



HENKILÖKOHTAISEN LISÄNARVIOINTIJÄRJESTELMÄ KVTES:N SOVELTAMISALALLA

SISÄLLYS

1. Yleistä henkilökohtaisesta lisästä ja arviointijärjestelmästä.....	3
2. Työsuorituksen arviointi.....	3
3. Henkilökohtainen lisä ja sen maksaminen	4

1. Yleistä henkilökohtaisesta lisästä ja arviointijärjestelmästä

Henkilökohtaisen lisän arviointijärjestelmä koostuu mm. valituista arviointiperusteista, arviointiprosessista ja sen vastuista sekä periaatteista, joiden perusteella arvioinnin tulos voidaan muuttaa euromääräiseksi henkilökohtaiseksi lisäksi.

Henkilökohtainen lisä on tärkeä palkkausjärjestelmän osa. Henkilökohtaisen lisän myöntäminen perustuu työsuorituksen arviointiin (TSA). Henkilökohtaisella lisällä palkitaan ammatinhallinnasta, työstä suoriutumisesta ja muista mahdollisista paikallisesti määritellyistä tekijöistä. Jokainen voi omalla työsuorituksellaan vaikuttaa omaan palkkatasoonsa. Henkilökohtaisen lisän käytöstä hyötyvät sekä viranhaltija/työntekijä että työnantaja.

Henkilökohtaisesta lisästä on sopimusmääräykset KVTES:n II luvussa (Palkkaus). Henkilökohtainen lisä on varsinaiseen palkkaan kuuluva euromääräinen palkanosa, joka voidaan maksaa viranhaltijalle/työntekijälle toteutetun työsuorituksen arvioinnin perusteella. Arvioinnin perusteena ovat viranhaltijan/työntekijän henkilökohtainen ammatinhallinta ja henkilökohtaiset työtulokset.

2. Työsuorituksen arviointi

Henkilökohtaisen työsuorituksen arviointi on johtamisen väline ja osa kannustavaa palkkausjärjestelmää. Arviointiin liittyvät keskustelut käydään vuosittain kehityskeskusteluiden yhteydessä. Uusien tai uusiin tehtäviin siirtyneiden viranhaltijoiden/työntekijöiden kanssa kehitys- ja työsuorituksen arviointikeskustelut käydään aikaisintaan kuuden ja viimeistään 12 kuukauden kuluttua yhdenjaksoisen palvelussuhteen alkamisesta tai uusiin tehtäviin siirtymisestä (myös määräaikaiset). Määräaikaisilla otetaan huomioon yhdenjaksoinen palvelussuhde vastaavissa tehtävissä (palvelussuhteiden välissä voi olla 1–5 työpäivän pituinen keskeytys, tätä ohjetta käytetään vain henkilökohtaisen työsuorituksen arvioinnin yhteydessä). Arviointikeskusteluissa käytetään liitteenä olevaa työsuorituksen arviointilomaketta. Arviointilomake sisältää kuvaukset arviointitekijöistä ja suoritustasoista.

Henkilökohtaisen lisän arviointi toteutetaan arvioimalla seuraavaa neljää arviointitekijää:

1. Työn tuloksellisuus
2. Ammatinhallinta
 - a. Osaaminen
 - b. Vuorovaikutustaidot
 - c. Uudistumiskyky

Arviointitekijöitä arvioidaan kokonaisuutena. Arviointiasteikko on viisitasoinen.

Suoritustasojen kuvaukset:

1. Työsuoritus ei kaikilta osin vastaa asetettuja tavoitteita, työsuorituksessa voi esiintyä puutteita, työsuoritusta pitää parantaa jatkossa. Syynä voi olla se, että viranhaltija/työntekijä on vasta perehtymisvaiheessa.

