



**Puolustusvoimat**

# Henkilöstötilinpäätös 2017



**2017** | Puolustusvoimien  
henkilöstötilinpäätös

**Copyright** Pääesikunta Henkilöstöosasto

**Kansi** Mainostoimisto SST

**Kansikuva** Lisa-Emilia Hentunen, Karo Holmberg

**Taitto** Mainostoimisto SST

**ISBN** 978-951-25-3012-0

**ISBN PDF** 978-951-25-3013-7

**Painopaikka** Juvenes Print 2018

# Sisällysluettelo

	Lukijalle .....	4
<b>1</b>	Johdanto .....	6
	1.1 Puolustusvoimien henkilöstöjohtamisen periaatteet .....	6
	1.2 Henkilöstöjohtamista tukevien toimintatapojen ja tietojärjestelmien kehittäminen .....	7
<b>2</b>	Henkilöstön määrä ja rakenne .....	8
	2.1 Henkilöstömäärän ja henkilötyövuosien kehittyminen .....	8
	2.2 Henkilöstön sukupuoli- ja ikärakenteen kehittyminen .....	9
<b>3</b>	Henkilöstön saatavuus ja sitoutuminen .....	12
	3.1 Ulkoisen työnantajakuvan kehittyminen .....	12
	3.2 Ulkoinen vaihtuvuus .....	13
	3.3 Lähtökyselyn tulokset .....	15
<b>4</b>	Palkatun henkilöstön ja asevelvollisten osaaminen .....	16
	4.1 Osaamisen johtaminen ja kehittäminen .....	16
	4.2 Palkatun henkilöstön koulutuksen toteutus ja koulutusrakenteen kehittyminen .....	16
	4.3 Varusmieskoulutuksen toteutus .....	17
	4.4 Reservin koulutuksen toteutus .....	19
	4.5 Koulutus- ja harjoitustoiminnan toteutus .....	19
<b>5</b>	Palkatun henkilöstön ja asevelvollisten toimintakyky .....	20
	5.1 Toimintakyvyn kokonaisuus .....	20
	5.2 Fyysinen toimintakyky .....	20
	5.3 Psykkinen ja sosiaalinen toimintakyky .....	23
	5.4 Työilmapiirin ja tasa-arvon kehittyminen .....	24
	5.5 Eettinen toimintakyky .....	25
	5.6 Työ- ja palvelusturvallisuuden kehittäminen .....	26
	5.7 Sairaus- ja tapaturmapoissaolojen kehittyminen .....	27
<b>6</b>	Palkkausjärjestelmä sekä varsinaiset palkat ja sivukulut .....	30
	6.1 Puolustusvoimien palkkausjärjestelmä .....	30
	6.2 Varsinaisten palkkojen ja sivukulujen kehittyminen .....	30
<b>7</b>	Yhteenvedo keskeisistä tunnusluvuista .....	31



## Lukijalle

Puolustusvoimien henkilöstön määrän ja laadun kehittämistä on jatkettu tehtävien, tavoitteiden ja resurssien edellyttämällä tavalla. Suunnittelun perustana on ollut Puolustusvoimien sodan ajan joukkojen henkilöstötarve ja uusien suorituskykyjen, erityisesti strategisten hankkeiden ja kyberpuolustuksen kehittäminen.

Toimintavuoden 2017 aikana jatkettiin Puolustusvoimien henkilöstöstrategian kehittämistoimenpiteiden jalkauttamista. Puolustusvoimien henkilöstöstrategiaan on kirjattu Puolustusvoimien henkilöstöjohtamisen ja -hallinnon sekä henkilöstön osaamisen ja toimintakyvyn keskeisimmät kehittämistavoitteet. Strategia kattaa Puolustusvoimien palkatun henkilöstön ja asevelvolliset. Puolustusvoimien tehtävien täyttäminen edellyttää, että sillä on ammattitaitoinen ja motivoitunut henkilöstö, joka on laadultaan ja määrältään riittävä sodan, erilaisten kriisien ja rauhan ajan tehtäviin.

Puolustusvoimallisesti tarkasteltuna säilyivät työilmapiirikyselyn tulokset hyvällä tasolla. Puolustusvoimien työilmapiirin erityinen vahvuus on pienryhmien vahva me-henki. Myös johtamiseen ja tietoon tulostavoitteista ollaan tyytyväisiä. Puolustusvoimien henkilökunnan jaksamisessa ei ollut merkittävää muutosta edelliseen vuoteen verrattuna. Jaksaminen on kuitenkin huolenaihe, josta Puolustusvoimat työantajana tuntee erityistä vastuuta. Työilmapiirikyselyssä tuli selkeästi ilmi, että uupumisen kokeminen on korkeampaa niissä joukkoyksiköissä joissa henkilöstön sotaharjoitusvuorokausien tai esim. alusvuorokausien määrä on huomattavan suuri. Tähän tietoon suhtaudutaan sen vaatimalla vakavuudella ja työtä uupumisen ehkäisemiseksi näissä joukkoyksiköissä jatketaan.

Puolustusvoimaauudistuksen jälkeisinä vuosina on työhyvinvointiin panostaminen korostunut entisestään. Henkilöstömäärä on vähentynyt ja työtehtävien määrä on usein jopa lisääntynyt. Toimitilastrategian mukaisesti useat henkilöt ovat siirtyneet ns. tiivistettyihin työtiloihin. He työskentelevät pienemmissä tiloissa usean henkilön kanssa. Esimiesten on entistä tärkeämpää kiinnittää huomiota työntekijöiden jaksamiseen ja työkuorman tasaiseen jakaantumiseen.

Vuoden 2016 alusta lukien etätöiden mahdollisuutta laajennettiin koskemaan kaikkia Puolustusvoimien organisaatioita. Etätö-

mahdollisuudella Puolustusvoimat pyrkii lisäämään hajautetun työn rinnalla työntekomuotojen joustavuutta ja parantamaan erityisesti siirtymisvelvollisten työ- ja yksityiselämän yhteensovittamista.

Pääesikunnan koulutusosasto aloitti Koulutus 2020 -ohjelmaan liittyvän suunnittelun ja toimeenpanon. Ohjelman keskeisenä tavoitteena on varusmiespalveluksen kokonaiskehittäminen vastamaan 2020-luvun vaatimuksia suorituskyvyn, opetusmenetelmien ja käytettävissä olevien resurssien näkökulmasta. Ohjelman vaikuttavuus kattaa koko asevelvollisuusajan koulutuksen ja siihen liittyvät valinnat.

Puolustusvoimat tarjoaa henkilöstöryhmästä riippuen perus-, jatko- ja täydennyskoulutusta palkatulle henkilöstölle. Henkilöstön koulutusjärjestelmää on kehitetty yhteiskunnan koulutuksen osana. Vuonna 2017 henkilöstön koulutus toteutettiin suunnitelman mukaisesti ja asetetut koulutustavoitteet saavutettiin.

Asevelvollisten koulutuksella tuotetaan sodan ajan joukkojen edellyttämä osaava, motivoitunut ja toimintakykyinen henkilöstö. Varusmiesten loppukyselyssä antamassa palautteessa ollut myönteinen trendi on jatkunut viime vuosien aikana.

Reservin koulutuksen eri muotoja hyödynnettiin aktiivisesti. Joukkojen suorituskykyä kehitettiin suunnitelmien mukaisesti ja koulutukselle asetetut laadulliset ja määrälliset tavoitteet saavutettiin.

Puolustusvoimien toimintaympäristö edellyttää henkilöstöltä korkeita fyysisiä, psyykkisiä, eettisiä sekä sosiaalisia valmiuksia. Nämä korostuvat etenkin kansainvälisten kriisinhallinta- ja rauhan- turvaamistehtävien yhteydessä. Puolustusvoimat tukee fyysistä toimintakykyä työaikaisilla ja vapaa-ajan liikuntatapahtumilla sekä ennaltaehkäisevällä työterveyshuollolla.

Varusmiesten kestävyys- ja lihaskunnan osalta on tulosten kehittymisessä havaittavissa edelleen voimakas jakautuminen hyvä- ja heikkokuntoisten välillä. Internetpohjaisen marsmars.fi-liikuntapalvelun avulla käyttäjä voi kartoittaa kuntotasonsa sekä ottaa käyttöönsä kyselyyn pohjautuvan yksilöllisen kunto-ohjelman. Sovellus on ollut käytössä kaikille kansalaisille ja sen käyttö on lisääntynyt.

Valtioneuvoston puolustuselonteko antaa selkeät linjaukset varusmieskoulutuksen kehittämiseksi. Koulutusta kehitetään kustannustietoisesti vastamaan muuttuneita valmiusvaatimuksia ja hyödyntämällä muun muassa verkko-, virtuaali- ja simulointijärjestelmiä. Uusia koulutusjärjestelyjä toimeenpannaan kokeillen ja vaiheittain. Asevelvollisten asioiden hoidossa hyödynnetään digitaalisia palveluja. Selonteossa todetaan myös puolustusvoimauudistuksen jälkeisen palkatun henkilöstön määrän, noin 12 000, olevan vähimmäistarve puolustusvoimien nykyisten tehtävien toteuttamiseksi. Selonteon suuntaviivat antavat hyvät perusteet Puolustusvoimien henkilöstölle selviytymisestä vaativista tehtävistämme myös tulevina vuosina.

Puolustusvoimat täyttää tänä vuonna sata vuotta. Juhlavuoden teema on: Maanpuolustus kuuluu kaikille. Puolustusvoimien satavuotisen toiminnan aikana varusmiehet, reserviläiset ja Puolustusvoimien palveluksessa oleva henkilökunta on omalta osaltaan rakentanut Puolustusvoimat moderniksi organisaatioksi, jonka toiminta koskettaa kaikkia.

Puolustusvoimat saavutti vuonna 2017 hyvin sille asetetut tulostavoitteet. Kiitän lämpimästi puolustusvoimien koko palkattua henkilökuntaa kuin myös varusmiehiä ja reserviläisiä tuloksekkaasta toimintavuodesta 2017.

Puolustusvoimien  
henkilöstöpäällikkö  
Kontra-amiraali



Timo Junntila

# 1 Johdanto

Puolustusvoimien henkilöstötilinpäätöksen tietoja hyödynnetään henkilöstövoimavarojen johtamisen ja henkilöstösuunnittelun tukena. Tässä raportissa käsitellään Puolustusvoimien tunnuslukuja kokonaisuudessaan. Henkilöstötilinpäätöksen tunnusluvuista osa raportoidaan puolustusministeriölle vuosiraportissa, sekä käsitellään vuosittain tulosneuvotteluissa. Henkilöstötilinpäätös antaa perusteita muun muassa henkilöstöstrategian toteutumisen seurantaan.

Henkilöstötilannekuvan avulla muodostetaan kokonaiskuva siitä, miten palkatun henkilöstön määrä, osaaminen, toimintakyky ja tahto vastaavat organisaation tehtäviä ja tavoitteiden toteuttamista. Lisäksi tarkastellaan sitä, ovatko tavoitteet saavutettu henkilöstövoimavarojen kannalta kustannustehokkaasti.

Henkilöstön tietojen analysoinnin yhteydessä arvioidaan toimintasuunnitelmassa tai toimintakäskyssä asetettujen tavoitteiden toteutuminen. Palkatun henkilöstön tietojen analysointi keskittyy syyskauteen, jolloin on käytettävissä muiden siihen asti kertyneiden tietojen lisäksi myös työilmapiirikyselyn ja fyysisen toimintakyvyn tiedot. Vuoden lopussa tehtävän analysoinnin perusteella sisällytetään tarvittavat tavoitteet seuraavan kauden toimintasuunnitelmaan tai toimintakäskyyn. Samalla valmistellaan vuosiraporttiin sisällytettävää lopullista analyysiä.

Tilannekuvan perustan muodostavat oikein ja oikea-aikaisesti ylläpidetyt osaamis- ja henkilötiedot. Hallintoyksiköitä on kannustettu henkilöstötilannekuvan seurantaan myös siitä näkökulmasta, että tietojen seuraaminen ja analysointi tuovat näkyväksi myös mahdolliset puutteet henkilötietojärjestelmän perustiedoissa. Tarkasteluvuoden aikana jatkettiin toimintamallien ja ohjeiden kehittämistä edelleen sekä täydennyskoulutusta, jotta perustiedot saataisiin virheettömälle tasolle.

Puolustusvoimien henkilöstöstä voidaan tehdä yleispäteviä johtopäätöksiä, mutta yksiköiden väliset erot voivat olla suuria. Siksi henkilöstötietojen hyödyntäminen johtamisen apuvälineenä korostuu työyksikötasolla, jossa työyksiköiden erityispiirteet voidaan huomioida paremmin.

## 1.1 Puolustusvoimien henkilöstöjohtamisen periaatteet

Puolustusvoimien henkilöstövoimavarojen johtamisen päämääränä on turvata Puolustusvoimille ammattitaitoinen, osaava ja motivoitunut henkilöstö. Osaava ja toimintakykyinen henkilöstö on keskeinen osa Puolustusvoimien suorituskykyä ja yhteiskunnallista vaikuttavuutta.

Henkilöstöstrategian, erityisesti sen liitteen yksi (1) edellyttämiä toimenpiteitä viedään käytäntöön henkilöstö- ja koulutustoimialojen johdolla, jossa on viisi näkökulmaa: henkilöstön määrä ja rakenne, henkilöstön saatavuus ja sitoutuminen, henkilöstön ja asevelvollisten osaaminen ja toimintakyky, johtaminen ja vuorovaikutustaidot, sekä työskentely- ja toimintatavat. Nämä näkökulmat tukevat toisiaan ja myös henkilöstötilinpäätöksen tunnuslukuja tarkastellaan näiden näkökulmien kautta.

Henkilöstöjohtamisen keskeisiä periaatteita ovat ihmisten tasa-arvoinen ja yksilöllinen kohtaaminen, oikeudenmukaisuus ja johdonmukaisuus sekä rehti avoimuus ja vuorovaikutus. Vastuu henkilöstöjohtamisesta ja organisaation hyvinvoinnista sekä osaamisesta jakaantuu esimiehille, henkilöstöasiantuntijoille ja työntekijöille. Henkilöstöjohtamista tuetaan ylläpitämällä ja kehittämällä organisaatorakenteita, prosesseja ja tietojärjestelmiä.

Henkilöstöjohtamisen yhtenä tavoitteena on turvata henkilöstön arvostama työyhteisö mm. henkilöstön työhyvinvointia tukemalla. Työyhteisön ilmapiiri syntyy osana arjen jokapäiväistä toimintaa. Ihmisten välinen yhteistyö ja vuorovaikutus vaikuttavat ratkaisevasti ilmapiiriin. Työyhteisön sisäinen toimivuus, hyvä ilmapiiri ja henkilöstön tasa-arvo sekä työntekoa palveleva johtaminen tukevat niin organisaation menestymistä kuin sen jäsenten hyvinvointia.

Varusmiesten ja reserviläisten korkean maanpuolustustahdon ja palvelumotivaation ylläpitäminen edellyttää, että Puolustusvoimissa noudatetaan hyvän työyhteisön periaatteita myös varusmiesten ja reserviläisten kanssa toimittaessa.

Puolustusvoimissa oli vuonna 2017 noin 12 000 tehtävää, joista sotilastehtäviä oli noin 8 000 ja siviilitehtäviä noin 4 000. Puolustusvoimien henkilöstön määrän ja laadun kehittämistä on jatkettu vuoden 2017 aikana tehtävien, tavoitteiden ja resurssien edellyttämällä tavalla. Suunnittelun perustana on ollut Puolustusvoimien sodan ajan joukkojen henkilöstötarve ja uusien suorituskykyjen, erityisesti kyberpuolustuksen kehittäminen.

