

**SEURAKUNTIEN JA SEURAKUNTA-  
YHTYMIEN HENKILÖS-  
TÖVOIMAVAROJA JA NIIDEN  
KEHITTÄMISTÄ KUVAAVAT  
TUNNUSLUKUT**

**- tunnuslukujen määritelmät**

## HENKILÖSTÖVOIMAVAROJA JA NIIDEN KEHITTÄMISTÄ KUVAAVAT TUNNUSLUVUT

Tämä muistio sisältää yhtenevät määritelmät suuremmissa seurakunnissa/seurakuntayhtymissä yleisesti käytössä oleville henkilöstövoimavaroja ja niiden kehittämistä kuvaaville tunnusluvuille. Seurakunnan/seurakuntayhtymän on suositeltavaa valita tunnusluvuista ne, jotka palvelevat sitä parhaiten toiminnan- ja talouden- sekä henkilöstösuunnittelussa. **Vihreällä** on merkitty tunnusluvut, jotka on tarkoitettu käytettäväksi kaikissa seurakunnissa/seurakuntayhtymissä. Niiden avulla tarkastellaan henkilöstövoimavaroja koko kirkon tasolla ja tuotetaan vertailutietoa yksittäisten seurakuntien tarpeisiin. Kirkon palvelukeskus antaa erikseen ohjeet tunnuslukujen raportointiin.

## HENKILÖSTÖRESURSSIT JA YLEISIMMÄT LAJITTELUKIJÄT

Henkilöstömäärässä ja -rakenteessa tapahtuvien muutosten seurantaan tarvitaan henkilöstösuunnittelussa ja – resurssien kohdentamisessa. Henkilöstömäärän seurantaan edellytetään myös kirjanpitolaissa. Usean esim. 3-5 vuoden tiedoista muodostuu aikasarja, jonka kehitystä voidaan kuvata myös sanallisesti, esim. henkilöstömäärä vähenee/kasvaa.

### Henkilöstömäärä ja rakenne

Henkilöstömäärällä tarkoitetaan raportointiajankohtana (31.12 tai muu) seurakuntaan/seurakuntayhtymään palvelussuhteessa olevien henkilöiden lukumäärää.

Erikseen voidaan raportoida

- 1) kokoaikaisten ja osa-aikaisten lukumäärä,
- 2) vakinaisten ja määräaikaisten lukumäärä,
- 3) virka- ja työsopimussuhteisten lukumäärä
- 4) työajattomien ja työajallisten lukumäärä sekä
- 5) palvelussuhteiden ja tehtävien määrä

| Henkilöstömäärä/-<br>rakenne | Miehet | Naiset | Yhteensä | Muutos<br>ed.vuodesta |
|------------------------------|--------|--------|----------|-----------------------|
| Kokoaikaiset                 |        |        |          |                       |
| Osa-aikaiset                 |        |        |          |                       |
| Yhteensä                     |        |        |          |                       |
|                              |        |        |          |                       |
| Vakinaiset                   |        |        |          |                       |
| Määräaikaiset                |        |        |          |                       |
| Yhteensä                     |        |        |          |                       |
|                              |        |        |          |                       |
| Virkasuhteiset               |        |        |          |                       |
| Työsopimussuhteiset          |        |        |          |                       |
| Yhteensä                     |        |        |          |                       |
|                              |        |        |          |                       |
| Palvelussuhteiden määrä      |        |        |          |                       |
| Tehtävien määrä              |        |        |          |                       |
| Yhteensä                     |        |        |          |                       |

Palvelussuhteeseen perustuvan tarkastelun ulkopuolelle jäävien (esim. vapaaehtoiset) työpanosta/lukumäärää voidaan kuvata sanallisesti. Myös ostopalveluun perustuvia toimintoja ja palkkiotoimisten käyttöä on hyvä erikseen selvittää.

### Lajittelutekijät

Henkilöstöä koskevia tietoja voidaan tarkastella henkilöstöraporteissa eri näkökulmista erilaisia lajittelutekijöitä käyttäen.

