Puolustusvoimat

# Henkilöstötilinpäätös 2020

# 2020 | Puolustusvoimien henkilöstötilinpäätös

Puolustusvoimien parhaaksi – yksilöstä huolehtien

**Copyright** Pääesikunta Henkilöstöosasto
**Kansi** Mainostoimisto SST
**Kansikuva** Puolustusvoimat
**Taitto** Mainostoimisto SST
**ISBN** 978-951-25-3179-0
**ISBN PDF** 978-951-25-3180-6
**Painopaikka** PunaMusta Oy, Tampere

# Sisällysluettelo

Lukijalle ..... 4

1 Henkilöstön määrä ja rakenne ..... 6
1.1 Henkilöstömäärän ja henkilötyövuosien kehittyminen ..... 6
1.2 Henkilöstön sukupuoli- ja ikärakenteen kehittyminen ..... 7

2 Henkilöstön saatavuus ja sitoutuminen ..... 10
2.1 Ulkoisen työnantajakuvan kehittyminen ..... 10
2.2 Lähtökyselyn tulokset ..... 12
2.3 Ulkoinen vaihtuvuus ..... 12

3 Palkatun henkilöstön ja asevelvollisten osaaminen ..... 14
3.1 Osaamisen johtaminen ja kehittäminen ..... 14
3.2 Palkatun henkilöstön koulutuksen toteutus ja koulutusrakenteen kehittyminen ..... 15
3.3 Varusmieskoulutus ..... 16
3.4 Reservin koulutus ..... 18
3.5 Koulutus- ja harjoitustoiminta ..... 19

4 Palkatun henkilöstön ja asevelvollisten toimintakyky ..... 20
4.1 Toimintakyky ..... 20
4.2 Fyysinen toimintakyky ..... 20
4.3 Psyykkinen ja sosiaalinen toimintakyky ..... 23
4.4 Työilmapiirin ja tasa-arvon kehittyminen ..... 24
4.5 Eettinen toimintakyky ..... 26
4.6 Työ- ja palvelusturvallisuus ..... 27
4.7 Sairaus- ja tapaturmapoissaolot ..... 27

5 Palkkausjärjestelmä sekä varsinaiset palkat ja sivukulut ..... 30
5.1 Puolustusvoimien palkkausjärjestelmä ..... 30
5.2 Varsinaisten palkkojen ja sivukulujen kehittyminen ..... 30

6 Yhteenveto keskeisistä tunnusluvuista ..... 31

Puolustusvoimien organisaatio ..... 32

# Lukijalle

Henkilöstövoimavarojen johtamisen päämääränä on turvata Puolustusvoimille riittävä, ammattitaitoinen, osaava ja motivoitunut henkilöstö, joka on toimintakykyistä kaikissa valmiustiloissa.

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

Henkilöstöjohtamisen mahdollistamiseksi Puolustusvoimien henkilöstö- ja koulutustoimialat seuraavat tilannetta henkilöstömäärän ja -rakenteen, saatavuuden ja sitoutumisen, osaamisen, toimintakyvyn sekä kustannustietojen avulla. Henkilöstötilinpäätös on koostettu julkiseksi asiakirjaksi henkilöstö- ja koulutustoimialojen seuranta-asiakirjoista (vuosiraportit, toimintakertomus) sekä järjestetyistä henkilöstökyselyistä. Henkilöstötilinpäätös on suunnattu Puolustusvoimien sisäiseen käyttöön ja sidosryhmille.

Puolustusvoimien henkilöstön määrän suunnittelun perustana on ollut Puolustusvoimien sodan ajan joukkojen henkilöstötarve sekä valmiusvaatimukset. Puolustusvoimien nykyinen henkilöstömäärä on ehdoton minimi Puolustusvoimien velvoitteiden hoitamiseksi. Puolustusvoimat on johdonmukaisesti eri yhteyksissä tuonut esille lisähenkilöstötarpeensa tuleville vuosille.

Hyvää toimintakykyä edellytetään kaikissa valmiustiloissa sekä kriisinhallinta- ja rauhanturvaamistehtävissä. Vuoden 2020 alussa otettiin käyttöön uudet tehtäväkohtaiset henkilöstön fyysisen toimintakyvyn tavoitetasot. Puolustusvoimat tukee henkilöstöään toimintakyvyn eri osa-alueiden kehittämisessä. Työ- ja palvelusturvallisuuden kehittäminen sekä ennaltaehkäisevä työterveyshuolto liittyvät kiinteästi toimintakyvystä huolehtimiseen.

Puolustusvoimien henkilöstö on toimintakykyistä. Henkilöstön työssä jaksamista ja on tuettu työaika- ja työkykyjohtamisella, joustavien työaikamuotojen käytöllä ja kehittämisellä, työilmapiiriin liittyvien kyselyjen tuloksia analysoimalla sekä esille nouseviin kehittämiskohteisiin puuttumalla. Jaksamishaasteissa henkilöstöä tuetaan työkyvyn aktiivisen tuen mallin periaatteiden mukaisesti. Mallin mukainen toiminta on vakiintunutta ja tulokset ovat lupaavia.

Varusmiehet jakautuivat kestävyys- ja lihaskunto-ominaisuuksien osalta aiempaa enemmän hyvä- ja heikkokuntoisiin. Toimintakyvyn kaikkien osa-alueiden huomioiminen on yksi varusmieskoulutuksen kehittämiskohteista.

Henkilöstön koulutusjärjestelmässä sotatieteiden maisterikoulutuksen uudistettu opetusohjelma otettiin käyttöön syksyllä 2020. Sotatieteiden kandidaatin tutkinnon aloitusvahvuutta lisättiin. Henkilöstön täydennyskoulutusta uudistettiin normiohjausta kehittämällä.

Vuonna 2020 varusmiespalveluksen aloitti 23 946 henkilöä, joista naisia oli 1 100. Varusmiespalveluksesta kotiutui reserviin koulutettuna 19 911 varusmiestä, joista naisia oli 844. Asevelvollisten koulutuksessa siirryttiin uuteen koulutusrakenteeseen ja koulutus toteutettiin Koulutus 2020 -ohjelman mukaisesti. Ohjelman vaikuttavuus kattaa koko asevelvollisuusajan koulutuksen ja siihen liittyvät valinnat. Koulutuksessa hyödynnettiin uutta tekniikkaa ja toimintamalleja, kuten verkko-opetusta, virtuaalisia oppimisympäristöjä ja simulaattoreita. Varusmiesten vuoden 2020 loppukyselyiden tulokset olivat seurantajakson parhaat. Naisten vapaaehtoisen asepalveluksen suosio nousi edellisestä vuodesta.

Puolustusvoimat hyödynsi aktiivisesti reservin eri koulutusmuotoja ja koulutukselle asetetut laadulliset tavoitteet saavutettiin. Reservin koulutustapahtumissa kerättyjen palautekyselyiden tulosten mukaan reserviläiset olivat tyytyväisiä saamaansa koulutukseen.

Vapaaehtoista maanpuolustuskoulutusta ohjattiin ja valvottiin suunnitelmallisesti painopisteen ollessa koulutuksen toimeenpanon lainmukaisuuden varmistamisessa ja uudistettujen normien mukaisessa toiminnassa.

COVID19-epidemia vaikutti Puolustusvoimiin ja sen henkilöstöön. Puolustusvoimat onnistui vuoden 2020 aikana turvaamaan kykynsä toteuttaa lakisääteiset tehtävänsä.

Palkatun henkilöstön toiminnassa epidemia näkyi lisääntyneenä etätyönä ja erilaisina rajoituksina, jotka koskivat muun muassa kokoontumisia ja virkamatkustamista. Etätyön ja rajoitusten tavoitteena oli turvata palkatun henkilöstön, reserviläisten ja varusmiesten terveys.

Reservin koulutuksen määrätavoitetta ei kyetty täysin täyttämään rajoitustoimenpiteiden takia.

Epidemia vaikeutti Koulutus 2020 -ohjelman toimeenpanoa. Koulutuksessa säilytettiin yleinen varusmieskoulutuksen jaksottelu, mutta jaksojen sisällä koulutus toteutettiin sopeutetusti. Ohjelman kokeiluista saatiin epidemiasta huolimatta hyödyllistä palautetta.

Poikkeuksellisesta vuodesta huolimatta Puolustusvoimille asetetut tavoitteet saavutettiin. Kiitos tästä kuuluu ammattitaitoiselle palkatulle henkilöstölle sekä motivoituneille reserviläisille ja varusmiehille.

*Puolustusvoimien henkilöstöpäällikkö*
*Kenraalimajuri*
*Vesa Virtanen*

# 1 Henkilöstön määrä ja rakenne

## 1.1 Henkilöstömäärän ja henkilötyövuosien kehittyminen

Palkatun henkilöstön määrän kehittämistä ohjaavat Puolustusvoimien kehittäminen, valmiusvaatimukset sekä käyttöön saatavat resurssit.

Puolustusvoimien henkilöstömäärä oli vuoden 2020 lopussa 12 520. Raportoitava henkilöstömäärä sisältää palkatun henkilöstön, joka on toiminut kotimaan tehtävissä tai ulkomailla muissa kuin kriisinhallintatehtävissä ja joille on joulukuun 2020 aikana maksettu palkkaa. Luku sisältää sopimussotilaat, työllisyysvaroin palkatut sekä harjoittelijat. Henkilöstömäärä vaihtelee vuoden aikana avoimiin tehtäviin rekrytoimisen ja virkavapauksien takia.

Raportoidun luvun lisäksi 106 henkilöä palveli kriisinhallintatehtävissä vuoden 2020 aikana.

Henkilöstömäärän kehitys henkilöstöryhmittäin on kuvattu kuviossa 1.1.2.

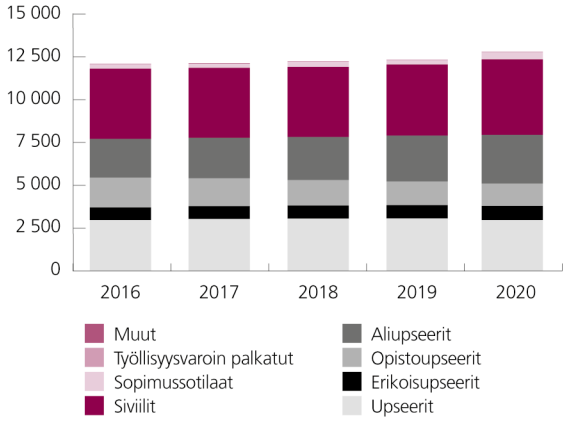
Kuviossa 1.1.3 esitetään Puolustusvoimien eri henkilöstöryhmien henkilötyövuosien määrän kehitys vuosina 2004–2020. Luvuissa ovat mukana toimintamenoista maksettujen henkilöiden henkilötyövuodet. Muista tunnusluvuista poiketen vertailussa tarkastelujakso alkaa vuodesta 2004, sillä valtioneuvoston turvallisuus- ja puolustuspoliittisen selonteon sekä valtionhallinnon tuottavuusohjelmien mukaisten vähennysvelvoitteiden seuranta ovat alkaneet kyseisestä vuodesta päättyen vuoteen 2011. Vuodesta 2011 alkaen henkilötyövuosien muutoksia on tarkasteltu puolustusvoimauudistuksen toimeenpanon osana.

Toimintamenoilta maksettujen henkilötyövuosia kertyi tarkasteluvuonna yhteensä 12 147. Nousua edellisvuoteen oli 176 henkilötyövuotta.

Upseereiden, aliupseereiden ja erikoisupseereiden henkilötyövuodet ovat lisääntyneet ja opistoupseerien henkilötyövuodet ovat vähentyneet. Siviilien henkilötyövuosien nousu johtuu hankkeisiin palkatusta lisähenkilöstöstä, uusista tehtävistä sekä toteutetuista henkilöstöryhmämuutoksista. Aliupseerien henkilötyövuosikertymän kasvu perustuu aliupseerien tehtävien lisääntymiseen. Suurin osa opistoupseereilta vapautuneista tehtävistä on muutettu aliupseerien tehtäviksi. Sopimussotilaita on palkattu käytettävissä olevien määräraharesurssien puitteissa asevelvollisten koulutuksen tukemiseksi ja henkilöstön rekrytoinnin edistämiseksi.

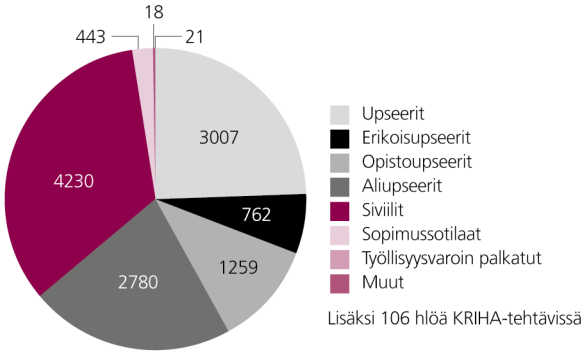
Henkilötyövuositoteumasta on poistettu vuoden 2020 osalta ulkopuolisella rahoituksella palkattujen henkilöiden henkilötyövuodet (11 HTV). Siviileiden henkilötyövuodet sisältävät harjoittelijoiden 25 henkilötyövuotta (2019: 26 HTV).

**Henkilöstömäärän kehitys 2016–2020**




*Kuvio 1.1.2 Henkilöstömäärän kehitys 2016–2020*

**Puolustusvoimien henkilöstömäärä 31.12.2020**




*Kuvio 1.1.1 Henkilöstömäärä vuonna 2020*

Toimintamenoista maksettujen henkilötyövuosien lisäksi Puolustusvoimien henkilötyövuosien seurannassa huomioidaan myös muita henkilötyövuosieriä, joita vuonna 2020 kertyi 6 henkilötyövuotta työllisyysvaroin palkatuista sekä 11 lahjoitusvaroin mahdollistettua henkilötyövuotta.

