



Yhteistoimintaa ja yhteistyötä

Opas yhteistoiminnan ja paikallisen sopimisen järjestämisestä sekä yhteistoimintalain soveltamisesta tietotekniikan palvelualan yrityksissä

Sisällysluettelo

Alkusanat	3
1 Paikallisen luottamuksen edellytykset	4
2 Työehtosopimuksen sitovuus ja sopimisen tavat	8
3 Yhteistoimintalaki ja muutosneuvottelut	10
3.1 Henkilöstön edustus yrityksen hallinnossa	11
3.1.1 Yhteiset tarpeet ja edellytykset huomioiden	11
3.1.2 Oikeus valita hallintoedustaja	12
3.1.3 Henkilöstön hallintoedustuksen järjestäminen	12
3.1.4 Henkilöstön hallintoedustuksen toteuttaminen sopimalla	12
3.1.5 Lakiin perustuva hallintoedustus	15
3.1.6 Hallintoedustajan kelpoisuus ja eroaminen	15
3.1.7 Hallintoedustajien valinta	15
3.1.8 Hallintoedustajan oikeudet, velvollisuudet ja vastuut	16
3.2 Vuoropuhelu yrityksen toiminnan ja työyhteisön kehittämiseksi	16
3.2.1 Yhteistyöstä luottamusta	16
3.2.2 Jatkuvan vuoropuhelun velvoite	17
3.2.3 Vuoropuhelun toteuttaminen	17
3.2.4 Vuoropuhelussa käsiteltävät asiat	18
3.2.5 Aloite vuoropuhelun käymiseksi	18
3.2.6 Vuoropuhelua varten annettavat tiedot	20
3.2.7 Vuoropuhelun kirjaaminen	20
3.2.8 Tiedottaminen	20
3.2.9 Säännöllisesti annettavat tiedot	20
3.2.10 Työyhteisön kehittämissuunnitelma	21
3.3 Muutosneuvottelut	22
3.3.1 Vaikeissa muutostilanteissa luottamus punnitaan	22
3.3.2 Kahdenlaisia neuvotteluja	23
3.3.3 Neuvottelujen aloittaminen ja ajoittaminen	23
3.3.4 Henkilöstön edustajat muutosneuvotteluissa	24
3.3.5 Neuvotteluesitys ja annettavat tiedot	24
3.3.6 Neuvotteluvälvoitteen sisältö	24
3.3.7 Neuvotteluiden kirjaaminen	26
3.3.8 Neuvotteluajat	26
3.3.9 Neuvotteluiden päättäminen	27
3.3.10 Työnantajan selvitys	27
3.3.11 Työnantajan päätöksenteko ja päätösten toimeenpano	27
4 Paikallinen sopiminen	30
4.1 Paikallinen luottamus luo pohjan yrityksen menestymiselle	31
4.2 Milloin voidaan sopia?	32
4.3 Miten voidaan sopia	32
4.4 Normaaლისitovat työehtosopimukset	33
4.5 Lainvarainen kenttä	33
4.6 Henkilöstön edustajat ja heidän valintansa	34
5 Työsuojelun yhteistoiminta	36
5.1 Yhteistä turvallisuuden kehittämistä	37
5.2 Yleistä työsuojelun yhteistoiminnasta	37
5.2.1 Työpaikan määritelmä	38
5.2.2 Työsuojelun yhteistoiminnassa käsiteltävät asiat	38
5.3 Työsuojeluyhteistoiminnan osapuolet	38
5.3.1 Työsuojelutoimikunta	38
5.3.2 Työnantajan edustaja / työsuojelupäällikkö	39
5.3.3 Työsuojeluvaltuutettu	40
5.4 Tietotekniikan palvelualan työehtosopimuksen erityismääräykset	40
5.5 Lainvarainen kenttä	41

Alkusanat

Yhteistoiminnan ja paikallisen sopimisen avulla yrityksessä voidaan rakentaa koko työyhteisön tarpeet huomioiva työehtojen kokonaisuus. Jotta paikallisiin ratkaisuihin päästään, tulee työnantajan ja työntekijöiden yhteistyö perustua luottamukseen.

Tämän julkaisun tavoitteena on avata lainsäädännön ja työehtosopimusten reunaehdot yhteistoiminnalle sekä hyviä käytäntöjä paikallisen luottamuksen rakentamiseksi. Opasrja koostuu kolmesta erillisestä oppaasta, jotka on kohdennettu eri työehtosopimuksia noudattaville toimialoille seuraavasti:

- Teknologiateollisuuden työntekijät, toimihenkilöt ja ylemmät toimihenkilöt
- Tietotekniikan palveluala
- Suunnittelu- ja konsulttialan toimihenkilöt ja ylemmät toimihenkilöt

Jokainen teema on rakennettu niin, että niissä käsitellään lainsäädännöstä tulevat asiat, joita sitten syvennetään mahdollisilla työehtosopimuskohtaisilla tarkennuksilla. Näiden lisäksi kutakin teemaa pohjustetaan Teknologiateollisuus ry:n suosituksilla hyvistä käytännöistä, joiden avulla paikallista luottamusta voidaan rakentaa entistä paremmaksi.

Suosituksen tarkoituksena ei ole antaa yksiselitteistä reseptiä, joka toimii jokaisessa yrityksessä ja työyhteisössä. Tavoitteena on tarjota vaihtoehtoja, joista jokainen voi valita omaan työhönsä tai työyhteisöönsä sopivat tekemisen tavat tai jalostaa niitä paremmiksi.

Paikallisen luottamuksen rakentuminen nojaa vahvasti paitsi lain ja sopimusten noudattamiseen, myös arvoihin kuten avoimuus, yhteistyö ja yhdessä kehittäminen. Jotta paikallisen sopimisen ja yhteistoiminnan osapuolten suunta on kohti yhteisiä päämääriä, täytyy luottamusta rakentaa pitkäjänteisesti ja kaikkia osapuolia kuunnellen.

Avaamme tässä oppaassa myös järjestäytymisen vaikutuksia paikalliseen sopimiseen ja sen mahdollisuuksiin. Työehtosopimuksia voidaan noudattaa normaalisitovuuden tai yleissitovuuden kautta. Mikäli yleissitovaa työehtosopimusta ei alalla ole, työehdot voidaan määrittää lakiin perustuen. Erilaiset työehtosopimuksen sitovuuden tasot voivat aiheuttaa päänvaivaa, joten tällä oppaalla avataan myös sitä, miten asemoida oma yritys suhteessa työehtosopimukseen ja paikalliseen sopimiseen.

Toivomme, että löydät tästä oppaasta perustietoa yhteistoiminnan järjestämisestä ja siihen liittyvästä lainsäädännöstä, mutta myös hyviä käytänteitä, joilla kehittää paikallista luottamusta entistä vahvemmaksi.

Antoisia lukuhetkiä!



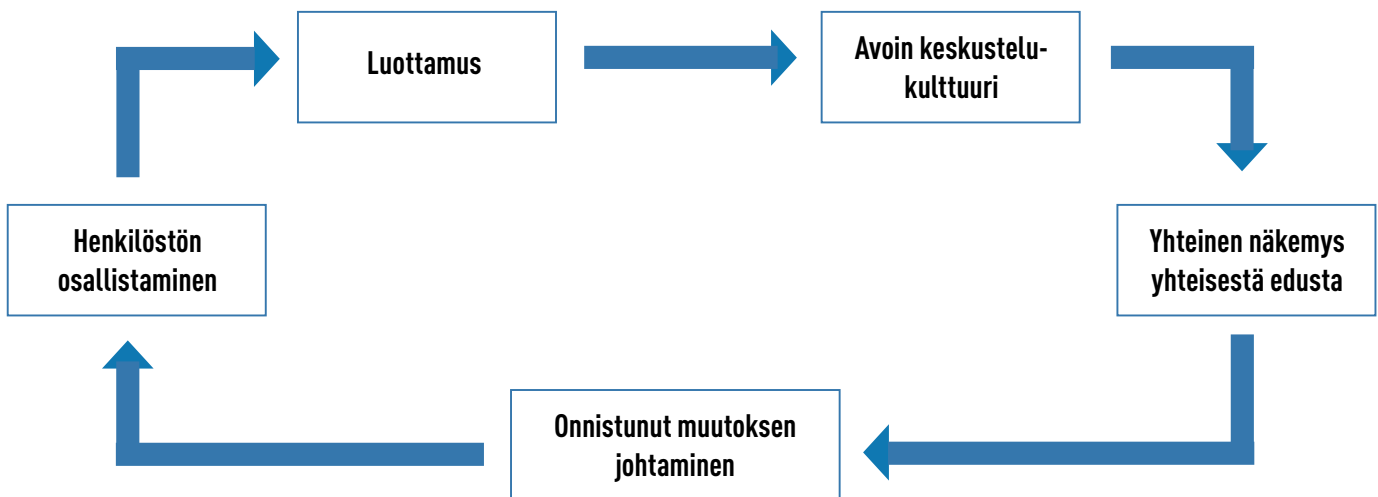
*Sauli Holappa
Teknologiateollisuus ry*

1 Paikallisen luottamuksen edellytykset



Miten rakennetaan paikallista luottamusta? Luottamuksen rakentaminen on itseään ruokkiva kehä, joka ei kuitenkaan käynnisty itsestään, vaan vaatii tiedostamista, halua ja työtä. Työnantajan on oltava aloitteellinen luottamuksen rakentaja ja pystyttävä osoittamaan, että henkilöstö voi luottaa yhteiseen tavoitteeseen löytää paras mahdollinen lopputulos.

Jokainen onnistunut ja laadukkaasti johdettu muutos ruokkii tulevaisuuden yhteistoimintaa ja paikallista luottamusta sekä varmistaa paremman yksilön kokemuksen muutoksesta. Kun henkilöstöä kuunnellaan ja muutokset perustellaan, on uuteen tilanteeseen helpompi sopeutua. Luottamuksen rakentaminen on jatkuvaa parantamista ja ylläpitoa vaativa prosessi. Epäonnistumisesta palautuminen ja tilanteen korjaaminen vaativat paljon aikaa ja työtä.



Paikallisen luottamuksen rakentamisen kehä

Epätietoisuus johtaa epäluottamukseen

Kun yhteistyötä lähdetään parantamaan ja luottamusta rakentamaan, kaikki alkaa avoimuudesta. Yhteistoiminta ei ole vain lain ja sopimusten velvoittamaa suorittamista, vaan parhaimmillaan se on yhdessä kehittämistä, jossa hyödynnetään koko työyhteisön osaamista ja kokemusta. Luottamuksen perustusten kannalta on tärkeää kehittää omaa ajatteluaan niin, ettei kysymys ole "onko tästä pakko puhua henkilöstölle", vaan "voimmeko ja milloin voimme puhua tästä henkilöstölle". Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että mikäli yksittäisen asian kohdalla avoimuudelle ei ole laillista tai liiketoiminnallista estettä, on sitä hedelmällisempää, mitä aiemmin asioista keskustellaan avoimesti henkilöstön tai heidän edustajiensa kanssa.

Esimerkkinä avoimuudesta voidaan nostaa työaikajärjestelmien kehittäminen. Kehittämisen lähtökohtina ovat usein työnantajan tuotannolliset ja toiminnalliset tarpeet, mutta samalla on erittäin tärkeää huomioida henkilöstön tarpeet sekä työ- ja yksityiselämän yhdistäminen. Mitä aikaisemmassa vaiheessa molempipuolisista tarpeista keskustellaan, sitä vähemmän tehdään turhaa työtä ja aiheutetaan epätietoisuutta ja sitä kautta epäluottamusta. Epätietoisuus aiheuttaa huhuja, joiden leviäminen voidaan estää ainoastaan avoimella vuoropuhelulla.

Yhteinen etu vai ei kummankaan kompromissi?

Ilman avoimuutta ei voi olla ymmärrystä tarpeista ja toiveista, joita eri yhteistoiminnan osapuolilla on. Yhteistoiminnassa työnantajalla on usein valtaa tehdä yksipuolisia päätöksiä ja tämä asettaa henkilöstön tietynlaiseen puolustusasemaan. Tämän tiedostaminen on tärkeä askel luottamuksen rakentamisessa, koska avoimuus ja luottamus on rakennettava aina valta-asemasta käsin. Työnantajan edustajien on ensin osoitettava pystyvänsä avoimuuteen ja olevansa luottamuksen arvoisia. Tämän jälkeen myös henkilöstön edustajien on mahdollista tuoda esiin omat tarpeensa ja käydä niistä hedelmällistä keskustelua.

Usein sanotaan, että hyvä neuvottelutulos on kompromissi, johon kumpikaan osapuoli ei ole täysin tyytyväinen. Näin ei kuitenkaan tarvitse olla yhteistoiminnassa ja paikallisessa sopimisessa. Neuvoteltavat kokonaisuudet ovat usein suhteellisen laajoja ja osapuolten tarpeet eivät välttämättä ole vastakkaisia, vaan ne kohdistuvat eri asioihin. Jo aiemmin esimerkkinä käytetyissä työaikajärjestelmien kehittämisessä joustotarpeet voivat olla hyvinkin erilaisia, jolloin sekä työnantajan että henkilöstön tarpeet voidaan huomioida. Tilanteessa, jossa osapuolet luottavat toisiinsa, kumpikaan ei pyri käyttämään hyväkseen toista eikä asioita vastusteta periaatteellisista syistä.

Jokaisessa neuvotteluyhteisössä tulee tilanteita ja teemoja, joista ollaan eri mieltä ja joissa yhteisymmärrykseen on vaikea päästä. Tällöin on erityisen tärkeää, että luottamusta on rakennettu pitkäjänteisesti, jolloin omat kipupisteet voidaan tuoda esiin ja niistä voidaan käydä avointa keskustelua. Joskus joudutaan hakemaan kompromissiratkaisuja, jotka vaikuttavat esimerkiksi henkilöstön tilanteeseen. Näissäkin tilanteissa voidaan yhdessä etsiä ne vaikeimmat teemat, joista voidaan joustaa puolin ja toisin. Tällöin kaikki osapuolet tulevat kuulluksi, eikä ketään aseteta kohtuuttomaan asemaan.

Muutosta täytyy johtaa

Työyhteisössä ei tapahdu niin pientä muutosta, etteikö sitä tarvitsisi johtaa tai sen vaikutuksia arvioida. Muutosjohtamisen prosessi on yksi tärkeimpiä tekijöitä paikallisen luottamuksen rakentamisessa ja yhteistoiminnan onnistumisessa. Muutos johdetaan aina ylhäältä alaspäin. Mikäli yrityksen johto ei osoita sitoutuneensa muutokseen ja yhdessä sovittuihin asioihin, muukaan organisaatio ei näin tee. Välijohtoon ja esihenkilöiden tiedottaminen ja kouluttaminen on toinen kriittinen askel muutoksen johtamisessa, sillä he ovat työnantajan avainhenkilöitä henkilöstön suuntaan. Heidät on saatava muutoksen taakse sekä sisäistämään tarpeet, tavoitteet ja perusteet muutosten taustalla.

Yksi, usein unohtettu muutosjohtajien ryhmä ovat henkilöstön edustajat. Kun yhteistoiminta toimii ja osapuolet luottavat toisiinsa, henkilöstön edustajat voivat ymmärtää myös työnantajan tarpeet ja keskustella vaikeista muutoksista henkilöstön kanssa. Usein työnantajat haluavat hallita viestintää henkilöstön suuntaan, mikä saattaa johtaa siihen, ettei henkilöstön edustajien haluta tiedottavan muutoksista omatoimisesti henkilöstölle. Voi kuitenkin käydä niin, että tällainen menettelytapa aiheuttaa epäluuloa henkilöstössä. Siksi onkin parempi, että henkilöstön edustajat ovat osa prosessia ja heille annetaan vastuuta tiedottamisessa. Mikäli henkilöstön edustajien viesti työntekijöille on negatiivinen ja työnantajaa syyllistävä, on sitä hyvin vaikeaa työnantajan edustajana enää kääntää positiiviseksi.

Mitä suuremmasta ja vaikeammasta muutoksesta on kyse, sitä tärkeämpää on, ettei henkilöstön pelkoja ja epävarmuutta väheksytä. Jos tämä ohitetaan vain muutostavastarintana, annetaan henkilöstölle viesti, ettei heidän tunteillaan ole merkitystä. Tämä tarkoittaa erityisesti sitä, että lähiesihenkilöille on annettava riittävät ajalliset ja henkiset resurssit käydä keskustelua muutoksesta ja kuunnella henkilöstön toiveita ja huolia.

Osa muutosta vai osa ongelmaa?

Kuten edellä viitattiin, henkilöstöllä on oltava mahdollisuus keskustella muutoksista ja tulla kuulluksi. Osana tätä prosessia muutoksia, päätöksiä ja sopimuksia täytyy myös arvioida näiden keskustelujen pohjalta. Tämä ei tarkoita sitä, että päätöksiä tehdään huutoäänestyksen perusteella tai että jokaisen yksilön on saatava itse päättää kaikista itseään koskevista asioista. Ideana on, että kun yhteistoimintaa tehdään verrattain pienellä työryhmällä, voi joitakin näkökulmia jäädä huomioimatta. Mikäli henkilöstö nostaa näitä unohtettuja teemoja esiin, ne tulee käsitellä avoimesti ja myös perustella, mikäli ehdotukset eivät johda toimenpiteisiin.

Oletko sinä lapsena kysynyt ”miksi”? Ja onko tämä kysymys ohitettu kokonaan, tai vastattu ”koska minä sanon niin”? Tämä ei toiminut silloin, eikä se toimi myöskään nyt. Olemme varmasti kaikki kuulleet sanonnat tyhmistä kysymyksistä, mutta tässä kohtaa niitä ei aidosti ole. Jokainen epätietoisuutta aiheuttava asia on käsiteltävä ja keskusteltava läpi. Vain näin voidaan henkilöstö saada muutosten taakse. Yksi tiedotustilaisuus tai palautelaatikko ei ole osallistamista, vaan jokaisella prosessissa mukana olevala on oltava kokemus siitä, että hänellä on mahdollisuus vaikuttaa asiaan.

Avoimuudesta luottamukseen

Kun yhteistoiminnan prosessi saadaan toimimaan kokonaisuutena avoimesta keskustelukulttuurista henkilöstön osallistamiseen, rakennetaan vahva paikallinen luottamus, joka luo perustan paikallisten työehtojen ja vahvan työyhteisön rakentamiselle. Oleellista ei ole, perustuvatko työehdot valtakunnalliseen vai yrityskohtaiseen työehtosopimukseen tai työlainsäädännön pohjalle. Tärkeintä on, että löydetään jokaisen yrityksen ja työyhteisön tarpeet täyttävä tapa, joka tukee parhaalla mahdollisella tavalla tuottavuutta, työllisyyttä, hyvinvointia, turvallisuutta ja jatkuvan kehittämisen kulttuuria.



