



VALTIOVARAINMINISTERIÖ
FINANSMINISTERIET

Liite: Valtion henkilöstöstrategian toimeenpano 2026-27

VALTIONHALLINNON KEHITTÄMISOSASTO
HELMIKUU 2026



Johdanto

Teemme henkilöstöstrategian todeksi yhdessä

Visio ja tavoitteet ohjaavat kehittämisen suuntaa koko strategiakauden ajan.

Käytännössä toimenpiteitä tehdään valtio- ja toimintayksikkötasolla.

Strategiakausi jakautuu kolmeen toimenpidekauteen.

Tavoitteiden ja yksittäisten toimenpiteiden toteutumista seurataan mm. tulosohjauksessa, osana virastojen johtamista ja valtion henkilöstöjohton foorumissa (HJF).

Työtä Suomen parhaaksi

Olemme ihmisen kokoinen, innostava ja houkutteleva työpaikka

Uudistumme ajassa

Visio 2030

Valtion henkilöstöstrategian tavoitteet

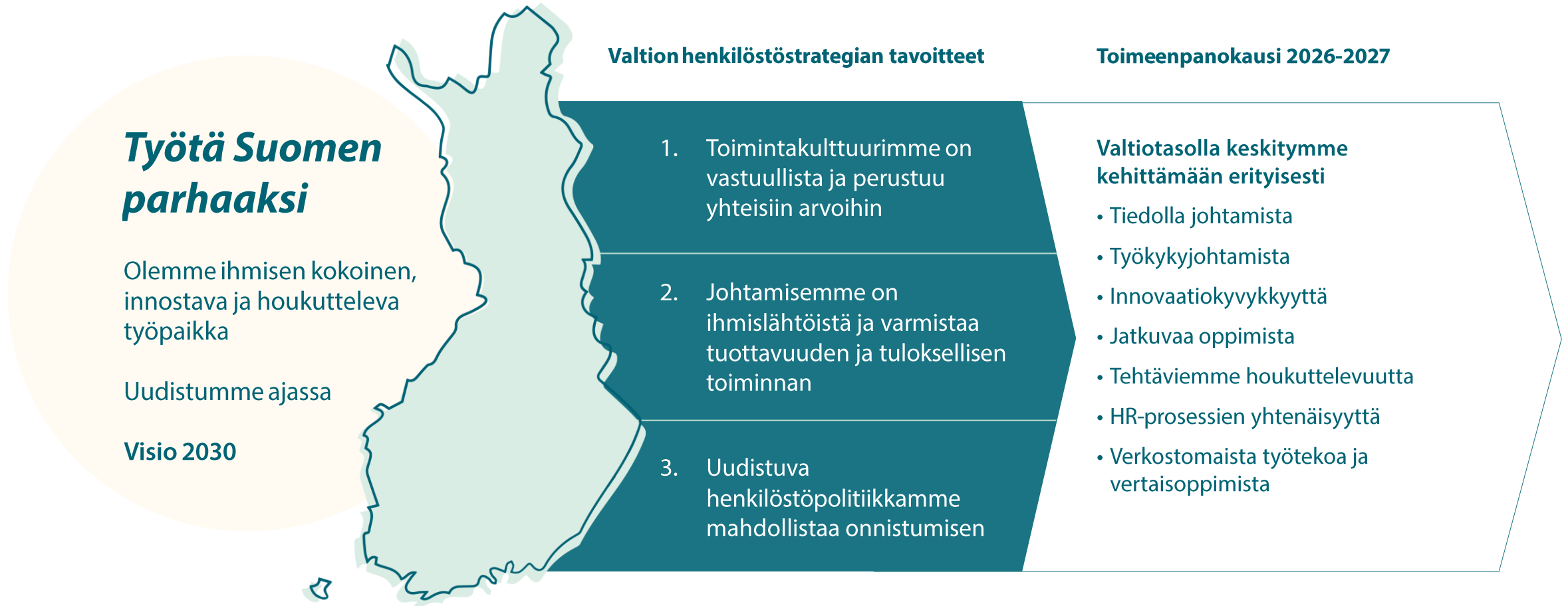
1. Toimintakulttuurimme on vastuullista ja perustuu yhteisiin arvoihin
2. Johtamisemme on ihmislähtöistä ja varmistaa tuottavuuden ja tuloksellisen toiminnan
3. Uudistuva henkilöstöpolitiikkamme mahdollistaa onnistumisen