## 1.2 Henkilöstön sukupuoli- ja ikärakenteen kehittyminen

### Henkilöstö sukupuolen mukaan

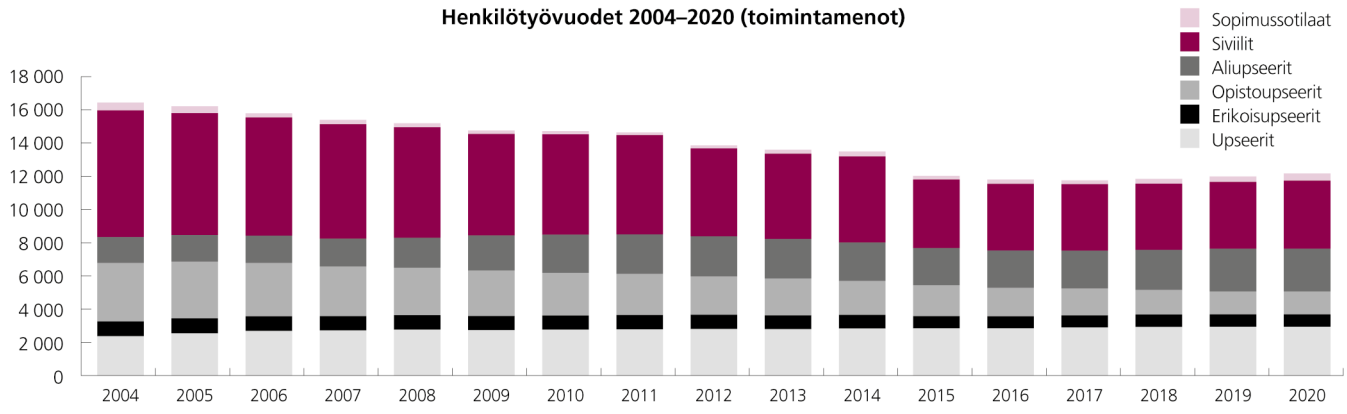
Puolustusvoimien palveluksessa olevasta henkilöstöstä 81,3 % oli miehiä ja 18,7 % naisia.

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 | %-osuus henkilöstöstä |
|---|---|---|
| **2020** | 2 344 | 18,7 |
| **2019** | 2 249 | 18,5 |
| **2018** | 2 173 | 18,0 |
| **2017** | 2 164 | 18,1 |
| **2016** | 2 165 | 18,2 |

*Taulukko 1.2.1 Naisten osuus henkilöstöstä vuosina 2016–2020*




*Kuvio 1.1.3 Toimintamenoista maksettujen henkilötyövuosien määrä 2004–2020 (htv)*

| Vuosi | Siviilit | Aliupseerit | Upseerit | Erikoisupseerit | Opistoupseerit | Sopimussotilaat |
|---|---|---|---|---|---|---|
| 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 %) |
| 2018 | 1 861 (46,0 %) | 171 (6,9 %) | 72 (2,4 %) | 18 (2,4 %) | 10 (0,7 %) | 33 (10,6 %) |
| 2017 | 1 874 (46,5 %) | 153 (6,6 %) | 72 (2,4 %) | 17 (2,3 %) | 10 (0,6 %) | 26 (10,4 %) |
| 2016 | 1 880 (46,4 %) | 158 (7,1 %) | 69 (2,4 %) | 17 (2,3 %) | 10 (0,6 %) | 24 (9,2 %) |

*Taulukko 1.2.2 Naisten lukumäärä ja osuus henkilöstöryhmästä vuosina 2016–2020*

## Henkilöstön ikärakenne

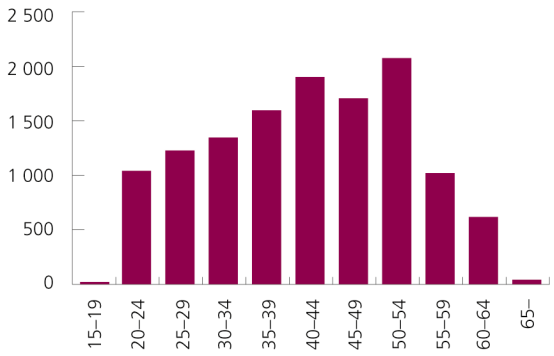
Puolustusvoimien henkilöstön keski-ikä oli 41,7 vuotta. Suurin yksittäinen ikäryhmä oli 50–54-vuotiaat, joita oli 2 069 henkilöä (16,5 %). Vähiten henkilöstöä on nuorimmissa ja vanhimmissa ikäluokissa. Yli 45-vuotiaita oli henkilöstöstä 5 417 (43,3 %) ja osuus kasvaa vähitellen. Kuviossa 1.2.3 näkyy koko henkilöstön ikäjakauma.

Eri henkilöstöryhmien ikäjakauma vaihtelee. Siviilit (48,1 vuotta) ovat keski-iältään vanhin henkilöstöryhmä. Kuviossa 1.2.4 on kuvattu vähintään 55 -vuotiaiden siviilien määrät. Yhteensä vähintään 55 -vuotiaita siviilejä oli vuoden lopussa 1 431 henkilöä. Nykyisten säännösten puitteissa eläkepoistuman arvioiminen on vaikeampaa, sillä siviilihenkilöstön eläköitymisikä vaihtelee 63–68 ikävuoden välillä.

Kuviossa 1.2.5 on esitetty sotilaiden (pl. sopimussotilaat) ikäjakauma. Aliupseerien ikäjakauma painottuu nuorempiin ikäluokkiin. Heidän keski-ikänsä oli 34,9 vuotta. Koulutusjärjestelmän muutoksen takia opistoupseerien määrä vähenee koko ajan ja heidän keski-ikänsä (47,9 vuotta) nousee. Nuorimpaan ikäryhmään (20–24-vuotiaat) kuuluvat upseerit ovat pääosin määräaikaisia nuorempia upseereja. Upseerien keski-ikä vuonna 2020 oli 38,4 vuotta. Erikoisupseereiden keski-ikä oli tarkasteluvuonna 45,8 vuotta.

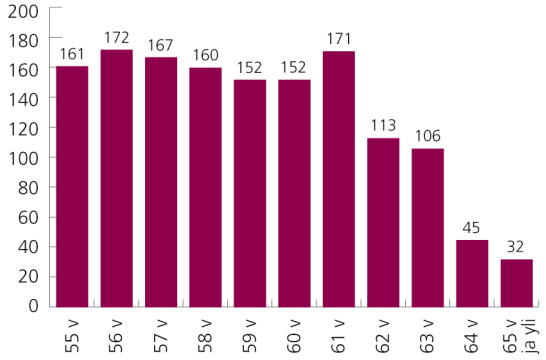
Sotilaiden ikärakenne poikkeaa siviilien ikärakenteesta sotilaseläkejärjestelmän takia. Poikkeusolojen suorituskykyvaatimukset asettavat sotilastehtävissä palveleville vaatimuksia fyysiseen toimintakykyyn ja ikärakenteeseen. Sotilashenkilöstö aloittaa palveluksen nuorena heti ammattiin valmistumisen jälkeen ja eläköityy eroamisiän saavutettuaan. Lisäksi

**Palkatun henkilöstön ikäjakauma**

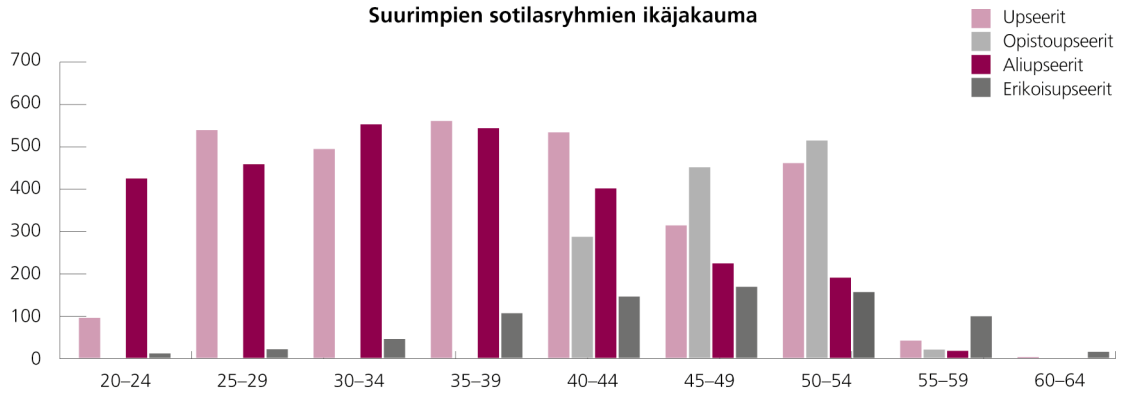



*Kuvio 1.2.3 Palkatun henkilöstön ikäjakauma*

**Väh. 55-vuotiaiden siviilien määrä ikäluokittain**




*Kuvio 1.2.4 Vähintään 55-vuotiaiden siviilien määrät (kpl)*



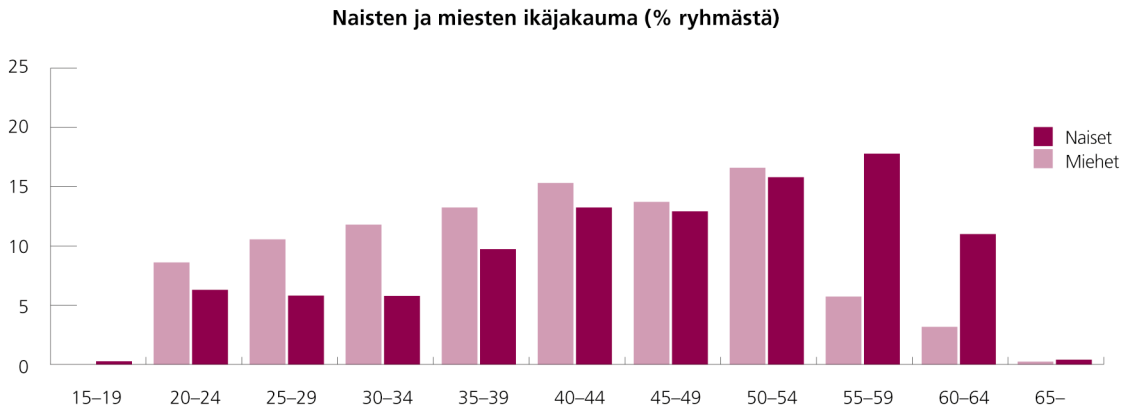

*Kuvio 1.2.5 Suurimpien sotilasryhmien määrät eri ikäryhmissä*

uuden aliupseeriston rekrytointi viime vuosina on nostanut nuorten sotilaiden määrää.

Sotilaiden (poislukien sopimussotilaat) keski-ikä oli 39,4 vuotta. Sotilaiden eroamisikä on noin 55 vuotta. Sotilaseläkejärjestelmällä varmistetaan sodan ajan puolustusjärjestelmän edellyttämä ammatillinen sotilaallinen osaaminen.

## Ikärakenne sukupuolen mukaan

Naisten keski-ikä Puolustusvoimien palveluksessa (46 vuotta) oli selvästi miesten keski-ikää (40,7 vuotta) korkeampi. Naisista yli 45-vuotiaita oli 1 372 (58,5 %). Miehillä vastaava henkilömäärä oli 4 045 (39,8 %). Kuviossa 1.2.6 on naisten ja miesten ikärakenteen jakauma. Naisilla ikärakenne painottuu vanhempiin ikäryhmiin.




*Kuvio 1.2.6 Ikärakenne sukupuolen mukaan (%-osuus)*

# 2 Henkilöstön saatavuus ja sitoutuminen

## 2.1 Ulkoisen työnantajakuvan kehittyminen

Syyskaudella toteutettu työnantajakuvakampanja "Mahdollinen tehtävä" kohdistettiin jo työssä oleviin aikuisiin, painopisteenä ICT-alan ammattilaiset. Kampanjalla haluttiin kertoa, että Puolustusvoimat on kilpailukykyinen, nykyaikainen ja hyvä työpaikka, joka tarjoaa monipuolisia ja haastavia työtehtäviä miellyttävässä työilmapiirissä joustavin työolosuhtein. Kampanjan tavoitteena oli houkutella avoinna oleviin sekä tuleviin tehtäviin potentiaalisia työntekijöitä, luoda positiivista työnantajamielikuvaa Puolustusvoimista ja kasvattaa Puolustusvoimien sosiaalisen median kanavien seuraajamääriä. Pääasiallisina kanavina olivat sosiaalisen median eri kanavat ja kohderyhmän ammattilehtien nettisivut. Pääkampanja oli syys-lokakuussa. Kampanjan jälkeen sen vaikuttavuutta tutkittiin. Kampanja oli toimiva ja kustannustehokas. Kampanjan aikana Puolustusvoimien internetsivuille ja sosiaalisen median kanaviin saatiin runsaasti uusia kävijöitä.

Puolustusvoimien rekrytoinnin hallinnoimilla Facebook- ja LinkedIn -sivuilla julkaistiin vuonna 2020 viikoittain keskimäärin 4–5 päivitystä, jotka koskivat siviilien, erikoisupseereiden ja aliupseereiden avoimia tehtäviä ja uratarinoita sekä muita rekrytoinnin ajankohtaisia aiheita. Erityisesti mielenkiintoa herättivät rennommalla ja vuorovaikutteisemmalla otteella tehdyt informatiiviset ajankohtaisjulkaisut. Kanavat tavoittavat kuukausittain yhteensä yli 500 000 ihmistä. Rekrytointiviestinnän tavoitteena sosiaalisessa mediassa on edistää työnantajamielikuvaa, kasvattaa tietoisuutta Puolustusvoimista työnantajana sekä tavoittaa oikeat tekijät avoimiin tehtäviin. Puolustusvoimien rekrytoinnin Facebook-sivulla on seuraajia noin 8 500 henkilöä ja Puolustusvoimien LinkedIn-sivulla yli 23 000.

Työnantajakuvan kehittymistä ja Puolustusvoimien kilpailukykyä työnantajana on seurattu muun muassa erilaisten opiskelija- ja ammattilaistutkimusten avulla. Keväällä[1] tehdyssä opiskelijatutkimuksessa Puolustusvoimat oli IT-alalla 12. suosituin työnantaja (2019: sijalla 10) ja tekniikan alalla 19. suosituin työnantaja (2019: sijalla 19). Syksyllä[2] tehdyssä ammattilaisten tutkimuksessa Puolustusvoimat oli tekniikan alalla kahdeksanneksi (8.) suosituin työnantaja (2019 sijalla 19) IT-alalla Puolustusvoimat oli 16. suosituin työnantaja (2018 sijalla 8).

Tutkimuksista saadun palautteen perusteella työssä olevat ammattilaiset arvostavat kilpailukykyistä palkkaa, vaihtelevia työtehtäviä ja joustavia työolosuhteita. Opiskelijoilla painottuu edellä mainittujen ominaispiirteiden lisäksi esimiesten tuki omalla työuralla. Työnantajakuvakampanjoinnissa on tuotu esiin niitä ammattilaisille ja opiskelijoille tärkeitä teemoja, jotka ovat Puolustusvoimien työilmapiiritutkimuksen mukaan oman henkilöstön mielestä työpaikan vahvuuksia.

