

7.10.2004

**ULKOASIAINHALLINNON  
HENKILÖSTÖTILINPÄÄTÖSRAPORTTI  
2003**

## Sisällysluettelo:

1. Yleistä henkilöstötilinpäätöksestä valtiolla .....	3
2. Henkilöstötilinpäätöksestä ulkoasiainhallinnossa.....	3
3. Ulkoasiainhallinnon henkilöstöön liittyvät strategiset tavoitteet.....	4
4. Henkilöstöpanokset.....	4
4.1 Henkilöstön määrä ja rakenne.....	4
Asema.....	4
Sukupuolijakauma.....	5
Ikä .....	5
Koulutustaso .....	6
4.2 Työajan käyttö .....	6
4.3 Työvoimakustannukset .....	6
5. Henkilöstötarve .....	6
6. Henkilöstön motivaatio, osaaminen ja työkuunto.....	7
6.1 Työtyytyväisyys .....	7
6.2 Sairastavuus ja tapaturmat .....	7
6.3 Vaihtuvuus .....	7
7. Pätevyys .....	8
8. Henkilöstöinvestoinnit .....	8
9. Kannustava palkinta.....	8
10. Tulokset.....	8
11. Asiakastytyväisyys.....	9
12 . Raportin keskeiset johtopäätökset ja kehittämistavoitteet .....	9
LIITE 1: Henkilöstötilinpäätöksen tunnuslukutiedustelun tunnusluvut ulkoasiainhallinnossa vuosina 1998-2003 .....	10
LIITE 2: Ulkoasiainhallinnon henkilöstön ikärakenne sukupuolen mukaan vuonna 2003.....	17
LIITE 3: Henkilöstön koulutusrakenne sukupuolen mukaan .....	18
LIITE 4: Työajan käyttö vuosina 1999-2000.....	19
LIITE 5: Henkilöstöinvestoinnit .....	20

## 1. Yleistä henkilöstötilinpäätöksestä valtiolla

Henkilöstövoimavarojen hallinnassa organisaation johto ja henkilöstöasioista vastaavat henkilöt tarvitsevat henkilöstövoimavarojen tilaa ja kehitystä kuvaavia tietoja sekä niihin perustuvia analyysin teon, kehittämisen, päätöksenteon ja seurannan välineitä. Henkilöstön kehittäminen ja johtaminen vaatii tietoa asioiden tilasta ja kehityksestä. Tähän tarkoitukseen on valtiovarainministeriön henkilöstöosastolla eli valtion työmarkkinalaitoksen asettamassa projektissa kehitetty henkilöstövoimavarojen hallintajärjestelmä ja siihen liittyvä käsikirja. Käsikirjan antamista suuntaviivoista huolimatta ei henkilöstötilinpäätökseen ole yhtä yksiselitteistä mallia, vaan jokaisen organisaation on määriteltävä omat tarpeensa, omat mittarinsa ja tavoitearvonsa.

Valtion työmarkkinalaitos on vuodesta 1997 lukien vuosittain tehnyt henkilöstötilinpäätöksen tunnuslukutiedustelun. Ensimmäisen eli vuoden 1997 tiedustelun vastausprosentti oli 27 ja vuoden 2003 tiedustelun vastausprosentti 85. Nyt voidaan kyselystä saatua aineistoa jo pitää koko valtiosektoria melko luotettavasti kuvaavana. Tämä on tärkeää omaa henkilöstötilinpäätösraporttiaan laativille virastoille, jotka käyttävät näitä tunnuslukuja vertailuaineistonaan.

Prosenttivertailuja tehtäessä on kuitenkin syytä huomioida, että keskiarvoluvuissa jokainen organisaatio vaikuttaa keskiarvoon samalla painolla sen koosta riippumatta. Täten tunnuslukutiedustelun mukaan valtion budjettitalouden organisaatioissa on naisia keskimäärin 58 prosenttia, mutta henkilötasolla lasketussa valtion henkilörekisterissä naisten osuus on vain 48 prosenttia.

## 2. Henkilöstötilinpäätöksestä ulkoasiainhallinnossa

Ulkoasiainhallinnossa tunnusluvut on kerätty vuosilta 1998 - 2003. Liitteenä 1 on näiden kuuden vuoden tunnuslukujen luettelo. Tunnusluvut eivät kuitenkaan ole täysin yhteismitallisia, koska tietojen keruu on jatkuvasti kehittynyt ja tiedot ovat tulleet kattavammiksi. Tässä raportissa pyritään aikasarjoja vertailemaan ainoastaan niiden tietojen osalta, jotka on kerätty yhteismitallisesti.

Ensimmäinen henkilöstötilinpäätösraportti laadittiin kesällä 2000 vuoden 1999 tietoihin pohjautuen. Raportti perustui ulkoasiainhallinnon vuoden 1999 tunnuslukuihin ja koko valtion vastaaviin vertailutietoihin. Koska mittareita ei ollut määriteltä etukäteen, eikä tavoitteita analyysille asetettu, ei pitkälle meneviä johtopäätöksiä kehityksen trendeistä voitu vetää. Raportissa ehdotettiin, että tunnuslukujen muodossa asetettaisiin henkilöstövoimavarojen kehittämisen tavoitteita. Toinen henkilöstötilinpäätösraportti laadittiin kesällä 2001 vuoden 2000 tietoihin pohjautuen. Toinen raportti oli ensimmäistä laajalaisempi ja siinä ehdotettiin joillekin tunnusluville tavoitetasoja.

Tämä kolmas henkilöstötilinpäätösraportti koskee pääasiassa vuotta 2003, mutta siinä kuvataan osin myös vuosien 2001 ja 2002 kehitystä. Vuosilta 2001 ja 2002 ei ole laadittu henkilöstötilinpäätösraportteja, vaan ainoastaan tunnusluvut on laskettu.

Tässä raportissa on pyritty noudattamaan valtion työmarkkinalaitoksen käsikirjan sisältöehdotusta. Osa tiedoista sisältyy ulkoasiainhallinnon toimintakertomukseen vuodelta 2003. Tunnuslukukyselyn tiedot ovat suurimmalta osaltaan peräisin HELMI-Informaatiojärjestelmästä, mutta osa on kerätty muista lähteistä yhteistyössä henkilöstölinjan eri yksiköiden välillä. Raportti ei sisällä tietoja asemamaasta palkatuista.

