

HSL:n Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä 2022 - 2025

Sisältö

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

Liite 1: Kannustinohjelma ja HSL:n henkilöstörahasto

1. Yleiset kannustinohjelman liittyvät ehdot

HSL:n hallitus vahvistaa pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän ehdot ja voimaantulon sekä tarvittaessa linjaa kannustinjärjestelmää koskevat soveltamisohjeet. Kannustinjärjestelmä on voimassa kirjattujen aikamääreiden mukaisena ja lakkaa olemasta strategiakauden 2022-2025 ja sen perusteella mahdollisesti kertyneiden palkkioiden maksatuksen jälkeen. Järjestelmään liittyvät muutosehdot on yksilöity tässä kuvauksessa.

HSL:n hallitus päättää erikseen uusia strategiakausia koskevista mahdollisista kannustinohjelmista.

1.1. Kannustinohjelman nimi

HSL:n Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä 2022-2025

1.2. Kannustinohjelman tarkoitus ja perusteet

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmällä tuetaan HSL:n strategisten tavoitteiden saavuttamista sekä tuloksellista toimintaa koko strategiakauden ajan ja sen yli.

HSL:n kannustinohjelman perustuu normaalia paremman suoritustason kautta maksettaviin palkkioihin. Mahdollisten palkkioiden määräytyminen kytketään sekä kuntayhtymän strategisten tavoitteiden saavuttamiseen että pitkäjänteiseen kuntayhtymään sitoutumiseen.

1.3. Kannustinohjelman tavoitteet

HSL:n pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän tavoitteena on kannustaa ja motivoida kaikkia palkitsemisjärjestelmän piirissä olevia saavuttamaan normaalitasoa parempi suoritus pitkällä aikavälillä ja edesauttaa näin HSL:n strategiakauden tavoitteiden toteutumista.

Tavoitteena on myös tarkoituksenmukaisesti sitouttaa palkitsemisjärjestelmän piirissä olevat pysymään HSL:n palveluksessa strategiakauden ajan ja sen jälkeen. Kannustinohjelman edistää osaltaan yhteistyötä eri HSL:n tulosalueiden kesken.

Pitkän aikavälin palkitsemisella kannustetaan ja sitoutetaan palkitsemisjärjestelmän piirissä olevat henkilöt toiminnan ja tuloksellisuuden pitkäjänteiseen kehittämiseen ja samalla ohjataan toimintaa asetettujen strategisten tavoitteiden suuntaiseksi. Palkitsemisjärjestelmä palkitsee keskeisten strategisten tavoitteiden saavuttamisesta ja niihin sitoutumisesta.

1.4. Kannustinohjelman piiri

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän piiriin nimetään ja lähtökohtaisesti siihen kuuluvat:

- HSL:n palvelussuhteessa oleva johto sekä
- Erikseen toimitusjohtajan ehdotuksen perusteella nimetyt palvelussuhteessa olevat avainhenkilöt

Johtoon luetaan tässä yhteydessä kuuluvaksi toimitusjohtaja, tulosalueiden johtajat sekä yksiköiden päälliköt.

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän 2022-2025 piiriin kuuluvat henkilöt nimetään vuoden 2022 loppuun mennessä.

1.5. Kannustinohjelman piiriin tuleminen ja piiristä lukeutuminen

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän piiriin tullaan ennen palkkionmääräytymiskauden alkua nimettynä joko tehtävän perusteella tai erikseen toimitusjohtajan ehdotuksen perusteella.

Lähtökohtaisesti palkkiojärjestelmän piiriin ei voi tulla kesken jo alkaneen palkkionmääräytymiskauden. Mahdolliset poikkeukset hyväksytään HSL:n hallituksen päätöksellä.

Kannustinohjelman perusteella maksettavien mahdollisten palkkioiden saaminen edellyttää, että HSL:n pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän piiriin kuuluvan palkkionsaajan palvelussuhde on voimassa palkkioiden maksamisen ajankohtina eli työsuhteen päättymistilanteessa palkkioita maksetaan ainoastaan silloin, mikäli henkilön palvelussuhde on edelleen voimassa, kun palkkiot HSL:n asettaman maksurytmin mukaisesti tulevat maksuun.

Mikäli kannustinohjelman piiriin kuuluneen henkilön palvelussuhde on päättynyt ennen palkkion maksua, hän menettää palkkio-oikeutensa.

1.6. Kannustinohjelman suhde kokonaispalkitsemiseen

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä on täydentävä palkkiojärjestelmä ja osa HSL:n palkitsemisen kokonaisuutta.

Palvelussuhteessa oleva henkilö voi kuulua useamman täydentävän palkkiolajin piiriin kerrallaan; toisin sanoen kannustinohjelman ei ole muiden mahdollisten palkkiojärjestelmien suhteen poissulkeva.

2. Kannustinohjelman mittarit, tasot ja maksut

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmälle asetettavat tavoitteet tulevat suoraan HSL:n strategisista tavoitteista, ne tukevat HSL:n pitkäjänteistä menestymistä sekä pitkän aikavälin kehittymistä.

