



Suomen ympäristökeskus
Finlands miljöcentral
Finnish Environment Institute

Suomen ympäristökeskus

29.6.2026

SYKE/2026/1421

Suomen ympäristökeskuksen palkkausjärjestelmän käsikirja

Sisällysluettelo

1. Palkkausjärjestelmän tavoitteet ja rakenne	3
2. Tehtävän vaativuuden arviointi	3
2.1. Arvioinnin lähtökohta	3
2.2. Tehtäväkuvien laatiminen ja vaativuustason määrittely	3
2.3. Uuden henkilön tehtäväkuvan laatiminen ja vaativuustason vahvistaminen	4
2.4. Syken palveluksessa olevan henkilön tehtäväkuvan muuttaminen ja vaativuustason vahvistaminen	5
2.5. Huomioita tehtävän vaativuuden arvioinnista	5
3. Henkilökohtaisen suoriutuvuuden arviointi	6
3.1. Arvioinnin lähtökohta	6
3.2. Arviointitekijöiden ja arviointiasteikon soveltaminen	7
3.3. Arviointiprosessin vaiheet	8
3.4. Suoriutuvuuden arviointi	8
Liitteet	8

1. Palkkausjärjestelmän tavoitteet ja rakenne

Suomen ympäristökeskuksen (Syke) palkkausjärjestelmän tavoitteena on tukea Syken ja sen toimintayksiköiden tuloksellista toimintaa, henkilöstön kehittymistä sekä Syken kilpailukykyä työnantajana. Palkkausjärjestelmällä pyritään kannustamaan henkilöstöä laadukkaisiin työsuorituksiin sekä kehittämään ja parantamaan esihenkilötyötä ja johtamista. Palkkausjärjestelmän ja sen yhdenmukaisen soveltamisen tavoitteena on edistää palkkauksen läpinäkyvyyttä, tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta Sykessä.

Palkkausjärjestelmän rakenteesta, sisällöstä ja menettelytavoista on sovittu yhdessä henkilöstöjärjestöjen kanssa sopimuksessa Syken palkkausjärjestelmästä. Tämä käsikirja on osa Syken palkkausjärjestelmää ja sen tarkoituksena on tukea palkkausjärjestelmän soveltamista käytännön tilanteissa. Käsikirja sisältää toimintaohjeita sekä vaativuustason että suoriutuvuuden arviointiin.

Syken palkkausjärjestelmässä henkilön palkka muodostuu tehtävän vaativuuteen perustuvasta tehtäväkohtaisesta palkanosasta ja henkilökohtaiseen suoriutuvuuteen perustuvasta henkilökohtaisesta palkanosasta.

Tehtäväkohtainen palkansa määräytyy henkilön tehtävän vaativuuden perusteella. Vaativuuden arviointi perustuu Palkkavaaka®-vaativuuden arviointijärjestelmään.

Henkilökohtainen palkansa perustuu henkilön henkilökohtaiseen suoriutuvuuteen. Suoriutuvuuden arviointi perustuu suoriutuvuuden arviointijärjestelmään. Henkilökohtainen palkansa on enintään 50 % tehtäväkohtaisesta palkanosasta.

Henkilökohtaista suoriutuvuutta arvioidaan suhteessa vahvistettuun tehtävänkuvaan ja vahvistettuun tehtävän vaativuustasoon, näistä johdettuihin suoritusvaatimuksiin, tavoite- ja kehityskeskusteluissa asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen sekä mahdollisten muiden työnantajan määrittämien henkilön tehtäväälaan kytkettyjen tehtävien hoitamiseen.

2. Tehtävän vaativuuden arviointi

2.1. Arvioinnin lähtökohta

Tehtävän vaativuus perustuu voimassa olevaan ja vahvistettuun tehtävänkuvaan (ks. kohta 2.2.). Työnantajan tehtävänä on huolehtia siitä, että palkkausjärjestelmää sovelletaan oikein ja yhtenäisin perustein. Tehtävänkuvat ovat julkisia. Tehtävän vaativuustason vahvistaa Syken työjärjestyksessä määritelty työnantajan edustaja.