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

*1 Universumin opiskelijatutkimus 03/2020, vastaajamäärä 14106*

*2 Universumin ammattilaisten tutkimus 08/2020, vastaajamäärä 7077*

| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|---|---|---|---|---|
| Avoimet tehtävät | n. 300 | n. 420 | 244 | 346 | 350 |
| Hakemukset | n. 10 000 | n. 9 660 | n. 4 670 | n. 6 436 | n. 8 050 |
| Hakijamäärä/tehtävä (ka) | 33 | 23 | 19 | 18,6 | 23 |

*Taulukko 2.1.1 Hakemukset Valtiolle.fi-rekrytointijärjestelmässä*

| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|---|---|---|---|---|
| Kadettikouluun hakeneet (lkm) | 808 | 733 | 665 | 531 | 638 |
| Pääsykokeissa kadettikouluun hyväksytyt | 161 | 161 | 163 | 175 | 185 |
| Hyväksymisprosentti | 20 | 22 | 25 | 33 | 29 |

*Taulukko 2.1.2: Maanpuolustuskorkeakouluun upseerin koulutusohjelmaan hakeneet*

Henkilöstösuunnittelun keskeisimmät työkalut ovat Valtiolle.fi-järjestelmän sisäinen liikkuvuus sekä keskitetyt tehtävä- ja seuraajasuunnitelmat. Vuonna 2020 sisäisen liikkuvuuden käyttöä tehostettiin tuomalla ilmoitukset Puolustusvoimien intranettiin. Sisäisessä liikkuvuudessa ilmoitettiin 992 tehtävää. Sisäisen liikkuvuuden käyttöönotosta lähtien (2015) on ulkoisten rekrytointien määrä laskenut.

Julkisten rekrytointien määrää on vähentänyt myös henkilöstösuunnittelun laajentaminen koskemaan määräaikaisesti Puolustusvoimissa palvelevia henkilöitä. Määräaikaiset ovat vuoden 2020 alusta voineet ilmoittautua sisäisen liikkuvuuden tehtäviin ja heidät on huomioitu myös keskitetyissä tehtävä- ja seuraajasuunnitelmissa.

Puolustusvoimien tehtävät, joihin löytyy organisaation sisältä osaavaa ja motivoitunutta henkilöstöä, ei ole tarkoituksenmukaista ilmoittaa julkisessa haussa.

Taulukosta 2.1.1 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.

Upseerirekrytointi onnistui hyvin. Hakijamäärä oli laadullisesti ja määrällisesti riittävällä tasolla. Korkeakoulujen yhteishaussa opiskelupaikkaa sotatieteiden kandidaatin tutkintoon hakeneista ensimmäisenä vaihtoehtona haki noin 82 %.

Sotatieteiden kandidaatin tutkinnon valintamenettely syyskuussa alkaneelle kadettikurssille toteutettiin korkeakoulujen yhteisten periaatteiden mukaisesti verkko- ja etäratkaisuin. Palaute valintakokeista oli myönteinen. Hakijoita oli yhteensä 638 henkeä, joka on 107 enemmän kuin vuonna 2019. Puolustusvoimien joukko-osastoissa tehtävällä rekrytointityöllä on tärkeä merkitys.

Aliupseerien rekrytointia jatkettiin suunnitelmallisesti. Aliupseerien rekrytoinnilla korvattiin opistoupseeripoistumaa ja täytettiin saatuja uusia tehtäviä. Vuoden 2020 aikana tehtäväkokoonpanosta väheni 83 opistoupseerin tehtävää. Opistoupseeristolta vapautuneita tehtäviä siirrettiin kaikille henkilöstöryhmille pääosin kuitenkin aliupseeritehtäviksi. Vuoden aikana tehtäväkokoonpanoon tuli 73 aliupseerin tehtävää lisää. Määräaikaisten aliupseerien virassa palvelevia siirrettiin aliupseerin virkaan tehtäväkokoonpanon sallimissa puitteissa.

Opistoupseerien poistuma vuonna 2020 oli 104 henkilöä. Opistoupseerien keskimääräinen vuosittainen poistuma vuosina 2018–2020 on pysynyt 100 henkilön tuntumassa.

Erikoisupseerien rekrytointia toteutettiin aikaisempien vuosien tapaan. Pääasiallisena rekrytointikanavana oli Valtiolle.fi-järjestelmä. Sosiaalisen median käyttö on vakiinnuttanut paikkansa erikoisupseerien rekrytoinnissa ja lehti-ilmoituksia käytettiin edelleen tiettyjen erikoisupseeritehtävien osalta. Yleisellä tasolla voidaan todeta, että Puolustusvoimien erikoisupseerien tehtävät kiinnostavat myös Puolustusvoimien ulkopuolella ja avoimiin virkoihin/tehtäviin on ollut riittävästi erityiset kelpoisuusvaatimukset täyttäviä hakijoita. Sotilaslääkäreiden sekä eräiden alemman palkkatason erikoisupseerien rekrytoinnissa on ollut haasteita hakijamäärän osalta.

## 2.2 Lähtökyselyn tulokset

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

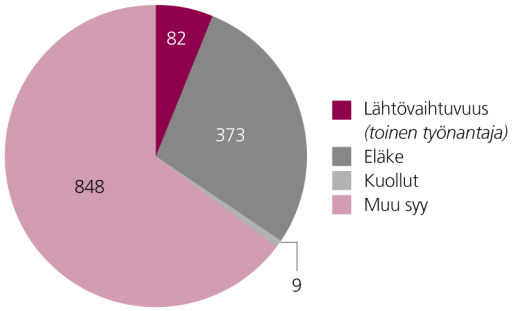
Vastaajia pyydettiin kyselyssä arvioimaan eri syiden painoarvoja omassa irtisanoutumisessa. Tärkeimmät syyt irtisanoutumisen taustalla olivat haastavampi tai mielenkiintoisempi työ muualla, uramahdollisuuksien puute ja se, että ura ei edennyt odotusten mukaisesti. Kaikkein vähiten vaikuttaneet syyt olivat työpaikkakiusaaminen tai sukupuolinen häirintä.

Kolme neljännestä (76 %) vastanneista suosittelisi Puolustusvoimia työnantajana ja vain harva (7 %) ei suosittelisi. Irtisanoutuneiden osalta havaittiin, että heistäkin reilusti yli puolet (59 %) antaisi suosittelunsa Puolustusvoimista työpaikkana. Suosittelijoiden osuus on pysynyt viime vuosina tasaisena.

Suurin osa suosittelijoista kuvasi Puolustusvoimia varmaksi ja vakaaksi työpaikaksi, jossa saa tehdä mielenkiintoisia ja monipuolisia työtehtäviä; tehtäviä, joita ei missään muualla pääse tekemään. Toiseksi tärkein suosittelun peruste oli hyvä työyhteisö. Usea vastaaja nosti esille myös kilpailukykyisen palkan. Tärkeiksi arvoiksi ja aatteelliseksi pohjaksi koettiin Suomen itsenäisyyden puolustamien sekä ja maanpuolustustyö.

Kommenteissa (7 % vastauksista), joissa ei suositeltu Puolustusvoimia työnantajana, perustelut liittyivät Puolustusvoimiin organisaationa tai työssä lisääntyneeseen kiireeseen. Puolustusvoimia arvioitiin byrokraattisena ja joustamattomana organisaationa. Useassa perustelussa mainittiin lisääntynyt töiden ja tehtävien määrä sekä henkilöstöresurssien puute.

**Ulkoinen vaihtuvuus 2020**




*Kuvio 2.3.1 Ulkoinen vaihtuvuus vuonna 2020*

## 2.3 Ulkoinen vaihtuvuus

Ulkoisen vaihtuvuuden kokonaismäärä oli tarkasteluvuonna 1 312 henkilöä.

Ulkoinen vaihtuvuus sisältää lähtövaihtuvuuden toisen työnantajan palvelukseen, eläköitymisen, kuolleiden määrän sekä muut syyt. Muihin syihin sisältyvät muun muassa määräaikaisuuksien päättyminen ja irtisanomiset. Ulkoinen vaihtuvuus vuonna 2020 oli 10,5 %, vuoden 2019 vastaava luku oli 10,6 %, Kuviossa 2.3.1 on tarkasteluvuoden ulkoinen vaihtuvuus syittäin.

Vuoden 2020 ulkoisessa vaihtuvuudessa muut syyt muodostivat merkittävimmän osuuden, joista suurin osa liittyi määräaikaisuuksien päättymiseen. Sopimussotilaiden, työllisyysvaroin palkattujen ja harjoittelijoiden määräaikaisuuksia päättyi 381. Siviilien osalta määräaikaisuuksia päättyi 249. Loput määräaikaisuuksien päättymiset koskivat pääsääntöisesti aliupseereita sekä työllisyysvaroin palkattuja että harjoittelijoita.

Kuviossa 2.3.2 on eläkkeelle lähteneiden lukumäärät viiden vuoden aikana. Eläkkeelle jäi vuonna 2020 yhteensä 373 henkilöä.

Vuonna 2020 opistoupseereita lähti eniten eläkkeelle suhteessa henkilöstöryhmän kokoon. Aliupseereita jäi puolestaan vähiten eläkkeelle. Eläkkeelle lähteneiden määrät ja osuudet henkilöstöryhmästä on esitetty taulukossa 2.3.3.

*Kuvio 2.3.2 Eläköityminen vuosina 2016–2020 (lkm)*

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. Eläkeiän nousu on siirtymävaiheen jälkeen kaksi vuotta kuten muuallakin yhteiskunnassa.

Sekä sotilas- että siviilihenkilöstön eläköitymisikä on noussut asteittain. Sotilaiden keskimääräinen ikä eläkkeen alkaessa vuonna 2003 oli 50,4 vuotta ja 53,9 vuotta vuonna 2020. Siviilihenkilöstön keskimääräinen ikä eläkkeen alkaessa vuonna 2003 oli 57,8 vuotta ja 62,7 vuotta vuonna 2020.

| Vuosi | Upseerit | Erikoisupseerit | Opistoupseerit | Aliupseerit | Siviilit |
|---|---|---|---|---|---|
| 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 %) |
| 2018 | 87 (2,9 %) | 24 (3,2 %) | 114 (7,8 %) | 15 (0,6 %) | 119 (3,0 %) |
| 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 %) |

*Taulukko 2.3.3 Eläkkeelle lähteneiden määrä ja osuus henkilöstöryhmästä vuosina 2016–2020*

# 3 Palkatun henkilöstön ja asevelvollisten osaaminen

## 3.1 Osaamisen johtaminen ja kehittäminen

Koulutustoimialan vuoden 2020 toiminnan painopisteenä oli Koulutus 2020 -ohjelman pilotointi, tuotantokäytön aloittaminen ja jalkauttaminen. Asevelvollisten koulutuksessa siirryttiin uuteen koulutuksen aikajaksotteluun ja tuotteistettuun kurssimuotoiseen opetussisältöön. Ohjelman vaikuttavuus kattaa koko asevelvollisuusajan koulutuksen ja siihen liittyvät valinnat. Koulutusta kehitetään kustannustietoisesti vastaamaan muuttuneita valmiusvaatimuksia hyödyntämällä uutta tekniikkaa ja toimintamalleja kuten verkko-opetusta, virtuaalisia oppimisympäristöjä ja simulaattoreita.

Koulutus 2020 -ohjelman pilotointia haittasi keväällä 2020 alkanut COVID19-pandemia, jonka takia koulutus jouduttiin sopeuttamaan ns. ”2-2-2” -rotaatiomallin mukaiseksi. Varusmieskoulutuksessa säilytettiin uudistettu aikajaksottelu, mutta jaksojen sisällä kurssit toteutettiin sopeutetusti. Varusmieskoulutuksen poikkeusjärjestelyt ja Koulutus 2020-ohjelman toimeenpano ovat kuormittaneet henkilöstöä ja aiheuttaneet lisäkustannuksia.

Koulutuksella rakennetaan henkilöstön osaamista ja toimintakykyä. Oppimisympäristöjä ja toimintamalleja kehitetään jatkuvasti siten, että ne mahdollistavat motivoivan nousujohtoisen koulutuksen järjestämisen henkilökunnalle, asevelvollisille ja vapaaehtoiseen maanpuolustuskoulutukseen osallistuville. Oppimisympäristöjen ja järjestelmien kehittämisessä on otettu huomioon oppimisen laadun ja vaikuttavuuden arviointi. Simulaattoreiden tekninen kehitys mahdollistaa yhä todenmukaisemman harjoittelun yksilöinä ja joukkoina. Samalla kouluttajien osaamisen vaatimukset simulaattorien käytössä ja pääkouluttajien osaamisvaatimukset simulaattoreiden tuomista mahdollisuuksista lisääntyvät.

Puolustusvoimat tarjoaa henkilöstöryhmän mukaan 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 riittävillä ja laadukkailla kertausharjoituksilla. Reserviläisten omatoimista osaamisen ja toimintakyvyn ylläpitämistä tuetaan kehittämällä asevelvollisten informaatiopalveluja sekä reservin koulutustarjontaa ja kannusteita.

| Tunnusluku | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Valmistuneet sotatieteiden kandidaatit** | 137<br>ml RVL 21 | 150<br>ml RVL 21 | 143<br>ml RVL 23 | 143<br>ml RVL 22 | 150<br>ml RVL 24 |
| **Valmistuneet sotatieteiden maisterit** | 104*<br>ml RVL 6 | 103*<br>ml RVL 8 | 119*<br>ml RVL 8 | 127*<br>ml RVL 10 | 136*<br>ml RVL 12 |
| **Valmistuneet yleisesikuntaupseerit** | 0 | 74<br>ml RVL 2 | 0 | 75<br>ml RVL 6 | 0 |
| **Valmistuneet esiupseerit** | 0 | 78<br>ml RVL 4 | 77<br>ml RVL 2 | 94<br>ml RVL 5 | 93<br>ml RVL 0 |

*Taulukko 3.2.1 Perus- ja jatkotutkinnon suoritusmäärät*

* ml. 1–5 viranomaisyhteistyön koulutusohjelmasta valmistunutta siviiliä

## 3.2 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 2020 palkatun henkilöstön koulutustapahtumat toimeenpantiin pääosin suunnitelman mukaisesti ja koulutustavoitteet saavutettiin lähes kaikilta osin. Koulutusta muutettiin nopeasti etäyhteyksin toteutettavaksi. Lähiopetuksena järjestettiin vain toiminnan kannalta kriittinen koulutus, jonka toteuttaminen etäyhteyksin ei ollut mahdollista. Näiden lähiopetuksena toteutettujen opintojen toteutuksessa huomioitiin COVID19-epidemia.

Tutkintoon johtavan koulutuksen ja täydennyskoulutuksen lisäksi henkilöstön ammattitaito rakentuu työssä oppimalla. Työssä oppiminen on keskeinen osa henkilöstön osaamisen kehittymistä.

### Peruskoulutus ja jatkokoulutus

Upseerin perustutkinnot suoritetaan kahdessa vaiheessa siten, että kandidaatin ja maisterin tutkintojen välissä on työssä harjaantumisvaihe. Jatkotutkintoihin kuuluva yleisesikuntaupseerin tutkinto ajoittuu noin viisi vuotta maisteritutkinnon suorittamisesta. Taulukossa 3.2.1 on esitetty valmistuneiden upseerien määrät sekä esiupseerikurssilta valmistuneet. Taulukossa on eritelty Rajavartiolaitokseen valmistuneet upseerit.

