopussa 13 067. Raportoitava henkilöstömäärä sisältää palkatun henkilöstön, joka on toiminut kotimaan tehtävissä tai ulkomailla muissa kuin kriisinhallintatehtävissä ja jolle on joulukuun 2023 aikana maksettu palkkaa. Luku sisältää sotiin- ja työllisyysvaroin palkatut ja harjoittelijat. Henkilöstömäärä vaihtelee vuoden aikana avoimiin tehtäviin rekrytoimisen ja virkavapauksien takia. Raportoidun luvun lisäksi 153 henkilöä palveli kriisinhallintatehtävissä joulukuun 2023 aikana.

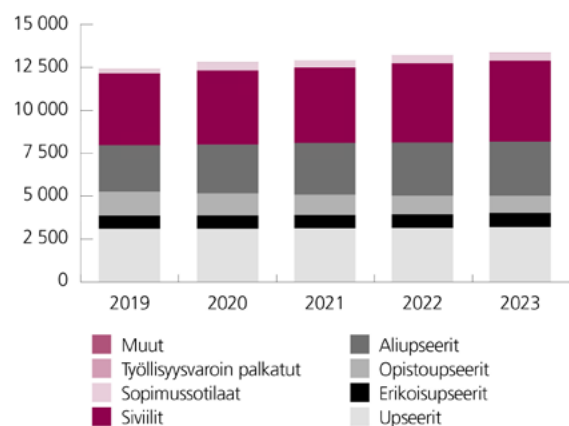
Henkilöstömäärän kehitys henkilöstöryhmittäin on kuvattu kuviossa 1.1.2.

Kuviossa 1.1.3 esitetään Puolustusvoimien eri henkilöstöryhmien henkilötyövuosien määrän kehitys vuosina 2011–2023. Luvuissa ovat mukana toimintamenoista maksettujen henkilöiden henkilötyövuodet. Muista tunnusluvuisista poiketen vertailussa tarkastelujakso alkaa vuodesta 2011, jolloin henkilötyövuosien muutoksia on tarkasteltu puolus-



Kuvio 1.1.1 Henkilöstömäärä vuonna 2023

**Henkilöstömäärän kehitys 2019–2023**



Kuvio 1.1.2 Henkilöstömäärän kehitys vuosina 2019–2023

tusvoimauudistuksen toimeenpanon osana.

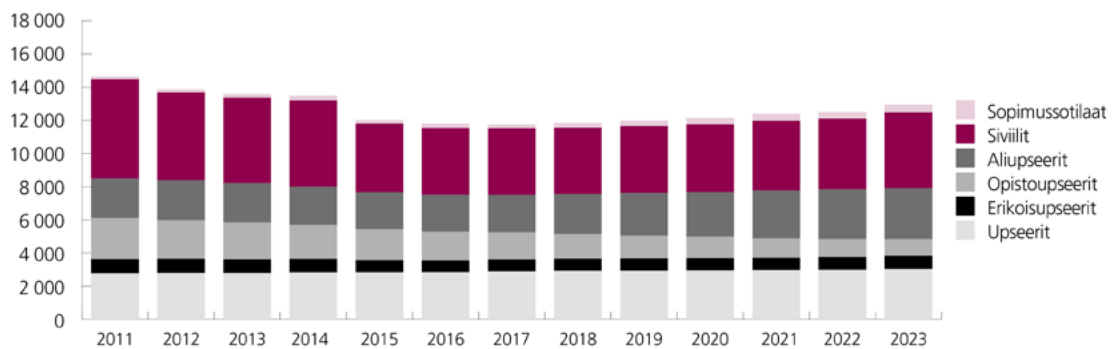
Toimintamenoista maksettua henkilötyövuosia kertyi tarkasteluvuonna yhteensä 12 921. Nousua edellisvuoteen oli 444 henkilötyövuotta.

Henkilötyövuosien määrä kasvoi kaikissa muissa henkilöstöryhmissä pois lukien opistousoverseerit. Siviilien ja erikousoverseerien henkilötyövuosien nousu johtuu hankkeisiin palkatusta lisähenkilöstöstä sekä uusista tehtävistä että toimintaympäristön muutoksen johdosta myönnetystä lisäresurssista. Aliupseerien henkilötyövuosikertymän kasvu perustuu aliupseerien tehtävien lisääntymiseen, jonka lisäksi tehtävien täyttöä tuki aiempaa suurempi sotimussotilaiden määrä. Suurin osa opistousoverseerilta vapautuneista tehtävistä on muutettu aliupseerien tehtäviksi. Upseerien määrän kasvu perustuu valmistuvien kadettikursseiden vahvuuksien kasvuun ja osin opistousoverseerien tehtävien muuttaminen upseerin tehtäviksi. Sotimussotilaiden määrän nousuun vaikutti toimintaympäristön muutoksen johdosta myönnetty lisäresurssi.

Vuodesta 2023 alkaen ulkopuolisella rahoituksella palkattujen henkilöiden henkilötyövuodet sisältyvät toimintamenojen henkilötyövuositoteumaan (10 htv). Siviileiden henkilötyövuodet sisältävät harjoittelijoiden 42 henkilötyövuotta (vuonna 2022 36 htv).



### Henkilötyövuodet 2011–2023 (toimintamenot)



Kuvio 1.1.3 Toimintamenoista maksettujen henkilötyövuosien määrä vuosina 2011–2023 (htv)

Puolustusvoimien kokonaishenkilötyövuosimäärä oli 13 460, josta pääosa – 12 921 henkilötyövuotta (96,0 %) – kohdistui toimintamenoihin. Kansainvälisen sotilaallisen kriisinhallinnan henkilötyövuosikertymä oli 464 htv (3,4 %), ja muiden (monitoimihävittäjien hankinta, palkattu työ) osuus oli 75 htv (0,6 %).

## 1.2 Henkilöstön sukupuoli- ja ikärakenteen kehittyminen

### Henkilöstö sukupuolen mukaan

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

Taulukossa 1.2.2 näkyy naisten lukumäärä suurimpien henkilöstöryhmien osalta ja osuus kyseisestä henkilöstöryhmästä viimeisen viiden vuoden aikana.

### Naisten lukumäärä ja osuus

Vuosi	Naisten lukumäärä	Prosenttiosuus henkilöstöstä
2023	2 504	19,2
2022	2 455	19,0
2021	2 370	18,8
2020	2 344	18,7
2019	2 249	18,5

Taulukko 1.2.1 Naisten osuus henkilöstöstä vuosina 2019–2023

Vuosi	Siviilit	Aliupseerit	Upseerit	Erikoisupseerit	Opistoupseerit	Sopimussotilaat
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 %)
2020	1 922 (45,4 %)	220 (7,9 %)	84 (2,8 %)	17 (2,2 %)	9 (0,7 %)	79 (17,8 %)
2019	1 885 (46,0 %)	201 (7,6 %)	80 (2,7 %)	19 (2,5 %)	10 (0,7 %)	39 (15,4 %)

Taulukko 1.2.2 Naisten lukumäärä ja osuus henkilöstöryhmästä vuosina 2019–2023

## Henkilöstön ikärakenne

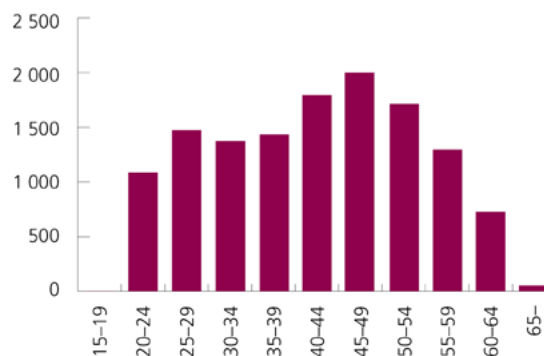
Puolustusvoimien henkilöstön keski-ikä oli 41,8 vuotta. Suurin yksittäinen ikäryhmä oli 45–49-vuotiaat, joita oli 2 018 henkilöä (15,4 %). Vähiten henkilöstöä on nuorimmissa ja vanhimmissa ikäryhmissä. Yli 45-vuotiaita oli henkilöstöstä 5 842 (44,7 %) ja osuus kasvaa vähitellen. Eri henkilöstöryhmien ikäjakauma vaihtelee. Siviilien keski-ikä oli 48,2 vuotta. Kuviossa 1.2.3 näkyy koko henkilöstön ikäjakauma.

Kuviossa 1.2.4 on esitetty sotilaiden (pl. sopimussotilaat) ikäjakauma. Aliupseerien ikäjakauma painottuu nuorempiin ikäryhmiin. Heidän keski-ikänsä oli 34,9 vuotta. Koulutusjärjestelmän muutoksen takia opistoupseerien määrä vähennee koko ajan ja heidän keski-ikänsä (49,7 vuotta) nousee. Nuorimpaan ikäryhmään (20–24-vuotiaat) kuuluvat upseerit ovat pääosin määräaikaista nuorempia upseereja. Upseerien keski-ikä vuonna 2023 oli 38,6 vuotta. Erikoisupseereiden keski-ikä oli tarkasteluvuonna 45,5 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 eroamisien saavutettuaan. Lisäksi uuden aliupseeriston rekrytointi viime vuosina on nostanut nuorten sotilaiden määrää.

Sotilaiden (pl. sopimussotilaat) keski-ikä oli 39,2 vuotta. Sotilaiden eroamiskä on noin 55 vuotta. Sotilaseläkejär-

## Palkatun henkilöstön ikäjakauma

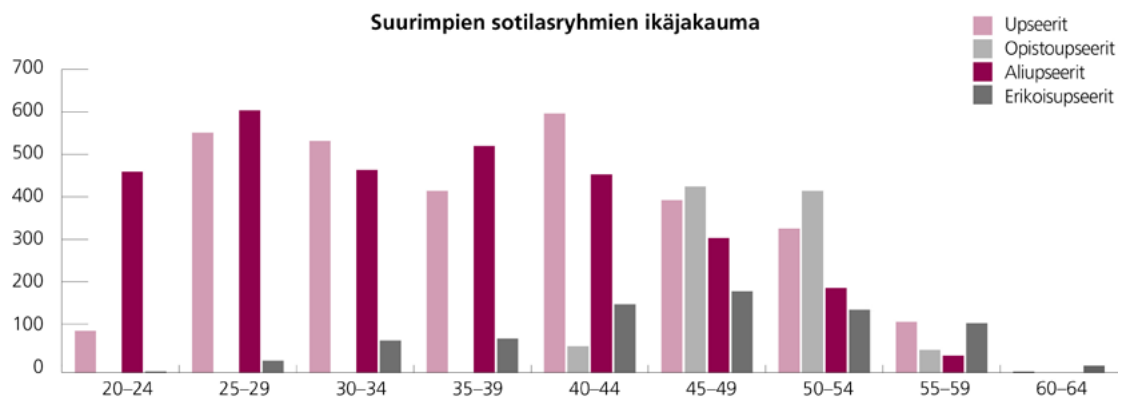


Kuvio 1.2.3 Palkatun henkilöstön ikäjakauma

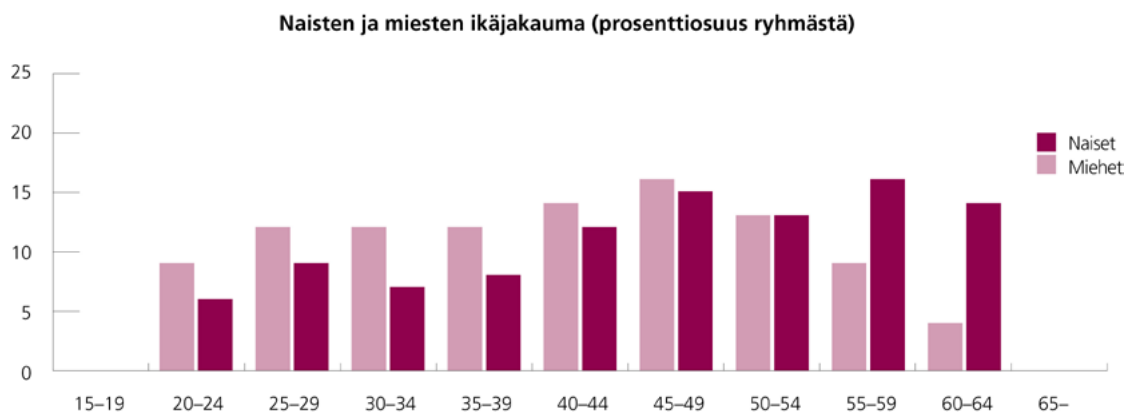
jestelmällä varmistetaan sodan ajan puolustusjärjestelmän edellyttämä ammatillinen sotilaallinen osaaminen.

## Ikärakenne sukupuolen mukaan

Puolustusvoimien palveluksessa olevien naisten keski-ikä (45,6 vuotta) oli selvästi miesten keski-ikää (40,9 vuotta) korkeampi. Naisista yli 45-vuotiaita oli 1 440 (57,5 %). Miehillä vastaava henkilömäärä oli 4 402 (41,7 %). Kuviossa 1.2.5 on naisten ja miesten ikärakenteen jakauma. Naisilla ikärakenne painottuu vanhempiin ikäryhmiin.



