



# HENKILÖSTÖTILINPÄÄTÖS 2014



Kannen kuva: Peter Mickelsson

# Suomen Pankin henkilöstötilinpäätös 2014

## Sisällys

<b>Johdanto</b>	<b>3</b>
<b>Organisaatiomuutokset</b>	<b>4</b>
Suomen Pankin ja Finanssivalvonnan yhteistyön kehittäminen	4
Tilastoyksikön organisaatiouudistus 1.1.2014	4
<b>Henkilöstömäärä ja -rakenne</b>	<b>5</b>
Ikärakenne	5
Sukupuolijakauma	5
Palvelussuhteen kesto	5
<b>Rekrytoinnit ja henkilöstön vaihtuvuus</b>	<b>7</b>
Työnantajakuva	7
Rekrytoinnit	7
Liikkuvuus	8
Määräaikaiset tehtävänimitykset	8
Lähtövaihtuvuus	8
<b>Työaika ja -panos</b>	<b>9</b>
Henkilötyövuodet	9
Lisä- ja ylityöt	9
Vuosiloma	10
<b>Palkkaus ja palkinta</b>	<b>10</b>
Vuoden 2014 palkantarkistukset ja palkinta	10
Palkkakehitys	11
<b>Osaamisen kehittäminen</b>	<b>12</b>
Suoriutumisen johtamisen kehittäminen	12
Esimiestyön kehittäminen	12
Koulutusrakenne	13
Koulutuspanostukset	14
Tutkimustoiminta ekonomistiosaamisen kehittämisen näkökulmasta	14
<b>Työhyvinvointi</b>	<b>15</b>
Työkyvyn ylläpito ja sairauspoissaolot	15
<b>Tasa-arvo</b>	<b>16</b>
Rekrytoinnit	16
Palkkaus ja työuralla eteneminen	16
Kiusaaminen, syrjintä ja sukupuolinen häirintä	16
Työ- ja perhe-elämän yhteensovittaminen	16
<b>Suomen Pankin eläkelaitos</b>	<b>17</b>
<b>Tunnuslukuyhteenveto</b>	<b>18</b>
<b>Käsitteet ja määritelmät</b>	<b>19</b>



## Kuviot ja taulukot

Henkilöstö 31.12.2014	5
Henkilömäärän kehitys henkilöstöryhmittäin vuosina 2010–2014	5
Henkilöstömäärän kehitys 2004–2014	6
Henkilöstörakenteen kehitys 2000–2014	6
Henkilöstö ikäryhmittäin 31.12.2014	6
Sukupuolijakauma 31.12.2014	6
Henkilöstö palvelusajan mukaan 31.12.2014	6
Rekrytoinnit 2010–2014	7
Vaihtuvuus 2010–2014	8
Lähtövaihtuvuus lähdön syyt 2010–2014	9
Henkilötyövuosien kehitys 2010–2014	9
Lisä- ja ylitöiden määrä ja kustannukset 2010–2014	10
Keskipalkat vaatimusluokittain (peruspalkka + kiinteät lisät <sup>1</sup> ) 2013–2014	11
Keskipalkkojen kehitys (peruspalkka + kiinteät lisät <sup>1</sup> ) henkilöstöryhmittäin 2010–2014	11
Henkilöstö koulutusasteen mukaan 31.12.2014	13
Henkilöstön sukupuolijakauma koulutusasteittain 31.12.2014	13
Henkilöstöjakauma koulutusasteen mukaan 31.12.2014	13
Koulutuskustannusten jakautuminen 2014	14
Koulutukseen käytetty aika ja kustannukset 2010–2014	14
Eläkkeensaajat eläkelajeittain 2014	17

## Johdanto

Henkilöstötilinpäätöksen tavoitteena on tarjota tärkeimmät henkilöstöä ja työhyvinvointia koskevat tilastotiedot ylimmän johdon, esimiesten ja henkilöstön käyttöön.

Vuoden lopussa Suomen Pankissa työskenteli 387 henkilöä, joista vakinaisessa virkasuhteessa 352 henkilöä ja määräaikaisessa virkasuhteessa 35 henkilöä. Virkavapaalla oli vuoden lopussa 25 henkilöä. Henkilöstömäärä laski organisaatiomuutosten ja muun vaihtuvuuden johdosta vuoden aikana 4 henkilöllä.

Merkittävimmät organisaatiomuutokset olivat maksutasetilastoinnin siirtyminen Tilastokeskukseen ja Finanssivalvonnan hallintoyksikön hoitamien IT-, tiedonhallinta-, asiakirja-, hallinto- ja henkilöstöpalvelutehtävien siirto Suomen Pankin hoidettaviksi. Näiden muutosten johdosta Suomen Pankista siirtyi 8 henkilöä Tilastokeskukseen ja Finanssivalvonnanasta 14 henkilöä Suomen Pankkiin.

Suomen Pankista lähti vuoden aikana kaikkiaan 40 henkilöä, mikä on samaa tasoa kuin edellisinä vuosina. Lähteneistä 11 irtisanoutui ja 12:n määräaikaisuus päättyi. Irtisanoutuksista 7 oli vakinaisessa virassa. Eläkkeelle siirtyi 16 henkilöä. Keskimääräinen eläkkeellejäämisikä oli 61,6 vuotta.

Ulkoisia rekrytointeja tehtiin 26. Suomen Pankin sisällä tehtäviä vaihtoi 50 henkilöä. Organisaatiomuutosten yhteydessä tapahtuneet tehtävävaihdokset lisäsivät liikkuvuutta. Sisäinen liikkuvuus nousi neljä prosenttiyksikköä 13 %:iin.

Naisten osuus esimiehistä on tavoitteiden mukaisesti vähitellen kasvanut ollen 33 % vuoden lopussa. Naisten osuus koko henkilöstöstä on 47 % ja asiantuntijoista 45 %. Naisten keskipalkan suhde vaativuustasoltaan vastaavaan miesten keskipalkkaan oli keskimäärin 99 %.

Kaikki esimiehet käsittänyt valmentavan johtamisen kehitysohjelma vietiin loppuun. Johtajuustutkimuksen tulos ylitti tavoitteen mukaisesti vertailuryhmän tuloksen. Suoriutumisen johtamiseen panostettiin valmistelemalla kehityskeskustelumallin uudistus yhteistyössä esimiesten ja henkilöstön edustajien kanssa.

Vuoden aikana valmisteltiin myös palkkausjärjestelmän uudistus. Uudessa palkkamallissa kokonaispalkka koostuu tehtäväkohtaisesta palkanosasta, henkilökohtaisesta palkanosasta sekä luontoiseduista ja kiinteistä lisistä. Molemmat edellä mainitut uudistukset otetaan käyttöön vuoden 2015 alusta.

Antti Vuorinen  
Henkilöstöpäällikkö, Suomen Pankki

## Organisaatiomuutokset

### Suomen Pankin ja Finanssivalvonnan yhteistyön kehittäminen

Suomen Pankin ja Finanssivalvonnan yhteistyön kehittämiseen liittyvät organisaatiomuutokset toteutettiin vuoden 2014 alussa:

Finanssivalvonnan hallintoyksikön hoitamia hallinto- ja henkilöstöpalvelutehtäviä siirrettiin Suomen Pankin hallinto-osaston tehtäviksi.

Finanssivalvonnan IT-henkilöstö keskitettiin Suomen Pankin IT-yksikköön.

Finanssivalvonnan tiedonhallinta ja Suomen Pankin asiakirjapalvelut yhdistettiin yhdeksi tiedonhallintatoimistoksi siten, että molemmilla viranomaisilla on omat kirjaamonsa ja tiedonohjaussuunnitelmansa.