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

Sotatieteiden maisterikurssin opetussuunnitelman tarkastaminen on toteutettu. Maisterikoulutuksen uudistettu opetusohjelma otettiin käyttöön syksyllä 2020 aloittaneella maisterikurssilla.

Joka toinen vuosi alkava yleisesikuntaupseerin 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 komentajatehtäviin ja ylimpiin Puolustusvoimien, puolustushallinnon, Rajavartiolaitoksen tai kansainvälisiin johtotehtäviin.

### Täydennyskoulutus

Täydennyskoulutuksen kehittäminen on jatkunut toimintamallien ja käytänteiden yhtenäistämisellä. Vuoden aikana on kehitetty koulutustarvekartoitusta muun muassa julkaisemalla ylivuotinen koulutustarjonta puolustusvoimallisesti ja otettu käyttöön sähköinen koulutuskalenteri.

Aliupseeriston koulutusta ohjaava ohjeistus on uusittu. Kehittämistyö jatkuu opetussuunnitelmatyöllä. Päivitetyn täydennyskoulutusnormin mukaisesti aliupseeriston opinnot muodostuvat perus-, yleis- ja mestaritason opinnoista. Aliupseeriston koulutuksen kehittämistarpeita on analysoitu ja koulutuksen kehittämistä jatketaan.

| Koulutusaste | Henkilöstöryhmän koulutusaste (%) | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | UPS | EUPS | OU | AU | SIV | Yht. | Valtio |
| **Alempi perusaste** | | | | | 0,8 | | |
| **Ylempi perusaste** | | | | 3,9 | 3,0 | | |
| **Keskiaste** | | 1,6 | 0,2 | 85,4 | 36,1 | | |
| **Alin korkea-aste** | | 9,6 | 98,9 | 5,4 | 14,1 | | |
| **Alempi korkeakoulu** | 32,5 | 42,7 | 0,6 | 4,1 | 23,6 | | |
| **Ylempi korkeakoulu** | 67 | 42,3 | 0,3 | 1,2 | 20,0 | | |
| **Tutkijakoulutus** | 0,5 | 3,8 | | | 2,4 | | |
| **Koulutustasoindeksi** | | | | | | 5,2 | 5,3 |

### Koulutusrakenteen kehittyminen

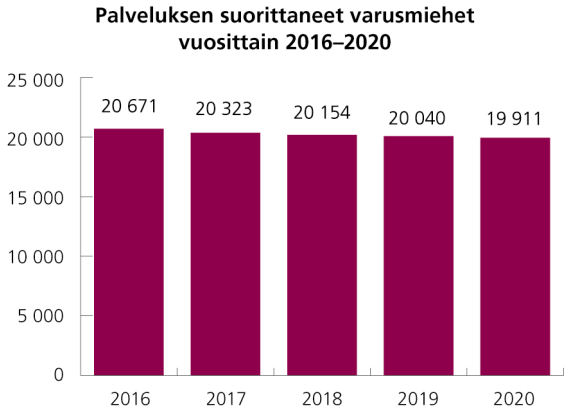
Puolustusvoimien henkilöstön koulutusrakennetta tarkastellaan Tilastokeskuksen koulutusluokituksen mukaisesti. Koulutustasoindeksin asteikko on 1-8, jossa indeksin arvo on 7, jos kaikki henkilöt ovat suorittaneet ylemmän korkeakoulututkinnon.

## 3.3 Varusmieskoulutus

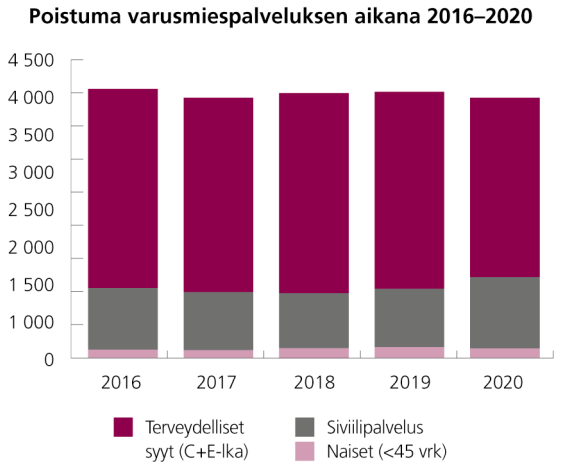
Vuonna 2020 varusmiespalveluksen aloitti 23 946 henkilöä (24 529 mukaanlukien RVL), joista naisia oli 1 083 (1 100 mukaanlukien RVL). Varusmiespalveluksesta kotiutui reserviin koulutettuna 19 911 varusmiestä (20 415 mukaanlukien RVL), joista naisia oli 831 (844 mukaanlukien RVL). Naisten vapaaehtoisen asepalveluksen suorittaneiden lukumäärä on säilynyt edeltäneen vuoden tasolla. Vuosittainen naisten vapaaehtoisen asepalveluksen suorittaneiden lukumäärä on viidessä vuodessa kaksinkertaistunut.

COVID19-epidemia ei vaikuttanut merkittävästi varusmiesten poistumatilastoihin, vaan valtakunnalliset saapumiseräkohtaiset poistumat pysyivät aiemmalla tasolla. Sopeutustoimista huolimatta varusmiesten loppukyselyn tulokset olivat kautta aikojen parhaat ja niille asetetut tulostavoitteet saavutettiin. Varusmiesten keskuudessa on loppukyselyn tulosten ja henkilökunnan havaintojen perusteella vallinnut erittäin hyvä me -henki, mikä on vaikuttanut merkittävistä varusmiespalveluksen aikaisiin koulutustuloksiin.

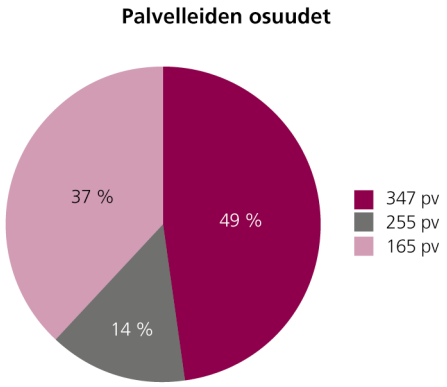
Vuonna 2020 varusmiespalveluksen suoritti noin 84 % palveluksen aloittaneista. Varusmieskoulutuksen kokonaispoistuma oli vuonna 15,8 %, mikä on hieman vähemmän




*Kuvio 3.3.1 Palveluksen suorittaneet varusmiehet vuosittain 2016–2020*




*Kuvio 3.3.2 Poistuma varusmiespalveluksen aikana*




*Kuvio 3.3.3 Palvelleiden osuudet*

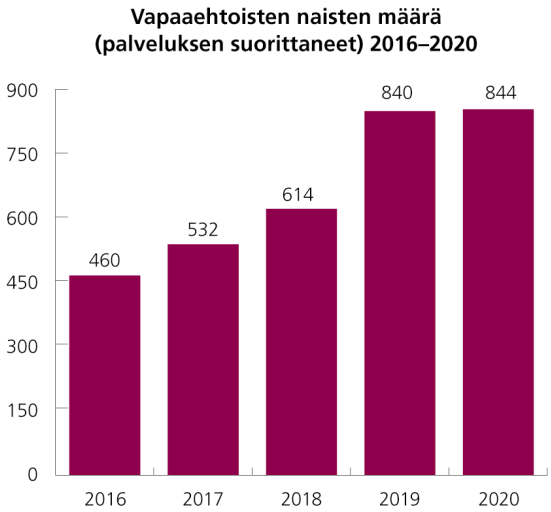
kuin edellisvuonna. Pidemmällä aikavälillä tarkasteltuna kokonaispoistumassa on ollut vuodesta 2009 alkaen laskeva trendi.

347 päivää palvelevien osuus (vuonna 2020 osuus oli 49 %) on noussut mm. valmiusyksiköiden koulutuksen takia. Varusmiesjohtajat sekä miehistön vaativimpiin erityistehtäviin määrätyt (mm. valmiusyksiköt, sotilaskuljettajia, panssarijoukkojen tehtäviä sekä ilma- ja merivoimien erikoistehtäviä) palvelevat 347 päivää. 165 päivää palvelleiden osuus on laskenut 37 %:iin. 255 päivää palvelee 14 % varusmiehistä.

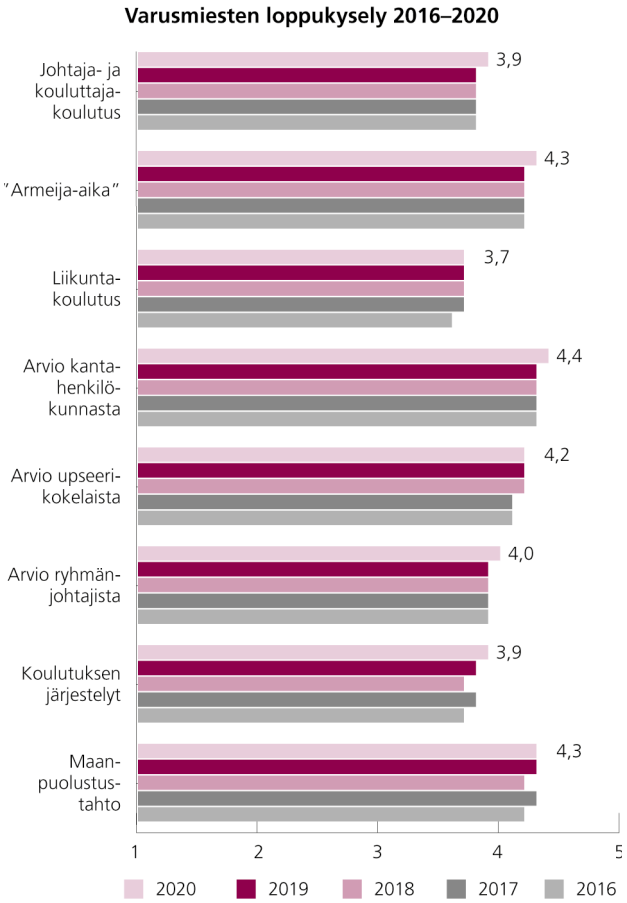
Vapaaehtoisen asepalveluksen suorittaneiden naisten määrä on nousussa. Vuonna 2020 sekä aloittaneiden (1100) että kotiutuneiden (844) naisten määrä on edellisen vuoden tasolla.

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

Arvio kantahenkilökunnasta, Arvio upseerikokelaista, Maanpuolustustahto ja "Armeija-aika" ovat saaneet parhaat arviot palautekyselyssä. Tulokset ovat olleet pitkällä aikavälillä lievässä nousussa.




*Kuvio 3.3.4 Vapaaehtoisen asepalveluksen suorittaneiden naisten määrä 2016–2020*




*Kuvio 3.3.5 Varusmiesten loppukyselyn summamuuttujat 2016–2020 (indeksi 1–5)*

## 3.4 Reservin koulutus

Puolustusvoimat hyödynsi aktiivisesti reservin eri koulutusmuotoja. Joukkojen suorituskykyä kehitettiin suunnitelmien mukaisesti ja koulutukselle asetetut laadulliset tavoitteet saavutettiin ja osin jopa ylitettiin. Kertausharjoituksissa ja Puolustusvoimien vapaaehtoisissa harjoituksissa koulutettavien reserviläisten määrällisistä tavoitteista jäätiin keväällä alkaneen COVID19-epidemian aiheuttamien rajoitustoimenpiteiden takia.

Reservin koulutusta kehitettiin laaditun reservin koulutuksen kehittämissuunnitelman mukaisesti päämuutosvaikutusten kohdistuessa Puolustusvoimien ja Maanpuolustuskoulutusyhdistyksen (MPK) strategiseen kumppanuuteen,reserviläisten tehtäväkohtaisiin kursseihin ja reserviläisten tehtäväpolkuihin.

Vuodelle 2020 asetettu kertausharjoitustavoite oli 19 000 koulutettua reserviläistä. Reservin kertausharjoituksissa koulutettiin 14 386 reserviläistä yhteensä 82 485 koulutuspäivänä. Puolustusvoimien johtamissa vapaaehtoisissa harjoituksissa koulutettiin 6 084 reserviläistä yhteensä 17 846 koulutuspäivänä. Poistuma kertausharjoituksissa nousi edellistä vuodesta (25,9 %) ja oli 46,8 %. Puolustusvoimien vapaaehtoisiin harjoituksiin osallistui kutsutuista 22,4 %. Poistuman suuren nousun selittää COVID19-epidemiasta johtuneet harjoitusten perumiset ja rajoitukset.

Reserviläisten käyttöä kouluttajatehtävissä on laajennettu ja heidän osaamistaan on varmistettu Puolustusvoimien johtamilla kouluttajakursseilla. Avainhenkilöstölle suunnattujen tehtäväkohtaisten kertausharjoitusten kirjoa on laajennettu.

Reservin koulutustapahtumissa kerätyn kyselyn tulosten perusteella reserviläiset olivat tyytyväisiä saamaansa koulutukseen ja summamuuttujien keskiarvoissa on tapahtunut edelleen lievää nousua edelliseen kolmeen vuoteen verrattuna. Saadun palautteen mukaan korkeimman arvon sai arvio Puolustusvoimien kouluttajista (4,73), henkilökohtainen motivaatio (4,58), maanpuolustustahto (4,57), arvio reserviläiskouluttajista (4,57) sekä me-henki (4,57) ylsivät myös korkealle tasolle (asteikolla 1-5). Kyselyyn vastasi yhteensä 14 956 reserviläistä.

## 3.5 Koulutus- ja harjoitustoiminta

Koulutus- ja harjoitustoiminnan tavoitteena on kehittää joukkojen ja esikuntien valmiutta, suorituskykyä sekä henkilöstön osaamista ja toimintakykyä. Kaikessa harjoitustoiminnassa päämääränä on ylläpitää ja kehittää operatiivisen suunnitelman ja sen alasuunnitelmien edellyttämää johtamis- ja toimeenpanovalmiutta sekä henkilöstöä operatiivisessa johtamisessa. Harjoitustoiminta on nousujohteista henkilöstön ja joukkojen koulutusta.

Koulutus- ja harjoitustoiminnan kokonaisuus muodostuu kansallisesta ja kansainvälisestä toiminnasta. Kansainvälinen koulutus- ja harjoitustoiminta on osa puolustusyhteistyötä, joka tukee puolustuskyvyn kehittämistä, parantaa uhkien ennaltaehkäisykykyä ja edesauttaa kansainvälisen avun antamista ja vastaanottamista.