2 Työehtosopimuksen sitovuus ja sopimisen tavat



Jotta yrityksessä ymmärretään, mistä asioista voidaan sopia ja millä tavalla, on tärkeää hahmottaa oma asema suhteessa valtakunnallisiin työehtosopimuksiin ja työlainsäädäntöön. Se, noudatetaanko työehtosopimusta normaali- vai yleissitovasti antaa erilaiset reunaehdot sopimiselle. Aloilla, joilla ei ole yleissitovaa työehtosopimusta, työehdot määritetään lain pohjalta, mutta työehtosopimusta voidaan noudattaa soveltuvin osin.

Teknologiateollisuus ry:n toimintaympäristössä on otettava huomioon, että Teknologiateollisuus ry ei ole työehtosopimuksen sopijaosapuoli. Mikäli työehdot halutaan rakentaa normaalisitovaan valtakunnalliseen työehtosopimukseen sitoutumisen kautta, on yrityksen liityttävä myös Teknologiateollisuuden työnantajat ry:n jäseneksi. Toisaalta, mikäli yritys haluaa rakentaa yrityskohtaista työehtosopimusta, ei se voi kuulua Teknologiateollisuuden työnantajiin.

Kaikki työehtomallit tarjoavat mahdollisuudet hyvän henkilöstöpolitiikan tekemiseen. Keskeistä on löytää yrityksen ja työyhteisön kannalta malleista se, joka tukee parhaiten yrityksen toimintaa, sekä paikallisen luottamuksen ja yhteistyön rakentamista.

Tietotekniikan palvelualalla mahdolliset työehtomallit jäsenyrityksillemme ovat:

- Teknologiateollisuus ry:n jäsenyys ja yrityskohtainen työehtosopimus
- Teknologiateollisuus ry:n jäsenyys ja työlainsäädäntöön perustuvat työehdot
- Teknologiateollisuuden työnantajat ry:n jäsenyys ja normaalisitova työehtosopimus

Yrityskohtainen työehtosopimus - Modernin työkuulttuurin edelläkävijät

Yrityskohtainen työehtosopimus solmitaan työnantajan ja henkilöstöä edustavan ammattiliiton välille. Yrityskohtaisen työehtosopimuksen raamit tulevat laista ja näiden pohjalta voidaan rakentaa täysin yrityksen ja työyhteisön tarpeiden mukainen työehtomalli.

Mikäli yrityksessä on oma työehtosopimus, voit kuitenkin hyödyntää tätä opasta yhteistoimintalain, sekä työsuojelun kokonaisuuden osalta.

Normaalisitova työehtosopimus – Varman päälle vakaat

Normaalisitova työehtosopimus tarkoittaa sitä, että yritys on työehtosopimuksen neuvottelevan työnantajajärjestön jäsen. Jäsenyritystemme tapauksessa tämä tarkoittaa Teknologiateollisuuden työnantajat ry:n jäsenyyttä.

Normaalisitovaa työehtosopimusta noudatettaessa yritys voi hyödyntää kaikki työehtosopimuksen paikallisen sopimisen mahdollisuudet ja on myös sidottu muun muassa työehtosopimuksen mukaiseen luottamusmiesjärjestelmään.

Tämä oppaan sisältö sopii kaikilta osin normaalisitovan työehtosopimuksen piirissä toimivan yrityksen käyttöön.

Lakiin perustuvat työehdot – Itsenäiset toimijat

Kun alalle solmittu valtakunnallinen työehtosopimus ei ole yleissitova, ei yrityksillä ole velvollisuutta noudattaa sitä, elleivät he kuulu työehtosopimuksen sopijaosapuolena olevaan työnantajajyhdistykseen. Tietotekniikan palvelualan tapauksessa tämä tarkoittaa Teknologiateollisuuden työnantajat ry:n jäsenyyttä.

Työehtojen vähimmäisehdot määrittävät työlainsäädännön mukaisesti, mutta pääasiassa näistä voidaan aina sopia työntekijöiden ehtoja parantavasti. Yritys voi noudattaa valtakunnallista työehtosopimusta siltä osin, kun se ei heikennä työntekijän työehtoja lakiin verrattuna. Tässä oppaassa on avattu mitä tämä tarkoittaa tarkemmin käytännössä.

3 Yhteistoimintalaki ja muutosneuvottelut



Yhteistoimintalaki sisältää paljon työkaluja, joita voidaan hyödyntää hyvän yhteistyön pohjana. Jatkuva vuoropuhelu ja henkilöstön hallintoedustusta ei pidä nähdä ainoastaan suoritettavina velvollisuuksina, vaan niiden kautta voidaan luoda paikallista luottamusta ja osallistaa henkilöstöä yrityksen ja sen prosessien kehittämiseen.

Muutoseuvotteluista saattavat tulla mieleen irtisanomiset ja lomautukset, mutta ne voivat olla myös luonteva tapa keskustella työn ja prosessien kehittämisestä. Henkilöstöä osallistamalla saadaan koko työyhteisön osaaminen hyödynnettyä.

Yrityksissä voi olla myös omia käytänteitä, joissa tiedonvaihtoa ja yhteistyötä tehdään, eikä toimivia tapoja ole tarpeen korjata. Näitä olemassa olevia käytänteitä on hyvä kuitenkin arvioida siitä näkökulmasta, että ne täyttävät myös yhteistoimintalain määritelmät ja niissä käsitellään ne asiat, jotka lainsäädäntö edellyttää.

3.1 Henkilöstön edustus yrityksen hallinnossa

Yrityksen koosta riippuen henkilöstöllä voi olla oikeus valita edustaja yrityksen hallintoon. Toimielin, jossa henkilöstö on edustettuna, on oltava sellainen, että siellä käsitellään tärkeitä liiketoimintaa, taloutta ja henkilöstön asemaa koskevia kysymyksiä. Toisin sanoen kyseessä ei voi olla nimellinen ryhmä, jossa ei tehdä päätöksiä tai jolla ei ole toimivaltaa yrityksen asioihin. Henkilöstön hallinnon edustajalla on kuitenkin sama salassapitovelvollisuus ja korvausvastuu kuin työnantajan asettamilla ryhmän jäsenillä.

3.1.1 Yhteiset tarpeet ja edellytykset huomioiden

Henkilöstön hallintoedustuksesta sovittaessa on puolin ja toisin tärkeää ymmärtää, mitä edustuksella tavoitellaan. Oleellista on saada henkilöstön ääni kuuluviin tärkeissä yrittäjästä ja sen henkilöstöä koskevissa päätöksissä. Tavoitteena ei pidä olla ainoastaan nimellinen lain vaatimuksen täyttäminen eikä toisaalta myöskään minkäänlaisen etulyöntiaseman tavoittelu mahdollisia tulevia paikallisia neuvotteluita silmällä pitäen. Henkilöstön hallintoedustajan rooliin liittyvien vastuiden ja velvollisuuksien ymmärtäminen on tärkeää, jotta toimintaa voidaan kehittää hyvässä yhteistyössä.

Laki velvoittaa vähintään 150 henkeä työllistävät yritykset järjestämään henkilöstön hallintoedustuksen henkilöstön näin vaatiessa. Teknologiateollisuus suosittaa kuitenkin jäsenyrityksiään olemaan aloitteellisia yhteistoiminnan järjestämisessä ja avaamaan keskustelua henkilöstön kanssa myös ilman eri vaatimusta. Suositamme myös, että 50–150 henkilöä työllistävät yritykset mahdollistavat henkilöstölle hallintoedustuksen. Tämä antaa henkilöstölle mahdollisuuden vaikuttaa omaan työhönsä ja työympäristöönsä sekä työnantajalle tavan hyödyntää työyhteisön osaamista entistä laajemmin.

Osaaminen ja sen kehittäminen ovat avainasemassa edustajien tehtävien hoitamisen kannalta. Työnantajan on varmistettava, että valituilla edustajilla on riittävä osaaminen edustaa sovituissa toimielimissä ja tarvittaessa edustajille tulee tarjota mahdollisuus kehittää omaa osaamistaan. Edustajien edellytykset toimia tehtävässä voivat olla hyvinkin erilaisia esimerkiksi työtehtävästä ja koulutustaustasta riippuen. Jokaisen yksilön osaamista on tarkasteltava erikseen. Tärkeintä on tarjota mahdollisuus itsensä kehittämiseen ja varmistaa asioista päätettäessä, että kaikki ymmärtävät mistä ollaan päättämässä ja kuinka päätökset vaikuttavat yritykseen tai sen henkilöstöön.

Työnantaja ei voi puuttua siihen, kenet henkilöstö valitsee edustajakseen. On kuitenkin tärkeää käydä avointa keskustelua edellytyksistä ja vaatimuksista, joita henkilöstön edustajaan kohdistuu. Luottamustehtävissä, kuten luottamushenkilönä tai -valtuutettuna, toimivan valinta edustajaksi voi tuoda eteen esimerkiksi eri rooleissa saatujen tietojen käyttämiseen liittyviä riskejä. Myös salassapitovelvollisuuksien erottaminen toisistaan voi olla haasteellista. Esimerkiksi muutoseuvottelutilanteessa luottamushenkilöllä voi olla hallintoedustajan roolissa saamaansa salassa pidettävää tietoa, jota hän ei voi jakaa henkilöstölle ja samalla jotain muuta tietoa, josta hän voi keskustella henkilöstön kanssa. Tässä tilanteessa voi olla riski salassapitosäädösten rikkomiseen. Toisaalta luottamushenkilöllä on usein myös henkilökohtaista tietoa yksittäisistä henkilöistä, jotka kuuluvat hänen luottamushenkilön salassapitovelvollisuuden piiriin ja näitä tietoja hän ei voi taas käyttää hallintoedustajana.

Toinen huomioitava asia edustajan valintaan liittyen on, että edustus- ja luottamusvastuuta olisi hyvä jakaa useammille henkilöille, jotta kaikki luottamustehtävät eivät ole yhden henkilön takana. Usein henkilöstö kokee helpommaksi valita saman luotettavan henkilön kaikkiin rooleihin, mutta mikäli tämä henkilö sairastuu tai muuten estyy tekemästä työtään, kaikki toiminta pysähtyy hänen osaltaan. Samoin, jos yksittäinen paikallinen neuvottelu kariutuu tai aiheuttaa konflikteja neuvottelijoiden välille, saattaa tämä vaikuttaa kaikkeen yhteistyöhön, mikäli sama henkilö kantaa vastuun kaikesta henkilöstön edustuksesta. Vastuun jakaminen antaa edustajille myös mahdollisuuden sparrata toisiaan ja jakaa kokemuksiaan. Mikäli yksi ihminen hoitaa kaikkia tehtäviä, hänellä ei ole juurikaan tukea muista henkilöistä, eri salassapitovelvollisuuksista johtuen.

Kuten muussakin yhteistoiminnassa, paikallinen luottamus ja avoin keskustelukulttuuri ovat avainasemassa, jotta löydetään yrityksen toimintaa sekä henkilöstön hyvinvointia ja vaikutusmahdollisuuksia tukevat toimintatavat.

Teknolוגiateollisuus ry:n suositukset jäsenyrityksille:

- Olkaa aloitteellisia hallintoedustuksen järjestämisessä, myös ilman erillistä henkilöstön esittämää vaatimusta.
- Yritykset, jotka työllistävät vähintään 50 henkilöä, järjestävät henkilöstölle mahdollisuuden valita hallintoedustaja.
- Järjestäkää hallintoedustajille aito mahdollisuus vaikuttaa yrityksen toimintaan ja osallistua päätöksen tekoon.
- Olkaa aloitteellisia hallintoedustajien koulutuksen järjestämisessä ja osaamisen kehittämisessä. Koulutusta voidaan joko järjestää yhdessä ulkopuolisten tahojen kanssa tai hyödyntää yrityksen omaa osaamista edustajien kouluttamisessa.
- Suunnitelkaa parhaat mahdolliset tavat toteuttaa hallintoedustus yhdessä henkilöstön kanssa.

3.1.2 Oikeus valita hallintoedustaja

Yhteistoimintalain 5. luvussa säädetään henkilöstön oikeudesta valita edustaja yrityksen hallintoon. Henkilöstöllä on oikeus valita keskuudestaan hallintoedustaja, jos yrityksen henkilöstön määrä Suomessa on vähintään 150. Tätä pienemmissä yrityksissä työnantajan ei lain mukaan tarvitse suostua henkilöstön hallintoedustajan asettamiseen, mutta asiasta on tärkeää keskustella yhdessä henkilöstön tai sen edustajien kanssa. Henkilöstön osallistaminen tuo usein lisäarvoa yrityksen toimintaan ja hyödyttää näin sekä työnantajaa että henkilöstöä.

Henkilöstö voi olla edustettuna esimerkiksi osakeyhtiön hallituksessa, hallintoneuvostossa tai sellaisissa hallituksen ja operatiivisen johdon päätöksenteon valmistelua varten perustetuissa neuvoa-antavissa johtoryhmissä, joissa käytännön toimintaa koskevat ratkaisut tehdään.

Osallistumisoikeuden laajuus ja muodot riippuvat siitä, millä yrityshallinnon tasolla edustus toteutetaan. Lähtökohtaisesti edustajalla on oltava mahdollisuus osallistua yrityksen liiketoimintaa, taloutta ja henkilöstön asemaa koskevien tärkeiden kysymysten käsittelyyn jo ennen päätöksentekoa. Henkilöstön hallintoedustusta ei ole mahdollista toteuttaa perustamalla uusia toimielimiä, joiden ainoana tarkoituksena on muodollisesti täyttää henkilöstön hallintoedustus.

3.1.3 Henkilöstön hallintoedustuksen järjestäminen

Henkilöstön hallintoedustuksen järjestäminen lähtee liikkeelle henkilöstön aloitteesta. Tämä aloite on tehtävä kahden sellaisen henkilöstöryhmän yhteisenä esityksenä, jotka edustavat yhdessä henkilöstön enemmistöä. Jos yrityksessä ei ole vähintään kahta henkilöstöryhmää, riittää että ainoa henkilöstöryhmä vaatii hallintoedustuksen järjestämistä. Henkilöstön hallintoedustus on toteutettava vuoden kuluessa vaatimuksesta ja siitä, kun yrityksen henkilöstömäärä täytti 150 työntekijän vähimmäismäärän.

Henkilöstön hallintoedustus toteutetaan ensisijaisesti sopimalla siitä kirjallisesti työnantajan ja henkilöstön välillä. Jos asiasta ei päästä sopimukseen, toteutetaan hallintoedustus yhteistoimintalain mukaisesti.

Tarvittaessa yritys voi hakea yhteistoiminta-asiamiehellä luvan poiketa henkilöstön hallintoedustuksen toteutustavasta. Käytännössä tämä tarkoittaa lupaa järjestää hallintoedustus jossakin muussa toimielimessä kuin hallintoneuvostossa, hallituksessa tai johtoryhmässä.

3.1.4 Henkilöstön hallintoedustuksen toteuttaminen sopimalla

Henkilöstön hallintoedustus toteutetaan ensisijaisesti sopimalla siitä yhdessä henkilöstön kanssa. Siksi onkin tärkeää etsiä neuvottelemalla kaikkia osapuolia tyydyttävä ratkaisu ja vasta viime kädessä toteuttaa edustus yhteistoimintalain määräysten perusteella.

Sopimuksen osapuolet

Henkilöstön hallintoedustusta koskeva sopimus voidaan tehdä työnantajan ja henkilöstöryhmien välillä kokouksessa, johon osallistuu edustaja kustakin henkilöstöryhmästä. Yksi edustaja voi edustaa vain yhtä henkilöstöryhmää kun sovitaan hallintoedustuksen toteuttamisesta. Esimerkiksi työsuojeluvaltuutettu, joka on valittu useampaa kuin yhtä henkilöstöryhmää varten, voi edustaa vain omaa henkilöstöryhmäänsä. Jos yrityksessä on vain yksi henkilöstöryhmä, riittää että tämän henkilöstöryhmän edustaja sopii asiasta työnantajan edustajan kanssa. Jos henkilöstöryhmällä ei ole lainkaan edustajaa, voi työnantaja sopia asiasta koko henkilöstöryhmän kanssa yhdessä.



Sopimuksen sisältö

Osapuolet saavat sopia hallintoedustuksen toteuttamistavasta melko vapaasti, mutta sopimuksella ei voi poiketa hallintoedustajan kelpoisuutta, irtisanomissuojaa, eikä salassapitovelvollisuutta koskevista säännöksistä.

Yhteistoimintalain kohdat, joista ei voida poiketa, ovat:

Hallintoedustajan kelpoisuus [32 §]

Hallintoedustajan on oltava täysivaltainen henkilö, joka ei ole konkurssissa tai liketoimintakiellossa ja lisäksi häntä koskevat samat kelpoisuusvaatimukset, kuin muita kyseisen toimielimen jäseniä.

Irtisanomissuoja [37 §]

Hallintoedustajan ja varaedustajan irtisanomissuoja on sama, kuin työsopimuslain mukainen luottamusmiehen ja luottamusvaltuutetun irtisanomissuoja. Edustaja voidaan irtisanoa henkilön liittyvillä irtisanomisperusteilla vain, jos heidän edustamansa henkilöstöryhmän enemmistö antaa tähän suostumuksensa. Irtisanominen tuotannollisilla ja taloudellisilla perusteilla on mahdollista vain, mikäli edustajan tekemänsä työ päättyy kokonaan, eikä työnantaja voi järjestää hänelle hänen ammattitaitoaan vastaavaa tai hänelle muutoin sopivaa työtä, eikä kohtuudella kouluttaa häntä muuhun työhön.

Salassapitovelvollisuus [40 § ja 46 §]

Yhteistoimintalaki määrittelee salassa pidettävät tiedot, joiden lisäksi hallintoedustajaa koskevat samat salassapitomääräykset kuin muitakin toimielimen jäseniä. Tiivistettynä tällaisia tietoja ovat mm. liikesalaisuudet, taloudelliset tiedot, jotka eivät ole julkisia, henkilökohtaiset terveystiedot, sekä yritysturvallisuutta ja turvajärjestelmiä koskevat tiedot. Tämän salassapitovelvollisuuden rikkomisesta voidaan tuomita rikoslain mukaisesti salassapitorikkomuksesta tai -rikoksesta. Työnantajan on tärkeää määritellä, milloin käsitellään salassa pidettävää aineistoa ja millä edellytyksin asiaa voi käsitellä muun henkilöstön kanssa, jotta väärinkäsityksiä ei synny.

Sopimus hallintoedustuksesta on tehtävä kirjallisesti ja siinä on sovittava vähintään seuraavista asioista:

Toimielin, jossa hallintoedustus toteutetaan

Henkilöstön hallintoedustus voidaan toteuttaa esimerkiksi yrityksen hallintoneuvostossa, hallituksessa, johtokunnassa tai johtoryhmässä. Edustus voidaan toteuttaa myös useassa toimielimessä. Edellytyksenä on, että toimielimessä käsitellään tärkeitä liiketoimintaa, taloutta ja henkilöstön asemaa koskevia kysymyksiä.

Hallintoedustajien määrä

Henkilöstön hallintoedustajien määrästä voidaan sopia vapaasti.

