



HESTRA-työhön osallistuneet

- Puolustusministeriö
- MAAVE + JOS-edustajat
- MERIVE
- ILMAVE
- MPKK
- PEHENKOS
- PETIEDOS
- PEOPOS
- PELOGOS
- PESUUNNOS
- PEJOJÄOS
- PEVIESTINTÄOS
- PVTIEDL
- PVTUTKL
- PVJJK
- JUKO ry
- Upseeriliitto ry
- Päälystöliitto Ry
- Aliupseeriliitto ry
- PARDIA ry
- Maanpuolustuksen Henkilökuntaliitto MPHL ry
- Maanpuolustuksen Teknisten Toimihenkilöiden Liitto ry
- Maanpuolustuksen Insinöörit ry
- TEHY Ry
- Julkisten ja hyvinvointialojen liitto JHL ry
- Suomen Konepäälystöliitto ry
- Metallityöväen Liitto ry
- Sähköalojen ammattiliitto ry





Henkilöstöstrategia – mitä ja kenelle?



Mikä on HESTRA?

- Puolustusvoimien henkilöstöstrategia (HESTRA) palkatulle henkilöstölle ja asevelvollisille
- Sisältää perusteet, joilla kehitetään pitkäjänteisesti henkilöjohtamista ja -hallintoa sekä henkilöstön saatavuutta, sitoutumista, osaamista ja toimintakykyä
- Sisältää luettelon kehittämistoimenpiteistä, jotka toteutetaan osana Puolustusvoimien toiminnan ja resurssien suunnittelua.





Palkattu henkilöstö ja asevelvolliset
= Puolustusvoimien sodan ajan henkilöstö



Miten toimimme ja millä resursseilla?

Palkattu henkilöstö

- harjaantuminen nykyisissä ja tulevissa tehtävissä
- tavoitteena ammattitaidon kehittyminen.

Asevelvolliset

- varusmiespalvelus, kertausharjoitukset, vapaaehtoinen maanpuolustus
- tavoitteena sodan ajan joukkojen suorituskyvyn luominen.

Henkilöstön määrä

- palkattu henkilöstö noin 12 000 (noin 8 000 sotilasta ja 4 000 siviiliä)
- sodan ajan joukot noin 230 000, joista ammattisotilaita on noin 3,5 %
- vuosittain koulutetaan 21 000 varusmiestä ja 18 000 reserviläistä.



A grey naval ship is shown from a low angle, moving through the ocean. The ship's superstructure is visible, featuring a complex array of antennas, radar domes, and other electronic equipment. The ship is cutting through the water, creating a white wake. A dark, semi-transparent overlay covers the middle portion of the image, containing the text "Vahvoina eteenpäin" in white. The sky is a clear, pale blue.

