

Henkilöstön palkitsemisjärjestelmä

Kaupunginhallitus 5.5.2025 § xx



Sisällysluettelo

1	Johdanto	1
2	Palkitsemisen periaatteet	2
3	Kouvolan kaupungin palkitsemisjärjestelmä	2
4	Kouvolan kaupungin palkkausjärjestelmä	2
4.1	Tehtäväkohtainen palkka	2
4.2	Henkilökohtainen lisä	3
4.3	Rekrytointilisä	3
4.4	Tuntipalkkaisen henkilöstön palkkaus	3
4.5	Kertapalkkio	3
5	Huomionosoitukset	3
5.1	Merkkipäivät (50- ja 60-vuotissyntymäpäivät)	4
5.2	Eläkkeelle siirtyminen	4
5.3	Kunnia- ja ansiomerkit	4
5.3.1	Ritarikuntien kunniamerkit	4
5.3.2	Kuntaliiton ansiomerkit	4
5.3.3	Muut kunnia- ja ansiomerkit	4
5.4	Muut huomionosoitukset	4
6	Henkilöstöedut	4
6.1	Työterveyspalvelut	5
6.2	Epassi	5
6.3	Työsuhdepolkupyörä	5
6.4	TYHY-raha	5
6.5	Vuosittainen henkilöstötilaisuus	5
6.6	Palkkaedut kuntoutusajoilta	5
6.7	Osaamisen kehittämisen tukeminen	5
7	Aineeton palkitseminen	6
7.1	Työaikajärjestelyt	6
7.2	Työ ja työskentelyolosuhteet	6
7.3	Osallistumis- ja vaikutusmahdollisuudet	6
7.4	Palaute ja arvostus	6
7.5	Palvelussuhteen pysyvyys	6

1 Johdanto

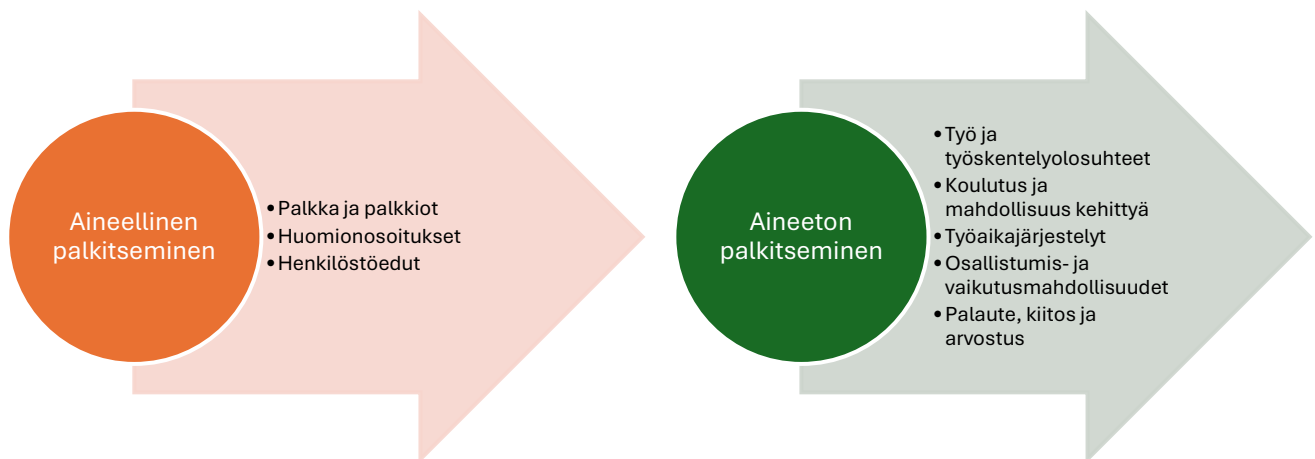
Palkitsemista pidetään tehokkaimpana käytettävissä olevana välineenä viestittää henkilöstölle organisaation tärkeitä arvoja ja tavoitteita. Palkitseminen on strategista, kun sillä pyritään edistämään tavoitteiden saavuttamista ja arvojen mukaista toimintaa. Kouvolan kaupungin strategian toimintamme linjauksia on hyvinvoiva henkilöstö ja osallistava johtaminen.