Asiat, joiden käsittelyyn hallintoedustajat osallistuvat

Sopimuksella voidaan melko vapaasti määritellä asiat, joiden käsittelyyn henkilöstön edustajat saavat osallistua sekä sopia heidän toimivallastaan. Jos asiasta ei ole sovittu, henkilöstön edustajilla on samat oikeudet, velvollisuudet ja vastuut kuin yrityksen valitsemilla edustajilla. Yhteisöainsäädännön mukaan kaupparekisteriin merkityillä henkilöstön edustajilla on kuitenkin aina sama toiminimen kirjoitusoikeus kuin muillakin hallituksen jäsenillä. Hallituksen jäsenenä kaupparekisteriin merkityt henkilöstön edustajat ovat myös velvollisia ottamaan vastaan haasteen.

Hallintoedustajien oikeudet ja velvollisuudet

Yhteistoimintalain mukaan henkilöstön hallintoedustajilla ja heidän varaedustajillaan on samat oikeudet, velvollisuudet ja vastuut, sekä oikeus tutustua käsiteltävään asiaan kuin yrityksen valitsemilla edustajilla. Jos hallintoedustus on toteutettu yrityksen hallituksessa ja tähän nimitään vain yksi henkilöstön hallintoedustaja, myös varaedustajalla on oikeus osallistua kokouksiin ja käyttää niissä puhevaltaa. Mikäli näistä halutaan poiketa, tai hallintoedustajan äänioikeutta halutaan rajata, siitä sovitaan tässä sopimuksessa.

Henkilöstön hallintoedustajan vastuu ei voi poiketa yrityksen valitsemien jäsenten vastuusta, jos tämän asema päätöksenteossa tai valmistelussa on sama kuin muilla toimielimen jäsenillä.

Sopimuksen voimassaoloaika

Sopimus voidaan tehdä määräajaksi tai toistaiseksi. Jos sopimus tehdään toistaiseksi, kannattaa sopia myös irtisanomisajasta. Irtisanomisajasta saa sopia vapaasti.

Muut asiat

Tarpeen mukaan sopimuksessa voidaan sopia mm. henkilöstön edustajien valitsemisesta, työstä vapautuksesta ja maksettavista korvauksista. On myös mahdollista sopia, että henkilöstön hallintoedustus toteutetaan konsernikohtaisena. Tällöin asiasta on sovittava kunkin yrityksen henkilöstöryhmien edustajien kanssa.



3.1.5 Lakiin perustuva hallintoedustus

Mikäli yrityksessä ei päästä sopimukseen henkilöstön hallintoedustuksesta, mutta vähintään kaksi henkilöstöryhmää, jotka yhdessä edustavat henkilöstön enemmistöä, edustusta edelleen vaatii, edetään yhteistoimintalain mukaisesti.

Lain määrittelemä henkilöstön hallintoedustus löytyy yhteistoimintalain 31 §:stä. Yrityksen ei tarvitse lain mukaan järjestää hallintoedustusta automaattisesti, mikäli sopimusneuvottelut epäonnistuvat, vaan henkilöstön on sitä erikseen vaadittava. Mikäli sopimukseen ei päästä, on tärkeää sopia, miten asian käsittelyä jatketaan vai jätetäänkö asian käsittely kesken. Hallintoedustus on toteutettava vuoden kuluessa vaatimuksesta ja siitä, kun yrityksen henkilöstömäärä täytti 150 työntekijän vähimmäismäärän.

Hallintoedustuksen toteutus

Työnantajan päätöksen mukaan henkilöstön hallintoedustus voidaan toteuttaa hallintoneuvostossa, hallituksessa tai sellaisissa johtoryhmissä ja niitä vastaavissa toimielimissä, jotka yhdessä kattavat työnantajan liiketoimintayksiköt. Jos hallintoedustus toteutetaan johtoryhmässä, henkilöstön hallintoedustajat tulee nimetä siitä liiketoimintayksiköstä, jota varten johtoryhmä on asetettu. Toimieliemessä täytyy käsitellä tärkeitä liiketoimintaa, taloutta ja henkilöstön asemaa koskevia kysymyksiä.

Hallintoedustajien määrä

Henkilöstön hallintoedustajat nimetään työnantajan valitsemien asianomaisen toimielimen jäsenten lisäksi. Henkilöstön hallintoedustajia voi olla enintään neljäsosa muiden jäsenten määrästä. Edustajien määrä pyöristetään aina alaspäin kuitenkin niin, että heitä on aina vähintään yksi ja enintään neljä.

- Jos toimieliemessä on ennestään enintään seitsemän jäsentä, henkilöstö voi valita yhden hallintoedustajan.
- Jos muiden jäsenten määrä on vähintään kahdeksan ja enintään 11, saa henkilöstö valita kaksi hallintoedustajaa.
- Jos muiden jäsenten määrä on vähintään 12 ja enintään 15, saa henkilöstö valita kyseiseen toimieliemeen kolme hallintoedustajaa.
- Jos muiden jäsenten määrä on 16 tai enemmän, saa henkilöstö valita kyseiseen toimieliemeen neljä edustajaa.

Varsinaisille hallintoedustajille on myös nimettävä henkilökohtaiset varaedustajat.

Hallintoedustajien toimikausi

Henkilöstön hallintoedustajilla on sama toimikausi kuin asianomaisen toimielimen muilla jäsenillä. Jos toimikauden enimmäispituutta ei ole määrätty, se on kolme vuotta.

3.1.6 Hallintoedustajan kelpoisuus ja eroaminen

Henkilöstön hallintoedustajan on oltava työsuhteessa yritykseen. Konsernin toisen yrityksen työntekijä saa olla hallintoedustajana vain, jos hallintoedustus on järjestetty koko konsernissa. Hallintoedustajan täytyy olla täysivaltainen henkilö, joka ei ole konkurssissa tai liiketoimintakiellossa. Hallintoedustajan on täytettävä myös muut kyseisen ryhmän kelpoisuusvaatimukset. Näistä vaatimuksista ei ole mahdollista poiketa edes sopimuksella.

Hallintoedustajan on erottava tehtävästään, jos hän menettää kelpoisuuden tulla valituksi hallintoedustajaksi tai jos hänet asetetaan konkurssiin, liiketoimintakielloon tai julistetaan holhouksen alaiseksi. Mikäli hallintoedustaja eroaa tehtävästään tai estyy esimerkiksi sairauden vuoksi, tulee tilalle varaedustaja siihen saakka, kunnes uusi varsinainen jäsen on valittu tai hallintoedustajan este hoitaa tehtäväänsä lakkaa.

3.1.7 Hallintoedustajien valinta

Henkilöstö saa valita edustajansa haluamallaan tavalla eikä työnantajalla ole oikeutta puuttua valintaan. Ensimmäiseksi henkilöstö sopii keskenään siitä, ketkä toimivat hallintoedustajina. Valintaprosessista sovittaessa henkilöstöä edustavat esimerkiksi luottamusmies, luottamusvaltuutettu tai yhteistoimintaedustaja. Henkilöstön edustajilla on oikeus sopia edustamiensa työntekijöiden puolesta siitä, kuka valitaan hallintoedustajaksi.

Jos henkilöstö tai heidän edustajansa eivät sovi hallintoedustajien valinnasta, valitaan edustajat samalla tavalla kuin lain mukaan valitaan työsuojeluvaltuutettu. Käytännössä tämä tarkoittaa, että työnantajan on annettava vaalia varten luettelo työpaikassa työskentelevistä työntekijöistä. Työnantajan on myös annettava työntekijöiden käyttöä maksutta tarkoitukseen sopivia tiloja vaalin toimittamiseen.

Vaali on järjestettävä niin, että kaikilla työpaikan työntekijöillä on mahdollisuus osallistua siihen, eikä se aiheuta tarpeetonta haittaa työpaikan toiminnalle. Vaalin ajasta ja paikasta on sovittava etukäteen työnantajan kanssa. Vaalin toimittajat ilmoittavat tuloksesta välittömästi kirjallisesti työnantajalle.

Ehdokkaita voivat asettaa yhteistoimintalaissa tarkoitettut henkilöstöryhmät. Kaikilla kyseiseen henkilöstöryhmään kuuluvilla työntekijöillä pitää olla oikeus ja mahdollisuus osallistua hallintoedustajan valintaan.

Vaali suoritetaan koko yritystä koskevana eli hallintoedustajia ei valita henkilöstöryhmäkohtaisesti. Hallintoedustajat ja varaedustajat valitaan äänimäärän osoittamassa järjestyksessä. On siis mahdollista, että kaikki valituksi tulevat hallintoedustajat kuuluvat samaan henkilöstöryhmään.

Toimintaohjeet tiivistetysti:

- Ensisijaisesti hallintoedustajien valinnasta sovi-
taan.
- Jos valinnasta ei kuitenkaan saada sovittua,
tulee työntekijöiden järjestää vaalit.
- Henkilöstöryhmät asettavat ehdokkaat.
- Vaaliin noudatetaan soveltuvien osin työsuojelun
valvonnasta ja työsuojelun yhteistoiminnasta an-
netun lain 30 §:ää työsuojeluvaltuutetun valinnasta.
 - o Koskien erityisesti vaalin järjestämistä
työpaikalla, vaalin tuloksen ilmoittamista
ja työnantajan velvollisuutta antaa luettelo
työntekijöistä.
- Vaali koskee kaikkia henkilöstöryhmiä yhdessä
eli edustajia ei valita henkilöstöryhmittäin.
- Eniten ääniä saaneet valitaan äänimäärän osoit-
tamassa järjestyksessä.

3.1.8 Hallintoedustajan oikeudet, velvollisuudet ja vastuut

Hallintoedustajilla on muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta samat oikeudet, velvollisuudet ja vastuut kuin yrityksen valitsemilla asianomaisen toimielimen jäsenillä. Hallintoedustajalla ei ole oikeutta ottaa osaa yrityksen johdon valintaa, erottamista tai sopimusehtoja, eikä henkilöstön työsuhteen ehtoja tai työtaistelutoimenpiteitä koskevien asioiden käsittelyyn.

- Johdon sopimusehtoihin kuuluvat esimerkiksi johdon rahapalkka, eläke-edut, luontoisedut, vuosilomat ja työaika.
- Henkilöstön työsuhteen ehtoja koskevalla asialla tarkoitetaan esimerkiksi työehtosopimuksen solmimista, irtisanomista sekä sisältöä ja työehtosopimuksen mukaisesti maksettavia palkkoja tai muita työsuhteen ehtoja.

- Työtaistelutoimenpiteitä koskevia asioita ovat työtaistelutoimenpiteisiin ryhtyminen, muun osapuolen työtaistelutoimenpiteisiin reagoiminen sekä työtaistelutoimenpiteistä johtuvien riitojen käsittely.

Henkilöstön hallintoedustajalla on oikeus saada koulutus-
ta tarpeen mukaan. Koulutuksen tarkoituksena on varmis-
taa, että hallintoedustaja pystyy aidosti osallistumaan ja
vaikuttamaan käsiteltävänä oleviin kysymyksiin. Koulutus
voi liittyä esimerkiksi yritystalouteen, yrityshallintoon tai
juridiikkaan.

Henkilöstön hallintoedustajilla sekä heidän varaedusta-
jillaan on oikeus tutustua käsiteltävänä olevaa asiaa kos-
kevaan aineistoon samassa laajuudessa kuin toimielimen
muilla jäsenillä. Varaedustajilla on sama oikeus tutustua
aineistoon kuin varsinaisella edustajalla, vaikka he eivät
toimisi varsinaisen edustajan sijaisina.

Jos yrityksen hallitukseen nimetään vain yksi henki-
löstön hallintoedustaja, myös varaedustajalla on oikeus
osallistua kokouksiin ja käyttää niissä puhevaltaa. Vara-
edustajan läsnäolo- ja puheoikeus koskevat ainoastaan
yrityksen hallitusta, ei muita toimielimiä.

3.2 Vuoropuhelu yrityksen toiminnan ja työyhteisön kehittämiseksi

Yhteistoimintalaki antaa yritykselle reunaehdot työnan-
tajan ja henkilöstön välisen vuoropuhelun järjestämiseen.
Vaikka kyseessä on lainsäädännöstä tuleva velvoite, on
ensisijaisena tavoitteena oltava käytäntöjen rakentaminen
sellaisiksi, että ne tukevat avointa ja kehittävää vuoropu-
helua.

3.2.1 Yhteistyöstä luottamusta

Yhteistoiminnan tulee perustua yhteistyöhön, ei ainoastaan
lain ja työehtosopimusten vähimmäisehtojen noudattami-
seen. On toki tärkeää, että lakiin ja sopimukseen perustuvat
velvoitteet hoidetaan oikein, mutta esimerkiksi jatkuva
vuoropuhelu on hyvä keino myös rakentaa luottamusta
työnantajan ja henkilöstön välille.

Yhteistoimintalaki antaa pohjan asioille, joita käsitel-
lä henkilöstön kanssa ja jonka päälle voidaan rakentaa
kehittävää yhteistoimintaa. Vuoropuhelun käytännöt on
rakennettava yrityksen ja työyhteisön tarpeisiin. Tämä voi
käytännössä tarkoittaa, että kokousten määrä tai sisältö
voi olla myös enemmän, kuin mihin laki velvoittaa. Jotta
vuoropuhelu voi toimia, tulee henkilöstön ja työnantajan
välillä vallita luottamus ja yhteinen tahtotila työyhteisön,
prosessien ja työn kehittämiseksi.



Luottamus syntyy avoimuudesta. Työnantajan täytyy osoittaa olevansa luottamuksen arvoinen ja käytävä avointa keskustelua henkilöstön ja sen edustajien kanssa. Yhteistoimintalain löytyy listaa henkilöstölle annettavista tiedoista. On kuitenkin tärkeää pystyä kääntämään ajatusta pois tiedonantovelvollisuudesta kohti avointa tiedon jakamista.

Mikäli työnantajan suunnitelmiin ei liity tietoja, joita ei operatiivisista tai liiketaloudellisista syistä voida jakaa henkilöstölle, on ne lähtökohtaisesti järkevää jakaa. Työnantajan edustajan tulee kysyä itseltään, "onko minulla joku syy olla antamatta tätä tietoa henkilöstölle". Kun tietoa jaetaan hyvissä ajoin, se hälventää ennakkoluuloja ja vähentää huhujen määrää.

Osallistaminen on yksi muutosjohtamisen tärkeimpiä elementtejä. Kun henkilöstö pääsee vaikuttamaan itseään koskeviin asioihin mahdollisimman varhaisessa vaiheessa, vältetään turhaa työtä, tietämättömyydestä kumpuavia huhuja, sekä turhia konflikteja työyhteisön sisällä. Mitä enemmän henkilöstö kokee pystyvänsä vaikuttamaan itseään koskeviin asioihin, sitä paremmin he myös sitoutuvat muutoksiin. Osallistamalla henkilöstö mahdollisimman laajasti yhdessä kehittämiseen, saadaan koko työyhteisön osaamispotentiaali käyttöön.

Työn kehittämisen yhteydessä puhutaan esimerkiksi työn imusta, joka kehittyy sen ympärille, että työ on merkityksellistä. Jos omaan työhön ei ole mahdollista vaikuttaa, on siihen myös vaikeaa sitoutua, eikä työn imua synny.

Työyhteisöissä, joissa on hyvin matala organisaatio ja työ itsenäistä, ajatellaan helposti, ettei varsinaista yhteistoimintaa tarvita. Ajatellaan, että jokainen yksilö vastaa omasta tekemisestään, sopimuksistaan ja työnsä tuloksista. Näissäkin organisaatioissa on tärkeää, että prosesseja kehitetään yhdessä ja työyhteisön pelisäännöt rakennetaan selkeiksi. Näin jokainen tietää koko työyhteisöä koskevat työehdot ja -tavat. Tällaisissa organisaatioissa luottamus ja työyhteisön toimivuus ovat entistä suuremmissa roolissa ja yrityksessä on rakennettava avoimet ja toimivat käytännöt asioista keskustelemiseen ja sopimiseen yhdessä työyhteisön kesken, sekä työnantajan ja henkilöstön välillä.

Teknologiaateollisuus ry:n suositukset jäsenyrityksille:

- Sopikaa jatkuvan vuoropuhelun käytännöt yhdessä henkilöstön kanssa niin, että ne tukevat paikallisen luottamuksen rakentamista.
- Rakentakaa avointa keskustelukulttuuria ja kamalla tietoa henkilöstölle. Lähtökohtaisesti se tieto, jonka jakamiselle ei ole operatiivista, liiketaloudellista tai muuta perusteltua estettä, kannattaa jakaa.
- Osallistakaa henkilöstö päätöksentekoon ja prosessien kehittämiseen mahdollisimman laajasti ja mahdollisimman aikaisessa vaiheessa.

- Nostakaa muutosjohtaminen kiinteäksi osaksi yhteistä kehittämisprosessia. Arvioikaa avoimesti, kuinka suunnitellut toimenpiteet vaikuttavat henkilöstöön ja millaisia reaktioita tai liitännäisvaikutuksia toimenpiteillä saattaisi olla.

3.2.2 Jatkuvan vuoropuhelun velvoite

Yhteistoimintalain 2. luku sisältää säännökset velvollisuudesta käydä säännöllistä vuoropuhelua henkilöstön edustajan kanssa yrityksen toiminnan sekä työyhteisön kehittämiseksi. Vuoropuhelulla tarkoitetaan työnantajan ja henkilöstön edustajan välistä asioiden käsittelyä, jolla edistetään riittävää ja oikea-aikaista tiedonkulkua työnantajan ja henkilöstön välillä sekä henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia asioissa, jotka koskevat heidän työtään, työolojaan tai asemaansa.

Vuoropuhelun luonne voi vaihdella käsiteltävän asian mukaan. Vuoropuhelu voi olla esimerkiksi keskustelua taloudellisesta tilanteesta tai yrityksen ja työyhteisön toiminnan kehittämisestä. Kyseessä on foorumi, jossa työnantaja ja henkilöstön edustaja voivat nostaa esiin haluttuihin aiheisiin. Vuoropuhelu voi koskea esimerkiksi:

- Konkreettisia kysymyksiä tai yleisempiä kehitysuuntia
- Työnantajan valmistelevia toimenpiteitä
- Arvioita, millaisia tarpeita jostakin työnantajan tekemästä ratkaisusta seuraa
- Varautumista tuleviin muutoksiin yrityksen toiminnassa ja keskustelua siitä, mitä muutos mahdollisesti edellyttää henkilöstöltä
- Sellaisten tulevaisuuden näkymien käsittelyä, jotka voivat mahdollisesti tarkoittaa yhteistoimintalain mukaisten muutosneuvotteluiden käynnistämistä.

3.2.3 Vuoropuhelun toteuttaminen

Vuoropuhelu toteutetaan työnantajan ja henkilöstön edustajien välisessä kokouksessa, jonka järjestelyistä vastaa työnantaja. Henkilöstön edustaja voi olla esimerkiksi luottamushenkilö, luottamusvaltuutettu tai yhteistoimintaedustaja. Työpaikoilla voidaan sopia erilaisista vuoropuhelun järjestelyistä. Mitään pysyvää toimielintä ei tarvitse olla olemassa, mikäli työnantaja ja henkilöstöryhmien edustajat eivät halua sellaisesta sopia. Laki asettaa minimitiedot vuoropuhelun järjestämiselle ja näihin vaikuttavat yrityksen koko, sekä se, onko henkilöstöryhmälle valittu omaa edustajaa.