Vahvoina eteenpäin



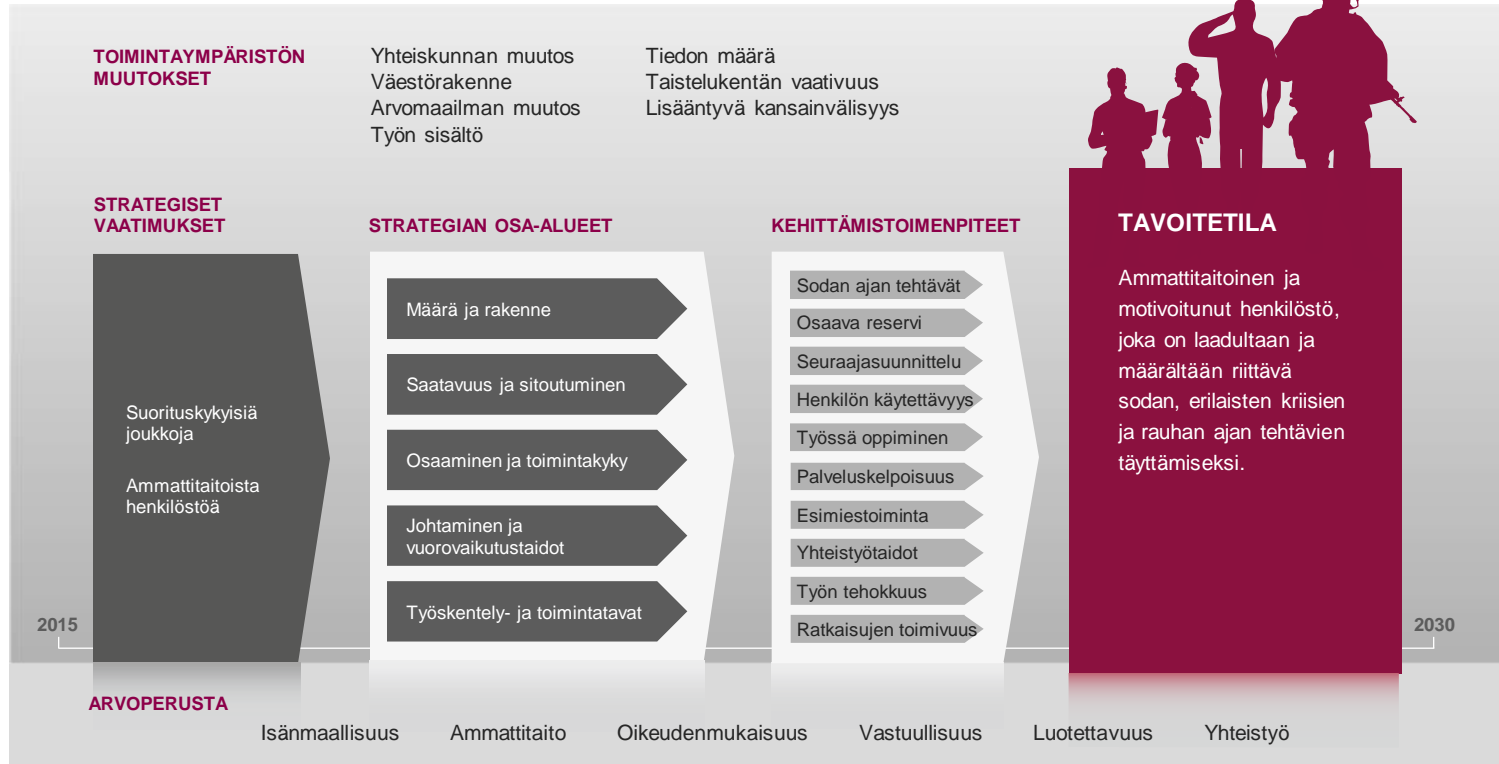
Tavoitetila

Ammattitaitoinen ja motivoitunut henkilöstö, joka on **laadultaan ja määrältään** riittävä sodan, erilaisten kriisien ja rauhan ajan tehtävien täyttämiseksi.



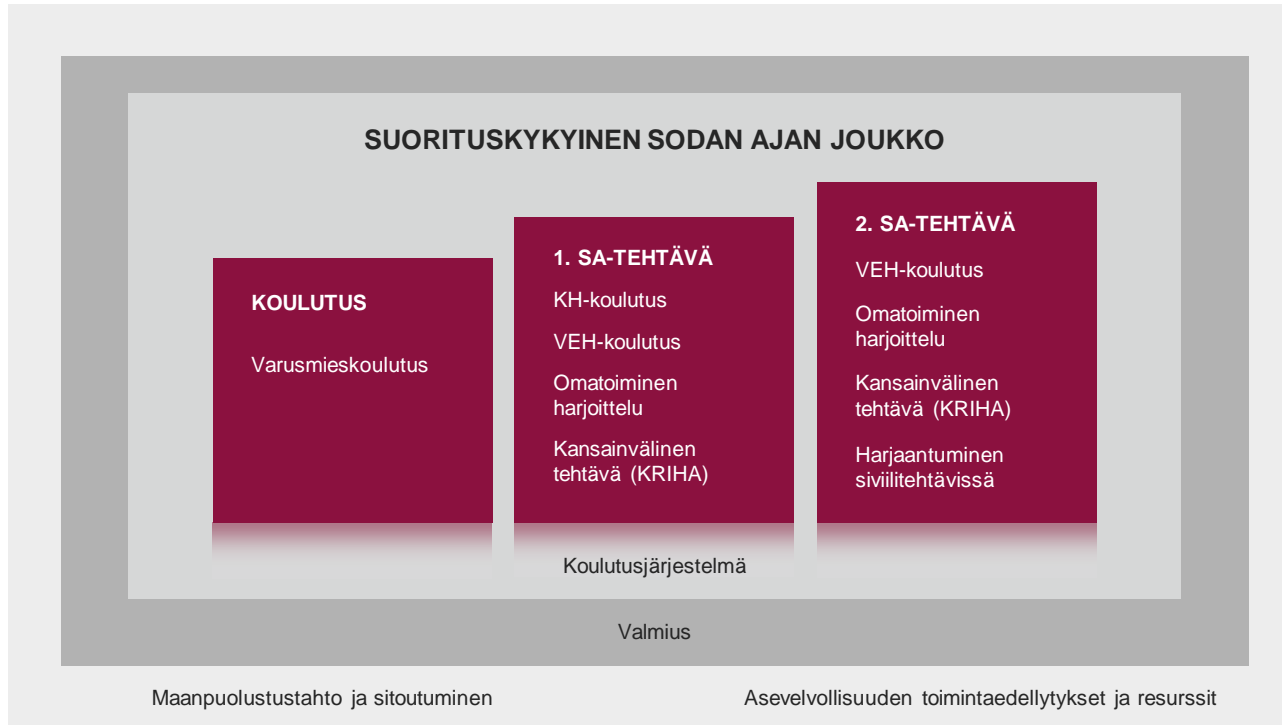


Strategisista vaatimuksista tavoitetilään





Asevelvollisista sodan ajan joukkoja



SA = sodan aika

KRIHA = kriisinhallintaoperaatio

KH = kertausharjoitus

VEH = vapaaehtoinen harjoitus





Asevelvollisten koulutuksen tavoitteet

Mitä tarvitaan?

- kansalaisten maanpuolustustahtoa ja asevelvollisten sitoutumista
- Puolustusvoimille riittäviä resursseja asevelvollisuuden turvaamiseksi ja joukkojen suorituskyvyn rakentamiseksi.

