

# Selvitys yliopistojen sisäisistä rahoitusmalleista

## Osa 1: Yliopistojen sisäiset rahoitusmallit

*Jussi Kivistö, Elias Pekkola & Emmi Kujala*

(Päivitetty versio 19.5.2021)

# Aineisto

---

Kaikille yliopistoille\* lähetettiin  
02/21 sähköpostitse pyyntö  
toimittaa sisäisen rahoitusmallinsa  
tulosrahoitusta koskeva osio

---

Kaikilta yliopistoilta saatiin kuvaukset,  
joidenkin yliopistojen osalta  
pyydettiin täydennyksiä 02-03/21

---

Kerätyt tiedot on tarkastettu  
yliopistoissa

\* Taideyliopistoa ei sen erillisen rahoitusmallin takia sisällytetty mukaan  
vertailuun, mutta sen mallin kuvaus on kalvosarjan liitteenä

# **Sisäiset rahoitusmallit**

# Tulosrahoitus ja sisäiset rahoitusmallit

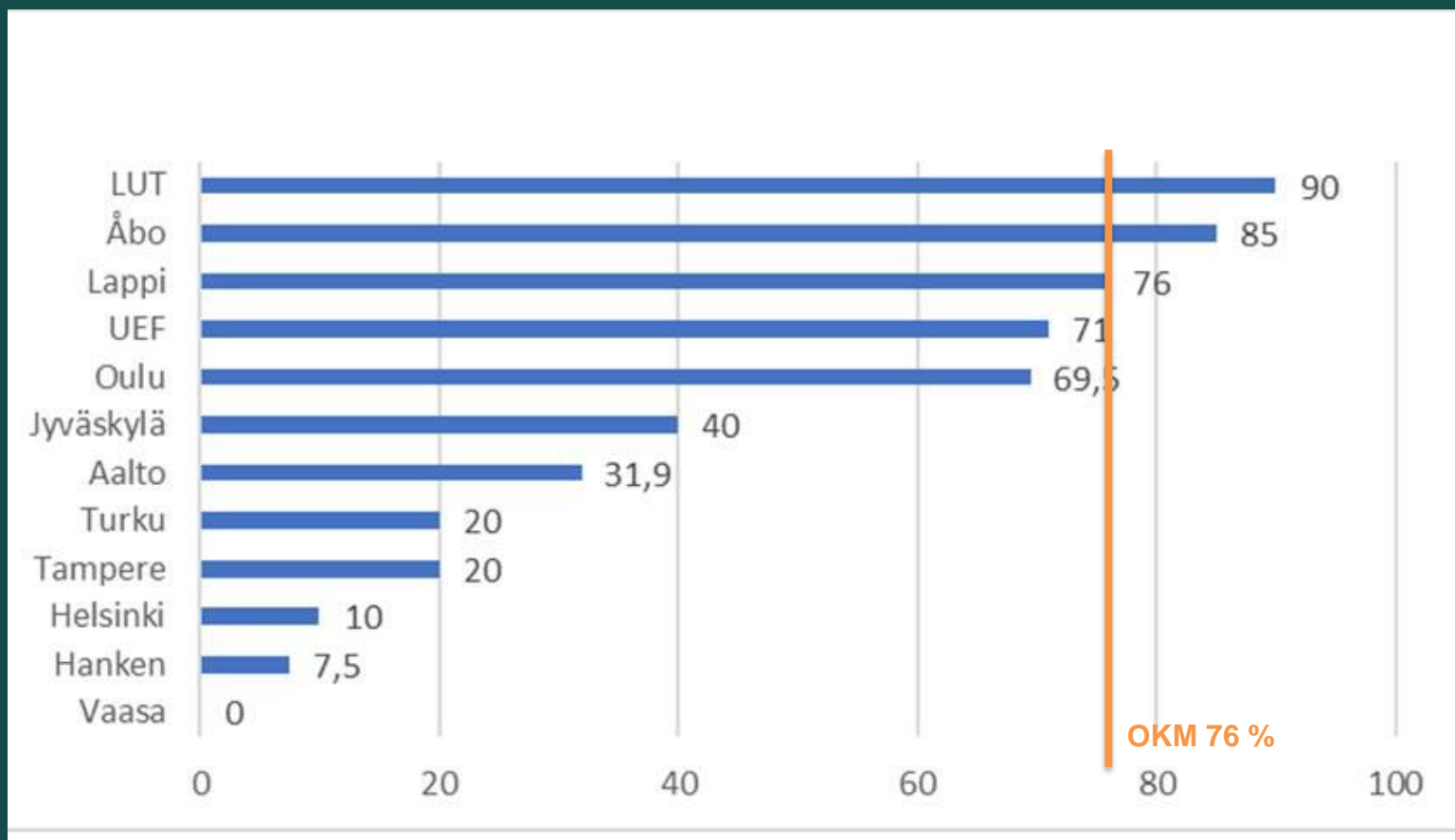
- Sisäiset rahoitusmallit avainasemassa OKM:n perusrahoitusmallin tulososuuden kannustimien ulottamisessa yliopistojen sisälle
- OKM-mallin peruslogiikka kannustaa yliopistoja sisällyttämään samansuuntaisia ohjausimpulsseja oman toimintansa ohjauksessa
- Yliopistojen sisäinen ohjaus voi perustua taloudellisiin kannustimiin tai se voi olla tavoitteiden asettamista ilman rahoituskytköstä (informaatio-ohjaus). Näiden kahden vaikutuksista oletettavasti edellinen on voimakkaampi, koska se on luonteeltaan pakottavampi.
- Ohjausvälineinä sisäiset rahoitusmallit ovat strategisesti tärkeiden tavoitteiden konkreettisimpia ilmentymiä: mitä rahoitetaan ja mistä palkitaan, pidetään yliopistoissa tärkeimpänä
- Sisäiset rahoitusmallit kattavat kuitenkin vain osan yksikön kannustinrakenteen kokonaisuudesta, johon kuuluvat myös menoihin liittyvät kysymykset (mm. sisäisten tukipalvelujen kulujen vyörytykset, budjetointiperiaatteet)

# Tulosrahoitus ja sisäiset rahoitusmallit

- Suomalaisten yliopistojen sisäisistä rahoitusmalleista on toistaiseksi hyvin vähän tietoa, aiemmat tutkimukset ja selvitykset (Kohtamäki 2014, Hosia 2001) eivät suoraan vertailukelpoisia tämän selvityksen kanssa.
- Kansainvälisesti aihetta on tutkittu hyvin vähän ja silloinkin lähinnä budjetoititeknisenä kysymyksenä (ks. Arnhold ym. 2017)

**Tulokset**

# Tuloskomponentin laajuus sisäisessä rahoitusmallissa



# Tuloskomponentin laajuus sisäisissä rahoitusmalleissa

- Tulosrahoituksen osuus vaihtelee 0 % ja 90 % välillä yliopiston sisäisten tulosyksiköiden perusrahoituksesta
- Kuusi yliopistoista soveltaa mallia, jossa tulosrahoituksen osuus on alle 50 %, viisi yliopistoa soveltaa mallia, jossa osuus yli 50 %, ja yksi yliopisto (VY) soveltaa mallia, jossa tulosrahoitusta ei ole suoraan huomioitu
- OKM:n tulosperusteisen osuuden painoon (76 %) yltää yksi (LY) ja sen ylittää kaksi yliopistoa (LUT, ÅA)
- Kahdeksassa yliopistossa tulosperusteinen osuus on pienempi kuin OKM-mallissa