Organisaatiomuutosten yhteydessä Finanssivalvonnasta siirtyi 14 henkilöä Suomen Pankkiin.

### Tilastoyksikön organisaatiouudistus 1.1.2014

Maksutasetilastointi siirtyi Suomen Pankista Tilastokeskukseen vuoden 2014 alussa. Tilastokeskus vastaa maksutasetilaston tietojen keräämisestä, käsittelystä ja julkaisemisesta. Suomen Pankki kerää edelleen rahalaitoksia, sijoitusrahastoja sekä arvopaperisijoituksia koskevat tiedot maksutasetilastoa varten.

Maksutasetilastoinnin siirtymisen myötä tilastoyksikön organisaatio muuttui vuoden 2014 alussa. Uudessa organisaatorakenteessa on kaksi toimistoa: rahoitustilastotoimisto ja tilastoanalyysi- ja tietopalvelutoimisto.

Suomen Pankista siirtyi kahdeksan henkilöä Tilastokeskukseen maksutasetilastoinnin siirron yhteydessä.

## Henkilöstömäärä ja -rakenne

Suomen Pankin henkilömäärä vuoden 2014 lopussa oli 387 henkilöä. Henkilömäärä laski edellisestä vuodesta 4 henkilöä. Vakinaisessa virkasuhteessa työskenteli 91 % ja määräaikaissä 9 % (35 henkilöä).

Henkilöstöstä asiantuntijoita ja esimiehiä (ml. ylin johto) oli yhteensä 75 % (73 % vuonna 2013) ja operatiivista henkilöstöä 25 %. Osa-aikatyötä teki vuoden lopussa 6 henkilöä ja osa-aikaeläkkeellä heistä oli 2 henkilöä. Virkavapaalla vuoden lopussa oli 25 henkilöä.

### Henkilöstö 31.12.2014

	Kokoaikaiset		Osa-aikaiset <sup>1</sup>		Yhteensä	
	Vakinaiset	Määräaikaiset	Vakinaiset	Määräaikaiset	Henkilöä	%
Ylin johto	-	3	-	-	3	1
Esimiehet <sup>2</sup>	36	-	-	-	36	9
Asiantuntijat	221	26	5	-	252	65
Operatiivinen henkilöstö	89	6	1	-	96	25
<b>Henkilömäärä<sup>3</sup></b>	<b>346</b>	<b>35</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>387</b>	<b>100</b>
Virkavapaalla	25				25	

<sup>1</sup> Osa-aikaisia ovat lyhennettyä työaikaa tekevät, osa-aikaista virkaa hoitavat ja osa-aikaeläkkeellä olevat.

<sup>2</sup> Sisältää osasto- ja toimistopäälliköt sekä yksikön päälliköt.

<sup>3</sup> Sisältää paikalla olevat vakinaiset ja määräaikaiset. Henkilömäärään (=toimintavahvuuteen) ei lueta virkavapaalla olevia, lomasijaisia, harjoittelijoita eikä tuntityöntekijöitä.

### Henkilömäärän kehitys henkilöstöryhmittäin vuosina 2010–2014

Vuosi	Ylin johto		Esimiehet			Asiantuntijat			Operatiivinen henkilöstö			Yhteensä
	Määrä-aik.	Yht.	Vak.	Määrä-aik.	Yht.	Vak.	Määrä-aik.	Yht.	Vak.	Määrä-aik.	Yht.	
2010	3	3	35	1	36	222	34	256	135	11	146	441
2011	3	3	36	1	37	221	18	239	134	7	141	420
2012	3	3	37	0	37	222	19	241	118	7	125	406
2013	3	3	37	0	37	221	25	246	97	8	105	391
2014	3	3	36	0	36	226	26	252	90	6	96	387

### Ikärakenne

Henkilöstön keski-ikä oli 46,2 vuotta (46,1 vuonna 2013).

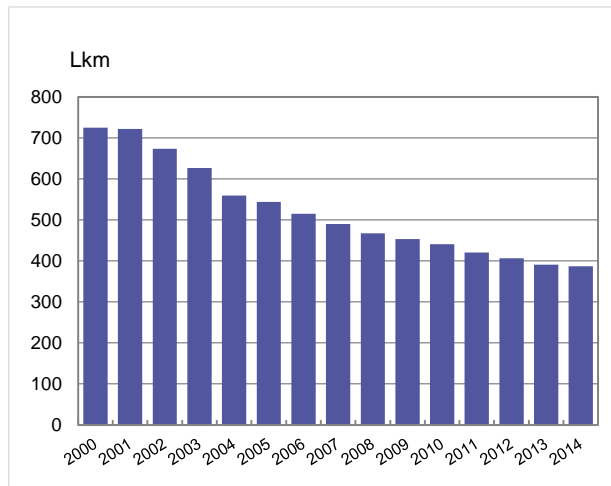
### Sukupuolijakauma

Naisia henkilöstöstä oli 47 % ja miehiä 53 %. Esimiehistä naisia on 33 % (30 % vuonna 2013) ja asiantuntijoista 45 % (46 % vuonna 2013).

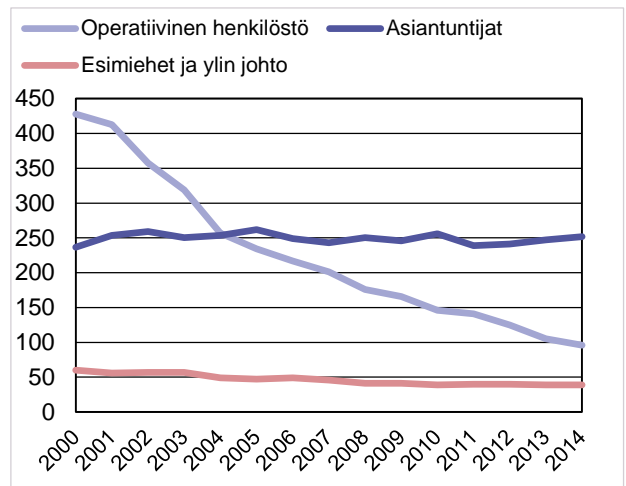
### Palvelussuhteen kesto

Keskimääräinen palvelusaika oli 16,8 vuotta (17,0 vuonna 2013). Henkilöstöstä 38 % on työskennellyt pankissa yli 20 vuotta. Alle 5 vuotta palveluksessa olleita on 22 %.

