

Kanslian tulospalkkio- järjestelmäkuvaus ja tavoitteet 2020

Käsitelty Kanslian henkilöstötoimikunnassa 3.2.2020



Helsinki

Sisältö

- Kanslian tulospalkkiojärjestelmäkuvaus 2020
 - Valmistelun lähtökohtia
 - Tulospalkkiojärjestelmän tavoitteet
 - Tulospalkkiojärjestelmän rakenne
 - Rahoitus ja maksamisen edellytykset
 - Palkkion suuruus
 - Tulospalkkiojärjestelmän piiriin kuuluminen
 - Johdon tulospalkkiojärjestelmä
 - Tulospalkkiotavoitteet (henkilöstö, esihenkilöstö, johto)
 - Seuranta ja viestintä

Valmistelun lähtökohtia

- Kanslian vuoden 2020 tulospalkkiojärjestelmä valmisteltiin vuoden 2020 tulospalkkiojärjestelmien valmistelusta annetun kaupungin ohjeistuksen mukaisesti (Henkilöstöosaston ohje 1.1.2020)
- Tulospalkkiojärjestelmä käsiteltiin yhteistoiminnallisesti Kanslian henkilöstötoimikunnassa 20.1.2020 ja 3.2.2020.
- Tulospalkkiojärjestelmän tavoitteiden asetannassa kiinnitettiin erityistä huomiota selkeyteen, laatuun, haastavuuteen ja mittarointiin.
- Kansliapäällikkö päättää Kanslian tupa-järjestelmän käyttöönotosta kaupungin johtoryhmän käsittelyn jälkeen.

Tulospalkkiojärjestelmän tavoitteet

- Tulospalkkio on erillinen kerran vuodessa maksettava ryhmäpalkkio. Tulospalkkiojärjestelmällä palkitaan ennalta asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta, kun järjestelmän rahoitusehto täyttyy.
- Tulospalkkiojärjestelmän tavoite on ohjata johdon ja henkilöstön työskentelyä oikeaan suuntaan ja niihin oleellisiin asioihin, joilla edistetään Helsingin kaupunkistrategian ja asetettujen strategisten tavoitteiden toteutumista.
- Tulospalkkiojärjestelmä toimii osana johtamisjärjestelmää. Sen avulla henkilöstölle viestitään, mitä pitää saada aikaan ja miten asiat kehittyvät. Kun tulostavoitteet ja mittarit valitaan huolella, järjestelmä toimii johtamisen tukena ja toiminnan ohjauksen välineenä. Tämän vuoksi kaikkien toimialojen ja liikelaitosten osallistuminen tulospalkkiojärjestelmään nähdään tärkeänä.

Tavoitteen suoritusasteikossa minimi, haastava ja poikkeuksellinen taso

Tavoite sekä tavoitteen suoritus- että saavutusasteikko (skaala) tulee määritellä ja kuvata selkeästi, jotta tavoite on helppo ymmärtää, sitä on helppo seurata ja sen toteutuminen on helppo mitata/ arvioida.

- **Suoritusasteikko (skaala)** kertoo tavoitteen ennalta määritellyt odotusarvot eri suoritusasteilla: mitattavat luvut/ prosentit, esimerkiksi 64% (min) – 67% (tavoite) – 70% (max) tai laadullisissa tavoitteissa 0%–50%–100%.
- **Saavutusasteikko** kertoo tavoitteen tuloksen suhteen tulospalkkioon: paljonko tulos kerryttää tulospalkkiota milläkin suoritusasteella: minimi = nolla (0), maksimi = sata (100) ja tavoite puolivälissä (50). Asteikko on lineaarinen.
- **Tulos:** saavutetun tuloksen vaikutus tulospalkkioon **ottaa huomioon myös tarkat väliarvot.**

