

# HSL:n Tulospalkkiojärjestelmä 2023

## Sisältö

1. Yleiset palkitsemisjärjestelmään liittyvät ehdot
  - 1.1. Palkitsemisjärjestelmän nimi
  - 1.2. Palkitsemisjärjestelmän tarkoitus ja perusteet
  - 1.3. Palkitsemisjärjestelmän tavoitteet
  - 1.4. Palkitsemisjärjestelmän piiri
  - 1.5. Palkitsemisjärjestelmän piiriin tuleminen ja piiristä lukeutuminen
  - 1.6. Palkitsemisjärjestelmän suhde kokonaispalkitsemiseen
2. Palkitsemisjärjestelmän mittarit, tasot ja maksut
  - 2.1. Asetettavat mittarit, mittareiden painoarvot, mittaustasot sekä käytettävät arviointijaksot
  - 2.2. Palkitsemisjärjestelmän kynnysehdot ja leikkurit sekä tavoitteissa sovellettavat poikkeukset
  - 2.3. Palkkion maksun perusteet sekä ansaintapotentiali
  - 2.4. Palkitsemisjärjestelmän maksuehdot ja ajankohdat
3. Palkitsemisjärjestelmään liittyvät vastuut
  - 3.1. Palkitsemisjärjestelmän ylläpito, muuttaminen ja kehittäminen
  - 3.2. Palkitsemisjärjestelmästä sekä asetetuista tavoitteista viestiminen
  - 3.3. Palkitsemisjärjestelmään liittyvä päätöksenteko
4. Muut palkitsemisjärjestelmään liittyvät ehdot
  - 4.1. Palkitsemisjärjestelmään liittyvät muut käytänteet
  - 4.2. Voimaantulo, voimassaolo ja lakkauttaminen

Liite 1: Palkkiojärjestelmä ja HSL:n henkilöstörahassto

## **1. Yleiset palkitsemisjärjestelmään liittyvät ehdot**

Helsingin seudun liikenne (HSL, työnantaja) vahvistaa vuosittain mahdollisesti sovellettavan tulospalkkiojärjestelmän, siihen liittyvät mahdolliset muutokset sekä palkkiojärjestelmän ehdot siten, kuin tässä palkitsemisjärjestelmäkuvauksessa on yksilöity.

### **1.1. Palkitsemisjärjestelmän nimi**

HSL:n Tulospalkkiojärjestelmä 2023

### **1.2. Palkitsemisjärjestelmän tarkoitus ja perusteet**

Tulospalkkiojärjestelmällä tuetaan HSL:n strategisten ja toiminnallisten tavoitteiden saavuttamista sekä tuloksellista toimintaa.

HSL:n tulospalkkiojärjestelmä perustuu normaalia paremman suoritustason kautta maksettaviin palkkioihin. Mahdollisten palkkioiden määräytyminen kytketään kuntayhtymän asettamien tavoitteiden saavuttamiseen.

HSL haluaa olla reilu työnantaja, joka jakaa kuntayhtymän menestyksestä osan henkilöstölle tulospalkkion kautta.

### **1.3. Palkitsemisjärjestelmän tavoitteet**

HSL:n tulospalkkiojärjestelmän tavoitteena on kannustaa ja motivoida koko HSL:n palvelussuhteessa olevaa henkilöstöä saavuttamaan normaalitasoa parempi suoritus. Tavoitteena on myös houkuttaa osaavaa henkilöstöä sekä tarkoituksenmukaisesti pitää heidät HSL:n palveluksessa.

Tulospalkitsemisella kannustetaan ja sitoutetaan henkilöstöä toiminnan ja tuloksellisuuden kehittämiseen.

### **1.4. Palkitsemisjärjestelmän piiri**

Tulospalkkiojärjestelmän piirissä ovat lähtökohtaisesti kaikki HSL:ään palvelussuhteessa olevat työntekijät jäljempänä kuvatuin rajauksin.

### **1.5. Palkitsemisjärjestelmän piiriin tuleminen ja piiristä lukeutuminen**

Tulospalkkiojärjestelmän piiriin tullaan kuuden (6) kuukauden kuluttua yhdenjaksoisen palvelussuhteen alkamisesta. Palvelussuhde tulkitaan yhtäjaksoiseksi, jos siinä on korkeintaan viikon pituinen katko. Kuusi kuukautta lasketaan kokonaisina kuukausina.

Palkkioiden kertymisen näkökulmasta palkkionmääräytymisvuoden aikana tehty kontribuutio huomioidaan palvelussuhteen alusta alkaen.