Palkitseminen on johtamisen väline. Sen avulla pyritään rekrytoimaan osaavaa henkilöstöä, sitouttamaan henkilöstöä, motivoimaan henkilöstöä hyviin työsuorituksiin, onnistumaan muutoksissa ja lisäämään toiminnan tuloksellisuutta. Palkitsemista voidaan pitää toimivana, kun sekä työnantaja että henkilöstö ovat siihen tyytyväisiä ja sillä saadaan aikaan toivottuja tuloksia.

Palkitseminen on kiinteä osa johtamisjärjestelmää ja sen tavoitteena on

- tukea kaupungin strategiaa ja tavoitteiden toteutumista
- motivoida henkilöstöä hyviin työsuorituksiin
- kannustaa henkilöstöä tuloksellisuuden parantamiseen ja uusien toimintatapojen kehittämiseen
- luoda Kouvolan kaupungin hyvää työnantajakuva.

Palkitseminen jaetaan yleensä *aineelliseen ja aineettomaan palkitsemiseen*. Aineellisella palkitsemisella tarkoitetaan erilaisia rahallisia ja niihin verrattavia palkitsemismuotoja, kuten palkkaedut, tavarat ja palvelut. Aineetomalla palkitsemisella tarkoitetaan ei-materiaalista palkitsemista, kuten työaikajoustoja työn ja perhe-elämän yhteensovittamiseksi, mahdollisuuksia osaamisen kehittämiseen, palautetta, kiitosta ja kannustamista. Tehokkainta palkitsemista on aineellisen ja aineettoman palkitsemisen yhdistäminen. Onnistuneen palkitsemisen vaikutukset näkyvät sitoutumisena ja hyvinä työtuloksina.



Kuva 1 Kokonaispalkitseminen

Palkitsemisen onnistumisen edellytyksiä on sen oikeudenmukaisuudesta huolehtiminen. Oikeudenmukaisuutta on kahdenlaista. Jaon oikeudenmukaisuudessa arvioidaan lopputulosta, kuten esimerkiksi sitä, mitä jaetaan, millä perusteella ja kenelle. Menettelytapojen oikeudenmukaisuudessa tarkastellaan, miten lopputulokseen on päädytty. Menettelytapojen oikeudenmukaisuus liittyy palkitsemisen prosessiin, kuten johdonmukaisuuteen, puolueettomuuteen, tiedon tarkkuuteen, oikaistavuuteen, edustavuuteen ja eettisyyteen. Menettelytapojen oikeudenmukaisuudella on vahva yhteys muun muassa henkilöstön työtyytyväisyyteen.

2 Palkitsemisen periaatteet

Kouvolan kaupungilla noudatetaan seuraavia palkitsemisen periaatteita:

- Palkitsemisella tuetaan kaupungin strategiaa ja tavoitteiden saavuttamista.
- Palkkaus on oikeudenmukaista ja kannustaa tulokselliseen toimintaan.
- Henkilöstöä kannustetaan jatkuvaan osaamisen ja toimintatapojen kehittämiseen.
- Palkitseminen kohdistuu eri-ikäisiin työntekijöihin.
- Palkitsemisella tuetaan henkilöstön työhyvinvointia.
- Palkitsemisessa kiinnitetään huomiota myös aineettomaan palkitsemiseen.
- Palkitusjärjestelmää arvioidaan ja kehitetään jatkuvasti etsimällä uusia keinoja palkita hyvästä työsuorituksesta sekä motivoida henkilöstä oman osaamisen ja työyhteisön kehittämiseen.

3 Kouvolan kaupungin palkitusjärjestelmä

Kouvolan kaupungin henkilöstön palkitusjärjestelmä koostuu seuraavista elementeistä:

- Palkkausjärjestelmä
- Huomionosoitukset
- Henkilöstöedut
- Aineeton palkitseminen

4 Kouvolan kaupungin palkkausjärjestelmä

Palkkausjärjestelmän tavoitteena on toiminnan tuloksellisuuden edistäminen, henkilöstön motivointi hyviin työsuorituksiin sekä palkkojen kilpailukyvyyn ja palkkauksen oikeudenmukaisuuden varmistaminen.

Kaupunki toteuttaa kannustavaa palkkausta kunta-alan virka- ja työehtosopimuksia noudattaen. Kaupungin maksamien palkkojen tulee olla kilpailukykyisiä siten, että ne turvaavat osaavan henkilöstön saannin.