COVID19-epidemia aiheutti Puolustusvoimien harjoitustoimintaan voimakkaan sopeuttamistarpeen. Kansallinen harjoitustoiminta kyettiin toimeenpanemaan sovelletusti. Sovellettu harjoitustoiminta aiheutti kuitenkin osaamistason laskun erityisesti johtajien osaamisessa, aselajien toimintojen yhteensovittamisessa sekä laajojen kokonaisuuksien hallinnassa. Kansainvälisiä harjoituksia oli suunniteltu toteutettavaksi 71 kappaletta. Näistä peruuntui 44, joista 36 COVID19-epidemian takia. Erityisesti vaikutukset näkyivät joukkojen harjoituksissa sekä laajoissa esikuntateknisissä harjoituksissa, joita ei kyetty toimeenpanemaan suunnitellusti.

Harjoitusten arviointitoiminnan kehittämistä on jatkettu, joten edellytykset arvioida harjoitustoiminnan vaikuttavuutta laadullisilla ja määrällisillä mittareilla ovat aiempaa paremmat. Koulutus- ja harjoitustoiminnan kehittämistä jatketaan siten, että kansalliset ja kansainväliset harjoitukset muodostavat entistä loogisemman ja nousujohteisemman kokonaisuuden, jossa harjoitusten väliset suhteet ovat tunnistettavissa ylivuotisesti.

# 4 Palkatun henkilöstön ja asevelvollisten toimintakyky

## 4.1 Toimintakyky

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

## 4.2 Fyysinen toimintakyky

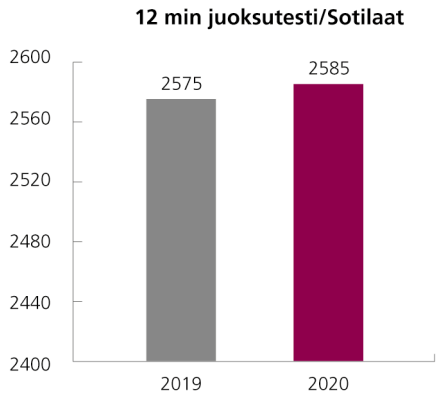
Fyysisen toimintakykyisyytensä ansiosta sotilas pystyy suoriutumaan taistelutilanteen tai työtehtävän asettamista fyysisistä vaatimuksista. Fyysiseen toimintakykyyn liittyy ominaisuuksina erityisesti kestävyys, voima, nopeus ja taito. Varusmiesten, reserviläisten ja Puolustusvoimien koko henkilöstön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

Palkatun henkilöstön fyysisen toimintakyvyn ylläpitämisen perusteina ovat poikkeusolojen valmiuden sekä normaaliolojen työtehtävien asettamat vaatimukset. Puolustusvoimat tarjoaa työnantajana monipuoliset kuntoharjoittelumahdollisuudet käytössään olevissa liikuntatiloissa sekä muissa suorituspaikoissa, osin työajalla. Työnantaja vuokraa tarvittaessa liikuntatiloja tai osallistuu osittain kustannusten maksuun henkilöstönsä osallistuessa ulkopuolisiin liikuntatapahtumiin.

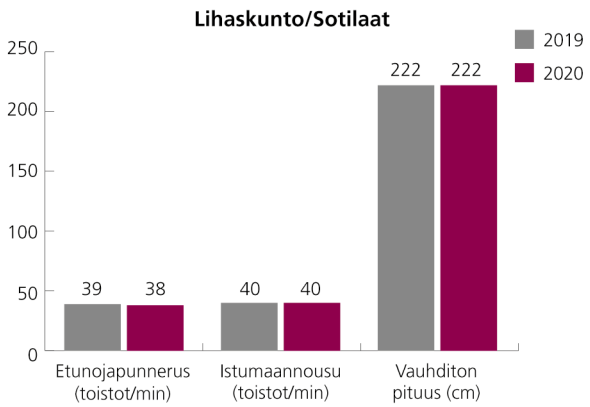
Laki Puolustusvoimista velvoittaa ammattisotilasta ylläpitämään tehtäviensä edellyttämää ammattitaitoa ja fyysistä kuntoa. Lakia täydentävässä puolustusministeriön asetuksessa todetaan, että sotilaan perustaitoja ja kuntoa arvioidaan säännöllisesti testien ja terveystarkastuksen perusteella.

Edellä esitetyillä perusteilla sotilaiden fyysisen toimintakyvyn tasoa arvioidaan vuosittain muun muassa säännöllisillä terveystarkastuksilla ja -kyselyillä sekä vuosittaisilla kuntotesteillä. Fyysistä toimintakykyä tuetaan työaikaisilla ja vapaa-ajan liikuntatapahtumilla sekä ennaltaehkäisevällä työterveyshuollolla.

Fyysisen toimintakyvyn arviointi perustuu kestävyys- ja lihaskuntotesteihin. Kestävyystestivaihtoehtoina ovat 12 minuutin juoksutesti tai UKK-kävelytesti. Lihaskuntotesteinä ovat vauhditon pituushyppy, istumaannousu ja etunojapunnerrus. Fyysisen toimintakyvyn seurantaa kehitettiin vuodesta 2020 alkaen ottamalla käyttöön tehtäväkohtaiset minimivaatimus- ja tavoitetasot. Uudistuksen takia henkilöstötilinpäätöksessä ei enää kuvata aiempaan järjestelmään kuuluvia indeksejä. Koska uusien tasojen vertailua aiempiin vuosiin ei ole mahdollista tehdä, palkatun henkilöstön tuloksia kuvataan testikohtaisesti.




*Kuvio 4.2.1 Ammattisotilaiden 12 minuutin juoksutestin keskiarvot vuosina 2019–2020.*




*Kuvio 4.2.2 Lihaskuntotestien keskiarvot ammattisotilailla vuosina 2019–2020*

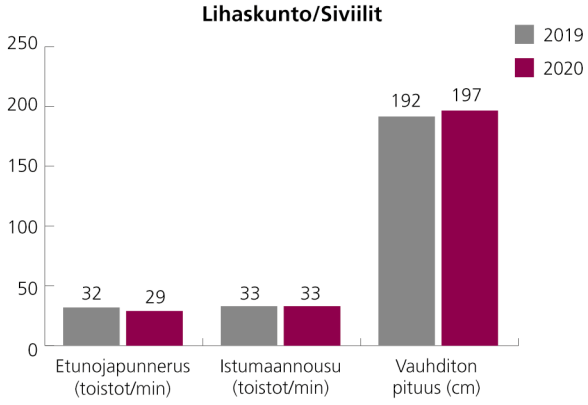
Fyysinen toimintakyky otetaan huomioon vuosittaisissa kehityskeskusteluissa sekä määrättäessä sotilashenkilöä uuteen tehtävään, esitettäessä häntä ylennettäväksi, nimitettäväksi virkaan sekä sijoitettaessa sodan ajan tehtävään.

Ammattisotilaiden kestävyyskuntoa kuvaava 12 minuutin juoksutestin keskiarvo parani edellisvuodesta 10 metriä (kuvio 4.2.1). Siviileillä vastaavat keskiarvot olivat 2452 metriä (2019) ja 2466 metriä (2020).

Lihaskuntotestien tulokset säilyivät sekä sotilailla (kuvio 4.2.2) että siviileillä (kuvio 4.2.3) pääsääntöisesti edellisvuoden tasolla. Siviilien tulokset olivat yleisesti ottaen hieman sotilaita heikoimmat.

Tuloksia vertailtaessa on otettava huomioon, että naisten osuus siviilihenkilöstöryhmässä on suurempi kuin sotilaissa. Lisäksi on otettava huomioon, että kaikki siviilit eivät suorita testejä vuosittain, minkä takia siviilien tulokset eivät kuvaa samassa ryhmässä tapahtuvia muutoksia. Sotilaiden ryhmässä sisäinen vaihtuvuus on siviileitä pienempi.

Palveluksensa aloittavien varusmiesten kuntoa on seurattu 12 minuutin juoksutestillä vuodesta 1975 ja lihaskuntoa vuodesta 1982. Testit on suoritettu noin kahden viikon kuluttua palveluksen alkamisesta. Tulokset kuvaavat melko kattavasti miespuolisen suomalaisväestön kuntotasoa noin 19 vuoden iässä.

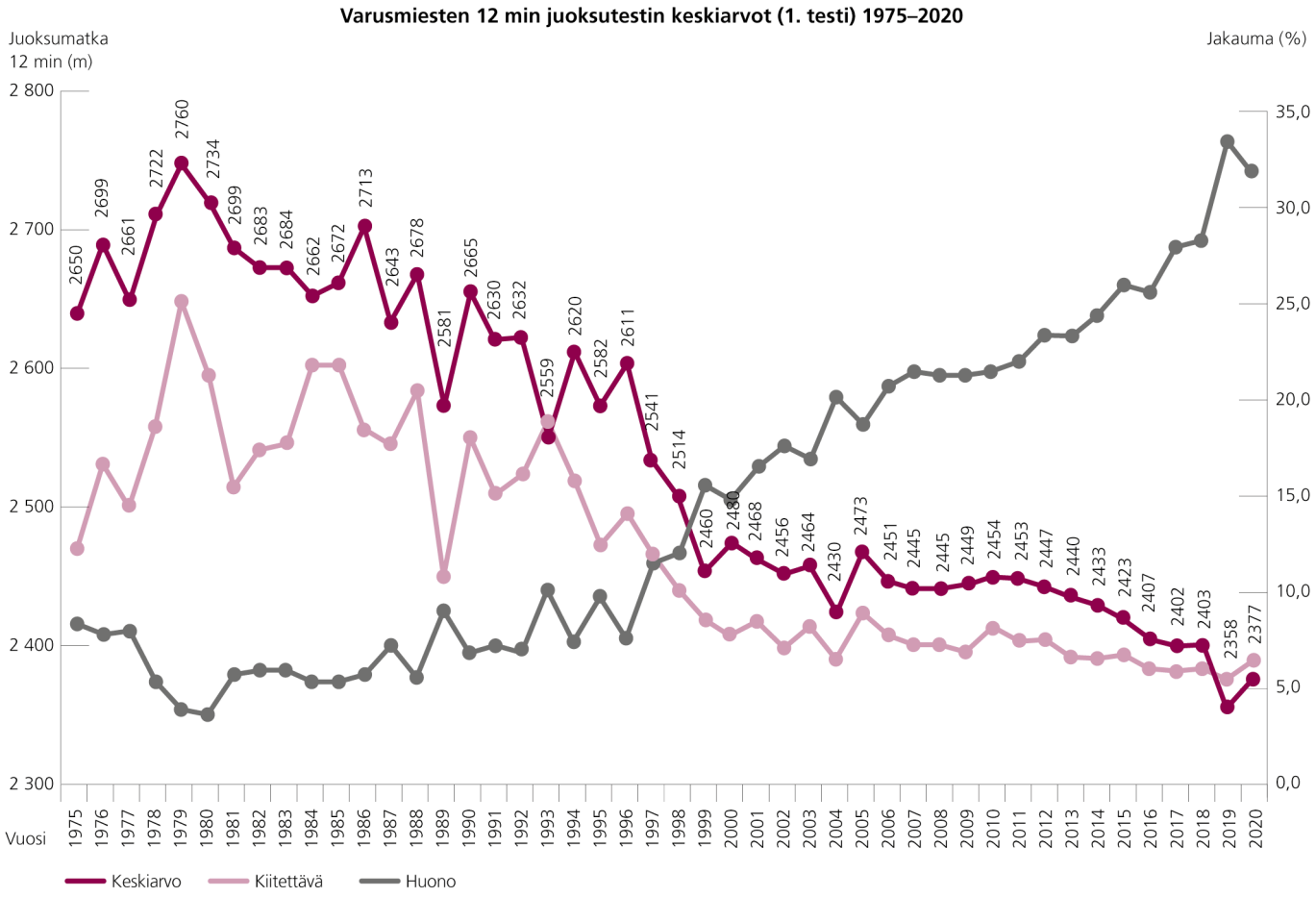



*Kuvio 4.2.3 Lihaskuntotestien keskiarvot siviileillä vuosina 2019–2020*

Varusmiesten palveluksen alussa suorittaman 12 minuutin juoksutestin keskiarvo vuonna 2020 oli 2377 metriä, mikä oli hieman parempi tulos kuin edeltävänä vuonna. Lähes joka kolmannen (32 %) varusmiehen tulos sijoittui luokkaan heikko (< 2200 metriä). Kiitettävien tulosten (> 3000 metriä) osuus vuonna 2019 oli 6 % (Kuvio 4.2.4). Lihaskuntotestissä on havaittavissa heikkenevä trendi (Kuvio 4.2.5). Vuonna 2020 kiitettävien ja hyvien tulosten osuus oli 34 %, mikä oli edellisvuotta hieman alhaisempi (35 %). Vastaavasti heikkojen tulosten osuus (21 %) kasvoi edellisvuodesta (20 %).

Saapumiserästä 1/2011 alkaen otettiin käyttöön uusi testimenetelmä, joten tulokset eivät ole täysin vertailukelpoisia tätä aiempiin vuosiin.

Puolustusvoimat jatkaa Marsmars-liikuntasovelluksen kehittämistä ja ylläpitoa. Sovellus on ladattavissa maksutta Android- ja iOS-älypuhelinmalleihin ja se soveltuu kaikille Puolustusvoimien henkilöstöryhmille kutsuntaikäisistä reserviläisiin. Sovelluksen avulla käyttäjä voi kartoittaa kuntotasonsa sekä ottaa käyttöönsä kyselyyn pohjautuvan yksilöllisen kunto-ohjelman. Sovelluksessa on lisäksi kattava videokirjasto erilaisista liikuntaharjoitteista.