2. Työsuoritus on useimmiten asetettujen tavoitteiden mukainen, työsuoritus edellyttää kuitenkin kehittymistä, työsuoritusta pitää parantaa joltain osin.
3. Työsuoritus on säännöllisesti asetettujen tavoitteiden mukainen, viranhaltija/työntekijä toimii sovitulla tavalla, hyväksyttävät työsuoritukset.
4. Työsuoritus ylittää usein asetetut tavoitteet, hyvät työsuoritukset, keskimääräistä parempi työsuoritus.
5. Erinomainen työsuoritus ylittää usein ja selkeästi asetetut tavoitteet, kyseessä on poikkeuksellisen hyvä työsuoritus.

Huomiot/muutokset -sarake: jokaisen arviointitekijän kohdalla voidaan kiinnittää tarvittaessa huomiota muutokseen tai tulevaisuudessa tarvittavaan muutokseen.

Työsuoritusta arvioi esihenkilö tai esihenkilöt (esim. esihenkilö on vaihtunut). Olennaista on, että arvioitsija tuntee hyvin arvioitavan viranhaltijan/työntekijän tehtävät ja työsuorituksen. Arvioinnin tulee olla objektiivista ja tasapuolista ja eri esihenkilöiden suorittaman arvioinnin yhteismitallista.

Käydyn keskustelun jälkeen esihenkilön tulee toimittaa arviointilomake perusteluineen toimialajohtajalle tai omalle esihenkilölleen, joka saattaa sen edelleen toimialajohtajalle päätöksentekoa varten. Toimialajohtajien välittömien alaisten arviointilomakkeet toimitetaan kaupunginjohtajalle.

Hallintosäännön mukaan kaupunginjohtaja päättää toimialajohtajien välittömien alaisten, ja toimialajohtajat päättävät muiden kuin välittömien alaistensa harkinnanvaraisista palkan osista.

Toimialajohtajien ja kaupunginjohtajan tehtävänä ja velvollisuutena suoritusarvioinnin vahvistavana työnantajan edustajana on valvoa arviointien yhdenmukaisuutta ja viranhaltijoiden/työntekijöiden yhdenvertaista kohtelua. Toimialajohtajat tai kaupunginjohtaja vahvistaessaan viranhaltijoiden/työntekijöiden henkilökohtaisen työsuorituksen arvioinnin tuloksen voi myös muuttaa sitä arviointia, johon viranhaltija/työntekijä ja esihenkilö tai esihenkilön esihenkilö ovat päätyneet.

3. Henkilökohtainen lisä ja sen maksaminen

Henkilökohtaista lisää voidaan maksaa viranhaltijalle/työntekijälle toteutetun työsuorituksen arvioinnin perusteella. Henkilökohtaisen lisän maksaminen aloitetaan uudelle viranhaltijalle/työntekijälle aikaisintaan vuoden kuluttua yhtäjaksoisen palvelussuhteen alkamisesta. Henkilökohtaisia lisiä maksettaessa on eri viranhaltija/työntekijäryhmiä kohdeltava tasapuolisesti. Viranhaltijalle/työntekijälle on pyydettyäessä ilmoitettava häntä koskevan henkilökohtaisen lisän maksamisen perustelut.

Viranhaltijoiden/työntekijöiden harkinnanvarainen henkilökohtainen lisä määritellään lopullisesti aina euromääräisenä, toisin sanoen se ei ole prosentuaalinen palkanosa, joka automaattisesti muuttuu tasopalkan muuttuessa. Ensimmäisen arvioinnin yhteydessä lisän määrä lasketaan prosenttiosuutena tehtäväkohtaisesta palkasta ja sen jälkeen tulevat korotukset ovat aina euromääräisiä.

Kokonaisarvion ollessa 4–5-tasolla, oikeuttaa se henkilökohtaiseen lisään, joka voi euro-määrältään olla KVTES:n soveltamisalalla 2–15 % laskettuna tasopalkasta ja sen määrä voi olla ensimmäisen arvioinnin perusteella enintään 3 % tasopalkasta. Arvioinnin suoritamisella ei välttämättä ole suoranaisia yhteyksiä henkilökohtaisen lisän määrään, vaan sitä koskevat päätökset tehdään erikseen.

