

Tulospalkkauksen periaatteet valtionhallinnossa

- **Tulospalkkiojärjestelmät kattavasti valtionhallintoon**

Tulospalkkiojärjestelmät edistävät osaltaan valtionhallinnon yhteiskunnallista vaikuttavuutta ja kustannusvaikuttavuutta, toiminnallista tuloksellisuutta ja henkisten voimavarojen hallintaa ja kehittämistä. Ne vahvistavat ministeriöiden, virastojen ja muiden valtion organisaatioiden palkkapolitiikan kilpailukykyä, osana valtion palkkausjärjestelmän kokonaisuutta. Tarkoituksena on ottaa tulospalkkiojärjestelmä mahdollisimman kattavasti käyttöön valtionhallinnossa.

- **Tulospalkkiojärjestelmä tuloksellisuuden tukena**

Tulospalkkiojärjestelmät perustuvat kunkin organisaation strategiaan sekä tulostavoitteisiin ja tukevat niiden toteuttamista. Tulospalkkiojärjestelmän tavoitteina (jäljempänä tulospalkkiotavoitteet) käytetään organisaatiolle asetettuja tulostavoitteita tai keskeisimpiä niistä ja/tai niistä johdettuja ja niihin liittyviä sekä niiden toteutumista edistäviä organisaation osia, yksiköitä ja ryhmiä koskevia tulostavoitteita. Tulospalkkioilla kannustetaan henkilöstöä näiden yhteisten päämäärien tavoittelemiseen ja saavuttamiseen sekä tuloksen parantamiseen. Järjestelmä edistää henkilöstön yhteistyötä sekä tukee esimiestyötä lisäämällä tavoite- ja tulostietoisuutta.

- **Tulospalkkaus johtamisvälineenä**

Tulospalkkiotavoitteet asetetaan etukäteen siten, että ne edistävät organisaation tuloksellisuutta. Tulospalkkaus on johtamisen väline, ja siitä päättää organisaation johto.

- **Henkilöstö mukaan valmisteluun**

Tulospalkkiojärjestelmän toimivuus ja henkilöstön sitoutuminen tulospalkkiotavoitteiden mukaiseen toimintaan edellyttävät, että tulospalkkiojärjestelmä valmistellaan yhteistyössä henkilöstön kanssa. Vuotuisten tulospalkkiotavoitteiden ja palkkioiden tasojen asettaminen ja mittaaminen sekä tavoitteiden saavuttaminen käsitellään yhteistoimintameneteltyssä.

- **Ryhmien ja koko henkilöstön palkintaa**

Tulospalkkiojärjestelmällä kannustetaan ryhmiä tai yksiköiden henkilöstöä tai henkilöstöä kokonaisuudessaan toimimaan yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Se täydentää omalta osaltaan valtion palkkausjärjestelmiin perustuvaa palkintaa. Järjestelmän piirissä on lähtökohtaisesti organisaation koko henkilöstö lukuun ottamatta ylintä johtoa.

- **Tavoitteet selkeiksi ja tulokset todennettaviksi**

Tulospalkkiotavoitteet ja tavoitetasot sekä niiden porrastus tulee pääsääntöisesti asettaa tunnuslukuina, joiden toteutumista mitataan mittareiden avulla. Näin voidaan luotettavasti ja objektiivisesti osoittaa tulospalkkiotavoitteiden saavuttaminen. Tavoitteet ja palkkiot tulee asettaa siten, että tavoitteet ovat saavutettavissa ja järjestelmä kannustaa parempaan tulokseen. Näin henkilöstö voi omalla toiminnallaan vaikuttaa palkkion saamiseen.

- **Tulospalkkioiden määrät ja rahoitus hallittava**

Tulospalkkiot tulee määritellä niitä asetettaessa prosenttiosuuksina henkilöiden palkkauksista. Maksettavien palkkioiden tulee määräytyä sen perusteella, miten hyvin tulospalkkiotavoitteet saavutetaan sekä koko organisaation tasolla että yksikkö- ja ryhmäkohtaisesti. Palkkioiden määrät on porrastettava saavutettavien tavoitetasojen perusteella.

Tulospalkkioiden määrään voidaan vaikuttaa määrittelemällä myös organisaatiossa maksettavien palkkioiden enimmäismäärä prosenttiosuutena kyseessä olevan henkilöstön palkkasummasta. Tällöinkin maksettavat palkkiot on suhteutettava saavutettuihin tuloksiin ja niiden tasoon.

Tulospalkkiojärjestelmän rahoitus on varmistettava tulospalkkiotavoitteita asetettaessa, ottaen huomioon organisaation toiminta, voimavarat ja tuloksellisuus. Tehokas ja tuloksellinen toiminta johtaa tulostavoitteiden saavuttamiseen ja ylittämiseen sekä mahdollistaa tulospalkkioiden maksamisen. Jos rahoitusmahdollisuudet vuoden aikana odottamatta heikkenevät, tilannetta on tarkasteltava uudelleen.

- **Tulospalkkiojärjestelmän toimivuutta seurattava ja järjestelmää kehitettävä**

Tulospalkkiojärjestelmän vaikutusta tuloksiin sekä sen toimivuutta ja kannustavuutta on seurattava ja arvioitava säännöllisesti sekä järjestelmää kehitettävä tarvittaessa. Tulospalkkioiden perusteita tulee kehittää niin, että ne vastaavat organisaation toiminnan ja tulostavoitteiden kehittymistä.