

Opinnäytetyö (YAMK)

Liiketalous, ICT ja kemiantekniikka

Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaaminen koulutusohjelma

2016

Minna Juselius

JOUSTAVA TYÖ OSANA TYÖYMPÄRISTÖKEHITTÄMISTÄ



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

OPINNÄYTETYÖ (YAMK) | TIIVISTELMÄ

TURUN AMMATTIKORKEAKOULU

Liiketalous, ICT ja kemiantekniikka | Yrittäjyyden ja liiketoimintaosaamisen koulutusohjelma

2016 | 75 + 18

Ohjaaja: Eija Koivisto

Minna Juselius

JOUSTAVA TYÖ OSANA TYÖYMPÄRISTÖKEHITTÄMISTÄ

Tässä opinnäytetyössä käsitellään organisaatioiden työympäristökehittämistä monipaikkaisen työn näkökulmasta. Työympäristö ei ole vain fyysinen tila, vaan käsite pitää sisällään myös virtuaalisen ja sosiaalisen ympäristön. Kaikki kolme osa-aluetta on otettava huomioon työympäristöjä kehitettäessä. Joustavalla työskentelyllä on tärkeä rooli työympäristökehittämisen kokonaisuudessa, sillä se mahdollistaa henkilöstön tehokkaamman työnteon, mutta vaikuttaa myös positiivisesti heidän työmotivaatioon ja tyytyväisyyteen. Joustavan työn avulla voidaan myös vaikuttaa organisaation tilankäyttöön.

Opinnäytetyön tavoitteena oli selvittää joustavan työn käsitettä ja edellytyksiä sekä sen kytkeytymistä osaksi laajempaa työympäristökehittämistä. Lisäksi tavoitteena oli löytää keinoja mahdollistaa joustavampi työntekeo julkisen sektorin case -organisaatioissa ja luoda organisaatiolle ehdotus sen etätyökäytännön kehittämisestä.

Teoriaosuudessa tarkasteltiin joustavan työn tekemisen tapoja, työympäristön käsitettä ja työympäristökehittämistä sekä joustavan työn vaikutusta tilankäyttöön. Empiria osio pohjautui case -organisaation etätyökäytännön tutkimiseen sekä haastatteluihin.

Tutkimusmenetelmäksi valittiin kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimus. Tutkimuksessa käytettiin teemahaastattelua. Haastattelut koostuivat case -organisaation johdon ja pääluottamusmiesten haastatteluista sekä vertailuorganisaatioiden edustajien haastatteluista. Johdon ja pääluottamusmiesten haastattelujen tarkoituksena oli selvittää näkemyksiä ja mielipiteitä organisaation nykyisestä etätyökäytännöstä. Vertailuorganisaatioista haettiin hyviä käytäntöjä ja toimintamallia.

Lopputuloksena syntyi kehitysehdotuksia case -organisaation etätyökäytännön kehittämisestä joustavamman työn konseptiksi. Kehitysehdotuksissa nousee erityisesti esiin ajatusmaailman ja asenteen muuttaminen etätyön tekemiseen liittyen sekä luottamuksen ilmapiirin rakentaminen. Lisäksi esitellään konkreettisia muutosehdotuksia organisaation etätyöohjeeseen ja etätyösopimus pohjaan.

ASIASANAT:

joustotyö, etätyö, työympäristö, työympäristökehittäminen

MASTER'S THESIS | ABSTRACT

TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Master of Business Administration | Master's degree programme in Entrepreneurship and Business Competence

2016 | 75 + 18

Instructor: Eija Koivisto

Minna Juselius

FLEXWORK AND WORKPLACE DEVELOPMENT

This thesis examines flexwork and workplace development. Working environment is not just a physical place. It includes virtual and social environment as well. These three parts are all important when planning and developing workplaces. Another important aspect in workplace development is how people work efficiently and are satisfied at their working environment at the same time. In addition flexwork can also have an impact on the organization's use of space. Therefore it is justifiable to explore flexwork as a part of workplace development.

The purpose of this thesis was to examine the concept and conditions of flexwork and its relation to workplace development. In addition the purpose was to find suggestions to enable more flexible working in public sector organization and make propositions on how the case organization could develop its current teleworking concept.

Qualitative research was chosen as the research method. The theoretical part examined flexwork, the concept of working environment and workplace development, as well as the impact of flexible work to the use of space. The empirical section was based on the case study of organization's teleworking practice and interviews.

The research method was theme interview. The interviews were conducted with the case organization's management and the chief shop stewards as well as with the representatives of organizations in comparison. The purpose of the interviews was to find out the points of view and opinions of the organization's current teleworking practice and to examine good practices and operating models from other public organizations.

Developing propositions show recommendations for making case organization's teleworking practice more flexible. The key issues are changing the mindset and attitude towards teleworking and building the environment of trust. In addition, the report contains specific proposals for changes in the current telework directions and the telework agreement form.

KEYWORDS:

flexwork, teleworking, working environment, workplace development

SISÄLTÖ

| | |
|--|-----------|
| 1 JOHDANTO | 7 |
| 1.1 Työn tavoitteet, tutkimuskysymys ja viitekehys | 8 |
| 1.2 Tutkimusmenetelmät | 10 |
| 2 JOUSTAVA TYÖ | 12 |
| 2.1 Työntekeemisen joustot | 12 |
| 2.1.1 Joustavan työn edellytykset | 14 |
| 2.1.2 Etuja ja haittoja | 17 |
| 2.2 Sovellettava lainsäädäntö ja työehtosopimukset | 20 |
| 2.2.1 Työaikalaki | 21 |
| 2.2.2 Työtapaturma- ja ammattitautilaki | 22 |
| 2.2.3 Työehtosopimukset ja paikallinen sopiminen | 22 |
| 3 TYÖYMPÄRISTÖ JA SEN KEHITTÄMINEN | 24 |
| 3.1 Työympäristö | 24 |
| 3.1.1 Joustava työ osana työympäristöä | 26 |
| 3.2 Työympäristökehittäminen | 29 |
| 3.2.1 Uusien sukupolvien työympäristölle asettamat vaatimukset | 31 |
| 3.2.2 Joustavan työn vaikutus tilankäyttöön | 32 |
| 4 SELVITYS ORGANISAATION ETÄTYÖKÄYTÄNNÖSTÄ | 36 |
| 4.1 Nykytila ja kehittämiskohteet | 36 |
| 4.2 Johdon haastattelujen tulokset | 39 |
| 4.2.1 Etätyösopimus | 41 |
| 4.2.2 Joustavan työskentelyn edellytykset | 42 |
| 4.2.3 Työn tulosten raportointi ja seuranta | 44 |
| 4.2.4 Työsuojelu ja vakuutusturva | 45 |
| 4.2.5 Joustavan työn vaikutus tilankäyttöön | 46 |
| 4.3 Luottamusmiesten haastattelujen tulokset | 46 |
| 4.3.1 Etätyösopimus | 47 |
| 4.3.2 Joustavan työskentelyn edellytykset | 48 |
| 4.3.3 Työn tulosten raportointi ja seuranta | 48 |
| 4.3.4 Työsuojelu ja vakuutusturva | 49 |
| 4.3.5 Joustavan työn vaikutus tilankäyttöön | 49 |

| | |
|---|-----------|
| 4.4 Käytäntöjä ja kokemuksia vertailukohteista | 50 |
| 4.4.1 Helsingin kaupungin rakennusvirasto | 51 |
| 4.4.2 Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri | 55 |
| 5 MONIMUOTOISTA TYÖYMPÄRISTÖÄ TUKEVAN ETÄTYÖKONSEPTIN KEHITTÄMINEN | 59 |
| 5.1 Ehdotus case -organisaation etätyökonseptin kehittämiseksi | 59 |
| 5.1.1 Yleiset periaatteet ja edellytykset | 60 |
| 5.1.2 Etätyöohjeet ja -sopimus | 63 |
| 5.1.3 Työn raportointi ja seuranta | 65 |
| 5.1.4 Joustavan työn vaikutus tilankäyttöön | 66 |
| 5.2 Yhteenveto kehittämissuhteista | 67 |
| 5.3 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti | 69 |
| 6 YHTEENVETO | 72 |
| LÄHTEET | 74 |

LIITTEET

| | |
|---|--|
| Liite 1. Case -organisaation ohjeet etätyöstä | |
| Liite 2. Case -organisaation etätyösopimuslomake | |
| Liite 3. Teemahaastattelurunko | |
| Liite 4. Vertailuorganisaation malli ICT pelisäännöistä | |
| Liite 5. Ehdotus joustavamman työn esittelymateriaalista | |
| Liite 6. Ehdotus monipaikkaisen työn arviointimallista | |
| Liite 7. Ehdotus case -organisaation uudeksi etätyöohjeeksi | |
| Liite 8. Ehdotus case -organisaation uudeksi etätyösopimuslomakkeeksi | |

KUVAT

| | |
|--|----|
| Kuva 1. Etätyöhön siirtymisen edellytykset (Helle 2014, 89.) | 15 |
| Kuva 2. Työympäristön ulottuvuudet (mukailen RAKLI 2014.) | 25 |
| Kuva 3. Kolme näkökulmaa joustoon (Gibson 2003, 19.) | 26 |
| Kuva 4. Fyysiset, sosiaaliset ja virtuaaliset tilat työn ja innovaatioiden ympäristöinä (Pekkola 2002, 228.) | 27 |
| Kuva 5. Kehitysehdotusten kiteytys jouston kolmesta näkökulmasta | 68 |

TAULUKOT

Taulukko 1. Esimerkkitaulukko työn raportoinnista ja seurannasta

66

1 JOHDANTO

Työnteon tavat ovat vuosien saatossa muuttuneet ja työympäristön käsite on siinä sivussa laajentunut. Työympäristöllä ei tarkoiteta vain fyysisiä tiloja, vaan myös virtuaalisia ja sosiaalisia tiloja. (mm. Rakli 2014.) Muutostrendit, kuten kilpailun kiristyminen ja teknologian kehittyminen sekä työ- ja vapaa-ajan sekoittuminen luovat tiloille uudenlaisia käyttötarpeita ja edellyttävät työympäristöltä monimuotoisuutta. Lisäksi kaupungistuminen, kestävä kehitys ja ilmastonmuutoksen hillintä vaikuttavat kaikkien tilojen käyttäjien ja organisaatioiden toimintaan. (Haapamäki ym. 2011, 7.) Organisaatioilta vaaditaan näin ollen monenlaista joustoa. Jousto liittyy yhtä lailla sopimustason asioihin kuin myös työntekoon ja tiloihin. (Gibson 2003, 12.)

Yhä useampia työtehtäviä voidaan suorittaa etätöinä, muualla kuin työnantajan tiloissa. Monista niistäkin töistä, joihin kokoaikainen etätö ei sovi, ainakin osa voidaan suorittaa toisaalla. Sama koskee myös työajan järjestämisestä. Monissa töissä ei ole enää merkitystä sillä, mihin aikaan vuorokaudesta työ tulisi tehdä, tai vain osa tehtävistä on sidottu tiettyyn kellonaikaan. Kiinteästä työajasta ja sen suorituspaikasta kiinni pitäminen näissä töissä perustuu lähinnä perinteiseen tapaan ajatella työn organisointia, johtamista ja valvontaa. Etätöissä lähtökohta on, että työ organisoidaan tavalla, jolla työ on tehokkainta suorittaa niin työnantajan kuin työntekijän kannalta. (Helle 2014, 13.)

Viimeisen parinkymmenen vuoden aikana etätö on kehittynyt marginaalisesta ilmiöstä varteenotettavaksi vaihtoehdoksi perinteisemmille työjärjestelyille (Pyörriä & Saari 2013, 223). Tässä opinnäytetyössä perehdytään joustavamman työntekemisen edellytyksiin ja mahdollistamiseen julkisella sektorilla sekä joustavan työnteon kytkeytymiseen työympäristökehittämiseen ja tilankäyttöön.

Etätöön puitesopimus on Eurooppa-tason työmarkkinakeskusjärjestöjen välinen sopimus, jonka voimaansaattamisesta vastaavat työmarkkinajärjestöt eri maissa. Puitesopimuksen ovat solmineet palkansaajia edustava Euroopan ammatillinen Yhteisjärjestö EAY (European Trade Union Confederation), työnantajia edustava

Euroopan teollisuustyönantajat UNICE (The Union of Industrial and Employers' Confederations of Europe) ja julkisten yritysten Euroopan keskusjärjestö CEEP (The European Centre of Enterprises with Public Participation and of General Economic Interest). (Helle 2014, 71.) Suomeen etätyökäytännöistä saatiin yhteisiä linjauksia, kun suomalaiset työmarkkinajärjestöt allekirjoittivat vuonna 2005 etätyötä koskevan eurooppalaisen puitesopimuksen (Helle 2014, 15).

Puitesopimuksessa etätyötä pidetään keinona niin työn organisoinnin nykyaikaistamiseen, työ- ja vapaa-ajan yhteensovittamiseen kuin työntekijöiden itsenäisyyden lisäämiseen. Sopimuksella luotiin yleiset puitteet etätyön käyttöönotolle ja sen lähtökohtana on etätyöntekijän oikeuksien säilyminen samoina kuin työnantajan tiloissa toimivilla työntekijöillä. Eurooppalaisen puitesopimuksen hyväksymisellä haluttiin kannustaa työnteon uudelleenorganisointiin ja sopimus toimi myös mallina henkilökohtaisia sopimuksia tehtäessä. (Kuntatyönantajat 2005.)

1.1 Työn tavoitteet, tutkimuskysymys ja viitekehys

Tämän opinnäytetyön tavoitteena on selvittää joustavan työn edellytyksiä ja joustavan työn kytkeytymistä osaksi laajempaa työympäristökehittämistä julkisella sektorilla. Lisäksi tavoitteena on löytää keinoja mahdollistaa joustavampi työnteko case -organisaatiossa ja luoda organisaatiolle ehdotus sen etätyökäytännön kehittämiseksi.

Teoriaan ja erilaisiin käytännön esimerkkeihin tutustumisen jälkeen selvitetään niin työnantajan edustajien kuin luottamusmiesten näkemyksiä case -organisaation etätyökäytännön nykytilanteesta sekä sen mahdollisesta muuttamisesta. Lisäksi kehitysehdotusten tukemiseksi selvitetään, millaisia käytäntöjä eräissä vastaavissa organisaatioissa on.

Tutkielman tekeminen on lyhyesti sanottuna tutkimusongelman käsittelemistä ja vastauksien antamista asetettuihin tutkimuskysymyksiin, sisältäen päätelmät ja tulkinnot (Pihlaja 2006, 12). Tutkimuksen ongelmat tulee tarkkaan harkita ja muotoilla selkeästi, ennen kuin ryhdytään keräämään aineistoa. Kvalitatiivisessa tut-

kimuksessa ongelma saattaa kuitenkin muuttua tutkimuksen edetessä. Tutkimusongelman sijaan laadullisessa tutkimuksessa voidaankin puhua tutkimustehtävästä. (Hirsjärvi ym.1998, 119–120.)

Tämän työn tutkimuskysymykset ovat:

Mitä on joustava työ, ja mitkä ovat joustavan työnteon edellytykset?

Miten joustava työ liittyy työympäristökehittämiseen?

Millainen voi olla case -organisaation joustavampi etätyökonsepti?

Tutkimuksia voidaan tyypitellä eri perustein. Yksi jako on teoreettiset ja empiiriset tutkimukset. Empiria sanana tulee kreikan kielestä ja tarkoittaa koetta tai kokemusta. Teoria taas tarkoittaa katselua ja mietiskelyä. Nämä tutkimustyytit eivät poissulje toisiaan. (Koivula ym. 1999, 13.) Tämä opinnäytetyö on tyypiltään teoreettinen, sisältäen kuitenkin empiirisen osion, jossa paneudutaan kohdeorganisaation toimintaan ja sen kehittämiseen. Empiiristä osiota voidaan luonnehtia myös case – tutkimukseksi, joka on yksittäistapausta analysoiva tutkimus (Koivula ym. 1999, 17).

Työn empiirinen osio keskittyy Turun kaupungin nykyiseen etätyökäytäntöön ja sen kehittämiseen. Turun kaupunki on suuri julkinen organisaatio, jolla on noin 12 000 työntekijää ja tehtäväkenttä on hyvin laajakirjoinen. Työn tarkoitus ei ole kritisoida organisaation toimintaa ja nykyisiä käytäntöjä, vaan osoittaa teoriaan, tutkimustietoon ja haastatteluihin pohjautuvia näkökulmia sekä perusteluja, joiden avulla toimintaa voitaisiin mahdollisesti kehittää.

Viitekehys on niin sanottu ajatuksellinen kehikko, joka sisältää tutkimuksen tekemiselle tärkeitä aineksia ja joka osoittaa tutkimusongelman yhteydet useampaan eri asiaan. Viitekehys pitää sisällään muuan muassa aiheeseen liittyvät teoriat ja käsitteet sekä aiemmat tutkimukset ja oletukset. (Pihlaja 2006, 56.)

Tämän työn viitekehys muodostuu kolmesta kokonaisuudesta, joita ovat työnteon tavat, työympäristö ja tilankäyttö. Työntekemisen tapoihin liittyen pereh-

dytään joustavaan, paikkaan ja aikaan sitoutumattomaan työhön. Toisaalta tarkastellaan työympäristökehittämisen teoriaa ja työympäristökehittämistä ja sen yhteyttä työnteon tapoihin käytännössä. Kolmantena näkökulmana on joustavan työn vaikutus tilankäyttöön.

1.2 Tutkimusmenetelmät

Tutkimusmenetelmät ovat joukko toimenpiteitä, joilla aineistoa kerätään, ja joilla sitä analysoidaan. Menetelmä on aina sidoksissa tutkimusaineistoon ja tutkimusongelmaan. Tutkimusongelma pitkälti määrittää tutkimusaineiston ja sen kautta myös sopivat menetelmät. (Pihlaja 2006, 52.)

