

12.7.2006/
HAL-12

ULKOASIAINHALLINNON
HENKILÖSTÖTILINPÄÄTÖSRAPORTTI
2005

Sisällysluettelo:

1. Ulkoasiainhallinnon henkilöstötilinpäätös	3
2. Ulkoasianhallinnon strategia ja arvot	3
3. Henkilöstöpanokset	4
3.1 Henkilöstön määrä ja rakenne	4
Asema	5
Sukupuolijakauma	5
Ikä.....	7
Pätevyys ja koulutustaso	8
Henkilöstön vaihtuvuus ja henkilöstötarve.....	10
3.2 Työajan käyttö.....	11
3.3 Työvoimakustannukset	12
4. Henkilöstön motivaatio ja työkuunto	13
4.1 Työtyytyväisyys	13
4.2 Sairastavuus ja tapaturmat	14
5. Henkilöstöinvestoinnit	16
6. Kannustava palkinta.....	17
7. Tulokset.....	17

1. Ulkoasiainhallinnon henkilöstötilinpäätös

Vuoden 2005 henkilöstötilinpäätös on viides ulkoasiainhallinnon henkilöstön tilaa kuvaava raportti. Henkilöstötilinpäätöksen tarkoitus on olla henkilöstön strategiseen johtamiseen liittyvän kehittämisen ja päätöksenteon työkalu, jolla kuvataan henkilöstön tilaa ja etsitään kehittämiskohteita, asetetaan henkilöstöasioille tavoitteita ja seurataan näiden tavoitteiden toteutumista. Henkilöstötilinpäätös ottaa huomioon henkilöstövoimavarojen johtamisen ja kehittämisen kokonaisuudessaan. Se on apuväline myös johtamisen ja esimiestyön kehittämisessä, henkilöstön jaksamiseen liittyvien asioiden hoidossa, tulosohtajuksissa sekä laatujohtamisessa.

Valtion työmarkkinalaitoksen käsikirjan sisältöehdotus on runkona ulkoasiainhallinnon henkilöstötilinpäätökselle. Tunnuslukukyselyn tiedot ovat peräisin HELMI-informaatio-järjestelmästä sekä valtiovuotoyhteyden ylimmän johdon henkilöstötietojärjestelmästä KOJOsta ja osa on kerätty muista lähteistä yhteistyössä henkilöstölinjan eri yksiköiden välillä. Osa tiedoista sisältyy ulkoasiainhallinnon toimintakertomukseen vuodelta 2005. Tunnuslukuvertailu vuosilta 2000 - 2005 on henkilöstötilinpäätöksen liitteenä 1. Raportti ei sisällä tietoja asemamaasta palkatusta henkilöstöstä, jota on 1033.

2. Ulkoasiainhallinnon strategia ja arvot

Ulkoasiainhallinnon strategia hyväksyttiin lokakuussa 2005 ja se määrittelee hallinnon keskeiset toimintaa ohjaavat tavoitteet lähivuosisille. Strategian avulla organisaatio toteuttaa asetettuja tavoitteita ja kaikki tulosityksiköt määrittelevät omat tavoitteensa strategian mukaisesti. Tavoite- ja kehityskeskustelut pohjautuvat strategiaan ja henkilöstö tunnistaa strategian avulla oman tehtävänsä kokonaisuuden arvokkaana osana.

Strategiassa ulkoasiainhallinnon henkilöstöön liittyvänä vahvuutena mainitaan ammattitaitoisuus. Ulkoasiainhallinto on arvostettu, pätevä ja tehokas organisaatio. Kehittymällä ja uudistumalla varmistetaan, että johtamiskulttuuri ja henkilöstöpolitiikka kestävät vertailun. Nämä strategiassa mainitut vahvuudet tulisi löytää siis myös henkilöstötilinpäätöksen tunnusluvuista.

Ulkoasiainhallinnon toimintaa ohjaavat seuraavat arvot ja toimintatavat:

- **Yhteistyö** Tavoitteet saavutetaan vain yhteistyöllä. Ulkoasiainhallinto toimii aktiivisessa yhteistyössä sidosryhmiensä ja yhteistyökumppaneidensa kanssa. Henkilöstö arvostaa työtovereitaan ihmisinä ja osajina. Se noudattaa pelisääntöjä, toimii avoimesti ja huolehtii tiedonkulusta. Toiminta viritetään ympäröivän kulttuurin vaatimuksiin.
- **Luovuus** Kaikessa toiminnassa henkilöstöä kannustetaan uutta luovaan ja ennakkoluo-
lottomaan ajatteluun. Jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä ulko-
asiainhallinto tarttuu rohkeasti uusiin haasteisiin. Henkilöstö on valmis am-
matilliseen ja inhimilliseen kehittämiseen sekä oman organisaation aktiivi-
seen kehittämiseen.

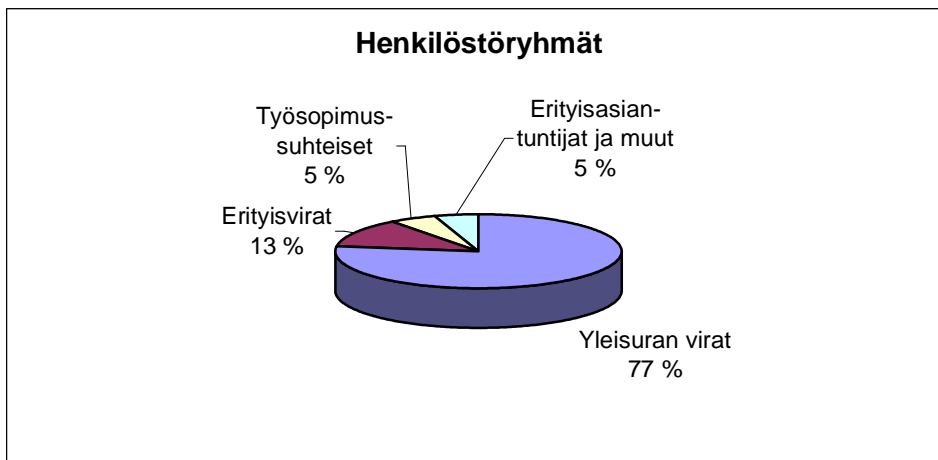
- Tuloksellisuus Ulkoasiainhallinnon henkilöstö osaa työnsä ja on luotettavaa. Henkilöstö vastaa osaltaan koko organisaation tuloksista ja palvelun laadusta ja puuttuu epäkohtiin. Se on valmis luopumaan ennakkoluulottomasti tuloksettomista toimintatavoista ja kehittämään niiden tilalle uusia, toimivampia ratkaisuja.

Ulkoasiainhallinnon henkilöstöstrategian keskeiset tavoitteet ovat oikein mitoitettu ja suunnattu, ammatitaitoinen ja kehittyvä sekä motivoitunut, sitoutunut ja työssään hyvin voiva henkilöstö.

3. Henkilöstöpanokset

3.1 Henkilöstön määrä ja rakenne

Vuoden 2005 lopussa ministeriöön palvelussuhteessa olevien lukumäärä oli 1673. Vuoden aikana henkilöstömäärä kasvoi 3,2 prosenttia. Henkilötyövuosia tehtiin kertomusvuonna 1662, joka oli 2,5 prosenttia enemmän kuin vuonna 2004. Henkilötyövuosilla tarkoitetaan säännöllistä normaalia vuosityöaikaa, johon ei lasketa ylitöitä eikä muuta normaalin työajan ylittävää työaikaa. 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.



Henkilöstöryhmistä suurimman muodostavat yleisuran virat (I-, II- ja III-urat). Erityisvirkoja, työsopimussuhteisia ja erityisasiantuntijoita palveluksessa on vähemmän.

Ulkoasiainhallinnon vakinaisessa palvelussuhteessa vuonna 2005 oli 87,8 ja määräaikaissa palvelussuhteessa (ilman taustavirkaa, ei tukityöllistetyt) 12,2 prosenttia henkilöstöstä ja kaikkien määräaikaissa viroissa ja tehtävissä toimivien osuus oli (ml. henkilöt, joilla on taustavirka ja tukityöllistetyt) 17,1 %. Luvuissa ei ole tapahtunut vertailuajankohtana suuria muutoksia. Vastaavasti ministeriövertailuryhmän keskiarvot ovat vakinaisten 81,7 ja määräaikaisten (ilman taustavirkaa) kohdalla 18,3 prosenttia ja kaikkien määräaikaisten kohdalla 24 %. Määräaikaiset palvelussuhteet vaikuttavat koko organisaation tehtyyn työaikaan ja työvoimakustannuksiin. Määräaikaisille palvelussuhteille on tyypillistä vähäisemmät, mutta kestoiltaan pidemmät sairauspoissaolot. Määräaikaisten vähäisempi henkilöstökoulutus ja palkalliset vapaat näkyvät tehdyssä työajassa ja välillisissä työvoimakustannuksissa. Mitä enemmän organisaatiossa on määräaikaisia, sitä korkeampi on tehdyn työajan osuus vuosityöajasta ja sitä alhaisempi välillisten

työvoimakustannusten osuus työvoimakustannuksista. Toisaalta määräaikaisuus nostaa organisaation henkilöstöinvestointeja (rekrytointi, perehdyttäminen, normaali henkilöstön kehittäminen) suhteessa työsuhteen keston sidoksissa oleviin tulevaisuuden henkilöstötuottoihin. Määräaikaisuus lisää myös henkilöstön kokemaa epävarmuutta ja vähentää henkilöstön sitoutumista työnantajaan.

Kokoaikaisen henkilökunnan osuus ulkoasiainhallinnon henkilöstöstä oli 97,3 prosenttia ja osa-aikaisia palveluksessa oli 2,7 prosenttia. Luvut eivät ole muuttuneet merkittävästi tarkasteluajanjaksona. Vuonna 2005 valtion budjettitaloudessa osa-aikaista henkilöstöä oli 7,2 ja ministeriötasolla keskimäärin 3,9 prosenttia. Kokoaikasten palvelussuhteiden yleisyys merkitsee vähäisempää tehtyä vuosityöaika, runsaampaa henkilöstökoulutuspanostusta ja korkeampia välillisiä työvoimakustannuksia johtuen kokoaikaisen henkilöstön paremmista palvelussuhteen ehdoista. Osa-aikaisuus antaa henkilöstölle mahdollisuuden erilaisissa elämäntilanteissa sovittaa paremmin yhteen työ- ja perhe-elämää, mikä puolestaan saattaa vaikuttaa myönteisesti työssä jaksamiseen.