Toimintavuoden aikana jatkettiin henkilöstöstrategian kehittämistoimenpiteiden jalkauttamista. Puolustusvoimat jatkoi vuonna 2017 tehtäväkokoonpanon kehittämistä mm. tarkentamalla henkilöstösuunnittelua ja oppilasupseereiden hallinnointia. Kyberpuolustuksen kehittämisen edellyttämien uusien tehtävien osalta Puolustusvoimien tehtäväkokoonpano ylitetään hetkellisesti vuosina 2017–2019.

## **1.2 Henkilöstöjohtamista tukevien toimintatapojen ja tietojärjestelmien kehittäminen**

Tarkasteluvuoden aikana jatkettiin henkilöstöjärjestelmän kehittämistä tavoitteiden ja resurssien mukaisesti Puolustusvoimien uudistamisen edellyttämällä tavalla. Henkilöstöjärjestelmään kuuluu osa-alueina henkilöstö- ja tehtäväkokoontaminen, rekrytointi ja valinnat, henkilöstösuunnittelu, palvelussuhdeasiat sekä sitouttaminen ja motivointi. Kehittämisen tavoitteena on vastuujon selkiyttäminen, prosessien yksinkertaistaminen ja yhtenäistäminen ja henkilöstöjohtamiseen käytettävien voimavarojen optimointi organisaation tarpeisiin nähden.

Etätyötä on ollut mahdollista tehdä Puolustusvoimissa vuoden 2016 alusta alkaen. Vuoden 2017 alusta etätyöpäivien maksimimäärää kuukausitasolla nostettiin 10 työpäivään. Syksyllä Puolustusvoimien henkilökunnalle tehtiin erilliskysely työaikajoustoihin liittyen. Suurimmat esteet työaikajousten käytölle olivat työtehtävien luonne ja läsnäolovelvollisuus. Etätyön toteutuksen havaintojen kokoaminen jatkuu.

Puolustusvoimissa jatkettiin henkilöstöalan toiminnallisuuksien ylläpitävää kehittämistä PVSAP-järjestelmässä. Vuoden 2017 painopisteenä jatkettiin datan laadun parantamista mm. koulutusten avulla. Vuonna 2017 käynnistettiin koulutuksen ja osaamisen hallinnan kehittäminen PVSAP-järjestelmässä.

Asevelvollisten informaatiopalvelujen keskeisenä tavoitteena on tiedon saatavuuden sekä asevelvollisuusasioiden käsittelyn helpottaminen ja Puolustusvoimien hallinnollisen työn määrän vähentäminen. Asevelvollisten informaatiopalveluissa kehitetty sosiaalisen median vertaistukipalvelu, SOME-agenttipalvelu, oli käytössä kaikissa varuskunnissa. Palvelun avulla tulevat varusmiehet ovat saaneet asiallista ja oikeaa tietoa ennen varusmiespalveluksen alkua.

Ensimmäinen kansalliseen palveluarkkitehtuuriin liittyvä käytötapaus "sähköinen erikoisjoukkohaku" käynnistettiin vuonna 2016 ja sitä laajennettiin vuoden 2017 aikana. Vuonna 2017 Puolustusvoimien sähköistä asiointia on hyödynnetty myös varusmiesten valtakunnallisessa erityistehtävähauussa sekä kokeiltu kutsunnoissa ja alokaskirjeen (ennakkokysely tuleville alokkaille) toteutuksessa.



## 2 Henkilöstön määrä ja rakenne

### 2.1 Henkilöstömäärän ja henkilötyövuosien kehittyminen

Puolustusvoimien palkatun henkilöstön osaaminen, toimintakyky ja määrä perustuvat sodan ajan tarpeeseen. Puolustusvoimia kehitetään muun muassa valtioneuvoston turvallisuus- ja puolustuspoliittisten selonteiden ja puolustusministeriön antamien ohjeiden mukaisesti. Rauhan ajan palkatun henkilöstön määrän kehittämistä on ohjannut myös Puolustusvoimien uudistamiselle asetetut tavoitteet.

Puolustusvoimien henkilöstömäärä oli vuoden 2017 lopussa 11 940. Raportoitava henkilöstömäärä sisältää koko palkatun henkilöstön, joka on toiminut kotimaan tehtävissä tai ulkomailla muissa kuin kriisinhallintatehtävissä ja joille on joulukuun 2017 aikana maksettu palkkaa. Henkilöstömäärä sisältää myös sotiinsovelletut, työllisyysvaroin palkatut sekä harjoittelijat. Henkilöstömäärä vaihtelee vuoden aikana avoimiin tehtäviin rekrytoimisen ja virkavapauksien myötä.

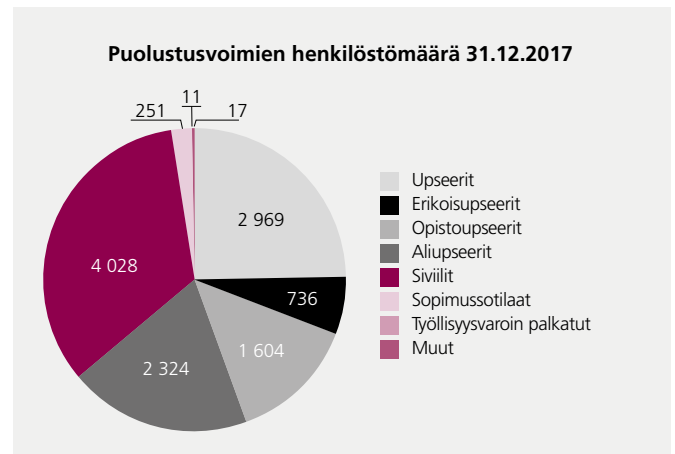
Edellä mainittujen lisäksi puolustusvoimien palkattua henkilöstöä oli kriisinhallintatehtävissä 137 henkilöä, joka ei sisälly henkilöstötilinpäätöksessä käsiteltäviin lukuihin.

Kuviossa 2.1.3 näkyy Puolustusvoimien eri henkilöstöryhmien henkilötyövuosien kehitys vuosina 2004–2017. Luvuissa ovat mukana toimintamenoista maksettujen henkilöiden henkilötyövuodet. Muista tunnusluvuista poiketen vertailussa tarkastelujakso alkaa vuodesta 2004, sillä valtioneuvoston turvallisuus- ja puolustuspoliittisten selonteiden sekä valtionhallinnon tuottavuusohjelmien mukaisten vähennysveloitteiden seuranta ovat alkaneet kyseisestä vuodesta päättyen vuoteen 2011. Vuodesta 2011 alkaen henkilötyövuosien muutoksia on tarkasteltu puolustusvoimaudistuksen toimeenpanon osana.

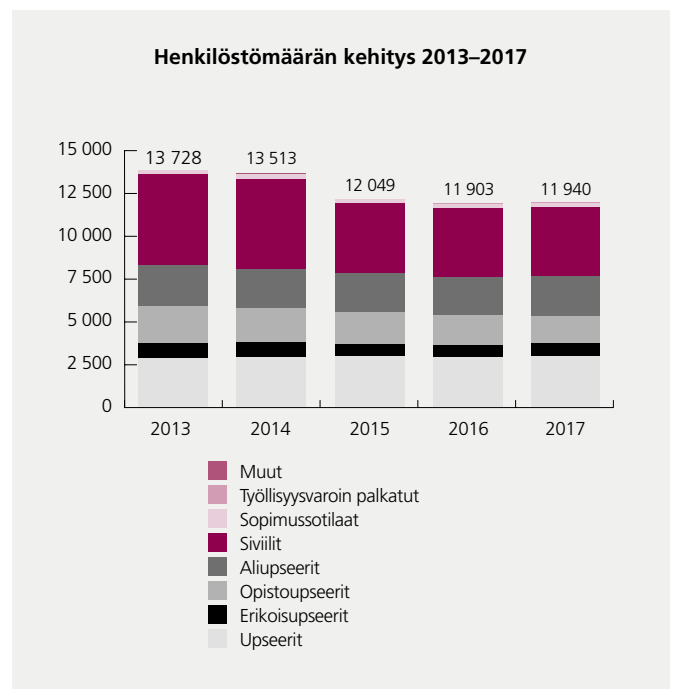
Henkilötyövuosien lasku johtuu puolustusvoimaudistuksen toimeenpanosta. Henkilöstömäärän lasku näkyy myös toimintamenoilta maksettujen henkilötyövuosien kehittämisessä, joita kertyi tarkasteluvuonna yhteensä 11 742. Laskua edellisvuoteen oli 49 henkilötyövuotta.

Upseereiden ja aliupseereiden henkilötyövuodet ovat lisääntyneet ja opistoupseerien henkilötyövuodet ovat vähentyneet suunnitelmallisesti. Opistoupseerien henkilötyövuosikertymä on pudonnut odotetusti eläköitymisten myötä. Siviilien henkilötyövuodet ovat samalla tasolla kuin edellisenä vuonna. Sotiinsovellettuja on palkattu käytettävissä olevien määräraharesurssien puitteissa asevelvollisten koulutuksen tukemiseksi ja henkilöstön rekrytoinnin edistämiseksi.

Toimintamenoista maksettujen henkilötyövuosien lisäksi Puolustusvoimien henkilötyövuosien seurannassa tulee huomioida myös muita henkilötyövuosierä, joita vuonna 2017 kertyi 9 hen-



Kuvio 2.1.1 Henkilöstömäärä vuonna 2017



Kuvio 2.1.2 Henkilöstömäärän kehitys 2013–2017

kilötyövuotta työllisyysvaroin palkatuista. Lahjoitusvaroilla palkattujen 8 henkilötyövuotta eivät myöskään näy kuviossa 2.1.3.

## 2.2 Henkilöstön sukupuoli- ja ikärakenteen kehittyminen

### Henkilöstö sukupuolen mukaan

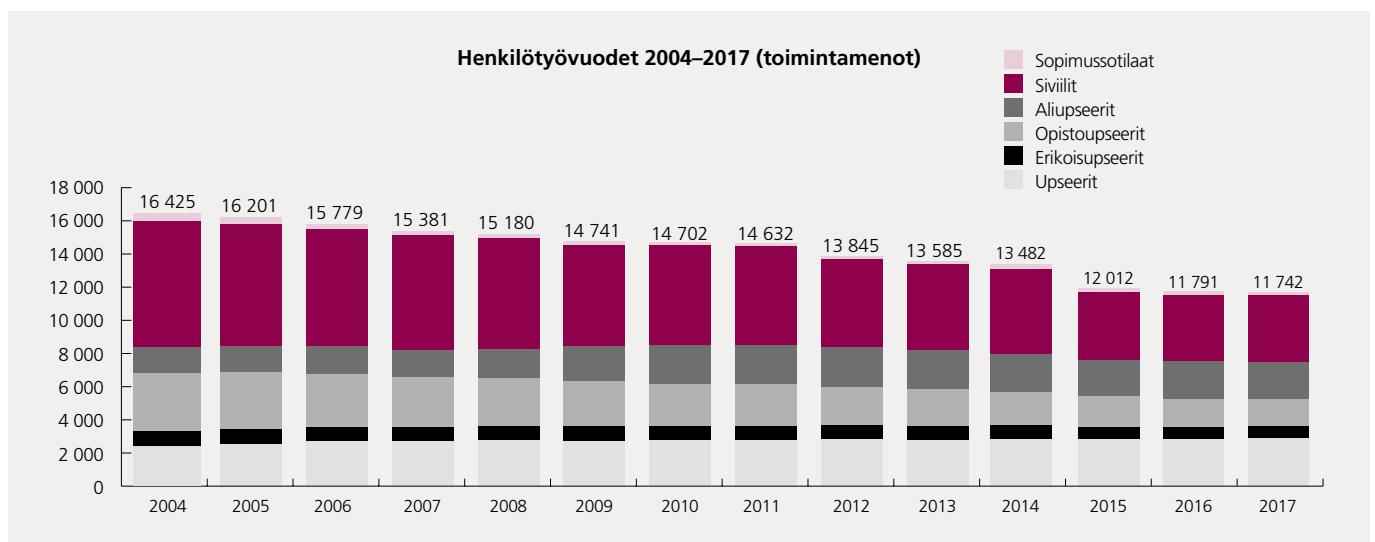
Puolustusvoimien palveluksessa olevasta henkilöstöstä 81,9 % oli miehiä ja 18,1 % naisia. Kuten taulukosta 2.2.1 käy ilmi naisten määrä on laskenut viimeisten viiden vuoden aikana alle viidennekseen. Siviilihenkilöstön kokonaismäärän lasku on vaikuttanut eniten naisten määrän laskuun.

Naisia oli edellisvuosien tapaan eniten siviilitehtävissä, joissa heidän osuutensa oli 46,5 %. Aliupseereista naisia oli 6,6 %. Miesten osuus rekrytoiduista aliupseereista on korostunut, sillä aliupseeriksi valittavalta edellytettiin aiemmin varusmiespalveluksen tai naisten vapaaehtoisen asepalveluksen suorittamista ja sotilaan tehtäviin edellytettävää fyysistä suorituskykyä (vähintään 2600 metrin tulosta 12 minuutin juoksutestissä). Vuonna 2015 voimaan astuneessa uudistetussa aliupseereita koskevassa normissa on tarkennettu fyysiseen suorituskykyyn liittyviä vaatimuksia ja fyysisen suorituskyvyn tulosta tarkastellaan jatkossa sotilashenkilöstölle ikäluokittain ja sukupuolittain määritetyn taulukon mukaisesti.

### Naisten lukumäärä ja osuus

Vuosi	Naisten lukumäärä	%-osuus henkilöstöstä
2017	2 164	18,1
2016	2 165	18,2
2015	2 175	18,1
2014	2 602	19,3
2013	2 682	19,5

Talulukko 2.2.1 Naisten osuus henkilöstöstä vuosina 2013–2017



Kuvio 2.1.3 Toimintamenoista maksettujen henkilötyövuosien määrä 2004–2017 (htv)

Vuosi	Siviilit	Aliupseerit	Upseerit	Erikoisupseerit	Opistoupseerit
2017	1 874 (46,5 %)	153 (6,6 %)	72 (2,4 %)	17 (2,3 %)	10 (0,6 %)
2016	1 880 (46,4 %)	158 (7,1 %)	69 (2,4 %)	17 (2,3 %)	10 (0,6 %)
2015	1 905 (46,5 %)	157 (6,9 %)	65 (2,2 %)	14 (1,9 %)	10 (0,5 %)
2014	2 322 (44,6 %)	166 (7,2 %)	61 (2,1 %)	14 (1,7 %)	10 (0,5 %)
2013	2 393 (45,7 %)	171 (7,2 %)	63 (2,2 %)	12 (1,4 %)	11 (0,5 %)

Taulukko 2.2.2 Naisten lukumäärä ja osuus henkilöstöryhmästä vuosina 2013–2017

Taulukossa 2.2.2 näkyy naisten lukumäärä suurimpien henkilöstöryhmien osalta ja osuus kyseisestä henkilöstöryhmästä viimeisen viiden vuoden aikana.

Vuonna 1999 valmistuivat ensimmäiset naisopistoupseerit. Opistoupseereina oli 10 naista vuonna 2017. Vuonna 2000 valmistuivat ensimmäiset naisupseerit. Tarkasteluvuonna naisupseereita oli 72 henkilöä. Erikoisupseereista naisia oli 17 ja aliupseereista 153.