Kannustinohjelman lähtökohta on, että pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä palkitsee hyvästä tuloksesta ja hyvästä työsuorituksesta niin, että kukin palkitsemisen piirissä oleva henkilö voi osaltaan ja yhdessä vaikuttaa tavoitteiden saavuttamiseen.

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

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmässä hyödynnetään kollektiivista mittaustasoa. Hyvää suoritusta arvioivat mittarit asetetaan yhdeksi palkkiokaudeksi kerrallaan. Palkkiokautena käytetään tässä kolmea vuotta.

Kollektiiviset mittarit asetetaan vastaamaan HSL:n strategisista tavoitteita. Mittareita on palkkiokaudelle 2023-2025 viisi (5) kappaletta ja ne asetetaan neljän (4) päätavoitteen mukaisina. Jokaisen päätavoitteen paino on 25 % ja silloin, kun päätavoitteen toteutumista arvioidaan kahdella mittarilla, mittareiden paino on vastaavasti 12,5 %.

Kunkin mittarin tavoitetaso on strategisen tavoitteen mukainen lukuarvo. Kukin mittari on luonteeltaan portaittainen, joka tarkoittaa sitä, että kaikille mittareille asetetaan tavoitetason lisäksi sekä kynnysraja että maksimiarvo. Erillisiä kausittaisia tai vuotuisia välitavoitteita ei mittareille aseteta.

Mittaritasojen vaikutus palkkioiden kertymiseen arvioidaan portaittain seuraavasti:

- Kynnysrajan saavuttaminen tai ylittäminen - kerroin 0,5
- Tavoitetason saavuttaminen tai ylittäminen - kerroin 1,0
- Maksimiarvon saavuttaminen tai ylittäminen - kerroin 1,2

Asetettujen mittareiden toteutumista arvioidaan vuoden 2025 jälkeen H1/2026 aikana, mutta myös jo palkkiokauden aikana mittareiden toteutumisastetta pyritään seuraamaan ja raportoimaan mahdollisimman säännöllisesti.

2.2. Kannustinohjelman kynnysehdot ja leikkurit sekä tavoitteiden osalta sovellettavat poikkeukset

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmässä ei sovelleta erillistä koko kannustinohjelmää koskevaa kynnysehtoa; jokaisen mittarin toteutumista arvioidaan toisistaan riippumattomasti ja jokainen mittari voi itsessään tuottaa ohjelman maksuehtojen mukaisesti palkkiota.

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmään 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 pitkän aikavälin kannustinpalkkio määräytyy:

- a) mittarikohtaisten toteutumien ja kullekin portaalle asetetun kertoimen perusteella,
- b) mittareille asetettujen painoarvojen,
- c) kullekin järjestelmän piiriin kuuluvalla määritetyn ansaintapotentialin sekä
- d) kunkin palkkionsaajan palkkion laskemiseen käytettävän vuosipalkan perusteella.

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmässä sovelletaan seuraavia ansaintapotentialiaaleja tavoitetason palkkioiden osalta koko asetettua kolmen (3) vuoden palkkiokautta arvioiden:

- Toimitusjohtaja ja tulosalueiden johtajat: 30 %
- Yksiköiden päälliköt ja erikseen nimetyt avainhenkilöt: 15 %

Yllä mainitut prosentit eli tavoitepalkkiot lasketaan keskimääräisestä maksetusta säännöllisestä vuosipalkasta 2023-2025 (kauden kokonaisansio piiriin kuulumisen ajalta jaettuna palkkiokauden vuosien määrällä).

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

Pitkän aikavälin kannustinpalkkion maksuperusteena on siis säännöllisen työajan vuosipalkka ja laskentaperuste huomioi palkkionmääräytymiskauden aikana tehdyn kontribuution. Maksettuja palkkiosuusia ei huomioida osana laskennallisia palkan eriä; mahdollisia palkkiota ei siten oteta huomioon laskettaessa esimerkiksi vuosilomapalkkaa tai lomakorvausta.

Mikäli palvelussuhteessa oleva työntekijä vaihtaa työtehtäväänsä HSL:n sisällä kesken palkkiokauden niin, että maksimiansaintapotentiaali muuttuu, palkkiokautta tarkastellaan eri ansaintapotentiaalien suhteen palkkioiden maksuvaiheessa kokonaisuutena.

Mikäli palvelussuhteessa oleva työntekijä vaihtaa työtehtäväänsä HSL:n sisällä kesken palkkiokauden niin, ettei uusi tehtävä kuulu LTI:n piiriin, palkkiota ei lähtökohtaisesti makseta. HSL:n hallitus voi tapauskohtaisen tarkastelun perusteella päättää asiasta toisin.

2.4. Kannustinohjelman maksuehdot ja ajankohdat

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä palkitsee tavoitteiden saavuttamisesta ja yhteisestä työssä onnistumisesta palkkiokauden aikana asetettujen mittareiden ja kriteerien mukaisesti. Niiltä osin, kuin tavoitteet on saavutettu, maksetaan mittaripainoperusteiset palkkiot palkitsemisjärjestelmän piirissä oleville.