Yleisimpiä henkilöstöraporteissa käytettäviä lajittelutekijöitä:

- Sukupuoli: miehet, naiset. Se on yleinen lajittelutekijä henkilöstön määrä ja palkkatietoja tarkasteltaessa.
- Työala: seurakuntatyö, hallinto- ja toimistotyö, hautausmaatyö, kiinteistö- ja kirkonpalvelutyö.
- Tehtäväryhmä: seurakuntapapisto, seurakuntalehtorit, sairaalasielunhoitajat, perheneuvojat, kirkkomuusikot, diakoniatyöntekijät, nuorisotyöntekijät, lapsityöntekijät, muut seurakuntatyöntekijät, hallinto- ja toimistotyöntekijät, hautausmaatyöntekijät, kiinteistö- ja kirkonpalvelutyöntekijät ja muut työntekijät
- Kokoaikaisuus ja osa-aikaisuus
- Vakinaisuus ja määräaikaisuus
- Virka- ja työsopimussuhteiset
- Seurakunta/seurakuntayhtymä ja siihen kuuluvat seurakunnat

**Esimerkki:** Henkilöstömäärä työaloittain ja sukupuolen mukaan tarkasteltuna

| Henkilöstömäärä työaloittain    | Miehet | Naiset | Yhteensä | Muutos ed.vuodesta |
|---------------------------------|--------|--------|----------|--------------------|
| Seurakuntatyö                   |        |        |          |                    |
| Hallinto- ja toimistotyö        |        |        |          |                    |
| Hautausmaatyö                   |        |        |          |                    |
| Kiinteistö- ja kirkonpalvelutyö |        |        |          |                    |
| Yhteensä                        |        |        |          |                    |

### Henkilötyövuosien määrä

Henkilötyövuosien määrällä kuvataan työpanoksen määrää yhtä henkilötyövuotta kohden. Siinä otetaan huomioon henkilötyövuoden aikainen vaihtelu henkilöstön määrässä ja palvelussuhteen kokoaikaisuudessa. Sen avulla saadaan poikkileikkaustietoon perustuvaa henkilöstömäärää tarkempi kuva käytössä olleen henkilöstöresurssin määrästä.

Henkilötyövuosi lasketaan:

$$\frac{\text{työaika } h}{100 \% : n \text{ työaika } h} \times \frac{\text{palvelussuhteen kesto } pv}{365 \text{ pv}} = \text{htv}$$

*HUOM. Kun on kysymyksessä työajaton hengellisen työn viranhaltija, työajan sijasta käytetään prosentiosuutta tehtävämäärästä.*

Esim. 1.

Koko kalenterivuoden kokoaikatyössä ollut = 1 htv.

Esim. 2.

Osan kalenterivuotta (1.3.-30.6) osa-aikatyössä (20 h/vko) ollut:

$$20 \text{ h} / 38,25 \text{ h} \times 122 \text{ pv} / 365 \text{ pv} = 0,17 \text{ htv.}$$

Esim. 3.

Osa-aikainen hengellisen työn viranhaltija, tehtävämäärä 50 % täydestä tehtävämäärästä = 0,5 htv.

|                  | Miehet | Naiset | Yhteensä | Muutos ed. vuodesta |
|------------------|--------|--------|----------|---------------------|
| Henkilötyövuodet |        |        |          |                     |

## Työajan jakautuminen

Henkilöstöresursseja voidaan kuvata myös tarkastelemalla työajan jakaumaa tehtyyn työaikaan ja työstä poissaoloaikaan. Sen avulla saadaan kuva siitä, miten työn tekoon tarkoitettua työaikaa on todellisuudessa käytetty.

Jakauma lasketaan ja raportoidaan erikseen työajallisen ja työajattoman henkilöstön osalta.

**Työajallisten** osalta jakauma lasketaan tunteina tai työpäivinä. Myös lisä- ja ylityötuntien määrä raportoidaan. Se ilmoitetaan tunnin tarkkuudella.