Mahdollisen palkkion maksaminen edellyttää, että HSL:n tulospalkkiojärjestelmän piiriin kuuluvan palkkionsaajan palvelussuhde on voimassa palkkioiden maksamisen ajankohtana eli palvelussuhteen päättymistilanteessa tulospalkkioita maksetaan ainoastaan silloin, jos henkilön palvelussuhde on edelleen voimassa, kun palkkio HSL:n asettaman vuosirytmän mukaisesti tulee maksuun.

Mikäli tulospalkkion piiriin kuuluneen henkilön palvelussuhde on päätynyt ennen palkkion maksua, hän menettää tulospalkkio-oikeutensa kokonaisuudessaan.

## **1.6. Palkitsemisjärjestelmän suhde kokonaispalkitsemiseen**

Tulospalkkiojärjestelmä on täydentävä palkkiojärjestelmä ja osa HSL:n palkitsemisen kokonaisuutta.

Palvelussuhteessa oleva henkilö voi kuulua useamman täydentävän palkkiolajin piiriin kerrallaan, tulospalkkiojärjestelmä ei ole muiden mahdollisten palkkio- tai kannustinjärjestelmien suhteen poissulkeva.

## **2. Palkitsemisjärjestelmän mittarit, tasot ja maksut**

Tulospalkkiojärjestelmälle asetettavat tavoitteet pohjautuvat HSL:n strategiaan ja tukevat HSL:n menestymistä sekä kehittymistä.

Palkkiojärjestelmässä pyritään mittaamaan ja arvioimaan asioita, joihin henkilöstö pystyy omalla toiminnallaan vaikuttamaan. Lähtökohta siis on, että tulospalkkiojärjestelmä palkitsee hyvästä tuloksesta ja hyvästä työsuorituksesta.

### **2.1. Asetettavat mittarit, mittareiden painoarvot, mittaustasot sekä käytettävät arviointijaksot**

Tulospalkkiojärjestelmässä hyödynnetään kollektiivista mittaustasoa ja siinä voidaan hyödyntää myös tulosaluekohtaisia tai muuta ryhmäkohtaisia mittaustasoa. Hyvää suoritusta arvioivat mittarit asetetaan yhdeksi palkkiokaudeksi kerrallaan. Palkkiokautena käytetään kalenterivuotta.

Kollektiiviset mittarit asetetaan HSL:n määrittelemän vuosikohtaisen tuloskorttimallin pohjalta. Mittarit pyrkivät hyödyntämään kaikkia määriteltyjä tuloskorttiteemoja niin, että asetettavat operatiiviset tavoitteet tukevat strategisia tavoitteita. Lähtökohtaisesti kollektiivisia mittareita asetetaan kolme (3) kappaletta niin, että kollektiivisten tavoitteiden kokonaispaino on välillä 75-100 % ja niin, ettei yhdenkään yksittäisen tavoitteen paino ole alle 25 %.

Tulospalkkiojärjestelmässä on mahdollista hyödyntää myös tulosaluekohtaisia tai muita ryhmäkohtaisia mittareita. Näitä mittareita voi olla kaksi (2) kappaletta, jolloin järjestelmässä käytetään maksimissaan viittä (5) mittaria yhden palkkiokauden aikana. Mikäli mainittuja mittareita käytetään, kunkin tulosaluekohtaisen tai ryhmäkohtaisen mittarin paino on vähintään 12,5 %. Mittarit määritellään niin, että ne ovat yhdensuuntaisia talousarvion toiminnallisten tavoitteiden kanssa.

Kunkin mittarin tavoitetasot asetetaan niin, että palkkioita voidaan maksaa normaalitason ylittävästä työsuorituksesta. Tämä tarkoittaa, että asetettavien tavoitetasojen tulee olla haasteellisia, mutta kuitenkin saavutettavissa. Mittarista riippuen tavoitetaso voi poikkeuksellisesti olla myös nykytason säilyttäminen. Jokaisella mittarilla voi olla kynnyksäraja, tavoitetaso, ja maksimitaso. Mittari voi luonteeltaan olla on/off-tyyppinen, portaittainen tai lineaarinen.

Tarvittaessa mittari- ja tavoiteasetanta päivitetään tehtävämuutoksen yhteydessä.

Toimitusjohtajan erillisellä hyväksynnällä tässä kappaleessa kuvatusta mittarirakenteesta on mahdollista poiketa tulosalue- tai ryhmäkohtaisesti.

## **2.2. Palkitsemisjärjestelmän kynnysehdot ja leikkurit sekä tavoitteissa sovellettavat poikkeukset**

Hyvä kokonaistulos on tulospalkkion maksamisen edellytys. Jotta tulospalkkioita voidaan maksaa, on HSL:llä oltava riittävä vuotuinen maksuvara.