Kuvio 1.2.4 Suurimpien sotilasryhmien määrät eri ikäryhmissä



Kuvio 1.2.5 Ikärakenne sukupuolen mukaan (prosenttiosuus)

## 2 Henkilöstön saatavuus ja sitoutuminen

### 2.1 Ulkoisen työnantajakuvan kehittyminen

#### Puolustusvoimien työnantajakuva vahvistui edelleen eri kohderyhmissä

Vuonna 2023 toteutettiin työnantajamielikuvakampanjat keväällä ja syksyllä ”Koska meillä on” -kampanjailmeellä. Kampanjoiden tavoitteena oli vahvistaa Puolustusvoimien tunnettuutta sekä herättää kiinnostusta Puolustusvoimiin työnantajana. Kohderyhminä olivat tutkinnon suorittaneet 25–54-vuotiaat miehet ja naiset koko Suomessa. Kampanjaa kohdennettiin myös tulevaisuuden potentiaalisiiin osajiin ja nuorempaan 18–24-vuotiaiden ikäryhmään. Kampanjoissa keskityttiin erityisesti tuomaan esille Puolustusvoimien siviili-, erikoisupseeri- ja aliupseeritehtäviä IT-, tekniikan ja tietoturva-aloilta.

Kampanjat saavuttivat tavoitteensa, ja ne olivat kustannustehokkaita. Kanavavalinnat olivat toimivia, ja niiden avulla saavutettiin laajan kohdeyleisön huomio. Kevään kampanjassa esimerkiksi Google-bannereita näytettiin yhteensä lähes 2,5 miljoonaa kertaa, ja niitä näki yli 938 000 käyttäjää. Mainosnäyttöjä Metan kanavissa (Facebook ja Instagram) saatiin yhteensä yli 2,3 miljoonaa. Kampanjat toivat myös runsaasti lisää liikennettä kampanjasivulle pverkry.fi sekä Puolustusvoimien sosiaalisen median kanaviin.

Puolustusvoimien rekrytoinnin hallinnoimilla Facebook- ja LinkedIn-sivustoilla julkaistiin vuonna 2023 viikoittain keskimäärin 4–5 päivitystä tai artikkelia. Päivityksissä tuotiin esille siviilien, erikoisupseereiden ja aliupseereiden avoimia tehtäviä, rekrytoinnin ajankohtaisia aiheita ja tapahtumia sekä tietoa Puolustusvoimista työnantajana. Päivityksissä kiinnitettiin erityisesti huomiota vuorovaikutteisuuteen, kohderyhmää puhuttelevaan sisältöön sekä kohderyhmälle räätälöity-

hin kohdistuksiin maksullisessa mainonnassa. Onnistuneen kampanjoinnin, mainonnan ja päivitysten tuloksena LinkedIn-sivuston seuraajamäärä kasvoi vuodessa yli 10 000 seuraajalla saavuttaen yli 50 000 seuraajamäärän. Puolustusvoimien rekrytoinnin Facebook-sivustolla oli seuraajia vuoden 2023 lopulla puolestaan noin 12 800, ja vuodessa määrä kasvoi noin tuhannella seuraajalla.

Edellisten toimenpiteiden lisäksi Puolustusvoimat osallistui kymmenille opiskelija- ja rekrytointimesuille ympäri Suomen. Opiskelijoille Puolustusvoimia työnantajana tuotiin esille myös kampuksilla sijaitsevien diginäyttöjen kautta sekä pitämällä esittelyitä eri oppilaitoksille sekä paikan päällä etävirtuaalisesti.

Työnantajamielikuvatyö edellyttää runsaasti kuva- ja videomateriaalia, ja tähän panostettiin erityisesti vuonna 2023. Kuvauksia toteutettiin ympäri Suomen 11 hallintoyksikössä. Lisäksi uudistettiin Puolustusvoimien verkkosivujen työ ja koulutus -osiota, toteutettiin rekrytointeihin liittyviä printti- ja banneri-ilmoituksia, julkaistiin artikkeleita sekä tehtiin vaikuttajayhteistyötä.

Työnantajakuvan kehittymistä ja Puolustusvoimien kilpailukykyä työnantajana on seurattu muun muassa erilaisten opiskelija- ja ammattilaistutkimusten avulla. Keväällä toteutetussa Suomen ihanteellisimmat työnantajat 2023 -opiskelijatutkimuksessa Puolustusvoimat oli IT-alalla 7. suosituin työnantaja (vuonna 2022 sijalla 8) ja tekniikan alalla 8. suosituin työnantaja (vuonna 2022 sijalla 15). Kokonaisuudessaan Puolustusvoimat menestyi opiskelijatutkimuksessa erinomaisesti. Puolustusvoimat paransi sijoitustaan viiden eri alan (kaupallinen, tekniikka, IT, luonnontieteet, humanistinen) kategoriassa, ja tekniikan alalla Puolustusvoimat oli yksi vuoden 2023 vahvimmista nousijoista.

	2019	2020	2021	2022	2023
Avoimet tehtävät	346	350	290	362	334
Hakemukset	n. 6 436	n. 8 050	n. 5 830	n. 6 305	n. 6 628
Hakijamäärä/tehtävä (ka.)	18,6	23	20,1	17,4	19,8

Taulukko 2.1.1 Hakemukset Valtiolle.fi-rekrytointijärjestelmässä

	2019	2020	2021	2022	2023
Sotatieteiden kandidaatin tutkintoon hakeneet (lkm)	531	638	699	590	662
Valintakokeissa sotatieteiden kandidaatin tutkintoon hyväksytyt (lkm)	175	185	177	195	190
Hyväksymisprosentti	33	29	25	33	29

Taulukko 2.1.2 Maanpuolustuskorkeakouluun upseerin koulutusohjelmaan hakeneet

Suomen ihanteellisimmat työnantajat 2023 -ammattilaistutkimuksessa syksyllä Puolustusvoimat oli IT-alalla sijalla 8 (vuonna 2022 sija 7) ja tekniikan alalla sijalla 3 (vuonna 2022 sija 2). Molemmilla aloilla Puolustusvoimat oli julkisen sektorin paras. Puolustusvoimat paransi sijoitustaan kaupallisen alan, terveysalan ja luonnontieteen alan kategorioissa. Etenkin kaupallisen alan sijoitus (sijalta 26 sijalle 16) nousi vahvasti, ja kokonaisuudessaan Puolustusvoimat on ainoa työnantajana, joka on kärkikymmenikössä neljässä eri kategoriassa.

Tutkimuksista saadun palautteen perusteella työssä olevat ammattilaiset arvostavat kilpailukykyistä palkkaa, monipuolisia ja vaihtelevia työtehtäviä, joustavia työolosuhteita sekä työntekijöitä kunnioittavaa kulttuuria. Opiskelijoille edellä mainittujen lisäksi tärkeä työpaikan valintakriteeri on ystävällinen työskentelyilmapiiri sekä työntekijän kehitystä tukevat esimiehet. Työnantajakuvakampanjoinnissa on tuotu esiin niitä ammattilaisille ja opiskelijoille tärkeitä teemoja, jotka ovat Puolustusvoimien työilmapiiritutkimuksen mukaan oman henkilöstön mielestä työpaikan vahvuuksia.

## 2.2 Henkilöstön saatavuus

Henkilöstösuunnittelun keskeisimmät työkalut ovat Valtiolle.fi-järjestelmän sisäinen liikkuvuus sekä keskitetyt tehtävä- ja seuraajasuunnitelmat. Keskitetyissä tehtävä- ja seuraajasuunnitelmissa mukana olevien tehtävien määrä kasvoi edelleen.

Sisäisen liikkuvuuden käyttö tehtävien täyttämässä kasvoi edellisvuodesta. Vuonna 2023 sisäisessä liikkuvuudessa ilmoitettiin haettavaksi 1 098 tehtävää. Kasvua edelliseen vuoteen oli 177 tehtävää.

Vuosi 2022 oli poikkeuksellinen ulkoisten rekrytointien suuren määrän osalta johtuen pääosin määräaikaisten lisähenkilöstön rekrytoimisesta. Vuonna 2023 tarve palkata Puolustusvoimien ulkopuolelta palasi lähelle normaalia vuositasa. Vuonna 2023 ulkoisia rekrytointeja oli 334. Hakemuksia Puolustusvoimien tehtäviin tuli yhteensä 6 628 kappaletta, joka on 323 hakemusta enemmän kuin edellisenä vuonna. Keskimääräinen hakijamäärä rekrytoinneissa oli 19,8 henkilöä per tehtävä.

Taulukosta 2.1.1 käy ilmi Valtiolle.fi-järjestelmän avoimet tehtävät (ulkoinen rekrytointi; siviilien, aliupseerien ja erikoisupseerien tehtävät) ja niihin hakeutuminen. Luvut ovat suuntaa antavia.

Sotatieteiden kandidaatin tutkintoon hakijoita oli yhteensä 662 henkeä. Lukumäärä on säilynyt viime vuosina keskimäärin samansuuruisena. Puolustusvoimien joukko-osastoissa tehtävällä rekrytointityöllä on edelleen suurin merkitys rekrytoinnissa.

Erikoisupseereita rekrytoitiin aikaisempien vuosien tapaan. Pääasiallinen rekrytointikanava oli Valtiolle.fi-sovellys. Sosiaalisen median käyttö on vakiinnuttanut paikkansa erikoisupseerien rekrytoinnissa. Sotilaslääkäreiden sekä eräiden alemman vaativuusluokan tason erikoisupseerien julkisessa rekrytoinnissa on ollut haasteita hakijamäärän osalta. Osaan rekrytoinnissa olevista tehtävistä on jouduttu hakemaan useamman kerran tai rekrytointi on jouduttu päättämään ja henkilöstöryhmä on muutettu lähinnä aliupseerin tehtäväksi. Vuoden 2023 aikana on osallistuttu rekrytointimessuille sekä oppilaitosten rekrytointitapahtumiin. Vuoden 2023 aikana erikoisupseerien tehtäväkokoontalon mukainen tehtävien kokonaismäärä on vakiintunut edellisvuoden tasolle.

Aliupseerien rekrytoinnilla korvattiin opistoupseeripoistumaa ja täytettiin saatuja uusia tehtäviä. Vuoden 2023 aikana tehtäväkokoontalon väheni 80 opistoupseerin tehtävää. Pääosa opistoupseerien tehtävistä siirrettiin aliupseereille. Vuoden aikana tehtäväkokoontalon tuli 128 aliupseerin tehtävää lisää. Määräaikaisten aliupseerien virassa palvelevia siirrettiin aliupseerin virkaan tehtäväkokoontalon sallimissa puitteissa.

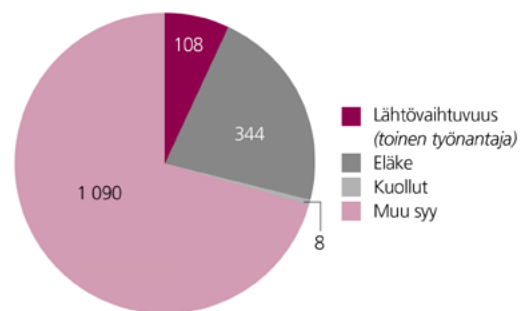
Opistoupseerien poistuma vuonna 2023 oli 118 henkilöä. Opistoupseerien keskimääräinen vuosittainen poistuma vuosina 2021–2023 on pysynyt 100 henkilön tuntumassa. Opistoupseerien tehtävien siirtyminen muille henkilöstöryhmille on toteutunut suunnitelman mukaisesti.

### 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.

Irtisanoutuneet (n = 64) olivat suhteellisen nuoria, sillä melkein puolet (45 %) olivat alle 35-vuotiaita. Lähdön pääasiallisempina syinä oli siirtyminen toisen työnantajan palvelukseen joko yksityiselle tai julkiselle sektorille (51 % vastaajista).

Ulkoinen vaihtuvuus 2023



Kuvio 2.3.1 Ulkoinen vaihtuvuus vuonna 2023

Lähtökyselyssä on luettelo mahdollisista syistä, jotka ovat voineet olla vaikuttamassa irtisanoutumiseen. Painavimmaksi syyksi viime vuosina on noussut itse työhön liittyvät seikat, kuten haastavamman työn hakeminen ja uramahdollisuuksien puute. Myös parempi palkka ja henkilöstöasioiden hoitotapa ja liiallinen työ määrä ja jatkuva kiire nousi esille irtisanoutumisen taustatekijöinä. Kaikkein vähiten vaikuttaneita syitä lähdön taustalla olivat sukupuolinen häirintä, työpaikkakiusaaminen tai työyksikön lakkautusuhka.

Kaikista lähtökyselyyn vastanneista (n = 288) kolme neljästä (73 %) suosittelisi ystävilleen Puolustusvoimia työpaikkana, ja vain harva (6 %) ei suosittelisi. Irtisanoutuneet olivat kriittisempiä, mutta heistäkin 60 % suosittelisi Puolustusvoimia työnantajana. Suositteluisissa nousivat esille ennen kaikkea kuvaukset ainutlaatuisista, monipuolisista ja haasteellisista työtehtävistä sekä hyvästä me-hengestä ja työtoveruudesta. 6 % irtisanoutuneista ei suosittelisi ja viidennes ei osaa sanoa (21 %). Viime vuosien aikana suosittelijoiden osuus on lähtökyselyaineistojen perusteella pysynyt suhteellisen vakaana.

## 2.4 Ulkoinen vaihtuvuus

Ulkoinen vaihtuvuuden kokonaismäärä oli tarkasteluvuonna 1 550 henkilöä.

Ulkoinen vaihtuvuus sisältää lähtövaihtuvuuden toisen työnantajan palvelukseen, eläköitymisen, kuolleiden määrän sekä muut syyt. Muihin syihin sisältyvät muun muassa määräaikaisten päättyminen ja irtisanomiset. Ulkoinen vaihtuvuus vuonna 2023 oli 11,9 % (vuonna 2022 9,3 %). Kuviossa 2.3.1 on tarkasteluvuoden ulkoinen vaihtuvuus syittäin.