**Työajattoman** henkilöstön osalta jakauma lasketaan työpäivinä.

**Tehty työaika = teoreettinen säännöllinen vuosityöaika – poissaoloaika**

**Työajalliset:** Työajallisten työajan jakauma lasketaan ja raportoidaan työtunteina.. Teoreettista säännöllistä työaikaa laskettaessa vähennetään kalenterivuoden päivistä viikoittaiset vapaapäivät ja työaikaa lyhentävät arkipyhät.

| Tehty työaika   | Tunnit | Työpäivät | % teor. säänn. vuosityöajasta | 1000 € | % palkkakustannuksista |
|---|--------|-----------|-------------------------------|--------|------------------------|
| Kalenterivuoden päivät (365 tai 366)<br>- 2 vapaapäivää/vko ja työaikaa lyhentävät arkipyhät<br>=Teoreettinen säännöllinen vuosityöaika (työpäiviä) |        |           | 100,0                         |        |                        |
| Vähennetään työpäivinä:   |        |           |                               |        |                        |
| - vuosilomat ja muut lomat  |        |           |                               |        |                        |
| - terveysten poissaolot   |        |           |                               |        |                        |
| - perhevapaat   |        |           |                               |        |                        |
| - koulutus  |        |           |                               |        |                        |
| - muut palkalliset poissaolot   |        |           |                               |        |                        |
| - muut palkattomat poissaolot   |        |           |                               |        |                        |
| - vapaana annetut työaikakorvaukset   |        |           |                               |        |                        |
| + rahana korvatut lisä- ja ylityöt  |        |           |                               |        |                        |
| = Tehty vuosityöaika  |        |           |                               |        |                        |

**Työajattomat:** Työajattomilla työajan jakauma lasketaan ja raportoidaan työpäivinä. Teoreettista säännöllistä työaikaa laskettaessa vähennetään kalenterivuoden päivistä viikoittaiset vapaapäivät, joita on 2/vko.

| Tehty työaika   | Työpäivät | % teor. säänn. vuositöajasta | 1000 € | % palkkakustannuksista |
|---|-----------|------------------------------|--------|------------------------|
| Kalenterivuoden päivät (365 tai 366)<br>– 2 vapaapäivää/vko<br>– muut työstä vapaat päivät<br>=Teoreettinen säännöllinen vuosityöaika (työpäiviä) |           | 100,0                        |        |                        |
| Vähennetään työpäivinä:   |           |                              |        |                        |
| – vuosilomat ja muut lomat  |           |                              |        |                        |
| – terveysper. poissaolot  |           |                              |        |                        |
| – perhevapaat   |           |                              |        |                        |
| – koulutus  |           |                              |        |                        |
| – muut palkalliset poissaolot   |           |                              |        |                        |
| – muut palkattomat poissaolot   |           |                              |        |                        |
| = Tehty vuosityöaika  |           |                              |        |                        |

Palkkakustannukset eivät sisällä työnantajan maksamia eläkevakuutus- ja muita sosiaaliturvan kuluja.

## OSAAMINEN JA AMMATTITAITO

Tuloksellinen toiminta edellyttää toimintaympäristön muutosten ennakointia ja tietoa henkilöstön osaamisesta ja ammattitaidosta ja sen kehittämistarpeista. Osaamisella ja ammattitaidolla on merkitystä myös henkilöstön työhyvinvoinnin kannalta.

### Koulutus

Henkilöstön koulutustietoja kuvataan koulutusasteina Tilastokeskuksen koulutusluokituksen 2012 (uusi)<sup>4</sup> mukaisesti:

|                   |   |
|-------------------|---|
| Alempi perusaste: | kansakoulu  |
| Ylempi perusaste: | peruskoulu, keskikoulu  |
| Keskiaste:        | ylioppilastutkinnot, 1-3-vuotiset ammatilliset perustutkinnot, ammattitutkinnot ja erikoisammattitutkinnot                  |
| Alin korkea-aste: | mm. kirkon nuorisotyönohjaajan, diakonissan, diakonin ja hortonomin tutkinnot, jotka eivät ole ammattikorkeakoulututkintoja |

<sup>4</sup> Koulutusluokitus 2012. Tilastokeskus. Helsinki 2012.

Alempi korkeakouluaste: ammattikorkeakoulututkinnot ja alemmat korkeakoulututkinnot

Ylempi korkeakouluaste: ylemmät korkeakoulututkinnot (maisteritutkinnot)

Tutkijakoulutusaste: tieteelliset lisensiaatin ja tohtorin tutkinnot

Koulutusaste tuntematon

| Henkilöstön koulutus   | Vuonna x | Muutos ed.vuodesta |
|------------------------|----------|--------------------|
| Alempi perusaste       |          |                    |
| Ylempi perusaste       |          |                    |
| Keskiaste              |          |                    |
| Alin korkea-aste       |          |                    |
| Alempi korkeakouluaste |          |                    |
| Ylempi korkeakouluaste |          |                    |
| Tutkijakoulutusaste    |          |                    |
| Tuntematon             |          |                    |
| Yhteensä               |          |                    |