Toimenpiteet

Valtion yhteiset toimenpiteet

Toimintayksikköjen toimenpiteet

2024-2025
2026-2027
2028-2030



Toimenpiteet on työstetty Valtion henkilöstöjohton foorumin (HJF) ja muiden sidosryhmien kanssa käytyjen keskustelujen pohjalta. Työhön pyydetään mukaan osaajia virastoista.

Yhteiset toimenpideryhmät

I. Yhtenäistämme henkilöstötiedolla johtamista

- Tavoitetila 2028: Valtion virastoilla on yhteinen strateginen henkilöstötiedolla johtamisen malli, jossa tunnusluvut ja mittarit on sovellettavissa viraston visioon, strategiaan, arvoihin ja tavoitteisiin.
- Vastuutaho (VM/VKO:n ohella): Verohallinto
- Käytännössä ryhmä: 1) Kartoittaa nykytilanteen virastoissa (kehittämiskohteiden ja hyvien käytäntöjen tunnistus, virastojen tarpeet ja odotukset), 2) Määrittelee yhteisen mallin/malleja, 3) Suunnittelee tuen käyttönotolle, 4) Kokoaa keskeiset tulokset esim. oppaaksi strategisen henkilöstöjohtamisen tunnuslukuihin ja mittaamiseen.

II. Yhtenäistämme työkykyjohtamista

- Tavoitetila 2028: Valtion virastoilla on yhteneväinen strategisen ja operatiivisen työkykyjohtamisen toimintamalli.
- Vastuutaho (VM/VKO:n ohella): Keva
- Käytännössä ryhmä: 1) Kokoaa tilannekuvan strategisesta työkykyjohtamisesta valtiolla, 2) Työskentelee työkykyjohtamisen teemojen parissa, 3) Kehittää toimintamallin työkykyjohtamisen kokonaisuudelle virastojen kehittämissuunnitelmien tueksi.

III. Kasvatamme innovaatiokyvykkyyttä valtiolla

- Tavoitetila 2028: OECD:n tekemä kysely on saatu toteutettua menestyksekkäästi. Ymmärrys innovaatio toiminnasta kasvaa. Vertaiskeskustelu- ja oppiminen aiheesta vahvistuu. Innovaatio-osaaminen tulee osaksi osallistuvien organisaatioiden henkilöstön kehittämistä.
- Vastuutaho: VM/VKO
- Käytännössä ryhmä: 1) Osallistuu OECD:n kanssa tehtävän selvitykseen innovaatio-osaamisesta Suomen valtionhallinnossa, 2) Miettii tukea Innovaatio-pelikirjan käyttönotolle organisaatiossa, 3) Muotoilee yhdessä tarvittavia jatkotoimia.

IV. Jaamme hyviä HRD-käytänteitä (Oppimiskahvila)

- Tavoitetila 2028: Jatkuvan oppimisen merkitys valtion onnistuneelle toiminnalle on vahvistunut paikkaansa kriittisenä osana viraston toiminnan johtamista. Olemme luoneet uusia toimivia tapoja kehittää valtion henkilöstön osaamista yhdessä, ml. AI.
- Vastuutaho (VM/VKO:n ohella): HAUS
- Käytännössä ryhmä: 1) Muodostaa valtionhallinnon osaamisen kehittäjille ja HRD-osaajille suunnatun verkoston edistämään valtion yhteisten osaamisten ja osaamisen kehittämistä. 2) Jakaa virastojen hyviä osaamisen kehittämisen käytänteitä ja koostaa niistä käsikirjan tms. (Ryhmä jatkaa konkreettisella tavalla edellisen kauden jatkuvan oppimisen parissa työskennelleen ryhmän työtä.)