Kokonaisuudessaan työ on laadullinen eli kvalitatiivinen tutkimus. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa tavoitteena ei ole mitata jotain tiettyä ilmiötä tilastollisesti, vaan ymmärtää ja tulkita jonkun valitun ilmiön esiintymisen syitä ja merkityksiä (Koivula ym. 1999, 19).

Tämän työn teoriapohjana on käytetty aiheeseen liittyvää kirjallisuutta, tutkimuksia ja artikkeleja ynnä muita julkaisuja. Teoriaan tutustumisen lisäksi tutkimusmenetelmäksi tähän työhön on valittu haastattelu. Se sopii hyvin laadulliseen tutkimukseen.

Kvalitatiivinen tutkimus tuottaa ainutkertaisia tulkintoja, näkökulmia ja teoreettisia jäsennyksiä ja muodostaa merkityksiä sekä tietoa tutkitusta ilmiöstä, tapahtumasta tai asiasta. Tutkimusaineistoa ja tuloksia tarkastellaan kokonaisvaltaisesti pyrkimyksenä ymmärtää ja eritellä niitä. (Pihlaja 2006, 51.) Kvalitatiivinen tutkimus vaatii vahvan teoreettisen pohjan. Ilman teoriaa siitä tulee mielipiteen tai intuition varaan pohjautuva näkemys tutkittavasta asiasta. (Koivula ym. 1999, 29.)

Haastattelu on ainutlaatuinen tiedonkeruumenetelmä, sillä siinä ollaan suorassa kielellisessä vuorovaikutuksessa tutkittavan kanssa. Sen etuja ovat muuan muassa puheen sijoittaminen laajempaan kontekstiin, haastateltavan eleiden ja ilmeiden tulkinnan mahdollisuus, täsmentävien kysymysten mahdollisuus ja saatujen tietojen syventäminen. Toisaalta haastatteluaineisto on aina konteksti- ja

tilannesidonnaista ja siitä syntyy helposti ongelma, että tutkittavat saattavat vastata haastatteluhetkellä eri tavalla kuin jossakin toisessa tilanteessa. Tämä tulee ottaa huomioon tuloksia tulkitessa. (Hirsjärvi ym. 1998, 200–202.)

Tässä tutkimuksessa käytetään teemahaastattelua, joka on keskustelua, jolla on etukäteen päätetty tarkoitus. Se on avoimen ja lomakehaastattelun välimuoto, jolle on tyypillistä se, että haastattelun aihepiirit eli teemat ovat ennalta tiedossa, mutta kysymysten tarkka muoto ja järjestys puuttuvat. Haastattelu voidaan toteuttaa yksilö-, pari- tai ryhmähaastatteluna. (Hirsjärvi ym. 1998, 206.)

Osana työn empiriaa suoritettiin yhteensä yhdeksän haastattelua. Haastattelujen kautta haluttiin selvittää niin case -organisaation etätyökäytännön nykytilaa johdon näkökulmasta sekä muiden toimijoiden mahdollisia hyviä käytäntöjä. Case -organisaation henkilöstön näkemyksiä ei tässä tutkimuksessa selvitetty, sillä työstä olisi tullut liian laaja. Organisaatiossa on aikaisemmin tehty työympäristökysely, jossa selvitettiin muun muassa henkilöstön ajatuksia hyvästä työympäristöstä ja etätyöstä. Tulokset etätyön osalta olivat vaihtelevat; kiinnostusta etätyön tekemiselle oli monella, mutta joihinkin tehtäviin etätyö koettiin sopimattomaksi.

2 JOUSTAVA TYÖ

2.1 Työntekemisen joustot

Työntekemisen joustoja määritellään monin käsittein. Modernia työn organisointia ja siihen liittyviä paikan joustoja voidaan tarkastella etätöyön lisäksi muun muassa liikkuvan / mobiilin työn, e-töyön, monipaikkaisen työn, hajautetun työn ja virtuaalityöyön käsittein. Käsitteet ovat osittain päällekkäisiä tai ainakin niissä on paljon yhteneväisyyksiä.

1990 -luvun loppupuolella etätöyön käsite laajeni erilaisten kotona tehtävästä etätöyöstä poikkeavien työmuotojen kehittyessä ja näistä alettiin käyttää e-töyön nimitystä. Tällä tarkoitetaan tieto- ja tietoliikenneteknologiaa hyödyntävää työtä, jossa olennaisessa osassa on Internet, matkapuhelinteknologia ja ryhmätöyjärjestelmien kehittyminen. Yleisesti e-töyöllä tarkoitetaan siis sähköisten viestintä- ja yhteistyövälineiden tukemaa työtä, jota voi tehdä muualta kuin päätyöpaikalta käsin. E-töyön alalajeja ovat kotona tehtävä etätöy sekä mobiili työ. (Vartiainen ym. 2005, 26–27.)

Etätöyölle ei ole Suomessa virallista määritelmää. Sen sijaan sille on käytössä kohtalaisen vakiintunut merkitys. Yleisesti hyväksytyn määritelmän mukaan etätöyöllä tarkoitetaan työtä, joka voidaan tehdä työpaikalla, mutta tehdäänkin muualla. Etätöy voidaan määritellä joko työoikeudellisena tai organisatorisena käsitteenä. (Helle 2014, 42.)

Etätöyötä ei pidä tarkastella vain työskentelynä etäällä tai liikenteen välttämisenä, vaan ennemminkin toimintana, jossa aikaa ja paikkaa muotoillaan inhimillisten ja organisatoristen tarpeiden mukaan. Tärkeitä lähtökohtia ovat yhteinen päämäärä sekä luottamukseen, avoimuuteen ja rehellisyyteen perustuva ilmapiiri ja kulttuuri. (Pekkola 2002, 27.)

Kun puhutaan mobiilista työstä, tulee ensin miettiä, mikä on mobiilia eli liikkuvaa. Vartiaisen mukaan mobiilius on ”toimintajärjestelmän ominaisuus, joka ilmenee

sen eri osatekijöistä, joita ovat subjekti, työväline ja työn kohde.” Subjektin kohdalla mobiilius toteutuu fyysisenä ja virtuaalisena liikkumisena. Fyysisellä liikkumisella tarkoitetaan yksilön tai suuremman ryhmän liikkumista paikasta toiseen. Virtuaalisella liikkumisella tarkoitetaan liikkumista tietoverkoissa ja työskentelyä siellä. Työvälineen, kuten kannettavan tietokoneen tai kännykän, osalta kysymys on langattomista tieto- ja viestintäteknologioista, joilla mahdollistetaan työskentely eri paikoissa. (Vartiainen ym. 2005, 101.)

Mobiilityötä voidaan määritellä muun muassa siten, että mobiileja etätöntekijöitä ovat ne, jotka tekevät vähintään kymmenen tuntia työtä viikossa poissa kotoaan ja poissa pääasialliselta työpaikaltaan, esimerkiksi liikematkoilla, kenttätyössä tai asiakkaiden tiloissa. Liikkuessaan he hyödyntävät online -yhteyksiä. Myös väljempiä määritelmiä mobiilityöntekijöistä käytetään, kuten ”henkilö, joka viimeisten neljän viikon aikana on käyttänyt osan työajastaan poissa kotoaan ja päätyöpaikaltaan.” (Vartiainen ym. 2005, 32.)

Hajautetussa työssä työntekijät työskentelevät yhteisen työn tai tehtävän parissa, mutta maantieteellisesti eri paikoissa. Työn tekemisen fyysinen paikka voi olla joko tavanomainen päätyöpaikka tai mikä muu tahansa sijainti, jossa on mahdollista keskittyä tehtävään ja olla yhteydessä tietoverkkoihin ja sitä kautta muihin saman työn parissa työskenteleviin. (Työterveyslaitos 2014.)

Monipaikkaista työtä tehdään työn vaatimilla tavoilla eri paikoista käsin. Monipaikkaista työtä tehdään varsinaisen päätyöpaikan ja kodin ohella muun muassa työnantajan toisessa toimipisteessä tai asiakkaan tai yhteistyökumppanin luona sekä matkustettaessa kulkuneuvossa. Monipaikkainen työ voi sijoittua myös muihin tiloihin ja sitä voidaan tehdä esimerkiksi ravintoloissa, hotelleissa tai lentokentällä. (Työterveyslaitos 2014.)

Virtuaalinen organisaatio koostuu työntekijöistä tai tiimeistä, jotka työskentelevät erillään, mutta kohti jaettua päämäärää. Yhteistyötä tehdään pääasiassa informaatio- ja tietotekniikan kautta. Virtuaalinen työ tarkoittaa työntekoa infrastruk-

tuurien, välineiden ja ohjelmistojen rakentamisessa virtuaalisissa tiloissa. Työntekijöiden välinen kommunikaatio ja yhteistyö eivät toteudu perinteisesti kasvokkain, vaan tieto- ja viestintäteknikan avulla. (Työterveyslaitos 2014.)

Edellä esitetyistä määrittelyistä huomataan, että käsitteitä eri paikoissa tehtävälle työskentelylle on useita, mutta kaikkia näitä yhdistää ajatus siitä, että työtä tehdään myös muualla kuin pääasiallisella työpaikalla. Lisäksi käsitteitä yhdistää työn tekemiseen liittyvät siirrettävät laitteet sekä tieto- ja viestintäteknikan hyödyntäminen. Esitetyt määritelmät ovat e-työtä ja mobiilia työtä lukuun ottamatta Työterveyslaitoksen kokoamia, mutta samansuuntaisia sisältöjä löytyy myös muista lähteistä.

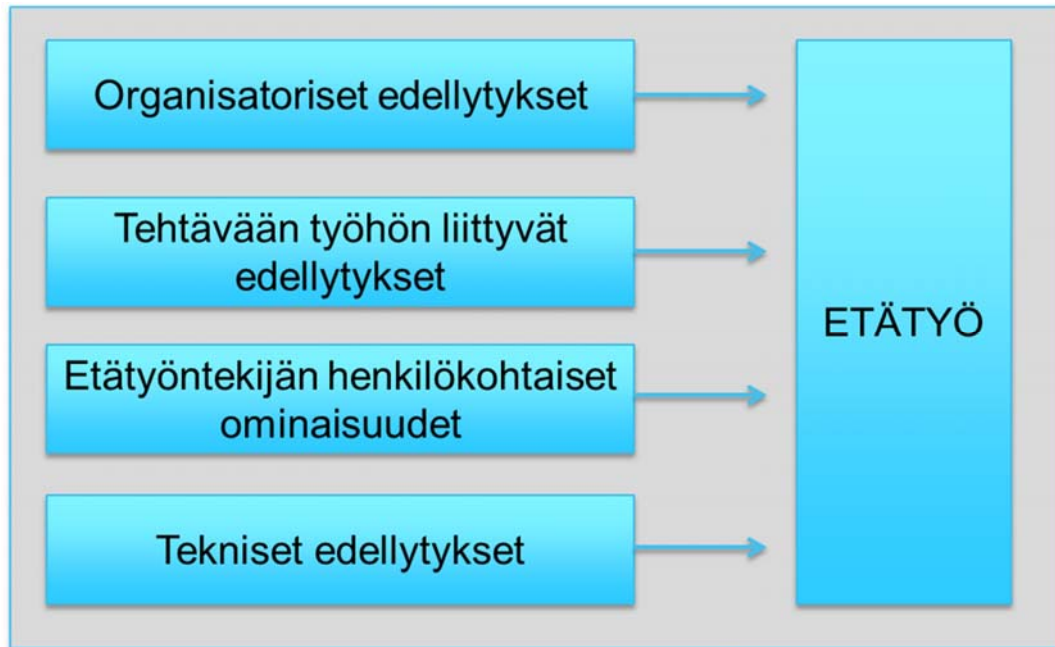
Myös läsnätyö on nykyään tuttu joustavan työn käsite, jonka Microsoft on tehnyt tutuksi. Suomen Microsoft aloitti keväällä 2010 hankkeen, joka nimettiin "matkaksi työn tulevaisuuteen". Hankkeen aikana Microsoft uudisti Keilarannan toimitalansa niin sanotuksi kohtaamispaikaksi. Henkilökohtaisista työpisteistä luovuttiin ja tilalle syntyi erilaisia työpisteitä ja tunnelmia sisältävät työtilat, joista voi valita päivän mittaan tehtävään sopivimman. Lisäksi yritys otti tehokäyttöön pikaviestimet, videoneuvottelut ja ryhmätyövälineet verkossa, sekä kehitti uusia työnteke-
misen pelisääntöjä yhdessä henkilökunnan kanssa. Käytännössä työtä ryhdyttiin tekemään monista eri paikoista käsin, mutta tästä huolimatta ollaan läsnä. (Microsoft 2011.)

2.1.1 Joustavan työn edellytykset

Tietotyön nousun mukana on tullut tarve kehittää organisaation rakenteita, kulttuuria ja työympäristöjä (Pyöriä et al. 2005, 180).

Yleensä etätyöhän siirrytään työntekijän aloitteesta, sillä etätyötä pidetään tehokkaimpana ja joustavimpana tapana suorittaa tietty työtehtävä. Etätyö tuo myös joustoa työn ja vapaa-ajan yhteensovittamiseen. Riittäviä teknisiä ratkaisuja on jo pitemmän aikaa ollut tarjolla niin yhteydenpitoon kuin tietoturvallisuuden järjestämistä varten. Suurimmat etätyöhön siirtymisen esteet liittyvätkin usein perinteisiin tapoihin organisoida työtä. Etätyö ei välttämättä sovi kaikkiin organisaatioihin,

kaikille työntekijöille tai kaikkiin työtehtäviin. Etätyön käyttöönotolle on useampia edellytyksiä, joiden tulisi täytyä, jotta etätyö olisi perusteltua. (Helle 2014, 90.) Kuvassa 1 on esitetty jako näihin edellytyksiin. Samojen edellytysten voidaan katsoa tärkeäksi täytyä kaikissa joustavan työn muodoissa.



Kuva 1. Etätyöhön siirtymisen edellytykset (Helle 2014, 89.)

Pekkolan mukaan yrityskulttuureita voidaan luokitella joko luottamukseen tai epäluottamukseen perustuviksi. Epäluottamuskuulttuuriin kuuluu valvonta, jossa seurataan muun muassa työajan maksimi- ja miniminormeja. Luottamukseen perustuvassa kulttuurissa taas valvonta työajan osalta vähenee ja työsuoritus korostuu. (Pekkola 2002, 224.)

Myös Helle korostaa, että etätyön käyttöönotto edellyttää organisaatiolta ensisijaisesti avointa ja ennakkoluulotonta suhtautumista uusiin tapoihin organisoida työtä sekä luottamusta työntekijöiden ja työnantajan välillä (Helle 2014, 91). Etätyössä kiinteä työaika menettää kontrollitekijänä merkitystä ja kontrollointi jää enemmän työntekijän itsensä vastuulle. Esimiehen suorittama valvonta kohdistuu työn tuloksiin. Toisin sanoen työprosessia ei arvioida käytetyn ajan, vaan tulosten perusteella. (Pekkola 2002, 203.)

Leppänen ja Korteso (2013, 9-10) taas tuovat kirjassaan, Uuden työelämän aakoset, esiin näkemyksensä, että vaikka tietotyö ei ole aika- ja paikkasidonnaista, siitä on kuitenkin työelämässä tehty sellaista. Hieman karrikoiden he toteavat, että tietotyössä pidetään edelleen tehdastyön tahdistusta kiinni ja että ”takapuolen on oltava penkissä klo 9-17”. He nostavat lisäksi esiin Suomessa vielä vahvana elävän käsitteen siitä, että ainoastaan näkyvä työnteko on työtä ja että esimiehet uskovat työntekijöiden todennäköisesti lintsaavan, mikäli he eivät ole tiettyyn aikaan omien silmien alla töissä. Muun muassa näiden asioiden Leppänen ja Korteso uskovat johtavan helposti siihen, että työpaikassa ei välttämättä viihdytä.

Teknisten edellytysten tulee olla kunnossa, jotta etätyönteko on mahdollista. Ensisijaisen tärkeää on, että etätyöpaikassa on toimivat tietoliikenneyhteydet ja soveltuvat kannettavat laitteet. Etätyössä tarvittavan tiedon täytyy olla saatavilla tietoverkkojen kautta, ja näin ollen tiedonhallintajärjestelmien tulee olla toimivat. Lisäksi tietoturvallisuudesta on huolehdittava luotettavasti myös etätyössä. (Helle 2014, 96.)

Tekniset laitteet ja sovellukset helpottavat yhteydenpitoa ja vuorovaikutusta monipaikkaisessa työskentelyssä, mutta toki myös päätyöpaikalla tehtävässä työssä. Virtuaalinen kommunikaatio ei kuitenkaan täysin voi korvata kasvokkaista kohtaamista. Videoneuvottelut, pikaviestimet ja erilaiset tietoaalustat ovat hyviä työkaluja, mutta ne eivät kokonaan korvaa henkilökohtaista läsnäoloa ja siihen perustuvaa vuorovaikutusta. Etätyö perustuu luottamukseen, mutta luottamus on ensin rakennettava läsnä ollen. Parhaiten virtuaalinen vuorovaikutus siis sopii jo olemassa olevien yhteistyösuhteiden ylläpitoon. Toisaalta tekniikan on oltava toimivaa ja ajan tasalla, jotta siitä on aitoa hyötyä ja sitä on osattava myös käyttää. Mikäli yhteydet eivät toimi hyvin etätyöpisteellä, aiheutuu siitä ylimääräistä harmia. Tällöin muun muassa videoneuvottelut voivat epäonnistua, monikirjoisten tehtävien suorittaminen hankaloitua ja näin ollen etätyöpäivän voi joutua suunnittelemaan liian tarkasti teknisten välineiden ehdoilla, työn sisällön ja oman työskentelytavan sijaan. (Pyöriä & Saari 2013, 222–224.)

Etätyön yleistyessä joudutaan enemmän pohtimaan avoimen ja toimivan viestinnän varmistamista ja etätyöntekijän hiljaisen tiedon hyödyntämistä. Tämä seikka

muodostuisi toisaalta todennäköisemmin ongelmaksi kokoaikaisessa etätyössä kuin osa-aikaisessa ja satunnaisessa etätyössä. (Helle 2014, 91.)