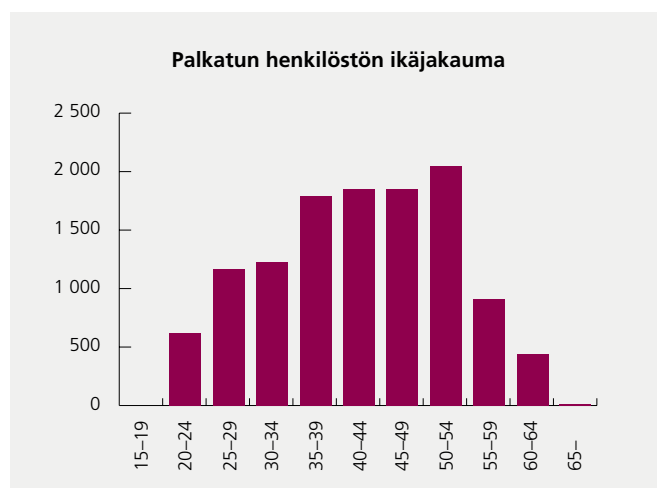
### Henkilöstön ikärakenne

Puolustusvoimien henkilöstön keski-ikä oli 42 vuotta vuonna 2017. Suurin yksittäinen ikäryhmä oli 50–54-vuotiaat, joita oli 2 051 henkilöä (17,2 %). Vähiten henkilöstöä on nuorimmissa ja vanhimmissa ikäluokissa. Yli 45-vuotiaita oli henkilöstöstä 5 272 (44,3 %), ja osuus kasvaa vähitellen. Kuviossa 2.2.3 näkyy koko henkilöstön ikäjakauma.

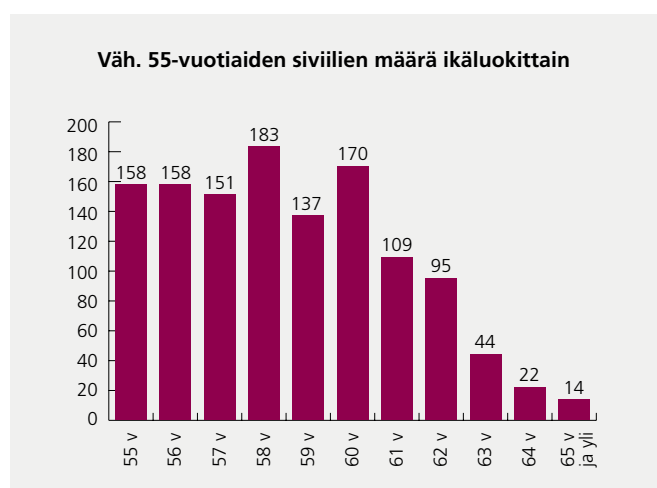
Eri henkilöstöryhmien ikäjakauma vaihtelee erittäin paljon. Siviilit (48 vuotta) ovat keski-ikänsä vanhin henkilöstöryhmä. Valtionhallinnon henkilöstön keski-ikä oli 46,3 vuotta. Kuviossa 2.2.4 on kuvattu vähintään 55-vuotiaiden siviilien määrät kussakin ikäluokassa. Yhteensä vähintään 55-vuotiaita siviilejä oli vuoden lopussa 1 241 henkilöä. Siviilien eläkepoistuma on ollut aiemmin helpommin ennakoitavissa. Nykyisten säännösten puitteissa eläkepoistuman arvioiminen on vaikeampaa, sillä siviilihenkilöstön eläköitymisikä vaihtelee 63–68 ikävuoden välillä.

Kuviossa 2.2.5 on esitetty sotilashenkilöstöryhmien (pl.erikoisupseerit) ikäjakauma. Aliupseerien ikäjakauma painottuu nuorempiin ikäluokkiin. Heidän keski-ikänsä oli 35 vuotta. Koulutusjärjestelmän muutoksista johtuen opistoupseerien määrä vähenee koko ajan ja heidän keski-ikänsä (46,2 vuotta) nousee. Nuorimpaan ikäryhmään (20–24-vuotiaat) kuuluvat upseerit ovat pääosin määräaikaista nuorempia upseereja. Upseerien keski-ikä vuonna 2017 oli 38,3 vuotta. Erikoisupseereiden (puuttuu kuvasta) keski-ikä oli tarkasteluvuonna 45,9 vuotta.

Sotilaiden ikärakenne poikkeaa siviilien ikärakenteesta sotila-



Kuvio 2.2.3 Palkatun henkilöstön ikäjakauma



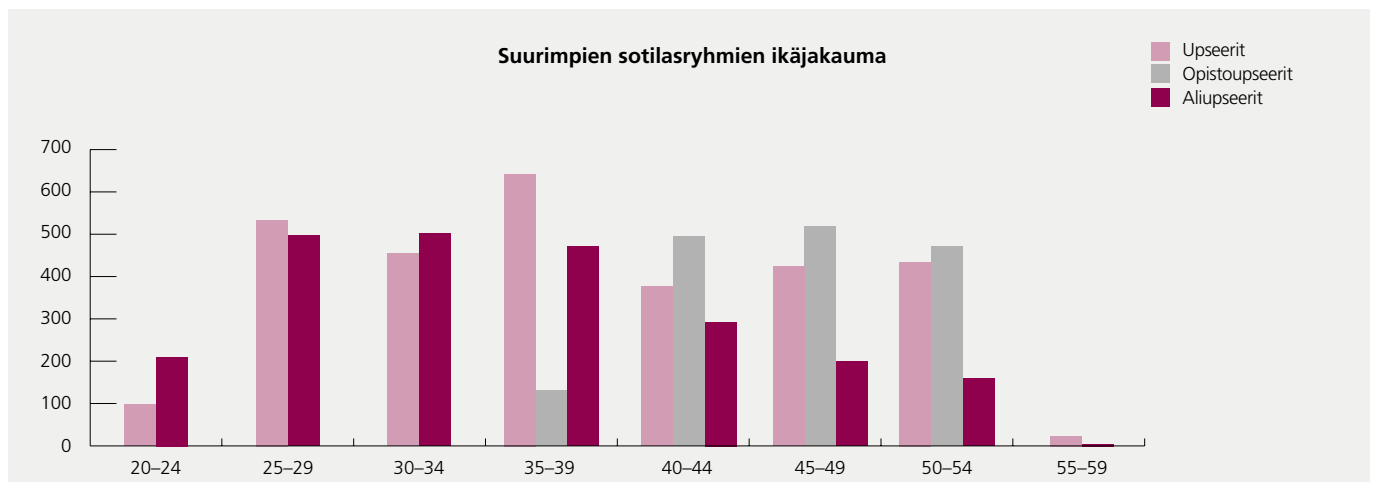
Kuvio 2.2.4 Vähintään 55-vuotiaiden siviilien määrät (kpl)

seläkejärjestelmästä johtuen. 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.

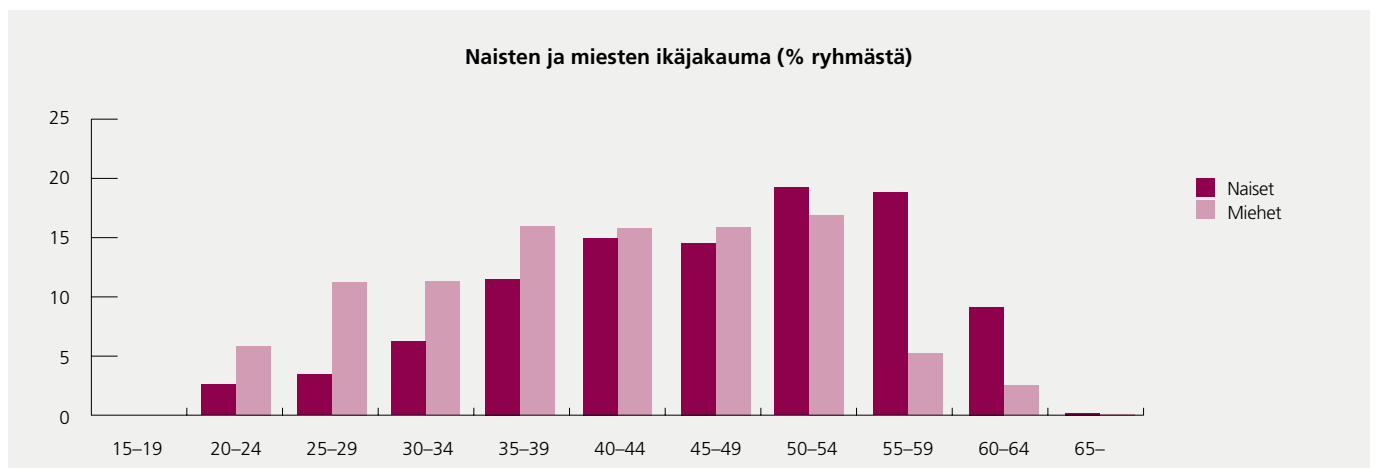
Sotilaiden keski-ikä oli 39,7 vuotta. Sotilaiden eroamisikä on pääsääntöisesti 55 vuotta. Sotilaseläkejärjestelmällä varmistetaan sodan ajan puolustusjärjestelmän edellyttämä ammatillinen sotilaallinen osaaminen.

### Ikärakenne sukupuolen mukaan

Naisten keski-ikä Puolustusvoimien palveluksessa (47,1 vuotta) oli selvästi miesten keski-ikää (41 vuotta) korkeampi. Naisista yli 45-vuotiaita oli 1 332 (61,6 %). Miehillä vastaava henkilömäärä oli 3 940 (40,3 %). Kuviossa 2.2.6 on naisten ja miesten ikärakenteen jakauma. Naisilla ikärakenteen painopiste oli vanhemmissa ikäryhmissä.



Kuvio 2.2.5 Suurimpien sotilasryhmien määrät eri ikäryhmissä



Kuvio 2.2.6 Ikärakenne sukupuolen mukaan (%-osuus)

## 3 Henkilöstön saatavuus ja sitoutuminen

### 3.1 Ulkoisen työnantajakuvaan kehittyminen

Osaavan henkilöstön rekrytointitarve Puolustusvoimien tehtäviin on jatkuvaa. Tässä korostuu laadukas rekrytointi. Puolustusvoimien yhtenä kilpailuetuna rekrytinnissa on se, että Puolustusvoimat pystyy tarjoamaan mielenkiintoisia ja haastavia työtehtäviä, joihin on mahdollista sisällyttää työskentely kansainvälisessä toimintaympäristössä.

Vuonna 2017 ulkoisessa työnantajakuvakampanjoinnissa jatkettiin Puolustusvoimien siviilitehtäviä esille tuovaa kampanjaa "Eturivin osaajia". Kampanjan erityisenä kohderyhmänä olivat kyber-alan osaajat. Perinteisten siviilitehtävien lisäksi kampanjassa tuotiin esille erikoisupseerien tehtäviä. Kampanjan tavoitteena oli myös parantaa opiskelijoiden ja ammattilaisten keskuudessa mielikuvaa Puolustusvoimista työpaikkana sekä kasvattaa sosiaalisen median kanavien seuraajamääriä.

Työnantajakuva- ja rekrytointikampanjoita suunniteltaessa seurataan nuoriso- ja opiskelijatutkimuksia ja tehdään kohderyhmä-analyysejä. Kampanjan painottui kevääseen ja syksyyn. Kampanjan toimenpiteinä oli kohdennettu mainonta eri sosiaalisen median kanavissa, ammattilehdissä sekä video- ja radiomainonta.

Kampanjan jälkeen sen vaikuttavuutta tutkittiin. Mainontaa nähneiden keskuudessa kiinnostus Puolustusvoimia kohtaan kasvoi selvästi ja se tarjosi paljon uutta tietoa ja mainontaa pidettiin informatiivisena. Kampanjan huomioarvo ja kustannustehokkuus olivat erittäin korkealla tasolla.

Sosiaalisessa mediassa tavoitteena on aktiivinen ja vuorovaikutteinen läsnäolo laadukkaana sisällön kera. Puolustusvoimien omilla Facebookin rekrytointisivuilla julkaistiin keskimäärin viidestä kymmeneen päivitystä viikossa, jotka koskivat siviili-, erikoisupseeri- ja aliupseeritehtävien avoimia työpaikkoja ja uratarinoita. Sivulla on seuraajia n. 5 400 henkilöä. LinkedIn-sivuilla päivityksiä julkaistiin viikossa yhdestä kolmeen. Puolustusvoimien LinkedIn-sivuilla on seuraajia n. 9 000.

Työnantajakuvakampanjoinnissa keskityttiin perinteisen medianäkyvyyden lisäksi myös messunäkyvyyteen. Puolustusvoimat oli mukana sekä valtakunnallisilla että paikallisilla rekrytointimessuilla

lähes kuukausittain. Rekrytointimessujen henkilökohtaisella kontaktilla vahvennettiin viestiä, että Puolustusvoimat tarvitsee myös jatkossa osaavia työntekijöitä.

Valtiolle.fi-järjestelmän sisäisen liikkuvuuden osion käyttö on vakiintunut osaksi henkilöstösuunnittelua. Sisäisen liikkuvuuden käyttö nopeuttaa tehtävien täyttööä sekä luo lisämahdollisuuksia henkilöstölle kehittää omaa osaamistaan ja parantaa työn mielekkyyttä.

Sisäisen liikkuvuuden käyttöönotosta lähtien (2015) on ulkoisten rekrytointien määrä yleisesti laskenut. Vuonna 2017 ulkoisia rekrytointeja oli noin 420. Sisäisen liikkuvuuden ilmoituksia julkaistiin vuonna 2017 yhteensä 531, joka on noin 19 %:a kasvua edellisvuodesta. Keskimääräinen hakijamäärä ulkoisissa rekrytoinneissa oli 23 henkilöä vuonna 2017.

Siviilihenkilöstön keskitetyssä seuraajasuunnitelmassa suunniteltiin vuonna 2017 seuraajaehdokas 330 tehtävään, kun lukumäärä vuotta aiemmin oli 190. Suunnitelmaa hyödynnetään myös osaamisen kehittämisen suunnittelussa ja se mahdollistaa tehtävän täyttämisen ilman hakua sen avautuessa.

Taulukosta 3.1.1 käy ilmi Valtiolle.fi-järjestelmän avoimet tehtävät (ulkoinen rekrytointi, siviilien, aliupseerien ja erikoisupseerien tehtävät) ja niihin hakeutuminen. Taulukossa esitettyjen tietojen seuranta toteutetaan nykyisin Puolustusvoimien palvelukeskuksessa. Luvut ovat suuntaa antavia.

Työnantajakuvaan kehittymistä ja Puolustusvoimien kilpailukykyä työnantajana on seurattu muun muassa erilaisten opiskelija- ja nuorisotutkimusten avulla. Puolustusvoimat on edelleen suosittu työnantaja, mitä osoittavat vuonna 2017 saadut tutkimustulokset. Keväällä tehdyssä opiskelijatutkimuksessa Puolustusvoimat oli IT-alalla 8. suosituin työnantaja (v. 2016 sij. 12) ja tekniikan alalla 14. (v. 2016 sij. 18) suosituin työnantaja. Marraskuussa tehdyssä ammattilaisten tutkimuksessa Puolustusvoimat oli tekniikan alalla 11. suosituin työnantaja (v. 2016 sij. 17) IT-alalla Puolustusvoimat oli 20. suosituin työnantaja (v. 2016 sij. 13).