- Jos henkilöstöryhmälle ei ole valittu edustajaa, vuoropuhelukokous on järjestettävä kerran vuodessa yhteisenä tilaisuutena koko henkilöstöryhmälle.

- Jos henkilöstöryhmälle on valittu edustaja ja yrityksessä työskentelee alle 30 henkilöä, vuoropuhelukokous järjestetään kaksi kertaa vuodessa.
- Jos henkilöstöryhmälle on valittu edustaja ja yrityksessä työskentelee vähintään 30 henkilöä, vuoropuhelukokous järjestetään neljä kertaa vuodessa.

Kokousten lukumäärästä ja sijoittelusta voi sopia toisin, mutta ei voida kuitenkaan sopia, ettei kokouksia pidettäisi lainkaan. Jos asia koskee useampaa henkilöstöryhmää, se tulee käsitellä kokouksessa kaikkien niiden henkilöstöryhmien edustajien kanssa, joita asia koskee.

Se, onko henkilöstöryhmälle valittu edustajaa, on tarkastettava henkilöstöryhmäkohtaisesti. On mahdollista, että jonkin henkilöstöryhmän osalta vuoropuhelua on käytävä neljännesvuosittain, kun taas toisen henkilöstöryhmän osalta riittää, että järjestetään kerran vuodessa yhteinen tilaisuus, jossa käsitellään jatkuvan vuoropuhelun velvoitukseen liittyvät asiat.

Yhteistä tilaisuutta ei tarvitse toteuttaa yrityksen koko henkilöstön kanssa yhdellä kertaa, vaan on mahdollista järjestää tilaisuuksia esimerkiksi toiminnoittain, toimipisteittäin tai muulla tarkoituksenmukaisella tavalla. Työnantajan on ajoitettava vuoropuhelu siten, että henkilöstöstä mahdollisimman monella on mahdollisuus osallistua.

Vuoropuhelun on oltava luonteeltaan rakentavaa ja osapuolten on otettava huomioon toistensa etu, tarpeet ja asema. Tämä merkitsee sitä, että työnantajan on huolehdittava vuoropuhelun edellytyksistä, kuten riittävästä ja oikea-aikaisesta tiedonkulusta, vuoropuhelun toteutumisesta sekä vakavasta suhtautumisesta henkilöstön edustajan tekemiin aloitteisiin. Henkilöstön edustajan osalta tämä edellyttää rakentavaa suhtautumista työnantajan liiketoiminnallisiin ratkaisuihin sekä tekemään sellaisissa aloitteita ja ehdotuksia, jotka ovat työnantajan kannalta toteuttamiskelpoisia. Kummankin osapuolen tavoitteena on oltava lain tavoitteen toteutuminen.

Teknologiaeollisuuden työehtosopimukset mahdollistavat jatkuvan vuoropuhelun toteuttamisen yhteisesti samaan konserniin kuuluvien yritysten osalta paikallisesti sopimalla.

3.2.4 Vuoropuhelussa käsiteltävät asiat

Yhteistoimintalain 2. luvun 8 § sisältää listan asioista, joista työnantajan ja henkilöstön edustajan on käytävä säännöllistä vuoropuhelua:

- Yrityksen kehitysnäkymistä ja taloudellisesta tilanteesta
- Työpaikalla sovellettavista säännöistä, käytännöistä ja toimintaperiaatteista
- Työvoiman käyttötavoista sekä henkilöstön rakenteesta.

- Henkilöstön osaamistarpeista ja osaamisen kehittämisestä
- Työhyvinvoinnin ylläpitämisestä ja edistämisestä siltä osin kuin asiaa ei käsitellä muun lainsäädännön nojalla
- Muusta lainsäädännöstä johtuvista asioista kuten:
 - o Henkilötietojen kerääminen työhön otettaessa ja työsuhteen aikana
 - o Työelämän tietosuojalain tarkoittamat työtehtävät, joissa työnhakija tai työntekijä on joko velvollinen antamaan tai voi suostumuksensa perusteella antaa huumausainetestistä koskevan todistuksen työnantajalle
 - o Työntekijöihin kohdistuvan kameravalvonnan, kulunvalvonnan ja muun teknisien menetelmien toteutettavan valvonnan tarkoitus, käyttöön-otto ja näissä käytettävät menetelmät
 - o Sähköpostin ja tietoverkon käyttö sekä työntekijän sähköpostin ja muuta sähköistä viestintää koskevien tietojen käsittely.

Luettelo ei ole tyhjentävä, vaan työnantaja ja henkilöstö voivat käydä vuoropuhelua myös muista asioista. Tavoitteena on, että työnantaja ja henkilöstön edustaja suunnittelevat yhdessä vuoropuhelun sisältöä. Myös henkilöstö tai heidän edustansa voivat tehdä aloitteita käsiteltäviksi asioiksi. Viime kädessä vuoropuhelun teemoista päättää kuitenkin työnantaja, koska vuoropuhelun toteutuminen on tämän vastuulla.

Vuoropuhelun kohteena olevien asiakokonaisuuksien painoarvo ja merkitys voivat vaihdella eri työpaikoilla ja eri aikoina. Tästä syystä kustakin asiakokonaisuudesta ei tarvitse käydä vuoropuhelua samassa laajuudessa, eikä jokaisesta asiasta tarvitse käydä vuoropuhelua jokaisessa kokouksessa. Lisäksi voidaan huomioida, jos jotakin vuoropuhelun asiaa on hiljattain käsitelty muutosneuvotteluiden yhdessä. Kutakin asiakokonaisuutta on kuitenkin käsiteltävä kohtuullisin väliajoin työnantajan ja henkilöstön välillä. Kohtuullinen käsittelyväli on noin 1–1,5 vuotta. Asian käsittelyksi riittää myös sen toteaminen, ettei erityistä käsiteltävää tämän osalta ole.

3.2.5 Aloite vuoropuhelun käymiseksi

Aloitteen vuoropuhelun käymiseksi yhteistoimintalaissa mainituista asioista voi tehdä työnantaja tai henkilöstön edustaja. Työnantajan on otettava henkilöstön edustajan tekemä aloite käsiteltäväksi seuraavassa kokouksessa, jollei toisin sovita. Jos henkilöstön edustajan aloite on tehty myöhemmin kuin kahta viikkoa ennen kokousta, tai jos aloitteita on tehty todella paljon, työnantajalla on oikeus siirtää asian käsittely seuraavaan kokoukseen. Asian käsittelyn siirtämisestä on ilmoitettava aloitteen tekijälle.



Aloite vuoropuhelun käymiseksi voi koskea vain lain mukaisia asiakokonaisuuksia ja asian on jollakin tavalla liittyttävä työntekijöiden työhön, työoloihin tai asemaan. Jos aloite koskee jotain muuta asiaa, osapuolet voivat halutesaan kuitenkin järjestää asiasta vuoropuhelua. Sellaiseen vuoropuheluun ei kuitenkaan sovelleta yhteistoimintalakia.

3.2.6 Vuoropuhelua varten annettavat tiedot

Työnantajan on kirjallisesti annettava henkilöstön edustajalle vuoropuhelun käymisen kannalta kaikki tarpeelliset tiedot, jotka ovat kohtuudella annettavissa ja jotka työnantajalla on oikeus antaa. Tiedot on annettava viimeistään viikkoa ennen vuoropuhelukokousta. Aikataulusta on mahdollista sopia toisin.

Työnantajan tietojenantovelvollisuus koskee sellaisia tietoja, jotka ovat kohtuullisin toimin hankittavissa, kerättävissä tai tuotettavissa ja joita asioiden käsittely edellyttää. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi hakuja käytettävistä tietojärjestelmistä sekä näiden tietojen yhdistämistä. Toisaalta osa vuoropuhelun kohteena olevista kysymyksistä voivat olla sellaisia, ettei niistä ole tuotettavissa aineistoa vuoropuhelun pohjaksi. Tällaisissa tilanteissa etukäteisaineisto voi olla vuoropuhelussa käsiteltävien kysymysten tarkempi kuvaaminen.

Tiedot saatuaan henkilöstön edustajalla on oikeus saada tarkentavia tietoja vuoropuhelun kannalta merkityksellisistä asioista. Pyydetyn lisätiedon on liittyttävä vuoropuhelun kohteena olevaan asiaan ja sen on oltava olosuhteisiin nähden kohtuullisin toimin annettavissa. Työnantajan on noudatettava tietosuojaa koskevaa lainsäädäntöä ja on varmistettava, että hänellä on oikeus luovuttaa henkilöstön edustajan pyytämät tiedot.

Henkilöstön edustajan pyytämää tietoa ei tarvitse antaa jos tämä on tarpeen liikesalaisuuksien suojaamiseksi. Henkilöstön edustajaa koskee salassapitovelvollisuus myös saamiensa liikesalaisuuksien osalta, mutta tietoa ei tarvitse antaa, jos salassapitovelvollisuus ei tarjoa riittävä suojaa liikesalaisuuden suojaamiseksi. Työnantajalla ei ole velvollisuutta antaa sellaisia tietoja, joiden luovuttamisesta aiheutuisi puolueettomasti arvioiden merkittävää haittaa tai vahinkoa yritykselle tai sen toiminnalle.

3.2.7 Vuoropuhelun kirjaaminen

Työnantajan on henkilöstön edustajan pyynnöstä huolehdittava, että vuoropuhelussa käsitellyistä asioista laaditaan pöytäkirja. Pyyntö vuoropuhelun kirjaamisesta on esitettävä viimeistään kokouksen alkaessa. Osapuolten on tarkastettava ja allekirjoitettava pöytäkirja, jollei toisin sovita. Vaikka velvoite pöytäkirjan laatimiselle on vain, mikäli henkilöstön edustaja sitä vaatii, on työnantajan edun mukaista laatia pöytäkirja aina.

Pöytäkirjaan on kirjattava ainakin:

- Kokouksen käymisen ajankohta
- Kokoukseen osallistuneet henkilöt
- Vuoropuhelun pääasiallinen sisältö
- Mahdollisesti saavutettu lopputulos
- Osapuolten eriävät näkemykset

3.2.8 Tiedottaminen

Työnantajan on tiedotettava henkilöstölle vuoropuhelussa käsitellyistä asioista sekä mahdollisista toimenpiteistä. Tiedottamisessa on otettava huomioon vuoropuhelun kohteena olleen asian laatu ja merkitys henkilöstön kannalta.

Työpaikoilla voidaan käyttää erilaisia tapoja tiedottamisessa, kuten yrityksen sisäisiä intranetsivuja, henkilöstön yleisesti nähtävillä olevaa ilmoitustaulua, sähköpostia tai muita vastaavia keinoja. Oleellista on, että tiedot ovat tosiasiallisesti henkilöstön saatavilla.

Työnantajan ja henkilöstön edustajan kannattaa sopia yleisesti tiedottamisen periaatteista. Nämä periaatteet voivat koskea esimerkiksi tiedottamisen muotoa tai sitä, mistä asioista tiedotetaan. Tiedottamistarvetta voidaan arvioida myös kunkin vuoropuhelun yhteydessä. Säännöksen tarkoituksena on varmistaa tiedottamisen vähimmäistaso, ei rajoittaa työnantajan oikeutta tiedottaa henkilöstöä jostakin tarpeelliseksi katsomastaan asiasta.

3.2.9 Säännöllisesti annettavat tiedot

Yhteistoimintalain 2. luvun 11 § sisältää listauksen tiedoista, jotka työnantajan on annettava henkilöstöryhmien edustajille säännöllisesti. Jos työpaikalla on useampi henkilöstön edustaja, tiedot on annettava kullekin edustajalle. Tiedot on jaoteltu kahdesti vuodessa sekä vuosittain annettaviin tietoihin. Myös työehtosopimukset sisältävät määräyksiä tietojen antamisesta luottamushenkilöille. Jos jokin tieto annetaan jo jatkuvan vuoropuhelun yhteydessä tai työehtosopimuksen nojalla, ei samaa tietoa tarvitse antaa uudelleen tämän kohdan perusteella.

Yhteistoimintalain perusteella annettavat tiedot

Kahdesti vuodessa annettavat tiedot:

- Tiedot henkilöstömäärästä liiketoimintayksiköittäin tai muulla vastaavalla tavalla jaoteltuna.
- Tiedot määräaikaissä tai osa-aikaissä työsuhteissa työskentelevien työntekijöiden määrästä.
- Yhtenäinen selvitys yrityksen tai yhteisön taloudellisesta tilasta, josta käyvät ilmi tuotannon, palvelu- tai muun toiminnan, työllisyyden, kannattavuuden ja kustannusrakenteen kehitysnäkymät.

Jos tiedoissa tapahtuu olennaisia muutoksia, työnantajan on ilmoitettava siitä henkilöstön edustajalle.

Vuosittain annettavat tiedot

Jollei toisin sovita, työnantajan on vuosittain annettava seuraavat tiedot:

- Tiedot henkilöstön edustajan edustamille työntekijöille maksetuista palkoista sellaisella tavalla, ettei niistä ilmene yksittäisen työntekijän palkkatietoja.
 - o Pyydettyessä tiedot on annettava ammattiryhmittäin jaoteltuna.
- Ulkopuolisen työvoiman käytön osalta tiedot työkohteista ja työtehtävistä sekä ajanjaksoista, jolloin ulkopuolista työvoimaa on käytetty.
 - o Tiedot annetaan, jos ulkopuolisen työvoiman käyttö kuuluu tilaaja-vastuulain piiriin.
- Tilinpäätös ja toimintakertomus, jos työnantajan on sellainen laadittava.

Jos henkilöstölle tai henkilöstöryhmälle ei ole valittu edustajaa, työnantaja voi täyttää tiedonantovelvollisuutensa esittämällä selvityksen yrityksen taloudellisesta tilasta koko henkilöstölle tai henkilöstöryhmälle järjestettävässä yhteisessä tilaisuudessa. Selvityksestä täytyy käydä ilmi tuotannon, palvelu- tai muun toiminnan, työllisyyden, kannattavuuden ja kustannusrakenteen kehitysnäkymät.

Työehtosopimuksen perusteella annettavat tiedot

Teknolohiateollisuuden työnantajat ry:n solmimien työehtosopimusten perusteella työnantajalla on pääsääntöisesti velvollisuus antaa pääluottamusmiehelle vuosittain henkilötiedot, joista selviää esimerkiksi työntekijän nimi, palvelukseen tuloaika, työtehtävä tai osasto, työnvaativuus- tai palkkaryhmä.

Tämän lisäksi työehtosopimukset velvoittavat antamaan pääluottamusmiehelle vuosittain palkkatilastotietoja, joista selviää keskimääräinen palkka ja muita mahdollisia tietoja säännöllisen työajan palkoista, lisistä sekä ylityistä.

Tarkempi kuvaus annettavista tiedoista löytyy työehtosopimuksesta. Tietotekniikan palvelualalla tämä työehtosopimuksen mukainen tiedonantovelvollisuus koskee ainoastaan Teknolohiateollisuuden työnantajat ry:n jäsenyrityksiä.

3.2.10 Työyhteisön kehittämissuunnitelma

Työyhteisön kehittämissuunnitelmasta säädetään yhteistoimintalain 2. luvun 9 §:ssä. Osana jatkuvaa vuoropuhelua työnantajan on laadittava yhteistyössä henkilöstön edustajan kanssa työyhteisön kehittämissuunnitelma ja ylläpidettävä sitä työyhteisön suunnitelmalliseksi ja pitkäjänteiseksi kehittämiseksi. Työyhteisön kehittämissuunnitelman on tarkoitus olla dynaaminen asiakirja, jonka sisältö muuttuu ajan kuluessa. Työyhteisön kehittämissuunnitelmalle ei ole määrämuotoa ja se voidaan laatia kunkin yrityksen käytänteisiin parhaiten sopivalla tavalla vaikkapa intranet-sivustona tai Powerpoint-esityksenä.



Jos työnantaja irtisanoo työntekijöitä taloudellisin tai tuotannollisin perustein, kehittämissuunnitelmaan on tehtävä tarvittavat muutokset vuoropuhelun yhteydessä muutosneuvotteluiden päätyttyä.

Työyhteisön kehittämissuunnitelmassa on käsiteltävä:

- Henkilöstön osaamistarpeiden ja työhyvinvoinnin nykytila ja kehityskulku
- Päämäärät ja toimenpiteet osaamisen ja työhyvinvoinnin kehittämiseksi ja ylläpitämiseksi
- Toimenpiteiden vastuunjako ja aikataulu
- Toimenpiteiden seurantamenettelyt
- Ulkopuolisen työvoiman käytön periaatteet

Lisäksi tarvittaessa kehittämissuunnitelmassa on kiinnitettävä huomiota:

- Teknologisen kehityksen ja muun yritystoiminnan muutosten vaikutuksiin
- Eri elämäntilanteissa olevien työntekijöiden tarpeisiin
- Työyhteisön johtamiseen

Tasa-arvolain ja yhdenvertaisuuslain mukaiset suunnitelmat voidaan toteuttaa työyhteisön kehittämissuunnitelman osana. Kyseiset suunnitteluvuorot koskevat työnantaja, joiden palveluksessa on säännöllisesti vähintään 30 henkilöä.

3.3 Muutosneuvottelut

Yhteistoimintalain tarkoitus on mm. lisätä vuorovaikutusta työpaikalla jatkuvan vuoropuhelun, neuvotteluvuorot ja henkilöstön hallintoedustuksen kautta sekä ohjata työnantajaa ja henkilöstöä kehittämään yhdessä yritystä ja työyhteisöä.

Yhteistoimintalain alussa todettujen yleisten tavoitteiden lisäksi muutosneuvotteluja koskevassa 3. luvussa on vielä erikseen todettu, että muutosneuvottelut on käytävä yhteistoiminnan hengessä yksimielisyyden saavuttamiseksi. Osapuolten on myös toimittava rakentavasti sekä pyrittävä myötävaikuttamaan neuvottelujen etenemiseen.

3.3.1 Vaikeissa muutostilanteissa luottamus punnitaan

Muutosneuvottelut tulee nähdä työehtojen yksipuolisen muuttamisen ja henkilöstövaikutusten ohella mahdollisuutena tehdä yhteistyötä henkilöstön kanssa. Kevyitä muutosneuvotteluita ei kannata pelätä, vaan hyödyntää yrityksen toiminnan, prosessien ja työn kehittämisessä. Kun asioita käsitellään johdonmukaisesti tällaisessa yhteistoiminnassa, voidaan samalla varmistaa, että myös lain edellyttämät asiat käsitellään muutosneuvotteluissa.

Kun yrityksessä joudutaan aloittamaan henkilöstövähennyksiin liittyvät muutosneuvottelut, kyseessä on aina vaikea muutostilanne koko työyhteisölle. Paikallisen luottamuksen taso mitataan erityisesti kriisitilanteissa ja tällöin vahvaan luottamukseen perustuva yhteistoiminta auttaa etsimään yhdessä ratkaisuita, joiden negatiiviset vaikutukset ovat mahdollisimman pieniä. Muutosjohtamisen ensimmäinen askel on avoimuus ja mitä vähemmän henkilöstö tietää, sitä enemmän erilaiset huhut saavat tuulta alleen.

