

# Kogemuslugu „Tasustamissüsteemi radikaalne uuendamine Saaremaal“

See kogemuslugu aitab kaasa, et tasustamine oleks seesmiselt õiglane, väliselt konkurentsivõimeline, tulemuslikkust ja koostööd toetav. Siht on, et töötajad oleks seesmiselt ja väliselt motiveeritud ning nende heaolu toetatud.

**ALGUS JA EESMÄRK**

Saaremaa Vallavalitsus alustas teenistuskohtade hindamist eelkõige vajadusest vaadata üle meie praeguste palkade sisemine õiglus. Sageli tegime lisatasude ja töötasuga seotud otsuseid tunnetuse või väljakujunenud arvamuste/hinnangute pealt. Nii enam edasi ei saanud minna, sest organisatsioon on piisavalt suur ja keegi ei tea teise töö sisu ja olemust detailideni.

Teiseks soovisime teada saada, mis on meie palgatase võrreldes turuga ja kui maas me ikkagi oleme.

Kolmandaks oli soov välja selgitada millised on meie asutuse võtmeametikohad, kellega minnakse palgaläbirääkimistesse ja ilma kelleta võiksime piltlikult „uksed kinni panna“.

Neljandaks ajendiks oli teenistujate motivatsioon, sest me ei osanud enam vastata küsimustele kas see või too teenistuskoht saab „õiglast“ palka või kas juhi soov kellegi palka tõsta on õigustatud vaadates suurt pilti ehk sisemist õiglust.

**MIDA TEGIME**

Esmalt konsulteerisin Pärnu ja Tartu Linnavalitsuse personaliinimestega – nemad olid selle tee juba (korduvalt) läbi käinud. Püüdsin endale asja võimalikult selgeks teha, sest kui mina sellest aru ei saa, siis ei saa ma ka seda juhtkonnale „müüa“.

Kuna iga-aastased avaliku teenistuse palgauuringute andmed on ainult Figure Baltics Advisory OÜ-l (vana nimega Fontes), siis otsustasime nende teenistuskohtade analüütilise hindamise teenuse kasuks. Sarnase teenuse pakkujaid on Eesti turul ka teisigi, kuid tööperede võrdlusbaasi neil sellisel kujul ei ole.

Minu roll oli teenusepakkujaga suhelda ja välja selgitada, millist teenust ja mida täpsemalt vajame. Milliseid teenistuskohti hindama hakkame ja mis on minu, juhtkonna ja meie üksuste juhtide võimalik ajakulu. Ajakava oligi üks suurimaid väljakutseid.

Tegemist ei ole odava teenusega (kogumaksumus 12 360 eurot). Saaremaa omapära (kaugust ja konsultandi majutamise vajadusi) arvesse võttes leidsime, et oleks vaja kaasata välisrahastajaid. Nii saimegi kohaliku ja regionaalse arendusvõimekuse tõstmiseks ettenähtud projektivoorust Riigi Tugiteenuste Keskuselt juurde 8652 eurot. Projekti haldamisel aitas mind meie arendusteenistus. Lisarahastus võttis ära võimaluse, et keegi saaks ütelda „aga pange see raha hoopis palgatõusudesse“. Uskuge, neid ütlejaid oli.

Figure Baltics oligi meie ainus ja ka parim valik, sest kaasamis- ja kommunikatsiooniprotsessis aitasid ja toetasid nad 100%. Kõik juhid said oma sõna ütelda ja uus süsteem tehti algusest lõpuni juhte kaasates. Loomulikult jäid lõplikud palgaklasside, vahemike ja tasemete otsused Figure ja valitsuseliikmete peale.

**TULEMUS JA HETKESEIS**

Teenistuskohtade hindamise tulemuseks on palgatöörist, kus on näha mis palgaastmel iga teenistuskoht (kokku on meil 6 palgaastet) oma väärtuspunktidega on ja milline on selle palgaastme miinimum/kesk/maksimumtase.