Tavoitteena on, että kuukausipalkkaisen henkilöstön palkka muodostuu seuraavasti:

1. Tehtävien vaativuuteen perustuvasta **tehtäväkohtaisesta palkasta**
2. Henkilökohtaisiin työtuloksiin, ammatinhallintaan ja osaamiseen perustuvasta **henkilökohtaisesta lisästä**
3. Palvelusaikaan perustuvasta **työkokemus-/ammattiala-/vuosisidonnaisesta lisästä**

Palkkausjärjestelmiin liittyvistä arviointimenetelmistä neuvotellaan työnantajan ja henkilöstöä edustavien ammattijärjestöjen kesken pyrkien mahdollisimman laajaan yksimielisyyteen.

4.1 Tehtäväkohtainen palkka

Tehtäväkohtainen palkka perustuu ensisijaisesti viranhaltijan/työntekijän tehtävien vaativuuteen. Tavoitteena on, että samaan palkkaryhmään kuuluvien tehtäväkohtaiset palkat ovat tehtävien vaativuuden edellyttämässä suhteessa toisiinsa. Tehtävien vaativuuden arviointimenetelmänä käytetään kokonaisarviointia.

Kunta-alan yleisen virka- ja työehtosopimuksen (KVTES) ja kunta-alan opetushenkilöstön virka- ja työehtosopimuksen (OVTES) osion G (varhaiskasvatuksen opetushenkilöstö) piirissä otetaan käyttöön tasopalkkajärjestelmä vuonna 2025.

4.2 Henkilökohtainen lisä

Henkilökohtainen lisä on osa kannustavaa palkkausta, jolla pyritään parantamaan toiminnan tuloksellisuutta ja tukemaan johtamista. Kannustavuus perustuu siihen, että jokainen voi työsuorituksellaan vaikuttaa palkkaukseensa. Henkilökohtaisten tulosten palkitseminen on keskeinen tekijä motivaation syntymisessä.

Viranhaltijalle/työntekijälle voidaan maksaa henkilökohtaista lisää, jonka perusteena ovat viranhaltijan/työntekijän henkilökohtaiset työtulokset ja ammatinhallinta sekä mahdolliset muut paikallisesti määritellyt perusteet. Henkilökohtaisen lisän maksaminen perustuu henkilökohtaisen työsuorituksen arviointiin.

4.3 Rekrytointilisä

Rekrytointilisää voidaan maksaa muun muassa henkilöstön saatavuuteen liittyvistä syistä. Rekrytointilisä on luonteensa vuoksi määräaikainen, joten se poistuu tai pienenee palkkaan tehtävien korotusten vuoksi (pl. yleiskorotus). Teknisten sopimuksen piirissä rekrytointilisän sijasta voidaan saatavuuteen liittyvistä syistä käyttää määräaikaista erillislisää (TS II luku 14 § 1 mom. 4-kohta), joka poistuu tai pienenee vastaavalla tavalla kuin rekrytointilisä.

4.4 Tuntipalkkaisen henkilöstön palkkaus

Tuntipalkkaisen henkilöstön osalta käytetään aikapalkkaa. Aikapalkka muodostuu perustuntipalkasta ja erinäisistä lisistä (työkokemuslisä, henkilökohtainen lisä ja työolosuhdelisä).

Perustuntipalkka määräytyy ammattinimikkeittäin ja siinä otetaan huomioon keskimääräisinä pysyvät vaativuustekijät ja työolosuhteet. Erinäisiä lisä maksetaan joko työkokemuksen, henkilökohtaisten ominaisuuksien tai työolosuhteiden mukaan.

4.5 Kertapalkkio

Kertapalkkiota voidaan käyttää **sekä yksilön että ryhmän palkitsemiseen**. Kertapalkkiota voidaan maksaa, kun halutaan palkita erinomaisesta ja esimerkillisestä työsuorituksesta, oman vastualueen ylittävästä toiminnasta tai ylimääräisen tehtävän hoitamisesta, poikkeuksellisen ja yllättävän tilanteen esimerkillisestä hoitamisesta, työyhteisön toimintaa ja tuottavuutta merkittävästi edistäneestä ideasta, palveluprosessien onnistuneesta kehittämisestä tai onnistuneesti toteutetusta projektista. Palkkion tulee olla oikeassa suhteessa palkittavaan suoritukseen nähden.

Kertapalkkion voi myöntää seuraavasti:

- palveluyksikön johtaja: suuruudeltaan enintään 500 euroa/henkilö
- palvelun johtaja: suuruudeltaan enintään 1000 euroa/henkilö
- toimialajohtaja tai kaupunginjohtaja: suuruudeltaan enintään 3000 euroa/henkilö

Kertapalkkion maksamisen perustelut kirjataan maksamista koskevaan päätökseen/ilmoitukseen.