Hyvin suunniteltu etätyöratkaisu antaa mahdollisuuden työn organisoinnille siten, että erityisesti keskittymistä vaativiin tehtäviin löytyy rauhallinen ja keskittymisen takaava paikka. Etenkään tietotyössä tehokas työn tekeminen ei välttämättä myöskään katso aikaa eikä paikkaa. (Pyöriä & Saari 2013, 217.)

2.1.2 Etuja ja haittoja

Etätyökokeiluja ja etätyötä on tehty jo pitkän aikaa ja alusta lähtien on nostettu esiin uuden työtavan myönteiset ja kielteiset puolet. Esimerkiksi Tietotehtaan kokeilukokeilussa vuonna 1983 ja Valtion tietokonekeskuksen Kotona työskentely -kokeilussa, vuonna 1978 todettiin etätyöstä saatavan säästöjä matka- ja tilakustannuksiin, lisää joustavuutta työ- ja perhe-elämään, parempia mahdollisuuksia rauhalliseen työskentelyyn sekä helpotusta lastenhoitoon. Etätyöstä ei kuitenkaan tullut yrityksissä pysyvää käytäntöä, sillä muun muassa etätyöhön sopivien tehtävien löytymiseen, tietoturvaan ja työn valvontaan liittyvät ongelmat olivat niin suuria. (Leinamo 2009, 22.) Samat asiat nousevat keskusteluissa etätyön hyväksi ja huonoiksi puoliksi vielä tänäkin päivänä.

Etätyöhön liittyy niin työnantajan kuin työntekijän kannalta useampia hyötyjä, mutta myös haittoja. Hyödyiksi työntekijän kannalta listataan usein työaikaan ja työjärjestelyihin liittyvät joustot ja vapaus sekä mahdollisuus yhdistää paremmin työ ja vapaa-aika. Lisäksi työrauha, itsenäisempi työ, hyvinvoinnin lisääntyminen ja työmatkoihin käytettävän ajan väheneminen katsotaan etätyön eduiksi. Toisaalta etätyöhön liittyviä negatiivisia puolia voi työntekijän kannalta olla riski sosiaalisten kontaktien vähenemisestä, ongelmat tekniikassa, työsuojelupuutteet ja toisaalta myös työn ja vapaa-ajan sekoittuminen sekä liiallinen työmäärä. (Helle 2014, 17–20.) Nämä ovat kuitenkin enemmän mahdollisia uhkia kuin ehdottomia faktoja.

Työnantajan kannalta etätyöhön siirtymisessä on myös useampia hyötyjä, mutta toisaalta myös uhkia. Etätyössä on mahdollista tehostaa työn tekemistä, saada

kustannussäästöä tiloissa ja kehittää johtamista sekä töiden organisointia. Lisäksi sillä voidaan parantaa työnantajakuvaa ja saada sitoutuneempia työntekijöitä sekä rakentaa imagoarvoa ympäristöasioissa. Uhkatekijöinä taas nähdään työjärjestelyt, töiden seuranta ja johtaminen. Lisäksi pelätään teknisiä ongelmia ja tietoturvallisuusriskejä sekä tiedonhallinnan ja hiljaisen tiedon välittymisen haasteita. (Helle 2014, 22–25.)

Etätyöhön kannustetaan Helteen (2014, 25) mukaan vain harvoissa työpaikoissa. Näin on siitakin huolimatta, että etätyöstä saadut kokemukset ovat positiivisia sekä työntekijöiden että työnantajien kannalta ja puhutaan niin sanotusta win-win-tilanteesta. Tällöin etätyö vastaa sekä työntekijän yksilöllisiin työaikaan liittyviin joustotarpeisiin, että työnantajan vaatimuksiin töiden tehokkaammasta ja joustavammasta suorittamisesta.

Työn hajauttaminen asettaa uusia vaatimuksia työn organisoinnille ja johtamiselle (Pyöriä & Saari 2013, 219). Etätyön paremman hyödyntämisen esteenä voi olla etenkin perinteiset tavat johtaa, valvoa ja organisoida työtä. Ei ole epätavallista, että työpaikassa valvotaan työtä etupäässä läsnäolon avulla, ei niinkään tulosten kautta. Etätyössä työn valvonnan ja arvioimisen on käytännössä pakosta perustuttava työn tulosten arviointiin. Tässä olisi hyvä impulssi muuttaa käsitystä myös työnantajan tiloissa tehtävän työn arvioinnista. Työntekijöiden autonomian lisääntyminen saattaa olla myös välillä riski, jos työn organisointia ja järjestelyjä ei pystytä pitämään hallinnassa. Pahimmassa tapauksessa työnantaja ei tiedä, missä etätyöntekijät ovat ja mitä he tekevät. Tällainen ei kuitenkaan ole todennäköisesti tilanne, mikäli etätyö suunnitellaan hyvin. (Helle 2014, 25–26.)

Toisaalta etätyö voi vaikuttaa työyhteisöön ja yhteisöllisyyteen. Tyypillinen työyhteisö koostuu joukosta ihmisiä, jotka työskentelevät samassa organisaatiossa ja näkevät toisiaan päivittäin. Kun joku tästä joukosta siirtyy tekemään töitä ainakin osittain muualta käsin, voi se aiheuttaa negatiivisia reaktioita. Etätyöhön liitetään helposti epäilyksiä siitä, tekevätkö etätyöntekijät työnsä tehokkaasti, kun ovat niin sanotun valvovan silmän ulkopuolella. Yleensä tällaiset epäilykset kuitenkin häviävät, kun saadaan positiivisia kokemuksia ja etätyöntekijöiden tehokkuus tulee yleiseen tietoon. (Pyöriä & Saari 2013, 218.)

Tehdessä liikkuvaa ja monipaikkaista työtä, tulee työntekijöiden välinen sekä esimiehen ja alaisen välinen kommunikaatio turvata sekä yhteisöllisyyttä tukea. Etätyöntekijän kannalta huolenaiheena saattaa olla työyhteisöstä eriytyminen ja tiedonsaannin puutteet. Työpaikan arjessa voi kuitenkin pysyä melko hyvin kiinni, jos etätyö on vain osa-aikaista. Sähköpostitiedotteet ja kokousmuistiot tavoittavat etätyöntekijän yhtäläillä kuin työpaikalla läsnä olevan. Lisäksi tarvitaan kuitenkin myös epävirallista tietoa, joka välittyy suunnittelemattomissa kohtaamisissa, kuten käytävä- ja kahvipöytäkeskusteluissa. Tiedonkulku vaatii myös etätyöntekijältä itseltä tietynlaista toimintaa ja tämän on myös itse pidettävä aktiivisesti yhteyttä työyhteisöön. Työssä ja työyhteisön toiminnassa on pohjimmiltaan kysymys vuorovaikutuksesta, eikä vain yhdensuuntaisesta tiedottamisesta. (Pyöriä & Saari 2013, 2019–220.)

Leinamon mukaan kotona työskentelee ainakin ajoittain vajaa kolmannes palkansaajista, mutta suurin osa heistä ei koe tekevänsä etätyötä. Tätä selittää osittain se, että kotiin saatetaan siirtyä joustavasti työpäivän aikana tai sen jälkeen ilman työnantajan kanssa tehtyä virallista etätyösopimusta. Tällöin työn tekeminen kotona on tapa pidentää työaika, jolloin kotona ajatellaan, suunnitellaan ja tehdään keskeneräiset työt valmiiksi. Kyseessä on tällöin palkaton ylityö, ei etätyö. (Leinamo 2009, 64.)

Palkkatyön tekeminen etänä koskee yleisimmin ylempiä toimihenkilöitä ja muita asiantuntijoita, sillä heidän työnsä on helpommin liikuteltavissa. Tavallisesti kotona tehdään kuitenkin ylitöitä iltaisin, viikonloppuisin ja loma-aikaan, mikä ei ole varsinaista etätyötä. Oikea etätyö korvaa työpaikalla tehtävää työtä. (Pyöriä & Saari 2013, 217.)

Työolotutkimuksen mukaan vuonna 2008 ylemmistä toimihenkilöistä 45 %:a oli tehnyt ylitöitä kotona, mutta vain neljännes heistä tavanomaista työaika korvaavaa etätyötä. Työolotutkimus kertoo myös, että ylemmät toimihenkilöt yksityisellä sektorilla tekevät hieman enemmän etätyötä kuin ylemmät toimihenkilöt julkisella sektorilla. Kotona tehtävä palkaton ylityö taas painottuu julkisen sektorin asiantuntijoille. Vuonna 2008 julkisen sektorin ylemmistä toimihenkilöistä 38 %:a teki palkatonta ylityötä kotona ja samaan aikaan palkallista etätyötä tekevien osuus

väheni 36:sta 26 prosenttiin. Ilmiötä selitetään julkisen sektorin säästöpainella. Resurssien niukkeneminen pakottaa asiantuntijat jatkamaan työpäiviään myös iltaisin. Pyöriä ja Saari kuitenkin huomauttavat, että vaikka töiden vieminen työpaikan ulkopuolella on yleistynyt, tehdään valtaosa työstä kuitenkin edelleen työnantajan toimitiloissa ja normaalina toimistoaikana. (Pyöriä & Saari 2013, 218.)

2.2 Sovellettava lainsäädäntö ja työehtosopimukset

Etätyö Suomessa ei ole työstä johtuva ulkoinen pakko, vaan vapaaehtoinen järjestely, joka perustuu työmoraaliin ja itseohjautuvuuteen (Pekkola 2002, 231).

Päätös etätyöhön siirtymisestä tapahtuu yleensä joko työntekijän, työnantajan tai molempien tarpeista lähtien. Työlainsäädäntö ei aseta esteitä etätyön tekemiselle. Kaikilta osin se ei myöskään sisällä selkeitä säännöksiä etätyölle. Näissä tapauksissa organisaatiot voivat nojautua kuitenkin etätyön puitesopimukseen, jossa on linjattu tai ohjeistettu useita eri asioita. (Helle 2014, 90.)

Etätyön käyttöönotto edellyttää yhteistoimintamenettelyn läpikäymistä niissä yrityksissä, joita yhteistoimintalaki tai -menettely koskee. Yhteistoiminta tarkoittaa yhteistoimintalain mukaan ”työnantajan ja henkilöstön välistä vuorovaikutusta, jonka tarkoituksena on kehittää yrityksen toimintaa ja työolosuhteita sekä parantaa työntekijän mahdollisuuksia vaikuttaa työtään ja työpaikkaansa koskevien asioiden käsittelyyn.” Yhteistoimintalakia sovelletaan yrityksissä, joiden työsuhhteessa olevan henkilöstön lukumäärä säännöllisesti on vähintään 30 henkilöä. Ennen etätyön käyttöönottamista työnantajan on yhteistoimintalain § 7:n mukaan ”neuvoteltava toimenpiteen perusteista, vaikutuksista ja vaihtoehdoista niiden työntekijöiden tai henkilöstön edustajien kanssa, joita asia koskee.” Yksittäisten työntekijöiden kohdalla etätyöhön siirtyminen kuitenkin perustuu vapaaehtoisuuteen. (Helle 2014, 107–109.)

Etätyöntekijä on Suomen lainsäädännössä normaalisti työsuhhteessa ja työlainsäädännön piirissä. Työlainsäädännön soveltaminen edellyttää kuitenkin sitä,

että kyse on nimenomaan työ-, virka- tai palvelussuhteesta, eikä esimerkiksi freelancerina tai ammatinharjoittajana tehtävästä työstä. (Helle 2014, 57.)

2.2.1 Työaikalaki

Etätyöntekijään sovelletaan aivan normaalisti kaikkea työlainsäädäntöä, muutamaa poikkeusta lukuun ottamatta. Suomen työaikalainsäädäntö ei tunne etätyön määritelmää. Tämä ei oikeastaan ole yllättävää, koska kyse on tavasta tehdä normaalia työsuhteista työtä. Tämän vuoksi varsinaista tarvetta etätyöntekijän juridiselle määrittelylle ei edes ole olemassa. (Helle 2014, 42.)

Työaika on etätyöntekijän työsuhteen yksi keskeisimmistä elementeistä. Työaikaan liittyvät joustot ovat usein syy siihen, minkä takia työntekijä haluaa siirtyä joko osa- tai kokoaikaisesti etätyöhön. Etätyö ja erityisesti tietotyö eivät ole useinkaan aikaan sidottuja. Työnantajan kannalta ei välttämättä ole merkitystä sillä, mihin aikaa vuorokaudesta työ tehdään, kunhan se tulee tehdyksi. Työntekijälle taas saattaa olla suurikin merkitys sillä, että työtä ei tarvitse tehdä tiettyyn vakio-kellonaikaan, vaan silloin kun tämä koee vireys- ja luovuustason olevan parhaimmillaan. Joustava työaika helpottaa usein myös perhe-elämän ja työelämän yhteensovittamisessa. (Helle 2014, 144.)

Työaikalakia sovelletaan työsopimuksen sekä virkasuhteen perusteella tehtävään työhön, jollei toisin säädetä. Työaikalain § 2:ssä määritellään poikkeukset tähän soveltamisalaan, ja tämän mukaan lakia ei sovelleta ”työhön, jota työntekijä tekee kotonaan tai muutoin sellaisissa oloissa ettei voida katsoa työnantajan asiaksi valvoa siihen käytettävän ajan järjestelyjä. Muissa, kuin § 2:n tapauksissa työnantaja on työaikalain § 37:n mukaan velvollinen suorittamaan työaikakirjanpitoa. Työsuojeluviranomaiselle on pyydettyäessä toimitettava jäljennös työaikakirjanpidosta. (Työaikalaki 9.8.1996/605.)

Poikkeuksena edellä esitettyyn ovat tilanteet, joissa etänäkin tehtävä työ on tiukkaan sidottu tiettyihin kellonaikoihin ja työ on suoritettava perustellusti juuri silloin sekä työnantaja valvoo tätä jollain tavalla (Helle 2014, 58).

2.2.2 Työtaturma- ja ammattitautilaki

Vahinko- ja vakuutusksymykset on huomioitava myös etätyössä. Sopivaa työtilaa järjestettäessä on otettava huomioon myös työsuojeluun liittyvät vaatimukset. (Helle 2014, 127.) Työlainsäädännön pääsääntö työhön liittyvässä vahinkotilanteessa on työnantajan vastuu ja tämä pätee myös etätyössä. (Helle 2014, 187.)

Asiaa on tarkemmin määritelty työtaturma- ja ammattitautilaissa, joka lähtee siitä, että ”työtaturma on tapaturmaa, joka on sattunut työntekijälle työssä, työntekopaikan alueella tai työntekopaikan alueen ulkopuolella siten kuin 21 – 25 § säädetään” (Työtaturma- ja ammattitautilaki 459/2015).

Käytännössä työtaturma- ja ammattitautilain mukaan työpaikalla ja sinne tehdyllä matkalla ja työmatkalla tehdyllä pienellä koukkauksella (esimerkiksi lasten vieminen päiväkotiin) sekä työhön liittyvän tavanomaisen ruokailutauon yhteydessä tapahtunut tapaturma katsotaan työtaturmaksi. Nämä kuuluvat työnantajan vakuutuksen piiriin. (Työtaturma- ja ammattitautilaki 459/2015).

Etätyön vakuutusturva on työtilaan sidotumpaa kuin työpaikalla. Etätyössä korvataan lähtökohtaisesti vain työntekijän etätyöksi sovittuun työhön välittömästi liittyvän toiminnan yhteydessä sattuneet tapaturmat. Turvan piiriin eivät siis kuulu etätyön aikana tehdyt matkat, lasten hakeminen päiväkodista tai esimerkiksi lounaan yhteydessä sattuneet vahingot. (Tapaturmavakuutuskeskus 2015.)

2.2.3 Työehtosopimukset ja paikallinen sopiminen

Nimensä mukaisesti työehtosopimus on työmarkkinajärjestöjen solmima sopimus, jonka määräykset tulevat tietyin edellytyksin automaattisesti työsuhteessa noudatettavaksi ja osaksi työsuhteen sopimusta. Työehtosopimuksen velvoittavuuden osalta yritykset voidaan jakaa kolmeen ryhmään. Ensimmäisessä ryhmässä sopimus velvoittaa yritystä työnantajaliiton jäsenyyden perusteella. Toisessa ryhmässä sopimus velvoittaa yritystä yleissitovuuden perusteella. Kolmannessa ryhmässä mikään työehtosopimus ei velvoita yritystä ja tällöin työsuhteen ehdot

määräytyvät vain lainsäädännön ja työsopimuksen perusteella. (Parkkinen 2002, 42.)

Kunta-alan työnantajajärjestönä on Kunnallinen työmarkkinalaitos (KT), jolla on valta tehdä kuntien puolesta työ- ja virkaehtosopimukset. Se toimii myös kunta-sektorilla työmarkkinakeskusjärjestön asemassa. Henkilöstöä tällä sektorilla edustavat niin sanotut pääsopijajärjestöt, kuten Julkisan koulutettujen neuvottelijajärjestö JUKO, Kunta-alan Unioni Ry ja niin edelleen. Lähtökohtaisesti kunta-sektorin palvelusuhteita koskevat asiat sovitaan keskustason pääsopijapuolten välillä valtakunnallisin kollektiivisopimuksin. Kunnat voivat kuitenkin tietyn edellytyksin poiketa valtakunnallisten virka- ja työehtosopimusten määräyksistä paikallisen sopimisen avulla. Mahdollisuus paikalliseen sopimiseen on tarpeellinen, sillä toimintakenttä muuttuu muun muassa kuntien taloudellisen aseman tai palvelujen järjestämistapojen osalta siten, että valtakunnallisissa sopimuksissa ei voida ottaa kaikkia muutoksia riittävästi huomioon. Paikallisesti voidaan kuitenkin sopia vain sellaisista asioista, jotka ovat voimassa olevan virka- tai työehtosopimuksen kohteena. Paikallisesta sopimisesta säädetään perustuslaissa ja kunta-laissa. (Kairinen ym. 2008, 21–25.)

Mikäli työntekijään sovelletaan jonkin työehtosopimuksen määräyksiä, soveltuvat nämä samalla tavalla myös etätöiden aikana. Sama koskee myös viranhaltijoita ja sovellettavia virkaehtosopimuksia. (Helle 2014, 57.)

Turun kaupungilla on useita virka- ja työehtosopimuksia, joista KVTES:ä sovelletaan yleisimmin. Lisäksi on opettajille OVTES, lääkäreille oma Kunnallinen lääkärin virkaehtosopimus, tuntipalkkaisille TTES (Kunnallinen tuntipalkkaisen henkilöstön työehtosopimus) ja tekniselle henkilöstölle TS (Kunnallinen teknisen henkilöstön virka- ja työehtosopimus). Lisäksi vielä muusikoihin sovelletaan KVTES:n lisäksi Kunnalliset muusikkojen virka- ja työehtosopimukset – nimistä virka- ja työehtosopimusta. (Palmrooth 6.4.2016.)

KVTES on edellä mainituista Turun kaupungissa eniten sovellettu työehtosopimus. Sillä ei oteta ohjata etätöitä, mutta se ei millään lailla poissulje etätöiden mahdollisuutta.

3 TYÖYMPÄRISTÖ JA SEN KEHITTÄMINEN

Organisaatiot painivat nykyään nopeasti kehittyvässä ja muuttuvassa maailmassa joustavuuden kanssa. Joustavuutta voidaan tarkastella niin organisaation, kuin henkilöstön näkökulmasta. Molemmilta vaaditaan nykyään ketteryyttä ja muutoskykyä. (Gibson 2003, 12.)

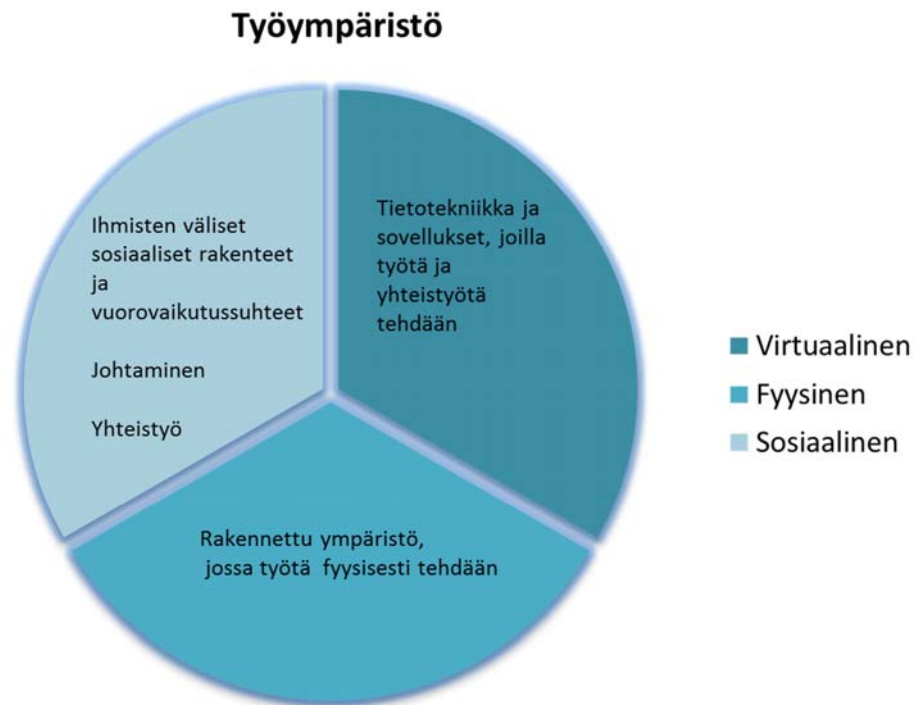
Joustava työ liittyy häiriöttömän ja innovatiivisen työympäristön valintaan, työskentelyyn sekä fyysisissä että virtuaalisissa tiloissa ja tietojärjestelmien ominaisuuksien hyödyntämiseen (Pekkola 2002, 232).

Työympäristön suunnittelu ja kehittäminen voivat olla organisaatioille jopa osa strategista suunnittelua. Ainakin se on keino tukea tuottavampaa työskentelyä ja henkilöstön tyytyväisyyttä sekä vastata ketteryyttä ja muutoskykyä edellyttäviin haasteisiin.

3.1 Työympäristö

Työnteon tavat ovat muuttuneet ja kehittyneet vuosien saatossa merkittävästi. Tänä päivänä ei puhuta enää vain fyysisistä työnteon paikoista, vaan myös virtuaalisesta ja sosiaalisesta ympäristöstä. Kiinteistöalan yhteistyöliitto RAKLI ry määrittelee työympäristön seuraavasti: ”Työympäristö on kokonaisuus, joka muodostuu fyysisistä, virtuaalisista ja sosiaalisista ympäristöistä, joissa työtä tehdään. Se käsittää organisaation toiminnan, tilat, työkalut, teknologian ja palvelut, sekä kokemukselliset tekijät kuten asiakaskokemuksen, elämyksellisyyden ja käytettävyyden.” (RAKLI 2014.)

Työympäristön ulottuvuudet on esitetty kuvassa 2.



Kuva 2. Työympäristön ulottuvuudet (mukailten RAKLI 2014.)

Senaatti-kiinteistöjen asiantuntijat toteavat asiantuntija-artikkelissaan, että työympäristöä tarkasteltaessa tulisi kiinnittää huomiota siihen, missä ja miten työntekijät työskentelevät ja keiden kanssa. Lisäksi huomionarvoista on, minkälaiseksi heidän työnsä on muuttumassa tulevaisuudessa esimerkiksi digitalisaation seurauksena. Toimitilojen sijaan lähtökohtana tulisi siis olla se toiminta, jota tilojen tulisi palvella. Näin työympäristöön liittyy merkittävällä tavalla myös uusien työtapojen kehittäminen. (Senaatti-kiinteistöt 2015, 4.)

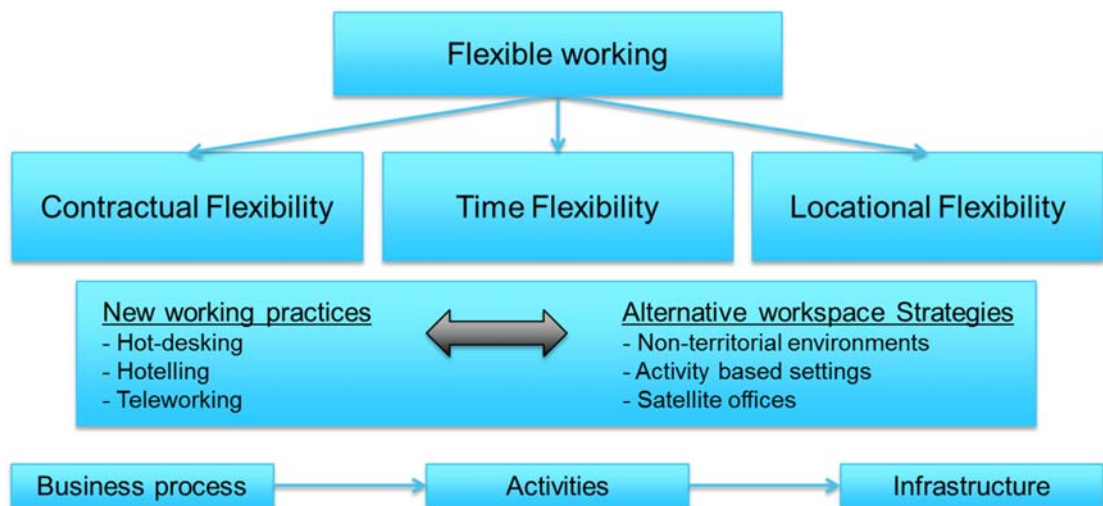
Sosiaalinen työympäristö muodostuu toiminnasta, prosesseista, organisaatiosta ja sen kulttuurista sekä johtamisen ja työntekemisen käytännöistä. Siihen kytkeytyy myös henkilöstön vuorovaikutus ja epäviralliset sekä viralliset kohtaamiset. Virtuaalinen työympäristö muodostuu teknologiaratkaisuista. Toimivat työvälineet ja yhteydet sekä yhteiskäytössä olevat palvelut ja järjestelmät ovat välttämättömät, kun tehdään työtä verkossa kollegoiden, kumppaneiden ja asiakkaiden kanssa. Virtuaaliseen työympäristöön kuuluu olennaisena osana se, että fyysisen

tilan langaton verkko, videoneuvottelumahdollisuudet ja toimivat etätyöyhteydet ovat kunnossa ja käytettävissä myös päätoimipisteen ulkopuolella. Fyysinen ympäristö luo puitteet ja mahdollisuudet sosiaaliselle ja virtuaaliselle työympäristölle ja niiden hyödyntämiselle. (Senaatti-kiinteistöt 2015, 5.)

Työympäristö viestii ja välittää organisaation arvoja sekä työntekijöille että vierailijoille (Nenonen ym. 2012, 11).

3.1.1 Joustava työ osana työympäristöä

Gibson (2003, 19) tarkasteli akateemisessa kirjoituksessaan vuonna 2003, tarvitaanko joustavia tilaratkaisuja tukemaan joustavaa työskentelyä. Tarkastelun yhtenä lopputuloksena on, että tämän päivän joustava työ tarkoittaa joustoa kolmesta näkökulmasta: sopimukset, aika ja paikka. Asia on esitetty kuvassa 3.



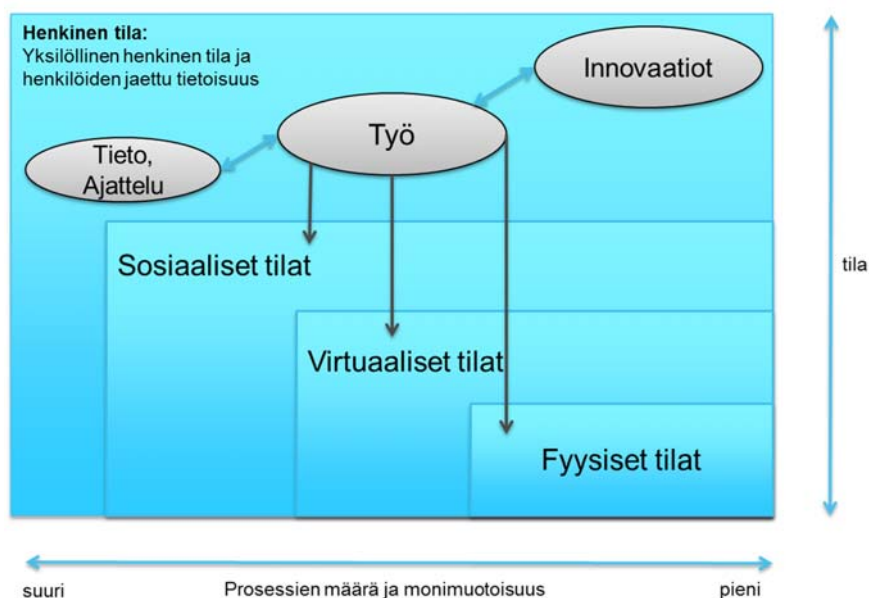
Kuva 3. Kolme näkökulmaa joustoon (Gibson 2003, 19.)

Erilaisilla sopimuksilla, kuten työ- ja vuokrasopimukset, voidaan saada aikaa tarvittavaa joustoa organisaatiossa ja työympäristössä. Työnteon joustavuutta taas voidaan lisätä laajentamalla työnteon aika- ja paikkaraamia. Niin henkilöstön kuin

yrittäjien kannalta on suotuisaa, että työtehtäviä voi suorittaa ajallisesti vapaammin ja samalla työelämän ja yksityiselämän yhteensovittaminen helpottuvat. Tällä tavoin uskotaan myös työn tuottavuuden kasvavan. Kolmantena näkökulmana on jousto työn suorituspaikassa. Kun henkilöstö voi valita kulloiseenkin työtehtävään ja -vaiheeseen sopivan paikan, on työskentely helpompaa ja tätä kautta voi myös työskennellä tehokkaammin. (Gibson 2003, 14.)

Yhteyksien lisääntyessä työ siirtyy fyysisistä ympäristöistä virtuaalisiin ja aikaisempaa laajempiin sosiaalisiin ympäristöihin. Eri tiloissa tapahtuvien työprosessien kombinoiminen ja työprosessien muotoilu on osaltaan myös tehokkuutta. Se on työn hallinnan yksilöllinen ja organisatorinen haaste. (Pekkola 2002, 227.)

Etätyö on oikeastaan läsnäoloa useassa tilassa. Läsnäolo ymmärretään yleensä fyysisenä ja sosiaalisena läsnäolona, mutta se voi olla myös henkistä ja tietoa tuottavaa läsnäoloa. Läsnä- ja poissaolo erilaisissa prosesseissa on sekä ajankäyttöön liittyvä ilmiö, että myös harkintakykyyn perustuvaa valintaa siitä, miten monessa ja minkälaisen kombinaation prosessissa ihminen tai organisaatio voi olla mukana. (Pekkola 2002, 229.) Kuvassa 4 havainnollistetaan tätä ilmiötä.



Kuva 4. Fyysiset, sosiaaliset ja virtuaaliset tilat työn ja innovaatioiden ympäristöinä (Pekkola 2002, 228.)

Kuvassa 4 on osoitettu, että työnteko sijoittuu kaikkiin kolmeen ympäristöön, mutta tieto, ajattelu ja innovaatiot muodostuvat näiden yhteisvaikutuksen myötä. Tarkemmin ottaen, kuvassa osoitettu henkinen tila on työn kannalta erityisen tärkeä, sillä nimenomaan siinä ajatukset ja ideat muodostuvat. Näiden muodostuminen ei ole riippuvainen tietystä paikasta eikä tapahdu välttämättä yksin. Teknisoosiaalisin keinoin tuettu virtuaalinen tila edistää ajatuksien vaihtoa ja niiden yhdistämistä ja muokkaamista, sillä sen avulla voidaan muuttaa fyysiseen ja sosiaaliseen tilaan liittyviä rakenteellisia kommunikoinnin ehtoja ja käyttää erilaisia ajattelua tukevia apuvälineitä ja menetelmiä. (Pekkola 2002, 229.)

Työympäristö on toimintaa varten. Joustavan työn lisääntyessä töitä tehdään moninaisissa paikoissa – kotona, kahviloissa, julkisissa liikennevälineissä, co-working -tiloissa, mökeillä, kirjastoissa ja niin edelleen. Kun työskentely- ja toimintatavat muuttuvat, vaikuttaa se luonnollisesti organisaation koko työympäristöön ja omien fyysisten tilojen käyttöön. Muodostuu tarve niin vähentää toimistojen tilamäärää ja tarjota helposti muokattavia tila- ja kalusteratkaisuja erilaisiin muuttuviin tilanteisiin, kuin myös tukea työskentelyä virtuaalisissa ja sosiaalisissa ympäristöissä. (Rapal 2016.)

Melko yleinen käsitys on, että julkinen sektori on jäykkä ja byrokraattinen organisaatio, joka työnantajana houkuttelee enemmän pysyvyyden ja perinteellisyyden maineellaan kuin ketterästi uudistuvana ja työnteon tavoissa joustavana työnantajana. Pyöriä ja Saari (2013, 216) ovat tutkimuksessaan selvittäneet etätöiden tekemistä julkisella sektorilla. Tutkimuksen kohteena on ollut kaksi julkisen sektorin organisaatiota ja tarkoituksena on ollut tarkastella, millaisten teknisten sovellusten ja työn organisointitapojen avulla etätöitä mahdollistetaan, ja miten etätöitä vaikuttaa työyhteisöihin.

Etätöitä on Pyöriän ja Saaren (2013, 216) mukaan julkisella sektorilla jo arkipäivää. Erilaiset etätöimahdollisuudet ja tietotekniikan avulla tehtävä yhteistyö ovat muuttaneet työn organisointia ja vähentäneet tarpeettomaksi koettua liikkumista ja työmatkoja. Koska virallista etätöiden määritelmää ei ole, vaihtelevat kuitenkin arviot sen yleisyydestä ja merkityksestä tutkimuksesta toiseen. Edustavien tilas-

tojen mukaan noin joka kuudes suomalainen palkansaaja tekee etätöitä satunnaisesti. Useimmilla työntekijöillä etätöipaikkana on koti. Vaikka pääasiassa etätöitä tehdään kotona, on kaiken kaikkiaan liikkuva ja monipaikkainen työ nykyään yhä yleisempää (Pyöriä & Saari 2013, 216–223).

Pyöriä ja Saari (2013, 223) eivät tutkimuksensa perusteella allekirjoita väitettä, että julkinen sektori olisi jäykkä ja byrokraattinen työnantaja. Heidän havaintojensa mukaan verkon yli kohtaaminen on osa tietotyön arkea myös julkisella sektorilla ja heidän tarkastelemissaan organisaatioissa kokemukset etätöistä olivat pääasiassa positiivisia. Etätöitä tukeva tekniikka toimi kohtalaisen hyvin, eikä virallisessa tiedonkulussa nähty juuri ongelmia.

3.2 Työympäristökehittäminen

Työympäristökehitys on työympäristöjen parantamiseen keskittyvä, empiirisiin tutkimuksiin perustuva toimiala. Työympäristökehityksen lähtökohtana on organisaation strategia työympäristön suunnitteluun liittyen sekä sen näkemys fyysisestä, sosiaalisesta ja virtuaalisesta asetelmasta sekä tulevaisuuden visiosta ja missiosta. Työympäristökehitys katsoo toimitiloja ensisijaisesti käyttäjän näkökulmasta. Tällöin tärkeimpänä lähtökohtana on muutos, joka parantaa tilan käyttäjäkokemusta. Toki muitakin lähtökohtia muutokselle on olemassa, kuten esimerkiksi tilankäytön tehostaminen, muutokset organisaatiotasolla tai muutto toisiin tiloihin. (Riikonen 2014, 9.)