Asema

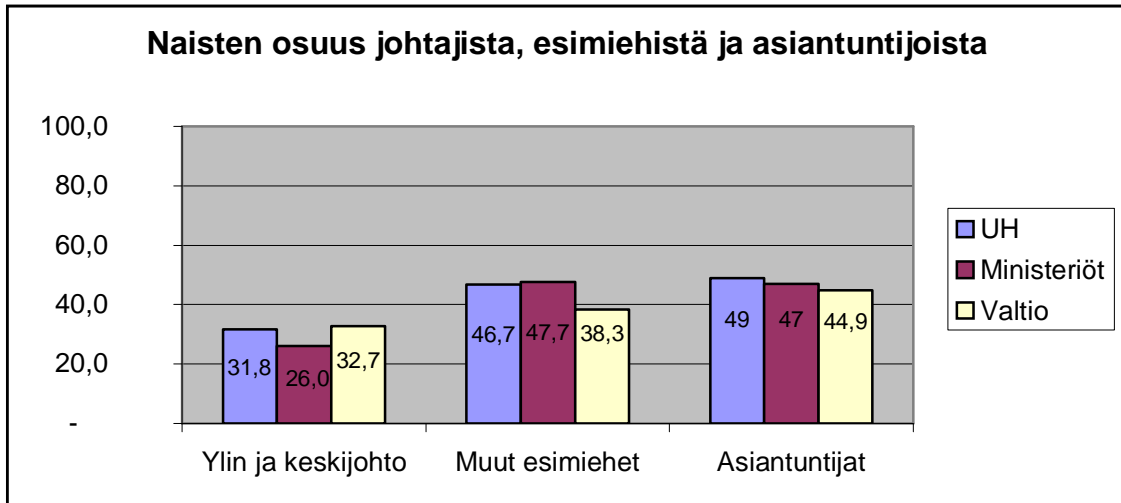
Ylimpään ja keskijohtoon kuuluvaa henkilöstöä on ulkoasiainhallinnossa 10,2 %. Luku on pysynyt vuosina 2000 - 2005 lähes samana ja se ylittää ministeriöiden (7,8 %) ja koko valtionhallinnon (5,1 %) keskiarvon. Tunnusluvun arvo osoittaa ulkoasiainhallinnon erityispiirteen eli edustustojen suuren määrän ja pienehköt organisaatioyksiköt. Tässä tilanteessa johtamistaidon merkitys korostuu.

Johtoon kuulumattomia, muussa esimiesasemassa olevia ulkoasiainhallinnossa on vastaavasti 2,7 %, mikä on alle valtion yleisen tason (6,6 %) tai ministeriöiden keskiarvon (5,3 %). Muiden esimiesten lukumäärä on noussut hieman vuodesta 2004. Esimiestyöksi lasketaan sellaiset johto-, työnjohto- ja esimiestyöt, joissa työnjohtamisen ja esimiestehtävien osuus työajasta on yli puolet. Matala tunnusluvun arvo kertoo, että vastuu tehtävistä on jaettu niitä tekeville henkilöille. Vastuun jakamisen rinnalla on tärkeää asettaa kullekin henkilölle sekä määrälliset että laadulliset tulostavoitteet. Uusi palkkausjärjestelmä tukee vastuun jakamista. Työtehtävien itsenäisyys ja vastuullisuus ovat tärkeitä työtyytyväisyyttä ja työn tuloksellisuutta tukevia tekijöitä.

Asiantuntijatehtävissä ulkoasiainhallinnossa on 55 % henkilöstöstä, mikä on yli valtion budjettitalouden keskiarvon 40,8 %, mutta vuonna 2005 jää hieman alle ministeriöiden keskiarvoluvun (56,5 %). Mikäli asiantuntijoiden osuus henkilöstöstä ylittää 50 %, voidaan puhua asiantuntijaorganisaatiosta. Asiantuntijaorganisaation erityistarpeet tulisi ottaa huomioon mm. henkilöstöjohtamisessa ja osaamisen kehittämisessä (toimiva osaamisen hallinta- ja mittaamisjärjestelmä, panostaminen osaamisen varmistamiseen, ylläpitoon ja kehittämiseen).

Sukupuolijakauma

Ulkoasiainhallinnon henkilöstöstä 37 % on miehiä ja 63 % naisia. Ulkoasiainhallinnossa naisten osuus oli hieman 60 prosentin tason alapuolella vuosina 1999-2002, mutta on sen jälkeen noussut tasaisesti. Edellisestä vuodesta naisten osuus henkilöstöstä nousi 0,7 prosenttiyksiköllä. Ministeriötasolla naisten osuus henkilöstöstä on 62,7 prosenttia. Vuonna 2005 valtiolla työskentelevistä 49,1 prosenttia oli naisia ja 50,9 prosenttia miehiä.



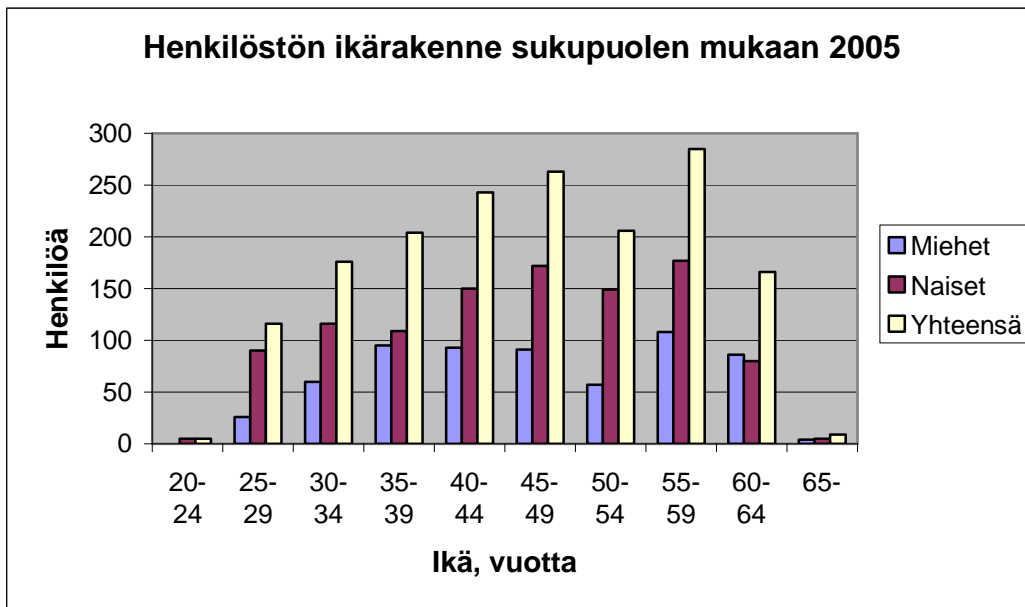
Vuodesta 2000 vuoteen 2005 naisten osuus ulkoasiainhallinnon johdosta on noussut 20 prosentin tasolta yli 30 prosentin tasolle. Naisten prosentuaalinen osuus muista esimiehistä on noussut vuoden 2004 arvosta 40,5 vuonna 2005 46,7 prosenttiin. Naisten osuus asiantuntijoista on kasvanut vuodesta 1998 lähtien tasaisesti.

Keskitetyn rekrytoinnin kautta ulkoasiainhallinnon palvelukseen tulee paljon naisia. Vuoden 2005 Kava-ku-kurssille valittiin valittiin 10 miestä ja 20 naista. Vuonna 2005 kevään Toivi-kurssille valittiin 21 naista ja 1 mies ja syksyn kurssille 15 naista. Ulkoasiainhallinnossa III-uralla, kehitysyhteistyöuralla ja työsopimussuhteisten työntekijöiden osalta sukupuolijakauma on tavoitteen mukainen. Suurin epätasapaino on I-II -uralla. Toimistouralla naisten voidaan olettaa pysyvän enemmistönä, ellei avustaviin tehtäviin tulevaisuudessa palkata huomattavasti enemmän miehiä. Tasaisempi sukupuolirakenne merkitsee tietojen, kokemuksen sekä erilaisten ominaisuuksien ja taitojen laajempaa hyväksikäyttöä.

Ikä

Ulkoasiainhallinnon henkilöstön ikärakenne sukupuolen mukaan vuonna 2005

Ikä, vuotta	Lukumäärä			% -jakauma sukupuolen mukaan			Sukupuolen %-jakauma ikäluokittain		
	Miehet	Naiset	Yhteensä	Miehet	Naiset	Yhteensä	Miehet	Naiset	Yhteensä
20-24	0	5	5	0,0	0,5	0,3	0,0	100,0	100,0
25-29	26	90	116	4,2	8,5	6,9	22,4	77,6	100,0
30-34	60	116	176	9,7	11,0	10,5	34,1	65,9	100,0
35-39	95	109	204	15,3	10,4	12,2	46,6	53,4	100,0
40-44	93	150	243	15,0	14,2	14,5	38,3	61,7	100,0
45-49	91	172	263	14,7	16,3	15,7	34,6	65,4	100,0
50-54	57	149	206	9,2	14,2	12,3	27,7	72,3	100,0
55-59	108	177	285	17,4	16,8	17,0	37,9	62,1	100,0
60-64	86	80	166	13,9	7,6	9,9	51,8	48,2	100,0
65-	4	5	9	0,6	0,5	0,5	44,4	55,6	100,0
Yhteensä	620	1053	1673	100,0	100,0	100,0	37,1	62,9	100,0



Henkilöstön ikärakenteen tulisi noudattaa normaalijakauman muotoa. Ulkoasiainhallinnon ikärakenne on vino. Vuoden 2005 tilanteessa suurin henkilöstöryhmä oli 55-59-vuotiaat (17,0 %) ja sen jälkeen 40-44-, 45-49-vuotiaiden ryhmät olivat melko samansuuruisia. Tasaisella ikäjakaumalla varmistetaan, ettei hyvin suuria henkilöstöryhmiä lähde eläkkeelle yhtäaikaaisesti eikä yhtäkkistä suurta osaamisvajetta synny. Henkilöstön ikääntyminen ja siitä aiheutuvat voimakkaat muutokset korostavat ikäjohtamista ja osaamisen hallinnan tärkeyttä. Ikäjohtamiseen liittyy ennenaikaisen eläköitymisen ehkäiseminen ja ikääntyvän henkilöstön työkyvystä ja jaksamisesta huolehtiminen.

