

KUN OY TOIMEENPANOVAKA

VASTUULLISUUS OSAKSI HR-STRATEGIAA

Näin valitset kehityskohteen, joka menestyy - 6 kriteeriä



TUNNISTATKO TILANTEEN?

On se aika vuodesta, kun HR-strategia tai vuosisuunnitelma tulisi päivittää. Edessäsi on HR-vuosikello, lista tarpeellisia kehitysaiheita ja vastuullisuustavoitteita. Tiedät, että kaikkea ei voi tehdä kerralla. Tiedät myös, että kaikkien toimenpiteiden tulisi linkittyä strategiaan ja edistää vastuullisuutta.

Mutta miten valitset ne aiheet, jotka todella kannattaa ottaa mukaan seuraavan vuoden suunnitelmaan? Miten muotoillaan HR-strategia ja toimintasuunnitelma niin, että ne kehittävät ja edistävät juuri oleellisimpia asioita? Miten varmistaa, että valitsemasi vastuullisuusaiheet todella etenevät eivätkä jää irrallisiksi hankkeiksi?

Sinulla on todennäköisesti monta tarpeellista vastuullisuusaihetta pöydälläsi. Olet HR-johtaja tai -asiantuntija, joka haluaa integroida vastuul-

lisuuden osaksi HR-toimintaa ilman, että se tuntuu erilliseltä aikaa vievältä projektilta. Tiedät, että vastuullisuuslupaukset on lunastettava ja toimenpiteiden tuloksia on saatava aikaan uskottavasti.

Kestävyyssiirtymä, tekoäly ja sosiaalinen vastuu vaativat mitattavia ja pysyviä muutoksia henkilöstöjohtamisen käytännöissä, prosesseissa ja tuloksissa. Se vie aikaa ja resursseja. Siksi on tärkeää valita huolella, mihin keskittyä ja voimavarasi keskität.

Tämän oppaan avulla varmistat, että valitset aiheen:

- Jolla on hyvät edellytykset onnistua
- Joka on mahdollista viedä organisaation arkeen
- Joka tuottaa tuloksia pitkällä tähtäimellä
- Joka todella etenee vuoden aikana

Tervetuloa mukaan!



MITÄ LÄHTEÄ KEHITTÄMÄÄN KAIKEN TARPEELLISEN JOUKOSTA?

Kiitos, että panostat vastuullisuuden ja kestävän kehityksen edistämiseen. Sinua ja organisaatiotasi tarvitaan, jotta meillä on kukoistava, terveellinen ja turvallinen maapallo elää, ansaita elanto ja toteuttaa itseämme.

Jos emme ole aiemmin tavanneet, olen Anu Ennelin ja autan sinua ja organisaatiotasi muutosjohtamisessa. Autan teitä viemään kunnianhimoiset vastuullisuuden ja kestävän kehityksen tavoitteet käytäntöön niin, että voitte olla niistä ylpeitä, organisaatiosi toiminta tuottaa tulosta kestävästi pitkälle tulevaisuuteen ja oma urasikin kukoistaa.

Mutta mikä olisi se seuraava kestävän kehityksen aihe, painopiste, mihin keskittyisitte? Mikä on sellainen aihe, joka vastaa sinun, organisaatiosi, ympäristön ja yhteiskunnan tarpeisiin?

Mistä kannattaa aloittaa ja miten voisi vakuuttaa aiheen tärkeydestä ylimmän johdon ja henkilökunnan? Miten saisitte muut innostumaan muutoksesta ja antamaan aikaansa, rahaa ja työpanostaan sinun ehdotukseesi?



Olen Anu Ennelin - kädet savessa interim HR-johtaja, vastuullisuusvalmentaja ja kemisti, jolla on 26 vuoden kokemus HR:stä ja muutosjohtamisesta.

"Tämän oppaan avulla rakennat kehitystoimillesi vahvaa perustaa. Vahva perustus on tärkeä, sillä se varmistaa, että valitsemasi toimenpiteet etenevät sujuvasti maaliin."