Työympäristökehittäminen on moninainen kokonaisuus, joka on käytävä läpi onnistuneen muutoksen aikaansaamiseksi. Uudet tilat ja uudet tavat käyttää niitä merkitsevät väistämättä muutosta organisaation toimintatavoissa laajemmin. (Haapamäki ym. 2011, 24.) Työympäristömuutosten yhteydessä on tärkeää tunnistaa, miten työympäristö voi kokonaisuutena palvella erilaisia työn tekemisen tapoja sekä erilaisia käyttäjiä (Nenonen ym. 2012, 14).

Työympäristökehitystä voidaan perusteella pääasiassa kahdesta näkökulmasta ja ne ovat talous sekä terveys ja hyvinvointi. Työympäristökehityksen kulmakiviksi nimetään kolme C:tä, jotka ovat keskittyminen (**c**oncentration), yhteistyö

(co-operation) sekä yhteisöllisyys (community). Nämä ovat tavoitteita, joiden ympärille työympäristöratkaisuja pyritään yleisimmin rakentamaan. (Riikonen 2014, 17.)

Tietotyön murros on synnyttänyt uuden tilakonseptin, monitilatoimiston. Se perustuu ajatukseen, että eri työprofiileita ja tietotyön muotoja, kuten yksintyöskentelyä, viestintää muiden kanssa ja työskentelyä kasvokkain tuetaan eriluonteisilla tiloilla ja kalusteratkaisuilla. Työntekijä valitsee työpäivän aikana kutakin työtehtävää ja vuorovaikutuksen tyyppiä parhaiten tukevan tilan. Tämä ”monitila-ajattelu” on yleistymässä sekä yksityisellä että julkisella sektorilla, ja lähestymistapaa voidaan soveltaa kaikenlaisissa organisaatioissa. Siirtyminen monitilatoimistoon on kuitenkin hidasta tai jopa mahdotonta, mikäli organisaation toimintakulttuuri ja käytössä oleva teknologia eivät tue joustavaa tapaa tehdä työtä. (Haapamäki ym. 2011, 13–14.)

Useamman lähteen perusteella työympäristökehittäminen tulisi aloittaa määrittelemällä työntelemiseen, tuloksiin ja tiloihin liittyvät tavoitteet sekä laatimalla suunnitelma siitä, miten tavoitteet voidaan toteuttaa annetuilla resursseilla. (Haapamäki ym. 2011, 24.) Yksinkertaistetusti voitaneen todeta, että näiden asioiden kautta muodostuu työympäristökonsepti.

Työympäristökonseptin laatiminen on keskeinen osa työympäristökehittämistä. Tilojen suunnittelu on luonnollisesti keskeinen osa tätä kokonaisuutta. Suunnittelussa tulee analysoida työprofiilit ja ottaa huomioon muuan muassa henkilöstön nykyiset ja tulevat työnteon tavat sekä niihin liittyvät tilatarpeet. Nykyistä tilankäyttöä tulee myös analysoida ja pohtia uusia ratkaisuja organisaation tavoitteiden ja muutostarpeiden kautta. Mobiilistyön edellytyksiä ja toteutumismuotoja tulee arvioida ja niiden kehittämistä suunnitella. Kaikkeen tähän tulee vielä liittää budjettinäkökulma; mitkä ovat tavoitellun muutoksen taloudelliset reunaehdot. Työpaikkaa tulee tarkastella kokonaisvaltaisesti niin työhyvinvoinnin ja motivaation, käytettävissä olevan teknologian kuin myös työajan ja työsuoritusten mittauksen näkökulmasta. (Kokkola-Lemarchand 25.8.2014.)

Työympäristöä kehitettäessä on tärkeää tietää, mitä kohti ollaan matkalla, mihin pyritään ja minkälaisista tekijöistä koostuu hyvä työympäristö. Ei kuitenkaan ole yksiselitteistä tapaa määritellä hyvää työympäristöä, sillä niin organisaatiot kuin yksittäiset käyttäjät ovat hyvin erilaisia. Heillä on yksilölliset tarpeet, erilaiset fyysiset ominaisuudet sekä persoonallisuudet. Myös tiloissa tapahtuvat toiminnot ovat toisistaan hyvin poikkeavia. (Riikonen 2014, 18.)

Teknologia mahdollistaa monipaikkaisen työn, jossa työtä tehdään joko useissa paikoissa yksin tai eri paikoista käsin yhteistyössä. Monipaikkainen työ lisää fyysisen työympäristön merkitystä. Teknologian kehittyminen on muokannut merkittävästi tietotyötä, mutta fyysiset työskentelyn tilat eivät ole muuttuneet samassa tahdissa. Erilaisia virtuaalisia tiloja ja työkaluja käytetään kuitenkin aina jossain fyysisessä tilassa. (Haapamäki ym. 2011, 7.)

Työympäristökehittämisessä hyvin keskeinen kysymys, rakennetaanko työympäristöjä eilisen vai huomisen tarpeisiin. Tietotyö on muuttunut monimuotoisemmaksi ja -paikkaisemmaksi ja se tarvitsee tuekseen erilaisten tilojen kirjon. Yksilötyön tarpeisiin suunnitellut, hierarkiaa esiintuovat tilat ja hallimaiset avokonttorit ovat väistymässä monimuotoisten ratkaisujen tieltä. Haapamäki kumppaneineen ennustaa, että kehityksen seuraavassa vaiheessa rakennetaan tietoisesti monipaikkaisia työympäristöjä ja paikkojen verkkoja, joita virtuaalinen tila yhdistää. (Haapamäki ym. 2011, 11.)

3.2.1 Uusien sukupolvien työympäristölle asettamat vaatimukset

Käytettävyys ja suhtautuminen työhön tulevat tulevaisuudessa ohjaamaan, elleivät jo ohjaa, tilojen suunnittelua. Nuoremmat sukupolvet asettavat uudenlaisia vaatimuksia työtavoille ja tilojen käytölle. Nämä niin kutsutut diginatiivit, jotka ovat syntyneet 1980–90-luvuilla, ovat eläneet koko elämänsä tietotekniikan kanssa. Heille fyysisen ja virtuaalisen läsnäolon välillä ei välttämättä ole merkittävää eroa. (Haapamäki ym. 2011, 9.)

Uuden sukupolven työntekijät ovat enenevässä määrin koulutettuja, ammattimaisia, oma-aloitteisia, itsenäisiä ja yhä liikkuvampia. Tällaiset työntekijät tulevat

vaatimaan suurempaa vapautta ja joustavuutta työskennellä milloin ja missä haluavat. Nykypäivänä monet yritykset haluavat vastata tähän tarpeeseen ja olla nuorekkaita, avomielisiä ja persoonallisia. Tähän toimitilat ovat yksi keskeinen tekijä. Uskotaan, että myös perhettä tukevat organisaatiot joustavilla työjärjestelyillä ja innovatiivisilla toimistotiloilla luovat työntekijöistä sitoutuneempia ja tyytyväisempiä työhönsä. (Riikonen 2014, 16.)

Pätevät ja motivoituneet tietotyöntekijät ovat organisaation yksi tärkeimmistä menestystekijöistä. Heistä on pyrittävä pitämään kiinni, sillä kilpailu hyvistä työntekijöistä on kovaa ja tulee entisestään tiukentumaan. Tietoa ja osaamista on lähes mahdotonta korvata. Mikäli tieto lähtee organisaatiosta, lähtee myös sen arvo. Erinäisten tutkimusten mukaan tietotyöläisiä ei voi motivoida pelkästään rahallisesti, vaan heidän motivaatioonsa vaikuttaa enemmän kolme muuta tekijää: haastavat ja mielekkäät työtehtävät, aikaansaadut tulokset ja niistä saatu palaute sekä organisaation työkuultuuri- ja ilmapiiri. Viimeiseksi mainittuun liittyy myös työympäristö. (Pyöriä et al. 2005, 191.)

3.2.2 Joustavan työn vaikutus tilankäyttöön

Kun puhutaan tilojen joustavuudesta, voidaan tarkastella niin päätoimista työtilaa kuin myös muita paikkoja, kuten koti, asiakkaan tilat, niin sanottu satelliittitoimisto ja niin edelleen. Organisaation näkökulmasta tiloihin liittyy kiinteästi myös talous, joten taloudelliseen joustavuuteen kasaantuu nykyään paineita. Toisaalta myös muuttuvat tavat tehdä töitä, esimerkiksi tiimeissä ja joustavammalla aikajänteellä, luovat tarpeita panostaa organisaation tiloihin, joiden tulisi joustaa muiden muutosten mukana. Perinteinen pitkä käytävä ja sen varrella sijaitsevat yksilötoimistot ovat hankalia muuttaa nopeasti toisenlaiseen käyttöön, joten uusien tarpeiden ilmaantuessa joudutaan usein hakemaan toista tilaa. (Gibson 2003, 15.)

Työnteon tapojen jousaessa tulee myös työympäristön joustaa ja näin voidaan myös säästää kustannuksissa. Organisaation päätoimipaikan tulisi olla helposti käytettävissä erilaisiin tarpeisiin ja olla näin hyödynnettävissä tarpeiden muuttuessaakin. Henkilöstön liikkuvuuden myötä kiinteää työtilaa ei välttämättä tarvita

enää niin paljon kuin ennen, joten tiloista osittainen luopumismahdollisuus tulisi turvata joustavilla sopimuksilla. (Gibson 2003, 16.)

Joustavan työympäristön suunnittelussa tulisi huomioida toiminnan tarpeet. Tarvitaan siis uudenlaista työympäristöstrategiaa. Sillä varmistetaan organisaation strategisen tason tavoitteiden sekä operatiivisen toiminnan tukeminen. Huomiota on, että erilaisten työtehtävien suorittamiseen tulisi voida valita juuri siihen tehtävään sopivin paikka. Näin ollen organisaation päätoimipisteessä tulisi olla erilaisia työskentelyalueita. Tarvetta on yleisesti niin yksilötyötiloille keskittymistä vaativiin tehtäviin kuin yhteistyöhön sopiville tiloille. Erilaiset projektihuoneet, neuvottelutilat, kahvila ja muut tukitilat helpottavat työntekijöiden välistä kommunikaatiota. Tärkeäksi nähdään myös eri osastojen tuominen lähemmäs toisiaan ja yhteistyön edistäminen tilojen avulla. Toimisto ei siis voi olla enää rivi huoneita tai pelkkä avotoimisto. (Gibson 2003, 16–18.)

Mikäli organisaation tilat on toteutettu joustavalla konseptilla, henkilöstölle sopivan paikan valinta voi tapahtua niin mikro- kuin makrotasolla. Mikrotasolla työtehtävään sopivan suorituspaikan voi valita oman toimiston sisältä, kun taas makrotasolla sopiva paikka voi löytyä jostain muusta toimistotilasta (esim. co-working-tila) tai esimerkiksi omasta kodista. Ydinajatus on, että tehtävään työhön valitaan siihen sopivimmat puitteet. (Gibson 2003, 18–19.)

Muun muassa Tekesin ”Käyttäjälähtöisen tilat” -julkaisussa nostetaan esiin, kuinka kilpailun jatkuva kiristyminen luo yrityksille paineita alentaa myös tiloihin liittyviä kustannuksia. Monella yrityksellä ei yksinkertaisesti ole varaa ylläpitää liian kalliita tiloja. Kustannustietoisuus nousee suureen rooliin yksityisellä puolella, mutta vaikutukset ovat lopulta luultavasti suurempia julkisella sektorilla. (Haapamäki ym. 2011.) Joustava työ antaa organisaatioille mahdollisuuden optimoida niin työprosesseja kuin myös toimitilojen ja kiinteistöjen käyttöasteita. Työn tapahtuessa entistä joustavammin, voi organisaatio muuttaa toimitilojen käyttötapoja ja luoda tätä kautta tehokkaamman tilaratkaisun. Melko yleinen käytäntö on, että päätyöpaikalla tarjotaan työpiste vain 80 %:lle työntekijöistä tai vähemmän. (Rissanen 2014, 15.)

Valtion toimitiloja ylläpitävä Senaatti-kiinteistöt on toiminut monitilaympäristössä vuoden 2014 alusta lähtien. Uusissa tiloissa on työpisteitä noin kolmannes vähemmän, kuin mitä työntekijöitä on. Työpisteitä voidaan niin sanotusti ylibuukata, sillä henkilökunta liikkuu päivän aikana paljon kokouksissa ja tekee myös etätyötä. Senaatin asiantuntija Reetta Ripatin mukaan etätyötä on heillä mahdollista tehdä yksi päivä viikossa ja esimiehen luvalla enemmänkin. Senaatti on onnistunut noin vuodessa säästämään tilakustannuksissaan noin 26 %:a ja tilatehokkuus on parantunut 45 %:lla. (Tiirikka 2015, 16–17.)

Newsecin johtava asiantuntija Anna-Liisa Sarasoja kirjoitti ”parempi työelämä” -sivustolla maaliskuussa 2014 oman organisaationsa työympäristömuutoksesta. Newsec aloitti toimitilaprojektin monitilatoimiston hienoista puolista innostuneina. Sen tarkoituksena oli perustaa niin sanottu käytännön testilaboratorio, jossa työntekijöille ei olisi enää omia nimikoituja työpisteitä, vaan kaikki työpisteet ovat vapaasti valittavissa kulloisenkin tehtävän mukaan. Toimitilaprojektin taustalla oli myös henkilöstön tyytymättömyys silloiseen työympäristöön. Yritys oli kasvanut merkittävästi, mutta uudet henkilöt oli mahdutettu vanhoihin tiloihin tiivistämällä työpisteiden sijoittelua ja ottamalla neuvottelutiloja työpistekäyttöön. Näin muodostui ahdas avokonttori, joka oli meluisa, epäsiisti ja epäviihtyisä. (Parempi työelämä 2014.)

Newsecin projektissa tilaa säästettiin siirtymällä nimikoimattomiin työpisteisiin ja tilalle saatiin useita erilaisia tiloja: tiimihuoneita, lepotiloja eli ”Lataamoja”, pikapalaveripisteitä ja kaikkein tärkeimpänä, yhteinen kohtaamispaikka ”Seurahuone”. Paras toimitilaprojektin onnistumisen mittari on Sarasojan mukaan nähdä joka päivä, kuinka työntekijät käyttävät uusittuja tiloja hyödyntäen kaikkia monitilaympäristön tarjoamia mahdollisuuksia. (Parempi työelämä 2014.)

Suomen Puolustusvoimien palvelukeskus toteutti yhteistyössä Senaatti -kiinteistöjen kanssa muuttoprojektin koppikonttoritiloista uusiin tiloihin vuoden 2016 alussa. Puolustusvoimien palvelukeskuksen uusi työympäristö sijaitsee Joensuun Tiedepuistossa. Työntekijöitä Palvelukeskuksessa on 120 ja tilaa yhteensä noin 1 670 m². Konttorikoppien sijasta henkilöiden työpisteet ovat monitilaympäristössä. Palvelukeskuksen tilat muodostuvat parin hengen neuvottelutiloista,

kahvio- ja taukutiloista, teknisesti hyvin varustelluista kokoustiloista ja rauhallisesta kirjastotilasta. Väliseiniä kaatamalla ja avoimella tilalla päästiin tilatehokkuudessa noin 14 m²/hlö mitoitukseen, joka on reilusti alle Valtion toimitilastrategiassa linjatun tavoitetehtokkuuden (18 m²/hlö). Puolustusvoimien palvelukeskusten monitilaratkaisussa pystyttiin huomioimaan rauhallisen ja hiljaisen työskentelyn tarpeet samoin kuin äänekkäämmän työskentelyn tilat ja mahdollisuus pitää palavereja paikanpäällä sekä etänä. (Aaltonen 2015, 19–20.)

4 SELVITYS ORGANISAATION ETÄTYÖKÄYTÄNNÖSTÄ

4.1 Nykytila ja kehittämiskohteet

Turun kaupungille on laadittu etätyöohjeet vuonna 2008, eli kolme vuotta myöhemmin kuin etätyön eurooppalainen puitesopimus allekirjoitettiin Suomessa. Ohjeen laati kaupungin henkilöstöasioiden vastuualue (nykyään strateginen HR), ja se hyväksyttiin kaupunginhallituksen hallintojaostossa 11.11.2008 (§ 362).

Kaupunginhallituksen hallintojaosto päätti muun muassa seuraavaa:

- Ohjeistus etätyön tekemiseen liittyvistä periaatteista Turun kaupungilla ja etätyösopimuslomake otetaan käyttöön 1.1.2009 alkaen.
- Kaikki 1.9.2008 jälkeen voimassa olevat ja jatkumaan tarkoitetut etätyösopimukset on 1.1.2009 lukien uusittava vastaamaan nyt hyväksyttävää ohjeistusta.
- Etätyösopimuksen täyttämisen lisäksi on etätyön tekemisestä tehtävä aina erillinen päätöspöytäkirjapäätös, jossa etätyön tekemisen tarkoituksenmukaisuus on perusteltava.
- Henkilöstöasioiden vastuualue oikeutetaan jatkossa täydentämään hyväksytyä ohjetta.
- Etätyön tekeminen muualla kuin Suomen valtakunnan alueella vaatii kaupunginhallituksen hallintojaoston etukäteen antaman luvan. (Kaupunginhallituksen hallintojaosto 11.11.2008)

Kaupungin nykyinen etätyöohje perustuu pitkälti etätyön eurooppalaiseen puitesopimukseen. Siinä linjataan muun muassa, minkälaisen prosessin kautta etätyöoikeus myönnetään ja mitä seikkoja etätyöntekijän osalta tulee huomioida esimerkiksi lainsäädännön näkökulmasta. Lisäksi ohjeessa otetaan kantaa muun muassa etätyöntekijän asemaan eri tilanteissa, työnsuorituspaikkaan ja – aikaan

sekä työväliseisiin ja tietoturva-asioihin. Ohje kokonaisuudessaan on esitetty liitteessä 1.

Työnantaja ja työntekijä sopivat etätöiden tekemisestä keskenään. Erillinen sopimus etätöiden tekemisestä ja siihen liittyvistä ehdoista tehdään ohjeen mukaan aina kirjallisesti. Nykyisen käytännön mukaan etätöösopimus tehdään aina määräaikaisena, yhdellä kertaa enintään yhden vuoden ajaksi. Etätöösopimus voidaan päättää, jos sopimuksen ehdot eivät täyty.

