

Valtionhallinnon kehittämisosasto  
Valtionhallinnon johdon tuki

9.2.2024

VN/4831/2024  
VN/4831/2024-VM-1

Ministeriöt ja virastot

# Ohje johtamissopimusten toimeenpanoon ja tulospalkkioihin 2024

Tässä ohjeessa päivitetään ylimmän virkamiesjohdon johtamissopimusten laatimiseksi 28.2.2020 annettua ohjetta VN/4408/2020 (alla) ja ohjeistetaan vuoden 2023 onnistumisen arviointeja ja tulospalkkioiden maksamista.

[Ohje johtamissopimusten toimeenpanoon 2020](#)

## Valtionhallinnon yhteisten johtamisen tavoitteiden päivitys

Johtamissopimuksissa on yhtenä sisältöalueena valtionhallinnon yhteiset johtamisen tavoitteet. Nämä tavoitteet ovat yhteisiä kaikille valtion ylimmän johdon virkamiehille. Johtamiskeskusteluissa arvioidaan kehittämistarpeet yhteisiin johtamisen tavoitteisiin liittyen. Tämän pohjalta valitaan ministeriön tai hallinnonalan näkökulmasta keskeiset tavoitteet ja sovitaan niille tarvittavat kehittämistoimet.

Vuosina 2024-2025 valtionhallinnon yhteiset johtamisen tavoitteet liittyvät valtionhallinnon uuden henkilöstöstrategian Työtä Suomen parhaaksi toimeenpanoon ([Työtä Suomen parhaaksi - valtion henkilöstöstrategia 2030](#)). Lähtökohtana on, että johtamiskeskusteluissa arvioidaan viraston henkilöstöpoliittisia linjauksia ja sovitetaan ne yhteen valtionhallinnon yhteisen henkilöstöstrategian linjausten kanssa. Johtamiskeskusteluissa sovitaan johtajan henkilökohtaisesta vastuusta valtionhallinnon yhteisen henkilöstöstrategian tavoitteiden toteutuksessa ja seurannassa.

Vuoteen 2030 ulottuvan valtion henkilöstöstrategian yhteiset tavoitteet ovat:

1. Toimintakulttuurimme on vastuullista ja perustuu yhteisiin arvoihin
  - Toimimme valtion virkamiehinä ja työntekijöinä yhteisten arvojen mukaisesti.
  - Edistämme hallinnonalojen välistä ja organisaatorajat ylittävää yhteistyötä ja ilmiölähtöisyyttä.
  - Uudistumme vastuullisuus, yhteisöllisyys, yhdenvertaisuus sekä monimuotoisuus ja osallisuus huomioiden.
  - Hyödynnämme uudet työnteon tavat, digitalisaatio, monipaikkaisuus ja valtion yhteiskäyttötilat huomioiden.

Postiosoite  
Postadress  
Postal Address  
Valtiovarainministeriö

Käyntiosoite  
Besöksadress  
Office

Puhelin  
Telefon  
Telephone

Faksi  
Fax  
Fax

s-posti, internet  
e-post, internet  
e-mail, internet

PL 28  
00023 Valtioneuvosto

Snellmaninkatu 1 A  
Helsinki

0295 16001  
+358 295 16001

kirjaamo.vm@gov.fi

2. Johtamisemme on ihmislähtöistä ja varmistaa tuottavuuden ja tuloksellisen toiminnan
  - Teemme merkityksellistä työtä Suomen ja kestäväen tulevaisuuden eteen.
  - Varmistamme, että organisaatiot onnistuvat toiminnassaan ja tuottamisissaan palveluissa.
  - Panostamme ammattimaiseen johtamiseen ja henkilöstön kokonaisvaltaiseen hyvinvointiin tavoitteena tulokselliset ja innostavat työyhteisöt.
  - Uudistamme osaamistamme ja hyödynnämme työn murroksen tuomat mahdollisuudet.
3. Uudistuva henkilöstöpolitiikkamme mahdollistaa onnistumisen
  - Varmistamme, että valtio on houkutteleva työnantaja, jonka palveluksessa työskentelee osaavaa ja sitoutunutta henkilöstöä, jolla on kyky vastata työnantajan tarpeisiin muuttuvassa maailmassa.
  - Huolehdimme ennakoivasta ja uudistuvasta henkilöstöpolitiikasta sekä strategisesta tulevaisuuden osaamistarpeet huomioivasta henkilöstösuunnittelusta.
  - HR tukee organisaation tuottavuutta ja hyvinvointia johdon kumppanina yhteisiin linjauksiin perustuen ja konsernipalveluja hyödyntäen.

### **Johtamissopimusmenettelyn kehittäminen ja tuki**

Valtiovarainministeriö asetti 24.11.2021 Johtamista yhteiseksi hyväksi - hankkeen valtionhallinnon johtamisen kehittämiseksi. Hankkeen yleisenä tavoitteena oli tukea julkisen hallinnon ja johtamisen uudistumista. Konkreettisina tavoitteina oli vahvistaa julkisen johtamisen kokonaisuutta ja kykyä ennakoida ja hallita toimintaympäristön muutoksia, tukea johtajia onnistumaan tehtävissään ja lisätä johtajien ammatillista kehittymistä ja liikkuvuutta valtionhallinnossa.

