

Tulospalkkausta ja muita kannustimia käsittelevä työryhmä
VTML ja pääsopijajärjestöt

Ohjeistusta tulospalkkiojärjestelmien perusteisiin

Valtion keskustason osapuolet ovat 31.8.2007 yhteisesti hyväksyneet tulospalkkausta koskevat yleiset periaatteet. Näiden periaatteiden täydennykseksi osapuolet ovat valmistelleet seuraavan tulospalkkausjärjestelmien perusteita koskevan ohjeistuksen. Ohjeistus sisältää järjestelmissä usein esille tulevia näkökohtia ja niistä erilaisia valtion organisaatioissa noudatettuja käytäntöjä. Esitetyt näkökohdat ja käytännöt soveltuvat otettavaksi esille valmisteltaessa tai kehitettäessä tulospalkkiojärjestelmää yhteistyössä henkilöstön kanssa sekä sitä koskevan päätöksenteon tueksi.

Tulospalkkiojärjestelmään liittyviä näkökohtia

<p>Järjestelmän piiriin kuuluminen</p>	<p>Järjestelmän piirissä on lähtökohtaisesti organisaation koko henkilöstö lukuun ottamatta ylintä johtoa.</p> <p>Järjestelmän piirissä ovat siten sekä vakinaisessa että määräaikaisessa palvelussuhteessa olevat ja osa-aikaiset.</p> <p>Järjestelmä voidaan aluksi ottaa käyttöön pilottiluontoisesti vain osassa organisaatiota.</p> <p>Järjestelmän ulkopuolelle jää ylin johto eli valtion virkamieslain 26 §:ssä tarkoitetut virkamiehet, joiden palkkauksista ja muusta palkinnasta on oma, pääosin yksilöllisiin sopimuksiin perustuva järjestelmänsä.</p> <p>Lisäksi on otettava huomioon, että tulospalkkioiden maksaminen virastossa perustuu viraston valtion virkaehtosopimuslain 5 §:n 2 momentin 2 kohdan nojalla tehtävään päätökseen. Tätä toimivaltaa rajoittaa valtiovarainministeriön toimivalta päättää työnantajavirkamiesten palkkauksista talousarviossa eriteltävien virkojen osalta (lain 5 §:n 4 mom.).</p>
<p>Työskentelyaikaan ja poissaoloihin liittyvät edellytykset</p>	<p>Tulospalkkiojärjestelmän luonteesta johtuu, että sen piiriin kuuluminen ja palkkioiden ansainta edellyttävät todellista työskentelyä palkkiojakson (yleensä kalenterivuosi) aikana. Näin ollen se, että palvelussuhde kestää vain osan palkkiojaksosta samoin kuin sille ajoittuvat poissaolot lähtökohtaisesti pienentävät palkkiota.</p> <p>Järjestelmän soveltamisen yleisenä edellytyksenä voi olla esimerkiksi, että henkilö on työskennellyt vähintään puolet palkkiojaksosta. Tämä edellytys voi siis rajata järjestelmän piiristä kokonaan muun muassa määräaikaista henkilöstöä, kesken jaksoa palveluksen tulleita tai pitkään virkavapaalla olevia.</p> <p>Poissaolot vaikuttavat siis tulospalkkioon sitä vähentävästi. Kuitenkin on voitu päättää esimerkiksi, että palkkio pienenee vasta, jos poissaoloja on yhteensä enemmän kuin kolme viikkoa.</p> <p>Järjestelmän piiriin kuuluvan, mutta vain osan palkkiojaksosta työskennelleen tai muutoin runsaasti poissaolleen henkilön palkkio määräytyy sen ajan suhteessa, jonka hän on työskennellyt palkkiojaksolla.</p>

<p>Eräiden poissaoloaikojen vaikutukset palkkioon</p>	<p>Todellisiin työssäolopäiviin rinnastetaan pääsääntöisesti vain vuosilomapäivät.</p> <p>EY:n tuomioistuimen ratkaisun C-333/97 mukaan pakollinen äitiysloma, jonka aikana työskentely on kielletty, tuli bonusta laskettaessa rinnastaa työskentelykausiin syrjimättömyyden varmistamiseksi.</p> <p>Tulospalkkion määräytymisessä on siis syytä ottaa huomioon äitiysvapaa. Sen pakollinen jakso on neljä viikkoa (valtion yleinen virka- ja työehtosopimus 25 §). Kokonaisuudessaan vain äidin käytettävissä oleva äitiysvapaa on pituudeltaan 105 arkipäivää.</p>
<p>Siirtyminen palkkiojakson aikana organisaation sisällä</p>	<p>Henkilön siirtyminen palkkiojakson aikana organisaation sisällä yksiköstä toiseen voidaan ottaa huomioon laskemalla palkkio erikseen kunkin yksikön osalta sen perusteiden ja siellä tehtyjen työpäivien mukaisesti.</p> <p>Vaihtoehtoisesti voidaan käyttää sääntöä, että palkkio maksetaan sen yksikön mukaan, jossa henkilö on työskennellyt suurimman osan palkkiojaksosta tai työskentelee jakson päättyessä.</p>
<p>Palkkion maksaminen</p>	<p>Tulospalkkio maksetaan palkkiona asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi tehdystä työstä jälkikäteen. Tulospalkkio kannustaa myös jatamaan tuloksellista työtä ja sitouttaa henkilöstöä pysymään organisaation palveluksessa.</p> <p>Näin ollen joissakin organisaatioissa on palkkion maksamisen edellytykseksi asetettu, että henkilö on edelleen palveluksessa palkkioiden maksuajankohtana.</p> <p>Vaihtoehtoisesti on voitu päättää, että muiden edellytysten täytyessä palkkio maksetaan, mikäli henkilön palvelussuhde on ollut voimassa palkkiojakson lopussa.</p> <p>Edellä sanotusta poiketen useissa järjestelmissä palkkio kuitenkin maksetaan eläkkeelle jääneille henkilöille, mikäli palkkion maksamisen muut ehdot täyttyvät.</p> <p>Osa-aikaeläkeläiselle maksettava tulospalkkio nostaa vakiintunutta ansiotasoa. Näin ollen se saattaa yhdessä ennakoimattomien palkantarkistusten kanssa poikkeuksellisesti johtaa sallitun ansiorajan ylittymiseen.</p>
<p>Tulospalkkiotavoitteista</p>	<p>Tulospalkkiojärjestelmät perustuvat kunkin organisaation strategiaan sekä tulostavoitteisiin ja tukevat niiden toteuttamista. Tulospalkkiotavoitteina käytetään organisaatiolle asetettuja tulostavoitteita tai keskeisiä niistä.</p> <p>Organisaatiolle on usein asetettu myös henkilöstöä ja johtamista koskevia tavoitteita. Tällaisten tulostavoitteiden asettaminen on sinänsä erittäin kannatettavaa. Näiden tavoitteiden osalta on kuitenkin harkittava, soveltuvatko ne paremmin vain johdon kuin koko henkilöstön tulospalkkiojärjestelmän tavoitteiksi. Erityisesti tulee harkita, soveltuvatko esimerkiksi sairauspoissaolojen määrään ja työtyytyväisyyspalautteen kehitykseen liittyvät tavoitteet henkilöstön tulospalkkiotavoitteiksi.</p>