Nuorisotutkimuksista saadun palautteen perusteella nuoret arvostavat merkityksellistä työtä, mielenkiintoisia ja vaihtelevia työtehtäviä, hyvää esimiestyötä, työn ja vapaa-ajan tasapainoa,

	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Avoimet tehtävät</b>	1 269	732	311	n. 300	n. 420
<b>Hakemukset</b>	14 875	13 045	12 931	n. 10 000	n. 9 660
<b>Hakijamäärä/tehtävä (ka)</b>	12	18	42	33	23

Taulukko 3.1.1 Hakemukset Valtiolle.fi -rekrytointijärjestelmässä

	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Kadettikouluun hakeneet (lkm)</b>	662	790	778	808	733
<b>Pääsykokeissa kadettikouluun hyväksytyt</b>	160	160	162	161	161
<b>Hyväksymisprosentti</b>	24	20	21	20	22

Taulukko 3.1.2 Maanpuolustuskorkeakouluun upseerin koulutusohjelmaan hakeneet

työpaikan turvallisuutta sekä kehittymismahdollisuuksia. Myös kilpailukykyinen peruspalkkaus on heille tärkeää. Työnantajaku- vakampanjoinnissa onkin tuotu esiin niitä nuorille tärkeitä teemo- ja, jotka ovat Puolustusvoimien työilmapiiritutkimuksen mukaan oman henkilöstön mielestä työpaikan vahvuuksia.

Upseerirekrytointi onnistui hyvin. Hakijamäärä aikaisempiin seurantavuosiin verrattuna oli tippunut hieman, mutta oli riittä- vällä tasolla.

Maanpuolustuskorkeakoulu on suurimmalle osalle sotatieteiden kandidaatin tutkinnon hakijoista edelleen ensisijainen haku- kohde. Valintakokeista saadun palautteen perusteella mielenkiin- toa upseerikoulutusta ja Maanpuolustuskorkeakoulua kohtaan on eniten herättänyt varusmiespalvelusaikainen joukkueen kouluttaja sekä vierailut Maanpuolustuskorkeakoululle, valintaopas ja infoti- laisuudet Reserviupseerikoulussa.

Hakeutumispäätökseen on puolestaan vaikuttanut sotatieteet alana, varma työpaikka, kutsumus uralle, teorian ja käytännön yhdistyminen sekä positiiviset kokemukset varusmiesajalta.

Aliupseerien rekrytointia jatkettiin suunnitelmallisesti. Aliup- seerien rekrytoinnilla korvattiin opistoupseeripoistumaa. Vuoden 2017 aikana tehtäväkokoontaanosta väheni 108 opistoupseerin

tehtävää. Osa avautuneista opistoupseeritehtävistä muutettiin aliupseeritehtäviksi. Vuoden aikana tehtäväkokoontaanon tuli lisää 130 aliupseerin tehtävää.

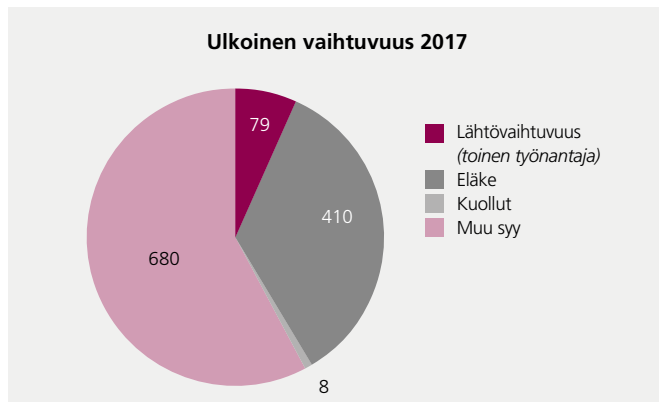
Määräaikaisten aliupseerien virassa palvelevien nimittämisiä pysyvään aliupseerin virkaan jatkettiin tehtäväkokoontaanon sal- limissa puitteissa.

### 3.2 Ulkoinen vaihtuvuus

Ulkaisen vaihtuvuuden kokonaismäärä oli tarkasteluvuonna 1 177 henkilöä.

Ulkoinen vaihtuvuus sisältää lähtövaihtuvuuden toisen työnan- tajan palvelukseen, eläköitymisen, kuolleiden määrän sekä muut syyt. Muihin syihin sisältyvät muun muassa määräaikaissuorien päättyminen ja irtisanomiset. Ulkoinen vaihtuvuus vuonna 2017 oli 9,9 %. vuoden 2016 vastaava luku oli 9,5 %, Kuviossa 3.2.1 on tarkasteluvuoden ulkoinen vaihtuvuus syittäin.

Vuoden 2017 ulkoisessa vaihtuvuudessa muut syyt muo- dostivat merkittävimmän osuuden, joista suurin osa liittyi mää- rääaikaissuorien päättymiseen. Vuodesta 2011 lähtien ulkoisen vaihtuvuuden lukuihin ovat sisältyneet myös sopimussotilaiden, työllisyysvaroin palkattujen ja harjoittelijoiden tiedot ja vuoden 2017 osalta näistä kertyi 324 määräaikaissuorien päättymistä. Si- viilien osalta määräaikaissuoria päättyi 220. Loput viisi määrä- aikaissuorien päättymistä koskivat pääsääntöisesti aliupseereita.



Kuvio 3.2.1 Ulkoinen vaihtuvuus vuonna 2017

Kuviossa 3.2.2 on eläkkeelle lähteneiden lukumäärät viiden vuoden aikana. Eläkkeelle jäi vuonna 2017 yhteensä 410 henkilöä.

Vuonna 2017 opistoupseereita lähti eniten eläkkeelle suhteessa henkilöstöryhmän kokoon. Aliupseereita jäi puolestaan vähiten eläkkeelle. Eläkkeelle lähteneiden määrät ja osuudet henkilöstöryhmästä on esitetty taulukossa 3.2.3.

Sotilashenkilöstön eläkkeelle siirtyminen tapahtuu lähitulevaisuudessa aikaisempaa myöhemmin johtuen vuonna 2016 tehdyistä eläkeratkaisuista, joita ovat portaittainen eläkeiän nouseminen ja pakollisen eroamisiän nouseminen. Myöhentynyt eläkkeelle siirtyminen vähentää johtajareserviä sekä hidastaa jonkin verran sotilaiden tehtäväkiertoa. Sotilashenkilöstön eläkkeelle siirtyminen myöhenee 3 kk vuodessa, alkaen vuodesta 2018. Eläkeiän nousu on siirtymävaiheen jälkeen kaksi vuotta kuten muuallakin yhteiskunnassa.

Sekä sotilas- että siviilihenkilöstön ikä, jolloin siirrytään eläkkeelle, on noussut asteittain. Sotilaiden keskimääräinen ikä eläkkeen alkaessa vuonna 2003 oli 50,4 vuotta ja 53,2 vuotta vuonna 2017. Siviilihenkilöstön keskimääräinen ikä eläkkeen alkaessa vuonna 2003 oli 57,8 vuotta ja 61,5 vuotta vuonna 2017.



Kuvio 3.2.2 Eläköityminen vuosina 2013–2017 (kpl)

Vuosi	Upseerit	Erikoisupseerit	Opistoupseerit	Aliupseerit	Siviilit
2017	84 (2,8 %)	26 (3,5 %)	137 (8,5 %)	37 (1,6 %)	126 (3,1%)
2016	51 (1,8 %)	36 (5,0 %)	54 (3,2 %)	42 (1,9 %)	110 (2,7 %)
2015	88 (3,0 %)	38 (5,2 %)	163 (8,9 %)	42 (1,9 %)	177 (4,3 %)
2014	89 (3,1 %)	33 (3,9 %)	172 (7,9 %)	32 (1,4 %)	181 (3,5 %)
2013	64 (2,3 %)	21 (2,5 %)	161 (7,0 %)	39 (1,6 %)	157 (2,9 %)

Taulukko 3.2.3 Eläkkeelle lähteneiden määrä ja osuus henkilöstöryhmästä vuosina 2013–2017

### 3.3 Lähtökyselyn tulokset

Kun henkilö poistuu Puolustusvoimien palveluksesta, hänet haastatellaan ja hänelle tarjotaan mahdollisuutta lähtökyselyn täyttämiseen. Lähtöhaastatteluiden avulla hallintoyksiköt saavat suoraan palautetta lähtijöiltä. Puolustusvoimat ja puolustushaarat voivat hyödyntää lähtökyselyiden valtakunnallisia tuloksia.

Määräaikaisesta palvelussuhteesta lähteneiden määrä on tasaantumassa puolustusvoimauudistuksen alkuvaiheen tasolle ja irtisanoutuneiden määrä lähteneistä oli enää runsas viidennes (24 %). Vuosina 2013–2015 tärkein yksittäinen irtisanoutumisen syy oli yksikön lakkautus tai sen uhka. Tämän jälkeen kyselyn myötä syyt painottuivat uudelleen yksittäisen henkilön työuraan. Vuosien 2016–2017 kyselykerran vertailussa haastavamman ja mielenkiintoisemman työn painoarvo irtisanoutumisessa on vahvistunut.

Vastaaja pyydettiin kyselyssä arvioimaan eri syiden painoarvoja omassa irtisanoutumisessa.

Kyselyssä kysytään suosittelisiko vastaaja Puolustusvoimia työnantajana ystävilleen. Kolme neljännestä vastaajista (75 %) suosittelisi, 14 % ei osaa sanoa ja joka kymmenes (10 %) ei suosittelisi. Suosittelijoista valtaosa oli kirjoittanut perusteluita suosittelulle. Kaikkein merkityksellisemmäksi suositteluperusteeksi nostettiin työtehtävät ja -urat. Työtehtäviä kuvattiin monipuolisiksi, laaja-alaisiksi, haastaviksi ja kannustaviksi. Toiseksi tärkein suosittelun peruste oli Puolustusvoimien maine työnantajana. Tätä kuvattiin määritteillä: arvostettu, varma, vakaa ja luotettava. Useassa vastauksessa mainittiin Puolustusvoimien olevan myös kilpailukykyinen, koulutus- ja kehitysmyönteinen. Myös palkkausta pidettiin kohtuullisena verrattuna siviilityöpaikkoihin. Ei-suosittelijoiden kommentteissa painottuivat erityisesti organisaation vanhan aikaisuus, byrokraattisuus ja huono esimiestoiminta. Negatiivisina puolina tuotiin esille myös hankaluus asua työtehtävien vuoksi perheestä erillään.



Kuvio 3.3.1. Tärkein yksittäinen erosyy (suhteellinen) irtisanoutuneiden osalta (Lähde: Puolustusvoimien lähtökysely vv. 2016–2017)



## 4 Palkatun henkilöstön ja asevelvollisten osaaminen

### 4.1 Osaamisen johtaminen ja kehittäminen

Koulutustoimialan vuoden 2017 teemana oli ”Kokonaisvaltainen toimintakyky”. Puolustusjärjestelmän suorituskyvyn kannalta on tärkeää, että osaamisvaatimukset ja yksilöiden osaamiset kytetään yhdistämään haluttujen päämäärien saavuttamiseksi.

Koulutuksella rakennetaan henkilöstön osaamista ja toimintakykyä. Oppimisympäristöjä ja toimintamalleja kehitetään jatkuvasti siten, että ne mahdollistavat motivoivan ja nousujohtoisen koulutuksen järjestämisen henkilökunnalle, asevelvollisille ja vapaaehtoiseen maanpuolustuskoulutukseen osallistuville. Oppimisympäristöjen ja järjestelmien kehittämisessä on otettu huomioon oppimisen laadun ja vaikuttavuuden arviointi.

Puolustusvoimat tarjoaa henkilöstöryhmästä riippuen perus-, jatko- ja täydennyskoulutusta palkatulle henkilöstölle. Koulutusjärjestelmää kehitetään yhteiskunnan koulutuksen osana. Kehittämisessä 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 palvelu kansainvälisissä tehtävissä ja kriisinhallintatehtävissä sekä muiden viranomaisten tukeminen.

Asevelvollisten koulutuksella tuotetaan sodan ajan joukkojen edellyttämä osaava, motivoitunut ja toimintakykyinen henkilöstö. Henkilöstön osaaminen varmistetaan riittäväillä ja laadukkailla kertausharjoituksilla. Reserviläisten omatoimista osaamisen ja toimintakyvyn ylläpitämistä tuetaan kehittämällä asevelvollisten informaatiopalveluja sekä reservin koulutustarjontaa ja kannusteita.

#### Peruskoulutus

Tunnusluku	2013	2014	2015	2016	2017
Valmistuneet sotatieteiden kandidaatit	140	141	140	137	150
Valmistuneet sotatieteiden maisterit	83	64*	119*	104*	103*

\* ml. 1–5 viranomaisyhteistyön koulutusohjelmasta valmistunutta siviiliä

Taulukko 4.2.1 Perustutkinnon suoritusmäärät

### 4.2 Palkatun henkilöstön koulutuksen toteutus ja koulutusrakenteen kehittyminen

Puolustusvoimien palkatun henkilöstön koulutuksen tavoitteena on varmistaa henkilöstön osaaminen sodan ja rauhan ajan tehtävissä. Palkatun henkilöstön osaamisen perusta luodaan korkeatasoisella opetuksella ja laadukkaalla koulutuksella. Opetus ja koulutus perustuvat tutkimukseen ja alan parhaisiin käytänteisiin. Täydennyskoulutuksella luodaan henkilölle valmiuksia selviytyä toimintaympäristön muutoksissa tai uudessa tehtävässä.

Kansainvälisellä koulutuksella täydennetään kansallista koulutusjärjestelmää niillä osa-alueilla, joissa osaamista ei ole saatavilla tai sitä ei ole tarkoituksenmukaista järjestää kotimaassa. Yhteistyön tarkoituksena on varmistaa korkeatasoinen osaaminen, säästää käytettävissä olevia resursseja sekä lisätä kansainvälistä yhteistoimintakykyä.

Vuoden 2017 palkatun henkilöstön koulutus toteutettiin suunnitelman mukaisesti ja koulutustavoitteet saavutettiin.

#### Peruskoulutus

Upseerin perustutkinnot suoritetaan kahdessa vaiheessa siten, että kandidaatin ja maisterin tutkintojen välissä on neljän vuoden pituinen työssä harjaantumisvaihe. Taulukossa 4.2.1 on esitetty valmistuneiden määrät.

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.

Sotatieteiden maisterikurssin opetus suunnitelmien tarkastaminen on käynnissä. Kokonaan uusimuotoinen opetus suunnitelma otetaan käyttöön ohjaajaopintosuunnan opiskelijoilla vuonna 2018 ja muilla vuonna 2022.

#### Jatko- ja täydennyskoulutus

Tunnusluku	2013	2014	2015	2016	2017
Valmistuneet yleisesikuntaupseerit	74	0	77	0	74
Valmistuneet esipuseerit	84	119	61	0	78

Taulukko 4.2.2 Jatkotutkinnon ja täydennyskoulutuksen suoritusmäärät

### Jatko- ja täydennyskoulutus

Vuonna 2017 päättynyt yleisesikuntaupseerikurssi (YEK58) oli ensimmäinen kurssi, joka on suorittanut yleisesikuntaupseerin tutkinnon vuonna 2015 uusitun opetussuunnitelman mukaisesti. Opiskelijat valittiin kurssille valintakokeiden perusteella. Tutkinto antaa opiskelijoille vaadittavat tiedot ja taidot sekä tutkijavalmiudet upseerin ylimpiin poikkeus- ja normaaliolojen tehtäviin. Käytännön työssä saavutetun osaamisen ja hankitun kokemuksen myötä tutkinnon suorittaneella on mahdollisuus edetä komentaja-tehtäviin ja muihin ylimpiin Puolustusvoimien, puolustushallinnon, Rajavartiolaitoksen tai kansainvälisiin johtotehtäviin. Kansallisessa osaamisen ja tutkintojen viitekehysluonnoksessa (NQF, National Qualifications Framework) yleisesikuntaupseerin tutkinto sijoittuu tasolle kahdeksan.

Ensimmäinen uusimuotoinen esipuseerikurssi toteutettiin alkuvuodesta 2017.

Taulukossa 4.2.2 näkyvät upseerien jatko- ja täydennyskoulutuksen suoritusmäärät. Lisäksi Maanpuolustuskorkeakoulussa valmistui Sotatekniikan ja -talouden lisäopinnoista 12 opiskelijaa.