Ministeriöiden ja virastojen johtajista koostuva ohjausryhmä teki ehdotuksensa, joista osa liittyi johtamissopimusmenettelyn edelleen kehittämiseen:

1. Kehitetään ylimmän johdon nimittämiskäytäntöjä siten, että nimittämisen yhteydessä pääsääntöisesti laaditaan johtamissopimus virkakaudelle. Sovittujen tavoitteiden toteutumista seurataan vuosittain ja puoli vuotta ennen virkakauden päättymistä tehdään yhteenveto virkakaudesta ja arvio johtamisen onnistumisesta.
2. Kehitetään valtionhallinnon johtamissopimusikäntöjä siten, että sopimusosapuolten välisissä johtamiskeskusteluissa käsitellään yhdenmukaisesti myös johtajan kehittymistä johtajana, hänen palvelussuhteeseensa liittyviä kysymyksiä ja mahdollisia urasuunnitelmia.
3. Selvitetään mahdollisuudet laajentaa johtamissopimusmenettely ylimmän johdon välittömässä alaisuudessa toimiviin, myös vaativissa johtamistehtävissä oleviin johtajiin (mm. virastojen johtoryhmien jäseniin).
4. Kehitetään johtamissopimusmenettelyä ja johtamisen arviointia siten, että se tukee aikaisempaa selvemmin sekä johtamisen tuloksellisuutta että johtajien kehittymistä.

Valtiovarainministeriö jatkaa johtamissopimusmenettelyn kehittämistä. Valtiovarainministeriö suosittaa myös ministeriöitä ja virastoja kehittämään omia johtamissopimusikäntöjään näiden ehdotusten mukaisiksi.

Valtiovarainministeriössä sijaitseva valtionhallinnon johdon tuki järjestää valtionhallinnon johdolle valmennusta, tilaisuuksia ja mahdollisuuksia verkostoitua. Näissä tilaisuuksissa tarvittaessa keskustelemme myös valtionhallinnon yhteisten johtamisen tavoitteiden toteutuksesta ja johtamissopimusten kehittämisestä. Valtionhallinnon henkilöstöstrategian keskeiseen tavoitteeseen "Toimintakulttuurimme on vastuullista ja perustuu yhteisiin arvoihin" sisältyy myös valtionhallinnon johtamisen etiikka. Lähtökohtana on, että johtamissopimuskeskusteluissa otetaan esille hyvään hallintoon, korruption torjuntaan ja eettiseen johtajuuteen liittyvät kehittämistarpeet. Valmennusta tukee valtiovarainministeriön yhdessä oikeusministeriön ja HAUS kehittämiskeskuksen kanssa laatima, ylimmälle

johdolle tarkoitettu etiikkaa ja korruption torjuntaa koskeva eOppiva-kurssi (linkki kurssiin: [Valtionhallinnon ylimmän johdon virkamiesetiikka](#)).

## Johtamissopimusten päivitys, onnistumisen arvioinnit ja tulospalkkiot

Valtiovarainministeriö pyytää, että ministeriöt:

- Toimittavat mahdolliset tulospalkkioehdotukset vuoden 2023 onnistumisen arviointeineen valtiovarainministeriöön. Mikäli ministeriö ei tee ehdotuksia tulospalkkioista, myös siitä toimitetaan tieto valtiovarainministeriöön.
- Laativat ja toimittavat johtamissopimuksissa tehdyistä onnistumisen arvioinneista yhteenvetotiedot ja kokonaistarkastelut hallinnonaloiltaan. Yhteenvetotietoihin sisällytetään kaikki arvioinnit, myös ne johtamissopimusten arvioinnit, joiden perusteella ei ehdoteta tulospalkkiota.

Yksittäiset tulospalkkioehdotukset ja hallinnonala koskevat onnistumisen arviointien yhteenvetotiedot toimitetaan Vahvan kautta valtiovarainministeriöön liitteenä olevan ohjeen mukaisesti 31.5.2024 mennessä. Mikäli ministeriö ei tee tulospalkkioehdotuksia, pyydämme toimittamaan siitäkin tiedon sähköpostitse lisätietojen antajiksi merkityille virkamiehille. Erityisistä syistä valmisteluun voidaan myöntää lisää aikaa, josta on sovittava erikseen valtiovarainministeriön kanssa määräaikaan mennessä.

Valtion ylimmän virkamiesjohdon tulospalkkiojärjestelmä vakinaistettiin [valtiovarainministeriön päätöksellä 10.11.2009 \(VM 005:00/2005\)](#) 1.1.2010 lukien. Päätöksen mukaan valtiovarainministeriö voi perustellusta syystä alentaa tulospalkkiota, jättää tulospalkkion maksamatta tai siirtää sen maksuajankohtaa. Valtiontalouden heikon tilanteen huomioon ottaen valtiovarainministeriö on päättänyt, että koskien vuoden 2024 onnistumisen arviointeja, tulospalkkioita ei makseta vuodesta 2025 lukien toistaiseksi. Tämä päätös koskee sekä vuoden 2009 päätöksen perusteella maksettuja tulospalkkioita että valtiovarainministeriön päätöstä valtion ylimmän virkamiesjohdon tulospalkkiojärjestelmästä muutostilanteissa (20.1.2021, VM/2282/03.01.05/2014).

Lisätietoja johtamissopimuksista ja niiden kehittämisestä antavat finanssineuvos Ari Holopainen puh. +358405817708 ja finanssineuvos Markus Siltanen puh. 02955 30263 sekä tulospalkkioista neuvotteleva virkamies Päivi Lantola puh. 0295 530120 tai etunimi.sukunimi@gov.fi.

Kunta- ja alueministeri

Anna-Kaisa Ikonen

Osastopäällikkö, ylijohtaja

Juha Sarkio

Liitteet

Ohje tulospalkkioehdotusten lähettämiseen Vahvan kautta

**VN/4831/2024-VM-1**

Seuraavat henkilöt ovat allekirjoittaneet tämän asiakirjan sähköisesti /

Följande personer har undertecknat denna handling elektroniskt /

This document has been signed electronically by the following persons: