

Ulkoministeriön henkilöstösuunnitelma 2021–2025

Ulkoministeriön voimavara on sen osaava, motivoitunut, jatkuvasti uudistuva ja kehittyvä henkilöstö. Asiantuntijaorganisaationa ulkoasiainhallinto palvelee valtiojohtoa, valtionhallintoa laajemmin, yritysmaailmaa ja koko suomalaista yhteiskuntaa. Suomen ja EU:n ulko- ja turvallisuuspoliittiset prioriteetit, nopeasti muuttuva maailma, yllättävätkin tapahtumat, kansainväliset vastuutehtävät, kansalaisten palvelut, työperäinen maahanmuutto ja monet muut tehtävät asettavat henkilöstön osaamiselle ja resurseinille jatkuvia muuttuvia haasteita.

Ulkoministeriön henkilöstösuunnitelmassa kuvataan ministeriön henkilöstörakennetta ja määrällistä kehitystä. Suunnitelmassa myös käydään läpi henkilöstön kannalta keskeisiä hankkeita, tehtäviä ja kehitysnäkymiä. Henkilöstösuunnitelmaa päivitetään vuosittain.

Henkilöstösuunnitelman lisäksi ulkoministeriöllä on myös muita suunnitteluasiakirjoja kuten koulutussuunnitelma, sekä tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelma. Vuosittain henkilöstöresursseja arvioidaan, muiden resurssitarpeiden lisäksi, toiminnan ja talouden suunnitteluprosessissa (TTS).

1. Toimintaympäristö

Ulkoministeriön henkilöstösuunnitelma pohjaa hallinnonalan strategiaan painopisteisiin, jotka on määritelty hallitusohjelman perusteella. Näiden ja muiden hallituksen politiikka-asiakirjojen pohjalta on hallinnonalalle määritelty suunnittelukauden 2021-2025 vaikuttavuuden ja toiminnallisen tehokkuuden tavoitteet, jotka ohjaavat hallinnonalan toimintaa ja voimavarojen kohdentamista.

Ulkoasiainhallinnon yhteiskunnalliset vaikuttavuustavoitteet on määritetty UM:n talousarvioehdotuksessa vuodelle 2022.

Ulkoasiainhallinto

- edistää Suomen ja suomalaisten turvallisuutta ja hyvinvointia
- edistää Agenda2030:n toimeenpanoa ja toimii ilmastonmuutoksen torjumiseksi
- edistää sääntöpohjaista kansainvälistä järjestelmää
- työskentelee ihmisoikeuksien, tasa-arvon, demokratian ja oikeusvaltiokehityksen vahvistamiseksi
- edistää Suomen kasvua tukevia avoimia taloussuhteita ja tukee suomalaisyritysten osallistumista kansainväliseen kauppaan ja arvoketjuihin.
- palvelee.

Globaalit haasteet, kuten ilmastonmuutos, pandemiat ja teknologisen kehityksen murros, vaikuttavat toimintaympäristöömme itsenäisinä ilmiöinä kärjistäen jo aiemmin tunnistettujen kehityskulkujen vaikutusta. Suurvaltojen keskinäiset suhteet ovat muuttuneet nopeasti, mikä on vai-

keuttanut merkittävästi yhteistyötä sääntöpohjaisessa kansainvälisessä järjestelmässä ja heikentänyt osaltaan myös Suomen ja Euroopan lähialueiden turvallisuutta. Pariisin ilmastopoliittiset ja kestävä kehityksen tavoitteet määrittävä Agenda2030 antavat perusteet lähivuosien kansainväliselle yhteistyölle ja Suomen toiminnalle.

Kansainväliset yhteistyörakenteet ml. YK-järjestelmä kärsivät erilaisista vastakkainasetteluista. Sääntöpohjaisen kansainvälisen järjestelmän ja kansainvälisen oikeuden periaatteiden puolustaminen ja kehittäminen uusia tarpeita vastaaviksi on vaikeampaa. Covid-19-pandemia vaikeuttaa Agenda2030:n toimeenpanoa, aiheuttaa epävakautta, heikentää demokratiakehitystä ja nostaa humanitaarisen avun tarpeen ennätyskorkealle. Pandemian myötä eriarvoisuus lisääntyy ja hauraat valtiot ovat entistä haaraampia. Pandemian laukaisema maailmanlaajuinen taloustaantuma asettaa vaikeita haasteita myös kestävä kehityksen tavoitteiden saavuttamiselle ja tekee toimintaympäristöstä entistä hauraamman. Samalla pandemian jälkeinen elpymisrahoitus, kuten EU:n elpymisväline, tarjoaa myös uusia mahdollisuuksia aiempaa kestävämmän kehityksen tukemiselle ja kaupallistaloudelliselle yhteistyölle. Nouseva protektionismi, kasvaneet epäluottamus globaaleihin tuotantoketjuihin ja ylipäätään kriittinen suhtautuminen monenväliseen kauppapolitiikkaan haastavat kansainvälistä kauppajärjestelmää ja Maailman kauppajärjestön (WTO) toimintaa myös pandemian jälkimainingeissa. Kilpailukykyyn säilyttämiseksi EU:n tulee kyetä puuttumaan nykyistä paremmin erilaisiin markkinavääristymiin.

Ulkoasiainhallinnolta muuttuva kansainvälinen toimintaympäristö vaatii henkilöstön ja osaamisen jatkuvaa kehittämistä. Helsingissä toimivan ministeriön lisäksi ulkoasiainhallinto operoi laajan edustustoverkon avulla. Suomen edustustoverkko on alueellisesti vain kohtalaisen kattava. Hallitusohjelman tavoitteen mukaisesti edustustoverkkoa ollaan laajentamassa avaamalla edustustot Senegaliin ja Qatarin. Miehitykseltään Suomen edustustoverkko on ohut. Tällä hetkellä edustustoja, joissa on lähetettyä henkilökuntaa, on yhteensä 87. Näistä 55 edustustossa on enintään kaksi lähetettyä diplomaattia. Tämä merkitsee sitä, että hyvin ohuen lähetetyn virkamieskunnan vastuulla on suurlähetystöjen, pääkonsulaattien ja konsulaattien lakisääteinen toiminta. Samaan aikaan vaatimukset edustustojen toiminnalle ovat kasvaneet mm. maahantulo- ja kansalaispalvelujen, kehityspoliittikan, Team Finland-toimintojen ja ulko- ja turvallisuuspoliittisen seurannan osalta. Tämä edellyttää henkilöstöltä jatkuvaa oppimista, työpaineiden sietämistä ja laaja-alaista sitoutumista. Se edellyttää myös esimiehiltä ja ministeriön johdolta joustavaa ja määrätietoista otetta tehtävien priorisoinnissa ja poisvalinnassa, sekä henkilöresurssien joustavaa kohdentamista tavoitteiden saavuttamiseksi.

Ulkoministeriö hallinnoi kehitysyhteistyön määrärahoja. Vuonna 2021 valtion talousarvion mukaiset julkisen kehitysyhteistyön määrärahat ovat kokonaisuudessaan 1 195 miljoonaa euroa. Ulkoministeriön hallinnonalan momenteilla julkisen kehitysyhteistyön budjettiosuus on 854 miljoonaa euroa.