Työjärjestyksen mukainen palkkauskysymyksissä ratkaisuvaltaa käyttävä johtaja vastaa siitä, että Sykessä sovelletaan palkkausjärjestelmää yhtenäisesti ja tasapuolisesti. Tämä tarkoittaa sitä, että tehtävän vaativuudeltaan samoissa tehtävissä on sama tehtäväkohtainen palkansa. Johtaja keskustelee henkilöstön palkkausperusteiden muutostarpeista etukäteen johtamiensa päälliköiden kanssa ennen tavoite- ja kehityskeskustelujen käymistä.

2.2. Tehtävänkuvien laatiminen ja vaativuustason määrittely

Tehtävien vaativuuden arviointi perustuu Syken tehtäviin. Jokaisella palkkausjärjestelmään kuuluvalla tehtävällä tulee olla tehtävänkuva. Kaikki tehtävänkuvat laaditaan samojen periaatteiden mukaan. Tehtävä kuvataan sellaisena kuin se on tehtävänkuvaa laadittaessa, ei sellaisena kuin se tulisi myöhemmin olemaan, tai minkälaisen sen toivottaisiin olevan. Syken tehtävät sijoittuvat palkkausjärjestelmän mukaisille vaativuustasoille.

Kaikille Syken palkkausjärjestelmän vaativuustasoille on laadittu viitetehtävänkuvaukset, joka ensisijaisesti määrittelee tehtävän vaativuuden. Esihenkilö valitsee tehtävää vastaavan viitetehtävänkuvauksen, jolle henkilön tehtävät täydennetään. Sykessä on määritelty kolme viitetehtävänkuvankuvaryhmää, joihin tehtävät sijoittuvat: 1) palvelutehtävät (liite 1), 2) asi-
antuntijatehtävät (liite 2) sekä 3) tutkimustehtävät (liite 3). Yksittäinen tehtävä voi sijoittua yhteen viitetehtävänkuvaryhmään, mutta henkilö voi siirtyä työtehtävien olennaisesti ja pysy-
väisluonteisesti muuttuessa viitetehtävänkuvaryhmästä toiseen.

Tehtävänkuvaukset muodostuu näin ollen kahdesta osatekijästä:

1. Palkkavaaka®-arviointijärjestelmän mukaisesta tehtävää vastaavasta viitetehtävänkuvauksesta sekä
2. Tehtävän tarkempaa sisältöä kuvaavasta osuudesta

Jokaiselle henkilölle laaditaan tehtävänkuvadokumentti, joka muodostuu edellä mainituista kahdesta osatekijästä. Tehtävän tarkempaa sisältöä kuvaava osuus on dokumentissa erillinen kenttä, johon kuvaus kirjataan noin viidellä virkkeellä.

Viitetehtävänkuvaukseen on kuvattu tehtävän tarkoitus ja sisältö sekä tehtävän vaativuuteen vaikuttavat arviointitekijät ja kunkin arviointitekijän tasovaatimukset. Arviointitekijöitä ovat:

1. tehtävässä tarvittava osaaminen,
2. tehtävälle tyypillinen vuorovaikutusympäristö,
3. toimintavapaus ja tiedon soveltaminen päätöksentekotilanteissa sekä
4. tehtävän vastuu ja rooli.

Kullekin viitetehtäväryhmän vaativuustasolle on määriteltynä Palkkavaaka®-vaativuuden arviointijärjestelmän mukaisesti pisteet (Liite 4 Tehtävän vaativuustasojen pisteytys), joita hyödynnetään tarvittaessa tehtävien vaativuuden määrittelyn apuna. Henkilöstöhallinto tukee tässä työssä esihenkilöä.

Tehtävänkuvauksen tulee pysyväisluonteisesti täyttää arviointitekijöiden vaativuselementit, jotka valittu viitetehtävänkuvaukset sisältää (tehtävässä tarvittava osaaminen, tehtävälle tyypillinen vuorovaikutusympäristö, toimintavapaus ja tiedon soveltaminen päätöksentekotilanteissa sekä tehtävän vastuu ja rooli). Mikäli nämä elementit eivät täyty, valitaan tehtävään alemman vaativuustason viitetehtävänkuvaukset. Ylemmän vaativuustason viitetehtävänkuvaukseen sisältyy alemman vaativuustason kuvauksessa esitetyt arviointitekijöiden vaativuselementit. Jos jokin vaativuselementti (esim. tietty osaaminen) vaaditaan alemmalla vaativuustasolla, sitä voidaan siis edellyttää myös korkeammilla tasoilla ilman erillistä mainintaa viitetehtävänkuvauksessa.

Esihenkilön tulee kiinnittää erityistä huomiota siihen, että henkilön tehtävät arvioidaan niiden sisältöä vastaavaan vaativuustasoon, tehtävänkuvauksen pohjaksi valitaan tätä vaativuustasoa vastaava viitetehtävänkuvaukset ja että yksilöllinen kuvaus henkilön työtehtävistä laaditaan selkeästi ja riittävällä tarkkuustasolla noudattaen tämän käsikirjan ohjeita. Toimintayksikön johtaja vastaa siitä, että tehtävänkuvaukset on laadittu yksikön sisällä yhdenmukaisesti ja että saman tasoiset tehtävät ovat vertailukelpoisia myös yksiköiden välillä.

2.3. Uuden henkilön tehtävänkuvauksen laatiminen ja vaativuustason vahvistaminen

Rekrytoitaessa uutta henkilöä Syken palvelukseen tai täytettäessä tehtävää sisäisellä tehtävänäytön menettelyllä esihenkilö laatii kuvauksen tehtävästä ennen rekrytoinnin käynnistämistä ja esittelee sen yksikönjohtajalle. Kuvauksen pohjana toimii se viitetehtävänkuvaukset, johon tehtävä sijoittuu. Uuden henkilön tehtävää täytettäessä on myös tärkeää selvittää, löytyykö Sykestä jo vastaavia tehtäviä. Näin voidaan osaltaan varmistaa, että saman sisältöiset teh-

tävät täytetään samalla vaativuustasolla. Henkilöstöhallinto tukee tarvittaessa esihenkilöä vaativuustason määrittelyssä.

Jos rekrytoinnissa käytetään vaativuustasovälystä (esimerkiksi välys tasoille 11–12), esihenkilö laatii kuvauksen kaikille välyksen vaativuustasoille (11 ja 12). Näistä valitaan lopulta sen vaativuustason kuvaus, johon valittavan henkilön tehtävä sijoittuu. Tehtävän sisältöön ja sen kautta vaativuustason määrytymiseen vaikuttaa esimerkiksi valittavan henkilön koulutus, aiempi kokemus ja osaaminen, joita esihenkilö arvioi tehtävän sisältöön nähden. Tehtävän vaativuustaso tai vaativuustasovälys ilmoitetaan hakuilmoituksessa. Vaativuustaso vahvistetaan työsopimuksessa tai nimittämiskirjassa.

Uuden henkilön tehtäväkuvadokumentti muodostuu viitetehtäväkuvauksesta sekä erillisestä kentästä, johon henkilön varsinaiset työtehtävät kuvataan tiiviisti noin viiden virkkeen kokonaisuudella (ks. tarkemmin luku 2.2). Uuden henkilön Valinnan jälkeen johtaja vahvistaa henkilöstöhallinnolle tehtävän vaativuustason ja esihenkilön laatiman vaativuustason mukaisen tehtäväkuvan. Henkilöstöhallinto käy tehtäväkuvan läpi ja tarvittaessa avustaa sen viimeistelyssä. Henkilöstöhallinto vie valmiin tehtäväkuvan asianhallintajärjestelmään ja jakaa dokumentin tehtävään valitulle henkilölle, mikä tarkoittaa, että tehtäväkuva on vahvistettu. Tehtäväkuvaa ei allekirjoiteta. Esihenkilö käy tehtäväkuvan läpi tehtävään valitun henkilön kanssa palvelussuhteen alussa.