# Koulutus- ja tutkimusindikaattorien painottaminen (skaalattu 100 %)

## Koulutusindikaattorit

55 %: OKM, LUT, LY, ÅA, UEF, JY  
54 %: TY

48 %: TAU  
48 %: OY  
47 %: Hanken

30%: Aalto

## Tutkimusindikaattorit

70 %: AYO

53 %: Hanken

52 %: OY

48 %: TAU  
46 %: TY

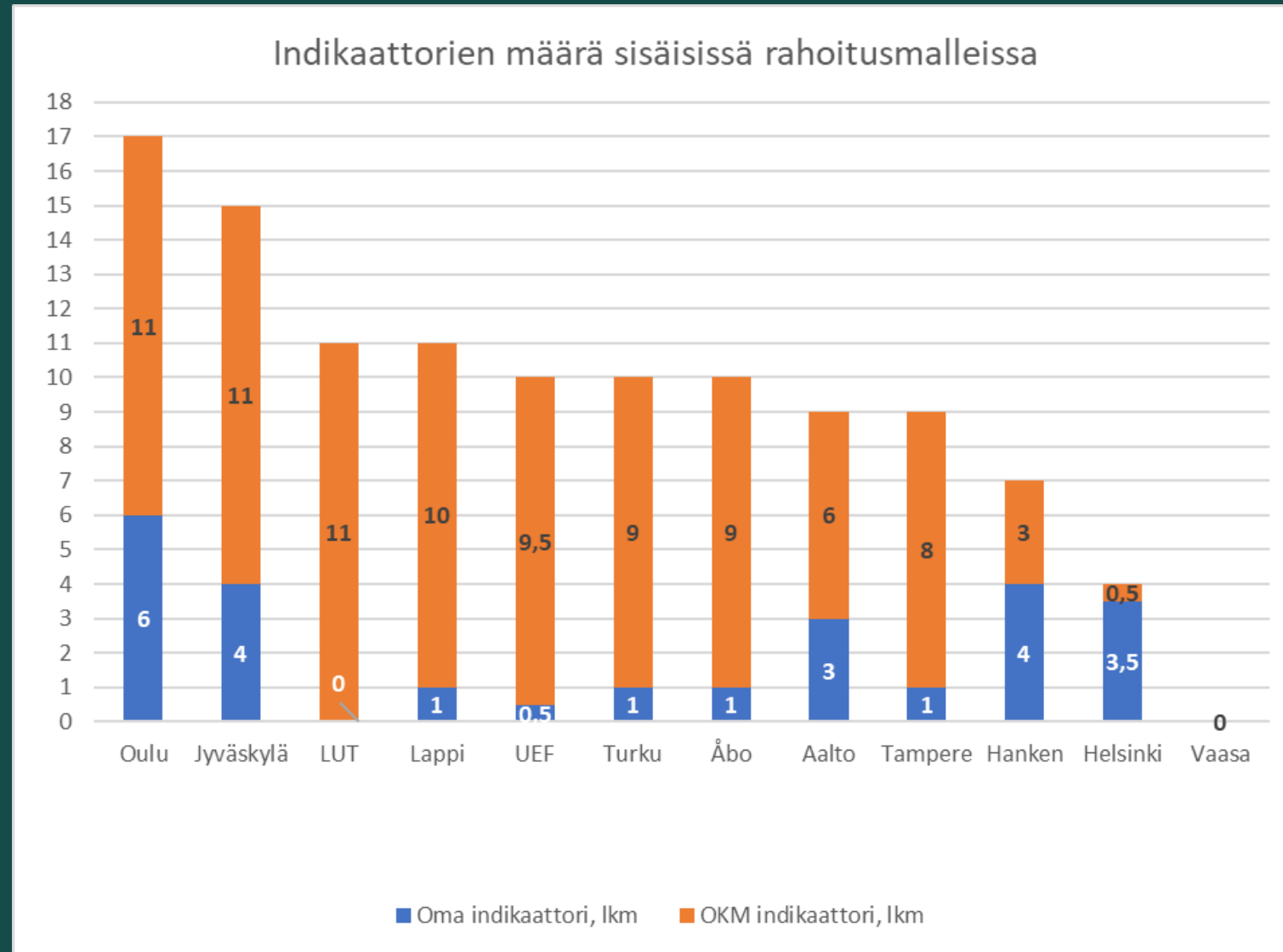
45 %: OKM, JY, LUT, LY, ÅA  
UEF

TAU: jakaa 4 % muilla indikaattoreilla  
HY: indikaattoripooli  
Vaasa: ei indikaattoripohjaista jakoa

# Koulutus- ja tutkimusindikaattoreiden painottaminen

- Skaalaamalla yliopistojen tulosrahoitus 100 %:n tasolle saadaan mallien painotukset vertailukelpoiseksi siitä huolimatta, että tulosrahoituksen osuus perusrahoituksesta vaihtelee yliopistojen välillä
- Koulutusindikaattoreita painottaa (> 51 %) kuusi yliopistoa, tutkimusindikaattoreita kolme yliopistoa, yksi yliopisto jakaa indikaattorit tasan (TAU)
- Tutkimuksen painoarvo on suurin 70 % (AYO), pienin 40 % (UEF, JY, LY, ÅA)
- OKM-mallin painotusta (55 %) ei ylitä koulutuksessa yhtään yliopistoa, tutkimuksessa (45 %) sen ylittää kuusi yliopistoa
- Yliopistot painottavat sisäisissä malleissaan keskimäärin enemmän tutkimukseen kuin koulutukseen liittyviä indikaattoreita