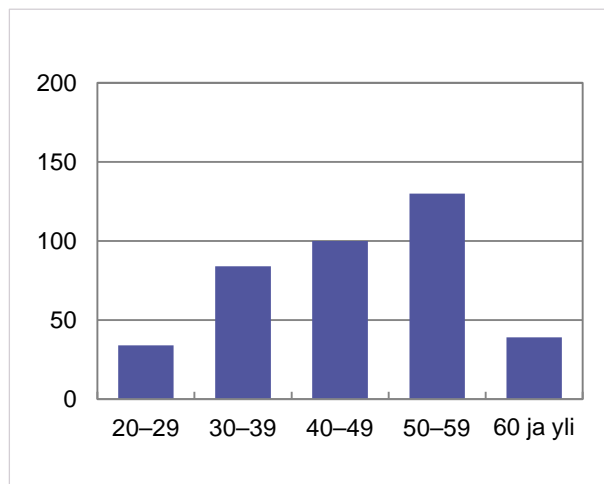
### Henkilöstömäärän kehitys 2004–2014



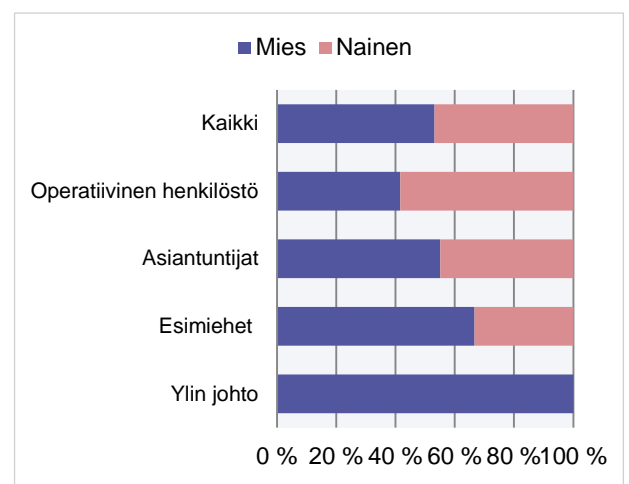
### Henkilöstörakenteen kehitys 2000–2014



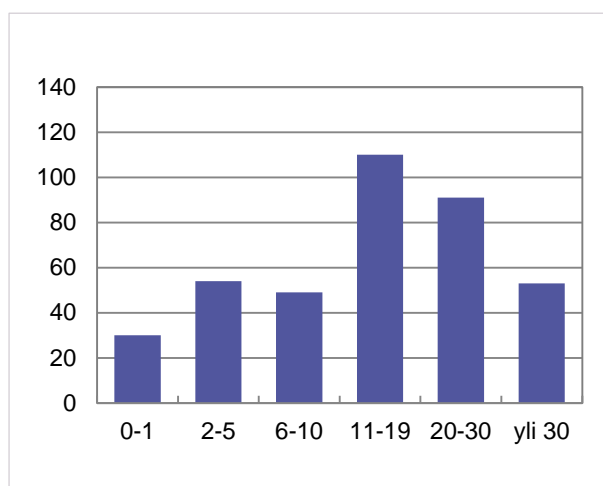
### Henkilöstö ikäryhmittäin 31.12.2014



### Sukupuolijakauma 31.12.2014



### Henkilöstö palvelusajan mukaan 31.12.2014





## Rekrytoinnit ja henkilöstön vaihtuvuus

### Työnantajakuva

Suomen Pankki joka tarjoaa yhteiskunnallisesti merkityksellisiä työtehtäviä. Henkilöstön työhyvinvointia tuetaan aktiivisesti, ja henkilöstöpolitiikka on tasa-arvoista. Suomen Pankin arvot – osaava, arvostava ja vastuullinen – ilmentävät henkilöstön suhtautumista omaan työhön, työtovereihin ja muuhun yhteiskuntaan.

Suomen Pankki sijoittui hyvin työnantajakuvatutkimuksia tekevän Universumin opiskelija- ja Nuoret ammattilaiset -tutkimuksissa. Kaupallisen alan opiskelijat arvioivat pankin 12 parhaan työnantajan joukkoon. Nuorten ammattilaisten tuloksissa Suomen Pankki oli 18. suosituin työnantaja kaupallisen alan vastaajien piirissä.

Vuonna 2014 Suomen Pankki oli mukana valtakunnallisessa Vastuullinen kesäduuni kampanjassa, joka haastaa työnantajat tarjoamaan nuorille enemmän vaativia kesätyöpaikkoja. Pankin kesätyöpaikkoihin haki n. 1 500 opiskelijaa. Kesällä 2014 pankissa työskenteli n. 50 kesätyöntekijää. Onnistunut kesätyökokemus on osa myönteisen työnantajakuvan rakentamista. Vuoden 2014 kesätyöntekijät antoivat pankille kesätyöpaikkana yleisarvosanan 3,7 (asteikolla 1–4), mikä kertoo siitä, että pankki onnistui tarjoamaan monipuolisia ja kiinnostavia työtehtäviä. Kesätyöntekijämme suosittelevat pankkia työnantajana, ja monet halusivat jatkaa töissä pankissa.

### Rekrytoinnit

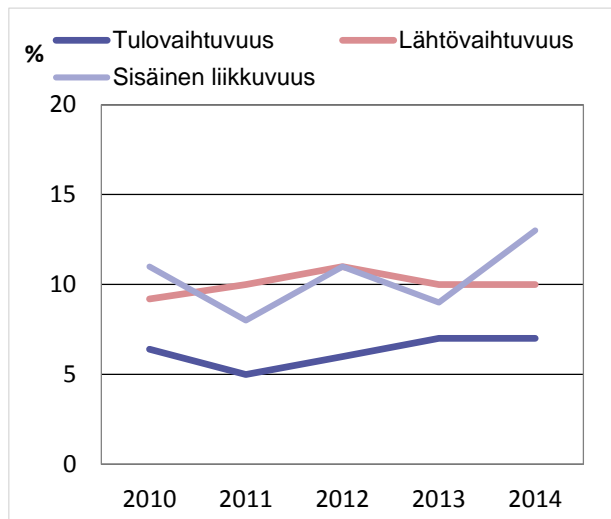
Vuonna 2014 pankissa tehtiin 78 rekrytointia. Näistä sisäisiä oli 52 ja ulkoisia 26. Rekrytoinneista 57 oli asiantuntijatehtäviä, 8 esimiestehtäviä ja 13 operatiivisia tehtäviä. Hakijoita tehtäviin oli yhteensä 500. Sisäiset rekrytoinnit vietiin läpi n. 7 viikossa ja ulkoiset n. 10 viikossa. Tulovaihtuvuus pysyi edellisen vuoden tasolla 7 %:issa. Pankin ulkopuolelta tulleista 3 palkattiin vakinaiseen virkasuhteeseen ja 23 määräaikaiseen. Ulkopuolelta rekrytoitujen keski-ikä oli 29,6 vuotta.

### Rekrytoinnit 2010–2014

	2010	2011	2012	2013	2014
Ulkoiset rekrytoinnit	29	22	26	28	26
Sisäiset rekrytoinnit <sup>1</sup>	28	36	53	53	52
<b>Yhteensä</b>	<b>57</b>	<b>58</b>	<b>79</b>	<b>81</b>	<b>78</b>

<sup>1</sup> Suomen Pankin ja Finanssivalvonnan väliset siirtymiset on laskettu sisäisinä rekrytoineina. Lähtö- ja tulovaihtuvuuteen ei ole laskettu mukaan Finanssivalvonnasta tulleita tai sinne siirtyneitä.

## Vaihtuvuus 2010–2014



## Liikkuvuus

Sisäinen liikkuvuus nousi 13 %:iin (9 % vuonna 2013). Pankin sisällä tehtäviä vaihtoi 50 henkilöä. Sisäisen liikkuvuuden kasvuun ovat vaikuttaneet mm. Suomen Pankin ja Finanssivalvonnan hallinto-, IT- ja tiedonhallintapalvelujen keskittämiseen liittyvät tehtäväsältöjen muutokset, tehtävien vaihdot sekä IT-yksikön sisäisen työkierron lisääntyminen. Heistä 3 henkilöä siirtyi asiantuntijatehtävistä esimiestehtäviin ja 1 henkilö esimiestehtävistä asiantuntijatehtäviin.

Pankki edistää virkavapauspolitiikallaan työkiertoa EKP:hen ja muihin keskeisiin organisaatioihin. Virkavapauden enimmäiskesto on neljä vuotta. Vuoden 2014 lopussa virkavapaalla oli 25 henkilöä, joista 12 henkilöä EKP:ssa ja 1 IMF:ssä.