Tulospalkkion maksamisen kynnysehto on, että HSL:n tulos on vähintään talousarvion mukainen.

Tulospalkkiota varten ei talousarvioon varata erillistä määrärahaa. Mikäli syntynyt kustannussäästö on pienempi kuin tulospalkkion toteutuman edellyttämä maksutaso, tulospalkkiota voidaan maksaa vastaavasti kohtuullistettuna.

Maksettavat tulospalkkiot kirjataan (kirjanpito teknisten reunaehtojen puitteissa) tarkasteluvuoden menoiksi.

Tulospalkkiojärjestelmään liittyvät leikkurit ovat mittarikohtaisia.

Palkkiojärjestelmässä varataan lisäksi oikeus olla maksamatta palkkioita siinä tapauksessa tai tilanteessa, että toiminnallisia rikkomuksia, mittaritasojen manipulaatiota, sääntelyn vastaista toimintaa tai muuta vastaavaa toimintaa havaitaan.

Vakavissa pitkäkestoisissa tapauksissa HSL varaa takaisinperintäoikeuden.

## **2.3. Palkkion maksun perusteet sekä ansaintapotentiali**

Palkkiokaudelta maksettava tulospalkkio määräytyy kynnysehdon ylittymisen, mittarikohtaisten %-toteutumien ja niille asetettujen painoarvojen sekä kunkin palkkionsaajan palkkion laskemiseen käytettävän vuosipalkan perusteella.

Kunkin palkkionsaajan maksimipalkkio on yhden kuukauden palkkaa vastaava summa maksetusta säännöllisestä vuosipalkasta laskettuna.

Vuosipalkka määritellään bruttovuosipalkan kautta niin, että palkkasummaan ei lueta mukaan luontoisetuja, lisiä, korvauksia (esimerkiksi lisä- ja ylityökorvaus, työaikakorvaus, varallaolokorvaus), vuosilomapalkkaa, lomarahaa, tulospalkkiota, kokouspalkkioita, kertaluontoisia palkkioita tai muita näihin rinnastettavia eriä.

Tulospalkkion maksuperusteena on siis säännöllisen työajan maksettu vuosipalkka ja laskentaperuste huomioidaan palkkionmääräytymisvuoden aikana tehdyn kontribuution. Maksettuja palkkio-osuuksia ei huomioida osana laskennallisia palkan eriä; mahdollisia palkkiota ei siten oteta huomioon laskettaessa esimerkiksi vuosilomapalkkaa tai lomakorvausta.

Mikäli palvelussuhteessa oleva työntekijä vaihtaa työtehtäväänsä tai organisatorista yksikköä HSL:n sisällä kesken palkkiokauden ja hänelle on asetettu työtehtävälitännäisiä tulosalue- tai ryhmäkohtaisia mittareita, tulospalkkio lasketaan vuoden lopun tilanteen perusteella kaikkia vuoden aikana asetettuja tavoitteita tasapainoisesti tarkastellen.

## **2.4. Palkitsemisjärjestelmän maksuehdot ja ajankohdat**

Tulospalkkiojärjestelmä palkitsee tavoitteiden saavuttamisesta ja työssä onnistumisesta kalenterivuoden aikana mittareiden ja asetettujen kriteerien mukaisesti.

Tulospalkkiojärjestelmän perusteella maksettavat mahdolliset palkkiot maksetaan kuntayhtymän määrittämän aikataulun mukaisesti kerran vuodessa, tyypillisesti huhtikuussa.

Erilaiset vuoden aikana kertyneet poissaolot huomioidaan palkkion laskemiseen käytettävän maksetun vuosipalkan kautta. Koko palkkiovuoden poissa oleva työntekijä ei saa tulospalkkiota myöskään vuosiloman ajalta.

Normaalin käteispalkkion asemesta on mahdollista, että saatu tulospalkkio maksetaan palkkionsaajan tahtotilan mukaisesti kuntayhtymään mahdollisesti perustettavaan henkilöstörahastoon erikseen määritellyin periaattein.

## **3. Palkitsemisjärjestelmään liittyvät vastuut**

### **3.1. Palkitsemisjärjestelmän ylläpito, muuttaminen ja kehittäminen**

HSL vahvistaa tulospalkkiojärjestelmän voimassaolon vuosittain (HSL:lla on yksipuolinen oikeus päättää, vahvistetaanko järjestelmän olemassaolo seuraavalle palkkiovuodelle) ja varaa yksipuolisen oikeuden muuttaa palkkiojärjestelmää vapaasti aina ennen uuden palkkiokauden alkua niin, että se vastaa kulloistakin liiketoiminnallista tilannetta ja tarvetta.

