

Ylimmän johdon palkkausjärjestelmän kehittäminen: Kannustinohjelma

Yhteinen kirkkoneuvosto 26.09.2024 § 272
466/01.02.00/2024

Selostus Riitta Asikanius selostaa asiaa

Päätösehdotus

Yhteinen kirkkoneuvosto päättää

- 1) ottaa käyttöön liitteessä kuvatun kannustinohjelman tukemaan Helsingin seurakuntayhtymän ja seurakuntien strategioiden toimeenpanoa ja toteutumista;
- 2) että kannustinohjelma korvaa yhteisen kirkkoneuvoston 8.10.2020 päätöksellä ylimmän johdon palkkausjärjestelmässä sovellettavan työssä suoriutumisen arviointijärjestelmän;
- 3) todeta, että kannustinohjelmaa sovelletaan ylimmän palkkausjärjestelmän lisäksi yhteisten palveluiden osastojen johtajiin.

Käsittely

Yhtymänjohtaja Rintamäki, hallintojohtaja Silander, henkilöstöjohtaja Kajander, kiinteistöjohtaja Rasimus, yhteisen seurakuntatyön johtaja Forsén sekä kirkkoherra Koskinen poistuivat esteellisinä käsittelyn ajaksi (hallintolaki 28 § 1 mom., 1. kohta).

Yhteisen kirkkoneuvoston suostumuksella sihteerinä toimi puheenjohtaja Asikanius.

Puheenjohtaja Asikanius selosti asiaa.

Käsittelyn aikana käytettiin 15 puheenvuoroa. Erityisasiantuntija Mikael Vääntinen osallistui keskusteluun.

Asian selostuksesta vastaava puheenjohtaja ehdotti lisättävän päätösehdotukseen kohdan 4, joka kuuluu seuraavasti:

- 4) valita osastojen johtajien arviointiryhmien kokoonpanoon yhteisen kirkkoneuvoston jäsenet Petteri Auvinen (hallintojohtaja Silander), Ami Lainela (yhteisen seurakuntatyön johtaja Forsén), Esa Ahonen (kiinteistöjohtaja Rasimus) ja Elina Raike-Ojanen (henkilöstöjohtaja Kajander).

Lisäysehdotus hyväksyttiin yksimielisesti.

Päätös

Yhteinen kirkkoneuvosto päättää

- 1) ottaa käyttöön liitteessä kuvatun kannustinohjelman tukemaan Helsingin seurakuntayhtymän ja seurakuntien strategioiden toimeenpanoa ja toteutumista;
- 2) että kannustinohjelma korvaa yhteisen kirkkoneuvoston 8.10.2020 päätöksellä ylimmän johdon palkkausjärjestelmässä sovellettavan työssä suoriutumisen arviointijärjestelmän;
- 3) todeta, että kannustinohjelmaa sovelletaan ylimmän palkkausjärjestelmän lisäksi yhteisten palveluiden osastojen johtajiin;
- 4) valita osastojen johtajien arviointiryhmien kokoonpanoon yhteisen kirkkoneuvoston jäsenet Petteri Auvinen (hallintojohtaja Silander), Ami Lainela (yhteisen seurakuntatyön johtaja Forsén), Esa Ahonen (kiinteistöjohtaja Rasimus) ja Elina Raike-Ojanen (henkilöstöjohtaja Kajander).

Selostus

Taustaa

Ylimmän johdon palkkausjärjestelmän kehittäminen on osa palkkausjärjestelmien kehittämisenprojektia, jossa yleistä palkkausjärjestelmää ja ylimmän johdon

palkkausjärjestelmää uudistetaan rinnakkain. Palkkausjärjestelmien kehittämisellä halutaan edistää palkkausjärjestelmien avoimuutta ja läpinäkyvyyttä ja vahvistaa palkkakilpailukykyä. Ylimmän johdon palkkausjärjestelmästä on määrätty kirkon yhteisellä virkaehtosopimuksella (kirvestes, liite 7) ja se koskee kirkkoherroja sekä yhtymän johtajaa.

