

12.3.2010

Kunnallisen työmarkkinalaitoksen ja pääsopijajärjestöjen yhteiset ohjeet
Tuloksellisuuden edistämistä tukeva paikallinen järjestelyerä 1.9.2010

1 Tuloksellisuuden edistämistä tukeva
paikallinen järjestelyerä 1.9.2010 eri sopimusaloilla

Sopimusalojen allekirjoituspöytäkirjoissa on todettu, että Kunnallinen työmarkkinalaitos ja pääsopijajärjestöt antavat tuloksellisuushankkeiden toteuttamisesta tarkemmat ohjeet ottaen huomioon kunta-alan uudistetun tuloksellisuussuosituksen. Tämä muistio sisältää edellä mainitut ohjeet.

1.9.2010 lukien on kaikilla sopimusaloilla käytettävissä paikallisesti 0,7 %:n suuruinen paikallinen erä, jonka tavoitteena on parantaa kuntien ja kuntayhtymien tuloksellisuutta ja tuottavuutta sekä hillitä menojen kasvua.

Kunnallinen työmarkkinalaitos ja pääsopijajärjestöt pitävät tärkeänä kunnan/kuntayhtymän ja sen työyhteisöjen tuloksellisuuden edistämistä. On tärkeää, että henkilöstö, järjestöjen edustajat ja työnantaja sitoutuvat näihin paikallisiin tuloksellisuushankkeisiin tai toiminnan kehittämistoimenpiteisiin.

Seuraavilla sopimusaloilla on käytössä tuloksellisuuserä:

- Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus 2010–2011 (KT:n yleiskirje 5/2010)
- Kunnallinen opetushenkilöstön virka- ja työehtosopimus 2010–2011 (KT:n yleiskirje 9/2010)
- Kunnallinen teknisen henkilöstön virka- ja työehtosopimus 2010–2011 (TS-10) (KT:n yleiskirje 2/2010).
 - Tämän tuloksellisuuserän mukaiseen palkantarkistukseen ei sovelleta TS-10 14 §:n 2 momenttia.
- Kunnallinen lääkärin virkaehtosopimus 2010–2011 (KT:n yleiskirje 6/2010)
- Kunnallinen tuntipalkkaisen henkilöstön työehtosopimus 2010–2011 (KT:n yleiskirje 3/2010)

Erän maksamista varten asetetaan etukäteen tulos- tai toimintayksikölle kunnan tai kuntayhtymän strategisiin tavoitteisiin perustuvat tuloksellisuustavoitteet sekä määritellään niiden saavuttamista kuvaavat mittarit, suoritusastot ja tarkastelujakso. Mittarit voivat olla tunnuslukuja tai esim. jonkin kehittämishankkeen toteuttaminen tuloksellisesti. Erän jakaminen voi perustua myös sellaisiin kunnan ja kuntayhtymän toiminnan tunnuslukuihin, joiden seuraaminen ja käyttö ovat muodostuneet vakiintuneeksi käytännöksi. Arviointi perustuu tuloksellisuuden kokonaisarviointiin.

12.3.2010

Tuloksellisuuteen liittyvä hanke tai kehittämistyö voi koskea koko henkilöstöä sopimusosalasta riippumatta, jolloin esim. hankkeen toteutumisen seurannan ei tarvitse olla sopimusosakohtainen. Maksaminen tapahtuu kuitenkin ao. virka- ja työehtosopimuksen määräysten mukaisesti, eikä järjestelyerää voi siirtää sopimusosalta toiselle.

Työnantajan on tarjottava virka- ja työehtosopimuksen allekirjoituspöytäkirjan mukaista tuloksellisuuserään liittyvää tuloksellisuushanketta tai toiminnan kehittämistyötä koko henkilöstölle. Henkilöstön mukanaolo tuloksellisuutta edistävissä toimenpiteissä ja hankkeissa mahdollistaa paikallisen järjestelyerän saamisen.

2 Tuloksellisuus palkitsemisen perusteena

Kunnissa tehdään parhaillaan mitä suurimmassa määrin erilaista tuloksellisuustyötä mm. kunta- ja palvelurakennemuutoksen puitteissa, tuottavuusohjelmien merkeissä ja palvelu- ja työprosessien parantamisen tiimoilta. Joissakin kunnissa on lähdetty liikkeelle toimintatapojen muuttamisesta, innovaatioiden tuottamisesta, henkilöstöjohtamisen kehittämisestä ja muista työelämän kehittämisen keinoista, joilla on todettu olevan vaikutusta sekä tuloksellisuuteen että työelämän laatuun (Nakari & Sjöblom: Toimiva kunnallinen palveluorganisaatio, 2009).

Tuloksellisuutta koskevaa tietoa kerätään kunnissa/kuntayhtymissä toiminnan ja talouden arviointia varten sekä palvelujen parantamiseksi hyvin eri tavoin ja monesta näkökulmasta. Asiakaspalvelun laatua todennetaan usein asiakastyytyväisyyskyselyillä, vaikuttavuutta esimerkiksi lähtötason huomioiduilla oppimistuloksilla, prosessien tehokkuutta esimerkiksi hoidettujen potilaiden määrällä tai infrastruktuurin toimivuudella ja henkilöstön tilaa erilaisilla henkilöstökyselyillä ja henkilöstöraportoinnilla. Kunnissa ja kuntayhtymissä tehdään laadunhallintatyötä ja käytetään tuloksellisuuden arvioinnissa esimerkiksi tasapainotetun mittariston tyyppisiä johtamisen työkaluja.

Tuloksellisuustyön tavoitteena on kunnallisten palvelujen parantaminen vastaamaan palvelujen käyttäjien ja kuntalaisten tarpeita. Tavoitteiden saavuttaminen edellyttää kustannusten hillitsemistä ja palvelujen tuottamista paremmin ja tehokkaammin. Työelämän laadun, työhyvinvoinnin ja tuloksellisuuden samanaikainen kehittäminen on edellytys kestäväälle tuottavuuskasvulle. Meneillään oleva tuloksellisuustyö ja arviointitieto ovat hyviä lähtökoh-
tia palkitsemisen kehittämiselle. Palkitsemisen kannustavuuden kannalta olennaista on, että palkitaan kunnan/kuntayhtymän tai toimintayksikön tavoitteiden mukaisesta toiminnasta.

Syyskuun 2010 tuloksellisuuserän käyttöä varten on paikallisesti pohdittava, mihin tulokselliseen toimintaan järjestelyerä kytketään ja miten tuloksellisuus osoitetaan. Tuloksellisuuserä voidaan kytkeä jo käynnissä oleviin tuottavuutta parantaviin hankkeisiin tai kehittämistoimintoihin tai uusiin käynnistettäviin hankkeisiin. Kunnallinen työmarkkinalaitos ja pääsopijajärjestöt toteavat, että tässä yleiskirjeessä tarkoitettu tuloksellisuuserä on vastaava kuin ns. Tehypöytäkirjan 5 §:n 1.9.2010 tuloksellisuuserä (Katso KT:n yleiskirje 16/2008).

12.3.2010

Järjestelyerä liittyy palkkauksellisen elementin tuloksellisuutta parantavaan kehittämistoimintaan tai tuloksellisuushankkeisiin.

Toiminnan tuloksellinen kehittäminen on jatkuvaa pitkäjänteistä toimintaa, eikä hankkeen tai vastaavan siten tarvitse päättyä syyskuussa 2010. Kehittämishankkeissa voidaan asettaa välitavoitteita ja tehdä väliarviointeja.

3 Tuloksellisen toiminnan kehittäminen

Tuloksellisuushankkeet tai toiminnan kehittämistoimenpiteet voivat olla koko kuntaa tai kuntayhtymää koskevia, virasto-, hallintokunta- tai toimintayksikökohtaisia tai muulla tavalla kohdennettuja.

Tuloksellisen organisaation tunnusmerkkinä on koko henkilöstön osaamisen mahdollisimman hyvä hyödyntäminen kunnan tai kuntayhtymän palvelutuotannossa. Tuloksellisuutta kehitettäessä ja tuloksellisuustavoitteita asetettaessa voidaan tarkastella organisaatiota kokonaisuutena ja ottaa huomioon eri henkilöstö- ja ammattiryhmien osaaminen sekä rooli ja vaikutusmahdollisuudet tuloksellisuustavoitteiden saavuttamisessa.

4 Kunta-alan suosituksia ja oppaita

Tuloksellisen toiminnan kehittämistä koskeva suositus valmistui vuonna 2008 (KT:n yleiskirje 24/2008). Kuntien ja kuntayhtymien strategisia tavoitteita suositellaan asetettavaksi vaikuttavuuden, palvelun laadun, toimintaprosessien sujuvuuden sekä henkilöstön aikaansaannoskyvyn näkökulmista. Myös Kunnallisen henkilöstön osaamisen kehittämistä koskeva suositus tukee palvelutoiminnan tuloksellisuuden kehittämistä (KT:n yleiskirje 18/2008).

Yksi keino vaikuttaa tuloksellisuuteen on kehittää henkilöstön tehtäviä ja työnjakoja. Palvelutuotannon tuloksellisuutta edistävät työnjaon uudistukset mahdollistavat samalla henkilöstön entistä mielekkäämmät työkokonaisuudet ja uralla etenemisen vaativampiin tehtäviin. Tehtävien ja työnjakojen uudistamiseen liittyviä menettelytapoja on selostettu tarkemmin KT:n ja kunta-alan palkansaajajärjestöjen yhteisessä muistiossa "Tehtävien ja työnjakojen muutokset terveydenhuollon ja työelämän kehityksessä". Vaikka em. opas ensisijaisesti käsittelee terveydenhuoltoa, voidaan siinä esitetyt menettelytapoja soveltaa myös muilla hallinnonaloilla.

Kunnallisen työmarkkinalaitoksen verkkosivuilta (www.kuntatyonantajat.fi - Työelämän kehittäminen - Tuloksellisuus) löytyy em. työnjakomuistio ja muuta materiaalia tuloksellisuusteemaan liittyen.

5 Tuloksellisuuden edistämiseen ja sitä tukevaan paikalliseen järjestelyerään 1.9.2010 liittyvät neuvottelut

Pääsopijajärjestöjen edustajien ja työnantajan kanssa käytävien neuvottelujen tarkoituksena on antaa henkilöstölle tosiasiallinen vaikutusmahdollisuus tasavertaisena neuvotteluosapuolena. Neuvotteluissa pyritään mahdollisuuksien mukaan yksimielisyyteen. Pääsopijajärjestöjen kanssa käytävistä

12.3.2010

neuvotteluista laaditaan pöytäkirja, josta ilmenevät osapuolten näkemykset perusteluineen.

Työnantaja ja pääsopijajärjestöjen edustajat neuvottelevat tuloksellisuus-hankkeiden tai toiminnan kehittämistoimenpiteiden valinnasta, tavoitteiden toteutumisen seurantarjestelmästä sekä tuloksellisuuserän käyttämisen ja jakamisen periaatteista sekä palkanosien osuuksista. Tuloksellisuushankkeen tai toiminnan kehittämistoimenpiteiden etukäteen määritellyn tarkastelujakson päätyttyä neuvotteluissa todetaan yhdessä pääsopijajärjestöjen edustajien kanssa saavutetut tavoitteet sekä järjestelyerästä maksettavat osuudet.

Hankkeet tai toiminnan kehittämistoimenpiteet voivat olla kunnassa tai kuntayhtymässä meneillään olevia tai uusia. Niitä voidaan toteuttaa vaiheittain. Kehittämistoimenpiteiden aikataulu tai tarkastelujakso tulee määritellä siten, että tulostavoitteiden saavuttamisesta tuleva järjestelyerä voidaan maksaa 1.9.2010 lukien.

Mikäli tavoitteet saavutetaan vain osittain, maksetaan erästä tuloksellisuushankkeen tai toiminnan kehittämistyön piiriin kuuluville vain saavutettuja tavoitteita vastaava osuus, ja loppuosa erästä käytetään ao. virka- ja työehtosopimuksen piiriin kuuluvien työntekijöiden ja viranhaltijoiden henkilökohtaisiin lisiin.

Paikallinen järjestelyerä käytetään tuloksellisuushankkeiden tai toiminnan kehittämistoimenpiteiden piirissä olevan henkilöstön kohdalla ensisijaisesti tehtäväkohtaisten palkkojen korottamiseen edellytysten täytyessä tai henkilökohtaisiin lisiin saavutettujen tavoitteiden edellyttämällä tavalla. Tuloksellisuushankkeisiin tai kehittämistoimenpiteisiin liittyvät toiminnan uudelleen organisoinnit ja niistä aiheutuvat tehtäväjakojen muutokset otetaan huomioon paikallista järjestelyerää jaettaessa kohdentamalla erää tehtäväkohtaisiin palkkoihin. Erästä maksettavat tehtäväkohtaisten palkkojen korotukset määräytyvät paikallisten arviointijärjestelmien ja ao. sopimusalan omien määräysten mukaisesti.

Erästä maksettavat henkilökohtaiset lisät määräytyvät vastaavasti paikallisten järjestelmien ja periaatteiden mukaisesti, joista tulisi vallita laaja yhteisymmärrys järjestöjen kanssa.

Mikäli neuvottelujen kohteena olevista asioista ei päästä yksimielisyyteen, työnantaja päättää mukaan otettavat tuloksellisuushankkeet tai toiminnan kehittämistoimenpiteet tavoiteasetteluineen ym. sekä erän käyttämisen tehtäväkohtaisten palkkojen korotuksiin ja henkilökohtaisiin lisiin.

6 Järjestelyerän laskeminen

Paikallisen erän suuruus lasketaan tuloksellisuustavoitteiden piiriin kuuluvan henkilöstön palkkasummasta mahdollisimman tavanomaiselta kuukaudelta.

Tuntipalkkaisten työehtosopimuksen paikallisen järjestelyerän laskemiseen liittyvät tarkemmat ohjeet on annettu KT:n yleiskirjeessä 3/2010.