Muutosneuvottelut on aloitettava, kun toimenpiteitä harkitaan. Ei niin, että neuvotteluihin lähdetään valmiiden päätösten kanssa. Tyypilliset muutosneuvotteluihin liittyvät ongelmat liittyvät siihen, ettei henkilöstöllä ole ollut aitoa mahdollisuutta vaikuttaa neuvottelutulokseen ja työnantaja on tosiasiallisesti tehnyt päätökset jo ennen neuvotteluiden alkua. Tällä ei tarkoiteta sitä, että henkilöstön pitää saada päättää tuloksista, vaan sitä, että tehdyt esitykset on aidosti käsiteltävä ja päätökset perusteltava. Työnantajan velvollisuus on pyrkiä mahdollisimman pieniin henkilöstövaikutuksiin, ja kaikki vaihtoehdot lomautuksille ja irtisanomisille on käytävä läpi.

Muutosneuvotteluihin liittyy yrityksen taloutta ja toimintaa koskevia, liikesalaisuuksien piiriin liittyviä tietoja, joiden kohdalla joudutaan miettimään, missä vaiheessa tietoa voidaan jakaa henkilöstön tai heidän edustajiensa kanssa. On kuitenkin tärkeää muistaa, että avoimuus on luottamuksen perusta. Mitä aikaisemmassa vaiheessa pystytään käymään keskustelua vaikeista ratkaisuista, sitä paremmin saadaan myös henkilöstön osaaminen hyötykäyttöön ja voidaan yhdessä etsiä parhaita mahdollisia ratkaisuja.

Muutosneuvotteluiden prosessiin on otettava mukaan myös jälkihoito. Kun neuvotteluiden tulokset on esitelty, päätökset tehty ja toimenpiteet toteutettu, alkaa työyhteisön jälleenrakentaminen. Esimerkiksi irtisanomiset eivät vaikuta ainoastaan irtisanottuihin henkilöihin, vaan koko työyhteisöön. Työkaverin irtisanominen vaikuttaa aina myös muuhun tiimiin. Lähiesihenkilö on usein ensimmäinen puskuri, joka ottaa vastaan henkilöstön pahan olon ja palautteen. Tästä syystä myös esihenkilöille annettava tuki on todella tärkeää.

Yrityksissä, jossa yhteistoimintaa on tehty pitkäjänteisesti ja luottamukseen perustuen, päästään nopeammin parempiin ratkaisuihin ja toisaalta myös yli vaikeista ratkaisuista, kuten irtisanomisista ja lomautuksista.



Teknolоgiateollisuus ry:n suositukset jäsenyrityksille:

- Paikallinen luottamus rakennetaan hyvinä aikoina. Vahva luottamus auttaa käsittelemään vaikeita muutoksia ja pääsemään yli raskaista muutostilanteista.
- Avoimuus on muutосjohtamisen ensimmäinen askel. Käykää jatkuvan vuoropuhelun tai muun yhteistoimintakäytännön kautta avointa keskustelua yrityksen tilanteesta henkilöstön kanssa. Silloin henkilöstön on paljon helpompi ymmärtää, jos joudutaan tekemään vaikeita, esimerkiksi henkilöstön vähentämiseen liittyviä päätöksiä.
- Mitä paremmin jo neuvotteluesityksessä ja neuvotteluihin valmistautuessa eritellään työnantajan tarpeet ja niihin liittyvät tiedot, sitä jouhevammin neuvottelut saadaan käytyä. Henkilöstön on myös huomattavasti helpompi luottaa yhteisiin tavoitteisiin, kun työnantaja toimii avoimesti koko neuvotteluprosessin ajan.
- Useissa työehtosopimuksissa ilmoitus- ja neuvotteluajkoja on lyhennetty, mutta huolehtikaa minimiaikojen lisäksi, että neuvotteluosapuolilla on riittävästi aikaa tutustua käsiteltäviin asioihin. Myös neuvotteluiden keston ja neuvottelukertojen määrän on oltava sellaisia, että kaikki asiat ja näkökulmat tulee neuvotteluissa käsiteltyä.
- Tehkää päätökset ja niistä seuraavat toimenpiteet mahdollisimman nopeasti neuvotteluiden päätyttyä. Epätietoisuus voi olla työyhteisölle vielä raskaampaa kuin itse lopputulos.
- Huolehtikaa myös muutосneuvotteluiden jälkihoidosta. Muutostilanne, jossa osa tiimistä tai työyhteisöstä irtisanotaan, on aina kriisi työyhteisölle. Lisäksi nämä kuormittavat lähiesihenkilöitä, joiden jaksamisesta on myös tärkeää huolehtia. Tärkeä osa jälkihoidoa on myös prosessin kriittinen arviointi: missä onnistuimme ja miten toimimme jatkossa toisin?

3.3.2 Kahdenlaisia neuvotteluja

Muutosneuvotteluvaikeus koskee kahdenlaisia muutostilanteita. Näitä ei laissa terminologisesti eroteta toisistaan, mutta käytännön elämässä puhutaan usein ns. kevyistä ja raskaista muutосneuvotteluista.

Kevyet muutосneuvottelut koskevat tilannetta, jossa työnantaja harkitsee työnjohtovaltansa piiriin kuuluvia, työntekijöiden asemaan olennaisesti vaikuttavia muutoksia. Nämä koskevat työtehtäviä, työmenetelmiä, sekä töiden, työtilojen tai säännöllisen työajan järjestelyä. Muutokset voivat johtua esimerkiksi kone- tai laitehankinnoista, palvelu- tai tuotevalikoiman muutoksista tai työn organisointiin ja järjestelyihin tehtävistä muutoksista. Tässä

tapauksessa neuvotteluja koskevat ilmoitusajat, neuvotteluajat ja neuvotteluiden muoto on vapaasti sovittavissa.

Kevyiden muutосneuvotteluiden osalta yhteistoimintalaki ottaa kantaa ainoastaan neuvotteluesitykseen ja neuvotteluiden kirjaamiseen. Lain mukaan neuvotteluesityksestä tulee käydä ilmi neuvotteluiden aloitusaika, paikka ja pääkohtainen ehdotus käsiteltävistä asioista. Tämän lisäksi työnantajan on pyynnöstä huolehdittava, että muutосneuvotteluissa käsitellyistä asioista laaditaan pöytäkirja. Pöytäkirjasta on käytävä ilmi ainakin neuvotteluiden käymisen ajankohta, niihin osallistuneet henkilöt, neuvottelujen tulokset sekä mahdolliset eriävät mielipiteet. Muilta osin riittää, että henkilöstö tulee kuulluksi ja heidän on mahdollista antaa näkemyksensä käsiteltävään asiaan.

Raskaat muutосneuvottelut koskevat tilanteita, joissa työnantaja harkitsee taloudellisella tai tuotannollisella perusteella vähintään yhden työntekijän irtisanomista, lomauttamista, osa-aikaistamista tai työsuhteen olennaisen ehdon yksipuolista muuttamista. Tässä oppaassa keskitytään käsittelemään muutосneuvotteluvaikeutta laajemmin näissä tilanteissa.

3.3.3 Neuvottelujen aloittaminen ja ajoittaminen

Kun työnantaja harkitsee toimenpiteitä, jotka voivat johtaa yhden tai useamman työntekijän irtisanomiseen, lomauttamiseen, osa-aikaistamiseen tai työsuhteen ehdon yksipuoliseen muuttamiseen taloudellisilla tai tuotannollisella perusteella, tulee asiasta käydä muutосneuvottelut. Työnantaja ei saa tehdä päätöksiä harkitsemassaan asiassa ennen kuin neuvotteluvaikeus on täytetty.

Neuvottelut tulee käydä oikealla hetkellä, ei liian aikaisin eikä liian myöhään. Työnantajan harkinnalla tarkoitetaan sellaista harkinnan vaihetta, jossa työnantaja kykenee yksilöimään suunnittelemansa toimenpiteen ja siihen liittyvät henkilöstövaikutukset niin, että lain edellyttämät tiedot voidaan antaa ja neuvotella näitä koskevista kysymyksistä.

Poikkeustapauksissa työnantaja saa ratkaista asian ennen muutосneuvottelujen käymistä. Tämä tulee kyseeseen, jos muutосneuvottelujen esteenä ovat yrityksen toiminnalle tai taloudelle vahinkoa aiheuttavat erityisen painavat syyt, joita ei ole voitu tietää ennakolta. Tätä poikkeussäännöstä on tulkittava suppeasti, eli tällainen tilanne tulee kyseeseen erittäin harvoin. Tässä tapauksessa työnantajan on viivytyksettä käynnistettävä muutосneuvottelut, kun estettä ei enää ole. Samalla työnantajan on esitettävä perusteet poikkeukselliselle menettelylle.

3.3.4 Henkilöstön edustajat muutosneuvotteluissa

Yhteistoimintalain mukaan henkilöstöä edustaa vuoropuhelussa ja muutosneuvotteluissa yhteistoimintalain mukainen henkilöstön edustaja. Pääsääntöisesti tämä on kyseisen henkilöstöryhmän työehtosopimuksen perusteella valittu luottamusmies, mutta edustaja voi olla myös työehtosopimuksen perusteella valittu luottamusvaltuutettu. Edustajaksi voidaan valita myös yhteistoimintaedustaja, mikäli henkilöstöryhmän enemmistöllä ei ole oikeutta osallistua luottamusmiehen valintaan tai jos luottamusmiestä tai luottamusvaltuutettua ei ole valittu. Muutosneuvotteluita varten voidaan myös valita edustaja, joka on valtuutettu toimimaan yksittäisissä neuvotteluissa henkilöstöryhmän edustajana.

Mikäli henkilöstön edustajaa ei ole valittu, tulee työnantajan käydä muutosneuvottelut kaikkien henkilöstöryhmään kuuluvien työntekijöiden kanssa yhdessä. Mikäli muutosneuvottelut koskevat yhtä tai yksittäisiä työntekijöitä, käydään neuvottelut työntekijän kanssa. Tällaisessa tapauksessa työntekijällä on kuitenkin oikeus vaatia, että henkilöstön edustaja kutsutaan mukaan neuvotteluihin tai että neuvottelut käydään henkilöstön edustajan kanssa.

Työsuojeluvaltuutetun asemaa muutosneuvotteluissa ei pidä unohtaa. Riippumatta siitä, miten henkilöstön edustus on muutoin neuvotteluissa toteutettu, asianomaisen henkilöstöryhmän työsuojeluvaltuutettu on myös henkilöstön edustaja, jos neuvotteluissa käsiteltävä asia koskee työntekijöiden turvallisuutta ja terveyttä eikä asiaa käsitellä työsuojelun valvontalain mukaisesti työsuojelutoimikunnassa. Näin ollen voi olla suositeltavaa tilanteen mukaan kutsua myös työsuojeluvaltuutettu henkilöstön edustajaksi muutosneuvotteluihin.

3.3.5 Neuvotteluesitys ja annettavat tiedot

Muutosneuvottelut käynnistetään antamalla henkilöstön edustajille kirjallinen neuvotteluesitys. Yhteistoimintalain mukaan neuvotteluesitys tulee antaa viisi päivää ennen neuvottelujen aloittamista. **Esimerkiksi**, jos neuvotteluesitys annetaan 1.8., voidaan neuvottelut aloittaa 6.8.

Tietotekniikan palvelualan työehtosopimuksessa on poikettu tästä viiden päivän määräajasta siten, että neuvotteluajan kulumisen lasketaan neuvotteluesityksen tekemisestä. Näissäkin tilanteissa on kuitenkin hyvä huomata, että henkilöstön edustajalle on annettava riittävä aika valmistautua muutosneuvotteluihin neuvotteluesityksen antamisen jälkeen. **Huom. Tätä poikkeusta voidaan noudattaa vain, jos työehtosopimusta noudatetaan normaalisitovasti, eli yritys on Teknologiateollisuuden työnantajat ry:n jäsen.**

Neuvotteluesityksen tulee sisältää ainakin seuraavat tiedot:

- Muutosneuvottelujen alkamisaika ja -paikka
- Pääkohdittainen ehdotus neuvotteluissa käsiteltävistä asioista
- Suunnitellut toimenpiteet ja niiden perusteet
- Alustava arvio toimenpiteiden kohteena olevien työntekijöiden määrästä eriteltynä henkilöstöryhmittäin ja toimenpiteittäin
- Selvitys periaatteista, joiden mukaan toimenpiteen kohteeksi joutuvat työntekijät määräytyvät
- Arvio ajasta, jonka kuluessa toimenpiteet pannaan toimeen
- Mikäli työnantajan suunnitelmana on irtisanoa vähintään 10 työntekijää taloudellisella tai tuotannollisella perusteella, tulee työnantajan joko osana neuvotteluesitystä, sen liitteenä tai viimeistään ensimmäisellä neuvottelukerralla antaa kirjallinen toimintasuunnitelma.

Jos jokin tieto ei ole annettavissa neuvotteluesitystä annettaessa, se voidaan antaa viimeistään muutosneuvottelujen alkaessa. Jos puuttuva tieto on olennainen ensimmäisessä kokouksessa neuvoteltavan asian kannalta, asian käsittelyä on työntekijän tai henkilöstön edustajan vaatimuksesta siirrettävä siten, että heillä on mahdollisuus valmistautua asian käsittelyyn.

Neuvotteluesitys on annettava tiedoksi paikalliselle TE-toimistolle viimeistään muutosneuvottelujen alkaessa.

3.3.6 Neuvotteluvaihtoehtojen sisältö

Muutosneuvotteluissa on lain mukaan käsiteltävä ainakin seuraavat asiat:

- Toimenpiteiden perusteet, vaikutukset ja vaihtoehdot
- Vaihtoehtoja toimenpiteen kohteena olevan henkilöpiirin rajoittamiseksi sekä toimenpiteestä työntekijöille aiheutuvien kielteisten seurausten lieventämiseksi
- Henkilöstön edustajan tai työntekijän tekemiä ehdotuksia ja vaihtoehtoisia ratkaisuja
- Mikäli työnantaja harkitsee vähintään kymmenen työntekijän irtisanomista tuotannollisilla ja taloudellisilla perusteilla, tulee neuvotteluissa käsitellä lisäksi toimintasuunnitelma.
- Jos työnantajan harkitsemat irtisanomiset kohdistuvat enintään yhdeksään työntekijään, tulee neuvotteluissa toimintasuunnitelman sijasta käsitellä toimintaperiaatteet.

Toimenpiteiden perusteet, vaikutukset ja vaihtoehdot

Työnantajan tulee muutosneuvotteluissa esittää peruste suunnittelemaansa toimenpiteelle, ja selvitettävä tarkemmin toimenpiteen sisältöä, jotta neuvotteluissa olisi molempinpuolinen ymmärrys suunnitellun toimenpiteen laadusta ja laajuudesta. Näiden lisäksi on käsiteltävä suunnitellun toimenpiteen arvioituja vaikutuksia neuvotteluesityksessä annettujen tietojen pohjalta. Muutosneuvotteluissa suunnitellusta toimenpiteestä voi aiheutua muitakin henkilöstövaikutuksia, jotka tulisi myös tässä vaiheessa tunnistaa. Tällaisia voivat olla esimerkiksi työnantajan palvelukseen jäävien työntekijöiden kouluttaminen.

Suunniteltujen toimenpiteiden lisäksi neuvotteluissa tulee etsiä vaihtoehtoisia ratkaisuja, joilla voitaisiin päästä työnantajan kannalta riittävään lopputulokseen ja samalla välttää henkilöstölle aiheutuvia negatiivisia vaikutuksia. Tässä tapauksessa vaihtoehtojen käsittely tarkoittaa myös sitä, että henkilöstön edustajilla on mahdollisuus tutustua asiaan, esittää vaihtoehtoisia ratkaisumalleja, jotka myös käsitellään neuvotteluissa asianmukaisesti.

Vaihtoehdot henkilöpiirin rajoittamiseksi ja toimenpiteet kielteisten seurausten lieventämiseksi

Vaihtoehtoja henkilöpiirin rajoittamiseksi voivat olla erityisesti erilaiset koulutus- ja uudelleensijoittamismahdollisuudet, sekä erilaiset työ- ja työaikajärjestelyt, palkattomat poissaolot ja eläkeratkaisut.

Suunniteltujen toimenpiteiden välttäminen ei ole aina mahdollista, joten neuvotteluissa käsitellään myös mahdollisuuksia vähentää seurausten sosiaalisia ja taloudellisia haittoja. Tältä osin tulee huomioida myös työnantajan palvelukseen jäävien työntekijöiden mahdolliset työjärjestelyt ja koulutustarpeet sekä muistaa mahdolliset muutostarpeet työyhteisön kehittämissuunnitelmaan.

Henkilöstön edustajan tai työntekijän tekemät ehdotukset ja vaihtoehtoiset ratkaisut

Neuvotteluihin osallistuvalla henkilöstön edustajalla tai työntekijällä on oikeus esittää kirjallisesti ehdotuksia ja vaihtoehtoisia ratkaisuja muutosneuvotteluissa käsiteltäväksi. Ehdotus tai vaihtoehtoinen ratkaisu on tehtävä hyvissä ajoin ennen kokousta, jossa asia tahdotaan käsitellä. Kirjallisella vaatimuksella ei ole tarkoitus estää neuvotteluissa käytävää suullista vuoropuhelua, vaan kirjallisen ehdotuksen tarkoituksena on antaa työnantajalle riittävästi valmistautumisaikaa. Näin ehdotukset voidaan käydä läpi neuvotteluissa perusteellisesti ja kummankin osapuolen näkemykset huomioiden.

Mikäli työnantaja ei pidä ehdotusta tai vaihtoehtoista ratkaisuehdotusta tarkoituksenmukaisena tai toteuttamiskelpoisena, työnantajan on neuvotteluiden kuluessa kirjallisesti selvitettävä syitä suhtautumiseensa. Työnantajan ei kuitenkaan tarvitse laatia tästä erillistä kirjallista vastausta. Riittää, että työnantajan perustelut käsitellään neuvotteluissa ja kirjataan neuvotteluista laadittavaan pöytäkirjaan.



Toimintasuunnitelma vai toimintaperiaatteet?

Mikäli työnantaja suunnittelee irtisanovansa vähintään kymmenen työntekijää tuotannollisilla ja taloudellisilla perusteilla työnantajan on muutosneuvotteluiden alussa annettava esitys toimintasuunnitelmaksi. Tämä tehdään muutosneuvotteluiden suunnitelmalliseksi toteuttamiseksi sekä mahdollisista irtisanomisista aiheutuvien seurausten lieventämiseksi. Toimintasuunnitelman ei tarvitse olla ensimmäisellä neuvottelukerralla vielä valmis, vaan sitä voidaan täydentää neuvottelujen kuluessa.

Toimintasuunnitelmassa tulee olla ainakin seuraavat tiedot:

- Neuvotteluiden suunniteltu aikataulu
- Neuvotteluissa noudatettavat menettelytavat
- Suunnitellut periaatteet, joiden mukaisesti irtisanomisajan kuluessa ja sen jälkeen edistetään julkisten työvoimapalveluiden käyttöä sekä työnhakua ja koulutusta

Työnantajan tulee olla varhaisessa vaiheessa yhteydessä TE-toimistoon selvittääkseen yhdessä viranomaisen kanssa työllistymistä tukevat työvoimapalvelut.