Henkilökohtainen lisä voidaan poistaa tai sitä voidaan muuttaa, kun viranhaltija/työntekijä siirtyy toiseen työtehtävään. Työsuoritus arvioidaan uudelleen ja siinä yhteydessä henkilökohtainen lisä harkitaan uudelleen samalla tavoin kuin uutta viranhaltijaa/työntekijää palkattaessa.

Henkilökohtaista lisää voidaan alentaa vain silloin, kun kysymyksessä on tehtävien olennaisesta muuttumisesta aiheutuva palkkausperusteiden uudelleen arviointi tai viranhaltijasta/työntekijästä itsestään johtuva työsuorituksen huomattava huonontuminen (KVTES II luku).

Vuosittain talousarviovalmistelun yhteydessä päätetään seuraavalle vuodelle varattavasta henkilökohtaisiin lisiin käytettävästä määrärahasta kaupunkitasoisesti. Kaupunginhallitus vahvistaa määrärahan käytön periaatteet ja ohjeet esihenkilöille.

Liitteet	Kuvaus arviointitekijöistä ja suoritustasoista Arviointilomake
----------	---

HENKILÖKOHTAISEN LISÄN ARVIOINTITEKIJÄT

1. TYÖN TULOKSELLISUUS

- ❖ Työtulosten määrä
- ❖ Työskentelyn määrätietoisuus ja tavoitteellisuus
- ❖ Työtulosten laatu
- ❖ Työtulosten taloudellisuus ja kustannustehokkuus
- ❖ Työajankäyttö ja aikataulujen pitävyys
- ❖ Organisoitokyky

2. AMMATINHALLINTA

2.1 OSAAMINEN

- ❖ Asiakaslähtöisyys, tavoitettavuus
- ❖ Yrittäjämäinen toimintatapa, työhön sitoutuminen
- ❖ Ammattitaito
- ❖ Oma-aloitteisuus
- ❖ Paineensietokyky
- ❖ Johtamis- ja esimiestaidot (esimiestyö)
- ❖ Monitaitoisuus
- ❖ Erityisosaaminen
- ❖ Luotettavuus ja vastuuntunto

2.2 VUOROVAIKUTUSTAIDOT

- ❖ Yhteistyökyky ja -halu
- ❖ Kommunikointi- ja neuvottelutaidot
- ❖ Joustavuus
- ❖ Oman ja toisen työn arvostaminen
- ❖ Työyhteisöön sitoutuminen
- ❖ Avoimuus
- ❖ Johdettavuus

2.3 UUDISTUMISKYKY

- ❖ Myönteisyys, ennakkoluulottomuus
- ❖ Epäkohtien huomaaminen ja niihin puuttuminen
- ❖ Valmius itsensä kehittämiseen
- ❖ Luovuus
- ❖ Kehitys- ja uudistushakuisuus

HENKILÖKOHTAISEN LISÄN ARVIOINTITEKIJÖIDEN KUVAUKSET

1. TYÖN TULOKSELLISUUS

Työtulosten määrä

- Saako työn tai tehtävän valmiiksi määräajassa?
- Käyttääkö työajan tehokkaasti?
- Pystyykö tarvittaessa hetkellisesti lisäämään työtahtiaan (venyminen)?

Määrätietoisuus, tavoitteellisuus, aikaansaavuus

- Miten viranhaltija/työntekijä on saavuttanut asetetut tavoitteet?

Työtulosten laatu

- Miten paljon hän saa laadultaan hyväksyttävää valmista aikaan, kuinka täsmällistä työ on?
 - vastaa asiakkaiden tarpeita ja vaatimuksia
 - omaa arvostelukykä – työskentelee järjestelmällisesti ja tehokkaasti ilman virheitä, erehdyksiä
 - huomaa itse virheet/erehdykset ja korjaa ne
 - joutuu harvoin korjaamaan huolimattomuudesta tai
 - ennakoitavasta virheestä johtuvia puutteita

Työtulosten taloudellisuus ja kustannustehokkuus

- Mikä on taloudellisen ajattelun ja kustannustehokkuuden aste?
 - Valitseeko taloudellisimman ratkaisun laadusta tai toimitusvarmuudesta tinkimättä?
 - Suunnitteleeko kokoukset, työmatkat ja muut työtilanteet kustannustehokkaasti?