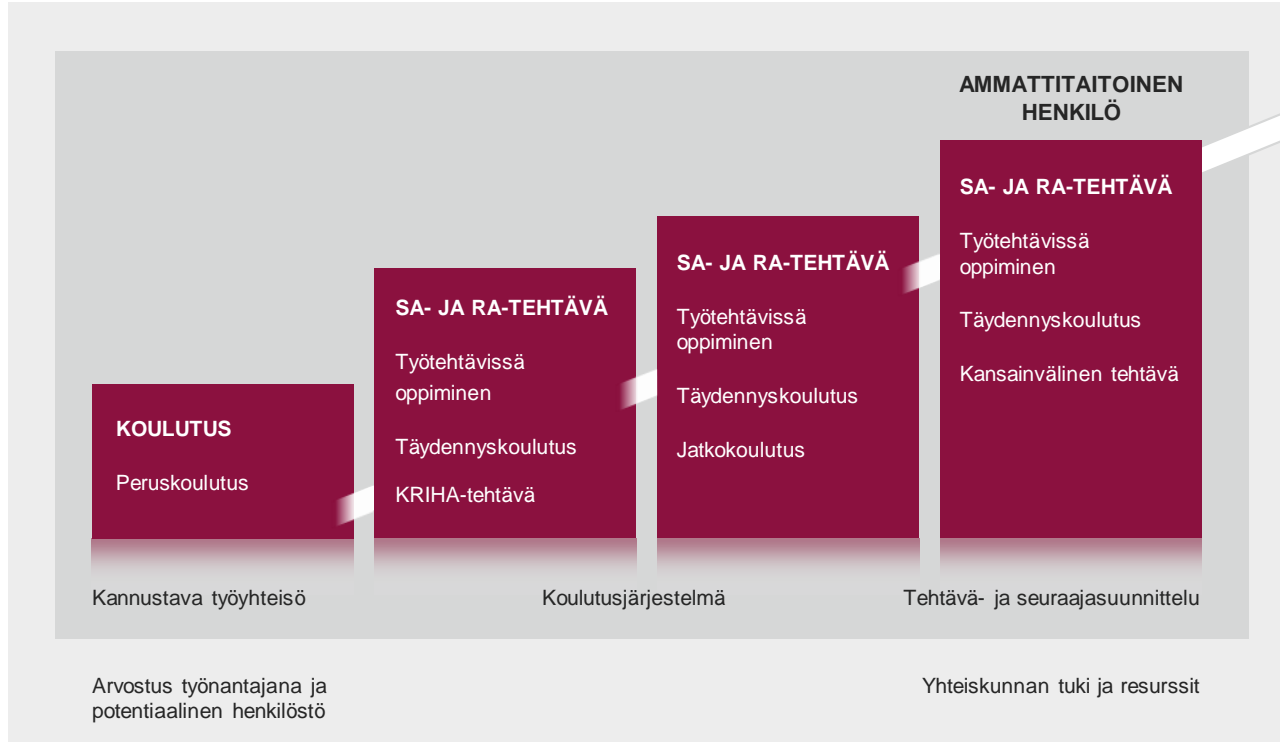
Mitä tehdään?

- koulutetaan koko palveluskelpoinen ikäluokka
- tarjotaan haastavaa ja nousujohteista koulutusta
- huolehditaan, että koulutetun reservin määrä on riittävä sodan ajan tarpeeseen ja valmiuden säätelyyn
- ylläpidetään suorituskykyisiä joukkoja, kehitetään osaamista ja toimintakykyä.





Ammattitaitoista henkilöstöä



SA = sodan aika KH = kertausharjoitus KRIHA = kriisinhallintaoperaatio





Palkatun henkilöstön koulutuksen tavoitteet

Mitä tarvitaan?

- Puolustusvoimat on arvostettu työnantaja, jonka tehtäviin rekrytoidaan sopivimmat henkilöt
- Puolustusvoimilla on yhteiskunnan tuki ja riittävät resurssit sodan ja rauhan ajan tehtävien toteuttamiseksi.

Mitä tavoitellaan?

- henkilöstö vastaa sodan ja rauhan ajan tarvetta
- henkilöstöllä on vahva ammattitaito ja tehtävää vastaava toimintakyky
- henkilöstön käytettävyyttä parannetaan tehtäväkierrolla ja koulutusjärjestelmällä
- työyhteisö on kannustava ja kehittyvä.





Henkilöstöstrategian osa-alueet

1. Henkilöstön määrä ja rakenne
2. Saatavuus ja sitoutuminen
3. Osaaminen ja toimintakyky
4. Johtaminen ja vuorovaikutustaidot
5. Työskentely- ja toimintatavat





Henkilöstön määrä ja rakenne

- Puolustusvoimien palkattu ja evp-henkilöstö vastaa tärkeimmistä sodan ajan tehtävistä
- Puolustusvoimat kouluttaa kaikki palveluskelpoiset miehet ja vapaaehtoiset naiset
- Sodan ajan joukot muodostetaan pääosin reserviläisistä
- Reservin osaaminen perustuu kertausharjoituksiin, vapaaehtoiseen maanpuolustuskoulutukseen ja omatoimiseen kouluttautumiseen
- Puolustusvoimat kehittää joukkojen valmiutta ja henkilöstönsä käytettävyyttä eri tehtävissä ja valmiustiloissa.



YKSILÖ: VASTUU OMASTA SODAN AJAN TEHTÄVÄSTÄ

ORGANISAATIO: VASTUU JOUKOISTA JA NIIDEN TAISTELUVALMIUDESTA



Toimenpiteet

- ylläpidetään varusmiespalveluksen suorittaneiden määrä korkeana
- kehitetään henkilöstörakennetta ja tehtäväkoonpanoa
- varmistetaan, että tehtävä rakenne vastaa Puolustusvoimille asetettuja tehtäviä.



Henkilöstön saatavuus ja sitoutuminen

- Puolustusvoimat on tunnettu ja arvostettu työnantaja
- Jokaisella kouluttajalla ja esimiehellä on tärkeä rooli henkilöstön rekrytoinnissa
- Tehtävä- ja seuraajasuunnittelu kattaa koko palkatun henkilöstön
- Organisaation tarpeet ja yksilön halukkuus sovitetaan yhteen henkilöstösuunnittelussa
- Yksilöllisellä johtamisella ja avoimella vuorovaikutuksella sekä joustavilla työskentelymenetelmillä vahvistetaan henkilöstön sitoutumista ja työssä jaksamista.