## Määräaikaiset tehtävänimitykset

Vakinaisessa virassa olevien esimiesten ja ylemmän tason asiantuntijoiden määräaikaista tehtävänimityksiä tehtiin vuoden 2014 aikana 17. Voimassa olevia määräaikaista tehtävänimityksiä oli vuoden 2014 lopussa yhteensä 60. Määräaikaisilla tehtävänimityksillä luodaan edellytyksiä laaja-alaisen osaamisen lisäämiseen ja pankin strategian mukaisesti edistetään monipuolista työuraa.

## Lähtövaihtuvuus

Lähtövaihtuvuus pysyi 10 %:issa (10 % vuonna 2013). Vuoden 2014 aikana 12 henkilön määräaikaisuus päättyi ja 11 irtisanoutui. Seitsemän henkilöä (6 vuonna 2013) irtisanoutui vakinaisesta virasta.

Eläkkeelle siirtyi vuoden 2014 aikana 16 henkilöä. Keskimääräinen eläkkeellejäämisikä nousi edellisvuodesta ja oli 61,6 vuotta (59,4 vuonna 2013). Eläkkeelle siirtyneistä 12 henkilöä oli jatkanut työssä omaa henkilökohtaista eläkeikänsä pidempään. Seuraavien viiden vuoden aikana eläkeiän saavuttaa 65 henkilöä.

## Lähtövaihtuvuus lähdön syyt 2010–2014

Lähdön syy	2010	2011	2012	2013	2014
Eläkkeelle siirtyminen	21	10	21	20	16
Irtisanoutuminen	10	14	8	7	11
Määräajan päätyminen	11	17	15	7	12
Muu syy		2		6	1
<b>Yhteensä</b>	<b>42</b>	<b>43</b>	<b>44</b>	<b>40</b>	<b>40</b>

## Työaika ja -panos

### Henkilötyövuodet

Vakinaisen ja määräaikaisen henkilöstön henkilötyövuosien määrä väheni 9:llä edellisvuodesta. Tilapäistyövoimaa käytettiin 0,7 henkilötyövuotta edellisvuotta enemmän. Tuntityöntekijöiden käyttö on tasaisesti lisääntynyt pankissa viime vuosina.

### Henkilötyövuosien kehitys 2010–2014

Henkilötyövuodet	2010	2011	2012	2013	2014	Muutos htv 2013/2014
Vakinaiset	400,8	385,3	376,9	358,8	352,2	- 6,6
Määräaikaiset	48,3	37,7	36,0	34,7	32,1	-2,6
<b>Vakinaiset ja määräaikaiset yhteensä</b>	<b>449,1</b>	<b>423,0</b>	<b>412,9</b>	<b>393,5</b>	<b>384,3</b>	<b>-9,2</b>
Lomasijaiset	12,9	15,7	16,4	14,4	13,8	-0,6
Tuntityöntekijät	2,8	3,6	5,3	6,0	7,0	+1,0
Muut sopimuspalkkaiset	2,7	2,0	3,1	3,0	2,8	-0,2
Lähdeveron alaiset	2,0	1,7	1,7	1,3	1,8	+0,5
<b>Tilapäistyövoima yhteensä</b>	<b>20,4</b>	<b>23,0</b>	<b>26,5</b>	<b>24,7</b>	<b>25,4</b>	<b>+0,7</b>
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>469,5</b>	<b>445,9</b>	<b>439,4</b>	<b>418,2</b>	<b>409,7</b>	<b>-8,5</b>

Oman henkilöstön lisäksi Suomen Pankissa työskenteli hallinto- ja rahahuolto-osastoilla ostopalveluhenkilöstöä 38 henkilötyövuoden edestä, mikä oli n. 6 henkilötyövuotta vähemmän kuin vuonna 2013.

### Lisä- ja ylityöt

Lisä- ja ylityötä tehtiin vuonna 2014 yhteensä 12 987 tuntia, mikä vastaa n. 6,8 henkilötyövuotta. Lisä- ja ylityötuntien määrä nousi 25 % (2 570 tuntia) edellisvuodesta. Ylityötä teki n. 52 % henkilöstöstä (204 henkilöä). Ylitöiden osuus on n. 1,8 % vakinaisten ja määräaikaisten vuoden aikana tekemästä työpanoksesta.

## Lisä- ja ylityöiden määrä ja kustannukset 2010–2014

Vuosi	Tehdyt ylityöt		Ylityön korvaaminen	
	Tuntia yhteensä	Ylitöitä tehneet	Tuntia vapaana	Rahana (milj. euroa)
2010	15 062	250	930	0,62
2011	17 307	250	3 053	0,63
2012	15 898	256	664	0,68
2013	10 417	214	135	0,51
2014	12 987	204	485	0,65

### Vuosiloma

Vuosittainen lomaoikeus on 32, 35 tai 40 työpäivää palvelusvuosien määrän mukaan. Lomapankkiin voi siirtää 1–10 päivää vuosittain, ja lomapankissa voi olla korkeintaan 50 päivää. Lomapankissa oli yhteensä 8 100 päivää (8 107 päivää vuonna 2013), keskimäärin 25 päivää/tallettaja. Lomapankin yhteismäärä vastaa 32 henkilötyövuotta.

### Palkkaus ja palkinta

Suomen Pankissa on käytössä Hay-palkkausjärjestelmä, jonka mukaisesti tehtävät on arvioitu. Suomen Pankin tehtävistä 23 % sijoittuu vaativuusluokkiin 8–13, 61 % vaativuusluokkiin 14–17 ja 16 % vaativuusluokkiin 18–22. Tehtävän vaativuusluokka nousi vuoden 2014 aikana 38 henkilöllä ja laski yhdellä.

Palkkauskäytäntö perustuu palkkapolitiikkaan sekä työtehtävien vaativuuden määrittelyyn, henkilökohtaiseen suoriutumiseen ja markkinapalkkavertailuihin. Palkkapolitiikan tavoitetasoksi on määriteltä Hay-markkinapalkkavertailun kaikkien yritysten peruspalkkojen ja etujen markkinamediaani laajalla hajonnalla. Viiteryhmään kuuluu pankki- ja rahoitusyritysten ohella myös julkista sektoria, teollisuutta ja palvelualoja edustavia yhteisöjä.

Suomen Pankin palkkausjärjestelmä uudistuu 1.1.2015. Palkan muodostumisen läpinäkyvyyttä lisätään. Uudessa palkkamallissa kokonaispalkka koostuu tehtäväkohtaisesta palkanosasta, henkilökohtaisesta palkanosasta sekä luontoiseduista ja kiinteistä lisistä. Tehtäväkohtainen palkanosaa määräytyy tehtävän vaativuuden perusteella ja henkilökohtainen palkanosaa suoriutumisen ja ammatinhallinnan perusteella. Henkilökohtainen palkanosaa selkiyttää henkilökohtaisen palkkakehityksen seuranta. Tehtävän vaativuuden arvioinnissa käytetään edelleen Hay-järjestelmää.

### Vuoden 2014 palkantarkistukset ja palkinta

Suomen Pankin ja Finanssivalvonnan keskimääräinen palkkataso oli 2014 Hay-markkinapalkkavertailussa palkkapolitiikan tavoitetasossa, markkinoiden mediaanissa. Neuvoteltu sopimuskorotus noudatti raamisopimuksen mukaista linjaa. Yleiskorotuksena maksettiin 1.8.2014 alkaen 20 e/hlö. Vuonna 2014 Suomen Pankissa ei jaettu kertapalkkioita.