### Osaamisen ja ammattitaidon kehittäminen

Työntekijöille ammatillisen osaamisen ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi järjestettyä suunnitelmallista koulutusta kuvataan seuraavilla tunnusluvuilla:

- 1) osallistuneiden lukumäärä tehtäväryhmittäin,
- 2) päivien lukumäärä/osallistuja,
- 3) päivien kokonaismäärä sekä
- 4) koulutuskorvaukseen oikeuttavien päivien määrä yhteensä.

Henkilöstön, työn ja työyhteisön kehittämisestä on hyvä kertoa myös sanallisesti.

Koulutuspäivän määritelmä:

- koulutus kestänyt vähintään 6 tuntia
- koulutuspäivä (6 t) voi koostua useasta koulutusjaksosta, jotka ovat kestäneet vähintään tunnin

| Ammatillisen osaamisen kehittäminen | Osallistujien määrä | Päiviä/osallistuja | Päiviä yhteensä | Koulutuskorvaukseen oikeuttavia päiviä yhteensä |
|-------------------------------------|---------------------|--------------------|-----------------|---|
| Seurakuntatyö                       |                     |                    |                 |   |
| Hallinto- ja toimistotyö            |                     |                    |                 |   |
| Hautausmaatyö                       |                     |                    |                 |   |
| Kiinteistö- ja kirkonpalvelutyö     |                     |                    |                 |   |
| Yhteensä                            |                     |                    |                 |   |

## HENKILÖSTÖTARPEIDEN ENNAKOINTI JA REKRYTOINTI

Henkilöstövaihdoksiin ja henkilöstötarpeiden sekä henkilöstön tarpeiden ennakointiin varautumista palvelevat henkilöstön ikää, työhistoriaa ja vaihtuvuutta sekä eläköitymistä kuvaavien tunnuslukujen seuranta.

**Henkilöstön ikää** kuvataan

- 1) ikäjakaumana viiden vuoden välein sekä
- 2) keski-ikä, joka lasketaan raportointivuoden ja syntymävuoden erotuksena. Vakinaisen ja määräaikaisen henkilöstön keski-ikä ilmoitetaan erikseen.

| Henkilöstön ikä | Lkm vuonna x | Muutos ed.vuodesta |
|-----------------|--------------|--------------------|
| Alle 20         |              |                    |
| 20-24           |              |                    |
| 25-29           |              |                    |
| 30-34           |              |                    |
| 35-39           |              |                    |
| 40-44           |              |                    |
| 45-49           |              |                    |
| 50-54           |              |                    |
| 55-59           |              |                    |
| 60-64           |              |                    |
| 65-             |              |                    |
| Yhteensä        |              |                    |
|                 |              |                    |
| Keski-ikä       |              |                    |
| Vakinaiset      |              |                    |
| Määräaikaiset   |              |                    |

**Henkilöstön työhistoriaa** kuvataan nykyisen työnantajan palveluksessa oloaikana (nykyisen palvelussuhteen alkamisajankohdasta lukien) asteikolla:

| Henkilöstön työhistoria, palveluksessaoloaika | Lkm vuonna x | Muutos ed.vuodesta |
|---|--------------|--------------------|
| Alle vuosi                                    |              |                    |
| 1-4 vuotta                                    |              |                    |
| 5-9 vuotta                                    |              |                    |
| 10-14 vuotta                                  |              |                    |
| 15-19 vuotta                                  |              |                    |
| 20-24 vuotta                                  |              |                    |
| 25-   |              |                    |
| Yhteensä                                      |              |                    |

**Vakinaisen henkilöstön vaihtuvuutta** kuvataan seurantavuoden aikana palvelussuhteeseen tulleiden ja palveluksesta lähteneiden lukumäärällä ja vaihtuvuusprosentilla, joka lasketaan suhteuttamalla mainitut henkilöstömäärät edellisen vuoden lopun vakinaisen henkilöstön kokonaismäärään.

| Vakinaisen henkilöstön vaihtuvuus | Vuonna x | Vaihtuvuus % |
|-----------------------------------|----------|--------------|
| Alkaneet palvelussuhteet          |          |              |
| Päätyneet palvelussuhteet         |          |              |

Vaihtuvuutta voidaan tarkastella myös irtisanoutuneiden määrä raportoimalla. Myös irtisanoutumisen perusteita voidaan tarkastella esim. eläkkeelle jääminen, muu peruste.