Mikäli neuvotteluesityksen suunnitellut irtisanomiset kohdistuvat enintään yhdeksään työntekijään, työnantajan velvoite on toimintasuunnitelman sijasta antaa toimintaperiaatteet viimeistään ensimmäisellä neuvottelukerralla. Toimintaperiaatteet tarkoittavat toimia, joiden mukaisesti irtisanomisajan kuluessa tuetaan työntekijöiden oma-aloitteista hakeutumista muuhun työhön tai koulutukseen sekä työllistymistä julkisia työvoimapalveluita käyttäen. Olenainen ero toimintasuunnitelmaan on se, ettei toimintaperiaatteiden tapauksessa käsitellä neuvotteluiden kulkua vaan keskitytään irtisanottavien henkilöiden tukemiseen.

3.3.7 Neuvotteluiden kirjaaminen

Yhteistoimintalain mukaan työnantajan on pyynnöstä huolehdittava muutosneuvottelujen pöytäkirjojen laatimisesta. Lain mukaan pöytäkirjoista on vähintään käytävä ilmi neuvotteluiden käymisen ajankohta, niihin osallistuneet henkilöt, neuvottelujen tulokset sekä mahdolliset eriävät mielipiteet. Osapuolten on tarkastettava ja allekirjoitettava pöytäkirja, jollei toisin sovita.

Työnantajan on kuitenkin suositeltavaa laatia pöytäkirjat ilman nimenomaista pyyntöäkin. Pöytäkirjoihin on lisäksi hyvä kirjata edellä mainittujen asioiden lisäksi ainakin pääkohdittain neuvottelussa käsitellyt asiat ja käyty keskustelu. Mikäli neuvotteluihin osallistuu suuri määrä neuvottelijoita, on usein yksinkertaisinta sopia pöytäkirjan tarkastajien valinnasta.

3.3.8 Neuvotteluajat

Yhteistoimintalain mukainen neuvottelu-aika on 14 päivää, jos

- neuvottelut koskevat alle kymmenen työntekijän irtisanomista, lomauttamista, osa-aikaistamista tai työsopimuksen olennaisen ehdon yksipuolista muuttamista
- neuvottelut koskevat lomauttamista enintään 90 päiväksi
- työnantajan palveluksessa olevien työntekijöiden määrä on säännöllisesti alle 30
- yritys on saneerausmenettelyn kohteena

Muissa tapauksissa lain mukainen neuvottelu-aika on 6 viikkoa.

Lain tai työehtosopimuksen mukaisesta vähimmäisneuvotteluajasta voidaan sopia toisin. Mikäli näin tehdään, on asia syytä kirjata selkeästi neuvotteluista laadittuun pöytäkirjaan. Neuvotteluajan lyhentäminen ei kuitenkaan saa johtaa neuvotteluvaiheen sisällön laiminlyöntiin. Yhteistoimintalaissa ei ole säännöksiä neuvottelukertojen lukumäärästä. Yhteistoimintalain neuvotteluvaiheen sisältö ja yhteistoimintalain tarkoitus huomioiden, on kuitenkin suositeltavaa, että neuvottelukertoja on useampia. Neuvottelukertojen lukumäärää tärkeämpää on, että kaikki neuvoteltavat asiat ja esitetyt vaihtoehdot pystytään käsittelemään ja niiden vaikuttavuus aidosti arvioimaan.

Tietotekniikan palvelualan työehtosopimuksessa on sovittu yhteistoimintalain neuvotteluajoista toisin. **Näitä poikkeavia neuvottelu-aikoja voivat noudattaa ne työnantajat, jotka soveltavat työehtosopimusta normaalisivuuden piirissä, eli ovat Teknologiateollisuuden työnantajat ry:n jäseniä.**

Tietotekniikan palvelualan työehtosopimus

Neuvottelu-aika on 7 päivää neuvotteluesityksen tekemisestä, ellei paikallisesti toisin sovita, jos neuvottelut voivat johtaa lomauttamiseen enintään 90 päivän ajaksi

Neuvottelu-aika on 14 päivää neuvotteluesityksen tekemisestä, ellei paikallisesti toisin sovita, jos:

- neuvottelut voivat johtaa alle kymmenen työntekijän osa-aikaistamiseen, irtisanomiseen, työsopimuksen olennaisen ehdon yksipuoliseen muuttamiseen tai lomauttamiseen yli 90 päiväksi
- kyseessä on yritys, jonka työsuhteessa olevien työntekijöiden määrä on säännöllisesti vähintään 20, mutta alle 30



Neuvottelu-aika on 6 viikkoa neuvotteluesityksen tekemisestä, ellei paikallisesti toisin sovita, jos kyse on toimenpiteestä, joka voi johtaa:

- vähintään kymmenen työntekijän osa-aikaistamiseen tai irtisanomiseen
- vähintään kymmenen henkilön työsuhteen olennaisen ehtojen yksipuoliseen muuttamiseen
- vähintään kymmenen työntekijän lomauttamiseen yli 90 päiväksi

Neuvotteluajan laskeminen alkaa kaikissa tilanteissa neuvotteluesityksen tekemisestä. Tästä huolimatta täytyy henkilöstön edustajalle tai henkilöstölle antaa riittävä aika valmistautua neuvotteluihin.

3.3.9 Neuvotteluiden päättäminen

Neuvottelut voidaan päättää, kun työnantaja on täyttänyt yhteistoimintalain mukaisen neuvotteluvuorokautensa. Käytännössä tämä tarkoittaa, että edellä kuvattu neuvottelu-aika on täytetty ja lisäksi työnantajan on noudatettava yhteistoimintalain mukaisia muoto- ja sisältövaatimuksia.

Viimeisen neuvottelukerran pöytäkirjaan on hyvä kirjata, että työnantaja on täyttänyt yhteistoimintalain ja työehtosopimuksen mukaisen neuvotteluvuorokauden ja että neuvottelut todetaan päättyneeksi.

3.3.10 Työnantajan selvitys

Muutosneuvottelujen päättämisen jälkeen työnantajan on kohtuullisen ajan kuluessa esitettävä selvitys muutoksenneuvottelujen perusteella harkittavista päätöksistä. Kohtuulliselle ajalle ei ole tarkkaa määritelmää, vaan se riippuu asiakokonaisuuden laajuudesta. Kohtuullista on, että selvitys annetaan muutaman päivän tai viikon, ei kuukausien kuluessa neuvotteluiden päättämisestä.

Lähtökohtaisesti tämä annetaan henkilöstöä neuvottelevissa edustaneille henkilöstön edustajille, mutta henkilöstön edustajan pyynnöstä selvitys on annettava yhteisesti kaikille henkilöstöryhmään kuuluville työntekijöille heitä koskevilta osilta.

Työnantajan selvityksen tulee sisältää ainakin seuraavat tiedot:

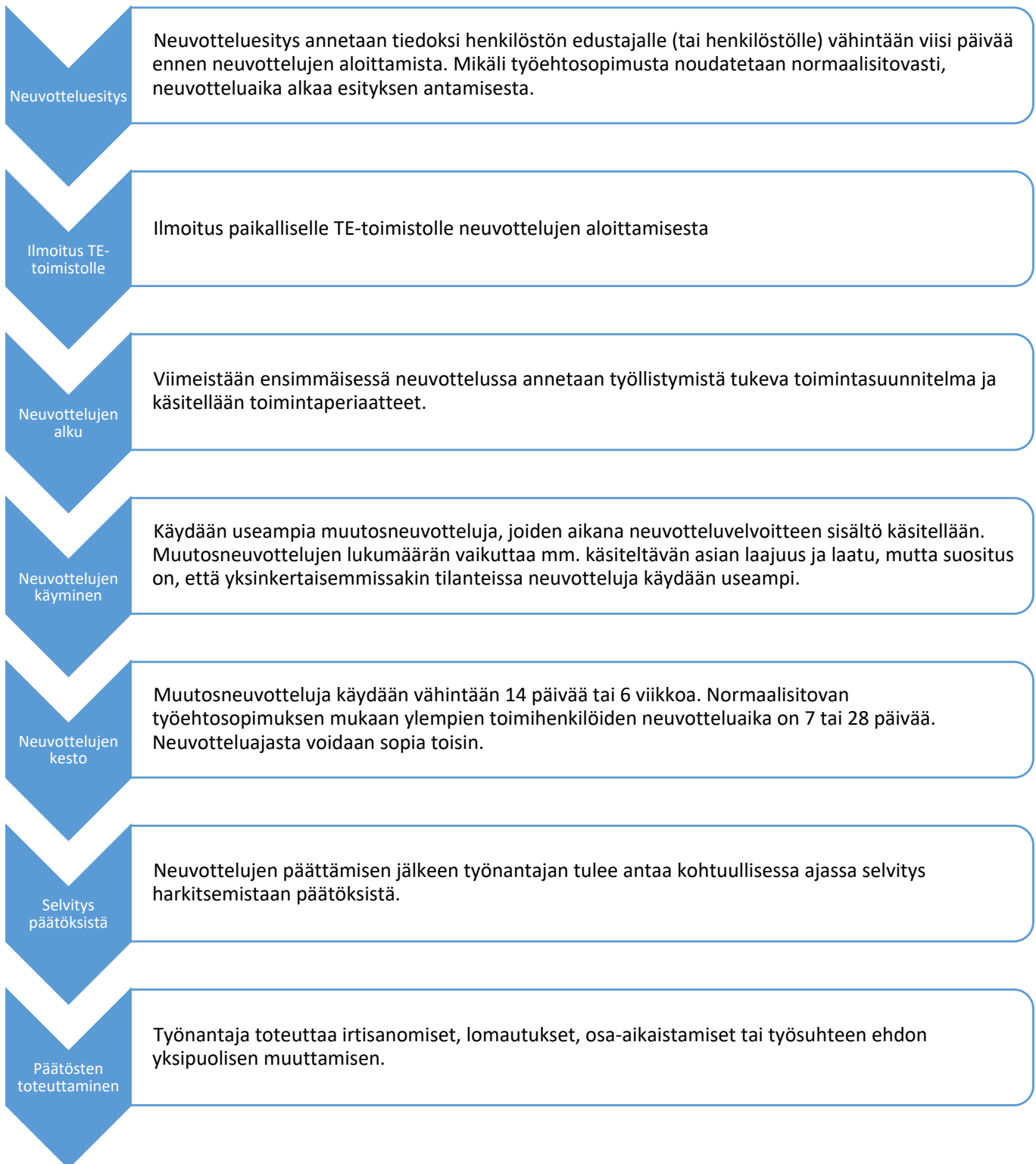
- Työnantajan harkitseman päätöksen sisältö
- Irtisanomisen, lomauttamisen, osa-aikaistamisen tai työsuhteen olennaisen ehtojen yksipuolisen muuttamisen kohteena olevien työntekijöiden määrät henkilöstöryhmittäin tai toiminnoittain
- Mahdollisten lomautusten kestoajat
- Ajan, jonka kuluessa työnantaja aikoo panna täytäntöön päätöksensä

3.3.11 Työnantajan päätöksenteko ja päätösten toimeenpano

Työnantaja voi tehdä päätöksiä muutoksenneuvotteluissa käsiteltävistä asioista vasta neuvottelujen päättymisen jälkeen. Käytännössä tämä tarkoittaa, että päätökset voidaan tehdä aikaisintaan neuvottelujen päättymistä seuraavana päivänä.

Työnantaja toteuttaa päätöksenteon jälkeen irtisanomiset, osa-aikaistamiset tai työsuhteen olennaisen ehtojen yksipuoliset muutokset noudattaen työntekijän työsuhteessa noudatettavaa irtisanomisaikaa. Lomauttaminen tapahtuu noudattaen työsuhtelainsäädännön tai työehtosopimuksen mukaista lomautusilmoitusaikaa. Ennen näiden toimenpiteiden toteuttamista työnantajan tulee selvittää, onko henkilöille tarjolla muuta työtä yrityksen sisällä.





Yleiskuva neuvotteluprosessista

4 Paikallinen sopiminen



Paikallinen sopiminen on osa työnantajan ja henkilöstön välistä yhteistoimintaa ja työpaikalla tehtävää sopimista. Paikallinen sopiminen on mahdollista, mikäli työehtosopimus tai laki antaa mahdollisuuden sopia toisin jostain asiasta tai jos työehtosopimuksessa tai laissa ei säädetä mitään sovittavasta asiasta.

Paikallisen sopimisen mahdollisuuksia arvioitaessa on tärkeää ymmärtää, millä perusteella työehtosopimusta noudatetaan, sillä se vaikuttaa siihen, mistä ja millä tavalla saadaan sopia. Erilaiset työehtomallit on kuvattu tarkemmin luvussa ”Työehtosopimuksen sitovuus ja sopimisen tavat”.

4.1 Paikallinen luottamus luo pohjan yrityksen menestymiselle

Harva yritys taipuu koko toimintansa, prosessiensa ja henkilöstönsä osalta yhteen, valtakunnallisesti määritellyn muottiin. Tästä syystä on tärkeää, että paikallisesti etsitään parhaat mahdolliset tavat rakentaa yrityksen toimintaa, henkilöstön osaamista ja hyvinvointia sekä koko työyhteisön toimivuutta tukevat työehdot. Avoin ja kehittävä yhteistyö, yhteistoiminta ja paikallinen sopiminen rakentavat luottamusta henkilöstön ja työnantajan välille. Luottamus ei rakennu hetkessä, mutta pitkäjänteinen työ palvelee kaikkia työyhteisön jäseniä.

Työehtomallin valinta vaikuttaa siihen, millaisia reuna-ehtoja työehtosopimus tai lainsäädäntö asettaa paikalliselle sopimiselle. Tärkeintä on kuitenkin käydä paikallisesti avointa keskustelua työehdoista ja luoda yhteiset tavoitteet, joita paikallisen sopimisen kautta pyritään saavuttamaan. Eri työehtomalleissa on omat etunsa ja toisaalta myös rajoitteensa. Tähän kokonaisuuteen voi liittyä myös ideologisia, aatteellisia tai poliittisia tavoitteita. Paikallisia työehtoja määritettäessä olisi kuitenkin ensiarvoisen tärkeää, että pyritään yhdessä aidosti parhaisiin mahdollisiin yhteisiin ratkaisuihin ilman ulkopuolisia rajoitteita tai piilotavoitteita.

Yrityskohtainen työehtosopimus antaa mahdollisuuden luoda selkeän sopimuksen, johon kaikkien osapuolten on helppo sitoutua ja joka palvelee juuri kyseisen yrityksen ja työyhteisön tarpeita. Valtakunnallinen työehtosopimus on perinteinen ja niin sanotusti turvallinen vaihtoehto, mutta toisaalta sen tekstisisältöön tai palkkaratkaisuun ei juurikaan voida paikallisesti vaikuttaa. Monissa tilanteissa yleisistova työehtosopimus voi tarjota riittävät mahdollisuudet paikalliseen sopimiseen ja mikäli paikallinen järjestäytyminen on vähäistä, tämä antaa myös koko henkilöstölle paremmat mahdollisuudet osallistua itseään koskevaan päätöksentekoon.

Paikallinen sopiminen vaatii myös rohkeutta kokeilla uusia asioita. Kannustammekin yrityksiä tekemään esimerkiksi määräaikaista kokeiluita tai lisäämään paikallisiin sopimuksiin koeajan, jonka kuluessa voidaan palata vanhaan käytäntöön. On tärkeää, että paikallisia sopimuksia arvioidaan yhdessä ja että kaikilla osapuolilla on aito mahdollisuus vaikuttaa niiden kehittämiseen.

Esimerkiksi työaikoihin liittyvät kokeilut voivat auttaa löytämään vähemmän kuormittavia ja samalla tuottavuuksia kehittäviä järjestelmiä. Työn luonne tai sisältö voivat asettaa vaatimuksia esimerkiksi työaikajärjestelyille, mutta toisaalta ne voivat antaa mahdollisuuksia luoda erilaisia työaikajoustoja. Kun käydään avointa keskustelua tarpeista, voidaan löytää sellaisia tavoitteita, jotka eivät ole ristiriidassa keskenään. Yhteisen ratkaisun löytämiseksi on mietittävä puolin ja toisin, mitkä ovat sellaisia tavoitteita, että ne voivat toteutuessaan hyödyttää sekä yritystä että henkilöstöä.

Teknologiaateollisuus ry:n suositukset jäsenyrityksille:

- Määrittää yrityksen ja sen henkilöstön tavoitteita parhaiten palveleva työehtomalli.
 - o Käykää avointa keskustelua ja tehkää päätökset yhteisten tavoitteiden pohjalta
- Käykää jatkuvaa keskustelua molemminpuolisista tarpeista ja arvioikaa myös olemassa olevia paikallisia sopimuksia, jotta ne palvelevat mahdollisimman hyvin tuottavuutta, hyvinvointia, osaamisen kehittämistä sekä yhteisiä tavoitteita.
- Uskaltakaa kokeilla uusia asioita ja haastaa olemassa olevia, perinteisiä käytäntöjä.
 - o Erilaiset määräaikaista kokeilut antavat turvallisen mahdollisuuden kokeilla uusia tekemisen tapoja ilman pelkoa siitä, että jatkossa vanhaan palaaminen ei olisi mahdollista.
- Riippumatta valitusta työehtomallista, hyödyntäkää sen tarjoamat paikallisen sopimisen mahdollisuudet
- Luottamus syntyy avoimuudesta. Tästä syystä on tärkeää, että yhteistyö henkilöstön kanssa on pitkäjänteistä ja yrityksen tavoitteista ja tarpeista keskustellaan avoimesti. Mitä parempi käsitys henkilöstöllä on yrityksen nykytilasta, sitä helpompaa on etsiä yhteisiä ratkaisuja.

4.2 Milloin voidaan sopia?

Sopimisen edellytykset Tietotekniikan palvelualalla riippuvat merkittävästi siitä, noudattaako yritys työehtosopimusta normaalisitovasti, eli onko yritys Teknologiateollisuuden työnantajat ry:n jäsen. Tietotekniikan palvelualan työehtosopimus ei ole yleissitova, joten se ei sido yritystä miltään osin, mikäli tämä ei ole Teknologiateollisuuden työnantajat ry:n jäsen. Tällöin yritys kuuluu niin sanottuun lainvaraiseen kenttään, eikä ole velvoitettu noudattamaan työehtosopimusta.

Lainvarainen kenttä

Tietotekniikan palvelualan työehtosopimus ei ole yleissitova, joten lainvaraisessa kentässä yrityksellä ei ole velvollisuutta sitä noudattaa, mutta haluttaessa työehtosopimusta voidaan kuitenkin noudattaa niiltä osin, kun se on työntekijän kannalta lakia edullisempi.

Suomen oikeusjärjestelmässä vallitsee sopimusvapaus. Asioista sopiminen on vapaata, ellei tätä ole erikseen lainsäädännöllä rajoitettu. Työehtosopimus ei rajoita sopimista lainvaraisessa kentässä.