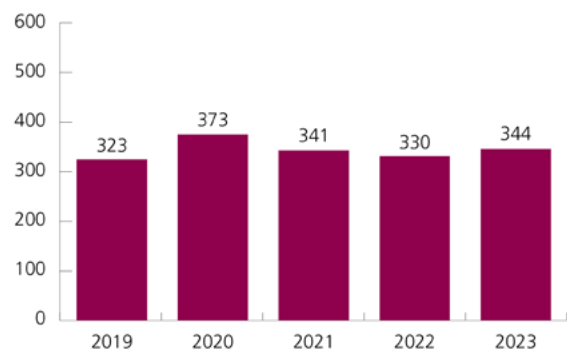
Vuoden 2023 ulkoisessa vaihtuvuudessa muut syyt muodostivat merkittävimmän osuuden, joista suurin osa liittyi määräaikaisten päätymiseen. Sopimussotilaiden, työllisyysvaroin palkattujen ja harjoittelijoiden määräaikaisten päättyi 410. Siviilien osalta määräaikaisten päättyi 407.

Kuviossa 2.3.2 on eläkkeelle lähteneiden lukumäärät viiden vuoden aikana. Eläkkeelle jäi vuonna 2023 yhteensä 344 henkilöä.

Vuonna 2023 opistoupseereita lähti eniten eläkkeelle suhteessa henkilöstöryhmän kokoon. Aliupseereita jäi puolestaan vähiten eläkkeelle. Eläkkeelle lähteneiden määrät ja osuudet henkilöstöryhmästä on esitetty taulukossa 2.3.3.

Sotilashenkilöstön eläkkeelle siirtyminen tapahtuu lähitulevaisuudessa aikaisempaa myöhemmin johtuen vuonna 2016 tehdyistä eläkeratkaisuista, joita ovat portaittain eläkeiän nouseminen ja pakollisen eroamisen nouseminen. Myöhentynyt eläkkeelle siirtyminen vähentää johtajareservää sekä hidastaa jonkin verran sotilaiden tehtäväkiertoa. Elä-

Eläkkeelle lähteneet (lkm) 2019–2023



Kuvio 2.3.2 Eläköityminen vuosina 2019–2023 (lkm)

keiän 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 55,1 vuotta vuonna 2023. Siviilihenkilöstön keskimääräinen ikä eläkkeen alkaessa vuonna 2003 oli 57,8 vuotta ja 63,1 vuotta vuonna 2023.

Vuosi	Upseerit	Erikoisupseerit	Opistoupseerit	Aliupseerit	Siviilit
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 %)
2020	92 (3,1 %)	32 (4,2 %)	104 (8,3 %)	26 (0,9 %)	119 (2,8 %)
2019	75 (2,5 %)	36 (4,7 %)	83 (6,1 %)	27 (1,0 %)	102 (2,5 %)

Taulukko 2.3.3 Eläkkeelle lähteneiden määrä ja osuus henkilöstöryhmästä vuosina 2019–2023

## 3 Palkatun henkilöstön ja asevelvollisten osaaminen

### 3.1 Osaamisen johtaminen ja kehittäminen

Puolustusvoimien henkilöstöstrategiassa henkilöstön osaaminen on määritelty yhdeksi keskeiseksi kehityslinjaksi, mikä korostaa osaamisen johtamisen ja kehittämisen merkitystä organisaation kyvyssä vastata tulevaisuuden haasteisiin. Puolustusvoimat tarjoaa henkilöstöryhmän mukaan perus-, jatko- ja täydennyskoulutusta palkatulle henkilöstölle. Koulutusjärjestelmää kehitetään yhteiskunnan koulutuksen osana, missä huomioidaan koulutusjärjestelmän kokonaisuus sekä Puolustusvoimien tarpeet ja erityispiirteet. Palkatun henkilöstön osaamisen kehittämisessä hyödynnetään tarpeen mukaan myös asevelvollisten koulutusjärjestelmää.

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 tehtävissä ja kriisinhallintatehtävissä sekä viranomaisyhteistyö.

Liittokunnan jäsenyyden myötä tarve ja kysyntä kansainväliselle koulutukselle on lisääntynyt merkittävästi. Osana kansainvälisen koulutuksen saavutettavuutta Puolustusvoimien ja liittokunnan koulutusmahdollisuuksien haku ja yhteydenpitoon liittyvä ohjaus on osittain viety kansallisille osaamiskeskuksille vuonna 2023 laadittujen suunnitelmien mukaisesti. Kokonaisuus säilyy Pääesikunnan ohjauksessa.

### 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.

Vuoden 2023 palkatun henkilöstön koulutustapahtumat toteutettiin suunnitelman mukaisesti ja koulutustavoitteet saavutettiin. Turvallisuusympäristön muutoksista ja liittokunnan jäsenyydestä johtuen kansainvälistä koulustarjontaa hyödynnettiin merkittävästi aiempaa laajemmin. Eri toimialat jatkavat edelleen uusien osaamistarpeiden tunnistamista, ja kansallisten osaamiskeskusten toiminta kehittyi osana koulutuksen kokonaisuutta.

Tunnusluku	2019	2020	2021	2022	2023
<b>Valmistuneet sotatieteiden kandidaatit</b>	143	150	152	164	163
	ml. RVL 22	ml. RVL 24	ml. RVL 25	ml. RVL 29	ml RVL 29
<b>Valmistuneet sotatieteiden maisterit</b>	127*	136*	1	127	125
	ml. RVL 10	ml. RVL 12		ml. RVL 13	ml RVL 15
<b>Valmistuneet yleisesikuntaupseerit</b>	75	1	79	0	76
	ml. RVL 6		ml. RVL 7		ml RVL 6
<b>Valmistuneet esiuupseerit</b>	94	93	88	55	75
	ml. RVL 5	ml. RVL 0	ml. RVL 5	RVL 0	ml RVL 6

Taulukko 3.2.1 Perus- ja jatkokutkinnon sekä täydennyskoulutuksena toteutettavan esiuupseerikurssin suoritusmäärät

\*Ml. 1–5 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 3.2.1 on esitetty valmistuneiden upseerien määrät sekä esiuupseerikurssilta valmistuneet. Taulukossa on eritelty Rajavartiolaitokseen valmistuneet upseerit.

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

Upseerien koulutusta kehitetään vuoden 2024 aikana tavoitteena toteuttaa uusimuotoiset upseerien tutkinnot ja täydennyskoulutus vuoden 2025 alusta. Uudistuksen yhteydessä yleisesikuntaupseerin tutkinnosta luovutaan, ja yleisesikuntaupseerikurssi siirtyy täydennyskoulutukseksi. Samalla kaikkien tutkintojen opetuksen sisältöä tarkastetaan ja opetukseen sisällytetään sotilaallisen liittoutumisen ja turvallisuusympäristön muutoksen aiheuttamia uusia osaamistarpeita. Kieliosaamista ja kielitestaushaastavuuksia kehitetään.

## Täydennyskoulutus

Täydennyskoulutusjärjestelmän kehittäminen puolustushaaroissa, aselajeissa ja eri toimialoilla on käynnissä. Erityisesti aliupseeriston osaamisen kehittämiseen liittyen koulutuksen suunnittelussa, järjestämisessä ja resursoinnissa on tunnistettu haasteita, joihin on vastattu vuoden 2023 aikana laaditulla ohjeistuksella. Vuoden 2024 aliupseerien koulutusjärjestelmää kehitetään kokonaisuutena kaikilla tasoilla, mutta koulutusjärjestelmän vakiintuminen edellyttää työtapojen, resurssien ja suunnittelun kehittämistä puolustushaara- ja joukko-osastotasolla.

Liittokunnan jäsenyyden myötä havaitut uudet osaamistarpeet kartoitetaan ja pyritään sisällyttämään koulutukseen kaikilla toimialoilla ja puolustushaaroissa. Uudistettu, kaikkia henkilöstöryhmiä koskeva kansallisten osaamiskeskusten ohjaus ja toiminta on tässä tärkeässä roolissa.

Koulutusaste	Henkilöstöryhmän koulutusaste (%)						Valtio
	Upseerit	Erikois-upseerit	Opisto-upseerit	Ali-upseerit	Siviilit	Yhteensä	
Alempi perusaste					0,2		
Ylempi perusaste			0,2	3,0	2,9		
Keskiaste		1,2	1,3	86,1	35,8		
Alin korkea-aste		6,9	97,9	4,8	12,9		
Alempi korkeakoulu	33,5	44,0	0,5	4,7	22,0		
Ylempi korkeakoulu	65,9	44,6	0,1	1,4	23,6		
Tutkijakoulutus	0,6	3,3			2,6		
<b>Koulutustasoindeksi</b>						5,2	5,5

Taulukko 3.2.2 Puolustusvoimien vuoden 2023 koulutusaste henkilöstöryhmittäin

### Koulutusrakenteen kehittyminen

Puolustusvoimien henkilöstön koulutusrakennetta tarkastellaan Tilastokeskuksen koulutusluokituksen mukaisesti. Koulutustasoindeksin asteikko on 1–8, jossa indeksin arvo on 7, jos kaikki henkilöt ovat suorittaneet ylempään korkeakoulututkintoon.

### 3.3 Varusmieskoulutus

Varusmieskoulutus pystyttiin toteuttamaan käytännössä ensimmäistä kertaa koulutusuudistuksen jälkeen suunnitelman mukaisesti. Aikaisempien vuosien varusmieskoulutuksen toteutus poikkeusjärjestelyin on kuormittanut henkilöstöä, ja koulutusuudistuksen kaikkia toimintoja ei vielä ole täysimääräisesti saatu käyttöön otettua.

Varusmiespalveluksen aloitti toimintavuonna 23 139 henkilöä (23 755 ml. RVL), joista naisia oli 1 121 (1 136 ml. RVL). Varusmiespalveluksesta kotiutui reserviin koulutettuna 19 009 varusmiestä (19 529 ml. RVL), joista naisia oli 907 (917 ml. RVL).

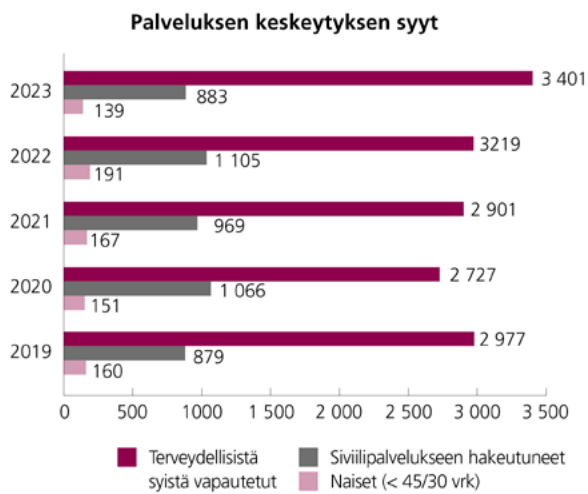
Vuonna 2023 varusmiespalveluksen suoritti noin 82,3 % palveluksen aloittaneista. Varusmieskoulutus keskeytyi vuon-

na 2023 noin 17,7 prosentilta palveluksen aloittaneista, mikä on saman verran kuin edellisvuonna (vuonna 2022 17,7 %).

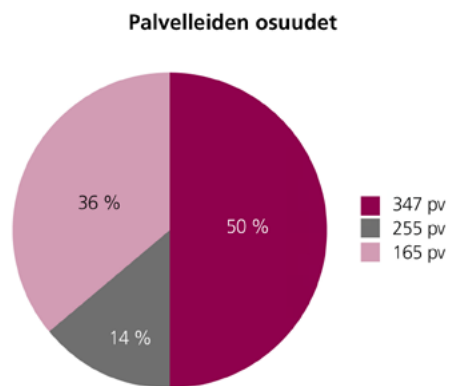
347 päivää palvelevien osuus (50 %) nousi yhden prosenttiyksikön verran (vuonna 2022 49 %) edellisiin vuosiin nähden. 347 päivää palvelevat muun muassa varusmiesjohtajat sekä miehistön vaativimpiin erityistehtäviin määrätty.



Kuvio 3.3.1 Palveluksen suorittaneet varusmiehet vuosittain 2019–2023



Kuvio 3.3.2 Palveluksen keskeytyksen syyt vuosina 2019–2023

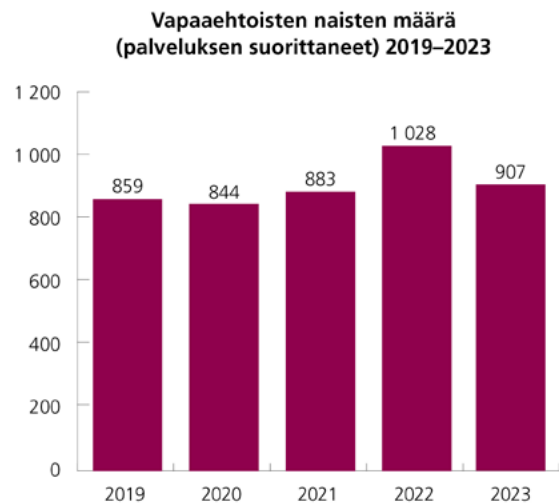


Kuvio 3.3.3 Palvelleiden osuudet palvelusajoin vuonna 2023

Vapaaehtoisen asepalveluksen suorittaneiden naisten määrä laski hieman edellisvuodesta. Vapaaehtoisten naisten määrään on mahdollisesti vaikuttanut palvelukseen hakeutumisaikataulun muutokset. Puolustusvoimissa vuonna 2023 sekä aloittaneiden (1 121) että kotiutuneiden (907) naisten määrä on hieman pienempi kuin edellisenä vuonna.