Kannustinohjelman perusteella maksettavat mahdolliset palkkiot tulevat maksuun kuntayhtymän määrittämän aikataulun mukaisesti palkkiokauden jälkeen, kun saavutetut tulokset on arvioitu ja vahvistettu.

Palkkiokaudelta 2023-2025 ansaitut mahdolliset palkkiot maksetaan kahdessa erässä:

- 1. 50 % suuruinen palkkioerä vuoden 2026 palkkiomaksun aikataulun mukaisesti ja
- 2. 50 % suuruinen palkkioerä vuoden 2027 palkkiomaksun aikataulun mukaisesti.

Mikäli kokonaispalkkiototeutuma on kuitenkin pienempi kuin 33 % asetetusta palkkiomaksimista, koko ansaittu palkkio maksetaan kerralla vuoden 2026 maksurytmin mukaisesti.

Erilaiset palkkiokauden aikana kertyneet poissaolot huomioidaan palkkion laskemiseen käytettävän keskimääräisen maksetun vuosipalkan kautta.

Normaalin käteispalkkion asemesta on mahdollista, että saatu pitkän aikavälin kannustinpalkkio maksetaan palkkionsaajan tahtotilan mukaisesti kuntayhtymään mahdollisesti perustettavaan henkilöstörahastoon erikseen määritellyin periaattein ja henkilöstörahastolain määrittelemien reunaehdoin.

3. Kannustinohjelman liittyvät vastuut

3.1. Kannustinohjelman ylläpito, muuttaminen ja kehittäminen

HSL:n hallitus vahvistaa pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän voimassaolon yhden strategiakauden ajaksi (maksuehdot huomioiden) niin, että se vastaa HSL:n liiketoiminnallista tilannetta ja tarvetta.

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

3.2. Kannustinohjelmasta sekä asetetuista tavoitteista viestiminen

HSL viestii pitkän aikavälin kannustinohjelman voimaantulosta hyvissä ajoin ja tiedottaa järjestelmän olemassaolosta sekä ehdoista.

Asetettujen tavoitteiden toteutumaa (asetettujen mittareiden toteutumis-%:n kehittyminen ja ennuste) seurataan säännöllisesti palkkiokauden aikana.

Poikkeustilanteista tai muutoksista viestitään mahdollisimman pian.

3.3. Kannustinohjelman liittyvä päätöksenteko

HSL:n hallitus

- Vahvistaa pitkän aikavälin kannustinjärjestelmän voimaantulon ja ehdot
- Päättää avainhenkilöt, jotka tulevat pitkän aikavälin kannustinohjelman piiriin ja linjaa mahdolliset muutokset avainhenkilöiden piiriin kuulumisen osalta
- Linjaa muut käytännöt ja periaatteet pitkän aikavälin kannustinohjelman osalta
- Tarvittaessa vastaa palkitsemisjärjestelmäkuvausten tarkennuksista ja tulkinnoista
- Linjaa mahdolliset muutokset kesken palkkiokauden palkitsemisjärjestelmän piiriin kuulumisessa
- Päättää mittareiden tai mittaustasojen muuttamisesta force majeure -tilanteessa
- Vahvistaa saavutetut tulokset palkkiokauden jälkeen
- Tarvittaessa päättää palkkioiden rahastointimahdollisuudesta henkilöstörahastoon
- Tarvittaessa päättää palkkioiden peruuttamisesta, lykkäämisestä tai niiden kohtuullistamisesta kannustinohjelman ehdot huomioiden

HSL:n toimitusjohtaja

- Osaltaan vastaa pitkän aikavälin kannustinjärjestelmästä viestimisestä sen piiriin kuuluville

4. Muut kannustinohjelmaan liittyvät ehdot

4.1. Kannustinohjelmaan liittyvät muut käytänteet

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

4.2. Voimaantulo, voimassaolo ja lakkauttaminen

Pitkän aikavälin kannustinjärjestelmä tulee voimaan 1.1.2023 mennessä.

Kannustinohjelma on voimassa tämän kuvauksen aikamääreiden mukaisesti ja ohjelma lakkaa, ellei HSL:n hallitus erikseen vahvista uutta kannustinohjelmaa ja sen voimassaoloa.

Kun kannustinohjelma lakkaa olemasta, HSL ei sitoudu ottamaan käyttöön korvaavaa täydentävää palkkiojärjestelmää.

Liite 1: Kannustinohjelma ja HSL:n henkilöstörahasto

- Järjestelmäkuvauksessa huomioidaan sovellettavuus henkilöstörahastoon
 - Vapaaehtoinen rahastointimahdollisuus ja lisäosan hyödyntämispotentiaali (erityisesti LTI:n sekä esimerkiksi myös kertapalkkion suhteen)
 - Edunsaajan niin päättäessä ja ilmoittaessa palkkio voidaan maksaa käteispalkkiona osin tai kokonaan
 - Perustaminen vuoden 2022 aikana