### 3. Ulkoasiainhallinnon henkilöstöön liittyvät strategiset tavoitteet

Ulkoasiainhallinnon perustavoitteesta, toiminta-ajatuksesta, perusarvoista ja toimintatavasta on johdettavissa seuraavat henkilöstötavoitteet:

- oikein mitoitettu ja suunnattu henkilöstö
- ammattitaitoinen ja kehittyvä henkilöstö
- tuloksellisesti työskentelevä henkilöstö
- työssään hyvin voiva henkilöstö
- motivoitunut ja sitoutunut henkilöstö.

Näitä tavoitteita mittaavia henkilöstötilinpäätöksen tunnuslukuja, joita ulkoasiainhallinnossakin on laskettu, ovat esimerkiksi:

- koulutustasoindeksi
- korkeakoulu- ja yliopistotason tutkinnon suorittaneiden osuus henkilöstöstä
- työttytyväisyysindeksi
- kannustavien palkkausjärjestelmien piirissä olevien osuus henkilöstöstä
- henkilöstökoulutuksen laajuus
- toimintamenojen kehitys
- henkilötyövuoden hinta

Tässä raportissa tarkastellaan myös edellä mainittuja tunnuslukuja suhteessa muuhun valtionhallintoon samoin kuin kehitystä viimeisen kuuden vuoden aikana. Joitakin tunnuslukuja on myös verrattu Ruotsin ulkoasiainhallinnon (UD) henkilöstötilinpäätösraportin tietoihin. Tuleville vuosille olisi tarkoituksenmukaista asettaa tavoitearvoja joko näille tai muille tärkeille tunnusluville.

## 4. Henkilöstöpanokset

### 4.1 Henkilöstön määrä ja rakenne

Vuoden 2003 lopussa ulkoasiainhallinnon henkilöstön lukumäärä oli 1587, eli vuoden aikana henkilöstö supistui kolme prosenttia.

Henkilötyövuosia tehtiin kertomusvuonna 1648, vajaan prosentin enemmän kuin 2002. Henkilötyövuodet on määriteltä työvoimakustannuslaskennassa, joka määrittelee vuoden keskimääräisen luvun, kun taas henkilöstömääräksi on ilmoitettu vuoden lopun luku. Tästä siis johtuu se, että henkilöstön määrä on henkilötyövuosia pienempi.

Jos henkilöstön rakennetta aseman, sukupuolen, iän ja koulutustason kannalta verrataan toisaalta kyselyyn vastanneen yhteensä 13 ministeriötason laitoksen tietoihin ja toisaalta koko valtionhallinnon tietoihin, voidaan vetää seuraavia johtopäätöksiä:

#### Asema

Ylimpään ja keskijohtoon kuuluvaa henkilöstöä on 11,3 %, mikä on selvästi yli sekä ministeriöiden (7,3 %) että koko valtionhallinnon (5,7 %) keskiarvon. Ero johtunee hallinnonalamme erityisrakenteesta eli

edustustojen suuresta määrästä. Muissa virastoissa ei ole yhtä paljon pieniä organisaatioyksiköitä johdettavana. Tästä voidaan nähdä johtamistaidon erityisen suuri merkitys hallinnonalallamme.

Muussa esimiesasemassa olevia meillä on vastaavasti vain 4,6 %, mikä on alle yleisen tason (6,1 %) tai ministeriöiden tason (5,7 %). Tämä selittyy samalla tavalla kuin edellä oleva, sillä ainoastaan ministeriössä on esimiesten johtavia organisaatioyksiköitä eli keskijohdon alla olevia yksiköitä.

Asiantuntijatehtävissä on meillä 52,5 % henkilöstöstä, mikä on alle ministeriöiden keskitason (54,1 %), mutta yli koko valtion tason (39,3 %).

**Naisten** osuus johdosta, esimiehistä ja asiantuntijoista on seuraava:

- Naisten osuus ylimmästä ja keskijohdosta: uh 30,1 %, ministeriöt 29,8 %, koko valtio 33,1 %
- Naisten osuus muista esimiehistä: uh 53,5 %, ministeriöt 40,3 %, koko valtio 38,4 %
- Naisten osuus asiantuntijoista: uh 48,1 %, ministeriöt 51,2 %, koko valtio 44,8 %.

Vuosien 2000 - 2003 kuluessa naisten osuus ulkoasiainhallinnon johdosta nousi 20 prosentin tasolta 30 prosentin tasolle. Muiden esimiesten kohdalla osuus on samalla aikavälillä pysynyt ennallaan (53 prosenttia), ja asiantuntijoiden kohdalla hieman nousut (44:stä 48:aan prosenttiin).

Uudeksi tavoitteeksi olisi syytä asettaa naisten 40 prosentin osuus ulkoasiainhallinnon johdosta. Tämä vastaisi tasa-arvokysymysten yleistä 40/60-jakotavoitetta. Ministeriövertailussa mediaani sijaitsee 33 prosentissa ja yläkvartiili 40 prosentissa.

## Sukupuolijakauma

Henkilöstöstä 38,1 % on miehiä ja 61,9 % on naisia. Ministeriöissä naisten osuuden keskiarvo on 61,1 prosenttia. Ulkoasiainhallinnossa naisten osuus oli hieman 60 prosentin tason alapuolella vuosina 1999 - 2002.

## Ikä

Keski-ikä on 46,3 vuotta ja 45-vuotiaiden ja sitä vanhempien osuus 55,3 %. Molemmat tunnusluvut ovat viime vuosien ajan nousseet jatkuvasti (vuonna 1998 keski-ikä oli 43,7 vuotta ja senioreiden osuus 45,3 prosenttia). Keski-ikä on korkeampi kuin ministeriöissä (46,1 vuotta) ja koko valtionhallinnossa (44,2 vuotta). Seniori-ikäisiä ulkoasiainhallinnossa on selvästi ministeriöitä (58,4 %) vähemmän mutta koko valtiota (51,4 %) enemmän. Miesten keski-ikä ulkoasiainhallinnossa on 46,7 vuotta ja naisten 45,6 vuotta.

Henkilöstön ikärakenne (liite 2) on selvästi tasoittunut vuoden 2000 jälkeen, jolloin se oli ns. kaksikyrtäinen, sillä selvästi suuria ikäryhmiä viiden vuoden luokituksella olivat 50-54 -vuotiaat ja 40-44 -vuotiaat. Seuraavaksi suurimmat ryhmät olivat 55-59 -vuotiaat ja 35-39 -vuotiaat. Sensijaan 45-49 -vuotiaita on edellä mainittuja ryhmiä vähemmän. Tavoitteena tulisi jatkossakin olla melko tasainen ikäjakauma, jolla turvataan jatkuvuus ja varmistetaan, ettei hyvin suuria henkilöstöryhmiä lähde eläkkeelle yhtäaikaisesti.