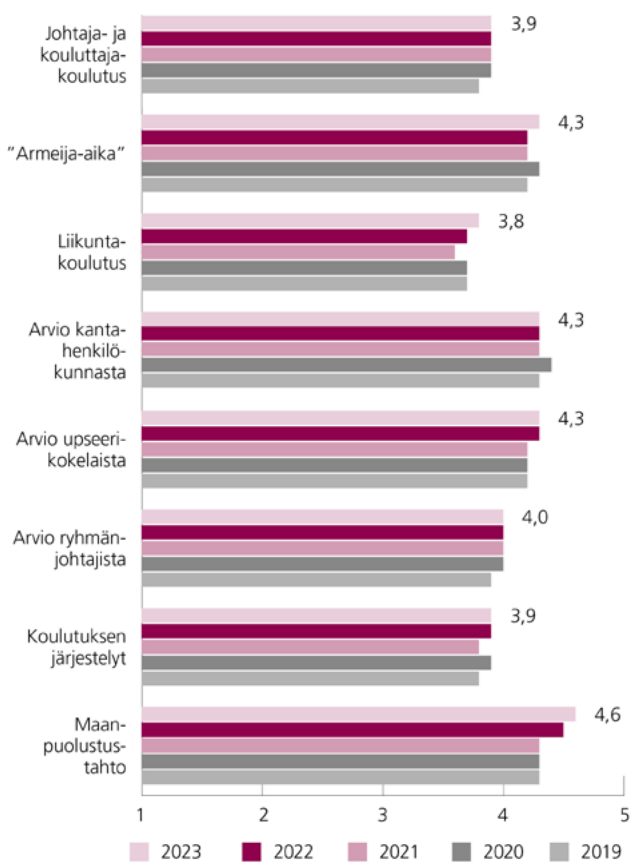
Varusmiesten loppukyselyllä hankitaan tietoa kotiutuvan saapumiserän käsityksistä varusmieskoulutuksen toimeenpanosta. Loppukyselyn tuloksia vertaamalla seurataan koulutuskulttuurin kehittymistä ja koulutusjärjestelyjen mielekkyyttä sekä tehokkuutta.

Varusmiesten loppukyselyn tulokset paranivat ollen nykymuotoisen kyselysarjan (2014 alkaen) keskiarvoltaan korkeimmat tulokset. Varusmiesten loppukyselyn tulostavoitteiden mukaiset tulokset olivat maanpuolustustahto 4,6 (tavoite 4,0), arvio koulutuksen järjestelystä 3,9 (4,0) ja arvio johtajakoulutuksesta 3,9 (4,0). Arvosana maanpuolustustahdosta on mittausajan korkein. Tulokset ovat olleet pitkällä aikavälillä nousussa.



Kuvio 3.3.4 Vapaaehtoisen asepalveluksen suorittaneiden naisten määrä 2019–2023

### Varusmiesten loppukysely 2019–2023



Kuvio 3.3.5 Varusmiesten loppukyselyn summamuuttujat 2019–2023 (asteikko 1–5)

### 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 kertausharjoitusten osalta 95,7-prosenttisesti ja Puolustusvoimien vapaaehtoisia harjoituksia osalta 67,6-prosenttisesti. Reservin kertausharjoituksissa koulutettiin 28 229 reserviläistä (tavoite 29 500) yhteensä 185 621 koulutuspäivänä. Kertausharjoituksissa koulutettujen kokonaismäärä oli 31 867. Poistuma kertausharjoituksissa las-ki edellistä vuodesta 2,1 prosenttiyksikköä ollen 18,0 %.

Puolustusvoimien vapaaehtoisissa harjoituksissa (PVVEH) koulutettiin 8 114 reserviläistä (tavoite 12 000) yhteensä 28 715 koulutuspäivänä. PVVEH:ssa koulutettujen reserviläisten kokonaismäärä oli 11 774. Puolustusvoimien vapaaehtoisin harjoituksiin osallistui kutsutuista 37,5 %.

Reserviläiskouluttajien käyttöä kertausharjoituksissa ja Puolustusvoimien vapaaehtoisissa harjoituksissa on lisätty onnistuneesti. Vuoden 2023 aikana reserviläiskouluttajia osallistui 59 kertausharjoitukseen (527 kouluttajaa) ja 67 vapaaehtoiseen harjoitukseen (612 kouluttajaa). Keskite-tyssä kouluttajakoulutuksessa koulutettiin 320 reserviläistä.

Puolustusvoimien ja Maanpuolustuskoulutusyhdistyksen (MPK) välistä strategisen ja operatiivisen kumppanuuden kehittämistä jatkettiin suunnitelmallisesti. MPK kehitti koulutusjärjestelmäänsä Puolustusvoimien tarpeiden ja annetun ohjauksen mukaisesti ja koulutusohjelmien ohjaus- ja hyväksymisprosessi on saatu vakiinnutettua.

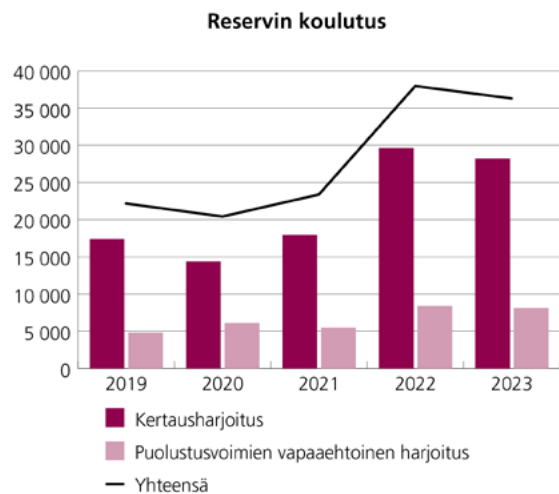
MPK:n järjestämässä sotilaallisia valmiuksia palvelevassa (SOTVA) koulutuksesta Puolustusvoimille kohdentui 47 844 koulutuspäivää yhteensä 21 179 osallistujalle. Yksilötaitoihin keskittyvää PV SOTVA -koulutusta voidaan pitää merkittävänä lisänä Puolustusvoimien joukkojen suorituskyvyn kehittämisessä. SOTVA-koulutukseen osallistuneiden henkilöiden antama palaute koulutuksesta on ollut erinomainen (4,6).

Reservin koulutustapahtumissa kerätyn kyselyn tulosten perusteella reserviläiset olivat tyytyväisiä saamaansa koulutukseen, ja summamuuttujien keskiarvot ovat säilyneet korkealla tasolla. Harjoitusten yleisarvosana on 4,2. Saadun palautteen mukaan korkeimman arvon sai arvio Puolustusvoimien kouluttajista (4,8). Me-henki (4,6), yleinen maanpuolustustahto (4,7), arvio reserviläisjohtajista (4,6) sekä henkilökohtainen motivaatio (4,6) ylsivät myös korkealle tasolle (asteikolla 1–5). Kyselyyn vastasi yhteensä noin 29 700 reserviläistä.

### 3.5 Harjoitustoiminta

Puolustusvoimien harjoitustoiminnalla kyettiin vastaamaan sille asetettuihin tavoitteisiin. Harjoitustoiminnalla kehitettiin Puolustusvoimien valmiutta, operaatioiden toimeenpanton kykyä, joukkojen ja johtoportaiden kyvykkyyksiä sekä osoitettiin puolustuskykyä yhdessä liittolaisten kanssa. Kansainvälisellä harjoitustoiminnalla kehitettiin yhteisoperointikykyä liittolaisten kanssa ja osana Natoa. Liittoutumisen myötä harjoitustoiminta on aiempaa kansainvälisempää.

Puolustusvoimalliset harjoitukset toteutettiin pääosin suunnitellulla tavalla. Kansainvälistä harjoitustoimintaa lisättiin Nato -yhteensopivuuden edistämiseksi. Puolustusvoimien vuoden 2023 hyväksytty kansainvälinen harjoitussuunnitelma sisälsi yhteensä 89 harjoitusta ja harjoituskehystä Suomessa ja ulkomailla. Puolustusvoimat täydensi kansainvälistä harjoitussuunnitelmaa viidellä uudella kansainvälisellä harjoituksella. Puolustusvoimat toteutti kansainvälisiä harjoituksia hyväksytyissä harjoituskehyksissä.



Kuvio 3.4.1 Reservin koulutus vuosina 2019–2023

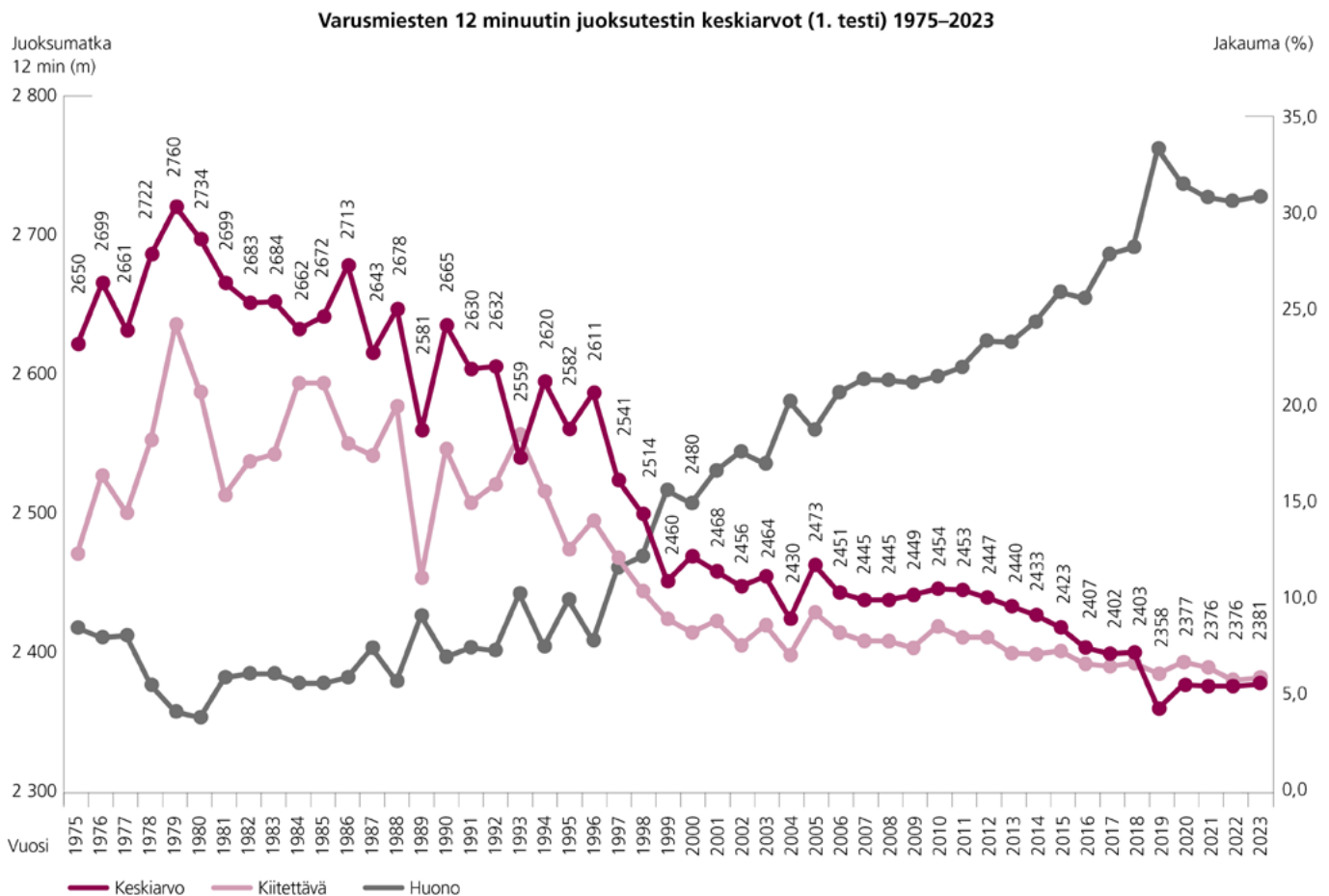
## 4 Palkatun henkilöstön ja asevelvollisten toimintakyky

### 4.1 Toimintakyky

Toimintakyky on kykyä toimia tehtävien toteuttamisen edellyttämällä tavalla kulloisessakin toimintaympäristössä. Toimintakyvyn kokonaisuuden muodostavat fyysinen, psyykinen, eettinen ja sosiaalinen toimintakyky, ja sitä tukee turvallinen työ- ja palvelusympäristö.

### 4.2 Fyysinen toimintakyky

Fyysisen toimintakykyisyytensä ansiosta sotilas pystyy suoriutumaan taistelutilanteen tai työtehtävän asettamista fyysisistä vaatimuksista. Fyysiseen toimintakykyyn liittyy ominaisuuksina erityisesti kestävyys, voima, nopeus ja taito. Varusmiesten, reserviläisten ja Puolustusvoimien koko henkilöstön fyysisellä toimintakyvyllä on yleiseen asevelvollisuuteen perustuvassa puolustusjärjestelmässä suuri merkitys.