**Eläköitymistä** tarkastellaan vanhuuseläkkeen ja osa-aikaeläkkeen aloittaneiden lukumäärinä sekä keski-ikäinä. Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneiden lukumäärä ja keski-ikä raportoidaan myös. Raportointi voidaan tehdä myös eläkelajeittain (osatyökyvyttömyyseläkkeelle, kuntoutustuelle, täydelle työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneet), jos tietosuojasyyt sen mahdollistavat. Raportoinnissa tarvittavia tietoja voidaan saada Kevan työnantajien asiointipalvelusta Astasta (alkaen vuoden 2014 aikana).

## TYÖKYKY JA TERVEYS

Työpaikan terveellisyydestä ja turvallisuudesta huolehdittaessa ja sitä kehitettäessä tarvitaan tietoa henkilöstön työkyvystä ja terveydestä. Siinä yleisesti käytetty mittari on terveysperusteiset poissaolot. Poissaoloja seuraamalla voidaan arvioida työhyvinvointia edistävien toimenpiteiden tarvetta ja toteutettujen toimenpiteiden onnistumista. Seurantaan tarvitaan myös hahmotettaessa poissaoloista aiheutuvia kustannuksia ja työpanoksen menetyksiä. Poissaolojen seurannassa, niitä koskevia tietoja analysoitaessa ja työkykyä ylläpitäviä ja kehittäviä toimenpiteitä suunniteltaessa työpaikan yhteistyö työterveyshuollon kanssa on tärkeää. Henkilöstöraportin tietoja täydentää tältä osin työterveyshuollon toimintakertomus ja työsuojelun toimintaohjelma.

**Terveysperusteisia poissaoloja** ovat omasta sairaudesta johtuvat poissaolot sekä työtapa-turmista, työmatkatapaturmista ja ammattitaudeista johtuvat poissaolot. Ne lasketaan kalenteripäivinä.

Terveysperusteisia poissaoloja kuvataan seuraavasti:

- 1) poissaolojen määrä niiden keston mukaisesti ryhmiteltynä: 1-3 päivää, 4-29, 30-60 ja 61-90, 91-180 ja yli 180 päivää,
- 2) poissaolojen määrä kalenteripäivinä niiden keston mukaisesti ryhmiteltynä: 1-3 päivää, 4-29, 30-60 ja 61-90, 91-180 ja yli 180 päivää
- 3) kalenteripäivinä ilmoitettujen poissaolojen lukumäärää suhteessa henkilötyövuosien määrään ja
- 4) poissaoloista aiheutuneet palkkakustannukset (lasketaan keskipalkan perusteella) suhteessa kokonaispalkkakustannuksiin.

Poissaolojen puuttuminen voidaan raportoida koko vuoden palvelussuhteessa olleen henkilöstön osalta: kuinka suurella osalla ei ole lainkaan terveysperusteisia poissaoloja

| Terveysperusteiset poissaolot | Poissaolot (kpl) | Kalenteripäiviä | % htv:sta | % palkkakustannuksista |
|-------------------------------|------------------|-----------------|-----------|------------------------|
| 1-3 päivää                    |                  |                 |           |                        |
| 4-29 päivää                   |                  |                 |           |                        |
| 30-60 päivää                  |                  |                 |           |                        |
| 61-90 päivää                  |                  |                 |           |                        |
| 91-180 päivää                 |                  |                 |           |                        |
| Yli 180 päivää                |                  |                 |           |                        |
| <b>Yhteensä</b>               |                  |                 |           |                        |
| Em. poissaoloista erikseen    |                  |                 |           |                        |
| <b>Työtapaturmat</b>          |                  |                 |           |                        |
| <b>Työmatkatapaturmat</b>     |                  |                 |           |                        |
| Ammattitaudit tai -epäilyt    |                  |                 |           |                        |

## TYÖVOIMAKUSTANNUKSET JA HENKILÖSTÖINVESTOINNIT

Työvoimakustannukset ja investoinnit henkilöstön työhyvinvointiin ja osaamisen kehittämiseen muodostavat suurimman osan seurakunnan kokonaismenoista. Niiden rakenteen ja kehityksen seuranta on siksi keskeistä henkilöstöraportoinnissa.