Vuoteen 2014 saakka kirkkoherrojen palkoista päätettiin pääsopijajärjestöjen välisissä neuvotteluissa. Edelleen kirkon työmarkkinalaitos sijoittaa kirkkoherran virat hinnoitteluryhmiin. Ylimmän johdon palkkausjärjestelmä otettiin kirkossa pilotti käyttöön 2014 ja vahvistettiin vuonna 2023. Helsingin seurakuntayhtymässä on kehitetty ylimmän johdon palkkausta vuodesta 2020.

Ylimmän johdon palkkausjärjestelmän kehittämiseen on tehty tähän mennessä seuraavat linjaukset:

- 8.10.2020 Ylimmän johdon palkkausjärjestelmässä sovellettava työssä suoriutumisen arviointijärjestelmä (YKN 8.10.2020 § 247)
- 9.12.2021 Kriteerit kirkkoherran peruspalkan määräytymiseen palvelukseen otettaessa (YKN 9.12.2021 § 392)
- 9.12.2021 Kirkkoherrainkokouksen puheenjohtajan palkkio (YKN 9.12.2021 § 394)
- 1.1.2024 Kirkkoherrojen palkkojen kilpailukykytarkistus (YKN 14.9.2023 § 255)

Vuonna 2020 käyttöön otetun työssä suoriutumisen arviointijärjestelmän ongelmaksi ylimmän johdon järjestelmässä on todettu tavoitteiden yhteismitattomuus, minkä johdosta tavoitteissa onnistumisesta palkitsemista ei ole voitu toteuttaa v. 2021 jälkeen.

Nyt esitettävä kannustinohjelma perustuu ylimmän johdon palkkausryhmän esitykseen, jonka yhteinen kirkkoneuvosto on asettanut tehtävänsä 2.3.2023 (§ 67). Ryhmän jäseninä toimivat yhteisen kirkkoneuvoston jäsenet Riitta Asikanus (pj), Liisa-Maria Voipio-Pulkki ja Otto Lehtipuu, henkilöstöjohtaja Riitta Kajander sekä Helsingin tuomiokapitulin edustajana dekaani Reijo Liimatainen. Lisäksi työryhmän sihteerinä / asiantuntijana ovat toimineet henkilöstöpalveluiden asiantuntijat Kaisa Iso-Herttua ja Mikael Vääntinen.

Kannustinohjelman kehittämisessä on hyödynnetty työryhmän jäsenten asiantuntemusta ja julkisen sektorin verkostoissa käytyjä taustakeskusteluja. Lisäksi kannustinohjelman rakentamisessa on käytetty apuna konsulttia, jolla on pitkä ja monipuolinen kokemus henkilöstöjohtamisesta, johdon palkitsemisen kehittämisestä sekä suorituksen ja osaamisen johtamisesta myös julkisella sektorilla.

Kannustinohjelman valmistelussa on kuultu sekä kirkkoherroja ja osastojen johtajia (3.9.2024) sekä Helsingin piispa Teemu Laajasaloa (9.9.2024). Kirkkoherrojen ja osastonjohtajien kanssa käyty keskustelu oli sävyiltään kriittistä. Erityisesti kirkkoherrat kritisoivat valmistelujärjestystä. Kannustinohjelman sijaan kirkkoherrojen palkkauksessa olevat epäjohtonmukaisuudet tulisi korjata ensisijaisesti. Kirkkoherran tehtävän vaativuuden arvointikriteerit ovat olleet palkkausryhmässä valmisteltavana, mutta tältä osin valmistelussa ei ole voitu edetä toivotussa aikataulussa. Myös ehdotettu kannustinohjelma koettiin seurakuntien kannalta vieraana, vaikka samalla on koettu laajaa tyytymättömyyttä nykyiseen työssä suoriutumisen arviointimalliin. Toisaalta henkilöstöpalvelut ovat saaneet myös toistuvaa palautetta siitä, ettei nykyinen suoriutumisen arviointimalli palkitse tavoitteiden saavuttamisesta. Ehdotetuista yhteisistä tavoitteista käytiin kuitenkin rakentavaa keskustelua ja esitystä yhteisistä tavoitteista on tarkistettu saadun palautteen perusteella.