2019 Tulos	2020 Suoritusasteikko*	2020 Saavutusasteikko	Määritelmä	Vaikutus tulospalkkioon*
	64%	Minimitaso 0%	Vähimmäistaso tavoitteen saavuttamiseksi, joka vielä edistää ylemmän tason tavoitteiden saavuttamista. Tavoitteen saavuttamistaso on tyydyttävä, mutta ei veny normaali-odotusten yläpuolelle.	0%:a, sillä palkkio alkaa kertyä vasta tämän tason jälkeen
63%	67%	Haastava tavoitetaso 50%	Kunnianhimoinen ja haastava tavoitetaso , joka vastaa suunniteltua tasoa, tuo halutut parannukset ja parantaa nykytilannetta huomattavasti tai pitää sen ennallaan (mikäli se on haastava). Tavoitteen saavuttaminen edistää ylemmän tason tavoitteiden saavuttamista/ lopputuloksia suunnitelmien mukaisesti.	50%:a tulospalkkion maksimi %:sta
	70%	Poikkeuksellinen taso 100%	Haastava tavoitetaso ylittyy loistavin tuloksin ja saavutuksella on tärkeä ja käännteentekevä vaikutus . Tavoitteen saavuttamistaso on poikkeuksellinen ja innovatiivinen ja saavutus tunnustetaan myös organisaation ulkopuolella. Tämä suoritusaste saavutetaan vain harvoin ja vaatii huippusuoritusta.	100% tulospalkkion maksimi %:sta

* tavoitteen painoarvo ja rahoituspohjalle asetettujen tavoitteiden saavuttaminen määrittää lopullisen maksuprosentin

Tulospalkkioiden rahoitus ja maksamisen edellytykset

Helsinki

Rahoitus

- Tulospalkkiojärjestelmä on omarahoitteinen siten, että tulospalkkiot rahoitetaan koko kaupungin toimintamenotavoitteen alituksesta. Toimintamenot määräytyvät kaupungin brutto-yksiköiden menoista ja netto-yksiköiden toimintakatteista. Tulospalkkioihin ei varata erillistä määrärahaa talousarviossa.
- Rahoituspohja on siis kaupunkitasoinen riippumatta työntekijän toimialasta, mutta jokainen kaupungin organisaatio vaikuttaa siihen osaltaan joko menojensa tai toimintakatteensa kautta.
- Vaikka rahoitusta tarkastellaan kaupunkitasoisesti, järjestelmän omarahoitteisuus on edelleen keskeistä eli kaupunkitasolla toimintamenojen tulee alittua, jotta tulospalkkioita voidaan kenellekään maksaa. Tulospalkkioihin käytettävä rahoituspohja voi olla minimissään nolla (0) euroa ja enintään 4,0% toimialan toteutuneesta vuotuisesta säännöllisen työajan palkkasummasta.
- Lopullinen tulospalkkioihin käytettävä summa määräytyy rahoitukselle etukäteen asetetun tavoitteen saavuttamisen perusteella eli sen mukaan, miten paljon palkkioihin on tosiasiallisesti käytettävissä olevaa rahaa tilinpäätöslukujen tarkentuessa. Mikäli kaupungin toimintamenotavoitetta ei pystytä alittamaan, ei tulospalkkioita voida maksaa.