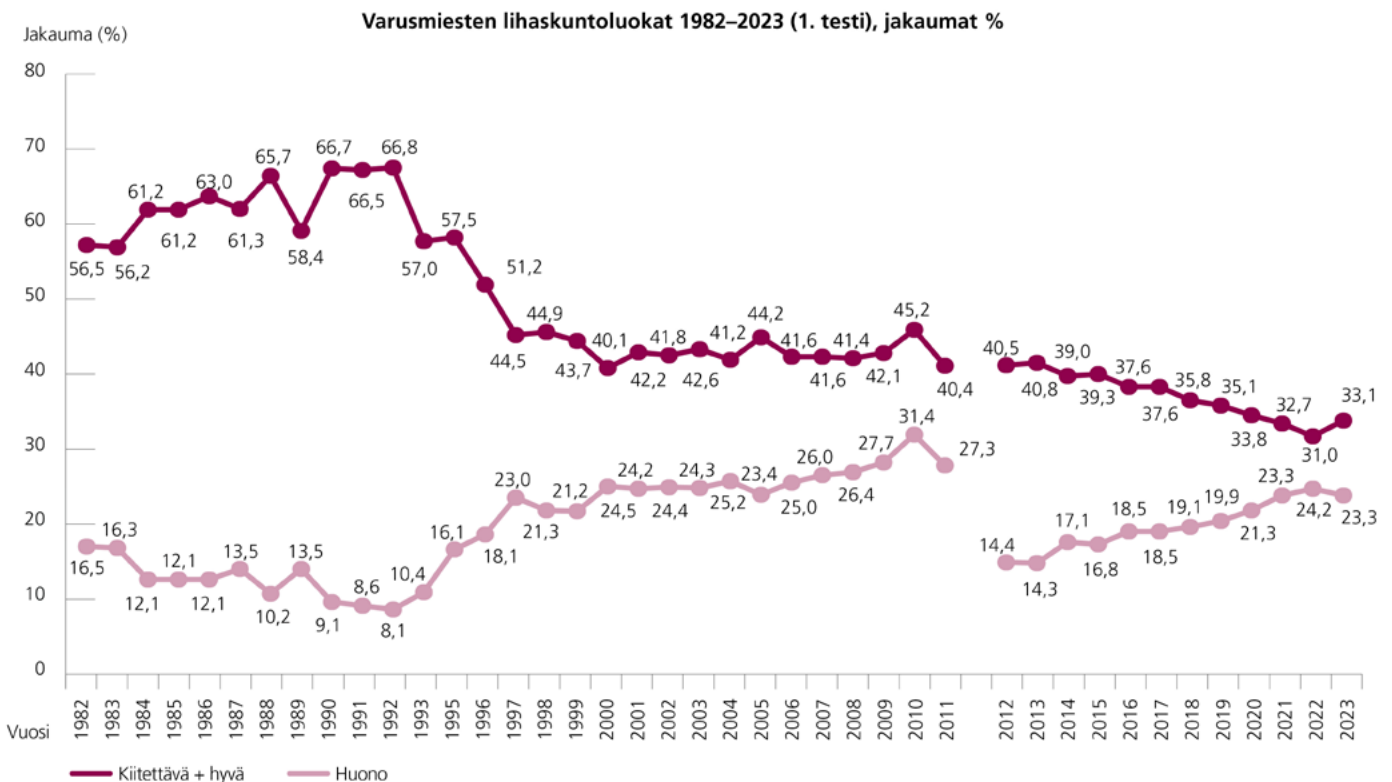
Kuvio 4.2.1 Palveluksen aloittaneiden varusmiesten 12 minuutin juokсутestien tulos vuosina 1975–2023

Palkatun henkilöstön fyysisen toimintakyvyn ylläpitämisen perusteina ovat poikkeusolojen valmiuden sekä normaaliolojen työtehtävien asettamat vaatimukset. Osana kuntotesti-uudistusta ammattisotilaiden tehtäviin määritettiin vuodesta 2020 alkaen fyysisen toimintakyvyn minimivaatimus- tai tavoitetasot. Minimivaatimustason saavutti tarkasteluvuonna 97 % ammattisotilaista (vuonna 2022 96 %). Puolustusvoimat tarjoaa työnantajana monipuoliset kuntoharjoittelumahdollisuudet käytössään olevissa liikuntatiloissa palvelusaikaista viikkoliikuntaa ja vapaa-ajan liikuntaa varten.

Palveluksensa aloittavien varusmiesten kuntoa on seurattu 12 minuutin juoksutestillä vuodesta 1975 ja lihaskuntoa vuodesta 1982. Testit suoritetaan pääsääntöisesti kahden

ensimmäisen palvelusviikon aikana. Tulokset kuvaavat melko kattavasti miespuolisen suomalaisväestön kuntotasoa noin 19 vuoden iässä.

Varusmiesten palveluksen alussa suorittaman 12 minuutin juoksutestin keskiarvo vuonna 2023 oli 2 381 metriä, mikä on hieman parempi kuin edellisvuonna (2 376 metriä). Lähes joka kolmannen (31 %) varusmiehen tulos sijoittui luokkaan heikko (< 2 200 metriä). Kiitettävien tulosten (> 3 000 metriä) osuus vuonna 2021 oli noin 6 % (Kuvio 4.2.1). Lihaskuntotestissä on ollut pitkään havaittavissa heikkenevä trendi (Kuvio 4.2.2), joskin viime vuonna hyvien tulosten osuus kääntyi pieneen nousuun ja heikkojen tulosten osuus laskuun.



Kuvio 4.2.2 Palveluksen aloittaneiden varusmiesten lihaskunnan kehittyminen vuosina 1982–2023. Saapumiserästä 1/2011 alkaen otettiin käyttöön uusi testimenetelmä, joten tulokset eivät ole täysin vertailukelpoisia tätä aiempiin vuosiin.

Vuonna 2023 kiitettävien ja hyvien tulosten osuus oli 33 %, mikä oli edellisvuotta hieman korkeampi (31 %). Vastavasti heikkojen tulosten osuus (23 %) pieneni edellisvuodesta (24 %).

#### 4.3 Psykkinen ja sosiaalinen toimintakyky

Puolustusvoimissa sosiaalisen ja psykkinen toimintakyvyn alan tavoitteena on turvata kaikissa olosuhteissa sosiaalisesti ja psykkinesti toimintakykyinen henkilöstö, jonka koulutuksessa, valmennuksessa ja tukemisessa on huomioitu normaaliolojen lisäksi poikkeusolojen vaatimukset.

Sosiaalisen ja psykkinen toimintakyvyn kehittäminen ja tuki kohdistuvat palkattuun henkilöstöön ja asevelvollisiin. Sosiaaliseen toimintakykyyn liittyvät keskeisesti vuorovaikutus- ja ihmissuhdetiedot, yhteistyö, yhteishenki, muiden huomioiminen ja ”kaveria ei jätetä” -asenne. Psykkinen toimintakyvyn osalta kehitetään erityisesti kykyä toimia ja palautua psykkinesti haastavissa ja kuormittavissa olosuhteissa, joissa saattaa tapahtua nopeitakin muutoksia.

Kriisinhallintahenkilöstön psykkinistä toimintakykyä tuetaan rotaatiokoulutuksen yhteydessä, operaation aikana ja sen jälkeen. Rotaatiokoulutus antaa valmiuksia stressinhallintaan ja operaation aikaisten tilanteiden kohtaamiseen. Operaation aikana tuesta vastaavat johtajien ohella henkilöstöstä muodostetut psykososiaalisen tuen ryhmät, jotka tukevat henkilöstöä mahdollisten vakavien onnettomuus- tai muiden traumaattisten tilanteiden käsittelyssä oman toimensa ohella. Lisäksi henkilöstömäärältään suurissa operaatioissa palvelevat sosiaalikuraattori ja sotilaspappi, jotka tarjoavat keskustelutukea operaatioon tai kotimaan asioihin liittyvien asioiden käsittelyssä. Operaation jälkeisen tuen perustan muodostaa kotiuttamiskoulutus, jonka aikana käydään ryhmäkeskustelut ja sovitaan yksilökeskustelut sekä jaetaan informaatiota eri tukimuodoista. Kriisinhallintahenkilöstön ja heidän läheistensä käytettävissä on myös Suomen Rauhanturvaajaliiton ylläpitämä 24/7-periaatteella päivystävä vertaistukipuhelin, jossa tarjotaan keskustelutukea ja ohjausta ammattiavun piiriin.

Tuki kriisinhallintahenkilöstön läheisille on tärkeä osa psykkinen toimintakyvyn tukea. Tietoisuus siitä, että läheiset saavat tarvitsemaansa tukea vahvistaa myös kriisinhallintahenkilöstön psykkinistä toimintakykyä ja jaksamista. Porin

prikaatin kriisinhallinnan sosiaalikuraattori on läheisten käytettävissä. Rotaatiokoulutuksen aikana Porin prikaati järjestää läheisille iltapäivä tapahtuman ja operaation aikana läheisten päivän, joissa he saavat tietoa kriisinhallintapalveluksesta, operaatioiden olosuhteista ja tarjolla olevasta tuesta.

Vammautuneiden kriisinhallintaveteraanien vuotuinen palaute- ja vertaistukitilaisuus toteutettiin maaliskuussa.

Natoon liittymisen integraatioprosessissa Puolustusvoimien gender-toiminnan kehittämiseksi sovittiin NATO ACT -esikunnan kanssa seuraavista asioista: 1. gender-neuvonantajien (oto) nimittäminen Pääesikuntaan, Puolustushaarojen esikuntiin ja Maanpuolustuskorkeakouluun ja 2. tarveperusteisen gender-koulutuksen laajentaminen sotilasopetuslaitoksiin ja myös varusmieskoulutukseen. Kolmas tehtävä eli kansallisen 1325 Naiset, rauha ja turvallisuus -toimintaohjelman synkronointi Naton ohjeistuksen kanssa toteutettiin keväällä 2023 uuden toimintaohjelman laadinnan yhteydessä. Integraatioprosessissa sovittujen kehittämistoimenpiteiden 1 ja 2 osalta valmistelut aloitettiin loppuvuonna.

Keväällä 2020 alkanut varusmiesten yhteismajoituskokeilu päättyi 31.12.2023. Valtioneuvosto antoi joulukuussa asetuksen, jolla yhteismajoitus voidaan vakinaistaa kaikissa varusmiehiä kouluttavissa joukko-osastoissa 1.1.2024 alkaen.

#### 4.4 Työilmapiirin ja tasa-arvon kehittyminen

Vuosittain tehtävä Puolustusvoimien työilmapiirikysely on johtamisen apuväline, ja kyselyn tulokset analysoidaan kaikissa työyksiköissä. Tuloksia hyödynnetään itsearviointitilaisuuksissa, joissa yhteisen keskustelun avulla tunnistetaan organisaation ja yksikön vahvuudet sekä kehittämiskohteet.

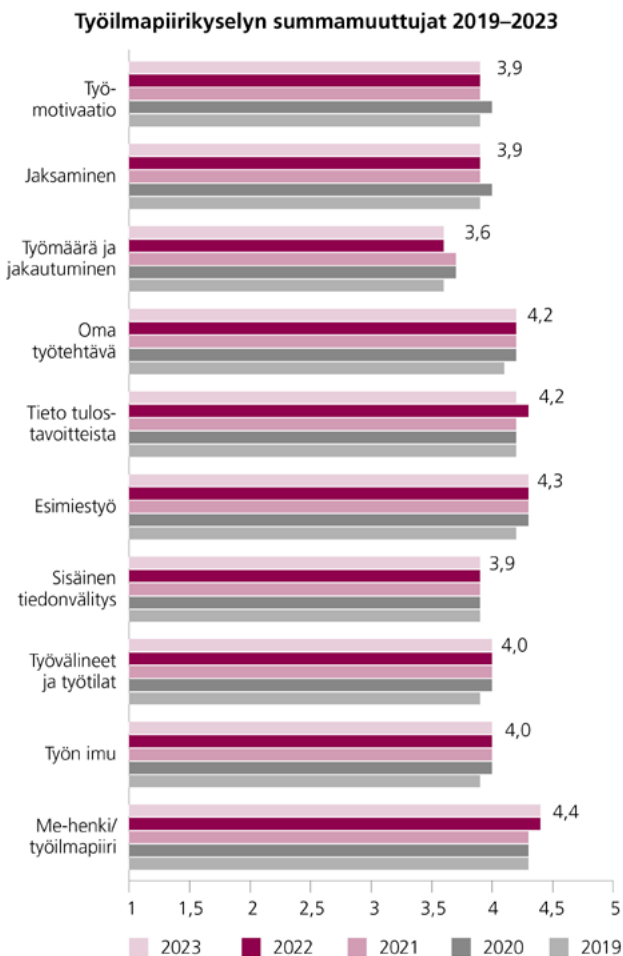
Työilmapiirikysely toteutettiin elo-syyskuussa 2023, ja siihen vastasi noin 77 % henkilöstöstä.

Työilmapiirikyselyn summamuuttujien tulosten perusteella tarkasteltuna Puolustusvoimien työilmapiiri on edelleen erittäin hyvällä tasolla. Korkeimmat keskiarvot saivat mehenki (4,4), esimiestyö (4,3), tieto tulostavoitteista (4,2) ja oma työtehtävä (4,2).

Työilmapiirikyselyssä vastaaja arvioi työnsä erityisen hyvin olevaa asiaa sekä toisaalta huonointa tai ongelmallisuutta aiheuttavaa asiaa. Puolustusvoimien erityinen vahvuus on hyvä mehenki ja työilmapiiri sekä työyhteisö.