Kertapalkkiota ei makseta silloin, jos henkilö saa jo esimerkiksi määräaikaista palkankorotusta tai vastuulisää palkitsemisen kohteena olevaan asiaan liittyen.

Lisäksi henkilöstöjohtaja voi päättää enintään 500 euron suuruisesta kertapalkkiosta/henkilö silloin, mikäli samalla perusteella on tarvetta palkita laajemmin eri toimialoilla tai eri palveluissa työskentelevää henkilöstöä. Näissä tilanteissa kertapalkkion käyttämisestä tehdään erillinen viranhaltijapäätös.

5 Huomionosoitukset

Kouvolan kaupunki muistaa henkilöstöään merkkipäivinä ja eläkkeelle siirryttäessä. Lisäksi henkilöstöä palkitaan pitkäaikaisesta kunnallisesta palveluksesta. Käytössä on myös muita huomionosoituksia.

5.1 Merkkipäivät (50- ja 60-vuotissyntymäpäivät)

Työnantaja muistaa henkilöstön 50- ja 60-vuotismerkkipäiviä noin 140 euron arvoisella lahjalla. Henkilöstöpalvelut valitsevat ja kilpailuttavat muutaman merkkipäivien lahjavaihtoehdon, joista henkilö voi esittää oman lahjatoiveensa. Työnantajan valitsemat lahjavaihtoehdot esitellään Kontran sivuilla.

Syntymäpäiviä koskevan muistamisen edellytyksenä on, että palvelussuhde on voimassa toistaiseksi (vakinaisen palvelussuhde) tai se on jatkunut keskeytymättä vähintään yhden (1) vuoden.

Työpäiväksi sattuva 50- ja 60-vuotispäivä on kunta-alan virka- ja työehtosopimusten mukaan palkallinen vapaapäivä.

5.2 Eläkkeelle siirtyminen

Työnantaja muistaa eläkkeelle siirtyvää viranhaltijaa/työntekijää esinelahjalla, jotka esitellään Kontran sivuilla, tai vaihtoehtoisesti 250 euron arvoisella rahalahjalla. Rahana maksettava eläkelahja on aina saajalleen veronalaista tuloa.

Palvelut järjestävät omalla kustannuksellaan eläkkeelle siirtyvälle kahvitilaisuuden. Erityistapauksissa voidaan toimialajohtajan päätöksellä järjestää laajempikin läksiäistilaisuus.

5.3 Kunnia- ja ansiomerkit

5.3.1 Ritarikuntien kunniamerkit

Kaupunki hakee ansioituneille viranhaltijoille/työntekijöille Suomen Valkoisen Ruusun ja Suomen Leijonan ritarikuntien kunniamerkkejä. Hakemusten tulee perustua asianomaisen viranhaltijan/työntekijän henkilökohtaiseen ansioihin, jotka hän on osoittanut omalla ammattialallaan tai huomattavissa yhteiskunnallisissa tehtävissä. Kustannuksista vastaa ao. toimiala.

5.3.2 Kuntaliiton ansiomerkit

Kaupunki hakee Kuntaliiton kultaisen ansiomerkin yhteensä 30 vuotta kunnallisessa palvelussuhteessa toimineille. Henkilöstöpalvelut vastaavat Kuntaliiton ansiomerkkien kustannuksista.

Ritarikuntien kunniamerkit ja Kuntaliiton kultaiset ansiomerkit jaetaan vuosittain järjestettävässä ansiomerkkijuhlassa.

5.3.3 Muut kunnia- ja ansiomerkit

Toimialat voivat harkintansa mukaan hakea myös muita kunnia- ja ansiomerkkejä (esim. valtakunnalliset keskusjärjestöt) toimialallaan pitkään ja erityisen ansiokkaasti toimineelle viranhaltijalle/työntekijälle. Hakemisesta päättää kaupunginjohtaja tai toimialajohtaja.

5.4 Muut huomionsoitukset

Kouvolan kaupungilla käytetään myös erilaista teemakohtaista palkitsemista työyhteisöjen, esihenkilöiden ja työntekijöiden palkitsemiseen.