Keski-ikä ulkoasiainhallinnossa on 45,9 vuotta ja 45-vuotiaiden ja sitä vanhempien osuus 55,5 %. Keski-ikä on pysynyt samana kuin vuonna 2004 ja yli 45-vuotiaiden määrä noussut hieman. Yli 45-vuotiaiden osuus kuvaa henkilöstöryhmää, joiden työkyvyn ylläpitotoimintoihin tulee kiinnittää entistä enemmän huomiota. Ulkoasiainhallinnon keski-ikä on hieman matalampi kuin ministeriöissä (46,2 vuotta), mutta korkeampi kuin koko valtionhallinnossa (44,6 vuotta). Miesten keski-ikä ulkoasiainhallinnossa on 46,7 vuotta ja naisten 45,3 vuotta. Seniori-ikäisiä ulkoasiainhallinnossa on ministeriöitä (57,5 %) vähemmän mutta koko valtiota (52,0 %) enemmän.

Henkilöstön korkea keski-ikä on yhteydessä naisten korkeampaan osuuteen henkilöstöstä, matalampaan tehdyn työajan osuuteen vuosityöajasta, korkeampaan välillisten työvoimakustannusten osuuteen työvoimakustannuksista ja korkeampiin sairaudenhoidon kustannuksiin. Kun henkilöstön keski-ikä on korkea, henkilöstön tyytyväisyys työn sisältöön, työyhteisön toimivuuteen ja kehittymisen tukeen ovat heikompia.

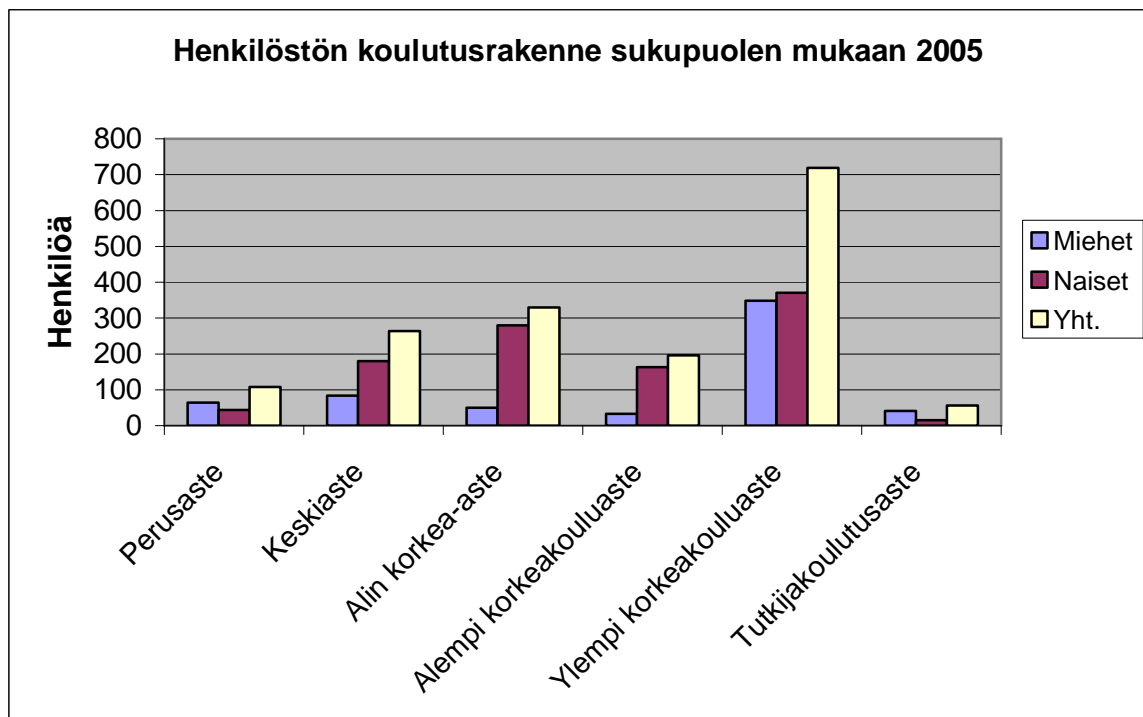
Pätevyys ja koulutustaso

Vuoden 2005 henkilöstökoulutukseen liittyviä tunnuslukuja lukuunottamatta koulutusrakennetta ja koulutustasoindeksiä ei tietojärjestelmä uudistuksen vuoksi ole saatavilla. Vuonna 2005 panostettiin EU-puheenjohtajuuskoulutukseen ja sen puitteissa järjestettiin muun muassa neuvottelutaito-, puheenjohtajuustehtävä- ja draftauskoulutuksia sekä koulutustilaisuuksia EU:n perusteista, joihin osallistui satoja virkamiehiä. Valmistautuminen puheenjohtajuuskauteen merkitsi myös panostamista kielikoulutukseen. Uusia työntekijöitä perehdytettiin ulkoasiainhallintoon KAVAKU-, TOIVI- sekä kuudella PEREKU-kurssilla. Edustustoista ministeriöön palanneille virkamiehille järjestettiin syksyllä 2005 paluukoulutusta, johon osallistui 400 - 500 virkamiestä. Muita painopistealueita olivat johtamisvalmennus yleisuran virkamiehille ja esimiesvalmennus muille virkamiehille, sekä paikalta palkatun henkilöstön perehdyttämiskoulutus verkossa.

Vuonna 2005 III-uran johtamiskoulutukseen Johtamistaidon opistoon valittiin 48 virkamiestä. Koulutukseen valinnassa otettiin huomioon se, toimiiko virkamies jo yksikön päällikkönä tai osaston/johdon virkamiessihteerinä. Koulutukseen valintaan vaikuttivat myös virka-ikä, mahdolliset muut erityistarpeet sekä johdon näkemykset. Koulutusjaksoilla käsiteltiin organisaatiokulttuuria, arvoja ja johtamiskäyttäytymistä, tulevaisuuden ja talouden johtamista, projektien johtamista ja hallintaa sekä johtamista vuorovaikutuksessa. I-II-uran esimieskoulutusta jatkettiin vuonna 2005. Kurssi oli järjestyksessään kolmas ja siihen osallistui 16 henkilöä. Ohjelman tavoitteena oli kehittää I-II-uran esimiestehtävissä toimivien henkilöiden käytännön johtamistaitoja.

Henkilöstön koulutusrakenne sukupuolen mukaan 2005

Koulutusaste	Lukumäärä			% -jakauma koulutusasteen mukaan			Sukupuolen %-jakauma koulutusasteittain		
	Miehet	Naiset	Yht.	Miehet	Naiset	Yht.	Miehet	Naiset	Yht.
Perusaste	64	44	108	10,3	4,2	6,5	59,3	40,7	100,0
Keskiaste	84	180	264	13,5	17,1	15,8	31,8	68,2	100,0
Alin korkea-aste	50	280	330	8,1	26,6	19,7	15,2	84,8	100,0
Alempi korkeakouluaste	33	163	196	5,3	15,5	11,7	16,8	83,2	100,0
Ylempi korkeakouluaste	348	371	719	56,1	35,2	43,0	48,4	51,6	100,0
Tutkijakoulutusaste	41	15	56	6,6	1,4	3,3	73,2	26,8	100,0
TUTKINNON SUORITTANEET YHT.	556	1009	1565	89,7	95,8	93,5	35,5	64,5	100,0
KAIKKI YHT.	620	1053	1673	100,0	100,0	100,0	37,1	62,9	100,0



Ulkoasiainhallinnossa korkeakoulu- ja yliopistotason tutkinnon suorittaneiden määrä on noussut tarkasteluvuosina 48,4:stä 58 prosenttiin (2005). Ylemmän korkeakoulutason tutkinnon suorittaneiden määrä on myös noussut tasaisesti ja vuonna 2005 ylemmän korkeakoulu- tai yliopistotason tutkinnon suorittaneita oli henkilöstöstä 46,4 %. Ministeriötasolla vastaavat luvut ovat 58,0 ja 54,4 prosenttia. Tutkijakoulutuksen eli lisensiaatin tai tohtorin tutkinnon suorittaneita on 3,3 %, kun ministeriöissä keskiarvo on 5,5 prosenttia. Ulkoasiainhallinnossa tutkijakoulutuksen saaneista enemmistö oli miehiä.

Koulutustasoindeksi, joka kertoo koko henkilöstön keskimääräisen koulutustason (vaihteluväli 1-7), on ulkoasiainhallinnossa 5,7. Koulutustasoindeksi on noussut tasaisesti vuodesta 2000, jolloin se oli 5,3. Ministeriöiden keskiarvo oli 5,6 ja valtion budjettitalouden 5,3. Koulutustasoindeksi kertoo organisaation ammatillisella pohjakoulutuksella mitatusta osaamispotentialista. Tavoitteena on tunnusluvun mahdollisimman korkea arvo. Koulutustaso on sidoksissa organisaation tehtävien vaatimaan tasoon, joten se on määriteltävä aina organisaatiokohtaisesti. Esimerkiksi asiantuntijaorganisaatiossa indeksin tulisi olla lähellä arvoa 6.