2.4. Syken palveluksessa olevan henkilön tehtäväkuvan muuttaminen ja vaativuustason vahvistaminen

Syken palveluksessa olevien työntekijöiden tehtäväkuvien ajantasaisuus tarkistetaan vuosittain tavoite- ja kehityskeskusteluissa. Tehtävien vaativuuden uudelleenarvioinnin tarve todetaan pääsääntöisesti tavoite- ja kehityskeskustelun yhteydessä. Uudelleenarviointi voidaan suorittaa muunakin ajankohtana, mikäli tehtävät ovat muuttuneet olennaisesti ja pysyväisluontoisesti. Aloitteen vaativuusarvioinnin suorittamisesta voi tehdä esihenkilön lisäksi asianomainen henkilö tai häntä edustava luottamusmies. Vaativuusarvioinnin suorittaminen tulee dokumentoida Syken henkilöstöhallinnon ohjeistaman yhteisen käytännön mukaisesti.

Esihenkilö laatii muuttuneen tehtävän tehtäväkuvan ja esittelee sen yksikönjohtajalle. Tehtäväkuvan pohjana toimii se viitetehtäväkuva, johon muuttunut tehtävä tulee sijoittumaan. Tehtäväkuvadokumentti muodostuu uuden viitetehtäväkuvan kuvauksista sekä erillisestä kentästä, johon henkilön muuttuneet työtehtävät kuvataan tiiviisti noin viiden virkkeen kokonaisuudella (ks. tarkemmin luku 2.2). Kuvauksen yhteydessä tulee esittää myös perusteet tehtävän olennaiselle muutokselle.

Esihenkilö lähettää muuttuneen tehtäväkuvan henkilöstöhallintoon, joka käsittelee kuvauksen, tarvittaessa avustaa sen viimeistelyssä ja jakaa valmiin tehtäväkuvan henkilölle. Tehtäväkuvaa ei allekirjoiteta. Mikäli tehtäväkuvan muutoksella on palkkavaikutuksia, henkilöstöhallinto laatii uuden vaativuustason vahvistamisesta päätöksen, jonka esihenkilö ja yksikönjohtaja allekirjoittavat.

Tavoite- ja kehityskeskustelun yhteydessä todetut tehtävän vaativuustason muutokset tulevat voimaan kuluva vuoden kesäkuun alusta lukien. Muuna ajankohtana vahvistetut tehtävän vaativuuden muutokset tulevat voimaan allekirjoitettua palkanvahvistusta seuraavan kuukauden alusta lukien.

2.5. Huomioita tehtävän vaativuuden arvioinnista

Ennen tehtävän vaativuuden arviointia on tärkeää tutustua perusteellisesti Syken palkkausjärjestelmään, erityisesti sopimukseen, viitetehtäväkuvauksiin sekä tähän käsikirjaan. Lisäksi on keskeistä perehtyä yleisesti Syken tehtäviin esimerkiksi yksikön tai tehtäväalueen sisällä, jolloin muodostuu laajempi käsitys tehtäväalan vaativuustasoista: yhtä vaativista teh-

tävistä tulee maksaa saman vaativuustason mukaista palkkaa. Henkilöstöhallinto tukee esihenkilöitä tarvittaessa tehtävän vaativuuden arvioinnissa.

Viitetehtävien arvioinnin osatekijät on pyritty kuvaamaan kattavasti jokaisella vaativuustasolla. Tehtävän vaativuutta arvioitaessa on kuitenkin syytä huomioida seuraavat tekijät, joita kuvauksiin ei ole erikseen kirjoitettu:

- **Kielitaitoa** ei ole määritetty erikseen tehtävien vaativuuteen vaikuttavaksi arviointitekijäksi. Syke on kansainvälinen tutkimusorganisaatio, minkä seurauksena kaikkiin Syken tehtäviin sisältyy tietty kansainvälisyyden ja kielitaitovaatimuksen taso. Kielitaito ja sen vaikutus työhön tulee huomioida osana tehtävässä tarvittavan osaamisen arviointia.
- Sykessä tehtäviä voidaan hoitaa hyvin erityyppisissä **työolosuhteissa**. Toimistotyön lisäksi tehtäviä suoritetaan muun muassa laboratorioissa, vaihtelevissa maasto- ja vesistöolosuhteissa. Vaativat työolosuhteet edellyttävät usein erityisten osaamiskokonaisuuksien hallintaa, joita voivat olla esimerkiksi toimintaympäristön tuntemus, paineensietokyky sekä päätöksentekotaito ja fyysinen toimintakyky vaikeasti ennakoitavissa olevissa olosuhteissa. Työolosuhteet ja niiden vaikutus työhön tulee huomioida osana tehtävässä tarvittavan osaamisen arviointia.
- Syken eri tehtävistä syntyviä erilaisia tuotoksia ei ole määritetty erikseen viitetehtävänkuvauksissa, mutta ne on tärkeää kirjata osaksi tehtävänkuvadokumenttia. Nämä tuotokset voivat olla eri tehtävissä muun muassa julkaisuja, aineistoja, tietojärjestelmiä, esitelmiä, tiedotteita, asiantuntijalausuntoja, koulutuksia ja analyyskejä. Yksittäiset henkilöt osallistuvat näiden tuotosten laadintaan osaamisensa ja työroolinsa mukaisesti. Työtehtävistä syntyvien tuotosten sisältöä, tavoitetasoa ja määrää käsitellään vuosittain tavoite- ja kehityskeskusteluissa sekä säännöllisissä keskusteluissa henkilön ja esihenkilön välillä.
- Sykessä toteutettavat **hankkeet** jakautuvat pieniin, keskisuuriin ja suuriin hankkeisiin. Käsitteistö on vakiintunut ja sitä käytetään yleisesti kuvaamaan hankkeen vaativuutta. Rajanvetoa käsitteiden välillä ei voi täysin aukottomasti tehdä, mutta yleisesti hankkeen vaativuuteen vaikuttavat erityisesti seuraavat tekijät:
 - Hankkeen budjetin koko, joka vaikuttaa sekä hakuprosessin vaativuuteen että hankkeen johtamisen vaativuuteen. Budjetin koko vaikuttaa vaativuuteen sekä erikseen (esim. ministeriöiden kanssa) neuvoteltavissa hankkeissa että kilpaillun rahoituksen hankkeissa.
 - Hankkeen hakuprosessin kilpailullisuus: Kilpaillun tutkimusrahoituksen onnistunut hakeminen vaatii hyviä tieteellisiä ansioita ja osaamista sekä konsortiohakemuksissa tutkimuksen koordinaattitaitoja ja -kokemusta.
 - Hankkeeseen osallistuvien organisaatioiden ja henkilöiden määrä nostaa hankkeen vaativuutta.

3. Henkilökohtaisen suoriutuvuuden arviointi

3.1. Arvioinnin lähtökohta

Henkilökohtaisen suoriutuvuuden arviointi tehdään aina suhteessa henkilön omaan tehtävään, tehtävän vaativuuteen ja tehtävän hoidolle asetettuihin tavoitteisiin. Arvioinnissa otetaan huomioon henkilön suoriutuminen omassa työssään sekä hänen toimintansa työyhteisössä, sidosryhmätyössä ja mahdollisissa asiakaskohtaamisissa. Suoriutuvuuden arvioinnin ei tule perustua samalla vaativuustasolla työskentelevien työntekijöiden väliseen vertailuun, vaan aina henkilön henkilökohtaiseen suoriutuvuuteen suhteutettuna tehtävän vaativuustason mukaisiin kriteereihin.

Suoriutuvuuden arviointi toteutetaan vuosittain tavoite- ja kehityskeskustelun yhteydessä ja se tulee dokumentoida Syken henkilöstöhallinnon ohjeistaman yhteisen käytännön mukaisesti. Arviointi voidaan toteuttaa joko osana tavoite- ja kehityskeskustelua tai sen lähetyville varatussa erillisessä suoriutuvuuden arviointikeskustelussa. Suoriutuvuuden seuranta on tärkeää tehdä jatkuvaluonteisesti esihenkilön ja henkilön välisenä vuoropuheluna, jossa myös vastavuoroinen palautteen antaminen ja keskinäinen keskustelu korostuvat.