Etätöösopimuksessa sovitaan muun muassa etätöiden suorituspaikasta ja määrästä sekä työn sisällöstä, seurannasta ja raportoinnista. Sopimuksessa todetaan, että etätööntekijän työmäärä ja suoritusstandardit ovat samat kuin vastaavien työnantajan tiloissa työskentelevien työntekijöiden. Etätöitä tekeville on velvollisuus osallistua työtehtäviin liittyviin kokouksiin ja muihin tilaisuuksiin. Etätöösopimus pohja kokonaisuudessaan on esitetty liitteessä 2.

Etätöoikeuden työntekijälle myöntää hallintosäännön § 60 mukaan toimialajohtaja. Joillain toimialoilla päätösvaltaa on edelleen delegoitu toimialojen palvelualuejohtajille ja konsernihallinnon ryhmien johtajille sekä palvelukeskusten johtajille.

Etätöitä koko kaupunkitasolla tehdään tällä hetkellä verrattain vähän. Etätöösopimuksia on tällä hetkellä noin 62. Todennäköisesti etätöitä tehdään kuitenkin jonkin verran enemmän kuin mitä on varsinaisia etätöösopimuksia. (Johdon haastattelut.) Koko kaupungin henkilöstömäärä on 12 006, josta 10 377 on kokoaikaisia ja 1629 osa-aikaisia työntekijöitä (Henkilöstöraportti 2015).

Vuonna 2008 tehty päätös on osittain jo vanhentunut, sillä esimerkiksi kaupunginhallituksen hallintojaostoa ei enää ole. Myös hallintosääntöä on päivitetty, mutta etätöohjetta ei ole päivitetty. Nämä ovat osittain ristiriidassa keskenään. Nykyinen etätöökäytäntö on pääperiaatteiltaan edelleen vuonna 2008 hyväksytyn mukainen.

Viime vuosien aikana työnteon tavat ovat kehittyneet ja tätä tukevat tekniset edellytykset parantuneet huomattavasti. Kaupungissa on viimeisen viiden vuoden aikana esimerkiksi otettu käyttöön dokumenttien hallinnan järjestelmä Sharepoint, joka tukee verkossa tapahtuvaa työskentelyä ja dokumenttien jakoa, sekä pikaviestin Lync/Skype, jonka avulla voi käydä niin videopuheluita kuin nopeaa viestin vaihtoa chat -periaatteella. Kannettavia tietokoneita on käytössä ja verkkoyhteyden voi jakaa niihin kännykällä. Edellytykset joustavampaan työnteekoon on siis jo ainakin osittain olemassa.

Toisaalta myös strategiatasolla on tunnistettu tarve kehittää toimintaa, sillä ”Kaupungin tulevaisuutta rakennetaan tilanteessa, jossa kuntien toimintaympäristö muuttuu kiihtyvällä vauhdilla. Suuria haasteita ovat elinkeinoelämän kohtaamat rakennemuutokset, työllisyys, hyvinvoinnin jakautuminen sekä muutokset väestörakenteessa. Muutoksiin vastaaminen edellyttää uudistumiskykyä, sujuvaa hallintoa, parempaa johtamista ja päätöksentekoa, asukas- ja asiakaslähtöisyyttä sekä toiminnan tuottavuuden parantamista. Uudistumisen lähtökohtana ovat toiminnan läpinäkyvyys ja tietoon perustuva johtaminen, joita tuetaan ajanmukaisilla tietojärjestelmillä.” (Turun kaupunkistrategia 2014.)

Kohtalaisen tuoreessa kaupunkistrategiassa määritellään tavoitteita, jotka tukevat työympäristökehittämisen prosessiin ryhtymistä. Siinä linjataan muun muassa, että toimintatapojen muuttamisella ja uusien teknologioiden käyttöönotolla tehostetaan tilojen käyttöä. Tilojen suunnittelu kytketään kiinteästi toiminnan suunnitteluun ja näin varmistetaan, että tilat palvelevat toiminnan tarpeita kustannustehokkaalla tavalla. (Turun kaupunkistrategia 2014.)

Nykytilan toimivuuden ja tulevaisuuden kehitystavoitteiden selvittämiseksi tutkimuksessa haastateltiin Turun kaupungin organisaation toimialajohdon edustajia. Haastatteluihin osallistui neljä toimialajohtajaa, yksi ryhmän johtaja, kaksi hallintopäällikköä ja yksi talouspäällikkö.

Näkökulman ollessa nykyisen etätyökäytännön kehittämisessä osana isompaa työympäristökehittämisen kokonaisuutta, oli tarkoituksenmukaisempaa selvittää

tässä tutkimuksessa johdon näkemyksiä aiheesta. Haastateltavien joukkoon kuitenkin lisättiin pääluottamusmiestaho, koska haluttiin saada selville myös heidän näkökulmia asiaan ja tarkastella johdon ja luottamusmiesten mahdollisia yhteneviä ajatuksia ja näkemuseroja. Luottamusmiestaholta haastatteluun osallistui kaksi pääluottamusmiestä.

Haastattelujen teemoja olivat kaupungin etätyöohje, toimialan etätyökäytäntö, joustavan työn edellytykset yleisesti, töiden ja tulosten seuranta sekä raportointi ja tilankäyttö.

Haastateltavia lähestyttiin ensin sähköpostilla, jossa pyydettiin vastaanottajia osallistumaan tutkimukseen. Tässä yhteydessä toimitettiin jo haastattelujen teemat tiedoksi etukäteen. Teemahaastattelurunko on esitetty liitteessä 3. Varsinaisia haastattelukysymyksiä ei toimitettu etukäteen. Haastattelupyynnön yhteydessä esitettiin haastattelun kestävän alle tunnin.

Haastattelut toteutettiin haastateltavien työtiloissa, joissa oli mahdollisuus rauhalliseen keskusteluun. Haastatteluihin osallistui yhteensä 12 henkilöä. Kahdeksan haastattelua oli yksilöhaastatteluja ja kaksi oli kahden hengen ryhmähaastatteluja. Kaikki haastattelut suoritettiin 13.4. – 9.6.2016 välisenä aikana.

Haastattelut nauhoitettiin ja litteroitiin yhtä lukuun ottamatta saman päivän kuluessa. Haastattelutilanteet olivat miellyttäviä, luottamusta herättäviä ja riittävän välittömiä. Keskustelu haastattelutilanteissa eteni luontevasti teemojen mukaan ja pieniä poikkeuksia lukuun ottamatta pysyttiin hyvin aiheessa. Haastattelujen kestot case -organisaation henkilöiden osalta olivat 30 – 45 minuuttia.

4.2 Johdon haastattelujen tulokset

Organisaation nykyinen etätyökäytäntö koettiin yleisesti ottaen melko tuntemattomaksi ja vähän hyödynnetyksi työskentelyn muodoksi. Joissain vastauksissa epäiltiin, että aika ja henkilöstö eivät vielä ole kypsiä joustavamman työn tekemi-

selle, mutta suurin osa näkemyksistä painotti sitä, että asiaa ei ole tarpeeksi yhteisesti käsitelty ja ”mainostettu”. Selkeämpiä yhteisiä pelisääntöjä kaipasivat kaikki.

Vastaajien enemmistö koki nykyisen etätyökäytännön, tai tarkemmin ottaen sen myöntämisprosessin ja etätyösopimus pohjan, turhan jähmeäksi. Etätyöohjetta tulisi vastaajien mielestä päivittää ainakin niiltä osin, kuin se on selvästi vanhentunut tai ristiriidassa voimassa olevan hallintosäännön kanssa.

Suurimmaksi ongelmaksi etätyöoikeuden myöntämisprosessissa koettiin päätöspöytäkirjapäätöksen laatiminen. Vastaajien mielestä riittäisi, että etätyösopimus tehdään työntekijän ja esimiehen välillä ilman päätöspöytäkirjapäätöstä. Voimassa olevan hallintosäännön mukaan tämä on jo mahdollista, mutta tieto ei ole kulkeutunut eri toimialoille tai asiassa on eri tulkintoja. Joillain toimialoilla toimialajohtaja haluaisi pitää etätyöoikeuden myöntämisen itsellään, mutta suurempi enemmistö on valmis delegoimaan ja delegoi nykytilanteessakin päätösvaltaa lähiesimiehille.

Vastaajat kokivat ilman poikkeuksia, että lähiesimies tuntee alaisensa parhaiten ja on näin ollen myös oikea taho arvioimaan etätyön soveltuvuutta työtehtävään ja työntekijälle. Yhdessä haastattelussa nousi esiin näkemys, että kaupungin tulisi tehdä periaatepäätös, jonka mukaan lähtökohtaisesti kaikilla on oikeus etätyöhön, mikäli ei ole työtehtäviin liittyvää rajoitusta olla läsnä, kuten esimerkiksi asiakaspalvelussa. Yleislinjaus olisi näin ollen, että suositaan etätyötä aina silloin kun se on mahdollista, eikä sitä koettaisi enää erityisoikeudeksi. Valtaosa johdon edustajista oli kuitenkin sitä mieltä, että esimiehen pitäisi voida käyttää omaa harkintaa etätyöoikeuden myöntämisessä ja ottaa huomioon myös työntekijöiden henkilökohtaiset ominaisuudet.

Johdon näkemysten mukaan etätyön tulisi olla vain osa-aikaista, sillä työpaikalla näkyminen ja läsnäolo on myös tärkeää. Koko-aikaista etätyötä tulisi tehdä vain siinä tapauksessa, jos on jokin erityinen, esim. terveydellinen, syy olla täysipäiväisesti muualla. Tiimityöskentely ja yhteisöllisyys koettiin erittäin tärkeiksi ja niitä

tulisi myös tukea erilaisilla tilaratkaisuilla työpaikalla. Läsnäolon ei kuitenkaan tarvitse olla kokoaikaista, vaan henkilöstön tulisi voida valita työtehtäviinsä ja henkilökohtaisiin tilanteisiinsa parhaiten sopiva paikka. Tärkeintä on olla tavoitettavissa.

Osa vastaajista näki myös, että joustavamman työnteon käytäntö vaikuttaisi positiivisesti organisaation imagoon ja olisi jopa kilpailuvaltti mielikuvatasolla ja myös työntekijöiden rekrytoinnissa.

4.2.1 Etätyösopimus

Kaikkien haastateltujen mielestä etätyösopimus on tärkeä laatia. Siinä sovitaan keskeisistä asioista, joilla on vaikutusta työntekijän asemaan ja se liittyy myös vakuutusturvaan. Organisaation tämän hetkistä etätyösopimus pohjaa tulisi kuitenkin useimpien mielestä muokata. Periaatteessa nykyisellä sopimuslomakkeella ”nyt pärjätään”, mutta joitain kohtia siinä voisi väljentää.

Etätyösopimus voisi olla vastaajien mielestä voimassa toistaiseksi, eikä aina tiettyä määräaika kerrallaan. Näin välttyttäisiin toistuvasta sopimuksen uusimiseen liittyvästä byrokratiasta. Sopimuksessa tulee kuitenkin olla purkuehto, jonka mukaan etätyösopimus voidaan päättää, mikäli työ ei suju tai oikeutta käytetään selvästi väärin. Osa vastaajista katsoi, että etätyötä voisi tarvittaessa kokeilla määräaikaisesti ja mikäli kaikki menee hyvin, jatkuisi sopimus sitten toistaiseksi voimassa olevana.

Etätyön suorituspaikkaa ei yhdenkään vastaajan mielestä tulisi rajata etätyösopimuksessa vain yhteen paikkaan (yleisimmin työntekijän koti). Kyseisin kohdan voisi jättää sopimuksesta pois tai ainakin määritellä väljemmin. Johto oli ehdottomasti sitä mieltä, että työn suorituspaikalla ei ole mitään merkitystä, kunhan vaan työt tulevat tehdyksi. ”Tehokkuutta ja tyytyväisyyttä saadaan aikaan juuri sillä, että työtä voi tehdä vapaasti”. Tähän pätee myös työn suorituksen kellonaika etätyössä. Johdon edustajille ei ole väliä mihin aikaan vuorokaudesta työsuoritus teh-

dään, kunhan se on valmis sovittuun aikaan mennessä. Tavoitettavissa tulee kuitenkin olla yleiseen virka-aikaan ja tämän voisi edelleen kirjata etätyösopimukseen.

Etätyöpäiviä on tällä hetkellä yleisimmin sallittua tehdä 1 päivä viikossa, eli 4 päivää kuukaudessa. Vapaa-aikatoimialalla määrä oli hieman enemmän, mutta riippuu tehtävistä. Etäpäivien määrän toteaminen etätyösopimuksessa nähtiin olevan ihan hyvä käytäntö, mutta siihenkin kaivattiin joustoa, eli todettaisiin esimerkiksi haarukkaa tai maksimi määrä etäpäiviä. Enemmistö koki, että etätyöpäiviä ei tarkasti tulisi ennakkoon sitoa, vaan niiden pitämisestä sovittaisiin aina esimiehen kanssa erikseen.

Kahdessa haastattelussa tuotiin esiin, että etätyö olisi hyvä keino mahdollistaa osittainen työnteko muun muassa pitkällä sairauslomalla. Esimerkiksi nostettiin muun muassa tilanne, jossa toimistotyöntekijällä murtuu nilkka, ja tästä tulee pitkä sairausloma. Käytännössä henkilö voisi kuitenkin kotoa käsin tehdä työtä tietokoneella. Tämän mahdollisuuden hyödyntämistä tulisi selvittää ja neuvotella Kelan kanssa osa-aikaisesta sairauspäivärahasta.

4.2.2 Joustavan työskentelyn edellytykset

Yhdessä haastattelussa nostettiin esiin, että etätyö ei ole oikein hyvä sana, vaan kyseessä on oikeastaan paikasta riippumaton työ.

Ensisijaisen tärkeää on, että monipaikkaista työtä tehdessä on käytössä oikeat ja toimivat laitteet sekä kunnolliset yhteydet. Johdon näkemysten mukaan työnantajan tulee tarjota työntekijälle etätyöskentelyyn sopivat välineet, mutta ei mitään ylimääräisiä varusteita, joita esimerkiksi kotona työskentelyyn toivottaisiin. Yksi näkemys poikkesi muista ja sen mukaan työnantaja voisi panostaa enemmänkin kotona tehtävän työn tukemiseen. Yhdessä haastattelussa nousi esiin, että olisi hyvä linjata yhteisesti, millainen on etätyöntekijän työvälinepaketti. Tietoturvasta huolehtiminen nousi lisäksi esiin useammassa haastattelussa.

Seuraavaksi yleisin kommentti etätöön edellytyksiin oli luottamus. Jo organisaation paremman johtamisen periaatteissa määritellään, että ”luotetaan henkilöstöön ja asiantuntemukseen ja siihen, että työ hoidetaan hyvin”. Luottamus tulee kuitenkin ensin rakentaa ja se onnistuu vain henkilökohtaisessa kontaktissa, joka vaatii kohtaamisia. Johdon edustajien haastatteluissa ei noussut esiin ennakkoluuloja siitä, että etätöissä ollessa työntekijät eivät hoitaisi tehtäviään. Päinvastoin moni korosti, että etänä tehdyn työn tulokset ovat usein hyviä ja ”esityksiä tulee kuin liukuhihnalta”. Johto uskoi siihen, että väärinkäytökset olisivat enemmän poikkeuksia kuin sääntöjä ja toisaalta tekemättömät työt huomattaisiin kyllä. Kaikissa keskusteluissa nousi esiin, että aivan yhtä hyvin työntekijä voisi vältellä töitä toimistolla, kuin etätöissäkin.

Sen lisäksi, että työnantaja voi luottaa työntekijän hoitavan tehtävänsä, tulee työnantajan myös voida luottaa siihen, että työntekijä ei tee liikaa töitä ja polta itseään loppuun. Työntekijän on siis oltava itseohjautuva ja kykeneväinen suunnittelemaan omaa työtään ja aikataulujaan. Tämä asia ei kuitenkaan ole suoraan sidottu vain etätöihin, sillä ”työnarkkari on työnarkkari paikasta riippumatta”. Muutamassa haastattelussa kuitenkin pelättiin hieman kotona työskentelevien venyttävän helpommin työpäiviään.

Tärkeää on pitää henkilöstö työkykyisenä ja tyytyväisenä työhönsä. Etätöillä uskottiin olevan vaikutusta tähän. Toisaalta on myös hyvin tiedostettu, että kaikille työskentely esimerkiksi kotona ei sopisi ja kaikki eivät edes halua tehdä etätöitä. Hyvien tulosten aikaansaamisen ja työtyytyväisyyden edellytyksiä siis on, että etätö on vapaaehtoista ja riittävän joustavaa.

Yhteisöllisyyden merkitys korostui useassa keskustelussa. Todettiin, että mitä enemmän henkilöstö liikkuu paikasta toiseen ja tekee töitä muualta kuin toimistolta käsin, sitä tärkeämpää on pitää huolta yhteisöllisyyden tunteen säilymisestä ja yhteishengestä. Tiimityötä pidettiin tärkeänä ja myös suunniteltuja ja suunnittelemtomia kohtaamisia työkavereiden ja esimiehen kanssa sekä yleensäkin ”näkymistä” toimistolla.

Useammassa haastattelussa nousi esiin, että etätyöstä pitäisi tehdä tunnetumpi ja yhteisesti ymmärretty käsite ja nostaa sitä esiin selkeämmin sallittuna työmuotona. Etätyölle tulisi luoda selkeät pelisäännöt ja saada henkilöstö näkemään se osana normaalia työskentelyä, ei niinkään saavutettuna etuna. Henkilöstön välisestä kateudesta tulisi päästä eroon, jotta työyhteisössä ei aiheutuisi ”närää silloin kun joku saa tehdä etätöitä ja joku ei”. Eri osapuolten tulee myös ymmärtää, että kaikkia ei voida tässä asiassa kohdella tasapuolisesti, sillä kaikkien työnkuvaan etätyö ei vain sovi. Tämä on osittain jo ammatinvalintakysymys.