Uuden palkkausjärjestelmän piiriin vuonna 2005 henkilöstöstä kuului 79,1 % (1390 henkilöä). Tavoite- ja kehityskeskusteluissa kävi 72,4 % henkilöstöstä. Kaikille tavoite- ja kehityskeskustelun käyneille asetettiin tavoitteet tulevalle kaudelle ja heidän henkilökohtainen työtuloksensa ja ammatinhallintansa on arvioitu. Valtaosalla niistä, jotka eivät käyneet kehityskeskusteluja kierroksen aikana, oli siihen VES:in mukainen hyväksyttävä syy, esimerkiksi siirrot uusiin tehtäviin, virkavapauden alkaminen tai kierroksen aikana tapahtuneet sairastumiset ja virkamatkat.

Koko ulkoasianhallinnon suoritusarvioiden keskiarvo asettui lukuun 3,50. Ulkomaanedustuksen keskiarvo oli 3,50 ja ministeriön keskiarvo 3,49. Puolet kaikista suoritusarvioinneista sijoittui välille 3,30 - 3,68. Edellisvuonna keskiarvo oli 3,52. Miesten ja naisten keskiarvoissa ei ollut merkittäviä eroja, joskin koko ulkoasiainhallinnossa naiset saivat hieman korkeampia keskiarvoja (3,50) kuin miehet (3,48). Naisten suoritustaso (3,51) ministeriössä oli hieman korkeampi kuin miesten (3,45), kun taas edustustoissa miehet saivat korkeampia pisteitä (3,53) kuin naiset (3,49). Ura-alueittain tarkasteltuna suoritusarvioiden keskiarvot jakautuvat seuraavasti III-ura (sisältyy myös kehitysyhteistyö- ja lehdistöura sekä projektivustajat) 3,56, erityisvirat: 3,51, II-ura 3,50 ja I-ura 3,40. Naiset saivat tässä tarkastelussa kullakin ura-alueella hieman korkeammat pisteet, lukuunottamatta II-uraa, jossa miesten keskiarvo oli korkeampi kuin naisten.

Henkilöstön vaihtuvuus ja henkilöstötarve

Lähtövaihtuvuus eli toisen työnantajan palvelukseen siirtyneiden osuus ulkoasiainhallinnon edellisen vuoden lopun henkilöstöstä oli 2,8 % (edellisvuonna 3,9 %). Työtyytyväisyysbarometrin mukaan ulkoasiainhallinnon henkilöstö ei ole halukas vaihtamaan työpaikkaa. Lähtövaihtuvuus ministeriöissä keskimäärin oli 5,2 ja valtion budjettitaloudessa 3,7. Sisäinen vaihtuvuus oli 19,7 %, mikä on ministeriöiden maksimi, mutta tyypillistä ulkoasiainhallinnolle siirtymävelvollisuuden takia. Suuri sisäinen vaihtuvuus lisää osaamisen turvaamisen ja siirtämisen tärkeyttä. Siirrettävää osaamista on sekä organisaatio-osaaminen (ns. hiljainen tieto) ja henkilökohtaiset tiedot ja taidot.

Keskimääräinen työkokemus organisaatiossa on 15 vuotta keskiarvon ollessa ministeriöissä 11,6 ja valtiolla yleensä 11 vuotta. Luku ilmentää työpaikkauskollisuutta ja henkilöstön pysyvyyttä. Vuonna 2005 henkilöstöstä 68,2 % oli työskennellyt ulkoasiainhallinnon palveluksessa yli 5 vuotta. Yli 15 vuotta ulkoasiainhallinnossa työskennelleitä oli 48,9 prosenttia ja yli 25 vuotta työskennelleitä oli jopa 24,2 %.

Kokonaispoistuma eli kaikkien palveluksesta eronneiden ja palkattomalle virkavapaalle siirtyneiden osuus oli ulkoasiainhallinnossa 10,4 prosenttia, ministeriöissä 15,3 ja valtiolla 11,4 prosenttia. Tulovaihtuvuus eli palvelukseen otettujen ja virkavapaalta palanneiden osuus oli 8,3 prosenttia ja vertailuryhmissä 13,5 (ministeriötaso) ja 10,9 (valtion budjettitalous) prosenttia.

Keskimääräinen eläkkeellesiirtymisikä vuonna 2005 oli 63,2 vuotta. Eläkkeelle vuonna 2005 siirtyi 1,9 % henkilöstöstä. Luku on vaihdellut vertailuajankohtana 1 - 2,1 välillä ja on hyvin samanlainen kuin vertailuryhmissä. Eläkkeelle siirtyminen saattaa merkitä merkittävän osaamisvajeen syntyä ja suurta mentorointitarvetta. Tulevina vuosina eläköitymisen ja työpaikan vaihtamisen kautta vapautuvista työpaikoista täytetään valtioneuvoston tuottavuusohjelmien puitteissa kaksi jokaista eroavaa kolmea kohti.

Uusien tai korvaavien henkilöiden rekrytointitarve yhteensä vuosille 2006 - 2010 olisi 11 prosenttia henkilöstöstä. Ylemmän korkeakoulu- ja yliopistotason tutkinnon suorittaneiden kysyntä samana aikana olisi 6,6 % vuoden 2005 lopun henkilöstöstä. Ulkoasiainhallinnon tuottavuusohjelman puitteissa tukitoimintojen tuottavuutta lisäävillä ohjelmilla tavoitellaan tuottavuushyötyinä yhteensä 103 henkilötyövuoden sääs-

töjä vuoteen 2011 mennessä. Toimenpiteiden vaikutusten henkilöstötarpeeseen (tehtävien määrään) ennakoidaan jakautuvan TTS-kaudella seuraavasti:

	2006	2007	2008	2009	2010	2010	yhteensä
Tuottavuushankkeiden mukainen henkilöstön vähenemätavoite	13	31	17	15	14	13	103

3.2 Työajan käyttö

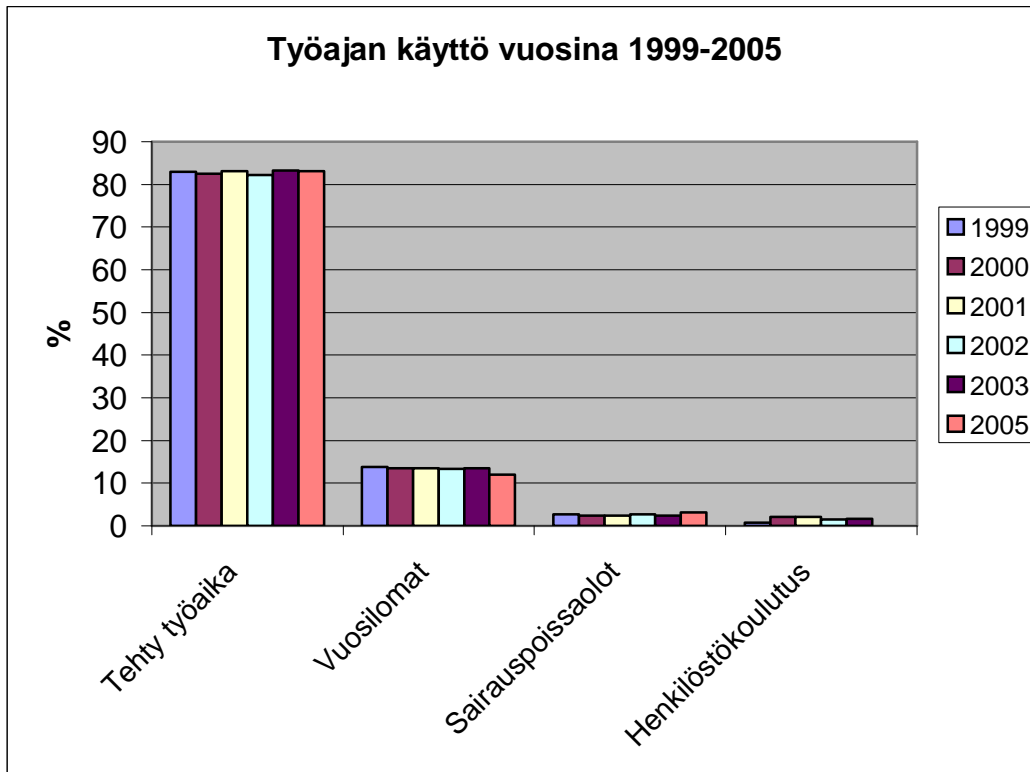
Säännöllinen vuosityöaika/tehty vuosityöaika kertoo kuinka suuri työpanos tarvitaan yhden henkilötyövuoden työpanosta vastaavien työtehtävien tekemiseen. Tällöin työaika vähentävänä tekijänä otetaan huomioon lomat, sairauspoissaolot ja muu palkallisen välillisen työajan käytön määrä. Tavoitteena on mahdollisimman alhainen luku. Ulkoasiainhallinnossa säännöllinen työaika/tehty työaika on 1,2 ja ministeriötasolla keskimäärin 1,29. Tehdyn vuosityöajan osuus säännöllisestä työajasta (kuinka suuri osa työajasta tehdään varsinaisia työtehtäviä) on ulkoasiainhallinnossa 83,2 %, mikä vastaa asetettua tavoitetta eli vertailuryhmän yläkvartiilitasoa. Tunnusluku on noussut vuoteen 2004 saakka ja vuodesta 2004 luku on laskenut hieman (3,4 prosenttiyksikköä). Lasku johtunee pitkien sairauspoissaolojen kasvusta. Muissa ministeriöissä tehdyn työajan osuus säännöllisestä työajasta on keskimäärin 78,0 % ja valtion budjettitaloudessa 79,4 %. Tehdyn vuosityöajan %-osuus säännöllisestä vuosityöajasta kasvaa määräaikaisten ja tutkijankoulutuksen suorittaneiden osuuksien kasvaessa ja laskee henkilöstön keski-ikäen noustessa. Yhteyttä ikään ja palvelussuhteen kestoon selittää ainakin se, että palkalliset vapaat riippuvat palvelusajan pituudesta. Tehtyä työaika voidaan lisätä esimerkiksi sairauspoissaoloja alentamalla. Jos sairauspoissaoloja vähennetään ja lisätyöaika käytetään tuottavaan työhön, kasvaa organisaation tuottavuus. Toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset korostavat tuottavuuden lisäämisen merkitystä.