# Tulosindikaattoreiden yhdenmukaisuus OKM-indikaattoreiden kanssa



# Tulosindikaattoreiden yhdenmukaisuus OKM-indikaattoreiden kanssa

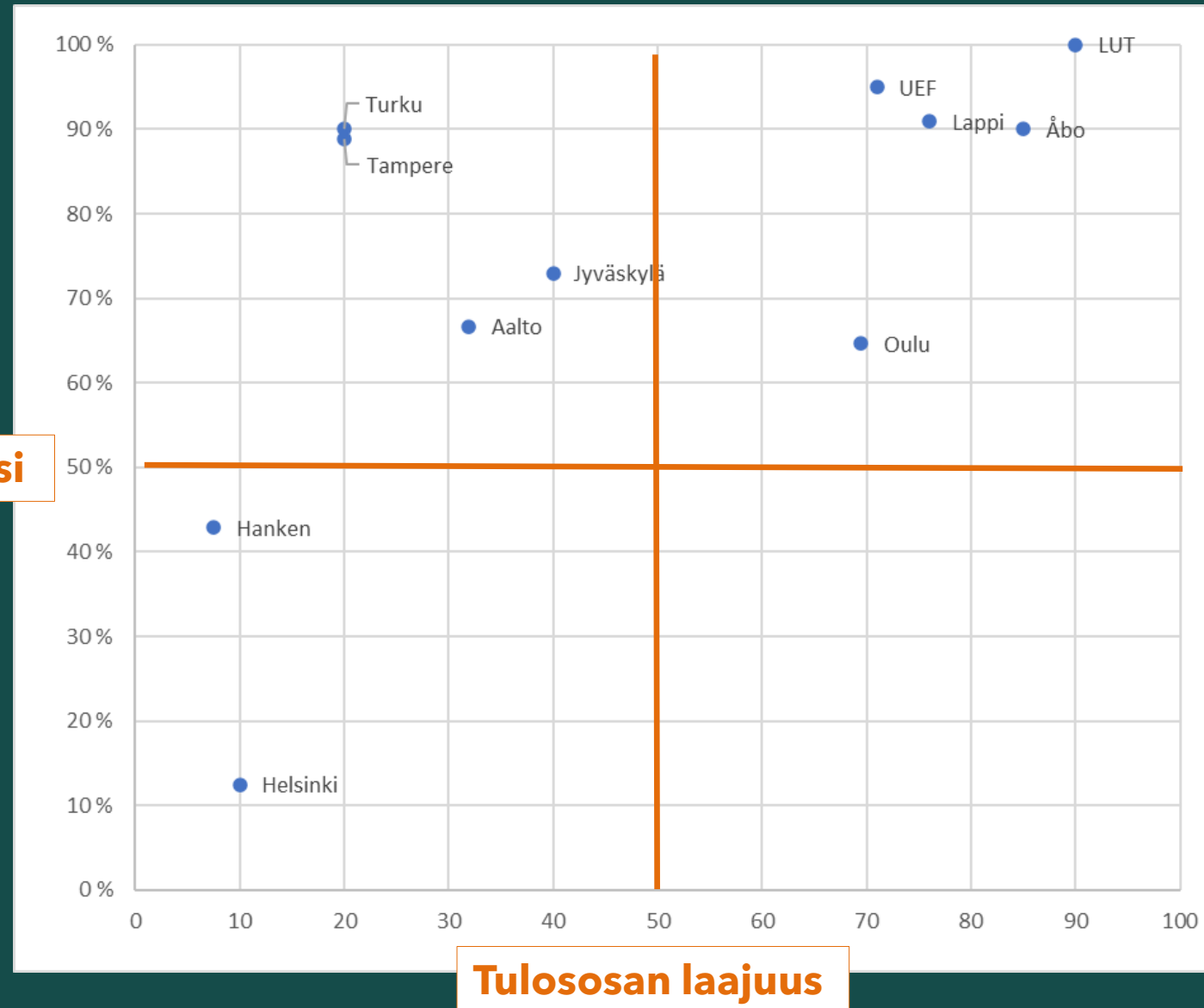
- OKM-mallissa on 11 indikaattoria ja 7 indikaattoripäälukkaa
- Yliopistojen tulosindikaattorit ovat yhdenmukaisia OKM:n indikaattoreiden kanssa useimmissa yliopistoissa etenkin päälukkan osalta, mutta yksittäisistä indikaattoreista on saatettu valita vain osa tai muuttaa niiden painoja suhteessa OKM:n malliin
- Monilla yliopistoilla on mallissa myös omia indikaattoreita, mutta niiden määrä ja painoarvo on selvästi OKM-indikaattoreita pienempi kahta yliopistoa lukuun ottamatta (HY, SHH)

# Tulosmallin laajuus ja indikaattorien OKM-resonanssi

“OKM-mallin  
kirittäjät”

OKM-resonanssi

“Oman tien kulkijat”



“OKM-mallin  
uskolliset  
seuraajat”

Jyväskylän ja Itä-Suomen yliopistoissa tulososan laajuus vaihtelee tiedekunnittain, Vaasan yo ei sovelle suoraan mallia

# Laajuus ja resonanssi

Yliopistoja voidaan karkeasti luokitella sisäisten rahoitusmallien osalta **kahdella** ulottuvuudella

- 1) Laajuudella, jossa yliopistojen sisäisen rahoitusmallin tulospainotteisuus noudattaa OKM:n mallin vahvaa tulospainotusta (= tuloskomponentin osuus yksikköjen perusrahoituksesta)
- 2) Resonanssilla, eli tuloskomponentin indikaattorien yhdenmukaisuudella OKM malliin nähden (OKM-indikaattoreiden suhteellinen osuus sisäisen mallin indikaattoreista)

Ulottuvuuksien avulla yliopistot voidaan luokitella **kolmeen** ryhmään

- a) Yliopistot, joissa suurin osa rahoituksesta jaetaan OKM-indikaattorien mukaisella mallilla ja merkittävässä tulospainotteisella osuudella ("**OKM-mallin uskolliset seuraajat**"). Tähän kategoriaan kuuluu yhteensä viisi yliopistoa.
- b) Yliopistot, joissa suurin osa rahoituksesta jaetaan muilla kuin tulosrahoituksella, mutta tuloskomponentti noudattaa vahvasti OKM-indikaattoreita ("**OKM-mallin kirittäjät**"). Tähän kategoriaan kuuluu neljä yliopistoa.
- c) Yliopistoihin, joissa suurin osa rahoituksesta jaetaan muilla kuin tulosperustaisella mallilla ja joissa tuloskomponentti ei noudattele OKM-mallia ("**Oman tien kulkijat**"). Tähän kategoriaan kuuluu kaksi yliopistoa.

# **Sisäiset rahoitusmallit: kooste**

	Tulosrahoituksen osuus sis. mallissa %	Koulutuksen osuus (100%)	Tutkimuksen osuus (100 %)	Indikaattorien lkm.	OKM-indikaattoreita	Akateemisten tulosyksiköiden määrä	Akat. tulosyksiköillä tulosperusteinen alamalli	Akat. tulosyksikkö pitää mahdollisen ylijäämän	Tulosbonukset palkassa
<b>Aalto-yo</b>	32 % *	30 %	70 %	9	6	6	Linjassa yliopiston mallin kanssa, mutta huomioivat erityispiireet	Kyllä	Ei
<b>Helsingin yo</b>	10 %	25 % (+ vaihtuva ind.)	25 % (+ vaihtuva ind.)	4	0,5	12	Yksikön päätettävissä	Kyllä	Ei
<b>Itä-Suomen yo</b>	71 % **	55 %	45 %	16	11	4	Yksikön päätettävissä	Ei	Ei
<b>Jyväskylän yo</b>	40 % ***	55 %	45 %	11 + 4	11	6	Yksikön päätettävissä	Ei	Ei
<b>Lapin yliopisto</b>	76 %	55 %	45 %	11	10	7	Ei	Ei	Ei
<b>LUT-yliopisto</b>	90 %	55 %	45 %	11	11	3	Yksikön päätettävissä	Harkinnanvarainen mahdollisuus (50 %)	Kyllä
<b>Oulun yliopisto</b>	70 %	53 %	47 %	17	11	8	Yksikön päätettävissä	Päätetään TTS-neuvotteluissa	Ei henkilöstölle, kyllä johdolle
<b>Tampereen yo</b>	20 %	48 %	48 %	8	7	7	Ei	Ei	Ei
<b>Turun yo</b>	20 %	54 %	46 %	10	9	8	Yksikön päätettävissä	Osittain, 3 vuoden keskiarvon mukaan	Ei
<b>Svenska handelshögskolan</b>	8 %	47 %	53 %	7	3	4	Ei	Osittain, 1/3 ylijäämästä	Ei
<b>Vaasan yo</b>	Ei tulosperusteista mallia							Kyllä, tietyin edellytyksin	
<b>Åbo Akademi</b>	85 %	55 %	45 %	10	9	4	Ei	Harkinnanvarainen mahdollisuus (40 %)	Ei

\* vuosi 2021 (tavoite 30 %); \*\* tdk keskiarvo, vaihtelee tiedekunnittain; \*\*\* tdk keskiarvo, vaihtelua tiedekunnittain, lisäksi vaikuttaa perusosan laskentaperiaatteen kautta