Ulkoministeriön hallinnonalan toimintamenojen arvioidaan olevan suunnittelukaudella 2021 - 2025 noin 236 miljoonaa euroa vuosittain. Edelleen jatkuvien aikaisempien kumulatiivisten sääntöpäätösten rinnalla uusi hallitus on kuitenkin ohjelmassaan ilmoittanut tahtotilaksi sekä edustustoverkon nykyvahvuuden säilyttämisen että joidenkin uusien edustustojen avaamisen, maahantuloasioiden käsittelyn vahvistamisen sekä tietoturvallisuuteen panostamisen. Tämän hetken arvioiden mukaan vuosittainen toimintamääräraha on osittain riittämätön ulkoasiainhallinnon tarpeisiin ja kehyskauden aikana käytetäänkin edellisiltä vuosilta siirtyneitä määrärahoja enenevässä määrin hallinnonalan vuosittaisiin juokseviin menoihin.

Määrärahatilanteeseen edelleen sopeutumiseksi ministeriössä on toteutettu ja käynnissä valtiokonsernin kehittämishankkeiden lisäksi useita ulkoasianhallinnon kehittämis- ja tehostamishankkeita, joilla haetaan edellisten kehyspäätösten ja hallitusohjelman mukaisia säästöjä. Näitä ovat mm. ministeriön tukitoimintojen keskittämisen ja yhdistämisen hanke MINTUKI sekä maahantulo palveluita koskevat kehittämishankkeet.

Tulevalla kehyskaudella hallinnonalalle kohdistuu muuttuvan toimintaympäristön lisäksi seuraavia erityishaasteita:

- hallituksen digisäästöjen kohdentaminen
- edustustoverkko; edustautumisen muodot ja kustannukset, uusien edustustojen perustaminen, edustustojen turvallisuus, erityisesti tietoturva
- kansalaispalveluiden resursointi, erityisesti työperäisen maahanmuuton palveluiden vahvistaminen, kiinteistömenot

Muita valtionhallinnon toimia

Vuonna 2016 solmittu kilpailukyky sopimus (KIKY-sopimus) merkitsi valtiolla työajan pidentymistä 6 minuuttia päivässä. Käytännössä työajanpidennystä vastaava määrä henkilötyövuosia leikattiin hallinnonalojen määrärahoista. Ulkoasiainhallinnon kohdalla leikkaus merkitsi henkilötyövuosien leikkauksia. Kiky-leikkaukset materialisoituvat UH:ssa vuosina 2020-21. Henkilötyövuosivähennykset on päätetty toteuttaa osana ennakointia tuleviin rahoituspaineisiin vaikkakin 6 minuutin työajan pidentymisestä päivässä onkin osana valtion sopimusratkaisua luovuttu.

Ulkoasiainhallinnolle on osoitettu JTS-miljardin tuottavuussäästöistä (digitalisaation säästövelvoite) 983 000 euroa vuonna 2020, 1 961 000 euroa vuonna 2021, 2 934 000 euroa vuonna 2022 ja 2 929 000 euroa vuonna 2023. Säästövelvoite edellyttää toiminnan tehostamistoimien jatkamista koko suunnittelukauden ajan, joskin hallitusohjelmassa on kuitenkin tavoitteena edustustoverkon säilyttäminen ja vahvistaminen.

Valtioneuvoston hallintoyksikkö (VNHY) jatkaa valtioneuvoston eri toimintojen yhtenäistämistä. VNHY on yhtenäistänyt esim. sähköpostijärjestelmää, ministeriöiden henkilöstön tulo- ja lähtöjärjestelyjä, henkilökortteja, kokous- ja toimitilojen käyttöä, tietojärjestelmiä (VAHVA), intranet-toimintoja (Kampus), ja rekrytointijärjestelmiä (Valtiolle.fi).

VM on asettanut hankkeen valtion henkilöstöhallinnon tehostamiseksi. Kehittämistoimia voivat olla esimerkiksi henkilöstöhallinnon tehtävien siirto Palkeisiin, työn jakamisen uudet mallit kuten yhteispalvelut, henkilökierto, verkostomainen yhteistyö, HR-tehtävien keskittäminen, toimintatapojen muutokset. Tavoitteena on valtion henkilöstöhallinnon tehostaminen n. 300 htv:lla vuoteen 2029 mennessä.

2. Henkilöstöstrategia

Ulkoministeriön henkilöstöstrategialla (Hestra) tuetaan ministeriön strategisten tavoitteiden toteutumista, johtamista, henkilöstön työhyvinvointia ja kehittämistä. Henkilöstöstrategiaa uudistettiin vuonna 2021 julkisen hallinnon uudistamisen strategian, UM:n arvojen ja HAUS:in fasili-

toimien henkilöstötyöpajojen tulosten pohjalta. Strategia määrittelee painopistealueet henkilöstön hyvinvoinnin, motivaation ja työkyvyn tukemiseksi ja sitä kautta toiminnallisten tavoitteiden paremmaksi saavuttamiseksi.

Ulkoministeriön henkilöstöstrategian 2021–2025 painopistealueet ovat:

Työmme kohdennetaan tärkeimpiin tavoitteisiin (UM arvo: etsimme uusia näkökulmia)

- Parannamme päätöksentekoa resursseista ja lisäämme joustoa uudelleen kohdennuksin. Kiireen vähentäminen olennaiseen keskittymällä on välttämätöntä lisätilan antamiseksi luovuudelle ja kehittymiselle.
- Käymme keskustelua priorisoinneista ja poisvalinnoista valmentavasti huomioiden eri näkökulmat ja muuttuvat tilanteet.
- Varmistamme koko työyhteisön toimivuuden. Edistämme moderneja työskentelytapoja ja hyödynnämme monipaikkaisen työn mahdollisuuksia. Jokaisella on mahdollisuus keskittyä sekä itsenäisesti tehtävään työhön, että olla aktiivinen jäsen tiimeissä ja verkostoissa.

Tuemme työn organisoinnilla ja tiimi- ja ryhmäkäytänteillä osaamisen kehittymistä ja työhyvinvointia (UM arvo: löydämme ratkaisut yhdessä)

- Huolehdimme päivittäin yhteisen hyvinvoinnin ylläpitämisestä. Työhyvinvointi näkyy ja kuuluu.
- Vaikutamme työllämme ja koemme sen merkitykselliseksi.
- Ministeriö tarjoaa työntekijöilleen välineitä ja johtamista työtehtävien kannalta tärkeään osaamisen kehittämiseen. Niiden avulla työntekijä voi suunnitella, kehittää ja seurata osaamisensa kehittymistä.
- Annamme vertaistukea ja sparrausta. Hyvän vuorovaikutuksen, kuuntelun ja arvostavan dialogin kautta vahvistamme yhteenkuuluvuuden tunnetta.

Yhdenvertaisuus ja monimuotoisuus toteutuu yhdessä (UM arvo: saamme erilaisuudesta voimaa)

- Työtehtävien moninaisuudesta huolimatta olemme kaikki työyhteisön tasavertaisia jäseniä.
- Ilmaissimme arvostusta toisten ja omalle työlle.
- Työympäristöt ja työn tekemisen tavat ovat erilaisia. Turvaamme työssä onnistumisen ja tulosten vaikuttavuuden töitä organisoimalla ja noudattamalla yhteisiä sääntöjä.
- Keskustelemme avoimesti siitä, että erilaiset työtehtävät asettavat erilaisia vaatimuksia työntekijälle. Varmistamme että tiedämme oman työmme tavoitteet, säännöt ja reunaehdot.