Työajankäyttö ja aikataulujen pitävyys

- Kuinka tehokasta ajankäyttö on ja kuinka työskentely rytmittyy aikatauluihin?
 - Kuinka kykenee asettamaan asiat tärkeysjärjestykseen huomioon ottaen aika ja kustannukset?
 - Jättääkö asian kesken
 - Syventyykö tarpeettomiin yksityiskohtiin
 - Työskenteleekö aktiivisesti myös muiden kanssa?
 - Onko tavoitteellinen?
 - Myöhästeleekö kokouksista vai onko täsmällinen?

Organisointikyky

- Miten kykenee muodostamaan itselleen yleiskuvan asioista?
 - Osaako priorisoida?
 - Kykeneekö luomaan muille kokonaisnäkemyksen asioista?
 - Pystyykö jäsentelemään - tekemään osista kokonaisuuden ja päinvastoin?
 - Jakaako tietoa ja tehtäviä selkeästi?
 - Näkeekö metsän puilta?

2. AMMATINHALLINTA

2.1 OSAAMINEN

Asiakslähtöisyys

- Miten viranhaltija/työntekijä hahmottaa työnsä lähtökohdan ja on asiakkaan tavoitettavissa?
- Palveluhenkisyys taso?
- Ottaako vastuun asiakkaasta seuraten loppuun asti toimintaansa sopeuttaen?
 - Onko myönteinen perusasenne työhön ja työnantajaan?
 - Tekeekö mielellään enemmän ja paremmin kuin välttämätöntä?
 - Onko avulias?
 - Onko arvovaltaherkkä?
 - Tunnistaako muiden työntekijöiden tarpeet ja ottaako huomioon muiden toivomukset?

Yrittäjämäinen toimintatapa, työhön sitoutuminen

- Kuinka viranhaltija/työntekijä selviytyy uusissa, vaativissa tilanteissa löytäen itseltään uusia kykyjä ja resursseja?
 - Miten haluaa toimia työnantajan edun mukaisesti?
 - Miten sitoutuu työhön?

Ammattitaito

- Miten hyvät tiedot, taidot ja kokonaisnäkemys henkilöllä on työssään?
- Miten vähän/paljon tarvitsee neuvoja ja ohjausta tai tukea?

Oma-aloitteisuus

- Miten viranhaltija/työntekijä kykenee suuntaamaan työpanoksensa ja tekemään tarvittaessa ratkaisuja organisaation arvojen perusteella?
- Mikä on oma-aloitteisuuden aste, millainen kyky hänellä on muodostaa sujuvia työketjuja ja siirtyä työvaiheesta toiseen tai tehdä itsenäisiä ratkaisuja?

Paineensietokyky

- Miten hän suoriutuu ja saavuttaa tavoitteensa paineenalaisissa olosuhteissa?
- Todellisuudentaju?

Johtamis- ja esihenkilötaidot

- Delegointikyky
 - Osaako motivoida henkilöstöä tai työkaverien suorittamaan määrätyn tehtävän tai työskentelemään tavoitteellisesti?
 - Puuttuuko pieniin asioihin ja paimentaako jatkuvasti toimeksiantojaan?
 - Määritteleekö tavoitteet ja raamit?
 - Mukauttaako ohjeet henkilöiden valmiuksien mukaan?
 - Miten kannustaa työntekijöitään ja antaa palautetta?
 - Miten organisoii työntekijöidensä työskentelymahdollisuudet ja poistaa tekemisen esteet?
 - Miten tunnistaa työskentelyn ongelmat, tarttuu niihin ja tekee nopeita järkeviä päätöksiä?
 - Voiko arvovaltaansa menettämättä tarvittaessa muuttaa päätöstään?