V. Systematisoimme oppilaitos- ja korkeakoulu yhteistyötä (TA-kuva)

- Tavoitetila 2028: Eri-ikäiset eri alojen opiskelijat kokevat valtion houkuttelevana ja mahdollisena työnantajana. Oppilaitos- ja korkeakoulu yhteistyötä tehdään suunnitelmallisesti ja systemaattisesti. Työtehtävät on vastuutettu organisaation sisällä.
- Vastuutahona (VM/VKO:n ohella): oikeusministeriö
- Käytännössä ryhmä etsii keinoja parantaa oppilaitosten ja korkeakoulujen kanssa tehtävää yhteistyötä




Asetettava selvitysryhmä:

Yhtenäistämme henkilöstöjohtamisen kokonaisuutta

- Tavoitetila 2027: Valtion henkilöstöhallinnon kokonaisuudesta on muodostettu selkeä ja jaettu tulevaisuuskuva, jossa on määritelty tehtävät ja vastuunjako työnantajaorganisaatioiden ja Palkeiden välillä.
- Vuodelle 2026 asetettavan selvitysryhmän tehtävänä on muodostaa kokonaiskuva HR:n tehtävistä valtion organisaatioissa ja tunnistaa yhteiset henkilöstöhallintoon liittyvät tehtävät, jotka kannattaa edelleen keskittää Palkeisiin tulevaisuudessa laadun ja tuottavuuden sekä yhtenäisten toimintatapojen vahvistamiseksi. Selvityksessä tunnistetaan myös mahdolliset säädösmuutostarpeet.
- Selvitysryhmään kutsutaan mukaan hallinnonalojen edustus HR-johdosta. Vuoden 2026 hallinnonalan HR-kehittämiskeskustelut painottuvat teeman yhteiseen käsittelyyn.
- Vastuutaho (VM/VKO:n ohella): Palkeet [Linkki hankkeeseen](#)



Valtiosoiset toimenpiteet 2026-2027 edistävät henkilöstöstrategian tavoitteita

   Tavoitteet Toimenpiteet	1. Toimintakulttuurimme on vastuullista ja perustuu yhteisiin arvoihin 2. Johtamisemme on ihmislähtöistä ja varmistaa tuottavuuden ja tuloksellisen toiminnan 3. Uudistuva henkilöstöpolitiikkamme mahdollistaa onnistumisen			
I. Yhtenäistämme henkilöstötiedolla johtamista II. Yhtenäistämme työkykyjohtamista III. Kasvatamme innovaatiokyvykkyyttä valtiolla IV. Jaamme hyviä HRD-käytänteitä V. Systematisoimme oppilaitos- ja korkeakoulu yhteistyötä	<p><i>Teemme merkityksellistä työtä Suomen ja kestävän tulevaisuuden eteen.</i></p> <p><i>Edistämme hallinnonalojen välistä ja organisaatorajat ylittävää yhteistyötä ja ilmiölähtöisyyttä.</i></p> <p><i>Panostamme ammattimaiseen johtamiseen, henkilöstön kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin sekä työn ja muun elämän yhteensovittamiseen tavoitteena tulokselliset ja innostavat työyhteisöt.</i></p>	<p><i>Varmistamme, että organisaatiot onnistuvat toiminnassaan ja tuottamissaan palveluissa.</i></p> <p><i>Huolehdimme ennakoivasta ja uudistuvasta henkilöstöpolitiikasta sekä strategisesta, tulevaisuuden osaamistarpeet huomioivasta henkilöstösuunnittelusta.</i></p> <p><i>Varmistamme, että valtio on houkutteleva työnantaja, jonka palveluksessa työskentelee osaavaa ja sitoutunutta henkilöstöä, jolla on kyky vastata työnantajan tarpeisiin muuttuvassa maailmassa.</i></p>	<p><i>Hyödynnämme uudet työnteon tavat digitalisaatio, monipaikkaisuus ja yhteiset työympäristöt huomioiden.</i></p> <p><i>Uudistamme vastuullisuus, yhteisöllisyys, yhdenvertaisuus sekä monimuotoisuus ja osallisuus huomioiden.</i></p> <p><i>Uudistamme osaamistamme ja hyödynnämme työn murroksen tuomat mahdollisuudet..</i></p> <p><i>HR tukee organisaation tuottavuutta ja hyvinvointia johdon kumppanina yhteisiin linjauksiin perustuen ja konsernipalveluja hyödyntäen.</i></p>	
Asetettava selvitysryhmä vuodelle 2026: Valtion henkilöstöhallinnon tehtäviin ja järjestämiseen liittyvä selvitys				
Yhtenäistämme HR-prosesseja (edellisen kauden toimenpide 11) jatkuu läpi strategiakauden				
Muiden edellisen kauden toimenpiteiden tulosten markkinointi sekä vaikuttavuuden varmistaminen ja arviointi				