YKSILÖ: KÄYTETTÄVYYS MONIPUOLISESTI ERI TEHTÄVISSÄ
ORGANISAATIO: TEHTÄVÄ- JA SEURAAJASUUNNITTELU



Toimenpiteet

- ylläpidetään Puolustusvoimien hyvä työnantajakuva
- varmistetaan ammattitaidon kehittyminen suunnitelmallisella tehtäväkierrolla
- tarkastellaan tehtävähalukkuudet ja koulutustarpeet osana kehityskeskustelua
- jatketaan joustavien työaikamuotojen kehittämistä
- ylläpidetään toimiva kannustin- ja palkitsemisjärjestelmä.



Asevelvollisten osaaminen

- Yleisen asevelvollisuuden toimintaedellytykset turvataan ja reservin osaaminen varmistetaan
 - laadukkaalla varusmieskoulutuksella
 - riittäväillä ja laadukkailla kertausharjoituksilla
 - vapaaehtoisella maanpuolustuskoulutuksella
 - asevelvollisten informaatiopalveluilla sekä
 - kannustamalla reserviläisiä omaehtoisen osaamisen kehittämiseen.
- Asevelvollisten koulutusta kehitetään kohdentamalla riittävästi ammattitaitoista henkilöstöä ja koulutusmateriaalia perusyksiköihin sekä ylläpitämällä nousujohteista harjoitusjärjestelmää.
- Koulutuksessa hyödynnetään nykyaikaisia oppimisympäristöjä ja simulaattoreita.





Toimenpiteet

- varmistetaan sodan ajan tehtävän mukainen osaaminen
- kehitetään oppimisympäristöjä ja opiskelumenetelmiä
- otetaan käyttöön asevelvollisten sähköisen asioinnin palveluja
- hyödynnetään varusmiesten osaaminen.



Palkatun henkilöstön osaaminen

- Yksilön ammattitaito rakentuu
 - työssä oppimalla
 - vertaisilta, esimiehiltä ja alaisilta oppimalla
 - kouluttautumalla.
- Osaamista vahvistetaan
 - korkeatasoisella opetuksella ja tutkimuksella
 - suorituskykylähtöisellä koulutuksella
 - tarpeeseen perustuvalla täydennyskoulutuksella.
- Osaamisen kehittymistä tuetaan tehtävä- ja seuraajasuunnittelulla.
- Kansainväliset tehtävät parantavat henkilöstön valmiuksia, ammattitaitoa ja käytettävyyttä.





Toimenpiteet

- harjoitellaan säännöllisesti sodan ajan tehtävissä
- vahvistetaan työssä oppimista
- tehostetaan toimialakohtaista täydennyskoulutusta
- ylläpidetään sotatieteellinen perus- ja jatkokoulutus.



Toimintakyvyn ylläpitäminen ja kehittäminen

Tavoitetilassa johtaminen, työn sisällöt, työyhteisön toiminta, työ- ja palvelusturvallisuus sekä koulutuskulttuuri tukevat palkatun henkilöstön ja asevelvollisten toimintakykyä.

Tavoitteen saavuttamiseksi

- varmistetaan sodan ajan tehtävien edellyttämä fyysinen toimintakyky
- kehitetään psykososiaalista tukea ja asevelvollisten tukiverkostoa sekä ylläpidetään tasa-arvoa ja työhyvinvointia
- tuetaan eettisellä kasvatuksella yksilöä vastuulliseen toimintaan poikkeuksellisessa toimintaympäristössä
- huolehditaan työ- ja palvelusturvallisuudesta kaikessa toiminnassa.



YKSILÖ: PALVELUSKELPOISUUDEN JA FYYSISEN KUNNON YLLÄPITÄMINEN
ORGANISAATIO: ASEVELVOLLISTEN TUKIMUOTOJEN KEHITTÄMINEN



Toimenpiteet

- määritetään tehtäväkohtaiset toimintakykyvaatimukset
- kehitetään fyysisen suorituskyvyn ja kenttäkelpoisuuden testejä
- laajennetaan henkilökohtaisen kunto-ohjelman käyttöä
- kehitetään henkilöstön työhyvinvointia
- kehitetään asevelvollisten ja palkatun henkilöstön psykososiaalista tukea
- kehitetään asevelvollisten sosiaalistaloudellista asemaa
- vaalitaan työ- ja palvelusturvallisuuskulttuuria.



Johtaminen ja vuorovaikutustaidot

- Kehitetään henkilöstön vuorovaikutus-, tiimityöskentely- ja johtamistaitoja
 - koulutuksella
 - itseopiskelulla
 - valmennuksella ja
 - Palautetyökaluilla.
- Hyödynnetään systemaattisesti palautejärjestelmien, itsearviointien ja työilmapiirikyselyiden tuloksia.





Toimenpiteet

- laaditaan sodan ja rauhan ajan johtamistaidon oppaat sekä ohjeet
- hyödynnetään palautejärjestelmää
- laaditaan vuorovaikutustaitojen koulutusmateriaali
- arvioidaan henkilöstön vuorovaikutuskäyttäytymistä osana työyhteisön kehittämistä
- arvioidaan esimiesten vuorovaikutustaitoja osana kehityskeskustelua.