- Miten pitää viranhaltijan/työntekijänsä tilanteen tasalla ja tiedottaako muutoksista ajoissa?
- Mikä on esihenkilöeettisyyden taso eli onko oikeudenmukainen, luotettava, käytettävissä, työntekoa tukeva, suunnitelmallinen, päätöksensä perusteleva ja esimerkillinen?
- Kannustaako henkilöstöä vastuulliseen toimintaan ja toiminnan kehittämiseen?
- Saako henkilöstön mukaansa?
- Kykeneekö tunnistamaan aikaisessa vaiheessa ongelmat ja ristiriidat ja puuttuuko niihin ajoissa?
- Toimiiko päättäväisesti myös vaikeissa/herkissä tilanteissa?
- Kykeneekö edustamaan työnantajaa ja organisaatiota?
- Miten saa resurssit käyttöön?

Monitaitoisuus

- Missä määrin henkilön osaamista voidaan käyttää hyväksi työyhteisössä hänen pääasiallista vastuualuettaan laajemmin?
- Kyvykyys ja halukkuus toimia sijaisena monipuolisesti?
- Vakituinen sijaistaminen huomioidaan peruspalkassa.

Luotettavuus ja vastuuntunto

- Miten viranhaltija/työntekijä sitoutuu tavoitteiden saavuttamiseen ja onko suhtautuminen työhön kokonaisvastuullista?
- Kuinka viranhaltija/työntekijä suhtautuu työhönsä ja kuinka luotettavaa hänen työskentelynsä on? (työmoraali)

2.2 VUOROVAIKUTUSTAITOT

Yhteistyökyky ja -halu (sosiaaliset taidot)

- Miten henkilö edistää omalla toiminnallaan yhteistyötä työyhteisössä ja suhteessa asiakkaisiin?
- Millaiset ovat ryhmä- tai tiimityöskentelytaidot, kyky toimia verkostossa ja tukea muita?
 - Jakaako mielellään taitonsa, kokemuksensa ja tietonsa?
 - Osaako kuunnella – antaako toisten puhua loppuun?
 - Osaako opastaa ja neuvoa tilanteeseen sopivalla tavalla?
 - Onko suvaitsevainen muiden tapaan toimia?
 - Tarvitseeko aina olla oikeassa?
 - Kannustaako muita työntekijöitä?
 - Kääntääkö takkia tuulen mukaan?
 - Kykeneekö työskentelemään onnistuneesti muiden kanssa?

Kommunikointi- ja neuvottelutaidot

- Mikä on käytettävyys ja vakuuttavuus neuvotteluissa, opetuksessa ja opastuksessa?
 - Sopeuttaako puheensa tilanteeseen/henkilöön?
 - Pystyykö kirjoittamaan selkeästi?
 - Saako viestinsä perille ilman väärinymmärrystä?
 - Kykeneekö kuuntelemaan keskittyneesti?

Joustavuus

- Miten joustavat toimintatavat ovat, millaista joustavuutta viranhaltijalla/työntekijällä on toimenkuvansa suhteen tai työajoissa?

Oman ja toisen työn arvostaminen (arvon antaminen ja ottaminen)

- Miten hän tukee muita ja hakee tarvittaessa tukea muilta työyhteisössä sekä arvostaa toista ihmistä?

Työyhteisöön sitoutuminen (kanssakäyminen)

- Kuinka viranhaltija/työntekijä panostaa työyksikkönsä yhteisöllisyyteen?

Avoimuus

- Kuinka viranhaltija/työntekijä avoimuudellaan rakentaa luottamusta?

Johdettavuus

- Kuinka viranhaltija/työntekijä noudattaa työnjohdollisia määräyksiä?
- Viranhaltijan/työntekijän ominaisuudet, jotka vähentävät työnjohdon tarvetta?

2.3 UUDISTUMISKYKY

Myönteisyys ja ennakkoluulottomuus

- Miten viranhaltija/työntekijä suhtautuu uudistuksiin?
- Kuinka viranhaltija/työntekijä kykenee kriittisesti havainnoimaan oleellisen ja epä-oleellisen eron?

Valmius itsensä kehittämiseen

- Millainen halu hänellä on oppia uusia asioita, työmenetelmiä ja kehittää itseään?

Luovuus

- Miten luova hän on?
 - Löytääkö vaihtoehtoisia ratkaisuja?