6 Henkilöstöedut

Henkilöstöedut ovat osa palkitsemisen kokonaisuutta. Nämä edut ovat myös kilpailutekijä työmarkkinoilla. Ne ovat saajalleen aina rahanarvoisia ja kannustavat huolehtimaan hyvinvoinnista. Henkilöstön arvostaminen tärkeänä voimavarana näkyy muun muassa lakisääteistä työterveyshuoltoa parempien työterveyspalvelujen sekä erilaisten hyvinvointipalvelujen tarjoamisena.

6.1 Työterveyspalvelut

Kouvolan kaupungin henkilöstön työterveyshuolto kattaa ennalta ehkäisevän, työkykyä ylläpitävän ja lakisääteisen työterveyshuollon lisäksi myös työterveyspainotteista yleislääkäritasosta sairaanhoitoa. Työterveyspalvelujen yksityiskohtaisempi sisältö selviää henkilöstöpalvelujen intranet-sivuilta.

6.2 Epassi

Henkilöstölle tarjotaan henkilöstöetuna Epassi Flex-palvelu, jonka avulla jokainen voi tukea omaa työhyvinvointiaan parhaaksi katsomallaan tavalla. Epassille ladattava saldo on mahdollista käyttää liikuntaan, kulttuuriin ja hyvinvointiin. Etuun ovat oikeutettuja päätoimisessa vakinaisessa tai määräaikaisessa koko- tai osa-aikaisessa virka-/työsuhteessa olevat palvelussuhteen kestänyt yhdenjaksoisesti 60 kalenteripäivää.

Talousarvioon on varattu määrärahaa 100 €/hlö/vuosi (v. 2025). Etua ladataan Epassille kahdesti vuodessa palvelussuhteen keston mukaan seuraavasti: 1.1. alkaen 50 euroa (8,30 €/kk) ja 1.7. alkaen 50 euroa (8,30 €/kk). Etuus on voimassa kyseisen kalenterivuoden loppuun. Käyttämätön saldo ei siirry seuraavalle vuodelle. Etu poistuu työntekijältä palvelussuhteen päättyessä.

Lisäksi työnantaja tukee joitakin kaupungin henkilöstön omia liikuntaryhmiä sekä erilaisiin liikuntatapahtumiin osallistumista. Teatteriesityksiin ja konsertteihin neuvotellaan paikallisten toimijoiden kanssa henkilöstölle edullisia lippuja.

6.3 Työsuhdepolkupyörä

Henkilöstölle tarjotaan vuodesta 2025 alkaen mahdollisuus ottaa käyttöön työsuhdepyöräetu osana palkkausta (enintään 100 €/kk). Työnantaja maksaa leasingsopimusten hallinnointikulut. Työsuhdepolkupyöriä koskevat periaatteet määritellään erikseen.

6.4 TYHY-raha

Henkilöstön työhyvinvoinnin edistämiseen varataan Tyhy-rahaa 30 €/henkilö/vuosi. Määräraha on varattu palvelujen talousarvioon.

6.5 Vuosittainen henkilöstötilaisuus

Henkilöstölle järjestetään vuosittain yhteinen hyvinvointia ja yhteisöllisyyttä edistävä henkilöstötapahtuma.

6.6 Palkkaedut kuntoutusajoilta

Kouvolan kaupunki maksaa viranhaltijalle/työntekijälle palkan Kelan kuntoutusten (esim. kuntoutus- ja sopeutumisvalmennuskurssit) ajalta, mikäli Kela maksaa kuntoutusrahan vastaavasti työnantajalle.

6.7 Osaamisen kehittämisen tukeminen

Kouvolan kaupunki haluaa työnantajana kannustaa henkilöstöään oman osaamisensa jatkuvaan kehittämiseen. Tämä tukee tehokkaasti oppimiseen ja kehittymiseen kannustavaa kulttuuria. Mahdollisuus kehittyä ja sen myötä avautuvat ura- ja työnäkymät ovat monille tärkeimpiä palkitsemiskeinoja.

Kouvolan kaupunki tukee ja edistää henkilöstön kehittämistä ammatillisella henkilöstökoulutuksella, täydennyskoulutuksella sekä uudelleen koulutuksella. Lisäksi työnantaja tukee myös henkilöstön omaehtoista koulutusta.

Henkilöstön omaehtoista koulutusta tuetaan myöntämällä palkallista vapaata (enintään 5 päivää/vuosi) tutkintoon johtavaan tai muuhun pitkäkestoiseen ammattia täydentävään koulutukseen.

Työnantaja voi tukea myös omaehtoista täydennyskoulutusta, jonka katsotaan merkittävästi edesauttavan virka- tai työtehtävien hoitoa, oikeuttamalla viranhaltijan tai työntekijän osallistumaan koulutukseen työajalla ja osallistumalla mahdollisuuksien mukaan myös muihin kustannuksiin.

Henkilöstön oppisopimuskoulutusta tuetaan myöntämällä teoriajaksoille palkallista virka-/työvapaata.

Työnantaja tarjoaa vuosittain henkilöstölle erilaista johtamisen ja esihenkilötyöhön liittyvää koulutusta, työyhteisö- ja henkilöstövalmennusta sekä työhyvinvointiin liittyviä koulutuksia. Kouvolan kaupungilla on käytössä Eduhousen koulutuskirjasto, joka sisältää laajasti eri aihepiireistä koulutuksia ja valmennuksia.

Henkilöstön kehittämistä Kouvolan kaupungilla määritellään laajemmin **henkilöstön kehittämisen periaatteissa**.

7 Aineeton palkitseminen

Aineettomalla palkitsemisella tarkoitetaan ei-materiaalista palkitsemista, kuten työaikajoustoja työn ja perhe-elämän yhteensovittamiseksi, työskentelyolosuhteita sekä palautetta, kiitosta ja kannustamista.

7.1 Työaikajärjestelyt

Työaikajärjestelyt palkitsemismuotona tukevat erityisesti työn ja yksityiselämän yhteensovittamista sekä hyvinvoinnin turvaamista. Työaikajärjestelyt tarkoittavat esimerkiksi joustavaa työaikaa (esim. liukuva työaika), hybridi- ja etätyötä tai mahdollisuutta osa-aikatyöhön sekä muihin virka- ja työvapaisiin.

7.2 Työ ja työskentelyolosuhteet

Työtä pidetään mielekkäänä, kun se on tekijälleen merkityksellistä, kiinnostavaa ja haastavaa eli siinä pääsee käyttämään taitojaan ja osaamistaan sekä kehittämään niitä. Mielekkäässä työssä on myös mahdollisuus tehdä yhteistyötä muiden kanssa ja työ on sopivan kuormittavaa.

Hyvä ja toimiva työyhteisö lisää motivaatiota ja työssä viihtymistä. Terveessä työyhteisössä jokaisella työntekijällä on terveelliset ja turvalliset työskentelyolosuhteet.

7.3 Osallistumis- ja vaikutusmahdollisuudet

Kaikista palkitsemistavoista esihenkilö voi omilla toimillaan vaikuttaa eniten osallistumis- ja vaikutusmahdollisuuksiin sekä palautteeseen ja arvostukseen. Osallistumisen on todettu vaikuttavan tuottavuuteen, työtyytyväisyyteen sekä työntekijöiden sitoutumiseen. Vaikutusmahdollisuuksilla on taas todettu olevan selkeä yhteys sekä hyvinvointiin että terveyteen.

7.4 Palaute ja arvostus

Palautteen antaminen liittyy kiinteästi useiden muiden palkitsemistapojen käyttöön. Palautteen ja tunnustuksen antaminen hyvin tehdystä työstä on kuitenkin myös itsessään palkitsemiskeino. Esihenkilön antama tunnustus koetaankin yhdeksi tärkeäksi palkitsemistavaksi. Palautteella on merkitystä niin työn sisällön selkiyttämisen kuin työn kehittämisen ja oppimisen kannalta. Myönteinen palaute vahvistaa haluttua toimintaa ja itseluottamusta. Työntekijöiden on voitava kokea, että esihenkilöt tukevat ja arvostavat heitä. Kehityskeskustelut ovat yksi palautteen antamisen ja työsuorituksen arvioinnin väline. Palautteen antamisen tulee kuitenkin olla osa arkipäivää jokaisessa työyhteisössä.

Arvostuksen taustalla on oikeudenmukaisuuden kokemukset. Arvostavan kohtelun ja oikeudenmukaisuuden on todettu parantavan hyvinvointia ja työssä suoriutumista. Oikeudenmukaisuuden kokemusten on havaittu lisäävän myös sitoutumista ja työtyytyväisyyttä.

7.5 Palvelussuhteen pysyvyys

Palkitsemistapana palvelussuhteen pysyvyys on yksi suurimmista. Sen merkitys motivaatiotekijänä kasvaa jatkuvasti. Kouvolan kaupungin tulee pyrkiä palkkaamaan työntekijät pysyviä tehtäviä varten vakinaiseen palvelussuhteeseen.