Valtiovarainministeriö toteaa, että seniori-ikäisten työkyvyn ylläpitotoimintoihin tulee kiinnittää entistä enemmän huomiota. VM esittää tavoitteeksi, että seniorien osuus ei saisi ylittää 45 prosenttia (vaikka ministeriötason keskiarvo on 58 prosenttia ja maksimi 62 prosenttia). Ruotsin UD:ssä tämä osuus oli suurimmillaan 59 prosenttia vuonna 2001, josta se on laskenut 58 prosenttiin.

Valtioneuvoston vuoden 2001 periaatepäätös henkilöstöpolitiikan linjasta mainitsee ikärakenteesta: *"Organisaatioiden tulisi hyvissä ajoin selvittää ikääntymisen vaikutukset omassa toiminnassaan. Organisaatiot, työprosessit, työyhteisöt ja niiden johtaminen on järjestettävä niin, että ne ottavat huomioon ikärakenteen voimakkaan muutoksen."*

## Koulutustaso

Koulutustasoindeksi, joka kertoo koko henkilöstön keskimääräisen koulutustason ja jonka arvo sijoittuu välille 1-7, on 5,4, kun se vuonna 1999 oli 5,0. Luku on sama kuin ministeriöiden keskiarvo.

Korkeakoulu- ja yliopistotason tutkinnon suorittaneita on 56 % ja ylemmän korkeakoulutason tutkinnon suorittaneita 45 %. Ministeriötasolla vastaavat luvut ovat 55 ja 48 prosenttia. Tutkijakoulutuksen eli lisensiaatin tai tohtorin tutkinnon suorittaneita on 3,3 %, kun ministeriöissä keskiarvo on 5,2 prosenttia. Myös nämä kolme tunnuslukua ovat viime vuosien aikana nousseet ulkoasiainhallinnossa.

Koulutustaso sukupuolen mukaan on liitteenä 3. Alempia tutkintoja on naisilla selvästi enemmän kuin miehillä. Ylemmän korkeakoulutuksen ja tutkijakoulutuksen saaneista enemmistö eli 52 % on miehiä.

## 4.2 Työajan käyttö

Säännöllinen vuosityöaika koostuu tehdystä työajasta, vuosilomista, sairauspoissaoloista, tapaturmapoissaoloista sekä henkilöstökoulutukseen käytetystä ajasta. Tehdyn vuosityöajan osuus säännöllisestä työajasta on ulkoasiainhallinnossa 83,3 %, mitä voidaan pitää hyvänä, jopa valtiolle yleensä asetettua tavoitetasoa korkeampana. Ministeriöissä osuus on keskimäärin 80,3 % ja valtion budjettitaloudessa 79,6 %. Hyvä taso ulkoasiainhallinnossa johtuu suurimmalta osaltaan sairauspoissaolojen alhaisesta osuudesta eli 2,4 % verrattuna vertailuryhmien arvoihin 3,0 % ja 3,6 %.

Vuosien 1999 - 2003 työajan käyttö on liitteenä 4.

Rahana korvatus ylityön osuus eli 2,2 % säännöllisestä työajasta on korkea verrattuna vertailuryhmien arvoihin 0,7 % (ministeriöt) ja 1,1 % (valtion budjettitalous). Tähän tulisi kiinnittää huomiota työn suunnittelussa, sillä ylityöiden määrä on noussut vuoden 2000 arvosta 1,5 prosenttia vuoden 2003 arvoon 2,2 prosenttia, samalla kun se on vertailuryhmissä pysynyt ennallaan.

## 4.3 Työvoimakustannukset

Ulkoasiainhallinnon kokonaistyoimajakustannukset, jotka siis muodostuvat tehdyn työajan palkasta, välillisistä palkoista (lomarahat, loma-ajan palkka, sairausajan palkka yms.) ja sosiaaliturvakustannuksista, ovat 127 % palkkasummasta. Toisinpäin käännettynä voidaan sanoa, että välillisten työvoimakustannusten osuus tehdyn työajan palkoista on 58 %. Vertailuryhmillä nämä tunnusluvut ovat hieman korkeampia. Vastaavasti ulkoasiainhallinnon tehdyn työajan palkkojen osuus työvoimakustannuksista on 63,3 % (ministeriöillä keskimäärin 63,5 prosenttia).

## 5. Henkilöstötarve

Henkilöstön kysyntää kuvaavaa tietoa on ulkoasiainhallinnon osalta pystytty keräämään vasta vuodesta 2001 lähtien. Uusien tai korvaavien henkilöiden rekrytointitarve yhteensä seuraavalle viidelle vuodelle olisi 20 prosenttia henkilöstöstä.

## 6. Henkilöstön motivaatio, osaaminen ja työkuunto

### 6.1 Työtyytyväisyys

Ulkoasiainhallinnossa on toteutettu valtion yleisen mallin mukainen työtyytyväisyyskysely vuosina 1999, 2000, 2001 ja 2002. Vastausprosentti on jäänyt 20 prosentin tasolle (parhaimmillaan 22,7), mikä on liian vähän tulosten analysoimiseksi. Muissa ministeriöissä, joissa kysely on toteutettu (VNK, SM, PLM, OPM, MMM, LVM, STM ja TM), on päästy 50 - 70 prosentin vastaustasoon, jolloin tuloksilla on jo merkitystä.

Seuraava ulkoasiainhallinnon työtyytyväisyyskysely tulee suunnitella niin, että henkilöstön vastausprosentti saataisiin tasolle 50 - 60 prosenttia.

### 6.2 Sairastavuus ja tapaturmat

Sairauspoissaoloja on ulkoasiainhallinnossa keskimäärin 6,1 työpäivää henkilötyövuotta kohti. Vuoden 1998 luku oli 5,7 ja vuoden 2002 luku 6,5. Taso on muuhun valtionhallintoon verrattuna alhainen eli valtiovarainministeriön suositteleman tavoitetason mukainen. Sairauspoissaolot ovat keskimäärin 3,4 työpäivän mittaisia, kun ne vuonna 1998 olivat 3,6 ja vuonna 2002 keskimäärin 3,8 päivää. Ministeriöissä sairauspoissaoloja oli 8,1 työpäivää henkilötyövuotta kohti ja poissaolojen pituus oli keskimäärin 4 työpäivää.