3. Henkilöstörakenne ja määrä

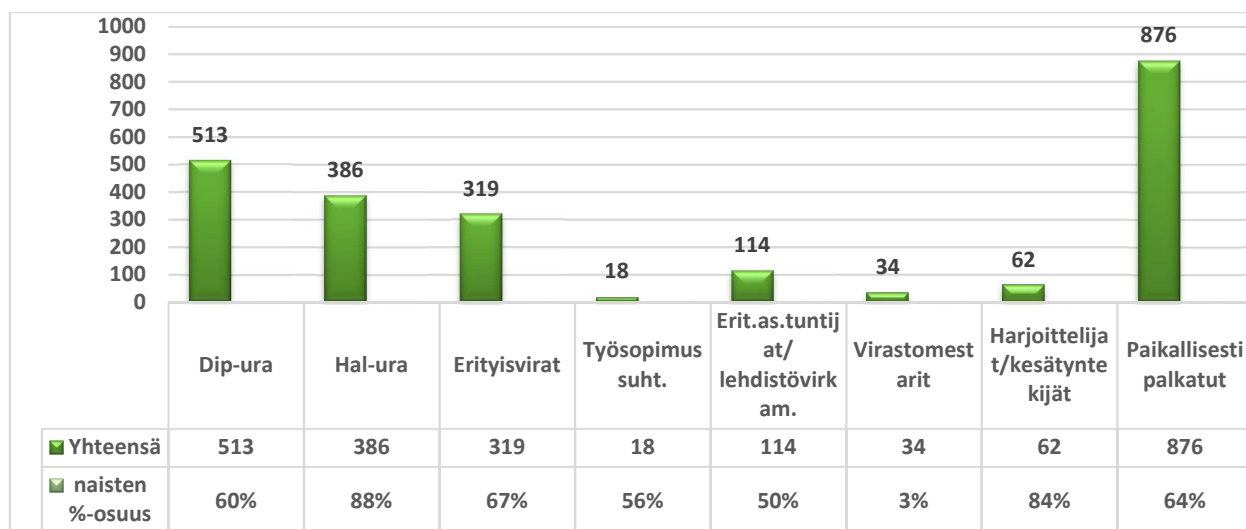
Henkilöstökehyksissä on otettu huomioon edustustoverkon 19 TF-erityisasiantuntijan vahvistukset (3 v.) sekä henkilöstölisäykset oleskelulupaprosessien vahvistamiseen (2 v.): kolme työvoimakonsultia ministeriöön ja kolme lähetettyä työvoimakonsultia edustustoverkkoon. Lisäksi ministeriöön rekrytoidaan määräaikainen työperäisen maahanmuuton koordinaattori. Edellisten lisäksi edustustoverkkoon on varattu yhteensä kolmen lähetetyn hallintouralaisen lisäys näihin tehtäviin.

Lisäksi henkilöstökehyksissä on otettu huomioon hallitusohjelman mukainen edustustoverkon vahvistaminen vuosina 2020-2022.

Hallinnonalan henkilötyövuosikehykset 2021-2026:

	2021	2022	2023	2024	2025	2026
UE lähetetyt	590	611	610	591	584	584
UE paikallisesti palkatut	938	948	948	948	948	948
UE yhteensä	1528	1559	1558	1539	1532	1532
Ministeriö	876	876	873	862	860	860
UH yhteensä	2404	2435	2431	2401	2392	2392

Henkilöstön rakenne henkilöstöryhmittäin (lukumäärä)



UH:n henkilöstöstä on vakinaisessa palvelussuhteessa 80%. Merkittävin osa määräaikaisista viroista on viransijaisuuksia.

Osa-aikaisten henkilöiden %-osuus koko henkilöstöstä on pysynyt suhteellisen vakiona. Osa-aikaisuus on yleisempää naisilla kuin miehillä. Henkilöstölle osa-aikaisuus antaa mahdollisuuden sovittaa yhteen työ- ja perhe-elämä mikä puolestaan edistää työssä jaksamista.

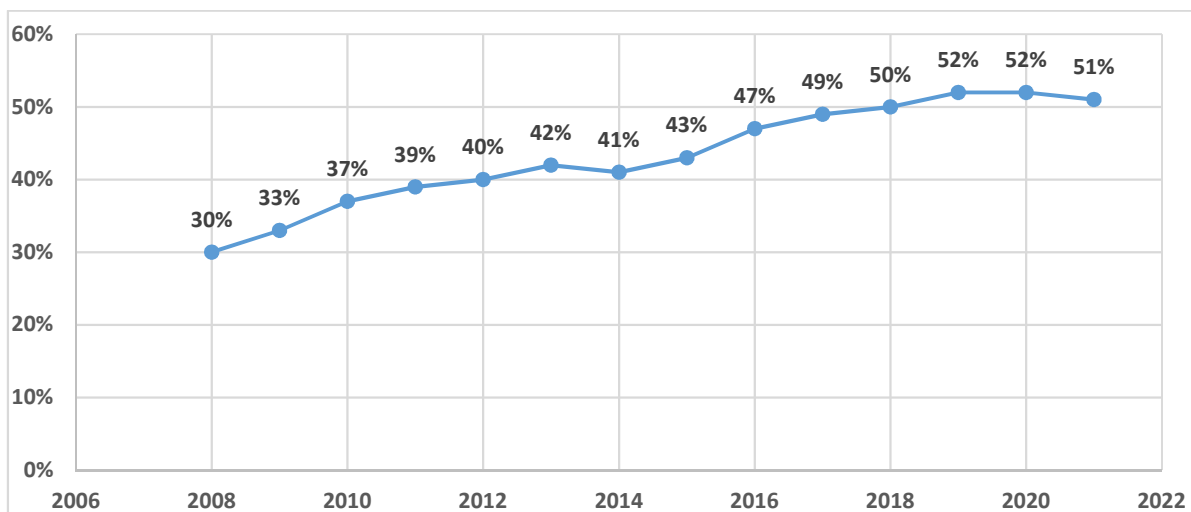
Henkilöstön lukumäärä 2021	1446	%-osuus
----------------------------	------	---------

Vakinaiset	1166	80,1 %
Määräaikaiset	280	19,4 %
Kokoaikaiset	1429	98,8 %
Osa-aikaiset	17	1,2 %

Naisten osuus johdosta vv 2008-2021

Naisten osuus ulkoasiainhallinnon johtotehtävissä on kasvanut tasaisesti kuluneen kymmenvuotiskauden aikana. Saavutettua 51% tasoa voidaan pitää hyvänä myös kansainvälisesti vertailtuna. Esimerkiksi EU:n ulkosuhdehallinnon johtotehtävissä naisten osuus on vain n. 27%.

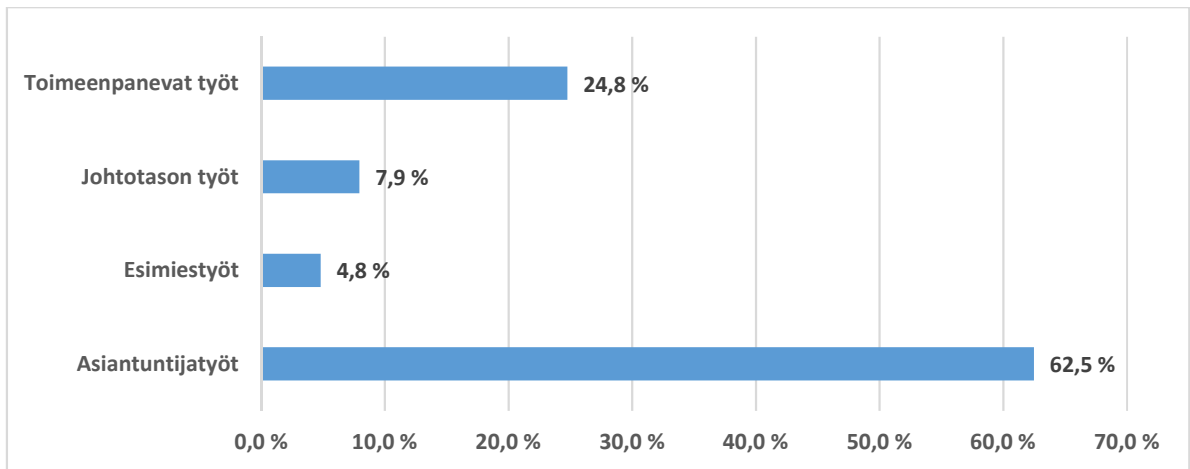
Naisten osuus johtotehtävissä jatkaa maltillista kasvua myös lähivuosina sillä esim. ministeriön diplomaattiuran rekrytoinneissa on naisten osuus pysynyt jo vuosia 70-80%:ssa.



Henkilöstön sijoittuminen tehtävätasoin

Ulkoasiainhallinto on asiantuntijaorganisaatio mikä näkyy myös tehtävärakenteessa. Asiantuntijatehtäviin on sijoitettu 62,5% henkilöstöstä, johto- ja esimiestehtävissä 12,7% ja toimeenpanevissa tehtävissä 24,8%. Toimeenpaneviin tehtäviin sisältyy myös paljon maahantulo- ja konsulipalveluihin liittyviä tehtäviä, jotka sinänsä ovat myös asiantuntijaosaamista vaativia tehtäviä.

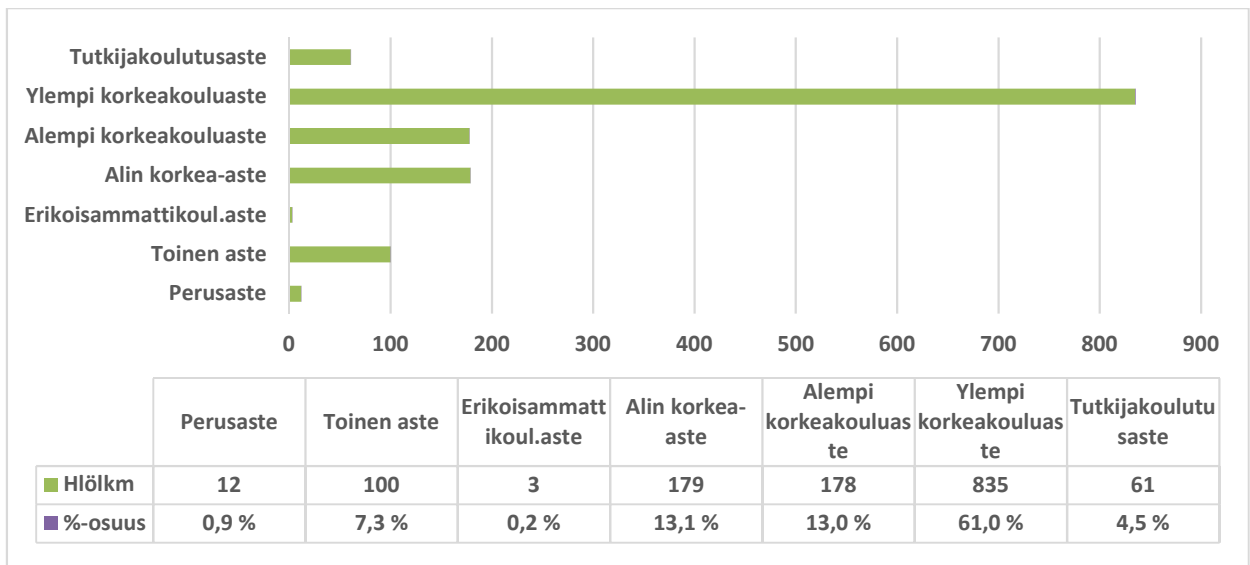
Vuonna 2021 naisten osuus johdosta on 51%, esimiehistä 57%, asiantuntijatehtävistä toimivista 65% ja toimeenpanevissa tehtävissä 76%.



Toimeenpanevat tehtävät käsittävät ulkoasianhallinnon palkkausjärjestelmän (UPJ) vaativuusluokat 5B-8A, asiantuntijatehtävät vaativuusluokat 8B-12A, esimiestehtävät 12B-13B. Johtotason työt sijoittuvat edustuston päälliköiden palkkausjärjestelmään (EPJ) tai YLVAn (Valtion ylimmän johdon palkkausjärjestelmä). Ulkoasiainhallinnon yleisuran tehtävistä hallintouran tehtävät sijoittuvat pääosin toimeenpaneviin tehtäviin ja diplomaattisurantehtävät asiantuntija- tai johtotehtäviin. Erityisvirkamiesten tehtävät ovat pääosin asiantuntijatehtäviä.

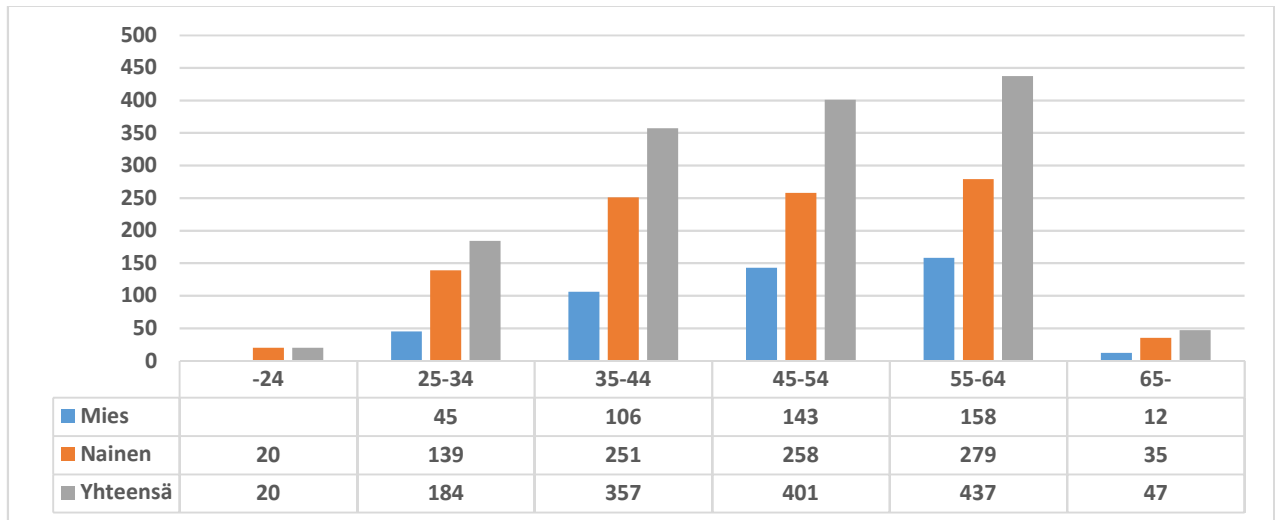
Koulutusrakenne 2020

Henkilöstöstä korkeakoulu- ja yliopistotason tutkinnon suorittaneita on 74% ja tutkijakoulutuksen suorittaneita 4,5%.



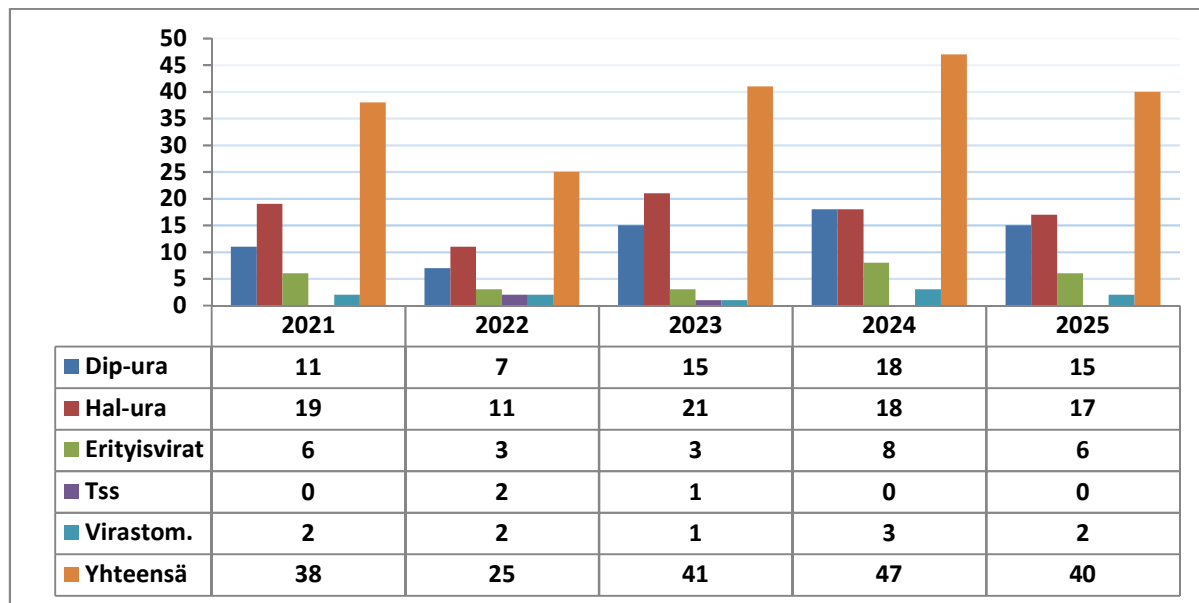
Ikärakenne

Henkilöstön keski-ikä on 48,4 vuotta ja vähintään 45-vuotiaiden osuus henkilöstöstä oli 61,2%. Henkilöstön keski-ikä on pysytellyt viime vuoden tasolla. Hallintouralla ikäpyramidi painottuu työuran loppupäähän.



Eläköitymisennuste vv 2021-2025

Ulkoministeriön keskimääräinen eläköitymisikä on valtiohallinnon korkeimpia ollen nyt tarkasteluhetkellä 65,5 vuotta. Virkamieslain tulevat muutokset tulevat mahdollisesti nostamaan eläköitymisikää entisestään.



Ulkoministeriöstä eronneet vuosina 2014-2021:

Ulkoministeriön tilastossa eronneista näkyvät kaikki virastaan eronneet, ml. eläköityneet, muuhun valtion virkaan siirtyneet jne. Ministeriön vakituisesta virasta muuhun valtion, kunnan tai yksityisen sektorin tehtävään siirtyneet ovat tilastossa vähemmistö, arviolta 5-10 henkeä vuosittain.

Ura-alue	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021/ 09
Dip-ura	17	27	12	11	12	14	13	11
Hal-ura	26	26	22	21	18	22	19	21
Erityisvirat	4	7	6	8	9	9	14	9
Työsop.suht.		1	1					
Virastomestarit	3	3	3	3		1	1	2
Yhteensä	50	64	44	43	39	46	47	43

Virkavapaudet

Ulkoministeriöstä on palkattomalla virkavapaalla vuosittain n. 120 virkamiestä erilaisin perustein. Eniten virkavapautta haetaan perhepoliittisin perustein (vanhempainvapaa, hoitovapaa jne.). Perhevapaiden osalta on näkynyt, että nyt myös miehet ottavat pidempiä perhevapaita entistä useammin. Vuorotteluvapaaehtojen tiukennuksen jälkeen tämä virkavapaus on ollut vähemmän käytössä.

Virkavapautta myönnetään myös työskentelyyn toisessa valtion virastossa, kaupungin tai kunnallishallinnossa, Euroopan Unionin ulkosuhdehallinnossa, YK:ssa tai muussa kansainvälisessä järjestössä.

Määritelmän mukaan Euroopan unionin ulkosuhdehallinto muodostuu sihteeristön ja komission (vähintään 60%) sekä jäsenmaiden (vähintään 1/3) virkamiehistä. Suomella on ulkosuhdehallinnossa tällä hetkellä 15 virkamiestä nk. jäsenmaiden kiintiössä (temporary agent). Lisäksi ulkosuhdehallinnossa on Suomen maksamia erityisasiantuntijoita (sekondeerattuja) virkamiehiä ja vakituisia sihteeristön suomalaisvirkamiehiä.

Virkavapaudet aiheittain

Yhteenveto palkattomista virkavapauksista	2016	2017	2018	2019	2020	2021/08
Perhepoliittinen	46	52	44	42	31	39
Virka toisessa virastossa	19	18	29	36	28	25
Toiminta EU-tehtävissä	10	9	8	12	11	18
Toiminta YK- ja kv.järjestöissä	11	11	6	2	3	9
Opintovapaa	12	9	5	10	8	4
Vuorotteluvapaa	9	7	3	5	5	4
Muu virkavapaus	13	14	9	14	18	13
Yhteensä	120	120	104	121	104	112

Henkilöstösuunnittelun näkymät

Hallitusohjelma ja suunnitelmat tuovat ulkoasiainhallinnolle useita vastuita, joiden vaikutuksia hallinnonalan henkilöresursseihin on vielä vaikea arvioida. Esimerkiksi kehitysyhteistyöpanoksen muutokset, sekä edustustoverkon ja sen laajuuden tarkastelu, vaikuttavat ulkoasiainhallinnon toimintaan.

Viimevuosien määrärahalleikkaukset ovat johtaneet tilanteeseen, jossa säästöjä on jouduttu tekemään henkilöstömenoista. Jotta irtisanomisilta on välttytty, on käytännössä haettu säästöjä pienentämällä rekrytointia siten että kaikkia eläköityneitä tai muutoin irtisanoutuneita virkamiehiä ei ole voitu täysin korvata. Tämä ja eläkkeisiin liittyvät yhteiskunnalliset muutokset on vaikuttanut myös siten että ulkoministeriön henkilökunta on ikääntynyt, virkamiesten keski-ikä on ollut nyt reilut 48-vuotta. Yleisesti valtiolla keski-ikä on 46-vuotta. Virkamieskunnan ikääntyminen on ollut voimakkaampaa hallintouralla, jossa keski-ikä on jo 51-vuotta.

Ulkoasiainhallinnon tehtävärakenne ei välttämättä ole seurannut tätä kehitystä. Kokeneen senioritason virkamiehen tehtäviä on tarjolla vähemmän ja taas vastaavasti kaikkiin keskiuran tehtäviin ei ole osoittanut virkamiestä. Tästä syntyvää kohtaanto-ongelmaa on pyritty ratkaisemaan erilaisin tilapäisratkaisuin ja pidemmän aikavälin kehittämishajelmilla (esim. MINTUKI). Ikkäjohtamiseen ja monimuotoisuuteen tullaan panostamaan entistä enemmän.

Asiantuntijatehtäviä tarkastelevan työryhmän työllä on vuonna 2021 jatkettu perustuen aiempiin selvityksiin, pyrkimyksenä löytää konkreettisia toimintaratkaisuja keski- ja myöhäisemmän vaiheen asiantuntijauran koettuihin ongelmakohtiin. Erityisesti pyrkimyksenä on, että olisi muita mahdollisuuksia edetä uralla kuin esihenkilötehtävät ja samalla esihenkilötehtäviin hakeutuu johtamisesta ja esimiehenä toimimisesta kiinnostuneita ja erityistä osaamista näissä omaavia viranhaltijoita. Työryhmän työ saatiin päätökseen syksyllä 2021 ja tulokset ovat menossa johdon käsittelyyn.