Helsingin piispa puolestaan kiitti palkkausryhmää ja sen jäseniä siitä, että on ryhdytty määrätietoisesti ja pitkäjänteisesti kehittämään kirkkoherrojen palkkausta. Hän myös piti ehdotettuja tavoiteosa-alueita onnistuneena ratkaisuna, mutta toivoi suurempaa painoarvoa ja seurakuntakohtaista mittarointia seurakuntaan liittyneistä / seurakunnan jäsenmäärän kehityksestä. Palautteen pohjalta seurakuntaan

liittyneiden määrän painoarvo palautettiin takaisin alkuperäisen ehdotuksen tasolle ja seurakuntakohtainen jäsenkehitys huomioidaan mikäli seurakuntaan liittyneiden määrä ylittää yhteisen tavoite- tai maksimiarvon.

Päätösehdotuksen perustelut

Johdon kannustinohjelman tarkoitus on tukea Helsingin seurakuntayhtymän ja seurakuntien strategioiden toteutumista ja kannustaa johtoa asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen ja ylittämiseen.

Kannustinohjelma on osa ylimmän johdon kannustavaa palkkausta. Nyt esitetyssä muodossa kannustinohjelma korvaisi vuonna 2020 käyttöön otetun mallin työssä suoritumisen arvionneista. Kannustinohjelma koskisi myös yhteisten palveluiden johtajia, vaikka he eivät tällä hetkellä kuulu ylimmän johdon palkkausjärjestelmään. Johdon palkkausryhmässä on kuitenkin katsottu, että kannustinohjelman mukaisen tavoiteasetannan tulisi koskea tasapuolisuuden nimissä myös osastojen johtajia.

Kannustinohjelmassa kullekin kirkkoherralle ja johtajalle asettaisiin neljä tavoitetta, joista kaksi olisi kaikille yhteisiä tavoitteita ja kaksi seurakunnan / osaston itse määrittelemiä. Yhteisille tavoitteille asetaan yhtenäiset onnistumisen mittarit kolmessa tasossa: kynnystaso, tavoitetaso ja maksimitaso. Kannustinpalkkiota voi saada tavoite- ja maksimitason ylittävästä onnistumisesta ja sitä maksetaan osajalojen painoarvojen mukaisessa suhteessa. Kannustinpalkkio maksetaan kertapalkkiona arviointijakson päättymistä seuraavan vuoden alussa.

Kannustinohjelman mukaiset tavoitteet ja painotukset:

Tavoitejakso 12 kk (1.10.-31.9.). Tavoitteiden painotukset ovat seuraavat

Osa-alue	Painoarvo	Tavoite	Mittari
Yhteiset tavoitteet			
Strateginen tavoite	20 %	Kirkkoon liittyneiden määrän kasvu	Vähintään 1-vuotiaiden kirkkoon liittyneiden* määrän muutos v.2025 suhteutettuna edellisen kolmen vuoden (2021-2023) keskiarvoon Kynnysarvo +/- 0; tavoitearvo +3 %; maksimiarvo + 7 %
Työyhteisön ja osaamisen johtaminen	30 %	Hyvinvointi työyhteisöissä	Henkilöstökyselyn työn sujuminen työyhteisössä tuloksen KA (1-5) Kynnysarvo 3,5; tavoitearvo 4,0; maksimiarvo 4,5
Seurakunnan / osaston omat tavoitteet			
Strateginen tavoite	30 %	Seurakunnan / seurakuntayhtymän strategiasta tai srkn / osaston strategisista tavoitteista johdettu tavoite	Strategian mittareista johdetut mittarit Kynnysarvo; tavoitearvo; maksimiarvo
Organisatorinen tavoite	20 %	Seurakunnan / osaston organisatorinen tavoite, voi liittyä talouden/kustannusten hallintaan, organisatoriseen kehittämiseen, johtamiseen tmv.	Seurakunnassa / osastolla määritetyt mittarit Kynnysarvo; tavoitearvo; maksimiarvo

*) Vähintään 1 vuotiaat kirkkoon liittyneet Hgin seurakunnissa yhteensä (ei sisällä muuttoliikettä, kastettuja alle 1 vuotiaita).
Mikäli seurakuntaan liittyneiden määrä saavuttaa tavoite- tai maksimiarvon, painoarvon mukainen kannustinpalkkio maksetaan silloin tämän mukaan vaikka seurakuntien yhteinen tulos jäisi tavoite- tai maksiarvon alle.

