

Johtamissopimus tulosohjauksen tukena

13.5.2013

Johtamissopimus tulosohjauksen tukena

Johtamissopimus tehdään ministeriön ja sen osaston taikka toisaalta ministeriön ja sen alaisen viraston tai muun toimintayksikön ylimmän johdon välillä. Sopimus tehdään johtamistehtävään määrittämisen yhteydessä yleensä koko tehtäväkaudeksi, esimerkiksi viideksi tai seitsemäksi vuodeksi. Se voidaan tehdä myös jo aikaisemmin tehtävään määrätyn johtajan kanssa.

Johtamissopimusmenettely yhdistää johtamisen kehittämisen tulosohjaukseen.

Johtamissopimuksen tulee olla osa toimintayksikön ohjausprosessia, joten sen on oltava yhteensopiva tulosopimuksen ja kehysbudjetin kanssa. Johtamissopimukseen kirjataan niitä asioita, joihin johtaja voi omalla toiminnallaan vaikuttaa liittyen esimerkiksi käytettävissä olevien resurssien optimaaliseen käyttöön (ei esim. resurssien määrään).

Johtamissopimuksessa tulee välittyä ohjaavan tahon näkemys hallinnon alan eri toimintayksiköiden tilasta ja kehitystarpeista sekä keskeisten tavoitteiden priorisoinnista.

Johtamissopimuksessa tulee kuvata, miten toimintayksikön tulisi kehittyä ja mitä johtajan odotetaan tekevän halutun kehityksen aikaansaamiseksi.

Johtamissopimuksen luonteeseen kuuluu toimiva keskusteluyhteys johtajan ja hänen esimiehensä välillä. Toiminnan tuloksellisuuden seuranta ja arviointi ja näistä seuraavat mahdolliset kehittämis- toimet pohjaavat vuosittaisiin kehityskeskusteluihin. Toimivaan keskusteluyhteyteen kuuluu myös esimiehen antama tuki johtajalle.

Johtamis- ja tulosopimukset ovat myös keskeisimpiä keinoja edistää koko valtionhallinnon yhteisiä tavoitteita ja ottaa valmistelussa huomioon horisontaaliset, hallinnonalarajat ylittävät näkökulmat.

Konsernitason tavoitteet ovat yksi osa johtamista, minkä tulisi johtamissopimuksessa näkyä myös johtajalle asetetuissa tavoitteissa ja hänen toiminnassaan. Parhaimmillaan johtamissopimukset edistävät hallinnon uudistumista ja tukevat johtoa muutosten toimeenpanossa.

Johtamissopimus vs. tulosopimus

Johtamissopimuksessa ei tulisi sellaisenaan toistaa tulosopimuksessa esitettyä: tulosopimus ohjaa organisaatiota, johtamissopimus johtajan toimintaa. Johtamissopimus on näin johtamisen ja johtajien kehittämisen väline, jolla on voimakas yhteys organisaation omaan toimintaan, ohjaukseen ja johtamiseen. Siinä missä tulosopimus määrittää toimintayksikön tavoitteet ('mitä tehdään'), johtamissopimus määrittää sen, mitä johtajan tulee tehdä näiden tavoitteiden saavuttamiseksi ('miten tehdään').

Tulospalkkio

Johtamissopimuksen ohjaavaa vaikutusta ja houkuttelevuutta voidaan parantaa liittämällä siihen sopimuksen toteutumisasteesta riippuva tulospalkkio. Tulospalkkio maksetaan tuloksellisen toiminnan vapauttamista voimavaroista asianomaisen toimintayksikön toimintamäärärahoista. Tulospalkkio edellyttää aina kirjallista johtamissopimusta. Johtamissopimuksen koko sopimuskaudeksi sovittujen tavoitteiden toteutumista arvioidaan vuosittain vertaamalla tuloksia vuositasotavoitteisiin.



Lisätietoa johtamissopimuksista:

- Ohje johtamissopimuksen laatimiseksi ml. sopimuksen ohjeellinen aikataulu sekä sopimukseen liittyvät mallilomakkeet (4 kpl) löytyvät osoitteesta:

http://www.vm.fi/vm/fi/12_Valtio_tyonant_ajana/13_Johtaminen/06_onnistuminen/ind_ex.jsp