Aktiivisella henkilöstöpolitiikalla, panostamalla rekrytoinnin onnistumiseen ja osaamisen jatkuvan kehittämiseen pyritään vastaamaan myös ulkoasiainhallinnon jatkuvasti muuttuviin resurssitarpeisiin. Viime vuosina esim. maahantulotehtävät ovat lisääntyneet nopeasti. Näiden seurauksena ministeriö on perustanut useita maahantuloon liittyviä tehtäviä suurlähetystöihin kriisi-alueiden läheisyydessä. Tavoitteena on myös huomioida maahantulotehtävien tarve tulevissa rekrytoinneissa. Merkittävät kansainväliset vastuutehtävät ovat merkitsevät määräaikaista lisäresurssitarpeita.

Rekrytoinnin laatua on kehitetty tiivistämällä yhteistyötä Palkeiden rekryointipalvelun sekä henkilöstörekryointiin ja -arviointiin keskittyvien yritysten kanssa. Yleisuran (diplomaatti- ja hallintoura) rekrytoinneissa on jatkossakin tärkeää kiinnostus ja sopeutumiskyky erilaisiin tehtäviin, maihin ja olosuhteisiin. Kaikkiaan ministeriö rekrytoi erilaisiin virkoihin tai määräaikaisiin virkasuhteisiin noin 150 virkamiestä vuosittain. Tämän lisäksi rekrytoidaan sekä edustustoihin että ministeriöön vuosittain harjoittelijoita (n. 350) ja kesätyöntekijöitä (n. 40) ministeriöön.

Tehtäväkierto, jossa virkamies kiertää omassa virassaan eri tehtävissä, on keskeinen osa yleisuran virkamiesten uraa. Vuosittain yli 200 virkamiestä vaihtaa tehtävää ministeriössä ja ulkomaanedustuksessa.

Rekryointisuunnitelmat 2022

Diplomaattiuran rekrytoinnin (KAVAKU-kurssi) tavoitevahvuus on tällä hetkellä 20 henkilöä vuonna 2022 huomioiden muun muassa edustustoverkon vahvistamiset. Vuosien 2023-2025 osalta rekrytointia tarkastellaan vuosittain.

Hallintouran rekrytoinnin (HALKU-kurssi) tavoitevahvuus on 24 henkilöä vuonna 2022 huomioiden edustustoverkon ja maahantuloasioiden käsittelyn vahvistamiset.

Vuosien 2023-2026 osalta rekrytointia tarkastellaan vuosittain.

Muiden ura-alueiden osalta tarkastellaan korvaavan rekrytoinnin tarvetta eläköitymisten ja muiden ulkoisten poistumien yhteydessä.

	2021	2022	2023	2024	2025
Kavaku-rekrytointi	20	20	15	18	15
Halku-rekrytointi	11	24	21	18	17

4. Henkilöstöresursointiin vaikuttavia toiminnan kehittämishankkeita

Kiinteistöpalvelujen kehittäminen - KIINTUKI-hanke

KIINTUKI-projekti eli edustustojen kiinteistöpalveluiden keskittäminen ja ulkoistaminen toteutettiin 2017-2020, jonka jälkeen sitä jatkettiin lisävuodella 31.12.2021 asti. Tavoitteena on edustustojen kiinteistöpalvelutoiminnan järjestäminen ajanmukaisesti, tarkoituksenmukaisesti ja turvallisesti tarkastelemalla perusteellisesti nykyistä kiinteistönhoidollista organisaatiota ja prosessia. Päätökset hankkeen tuloksista tehdään suunnittelukaudella.

Ministeriön tukitehtävien keskittäminen ja yhdistäminen - MINTUKI-hanke

MINTUKI-hankkeessa on luotu tehokkaammat toimintamallit taloushallintoon ja hankintatoimeen yhdessä valtion Handi-hankkeen kanssa sekä muodostettu ministeriön osastoilla ja palveluissa osastokohtaiset hallintotiimit. Tavoitteena on edelleen kehittää tukitehtävien kokonaisuutta osastoilla ja ministeriön kokonaisuudessa tehostamalla hallinnollisten tehtävien hoitoa ja parantamalla palvelujen tasalaatuisuutta uudessa Merikasarmen ympäristössä.

Maahantuloasioiden käsittelyn vahvistaminen ulkoasiainhallinnossa

Hallitusohjelman mukaisesti vahvistetaan maahantuloasioiden käsittelyä. Tavoitteena on työperäiseen maahanmuuttoon liittyvien tehtävien vahvistaminen ministeriössä ja edustustoissa. Henkilöstökehityksissä on huomioitu ministeriön sekä edustustojen maahantuloasioiden vahvistukset.

Muutoksia edustustojen resursoinneissa:

- Manilan suurlähetystön avattu syksyllä 2020.
- Hallitusohjelman mukaisesti on tavoitteena neljän uuden edustuston avaaminen vuosina 2021-2022. Kaksi näistä pyritään perustamaan vuoden 2021 aikana, Dakariin ja Dohaan.

Henkilökierrot ja sekondeeraukset

UM pyrkii laajentamaan virkamiestensä osaamista ja samalla kehittämään yhteistyötään keskeisten kumppaneiden ja yhteistyötahojen kanssa henkilökierrolla ja ”sekondeeraus” -ohjelmilla. Tilanne vaihto-ohjelmien osalta arvioidaan vuosittain kulloisenkin resurssitilanteen valossa.

Kuluvana vuonna henkilökiertoja/sekondeerauksia on ollut seuraavasti:

- Euroopan Unionin ulkosuhdehallinnossa (EUH) Brysselissä neljä virkamiestä, joiden tehtäväalueina 1) Itämeri- ja pohjoinen ulottuvuus sekä 2) kehitysyhteistyö, 3) Strateginen suunnittelu 4) konsuliasiat. Näiden lisäksi EU-delegaatioissa Washingtonissa, Libyassa, Tokiossa sekä Kuala Lumpurissa on kansallinen asiantuntija
- Ison-Britannian Foreign Office
- Pääministerin erityisavustajat
- Suojelupoliisi
- Työ- ja elinkeinoministeriö, virkamiesvaihto
- Suomen ympäristökeskus
- Euroopan hybridiosaamiskeskus
- Ulkopoliittinen instituutti, UPI

UM:ssä on ollut vaihtovirkamiehiä seuraavista tahoista:

- Ulkopoliittinen instituutti, UPI
- Verohallinto
- Sosiaali- ja terveysministeriö
- Suomen ympäristökeskus
- Ympäristöministeriö
- Ruotsin ulkoministeriö
- Ison-Britannian ulkoministeriö
- Suojelupoliisi
- EU:n ulkosuhdehallinto

5. Työhyvinvointi

Työhyvinvoinnista huolehtiminen on keskeinen prioriteetti nykyaikaisen työyhteisön toimintakulttuurissa. Hyvinvoiva, motivoitunut ja omistautunut henkilöstö on ulkoministeriön tärkein voimavara jatkossakin.

Ulkoministeriön henkilöstöhallinnossa toimiva henkilöstön kehittämis- ja työhyvinvointiyksikkö tukee esimiehiä ja työyhteisöjä työhyvinvoinnin kehittämisessä, organisaatiomuutoksissa ja ongelmien ratkaisussa. Kasvava työhyvinvoinnin merkitys on näkynyt ministeriön panostuksena myös resursseina tällä sektorilla.