Sairaustapauksista 80,4 % oli 1-3 päivän poissaoloja, kun ministeriöiden keskiarvo on 64 ja mediaani 76 prosenttia.

Terveysprosentti eli ilman sairauspoissaoloja olleiden henkilöiden osuus henkilötyövuosista on 55,3 %, mikä on ministeriöiden korkein lukuarvo (ministeriöiden mediaani 31 ja yläkvartiili 41 prosenttia). Lukuun tulisi suhtautua varauksellisesti, koska on epäiltävissä, ettei kaikkia edustustojen poissaolotietoja ole aukottomasti viety järjestelmiin. Toisaalta ulkoasiainhallinnossa käydään siirtojen vuoksi muuta valtionhallintoa useammin tervystarkastuksissa, mikä lienee eräs syy hyvään terveyteen.

Sairauksista johtuvien työterveyshuollossa käyntien lukumäärä henkilötyövuotta kohti on 2,8, mikä on täysin vertailuryhmien minimitasoa. Samoin tapaturmapoissaolot ovat vertailuryhmien tasoa.

Sairauspoissaoloja kuvaavia tunnuslukuja voidaan tulkita siten, että 1-3 päivän poissaolojen lukumäärä viittaisi motivaatio-ongelmiin. Toisaalta ilman sairauspoissaoloja olleiden huomattavan suuri osuus viittaa joko hyvään terveyteen, hyvään motivaatioon tai jopa toisella tavalla tulkittuna pelkoon olla pois työpaikalta sairaudesta huolimatta.

### 6.3 Vaihtuvuus

Lähtövaihtuvuus eli toisen työnantajan palvelukseen siirtyneiden osuus edellisen vuoden lopun henkilöstöstä on hyvin pieni eli 2,3 %. Sisäinen vaihtuvuus oli 19,1 %, mikä on suuri luku (ministeriöiden

maksimi), mutta luonnollisestikin ulkoasiainhallinnolle tyypillinen siirtymävelvollisuuden takia. Eläkkeelle siirtyi 1,3 % edellisen vuoden lopun henkilöstöstä ja tämä vastaa täysin vertailuryhmien keskiarvoa.

Kokonaispoistuma eli kaikkien palveluksesta eronneiden ja palkattomalle virkavapaalle siirtyneiden osuus oli 11,9 prosenttia ja tulovaihtuvuus eli palvelukseen otettujen ja virkavapaalta palanneiden osuus 4,8 prosenttia. Aiemmin, vuosina 1998 - 2002 lasketut tunnusluvut olivat ilmeisesti virheellisiä.

Keskimääräinen työkokemus organisaatiossa on 14,9 vuotta eli ministeriöiden maksimi ja 3,5 vuotta ministeriöiden keskiarvoa korkeampi. Luku ilmaisee lähinnä työpaikkauskollisuuden tason. Keskimääräinen eläkkeellesiirtymisikä vuonna 2003 on ministeriöiden keskiarvo eli 62,6 vuotta. Tavoitetason tulisi valtiovarainministeriön mukaan olla kussakin virastossa sen normaali vanhuuseläkeikä.

## 7. Pätevyys

Henkilöstökoulutusta on annettu 80,7 prosentille henkilöstöstä, mikä on ministeriöiden maksimi. Koulutuksen pituus (4,5 työpäivää/koulutettu) ja panostus (3,9 työpäivää/henkilötyövuosi) ovat ministeriöiden keskitasoa.

Kehityskeskusteluja on käyty 81,9 prosentin kanssa henkilöstöstä.

## 8. Henkilöstöinvestoinnit

Työyhteisön ja työkyvön kehittämiseen ulkoasiainhallinnossa on käytetty vertailuryhmiin verrattuna melko samantasoisesti rahaa.

Liitteenä 5 on yhteenveto ulkoasiainhallinnon ja vertailuryhmien henkilöstöinvestoinneista. Koulutuskustannukset, jotka sisältävät myös koulutusajan palkan, vaihtelevat melkoisesti vertailuryhmittäin ja vertailuryhmien sisällä. Ministeriöissä koulutuskustannusten annettu minimiarvo henkilötyövuotta kohden oli noin 500 euroa ja maksimi 1 900 euroa. Koulutuskustannusten osuus työvoimakustannuksista oli 2,5 %, mikä on ministeriöiden mediaani.

Ennalta ehkäisevään työterveyshoitoon käytetään ulkoasiainhallinnossa 274 euroa per henkilötyövuosi, mikä on hyvää ministeriöiden keskitasoa.

## 9. Kannustava palkinta

Ulkoasiainhallinnossa tunnusluvut on voitu laskea ensimmäistä kertaa. Kannustavien palkkausjärjestelmien piirissä olevien prosenttiosuus on 81,9. Järjestelmän ulkopuolella ovat johto ja työsopimussuhteiset työntekijät. Ministeriöiden keskiarvo on 89,9 prosenttia, kolmas kvartiili 95 prosenttia ja koko valtion organisaatioiden keskiarvo 55,2 prosenttia (mutta valtion koko henkilöstöstä laskettuna vasta noin 39 prosenttia on uusien palkkausjärjestelmien piirissä).

## 10. Tulokset



Toimintamenot henkilötövuotta kohti olivat 97 100 euroa, mikä on ministeriötason yläkvartiili. Ministeriötason minimi on 89 400 euroa ja maksimi 132 000 euroa.

Henkilötövuoden hinta oli 43 600 euroa, mikä on ministeriötason alakvartiili (minimi oli 37 200 euroa ja maksimi 53 700 euroa).

## 11. Asiakastyytyväisyys

Ei ole mitattu, kuten ei ole mitattu muissakaan ministeriöissä.

## 12 . Raportin keskeiset johtopäätökset ja kehittämistavoitteet

- **Kannustava palkinta**

Ulkoasiainhallinnossa on siirrytty uuteen palkkausjärjestelmään, mukaanlukien työn vaativuuden arviointi. Uuteen järjestelmään kuului vuoden lopussa 82 prosenttia henkilöstöstä, eli järjestelmän ulkopuolella ovat vain johto ja työsopimussuhteiset työntekijät. Tavoite on käytännössä saavutettu, kun edustustopäälliköiden palkkausjärjestelmä valmistuu.