HSL voi kohtuullistaa palkkiojärjestelmän mittareiden tavoitetasoja palkkionsaajien eduksi palkkiovuoden aikana siinä tapauksessa, että se on tarkoituksenmukaista.

Lisäksi palkkiokauden aikana HSL:lla on oikeus muuttaa palkkiojärjestelmää ennalta erikseen määritellyissä tilanteissa, esimerkiksi HSL:n tilanteen tai toimintaympäristön muuttuessa odottamattomasti ja oleellisesti kesken palkkiovuoden niin, ettei HSL voi tähän omalla toiminnallaan vaikuttaa. Tällaiset force majeure -muutokset voivat koskea palkkioiden maksamista, viivästyttämistä, kohtuullistamista sekä myös jo asetettuja mittareita tai tavoitetasoja.

### **3.2. Palkitsemisjärjestelmästä sekä asetetuista tavoitteista viestiminen**

HSL viestii palkkiojärjestelmän vuotuisesta voimaantulosta hyvissä ajoin ja tiedottaa järjestelmän olemassaolosta sekä ehdoista.

Asetettujen tavoitteiden toteutumaa (asetettujen mittareiden toteutumis-%:n kehittyminen ja ennuste) seurataan säännöllisesti palkkiovuoden aikana. Tämä voidaan tehdä esimerkiksi osana toiminnan osavuosisraportointia sekä antamalla toteuma niistä tekijöistä, joista on mahdollista saada tietoa ja ennuste niistä tekijöistä, joista on mahdollista tehdä ennuste.

Poikkeustilanteista tai muutoksista viestitään mahdollisimman pian. Tarvittaessa annetaan ennakoilmoitus tavoitetasojen kohtuullistamiseen liittyen.

### **3.3. Palkitsemisjärjestelmään liittyvä päätöksenteko**

HSL:n yhtymäkokous

- Hyväksyy talousarvion ja sitovat tavoitteet sisältävän toimintasuunnitelman
- Hyväksyy tilinpäätöksen

HSL:n hallitus

- Vahvistaa vuosittain mahdollisesti sovellettavan tulospalkkiojärjestelmän ja sen ehdot sekä siihen liittyvät mahdolliset muutokset
- Vahvistaa HSL:n tulokortin (sis. kollektiiviset mittarit ja painoarvot)
- Tarvittaessa muuttaa HSL:n tulokortissa määriteltyjen tulostekijöiden tavoitetasoja kesken tarkastelukauden
- Varmistaa palkkioiden määräytymis- ja maksuprosessin toimivuuden
- Tarvittaessa päättää palkkioiden rahastointimahdollisuudesta henkilöstörahastoon
- Tarvittaessa vastaa palkitsemisjärjestelmäkuvausten tarkennuksista ja tulkinnoista

HSL:n toimitusjohtaja

- Vahvistaa muut tulospalkkiojärjestelmään liittyvät tulokortit palkkion kertymisjaksolle tarvittaessa (tulosalue ja ryhmäkohtaiset poikkeamat mittarirakenteesta)
- Päättää työntekijöille maksettavista tulospalkkioista järjestelmän sääntöjen perusteella

## **4. Muut palkitsemisjärjestelmään liittyvät ehdot**

### **4.1. Palkitsemisjärjestelmään liittyvät muut käytänteet**

Palkkiojärjestelmän ehtojen soveltamisen osalta noudatetaan hyvää hallinto- ja johtamistapaa. Mahdolliset tulkintaepäselvyydet ja järjestelmää koskevat erimielisyydet pyritään sopimaan neuvottelemalla.

### **4.2. Voimaantulo, voimassaolo ja lakkauttaminen**

Tulospalkkiojärjestelmä tulee voimaan 1.1.2023 alkaen.

Palkkiojärjestelmä on voimassa aina yhden vuoden kerrallaan ja lakkaa, ellei palkkiojärjestelmän voimassaoloa erikseen HSL:n toimesta vahvisteta.

Mikäli HSL päättää luopua kuvatusasta palkkiojärjestelmästä tai se muutoin lakkaa olemasta, HSL ei samalla sitoudu ottamaan käyttöön korvaavaa täydentävää palkkiojärjestelmää.

**Liite 1: Palkkiojärjestelmä ja HSL:n henkilöstörahasto**

- Järjestelmäkuvauksessa huomioidaan sovellettavuus henkilöstörahastoon
  - Vapaaehtoinen rahastointimahdollisuus ja lisäosan hyödyntämispotentiaali (esimerkiksi kertapalkkio)
  - Oletus on maksaa STI-palkkio rahastoon
  - Edunsaajan niin päättäessä ja ilmoittaessa palkkio voidaan maksaa käteispalkkiona osin tai kokonaan
  - Perustaminen vuoden 2022 aikana