## Palkkakehitys

Suomen Pankin koko henkilöstön keskipalkka vuonna 2014 oli 4 607 euroa (4 560 euroa vuonna 2013). Keskipalkkataso on noussut 1,0 prosenttia edellisestä vuodesta. Palkkakehitykseen vaikuttivat neuvoteltu sopimuskorotus, palkkaliukuma ja henkilöstörakenteen muutokset. Palkkauksellista tasa-arvoa naisten ja miesten välillä tarkastellaan vaativuus- tasoiltaan vastaavien tehtävien suhteen. Vuonna 2014 naisten keskipalkan suhde vaativuus- tasoiltaan vastaavaan miesten keskipalkkaan oli keskimäärin 99 % (100 % vuonna 2013).

### Keskipalkat vaativuusluokittain (peruspalkka + kiinteät lisät<sup>1</sup>) 2013–2014

Vaativuus- luokka	2013			2014		
	lkm	Vaativuusluokan keskipalkka euroa/kk <sup>2</sup>	Naisten keskipalkka/ miesten keskipalkka <sup>3</sup>	lkm	Vaativuusluokan keskipalkka euroa/kk <sup>2</sup>	Naisten keskipalkka/ miesten keskipalkka <sup>3</sup>
8	3	-	-	3	-	-
9	2	-	-	2	-	-
10	-	-	-	-	-	-
11	38	2 724	97 %	37	2 730	96 %
12	13	2 902	94 %	14	3 000	98 %
13	38	3 146	105 %	33	3 154	104 %
14	31	3 360	103 %	25	3 328	100 %
15	37	3 833	105 %	43	3 814	102 %
16	67	4 494	100 %	73	4 566	101 %
17	89	5 206	99 %	89	5 231	99 %
18	28	6 096	100 %	25	6 062	101 %
19	18	7 120	97 %	18	7 135	94 %
20	6	7 924	-	7	8 077	-
21	6	8 985	-	6	9 133	-
22	6	9 852	-	6	9 925	-

### Keskipalkkojen kehitys (peruspalkka + kiinteät lisät<sup>1</sup>) henkilöstöryhmittäin 2010–2014

	2010	2011	2012	2013	2014
Esimiehet	7 168	7 371	7 463	7 613	7 734
Asiantuntijat	4 438	4 675	4 775	4 773	4 785
Operatiivinen henkilöstö	2 738	2 830	2 910	2 945	2 955
<b>Kaikki</b>	<b>4 087</b>	<b>4 295</b>	<b>4 447</b>	<b>4 560</b>	<b>4 607</b>

<sup>1</sup> Sisältää kiinteät säännöllisen työajan korvauksena maksettavat lisät: henkilökohtainen lisä, markkinalisä ja sijaisuuslisä. Ei sisällä työaikalisää.

<sup>2</sup> Keskipalkkaa ei näytetä, jos vaativuusluokassa on vain 1–3 henkilöä.

<sup>3</sup> Naisten ja miesten keskipalkkojen suhdetta ei näytetä, jos jompaakumpaa sukupuolta on vaativuusluokassa vain 1–3 henkilöä.



## Osaamisen kehittäminen

Suomen Pankissa panostetaan suunnitelmalliseen oppimiseen. Kehityskeskusteluilla varmistetaan sitoutuminen yhteisiin tavoitteisiin ja arvoihin sekä voimavarojen oikeaa kohdentamista. Keskusteluissa huomioidaan muutokset työtehtävissä ja niihin liittyvät osaamistarpeet kirjataan henkilökohtaiseen kehityssuunnitelmaan. Suunnitelman toteutumista seurataan vuosittain. Työkierron edistämiseksi ja osaamisen laajentamiseksi keskusteluun sisältyy urakehitysosio, joka käydään läpi kaikkien työntekijöiden kanssa.

Henkilökohtaisten kehityssuunnitelmien toteutuminen on yksi pankin tavoite- ja tuloskehikkon mittareista. Tavoitetasoksi on asetettu yli 80 %:n toteutumisaste. Vuonna 2014 laadittujen henkilökohtaisten kehityssuunnitelmien toteutumisaste oli 89 % (86 % vuonna 2013).

Pankin kaltaisessa asiantuntijaorganisaatiossa tehokkain oppimisen muoto perustuu haastaviin työtehtäviin edellyttäen ajantasaisia oman alan tietoja, analyysi- ja ongelmanratkaisutaitoja, toimintaympäristön tuntemusta ja verkostojen hyödyntämistä. Osastorajat ylittävää, yhteistä tiedonrakentamista ja laaja-alaisen osaamisen kartuttamista edistetään sisäisellä liikkuvuudella ja prosessiohjauksella.

## Suoriutumisen johtamisen kehittäminen

Kehityskeskusteluprosessi on vakiintunut suoriutumisen johtamisen käytäntö Suomen Pankissa. Koko esimieskunta on koulutettu soveltamaan valmentavaa johtamisotetta, jolla tuetaan ja edistetään työntekijän vastuunottoa sekä kykyä ja halua kehittyä parhaalla mahdollisella tavalla.

Kehityskeskustelukäytäntöä tarkasteltiin suoriutumisen johtamiseen liittyvässä kehityshankkeessa esimiesten ja henkilöstön edustajien kanssa vuoden 2014 aikana. Samalla sovittiin alisuoriutumiseen liittyvän toimintamallin kehittämistä. Kehityskeskustelu-uudistus tarjoaa esimiehille aiempaa enemmän mahdollisuuksia ja välineitä valmentaa ja tukea työntekijöiden kehittymistä työssä. Työntekijälle uudistus selkeyttää, mitä häneltä odotetaan. Uusi kehityskeskustelumalli on aiempaa eteenpäin katsovampi, ja siinä painottuvat yksilöllisen suoriutumisen lisäksi organisaatioyksikön tavoitteiden toteutumisen ja yhdessä tekemisen henki. Tavoiteasetannan ja tuloksellisuuden lisäksi huomioidaan aiempaa systemaattisemmin ammatillisen osaamisen sekä henkilökohtaisten toimintatapojen omaehtoinen kehittäminen. Varsinaisen vuoden alussa pidettävän kehityskeskustelun lisäksi syyskauden alussa pidetään välitarkastelu. Uusi kehityskeskustelumalli otetaan käyttöön vuoden 2015 alussa.

## Esimiestyön kehittäminen

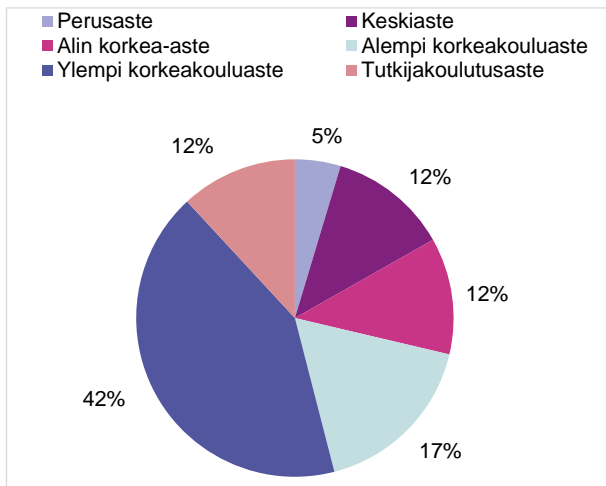
Suomen Pankin johtamisvisiossa edellytetään esimiehiltä ammattimaista johtamisotetta, tulosten aikaansaamista ja yhteistyötaitoja. Esimiestyön laatua seurataan säännöllisesti johtajuusindeksillä. Vuoden 2014 johtajuusindeksi 3,8 (asteikolla 1–4) ylitti tavoitteen mukaisesti vertailuorganisaatioiden keskiarvon 3,7.