Ulkoasiainhallinnossa sairauspoissaoloja (3,1 %) on vähemmän kuin vertailuryhmissä (4,5 % ministeriöt ja 3,6 % valtion budjettitalous). Sairauspoissaolojen määrä laski tasaisesti vuosina 1999-2004, mutta vuonna 2005 sairauspoissaolojen määrä kasvoi 0,8 prosenttiyksikköä verrattuna edellisvuoteen. Sairauspoissaoloja on käsitelty enemmän henkilöstötilinpäätöksen luvussa Henkilöstön motivaatio ja työkuunto.

Rahana korvattun ylityön osuus säännöllisestä työajasta (1,3 %) oli vuonna 2005 alimmillaan vertailuajanjaksona (2000 - 2005). Laskua edellisvuodesta oli tapahtunut 0,7 prosenttiyksikköä. Vuoden 2005 tulokseen sisältyy Prima-tietojärjestelmän käyttöönoton aiheuttaman viiveen vuoksi myös osa vuoden 2004 ylityistä, jotka pystyttiin käsittelemään vasta vuonna 2005. Vertailuryhmissä vastaavat luvut olivat 1,6 % (ministeriöt) ja 0,8 % (valtion budjettitalous). Runsaat ylityöt lisäävät työvoimakustannuksia ja heikentävät työhyvinvointia. Korvattujen ylityöiden määrätavoite voisi olla esim. alakvartiili (ministeriöissä 0,1). Korvaamatta jäävän ylityön määrä tulisi olla hyvin vähäinen.

Työajan käyttö vuosina 1999-2005

	% -osuus säännöllisestä työajasta						
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Tehty työaika	83	82,6	83,2	82,3	83,3	86,6	83,2
Vuosilomat	13,7	13,4	13,5	13,3	13,4	10,4	12
Sairauspoissaolot	2,6	2,4	2,4	2,6	2,4	2,3	3,1
Henkilöstökoulutus	0,7	2,1	2,0	1,4	1,6	2,1	0



3.3 Työvoimakustannukset

Kokonaistyövoimakustannusten yhteismäärän prosenttiosuus palkkasummasta kuvaa paljonko työnantaja maksaa muita työvoimakustannuksia henkilöiden kokonaispalkkojen lisäksi. Ulkoasiainhallinnon kokonaistyövoimakustannukset (tehdyn työajan palkasta, välillisistä palkoista; lomarahat, loma-ajan palkka, sairausajan palkka yms., ja sosiaaliturvakustannuksista) ovat 126,7 % palkkasummasta. Kokonaistyövoimakustannukset olivat nousseet vuodesta 2004 vuoden 2005 hinnoilla 5,9 %. Vertailuryhmillä kokonaistyövoimakustannukset ovat hieman korkeampia (ministeriöillä 127,1 ja valtion budjettitaloudessa 127,8). Työvoimakustannusten nousun tulisi olla mahdollisimman alhainen, tavoitteena esim. keskiarvo (5,3) tai alakvartiilitaso (3,2).

Välillisten työvoimakustannusten (välilliset palkat, sosiaaliturvan kustannukset ja muut välilliset työvoimakustannukset, esim. koulutukseen, terveyden ja sairaudenhoitoon, työpaikkaruokailuun liittyvät kustannukset) osuus tehdyn työajan palkoista on 57 %. Tunnusluku kuvaa sitä paljonko varsinaisten työntekijätekemiseen käytettävän työajan palkkojen päälle maksetaan muita työvoimakustannuksia.

Luku kertoo osaltaan viraston työvoimakustannusten kilpailukykyisyydestä mm. muihin samalla alalla toimiviin organisaatioihin nähden. Välillisten työvoimakustannusten osuus tehdyn työajan palkoista kasvaa, kun palkalliset poissaolot lisääntyvät. Ulkoasiainhallinnossa nousua edellisvuodesta oli tapahtunut 4,2 prosenttiyksikön verran. Tunnusluvun tavoitetaso on mahdollisimman alhainen. Ministeriötasolla välillisten työvoimakustannusten keskiarvo tehdyn työajan palkoista on 60,1 prosenttia.

Vastaavasti ulkoasiainhallinnon tehdyn työajan palkkojen osuus työvoimakustannuksista on 63,7 % (ministeriöillä keskimäärin 61,6 prosenttia ja valtiolla 62,2). Tehdyn työajan palkat koostuvat henkilöille maksetuista palkoista siltä työajalta, jolloin he ovat tehneet varsinaisia työtehtäviään, joita varten heidät on palkattu.

Työvoimakustannuksia pitäisi tarkastella tuottavuuden näkökulmasta. Työvoimakustannuksiin voidaan vaikuttaa henkilöstön oikealla mitoituksella ja henkilöstövoimavarakeskeisellä johtamisella, jotka tukevat myös henkilöstön motivoituneisuutta ja työssä jaksamista. Investoinnit henkilöstöön ja työyhteisön kehittämiseen liittyvät henkilöstön parempaan työtyytyväisyyteen. Osaamisen ja työkyvyn lisäksi työtyytyväisyys parantaa työtulosta. Työnantajan tulisi pyrkiä vähentämään sairaus- ja tapaturmapoissaoloja ja niistä aiheutuvia työajan käyttö- ja sairaudenhoidon kustannuksia, huonosta työn organisoinnista aiheutuvia lisä- ja ylityökustannuksia tai tehtävien yli- tai aliresurssointia. Sairauspoissaoloja voidaan vähentää myös panostamalla ennalta ehkäisevään työterveyshuoltoon.

4. Henkilöstön motivaatio ja työkuunto

4.1 Työtyytyväisyys

Työtyytyväisyyttä tulee tarkastella useampien tunnuslukujen avulla. Näitä ovat työtyytyväisyysbarometrin lisäksi sairauspoissaolojen määrä, vaihtuvuus ja työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymiset. Tason lisäksi on tärkeää kiinnittää huomiota tunnuslukujen kehittymisen suuntaan.

Työtyytyväisyyttä parannetaan vaikuttamalla sen perustekijöihin, kuten johtamiseen ja sen kannustavuuteen, työympäristöön, palkitsemiseen, osaamisen kehittämiseen ja siihen liittyvään urasuunnitteluun sekä tiedon kulkuun. Parannukset on tehtävä työyhteisön voimin.

Ulkoasiainhallinnossa käytetään valtionvarainministeriön suunnittelemaa työtyytyväisyysbarometriä. Tulokset ovat siten vertailukelpoisia muun valtionhallinnon kanssa. Henkilöstöstä 44 % (698 henkilöä) vastasi työtyytyväisyyskyselyyn vuonna 2005. Vastausprosentti vuonna 2004 oli 39 ja vuonna 2002 vastaajamäärä oli vain 21 %. Vastaajamäärä on siis nousussa, mutta tyytyväisiä siihen ei vielä voida olla. Tavoitteena kyselyssä voidaan pitää vähintään 70 prosentin vastausaktiivisuutta. Vertailun vuoksi voidaan todeta, että muissa ministeriöissä vastaajamäärät liikkuvat 50 prosentin yläpuolella ja jopa 80 prosentissa. Syytä alhaiseen vastaushalukkuuteen on useita.

Vuoden 2005 työtyytyväisyysbarometrin tulokset osoittivat hienoista parannusta edelliseen barometriin verrattuna ja kokonaistyötyytyväisyysindeksi (3,2) pysyi samana kuin edellisenä vuonna. Työtyytyväisyysbarometrin kysymysten vastausvaihtoehdot saivat indeksiarvon seuraavasti: 1 erittäin tyytymätön - 5 erittäin tyytyväinen.

Työtyytyväisyysbarometrissä kehitystä parempaan suuntaan oli tapahtunut edelleen johtamisen kohdalla sekä työyhteisön toimivuuteen oltiin entistäkin tyytyväisempiä. Lisäksi kehittymisen tuen koettiin parantuneen.

Työttyytyväisyys vuonna 2005:

	UH		Ministeriöt		Valtio	
	2004	2005	2004	2005	2004	2005
Työttyytyväisyysindeksi	3,2	3,2	3,3	3,3	3,3	3,4
Työn sisältö	3,5	3,5	3,6	3,7	3,7	3,7
Johtaminen	3,2	3,3	3,2	3,2	3,2	3,2
Työyhteisön toimivuus	3,6	3,7	3,5	3,6	3,4	3,5
Kehittymisen tuki	3,1	3,2	3,3	3,3	3,2	3,3
Organisaation muut asiat	3,1	3,1	3,1	3,1	3,2	3,2

Ministeriön ja edustustojen työttyytyväisyysbarometrin tulokset ovat samansuuntaisia, mutta kehittymisen tuki saa edustoissa huomattavasti alemman arvosanan kuin ministeriössä. Ministeriössä ollaan kautta linjan hieman tyytyväisempiä kuin edustustoissa.

Ministeriön ja edustustojen vastaukset jakautuivat seuraavasti:

	UM	UE
Johtaminen	3,34	3,20
Työn sisältö ja haasteellisuus	3,54	3,54
Palkkaus	2,49	2,43
Kehittymisen tuki	3,26	2,98
Työilmapiiri ja yhteistyö	3,74	3,63
Työolot	3,51	3,42
Tiedonkulku	3,13	3,05
Työnantajakuva	2,94	2,85
Arvojen selkeys ja ymmärrettävyys	3,06	2,93
Aikomus vaihtaa työpaikkaa	1,82	1,79

Ministeriön osastojen välinen vertailu on raportin liitteenä 2 olevassa taulukossa.