- **Työtyytyväisyys**

Kun hallinnonalan asiakastyytyväisyyttä on vaikea mitata, korostuu sen toiminnan tuloksellisuuden arvioinnissa oman henkilöstön työtyytyväisyyden mittaaminen. Tämä ei ole tähän mennessä onnistunut, koska työtyytyväisyyskyselyjen vastausprosentti on jäänyt 20 prosentin tasolle. Seuraava kysely suunnitellaan niin, että vastausprosentti saataisiin tasolle 50 - 60 prosenttia.

- **Tasa-arvo**

Vuosien 2000 - 2003 kuluessa naisten osuus ulkoasiainhallinnon johdosta nousi 20 prosentin tasolta 30 prosentin tasolle. Uudeksi tavoitteeksi asetetaan 40 prosentin osuus.

- **Ikä**

Seniори-ikäisten eli yli 45-vuotiaiden osuus ulkoasiainhallinnossa on kasvanut viidessä vuodessa kymmenen prosenttiyksikköä eli 45,3 prosentista 55,3 prosenttiin. Kysymys on suuri haaste koko valtionhallinnolle. Todettakoon vertailuna, että Ruotsin UD:ssä seniorien osuus oli korkeimmillaan 59 prosenttia vuonna 2001, josta se on laskenut 58 prosenttiin.

## LIITE 1: Henkilöstötilinpäätöksen tunnuslukutiedustelun tunnusluvut ulkoasiainhallinnossa vuosina 1998-2003

	Vuosi					
	1998	1999	2000	2001	2002	2003
<b>1. Nykyiset henkilöstöpanokset</b>						
Henkilöstömäärä						
Henkilöstön lukumäärä vuoden lopussa	1 817	1 903	1 642	1 618	1 633	1 587
Henkilöstön lukumäärän %-muutos edellisen vuoden lopusta	3,1	4,7	-13,7	-1,5	0,9	-2,8
Henkilötyövuosien määrä	1 644,0	1 809,3	1 697,5	1 637,2	1 637	1 648,0
Henkilötyövuosien määrän %-muutos edellisestä vuodesta	9,3	10,1	-6,2	-3,5	0	0,7
Henkilöstörakenne						
Johtoon kuuluvien henkilöiden %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	10	8,3	10,2	10,1	10,2	11,3
Muiden esimiesasemassa olevien henkilöiden %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa		1,8	2,7	2,3	3,2	4,6
Asiantuntijatehtävissä toimivien henkilöiden %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	60,5	39,3	51	52,6	52,3	52,5
Kansainvälisissä tehtävissä toimivien henkilöiden %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	10	36,5	81,5	81,9	81,6	80,8
Naisten %-osuus johdosta vuoden lopussa	17,8	16,6	20,4	26,2	25,7	30,1
Naisten %-osuus muista esimiehistä vuoden lopussa		44,1	53,3	54,1	52	53,5
Naisten %-osuus asiantuntijatehtävissä toimivista vuoden lopussa		44,2	43,5	44	44,9	48,1
Kokoaikaisten henkilöiden %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	95,1	98,3	97,7	96,8	97,4	96,6
Määräaikaisten, joilla ei ole organisaatiossa taustavirkaa tai -tehtävää, %-osuus	22,6			14,8	17,4	12,9
Kaikkien määräaikaisissa viroissa tai tehtävissä toimivien %-osuus vuoden lopussa	23,4	27,7	23	21,6	17,9	17,9
Tukityöllistettyjen %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	0,9	0,1		0	0	0
Virkasuhteisten %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	90,8	89,8	94,9	94,6	94,4	94,6
Miesten %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	39,1	42,7	40,7	40,5	40,1	38,1
Naisten %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	60,9	57,3	59,3	59,5	59,9	61,9
Keski-ikä vuoden lopussa, vuotta	43,7	43,3	44,4	45,2	45,6	46,3
45 vuoden ikäisten ja vanhempien %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	45,3	46,7	49,1	52	53,9	55,3
Koulutustasoindeksi vuoden lopussa		5	5,3	5,3	5,3	5,4
Korkeakoulu- ja yliopistotason tutkinnon suorittaneiden %-osuus vuoden lopussa	48,1	44,1	48,4	49,3	49,5	56
Ylemmän korkeakoulu- ja yliopistotason tutkinnon suorittaneiden %-osuus vuoden lopussa	34,8	36,2	39,4	40	39,6	44,9
Tutkijakoulutuksen suorittaneiden %-osuus vuoden lopussa	2,4	2,3	2,6	2,7	2,8	3,3

	Vuosi					
	1998	1999	2000	2001	2002	2003
<b>Työajan käyttö</b>						
Tehdyn vuosityöajan %-osuus säännöllisestä vuosityöajasta	78,4	83	82,6	83,2	82,3	83,3
Säännöllinen vuosityöaika/tehty vuosityöaika	1,27	1,2	1,21	1,2	1,21	1,21
Henkilöstökoulutukseen käytetyn työajan %-osuus säännöllisestä vuosityöajasta	0,6	0,7	2,1	2	1,4	1,6
Vuosiloma-ajan %-osuus säännöllisestä vuosityöajasta	13,3	13,7	13,4	13,5	13,3	13,4
Sairauspoissaoloajan %-osuus säännöllisestä vuosityöajasta	2,2	2,6	2,4	2,4	2,6	2,4
Tapaturmapoissaoloajan %-osuus säännöllisestä vuosityöajasta	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Rahana korvatusen ylityöajan %-osuus säännöllisestä vuosityöajasta			1,5	1,3	1,5	2,2
Muun kuin rahana tai ylityövapaana korvatusen säännöllisen työajan ylittävän ajan %-osuus säännöllisestä vuosityöajasta						
<b>Työvoimakustannukset</b>						
Kokonaistyövoimakustannusten %-muutos edellisestä vuodesta edellisen vuoden hinnoin			-4,1	4,7	6,1	4,5
Kokonaistyövoimakustannusten %-muutos edellisestä vuodesta vuoden hinnoin			-7,2	2,2	4,7	2,6
Välillisten työvoimakustannusten %-osuus tehdyn työajan palkoista		53,8	53	57,7	60,7	57,9
Kokonaistyövoimakustannusten %-osuus palkkasummasta		124,2	122,7	126,8	128,5	127
Tehdyn työajan palkkojen %-osuus työvoimakustannuksista		65	65,4	63,4	62,2	63,3
Välillisten työvoimakustannusten %-osuus työvoimakustannuksista		35	34,6	36,6	38	36,7
Välillisten palkkojen %-osuus työvoimakustannuksista		15,5	16,1	15,5	15,6	15,4
Sosiaaliturvakustannusten %-osuus työvoimakustannuksista		19,5	18,5	17,9	17,7	17,7
Muiden välillisten työvoimakustannusten %-osuus työvoimakustannuksista				3,2	4,5	3,6
Ostettujen henkilöstöpanosten kustannusten %-osuus työvoimakustannuksista			2	1,5	1,8	1,4
<b>2. Henkilöstötarve</b>						
<b>Henkilöstön kysyntä ja tarjonta</b>						
Henkilöstön kysyntä (uusien tai korvaavien henkilöiden rekrytointitarve) yhteensä seuraavalle 5 vuodelle, %-osuus vuoden lopun henkilöstöstä				15,3	15,7	20
Ylemmän korkeakoulu- ja yliopistotason tutkinnon suorittaneiden henkilöiden kysyntä 5 vuodelle, %-osuus vuoden lopun henkilöstöstä				8,2	8	9,2