Toiminnan edelleen kehittämiseksi syksyllä 2020 henkilöstön kehittämis- ja työhyvinvointiyksikköön rekrytoitiin työhyvinvoinnin erityisasiantuntija. Tarkoituksena on, että henkilöstöhallinto olisi tämän kautta entistä tiiviimmin esimiesten, osastojen, palvelualueiden ja edustustojen käytettävissä erilaisissa ongelma-, muutos- ja kehittämistilanteissa. Uusien työmuotojen ja monitilatyöskentelyn tukemiseksi ministeriössä perustettiin syksyllä 2019 Työ 2.0-asiantuntijan tehtävä.

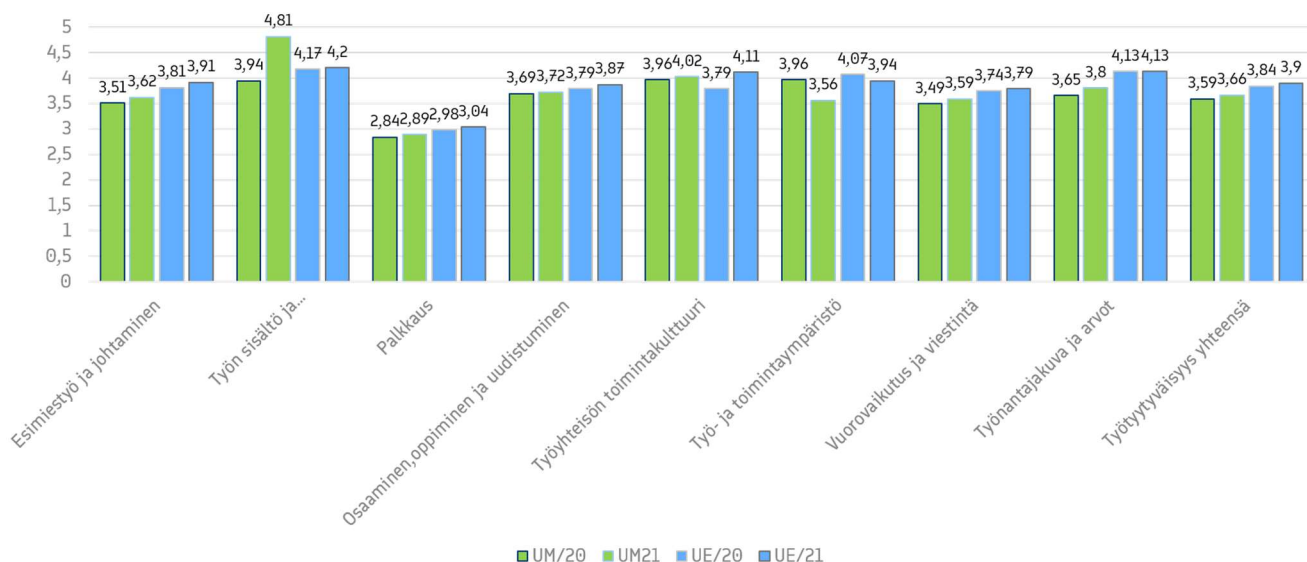
Covid-19 pandemian aikana on panostettu erityisesti henkilöstön tukeen ja otettu työterveydenhuollon kanssa käyttöön uusia tukimuotoja. Hallinnon kyselytunnit ovat muodostuneet tärkeäksi osaksi henkilöstön kanssa käytävää vuoropuhelua.

Työtyytyväisyys

Työtyytyväisyysbarometri (TTB) mittaa vuosittain työtyytyväisyyttä henkilöstön keskuudessa ja työyksiköissä koko valtionhallinnossa. Mittaristo on tärkeä indikaattori työhyvinvoinnin kehittämistoimissa ministeriössä ja edustustoissa.

Vuoden 2021 TTB-mittauksessa työhyvinvoinnin arvioitiin nousseen kaikilla osa-alueilla. Valtiohallinnon vertailussa UH:n tulokset ovat hyvää keskitasoa. TTB-kehittämistyön painopiste on työyhteisötasolla. Työyhteisöt laativat kehittämissuunnitelmat, joita seurataan säännöllisesti; kehittämistä tapahtuu ympäri vuoden. Tukea tarvitseville työyhteisöille tarjotaan fasilitointia, työn ohjausta, sovittelua tai muita soveltuvia tukitoimia. Osastoja ja edustustoja tuetaan lisäksi ministeriön ja työterveyshuollon toteuttamilla työpaikkaselvityksillä ja työhyvinvoinnin kartoitusmatkoilla sovitun suunnitelman mukaisesti ja myös tarpeen mukaan.

Työhyvinvoinnin kehittämistoiminta kytkeytyy myös läheisesti henkilöstöstrategian (HESTRA) toimeenpanoon.



Työtyytyväisyysbarometrin tulokset ministeriössä ja ulkomaan edustuksessa 2021

Joustavat työaikajärjestelyt ja etätyö

Ulkoministeriössä on käytössä joustavia työaikajärjestelyjä virkamiesten erilaisiin elämäntilanteisiin vastaamiseksi. Vanhemmat voivat käyttää perhe ja vanhempainvapaita lakisääteisesti kaikissa tehtävissä. Sen sijaan hoitovapaata ei ulkomaanedustuksessa katsota mahdolliseksi. Mikäli virkamies haluaa jäädä hoitovapaalle, on siirto Suomeen aina mahdollinen.

Ulkoasiainministeriössä osa-aikatyö perustuu useimmiten osa-aikaiseen virkavapauteen, eli esimerkiksi osittaiseen hoitovapaaseen. Osa-aikatyöstä sovitaan aina erikseen työnantajan kanssa.

Varsinaisen työajan puitteissa on käytössä erilaisia joustoja kuten pidennetty työaika, yksilöllinen työaika ja tiivistetty työaika.

Ulkoministeriön etätyönormi (HEL7M0436-119) säätelee etätyön tekemistä ulkoasiainhallinnossa. Etätyö tuo joustoa työn tekemiseen ja samalla tukee monitilaratkaisun käyttöönottoa ministeriössä niissä työtehtävissä, joissa etätyö on mahdollista. Ulkomaanedustuksessa ei pääsääntöisesti tehdä etätyötä, mutta se on rajallisesti mahdollista edustuston päällikön kanssa sopimalla. Merikasarmin uusien toimitilojen myötä ministeriö pyrkii kehittämään mahdollisuuksia etä- ja paikkariippumattomaan työntekoon entisestään.

Osatyökykyisten tuki UM:ssä

Ulkoministeriö tukee eri tavoin sairauden, onnettomuuden tai muun elämäntilanteen aiheuttaman haitan vuoksi osan työkyvystään menettäneitä työhön paluussa. Osatyökykyisiä tuetaan UH:n terveyspalveluita hoitavan Terveystalon asiantuntijoiden kanssa läheisessä yhteistyössä.

Osasairausvapaan tai **työkokeilun** kautta työntekijä voi palata pitkältä sairauslomalta töihin osa-aikaisesti. Tällöin hän noudattaa sovitun määräajan noin 40–60 prosentista työaikaa. Ennen osasairaspäivärahakauden tai työkokeilun alkamista pidetään varhaisen tuen mukaisesti verkostopalaveri, johon osallistuu edustus henkilöstösuunnittelusta, Henkilöstön kehittämis- ja työhyvinvointiyksiköstä, työterveyshuollosta hoitava työterveyslääkäri ja sairauslomalta palaava henkilö sekä hänen esimiehensä. Verkostopalaverissa päätetään osapuolten kesken miten ja minne osa-aikainen työhön palaaminen tapahtuu.