*Kuvio 4.2.4. Palvelukseen astuneiden varusmiesten 12 minuutin juoksutestien tulos vuosina 1975–2020.*

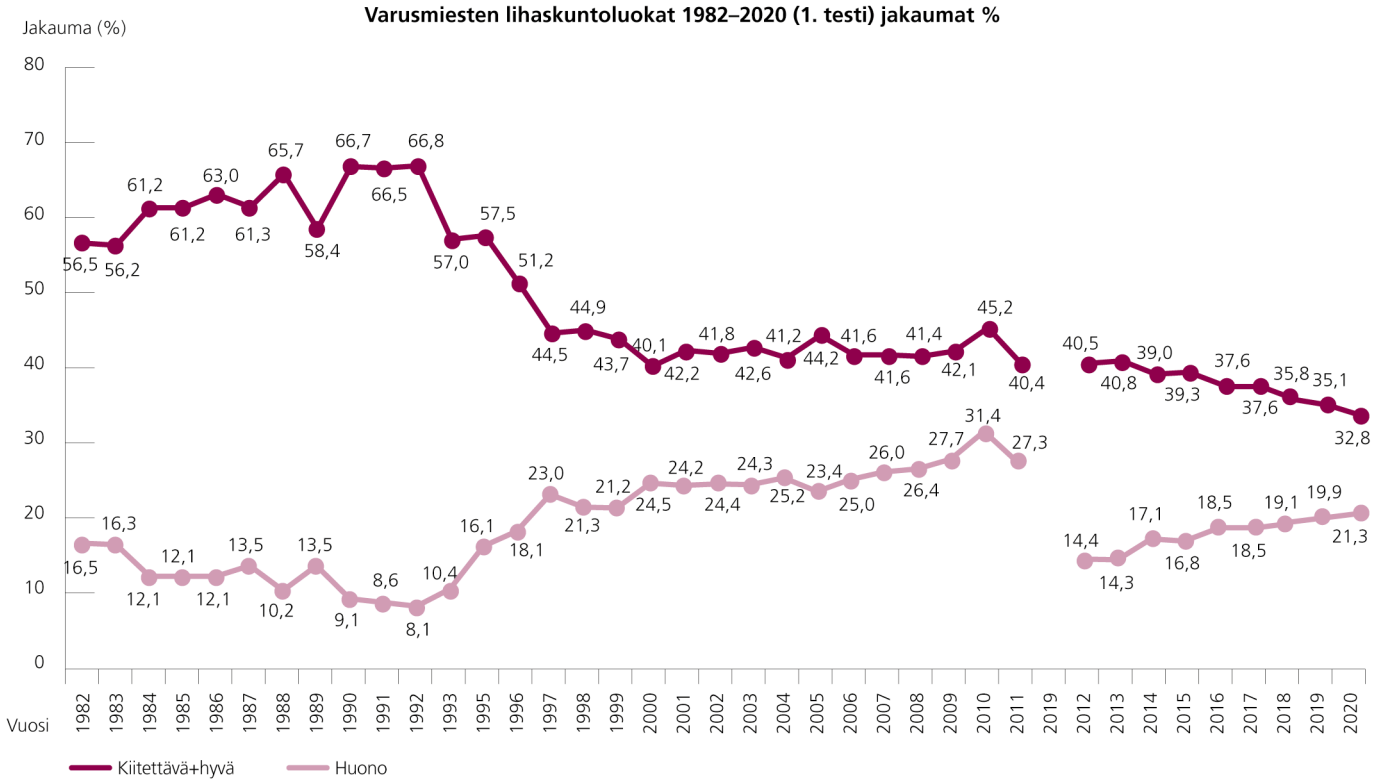
## 4.3 Psyykkinen ja sosiaalinen toimintakyky

Psyykkisellä toimintakyvyllä tarkoitetaan kykyä toimia tarkoituksenmukaisesti psyykkisesti haastavissa ja kuormittavissa tilanteissa, jotka saattavat olla nopeastikin muuttuvia sekä kykyä palautua nopeasti näistä tilanteista. Sosiaalinen toimintakyky on 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 (sosiaaliala, liikunta-ala, kirkollinen ala, työ- ja palvelusturvallisuusala) sekä terveydenhuollon toimenpitein.

Kriisinhallintahenkilöstön psyykkistä toimintakykyä tuetaan rotaatiokoulutuksen yhteydessä. Rotaatiokoulutus antaa valmiuksia stressinhallintaan ja operaation aikaisten tilanteiden kohtaamiseen.

Operaation aikaisesta tuesta vastaavat johdon ohella henkilöstöstä muodostetut psykososiaalisen tuen ryhmät, jotka tukevat kriisinhallintahenkilöstöä traumaattisten tilanteiden käsittelyssä oman toimensa ohella. Lisäksi henkilöstömäärältään suurissa operaatioissa palvelee sosiaalikuraattori ja sotilaspappi, jotka tarjoavat keskustelutukea operaatioon tai kotimaan asioihin liittyvien, mieltä painavien asioiden käsittelyssä. Sosiaalikuraattori antaa myös neuvoja työhön, opiskeluun ja sosiaaliturvaan liittyvissä asioissa.

Operaation jälkeisen tuen perustan muodostaa kotiuttamiskoulutus, jonka aikana kotiutuneilla on mahdollisuus keskustella asiantuntijan kanssa kokemuksista ja mieltä mahdollisesti painavista asioista. Lisäksi Suomen Rauhanturvaajaliitto ja Vammautuneet Kriisinhallintaveteraanit ry järjestävät operaation jälkeen erilaista vertaistukitoimintaa kriisinhallin-




*Kuvio 4.2.5. Palvelukseen astuneiden varusmiesten lihaskunnon kehittyminen vuosina 1982–2020. Saapumiserästä 1/2011 alkaen otettiin käyttöön uusi testipatteri, joten tulokset eivät ole täysin vertailukelpoisia tätä aiempiin vuosiin.*

taveteraaneille ja heidän läheisilleen. Operaation jälkeisen psyykkisen ja fyysisen terveydenhuollon kustantaa Valtiokonttori.

Tuki kriisinhallintahenkilöstön läheisille on tärkeä osa psyykkisen toimintakyvyn tukea. Tietoisuus siitä, että läheiset saavat tarvitsemaansa tukea tukee myös kriisinhallintahenkilöstön psyykkistä toimintakykyä ja jaksamista. Porin prikaatin kriisinhallinnan sosiaalikuraattori on läheisten käytettävissä ennen operaatiota, operaation aikana ja sen jälkeen. Rotaatiokoulutuksen aikana Porin prikaati järjestää läheisille iltapäivätapahtuman ja operaation aikana läheisten päivän, joissa he saavat tietoa kriisinhallintapalveluksesta, operaation olosuhteista ja tarjolla olevasta tuesta. Näissä tilaisuuksissa tarjotaan läheisille myös mahdollisuus verkostoitua vertaistukiryhmiksi.

Lisäksi ennen operaatiota, operaation aikana ja sen jälkeen on kriisinhallintahenkilöstön ja heidän läheistensä käytettävissä Suomen rauhanturvaajaliiton ylläpitämä, 24/7-periaatteella päivystävä vertaistukipuhelin, jossa tarjotaan keskustelutukea ja ohjausta ammattiavun piiriin.

Vuonna 2020 valmistui hallinnollinen määräys, jossa käsitellään kriisinhallintahenkilöstölle tarjottavan tuen kokonaisuutta. Määräykseen on koottu Puolustusvoimien vastuulla olevat tukitoimet ja siinä kuvataan myös Puolustusvoimien yhteistyökumppaneiden eli Suomen Rauhanturvaajaliitto ry:n ja Vammautuneet kriisinhallintaveteraanit ry:n antamaa tukea sekä lakisääteistä Valtiokonttorin kustantamaa fyysistä ja psyykkistä terveydenhoitoa operaation jälkeen.

Puolustusministeriön kansallinen kriisinhallinnan veteraaniohjelma päivitettiin, ja päivitetty ohjelma ohjaa tukitoiminnan kehittämistä vuosina 2020–2023. Kehittämiskohteita ovat mm. kriisinhallintahenkilöstön pidemmän ajan seurannan, veteraanikeskuskonseptin sekä erikoisjoukkosotilaiden ja heidän läheisten tuen kehittäminen.

Puolustusvoimien varusmiehiä kouluttavissa joukko-osastoissa oli 21 sosiaalikuraattoria vuonna 2020. Sosiaalikuraattoripalvelut olivat kaikkien varusmiesten saatavilla myös COVID19-epidemian olosuhteissa. Porin prikaatissa toimi yksi sosiaalikuraattori kriisinhallintahenkilöstön tukipalveluissa. Lisäksi suomalaisessa kriisinhallintajoukossa Libanonissa (SKJL) oli kriisinhallintapalveluksessa sosiaalikuraattori.

Varusmieskoulutukseen Koulutus 2020 -ohjelmassa laadittua varusmiesten psyykkisen ja sosiaalisen toimintakyvyn Taistelija mieli -opintokokonaisuutta otettiin aktiivisesti käyttöön. Tämä psyykkisen ja sosiaalisen toimintakyvyn kehittämiseen tähtäävä opintokokonaisuus oli käytössä kaikilla varusmiehillä 1/20 saapumiserästä alkaen. Varusmieskoulutuksen muita psyykkisen ja sosiaalisen toimintakyvyn oppimismateriaaleja mm. tasa-arvosta ja yhdenvertaisuudesta, lähisuhdeväkivallan ehkäisystä (aggression hallinta) sekä reservin polusta (reserviin siirtymiseen liittyvät asiat) päivitettiin saadun palautteen perusteella.

Osana Koulutus 2020 -ohjelmaa aloitettiin yhteismajoituskokeilu kolmessa maavoimien joukko-osastossa (MAASK/RUK, KAIPR, KARPR). Maavoimien havainnot kokeilusta ovat olleet myönteisiä. Yhteismajoituksen on havaittu edistävän kokemusta varusmiesten tasa-arvoisesta kohtelusta sekä parantavan palvelustaan suorittavien yhteenkuuluvuuden tunnetta ja yksiköiden me-henkeä. Yhteismajoitus on edesauttanut perusyksiköiden tilajärjestelyjen suunnittelua ja toteutusta

## 4.4 Työilmapiirin ja tasa-arvon kehittyminen

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

Työilmapiirikysely toteutettiin elo-syyskuussa 2020 ja siihen vastasi noin 79 % henkilöstöstä. Vuonna 2018 työilmapiirikyselyn kysymyssarjassa täsmennettiin neljää kysymystä. Näistä kaksi kuuluvat Jaksaminen - summamuuttujaan liittyviin kysymyksiin.

Työilmapiirikyselyn summamuuttujien kehitys vuosina 2016–2020 on esitetty kuviossa 4.4.1.

Työilmapiirikyselyn summamuuttujien tulosten perusteella tarkasteltuna, Puolustusvoimien työilmapiiri on edelleen hyvällä ja lähes kiitettävällä tasolla. Korkeimmat keskiarvot saivat Me-henki (4,3), Esimiestyö (4,3), Tieto tulostavoitteista (4,2) ja Oma työtehtävä (4,2).

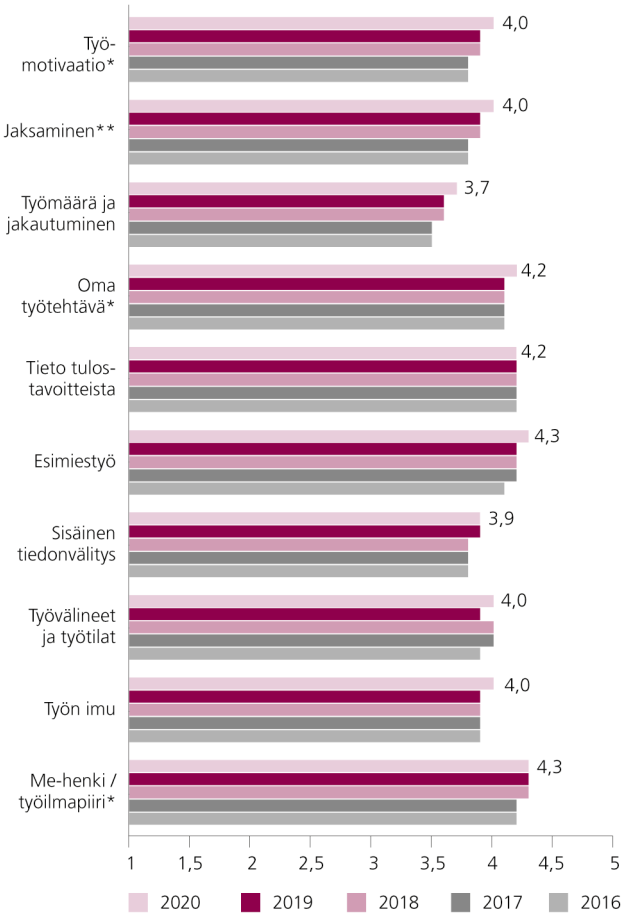
Työilmapiirikyselyssä työntekijät saavat arvioida hyvin ja huonosti olevia asioita. Puolustusvoimien vahvuus on hyvä me-henki ja työilmapiiri sekä työyhteisö. Tämä tulee ilmi niin me-henki summamuuttujan korkeana tunnuslukuna (Kuvio

4.4.1) kuin työssä parhaimmin tai erityisen hyvin koettujen asioiden kautta. Joka kolmas vastaaja (31–33 %) ilmoitti, että työn paras puoli olivat työyhteisö ja -ilmapiiri. Poikkeusajat ja etätyön lisääntyminen ovat vahvistaneet kokemusta työn joustavuuden lisääntymisestä ja 28% vastaajista koki työn joustavuuden olevan työssään parhaiten olevan asian. 18 % vastaajista koki työtehtävien sisällön olevan heidän kohdallaan parhaiten olevan asian. Joka viides vastaaja (21 %) ei syksyllä 2020 kokenut työssään mitään huonosti olevaa tai ongelmaa tuottavaa asiaa. Toisaalta myös viidennes (18 %) vastaajista koki henkilökohtaisen työmäärän ja kiireen ollen ongelmallista omassa työsään.

Keväällä tehtiin niin sanottu kevennetty työilmapiirikysely. Kyselyyn kertyi lyhyestä vastausajasta huolimatta paljon vastauksia ja vastausaktiivisuus oli 50 %. Työmotivaatiota mitattiin samoilla väittämillä kuin työilmapiirikyselyssäkin, kartoittaen motivaatiota mahdollisesti haittaavia tekijöitä sekä lähimenneisyyden ja -tulevaisuuden motivaatiota. Lisäksi kyselyssä oli muutamia ns. avokysymyksiä. Seurantakyselyn ja edellisen työilmapiirikyselyn välillä ei ollut merkittävää muutosta motivoituneisuudessa. Työmäärän omassa työyksikössä koettiin edelleen jakautuvan melko oikeudenmukaisesti eri henkilöiden kesken. Koronatilannetiedottamisen riittävyyteen oltiin hyvin tyytyväisiä. Uupuneisuudessa ei ilmiönä juurikaan ollut muutosta. Stressin kokemus oli pysynyt samalla tasolla kuin työilmapiirikyselyssä, ja verrattuna kansalliseen tutkimukseen Puolustusvoimien työntekijöillä on vähemmän stressiä. Työn imu oli hieman noussut.

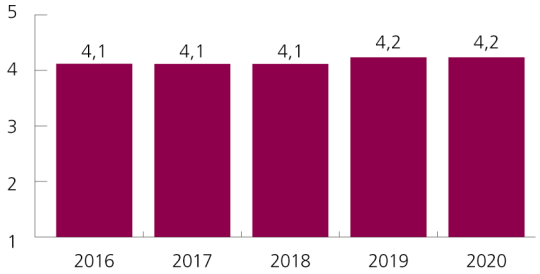
Työilmapiirikyselyn tuloksista on muodostettu myös niin sanottu kokonaistyötyytyväisyyttä kuvaava indeksi, joka muodostuu motivaatiota, me-henkeä, omaa työtä ja lähiesimiestä koskevista yksittäisistä kysymyksistä. Kuviossa 4.4.2 on esitetty kokonaistyötyytyväisyyden kehittyminen viiden vuoden aikana.