	Vuosi					
	1998	1999	2000	2001	2002	2003
<b>3. Henkilöstön motivaatio, osaaminen ja työkuunto</b>						
Työtyytyväisyys (skaalaus 1-5)						
Työtyytyväisyysindeksi		2,9	2,8	2,9	3	
Tyytyväisyys työn sisältöön		3,2	3,3	3,3	3,3	
Tyytyväisyys johtamiseen		2,6	2,5	2,5	2,6	
Tyytyväisyys työyhteisön toimivuuteen		2,7	3,0	3,1	3,1	
Tyytyväisyys kehittymisen tukeen			2,3	2,5	2,6	
Tyytyväisyys organisaation muihin asioihin		3,0	3,0	3	3,1	
Sairastavuus ja työtaturmat						
Sairauspoissaolot, työpäivää/henkilötyövuosi	5,7	5,8	5,9	5,9	6,5	6,1
Sairauspoissaolojen pituus, työpäivää/tapaus	3,6	3,5	3,4	3,6	3,8	3,4
Tapaturmapoissaolot, työpäivää/henkilötyövuosi	0,1	0,3	0,1	0,1	0,2	0,2
Taturmapoissaolojen pituus, työpäivää/tapaus	13,1	12,4	13	7,7	9,5	7,2
Sairaustapausten yleisyys						
1-3 sairauspäivän tapausten osuus kaikista sairaustapauksista	78	79,1	80,6	79,8	78,7	80,4
Terveysprosentti, ilman sairauspoissaoloja olleiden henkilöiden %-osuus henkilötyövuosista		39,5	64,5	62,2	57,2	55,3
Sairauksista johtuvien työterveyshuollossa käyntien lukumäärä/henkilötyövuosi			3,5	2,2		2,8
Vaihtuvuus						
Lähtövaihtuvuus, toisen työnantajan palvelukseen siirtyneiden %-osuus edellisen vuoden lopun henkilöstöstä	3,7		2	3,4	2,7	2,3
Sisäinen vaihtuvuus, oman organisaation sisällä tehtäviä vaihtaneiden %-osuus edellisen vuoden lopun henkilöstöstä			11	22,8		19,1
Eläkkeelle siirtyneiden lukumäärän %-osuus edellisen vuoden lopun henkilöstöstä	1		1,2	1,5	1,5	1,3
Luonnollinen poistuma eli toisen työnantajan palvelukseen ja eläkkeelle siirtyneiden ja kuolleiden %-osuus edellisen vuoden lopun henkilöstöstä	4,8		4,5	4,9	4,3	3,8
Kokonaispoistuma, kaikkien organisaation palveluksesta eronneiden tai palkattomalle virkavapaalle siirtyneiden %-osuus edellisen vuoden lopun henkilöstöstä	34,4		27,9	26,5	27,2	11,9
Tulovaihtuvuus, palvelukseen otettujen uusien henkilöiden ja palkattomalta virkavapaalta palanneiden henkilöiden %-osuus edellisen vuoden lopun henkilöstöstä	40,5		30,2	23,6	32,3	4,8



	Vuosi					
	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Alle vuoden palveluksessa olleen vakinaisen henkilöstön %-osuus vakinaisesta henkilöstöstä			11,9	1,3	1,5	2,5
Keskimääräinen työkokemus omassa organisaatiossa, vuotta			13,3	13,9	14,3	14,9
Keskimääräinen eläkkeellesiirtymisikä, vuotta			61,8	61,8	63,6	62,6
Työkyvyttömyyseläköityminen						
Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneiden henkilöiden lukumäärän %-osuus edellisen vuoden lopun henkilöstöstä	0,1		0,1	0,9	0	0,2
Pätevyys ja sen kehittäminen						
Koulutuksen laajuus, henkilöstökoulutusta saaneiden henkilöiden lukumäärän %-osuus	40,3	41,9	64	92,9	95,7	80,7
Koulutuksen pituus, työpäivää/koulutettu	3,6	4,3	4,1	2,4	5	4,5
Koulutuspanostus, työpäivää/henkilötyövuosi	1,6	1,9	2,6	2,2	3,5	3,9
Kehityskeskusteluja käyneiden henkilöiden %-osuus henkilöstöstä		52	54,8	85	66,7	81,9
Henkilöiden, joille on asetettu kirjalliset tulostavoitteet %-osuus henkilöstöstä			54,8	85	66,7	81,9
Henkilöiden, joille on tehty osaamiskartoitus %-osuus henkilöstöstä						5,3
Henkilöiden, joille on tehty kirjalliset kehittämissuunnitelmat, %-osuus henkilöstöstä						
<b>4. Henkilöstöinvestoinnit</b>						
Työtyytyväisyyden edistäminen ja ylläpito						
Virkistystoimintaan liittyvät investoinnit, euroa/henkilötyövuosi	10,76	8,41	28,59	40,60		47
Työyhteisön kehittämiseen liittyvät investoinnit, euroa/henkilötyövuosi	4,37	13,12	9,75	19,60		16
Työkunnan edistäminen ja ylläpito						
Liikunnan tukemisen kustannukset, euroa/henkilötyövuosi	1,51	6,56	12,78	7,40		21
Muut työkuuntoon liittyvät kustannukset, euroa/henkilötyövuosi				12,70		13
Koulutus ja muu osaamisen kehittäminen						
Koulutuskustannukset (henkilöstökoulutuksen ajan palkat ja muut kust.) euroa/henkilötyövuosi			891,23	1265,00	1897,00	1104
Em. koulutuskustannusten %-osuus työvoimakustannuksista			2,4	3,2	4,4	2,5
Työterveydenhoito						
Ennalta ehkäisevään työterveyshuoltoon liittyvät työterveyspalvelun kust. brutto euroa/htv		111,34	228,57	193,72		274
Sairaushoitoon liittyvät työterveyspalvelun kust. brutto euroa/htv		141,28	225,04	518,38		513