Palkkion suuruus

- Ensimmäinen edellytys on, että rahoitukselle etukäteen asetettu tavoite saavutetaan, ja että palkkioihin on tosiasiallisesti käytettävissä olevaa rahaa.
- Rahoituspohjan lisäksi tulospalkkioiden maksuun vaikuttaa toimiala tai liikelaitoskohtaisten tavoitteiden saavuttaminen sekä työntekijän työssäoloaika ja poissaolot tulospalkkioiden ansaintavuoden aikana sekä työntekijän vuosiansio.
- Tulospalkkio voi olla enintään työntekijän yhden kuukauden keskimääräisen kuukausiansion suuruinen. Lisäksi tulospalkkio lasketaan aina suhteessa työntekijän työssäoloaikaan.
- **Tupan määräytyminen:**
 - **50 % tulospalkkiosta lasketaan saman suuruisena** tasasummana kaikille toimialan tai liikelaitoksen työntekijöille suhteutettuna **tulospalkkioon oikeuttavilta päiviltä**. Palkallisista sairaus- ja työtapaturmapoissaoloista tai palkallisesta tilapäisestä hoitovapaasta sairaan lapsen hoitamiseksi tai palkattomasta poissaolosta ei muodostu tulospalkkiota.
 - **50 % tulospalkkiosta lasketaan tulospalkkioprosentin ja henkilön vuosiansioiden perusteella.** Vuosiansio lasketaan keskimääräisten kuukausiansioiden perusteella. Vuosiansio lasketaan keskimääräisten kuukausiansioiden perusteella mukaan lukien vuorotyölisät ja pois lukien lisä- ja ylityöt, matkapäivärahat, erillispalkkiot ja lomarahat. Myöskään palkallisista sairaus- ja työtapaturmapoissaoloista, palkallisesta tilapäisestä hoitovapaasta sairaan lapsen hoitamiseksi tai palkattomasta poissaolosta ei muodostu tulospalkkiota.

Tulospalkkiojärjestelmän piiriin kuuluminen

- Tupa-järjestelmään kuuluminen ja sen maksaminen työntekijälle edellyttää:
 - Yhdenjaksoinen palvelussuhde alkaa tupa-vuonna viimeistään 1.9. ja on edelleen voimassa maksatusajankohtaan 31.3. saakka.
 - Yhtäjaksoiseksi palvelussuhteeksi katsotaan sellainen työ- tai virkasuhde, jossa on enintään kolmen kalenteripäivän katkoja, tai jossa keskeytys palvelussuhteessa johtuu työn kausiluonteisuudesta.
 - Kaupungin sisällä työpaikkaa ansaintavuoden aikana vaihtaneet saavat tulospalkkion kummastakin yksiköstä. Tällöin palkkiot lasketaan suhteellisesti työssäoloaikojen perusteella edellyttäen, että yhtäjaksoisen palvelussuhteen sääntö molempien työpaikkojen osalta täyttyy.
 - Mikäli työntekijä työskentelee toiselle toimialalle ja toteuttaa sen tavoitteita, voidaan tulospalkkio maksaa tältä toimialalta, vaikka työntekijän palkka maksetaan henkilön varsinaiselta toimialalta. Tällaisissa tapauksissa sovitaan aina etukäteen, kumman tulospalkkiojärjestelmän piiriin työntekijä kuuluu.
 - Koko vuoden työstä poissa ollut henkilö ei saa tupaa myöskään vuosilomansa ajalta, koska järjestelmän tavoitteena on palkita tuloksen tekemisestä.

Johdon tulospalkkiojärjestelmä

- ✓ Rakenne
- ✓ Johtamisen tavoitteet
- ✓ Kokoaminen ja aikataulu

Helsinki

Johdon tulospalkkiojärjestelmä 2020

- Johdon tulospalkkiojärjestelmän piiriin kuuluu johtotehtävissä toimivia samoin kriteerein kuin vuonna 2019.
- Tavoitteiden ja mittareiden valmistelu tapahtuu kaupunginkanslian ja toimialojen johtajien yhteistyönä. Tavoitetasoista päättää aina yksi ylempi esihenkilö: pormestari, kansliapäällikkö tai toimialan/liikelaitoksen johtaja.