Inspiroivin terveisin

Anu Ennelin

6 KYSYMYSTÄ OIKEAN AIHEEN VALINTAAN



1. AIHEELLA ON MERKITYS STRATEGIALLE JA YDINLIIKETOIMINNALLE



2. AIHEELLA ON MERKITYS USEALLE SIDOSRYHMÄLLE



3. YRITYKSEN ULKOPUOLINEN PAINE



4. AIHE EI OLE YKSIN SINUN, HR:N TAI YKSIN VASTUULLISUUSTIIMIN



5. AIHEELLE LÖYTYY JOHDOSTA POTENTIAALINEN SPONSORI



6. AIHE ON INTOHIMOSI



1. AIHEELLA ON MERKITYS ORGANISAATION STRATEGIALLE JA LIIKETOIMINNALLE



Miksi tämä on tärkeää?

HR-johtamisessa vastuullisuus ei ole erillinen projekti - se on tapa tehdä kaikkea HR-työtä. Kun vastuullisuus on integroitu liiketoimintastrategiaan ja HR-strategiaan, siihen on myös järkeä panostaa. Johtajat todennäköisemmin myöntävät aikaa ja rahaa kehitykselle, joka sekä parantaa HR-toimintaa että edistää vastuullisuutta.

Kestävyysraportoinnin vaatimukset (kuten CSRD) edellyttävät, että organisaatiot tunnistavat olennaisimmat vaikutuksensa ihmisiin ja ympäristöön. Tämä tarkoittaa käytännössä, että HR:n on analysoitava: **Missä aiheutamme haittaa? ja Missä voimme lisätä myönteisiä vaikutuksia?**

Mitä tämä tarkoittaa käytännössä?

HR-johtamisessa Paras vastuullisuuskehitys ei ole kertaluontoinen lahjoitus tai irrallinen ympäristöprojekti, vaikka nekin ovat arvokkaita. Sen sijaan, valitse kehityskohde, joka parantaa HR-käytäntöä ja samalla tekee siitä vastuullisemman.

Esimerkkejä vastuullisemmista HR-käytännöistä:

Rekrytointi:

Kertaluontoinen diversiteettikampanja
Rekrytointiprosessin muuttaminen systemaattisesti inklusiivisemmaksi ja laajemman hakijajoukon tavoittavaksi

Osaamisen kehittäminen:

Erillinen vastuullisuuskoulutus
Oppimisen mahdollistaminen osana työtä, pilotteja ja testejä, jotka kehittävät vastuullisuusosaamista osana työn tekemistä kehittämistä.

Palkitseminen:

Vastuullisuusbonuksen lisääminen
Vastuullisuustavoitteiden integrointi osaksi tehtävänkuvia, vuositavoitteita, suorituksen arviointia sekä kehityskeskusteluja

Työhyvinvointi:

Hyvinvointitapahtuma
Ennaltaehkäisevän työhyvinvoinnin systeemin rakentaminen

TARKISTA

- Ei ole strategiasta irrallinen kertaluontoinen toimenpide
- Parantaa jotain HR-käytäntöä, prosessia tai toimintamallia pysyvästi
- Tekee tästä käytännöstä vastuullisemman (vähentää haittoja tai lisää myönteisiä vaikutuksia)
- On vietävissä osaksi HR:n arkea ja johtamisen vuosikelloa
- Tuo organisaatiolle lisäarvoa pitkällä tähtäimellä
- Vastaa johonkin kestävyysraportoinnin olennaisuusanalysissa tunnistettuun aiheeseen



2. AIHEELLA ON MERKITYS USEALLE SIDOSRYHMÄLLE



Kun valitsemasi kehitysaihe palvelee useampaa sidosryhmää samanaikaisesti, saa enemmän:

- **tukea** - useat tahot näkevät aiheen tärkeänä
- **resursseja** - helpompi saada budjettia ja aikaa
- **sitoutumista** - ihmiset osallistuvat aktiivisemmin
- **tuloksia** - laajempi vaikutus organisaatiossa

Miten tunnistan onko aihe riittävän merkittävä?