Viime vuosina pankissa on panostettu valmentavaan johtamiseen esimiestyön kehittämissä. Aiemmin toteutetun yksilöllisen valmennusohjelman jälkeen johtamisvalmennuksessa keskityttiin pankin arvojen ja johtamisvision sekä varhaisen välittämisen toimintamallin omaksumiseen osaksi käytännön esimiestyötä. Sisäisen johtamisvalmennuksen lisäksi hyödynnettiin EKPJ:n yhteisiä, henkilöstöjohtamiseen painottuvia koulutusohjelmia.

## Koulutusrakenne

Pankin tavoitteena on lisätä korkeakoulutettujen osuutta henkilöstöstä. Korkeakoulututkinnon suorittaneiden osuus henkilöstöstä nousi yhden prosenttiyksikön edellisvuodesta ja oli 71 %. Tutkijakoulutettuja oli 12 % henkilöstöstä. Tohtorin tutkinto oli 37 henkilöllä (36 henkilöllä vuonna 2013). Pankin koulutustasoindeksi oli 6,0.

### Henkilöstö koulutusasteen mukaan 31.12.2014



### Henkilöstön sukupuolijakauma koulutusasteittain 31.12.2014



### Henkilöstöjakauma koulutusasteen mukaan 31.12.2014

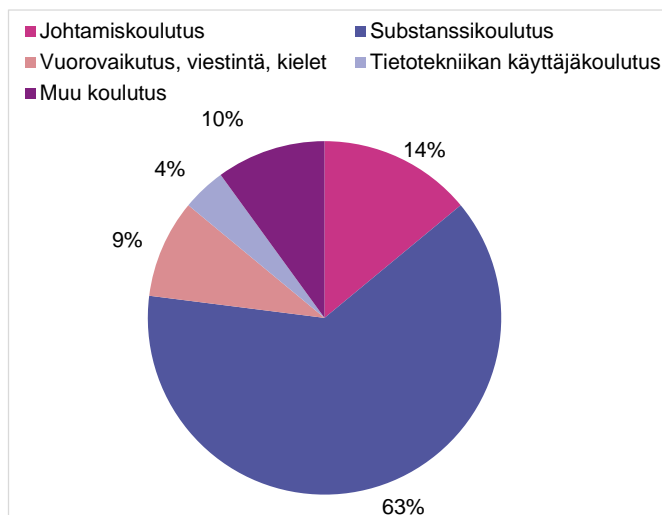
Koulutusaste	Miehet	Naiset	Yhteensä	Prosenttijakauma koulutusasteen mukaan
Perusaste	15	3	18	5
Keskiaste	31	16	47	12
Alin korkea-aste	19	27	46	12
Alempi korkeakouluaste	29	38	67	17
Ylempi korkeakouluaste	80	83	163	42
Tutkijakoulutusaste	32	14	46	12
<b>Yhteensä</b>	<b>206</b>	<b>181</b>	<b>387</b>	<b>100</b>
<b>Koulutustasoindeksi<sup>1</sup></b>			<b>6,0</b>	

<sup>1</sup> Koulutustasoindeksi lasketaan Tilastokeskuksen koulutusluokituksen mukaisesti. Koulutustasoindeksin määrittely löytyy osiosta Käsitteet ja määritelmät.

## Koulutuspanostukset

Koulutuskustannukset olivat 0,89 miljoonaa euroa (3,4 % palkkasummasta). Kustannuksista 63 % (67 % vuonna 2013) kohdistui substanssikoulutukseen. Koulutuspäivien lukumäärä oli 4,8 päivää/henkilötyövuosi (4,6 pv/htv vuonna 2013).

### Koulutuskustannusten jakautuminen 2014



### Koulutukseen käytetty aika ja kustannukset 2010–2014

	2010	2011	2012	2013	2014
Kokonaisajankäyttö päivinä <sup>1</sup>	1 536	1 525	2 069	1 901	1 978
Päiviä/henkilötyövuosi	3,3	3,4	4,7	4,6	4,8
% työajasta	1,3	1,4	1,9	1,8	1,9
Kokonaiskustannukset, milj. euroa	0,99	0,73	0,95	0,87	0,89
Euroa/henkilötyövuosi	2 109	1 626	2 164	2 081	2 162
% palkkakustannuksista	3,6	2,7	3,5	3,3	3,4

<sup>1</sup>Kaikki ulkoiset koulutuspäivät eivät kirjaudu seurantaan.

## Tutkimustoiminta ekonomistiosaamisen kehittämisen näkökulmasta

Tutkimustoiminnan painopisteet vastaavat Suomen Pankin vahvuuksia ja palvelevat eurojärjestelmän strategista päätöksentekoa. Niihin keskitytään pitkäjänteisesti. Kaikki tutkijat ovat tohtoritasoisia ja tehtävänimitykset määräaikaista. Tutkijaekonomisteilla on myös vastuita politiikka- ja seurantatyössä. Tutkijatyövuosia kertyi 8,8 vuonna 2014. Lisäksi tutkimustoimintaa on vahvistettu ns. research fellow -tutkijoiden, tieteellisten neuvonantajien ja muiden vierailevien tutkijoiden avulla.

## Työhyvinvointi

Suomen Pankki tarjoaa henkilöstölleen lakisääteistä laajemmat työterveyspalvelut ja korvaa myös hammashuollosta aiheutuneita kustannuksia. Työsuojelua toteutetaan yhdessä työterveyshuollon kanssa ja vuosittain tehdään työpaikkaselvityksiä, joilla kerätään tietoa työstä, työympäristöstä ja työyhteisöstä sekä valvotaan hyvän työergonomian ja terveellisten työskentelyolosuhteiden toteutumista. Vuonna 2014 työpaikkaselvitys tehtiin rahoitustoimintayksiköllä ja samalla sovittiin osastolla toteutettavista toimenpiteistä.

Työhyvinvoinnin edistäminen ja liikunta-aktiivisuuden lisääminen ovat myös liikuntapalveluiden keskeisiä kehittämistavoitteita. Henkilöstön työhyvinvointia tuetaan järjestämällä henkilöstölle monipuolista ohjattua liikuntaa. Henkilöstöllä on myös mahdollisuus käyttää pankin omistamia vapaa-ajan virkistyskäyttöön tarkoitettuja tiloja.

Toukokuussa 2014 Suomen Pankin taidetta esiteltiin yleisölle ja omalle henkilöstölle. Näyttelyyn oli sitoutunut suuri joukko pankkilaisia ja fivalaisia organisaation kaikilta tasoilta. Taideoppaina toimivat pankin taidekerho Aionon jäsenet. Perhepäivänä oma henkilöstö pääsi työpäivän jälkeen perheenjäsenineen tutustumaan näyttelyyn ja taidepajassa luomaan uusia taideteoksia.

Arki liikuntaan kannustavaan valtakunnalliseen Askeleet-kampanjaan osallistuttiin aktiivisesti. Tavoitteena oli kampanja-aikana kerätä askelmittariin päivittäin niin paljon askeleita työ- ja vapaa-aikana kuin mahdollista. Liikuntaharrastuksen edistäjänä ja organisoijana toimii myös Suomen Pankin urheiluseura (SPU), jonka jäseniä ovat kaikki pankkilaiset ja fivalaiset. Urheiluseura tarjoaa aktiivisesti henkilöstölle mahdollisuuksia liikuntaan useiden eri lajien parissa. Pankki tukee urheiluseuran toimintaa vuosittaisella määrärahalta.