**Yliopistokohtaisia erityispiirteitä**

# Yliopistojen omat (ei OKM-mallin mukaiset) indikaattorit

- Yliopistoilla on käytössä myös OKM-malliin kuulumattomia indikaattoreita liittyen eri teemoihin. Näitä teemoja ovat:
  - Kansainvälisyys:
    - Kv-henkilöstön ja/tai kv-opiskelijoiden määrä (LY, OY, SHH)
    - Kv-opiskelijoiden suorittamat alemmat tai ylemmät korkeakoulututkinnot (OY)
    - Kv-opiskelijavaihdot (OY)
  - Yhteistyö muiden tiedekuntien kanssa:
    - Muiden tiedekuntien opiskelijoiden suorittamat opintopisteet (JY, OY, TY)
    - Pro gradu -tutkielman ohjaus toiseen tiedekuntaan (JY)
  - Laatu:
    - Julkaisujen laatu (AYO)
  - Lisäksi osalla yliopistoista (JY, TAU) on käytössä omia muita indikaattoreita

# Strategiarahoitus yliopistoissa

- Strategisen rahoituksen käytänteet poikkeavat yliopistoittain ja strategista rahoitusta ei ole mahdollista eritellä kaikkien yliopistojen osalta
- Useimmissa yliopistoissa strategisen rahoituksen osuus ilmoitettiin yhdessä muiden erien tai perusrahoituksen kanssa, jolloin tarkkaa prosenttiosuutta ei määritellä tarkemmin
- Strategisen rahoituksen käyttö-/jakoesimerkkejä:
  - **UEF:** strategisella rahoituksella tuetaan yliopiston tutkimuksen, koulutuksen ja henkilöstön kehittämistä erillisten strategisten kehittämisohjelmien mukaisesti.
  - **JY:** resurssimallilla pyritään vahvistamaan strategista ohjausta; yksiköille sovitaan tulosneuvotteluissa monivuotiset strategiset kehittämisohjelmat, joilla tuetaan yksiköitä parantamaan tulososan mukaista tulostaan.
  - **HY:** rehtori ja tiedekunta sopivat 10 % rahoitusosuudesta koko strategiakaudeksi kerrallaan.
  - **TAU:** strategiaperusteisen perusrahoituksen allokointi perustuu toimenpide-esityksiin, joita kerätään yksiköiltä toiminnansunnitteluprosessin yhteydessä, päätöksen kohdentamisesta tekee rehtori.
  - **VY:** yksiköille voidaan osoittaa strategista rahoitusta toimintansa kehittämiseksi suunnitelmien mukaisesti ja yliopiston strategian ohjaamana. Toiminnan kehittämiseen allokoidaan rahoitusta myös yliopistotasolle hankkeiden muodossa, joihin yksiköt osallistuvat suunnitellulla tavalla ja sitä kautta strategista rahoitusta kanavoituu toimintaan.

# Henkilökohtaiset palkitsemisjärjestelmät

- Käytössä vain Oulun yliopistossa, LUT-yliopistossa ja Vaasan yliopistossa
  - **OY:** Yliopiston hallitus asettaa ohjelman tavoitteet vuosittain ja tavoitteet liittyvät tyypillisesti OKM-mallin mittareihin, mutta mukana on muitakin mittareita. Ohjelman piiriin kuuluvat yliopiston toiminnan johtamisesta vastaavissa rooleissa toimivat henkilöt (tutkimusyksiköiden johtajat, dekaanit, rehtoraatti, palvelutoimintojen johtajat). Tavoitteiden saavuttaminen voi oikeuttaa henkilökohtaiseen tulospalkkioon. Palkkiot hyväksyy vuosittain hallitus.
  - **LUT:** Yliopiston hallitus päättää vuosittain seuraavan vuoden tulospalkkiojärjestelmästä ja tavoitteista. Hallitus asettaa tavoitteet LUT:n rehtorille, joka jalkauttaa nämä tavoitteet edelleen. Vuonna 2021 LUT:n tulospalkkioita ovat tutkimus- ja opetushenkilökunnan tulospalkkiot (professoreiden ja koulutuksen tulospalkkiot sekä julkaisupalkkiot), johdon tulospalkkiot ja muun henkilökunnan tulospalkkio. Koko henkilöstö on ollut vuodesta 2019 lähtien tulospalkkiojärjestelmän piirissä.
  - **VY:** Yliopiston henkilöstölle ja Vaasan yliopiston kanssa sopimuksen tehneille emerituksille, apurahansaajille sekä muille henkilöille maksetaan palkkio Tieteellisten seurain valtuuskunnan Julkaisufoorumin laatuluokituksen tasojen 2 ja 3 mukaisista julkaisuista, jotka ovat OKM:n ohjeiden mukaisesti tilastoitavissa Vaasan yliopiston tulokseksi. Palkkio määräytyy erillisen taulukon mukaan jufo-luokan ja julkaisun avoimen saatavuuden perusteella

# Alayksikköjen tulosrahoitus

- Joissakin yliopistoissa on tulosityksikköjen (esim. tiedekunta) alaisuudessa myös alemman tasoisia yksiköitä (esim. laitos), joille tulosityksikkö kohdentaa rahoitusta
- Suurimmassa osassa yliopistoja tiedekunnilla on autonomiaa päättää jakomallista, osassa rahoitus jaetaan kuten yliopistotasolla, ja osassa yliopistoissa virallisia malleja tai ohjeistuksia ei ole
  - 1) Rahoitus jaetaan kuten yliopistotasolla (AYO, pieniä paikallisia eroavaisuuksia huomioiden)
  - 2) Tiedekuntien päätettävissä (HY, JY, LUT, OY, TY, UEF)
  - 3) Ei tarkempaa mallia tai alayksikkötasoa (LY, TAU, VY)

# Akateemisten tulosyksiköiden ylijäämien käyttöoikeus

- Tulosyksiköiden oikeus pitää ylijäämänsä tai osa siitä lisää niiden taloudellista autonomiaa suhteessa yliopiston ja mahdollistaa toiminnan pitkäjänteisemmän ja taloudellisesti järkevämmän suunnittelun (mm. ei ylijäämien tuhlausta)
- Toisaalta yliopiston sisäinen rahoitusohjaus ja resurssien uudelleen allokointi on vaikuttavampaa, mikäli tulosyksiköiden ei anneta kehittää omia taloudellisia puskureita, jotka oletettavasti vaimentavat ohjauksen vaikutusta
- Yliopistoissa on otettu käyttöön erilaisia käytäntöjä ylijäämien suhteen:
  - 1) Kahdessa yliopistossa yksiköt saavat pitää ylijäämän budjettivuoden lopussa (AYO, HY)
  - 2) Kuudessa yliopistossa yksiköt saavat pitää osan ylijäämästä tai tähän on harkinnanvarainen mahdollisuus (LUT, OY, TY, SHH, VY, ÅA)
  - 3) Neljässä yliopistossa ylijäämät palautuvat yliopistolle (JY, LY, TAU, UEF)

# Johtopäätöksiä

# Johtopäätöksiä (1)

- Muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta yliopistojen sisäiset rahoitusmallit seuraavat eri OKM:n mallia suhteellisen tarkasti. OKM:n yliopistotason ohjaus on useimmissa yliopistoissa rahoitusmallien kautta siirtynyt myös yksikötason ohjaukseksi.
- OKM:n malli on yliopistotason perusrahoitusmalli, joka täytyisi huomioida siirrettäessä sen insentiivejä yliopiston sisäisesti (yksikköko, tulosten moninaisuus, kantokyky, riskit) . Riskejä voidaan tasata asettamalla katto maksimivaihteluille (esim. Turun yliopistossa +/-2 %).
- Yliopistojen sisäisten rahoitusmallien tuloskomponentti on pääsääntöisesti suhteellisesti pienempi kuin OKM-mallissa, joka on suunnattu monialaisille korkeakouluille. Tällä pyritään tasaamaan tieteenalojen välisiä opetuksen, tutkimuksen ja tutkimusinfrastruktuurin aiheuttamia kulurakente-eroja. Kuitenkin muutamia poikkeuksia löytyy.
- Ulottamalla tulosrahoitusmalli sisäisesti yksiköille yliopisto rajoittaa yksikötason tosiasiallista autonomiaa siinä missä kansallinen malli rajoittaa yliopistotason autonomiaa. Toisaalta tulosperustainen malli antaa mahdollisuuden vaikuttaa oman toiminnan reunaehtoihin, mikäli yksiköillä on mahdollisuus vaikuttaa myös kulurakenteeseensa.