Henkilöstöstrategia tulosohjauksessa

Henkilöstöstrategian tavoitteet huomioidaan virastoissa vuodesta 2024 alkaen ja hallinnonalojen harkinnan mukaan myös tulossopimuksissa vuodesta 2025 alkaen

Tavoitteet korvaavat vuonna 2018 valitut yhteiset teemat (osaamisen, liikkuvuuden ja työnantajakuvan kehittäminen)

VM on antanut toukokuussa 2023 ohjeen valtion virastojen tulosohjauksen hyvistä käytännöistä vuosina 2024-2027. Tulossopimuskirjauksia voidaan hallinnonaloilla lähestyä ainakin kolmella vaihtoehdoisella tavalla, joita voidaan myös yhdistellä. Henkilöstöstrategian tavoitteet tai osa niistä voidaan kirjata:

1. Yleisemmällä tasolla ja hyvin tiiviissä muodossa kohtaan 1 Strategiset linjaukset tai
2. Lyhyenä yleisenä johdantona tarkemmille tavoitteille kohtaan 4 Voimavarojen hallinta ja/tai
3. Virastolle asetettavina tavoitteina kohtaan 4 Voimavarojen hallinta, jolloin niille tulee määritellä myös tarkemmat tulokset ja mittarit, joiden avulla tavoitteiden saavuttamista tullaan arvioimaan, esimerkiksi:



Toimintakulttuurimme on vastuullista ja perustuu yhteisiin arvoihin

- Tarkempi tulos tai mittari 1
- Tarkempi tulos tai mittari 2

Valtion henkilöstöstrategiaa käsitellään tulosohjaustyötä tekevien verkostotapaamisissa

Työtä Suomen parhaaksi

Olemme ihmisen kokoinen, innostava ja houkutteleva työpaikka.

Uudistumme ajassa

Visio 2030



Valtion henkilöstöstrategian tavoitteet

1. Toimintakulttuurimme on vastuullista ja perustuu yhteisiin arvoihin.
2. Johtamisemme on ihmislähtöistä ja varmistaa tuottavuuden ja tuloksellisen toiminnan
3. Uudistuva henkilöstöpolitiikkamme mahdollistaa onnistumisen.