## Työkyvyn ylläpito ja sairauspoissaolot

Henkilöstön työkykyä tukevaa toimintaa ohjaa varhaisen välittämisen malli, jossa pyritään tunnistamaan henkilöstön jaksamiseen liittyviä tunnusmerkkejä ja puuttumaan työkykyongelmiin riittävän ajoissa. Esimiesten tehtävänä on seurata sairauspoissaolopäivien määrää ja avata keskustelut työntekijän ja työterveyslääkärin kanssa, jos henkilön sairauspoissaolopäivät ylittävät 20 päivän vuosittaisen rajan.

Suomen Pankin sairauspoissaoloprosentti nousi 0,3 prosenttiyksikköä edellisvuodesta ja oli 2,9 % (2,6 % vuonna 2013). Sairauspoissaolopäivien määrä työpäivinä oli 3 024 päivää. Sairauspoissaolopäiviä oli keskimäärin 7,4 työpäivää/henkilötyövuosi (6,4 pv/htv vuonna 2013). Vuosina 2010–2014 sairauspoissaolopäivien lukumäärä on Suomen Pankissa vaihdellut 6,4–7,7 työpäivään/henkilötyövuosi. Yli 20 sairauspoissaolopäivää oli 29 henkilöllä (24 henkilöllä vuonna 2013).

Asiantuntijoille tarjottiin ASLAK-kuntoutusta vuonna 2014. Aslak on aktiivista, ryhmämuotoista kuntoutusta. Kuntoutuksen tavoitteena on antaa tukea henkiseen jaksamiseen, fyysisen toimintakyvyn aktivointiin, taitoja stressin hallintaan ja rentoutumiseen.

Henkilöstölle järjestettiin lisäksi työterveyttä tukevia luentoja, jotka liittyivät aivojen huoltoon ajattelun, tietotyön kuormittavuuden ja unen merkityksen näkökulmasta, ihmismielen johtamisen menestystekijöihin sekä tulevaisuuden työhön ja Smart Working -teemaan.

## Tasa-arvo

Työsuojelutoimikunnan alainen tasa-arvoryhmä arvioi tasa-arvosuunnitelman vaikutuksia vuosittain seuraamalla eri toimenpiteiden vaikutuksia ja raportoimalla seurannan tuloksista YT- ja työsuojelutoimikunnissa. Seurannassa hyödynnetään mm. henkilöstötilinpäätöstä, henkilöstö- ja johtamiskyselyjen tuloksia.

## Rekrytoinnit

Rekrytointeja oli yhteensä 78 ja hakijoita yhteensä 500. Sisäisiä valintoja tehtiin 52 ja ulkoisia 26. Hakijoista naisia oli 46 % ja miehiä 54 %. Valituista 42 % (48 % vuonna 2013) oli naisia. Esimiesrekrytointeja tehtiin 8, ja esimiestehtäviin valituista miehiä oli 75 % ja naisia 25 %. Esimiehistä ja ylimmästä johdosta naisia on 33 % (30 % vuonna 2013).

## Palkkaus ja työuralla eteneminen

Henkilöstön keskipalkka oli 4 607 euroa, naisilla 4 314 euroa ja miehillä 4 873 euroa. Palkkauksellista tasa-arvoa naisten ja miesten välillä tarkastellaan vaatavuustasoltaan vastaavien tehtävien suhteen. Vuonna 2014 naisten keskipalkan suhde vaatavuustasoltaan vastaavaan miesten keskipalkkaan oli keskimäärin 99 % (100 % vuonna 2013). Vaatuvuusluokkiin 8–13 sijoittuu 23 % henkilöstöstä, 61 % vaatuvuusluokkiin 14–17 ja 16 % vaatuvuusluokkiin 18–22. Naisten osuus vaatuvuusluokissa 18–22 on 35 %.

Suomen Pankissa tehtiin 38 vaatuvuusluokkakorotusta. Vaatuvuusluokka nousi 18 miehellä ja 20 naisella. Uralla etenemisissä oli kyse joko tukitehtävissä etenemisestä, tuki-tehtävistä asiantuntijaksi siirtymisestä, asiantuntijauralla etenemisestä tai asiantuntijasta esimieheksi siirtymisestä.

Naisten osuus Suomen Pankin nimeämistä edustajista EKPJ:n komiteoissa ja niiden alatyöryhmissä oli 41 % (41 % vuonna 2013). Pankin toimintaan liittyvien ohjaus- ja koordinaatioryhmien jäsenistä naisia oli 26 % (30 % vuonna 2013). Virkaehtosopimusjärjestelmän mukaisten yhteistoimintaryhmien jäsenistä naisten osuus oli 59 % (56 % vuonna 2013).

## Kiusaaminen, syrjintä ja sukupuolinen häirintä

Kiusaamista, häirintää ja syrjintää ei sallita, vaan edistetään tasa-arvoa kunnioittavaa asenneilmastoa työpaikalla. Menettelytavat ristiriita- ja ongelmatilanteiden ratkaisemiseksi on määritelty. Jos ristiriitoja syntyy, niihin puututaan välittömästi.

## Työ- ja perhe-elämän yhteensovittaminen

Tasa-arvosuunnitelmassa korostetaan myönteistä suhtautumista perhevapaisiin. Perhevapailta oli vuonna 2014 yhteensä 23 henkilöä. Isyysvapaata piti 9 ja palkatonta hoitovapaata 9 pankkilaista.

Tiivistettyä työaika kokeiltiin pankissa vuosina 2012–2013. Kokeilua päätettiin jatkaa seuraavan virkaehtosopimuskauden ajan 1.6.2014–31.1.2017. Suomen Pankista kokeiluun osallistui 4 henkilöä vuonna 2014. Tiivistetty työaika ei ole tarkoitettu vakinaiseksi työaikajärjestelyksi vaan tilapäistarpeeseen soveltuvaksi joustavan työajan malliksi.



## Suomen Pankin eläkelaitos<sup>1</sup>

Suomen Pankki toimii itsenäisenä eläkelaitoksena. Henkilöstön eläke-edut määräytyvät valtion eläkelain mukaisesti. Suomen Pankki vastaa eläkkeidensä rahoituksesta.

Suomen Pankin eläkerahastolla oli 31.12.2014 maksussa yhteensä 1 246 eläkettä. Maksetut eläkkeet olivat yhteensä n. 26,6 milj. euroa.

### Eläkkeensaajat eläkelajeittain 2014

Eläkelaji	Maksetut eläkkeet	
	Henkilömäärä	Euroa
Vanhuuseläkkeet	1013	23 874 394
Työkyvyttömyyseläkkeet	72	472 638
Perhe-eläkkeet	91	1 243 415
Varhennetut vanhuuseläkkeet	65	885 667
Osa-aikaeläkkeet	5	85 191
<b>Yhteensä</b>	<b>1 246</b>	<b>26 561 306</b>

Vuonna 2014 pankista ja Finanssivalvonnasta jäi eläkkeelle yhteensä 24 henkilöä.

---

<sup>1</sup> Suomen Pankin eläkelaitoksen luvuissa ovat mukana Finanssivalvonnan eläkkeet.