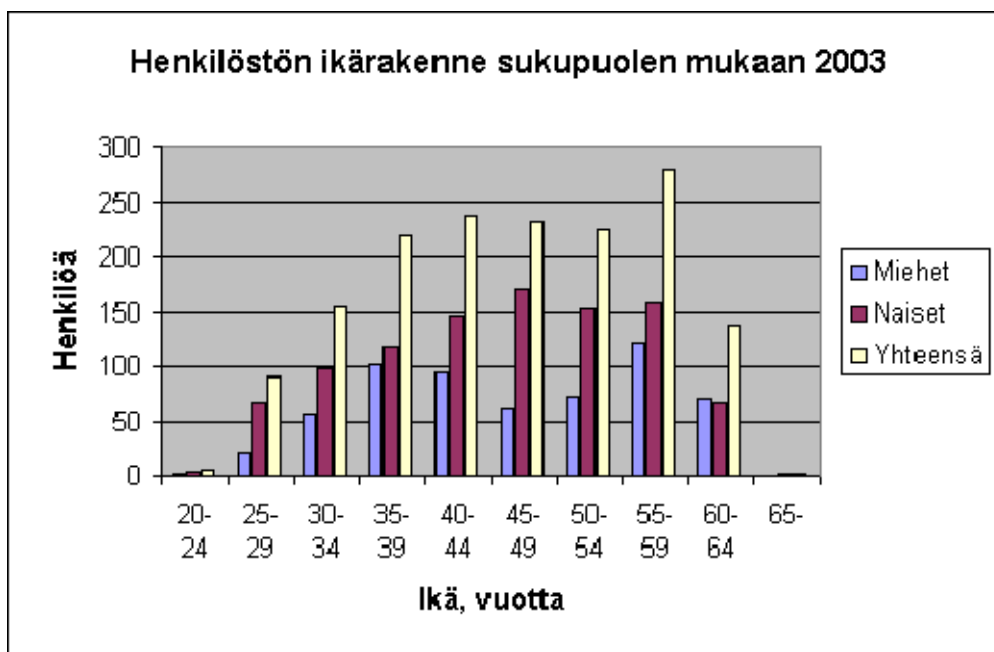
	Vuosi					
	1998	1999	2000	2001	2002	2003
<b>5. Kannustava palkinta</b>						
Kannustavien palkkausjärjestelmien piirissä olevien %-osuus henkilöstöstä						81,9
Henkilöiden, joilla työn vaativuus on arvioitu, %-osuus henkilöstöstä						81,9
Henkilöiden, joilla henkilökohtainen työtulos ja ammatinhallinta on arvioitu, %-osuus henkilöstöstä						81,9
<b>6. Tulokset</b>						
Taloudelliset ja muut toiminnan tunnusluvut						
Toimintamenot/henkilötyövuosi	80 387	75 242	80 783	89 762	97 129	97 087
Toimintamenot/työvoimakustannukset, %-osuus				225,7	229,4	222,8
Henkilötyövuoden hinta (työvoimakustannukset euroa/henkilötyövuosi)			36 514	39 729	42 346	43 567
Asiakastyytyväisyys						
Organisaation ulkoisten asiakkaiden, joiden asiakastyytyväisyyttä seurataan säännöllisesti,						
%-osuus ulkoisten asiakkaiden määrästä						
Asiakastyytyväisyysindeksi						





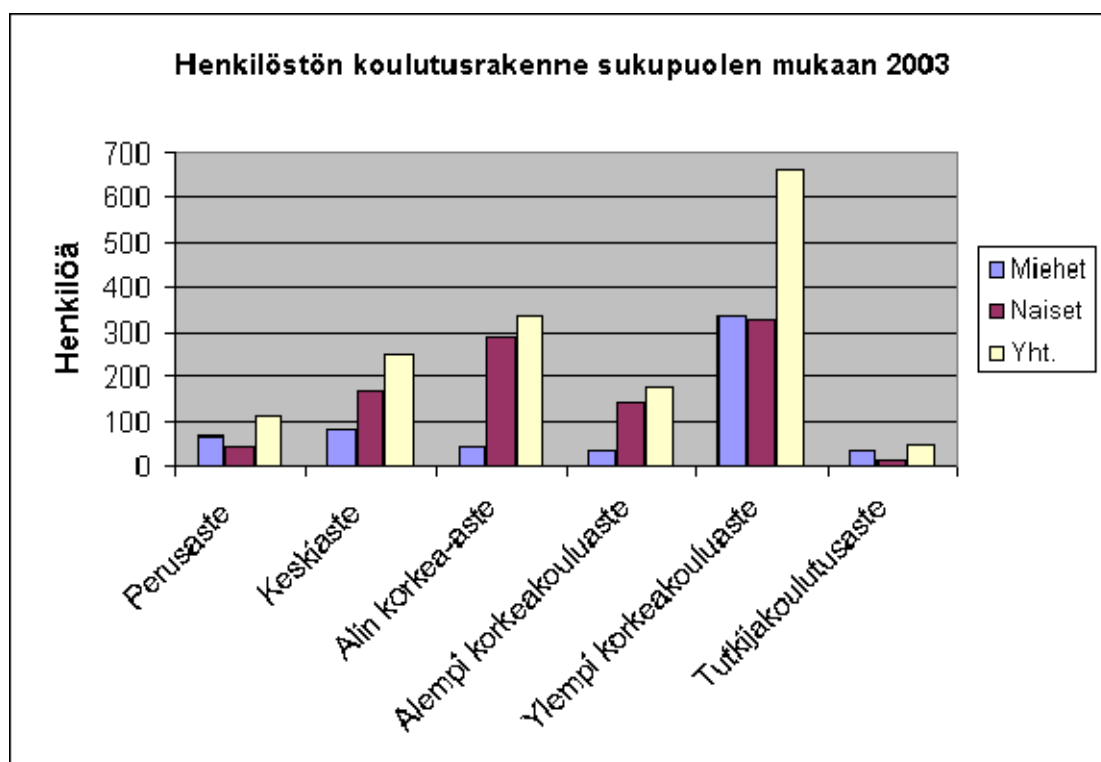
## LIITE 2: Ulkoasiainhallinnon henkilöstön ikärakenne sukupuolen mukaan vuonna 2003