3.2. Arviointitekijöiden ja arviointiasteikon soveltaminen

Suoriutuvuuden arviointi koostuu kolmesta arviointitekijästä, joilla jokaisella on erilaiset painokertoimet. Arviointitekijät on kuvattu liitteessä 5 Henkilökohtaisen suoriutuvuuden arviointijärjestelmä. Suoriutuvuuden arviointitekijät ja painokertoimet ovat:

1. ammattitaito ja tuloksellisuus 50 %,
2. kehittäminen, kehittyminen ja vastuullisuus 25 % sekä
3. työyhteisö- ja vuorovaikutustaidot 25 %

Arviointitekijät tarkastelevat henkilön toimintaa työssä ja työyhteisössä eri näkökulmista. Henkilön suoriutuminen voi siten näyttäytyä erilaisena eri arviointitekijöillä arvioituna. Suoriutuvuuden arvioinnissa ei arvioida henkilön persoonaa.

Arviointi kohdistuu työsuoritukseen arviointia edeltävänä ajanjaksona, jona henkilö on ollut työssä. Esihenkilö hyödyntää itse muodostamansa kokonaiskuvan ohella myös muuta oleellista taustatietoa arvioinnissa, esimerkiksi muiden esihenkilöiden näkemykset, asiakaspalaute, työyhteisöstä tuleva palaute, mahdollisen projektipäällikön tai hankeryhmän palaute, jos henkilö on työskennellyt hankkeessa, palaute sidosryhmiltä ja suoriutuminen asetetuista tavoitteista.

Suoriutuvuuden arviointiasteikko on välillä 1–4. Arvioinnin lähtöoletuksena on, että henkilön suoriutuminen vastaa tehtävään ja työyhteisössä toimimiseen liittyviä odotuksia ja tavoitteita. Tätä vastaa arviointiasteikon arvo 2. Mikäli henkilön suoriutuminen alittaa tai ylittää perusodotukset ja tavoitteet, asteikolta valitaan henkilön suoriutumista vastaava arvo 1, 3 tai 4. Arvio voidaan myös asettaa arvoihin 1,5; 2,5 ja 3,5.

Kustakin arviointitekijästä valitaan arviointiasteikolta arvo, jolla henkilön suoriutumisen painopiste on olennaisilta osin. Esim. vaikka henkilön ammattitaito ja tuloksellisuus vastaisivat pääosin arvoa 2, voi jollakin osa-alueella kuitenkin olla myös kehittämisen varaa ja joltakin osin taas tehtävään liittyvät odotukset saattavat ylittyä. Nämä erityisvahvuudet ja kehittämistarpeet käydään läpi esihenkilön ja henkilön välisessä arviointikeskustelussa, ja ne kirjataan ylös.

Kuhunkin arviointitekijän arvoon sisältyy saman arviointitekijän alemman arvon kuvauksessa esitetyt kirjaukset. Jos henkilö esimerkiksi suoriutuu ammattitaidon ja tuloksellisuuden arviointitekijällä arvolla 3, hänen suoriutumisensa täyttää myös arvon 2 kuvauksen.

Arviointiasteikkoa voidaan soveltaa kaikissa työtehtävissä koko sen laajuudelta. Riippumatta tehtävän vaativuustasosta henkilö voi jollakin arviointitekijällä alittaa tai ylittää tehtävään tai työyhteisössä toimimiseen liittyvät perusodotukset. Kaikille arviointiasteikon arvoille ei kuitenkaan yksittäisen esihenkilön tekemissä arvioinneissa välttämättä tule havaintoja. Arviointi voi muuttua edellisen kauden arvioinnista ylös- tai alaspäin.

Arviointitulokset perustellaan arviointitekijöittäin huolellisesti ja perustelut kirjataan henkilöstöhallinnon ohjeistamalla tavalla. Jos arviointi jää odotuksia vastaavan arvon (arvo 2) alapuolelle, on tärkeää käydä läpi konkreettisesti, miten henkilö voi jatkossa päästä odotuksia vastaavalle tasolle. Tämän tueksi henkilölle voidaan laatia suunnitelma tarvittavista toimenpiteistä ja sopia toimenpiteiden seurannasta. Säännöllinen keskustelu esihenkilön ja henkilön välillä on keskeisessä roolissa työssä suoriutumisen seurannan osalta. Arviointikeskustelun

yhteydessä on myös tärkeää käydä keskustelua siitä, millaisilla keinoilla ja toimilla henkilön on mahdollista kehittää ja parantaa suoriutumistaan. Esihenkilöllä on tärkeä rooli henkilön työssä kehittymisen ja suorituksen parantamisen tukemisessa.