Toimialakohtaisen täydennyskoulutuksen kehittäminen on jatkunut toimintamallien ja käytänteiden yhtenäistämällä sekä toiminnallisella kehittämisellä Pääesikunnan johdolla. Työhön ovat osallistuneet puolustushaarojen, Pääesikunnan alaisten laitosten ja sotakoulujen koulutushallinnosta vastaavat henkilöt. Täydennyskoulutuksessa hyödynnetään kansallista ja kansainvälistä koulutustarjontaa. Vastaavasti Puolustusvoimien omaa erityisosaamista tarjotaan muiden toimijoiden käyttöön.

Aliupseereiden opinnot muodostuvat perus-, yleis- ja mestaritason opinnoista. Perustason opintojen laajuus on enintään 40 opintoviikkoa ja ne on suunniteltu suoritettavan yhden vuoden aikana. Yleistason opintojen laajuus on enintään 55 opintoviikkoa ja mestaritason opintojen laajuus on enintään 20 opintoviikkoa.

Tutkintoon johtavan koulutuksen ja täydennyskoulutuksen lisäksi henkilöstön ammattitaito rakentuu työssä oppimalla, mikä on keskeisin osa henkilöstön osaamisen kehittymistä ja kokemuksen karttumista.

### 4.3 Varusmieskoulutuksen toteutus

Vuonna 2017 otettiin käyttöön vuoden 2015 aikana päivitetty varusmiesten yhteinen koulutussisältö. Tähän liittyen varusmieskoulutuksessa tehostettiin mm. valmius- ja turvallisuuskoulutusta sekä aloitettiin kokonaisvaltainen toimintakyvyn kehittäminen. Lisäksi Puolustusvoimien sähköinen oppimisympäristö, PVMOODLE otettiin käyttöön perusyksiköissä viestinnän, hallinnon ja varusmiesten verkko-opetuksen tueksi.

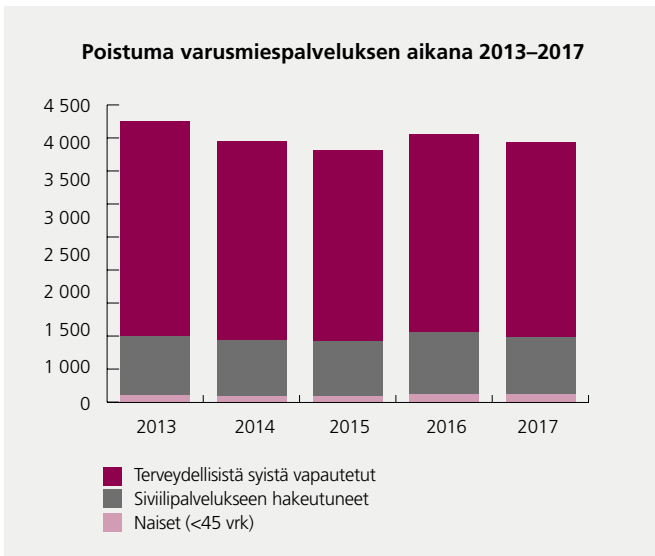
Varusmiesten valmiusyksikkökoulutus alkoi Maavoimissa saapumisesta 1/2017 ja ensimmäisten valmiusyksiköiden valmiusajaksi alkoi 15.6.2017. Ensimmäinen valmiusyksikkökoulutus toteutui onnistuneesti, mikä oli ensiarvoisen tärkeää jatkoon kannalta. Lopukyselyssä valmiusyksiköiden maanpuolustustahto oli 4,6 ja arvio armeija-ajasta 4,4 (asteikko 1–5).

Varusmiespalveluksen aloitti kertomusvuonna 24 282 henkilöä, joista naisia oli 704. Varusmiespalveluksesta siirrettiin reserviin kertomusvuonna täysin palvelleena 20 323 varusmiestä, joista naisia oli 532. Palveluksen suorittaneiden varusmiesten lukumäärä on viimeisten kuuden vuoden aikana ollut lievässä laskussa. Lasku johtuu pääasiassa pienentyneistä ikäluokista.



Kuvio 4.3.1 Palveluksen suorittaneet varusmiehet vuosittain 2013–2017

Vuonna 2017 varusmiespalveluksen suoritti noin 85 % palveluksen aloittaneista. Varusmieskoulutuksen kokonaispoistuma oli vuonna 14,9 %, mikä on vähemmän kuin vuonna 2016. Poistuma kääntyi lievään laskuun vuonna 2009 ja on jatkanut laskevalla trendillä. Vuosina 2015 ja 2017 poistumassa päästiin jo alle 15 % tason, jolla aiemmin on oltu viimeksi vuonna 2005.



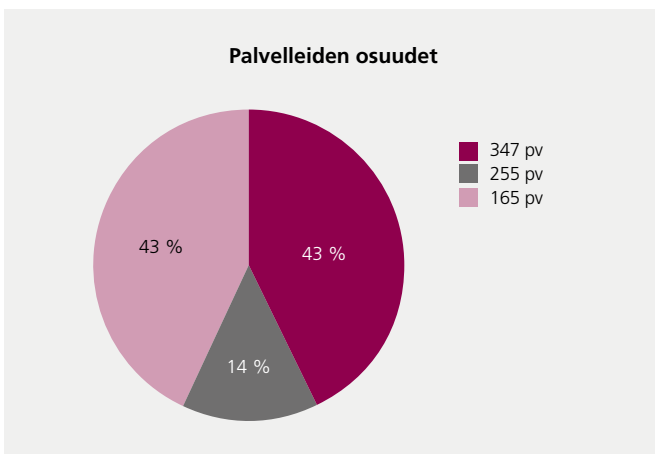
Kuvio 4.3.2 Poistuma varusmiespalveluksen aikana

347 ja 165 päivää palvelevien varusmiesten määrät ovat lähestulkoon yhtä suuret ja 255 päivää palvelee n. 14 %. Varusmiesjohtajat sekä miehistön vaativimpiin erityistehtäviin määrättyt (mm. valmiusyksiköt, sotilaskuljettajia, panssarijoukkojen tehtäviä sekä ilma- ja merivoimien erikoistehtäviä) palvelevat 347 päivää.

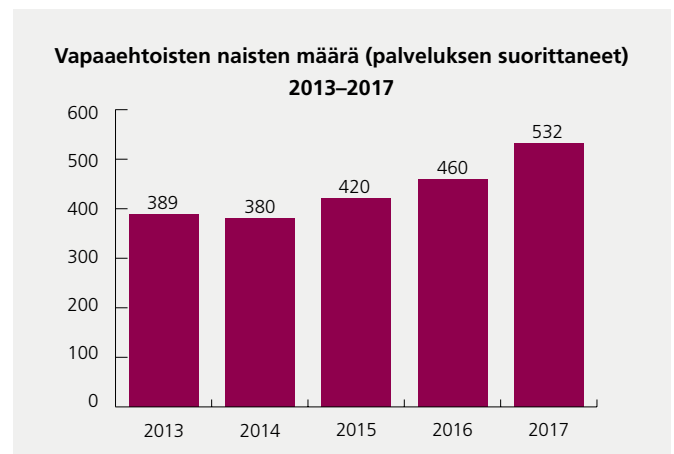
Vapaaehtoisen asepalveluksen suorittaneiden naisten määrä on nousussa. Vuonna 2017 sekä aloittaneiden (704) että kotiutuneiden (532) naisten määrä on ennätysellinen.

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

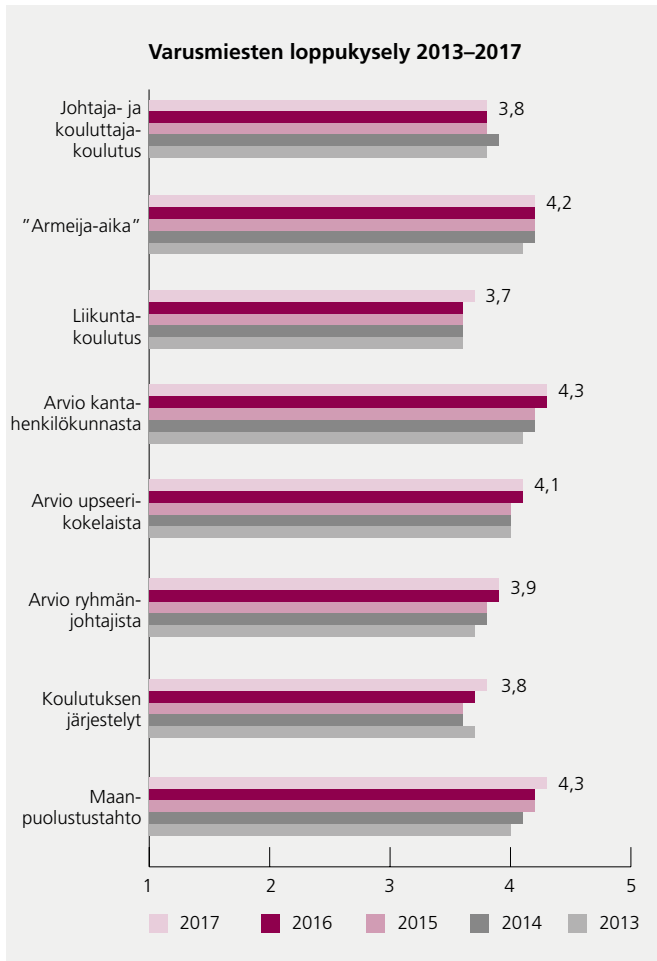
Varusmiehet antavat vuosi vuodelta parempaa palautetta varusmiespalvelusajasta ja koulutuksesta. Arvio kantahenkilökunnasta, Maanpuolustustahto ja "Armeija-aika" ovat saaneet parhaat arvot palautekyselyssä. Tulokset ovat olleet jatkuvasti lievässä nousussa pitkällä aikavälillä.



Kuvio 4.3.3 Palvelleiden osuudet



Kuvio 4.3.4 Täysin palvelleiden vapaaehtoisten naisten määrä 2013–2017



Kuvio 4.3.5 Varusmiesten loppukyselyn summamuuttajat 2013–2017 (indeksi 1–5)

#### 4.4 Reservin koulutuksen toteutus

Puolustusvoimat hyödynsi aktiivisesti reservin eri koulutusmuotoja. Joukkojen suorituskykyä kehitettiin suunnitelmien mukaisesti ja koulutukselle asetetut laadulliset ja määrälliset tavoitteet saavutettiin. Reservin kertausharjoituksissa koulutettiin 18 135 reserviläistä yhteensä 105 913 koulutuspäivänä. Puolustusvoimien johtamissa vapaaehtoisissa harjoituksissa koulutettiin 4 483 reserviläistä yhteensä 9 878 koulutuspäivänä.

Poistuma kertausharjoituksissa nousi edellisestä vuodesta 1,4 prosenttiyksiköllä ollen 20,4 %. (peruutukset 9,7 %, vapautukset 9,0 %, saapumattomat 1,7 %).

Reserviläisten käyttöä kouluttajatehtävissä on laajennettu ja heidän osaamistaan on varmistettu Puolustusvoimien kouluttajakursseilla.

Reserviläisten omatoimista osaamisen ja toimintakyvyn ylläpitämistä on tuettu kehittämällä asevelvollisten digitaalisia palveluja ja oppimisympäristöjä sekä laajentamalla reservin koulutustarjontaa ja tarjoamalla kannusteita. Reservin koulutuksen kehittämissuunnitelma vuosille 2018–2022 laadittiin yhteistyössä keskeisimpien reserviläis- ja maanpuolustusjärjestöjen kanssa.

Maanpuolustuskoulutusyhdistykseltä tilattua sotilaallista koulutusta hyödynnettiin tilaussopimuksen mukaisesti ja sille asetetut määrälliset ja laadulliset tavoitteet saavutettiin. Sotilaallisissa koulutustapahtumissa koulutettiin 7 936 reserviläistä yhteensä 19 066 koulutuspäivänä.

Puolustusvoimien vapaaehtoisin harjoituksiin osallistui kutsutuista 42,8 %. Osallistumisprosentti näyttää vakiintuneen tasolle, jossa lähes joka toinen kutsun saaneista osallistuu harjoitukseen.

Reservin koulutustapahtumissa kerätyn kyselyn tulosten perusteella reserviläiset olivat tyytyväisiä saamaansa koulutukseen. Saadun palautteen mukaan yleinen maanpuolustustahto (4,5), henkilökohtainen motivaatio (4,5) sekä toimintakyky (4,4) ylsivät korkeimmille tasoille (asteikolla 1–5). Kyselyyn vastasi yhteensä 19 777 reserviläistä.

#### 4.5 Koulutus- ja harjoitustoiminnan toteutus

Koulutus- ja harjoitustoiminnassa tavoitteena on kehittää joukkojen valmiutta, suorituskykyä sekä henkilöstön osaamista ja toimintakykyä. Lisäksi tavoitteena on kehittää toimintatapojen ja suorituskykyjen yhteensopivuutta, järjestelmien liitettävyyttä sekä yhteistoimintakykyä.

Koulutus- ja harjoitustoiminta muodostaa kokonaisuuden, joka muodostuu kansallisesta ja kansainvälisestä toiminnasta. Osallistuminen kansainväliseen koulutus- ja harjoitusyhteistyöhön on osa puolustusvoimien suorituskykyjen ylläpitoa, testaamista ja kehittämistä.

Kansainvälisiin harjoituksiin osallistuminen on tukenut kansallisten suorituskykyjen kehittämistä ja ylläpitoa. Harjoitusten arviointitoiminnan kehittäminen on aloitettu.

Koulutus- ja harjoitustoimintaa kehitetään siten, että kansalliset ja kansainväliset harjoitukset muodostavat entistä loogisemman ja nousujohteisemman kokonaisuuden.

## 5 Palkatun henkilöstön ja asevelvollisten toimintakyky

### 5.1 Toimintakyvyn kokonaisuus

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.

### 5.2 Fyysinen toimintakyky

Fyysisen toimintakykyisyytensä ansiosta sotilas pystyy suoriutumaan taistelutilanteen ja tehtävän asettamista fyysisistä vaatimuksista. Fyysisen toimintakyvyn liittyy ominaisuuksina erityisesti kestävyys, voima, nopeus, ja taito.

Laki Puolustusvoimista velvoittaa ammattisotilasta ylläpitämään tehtäviensä edellyttämää ammattitaitoa ja fyysistä kuntoa. Lakia täydentävässä puolustusministeriön asetuksessa todetaan, että sotilaan perustaitoja ja kuntoa arvioidaan säännöllisesti testien ja terveystarkastuksen perusteella.

Edellä esitetyillä perusteilla sotilaiden fyysisen toimintakyvyn suoritustasoa arvioidaan vuosittain. Seurantajärjestelmään kuuluvat muun muassa säännölliset terveystarkastukset ja -kyselyt sekä vuosittaiset kunto- ja kenttäkelpoisuustestit. Fyysistä toimintakykyä tuetaan työaikaisilla ja vapaa-ajan liikuntatapahtumilla sekä ennaltaehkäisevällä työterveyshuollolla. Siviilihenkilöstö voi osallistua kuntotesteihin vapaaehtoisuuteen perustuen.

Sotilashenkilöstön kuntotestit koostuvat kestävyys- ja lihaskuntotestistä. Kestävyystesteinä ovat 12 minuutin juoksutesti sekä 40 vuotta täyttäneillä vaihtoehtoisesti polkupyöräergometritesti. Lihaskuntotesteinä ovat vauhditon pituushyppy, istumaannousu ja etu-

nojapunnerrus. Siviilihenkilöiden vaihtoehtoisena kestävyystestinä on edellisten lisäksi UKK-kävelytesti.