## Tunnuslukuyhteenveto

	2010	2011	2012	2013	2014
<b>Henkilöstömäärä ja rakenne<sup>1</sup></b>					
Henkilöstömäärä	441	420	406	391	387
Virkavapaalla olevat	29	28	26	26	25
Määräaikaisten osuus, %	11	6,5	7	9	9
Henkilöstön keski-ikä	45	46	47	46	46
Asiantuntijoiden ja esimiesten osuus ml. ylin johto, %	67	67	69	73	75
Naisten osuus henkilöstöstä, %	49	49	48	47	47
Sisäinen liikkuvuus, %	11	8	11	9	13
Tulovaihtuvuus <sup>2</sup> , %	6	5	6	7	7
Lähtövaihtuvuus <sup>2</sup> , %	9	10	11	10	10
Ulkoiset rekrytoinnit	29	22	26	28	26
Suoraan pankista eläkkeelle siirtyneet	21	10	21	20	16
Keskimääräinen eläkkeellesiirtymisikä	59	60	60	59,4	61,6
<b>Henkilötyövuodet</b>					
Vakinaiset ja määräaikaiset	449	423	413	394	384
Oma henkilöstö yhteensä	470	446	439	422	410
Ostopalveluhenkilöstö	40	37	41	44	38
<b>Henkilöstökustannukset</b>					
Palkkasumma, milj. euroa	27,4	27,0	27,4	26,3	26,4
Koulutuskustannukset, milj. euroa	0,99	0,73	0,95	0,87	0,89
<b>Palkkaus ja palkinta</b>					
Kertapalkkiot/palkkasumma, %	0,50	0,35	0,25	0,25	-
Palkkojen suhde markkinapalkkatasoon (peruspalkka + edut <sup>2</sup> ), %	98	99	101	100	100
Naisten keskipalkka/miesten keskipalkka, %	99	100	99	100	99
<b>Osaaminen</b>					
Koulutustasoindeksi	5,8	5,8	5,9	6,0	6,0
Tohtoritutkinnon suorittaneiden lukumäärä	-	33	38	36	37
Koulutuspäivien lukumäärä, päiviä/henkilötyövuosi	3,3	3,4	4,7	4,6	4,8
Koulutuskustannukset/palkkasumma, %	3,6	2,7	3,5	3,3	3,4
<b>Työhyvinvointi</b>					
Työtyytyväisyysindeksi	-	3,4	-	3,6	-
Johtajuusindeksi	3,7	3,6	3,7	3,9	3,8
Sairauspoissaolopäivien lukumäärä/henkilötyövuosi	6,9	7,7	7,7	6,4	7,4
Sairauspoissaoloprosentti, %	2,7	2,9	3,0	2,6	2,9
<b>Eläkkeet</b>					
Maksussa olevien eläkkeiden määrä <sup>4</sup>	1 127	1 158	1 178	1 225	1 246
Maksetut eläkkeet <sup>4</sup> , milj. euroa	22	23	25	26	27

<sup>1</sup> Luvut koskevat Suomen Pankkia, ellei toisin mainita. Finanssivalvonnan luvut julkaistaan Fivan henkilöstötilinpäätöksessä. Luvut on pääsääntöisesti pyöristetty lähimpään kokonaislukuun (pl. euromääräiset ja tietyt prosenttiluvut).

<sup>2</sup> Lähtö- ja tulovaihtuvuuteen ei ole laskettu mukaan Finanssivalvonnasta tulleita ja sinne siirtyneitä.

<sup>3</sup> Sisältää myös Finanssivalvonnan palkkatiedot. Peruspalkka + edut sisältävät rahapalkan lisäksi luontoisedut (ravintoetu, matkapuhelinetu, autoetu, asuntoetu).

<sup>4</sup> Luku sisältää myös Finanssivalvonnan eläkkeet.

## Käsitteet ja määritelmät

Käsite	Määritelmä
<b>Henkilötyövuosi</b>	Henkilötyövuodella tarkoitetaan säännöllistä normaalia vuosityöaikaa, johon ei lasketa ylityötä eikä muuta normaalin työajan ylittävää työaikaa. Yhden henkilön henkilötyövuoden määrä on aina enintään yksi..
<b>Koulutustasoindeksi</b>	<p>Tutkinto- ja koulutustiedot on jaettu kuuteen eri asteeseen:</p> <p><b>Perusasteeseen</b> luetaan perus- ja kansakoulun suoritus, aikaisempi keskikoulun suoritus sekä tuntemattomat koulutustasot.</p> <p><b>Keskiasteeseen</b> luetaan ylioppilastutkinto sekä 1–3-vuotiset ammatilliset tutkinnot, ammatilliset perustutkinnot, ammattitutkinnot ja erikoisammattitutkinnot, esim. mekaanikon, asentajan, datanomin tai ravitsemusalan perustutkinnot.</p> <p><b>Alimman korkea-asteen</b> koulutuksiksi luetaan mm. teknikon ja merkonomien tutkinnot, jotka eivät ole ammattikorkeakoulututkintoja.</p> <p><b>Alempaan korkeakouluasteeseen</b> luetaan ammattikorkeakoulututkinnot ja alemmat korkeakoulututkinnot sekä mm. insinöörin tutkinto.</p> <p><b>Ylempään korkeakouluasteeseen</b> luetaan ylemmät korkeakoulututkinnot (maisteritutkinnot).</p> <p><b>Tutkijakoulutusasteen</b> tutkinnot ovat lisensiaatin- ja tohtoritutkintoja</p> <p>Koulutustasoindeksi lasketaan henkilöstön peruskoulutustasojen perusteella seuraavasti:</p> <p>perusaste = 1,5 x ao. koulutustason henkilöstömäärä  keskiaste = 3,5 x ao. koulutustason henkilöstömäärä  alin korkea-aste = 5 x ao. koulutustason henkilöstömäärä  alempi korkeakouluaste = 6 x ao. koulutustason henkilöstömäärä  ylempi korkeakouluaste = 7 x ao. koulutustason henkilöstömäärä  tutkijakoulutusaste = 8 x ao. koulutustason henkilöstömäärä.</p> <p>Koulutustasoindeksi saadaan laskemalla numeroarvot yhteen ja jakamalla henkilöiden yhteismäärällä. Koulutustasoindeksin mahdollinen vaihteluväli on 1–8.</p>
<b>Lähtövaihtuvuus</b>	Organisaatiosta (Suomen Pankki) lähteneiden prosenttiosuus keskimääräisestä henkilömäärästä.
<b>Osa-aikaisuus</b>	Osa-aikaisiksi luetaan lyhennettyä työaikaa tekevät, osa-aikaista virkaa hoitavat ja osa-aikaeläkkeellä olevat.
<b>Peruspalkka + edut</b>	Sisältävää rahapalkan lisäksi luontoisedut (matkapuhelinetu, ravintoetu, autoetu).
<b>Sisäinen liikkuvuus</b>	Organisaation (Suomen Pankki/Finanssivalvonta) sisällä tehtäviä vaihtaneiden lukumäärän prosenttiosuus keskimääräisestä toimintavahvuudesta.
<b>Henkilömäärä</b>	Henkilömäärään (toimintavahvuus) lasketaan paikalla olevat vakinaiset ja määräaikaiset. Ei sisällä virkavapaalla olevia, lomasijaisia, harjoittelijoita, tuntityöntekijöitä eikä lyhytaikaisia tutkijoita.
<b>Tulovaihtuvuus</b>	Organisaatioon (Suomen Pankki) palkattujen prosenttiosuus keskimääräisestä henkilömäärästä.
<b>Sairauspoissaoloprosentti</b>	Sairauspoissaoloajan prosenttiosuus säännöllisestä vuosityöajasta.