**Työilmapiirikyselyn summamuuttujat 2016–2020**




*Kuvio 4.4.1 Työilmapiirikyselyn summamuuttujat 2016–2020 (asteikko 1-5)*
** summamuuttujan sisältöä muutettu vuoden 2018 kyselyssä*

**Kokonaistyötyytyväisyys 2016–2020 (indeksi 1–5)**




*Kuvio 4.4.2 Kokonaistyötyytyväisyys 2016–2020 (asteikko 1–5)*

Työilmapiirikyselyn tuloksia hyödynnetään 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. Työilmapiirikyselyyn vastanneista oli sukupuolista häirintää kokenut muutamia henkilöitä viimeisen vuoden aikana. Häirinnän, kiusaamisen ja yhdenvertaisuuden kokemuksissa ei ole tapahtunut merkittäviä muutoksia. Yhdenvertaisuuden kokemukset ovat sukupuolittuneita ja eroavat myös henkilöstöryhmittäin. Miesvastaajat kokivat naisia useammin sukupuolten tasa-arvon toteutuvan hyvin. Siviilivastaajat kokivat henkilöstöryhmien välisen tasa-arvon heikommaksi kuin muut ryhmät; upseerit kokivat olevansa kaikkien yhdenvertaisimpia.

Vuoden 2020 työilmapiirikyselyn mukaan sukupuolten ja henkilöstöryhmien välinen tasa-arvo on kehittynyt myönteiseen suuntaan viimeisten viiden vuoden aikana. Edelleen miesten ja naisten väliset erot näissä kahdessa kysymyksessä ovat kuitenkin merkittävät. Kyselyn perusteella sukupuolten välinen tasa-arvo toteutuu paremmin kuin henkilöstöryhmien välinen tasa-arvo. Sukupuolten välisessä tasa-arvossa miesten vastausten keskiarvo on 4,6 ja naisten vastausten 3,9. Henkilöstöryhmien välisessä tasa-arvossa miesten vastausten keskiarvo on 4,1 ja naisten vastausten 3,6. Kyselyyn vastanneista 75 % oli sitä mieltä, että henkilöstöryhmien välinen tasa-arvo toteutuu omassa hallintoyksikössä hyvin. Kriittisimmin tähän väittämään suhtautuvat siviilit, joista 61 % arvioi henkilöstöryhmittäisen tasa-arvon toteutuvan hyvin. Upseereista puolestaan 93 % oli väittämän kanssa samaa mieltä.

Kokonaistyötyytyväisyydessä ei naisten ja miesten välillä ole merkittävää eroa. (naiset 4,1; miehet 4,2). Naiset kokevat työn imun hieman paremmaksi kuin miehet (naiset 4,1; miehet 4,0). Naisten ja miesten työtyytyväisyyttä on edistänyt Puolustusvoimissa laajasti käyttöön otettu etätyömahdollisuus. Naiset ovat kyenneet tekemään etätöitä vähintään yhtä hyvin tai jossain määrin paremmin kuin miehet. Etätyön on koettu vaikuttavan myönteisesti jaksamiseen ja työn imuun.

## 4.5 Eettinen toimintakyky

Eettisen toimintakyvyn koulutusta on kehitetty osana Koulutus 2020 Taistelijan mieli -kokonaisuutta. Eettisen toimintakyvyn koulutusta ja integraatiota kokonaisvaltaiseen toimintakykyajatteluun on pandemiatilanteessa sopeutettu terveysturvallisuustilanteeseen. Henkilöstön tuki, yhteydenpito ja ohjaus on voitu toteuttaa joko turvaetäisyydet huomioiden lähikontakteilla tai etäyhteyksillä lähes suunnitellusti, ja esimerkiksi varusmiesten tuki ja henkilökohtaiset keskustelut ovat jatkuneet myös muuttuneessa tilanteessa.

Eettisen koulutuksen tukea on annettu kouluttajille eettisen arvioinnin ja moraalisen harkinnan sisältöjen ja menetelmien koulutukseen, jonka tavoite on antaa valmiuksia sotilastoiminnassa. Lisäksi koulutus antaa valmiuksia sotilastoiminnan ja voimankäytön aiheuttaman eettisen kuormituksen ja moraalisen stressin käsittelyyn.

Asevelvollisten ja henkilöstön eettinen vastuu on näkynyt koronatilanteen hoitamisessa. Vuoden aikana valmistauduttiin myös pandemian aiheuttamien kuolemantapausten hoitamiseen ja niistä aiheutuviin toimenpiteisiin. Sotilaspappien tehtävät ovat laajentuneet perinteisestä sotilaspappien

| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---|---|---|---|---|---|
| Hartaudet ja jumalanpalvelukset | 1 001 | 1 093 | 891 | 639 | 392 |
| Oppitunnit ja luennot | 1 696 | 2 009 | 1 851 | 1 975 | 1 033 |
| Henkilökohtaiset keskustelut | 3 676 | 4 236 | 4 419 | 2 573 | 3 056 |

*Taulukko 4.5.1 Kirkollisen työn tilasto vuosilta 2016–2020 (lkm).*

työstä lisääntyvässä määrin eettisen toimintakyvyn tukeen ja koulutukseen. Monet sotilaspapit toimivat perustehtäviensä ohessa myös Puolustusvoimien työnohjaajina. Työnohjauksen menetelmiä on käytetty työn kehittämisen välineenä varsinkin ammateissa, joihin liittyy henkisesti kuormittavia tilanteita.

## 4.6 Työ- ja palvelusturvallisuus

Puolustusvoimissa valmistaudutaan rauhan aikana mahdollisimman todenmukaisella koulutuksella ja harjoittelulla ensisijaisesti sodan ajan tehtäviin. Toiminta on vaativaa ja sisältää tavanomaista suurempia henkilöstöön kohdistuvia riskejä ja vaaroja. Toiminnan luonteen takia asevelvollisten ja palkatun henkilökunnan työ- ja palvelusturvallisuus on Puolustusvoimissa korostetun tärkeää. Erityisolosuhteiden lisäksi Puolustusvoimat pyrkii suojaamaan henkilöstönsä työn ja palveluksen aiheuttamilta vaaroilta myös kaikissa rauhan ajan tehtävissä. Henkilöstön työ ja palvelusturvallisuutta halutaan entisestään kehittää vastaamaan muuttuvaa toimintaympäristöä ja tulevaisuuden haasteita sekä kotimaassa että ulkomailla.

Työ- ja palvelusturvallisuustoimintaa on toteutettu pääosin suunnitellusti huolimatta COVID19-epidemian aiheuttamista haasteista. Erityishaasteen vallitsevassa tilanteessa toi palkatun henkilöstön etätyön merkittävä lisääntyminen ja siihen liittyvien työturvallisuusasioiden (työhyvinvointi, työssä jaksaminen, työergonomia) huomioiminen, sekä toisaalta varusmieskoulutuksen sovelletut järjestelyt, joissa koulutuksen jaksottelun vaikutus oli otettava huomioon palvelusturvallisuuden riskejä arvioitaessa.

Työ- ja palvelusturvallisuutta arvioivat auditoinnit aloitettiin vuonna 2015 ja vuoden 2018 loppuun mennessä kaikki 32 hallintoyksikköä oli auditoitu. Vuoden 2020 aikana aloitettiin toinen auditointikierros ja toteutettiin 10 auditointia. Auditointien havaintojen ja suositusten perusteella hallintoyksiköt ovat kehittäneet toimintaansa, ja näiden toimenpiteiden seuranta ovat auditointien painopisteenä vuosina 2020–2023.

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.

Työ- ja palvelusturvallisuuspoikkeamien (onnettomuudet, läheltä piti -tilanteet) kokonaislukumäärissä tai niistä muodostetuissa analyyseissä ei ole havaittavissa erityistä muutosta verrattuna aikaisempiin vuosiin. Vuoden 2020 aikana vaaratilanteisiin ja onnettomuuksiin liittyviä selvityksiä laadittiin 85 kappaletta (87 kappaletta vuonna 2019) ja laajempia onnettomuustutkintoja aloitettiin neljä kappaletta. Tämä on yksi osoitus hallintoyksiköissä vallitsevasta aktiivisesta sekä avoimesta turvallisuuskulttuurista, jossa pyritään ennaltaehkäisevästi selvittämään syitä, ei syyllisiä.

Puolustusvoimien sisäisillä varomääräyksillä (palvelusturvallisuusmääräykset) mahdollistetaan osaltaan suorituskykyisten joukkojen tehokas koulutus ja tuetaan palvelusturvallisuutta. Vuonna 2020 luotiin tai päivitettiin ja yhdenmukaistettiin Puolustusvoimien varomääräyksistä 17 (yhteensä 69 kappaletta).

## 4.7 Sairaus- ja tapaturmapoissaolot

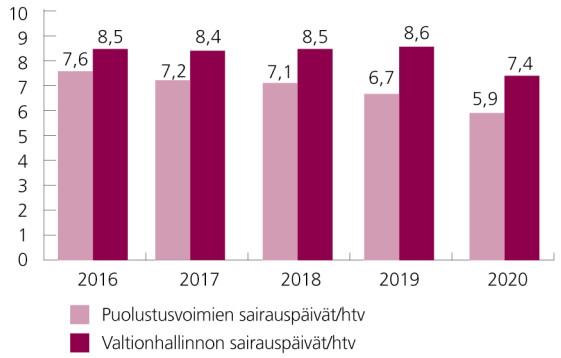
Puolustusvoimien sairauspoissaolot ovat ennen vuotta 2012 olleet noin 10 työpäivää henkilötyövuotta kohden. Vuosina 2013–2019 sairauspoissaolojen määrä/henkilötyövuosi on ollut laskusuuntainen, ja vuonna 2020 sairauspoissaolot olivat 5,9 työpäivää henkilötyövuotta kohden. Sairauspoissaoloissa ei ole mukana tapaturmapoissaoloja. Myöskään lapsen sairaudesta johtuvat poissaolot (tilapäinen hoitovapaa) eivät ole sairauspoissaololuvuissa mukana. Vuodesta 2012 alkaen Puolustusvoimissa on ollut vähemmän sairauspäiviä kuin valtionhallinnossa keskimäärin. Vaikka kokonaisuutena sairauspoissaolojen määrä on hyvällä tasolla voivat hallintoyksiköiden väliset erot olla suuria. Kuviossa 4.7.1 on sairauspoissaolojen kehitys viimeisen viiden vuoden ajalta.

Työkyvyn aktiivisen tuen malli otettiin käyttöön vuoden 2019 alusta. Työkyvyn aktiivisen tuen mallilla tavoitellaan tasalaatuista työkykyjohtamista, jonka tarkoituksena on ennaltaehkäisevästi tukea henkilöstöä jaksamaan ja jatkamaan nykyisissä taikka uusissa tehtävissään. Mallin mukaisesti jokaisessa hallintoyksikössä on nimetty työkykyvastaava. Työkyvyn aktiivisen tuen malli lisää työhyvinvointia ja tuloksellisuutta, tukee työkykyä sekä vähentää sairauspoissaoloja ja niiden aiheuttamia kustannuksia. Aktiivisen tuen malli lienee vaikuttanut sairauspoissaolojen vähenemiseen.

Työkyvyn aktiivisen tuen mallin mukaisia toimenpiteitä seurattiin kuukausittain työkykyvastaavien raporteilla käydyistä työkykykeskusteluista sekä työterveysneuvotteluista. Vuoden aikana käytiin 702 työkykykeskustelua ja 239 työterveysneuvottelua. Jaksamiseen ja työkyvyn ylläpitämiseen kiinnitettiin erityistä huomiota ja työkykyvastaavat raportoivat yhteensä 980 tapahtumaa tai toimenpidettä, joilla henkilöstön jaksamista ja työkykyä edistettiin. Tällaisia ovat esimerkiksi päätökset työn keventämisestä, ergonomiaohjauskäynnit sekä esimiesten kouluttaminen.

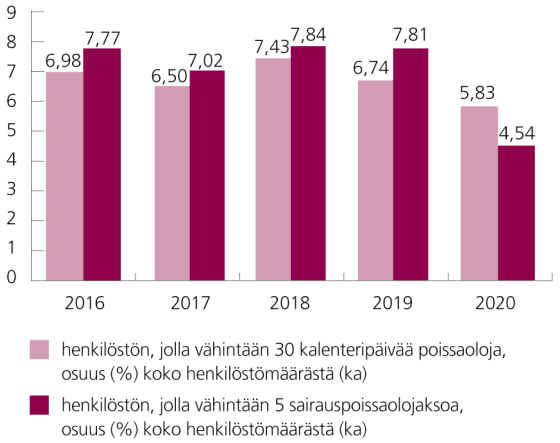
Työterveyshuollon tilastosta ilmenee, että vuonna 2020 merkittävimmät sairauspoissaolojen syyt olivat: mielenterveyden häiriöt, tuki- ja liikuntaelinsairaudet, vammat ja hengityselinten sairaudet. Huomattavaa on, että mielenterveyssyistä johtuvien sairauspoissaolojen määrä vaikuttaisi olevan noussussa, sen sijaan tuki- ja liikuntaelinsairauksien määrä on laskenut.

**Puolustusvoimien ja valtionhallinnon sairauspäivät/htv**




*Kuvio 4.7.1 Puolustusvoimien ja valtionhallinnon sairauspäivien määrä henkilötyövuotta kohden vuosina 2016–2020 (työpäiviä/htv)*

**Sairauspoissaolojen puuttumisrajat ylittäneet henkilöt (ka)**




*Kuvio 4.7.2 Sairauspoissaolojen puuttumisrajat ylittäneiden henkilöiden määrä 2016–2020*

Hallintoyksiköissä seurataan säännöllisesti työkykytilannekuvaa, jossa seurataan mm. sairausten kestoa ja tapausten määrää sekä puuttumisrajat (30 sairauspoissaolopäivää tai 5 sairauspoissaolojaksoa) ylittäneitä.

Sairauspoissaolojen seurannassa otettiin käyttöön robotti. Järjestelmä lähettää esimiehelle tiedon ja muistuttaa toimenpiteiden käynnistämisestä, mikäli alaisen sairauspoissaolot ylittävät työkyvyn aktiivisen tuen mukaisen puuttumisrajan seurantajaksolla.

Vuonna 2020 sairauspoissaoloista aiheutui Puolustusvoimille 280 henkilötyövuoden menetys ja noin 28,9 miljoonan euron kustannukset. Kustannusten laskemisessa on käytetty Valtiokonttorin laskentaohjetta, jonka mukaisesti sairauspoissaolopäivän hinta valtiolla on keskimäärin 404 (VM 2020) euroa, kun otetaan huomioon myös tuottavuuden menetys. Sairauspäivän hintaan vaikuttaa sairauden kesto ja se, palkataanko sairastuneen henkilön tilalle sijainen. Hintaan vaikuttaa myös se, huomioidaanko työvoimakustannusten lisäksi myös tuottavuuden menetykset.

Lyhyiden ja pitkien sairauspoissaolojen kehitys vuosina 2016–2020 on esitetty kuviossa 4.7.3. Kun tarkastellaan lyhyistä ja pitkistä sairauspoissaoloista aiheutuvien sairaustapauksien määrää, voidaan todeta, että lyhyitä, 1–3 työpäivän

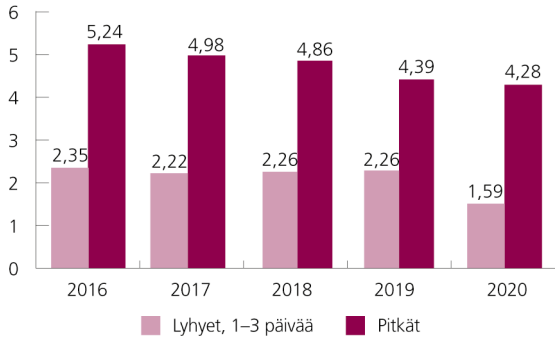
sairauspoissaolotapauksia oli tarkasteluvuonna 70 % kaikista sairauspoissaolotapauksista. Vuonna 2020 terveysprosentti eli ilman sairauspoissaoloja olleiden henkilöiden määrä oli 49 %. Vuonna 2019 terveysprosentti oli 40 %. Naisilla oli enemmän sairauspoissaoloja kuin miehillä ja myös henkilöstöryhmien välillä oli eroja.

Normaali sairastavuus kuuluu elämään ja poissaolojen syyt ovat monenlaisia. Osa sairauspoissaoloista johtuu työyhteisöön liittyvistä syistä. 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.

Vuonna 2020 Puolustusvoimissa sattui palkatulle henkilöstölle 236 tapaturmaa, jotka johtivat vähintään yhden päivän poissaoloon. Tapaturmista 30 % oli lieviä alle neljän päivän poissaoloon johtaneita ja noin 9 % vakavia yli 45 päivän poissaoloon johtaneita. Puolustusvoimissa tapaturmataajuus on ollut keskimäärin 2–3 sataa henkilötyövuotta kohti. Vuoden 2020 toteuma oli 1,93. Tapaturmien keskimääräinen vakavuus nousi ollen 16,4 työpäivää tapaturmatapausta kohden vuonna 2020. Valtiohallinnossa vastaava luku on keskimäärin 15,0 työpäivää. On huomattava, että tapaturmapoissaolot eivät sisälly sairauspoissaoloja koskeviin taulukoihin.

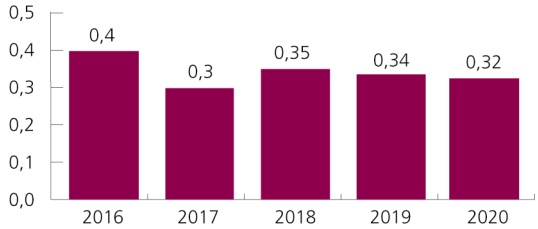
Poissaolopäiviä oli 3 875 eli 0,32 työpäivää henkilötyövuotta kohden vuonna 2020. Valtionhallinnon keskiarvo on 0,3 työpäivää henkilötyövuotta kohden. Jos tapaturmasta aiheutuneen sairauspoissaolopäivän pelkistettynä keskiarvona käytetään 404 euron hintaa, tapaturmista aiheutui näin laskettuna Puolustusvoimille tarkasteluvuonna noin 1,6 miljoonan euron kustannukset ja noin 16,4 menetettyä henkilötyövuotta.

**Lyhyet ja pitkät sairauspoissaolot 2016–2020**




*Kuvio 4.7.3 Lyhyiden ja pitkien sairauspoissaolojen kehitys vuosina 2016–2020 (työpäiviä/htv)*

**Tapaturmapoissaolot, työpäivät / htv**




*Kuvio 4.7.5 Tapaturmasta aiheutuneiden poissaolopäivien määrä henkilötyövuotta kohti vuosina 2016–2020*

| Vuosi | Tapaturma-tapaukset / 100 HTV | Tapaturma-päivät / tapaus | Valtion-hallinnon tapaturma-päivät / tapaus |
|---|---|---|---|
| 2020 | 1,93 | 16,4 pv | 15,0 pv |
| 2019 | 2,63 | 13,1 pv | 12,4 pv |
| 2018 | 2,45 | 14,1 pv | 13,9 pv |
| 2017 | 2,58 | 12,7 pv | 13,5 pv |
| 2016 | 2,40 | 15,1 pv | 12,0 pv |

*Taulukko 4.7.4 Tapaturmataajuus ja tapaturmien keskimääräinen vakavuus 2016–2020*

# 5 Palkkausjärjestelmä sekä varsinaiset palkat ja sivukulut

## 5.1 Puolustusvoimien palkkausjärjestelmä

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

Henkilötyövuoden keskihinta oli 57 955 euroa, joka on 1,7 % enemmän kuin vuonna 2019 (56 962 euroa). Korottavasti henkilötyövuoden hintaan vaikuttivat työnantajamaksujen nousu (0,14 %-yksikköä), valtion virka- ja työehtosopimukseen perustuvat sopimuskorotukset (0,22 %-yksikköä) ja lomarahojen palautuminen kilpailukykysopimusta edeltävälle tasolle (arvio noin 1,5 %-yksikköä). Sopimuskorotuksissa on huomioitu myös alentavasti henkilötyövuoden hintaan vaikuttanut vuoden 2019 tammikuussa maksetun kertaerän poistuminen. Henkilöstörakenteen muutoksen ym. tekijöiden vaikutus henkilötyövuoden keskihintaan oli -0,1 %-yksikköä.

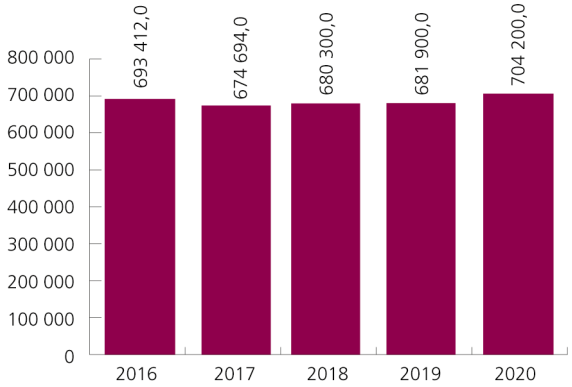
## 5.2 Varsinaisten palkkojen ja sivukulujen kehittyminen

Vuonna 2020 Puolustusvoimien varsinaisten palkkojen ja sivukulujen menot olivat 704,2 miljoonaa euroa.

Palkkojen ja sivukulujen toteuma alitti suunnitellun tason (5,6 miljoonaa euroa) 0,8 prosenttia. Alitus aiheutui vuodelle 2020 myönnettyjen lisäresurssien siirtämisestä osittain käytettäväksi vuoden 2021 aikana (30 HTV/1,2 miljoonaa euroa), tehtäväkokoonpanon hieman suunniteltua (95,0 %) alhaisemmasta täyttöasteen toteumasta (94,9 %) ja henkilötyövuoden keskihinnan ennakoitua maltillisemmasta kehityksestä.

Merkittävimmät varsinaisten palkkojen ja sivukulujen kehitykseen vaikuttaneet tekijät ovat viime vuosina olleet Puolustusvoimien tehtäväkokoonpanoon kuuluvien tehtävien lukumäärän kasvu, virka- ja työehtosopimusten mukaiset sopimuskorotukset, henkilöstörakenteen muutos, kilpailukykysopimuksen vaikutus lomarahoihin, työnantajamaksujen muutokset ml. valtion eläkemaksujärjestelmän muutos vuonna 2019, ja lisätalousarvioissa myönnetyt henkilöstön lisäresurssit erityisesti vuonna 2020 (176 HTV/5,68 miljoonaa euroa).

**Varsinaiset palkat ja sivukulut (1 000 e)**

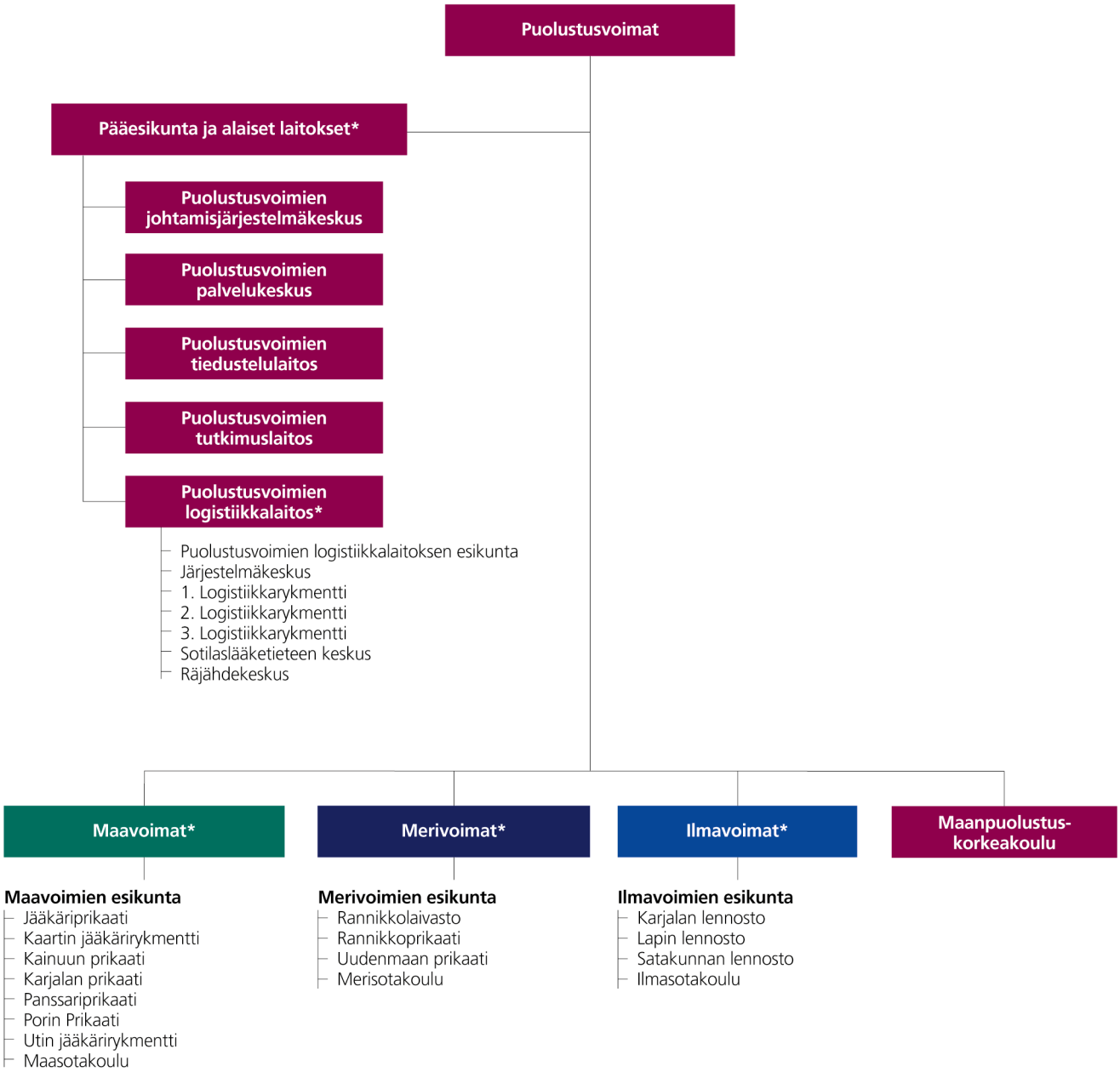



*Kuvio 5.2.1 Varsinaisten palkkojen ja sivukulujen kehitys 2016–2020*

# 6 Yhteenveto keskeisistä tunnusluvuista

| **YHTEENVETO PV** – keskeiset tunnusluvut | **2016** | **2017** | **2018** | **2019** | **2020** |
|---|---|---|---|---|---|
| Henkilötyövuodet (toimintamenot) | 11 791 | 11 742 | 11 833 | 11 971 | 12 147 |
| Henkilöstömäärä | 11 903 (+135 KRIHA) | 11 940 (+ 137 KRIHA) | 12 053 (+ 149 KRIHA) | 12 138 (+ 142 KRIHA) | 12 520 (+ 106 KRIHA) |
| Keski-ikä | 42,0 | 42,0 | 42,0 | 42,1 | 41,7 |
| Eläkkeelle lähteneet (lkm) | 293 | 410 | 360 | 323 | 373 |
| 12 minuutin juoksutesti, ammattisotilaat | | | | 2575 | 2585 |
| Palveluksen suorittaneet varusmiehet | 20 671 | 20 323 | 20 154 | 20 040 | 19 911 |
| Vapaaehtoisen asepalveluksen suorittaneiden naisten määrä | 460 | 532 | 614 | 859 | 844 |
| Varusmiesten loppukysely "armeija-aika" (1-5) | 4,2 | 4,2 | 4,2 | 4,2 | 4,3 |
| Sairauspoissaolot (työpvää/htv) | 7,6 | 7,2 | 7,1 | 6,7 | 5,9 |
| Sairauspoissaolojen vuoksi tapahtuva henkilötyövuosimenetys | 355 | 340 | 335 | 318 | 280 |
| Tapaturmapoissaolot (työpvää/htv) | 0,360 | 0,328 | 0,35 | 0,34 | 0,32 |
| Työilmapiirikyselyn (TIP) summamuuttujat: Me-henki (1-5) | 4,2 | 4,2 | 4,3 | 4,3 | 4,3 |
| Työmotivaatio (1-5) | 3,8 | 3,8 | 3,9 | 3,9 | 4,0 |
| Esimiestyö (1-5) | 4,1 | 4,2 | 4,2 | 4,2 | 4,3 |
| Jaksaminen (1-5) | 3,8 | 3,8 | 3,9 | 3,9 | 4,0 |
| Varsinaiset palkat sivukuluineen (milj. €) | 693,4 | 674,7 | 680,3 | 681,9 | 704,2 |

## PUOLUSTUSVOIMIEN ORGANISAATIO 31.12.2020




***Tulosyksikkö**