Tämä tulee ilmi niin me-henki-summamuuttujan korkeana tunnuslukuna (kuvio 4.4.1) kuin työssä parhaimmin tai erityisen hyvin koettujen asioiden kautta. Joka kolmas vastaaja (32 %) arvioi, että työyhteisön me-henki ja työilmapiiri oli työn tekemisen paras puoli. Sen jälkeen arvostettiin (25 %) työn joustavuutta eli työaikojen joustavuutta sekä työn ja muun elämän yhteensovittamista. Joustavuuteen sisältyy mahdollisuus päättää itse töiden suorittamisjärjestyksestä. Lisäksi joka viides (19 %) arvosti työtehtävien sisältöä, haas-



Kuvio 4.4.1 Työilmapiirikyselyn summamuuttujat 2019–2023 (asteikko 1–5)

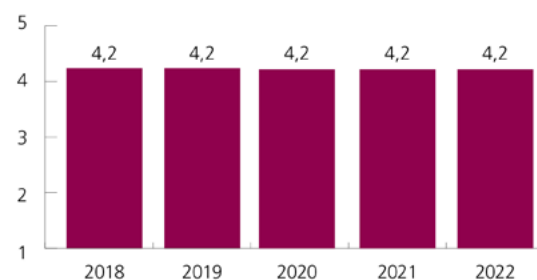
teellisuutta ja monipuolisuutta. 14 % vastaajista oli arvioinut esimiestyön työssä erityisen hyvin olevaksi asiaksi. Ongelmallisimmiksi koettiin henkilökohtainen työmäärä ja kiire (21 % vastaajista) sekä työn ja perhe-/yksityiselämän yhteensovittamisen haasteet (11 %). Lisäksi joka kymmenes (11 %) koki tietojärjestelmien toimimattomuuden ongelmalliseksi. 10 % vastaajista koki uupumisen ja haasteet jaksamisessa kaikkein haastavimmaksi asiaksi.

Väsymysasteista uupumusta mitattiin työilmapiirikyselyssä kuuden väittämän avulla. Kutakin uupumusoiretta arvioitiin sen tiheyden perusteella, asteikon ääripäät olivat ”ei koskaan” ja ”päivittäin”. Tuloksista havaitaan, että väsymysasteisen uupumuksen kokemukset ovat pysyneet aiempien vuosien tasolla. Tavallinen väsymys on viesti levon tarpeesta, joka helpottuu lepäämällä. Uupumukseen sen sijaan liittyy toisenlaista, tainnuttavaa väsymystä, johon lepokaan ei oikein auta. Uupumus kertoo yleensä pidempään jatkuneesta kuorituksen ja palautumisen epätasapainosta. Työilmapiirikyselyssä noin joka kymmenes vastaaja (12 %) ilmoitti kokevansa melko tai erittäin paljon stressiä<sup>1</sup>. Stressin kokemuksissa ei ole viime vuosien aikana tapahtunut merkille pantavaa muutosta.

Työilmapiirikyselyn tuloksista on muodostettu myös niin sanottu kokonaistyötyytyväisyyttä kuvaava indeksi, joka muodostuu motivaatiota, me-henkeä, omaa työtä ja lähiesimiestä koskevista yksittäisistä kysymyksistä. Kuviossa 4.4.2 on esitetty kokonaistyötyytyväisyyden tilanne viiden vuoden aikana.

<sup>1</sup> Stressillä tarkoitetaan tilannetta, jossa ihminen tuntee itsensä jännittyneeksi, levottomaksi, hermostuneeksi tai ahdistuneeksi, taikka hänen on vaikea nukkua asioiden vaivatessa jatkuvasti mieltä.

#### Kokonaistyötyytyväisyys 2019–2023 (asteikko 1–5)



Kuvio 4.4.2 Kokonaistyötyytyväisyys 2019–2023 (asteikko 1–5)

Työilmapiirikyselyn mukaan miesvastaajat kokevat naisia selkeämmin sukupuolten tasa-arvon toteutuvan hyvin omassa työyhteisössään. Vuoden 2023 työilmapiirikyselyssä sukupuolten välisessä tasa-arvossa miesvastaajien (n = 6 299) keskiarvo oli 4,57, ja naisvastaajien (n = 1 571) keskiarvo oli 3,96. Eri henkilöstöryhmissä tasa-arvo koetaan eri tavoin. Siviilivastaajat kokevat henkilöstöryhmien välisen tasa-arvon muita henkilöstöryhmiä heikommaksi. Henkilöstöryhmien tasa-arvoa koskevan väittämän keskiarvot olivat: upseerit 4,57; opistoupseerit 4,01; erikoisupseerit 3,86; aliupeerit 4,08 ja siviilivastaajat 3,67.

Sukupuolittain kokonaistyytyväisyyden kokemuksessa oli hiukan eroa: naisvastaajien keskiarvo oli 4,11 ja miesvastaajien 4,27. Kokonaistyytyväisyydessä oli myös vähäisiä henkilöstöryhmittäisiä eroja: upseerivastaajien ollessa muita tyytyväisempiä (keskiarvo 4,39) ja siviilivastaajien hiukan kriittisempiä (4,15).

Työilmapiirikyselyn perusteella epäasiallista käyttäytymistä ilmenee hieman eri hallintoyksiköissä. Tasa-arvon kehitymisessä ei myöskään ole tapahtunut merkittävää erojen kaventumista miesten ja naisten välillä viime vuosien aikana.

#### 4.5 Eettinen toimintakyky

Puolustusvoimissa eettinen toimintakyky -käsitteellä tarkoitetaan toimintakyvyn osa-aluetta, joka vaikuttaa kokonaisvaltaisesti yksilön toiminnassa ja päätöksenteossa ja johon sisältyvät yksilön, yhteisön ja yhteiskunnan arvot sekä moraalikäsitteet sisältäen näkemykset oikeasta ja väärästä, hyvästä ja pahasta sekä toiminnan oikeutuksesta ja vastuusta. Normaaliolojen aikana luodaan valmiudet, joiden merkitys korostuu poikkeusoloissa.

Eettinen toimintakyky ilmenee ammattimaisena sitoutumisena tehtävään, haluna perustella toimintaa ja päätöksiä itselle ja muille sekä toimia tehtävässään oikein. Eettinen toimintakyky tarkoittaa moraalisen harkinnan käyttämistä tehtävissä, niihin liittyvän ohjeistuksen huomioimista sekä valmiutta myös arvostiritojen ja moraalisen stressin käsittelemiseen. Puolustusvoimien eettinen ohje sisältää myös toimintamallit, joiden avulla normaaliolojen moraalista harkintaa edellyttävissä tilanteissa voidaan arvioida ja perustella ratkaisuja.

Ukrainan sodan aikana yleinen mielenkiinto sodan sekä

sotilaan etiikkaa kohtaan on kasvanut. Yhteistyö Pohjoismaiden ja erityisesti Yhdysvaltojen sotilaspappien kanssa on syventynyt yhteisen puolustuksen ja varautumisen kysymyksissä. Puolustusvoimat toteutti nuorten sotilaspappien kansainvälisen kurssin, johon osallistui suomalaisten lisäksi 27 sotilaspappia 12 liittolais- ja kumppanimaasta. Myös reservin sotilaspapit ja -diakonit ovat osallistuneet kertausharjoituskoulutuksiin erittäin korkealla prosentilla.

Eettisen toimintakyvyn tutkimuksesta on vastannut Puolustusvoimien tutkimuslaitos, joka kansallisten tutkimusten rinnalla on osallistunut liittokunnan kolmeen tutkimushankkeeseen.

Sotilaspappien työn lähtökohta on jokaisen yksilön arvojen, elämänvalintojen ja vakaumuksen kunnioittaminen kaikissa tilanteissa ja kohtaamisissa. Tärkeä osa työtä liittyy varusmiesten ja -naisten vapaaehtoista asepalvelusta suorittavien tukeen ja henkilöstön jaksamiseen: turvallisuustilanteen muutoksiin vastaaminen on kuormittanut henkilöstöä, mutta samalla myös motivaatio ja sitoutuminen tehtäviin ovat korkealla.

#### 4.6 Työ- ja palvelusturvallisuus

Puolustusvoimien toiminnan vaativan luonteen takia asevelvollisten ja palkatun henkilökunnan työ- ja palvelusturvallisuus (TPT) on Puolustusvoimissa korostetun tärkeää. Toiminnan vaaratekijöitä tunnistetaan ennalta riskien arvioinnilla, ja niiden hallitsemiseksi tehdään tarvittavat toimenpiteet ennen toiminnan aloittamista.

Puolustusvoimat kehittää työ- ja palvelusturvallisuutta, sen osaamista ja ohjeistusta jatkuvasti ja pitkäjänteisesti. Sen päämääränä on ennakoiva riskienhallinta. Työ- ja palvelusturvallisuuden kehittämisellä tuetaan Puolustusvoimien suorituskyvyn käyttöä ja kehittämistä – turvallisesti ja tehokkaasti. Henkilöstön työ- ja palvelusturvallisuutta halutaan entisestään kehittää vastaamaan muuttuvaa toimintaympäristöä ja tulevaisuuden haasteita sekä kotimaassa että ulkomailla. Työ- ja palvelusturvallisuuden kehittämisessä on huomioitu ja huomioidaan 4.4.2023 toteutunut Suomen Nato-jäsenyys.

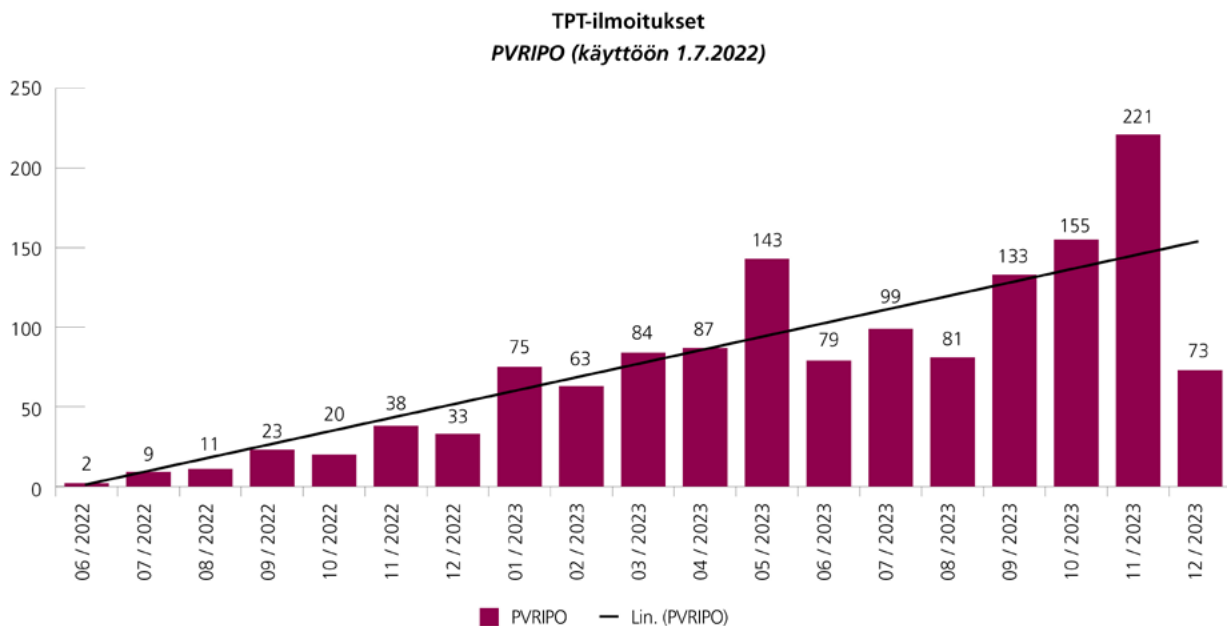
Vaaratilanteiden, läheltä piti -tapahtumien ja tapaturmien ilmoittaminen luo pohjan riskienhallintaan. Puolustusvoimien riskienhallinta sekä työ- ja palvelusturvallisuuspoikkeamien hallinta -palvelu (PVRIPO) mahdollistaa TPT-ilmoitusten tekemisen palkatun henkilöstön osalta intranet-ympäristössä ja koko henkilöstöltä osalta mobiilisti internetin PVMoodle-sivuston kautta.

Vuonna 2023 PVRIPO-palveluun kirjattiin yhteensä 1 293 TPT-ilmoitusta, joka on keskimäärin noin 100 ilmoitusta kuukaudessa. Se on merkittävästi enemmän kuin vuoden 2022 136 TPT-ilmoitusta, joka oli keskimäärin 20 ilmoitusta kuukaudessa (1.7.2022–31.12.2022). TPT-ilmoitusten määrän positiivinen kasvu on ollut tasaista, mutta hallintoyksiköiden ilmoitusaktiivisuudessa on vielä isoja eroja. Hallintoyksiköiden tulee korostaa PVRIPO-järjestelmän käyttöä ja ohjata sekä rohkaista ilmoitusten tekoon. (kuva alla)

Vuoden 2023 aikana vaaratilanteisiin ja onnettomuuksiin liittyviä työ- ja palvelusturvallisuusselvityksiä (suppea onnettomuustutkinta) laadittiin yhteensä 53 kappaletta (vuonna 2021

102 kappaletta, vuonna 2022 72 kappaletta). TPT-selvityksien määrä laski aikaisemmista vuosista, mutta niiden laatu jatkoi edelleen kehittymistä. TPT-selvityksien määrän lasku saattaa johtua PVRIPO-palvelun käyttöönotosta, joka pienemmissä ja lievemmissä tapauksissa korvaa TPT-selvitysten tekemisen. Laajoja turvallisuustutkintoja (onnettomuustutkinta) Puolustusvoimissa toteutettiin kaksi. Rovajärven 27.4.2022 räjähdönnettomuuden tutkintaryhmä päätti tutkinnan ja julkaisi tutkintaselostuksen huhtikuussa 2023. Vuosangan 16.1.2023 ampumaonnettomuuden tutkinta on tarkoituksena saada päätökseen ja julkaista tutkintaselostus alkuvuodesta 2024.