Epäkohtien huomaaminen ja niihin puuttuminen

- Tuoko esille uudistustarpeet ja tekeekö ehdotuksensa epäkohtien oikaisemiseksi?
- Tuoko usein ideoita ja ehdotuksia ratkaisuksi?
- Näkeekö vaihtoehtoja ja mahdollisuuksia esteiden sijasta?
- Pystyykö erittelemään ongelmat, näkeekö edut ja haitat?
 - Näkeekö käytännön ongelmat luonnollisena osana työtä?
 - Käyttääkö oikeita apuvälineitä järkevän ratkaisun aikaan saamiseksi?
 - Onko sisukas? Ei luovuta ennen kuin ongelma on ratkaistu.
 - Etsiikö ja löytääkö ongelmien syyt?

Kehitys- ja uudistushakuisuus

- Kuinka viranhaltija/työntekijä kykenee havainnoimaan tulevaisuuden vaateet työssään?

SUORITUSTASOJEN KUVAUKSET

1. Työsuoritus ei kaikilta osin vastaa asetettuja tavoitteita, työsuorituksessa voi esiintyä puutteita, työsuoritusta pitää parantaa jatkossa. Syynä voi olla se, että viranhaltija/työntekijä on vasta perehtymisvaiheessa.
2. Työsuoritus on useimmiten asetettujen tavoitteiden mukainen, työsuoritus edellyttää kuitenkin kehittymistä, työsuoritusta pitää parantaa joltain osin.
3. Työsuoritus on säännöllisesti asetettujen tavoitteiden mukainen, viranhaltija/työntekijä toimii sovitulla tavalla, hyväksyttävät työsuoritukset.
4. Työsuoritus ylittää usein asetetut tavoitteet, hyvät työsuoritukset, keskimääräistä parempi työsuoritus.
5. Erinomainen työsuoritus ylittää usein ja selkeästi asetetut tavoitteet, kyseessä on poikkeuksellisen hyvä työsuoritus.

ARVIOINTITEKIJÄ	Suoritustaso					Viranhaltija Työntekijä	Esihenkilö	Vastuualue- päällikkö	Toimiala- johtaja	Kaupungin- johtaja	Huomiot tai muutokset
Työn tuloksellisuus	1	2	3	4	5						
Kuvaa työskentelyn määrätietoisuutta ja tavoitteellisuutta, työtulosten laatua, taloudellisuutta, kustannustehokkuutta, työajan käyttöä, aikataulujen pitävyyttä ja organisointikykyä											
Ammatinhallinta											
Osaaminen	1	2	3	4	5						
Kuvaa asiakaslähtöisyyttä, tavoitettavuutta, yrittäjämäistä toimintatapaa, työhön sitoutumista, ammattitaitoa, oma-aloitteellisuutta, paineensietokykyä, johtamis- ja esimiestaitoja (esimiestyö), monitaitoisuutta, erityisosaamista, luotettavuutta ja vastuuntuntoa											
Vuorovaikutustaidot	1	2	3	4	5						
Kuvaa työyhteisöön sitoutumista, avoimuutta, johdettavuutta, yhteistyökykyä ja -halua, kommunikointi- ja neuvottelutaitoja, joustavuutta, oman ja toisen työn arvostamista.											
Uudistumiskyky	1	2	3	4	5						
Kuvaa myönteisyyttä, ennakkoiluulottomuutta, epäkohtien huomaamista ja niihin puuttumista, valmiutta itsensä kehittämiseen, luovuutta sekä kehitys- ja uudistushakuisuutta											
Kokonaisarvio suoritustasosta	1	2	3	4	5						

Suoritustaso on

Parantunut huomattavasti
Parantunut
Pysynyt ennallaan
Huonontunut
Huonontunut huomattavasti

Edellinen arviointi tehty pvm: ____/____ 20____

Allekirjoitukset

Viranhaltija/työntekijä	_____	Pvm
Esihenkilö	_____	Pvm
Vastuualuepäällikkö	_____	Pvm
Toimialajohtaja	_____	Pvm
Kaupunginjohtaja	_____	Pvm