3.3. Arviointiprosessin vaiheet

Henkilöstöhallinto ohjeistaa henkilöstöä ja esihenkilöitä arviointiprosessista ja sen aikataulusta tarkemmin vuosittain tavoite- ja kehityskeskustelujen yhteydessä.

1. Vuoden aikana esihenkilö antaa palautetta henkilölle ja kokoaa kokemuksia arvioinnin pohjaksi.
2. Sekä esihenkilö että henkilö valmistautuvat tavoite- ja kehityskeskusteluun. Esihenkilö arvioi henkilön suoriutuvuutta edellisen kauden osalta, minkä lisäksi myös henkilö laatii itsearviointin suoriutuvuudestaan. Esihenkilö varaa keskustelulle ajan ja paikan.
3. Arviointikeskustelun yhteydessä esihenkilö ja henkilö käyvät vuorovaikutteisen keskustelun suoriutuvuuden arvioinnista pohjautuen molempien laatimiin arviointeihin. Esihenkilö kirjaa arviointikeskustelun keskeiset sisällöt ja sovitut jatkotoimet yhteenvedona joko arviointikeskustelussa tai välittömästi sen jälkeen henkilöstöhallinnon ohjeistamalla tavalla.

3.4. Suoriutuvuuden arviointi

Suoriutuvuuden arviointi tapahtuu aina suhteessa tehtävään, jota arvioinnin kohteena oleva henkilö hoitaa, sekä niihin tavoitteisiin, joita henkilölle on tehtävän hoitoon asetettu. Henkilön suoriutuvuuden on oltava suoriutuvuuden arviointitekijöiden osalta oikeassa suhteessa tehtävän vaatavuustasoon ja tehtävän asettamiin vaatimuksiin nähden. Käytännössä siis suoriutumiseen liittyvät vaatimukset kasvavat tehtävän vaativoituessa. Lisäksi henkilön suoriutuvuutta arvioitaessa kiinnitetään huomiota tavoitteiden haasteellisuuteen sekä henkilön oman työpanoksen merkitykseen niiden saavuttamisessa. Suoriutuvuuden arvioinnin tulee kuvata mahdollisimman hyvin henkilön suoriutumista niistä vaatimuksista ja tavoitteista, jotka ovat hänen tehtävässään keskeisiä.

Vaikka kunkin henkilön suoriutuvuutta arvioidaan itsenäisesti, tulee arvioinnin lopputuloksen olla oikeudenmukainen suhteessa muiden vastaavissa tai verrattavissa tehtävissä toimivien suorituksiin. Tämän varmistamiseksi toimintayksikön johtajan on yhdessä esihenkilöiden kanssa soveltuvalla tavalla varmistettava, että arviointitulokset toimintayksiköktasolla ovat kokonaisuutena oikeudenmukaisessa suhteessa toisiinsa.

Esihenkilöiden suoriutuvuutta arvioidaan samoilla arviointitekijöillä ja samalla arviointiasteikoilla kuin muunkin henkilöstön suoriutuvuutta. Suoriutuvuuden arviointi tapahtuu aina suhteessa tehtävään, jota arvioinnin kohteena oleva henkilö hoitaa. Esihenkilötyön arvioinnissa huomioidaan Syken työjärjestyksen mukaiset esihenkilön vastuut, kyseisen esihenkilön johdettavana olevan kokonaisuuden (esimerkiksi ryhmä tai tiimi) tehtävät sekä esihenkilötyötä ohjaavat Syken linjaukset, sopimukset ja lainsäädännön asettamat velvoitteet. Lisäksi esihenkilötyön arvioinnissa korostuvat Syken strategian ja arvojen merkitys.

Liitteet

1. Palvelutehtävien viitetehtävänkuvaukset
2. Asiantuntijatehtävien viitetehtävänkuvaukset
3. Tutkimustehtävien viitetehtävänkuvaukset
4. Tehtävän vaatavuustasojen pisteytys
5. Henkilökohtaisen suoriutuvuuden arviointijärjestelmä