Edellä mainittujen lisäksi muut turvallisuustutkintaa suorittavat viranomaiset aloittivat tutkinnot Puolustusvoimien neljästä vakavasta onnettomuudesta. Onnettomuustutkintakeskus (OTKES) tutkii Ivalon 7.3.2023 laskuvarjohyppyonnettomuuden (ilmailu), Raaseporin 10.1.2023 vesistöonnettomuuden ja Rönkäjärven 30.12.2023 vesistöonnettomuuden. Onnettomuustietoinstituutti (OTI) tutkii Luumäen 25.10.2023 liikenneonnettomuuden.



Kuvio 4.6.1. PVRIPO-palvelun TPT-ilmoitukset 1.7.2022 käyttöönoton jälkeen (11.1.2024 tilanne)

Varusmiesten loppukyselyssä esille tuoma kokemus työ- ja palvelusturvallisuuden toteutumisesta on noussut tasaisesti viimeisen kymmenen vuoden aikana. Tarkasteluvuonna 2023 se oli 4,0/5,0, joka oli samalla korkein tulos kymmeneen vuoteen.

Vuoden 2023 aikana toteutettiin työ- ja palvelusturvallisuusauditoinnit Räjähdekeskukseen ja Ilmavoimien esikuntaan. Näin saatiin päätökseen kaikki hallintoyksiköt kattava toinen auditointikierros (2020–2023). Näiden auditointien painopisteenä olivat ensimmäisen auditointikierroksen (2015–2018) merkittävimmät havainnot sekä työ- ja palvelusturvallisuuden riskienhallinnan toteutuminen. Hallintoyksiköt ovat määrätietoisesti kehittäneet työ- ja palvelusturvallisuustoimintaa, mutta riskienhallinta ei ole vielä automatisoitunut toivotulla tavalla, vaan vaatii hallintoyksikön työ- ja palvelusturvallisuuspäälliköiden aktiivista tukea ja valvontaa ja riskienhallintatyökalujen kehittämistä (PVRIPO). Vuoden 2023 aikana Pääesikunta ei kyennyt toteuttamaan toimintasuunnitelman mukaisesti sotilaallisten harjoitusten palvelusturvallisuuden auditointeja. Työ- ja palvelusturvallisuusauditointeja jatketaan toimintasuunnitelman mukaisesti vuosina 2024–2027.

Pääesikunnan johtamat koulutukset toteutettiin vuonna 2023 suunnitellusti, lisäksi järjestettiin havaituista tarpeista johtuen ylimääräisen koulutus työsuojeluvaltuutetuille ja tapaturma-asiamiehille. Yhteispohjoismainen NORDEFSCO/Safety Officer -kurssi (SAFOC) toteutettiin yhteistoiminnassa Puolustusvoimien kansainvälisen keskuksen (toimeenpano) sekä Pääesikunnan koulutusosaston (opetus) kanssa lähiopeutuksena. Kurssille osallistui opettajia kaikista pohjoismaista ja oppilaita Suomesta, Ruotsista ja Norjasta sekä uutena erilliskutsuttuna Iso-Britanniasta. TPT-koulutukset luovat pohjaa TPT-toiminnan osaamisen kehittymiselle Puolustusvoimissa kansalliseen ja kansainväliseen toimintaympäristöön huomioiden Nato. Kurseista saadut opiskelijapalautteet olivat kaikki keskiarvosanaltaan vähintään 4,0 asteikolla 1–5, joten opetuksen voidaan todeta täyttäneen hyvin opiskelijoille asetetut oppimistavoitteet.

Pääesikunnan koulutusosaston työ- ja palvelusturvallisuusala päivitti vuonna 2023 kaksi hallinnollista normia. Palikatun henkilökunnan työtaturmiin ja ammattitaitueihin liittyvät menettelyt -määräyksen päivityksessä huomioitiin TPT-päällikön tiedonsaantioikeuden varmistaminen, ammat-

taudit, määritellyissä työtehtävissä syntyneiden vammojen tutkimus ja hoito työnantajan korvaamana ja laki valtion henkilöstölle etätyöstä johtuvissa olosuhteissa sattuneiden tapaturmien korvaamisesta (1012/2022) sekä tapaturmaluettelo Valtiokonttorin asiointipalvelusta. Lisäksi päivitettiin vuoden 2015 Huumausaineiden vastainen työ puolustusvoimissa -ohje.

Puolustusvoimien sisäisillä varomääräyksillä (palvelusturvallisuusmääräykset) mahdollistetaan osaltaan suorituskykyisten joukkojen tehokas koulutus ja tuetaan palvelusturvallisuutta. Vuonna 2023 luotiin tai päivitettiin ja yhdenmukaistettiin Puolustusvoimien varomääräyksistä 13 kappaletta (vuonna 2022 17 kappaletta). Sotilaskäskyinä annettavia varomääräyksiä on voimassa yhteensä 70 kappaletta (vuonna 2022 76 kappaletta).

Vuoden 2023 TPT-poikkeamien perusteella merkittävimmät riskit (TOP-riskit) työ- ja palvelusturvallisuuden osalta liittyvät:

1. liikenneturvallisuuteen (turvavöiden käyttö, kuljettajan vireystilan/tarkkaavaisuuden häiriöt, olosuhteiden puutteellinen huomioiminen)
2. yksilön sekä joukon taito- ja koulutustason puutteisiin taisteluammunnoissa ja taistelukoulutuksessa (huolimattomuus aseiden käsittelyssä, vahingonlaukaukset, meluallistukset, tulitoimintaan liittyvät virhetoiminnot taisteluammunnoissa) ja
3. liukastumisiin ja kaatumisiin (olosuhteiden puutteellinen huomioiminen taisteluharjoituksissa, työpaikalla sekä työmatkalla).

#### 4.7 Sairaus- ja tapaturmapoissaolot

Sairauspoissaoloissa ei ole mukana tapaturmapoissaoloja eikä lapsen sairaudesta johtuvia poissaoloja (tilapäinen hoitovapaa). Vuosina 2013–2021 sairauspoissaolojen määrä/henkilötyövuosi on ollut laskusuuntainen, mutta vuonna 2022 sairauspoissaolot nousivat edellisestä vuodesta merkittävästi. Tarkasteluvuonna sairauspoissaolot ovat kääntyneet laskuun. Myös muualla yhteiskunnassa sairauspoissaolojen kehittyminen on ollut samansuuntaista. Vuodesta 2012 alkaen Puolustusvoimissa on ollut vähemmän sairauspäiviä kuin valtionhallinnossa keskimäärin.

Puolustusvoimien työterveyshuollon potilastietojärjestelmästä saatujen tietojen mukaan suurin osa sairauspoissaolovuoskausista aiheutui mielenterveysyistä, joissa poissaolojen pituus on tyypillisesti pitkä. Mielenterveysyistä johtuvat sairauspoissaolot vaikuttavat kuitenkin olevan laskemassa. Vammoista ja hengitystieinfektioista aiheutuvat poissaolot ovat laskusuunnassa. Tuki- ja liikuntaelinsairauksissa ei ole merkittävää muutosta edelliseen vuoteen verrattuna.

Lyhyiden ja pitkien sairauspoissaolojen kehitys vuosina 2019–2023 on esitetty kuviossa 4.7.3. Kun tarkastellaan lyhyistä ja pitkistä sairauspoissaaloista aiheutuvien sairaustapauksien määrää, voidaan todeta, että lyhyitä, 1–3 työpäivän sairauspoissaalotapauksia oli tarkasteluvuonna 74 % kaikista sairauspoissaalotapauksista. Vuonna 2023 terveysprosentti eli ilman sairauspoissaaloja olleiden henkilöiden määrä oli 33 % (vuonna 2022 28 %). Naisilla oli enemmän sairauspoissaaloja kuin miehillä, ja myös henkilöstö- sekä ikäryhmien sekä hallintoyksiköiden välillä oli suuriakin eroja.

Normaali sairastavuus kuuluu elämään, ja poissaolojen syyt ovat monenlaisia. Sairauspoissaolot ovat tärkeä mittari arvioitaessa työntekijöiden hyvinvointia. Osa sairauspoissaaloista johtuu työhyvinvointiin vaikuttavista asioista. Näitä ovat esimerkiksi johtaminen, työn organisointi, työyhteisöjen ilmapiiri ja vuorovaikutus. Näihin poissaoloihin voidaan työpaikan omin toimenpitein vaikuttaa. Tutkimusten mukaan esimiehen tuki on tärkein työyhteisöön liittyvien sairauspoissaolojen määrää selittävä tekijä. Myös jokaisella työntekijällä on osaltaan vastuu omasta ja työtovereiden hyvinvoinnista.

Työn tekemisen tapojen sekä työ- ja turvallisuusympäristöjen muutokset ovat olleet viime vuosina nopeita, ja tietotyö on osaltaan tuonut moninaisia uusia haasteita. Uusien työskentelytapojen, perheen ja vapaa-ajan yhteensovittaminen on vaatinut ja vaatii edelleen opettelua sekä työntekijöiltä, esimiehiltä että henkilöstöhallinnolta. Erityisesti ajantasainen työkykyjohtaminen on jokaisen työntekijän oikeus ja osa laadukasta päivittäisjohtamista ja esimiestyötä. Työkykyjohtaminen on tavoitetilassa kiinteä osa jokapäiväistä esimiestyötä, jonka tavoitteena on ylläpitää henkilöstön työkykyä kulloinkin elämäntilanne huomioiden sekä ennaltaehkäistä mahdollisia työkyvyn haasteita.

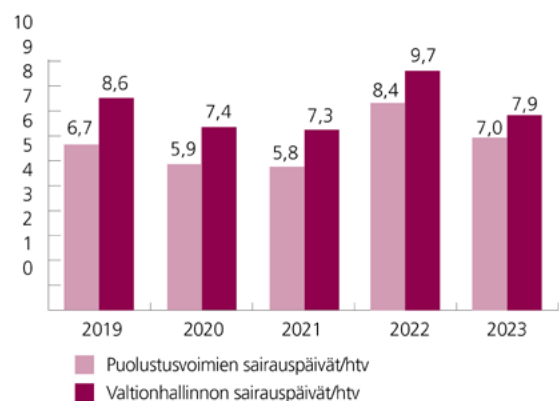
Puolustusvoimissa on käytössä työkyvyn aktiivisen tuen malli, joka antaa työkaluja työkyvyn kokonaisvaltaiselle johtamiselle ja jolla pyritään ennaltaehkäisevästi tukemaan

henkilöstöä työkyvyn ylläpitämiseksi. Malli on otettu käyttöön vuoden 2019 alusta. Jokaiseen hallintoyksikköön on nimetty työkykyvastaava, joka vastaa paikallisesta työterveysyhteistyöstä ja sen sujuvuudesta työterveyshuollon ja henkilöstöhallinnon kanssa.

Puolustusvoimissa työkykyjohtaminen koostuu niistä johtamisen toimenpiteistä, joilla edistetään henkilöstön työkykyä ennakoivasti ja tuetaan työkykyä sen heiketessä. Työterveysyhteistyö ja työkyvyn aktiivisen tuen toimintatapa ovat osa työkykyjohtamisen kokonaisuutta. Työterveyshuollon ja työntekijän välistä yhteistyötä on kehitetty vuoden 2023 aikana tavoitteena työ- ja toimintakyvyn kokonaisvaltaisempi tukeminen työuran kaikissa vaiheissa.

Aktiivisen tuen toimintatapa on esimiehen, 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 osakuntoutustuki) päätöksistä, työhön paluun keskusteluista sekä muista henkilöstön jaksamista edistävästä toimenpiteistä.

**Puolustusvoimien ja valtionhallinnon sairauspäivät/hvt**



Kuvio 4.7.1 Puolustusvoimien ja valtionhallinnon<sup>1</sup> sairauspäivien määrä henkilötyövuotta kohden vuosina 2019–2023 (työpäivä/hvt)

1 Tahti, valtion henkilöstötietojärjestelmä

Puolustusvoimissa käytiin työkykykeskusteluja vuoden 2023 aikana 668 (+8 vuoteen 2022 verrattuna) ja työterveysneuvotteluja 200 (-23 vuoteen 2022 verrattuna). Jaksamiseen ja työkyvyn ylläpitämiseen kiinnitettiin erityistä huomiota. Työkykyvastaavat raportoivat 363 tehdystä päätöksestä työn järjestelystä sekä 155 tapahtumaa tai toimenpidettä, joilla henkilöstön jaksamista ja työkykyä edistettiin. Tällaisia olivat esimerkiksi päätökset työn keventämisestä, työhön paluun tukeminen sekä esimiesten ja henkilöstön kouluttaminen. Ammatillisen kuntoutuksen päätöksiä oli 5, osittaisia päätöksiä yhteensä 48 ja työhön paluun keskusteluja käytiin 15. Viimeksi mainitut luvut raportoitiin erikseen ensimmäistä kertaa vuonna 2023.

Työterveysneuvottelujen vähentymiseen vaikutti osaltaan suhteellisen suuri avoinna olevien lääkärin tehtävien määrä, joka näkyi haasteena erityisesti työkykyarvioiden toteutuksessa.