Johdon tupan rakenne

%	Johtoryhmän tavoitteiden rakentuminen	Miten asetetaan?
30 %	Henkilökohtaisessa onnistumiskeskustelussa sovitut tavoitteet <ol style="list-style-type: none">1) Keskeisten strategisten teemojen vieminen maaliin2) Kaupunkitason yhteistyön tiivistäminen ja vaikuttavien palveluiden kehittäminen3) Laadukas ja linjakas johtaminen	Onnistumiskeskusteluissa sovitaan tavoitteet ja painoarvot sekä mittarit kirjataan Onniin: <ul style="list-style-type: none">- Minimitaso- Haastava tavoitetaso- Poikkeuksellinen taso
10 %	Kunta 10 –kyselyn valmentavan johtamisen indeksi <ul style="list-style-type: none">• Valmentavan johtamisen indeksin kehittyminen toimialoittain / osastoittain	Kaupunginkanslian Heos tuottaa mittarin ja skaalat keskitetysti: <ul style="list-style-type: none">- Minimitaso- Haastava tavoitetaso- Poikkeuksellinen taso
10 %	Uudistumisen pulssi –kysely <ul style="list-style-type: none">• Uudistumisen pulssin 10 kysymyksen keskiarvon kehitys toimialoittain / osastoittain	Hyväksyttiin kaupungin johtoryhmässä 24.2.2020
50 %	Kaupunkistrategiasta johdetut tavoitteet (= koko henkilöstöä koskevat tupa-tavoitteet) <ol style="list-style-type: none">1) Vastuullinen taloudenpito hyvinvoivan kaupungin perusta.2) Maailman toimivin kaupunki: asukas- ja käyttäjätyytyväisyys on tuloksellisuuden keskeisimpiä mittareita.3) Uudistuvat palvelut: yhteen sovitettuja, vaikuttavia ja ihmiskasvoisia palveluja kehitetään yhdessä kaupunkilaisten kanssa.	Toimialojen, virastojen ja liikelaitosten johtoryhmät ovat valmisteet ja hyväksyneet kaupunkistrategiasta johdetut tavoitteet, mittarit ja skaalat, jotka koskevat koko henkilöstöä (= henkilöstö, esihenkilöstö ja johto) Hyväksyttiin kaupungin johtoryhmässä 24.2.2020

Henkilöstön, esihenkilöiden ja johdon tupa

Tavoite:

Vastuullinen taloudenpito on hyvinvoivan kaupungin perusta

- ✓ **Tuottavuus-tavoitteet ja mittarit**
- ✓ **Painoarvo 30% henkilöstö ja esihenkilöt**

Helsinki

Huomioitavaa

Tuottavuus-tavoitteen yhteismitallisuus on erityisen tärkeää, koska vuoden 2020 tulospalkkiojärjestelmän [rahoituspohja on yhteinen](#). Kaikkien organisaatioiden, jotka ovat mukana yhteiseen rahoituspohjan piirissä, vahva panos tarvitaan sen tuottamiseksi ja tavoitteiden tulla olla yhtä haastavat.



Vastuullinen taloudenpito on hyvinvoivan kaupungin perusta

Org	Tuottavuus-tavoite / painoarvo 30%	2018 Tulos	2019 Tulos	2020 Minimitaso 0%	2020 Haastava Tavoitetaso 50%	2020 Poikkeuksellinen Taso 100%
Kanslia	• Yksikkökustannukset: tuottavuuden nousu	4,20	3,50	0,50	0,63	0,75

Henkilöstön, esihenkilöiden ja johdon tupa

Tavoite:

Maailman toimivin kaupunki: asukas- ja käyttäytyvyys on tuloksellisuuden keskeisimpiä mittareita

- ✓ **Tavoitteet ja mittarit**
- ✓ **Painoarvo 20-40% henkilöstö ja 20% esihenkilöt**

Helsinki

Huomioitavaa

Minimitason saavuttaminen edellyttää hyvää perussuoritusta, **haastava tavoitetaso** parantaa nykytilannetta huomattavasti ja **poikkeuksellinen taso** on huippusuoritus, jolla on merkittävä ja käännteentekevä vaikutus, ja se tunnustetaan myös oman organisaation ulkopuolella.