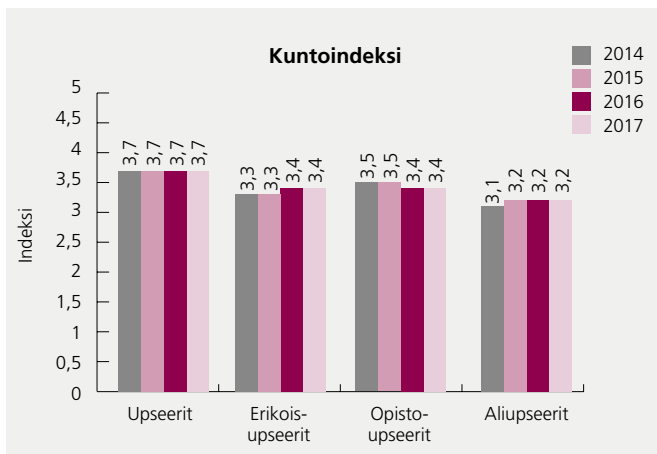
Sotilashenkilöstön kenttäkelpoisuutta arvioidaan kuntotestien lisäksi rynnäkkökivääri- ja pistooliammunnoilla sekä marssi- ja suunnistussuorituksilla. Kenttäkelpoisuus- ja kuntoindeksit ilmaistaan kuusiportaisella (0–5) asteikolla. Yli 50 vuotiailla sotilailla ammunta-, suunnistus- ja marssisuoritukset ovat vapaaehtoisia. Kenttäkelpoisuus ja fyysinen kunto otetaan huomioon vuosittaisissa kehityskeskusteluissa sekä määrättäessä sotilashenkilöä uuteen tehtävään, esitettäessä häntä ylennettäväksi, nimitettäväksi virkaan sekä sijoitettaessa sodan ajan tehtävään.

Työntekijällä on kuntotestit suoritettuaan mahdollisuus käyttää kaksi tuntia työaikaan viikossa johdettuun liikuntaan. Työnantajana Puolustusvoimat tarjoaa monipuoliset kuntoharjoittelumahdollisuudet käytössään olevissa liikuntatiloissa sekä muissa suorituspaikoissa. Työnantaja vuokraa tarvittaessa liikuntatiloja tai osallistuu osittain kustannusten maksuun henkilöstönsä osallistuessa ulkopuolisiin liikuntatapahtumiin.

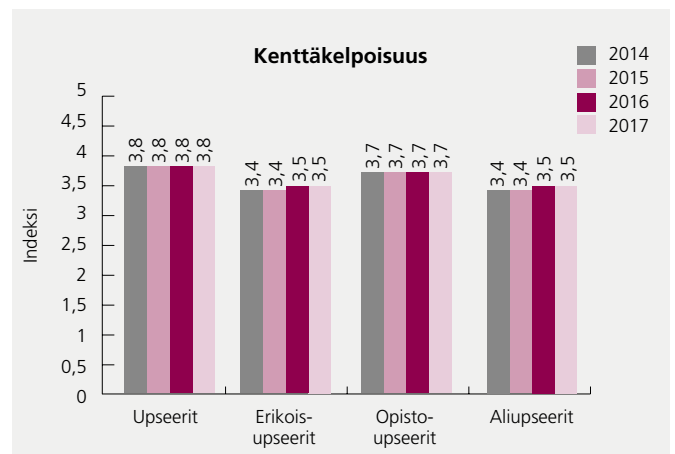
Puolustusvoimien eri sotilashenkilöstöryhmien kuntoindeksit on esitetty kuviossa 5.2.1. Ammattisotilaiden kuntoindeksit säilyivät kaikissa henkilöstöryhmissä edellisvuoden tasolla. Keskiarvo oli 3,5.

Siviilien kuntoindeksin keskiarvo oli tarkasteluvuonna 3,6. Siviilihenkilöstön testien viitearvoluokittelut poikkeavat sotilashenkilöstön viitearvoluokittelusta, minkä vuoksi vertailua ei voi tehdä kyseisten henkilöstöryhmien välillä. Lisäksi on otettava huomioon, että kaikki siviilit eivät suorita testejä.

Sotilashenkilöstön kenttäkelpoisuusindeksit on esitetty henkilöstöryhmittäin kuviossa 5.2.2. Kenttäkelpoisuusindeksin keskiarvo oli ammattisotilailta 3,6.



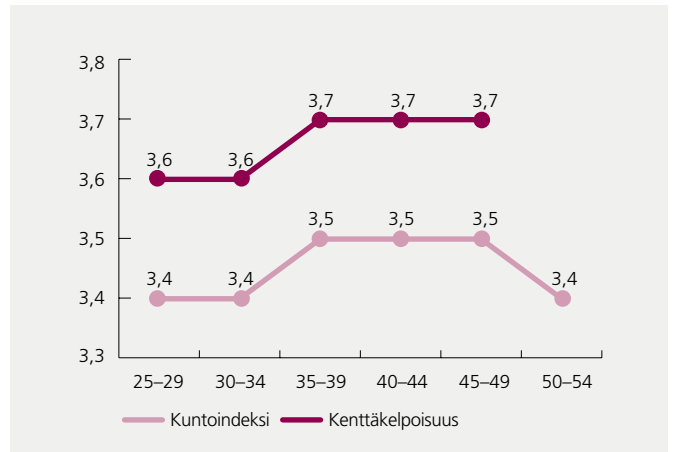
Kuvio 5.2.1 Kuntoindeksi henkilöstöryhmittäin vuosina 2014–2017



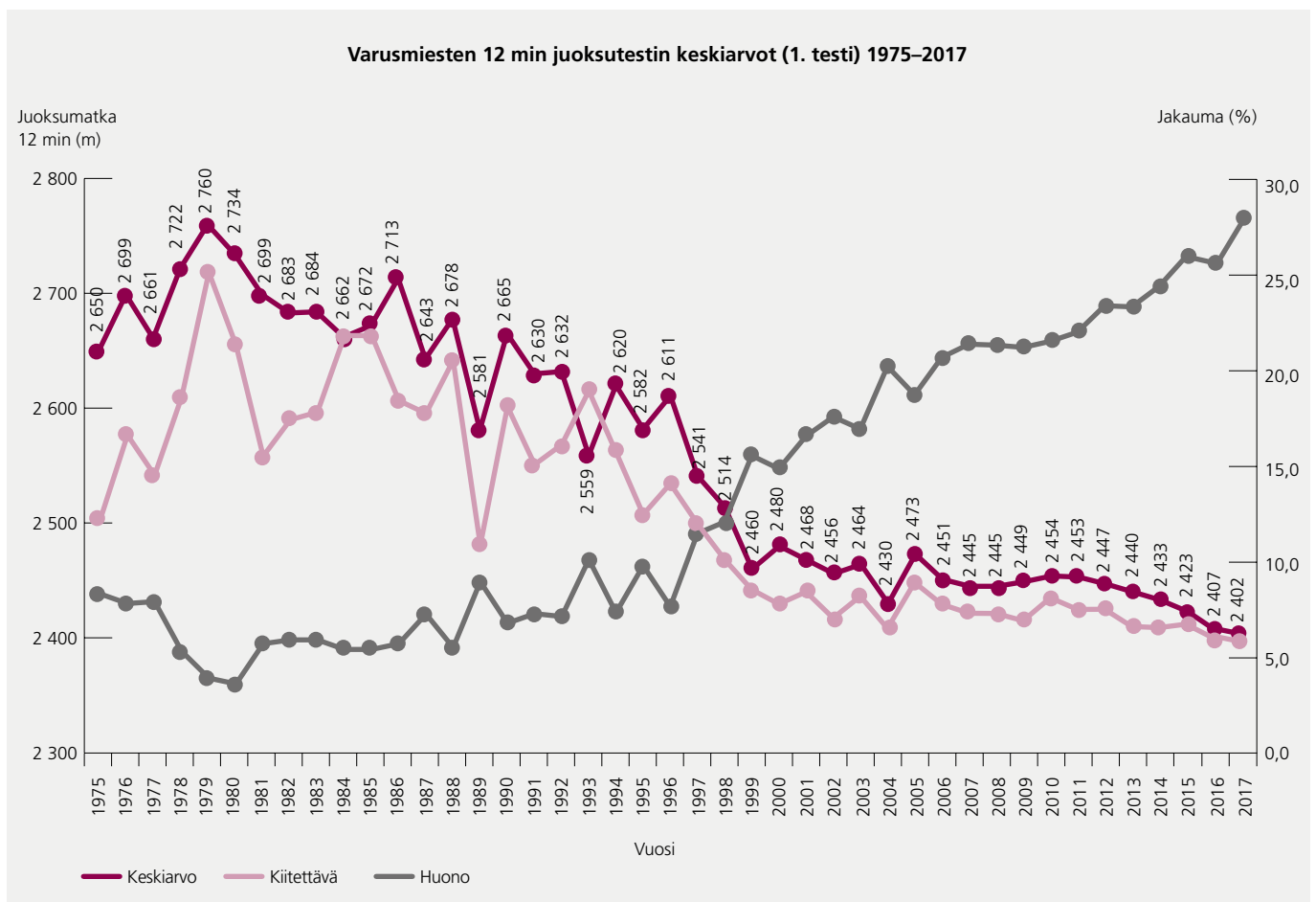
Kuvio 5.2.2 Kenttäkelpoisuusindeksi sotilashenkilöstöryhmittäin vuosina 2014–2017

Kuntoindeksin ja kenttäkelpoisuuden kehittymistä ikäluokittain on tarkasteltu kuviossa 5.2.3. Tuloksia tulkittaessa on otettava huomioon, että testien viitearvoluokituksissa vaativimmat tulosrajat on asetettu nuorimmille ikäluokille. Yksilön toimintakyky heikkenee luonnollisista syistä, mistä johtuen luokitus on laadittu ikäluokittain lineaarisesti laskevaksi. Koska kenttäkelpoisuustestit ovat vapaaehtoisia 50 ikävuodesta alkaen, ei kuviossa ole esitetty 50–54-vuotiaiden sotilaiden kenttäkelpoisuuden tuloksia.

Palvelukseen astuvien varusmiesten kuntotilastoja on seurattu 12 minuutin juoksutestin osalta vuodesta 1975 ja lihaskunnan osalta vuodesta 1982. Raportoitavat tulokset kattavat tarkasteluvoiton kaikkien saapumiserien testitulokset, jotka suoritetaan noin kahden viikon kuluttua palveluksen alkamisesta. Tulokset kuvaavat siten melko kattavasti miespuolisen suomalaisväestön kuntotasoa noin 19 vuoden iässä.



Kuvio 5.2.3 Ammattisotilaiden kunto- ja kenttäkelpoisuusindeksit ikäluokittain vuonna 2017



Kuvio 5.2.4 Palvelukseen astuneiden varusmiesten 12 minuutin juoksutestien tulos vuosina 1975–2017.

Varusmiesten palveluksen alussa suorittaman 12 minuutin juoksutestin keskiarvo vuonna 2017 oli 2402 metriä, mikä oli lähes sama tulos kuin edeltävänä vuonna (2407 m). Tulosten kehittymisessä on havaittavissa polarisoitumista erityisesti heikkojen tulosten (< 2200 metriä) osalta (2017: 26 %). Kiihittävien tulosten (> 3000 metriä) osuus vuonna 2017 oli 6 % (Kuvio 5.2.4). Lihas-kuntotestien osalta on havaittavissa vastaavaa kehitystä. Kiihittävien ja hyvien tulosten osuus pysyi edellisvuoden tasolla (38 %), samoin myös heikkojen tulosten osuus. Vuonna 2017 heikkojen tulosten osuus oli 18,5 % (Kuvio 5.2.5).

Puolustusvoimat jatkaa marsmars.fi liikuntasovelluksen kehittämistä ja ylläpitoa. Palvelu on ilmainen ja vapaassa käytössä kaikille Puolustusvoimien henkilöstöryhmille kutsuntaikäisistä reserviläisiin. Palvelun avulla käyttäjä voi kartoittaa kuntotasonsa sekä ottaa käyttöönsä kyselyyn pohjautuva yksilöllinen kunto-ohjelma.



Kuvio 5.2.5 Palvelukseen astuneiden varusmiesten lihaskunnan kehittyminen vuosina 1982–2017. Saapumiserastä 1/2011 alkaen otettiin käyttöön uusi testipatteri, joten tulokset eivät ole täysin vertailukelpoisia aiempiin vuosiin.

### 5.3 Psykkinen ja sosiaalinen toimintakyky

Psyykkisellä toimintakyvyllä tarkoitetaan kykyä toimia tarkoituksemukaisesti psyykkisesti haastavissa ja kuormittavissa tilanteissa, jotka saattavat olla nopeastikin muuttuvia sekä kykyä palautua nopeasti näistä tilanteista. Sosiaalinen toimintakyky tarkoittaa kykyä hahmottaa itsensä ja toiset osana ryhmää ja valmiuksia toimia mielekkäällä tavalla ryhmässä. Puolustusvoimissa varusmiesten, palkatun henkilöstön, reserviläisten ja kriisinhallintahenkilöstön psyykkistä ja sosiaalista toimintakykyä tuetaan toimintakyvyn eri alojen sekä terveydenhuollon toimenpitein.

#### *Kriisinhallintahenkilöstön psyykkisen toimintakyvyn tuki*

Kriisinhallintahenkilöstön psykososiaalista tukijärjestelmää on kehitetty puolustusministeriön kansallisen veteraaniohjelman tavoitteiden mukaisesti.

Ennen operaatiota toimintakykyä tuetaan kriisinhallintahenkilöstön rotaatiokoulutuksen yhteydessä. Rotaatiokoulutus antaa valmiuksia psyykkisen toimintakyvyn kannalta stressinhallintaan ja operaation aikaisten tilanteiden kohtaamiseen.

Operaation aikaisesta tuesta operaatioissa vastasivat johdon ohella psykososiaalisen tuen oto-ryhmät, jotka tukevat kriisinhallintahenkilöstöä traumaattisten tilanteiden käsittelyssä. Näihin ryhmiin on valittu soveltuvan siviilikoulutuksen perusteella sosiaali- tai terveydenhuoltoalan ammattilaisia tai kriisityön perusteet osaavia henkilöitä.

Operaation jälkeisen tuen perustan muodostaa kotiuttamiskoulutus, jonka aikana kotiutuneilla on mahdollisuus keskustella henkilökohtaisesti Puolustusvoimien taikka ulkopuolisen asiantuntijan kanssa kokemuksista ja mieltä mahdollisesti painavista asioista. Lisäksi Suomen Rauhanturvaajaliitto ja Vammautuneet Kriisinhallintaveteraanit ry järjestävät operaation jälkeen erilaista vertaistukitoimintaa kriisinhallintaveteraaneille ja heidän läheisilleen.

Vuonna 2017 päätehtäviä olivat pienten operaatioiden tukijärjestelmän suunnittelu ja kriisinhallintaveteraanien vertaistukijärjestelmän kehittäminen yhdessä Suomen Rauhanturvaajaliiton kanssa. Lisäksi vammautuneille kriisinhallintaveteraaneille järjestettiin vuosittainen vertaistuki- ja keskustelutilaisuus helmikuussa 2017. Tilaisuus koettiin myönteisenä ja vastaavia tilaisuuksia tullaan järjestämään myös jatkossa. Vuoden aikana uudistettiin Puolustusvoimien ja Suomen Rauhanturvaajaliiton kumppanuussopimus, jossa käsitellään psykososiaalisen tuen kehittämiseen ja toteutukseen liittyvää yhteistoimintaa. Puolustusvoimat on osallistunut sotilastapaturma-asiain neuvottelukunnassa vuoden 2017 alussa voimaan astuneen, tapaturman ja palvelussairauden korvaamista kriisinhallintatehtävissä käsittelevän lain toimivuuden arviointiin.

