

HENKILÖSTÖN KEHITTÄMISEN TARKISTUSLISTA VALTIOKONSERNISSA (HRD TOP 15)			
KEHITTÄMISEN KOHTEET JA TAVOITTEET	TAVOITETASOT		
	1) Perustaso 2008	2) Tavoitetaso 2012	
Henkilöstön hankinta, kohdentaminen ja pitäminen palveluksessa on ammattimaista.	1	Toimintayksiköt ennakoivat henkilöstön vaihtuvuutta sekä työvoiman kysyntää ja tarjontaa toimialueellaan.	Toimintayksiköt ennakoivat henkilöstötarpeen kehitystään osana toiminnan strategista suunnittelua (määrä, osaamistarve, tehtävä rakenne ja tehtävien vaativuus, koulutus rakenne, ikärakenne jne.).
	2	Toimintayksiköillä on toiminnallisiin tarpeisiin perustuvat henkilöstön määrää ja rakennetta koskevat suunnitelmat, joiden toteutusta tuetaan henkilöstövoimavarojen raportoinnilla.	Strategiset henkilöstösuunnitelmat sisältävät tulevan henkilöstötarpeen ja vaihtuvuuden ennakkoinnin lisäksi toimintojen kohdentamisen ja henkilöstön sijoittamisen, osaamisen siirron ja kehittämisen, työhyvinvoinnista huolehtimisen ja palkitsemisen.
	3	Toimintayksiköillä on määriteltynä rekrytointiprosessit ja -ohjeet sekä henkilöstöhallinnon roolit.	Toimintayksiköillä on riittävästi ammattimaista henkilöstöjohtamisen ja rekrytoinnin osaamista ja resursseja hyödyntää verkostoja ja ulkopuolisia rekrytointipalveluja. Ne hyödyntävät järjestelmällisesti myös valtiokonsernin yhteisiä verkkorekrytointipalveluja.
	4	Potentiaalin kartoituksella ja uranhallinnalla varmistetaan, että avaintehtäviin on riittävästi tarjolla osaavia ja kehittymiskelpoisia ehdokkaita.	Joustavia urapolkuvaihtoehtoja ja selkeitä kehitysmahdollisuuksia hyödynnetään systemaattisesti henkilöstösuunnittelussa ja sisäisessä sekä ulkoisessa työnantajaviestinnässä.
	5	Toimintayksiköiden viestinnän linjauksissa ja käytännöissä on työnantajakuvaa ja -viestintää sisältävä osio.	Sekä sisäinen että ulkoinen työnantajaviestintä on kokonaisvaltainen osa organisaation kaikkea viestintää.

Osaamista kehitetään ja johdetaan suunnitelmallisesti.	6	Organisaation keskeiset osaamistarpeet arvioidaan.	Osaamista johdetaan systemaattisesti toimintalähtöisesti (ydinosaamisten määrittely, olemassa olevien osaamisten määrittely ja kehittämistarpeiden tunnistaminen, toimenpiteet, ja seuranta).
	7	Työhön perehdyttäminen ja lähtöhaastattelut hoidetaan ja hyödynnetään järjestelmällisesti.	Työhön ja toimintaympäristöön perehdyttäminen ja hallittu työuran päättäminen (mm. osaamisen siirto) ovat osa kaikkien työntekijöiden työuran huoltoa.
	8	Kaikkien työntekijöiden kanssa käydään vähintään vuosittain kehityskeskustelut, joissa arvioidaan työntekijän osaaminen ja tulevien tehtävien edellyttämä osaaminen.	Kehityskeskusteluissa käsitellään työntekijän pitkäjänteisen kehittymissuunnitelmia, kuten ammattitaidon kehittymistä ja uramahdollisuuksia.
	9	Osaamistietoja hyödynnetään sekä organisaation että yksilön kehittämisessä.	Osaamista koskevia tietoja hyödynnetään järjestelmällisesti uranhallinnassa, osaamisen kehittämisessä, henkilöstön uudelleen kohdentamisessa, rekrytoinnissa, henkilöstön kannustamisessa ja toiminnan kehittämisessä.
	10	Työtyytyväisyyttä ja henkilöstön työhyvinvointia seurataan säännöllisesti, minkä pohjalta käynnistetään kehittämistoimenpiteitä.	Työyhteisöt ovat kehittäviä, innostavia ja innovatiivisia. Organisaatiot tarjoavat henkilöstölle mahdollisuuksia perustehtävien hoitoa varten toteuttaa ja kehittää itseään.

Esimiehet ovat kannustavia ja valmentavia.	11	Kaikki henkilöt tietävät tehtävänsä ja henkilökohtaiset tavoitteensa.	Kukin henkilö tietää tehtävänsä lisäksi omat osaamis- ja kehitymisvaatimuksensa ja ymmärtää oman tehtävänsä merkityksen koko organisaation suoritukselle.
	12	Esimiehet kykenevät henkilöarvioinnin, palautteenannon ja kannustavien palkkausjärjestelmien avulla edesauttamaan työntekijöiden aikaansaavuutta ja kehittymistä.	Esimiehet kykenevät yhdistämään tavoitteista sopimisen, ohjauksen, tuen, arvioinnin, kehittämisen ja kokonaisvaltaisen palkinnan toimivaksi suorituksen johtamisen prosessiksi, jolla parannetaan yksilöiden, tiimien ja koko työyhteisön suorituskykyä ja hyvinvointia.
	13	Johtajien ja esimiesten yhtenä keskeisenä valintakriteerinä on kyky johtaa ihmisiä, myös hallinnon muutostilanteissa.	Toimintayksiköillä on määritelty ammattimaiset johdon ja esimiesten valintakriteerit ja -prosessit.
	14	Esimiehet tuntevat työnantajaroolin sisältämät velvollisuudet.	Esimiesten toiminta työnantajaroolissa tukee toimintayksikön menestystä osana valtiokonsernia.
	15	Toimintayksiköillä on käytössään riittävästi johtamiskäyttötymisen palautetietoja (mm. 360°-arvioinnin, esimiesbarometrien ja työtyytyväisyysmittausten tietoja), joita hyödynnetään suunnitelmallisesti johdon ja toimintatapojen kehittämisessä.	Valtiokonsernissa on otettu käyttöön yhteiset johdon arviointiperiaatteet ja käytännöt. Johtajille sovitaan henkilökohtaiset johtamissopimukset, joissa sovitaan toiminnan kehittämistavoitteiden lisäksi johtajien henkilökohtaiset kehittämistavoitteet ja niiden arviointikriteerit. Sopimuksiin sisällytetään henkilöstön kehittämistä koskevia tavoitteita.