Ikä, vuotta	Lukumäärä			% -jakauma sukupuolen mukaan			Sukupuolen %-jakauma ikäluokittain		
	Miehet	Naiset	Yhteensä	Miehet	Naiset	Yhteensä	Miehet	Naiset	Yhteensä
20-24	2	3	5	0,3	0,3	0,3	40,0	60,0	100,0
25-29	22	68	90	3,7	6,9	5,7	24,4	75,6	100,0
30-34	56	99	155	9,3	10,1	9,8	36,1	63,9	100,0
35-39	102	118	220	16,9	12,0	13,9	46,4	53,6	100,0
40-44	94	145	239	15,6	14,7	15,1	39,3	60,7	100,0
45-49	61	171	232	10,1	17,4	14,6	26,3	73,7	100,0
50-54	73	153	226	12,1	15,5	14,2	32,3	67,7	100,0
55-59	121	159	280	20,1	16,1	17,6	43,2	56,8	100,0
60-64	71	67	138	11,8	6,8	8,7	51,4	48,6	100,0
65-	0	2	2	0,0	0,2	0,1	0,0	100,0	100,0
Yhteensä	602	985	1587	100,0	100,0	100,0	37,9	62,1	100,0



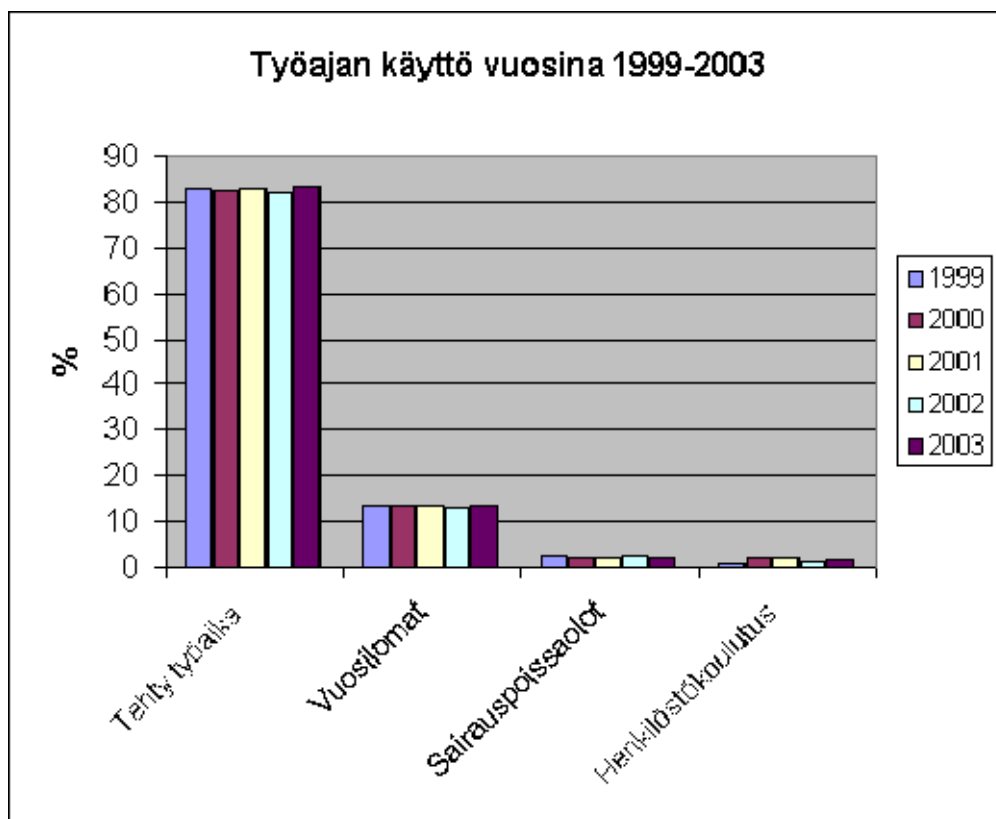
### LIITE 3: Henkilöstön koulutusrakenne sukupuolen mukaan

Koulutusaste	Lukumäärä			% -jakauma koulutusasteen mukaan			Sukupuolen %-jakauma koulutusasteittain		
	Miehet	Naiset	Yht.	Miehet	Naiset	Yht.	Miehet	Naiset	Yht.
Perusaste	69	43	112	11,5	4,4	7,1	61,6	38,4	100,0
Keskiaste	80	169	249	13,3	17,2	15,7	32,1	67,9	100,0
Alin korkea-aste	46	289	335	7,6	29,3	21,1	13,7	86,3	100,0
Alempi korkeakouluaste	34	143	177	5,6	14,5	11,2	19,2	80,8	100,0
Ylempi korkeakouluaste	336	327	663	55,8	33,2	41,8	50,7	49,3	100,0
Tutkijakoulutusaste	37	14	51	6,1	1,4	3,2	72,5	27,5	100,0
TUTKINNON SUORITTANEET YHT.	533	942	1475	88,5	95,6	92,9	36,1	63,9	100,0
KAIKKI YHT.	602	985	1587	100,0	100,0	100,0	37,9	62,1	100,0



## LIITE 4: Työajan käyttö vuosina 1999-2000

	% -osuus säännöllisestä työajasta				
	1999	2000	2001	2002	2003
Tehty työaika	83	82,6	83,2	82,3	83,3
Vuositomat	13,7	13,4	13,5	13,3	13,4
Sairauspoissaolot	2,6	2,4	2,4	2,6	2,4
Henkilöstökoulutus	0,7	2,1	2,0	1,4	1,6



## LIITE 5: Henkilöstöinvestoinnit

	Euroa/henkilötyövuosi		
	Uh	Ministeriöt	Valtio
Virkistystoiminta	47	36	45
Työyhteisön kehittäminen	16	105	85
Liikunnan tukeminen	21	39	32
Koulutuskustannukset	1 104	1 369	1 270
Ennalta ehkäisevä työterveyshoito	274	309	141
Sairaushoitoon liittyvät työterveyspalvelut	513	378	261