NORDEFECO:n (Nordic Defence Cooperation) Veteran Issues -työryhmässä Suomella on puheenjohtajuus vuosina 2017–2018.

#### *Asevelvollisten tukeminen*

Osana itsenäisyyden juhluvuoden 100 tasa-arvotekoa -hanketta toteutettiin varusmiesten tasa-arvotutkimus. Tutkimuksessa havaittiin, että ryhmän tukea varusmiespalveluksessa koki 56 % naisista ja 73 % miehistä. Kiusaamista ja eriarvoista kohtelua oli kokenut vajaa puolet naisista ja viidennes miehistä. Sukupuolista häirintää oli kokenut neljännes naisista ja vajaa kymmenes miehistä. Kiusaaminen tai häirintä oli ollut useimmiten sanallista. Kehitys on kuitenkin mennyt parempaan suuntaan, sillä kielteisistä kokemuksista ilmoittaneiden osuudet olivat laskeneet runsaan kymmenyksen verrattuna vuonna 2011 toteutettuun kyselyyn.

Varusmiesten tasa-arvotutkimuksessa esiin tulleiden havaintojen johdosta Pääesikunta antoi käskyn epäasialliseen käyttäytymiseen puuttumisesta. Käskyssä korostettiin, että hyvän yhteishengen, ilmapiirin ja henkilöstön hyvinvoinnin varmistamiseksi on jokaisessa hallintoyksikössä kiinnitettävä huomiota tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta kunnioittavaan toimintakulttuuriin ja kielenkäyttöön. Lisäksi käskyssä veloitettiin ottamaan epäasialliseen käyttäytymiseen, kiusaamiseen ja häirintään liittyvät asiat esille sekä henkilökunnalle pidettävissä puhutteluissa että varusmiesjohtajien ja alokkaiden oppitunneilla.

Joukko-osastojen varusmiestoimikuntien (VMTK) toimintaa arvioitiin kolmessa joukko-osastossa Puolustusvoimien sisäisen tarkastuksen suositusten mukaisesti.

Puolustusvoimien varusmiehiä kouluttavissa joukko-osastoissa toimi 23 sosiaalikuraattoria vuonna 2017. Kaikki varusmiehet olivat sosiaalikuraattoripalvelujen piirissä. Lisäksi suomalaiseen kriisinhallintajoukkoon Libanonissa (SKJL) oli sijoitettu sosiaalikuraattori. Sosiaalikuraattorit tukivat varusmiehiä, palkattua henkilöstöä, kriisinhallintahenkilöstöä ja reserviläisiä antamalla tietoja ja ohjausta sosiaaliturva-, työ- ja opintoasioista sekä käymällä tukikeskusteluita.



## 5.4 Työilmapiirin ja tasa-arvon kehittyminen

Työilmapiirikyselyssä on vuodesta 2012 alkaen siirrytty jokavuotiseen toteutukseen. Vuoden 2017 kysely toteutettiin elo-syyskuussa ja siihen vastasi noin 80 % henkilöstöstä. Työilmapiirikyselyn kysymyssarjaa uudistettiin vuoden 2015 alussa maltillisesti, koska haluttiin säilyttää vertailtavuus aikaisempien kyselyiden kanssa.

Työilmapiirikyselyn summamuuttujien kehitys vuosina 2013–2017 on esitetty kuviossa 5.4.1. Suoraa tilastollista vertailua eri vuosien välillä ei voi tehdä, koska sekä kyselyjärjestelmää että kysymyssarjaa muutettiin.

Työilmapiirikyselyn summamuuttujien tulosten perusteella tarkasteltuna, Puolustusvoimien työilmapiiri on säilynyt hyvällä

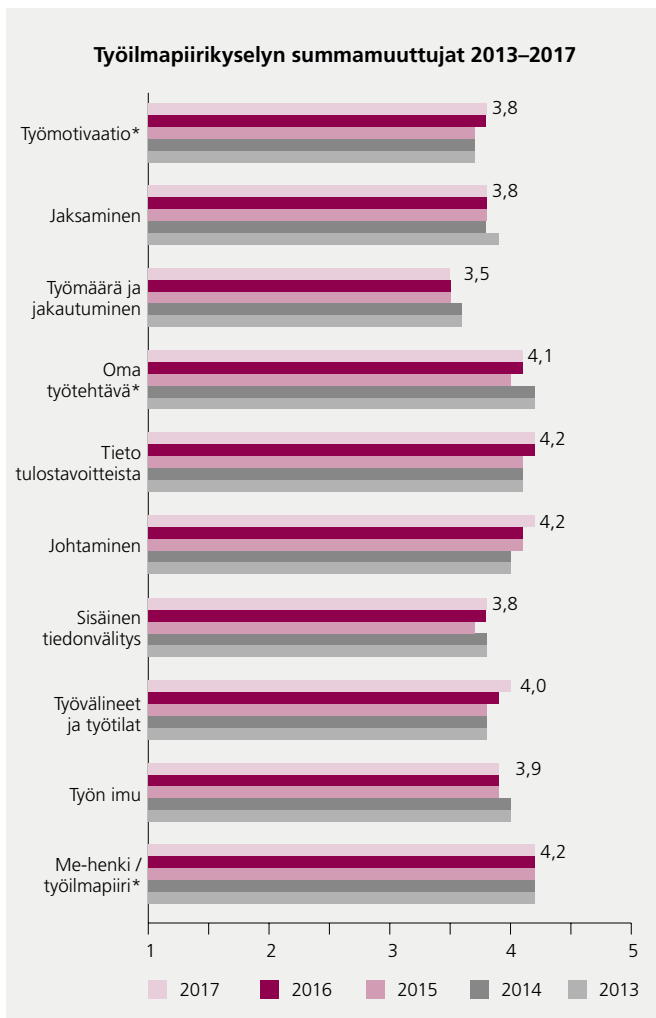
tasolla. Tilastollisesti huomionarvoinen nousu oli summamuuttujassa ”työvälineet ja työtilat”. Korkeimmat keskiarvot saivat ”me-henki” (4,2), ”tieto tulostavoitteista” (4,2), ”johtaminen” (4,2) ja ”oma työtehtävä” (4,1).

Kyselyssä kysytään vastaajan kokemusta hänen omassa työssään huonoimmin tai parhaimmin olevista asioista: listalta valittiin vain yksi kummastakin kategoriasta. Kyselyssä voi myös valita vaihtoehdon ”ongelmia ei kohdallani esiintynyt”. Vastaajat kokivat kaikkein kielteisimpänä henkilökohtaisen työmäärän, kiireen (18->19 %) sekä uupumisen ja haasteet jaksamisessa (6->8 %). Tietojärjestelmien toimimattomuus sai eniten mainintoja vaikkakin se on vähentynyt merkittävästi (28->21 %). Työhön liittyvänä erityisen hyvin olevana asiana vastaajat kokivat niin työyhteisöön ja työilmapiiriin kuin työn joustavuuteen ja työtehtäviin liittyvät asiat. Näiden osalta ei ollut vuosien välillä tapahtunut merkittävää muutosta.

Työilmapiirikyselyn tuloksista on muodostettu myös niin sanottu kokonaistyötyytyväisyyttä kuvaava indeksi, joka muodostuu motivaatiota, me-henkeä, omaa työtä ja lähiesimiestä koskevista yksittäisistä kysymyksistä. Kuviossa 5.4.2 on esitetty kokonaistyötyytyväisyyden kehittyminen viiden vuoden aikana.

Puolustusvoimien työilmapiirikysely on kehitetty työyksiköiden kehittämisen apuvälineeksi, ja kyselyn tulokset puretaan kaikissa työyksiköissä. Tuloksia hyödynnetään itsearviointitilaisuuksissa, joissa yhteisen keskustelun avulla tunnistetaan organisaation ja yksikön vahvuudet ja kehittämiskohteet. Tuloksia hyödynnetään myös havainnoimalla kyselystä kiusaamis- ja häirintätapauksia, joiden osalta Puolustusvoimissa on nollatoleranssi. Puolustusvoimilla on ohjeet epäasiallisen kohtelun ehkäisystä ja käsittelystä. Kiusaamisen ja häirinnän lopettaminen on aina linjaorganisaation ja sen esimiesten vastuulla.

Sukupuolista häirintää koskevaan työilmapiirikyselyn kysymykseen, onko työssäsi sinuun kohdistunut viimeisen 12 kuukauden



Kuvio 5.4.1 Työilmapiirikyselyn summamuuttujat 2013–2017 (asteikko 1–5)  
\*) summamuuttujan sisältöä muutettu vuoden 2015 kyselyssä



Kuvio 5.4.2 Kokonaistyötyytyväisyys 2013–2017 (asteikko 1–5)

aikana sukupuolista häirintää, ei-vastauksen ilmoitti 99,7 % vastaajista.

Työilmapiirikyselyn perusteella sukupuolten välinen tasa-arvo toteutuu Puolustusvoimissa varsin hyvin. Yleisellä tasolla 85 % henkilöstöstä on täysin tai pääosin samaa mieltä sen väittämän kanssa, että sukupuolten tasa-arvo toteutuu omassa työyhteisössä hyvin. Tasa-arvon toteutumisesta on eri henkilöstöryhmien näkemyksissä kuitenkin eroja. Upseereista 95 % on täysin tai pääosin samaa mieltä siitä, että sukupuolten välinen tasa-arvo toteutuu hyvin. Siviileistä tätä mieltä oli 74 % vastaajista. Sukupuolittain vastausjakaumat olivat seuraavat: miesvastaajista 90 % vastasi positiivisesti, ja naisvastaajista 64 %.

Henkilöstöryhmittäisen tasa-arvon osalta kaksi kolmannesta (68 %) kaikista vastaajista oli väittämän kanssa samaa mieltä, että tasa-arvo omassa hallintoyksikössä toteutuu hyvin. Kielteisempiä olivat siviilit, joista hieman yli puolet (55 %) arvioi henkilöstöryhmittäisen tasa-arvon toteutuvan hyvin. Myönteisimpiä olivat upseerit, joista yhdeksän kymmenestä (91 %) oli samaa mieltä. Muiden sotilaiden arvioinnit olivat tässä väittämässä siviilin ja upseerien keskivaiheilla, myönteisten osuuden ollessa keskimäärin 66 %.

Pääesikunta antoi uuden määräyksen Puolustusvoimien tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnittelusta. Määräyksessä on perusteet tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyölle hallintoyksiköissä sekä veloitteet ja keinoja näiden asioiden edistämiseksi. Kaikkia hallintoyksiköitä veloitettiin päivittämään tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmat 31.5.2018 mennessä.

Tasa-arvoon liittyviä kokonaisuuksia edistettiin myös pohjoismaisena yhteistyönä NORDEF:n monimuotoisuus- ja tasa-arvotyöryhmässä.

## 5.5 Eettinen toimintakyky

Eettisen toimintakyvyn tukemisessa ja koulutuksessa on vuoden aikana vastattu moniarvoistuvan yhteiskunnan asettamaan haasteeseen ja hyödynnetty myös kehityksen avaamia mahdollisuuksia. Tämä on toteutettu mm. kouluttamalla henkilöstöä, joiden tehtäviin kuuluu eettisen toimintakyvyn tukeminen.

Opetusmateriaalin tuottamisessa sekä eettisen toimintakyvyn ja kirkollisen alan suunnittelussa on entistä enemmän otettu huomioon yhteiskunnan arvomaailman vaatimukset sotilasyhteisön toimintaa kohtaan. Painopiste on asetettu niin varusmiesten, palkatun henkilökunnan kuin reserviläisten kohdalla ryhmäkiinteyden ja yhdessä tekemisen tukemiseen sekä moraalisen stressin sietokyvyn lisäämiseen. Myös uudistettu Sotilasapiston opas tukee tätä kehitystä.

	2013	2014	2015	2016	2017
Hartaudet ja jumalanpalvelukset	1 262	1 311	1 087	1 001	1 093
Oppitunnit ja luennot	2 055	1 604	1 365	1 696	2 009
Henkilökohtaiset keskustelut	5 863	4 763	4 691	3 676	4 236

Taulukko 5.5.1 Kirkollisen työn tilasto vuosilta 2013–2017 (kpl)

## 5.6 Työ- ja palvelusturvallisuuden kehittäminen

Puolustusvoimissa valmistaudutaan rauhan aikana tapahtuvalla realistisella koulutuksella ja harjoittelulla ensisijaisesti sodan ajan tehtäviin. Toiminta on vaativaa ja sisältää tavanomaista suurempia henkilöstöön kohdistuvia vaaroja. Toiminnan luonteen vuoksi asevelvollisten ja palkatun henkilökunnan työ- ja palvelusturvallisuus on Puolustusvoimissa korostetun tärkeää.

Erityisolosuhteiden lisäksi Puolustusvoimat pyrkii suojaamaan henkilöstönsä vaaroilta myös kaikissa rauhan ajan tehtävissä. Henkilöstön turvallisuutta halutaan entisestään kehittää vastaamaan muuttuvaa toimintaympäristöä ja tulevaisuuden haasteita sekä kotimaassa että kansainvälisessä toiminnassa.

Työ- ja palvelusturvallisuusauditoinnit aloitettiin vuonna 2015 ja tähän mennessä on auditoitu 18 hallintoyksikköä. Tavoitteena on saada kaikki hallintoyksiköt auditoitua vuoden 2018 loppuun mennessä.

Riskienhallinta- ja poikkeamien ilmoitussovelluksen käyttöönotto on kuitenkin viivästynyt ja se tapahtuu vasta vuoden 2018 kuluessa. Hallintoyksiköt kokoavat työ- ja palvelusturvallisuuden tilannekuvaan liittyvän neljännesvuosiraportin ja vuosiraportin tapaturmista, läheltä piti -tilanteista (vaaratilanteista) sekä niihin liittyvistä korjaavista toimenpiteistä ja ennaltaehkäisevistä toimenpiteistä eri tietolähteistä ennen kuin ilmoitussovellus saadaan käyttöön. Tulokset ovat siis suuntaa antavia, eikä hallintoyksiköiden välisistä eroista ja eri ajankohtien välisistä vaihteluista voi tässä vaiheessa tehdä tarkempia johtopäätöksiä.

Puolustusvoimissa pyritään ennalta ehkäisemään ja estämään kaikki vahingot, tapaturmat ja onnettomuudet. Tavoitetilana on nolla tapaturmaa sekä avoin ja aloitteellinen ilmoituskulttuuri. Tavoitetilassa kaikki vahingot ja onnettomuudet ilmoitetaan, parhaat käytännöt jaetaan sekä ennakoivasti ilmoitetaan olosuhteista ja tekijöistä, jotka voivat aiheuttaa vaaraa tai vahinkoa. Vuoden 2017 kuluessa annettiin vaaratilanne- ja onnettomuustutkintakoulutusta ja laadittiin useita laadukkaita selvityksiä ja tutkintoja, joiden toimenpidesuosituksia hyödyntämällä voidaan turvallisuutta edelleen parantaa.