## Johtopäätöksiä (2)

- Pienemmällä painoarvoilla ja jopa pelkällä informaatio-ohjaamisella voidaan saada aikaan riittävä vaikutus. Olisi myös ilmeisen virheellistä olettaa, että indikaattorin painoarvon lisääntyessä yksikön tuloksellisuus pyrkisi kasvamaan täsmälleen samassa suhteessa. Esim. indikaattorin 20 % painolla saattaa olla toimintaan sama vaikutus kuin 35 % painolla. Myös indikaattoreiden kokonaismäärä vaikuttaa yksittäisen indikaattorin ohjausvaikutukseen. Mikäli käytössä on useita indikaattoreita, yksittäisen indikaattorin kokonaisvaikutus saattaa olla vähäisempi.
- Yliopistot painottavat sisäisessä malleissaan keskimäärin enemmän tutkimukseen kuin koulutukseen liittyviä indikaattoreita. Tämä kertoo siitä, että erityisesti tutkimustoimintaa stimuloimalla pyritään kasvattamaan yliopiston rahoituksen määrää. Toisin kuin opetuksessa, tutkimuksen osalta merkittävä osuus kokonaisrahoituksesta on OKM-mallin ulkopuolista rahoitusta.
- Yliopistojen sisäiselle vakaudelle, uusille avauksille ja strategiselle johtamiselle olisi jätettävä myös tilaa kannustinrakenteessa. OKM:n mallin siirtäminen sisäiseksi malliksi ei saisi "syödä" tätä pois.

## Johtopäätöksiä (3)

- Kansallinen malli tunnistaa alojen väliset kustannuserot ainoastaan opetuksen indikaattoreilla, yliopistojen sisällä on tärkeää huomioida myös erot tutkimuksen kulurakenteessa. Alakohtaisuus voidaan huomioida sisäisissä rahoitusmalleissa "historiaperustaisella rahoituksella", kertoimilla tai muilla erillisillä erillä.
- Yliopistojen tulosityksikköjen taloudellinen autonomia edellyttäisi, että mahdolliset ylijäämät tai kohtuullinen osuus niistä olisivat tiedekuntien käytettävissä seuraavana budjettivuotena. Tämä lisäisi yksikkötasosta vakautta ja kannustaisi vastuulliseen taloudenhoitoon.
- Yksiköiden taloudellinen tulos on tulojen ja menojen erotus. Selvityksessä tarkasteltiin ainoastaan yksikköjen tulorahoitusta. Yksikköjen tuloksellisuuteen vaikuttaa kokonaisuudessaan merkittävästi kiinteät kulut sekä ulkopuolinen rahoitus sekä se, missä määrin yksiköt resursoivat niitä toimintoja, joilla on olennainen merkitys tuloksen muodostumiselle. Kiinteiden kulujen (esimerkiksi tilat), tukipalvelukulujen vyörytysten sekä ulkopuolisen tulojen suhteesta tulosrahoituksen vaikutuksiin keskustellaan liian vähän ohjauksen näkökulmasta.

**Liite 1:**  
**Yliopistokohtainen tarkastelu**

# Aalto-yliopisto

- Tulosityksikköjen lukumäärä: 7 (6 korkeakoulua ja yhteisen akateemisen tekemisen yksiköt)
- Tulosperustein yksiköille jaettava perusrahoitus %: tavoitteena 30 %, (v. 2021 on 31,9% ja vuonna 2020 ollut 51,7%)
- Muilla perusteilla jaettava rahoitus:
  - Vakaa perusrahoitus 61,9 % (2021) 41,9 % (2020) (tavoite 60%)
  - Kehittämisrahoitus 6,5 %
- Indikaattorit: 9, joista OKM-indikaattoreita 6
- Akateemisten tulosityksiköiden oikeus pitää ylijäämä: Kyllä
- Henkilökohtaiset tulospalkkabonukset: Ei

# Aalto-yliopisto

Indikaattorit	AY 32 % (2021)	OKM 76 %	AY 100 %	OKM 100 %
<b>Koulutus</b>	<b>10 %</b>	<b>42 %</b>	<b>30 %</b>	<b>55 %</b>
Suoritettut ylemmät kk-tutkinnot	6 %	19 %	19 %	25 %
Suoritettut alemmat kk-tutkinnot	4 %	11 %	11 %	14 %
Jatkuva oppiminen		5 %		5 %
Työllistyminen		4 %		6 %
Opiskelijapalaute		3 %		4 %
<b>Tutkimus</b>	<b>22 %</b>	<b>34 %</b>	<b>70 %</b>	<b>45 %</b>
Tohtoritutkinnot	7 %	8 %	21 %	11 %
Julkaisut OKM:n mallin mukaan	6 %	14 %	20 %	18 %
<i>Julkaisujen laatu (osuus top 10 % siteeratuimmista)</i>	2 %		5 %	
Kilpailtu kv. tutkimusrahoitus	2 %	6 %	6 %	8 %
Muu kilpailtu tutkimusrahoitus	2 %	6 %	8 %	8 %
<i>Hankkeiden yhteisrahoitus</i>	2 %		5 %	
<i>Profi-lisärahoitus</i>	2 %		6 %	

# Helsingin yliopisto

- Tulosityksikköjen lukumäärä: 12 (tiedekunnat), tiedekuntien sisäiset resurssien kohdentamisperusteet vaihtelevat ja ovat tiedekuntien sisäisesti päätettävissä
- Tulosperustein yksiköille jaettava perusrahoitus: 10 %
- Indikaattoreita: 4, joista OKM-indikaattoreita 0,5, kunkin painoarvo 25 %
  - 55 opintopistettä suorittaneiden opiskelijoiden osuus (laskennassa huomioidaan kolmen vuoden liukuva keskiarvo)
  - Kansainvälinen rahoitus ja Suomen Akatemian huippuyksikkörahoitus
  - Kaksi rehtorin kanssa sovittavaa kriteeriä (kriteerit sovitaan strategiakaudeksi kerrallaan)
- Muilla perusteilla jaettava rahoitus
  - 80 % jaetaan ns. vakaana osuutena, tiedekuntien välinen suhde päätetään ensimmäisenä vuotena ja suhde pysyy samana strategiakauden 2021-2024 loppuun saakka)
  - 10 % strategisena rahoituksena josta rehtori ja tiedekunta sopivat rahoituksesta koko strategiakaudeksi kerrallaan
- Akateemisten tulosityksiköiden oikeus pitää ylijäämä: Kyllä
- Henkilökohtaiset tulospalkkabonukset: Ei