Osasairauspäiväraha on helposti ja tarvittaessa nopeasti käyttöön otettavana tarkoitettu helpottamaan sairauslomalta työhön paluuta silloin, kun työntekijä on edelleen sairauden vuoksi kyvyttö tekemään entistä työtään täysipäiväisesti, mutta kykenee palaamaan omaan tai korvaavaan työhön osapäiväisesti (40–60%) vaarantamatta terveyttään ja paranemistaan. Osasairauspäivärahakausi voi lyhimmillään kestää vain 2 viikkoa (pisimmillään 120 arkipäivää) tarjoten nk. pehmeän laskun takaisin työhön. Lyhennetty työaika pysyy samana koko osasairauspäiväraha kauden ajan.

Työkokeilu ammatillisena kuntoutuksena on tarkoitettu tilanteisiin, joissa työntekijällä on sairaus, joka aiheuttaa työkyvyttömyyden uhkan muutaman seuraavan vuoden aikana. Tällöin henkilöllä on oikeus saada ammatillista kuntoutusta työkyvyn säilyttämiseksi esim. työkokeilun muodossa. Tällöin hän palaa kuntouttavana toimenpiteenä omaan tai muuhun terveyden puolesta paremmin soveltuvaan työhön työkokeiluna. Työkokeilu toteutetaan nousujohteisesti aloittaen usein 50 % työajalla ja sen viimeinen kuukausi tehdään mielellään 100% työaikaa. Tällöin kokeilun aikana nähdään, miten työntekijä selviää työssä. Työkokeilu on raskaampi prosessi ja sen valmisteluun pitää varata aikaa useita viikkoja. Ammatillista kuntoutusta haetaan eläkevakuutusyhtiöltä (KEVA).

Muita mahdollisia osa-aikatyön muotoja ovat **osittainen varhennettu vanhuuseläke** (yli 61-vuotiaille) sekä **osatyökyvyttömyyseläke**. Ammatillinen **uudelleen koulutus** tarjoaa polun takaisin työelämään, jos omalla työpaikalla ei ole mahdollista järjestää terveydentilaan sopivaa työtä.

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus

Ulkoasiainhallinnossa toteutettiin tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskysely helmikuussa 2018. Kyselyn pohjalta järjestettiin henkilöstön työpajoja ja niiden, sekä kyselyn pohjalta laadittiin päivitetty henkilöstöpoliittinen **tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma vuosille 2019-2021**.

Suunnitelmaa työstettiin läheisessä yhteistyössä henkilöstöjärjestöjen kanssa ja siinä huomioitiin myös konsulttiyhtiö Rambollin keväällä 2019 julkaistun raportin suosituksia. Suunnitelman seuranta toteutettiin syksyllä 2020 ja sen toteutumisen arviointi sekä uuden suunnitelman valmistelytyö käynnistyivät syksyllä 2021.

Hallituksen tasa-arvo-ohjelman toteutumista UM:n vastualueen osalta seuraa ministeriön tasa-arvoryhmä (TASAKO), jonka toimikausi kattaa vuodet 2021-2023.

Työsuojelu

Ulkoasiainhallinnossa on erillinen työsuojelun toimintaohjelma vuosille 2021-2023. Ohjelma sisältää tavoitteita mm. henkilöstön hyvinvoinnin edistämisestä pandemiaoloissa, Merikasarmi-
muuton tukemisesta, työsuojeluosaamisen lisäämisestä, henkilöturvallisuuden parantamisesta, matkатыön kuormituksen vähentämisestä, työkyky- ja VARTU-prosessien tukemisesta sekä epäasiallisen käytöksen ja häirinnän nollatoleranssin varmistamisesta.

Epäasiallisen käytöksen ja häirinnän osalta seurataan TTB:n ja muiden kyselyjen tuloksia ja toimeenpannaan VARTU:n (Valtioneuvoston varhaisen tuen malli) ohjeiden mukaisia käytänteitä. VARTU:a on täydennetty ministeriön omalla ohjeistuksella (vastuullisen työkäyttäytymisen opas), jossa on vahvistettu epäasiallisen käytöksen ja seksuaalisen häirinnän nollatoleranssin toteutumista tukevia prosesseja. Häirintää kokeneille tarjotaan mahdollisuus psykologiseen ensiapuun ja neuvontaan työterveyshuollossa. Esimiesten ja työntekijöiden koulutusta VARTU-
kysymyksissä on lisätty.

Työsuojelun yhteistoimintasopimusta muutettiin syksyllä 2019 siten, että erillinen työsuojelutoimikunta lakkautettiin ja työsuojen yhteistoimintakysymykset siirrettiin YT-johtokunnan käsiteltäväksi Näin varmistetaan työsuojelukysymysten säännöllinen käsittely. Ministeriön työsuojelutoimijat (työsuojelupäällikkö ja –valtuutettu varahenkilöineen) tapaavat säännöllisesti.

6. Koulutus ja osaamisen johtaminen

Korkeatasoinen osaaminen ja sen jatkuva kehittäminen ja uudistaminen ovat ulkoministeriön keskeinen ja tärkein voimavara ja menestymisen perusta myös jatkossa. Oppiminen tapahtuu työssä, vuorovaikutuksessa kollegojen kanssa sekä koulutusten ja valmennusten kautta.

Ulkoministeriön koulutussuunnitelma on laadittu valtioneuvoston osaamis- ja kehittämissuunnitelman pohjalta kaksivuotiskaudeksi 2021-2022. Painopistealueita ovat mm. peruskoulutuksen (erityisesti HALKU-kurssin) edelleen kehittäminen, hybridi- ja monitilatyöskentelyn valmennusten lisääminen sekä johtamis- ja digitaitojen kehittämiseen tähtäävät koulutukset. Oman koulutustarjonnan lisäksi käytössä ovat laajasti valtioneuvoston, HAUSin ym. kurssitarjonta sekä valikoiden koulutusmahdollisuudet ulkomailla (esim. EUH:n tarjoamat kurssit). Ulkoministeriö myös pyrkii lisäämään verkkokursseja ja näin laajentamaan myös edustustoja parhaiten tukevaa omaehtoista opiskelua. Koronapandemian myötä etäyhteyksin toteutettava koulutus on lisääntynyt merkittävästi.

Toimintaympäristössä tapahtuvat jatkuvat muutokset tarjoavat paljon mahdollisuuksia mutta myös haasteita. UM:n toimintalohkolla hoidettavat kansainväliset asiat ja tehtävät ovat laajoja, moniulotteisia ja vaikutuksiltaan monimutkaisia, jotka kytkeytyvät osaksi koko valtionhallintoa

hallinnonalarajat ylittäen. Ilmiölähtöinen lähestymistapa ja johtaminen korostuvat koko valtionhallinnossa. Osaamisen johtaminen ja kehittäminen tulevat yhä tärkeämmäksi osaksi esimiestyötä ja ministeriön strategista johtamista. Samalla organisaation ja henkilöstön itseohjautuvuus lisääntyy, koska tarvitaan nopeita ratkaisumalleja päivittäisessä työssä toimintaympäristön nopeassa muutoksessa. Itseohjautuvuus edellyttää oikeanlaisen kulttuurin, toimintamallien sekä henkilöstön valmiuksien kehittämistä.

Henkilöstöhallinnossa kokeillaan vuoden 2021 aikana Osaavan käyttöä ja hyödyntämistä osaamisen johtamisen työkaluna.

Valtioneuvoston osaamisen johtamisen malli