Työskentely- ja toimintatavat

- Pyrkimys selkeisiin, yksinkertaisiin ja toimintavarmoihin työskentely- ja toimintatapojen, jotka toimivat kaikissa valmiustiloissa
- Uudistettaessa toimintatapoja ja tietojärjestelmiä työntekijän tehokkuus otetaan huomioon yhtenä pääkriteerinä
- Kehitetään palautejärjestelmää ja sen tulosten hyödyntämistä
- Tehostetaan itsearviointia ja oman toiminnan kehittämistä.





Toimenpiteet

- tavoitteena kaikessa selkeät, yksinkertaiset ja toimintavarmat ratkaisut
- varmistetaan esimiesten ja työntekijöiden hallinnollinen osaaminen
- kehitetään työilmapiirikyselyä organisaation kehittämisen työvälineenä
- kehitetään kehityskeskustelua ja organisaation itsearviointimenettelyä
- parannetaan tietojärjestelmien toiminnallisuutta
- laaditaan parantamissuunnitelmat ja ratkaistaan työntekoa vaikeuttavat tekijät.

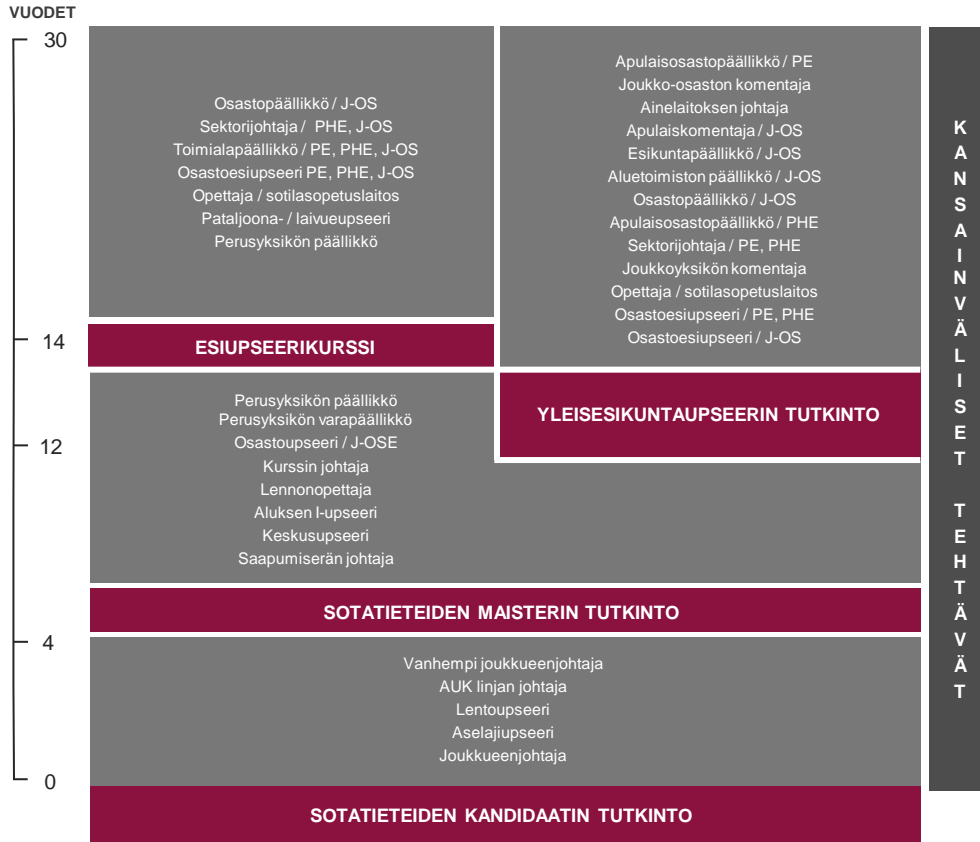


Henkilöstön tehtävät henkilöstöryhmittäin





Esimerkki upseerien tehtävistä



K
A
N
S
A
I
N
V
Ä
L
I
S
E
T

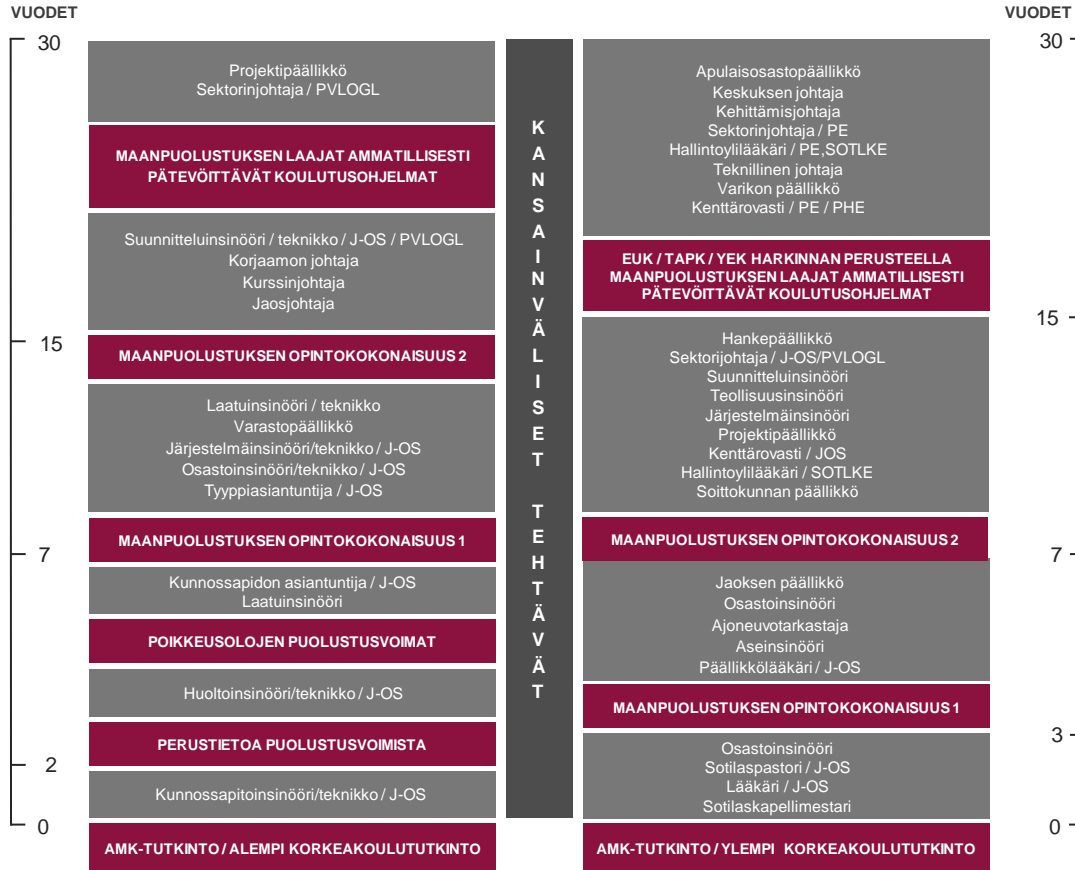
T
E
H
T
Ä
V
Ä
T

J-OS = Joukko-osasto PE = Pääesikunta PHE = Puolustushaaran esikunta (ml. PVLOGLE)