4.2 Sairastavuus ja tapaturmat

Sairauspoissaoloja vuonna 2005 oli ulkoasiainhallinnossa yhteensä 12 454 päivää, mikä merkitsi 7,5 työpäivää henkilötövuotta kohti. Yhden sairauspoissaolopäivän kustannus oli 113 euroa ja yhteensä sairauspoissaolojen kustannukset olivat noin 1 400 000 euroa. Sairauspoissaolopäivien määrä henkilötövuotta kohti on noussut edellisvuodesta, jolloin niitä laskettiin olevan 5,9 työpäivää/htv. Sairauspoissaolopäivien määrä/htv on vaihdellut vertailuajanjaksona 5,7 työpäivästä nykyiselle 7,5 työpäivän tasolle. Vaikka tunnusluku on nyt korkeimmillaan, on se silti alle vertailuryhmien keskiarvojen (ministeriöt 8,6 ja valtion budjettitalous 8,8 työpäivää/henkilötövuosi). Sairauspoissaoloajan %-osuus säännöllisestä työajasta on kasvanut edellisvuodesta 0,8 %-yksikköä ollen vuonna 2005 3,1 %. Sairauspoissaolojen pituus tapausta

kohti oli 4,4 työpäivää. Vuodesta 2003 sairaustapauksiin liittyvät poissaolot ovat pidentyneet joka vuosi. Ministeriöissä sairauspoissaolojen pituus oli keskimäärin 4,3 työpäivää ja valtion budjettitaloudessa 4,7. Sairauspoissaolojen kasvuun tulisi etsiä syitä ja pyrkiä vaikuttamaan niihin.

Sairauspoissaolot ikäryhmittäin

	hlöä ikä- luokassa	tapahtu- mat yht.	päivät yht.	kustannus yht.	päivää/ hlö
20-24	5	5	8	487	1,6
25-29	116	210	558	49263	4,8
30-34	176	296	912	85037	5,2
35-39	204	367	1189	125861	5,8
40-44	243	378	1791	199216	7,4
45-49	263	407	1875	207955	7,1
50-54	206	419	1972	233346	9,6
55-59	285	510	2746	324240	9,6
60-	175	268	1403	181782	8,0
yhteensä	1673	2860	12454	1407187	7,4

Sairauksista 77,2 % oli 1-3 päivän poissaoloja. Ministeriöiden vastaava luku oli 76,8 ja ministeriövertailuryhmän minimiarvo 68,0 %. Lyhyiden sairauspoissaolojen osuus kaikista sairaustapauksista oli hieman laskenut edellisvuodesta. Sen sijaan pitkien, yli 60 päivää kestävien, sairauspoissaolotapausten määrä oli noussut vuodesta 2004 huomattavasti. Vuonna 2004 yli 60 päivää kestäviä sairauspoissaolotapauksia oli 7, kun vuonna 2005 niitä oli 14. Sairauspoissaolojen tavoitetasona tulisi olla vertailuorganisaatioiden minimiarvo. Sairauspoissaoloja voidaan vähentää hyvällä henkilöstöjohtamisella, työtyytyväisyyden osatekijöihin parantavasti vaikuttavilla toimenpiteillä, turvallisilla työoloilla sekä panostamalla ennalta ehkäisevään työterveyshuoltoon ja työkyvyn ylläpitoon.

Asiantuntijoiden osuus henkilöstöstä vaikuttaa sairauspoissaolopäiviin henkilötyövuotta kohti. Asiantuntijoiden sairauspoissaoloja saattavat vähentää mielenkiintoiseksi koetut työt ja korkea työhön sitoutuminen. Tätä tukee se, että mitä korkeampi on tyytyväisyys työn sisältöön, sitä vähemmän oli sairauspoissaoloja. Samat tekijät selittänevät myös koulutustason ja sairauspoissaolojen yhteyttä: mitä koulutetumpaa henkilöstö oli, sitä vähemmän oli sairauspoissaoloja.

Terveysprosentti eli ilman sairauspoissaoloja olleiden henkilöiden osuus henkilötyövuosista on 39,9 %, keskiarvo ministeriötasolla oli 31,4 %. Sairauksista johtuvien työterveyshuollossa käyntien lukumäärä henkilötyövuotta kohti on 2,8, mikä on vertailuryhmien minimitasoa. Ministeriöissä vastaava keskiarvo on 3,5 ja valtiolla 3,6. Tapaturmapoissaoloja henkilötyövuotta kohti vuonna 2005 kertyi 0,3 ja poissaolon pituus tapausta kohti oli keskimäärin 17,3 työpäivää. Tapaturmapoissaoloja koskevat tunnusluvut ovat lähellä vertailuryhmien tunnuslukujen keskiarvoja.

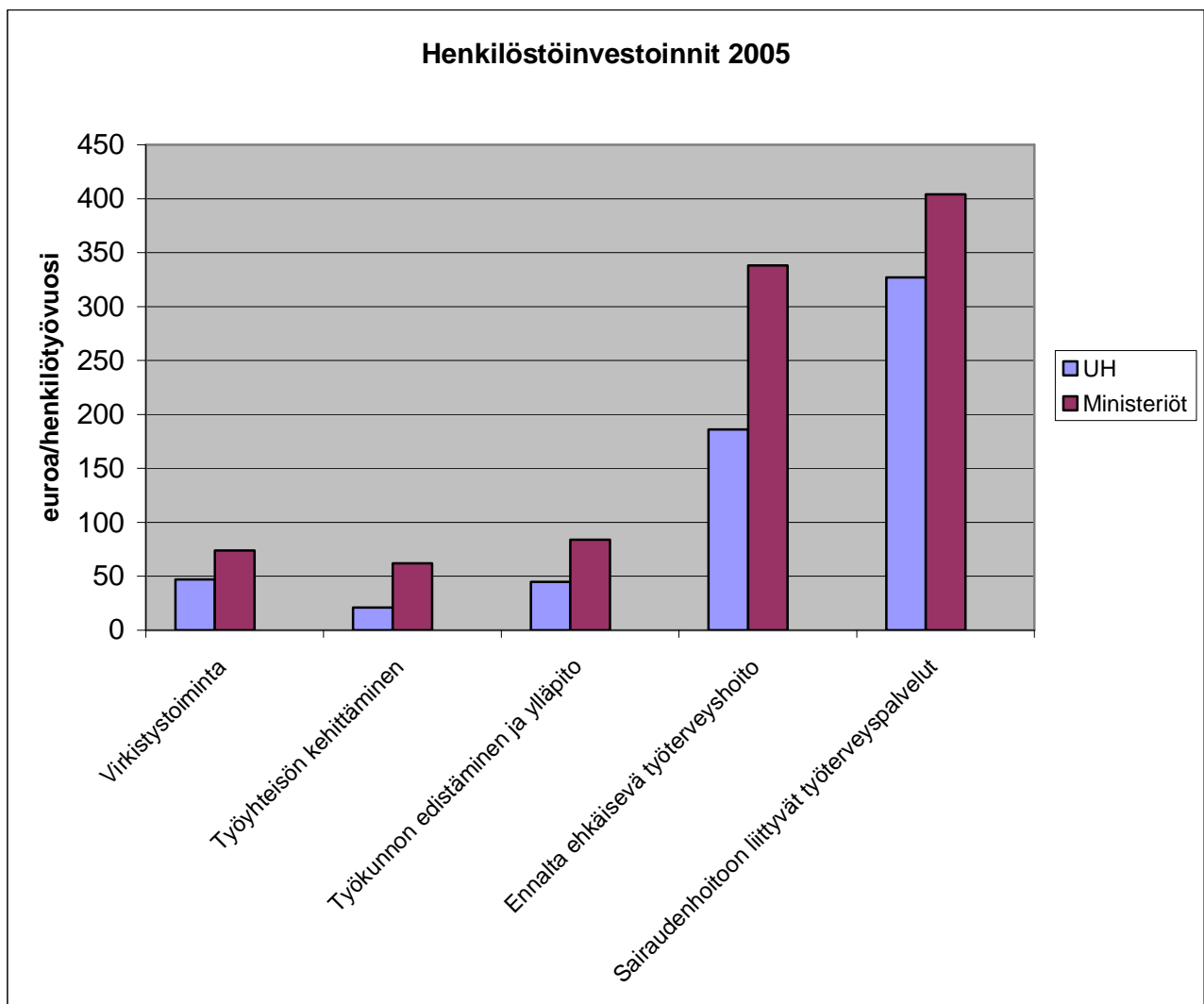
Lyhyiden poissaolojen määrä heijastelee työyhteisön motivaation tilaa ja voidaan katsoa, että kokonaistilanne on sitä parempi mitä pienempi luku on. Toisaalta lyhyitä sairauspoissaoloja voidaan myös tulkita sillä, että työtehtävät koetaan mielekkäiksi ja niihin sitoudutaan voimakkaasti. Ilman sairauspoissaoloja olleiden suuri osuus viittaa joko hyvään terveyteen, hyvään motivaatioon, mutta saattaa viitata myös pelkoon olla pois työpaikalta sairaudesta huolimatta.

Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneitä henkilöitä oli 0,2 % edellisen vuoden lopun henkilöstöstä. Tunnusluvun arvot ovat vaihdelleet 0,1 - 0,9 prosenttiin. Ministeriötason vertailussa keskiarvo oli 0,5 % edellisen vuoden henkilöstöstä. Tavoitetaso tämän tunnusluvun kohdalla on 0 tai alakvartiilitaso 0,2 %. Tunnusluvun hyvä taso ulkoasiainhallinnossa kertoo henkilöstön tyytyväisyydestä.