Kannustinohjelmassa kullekin kirkkoherralle ja johtajalle asetetaan arviointiryhmä tavoitteiden asetannan ja niissä onnistumisen arvioinnin tueksi. Arviointiryhmä toimii myös kirkkoherrojen ja johtajien johtamisen tukena. Arviointiryhmä tekee ehdotuksen mahdollisesta kannustinpalkkiosta johdon palkkausryhmälle. Kannustinpalkkiosta päättää yhteinen kirkkoneuvosto johdon palkkausryhmän esityksestä. Yhteinen kirkkoneuvosto päättää kannustinpalkkiosta suuruudesta vuosittain. Nyt tehdyssä esityksessä tavoitetason mukainen kannustinpalkkio on rinnastettu suuruudeltaan yleisen palkkausjärjestelmän suorituslisään ja siksi poikkeaa merkittävästi siitä, mitä julkisella sektorilla tyypillisesti maksetaan tulos-/kannustinpalkkioina. Palkkiotaso on tarkoituksellisesti linjattu ohjelman käyttöönottovaiheessa vastaamaan yleisen palkkausjärjestelmän suorituslisien tasoa.

Kannustinohjelman rakenne ja ehdot sekä arviointiryhmien kokoonpanot on kuvattu liitteessä.

Aikataulu

Kannustinohjelma on tarkoitus ottaa käyttöön arviointijaksolle 2024-2025, jolloin aikataulu on seuraava:

- 10/2024 Tavoitteiden asettaminen jaksolle 2024-2025
- 9/2025 Tavoitteiden arviointi ja tavoitteissa onnistumisen arviointi (jäseneksi liittyneiden mittarin tulos saadaan alkuvuodesta 2026, kun vuoden 2025 jäsentilastot valmistuvat)
- 1-2/2026 Mahdolliset Kannustinpalkkiot maksuun (jäsentilastojen 2025 valmistuttua)
- kevät 2026 Palautekierros ylimmältä johdolta
- kevät 2027 Järjestelmän laajempi arviointi (kahden arviointikerroksen jälkeen)

Johdon palkkausryhmä jatkaa ylimmän johdon palkkausjärjestelmän kehittämistä v. 2025 laatimalla kriteerit kirkkoherrojen peruspalkan arviointiin.

Vaikutusten ja riskien arviointi

Asiassa ei ole tarpeen tehdä lapsivaikutusten arviointia.

Kannustinohjelman kustannusvaikutus on maksimissään 2700 euroa vuodessa seurakuntaa/osastoa kohden. Kustannus katetaan seurakunnan/yksikön budjettivaroista. Seurakuntayhtymän kokonaiskustannusvaikutus on näin ollen maksimissaan 64 800 euroa vuodessa. Todennäköisesti kustannukset jäävät kuitenkin tätä alhaisemmiksi, mikäli tavoitteet asetetaan kannustinohjelman

mukaisesti. Suunnittelussa on lähdetty siitä, että tavoitetason saavuttamisen todennäköisyys on tyypillisesti noin 50 % ja maksimitason saavuttamisen todennäköisyys noin 5-10 %. Henkilöresurssien osalta toteutus ei poikkea jo nyt käytössä olevasta ylimmän johdon työssä suoriutumisen arviointiprosessista.

Kannustinohjelman tavoitteena on lisätä Helsingin seurakuntien ja yhteisten palvelujen johtotehtävien kilpailukykyisyyttä ja houkuttelevuutta työmarkkinoilla. Kannustinohjelmalla pyritään tukemaan Helsingin seurakuntayhtymän ja seurakuntien strategioiden toteutumista.

Kannustinohjelman toimivuudesta ja kehittämistarpeesta kerätään palautetta ylimmältä johdolta ja laajempi arviointi suoritetaan kahden arviointikierroksen jälkeen vuonna 2027.

Lisätiedot

Johdon palkkausryhmän puheenjohtaja Riitta Asikanius, riitta.asikanius@welho.org

Jakelu

Johdon palkkausryhmän sihteerit Kaisa Iso-Herttua (kaisa.iso-herttua@evl.fi) ja Mikael Vanttinen (mikael.vanttinen@evl.fi)