4.2.3 Työn tulosten raportointi ja seuranta

Kaikki vastaajat totesivat voimakkaasti, että toimistolla läsnäolo ei vielä takaa tehokasta työskentelyä ja hyviä tuloksia. Toimistolla työtä kuitenkin seurataan vain työajan seurannan kautta. Oikeastaan seurataan siis läsnäoloa, ei tuloksia. Kuitenkin etätyön yleisen hyväksymisen ja yleistymisen mahdollisuuden yksi suurimmista kompastuskivistä tuntuu olevan työn seurannan vaikeus.

Kaikissa haastatteluissa korostettiin, että työn tuloksia pitäisi pystyä paremmin seuraamaan, mutta samalla myönnettiin, että ei toimistolla tehtävää työtäkään seurata mitenkään erikseen. Jotta työntekemisen monipaikkaistamista olisi helpompaa edistää, koettiin kuitenkin töiden raportointi- ja seurantametodien kehittämisen olevan tärkeää. Asiantuntijatyössä oman haasteen tähän luo töiden moniulotteinen luonne ja työsuoritukseen tarvittavan ajan etukäteen määrittelyn vaikeus. Usein asiantuntijatyöhön liittyy paljon erilaisia selvityksiä ja useamman henkilön työpanosta voidaan tarvita jonkun asian loppuunsaattamiseen. Sen sijaan, että seurattaisiin vain etätyönä tehtäviä työsuorituksia, tulisi seurata kokonaisuuksia ja työntekijöiden työkuormia yleisemmin. Esimiehen tulee tietää, mitä henkilöstö tekee ja miten he suoriutuvat.

Etätyön työntulosten raportointia tehdään yhdellä toimialalla tällä hetkellä puhtaasti tuntikirjanpitona, mutta tässä tapauksessa on kyseessä kokoaikainen etätyö. Muilla toimialoilla ei nykytilanteessa ole erityistä raportointimallia.

Haastatelluista kaksi piti mahdollisena ajatusta, että koko organisaation tasolle saataisi luotua yhteinen raportointimalli, mutta tämä vaatisi paljon yhteistyötä ja suunnittelua. Muut olivat sitä mieltä, että organisaatio on liian suuri yhteisen mallin luomiseksi. Sen sijaan yksiköillä/vastuualueilla voisi olla omat mallit. Esimerkiksi Excel -taulukko jaetussa työtilassa tai johonkin muuhun pohjaan tehty tehtäväluettelo sähköisellä alustalla olisivat mahdollisia työkaluja. Esimiehen kanssa asetettaisiin tavoitteet ja sovituin väliajoin tuloksia käytäisiin läpi. Oli käytäntö mikä tahansa, se halutaan pitää mahdollisimman kevyenä.

4.2.4 Työsuojelu ja vakuutusturva

Virallisesti työsuojelu ja vakuutusturva koskevat myös etätöntehtäjiä. Käytännön tasolla työsuojelu ei ulotu kotitoimistoon samalla tasolla, kuin pääasialliseen työpaikkaan. Vastaajat kokivat kahta poikkeusta lukuun ottamatta, että työnantajan ei pitäisi valvoa ja puuttua etätönpisteen työskentelyolosuhteisiin. Varsinkin jos työ tapahtuu henkilön kotona, menee siinä yksityisyyden raja. Kaksi vastaajista oli sitä mieltä, että työnantaja tulisi voida varmistua siitä, että työntekijän etätönpiste on asiallinen ja riittävän ergonominen. Täysin päinvastainen kommentti-kin esitettiin, jonka mukaan työntekijä ei ”siinä vaiheessa mieti ergonomiaa jos voi tehdä työtä laiturin nokasta”. Valtaosa vastaajista oli sitä mieltä, että tähänkin asiaan liittyy luottamus työntekijään ja siihen, että tämä valitsee itselleen sopivan paikan työskennellä.

Vastaajien keskuudessa oli hieman epätietoisuutta siitä, miten etätöissä sattuneet työtapaturmat korvataan ja miten muun muassa vakuutusyhtiö asiaan suhtautuu. Lähtökohtaisesti oltiin sitä mieltä, että puhtaasti työhön liittyvät tapaturmat tulee korvata. Moni vastaajista totesi, että suurin määrä tapaturmia sattuu työmatkalla ja etätöissä nämä matkat karsiintuvat pois. Kukaan vastaajista ei tiennyt, että omassa organisaatiossa olisi sattunut etätöiden aikaisia työtapaturmia.

4.2.5 Joustavan työn vaikutus tilankäyttöön

Kaikki vastaajat olivat sitä mieltä, että etätöiden merkittävä lisääntyminen voisi vaikuttaa käytössä olevaan tilamäärään laskevasti. Tämä voisi tapahtua siten, että kaikilla ei olisi enää nimettyä työpistettä, vaan toimistolta valittaisiin vapaana oleva työpiste aina tarpeen mukaan. Joiltain osin tämä ajatus tuntui vielä hieman kaukaiselta, mutta valtaosa vastaajista näki se olevan tulevaisuutta. Lähinnä ajatuksessa mietitytti se, miten ihmisiä enää löytää toimistolta, jos kuka vaan voi istua missä vaan.

Kaupungilla on yksi pilottikohde, jossa yksikkö on siirtynyt mobiiliin työhön ja toimisto on järjestetty monitilaympäristöksi ilman nimettyjä työpisteitä. Monet vastaajat pitivät tätä konseptia hyvänä ja toimivana. Tähän liittyy monta näkökulmaa, jotka tulee ratkaista, jotta järjestely toimii. Nämä asiat ovat hyvin pitkälle kytköksissä edellä mainittuihin monipaikkaisen työskentelyn edellytyksiin.

Sopiva mitoitus työpistemäärälle on nähtävissä siinä vaiheessa, kun tiedetään kuinka paljon etänä työskentely lisääntyy. Useissa viimeaikoina uutisoiduissa tapauksissa työpisteet monitilaympäristöön on laskettu 80 %:lla mitoituksella. Näin ollen 20 %:lla koko työntekijämäärästä ei ole työpistettä toimistotiloissa.

4.3 Luottamusmiesten haastattelujen tulokset

Pääluottamusmiesten keskuudessa oli vahva näkemys siitä, että kaupungin etätöidenkäytäntöä ei jäsenistön eli työntekijöiden keskuudessa juuri tunneta ja sen takia etätöitä ei ehkä tehdä kovin paljon. Molemmat haastateltavat olivat kuitenkin voimassaolevaan etätöohjeeseen perehtyneet ja tunsivat itse käytännön.

Etätöitä pidettiin positiivisena mahdollisuutena silloin, kun on tarve tehdä keskitymistä vaativaa työtä tai voi helpommin sovittaa yhteen työtä ja omaa henkilökohtaista elämää. Esiin nostettiin myös, että osittainen etätö voisi olla hyvä vaihtoehto pitkällä sairauslomalla, mikäli on periaatteessa työkykyinen, mutta esimerkiksi liikkuminen on hankalaa.

Molemmissa haastatteluissa korostui, että lepo ja vapaa-aika ovat tärkeitä ja liikaa töitä ei pitäisi tehdä. Toinen haastateltava oli sitä mieltä, että riski tehdä liikaa töitä etänä on suurempi, kuin toimistolla työskennellessä. Toinen taas totesi ylitöille alttiin henkilön tekevän sitä joka tapauksessa, oli sitten päivän kotona tai toimistolla. Molempien käsityksen mukaan nykytilanteessa tehdään todella paljon niin sanottua harmaata ylityötä, eli työtä kotona, työajan ulkopuolella, ilman korvausta. Tämä voisi etätyöoikeuden myötä ehkä hieman vähentyä.

Etätyöoikeuden myöntämisen perusteet katsottiin olevan sidoksissa niin työtehtävään, kuin työntekijän henkilökohtaisiin ominaisuuksiin. Vastaajat kokivat, että esimiehen tulisi voida arvioida, milloin etätyö on sopivaa ja milloin ei. Tasapuolista kohtelua ei voida tässä suhteessa noudattaa kaikkien työntekijöiden keskuudessa, mutta se on perusteltua. Kaikki työ ei sovellu etätyöksi. Harkintaa ehkä kuitenkin helpottaisi, jos yhteisesti olisi kaupunkitasolla jonkun tason kriteereitä jo määritelty.

4.3.1 Etätyösopimus

Etätyöoikeuden myöntämisprosessia pidettiin nykytilanteessa kohtuullisena, mutta etätyösopimuksen viemistä julkiseen tietojärjestelmään ei pidetty tarpeellisenä. Molempien haastateltavien mukaan etätyöstä on tärkeä laatia kirjallinen sopimus, mutta sen sisältöä voisi hieman muokata.

Kumpikaan haastatelluista ei pitänyt tärkeänä, että etätyösopimuksessa määritellään etätyön teolle tietty paikka. Tässä pitäisi olla enemmän joustoa. Ainoastaan silloin voisi olla perusteltua puuttua etätyön suorituspaikkaan, jos on riski, että henkilöä tarvitaan todella lyhyellä varoitusajalla työpaikalla ja etätyöpaikka olisi esimerkiksi kesämökki 200 kilometrin päässä. Myöskään työn suoritusajalla ei pitäisi olla väliä. Ihmiset työskentelevät eri tavoilla ja ovat niin sanotusti ”parhaimmillaan eri aikoihin vuorokaudesta”.

Etätyösopimuksessa täsmällisten työtehtävien määrittely nähtiin ongelmalliseksi, sillä etukäteen on vaikea määritellä kaikki tehtävät, mitä tulisi mistäkin käsin tehdä. Etukäteen on myös hyvin vaikeaa arvioida erilaisiin tehtäviin kuluva aika.

Etätyösopimuksessa pitäisi riittävän väljästi määritellä myös sovittujen etäpäivien määrä (viikossa/kuukaudessa), sillä tilanteet vaihtelevat niin paljon.

4.3.2 Joustavan työskentelyn edellytykset

Molemmissa keskusteluissa nostettiin esiin kaksi keskeistä asiaa; tietotekniikka / mobiilit laitteet ja luottamus. Nämä ovat ehdottomia edellytyksiä joustavamman työn tekemiselle. Työnantajan tulee tarjota etätyöhön sopivat välineet. Sen sijaan etätyöpisteen muita puitteita työnantajan ei tarvitse kustantaa. Luottamusta pidettiin kaiken tekemisen pohjana, mutta sen merkitys korostuu puhuttaessa etätyöstä. Joustavan työn lisääminen organisaatiossa edellyttää hyvän luottamuksen rakentamista.

Lisäksi molemmat pääluottamusmiehet nostivat esiin myös yhteisöllisyyden ja yhteistyön merkityksen. ”Mikäli etätyö yleistyy paljonkin, niin miten pidetään huolta vuorovaikutuksesta ja yhteisöllisyydestä? Mobiililaitteet ja virtuaalikokoukset eivät kuitenkaan korvaa aitoa vuorovaikutusta.” Yhtenä ehdotuksena oli, että vaikka työyhteisön jäsenet tekisivätkin etätyötä, sovittaisiin aina tietyt päivät toimistolla kohtaamista varten. Usein esimerkiksi epämuodollisen kahvipöytäkeskustelun yhteydessä voidaan jopa puolivahingossa ratkaista myös joku töihin liittyvä asia, kun oikeat ihmiset kohtaavat. Toisessa haastattelussa todettiin lisäksi, että nykyään on aika vähän sellaisia tehtäviä, että olisi täysin riippumaton muista ihmisistä.

4.3.3 Työn tulosten raportointi ja seuranta

Selkeä yhteinen näkemys haastatteluissa oli, että työtä ei mitenkään erityisesti seurata silloin, kun työntekijä on leimannut itsensä sisään toimistolle. Herää kysymys, miksi toisessa paikassa tehtyä työtä pitäisi raportoida ja seurata jotenkin eri tavalla. ”Sehän on hassua, että kuvitellaan, että jos työntekijä on työpaikalla, niin se tekee töitä.”

Työn tulosten tarkka seuranta vaatisi perusteellista etukäteisarviointia eri tehtäviin kuluviista ajoista. Tämä koettiin todella haasteelliseksi. Esiin nousi myös sellainen pelko, että esimiehet olettavat joidenkin tehtävien hoituvan ”napin painalluksella” ja arvioivat työsuorituksia väärin perustein. Tulokset näyttävät huonoilta, mikäli alun perin työtehtävään tarvittava panostus on arvioitu väärin. Tämä ongelma ei liity pelkästään etätyöhön, mutta korostuu siinä, mikäli vain etätyön tuloksia ryhdytään seuraamaan.

4.3.4 Työsuojelu ja vakuutusturva

Haastateltujen mukaan työsuojelunäkökulmat tulee huomioida myös etätyössä, mutta henkilön koti-olosuhteisiin ei pidä puuttua silloin, kun koti on etätyöpiste. Silloin jos etätyötä tehdään todella paljon ja työtä tehdään esimerkiksi ergonomisesti huonoissa oloissa, niin toki vaikutukset voivat heijastua työntekijän työkuuntoon ja tällöin työnantajalla on syytä huolestua. Tilanne on tällöin hieman vaikea, sillä yksityisyyden suojan raja tulee kotona vastaan. ”Toisaalta, eihän työnantaja voi pakottaa työntekijää esimerkiksi liikkumaankaan.”

Pääluottamusmiehet eivät pitäneet tapaturmariskiä etätyössä erityisen suurena, sillä suurin osa työtapaturmista sattuu yleensä työmatkalla. Toki kotonakin voi joku vahinko sattua ja sitä on vaikea osoittaa. Vakuutusturvan kannalta olisi tärkeä tarkkaan määritellä, miten menetellään, jos etätyössä sattuu joku tapaturma.

Jonkinlainen suunnitelma tai periaate kannattaisi olla myös sellaisia tilanteita varten, että etätyön aikana työnantajan omaisuutta hajoaa.

4.3.5 Joustavan työn vaikutus tilankäyttöön

Pääluottamusmiehet suhtautuivat pienellä varauksella positiivisesti toimistoympäristön tilankäytön tehostamiseen silloin, jos etätyön määrä lisääntyy. Toisessa haastattelussa nousi esiin, että tämä olisi mahdollista, mutta vaatii vielä paljon niin sanottua asennekasvatusta. Todettiin, että työskentelytapojen pitää aidosti

muuttua, jotta voidaan toimia pienemmissä tiloissa. Haastetta tulee muun muassa siinä, että vielä ei olla paperittomassa maailmassa. Lisäksi pitäisi selkeyttää, miten asioita löytyy verkosta ja miten olemassa olevia teknisiä edellytyksiä hyödynnetään.

Toisessa haastattelussa haluttiin hieman enemmän pitää kiinni nimetyistä työpisteistä. Toisaalta omasta työpisteestä luopumista ei kuitenkaan nähty ”hirveänä peikkona”. Lisäksi todettiin, että toimistoissa on paljon esimerkiksi vajaakäytössä olevia neuvottelutiloja. Molemmat vastaajat olivat sitä mieltä, että sellaisilla henkilöillä, jotka eivät tee liikkuvaa työtä, pitäisi olla oma nimetty työpiste toimistolla.

4.4 Käytäntöjä ja kokemuksia vertailukohteista

Case -organisaation edustajien haastattelujen rinnalle haluttiin saada vertailutietoa myös muiden julkisten organisaatioiden etätyökäytännöistä ja suhtautumisesta joustavaan työhön. Tarkoituksena oli tehdä benchmarkingia ja saada tukea laadittaville kehitysehdotuksille.

Vertailukohteina ovat Helsingin kaupungin rakennusvirasto ja Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri. Kriteerinä haastateltavien organisaatioiden valinnassa oli toiminta julkisella sektorilla ja kohtalaisen suuri työntekijämäärä. Rakennusviraston edustajana haastateltavana oli henkilöstöpäällikkö Tuula Mäkelä ja Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin edustajana henkilöstöasiantuntija Marjut Kahilainen.

Haastateltavia lähestyttiin ensin sähköpostilla, jossa pyydettiin vastaanottajia osallistumaan tutkimukseen. Tässä yhteydessä toimitettiin myös haastattelujen teemat tiedoksi etukäteen. Teemahaastattelurunko on esitetty liitteessä 3. Haastattelujen kestot olivat 1 h - 1 h 30 min. Haastattelut suoritettiin haastateltavien toimitiloissa. Ne nauhoitettiin ja litteroitiin vielä saman päivän aikana. Haastatteluvastausten lisäksi kirjoittaja sai organisaatioiden etätyöohjeet ja sopimus pohjat käyttöönsä.

4.4.1 Helsingin kaupungin rakennusvirasto

Helsingin kaupungin rakennusvirasto vastaa Helsingin katu- ja viheralueista sekä kaupungin toimitilojen suunnittelusta ja rakennuttamisesta. Virastossa on viisi osastoa: arkkitehtuuriosasto, hallinto-osasto, HKR-Rakennuttaja, katu- ja puisto-osasto sekä palveluosasto. (HKR 2015.) Henkilöstöä on yhteensä noin 450 (Mäkelä 12.5.2016).

Rakennusvirastossa tehdään paljon liikkuvaa työtä ympäri kaupunkia ja näin ollen virastossa on jo pitkään ollut käytössä etätyökäytäntö. Etätyön sijaan virastossa halutaan tosin puhua monipaikkaisesta työstä, sillä työskentely on etätyötä, liikkuvaa työtä ja hajautettua työtä, eli sitä tehdään useista paikoista käsin.

Helsingin kaupunki on päivittänyt etätyöohjeen joulukuussa 2015. Rakennusvirasto noudattaa yhteistä ohjetta, mutta pyrkii aktiivisesti kokeilemaan ja soveltamaan uusia toimintatapoja. ”Töitä on niin monenlaisia, että kaikkea ei voi sovittaa täysin yhteen muottiin.”