Työlainsäädäntö on lähtökohtaisesti työntekijän eduksi pakottavaa. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että laissa asetettua työehtojen vähimmäistasoa ei saa pääsääntöisesti sopimallakaan alittaa. Laissa on kuitenkin myös kohtia, joissa mainitaan, että tästä voidaan sopia paikallisesti toisin. Tällaisista kohdista on mahdollista sopia myös työntekijän kannalta heikommin.

Sopimisen mahdollisuudet

Yhteenveto **normaalisitovan** kentän sopimisen mahdollisuuksista:

- Jos asiasta ei säädetä laissa tai työehtosopimuksessa mitään, voidaan tästä sopia paikallisesti yleisen sopimusvapauden perusteella.
- Jos laki tai työehtosopimus antaa mahdollisuuden sopia toisin, sopiminen on mahdollista kyseisen kohdan asettamissa rajoissa. Mikäli sopimista ei ole rajattu, voidaan asiasta sopia vapaasti.
- Jos laissa tai työehtosopimuksessa ei anneta mahdollisuutta sopia toisin, ei sopiminen ole mahdollista työntekijän etuja heikentävästi. Kohdasta voidaan kuitenkin sopia niin, että työntekijän asemaa parannetaan.

Yhteenveto **yleissitovan** kentän sopimisen mahdollisuuksista:

- Jos asiasta ei säädetä laissa mitään, voidaan tästä sopia paikallisesti yleisen sopimusvapauden perusteella.
- Jos laki antaa mahdollisuuden sopia toisin, sopiminen on mahdollista kyseisen kohdan asettamissa rajoissa. Mikäli sopimista ei ole rajattu, voidaan asiasta sopia vapaasti.
- Jos laissa ei anneta mahdollisuutta sopia toisin, ei sopiminen ole mahdollista työntekijän etuja heikentävästi. Kohdasta voidaan kuitenkin sopia niin, että työntekijän asemaa parannetaan.

4.3 Miten voidaan sopia

Kun lainsäädäntö tai työehtosopimus ei aseta tarkempia kriteereitä paikalliseen sopimisen tavoille, voidaan asiasta sopia vapaasti. Paikallinen sopimus voidaan tehdä niin suullisena kuin kirjallisenakin sopimuksena tai osapuolten hiljaisena hyväksyntänä. On kuitenkin suositeltavaa tehdä sopimus aina kirjallisesti riippumatta sovittavan asian laajuudesta. Kun aikaa kuluu ja henkilöt vaihtuvat, muodostuu herkästi erilaisia käsityksiä siitä, mitä on sovittu, mikäli asioita ei ole sovittu kirjallisesti. Olennaista sopimuksen syntymiselle on, että sopijaosapuolet pääsevät yhteisymmärrykseen sovittavasta asiasta.

Paikallisen sopimisen menetelmiin löytyy määräyksiä niin lainsäädännössä kuin työehtosopimuksissakin. Määräykset koskevat erityisesti sitä kenen kanssa voidaan asiasta sopia, mutta myös sopimuksen muotoa ja neuvottelumenettelyä. Esimerkiksi työehtosopimuksissa on tiettyjä kohtia, joista voidaan sopia ainoastaan pääluottamusmiehen kanssa. Noudatettavat määräykset riippuvat myös siitä, noudatetaanko työehtosopimusta normaaliperusteella vai toimitaanko lainvaraisessa kentässä. Kyseiseen asiaan liittyvät määräykset on suositeltavaa käydä yhdessä läpi, kun paikallisia neuvotteluita ollaan aloittamassa.

4.4 Normaalisitova työehtosopimus

Työehtosopimukset mahdollistavat toisin sopimisen monissa asioissa. Teknologiateollisuuden työnantajat ry:n jäsenyritykset, eli työehtosopimusta normaalisitovuuden perusteella noudattavat yritykset voivat hyödyntää kaikkia työehtosopimuksen paikallisen sopimisen mahdollisuuksia.

Työehtosopimuksissa on erilaisia määräyksiä esimerkiksi siitä, ketkä ovat paikallisen sopimuksen osapuolia kussakin tilanteessa. Pääperiaate on, että yksittäistä työntekijää koskevat asiat sovitaan yksittäisen työntekijän kanssa ja kaikkia työntekijöitä tai työntekijäryhmää koskevat asiat luottamusmiehen kanssa. Työehtosopimuksissa voidaan rajoittaa sopimista niin, että sopiminen on mahdollista vain luottamusmiehen kanssa tai asiasta on tehtävä raamisopimus luottamusmiehen kanssa, ennen kuin voidaan sopia yksittäisten työntekijöiden kanssa. Tällainen määräys sitoo järjestäytyntä työnantajaa, eikä sopijakumppanina voi olla luottamusmiehen sijaan muu työntekijöiden edustaja, kuten luottamusvaltuutettu.

Kun työnantaja on Teknologiateollisuuden työnantajat ry:n jäsen, on työehtosopimuksen määräykseen perustuva paikallinen sopimus osa työehtosopimusta. Tämä tarkoittaa muun muassa sitä, että paikallista sopimusta koskevat erimielisyydet ratkotaan työehtosopimuksen neuvottelujärjestyksen mukaisesti.

Tietotekniikan palvelualan työehtosopimus

Tietotekniikan palvelualan työehtosopimus mahdollistaa toisin sopimisen esimerkiksi tietyistä palkkaukseen, työaikoihin, vuosilomiin, matkustamiseen ja lomauttamiseen liittyvistä työehtosopimuksen määräyksistä. Se, voiko työehtosopimuksen määräyksestä poiketa sopimalla, ilmenee kustakin työehtosopimuksen määräyksestä.

Paikallisen sopimisen osapuolet

Tietotekniikan palvelualan työehtosopimuksen mukaan paikallisen sopimuksen osapuolina ovat työnantaja ja työntekijöitä edustava luottamusmies tai rekisteröity yritys-kohtainen työntekijöiden yhdistys. Mikäli luottamusmiestä ei ole valittu, voivat työntekijät yhdessä solmia paikallisen sopimuksen. Tällöin sopimus solmitaan yhdessä kaikkien työntekijöiden kanssa.

Paikallisen sopimuksen muoto ja voimassaolo

Tietotekniikan palvelualan työehtosopimukseen perustuva paikallinen sopimus on aina tehtävä kirjallisesti. Sopimus voidaan solmia määräajaksi tai toistaiseksi voimassa olevaksi. Toistaiseksi voimassa olevan paikallisen sopimuksen irtisanomisaika on kolme kuukautta. Irtisanomisaika voidaan sopia lyhyemmäksi, kuin kolme kuukautta.

4.5 Lainvarainen kenttä

Lainsäädäntö ei sisällä yleisiä säännöksiä siitä, miten paikalliset sopimukset tulee tehdä, vaan kyseisissä kohdissa todetaan, miten ja kenen kanssa sopimus tehdään.

Esimerkiksi työaikalain 24 §:ssä annetaan mahdollisuus sopia päivittäisen tauon pituudesta suoraan työntekijän kanssa: ”Työehtosopimuksen estämättä työnantaja ja työntekijä voivat sopia lyhyemmästä, kuitenkin vähintään puolen tunnin pituisesta tauosta.”

Työaikapankin käyttöönotosta sopiminen säädetään työaikalain 14 §:ssä tehtäväksi henkilöstön edustajan kanssa: ”Työnantaja ja luottamusmies tai jos sellaista ei ole valittu, luottamusvaltuutettu tai muu työntekijöiden edustaja taikka henkilöstö tai henkilöstöryhmä yhdessä saavat sopia kirjallisesti työaikapankin käyttöönotosta.”



4.6 Henkilöstön edustajat ja heidän valintansa

Sopijaosapuolet riippuvat siitä, koskeeko sovittava asia vain yksittäistä työntekijää vai laajemmin koko henkilöstöryhmää. Yksittäistä työntekijää tai yksittäisiä työntekijöitä koskevista asioista voidaan sopia suoraan työntekijän tai asianomaisten työntekijöiden kanssa. Mikäli paikallinen sopimus vaikuttaa henkilöstöryhmän työntekijöihin laajemmin, sopimus tulee tehdä yhdessä koko henkilöstöryhmän tai sen valitseman edustajan kanssa. Edustuksen tavoista on tärkeää keskustella paikallisesti ja suunnitella yhdessä henkilöstön kanssa sellainen tapa, jossa myös henkilöstön tarpeet huomioidaan mahdollisimman laajasti.

Yksittäinen työntekijä

Kun sovittavalla asialla on tarkoitus vaikuttaa vain yksittäisen työntekijän työehtoihin, voidaan sopimus tehdä suoraan asianomaisten työntekijän kanssa. Osa työehtosopimuksen määräyksistä on myös tarkoitettu sovittavaksi suoraan työntekijän kanssa. Tällaisia asioita ovat esimerkiksi työajanlyhennysvapaan ajankohta tai henkilön omasta palkasta sopiminen. Työntekijällä on oikeus pyytää edustaja, esimerkiksi luottamusmies mukaan itseään koskevaan neuvotteluun.

Pääluottamusmies, luottamusmies tai luottamushenkilö

Työehtosopimuksissa on sovittu erilaisista henkilöstöryhmien edustusjärjestelmistä. Työehtosopimukseen perustuvasta edustajasta voidaan käyttää nimitystä pääluottamusmies, luottamusmies tai luottamushenkilö. Yhteistä näille on se, että tällaisen edustajan asema perustuu vain työehtosopimuksen määräyksiin eikä lainsäädäntöön.

Normaalisitovassa kentässä työehtosopimuksen luottamusmiestä koskevat määräykset sitovat työnantajaa. Luottamusmies edustaa koko henkilöstöryhmää ja tekee tätä henkilöstöryhmää koskevat paikalliset sopimukset. Nämä sopimukset sitovat koko henkilöstöryhmää, riippumatta yksittäisen henkilön järjestäytymisestä.

Lainvaraisessa kentässä työnantaja ei ole velvollinen hyväksymään työehtosopimuksen mukaista luottamusmies- ja luottamushenkilöjärjestelmää. Mikäli työnantaja kuitenkin haluaa tällaista järjestelmää noudattaa, se voidaan ottaa työntekijöiden toimesta käyttöön. On tärkeää käydä avointa keskustelua yhdessä henkilöstön kanssa, jotta kaikkien osapuolten tarpeet huomioidaan ja henkilöstö on mahdollisimman hyvin edustettuna yhteistoiminnassa ja paikallisessa sopimisessa. Kun henkilöstöryhmä on

valinnut itselleen luottamusmiehen/-henkilön, tämä edustaa kaikkia niitä, joilla on ollut mahdollisuus osallistua hänen valintaansa, tai jotka ovat muulla tavoin antaneet tälle valtuutuksensa tai suostumuksensa. Tällöin työnantaja voi tehdä paikallisia sopimuksia valitun luottamusmiehen/-henkilön kanssa. Sovitut sopimukset sitovat kaikkia hänen edustamiaan työntekijöitä.

Luottamusmiehen valinta perustuu työehtosopimukseen. Tietekniikan palvelualan työehtosopimukseen perustuvan luottamusmiehen valitsevat työpaikan järjestäytyneet työntekijät keskuudestaan. Mikäli paikallisen neuvottelutoiminnan ja luottamusmiesjärjestelmän kannalta on oleellista, voidaan valita useampia luottamusmiehiä. Tämä voi tulla kyseeseen, mikäli yrityksen toiminta on levittäytynyt laajalle alueelle useisiin toimipisteisiin. Tällöin luottamusmiesten joukosta voidaan valita yksi pääluottamusmies.

Luottamusvaltuutettu

Luottamusvaltuutettu on työehtosopimukseen perustuva henkilöstön edustaja. Työntekijöillä, joilla ei ole työehtosopimuksen perusteella valittua luottamusmiestä/-henkilöä, on aina oikeus luottamusvaltuutetun valintaan. Ehdolle voivat asettua ja valintaan osallistua kaikki työntekijät ammattiliiton jäsenyydestä riippumatta.

Normaalisitovassa kentässä luottamusvaltuutettu on toissijainen suhteessa luottamusmieheen. Työehtosopimukseen mukaan luottamusvaltuutetun voivat valita sellaiset työntekijät, joilla ei ole työehtosopimuksessa tarkoitettua luottamusmiestä. Järjestäytymättömät taikka toiseen työntekijäjärjestöön kuuluvat työntekijät eivät siis voi valita edustajakseen luottamusvaltuutettua, jos yritykseen on jo valittu luottamusmies. Näin siitä huolimatta, että he eivät ole saaneet osallistua luottamusmiehen valintaan. Luottamusmiehen valinta myös syrjäyttää aikaisemmin valitun luottamusvaltuutetun ja johtaa tämän aseman päättymiseen.

Lainvaraisessa kentässä työntekijät voivat enemmistön päätöksellä valtuuttaa luottamusvaltuutetun edustamaan heitä työsuhteita ja työoloja koskevissa asioissa. Siten luottamusvaltuutettu voi toimia myös työehtosopimukseen perustuvassa paikallisessa sopimisessa työntekijöitä edustavana sopijaosapuolena. Tämä koskee yrityksiä, jotka kuuluvat niin sanottuun lainvaraiseen kenttään, eli eivät ole Teknologiateollisuuden työnantajat ry:n jäseniä.

Muu henkilöstön valitsema edustaja

Mikäli henkilöstöryhmällä ei ole luottamusmiestä tai -henkilöä eikä luottamusvaltuutettua, he voivat halutesaan valtuuttaa keskuudestaan muun edustajan sopimaan puolestaan. Valintaprosessi on vapaamuotoinen. Näin valitun edustajan asema ei perustu lakiin eikä työehtosopimukseen, vaan ainoastaan työntekijöiltä saatuun valtuutukseen. Tällaisessa tapauksessa on tärkeintä, että henkilöstö valitsee itse edustajansa niin, että kaikilla kyseisen henkilöstöryhmän edustajilla on mahdollisuus asettua ehdolle sekä osallistua valintaan.

Henkilöstö ilmoittaa työnantajalle, kuka heidän puolestaan hoitaa asiasta sopimisen ja kuinka laaja valtuutus tällä edustajalla on. Tällainen edustaja voidaan valita esimerkiksi yksittäisen paikallisen sopimuksen laatimista varten.

Työntekijät yhdessä

Mikäli työntekijät eivät ole valinneet eivätkä halua valita itselleen edustajaa, he voivat edustaa itseään myös kollektiivina. Tällöin asioista sovitaan yhdessä kaikkien työntekijöiden kanssa. Tämä voi olla hyvä vaihtoehto, mikäli kyseessä on pieni henkilöstöryhmä. Tällöin kaikilla on mahdollisuus osallistua keskusteluun.



5 Työsuojelun yhteistoiminta



Työsuojelun yhteistoiminnan järjestämiseen liittyy lainsäädäntöä ja velvollisuuksia, joiden tavoitteena on varmistaa työpaikan ja työntekijän turvallisuus, hyvinvointi ja työssä jaksaminen. Lainsäädännöstä tulevien velvoitteiden täyttämisen lisäksi työsuojelun yhteistoiminta on hyvä tapa nostaa turvallisuustyön tasoa yhdessä henkilöstön kanssa ja rakentaa turvallisuuskulttuuria pitkällä tähtäimellä.

Työsuojeluvaltuutettuja ja työsuojelutoimikuntaa voidaan käyttää asiantuntijaryhmänä monenlaisen kehittämisen yhteydessä. Toimikunnan jäsenillä on usein laajempaa osaamista ja koulutusta, joiden hyödyntäminen on työnantajan näkökulmasta järkevää. Paikallisen luottamuksen rakentaminen tukee myös turvallisuuden kehittymistä, kun päästään virheiden ja syyllisten etsimisestä kohti yhteistä kehittämistä ja ennaltaehkäisevää turvallisuustyötä.

5.1 Yhteistä turvallisuuden kehittämistä

Mitä työsuojelun yhteistoiminta on lain vaatimusten lisäksi? Se on sitä, että kaikki pääsevät joka päivä kotiin terveisin ja hyvinvoinnissa. Työsuojelun yhteistoiminta on osa työturvallisuustyötä ja tapa osallistaa henkilöstö mukaan turvallisuuden kehittämiseen. Työsuojelulainsäädäntö lähtee yrityskohtaisista tarpeista ja siitä, että turvallisuuden varmistamiseksi on tehtävä riittävät ennaltaehkäisevät toimet.

Henkilöstön edustajien rooli on asiantuntijana ja kehittäjänä edustaa omaa henkilöstöryhmäänsä. Työnantajan on tärkeää osallistaa työsuojeluvaltuutetut osaksi turvallisuuden kehittämistä ja yhteistoimintaa. Henkilöstön edustajien toimintaedellytykset on myös määritettävä niin, että ne ovat riittävät. Siksi onkin tärkeämpää miettiä, miten esimerkiksi työsuojeluvaltuutettu voi parhaalla tavalla tukea työturvallisuustyötä ja turvallisuuskulttuurin kehittämistä, kuin että montako tuntia työstä vapautuksen tarkalleen pitää olla. Muiden työtehtävien osalta on tiedettävä, milloin työsuojeluvaltuutettu on käytettävissä omaan työhönsä ja milloin hän on työsuojeluvaltuutetun roolissa, mutta tässäkin eri tehtävien yhdistäminen on suunniteltava yhdessä.

Työsuojelun yhteistoiminta on yksi työkalu turvallisuuskulttuurin rakentamisessa. Se on keino rakentaa luottamusta ja yhteisiä tavoitteita työn kehittämiselle ja sitä kautta turvallisuuden, hyvinvoinnin ja tuottavuuden parantamiselle. Yhteistoiminnan kentässä työturvallisuus on neutraali aihe, jonka ympärille yhteistyötä voi olla helpompaa rakentaa kuin työehdoista sovittaessa. Samalla ollaan kiinteästi yhteydessä arjen työn ja prosessien parantamisessa, jolloin saadaan henkilöstö mukaan yhteiseen kehittämiseen.

- Varmistakaa, että työsuojelutoimijoiden toimintaedellytykset ovat riittävät.
- Henkilöstöllä on oltava aito mahdollisuus vaikuttaa turvallisuuden kehittämiseen.
- Työsuojelun yhteistoiminta perustuu työyhteisön tarpeisiin, ei ainoastaan vähimmäistason toteutumiseen.

5.2 Yleistä työsuojelun yhteistoiminnasta

Työsuojelun yhteistoiminta on velvollisuus, joka perustuu sekä lainsäädäntöön että työehtosopimuksiin. Sen tavoitteena on edistää työnantajan ja henkilöstön vuorovaikutusta sekä mahdollistaa työntekijöiden osallistuminen ja vaikuttaminen työpaikan turvallisuutta ja terveellisyttä koskevien asioiden käsittelyyn. Yhteistoiminnan myötä työntekijät tulevat kuulluksi työturvallisuutta koskevissa asioissa, kun työnantaja tekee keskustelun ja mahdollisten neuvotteluiden jälkeen päätökset toteutettavista toimenpiteistä. Yhteistoiminta on työnantajan ja työntekijöiden yhteinen asia, mutta velvollisuus sen järjestämisestä ja ylläpidosta on aina työnantajalla. Lisäksi vastuu työturvallisuudesta pysyy aina työnantajalla.