Mieti kenelle tämä aihe on tärkeä?

Kuka hyötyy? Kuka tukee?

HR:n näkökulmasta tärkeimmät sidosryhmät ovat

- työntekijät, nykyiset ja tulevat, myös esim interimit ja vuokratyöntekijät
- Johto - toimitusjohtaja, johtoryhmä
- Työnhakijat ja potentiaaliset osaajat
- Asiakkaat - työnantajamielikuvan kautta
- Omistajat/hallitus

Yhteistyökumppanit (esim. rekrytointi-, tai koulutuskumppanit)

1. Listaa sidosryhmät

Kirjoita ylös kaikki tahot, joihin aiheesi voi vaikuttaa tai jotka voivat vaikuttaa aiheesi onnistumiseen.

2. Keskustele heidän kanssaan

Ota yhteyttä muutamaaan edustajaan jokaisesta sidosryhmästä ja selvitä mitä mieltä he ovat aiheestasi.

Kuuntele: Mitä ongelmia heillä on, joita aiheesi voisi ratkaista?

3. Analysoi merkityksellisyys

·Onko aihe merkityksellinen ympäristölle tai yhteiskunnalle? (vähentää riskejä, haittoja tai lisää myönteisiä vaikutuksia)

·Onko aihe merkityksellinen vähintään kahdelle organisaation sisäiselle tai ulkoiselle sidosryhmälle?

4. Jos ei, mieti uudelleen: Jos aihe on tärkeä vain yhdelle taholle, se ei todennäköisesti etene.

Voit myös hyödyntää organisaatiosi tekemiä kyselyitä, riskianalyysejä ja muita sidosryhmäanalyysejä. Markkinoilta löytyy myös useita erilaisia kaksoisolennaisuusanalyysoityökaluja sekä palveluntarjoajia.

Kaksoisolennaisuusanalyysi on isoille yrityksille pakollista vastuullisuusvaikutusten ja riskien selvittämiseksi.



3. YRITYKSEN ULKOPUOLINEN PAINE

Miksi tämä on tärkeää?

Ulkopuolinen paine varmistaa, että aiheesi pysyy agendalla myös silloin, kun arki kiirehtii. Hyvä uutinen: Vastuullisuuteen kohdistuu tällä hetkellä valtava paine, joka koskee myös pieniä ja keskisuuria yrityksiä.

Mistä paine tulee?

1. Isot asiakkaat kysyvät

Suuret yritykset joutuvat raportoimaan yhteistyökumppaneidensa vastuullisuudesta. Jos myyt tai teet yhteistyötä isojen yritysten kanssa, he kysyvät:

- Miten varmistatte oikeudenmukaiset palkat?
- Miten huolehditte työturvallisuudesta?
- Onko teillä tasa-arvosuunnitelma?

Jos et pysty vastaamaan, voit menettää asiakkuuksia.

2. Rahoittajat ja omistajat

Pankit, sijoittajat ja omistajat kysyvät vastuullisuudesta lainaneuvotteluissa ja yrityskauppatilanteissa.



3. Kilpailu osaajista

86% haluaa työskennellä organisaatiossa, jolla on hyvät vastuullisuuskäytännöt. Jos kilpailijasi tarjoaa joustavan hybridityön, oikeudenmukaiset palkat ja inklusiivisen työpaikan, he voittavat parhaat osaajat.

4. Aitouden vaatimus

Pelkkä puhe ei riitä. Jos yritys sanoo olevansa "tasa-arvoinen" mutta palkkoissa on iso ero, tai markkinoi "joustavaa kulttuuria" mutta etätöytä ei sallita → negatiiviset otsikot ja rekrytointivaikeudet.

5. Muutokset työelämässä

Työn joustavuus, tasa-arvo, mielenterveys, palkka-avoimuus ja pidemmät työurat tekevät vastuullisuudesta entistä tärkeämpää.