Maailman toimivin kaupunki: asukas- ja käyttäjätyytyväisyys on tuloksellisuuden keskeisimpiä mittareita

KANSLIAN TAVOITTEET	2019 Tulos	Minimi-taso	Haastava Tavoitetaso	Poikkeuksellinen Taso
10% / 20% – Kanslian sisäisen asiakaskokemuksen mittaamisen kehittäminen	ei mittarina (uusi)	<p>Osastot tunnistavat kyselyyn mukaan otettavat palvelut, yhteistyön muodot sekä niiden asiakkait/yhteistyökumppanit toimialoilla ja liikelaitoksissa</p> <p>Suunnitellaan ja toteutetaan yksi kansliayhteinen sisäinen asiakaskokemuksen asiakaskysely 31.3. mennessä</p>	<p>Analysoidaan tulokset ja saadaan lähtötaso selville 30.4. mennessä</p> <p>Tunnistetaan kehittämiskohteet yhteistyössä toimialojen ja liikelaitosten kanssa.</p> <p>Asetetaan tavoitetaso joulukuussa toteutettavalle toiselle mittaukselle.</p> <p>Suunnitellaan ja käynnistetään keskeisimmät kehittämistoimenpiteet 15.5. mennessä.</p>	<p>Valmistellaan seuraava mittaussuunnitelma</p> <p>Toteutetaan 2. mittaus 6.12. mennessä</p> <p>Analysoidaan tulokset; onko tavoitetaso saavutettu ja tunnistetaan kehittämiskohteet</p> <p>Määritellään asiakaskokemuksen mittaamisen jatkuvan kehittämisen konsepti (projektista prosessiksi, mittaamisen jalkautus ja tulosten hyödyntäminen)</p>
10% / 20% – Kanslian ulkoisten asiakkaiden asiakaskokemuksen mittaamisen kehittäminen, NPS-mittaus (yrityskysely)	16,0 (2018)	17,0	20,0	40,0

Henkilöstön, esihenkilöiden ja johdon tupa

Tavoite:

Uudistuvat palvelut: yhteen sovitettuja, vaikuttavia ja ihmiskasvoisia palveluja kehitetään yhdessä kaupunkilaisten kanssa

- ✓ **Tavoitteet ja mittarit**
- ✓ **Painoarvo 20-40% henkilöstö ja 20% esihenkilöt**

Helsinki

Uudistuvat palvelut: yhteen sovitettuja, vaikuttavia ja ihmiskasvoisia palveluja kehitetään yhdessä kaupunkilaisten kanssa

KANSLIAN TAVOITTEET	2019 Tulos	Minimi-taso	Haastava Tavoitetaso	Poikkeuksellinen Taso
10% / 10% – Hakijakokemus	ei mittarina (uusi)	Hakijakokemuksen mittari on laadittu, seuranta aloitettu ja rekrytoinneissa toimivat henkilöt tuntevat hakijakokemuskyselyn ja tulosten käsittelytavan.	Hakijakokemuksen tulokset Q2-Q3 ajalta käsitelty Kanslian osastojen johtoryhmissä marraskuun aikana. Johtoryhmät ovat kirjanneet toimenpiteet hakijakokemuksen parantamiseksi.	Hakijakokemuskyselyssä prosessin kokonaiskokemuksen keskiarvoluku on parantunut Q2 lähtötasoon verrattuna 5 %:lla.
10% / 20% – Hel.fin uuden rakenteen ja uuden käyttöliittymän konseptointi asiakaslähtöisillä menetelmillä	ei mittarina (uusi)	Hel.fin uusi rakenne on konseptoitu ja vähintään kahdelle sen uusista osioista on mallinnettu käyttäjäprofiilit ja asiakaspolut 1.6.2020 mennessä.	Hel.fille on laadittu uusi käyttöliittymämalli vähintään 5 erilaiselle sivupohjalle 30.9.2020 mennessä. Näitä luotaessa on menetelmänä käytetty prototyyppien käyttäjätestausta.	Hel.fissä on julkaistu 1.12.2020 mennessä uudella Drupal-alustalla MVP-tasolla (minimum viable product) vähintään 2 aihealuekohtaista sivuosiota, jotka on laadittu uusien konseptien mukaisesti (esimerkkejä aihealuekohtaisten sivuosioiden laajuudesta: neuvonta, maahanmuuttajat, talous, palvelut...)