Sõltuvalt tulumaksulaekumisest oleme oma palgafondi eeldusliku kasvu jaganud palgatõusudeks vastavalt teenistuskohtade hindamise tulemustele. Esiteks vaatasime, kes saab oma palgaastme miinimumist vähem töötasu ja tõstsime nemad õigele tasemele. Siis vaatasime, et meie juhid ja tippspetsialistid saaksid vähemalt oma palgaastme keskmist taset. Nii likvideerisime mõned ajaloolised alatasustused ja leidsime üles mõned teenistuskohad kes ehk enne on jäänud kahe silma vahele. Uued palgad peaksid hakkama kehtima 01.04.2024. Lisaks töötame uue palgajuhendi kallal, et sellega volikokku minna. Samuti teame juba, et teeme ka edaspidi Figurega koostööd, et tööriist oleks ajakohane.

Kokkuvõtlikult võib ütelda – tegemist on juhtimise tööriistaga, kus iga ametikoht peab lõpptulemusena saama omale ettenähtud tasemel töötasu (sisemise õigluse mõttes). Peab meeles hoidma, et mõistlik on palgaastme ulatuses diferentseerida palgatõus sõltuvalt teenistuskoha täitja sooritusest ning teenistuskoha strateegilisusest (kelle töötasu rohkem oma palgaastme miinimumi, kellel rohkem maksimumi pool).

Samuti leppisime kokku, et kuna oleme turu mediaanist väga maas, siis võtsime endale eesmärgiks võrrelda end turu 25% kvartiiliga (ehk 75% tööandjaid maksavad meist paremat palka ja 25% sama või madalamat). Ükski palgatõus ei ületanud üldjuhul 200 eurot, see on ka vajalik selleks, et reaalsusega kontaktis olla – majandus on languses ja kohalikel ettevõtetel meie saarel ei lähe enam nii hästi, koondamisi on palju.

**KOGEMUSE JAGAMINE**

Tagant järgi vaadates saan ma alles nüüd, kui protsess on lõppenud, aru mis see tegevus endast kujutas ja kui suurt ajaressurssi hõlmas. Kaasnevaid faktoreid oli palju. Mis saab lisatasudest? Kas projektiametikohti hinnata? Milliseid teenistuskohti võrrelda avaliku sektoriga, milliseid erasektoriga? Mida ja kuidas muuta palgamääruses? Kuidas ja millal minna uue palgajuhendiga volikokku? Kuidas kohaliku meediaga neil teemadel suhelda? Milliseid materjale meediaga jagada? Kuidas kommunikeerida, et hindamisetulemusteks saadud punkte ei näe teenistuja ise? Kuidas sisendada juhtidesse kindlust, et teise osakonna juht ei „rääkinud“ oma teenistujatele paremaid punkte välja?

Usun, et kõigega me kindlasti parimal moel hakkama ei saanud ja mõned asjad ongi ausõna peale – ausõna, kõiki osakonnajuhte hinnati võrdsetel alustel. Ausõna, valitsus ei varja punkte teie eest, vaid nii näeb ette metoodika jne jne.

Kui see tee ette võtta, siis muutub KÕIK. Lõpuks on mul endal ka pilt silme ees kes kus palgaklassis asub, miks ta seal on, mis haridust me sellelt ametikohalt ootame ja millist palka me peaksime talle maksma, et olla konkurentsis (isegi kui me hetkel seda ei suuda). Jah, me ei suuda nende palkadega, mis turul hetkel on, siiski võistelda. Sellegipoolest on meil reaalsustaju olemas ja saime siiski panna endale saavutatavad eesmärgid. Näiteks võtsime välja Tallinna ja Tartu nö kuldse ringi, seega teame, et võrdleme end tõesti meiega sarnaste võimalustega avalikusektori asutustega. Samuti paranes seesmine õiglus – sarnaseid punkte saanud teenistuskohad ei saa saada drastiliselt erinevat töötasu (palgaklasside laius ei ole üle 30%) ja teenistuskohad muutusid omavahel võrreldavateks.

Saaremaa VV personalijuht Mai-Liis Niit, mai.liis.niit@saaremaavald.ee