Tarkista:

- Tiedän, kysyvätkö isot asiakkaamme vastuullisuustietoja
- Aiheeni auttaa kilpailussa osaajista
- Aiheeni vastaa johonkin suureen muutokseen työelämässä
- Aiheeni keskittyy aitoon parantamiseen, ei vain ulkokuoreen



4. AIHE EI OLE YKSIN SINUN TAI YKSIN VASTUULLISUUSTIIMIN

Miksi tämä on tärkeää?

HR-kehitysaieheet epäonnistuvat useimmiten, koska ne jäävät HR:n "omaksi projektiksi" eikä liiketoiminta koe niitä omikseen..

Mitä tarvitset onnistumiseen?

1. Innostava yhteinen tavoite

Osaatko selittää 30 sekunnissa miksi aihe on tärkeä ja innostava? Jos et, et saa muita mukaan.

Esimerkki:

"HR:n täytyy parantaa monimuotoisuutta"

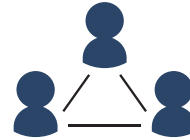
"Haluamme olla työpaikka, jossa jokainen voi olla oma itsensä. Tämä tekee meistä innovatiivisemman"

2. Liiketoiminta mukana alusta asti

Älä tee yksin:

HR miettii ratkaisun → esittelee valmiin → liiketoiminta ei sitoudu

HR tunnistaa aiheen → kutsu liiketoiminta mukaan suunnittelemaan → he kokevat sen omakseen



3. Vastuunkantajat liiketoiminnasta

Kriittinen kysymys: Kuka liiketoiminnasta kantaa aiheesta vastuun?

Jos vastaus on "HR hoitaa", aihe ei alun jälkeen juurru

Tarvitset mukaan

- liiketoimintajohtajan tai -päällikön, joka on sitoutunut
- -Esihenkilöitä, jotka vievät käytäntöön tai
- -Avainhenkilöitä eri osastoilta

Jos kaikki vastuunkantajat ovat HR:stä tai muista tukifunktioista, aihe ei muuta liiketoimintaa.

Varoitusmerkkejä

Aihe tunnetaan "HR:n juttuna"

Ei vastuunkantajia liiketoiminnasta

Et osaa selittää 30 sekunnissa miksi aihe on tärkeä

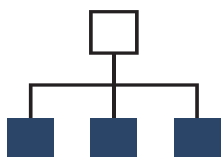
Aihe tuntuu velvollisuudelta, ei mahdollisuudelta

Tarkista:

- Osaan selittää 30 sekunnissa miksi aihe on tärkeä
- Liiketoiminnan edustajat ovat olleet mukana suunnittelemassa
- Vähintään yksi vastuunkantaja on liiketoiminnasta
- Aihe koetaan yhteisenä, ei "HR:n projektina"



5. AIHEELLE LÖYTYY JOHDOSTA POTENTIAALINEN SPONSORI



Miksi tämä on tärkeää?

Ilman johdon tukea HR-kehityshankkeet lähtevät harvoin lentoon saati johtavat pysyviin tuloksiin. Jonkun johdosta tulisi sitoutua aiheeseen näkyvästi, antaa asialle kasvot, aikaa ja rahaa.

Näin varmistat johdon tuen:

Ymmärrä johdon ongelmat:

- Käy aitoja keskusteluja johtoryhmän jäsenten kanssa. Älä oleta mitään.
- Keskity heidän todellisiin ongelmiinsa vastuullisuusasioissa
- Ratkaise heidän ongelmansa, älä vain omaasi

Kun tiedät johdon ongelmat:

- Saat heidän tukensa ja osallistumisensa
- Rahoituksen saaminen helpottuu
- Voit itsevarmasti seistä asian takana
- Tiedät tekeväsi aidosti hyödyllistä työtä

Etsi sponsori:

- Pyydä joku johdosta sparrailemaan sinua
- Kysy rohkeasti, voiko joku johdosta olla sponsorisi
- Varmista, että sponsori on valmis näkyvästi kertomaan aiheen tärkeydestä

Tarkista:

- Olet keskustellut ideastasi usean ylimmän johtajan kanssa
- Aiheesi vastaa johdon ongelmiin vastuullisuuden saralla
- Joku johdosta tietää, kuinka aiheesi tukee liiketoimintastrategiaa
- Olet saanut tuen yhdeltä tai useammalta johdon jäseneltä
- Joku johdosta tulee henkilökohtaisesti kertomaan idean tärkeydestä



6. AIHE ON INTOHIMOSI



Miksi tämä on tärkeää?

Kun kaikki edelliset elementit täyttyvät, viimeinen kysymys kuuluu: onko tämä aihe sellainen, joka aidosti innostaa ja antaa sinulle energiaa?

Kestävä muutos vaatii aikaa. Harva HR-kehityshanke on ohi muutamassakaan kuukaudessa. Valitse pöydällä olevista aiheista se, missä itse olet parhaimmillasi ja johon sinulla on eniten intohimoa.

Innostuksen merkitys:

- Innostus ja energia tarttuu muihin
- Väkisin tekeminen paistaa läpi
- Kun koet tekemäsi työn merkitykselliseksi, jaksat opiskella ja tehdä työtä myös haastavina hetkinä
- Et saa organisaatiota innostumaan, jos et itse ole innostunut

Huom: On täysin ok, että työpaikan tavoitteet eivät aina ole kutsumustehtäviäsi. Silloin riittää, että valitset sen, mikä innostaa sinua eniten.

Jos koet osaamattomuutta: Älä anna sen estää sinua! Kun koet aiheen tärkeäksi, jaksat oppia lisää.

Tarkista:

- Oletko valmis panostamaan aiheeseen useamman vuoden ajan?
- Sinulta pyydetään tähän aiheeseen jatkuvasti apua ja haluat auttaa?
- Haluat ratkaista aiheeseen liittyvän ongelman lopullisesti?
- Olet ratkonut aiheen ongelmia menestyksekkäästi aikaisemminkin?
- Koet aiheen kaikkein tärkeimmäksi itsellesi ja urasi kannalta?
- Koet olevasi aiheen tiimoilta osaava tai haluat ehdottomasti olla aiheen asiantuntija?



SEURAAVA ASKELEESI:

Jos vastasit kyllä valtaosaan oppaan kysymyksistä, olet todennäköisesti löytänyt kehitysideoita, jolla on loistavat mahdollisuudet menestyä johdon arvioinnissa ja käytäntöön viennin vaikeina hetkinä. Olet löytänyt aiheen, joka todennäköisesti motivoi henkilöstöä ja jolla on erinomaiset mahdollisuudet saada aikaan pysyviä tuloksia yrityksesi liiketoiminnalle. Jos vastasit "ei" yli kolmasosaan kysymyksistä, voi olla, että kannattaa tehdä hieman lisää taustatyötä ja miettiä, kuinka saisit kaikkiin kysymyksiin "kyllä" vastauksen.

Tilaa uutiskirjeeni ja saat:

- Käytännön vinkkejä vastuullisuuteen
- Päivityksiä lainsäädännöstä ja vaatimuksista
- Esimerkkejä siitä, mitä muut tekevät

Tilaa uutiskirje

Laita viestiä tai soita,

anu.ennelin@vastuutakomo.fi
p 040 521 42 82 ja kysy lisää!

**Sparraillen mielelläni HR-ihmisiä ura-
ja vastuullisuusasioissa!**

**Laita viestiä tai soita, matalalla
kynnyksellä
anu.ennelin@vastuutakomo.fi
p 040 521 42 82**



• [linkedin.com/in/anuennelin](https://www.linkedin.com/in/anuennelin)

• [vastuutakomo.fi](https://www.vastuutakomo.fi)

• anu.ennelin@vastuutakomo.fi