Toimenpiteet

Keskitymme erityisesti

- Täytä tähän



Työtä Suomen parhaaksi
Arbete för Finlands bästa
Working for Finland

Tavoitteita edistävät toimenpiteet

1. Täytä tähän	2. Täytä tähän	3. Täytä tähän
<ul style="list-style-type: none">• Täytä tähän toimenpiteen tarkempi kuvaus	<ul style="list-style-type: none">• Täytä tähän toimenpiteen tarkempi kuvaus	<ul style="list-style-type: none">• Täytä tähän toimenpiteen tarkempi kuvaus

Tukea toimenpiteiden pohdinnalle virastoissa

Toimenpide

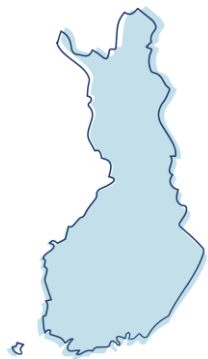
- voi olla kaikkia koskeva, oma tai virastojen yhteinen
- esim. lainsäädäntöhanke, projekti tai osaamisen, toimintatapojen ja prosessien kehittämistä
- kesto vaihtelee ketterästä kehittämisestä pidempikestoisiin hankkeisiin
- voi olla kokonaan uusi tai jo käynnissä oleva

Mitä käytännön toimenpiteitä kannattaa käynnistää omassa virastossamme tai yhteistyössä muiden virastojen/ toimijoiden kanssa valtion yhteisiin henkilöstöstrategisiin tavoitteisiin pääsemiseksi?

Virastossa voi pohtia mm. näitä kysymyksiä

- Mitkä henkilöstöstrategian tavoitteet ovat virastomme toiminnan ja siinä onnistumisen kannalta tärkeimmät? Millaista kehittämistä ja milloin ne meiltä vaativat?
- Mistä tiedämme olevamme visiossa sanoitettu työpaikka? Mitä ihmisen kokoinen, innostava ja houkutteleva sekä ajassa uudistuva meillä tarkoittaa?
- Minkä pysyvän tekemisen/toimintojen tai käynnissä olevien hankkeiden/projektien kautta voimme edistää meille tärkeimpiä tavoitteita? Ja miten tämä tapahtuu?
- Tarvitsemmeko tunnistettujen kehittämiskohteiden edistämiseksi uusia erillisiä hankkeita tms.?
- Onko meillä käynnissä muuta strategiatyötä, jossa valtion henkilöstöstrategia olisi hyvä huomioida?
- Miten viestimme valtion henkilöstöstrategiasta omalle henkilöstöllemme?
- Miten edistämme henkilöstöstrategian tavoitteita osana virastomme kestävyys- ja vastuullisuustyötä?

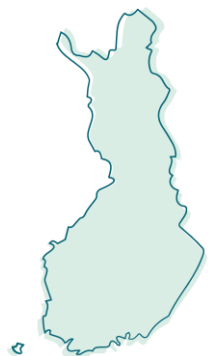
Tunnusversioita virastojen käyttöön



Työtä Suomen parhaaksi



Työtä Suomen parhaaksi
Arbete för Finlands bästa
Working for Finland



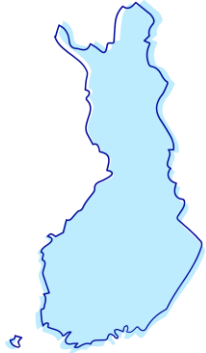
Työtä Suomen parhaaksi



Työtä Suomen parhaaksi
Arbete för Finlands bästa
Working for Finland



Tunnusversioita virastojen käyttöön (Valtiolle.fi-palvelua mukailevat värit ja fontti)



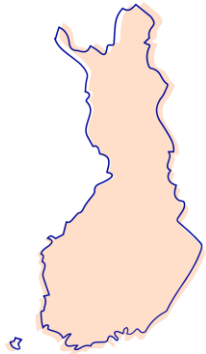
Työtä Suomen parhaaksi



Työtä Suomen parhaaksi
Arbete för Finlands bästa
Working for Finland



Työtä
Suomen
parhaaksi



Työtä Suomen parhaaksi



Työtä Suomen parhaaksi
Arbete för Finlands bästa
Working for Finland



Työtä
Suomen
parhaaksi



VALTIOVARAINMINISTERIÖ
FINANSMINISTERIET