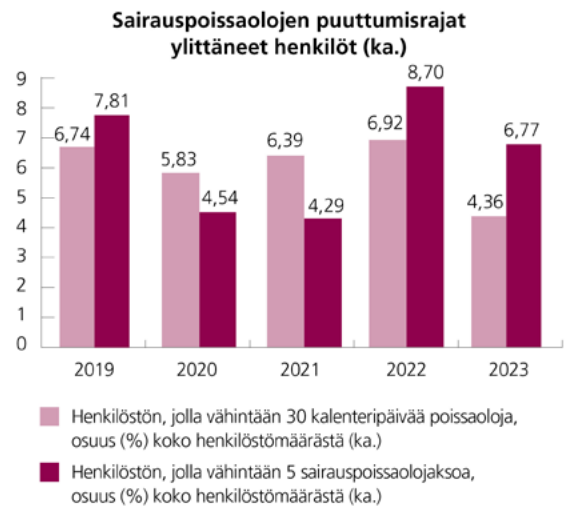
Hallintoyksiköissä seurataan säännöllisesti työkykytilannekuvaa, jossa seurataan muun muassa sairauksien kestoa ja tapausten määrää sekä puuttumisrajat (30 sairauspoissaolopäivää tai 5 sairauspoissaolojaksoa viimeisen 12 kuukauden aikana) ylittäneitä. Poissaolojen perusteella tunnistetaan ne henkilöt, 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 olisiakaan.

Kustannusten laskemisessa on käytetty Valtionhallinnon laskentaohjetta, jonka mukaisesti sairauspoissaolopäivän hinta valtiolla on keskimäärin 445 euroa (VM 2023) euroa, kun otetaan huomioon myös tuottavuuden menetys. Sairauspäivän hintaan vaikuttaa sairauden kesto ja se, palkataanko sairastuneen henkilön tilalle sijainen. Vuonna 2023 sairauspoissaoloista aiheutui Puolustusvoimille 357 henkilötyövuoden menetys ja noin 40 miljoonan euron kustannus.

Vuonna 2023 Puolustusvoimissa sattui palkatulle henkilöstölle 236 tapaturmaa, jotka johtivat vähintään yhden päivän poissaoloon. Tapaturmista 88 kappaletta (37 %) oli lieviä alle neljän päivän poissaoloon johtaneita ja 11 (5 %) vakavia yli 45 päivän poissaoloon johtaneita. Puolustusvoimissa tapaturmataajuus on ollut viime vuosina noin 2 sataa henkilötyövuotta kohti. Vuoden 2023 toteuma oli 1,82. Tapaturmien keskimääräinen vakavuus oli 11,1 työpäivää tapaturmata-

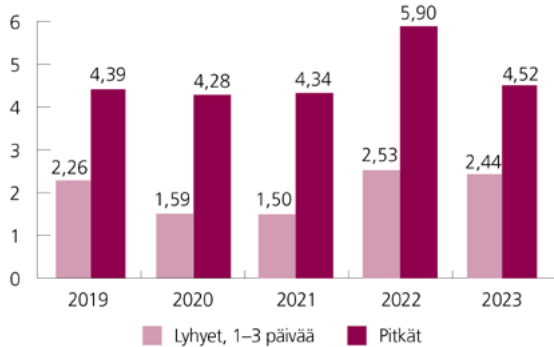
pausta kohden (13,5 vuonna 2022). Valtiohallinnossa tapaturmapoissaolot ovat keskimäärin 13,4 työpäivää tapausta kohden.

Tapaturmista johtuvia poissaolopäiviä oli 2 629 eli 0,20 työpäivää henkilötyövuotta kohden vuonna 2023 (valtiohallinnon keskiarvo on 0,2 työpäivää). Jos tapaturmasta aiheutuneen sairauspoissaolopäivän hintana käytetään 445 euroa (VM), tapaturmista aiheutui näin Puolustusvoimille tarkasteluvuonna noin 1,2 miljoonan euron kustannukset ja noin 10,4 menetettyä henkilötyövuotta.



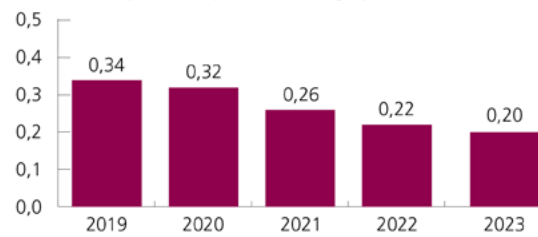
*Kuvio 4.7.2 Sairauspoissaolojen puuttumisrajat ylittäneiden henkilöiden määrä vuosina 2019–2023*

Lyhyet ja pitkät sairauspoissaolot 2019–2023



Kuvio 4.7.3 Lyhyiden ja pitkien sairauspoissaolojen kehitys vuosina 2019–2023 (työpäiviä/htv)

Tapaturmapoissaolot, työpäivät/htv



Kuvio 4.7.5 Tapaturmasta aiheutuneiden poissaolopäivien määrä henkilötyövuotta kohti vuosina 2019–2023

Vuosi	Tapaturma- tapaukset / 100 htv	Tapaturma- päivät/ tapaus	Valtion- hallinnon tapaturma- päivät/tapaus
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
2020	1,93	16,4 pv	15,0 pv
2019	2,63	13,1 pv	12,4 pv

Taulukko 4.7.4 Tapaturmataajuus ja tapaturmien keskimääräinen vakavuus 2019–2023

## 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 % 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 2023 Puolustusvoimien toimintamenojen varsinaisten palkkojen ja sivukulujen menot olivat 815,4 miljoonaa euroa. F-35-hankkeen määräaikaisten hanketehtävien palkkameno on kohdennettu vuodesta 2020 lukien monitoimihävittäjien hankintamomentille.

Varsinaisten palkkojen ja sivukulujen toteuma alitti suunnitellun tason (6,2 miljoonaa euroa) 0,8 prosentilla. Henkilötyövuosia kertyi 12 921, joka alitti resursoinnin perusteena olleen 12 992 henkilötyövuotta. Tehtäväkokoontalon täytöasteeksi muodostui 94,9 % suunnitteluperusteen oltua 95,0 %.

Vuoden 2023 Puolustusvoimien tehtäväkokoontalon lisättiin Valtioneuvoston puolustuselonteon (2021) linjaaman lisäresurssin johdosta 132 tehtävää ja sotilaallisen liittoutumisen johdosta 20 kansainvälistä ja 2 kotimaan tehtävää. Toimintaympäristön muutoksen johdosta sopimussovitilaiden ja määräaikaisten siviileiden tehtäviin kohdennetut lisäresurssit (680 htv / 29,0 miljoonaa euroa) käytettiin lähes täysimääräisesti. Henkilötyövuoden keskihinta nousi hieman ennakoitua (4,4 %) vähemmän toteuman oltua 4,2 %.

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, kilpailukyky- ja työsopimuksen vaikutus lomarahoihin, työnantajamaksujen

muutokset mukaan lukien valtion eläkemaksujärjestelmän muutos vuonna 2019, lisätalousarvioissa myönnetty henkilöstön lisäresurssit sekä sopimussovitilaiden ja hankerahoituksella katettavien määräaikaisten tehtävien lukumäärän lisääntyminen.

Henkilötyövuoden keskihinta oli 63 000 euroa, joka on 4,2 % enemmän kuin vuonna 2022 (60 559 euroa). Korotavasti henkilötyövuoden hintaan vaikuttivat valtion virka- ja työehtosopimukseen perustuvat sopimuskorotukset (4,29 %) ja työnantajamaksujen nousu (0,08 %). Laskevasti henkilötyövuoden keskihintaan vaikutti henkilöstörakenteen muutoksen ynnä muiden tekijöiden vaikutus (-0,16 %).



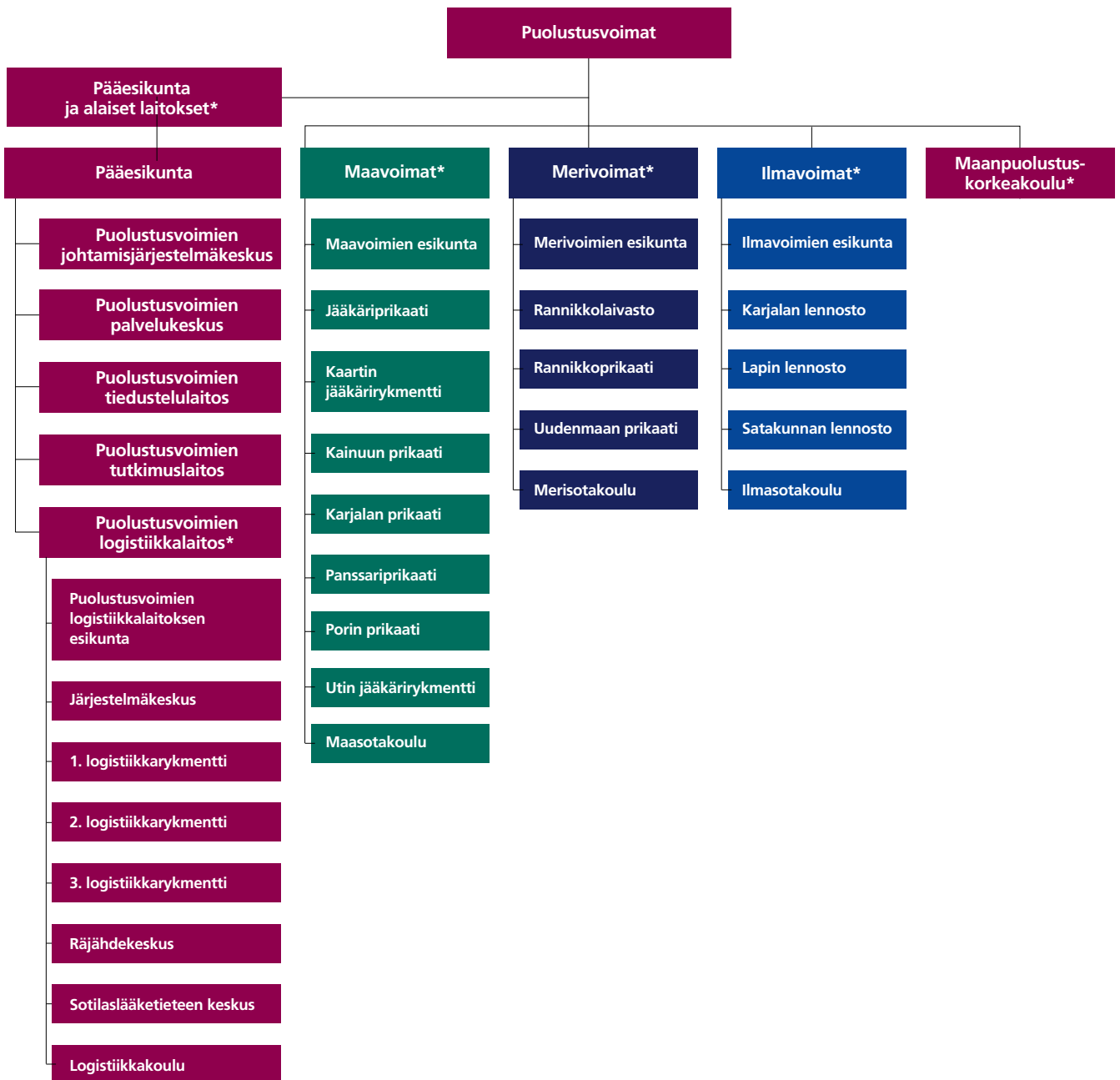
Kuvio 5.2.1 Varsinaisten palkkojen ja sivukulujen kehitys 2019–2023



## 6 Yhteenveto keskeisistä tunnusluvuista

<b>YHTEENVETO PV</b> – keskeiset tunnusluvut	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>	<b>2023</b>
Henkilötyövuodet (toimintamenot)	11 971	12 147	12 380	12 477	12 921
Henkilöstömäärä	12 138 (+ 142 KRIHA)	12 520 (+ 106 KRIHA)	12 610 (+ 109 KRIHA)	13 610 (+ 114 KRIHA)	13 067 (+ 153 KRIHA)
Keski-ikä	42,1	41,7	41,7	41,7	41,8
Eläkkeelle lähteneet (lkm)	323	373	341	330	344
12 minuutin juoksuprovi, ammattisotilaat	2 575	2 585	Testejä ei suoritettu	2 501	2 504
Palveluksen suorittaneet varusmiehet	20 040	19 911	19 781	19 058	19 009
Vapaaehtoisen asepalveluksen suorittaneiden naisten määrä	859	844	883	1 028	907
Varusmiesten loppukysely "armeija-aika" (1–5)	4,2	4,3	4,2	4,2	4,3
Sairauspoissaolot (työpäivää/htv)	6,7	5,9	5,8	8,4	7,0
Sairauspoissaolojen vuoksi tapahtuva henkilötyövuosimenetyk	318	280	287	418	357
Tapaturmapoissaolot (työpäivää/htv)	0,34	0,32	0,26	0,22	0,20
Työilmapiirikyselyn (TIP) summamuuttajat: Me-henki (1–5)	4,3	4,3	4,3	4,4	4,4
Työmotivaatio (1–5)	3,9	4,0	3,9	3,9	3,9
Esimiestyö (1–5)	4,2	4,3	4,3	4,3	4,3
Jaksaminen (1–5)	3,9	4,0	3,9	3,9	3,9
Varsinaiset palkat sivukuluineen (milj. €)	681,9	704,2	731,8	755,8	815,4

PUOLUSTUSVOIMIEN ORGANISAATIO 31.12.2023



\*Tulosyksikkö