Esihenkilöille oma erillinen tupa-tavoite: Valmentavan johtamisen tavoite

Kaikilla esihenkilöillä on samat tavoitteet kuin muulla henkilöstöllä 70%:sti. Esihenkilöistä on lisäksi valmentavan johtamisen indeksi.

- ✓ Tavoitteet ja mittarit
- ✓ Painoarvo 30%

Helsinki

Valmentavan johtamisen tavoite

- Valmentavan johtamisen tavoite, mittarit ja skaalat (minimitaso, haastava tavoitetaso, poikkeuksellinen taso) on luotu samoilla periaatteilla kaikille yksiköille.
- Valmentavan johtamisen tavoitetasojen määrittelyyn vaikuttaa
 1. Organisaation koko (henkilöstömäärä)
 2. Lähtötaso (vuoden 2018 tulos)
 3. Ambitiotaso (mitä kaupungilla tavoitellaan)
- Pienillä organisaatioilla pienempi vastaajamäärä saa aikaan isojakin muutoksia indekseihin, kun taas keskisuurilla ja etenkin suurilla organisaatioilla näkyvään muutokseen vaaditaan ison henkilöstömäärän liikehdintää.
- Tulostaulut on tuotettu konsultoiden Työterveyslaitoksen Kunta10-tutkimusryhmän johtajaa ja tilastoasiantuntijaa.

Millä kysymyksillä valmentavaa johtamista mitataan (Kunta10)

- Seuraava Kunta 10-kysely on syksyllä 2020. Sen yhteydessä lasketaan valmentavan johtamisen indeksi, jonka mukaisesti määräytyy osa esihenkilöiden tulospalkkiosta
- Indeksi koostuu seuraavien kysymysten vastauksista
- **Lähiesimies vahvistaa työntekijöiden kyvykkyyttä**
 1. ...kannustaa työyhteisöni jäseniä **kehittämään osaamistaan** mahdollisimman paljon
 2. ... **jakaa tehtäviä ja vastuita** työyhteisöni jäsenille
 3. ...kannustaa työyhteisöni jäseniä **käyttämään vahvuuksiaan** työssä
- **Lähiesimies kannustaa työntekijöitä yhteistyöhön**
 1. ...kannustaa työyhteisöni jäseniä **yhteistyöhön**
 2. ...kannustaa aktiivisesti työyhteisöni jäseniä **pyrkimään yhteisiin tavoitteisiin**
 3. ... luo **yhteishenkeä**
- **Lähiesimies kannustaa työntekijöitä itsenäiseen työskentelyyn**
 1. ...antaa työyhteisöni jäsenille **riittävästi vapautta ja vastuuta** tehtävien suorittamisessa.
 2. ...**kannustaa** työyhteisöni jäseniä **kertomaan oman mielipiteensä**.
 3. ... **antaa tunnustusta** niille työyhteisöni jäsenille, joille se kuuluu.

Miten kehittää valmentavaa johtamista?

- **Selkeät tavoitteet:** Onnistumiskeskustelut on käyty ja tavoitteet asetettu
- **Linjakuus ja laadukkuus:** Säännöllinen keskustelu ja sparraus tavoitteiden saavuttamisesta ja tarvittavista toimenpiteistä
- **Läsnäolo:** Säännölliset tiimipalaverit ja varttikeskustelut
- **Läpinäkyvyys:** Esihenkilöviestintä millä kysymyksillä heidän onnistumistaan mitataan
- **Osaamisen kehittämisen tuki:** Kaupunkitason yhteiset valmentavan johtamisen valmennukset
- **Tukiprosessit:** Työn sujuvuus –keskustelu tilanteissa, jossa tarvitaan erityissparrausta
- **Toimialakohtainen tuki:** Stadin HR:n tuki toimialakohtaisesti
- Lisätietoa Stadin HR:stä ja Helmestä:
(<http://helmi.hel.fi/henkilosto/Johtaminenjaesimiestyo/Sivut/Valmentava-johtaminen.aspx>)

Kanslian valmentavan johtamisen tavoitetasot

Johtamistyön parantaminen ja toimintakulttuurin kehittäminen
Kanslian Kunta10-kyselyn tuloksien 2020 paraneminen verrattuna vuoden 2018 tuloksiin valmentavan johtamisen kysymysten kohdalla.