5. Henkilöstöinvestoinnit

Henkilöstöinvestoinnit vuonna 2005

	Euroa/henkilötyövuosi	
	UH	Ministeriöt
Virkistystoiminta	47	74
Työyhteisön kehittäminen	21	62
Työkunnan edistäminen ja ylläpito	45	84
Ennalta ehkäisevä työterveyshoito	186	338
Sairaudenhoitoon liittyvät työterveyspalvelut	327	404



Ulkoasiainhallinnon virkistystoimintaan (47 €) ja työyhteisön kehittämiseen (21 €) liittyvät investoinnit ovat suunnilleen edellisvuoden tasolla. Tavoitteena näille tunnusluvuille voidaan pitää vertailuryhmän yläkvartiilia, joka ministeriötason toiminnassa vuonna 2005 oli 72,50 ja 83 euroa. Ulkoasiainhallinnon matalat tunnusluvut selittyvät osaksi sillä, että kaikki virkistystoimintaan ja työyhteisön kehittämiseen liit-

tyvät tapahtumat eivät ole kirjautuneet niitä vastaaville kirjanpidon projekteille. Työkunnan edistämiseen ja ylläpitoon ulkoasiainhallinnossa kului 45 euroa henkilötyövuotta kohti. Säännöllinen liikunta edistää fyysistä ja henkistä työkuntoa. Työkunnan kehittämisinvestoinnit tulee kohdistaa siten, että niiden piiriin saadaan kattavasti koko henkilöstö. Tavoitteena työkunnan edistämisessä ja ylläpidossa tulisi olla vertailuryhmän yläkvartiilitaso, joka vuonna 2005 oli 111 €

Ulkoasiainhallinnon koulutuskustannuksista vuodelta 2005 ei tietojärjestelmän kehittämisen vuoksi ole tietoja. Ennalta ehkäisevään työterveyshoitoon käytettiin ulkoasiainhallinnossa 186 euroa henkilötyövuotta kohti, joka on hieman vähemmän kuin vuonna 2004. Vuonna 2005 kuitenkin ennalta ehkäisevän työterveyshoidon tarkastuksia tehtiin enemmän kuin vuonna 2004. Työterveyshuollon kilpailutus on siis tuottanut tulosta. Ennalta ehkäisevän työterveyshoidon kustannusten keskiarvo ministeriötasolla oli 338 euroa, minimi 140 ja maksimi 695 euroa. Sairaushoitoon liittyvät työterveyspalvelun kustannukset henkilötyövuotta kohti ulkoasiainhallinnossa vuonna 2005 nousivat edellisvuodesta. Tähän syynä on vakavien pitkäaikaissairauksien lisääntyminen. Vuonna 2005 sairaushoitoon liittyvät kustannukset olivat 327 euroa ministeriötasaon toiminnan keskiarvon ollessa 404 euroa.

Vuonna 2005 valmistui yhteistyössä Uudenmaan aluetyöterveyslaitoksen kanssa Työyhteisön kompassi -suunta työn kehittämiseen -julkaisu, jolla voidaan yhteisesti keskustellen tunnistaa työntekijöitä haittaavia tai heille vaaraa aiheuttavia tekijöitä työyhteisössä. Työyhteisön kompassin avulla on tarkoitus arvioida hankalimmin tunnistettavia työyhteisöllisiä psykososiaalisia riskejä.

Vuonna 2005 työyhteisöjen hyvinvoinnin edistämiseen kuuluivat esimerkiksi työterveyshuollon kartoitusmatkat Murmansiin ja Petroskoihin. Kartoitusmatkojen tavoitteena on kohdemaan ja edustuston työ- ja elinolosuhteiden sekä tautitilanteen ja terveydenhuollon palvelujen tason kartoitus. Vuoden 2005 aikana tehtiin suunnatut tarkastukset sekä oikeudelliselle että Eurooppa-osastolle. Tarkastusten tavoitteena oli työkyvyn, työhyvinvoinnin sekä kuntoutus- tai kehittämistarpeen arviointi yksilö- ja yhteisötasolla sekä työn psyykkisten kuormitustekijöiden arviointi osana työpaikkaselvitystä.

6. Kannustava palkinta

Kannustavien palkkausjärjestelmien piirissä olevien prosenttiosuus on 79,1. Järjestelmän ulkopuolella ovat johto ja työsopimussuhteiset työntekijät. Työn vaativuus on arvioitu 72,3 prosentilla henkilöstöstä ja 72,4 prosentilla henkilökohtainen työtulos ja ammatinhallinta on arvioitu.

UPJ:ssa olevien henkilöiden tehtävien vaativuusluokka nousi vuonna 2005 280 henkilöllä. Näistä 128 henkilön vaativuusluokka nousi samassa tehtävässä joko vaativuusluokan muutosesityksen seurauksena tai esimerkiksi Toivi-linjauksen purkamisen johdosta ja 152 henkilöllä vaativuusluokka nousi toiseen tehtävään siirtymisen johdosta. Toisaalta vaativuusluokka laski 38 henkilöllä: 5 henkilön kohdalla vaativuusluokan lasku johtui UE-takuun poistumisesta ja 33 henkilön kohdalla siirtymisestä toiseen, alemman vaativuustason tehtävään. Vuonna 2005 suoritustasoissa tapahtui muutoksia siten, että 337 henkilön suoritustaso nousi ja toisaalta 200 henkilön taso laski eri syistä (mm. uusiin tehtäviin siirtymisen vuoksi).

7. Tulokset

Toimintamenot henkilötyövuotta kohti olivat 106 716 euroa. Henkilötyövuoden hinta oli 45 875 euroa. Henkilötyövuoden hinnan laskentamallissa ei kuitenkaan ole otettu huomioon ulkomaanedustuksen korvauksia, joten hinta on todellisuudessa korkeampi.

LIITE 1

Henkilöstötilinpäätöksen tunnuslukutiedustelun tunnusluvut ulkoasiainhallinnossa vuosina 2000-2005

	2000	2001	2002	2003	2004	2005
1. Nykyiset henkilöstöpanokset						
Henkilöstömäärä						
Henkilöstön lukumäärä vuoden lopussa	1 642	1 618	1 633	1 587	1 620	1673
Henkilöstön lukumäärän %-muutos edellisen vuoden lopusta	-13,7	-1,5	0,9	-2,8	2,0	3,2
Henkilötyövuosien määrä	1 697,5	1 637,2	1 637	1 648,0	1 622,0	1662
Henkilötyövuosien määrän %-muutos edellisestä vuodesta	-6,2	-3,5	0	0,7	-1,6	2,5
Henkilöstörakenne						
Johtoon kuuluvien henkilöiden %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	10,2	10,1	10,2	11,3	10,7	10,2
Muiden esimiesasemassa olevien henkilöiden %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	2,7	2,3	3,2	4,6	2,3	2,7
Asiantuntijatehtävissä toimivien henkilöiden %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	51	52,6	52,3	52,5	56,7	55
Kansainvälisissä tehtävissä toimivien henkilöiden %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	81,5	81,9	81,6	80,8	83	82
Naisten %-osuus johdosta vuoden lopussa	20,4	26,2	25,7	30,1	29,9	31,8
Naisten %-osuus muista esimiehistä vuoden lopussa	53,3	54,1	52	53,5	40,5	46,7
Naisten %-osuus asiantuntijatehtävissä toimivista vuoden lopussa	43,5	44	44,9	48,1	43,5	49
Kokoaikaisten henkilöiden %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	97,7	96,8	97,4	96,6	97,2	97,3
Määräaikaisten, joilla ei ole organisaatiossa taustavirkkaa tai -tehtävää, %-osuus		14,8	17,4	12,9	11,7	12,2
Kaikkien määräaikaisissa viroissa tai tehtävissä toimivien %-osuus vuoden lopussa	23	21,6	17,9	17,9	10,6	17,1
Tukityöllistettyjen %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa		0	0	0	0	0
Virkasuhteisten %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	94,9	94,6	94,4	94,6	94,9	94,7
Miesten %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	40,7	40,5	40,1	38,1	37,7	37
Naisten %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	59,3	59,5	59,9	61,9	62,3	63
Keski-ikä vuoden lopussa, vuotta	44,4	45,2	45,6	46,3	45,9	45,9
45 vuoden ikäisten ja vanhempien %-osuus henkilöstöstä vuoden lopussa	49,1	52	53,9	55,3	55,3	55,5
Koulutustasoindeksi vuoden lopussa	5,3	5,3	5,3	5,4	5,5	5,7
Korkeakoulu- ja yliopistotason tutkinnon suorittaneiden %-osuus vuoden lopussa	48,4	49,3	49,5	56	56,6	58
Ylemmän korkeakoulu- ja yliopistotason tutkinnon suorittaneiden %-osuus vuoden lopussa	39,4	40	39,6	44,9	45,6	46,3
Tutkijakoulutuksen suorittaneiden %-osuus vuoden lopussa	2,6	2,7	2,8	3,3	3,2	3,3

	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Työajan käyttö						
Tehdyn vuosityöajan %-osuus säännöllisestä vuosityöajasta	82,6	83,2	82,3	83,3	86,6	83,2
Säännöllinen vuosityöaika/tehty vuosityöaika	1,21	1,2	1,21	1,21	1,16	1,2
Henkilöstökoulutukseen käytetyn työajan %-osuus säännöllisestä vuosityöajasta	2,1	2	1,4	1,6	2,1	
Vuosiloma-ajan %-osuus säännöllisestä vuosityöajasta	13,4	13,5	13,3	13,4	10,4	12
Sairauspoissaoloajan %-osuus säännöllisestä vuosityöajasta	2,4	2,4	2,6	2,4	2,3	3,1
Tapaturmapoissaoloajan %-osuus säännöllisestä vuosityöajasta	0,1	0,1	0,1	0,1	0	0,1
Rahana korvatusen ylityöajan %-osuus säännöllisestä vuosityöajasta	1,5	1,3	1,5	2,2	2	1,3
Muun kuin rahana tai ylityövapaana korvatusen säännöllisen työajan ylittävän ajan %-osuus säännöllisestä vuosityöajasta						0
Työvoimakustannukset						
Kokonaistyövoimakustannusten %-muutos edellisestä vuodesta edellisen vuoden hinnoin	-4,1	4,7	6,1	4,5	-0,9	6,7
Kokonaistyövoimakustannusten %-muutos edellisestä vuodesta vuoden hinnoin	-7,2	2,2	4,7	2,6	-1,8	5,9
Välillisten työvoimakustannusten %-osuus tehdyn työajan palkoista	53	57,7	60,7	57,9	52,8	57
Kokonaistyövoimakustannusten %-osuus palkkasummasta	122,7	126,8	128,5	127	126,3	126,7
Tehdyn työajan palkkojen %-osuus työvoimakustannuksista	65,4	63,4	62,2	63,3	65,5	63,7
Välillisten työvoimakustannusten %-osuus työvoimakustannuksista	34,6	36,6	38	36,7	34,5	36,3
Välillisten palkkojen %-osuus työvoimakustannuksista	16,1	15,5	15,6	15,4	13,7	15,2
Sosiaaliturvakustannusten %-osuus työvoimakustannuksista	18,5	17,9	17,7	17,7	16,8	17,7
Muiden välillisten työvoimakustannusten %-osuus työvoimakustannuksista		3,2	4,5	3,6	4	3,4
Ostettujen henkilöstöpanosten kustannusten %-osuus työvoimakustannuksista	2	1,5	1,8	1,4	1,4	
2. Henkilöstötarve						
Henkilöstön kysyntä ja tarjonta						
Henkilöstön kysyntä (uusien tai korvaavien henkilöiden rekrytointitarve) yhteensä seuraavalle 5 vuodelle, %-osuus vuoden lopun henkilöstöstä		15,3	15,7	20	17,3	11
Ylemmän korkeakoulu- ja yliopistotason tutkinnon suorittaneiden henkilöiden kysyntä 5 vuodelle, %-osuus vuoden lopun henkilöstöstä		8,2	8	9,2	9,9	6,6