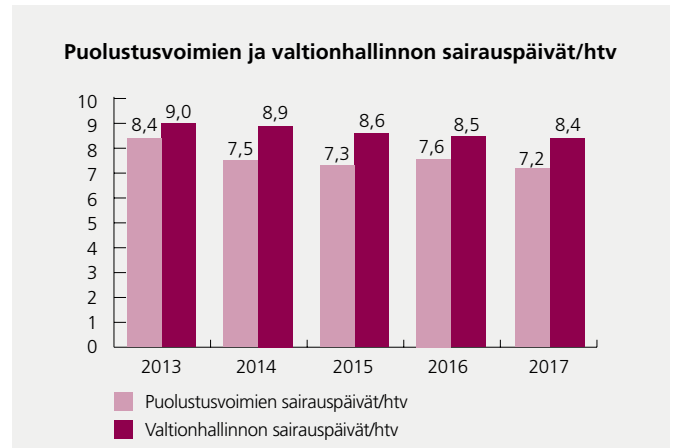
Puolustusvoimien sisäisillä varomääräyksillä mahdollistetaan osaltaan suorituskykyisten joukkojen tehokas koulutus ja tuetaan palvelusturvallisuutta. Vuonna 2017 luotiin tai päivitettiin Puolustusvoimien varomääräyksistä 17 (67). Vuonna 2017 varomääräysten suunnitelmallinen päivitystyö ja yhdenmukaistaminen jatkuivat varomääräystoimikuntien suunnitelmien mukaisesti. Vuonna 2017 julkaistiin myös Puolustusvoimien päihdeohjelma -normi.

## 5.7 Sairaus- ja tapaturmapoissaolojen kehittyminen

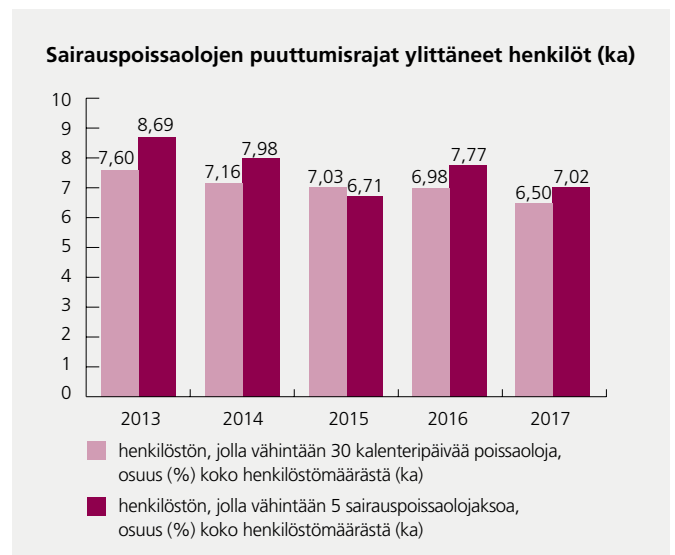
### Sairauspoissaolot

Puolustusvoimien sairauspoissaolot ovat ennen vuotta 2012 olleet noin 10 työpäivää henkilötyövuotta kohden. Vuosina 2013–2017 sairauspoissaolojen määrä/henkilötyövuosi on ollut laskusuuntainen ja vuonna 2017 sairauspoissaolot olivat 7,2 työpäivää henkilötyövuotta kohden. Sairauspoissaoloissa ei ole mukana tapaturmapoissaoloja. Myöskään lapsen sairaudesta johtuvat poissaolot (tilapäinen hoitovapaa) eivät ole sairauspoissaololuuvissa mukana. Vuodesta 2012 alkaen Puolustusvoimissa on ollut vähemmän sairauspäiviä kuin valtionhallinnossa keskimäärin. Kuviossa 5.7.1 on sairauspoissaolojen kehitys viimeisen viiden vuoden ajalta.

Sairauspoissaolojen vähentynyt määrä vuosina 2012–2017 selittyy useammalla tekijällä. Hallintoyksiköissä on tehty määrätietoista työtä sairauspoissaolojen vähentämiseksi. Yhteistoiminta työterveyshuollon kanssa on parantunut ja työterveyshuollon toiminnan painopiste on suunnattu ennakkoivaan toimintaan. Myös fyysisen kunnon seuranta ja liikunta-aktiivisuuden tukeminen sekä johtamisen ja esimiestoiminnan kehittäminen varhaisen tuen osalta ovat auttaneet sairauspoissaolojen vähentämisessä. Erityistä huomiota on kiinnitetty pitkäaikaissairaiden kuntoutukseen ja työkokeiluihin. Vuonna 2013 laadittu työkyvyn tukiohjelma on myös antanut hallintoyksiköille välineitä sairauspoissaolojen hallintaan. Sen mukaisesti hallintoyksikön henkilöstöalaa kerää säännöllisesti tiedot niistä henkilöistä, joilla on ollut kuluvan kalenterivuoden aikana vähintään 30 sairauspoissaolopäivää tai 5 sairauspoissaolopaksoa ja raportoi ne säännöllisin väliajoin esimiehille ja työterveyshuollolle. Näiden poissaolojen suhteellinen määrä Puolustusvoimissa on ollut tarkastelujaksolla laskusuuntainen.



Kuvio 5.7.1 Puolustusvoimien ja valtionhallinnon sairauspäivien määrä henkilötyövuotta kohden vuosina 2013–2017 (työpäiviä/htv)



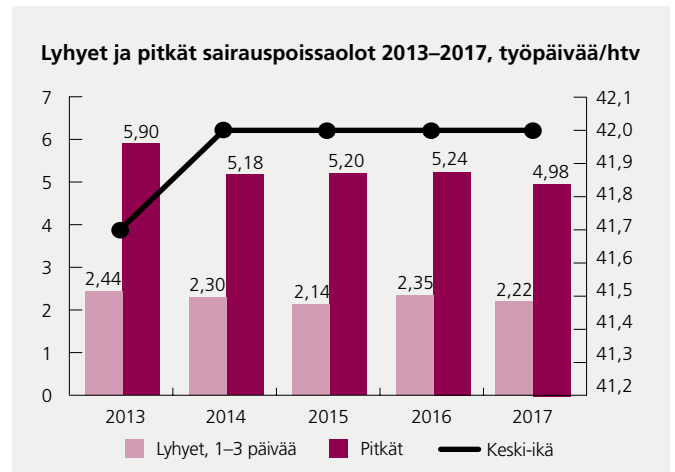
Kuvio 5.7.2 Sairauspoissaolojen puuttumisrajat ylittäneiden henkilöiden määrä 2013–2017

Vuodesta 2012 lähtien tiedot sairauspoissaoloista on raportoitu uudesta tietojärjestelmästä. Järjestelmään liittyvän itsepalvelu-toimintamallin mukaisesti työntekijät kirjaavat itse sairauspoissaolonsa.

Vuonna 2017 sairauspoissaoloista aiheutui Puolustusvoimille 340 henkilötyövuoden menetys ja noin 33 miljoonan euron kustannukset. Kustannusten laskemisessa on käytetty Valtiokonttorin laskentaohjetta, jonka mukaisesti sairauspoissaolopäivän hinta valtiolla on keskimäärin 384 (VM 2017) euroa, kun otetaan huomioon myös tuottavuuden menetys. Sairauspäivän hinta riippuu sairauden kestosta ja siitä, palkataanko sairastuneen henkilön tilalle sijainen. Hintaan vaikuttaa myös se, huomioidaanko työvoimakustannusten lisäksi myös tuottavuuden menetykset.

Lyhyiden ja pitkien sairauspoissaolojen kehitys vuosina 2013–2017 on esitetty kuviossa 5.7.3. Kun tarkastellaan lyhyistä ja pitkistä sairauspoissaoloista aiheutuvien sairaustapauksien määrää, voidaan todeta, että lyhyitä, 1–3 työpäivän sairauspoissaolotapauksia oli tarkasteluvuonna 77,2 % kaikista sairauspoissaolotapauksista. Keski-ikä nousemalla lyhyiden sairauspoissaolojen suhteellinen osuus laskee. Tämä on seurausta iän myötä pitenevistä sairauspoissaolojaksoista, joka johtunee iäkkäämmillä esiintyvien sairaustapausten vaikeammasta asteesta. Toisaalta iän myötä terveysprosentti nousee. Vuonna 2017 terveysprosentti eli ilman sairauspoissaoloja olleiden henkilöiden nousi, ollen 41 %. Vuonna 2016 vastaava luku oli 38 %.

Normaali sairastavuus kuuluu elämään, mutta osa sairauspoissaoloista johtuu työyhteisöön liittyvistä syistä. Näihin poissaoloihin voidaan työpaikan omin toimenpitein vaikuttaa. Valtiovarainministeriön tekemän selvityksen (Veli-Matti Lehtonen 2010: Miten hallita sairauspoissaoloja) mukaan esimiehen tuki on tärkein työyhteisöön liittyvien sairauspoissaolojen määrää selittävä tekijä. Myös jokaisella työntekijällä on osaltaan vastuu omasta ja työtovereiden hyvinvoinnista.



Kuvio 5.7.3 Lyhyiden ja pitkien sairauspoissaolojen kehitys vuosina 2013–2017 (työpäivää/htv)

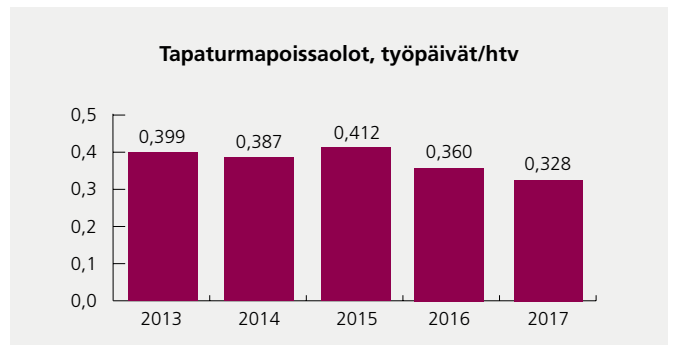
## Tapaturmapoissaolot

Vuonna 2017 Puolustusvoimissa sattui palkatulle henkilöstölle 303 tapaturmaa, jotka johtivat vähintään yhden päivän poissaoloon. Tapaturmista 30 % oli lieviä alle neljän päivän poissaoloon johtaneita ja noin 7 % vakavia yli 45 päivän poissaoloon johtaneita. Keskimäärin Puolustusvoimissa sattuu tapaturmia 2–3 tapausta sataa henkilötyövuotta kohden (tapaturmataajuus). Vuoden 2017 toteuma oli 2,58. Tapaturmien keskimääräinen vakavuus laski olleen 12,74 työpäivää tapaturmatapausta kohden vuonna 2017. Valtiohallinnossa vastaava luku on keskimäärin 13,5 työpäivää. On huomattava, että tapaturmapoissaolot eivät sisälly sairauspoissaoloja koskeviin taulukoihin.

Tapaturmista johtuvien poissaolojen määrä kääntyi vuonna 2017 laskuun. Poissaolopäiviä oli 3861 eli 0,33 työpäivää henkilötyövuotta kohden. Valtiohallinnon keskiarvo on 0,3 työpäivää henkilötyövuotta kohden. Jos tapaturmasta aiheutuneen sairauspoissaolopäivän pelkistettynä keskiarvona käytetään 384 euron hintaa, tapaturmista aiheutui näin laskettuna Puolustusvoimille tarkasteluvuonna vajaan 1,4 miljoonan euron kustannukset ja noin 15 menetettyä henkilötyövuotta.

Vuosi	Tapaturma- tapaukset / 100 HTV	Tapaturmapäivät / tapaus	Valtioneuvoston tapaturmapäivät/ tapaus
2017	2,58	12,7 pv	13,5 pv
2016	2,40	15,1 pv	12,0 pv
2015	2,39	17,4 pv	10,3 pv
2014	2,64	14,7 pv	12,5 pv
2013	3,18	12,6 pv	13,2 pv

Taulukko 5.7.4 Tapaturmataajuus ja tapaturmien keskimääräinen vakavuus 2013–2017



Kuvio 5.7.5 Tapaturmasta aiheutuneiden poissaolopäivien määrä henkilötyövuotta kohti vuosina 2013–2017

## 6 Palkkausjärjestelmä sekä varsinaiset palkat ja sivukulut

### 6.1 Puolustusvoimien palkkausjärjestelmä

Puolustusvoimien palkkausjärjestelmä muodostuu viidestä eri sopimusosalasta. 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 henkilöstö lukuun ottamatta metalli- ja sähköalan työntekijöitä. Palkkausjärjestelmän VAATI- ja HENKI- osista sovitaan virkaehtosopimuksella.

Merkittävimmät varsinaisten palkkojen ja sivukulujen kehitykseen vaikuttaneet tekijät ovat viime vuosina olleet virka- ja työehtosopimusten mukaiset sopimuskorotukset, työnantajamaksujen muutokset ja puolustusvoimauudistus.

Henkilötyövuoden keskihinta oli tarkasteluvuonna 57 271 euroa, joka on -2,2 % vähemmän kuin vuonna 2016 (58 559 euroa). Korottavasti henkilötyövuoden hintaan vaikuttivat vuosina 2015–2017 toteutuneet valtion virka- ja työehtosopimukseen perustuvat sopimuskorotukset. Alentavasti henkilötyövuoden hintaan vaikutti työnantajamaksujen lasku (-1,975 %) ja henkilöstörakenteen muutos (-0,265 %).

### 6.2 Varsinaisten palkkojen ja sivukulujen kehittyminen

Vuonna 2017 Puolustusvoimien varsinaisten palkkojen ja sivukulujen kustannukset olivat 674,7 miljoonaa euroa. Summa sisältää kertaluonteisina erinä maksetut määräaikaisten sotilaiden vakinaistamisesta aiheutuvia vuoteen 2016 kohdistuvia takautuvia eläkemaksuja 1,8 miljoonaa euroa ja takautuvia eläkemaksujen korjauksia KEVA:lta 0,4 miljoonaa euroa.

Palkkojen ja sivukulujen toteuma alitti suunnitellun tason (7,1 miljoonaa euroa) 1,1 prosenttia. Alitus aiheutui tehtäväkokoontalon suunniteltua (97,2 %) alhaisemmasta täyttöasteen toteumasta (95,4 %). Lukuihin eivät sisälly kertaluonteiset erät.



Kuvio 6.2.1 Varsinaisten palkkojen ja sivukulujen kehitys 2013–2017

## 7 Yhteenveto keskeisistä tunnusluvusta

YHTEENVETO PV – KESKEISET TUNNUSLUVUT	2013	2014	2015	2016	2017
Henkilötyövuodet (toimintamenot)	13 585	13 482	12 012	11 791	11 742
Henkilöstömäärä	13 728	13 513	12 049	11 903	11 940
Eläkkeelle lähteneet (lkm)	442	507	508	293	410
Keski-ikä	41,7	42,0	42,0	42,0	42,0
Kuntoindeksi, sotilaat (0–5)	3,4	3,4	3,5	3,5	3,5
Kenttäkelpoisuusindeksi, sotilaat (0–5)	3,6	3,6	3,6	3,6	3,6
Palveluksen suorittaneet varusmiehet	21 904	21 418	21 328	20 671	20 323
Vapaaehtoisen asepalveluksen suorittaneiden naisten määrä	389	380	420	460	532
Varusmiesten loppukysely ”armeija-aika”	4,1	4,2	4,2	4,2	4,2
Sairauspoissaolot (työpäivää/htv)	8,4	7,5	7,3	7,6	7,2
Sairauspoissaolojen vuoksi tapahtuva henkilötyövuosimenetys	452	403	352	355	340
Tapaturmapoissaolot (työpäivää/htv)	0,399	0,387	0,412	0,360	0,328
Työilmapiirikyselyn (TIP) summamuuttujat: Me-henki (1–5)	4,2	4,2	4,2	4,2	4,2
Työmotivaatio (1–5)	3,7	3,7	3,7	3,8	3,8
Johtaminen (1–5)	4,0	4,0	4,1	4,1	4,2
Jaksaminen (1–5)	3,9	3,8	3,8	3,8	3,8
Varsinaiset palkat sivukuluineen (milj. €)	748,7	767,8	706,7	693,4	674,7



PUOLUSTUSVOIMIEN JOHTOSUHTEET 31.12.2017