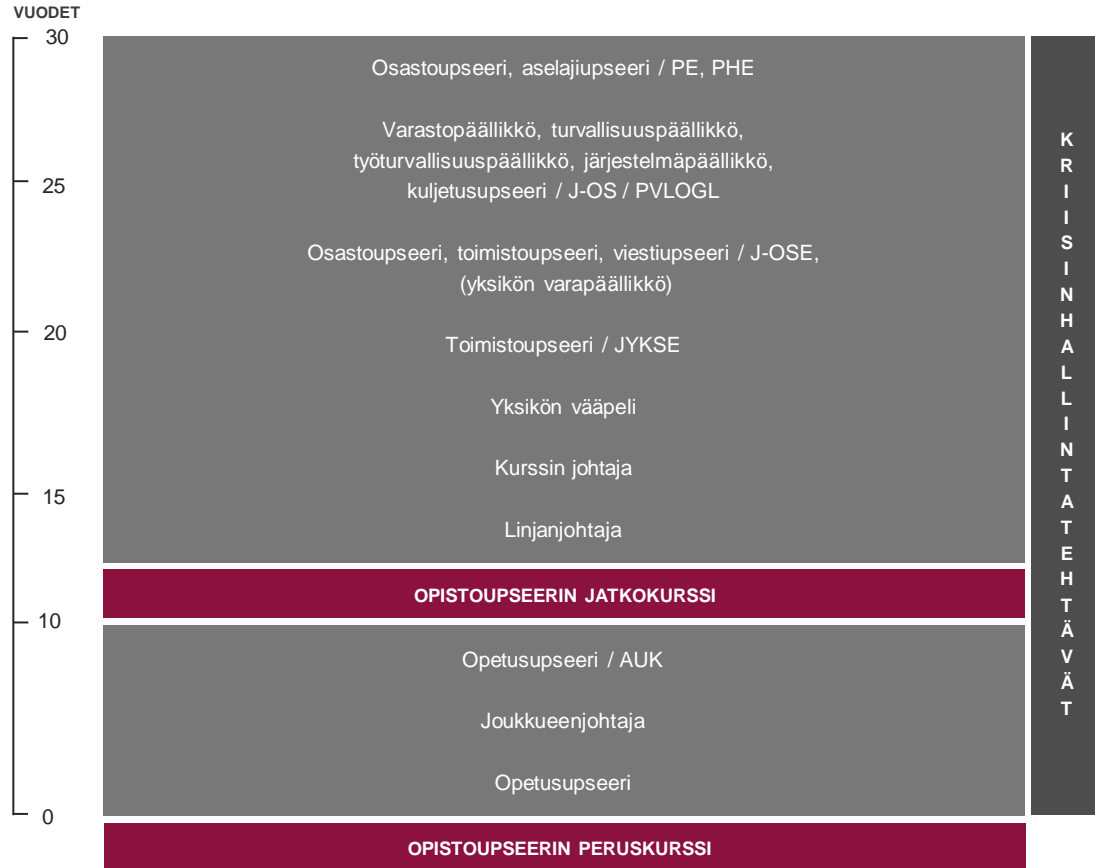


Esimerkki erikoisupseerien tehtävistä



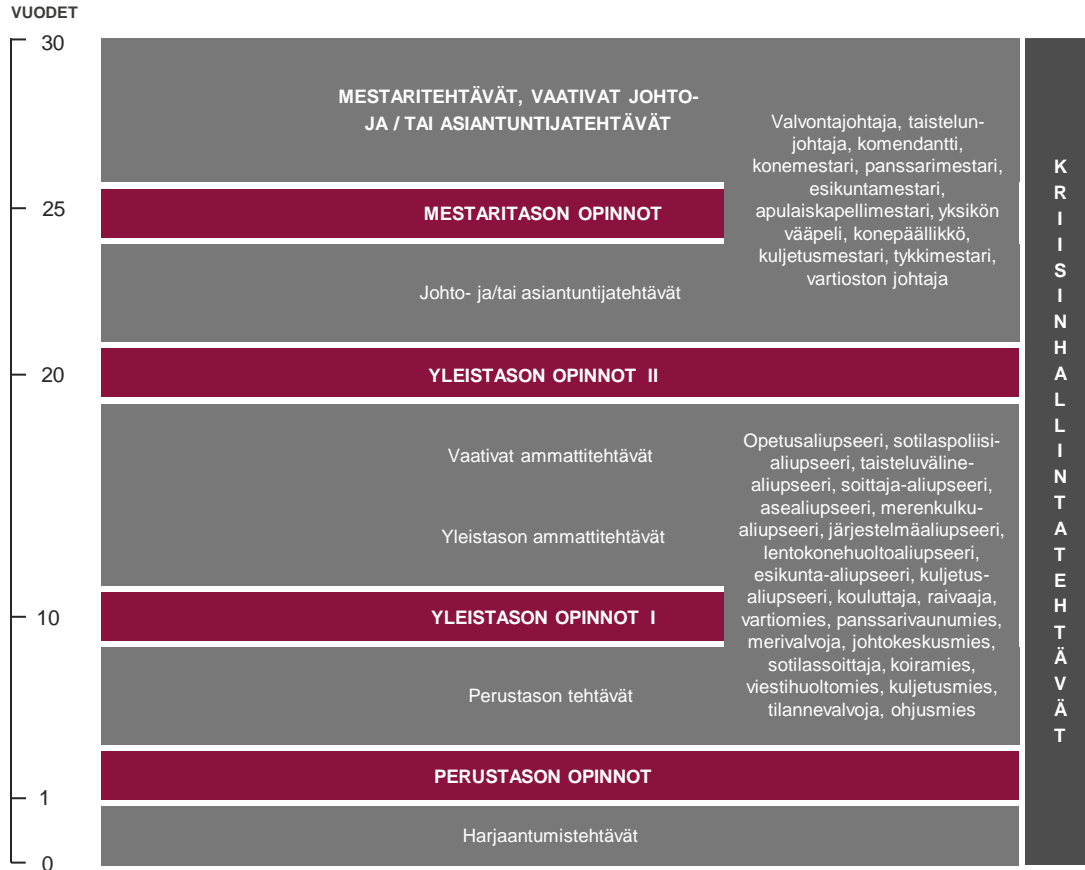


Esimerkki opistoupseerien tehtävistä



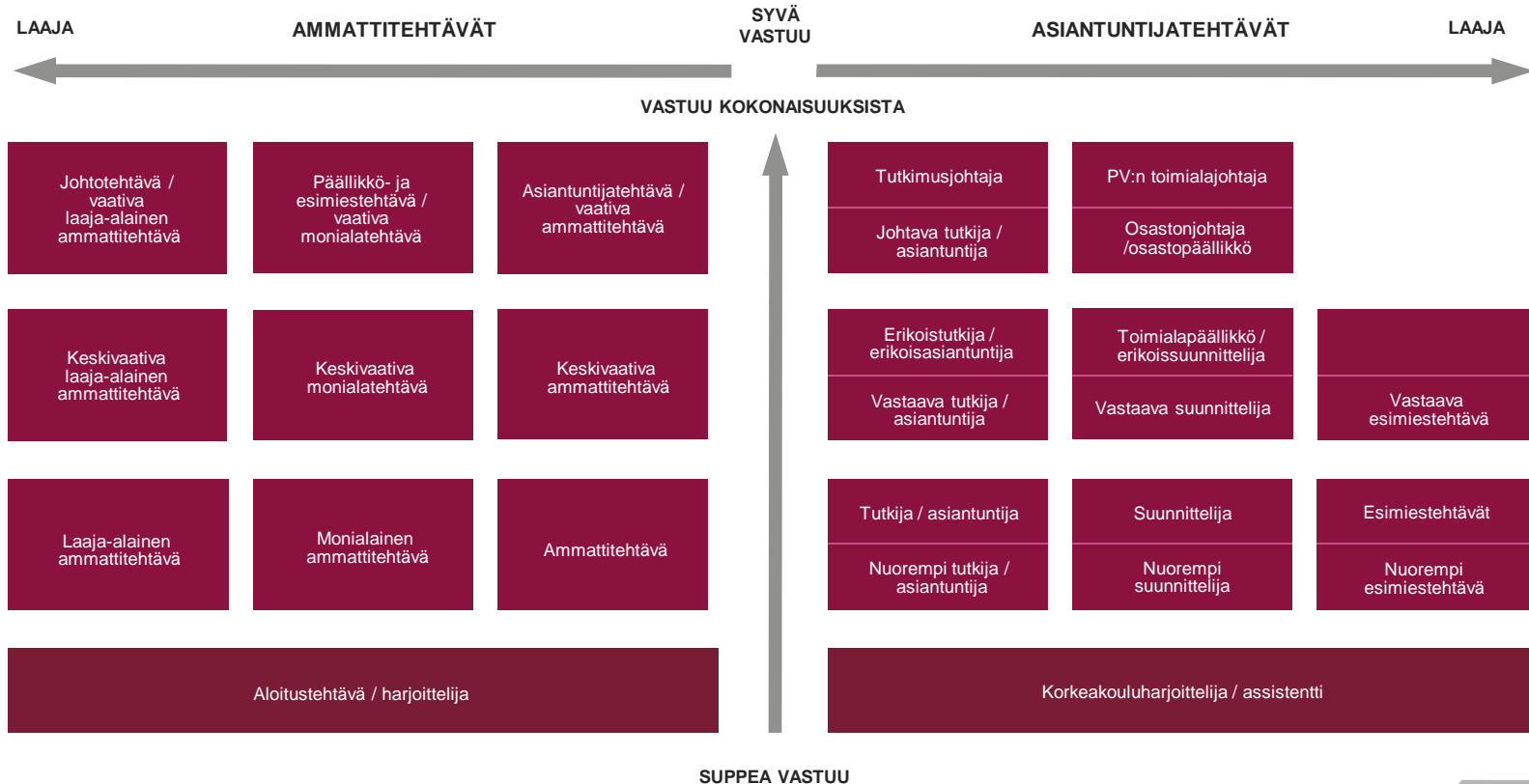


Esimerkki aliupseerien tehtävistä



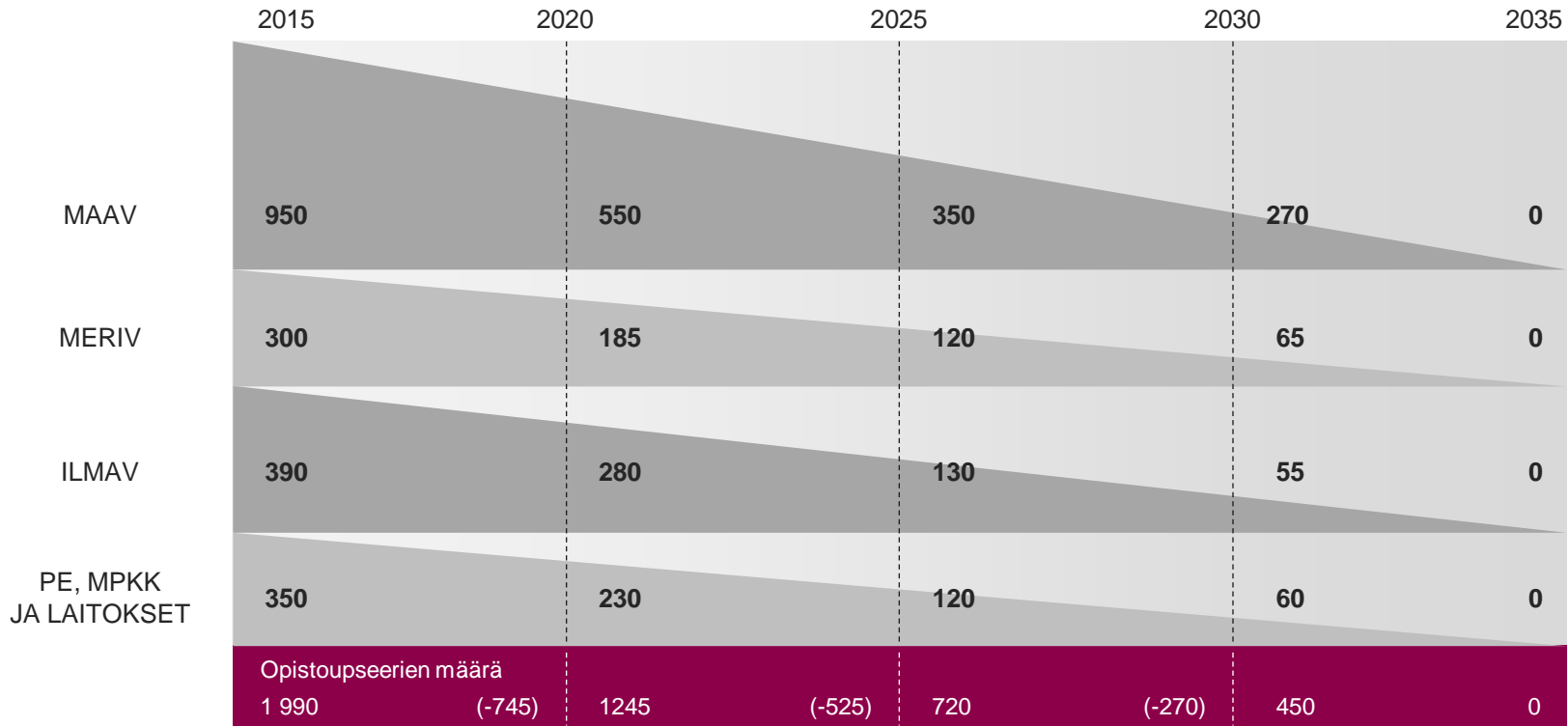


Esimerkki siviilien tehtävistä





Opistoupseerien tehtävien poistumat puolustushaaroittain 2015–2035





Henkilön käytettävyyden arviointi





Yhteenveto

Uskottava puolustuskyky edellyttää toimintakykyistä ja osaavaa henkilöstöä.

Jokaisen työpanos on osa puolustuskykyä

- Puolustusvoimat on hyvä työyhteisö, jossa jokainen on tärkeä
- reserviläiset ovat puolustusvoimien suurin henkilöstövoimavara.

Henkilöstön käyttö on suunnitelmallista

- henkilöstösuunnittelun perusteet ovat avoimesti tiedossa
- työnantaja tukee osaamisen kehittämistä, joka on myös organisaation tarpeista lähtevää.

Puolustusvoimat pitää huolta henkilöstöstään

- oikeudenmukaisuus ja tasapuolisuus.