	2000	2001	2002	2003	2004	2005
3. Henkilöstön motivaatio, osaaminen ja työkuunto						
Työtyytyväisyys (skaalaus 1-5)						
Työtyytyväisyysindeksi	2,8	2,9	3		3,2	3,2
Tyytyväisyys työn sisältöön	3,3	3,3	3,3		3,5	3,5
Tyytyväisyys johtamiseen	2,5	2,5	2,6		3,2	3,3
Tyytyväisyys työyhteisön toimivuuteen	3,0	3,1	3,1		3,6	3,7
Tyytyväisyys kehittymisen tukeen	2,3	2,5	2,6		3,1	3,2
Tyytyväisyys organisaation muihin asioihin	3,0	3	3,1		3,1	3,1
Sairastavuus ja työtapaturmat						
Sairauspoissaolot, työpäivää/henkilötyövuosi	5,9	5,9	6,5	6,1	5,9	7,5
Sairauspoissaolojen pituus, työpäivää/tapaus	3,4	3,6	3,8	3,4	3,9	4,4
Tapaturmapoissaolot, työpäivää/henkilötyövuosi	0,1	0,1	0,2	0,2	0,1	0,3
Tapaturmapoissaolojen pituus, työpäivää/tapaus	13	7,7	9,5	7,2	9,3	17,3
Sairaustapausten yleisyys						
1-3 sairauspäivän tapausten osuus kaikista sairaustapauksista	80,6	79,8	78,7	80,4	78,2	77,2
Terveysprosentti, ilman sairauspoissaoloja olleiden henkilöiden %-osuus henkilötyövuosista	64,5	62,2	57,2	55,3	55	39,9
Sairauksista johtuvien työterveyshuollossa käyntien lukumäärä/henkilötyövuosi	3,5	2,2		2,8		2,8
Vaihtuvuus						
Lähtövaihtuvuus, toisen työnantajan palvelukseen siirtyneiden %-osuus edellisen vuoden lopun henkilöstöstä	2	3,4	2,7	2,3	3,9	2,8
Sisäinen vaihtuvuus, oman organisaation sisällä tehtäviä vaihtaneiden %-osuus edellisen vuoden lopun henkilöstöstä	11	22,8		19,1	19,5	19,7
Eläkkeelle siirtyneiden lukumäärän %-osuus edellisen vuoden lopun henkilöstöstä	1,2	1,5	1,5	1,3	2,1	1,9
Luonnollinen poistuma eli toisen työnantajan palvelukseen ja eläkkeelle siirtyneiden ja kuolleiden %-osuus edellisen vuoden lopun henkilöstöstä	4,5	4,9	4,3	3,8	3,2	4,7
Kokonaispoistuma, kaikkien organisaation palveluksesta eronneiden tai palkattomalle virkavapaalle siirtyneiden %-osuus edellisen vuoden lopun henkilöstöstä	27,9	26,5	27,2	11,9	13,6	10,4
Tulovaihtuvuus, palvelukseen otettujen uusien henkilöiden ja palkattomalta virkavapaalta palanneiden henkilöiden %-osuus edellisen vuoden lopun henkilöstöstä	30,2	23,6	32,3	4,8	6,2	8,3

	2000	2001	2002	2003	2004	2005
Alle vuoden palveluksessa olleen vakinaisen henkilöstön %-osuus vakinaisesta henkilöstöstä	11,9	1,3	1,5	2,5	1,6	3,4
Keskimääräinen työkokemus omassa organisaatiossa, vuotta	13,3	13,9	14,3	14,9	15,2	15
Keskimääräinen eläkkeellesiirtymisikä, vuotta	61,8	61,8	63,6	62,6	62,9	63,2
Työkyvyttömyyseläköityminen						
Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneiden henkilöiden lukumäärän %-osuus edellisen vuoden lopun henkilöstöstä	0,1	0,9	0	0,2	0,3	0,2
Pätevyys ja sen kehittäminen						
Koulutuksen laajuus, henkilöstökoulutusta saaneiden henkilöiden lukumäärän %-osuus	64	92,9	95,7	80,7	83,3	
Koulutuksen pituus, työpäivää/koulutettu	4,1	2,4	5	4,5	3,9	
Koulutuspanostus, työpäivää/henkilötyövuosi	2,6	2,2	3,5	3,9	3,7	
Kehityskeskusteluja käyneiden henkilöiden %-osuus henkilöstöstä	54,8	85	66,7	81,9		72,4
Henkilöiden, joille on asetettu kirjalliset tulostavoitteet %-osuus henkilöstöstä	54,8	85	66,7	81,9		72,4
Henkilöiden, joille on tehty osaamiskartoitus %-osuus henkilöstöstä				5,3		
Henkilöiden, joille on tehty kirjalliset kehittämissuunnitelmat, %-osuus henkilöstöstä						
4. Henkilöstöinvestoinnit						
Työtyytyväisyyden edistäminen ja ylläpito						
Virkistystoimintaan liittyvät investoinnit, euroa/henkilötyövuosi	28,59	40,60		47	48	47
Työyhteisön kehittämiseen liittyvät investoinnit, euroa/henkilötyövuosi	9,75	19,60		16	26	21
Työkunnan edistäminen ja ylläpito						
Liikunnan tukemisen kustannukset, euroa/henkilötyövuosi	12,78	7,40		21	29	23
Muut työkuuntoon liittyvät kustannukset, euroa/henkilötyövuosi		12,70		13	11	22
Koulutus ja muu osaamisen kehittäminen						
Koulutuskustannukset (henkilöstökoulutuksen ajan palkat ja muut kust.) euroa/henkilötyövuosi	891,23	1265,00	1897,00	1104	1586,00	
Em. koulutuskustannusten %-osuus työvoimakustannuksista	2,4	3,2	4,4	2,5	3,6	
Työterveydenhoito						
Ennalta ehkäisevään työterveyshuoltoon liittyvät työterveyspalvelun kust. brutto euroa/hvt	228,57	193,72		274	238	186
Sairaudenhoitoon liittyvät työterveyspalvelun kust. brutto euroa/hvt	225,04	518,38		513	293	327

	2000	2001	2002	2003	2004	2005
5. Kannustava palkinta						
Kannustavien palkkausjärjestelmien piirissä olevien %-osuus henkilöstöstä				81,9	80,5	79,1
Henkilöiden, joilla työn vaativuus on arvioitu, %-osuus henkilöstöstä				81,9	80,5	72,3
Henkilöiden, joilla henkilökohtainen työtulos ja ammatinhallinta on arvioitu, %-osuus henkilöstöstä				81,9	80,5	72,4
Ylityökorvausten %-osuus palkkasummasta						1,5
6. Tulokset						
Taloudelliset ja muut toiminnan tunnusluvut						
Toimintamenot/henkilötyövuosi	80 783	89 762	97 129	97 087	107 644	106 716
Toimintamenot/työvoimakustannukset, %-osuus		225,7	229,4	222,8	245,4	232,6
Henkilötyövuoden hinta (työvoimakustannukset euroa/henkilötyövuosi)	36 514	39 729	42 346	43 567	43 855	45 875
Asiakastyytyväisyys						
Organisaation ulkoisten asiakkaiden, joiden asiakastyytyväisyyttä seurataan säännöllisesti, %-osuus ulkoisten asiakkaiden määrästä						
Asiakastyytyväisyysindeksi						

LIITE 2

Työtyytyväisyysbarometrin tulokset osastottain 2005

	Ministerit, VSI, AVS, KSL, STY, PYS	POL	KPO	KEO	EUR	ITÄ	ASA	ALI	GLO	HAL	OIK	PRO	VKO
Johtaminen	3,70	3,55	3,74	3,18	3,74	3,16	3,09	3,95	3,23	3,01	3,34	3,70	3,11
Työn sisältö ja haasteellisuus	3,72	3,51	3,81	3,37	3,78	3,44	3,38	3,80	3,33	3,43	3,73	3,89	3,50
Palkkaus	2,94	2,17	2,85	2,54	2,35	2,53	2,50	3,08	2,34	2,43	2,08	1,86	2,45
Kehittymisen tuki	3,47	3,12	3,35	3,03	3,63	3,04	3,04	3,78	3,11	3,14	2,94	3,32	3,08
Työilmapiiri ja yhteistyö	3,95	3,91	4,06	3,68	4,00	3,81	3,66	4,27	3,55	3,51	3,48	3,91	3,66
Työolot	3,88	3,23	3,61	3,32	3,72	3,49	3,48	3,80	3,38	3,40	3,37	3,86	3,57
Tiedon kulku	3,72	3,12	3,21	3,18	3,48	2,94	2,93	3,66	3,02	2,81	2,88	3,68	2,95
Työnantajakuva	2,94	2,71	3,00	3,07	3,10	2,97	2,62	3,50	2,90	2,76	2,57	3,06	3,05
Yhteensä	3,55	3,19	3,50	3,18	3,48	3,21	3,12	3,74	3,13	3,09	3,09	3,41	3,20