# Itä-Suomen yliopisto

- Tulosyksiköiden lukumäärä: 4 tiedekuntaa, dekaani päättää rahoituksen kohdentamisesta tiedekunnan sisällä
- Tulosperustein yksiköille jaettava perusrahoitus: 71 %
- Muilla perustein jaettava rahoitus: 29 %
- Indikaattorit: 10, joista OKM indikaattoreita 9,5
- Akateemisten tulosyksiköiden oikeus pitää ylijäämä: Ei
- Henkilökohtaiset tulospalkkabonukset: Ei

# Itä-Suomen yliopisto

Indikaattori	UEF 71 %	OKM 76 %	UEF 100 %	OKM 100 %
<b>Koulutus</b>	<b>39 %</b>	<b>42 %</b>	<b>55 %</b>	<b>55 %</b>
Suoritetut ylemmät kk-tutkinnot	18 %	19 %	26 %	25 %
Suoritetut alemmat kk-tutkinnot	11 %	11 %	15 %	15 %
Jatkuva oppiminen	4 %	4 %	6 %	5 %
Yhteistyöopinnot	1 %	1 %	1 %	1 %
Opiskelijapalaute	3 %	3 %	4 %	4 %
Uraseurantakyselyn vastausten pisteet	2 %	2 %	3 %	3 %
Työllistyminen		2 %		3 %
<b>Tutkimus</b>	<b>32 %</b>	<b>34 %</b>	<b>45 %</b>	<b>45 %</b>
Suoritetut tohtorintutkinnot	8 %	8 %	11 %	11 %
Julkaisujen tasoluokittain painotettu lukumäärä	13 %	14 %	18 %	18 %
Kansainvälinen kilpailtu tutkimusrahoitus	6 %	6 %	8 %	8 %
Muu kilpailtu tutkimusrahoitus	6 %	6 %	8 %	8 %



# Jyväskylän yliopisto

- Tulosityksikköjen lukumäärä: 11 (6 tiedekuntaa & 5 erillislaitosta), dekaanit, erillislaitosten johtajat ja palveluiden johtaja vastaa oman tulosityksikkövastuunsa resursoinnista
- Tulosperustein yksiköille jaettava perusrahoitus: 40 % (osuus vaihtelee tiedekunnittain)
- Muilla perustein jaettava rahoitus: osuudet vaihtelevat tiedekunnittain
  - Perusosa: yksikön aiempien vuosien perus- ja tulososan kolmivuotiskeskisarvo, vaihtelee yksiköittäin 27-36 % välillä
  - Vakio-osa: tällä osalla huomioidaan ja tehdään läpinäkyväksi yksiköiden erilainen kustannustaso, vaihtelee 0-29% välillä
  - Lisäksi yksikkökohtainen kannustinosa määritellään rehtorin ja yksikön välisissä sopimusneuvotteluissa
- Indikaattorit: 11 + 4, joista OKM-mallin mukaisia indikaattoreita 11
- Akateemisten tulosityksiköiden oikeus pitää ylijäämä: Ei
- Henkilökohtaiset tulospalkkabonukset: Ei

# Jyväskylän yliopisto

Indikaattorit	JY 40 %*	OKM 76 %	JY 100 %	OKM 100 %
<b>Koulutus</b>	<b>22 %</b>	<b>42 %</b>	<b>55 %</b>	<b>55 %</b>
Suoritetut ylemmät kk-tutkinnot	8 %	19 %	20 %	25 %
Suoritetut alemmat kk-tutkinnot	5 %	11 %	12 %	14 %
Jatkuva oppiminen	2 %	5 %	6 %	6 %
<i>Muiden tiedekuntien op:t</i>	2 %		6 %	
Työllistyminen ja työllistymisen laatu	2 %	4 %	6 %	6 %
Opiskelijapalaute	2 %	3 %	4 %	4 %
<b>Tutkimus</b>	<b>18 %</b>	<b>34 %</b>	<b>45 %</b>	<b>45 %</b>
Suoritetut tohtoritutkinnot	4 %	8 %	11 %	11 %
Julkaisut	7 %	14 %	18 %	18 %
Kilpailtu kv tutkimusrahoitus	3 %	6 %	8 %	8 %
Muu kilpailtu tutkimusrahoitus	3 %	6 %	8 %	8 %
<b>Yliopiston muut omat indikaattorit</b>				
<i>Graduohjaus toisen tdk opiskelijalle, op:t Moville, yhteisjulkaisu-indikaattori</i>	<i>Sisältyvät sekä tulosrahoitukseen että tulevat huomioiduksi epäsuorasti myös vakio- ja perusosan rahoituksen kautta</i>			

# Lappeenrannan-Lahden teknillinen yliopisto LUT

- Tuloyksikköjen lukumäärä: 3, tuloyksiköillä käytössä oma sisäinen tulosperusteinen malli, josta yksiköt voivat päättää itse
- Tulosperustein yksiköille jaettava perusrahoitus: 90 %
- Muilla perusteilla jaettava rahoitus: 10 % (strateginen rahoitus ja erilaiset lisäerät)
- Indikaattorit: 11, joista OKM-mallin indikaattoreita 11
- Akateemisten tuloyksiköiden oikeus pitää ylijäämä: Harkinnanvarainen mahdollisuus (50 % ylijäämästä)
- Henkilökohtaiset tulospalkkabonukset: Kyllä

# Lappeenrannan-Lahden teknillinen yliopisto LUT

Indikaattorit	LUT 90 %	OKM 76 %	LUT 100 %	OKM 100 %
<b>Koulutus</b>	<b>50 %</b>	<b>42 %</b>	<b>55 %</b>	<b>55 %</b>
Ylemmät korkeakoulututkinnot	22 %	19 %	25 %	25 %
Alemmat korkeakoulututkinnot	13 %	11 %	14 %	14 %
Jatkuva oppiminen	4 %	4 %	5 %	5 %
Yhteistyöopinnot	1 %	1 %	1 %	1 %
Opiskelijapalaute	4 %	3 %	4 %	4 %
Työlliset	3 %	2 %	3 %	3 %
Uraseuranta	3 %	2 %	3 %	3 %
<b>Tutkimus</b>	<b>40 %</b>	<b>34 %</b>	<b>45 %</b>	<b>45 %</b>
Tohtoritutkinnot	10 %	8 %	11 %	11 %
Jufo-julkaisut	16 %	14 %	18 %	18 %
Kv. Kilpailtu tutkimusrahoitus	7 %	6 %	8 %	8 %
Kotimainen tutkimusrahoitus & kotimainen ja kansainvälinen yritysrahoitus	7 %	6 %	8 %	8 %

# Lapin yliopisto

- Tulosyksiköiden lukumäärä: 7 (4 tiedekuntaa ja 3 hallinnon yksikköä), ei alayksiköitä koskevaa rahanjakomallia
- Tulosperustein yksiköille jaettava perusrahoitus: 76 %
- Muilla perusteilla jaettava rahoitus: 24 % (strateginen rahoitus ja muut erät)
- Indikaattorit: 11 indikaattoria, joista OKM indikaattoreita 10
- Akateemisten tulosyksiköiden oikeus pitää ylijäämä: Ei
- Henkilökohtaiset tulospalkkabonukset: Ei

# Lapin yliopisto

Indikaattorit	LY 76 %	OKM 76 %	LY 100 %	OKM 100 %
<b>Koulutus</b>	<b>42 %</b>	<b>42 %</b>	<b>55 %</b>	<b>55 %</b>
Suoritetut ylemmät kk-tutkinnot	15 %	19 %	20 %	25 %
Tavoiteajassa valmistuneet ylemmät kk-tutkinnot	4 %		5 %	
Suoritetut alemmat kk-tutkinnot	11 %	11 %	14 %	14 %
Jatkuva oppiminen	5 %	5 %	7 %	7 %
<i>Kv. henkilöstö ja kv. tutkinto-opiskelijat</i>	2 %		3 %	
Työllistyminen	2 %	4 %	3 %	6 %
Opiskelijapalaute	3 %	3 %	4 %	4 %
<b>Tutkimus</b>	<b>34 %</b>	<b>34 %</b>	<b>45 %</b>	<b>45 %</b>
Tohtoritutkinnot	9 %	8 %	12 %	11 %
Julkaisut	15 %	14 %	20 %	18 %
Kilpailtu kv. tutkimusrahoitus	4 %	6 %	5 %	8 %
Muu kilpailtu tutkimusrahoitus	6 %	6 %	8 %	8 %

# Oulun yliopisto

- Tulosityksikköjen lukumäärä: 10 (8 tiedekuntaa + 2 erillistä laitosta) , tiedekunnissa toimivat tutkimusyksiköt ovat tulosityksiköitä ja tulosinsentiivi on ulotettu myös tutkimusyksikkötasolle lähinnä tutkimuksen osalta. Jakoperusteissa tiedekunnille on annettu omaa autonomiaa, mutta tiedekunnan sisäinen malli on perusteiltaan kaikille sama.
- Tulosperustein yksiköille jaettava perusrahoitus: 69,5 %
- Muilla perusteilla jaettava rahoitus: 30,5 %.
- Indikaattorit: Tulosindikaattoreita 17, joista OKM-indikaattoreita 11
- Akateemisten tulosityksiköiden oikeus pitää ylijäämä: Päätetään TTS-neuvotteluissa
- Henkilökohtaiset tulospalkkabonukset: Ei henkilöstölle, kyllä johdolle

# Oulun yliopisto

Indikaattorit	OY 69,5 %	OKM 76 %	OY 100 %	OKM 100 %
<b>Koulutus</b>	<b>37 %</b>	<b>42 %</b>	<b>53 %</b>	<b>55 %</b>
Suoritetut ylemmät kk-tutkinnot	16 %	19 %	23 %	25 %
Suoritetut alemmat kk-tutkinnot	10 %	11 %	15 %	14 %
Jatkuva oppiminen	1 %	4 %	2 %	5 %
Yhteistyöopinnot	0,02 %	1 %	0,03 %	1 %
Opiskelijapalaute	3 %	3 %	3 %	4 %
<i>Opintojaksopalaute</i>	1 %		1 %	
Työlliset	2 %	2 %	3 %	3 %
Uraseuranta	2 %	2 %	2 %	3 %
<i>Toiselle tdk:lle tuotetut opintopisteet</i>	2 %		2 %	
<i>Ulkom. op. suorittamat alemmat kk-tutkinnot</i>	0,01 %		0,01 %	
<i>Ulkom. op. suorittamat ylemmät kk-tutkinnot</i>	0,5 %		1 %	
<i>Kansainvälinen opiskelijavaihto (op)</i>	1 %		1 %	
<b>Tutkimus</b>	<b>33 %</b>	<b>34 %</b>	<b>48 %</b>	<b>45 %</b>
Tohtoritutkinnot	7 %	8 %	10 %	11 %
Julkaisut	15 %	14 %	22 %	18 %
Kv. Kilpailtu tutkimusrahoitus	4 %	6 %	6 %	8 %
Muu tutkimusrahoitus	5 %	6 %	7 %	8 %
<i>Ulkomainen opetus- ja tutkimushenkilöstö</i>	2 %		3 %	



# Svenska handelshögskolan

- Tulosityksikköjen lukumäärä: 4 (laitos)
- Tulosperustein yksiköille jaettava perusrahoitus %: 7,5 (käyttövarat)
- Muilla perusteilla jaettava rahoitus: 92,5 % (henkilöstön kk-palkat)
- Indikaattorit: 7, joista OKM-indikaattoreita 3
- Akateemisten tulosityksiköiden oikeus pitää ylijäämä: Osittain, 1/3 ylijäämästä
- Henkilökohtainen tulosbonusjärjestelmä: Ei

# Svenska handelshögskolan

Indikaattorit	SHH 100 %	OKM 100 %	SHH 7,5 %	OKM 76 %
<b>Koulutus</b>	<b>47 %</b>	<b>55 %</b>	<b>3,5 %</b>	<b>42 %</b>
<i>Suoritetut opintopisteet</i>	42 %		3 %	
Suoritetut ylemmät tutkinnot	5 %	25 %	0,5 %	19 %
Suoritetut alemmat tutkinnot		14 %		11 %
Jatkuva oppiminen		6 %		5 %
Työllistyminen ja työllistymisen laatu		6 %		4 %
Opiskelijapalute		4 %		3 %
<b>Tutkimus</b>	<b>53 %</b>	<b>45 %</b>	<b>4 %</b>	<b>34 %</b>
Suoritetut tohtoritutkinnot	15 %	11 %	1,1 %	8 %
Julkaisut	17 %	18 %	1,3 %	14 %
<i>Muu tutkimustoiminta</i>	3 %		0,2 %	
Ulkoinen tutkimusrahoitus	15 %	16 %	1,1 %	12 %
<i>Kv. henkiöstön htv</i>	3 %		0,2 %	

# Tampereen yliopisto

- Tuloyksikköjen lukumäärä: 7 tiedekuntaa, tiedekunnissa ei sisäistä tulosperusteista mallia
- Tulosperustein jaettava rahoitus: 20%
- Muilla perusteilla jaettava rahoitus: 80% (kuluperusteinen)
- Indikaattorit: Indikaattoreita 8, joista OKM-indikaattoreita 7
- Akateemisten tuloyksiköiden oikeus pitää ylijäämä: Ei
- Henkilökohtaiset tulospalkkabonukset: Ei

# Tampereen yliopisto

Indikaattorit	TAU 20 %	OKM 76 %	TAU 100 %	OKM 100 %
<b>Koulutus</b>	<b>10 %</b>	<b>42 %</b>	<b>48 %</b>	<b>55 %</b>
Suoritetut ylemmät kk-tutkinnot	5 %	19 %	27 %	25 %
Suoritetut alemmat kk-tutkinnot	3 %	11 %	16 %	14 %
Jatkuva oppiminen	1 %	5 %	5 %	6 %
Työllistyminen		4 %		6 %
Opiskelijapalaute		3 %		4 %
<b>Tutkimus</b>	<b>10 %</b>	<b>34 %</b>	<b>48 %</b>	<b>45 %</b>
Tohtoritutkinnot	2 %	8 %	11 %	11 %
Julkaisut	4 %	14 %	21 %	18 %
Kilpailtu kv. tutkimusrahoitus	2 %	6 %	8 %	8 %
Muu kilpailtu tutkimusrahoitus	2 %	6 %	8 %	8 %
<b>Muut indikaattorit</b>	<b>1 %</b>		<b>4 %</b>	
<i>Kv. henkilökunnan htv %-osuus</i>	1 %		4 %	

# Turun yliopisto

- Tulosyksiköiden lukumäärä: 8 (tiedekuntaa), tiedekuntien sisäinen rahanjako, tuloksellisuuden perusteella jaettavan rahoituksen osuus sekä käytössä olevat laskentakriteerit vaihtelevat tiedekunnittain
- Tulosperustein jaettava yksiköille jaettava perusrahoitus: 20%
- Muilla perusteilla jaettava rahoitus: 80% (perustuu vuoden 2020 perusrahoituksen %-osuuksiin)
- Indikaattorit: Indikaattoreita 10, OKM-indikaattoreita 9
- Akateemisten tulosyksiköiden oikeus pitää ylijäämä: Osittain, kolmen vuoden keskiarvon mukaan
- Henkilökohtaiset tulospalkkabonukset: Ei

# Turun yliopisto

Indikaattorit	TY 20 %	OKM 76 %	TY 100 %	OKM 100 %
<b>Koulutus</b>	<b>11 %</b>	<b>42 %</b>	<b>54 %</b>	<b>55 %</b>
Suoritetut ylemmät kk-tutkinnot	5 %	19 %	25 %	25 %
Suoritetut alemmat kk-tutkinnot	3 %	11 %	14 %	14 %
Jatkuva oppiminen	1 %	5 %	5 %	5 %
Yhteisopinnot	0,2 %		1 %	1 %
Työllistyminen		4 %		6 %
Opiskelijapalaute	1 %	3 %	4 %	4 %
<i>Muiden tiedekuntien opisk. suorittamat op:t</i>	1 %		5 %	
<b>Tutkimus</b>	<b>9 %</b>	<b>34 %</b>	<b>46 %</b>	<b>45 %</b>
Tohtoritutkinnot	2 %	8 %	11 %	11 %
Julkaisut	4 %	14 %	19 %	18 %
Kilpailtu kv. tutkimusrahoitus	2 %	6 %	8 %	8 %
Muu kilpailtu tutkimusrahoitus	2 %	6 %	8 %	8 %

# Vaasan yliopisto

- Ei tällä hetkellä ole käytössä sisäistä rahanjakomallia, joka perustuisi tulosperusteiseen, laskennalliseen kaavaan
- Rahoitus perustuu neuvotteluun (budjettiesitys, huomioidaan talous, tulokset, strateginen rahoitus ja ym. erät)
- Muu tulosohtaus: Akateemisille yksiköille on asetettu tavoitteet kilpaillun tutkimusrahoituksen, Jufo-pisteiden ja tutkintojen osalta
- Akateemisten tulosityksiköiden oikeus pitää ylijäämä: Kyllä, mutta yliopistolla on oikeus rajoittaa mahdollisuutta mikäli yliopiston taloudellinen tilanne näin edellyttää
- Henkilökohtaiset tulospalkkabonukset: Kyllä

# Åbo Akademi

- Tuloyksikköjen lukumäärä: 4 tiedekunnat, tiedekunnissa ei sisäistä tulosperusteista mallia
- Tulosperustein yksiköille jaettava perusrahoitus: 85 %
- Muilla perusteilla jaettava rahoitus: 15 % (strategiarahoitus)
- Indikaattorit:
- Akateemisten tuloyksiköiden oikeus pitää ylijäämä: Harkinnanvarainen mahdollisuus max. 40 % osuuteen ylijäämästä, mikäli yliopiston taloudellinen tilanne sallii
- Indikaattorit: 10, OKM-indikaattoreita 9
- Henkilökohtaiset tulospalkkabonukset: Ei



# Åbo Akademi

Indikaattorit	ÅA 100 %	OKM 100 %	ÅA 85 %	OKM 76 %
<b>Koulutus</b>	<b>55 %</b>	<b>55 %</b>	<b>46 %</b>	<b>42 %</b>
Suoritetut ylemmät kk-tutkinnot	25 %	25 %	21 %	19 %
Suoritetut alemmat kk-tutkinnot	14 %	14 %	12 %	11 %
Jatkuva oppiminen	6 %	6 %	6 %	5 %
Työllistyminen ja työllistymisen laatu	6 %	6 %	4 %	4 %
Opiskelijapalaute	4 %	4 %	3 %	3 %
<b>Tutkimus</b>	<b>45 %</b>	<b>45 %</b>	<b>39 %</b>	<b>34 %</b>
Suoritetut tohtoritutkinnot	11 %	11 %	9 %	8 %
Julkaisut	18 %	18 %	16 %	14 %
Kilpailtu kv tutkimusrahoitus	8 %	8 %	7 %	6 %
Muu kilpailtu tutkimusrahoitus	8 %	8 %	7 %	6 %
<b>Yliopiston omat indikaattorit</b>				
<i>Tiedekuntien ulkopuoliset opintopisteet</i>	<i>1 op = 1/160-osa aikatavoitteessa suoritetusta kandidaatintutkinnosta, alakohtainen painotus huomioidaan.</i>			

**Liite 2:**  
**Taideyliopiston malli**

# Taideyliopiston rahoitusmalli

- Taideyliopiston ensimmäinen rahoitusmalli on otettu käyttöön vuoden 2020 aikana ja ensimmäinen rahanjako on tehty vuoden 2021 rahoituksen osalta.
- Rahoitusmallin käyttöönottoa jatketaan vaiheittain ja kehitystyö jatkuu vuoden 2021 aikana.
- Tällä hetkellä rahoitusmallia sovelletaan opetuksen ja tutkimuksen, eli kolmen akatemian resurssointiin.
- Rahoitusmallin ulkopuolelle jäävät yliopiston yhteiset toiminnot.
- Taideyliopiston tulosperustein saaman rahoituksen osuus on n. 30 % yliopiston kokonaisrahoituksesta.

# Taideyliopisto

- Tulosityksikköjen lukumäärä:
  - Rahoitusmalliin kuuluvat tulosityksiköt: 3 kpl. Ei omaa sisäistä tulosperusteista rahoitusmallia.
  - Rahoitusmallin ulkopuoliset yksiköt: 5 kpl. Ei omaa sisäistä tulosperusteista rahoitusmallia
- Tulosperustein jaettava yksiköille jaettava perusrahoitus (prosenttiosuus):
  - Rahoitusmalliin kuuluvat tulosityksiköt: 27 % yliopiston kokonaisrahoituksesta.
- Muilla perusteilla jaettava rahoitus ja kuvaus kohdennusperusteesta:
  - Rahoitusmalliin kuuluvat tulosityksiköt: 20 % yliopiston kokonaisrahoituksesta. Sisältää kiinteän perusosan, joka huomioi tulosityksiköiden erilaista kustannusrakennetta sekä neuvoteltavan strategisen rahoituksen osan.
  - Rahoitusmallin ulkopuoliset yksiköt: 53 % yliopiston kokonaisrahoituksesta. Kohdennetaan toiminnan ja talouden suunnitteluprosessin mukaisissa vuosineuvotteluissa.
- Henkilökohtaiset tulospalkkabonukset: Ei

# Taideyliopisto

- Tulosindikaattoreiden määrä: 5 kpl.
- Tulosrahoituksen indikaattorit ja painoarvot:

Tulosrahoituksen indikaattorit	% tulosperusteisesta rahoituksesta	% yliopiston kokonais- rahoituksesta
Alemmat korkeakoulututkinnot	32 %	9 %
Ylemmät korkeakoulututkinnot	55 %	15 %
Opiskelijapalaute	4 %	1 %
Tohtorintutkinnot	6 %	2 %
Julkaisut A ja C	4 %	1 %
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>100 %</b>	<b>27 %</b>