	Minimitaso	Haastava Tavoitetaso	Poikkeuksellinen Taso
KAUPUNGINKANSLIA	65,6	67,7	68,9
ELINKEINO-OSASTO	67,7	69,3	71
HALLINTO-OSASTO	62,3	64	65,8
HENKILÖSTÖOSASTO	71	72,6	74,2
TALOUS- JA SUUNNITTELUOSASTO	66,3	68	69,7
VIESTINTÄOSASTO	68,6	70,3	71,9
STRATEGIAOSASTO	70,7	72,3	73,9

Seuranta ja viestintä

Helsinki

Tulospalkkioiden sisällön määrittely, viestintä ja seuranta

OHJAA JOHDON JA HENKILÖSTÖN TYÖSKENTELYÄ OIKEAAN SUUNTAAN JA NIIHIN OLEELLISIIN ASIOIHIN, JOILLA EDISTETÄÄN HELSINGIN KAUPUNKISTRATEGIAN JA TAVOITTEIDEN TOTEUTUMISTA. OSA JOHTAMISJÄRJESTELMÄÄ, JONKA AVULLA VIESTITÄÄN MITÄ PITÄÄ SAADA AIKAAN JA MITEN ASIAT KEHITTYVÄT.

TAVOITTEET

- ✓ Kaupunkistrategia ja tulosbudjetit/ toimintasuunnitelmat
- ✓ Rahoituspohja
- ✓ Henkilöstön tavoitteet
- ✓ Esihenkilöstön tavoitteet
- ✓ Johdon tavoitteet
- ✓ Tavoitteiden hyväksynnät

TOIMENPIDE-SUUNNITELMAT

- ✓ Viestintä ja keskustelut/ osallistaminen tavoitteiden saavuttamiseksi
- ✓ Tiimikeskustelut
- ✓ Onnistumiskeskustelut

JATKUVA SEURANTA & PALAUTE

- ✓ Viestintä ja keskustelut missä mennään rahoituspohjan ja tavoitteiden kanssa – miten asiat kehittyvät
- ✓ Viestintä/ keskustelu, mitä jokainen voi tehdä asioiden edistämiseksi/ kurssin korjaamiseksi

ONNISTUMISEN ARVIOINTI & MAHDOLLINEN PALKKIO

- ✓ Tavoitteissa onnistumisen arviointi: henkilöstö, esihenkilöstö ja johto
- ✓ Rahoituspohjan arviointi: toimintamenojen alitus tai liikeylijäämä-tavoitteen ylitys
- ✓ Viestintä tulospalkkioiden toteutumisesta ja miten tavoitteet saavutettiin.

Seuranta ja viestintä

- Tulospalkkioiden ansaintavuoden aikana kaupungin johto seuraa tavoitteiden toteutumista osana strategian seuranta.
- Tulospalkkiotavoitteiden toteumaa seurataan säännöllisesti Kanslian henkilöstötoimikunnassa toiminnan ja talouden seurannan yhteydessä ja siitä uutisoidaan Kanslian intrassa.
- Ylimmällä johdolla, keskijohdolla ja esihenkilöillä on tärkeä rooli tavoitteiden kirkastamisessa, jotta ne voidaan ymmärtää oman toiminnan ja toteuttamisen näkökulmista. Tämä on tärkeää, jotta henkilöstö on jatkuvasti tietoinen, mihin suuntaan toimintaa ohjataan ja kehitetään, ja miten tavoitteissa edistytään.
- Kaupunginkanslia vastaa kaupunkiyhteisten tulospalkkiojärjestelmän periaatteiden ja viestintämateriaalien tuottamisesta sekä ylläpitää palkitsemisen vuosikelloa.