Työsuojelun yhteistoimintaa koskeva lainsäädäntö löytyy työturvallisuuslaista ja laista työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta, eli työsuojelun valvontalaista. Työturvallisuuslaki määrittää yhteistoimintaa yleisellä tasolla, mutta keskittyy enemmän turvallisuustyöhön, kuten riskien arviointiin, valvontaan ja vaarojen hallintaan. Työsuojelun valvontalaki taas tarkentaa yhteistoiminnan ehtoja. Näiden lisäksi työehtosopimukset sisältävät säännöksiä työsuojelun yhteistoiminnan järjestämisestä ja esimerkiksi työsuojeluvaltuutetun toimintaedellytyksiä.

Teknologiaetollisuus ry:n suositukset jäsenyrityksille:

- Suunnitelkaa käytännöt yhdessä työsuojeluvaltuutettujen ja muun henkilöstön kanssa.
- Miettikää yhdessä, miten varmistetaan turvallisuustyön laatu.

5.2.1 Työpaikan määritelmä

Työsuojelua ja sen yhteistoimintaa järjestettäessä on tärkeää huomata, että työpaikan käsite ei työsuojelun yhteistoiminnan kontekstissa välttämättä vastaa yleistä määritelmää työpaikasta. Työsuojelun valvontalain mukaan työpaikka on yhteistoiminnan kannalta alueellisesti ja toiminnallisesti tarkoituksenmukainen yhden tai useamman toimipisteen tai toimintayksikön muodostama kokonaisuus. Lisäksi huomioon tulee ottaa työpaikan toiminnan luonne ja laajuus sekä toimipisteiden ja toimintayksiköiden työntekijöiden lukumäärä. Käytännössä samassa yrityksessä voi olla useampia työpaikkoja, jotka voivat muodostua yhdestä tai useammasta toimipisteestä. Yleistä ohjetta työpaikan määrittämiseksi on hankala antaa, koska arvio tehdään aina tapauskohtaisesti.

Työturvallisuuslaki mahdollistaa työsuojelun ja sen yhteistoiminnan järjestämisen myös niin sanotuilla yhteisillä työpaikoilla. Käsitteellä tarkoitetaan tilannetta, jossa samassa sijainnissa työskentelee useamman eri työnantajan työntekijöitä ja yksi heistä käyttää pääasiallista määräysvaltaa. Tällainen tilanne voi olla esimerkiksi se, että pääurakoitsijan kanssa samalla työmaalla työskentelee myös aliurakoitsijoita. Tällöin on mahdollista yhdistää työsuojelu ja sen yhteistoiminta yritysten yhteisille edustajille, jotta vältytään päällekkäisyyksiltä muun muassa työsuojelutoimenpiteiden osalta.

5.2.2 Työsuojelun yhteistoiminnassa käsiteltävät asiat

Työsuojelun valvontalaki määrää työsuojelun yhteistoiminnassa käsiteltävät asiat. Käsitellyssä tulee ottaa huomioon työpaikan ja työn olosuhteet.

Lain mukaan käsiteltäviä asioita ovat:

- Työntekijän turvallisuuteen ja terveyteen välittömästi vaikuttavat asiat ja niitä koskevat muutokset
- Periaatteet ja tapa, joiden mukaan työpaikan vaarat ja haitat selvitetään sekä edellä tarkoitettussa selvityksessä ja työterveyshuollon tekemässä työpaikkaselvityksessä esille tulleet työntekijöiden turvallisuuteen ja terveyteen yleisesti vaikuttavat asiat
- Työkykyä ylläpitävään toimintaan liittyvät, työssä jatkamista tukevat ja muut työntekijöiden turvallisuuteen ja terveyteen vaikuttavat kehittämistavoitteet ja -ohjelmat
- Työntekijöiden turvallisuuteen, terveyteen ja työkykyyn vaikuttavat työn järjestelyyn ja mitoittamiseen sekä niiden olennaisiin muutoksiin liittyvät asiat
- Työsuojeluviranomaisen valvontaan kuuluvassa laissa tarkoitetun työntekijöille annettavan opetuksen, ohjauksen ja perehdyttämisen tarve ja järjestelyt

- Työhön, työympäristöön ja työyhteisön tilaan liittyvät, työn turvallisuutta ja terveellisyttä kuvaavat tilasto- ja muut seurantatiedot
- Edellä tarkoitettujen asioiden toteutumisen ja vaikutusten seuranta.

Kuten muussakin yhteistoiminnassa, asioiden käsittelyn tulee tapahtua oikea-aikaisesti. Yhteistoimintaa ei tule aloittaa liian aikaisin, jolloin mahdollisen työturvallisuustoimenpiteen sisältö ja sen vaikutukset eivät ole riittävän hyvin selvillä keskustelua ja päätöksentekoa varten. Vastaavasti yhteistoimintaa ei tule aloittaa liian myöhään, jolloin vaarana on se, että suunniteltua toimenpidettä ei voida toteuttaa oikea-aikaisesti neuvotteluajan ja -veloitteen puitteissa.

Työsuojelun yhteistoiminnassa voidaan käsitellä asioita myös tämän listan ulkopuolelta. Avoin keskustelu on tärkeää työsuojelua koskevista asioista, samoin kuin muussakin yhteistoiminnassa. Turvallisuuteen liittyvät asiat ovat yleensä myös sellaisia, joissa yhteisten tavoitteiden löytäminen on helpompaa kuin muissa teemoissa. Työsuojelun yhteistoimintaa kannattaakin hyödyntää paikallisen luottamuksen rakentamisessa.

5.3 Työsuojeluyhteistoiminnan osapuolet

Työsuojelun yhteistoimintaa tekevät siihen erikoistuneet ja perehtyneet henkilöt. Sekä yrityksen että sen henkilöstön edustajien osaamisen varmistaminen on ensiarvoisen tärkeää. Näin he osaavat yhdessä arvioida riittävät ja oikea-aikaiset toimenpiteet työturvallisuuden varmistamiseksi ja psykososiaalisten voimavaroitehtijöiden vahvistamiseksi.

5.3.1 Työsuojelutoimikunta

Työsuojelun valvontalaissa säädetään työsuojelutoimikunnasta. Kaksi toimikautta toimiva toimikunta tulee perustaa työpaikalle, mikäli se työllistää säännöllisesti vähintään 20 työntekijää. Toimikunnassa on tarkoitus huolehtia työsuojelun yhteistoiminnan toteutumisesta työpaikalla muun muassa antamalla kehitysehdotuksia työturvallisuuden kehittämiseksi sekä käsittelemällä yhteistoiminnan piiriin kuuluvia asioita. Vastuu toimikunnan perustamisesta on työnantajalla.

Työsuojelutoimikunta koostuu sekä työnantajan että henkilöstön edustajista. Jäsenmäärä ja osapuolten edustukset on määritelty laissa, mutta niistä on mahdollista sopia toisin. Lain mukainen lähtökohta on, että toimikunnan jäsenmäärä on työpaikan koosta ja tarpeista riippuen joko 4, 8 tai 12 henkilöä.

Jäsenistä:

- ¼ edustaa työnantajaa
- ½ edustaa työpaikan suurinta henkilöstöryhmää
- ¼ edustaa työpaikan pienempää henkilöstöryhmää.

Työsuojelutoimikunnan kokoonpanoa määritettäessä henkilöstöryhmiä on kaksi, työntekijät ja toimihenkilöt. Toimihenkilöihin luetaan myös ylemmät toimihenkilöt.

Työnantaja nimeää omat edustajansa, joista yksi voi olla työsuojelupäällikkö. Mikäli työsuojelupäällikkö ei ole varsinainen jäsen työsuojelutoimikunnassa, hänellä on asemansa perusteella oikeus osallistua toimikunnan kokouksiin. Käytännössä työsuojelupäällikön on järkevää olla paikalla, jotta hän pystyy hoitamaan tehtävänsä mahdollisimman hyvin. Työnantajan nimeämä edustaja vastaa toimikunnassa käsiteltävien asioiden valmistelusta ja toimii sen puheenjohtajana. Puheenjohtaja on mahdollista valita myös toimikunnan muista jäsenistä.

Työntekijöiden edustajia asemansa perusteella ovat työsuojeluvaltuutetut. Jos valtuutettuja on vähemmän kuin edustajapaikkoja, loput työntekijäedustajat valitaan vaaleilla. Edustajilla on oikeus saada vapautusta työstään sekä ansionmenetykskorvausta ja palkkio työajan ulkopuolella suorittamistaan tehtävistä, mikäli heillä on välttämättömiä tehtäviä työsuojelutoimikuntaan liittyen.

5.3.2 Työnantajan edustaja / työsuojelupäällikkö

Työnantajalla on lain mukaan velvollisuus asettaa oma edustajansa työsuojelun yhteistoimintaa varten. Tehtävää hoitaa joko työnantaja itse tai osakeyhtiön tapauksessa toimitusjohtaja. Työnantajan edustajaksi voidaan myös nimetä erillinen työsuojelupäällikkö. Edustajan tehtävänä on pitää huoli siitä, että yhteistoiminta käynnistetään työpaikalla ja ylläpitää sitä. On tärkeää huomata, että tehtävä ei luo oikeudellista vastuuta työturvallisuudesta vaan se säilyy edelleen työnantajalla ja esihenkilöillä. Mikäli työnantajalla on useampi toimipiste, sama henkilö voi toimia useammassa paikassa työsuojelupäällikkönä edellyttäen, että se on tarkoituksenmukaista yhteistoiminnan kannalta.

Työsuojelupäällikön tehtävät on määritetty työsuojelun valvontalaissa. Työsuojelupäällikön tehtävänä on toimia työnantajan ja esihenkilöiden oikeana kätenä työsuojeluasioissa. Työsuojelupäällikkö auttaa työnantajaa ja esihenkilöitä työturvallisuuteen liittyvän osaamisen kehittämisessä joko kouluttamalla heitä itse tai etsimällä sopivaa koulutusta yrityksen ulkopuolelta. Työsuojelupäällikkö avustaa työnantajaa ja esihenkilöitä yhteistyössä sekä työntekijöiden että työsuojeluviranomaisten kanssa. Viranomaisten kanssa tämä tulee kyseeseen esimerkiksi silloin, kun Aluehallintovirasto tekee työsuojelutarkastuksen työpaikalle. Käytännössä työsuojelupäällikkö on usein yhteyshenkilö viranomaisten, työterveyden ja muiden työsuojelun yhteistyökumppaneiden suuntaan.



Työnantaja ei voi nimetä työsuojelupäälliköksi ketä tahansa. Työsuojelupäällikölle on lailla asetettu tietyt kelpoisuusvaatimukset, jotka tämän tulee täyttää. Niiden täyttämiseksi ei ole edellytyksenä nimenomaista koulutusta, tutkintoa tai tiettyä määrää perehdytystä, vaan vaatimukset vaihtelevat kunkin työpaikan ja valittavan henkilön osaamisen ja tarpeiden mukaan.

Työnantaja tulee myös pitää huoli siitä, että työsuojelupäällikön valmiudet hoitaa tehtävää pysyvät riittävinä. Hänelle on myös tarjottava tarvittaessa täydentävää koulutusta. Nimettävän henkilön tulee olla työpaikan ja työn luonteen sekä työpaikan laajuus huomioon ottaen riittävän pätevä tehtävään. Lisäksi hänen tulee olla riittävän hyvin perehtynyt työsuojelusäännöksiin ja työpaikan olosuhteisiin. Työsuojelun yhteistoiminnan toimivuuden varmistamiseksi hänellä tulee olla asianmukaiset edellytykset yhteistoiminnassa käsiteltävien asioiden käsittelyyn sekä yleisesti yhteistoiminnan järjestämiseen.

Yhteisillä työpaikoilla on mahdollista nimetä kaikkien työnantajien yhteinen työsuojelupäällikkö. Tällöin aloitteen yhteiseen edustajaan tekee yhteisen työpaikan työntekijämäärältään suurin työnantaja tai pääurakoitsija. Velvollisuutta yhteiseen edustajaan ei kuitenkaan ole, joten on myös mahdollista, että jokaisella työnantajalla on oma työsuojelupäällikkönsä.

5.3.3 Työsuojeluvaltuutettu

Työsuojeluvaltuutettu on työntekijöiden edustaja työsuojeluasioissa ja -yhteistoiminnassa. Velvollisuus työsuojeluvaltuutetun valitsemiseen asetetaan työsuojelun valvontalaisissa. Lisäksi Teknologiateollisuuden työehtosopimuksissa on lakia täydentäviä määräyksiä, jotka tulee ottaa huomioon.

Työsuojeluvaltuutetun ainoa tehtävä ei ole edustaa työntekijöitä työsuojelun yhteistoiminnassa, vaan hänellä on tärkeä tehtävä työturvallisuuden ylläpitämisessä. Hänellä on velvollisuus seurata työpaikan työsuojeluolosuhteita ja ilmoittaa mahdollisista epäkohdista työnjohdolle. Lisäksi hänen täytyy aktiivisesti omalta osaltaan pitää huoli siitä, että työntekijät ovat riittävän tietoisia ja perehtyneitä työpaikan työsuojelumääräyksiin, jotta he voivat noudattaa niitä täsmällisesti tapaturmien välttämiseksi. Tehtävnsä hoitamiseksi työsuojeluvaltuutetulla on myös muuta henkilöstöä laajemmat oikeudet. Hänellä on esimerkiksi oikeus keskeyttää työnteko, mikäli hän havaitsee välittömän vaaratilanteen.

Työsuojeluvaltuutettu tulee valita, mikäli työpaikalla työskentelee säännöllisesti vähintään kymmenen työntekijää. Työntekijöillä on kuitenkin oikeus valita työsuojeluvaltuutettu myös tätä pienemmissä yrityksissä. Kyseessä on velvollisuus, joten työntekijät eivät voi jättää valitsematta työsuojeluvaltuutettua siinäkään tilanteessa, ettei vapaaehtoista tehtävään löydy. Tällöin työnantaja ei voi osoittaa henkilöä tehtävään, mutta työntekijöitä tulisi huomauttaa

velvollisuuden täyttämisestä sekä tarvittaessa antaa tietoa heidän oikeudestaan valita työsuojeluvaltuutettu. Valtuutettu edustaa koko työpaikan henkilöstöä, mutta toimihenkilöillä on myös oikeus valita oma työsuojeluvaltuutettunsa näin halutessaan.

Työsuojeluvaltuutetun valinta tehdään vaaleilla, joissa työntekijät valitsevat itselleen sekä työsuojeluvaltuutetun että kaksi varavaltuutettua kahden vuoden toimikaudeksi. Ehdolle voivat asettua kaikki työntekijät, riippumatta järjestäytymisestä tai muista luottamustehtävistä. Myös työpaikan luottamusmies voi asettua ehdolle ja tulla valituksi molempiin rooleihin. Vaalien järjestäminen on työntekijöiden vastuulla, mutta niiden ajankohdasta ja pitopaikasta tulee sopia etukäteen työnantajan kanssa. Huomioon tulee ottaa, että vaalit eivät saa aiheuttaa tarpeetonta haittaa työpaikan toiminnalle ja kaikilla työntekijöillä tulee olla mahdollisuus osallistua niihin. Työnantajan tulee edistää vaalien järjestämistä antamalla työntekijöille luettelo työpaikan työntekijöistä sekä muista henkilöstöryhmistä, mikäli ne valitsevat itselleen oman työsuojeluvaltuutetun. Välittömästi vaalien ratkettua niiden toimittajan tulee ilmoittaa kirjallisesti työnantajalle valittu työsuojeluvaltuutettu sekä varavaltuutetut.

5.4 Tietotekniikan palvelualan työehtosopimuksen erityismääräykset

Tietotekniikan palvelualalla työsuojeluvaltuutettu on työehtosopimuksen mukaan oikeutettu saamaan kuukausikorvausta tehtävässä toimimisesta, mikäli hän edustaa vähintään 20 työntekijää. Korvauksen määrä riippuu edustettavien määrästä eikä siitä voi sopia siitä toisin.

Työnantajan tulee tukea työsuojeluvaltuutetun tehtävän hoitamista antamalla tälle muuta työtä, mikäli hänen varsinainen työnsä hankaloittaa luottamustoimen hoitamista. Uutta työtehtävää määritettäessä tulee ottaa huomioon työsuojeluvaltuutetun ammattitaito sekä yrityksen tai sen osan olosuhteet. Järjestely ei saa aiheuttaa valtuutetun ansioiden alentumista.

Työsuojeluvaltuutettu on oikeutettu osallistumaan liitojen hyväksymään koulutukseen. Työnantaja korvaa tästä aiheutuneen ansionmenetyksen enintään kahden viikon pituiselta ajalta.



5.5 Lainvarainen kenttä

Järjestäytymätön työnantaja, joka ei ole Teknologiateollisuuden työnantajat ry:n jäsen, ei noudata Tietotekniikan palvelualan työehtosopimusta miltään osin. Näin ollen myöskään sen työsuojelun yhteistoimintaa koskevat säännökset eivät sido yritystä. Lainsäädännössä on kuitenkin määräyksiä työsuojeluvaltuutetun asemaan liittyen, joita työnantajan tulee noudattaa.

Työsuojeluvaltuutettu valitaan lain mukaisesti vaaleilla ja tämän toimikausi kestää 2 kalenterivuotta. Toimikauden pituudeksi voidaan sopia myös 4 kalenterivuotta mikäli työsuojelutoimikunta näin perustellusti arvioi. Kalenterivuosi ei välttämättä tarkoita tammikuusta alkavaa 12 kuukauden ajanjaksoa vaan se voi alkaa myös keskeltä vuotta.

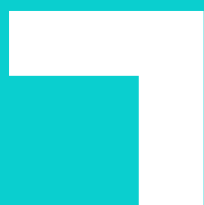
Lain mukaan työsuojeluvaltuutetulle tulee korvata ansionmenetykset, jotka syntyvät säännöllisellä työajalla suorittamista työsuojeluvaltuutetun tehtävistä. Lisäksi työnantajan tulee suorittaa kohtuullinen korvaus, mikäli työsuojeluvaltuutettu joutuu suorittamaan välttämättömiä tehtäviä työajan ulkopuolella.

Ajankäytön osalta laki ei määrittele tarkkaa tuntimäärää, vaan työsuojeluvaltuutetulla on oikeus saada kohtuulliseksi katsottu määrä vapautusta tehtäviensä hoitamiseksi.

Työstä vapautusta määriteltäessä tulee huomioida:

- Edustettavien työntekijöiden lukumäärä
- Työpaikan alueellinen laajuus
- Työskentelypaikkojen lukumäärä ja niissä suoritettavan työn luonne
- Töiden järjestelystä johtuvat työsuojeluvaltuutetun tehtävien määrään vaikuttavat tekijät
- Muut työntekijöiden turvallisuuteen ja fyysiseen ja psyykkiseen terveyteen vaikuttavat työturvallisuuslaissa tarkoitetut haitta-, vaara- ja kuormitustekijät

Mikäli muuta ei ole sovittu, vapautuksen määrän tulee olla kuitenkin vähintään 4 tuntia 4 peräkkäisen kalenteriviikon aikana.



Teknologiateollisuus