| 1000 euroa  | Vuonna x | Muutos ed.vuodesta |
|---|----------|--------------------|
| Työvoimakustannukset yhteensä josta                                 |          |                    |
| 1 Palkat yhteensä josta   |          |                    |
| – vuosiloma-ajan palkat   |          |                    |
| – terveysperusteisten poissaolojen palkat, brutto                   |          |                    |
| – perhevapaiden palkat, brutto                                      |          |                    |
| – muiden lakisääteisten tai sopimusperusteisten poissaolojen palkat |          |                    |
| + kela-korvaukset yo. poissaoloista                                 |          |                    |
| – toimituspalkkiot  |          |                    |
|   |          |                    |
| 2 Henkilösivukulut yhteensä   |          |                    |
|   |          |                    |
| 3 Henkilöstöinvestoinnit yhteensä josta                             |          |                    |
| – työterveyshuolto, brutto  |          |                    |
| + kela-korvaukset työterveyshuollosta                               |          |                    |
| – koulutus ja muu kehittäminen, brutto                              |          |                    |
| – työpaikkaruokailu   |          |                    |
| – muut yhteensä (virkistys, muistamiset, suojavaatteet jne.)        |          |                    |
| + koulutuskorvaukset  |          |                    |
|   |          |                    |
| 4 Muut työvoimakustannukset yhteensä                                |          |                    |
| – rekrytointikustannukset   |          |                    |
| – vuokratyövoiman kustannukset                                      |          |                    |

## PALKITSEMINEN

Toimivalla palkitsemisjärjestelmällä kannustetaan henkilöstöä hyviin työsuorituksiin ja vaikutetaan henkilöstön saatavuuteen ja pysyvyyteen. Palkitseminen on kokonaisuus, joka muodostuu aineellisista ja aineettomista palkitsemistavoista.

### Palkkaus

Henkilöstöraportissa annetaan lyhyt selvitys vuoden aikana maksetuista palkankorotuksista ja siitä, miten mahdolliset paikalliset järjestelyerät on kohdennettu. Keskiansiot ilmoitetaan joulukuun kokonaisansioista sillä tarkkuudella, joka tietosuojan turvaamiseksi on mahdollista. Keskiansioista voidaan laskea toteutunut ansiokehitys edelliseen vuoteen verrattuna. Keskiansiot lasketaan vain päätoimisten kokoaikaisten koko kuukauden täyttä palkkaa saaneiden ansioista. Palkkatekijöitä voidaan raportoida tarkemmin, esimerkiksi henkilökohtaisen harkinnanvaraisen palkanosan saajien lukumäärä tai vuosisidonnaiseen palkanosan saajien lukumäärä/vuosisidonnaiseen palkanosan määrä %:na.

**Yleisen palkkausjärjestelmän** mukainen palkkaus (%-osuudet kokonaisansioista)

|                                   | Palkkasumma yhteensä | Osuus kokonaisansiosta |
|-----------------------------------|----------------------|------------------------|
| Tehtäväkohtainen palkka           |                      |                        |
| Vuosisidonnainen palkanosa        |                      |                        |
| Harkinnanvarainen palkanosa       |                      |                        |
| Muu (mm. kertapalkkio)            |                      |                        |
| Lisä- ja ylityökorvaukset         |                      |                        |
| Yhteensä                          |                      | 100                    |
|                                   |                      |                        |
| <b>Kokonaisansio keskim. €/kk</b> |                      |                        |
| Muutos % ed. vuoteen              |                      |                        |
| Miesten keskiansio €/kk           |                      |                        |
| Naisten keskiansio €/kk           |                      |                        |

Naisten ja miesten keskiansiot raportoidaan erikseen. Tasa-arvolaki (609/1986) vaatii työnantajaa laatimaan tasa-arvosuunnitelman, jos työnantajan palvelussuhteessa olevan henkilöstön määrä on säännöllisesti vähintään 30 työntekijää. Sen osana oleva palkkakartoitus tehdään yleensä erillisenä asiakirjana, mutta se voidaan myös sisällyttää osaksi jotain muuta asiakirjaa, esimerkiksi henkilöstöraporttia.

-----