Rakennusvirastossa työnteko on joustavaa monella tavalla. Erityisesti Helsingin liikenneolosuhteet huomioon ottaen on sovittu, että työpäivän voi esimerkiksi aloittaa aamulla kotona ja siirtyä töihin vasta suurimman ruuhka-ajan jälkeen tai päinvastoin lähteä aikaisemmin toimistolta ja jatkaa töitä vielä kotona. Toisen esimerkin mukaan keskustaan sijoittuvan palaverin jälkeen ei tarvitse tulla toimistolle ennen seuraavaa tapaamista, vaan työskennellä voi esimerkiksi kahvilassa tai kaupungin toisessa toimipisteessä. Lisäksi työtä on mahdollista tehdä myös lauantaina siten, että se korvaa jonkun arkipäivän. Työntekijä voisi esimerkiksi omaan tilanteeseensa paremmin sopien olla maanantaina poissa ja lauantaina töissä. Saldovapaapäiviä voi vuodessa käyttää kaikkiaan kymmenen. Tämä koetaan tosin olevan hieman liikaa. Sopivampi määrä olisi noin kuusi päivää.

Rakennusviraston kokemukset monipaikkaisesta työstä ovat lähes pelkästään positiivisia. Hiukan on kuitenkin esiintynyt kateutta ja negatiivisia ajatuksia niiden keskuudessa, jotka eivät tee etätyötä. Tämä on kuitenkin vähenemään päin. Lisäksi työpäivien pitenemisestä ollaan välillä huolissaan. Etätyössä ollessa tulisi

muistaa, että päivän pituus on sama kuin toimistolla ollessa. Omaksi kehitysehdotukseksi virastossa nähdään monipaikkaisen työn yhteisten pelisääntöjen laatiminen.

Etätyösopimus

Monipaikkaista työtä tekee rakennusviraston henkilöstöstä noin kolmasosa, eli vähintään 150 henkilöä. Virastossa laaditaan työntekijän ja esimiehen välille etätyösopimus, jonka allekirjoittaa osastopäällikkö. Etätyösopimus tehdään pieniä poikkeuksia lukuun ottamatta toistaiseksi voimassa olevaksi. Määräaikaista sopimusta käytetään silloin, kun työsuhde on määräaikainen, tai joskus kun halutaan kokeilla etätyön soveltuvuutta työntekijälle. Etätyön kesto on virallisessa etätyösopimuksessa määritelty satunnaiseksi, osittaiseksi tai kokoaikaiseksi. Osittainen etätyö tarkoittaa käytännössä 1- 2 päivää etätyötä viikossa ja satunnainen taas päivää tai useampaa silloin tällöin epäsäännöllisemmin.

Etätyösopimuksessa määritellään, miten yhteyttä etätyön aikana pidetään työpäikälle. Siinä ei kuitenkaan määritellä, mihin aikaan työ tulisi tehdä. Työn suorituspaikka etätyösopimukseen sen sijaan tulee määritellä. Tässä kohdassa on kuitenkin joustoa, sillä sopimus pohjassa todetaan, että ”Etätyöpaikka on pääsääntöisesti henkilön kotona, mutta muustakin paikasta voidaan sopia esimiehen kanssa.” Rakennusvirastossa katsotaan, että etätyöpaikan määrittelyä ei tulisi tehdä lainkaan, sillä paikkoja voi olla monia.

Sopimus pohjassa on kohta myös työtehtävien ja työvälineiden määrittelylle. Työtehtäviä on kuitenkin mahdoton rakennusvirastossa tyhjentävästi määritellä, kun etätyösopimus on toistaiseksi voimassa oleva ja sen peruslähtökohta on se, että monia eri tehtäviä voi hoitaa eri paikoista käsin. Näin ollen kuvaus on usein yleisluonteisemmin muotoiltu, kuten ”normaalit työtehtävät, jotka eivät vaadi läsnäoloa työn vakituksessa suorituspaikassa.” Työvälineiden tulee olla monipaikkaiseen työhön sopivia ja rakennusvirastossa kaikilla on kannettava tietokone sekä VPN-yhteys. Kotona tehtävään etätyöhön ei tarjota ylimääräisiä varusteita.

Joustavan työskentelyn edellytykset

Ensimmäinen ehdoton edellytys monipaikkaiselle työskentelylle on toimiva tekniikka; hyvät laitteet ja yhteys kaupungin verkkoon. Lisäksi henkilökunnalla ja esimiehellä tulee olla riittävät tietotekniset valmiudet. Toinen lähtökohta on itsensä johtamisen taito. Monipaikkaista työtä tekevän henkilön tulee kyetä suunnittelemaan töitään ja aikataulujaan. Esimiestyö ja johtajuus ovat niin ikään merkittävässä asemassa. Monipaikkaista työtä ei voi johtaa perinteisellä tavalla ja esimiehellä tulee olla selkeä näkemys siitä, miten henkilöstö työskentelee ja saa parhaiten tuloksia aikaan. Työntekijän oman työn organisointiin kuuluu myös pitää huoli siitä, että töitä ei tehdä liikaa.

Rakennusvirastossa on sovittu, että tavoitettavissa ollaan puhelimitse, sähköpostilla ja Lync:llä. Etätyö ei saa olla esteenä kokouksille, mutta kokouksiin voi osallistua myös virtuaalisesti. Virastossa on käytössä yhteiset ICT pelisäännöt. Näissä määritellään muun muassa periaatteet sähköpostin käytölle sekä mitä asioita tulisi hoitaa puhelimitse tai Lync:n välityksellä. Koonti ICT pelisäännöistä on esitetty liitteessä 4.

Edellytyksiä monipaikkaisen työn tekemiselle tarkastellaan rakennusvirastossa monipaikkaisen työn itsearviointin kautta. Koko henkilökunta on itse arvioinut omia valmiuksiaan ja monipaikkaisen työn soveltuvuutta itselle. Lomakekyselyssä tuli vastata muun muassa seuraaviin kysymyksiin:

- kuinka usein teet monipaikkaista työtä? (Tähän kuuluu kaikki oman nimetyn työpisteen ulkopuolella tehty työ)
- kuinka hyvin hallitset
 - o internet verkkoon pääsy
 - o etäyhteyden kytkeminen
 - o tietoturva
 - o online -kokousvälineet
 - o oman työn suunnittelu
 - o etäpäivien kalenterointi
 - o saavutettavuuden suunnittelu ja rytmittäminen

- o työn tauotus ja omasta hyvinvoinnista huolehtiminen?

Lisäksi virastossa on teetetty ulkopuolisen asiantuntijan toimesta tietoteknisten taitojen osaamiskartoitus Office -paketin osalta. Saatujen vastausten pohjalta virastossa on voitu arvioida henkilöstön valmiuksia ja toisaalta koulutustarpeita. Virastossa ajatellaan, että kaikille tulisi antaa mahdollisuus kokeilla monipaikkaista työtä ja jopa rohkaista siihen. Tavoitteena on opettaa ihmisiä itseohjautuvimmiksi ja aloitteellisemmiksi.

Työn tulosten raportointi ja seuranta

Erilliselle monipaikkaisen työn tulosten seurannalle ei nähdä Rakennusvirastossa tarvetta, sillä työ ei poikkea mitenkään päätyöpisteellä suoritetusta työstä. Näin ollen etätyön tuloksia ei millään erityisellä tavalla raportoida ja seurata. ”Työn tulokset ja asioiden eteneminen näkyvät normaalissa työarjessa”. Työn etenemistä ja tuloksia pitää aivan samalla lailla esimiehen seurata läsnä ollessa, kuin etätyössä. Koko organisaatiolle sopivaa yhtenevää raportointikäytäntöä ei ole edes mahdollista luoda. Esimiehen pitää tietää, miten henkilöstöllä syntyy tulosta ja miten töiden etenemistä on paras tarkkailla.

Työsuojelu ja vakuutusturva

Etätyösopimuksen laatiminen on työntekijän vakuutusturvan kannalta tärkeä asia. Lakisääteinen työtapaturmavakuutus on voimassa myös etätyössä. Työntekijällä on kuitenkin aina selvitysvelvollisuus sattuneesta tapaturmasta. Rakennusvirastossa etätyön aikaisia työtapaturmia ei ole sattunut.

Työntekijöiden itsensä vastuulla on pitää huoli siitä, että työskentelyolosuhteet ovat hyvät. Näin ollen työnantaja ei tarkista kenenkään omia tiloja eikä näihin olosuhteisiin puututa. Henkilön tulee itse arvioida, soveltuuko esimerkiksi oma koti etätyön tekoon.

Joustavan työn vaikutus tilankäyttöön

Rakennusvirasto on juuri muuttanut vanhoista perinteisistä ”koppikonttoritiloista” väliaikaisiin toimitiloihin, joissa työskennellään monitilaympäristössä. Kaikilla

työntekijöillä on nimetty työpiste, mutta ei omia huoneita. Esimiehilläkään ei ole omia huoneita. Tämän muutoksen myötä käytössä oleva tilamäärä on noin puolet vähemmän, kuin ennen.

Virastossa korostetaan, että vaikka henkilö ei tekisi etätöitä, hän voi silti tehdä monipaikkaista työtä toimistolla. Tulevaisuudessa virasto tulee muuttamaan uuteen toimitaloon yhdessä muiden teknisen sektorin virastojen kanssa. Tässä vaiheessa myös nimetyt työpisteet tulevat muutamia poikkeuksia lukuun ottamatta poistumaan. Tilamäärä tulee samalla vielä vähenemään.

4.4.2 Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri

Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri (VSSHP) on julkisesti omistettu kuntayhtymä, joka tuottaa erikoissairaanhoidon palveluja omistamissaan sairaaloissa Turussa ja Varsinais-Suomen alueella. Lisäksi se huolehtii yliopistosairaalatasoisten palvelujen saatavuudesta Satakunnan ja Vaasan sairaanhoitopiireissä, jotka kuuluvat Tyksin erityisvastuualueeseen. VSSHP:ssä oli vuoden 2015 lopussa 7661 työntekijää. (Toimintakertomus 2015.)

Valtaosa tästä henkilöstöstä työskentelee hoito ja potilastyön parissa ja tällaiseen työhön etätö ei sovellu. VSSHP:n hallintokeskuksessa työskentelee noin 300 henkilöä ja sen henkilöstön työnkuvaan etätö voi sopia. Pääosa hallintokeskuksen henkilöistä työskentelee Turussa. Haastatteluhetkellä etätösovimusten määrä ei ollut tarkasti tiedossa, mutta etätöitä tehdään organisaatiossa varsin vähän, alle 10 % hallintokeskuksen henkilöstöstä. Määrä on mitä todennäköisemmin nousussa, sillä hallintorakennuksen korjaustöiden vuoksi osa henkilöstöä siirtyy työskentelemään myös naapurikuntien puolelle.

VSSHP:n henkilöstöpalvelut ovat laatineet etätööhön liittyvät ohjeet koko organisaatiolle. Ohje kulkee nimellä ”Etätöön periaatteet Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirissä”. Periaatteet on laadittu 11.3.2014 ja päivitetty 28.12.2015. Vaikka etätö on otettu mahdolliseksi työn organisoinnin muodoksi ja yhteiset pelisäännöt on laadittu, ei etätöikäytäntöä organisaatiossa isommin mainosteta.

Etätyösopimus

VSSHP:n etätyön periaatteiden mukaan etätyö on mahdollista vain, jos sekä työnantaja että työntekijä siihen suostuvat, työnantajalle ei aiheudu järjestelystä haittaa ja etätyö ei aiheuta ylimääräisiä tietoturvariskejä. Etätyön käyttöönotto vaatii aina kirjallista sopimista. Etätyösopimus laaditaan yleisimmin toistaiseksi voimassaolevaksi, yhden kuukauden irtisanomisajalla. Joskus sovitaan tietyn pituisesta koeajasta, jonka jälkeen sopimus jatkuu toistaiseksi voimassaolevana.

Etätyön aikana noudatetaan normaalia virka- ja työehtosopimuksen mukaista työaika. Työntekijä päättää itse työajan sijoittamisesta, jollei toisin erikseen sovi. Etätyösopimukseen määritellään, kuinka paljon etätyötä viikkotasolla voidaan tehdä. Tätä ei ole missään virallisesti rajattu, mutta usein sopimukseen määritellään joku enimmäismäärä. Yleinen käytäntö on noin 1 päivä etätyötä viikossa. Etätyöpäivistä sovitaan aina vielä esimiehen kanssa päiväkohtaisesti.

Etätyösopimuksessa on myös kohta työnteon paikalle, mutta käytännössä siihen ei tarvitse määrittää vain yhtä paikkaa. Usein sopimukseen kirjoitetaan ”koti tai muu paikka”. Pääasia on, että henkilö on tavoitettavissa. Tämä lukee yhteisissä etätyön pelisäännöissä. Sopimukseen on kuitenkin myös kirjattu, että ”työnantaja voi työnjohto-oikeutensa perusteella määrätä perustellusta syystä työntekijän palaamaan sopimuksesta poikkeavasti työpaikalle työhön.

Lisäksi sopimuksessa määritellään työn seurantatapa, palvelussuhteen ehdot (säilyvät ennallaan), työvälineet ja -laitteet (omat vai työnantajan), kustannusten korvaaminen (matkakustannuksia ei korvata, tietoliikenneyhteydet työnantajalta) sekä työhön liittyvät muut velvoitteet etätyön aikana. Tämä on vakiokirjauksena: ”etätyöntekijä sitoutuu tekemään hänelle osoitetut työt viivytyksettä ja häntä koskevat normaalit työvelvoitteet, mistä ei tällä sopimuksella ole poikettu.”

Joustavan työskentelyn edellytykset

Yleisesti etätyöksi soveltuu tietotyö, jossa tarve henkilökohtaiseen kanssakäymiseen on vähäinen. Kaikki työtehtävät eivät sovellu etätyöksi, joten työn luonne on tärkeä edellytys etätyölle. Lisäksi työtä tukeva tekniikka on erityisen tärkeässä

asemassa; sen tulee toimia ja sitä tulee osata käyttää. Etätyötä tekevillä henkilöillä on pääsääntöisesti työnantajan kannettava tietokone käytössään. Lisäksi tarvitaan tunnukset VSSHP:n järjestelmien etäkäyttöön. VSSHP:n hallintokeskuksessa on muun muassa taloushallinnon puolella sellaisia tehtäviä, joiden hoito edellyttää tiettyjen tietojärjestelmien käyttöä, ja nämä järjestelmät eivät toimi etäyhteydessä selaimen kautta käytettynä. Esimerkiksi palkanlaskenta ei voi tällä hetkellä tehdä säännöllistä etätyötä. Sen lisäksi, että työn luonne on etätyöhön sopiva, tulee myös työtteen ja työntekijän luonteen olla siihen sopiva. Kaikille etätyö ei sovi.

Tietoturva-asioiden on oltava etätyössä kunnossa. Ammatillisiin tarkoituksiin käytettävien ohjelmistojen ja tietojen suojauksen on oltava lähtökohtaisesti samaa tasoa kuin työnantajan tiloissa työskentelevillä. Etätyösopimuksessa todetaan aina, että ”Työssä esiin tulevien asioiden normaalin salassapitovelvollisuuden lisäksi etätyöntekijällä on erityinen vastuu tietosuojan säilyttämisestä siltä osin, kuin se liittyy hänen kotonaan / etätyöpisteessä hänen vastuullaan säilytettävään tietoaaineistoon. Asiattomilta näihin tietoihin pääsy ja katselumahdollisuudet pitää olla estetty.” Kirjautumiseen organisaation verkkoon muualta kuin työnantajan tiloista käsin, tarvitaan henkilökohtaisia etätyötunnuksia. Jokaisen kirjautumisen yhteydessä työntekijä saa kännykkäänsä varmennekoodin, jonka avulla pääsee järjestelmiin sisään.

Työn tulosten raportointi ja seuranta

VSSHP:llä on käytössä etätöiden seurantaan tarkoitettu raporttipohja, johon etätyönä tehdyt työtunnit, tehdyt tehtävät ja niiden tulokset kirjataan päiväkohtaisesti. Raportti on organisaation sisäisessä verkossa ja siihen on pääsy kaikilla. Käytännöstä on näin luotu avoin ja läpinäkyvä. Näin sekä seurataan työmääriä ja tuloksia, mutta myös ehkäistään väärinkäytösepäilyjä ja negatiivisia ajatuksia muun henkilöstön keskuudessa. Seurantaraportin täyttämistä edellytetään jo etätyösopimuksessa. Käytännössä raporttipohjaan ei tarvitse pitää tiukkaa tuntikirjanpitoa, vaan todeta työstetyt tehtävät.

Työsuojelu ja vakuutusturva

Työsuojelua koskevia määräyksiä sovelletaan myös etätöinä tehtävään työhön. Työnantaja ei VSSHP:ssä kuitenkaan puutu etätöipisteen työskentelyolosuhteisiin, kuten ergonomiaan. Työn suorittamispaikka ei vaikuta työntekijän vakuutusturvaan työtapaturman sattuessa. Kuitenkin työtilan ulkopuolella sattuneet tapaturmat korvataan vain, jos toiminta on yksiselitteisesti syy-yhteydessä tehtävään työhön. Esimerkiksi etätöissä ollessa ruokailuun liittyvä toiminta kotona, taukojen viettäminen ja wc:ssä käyminen eivät automaattisesti kuulu vakuutusturvan piiriin. Hallintokeskuksessa ei ole sattunut etätöiden aikaisia työtapaturmia.

Joustavan työn vaikutus tilankäyttöön

VSSHP:ssä etätöiden määrä on sen verran vähäistä, että sillä ei ole vaikutusta tilankäyttöön. Mikäli työntekoa etätöinä lisättäisiin merkittävästi, voitaisiin toimistolla vähentää nimettyjä työpisteitä ja tätä kautta koko tilamäärää. VSSHP:n tiloista suurin osa on kuitenkin hoito- ja potilastyöhön tarkoitettua tilaa, johon etätöiden teko hallinnon puolella ei vaikuta mitenkään.

5 MONIMUOTOISTA TYÖYMPÄRISTÖÄ TUKEVAN ETÄTYÖKONSEPTIN KEHITTÄMINEN

Etätyöhön, joustavaan työhön, työympäristöön ja sen kehittämiseen liittyvän teorian sekä tehtyjen haastattelujen pohjalta on tehtävissä johtopäätöksiä siitä, miten joustava työnteko tulisi ottaa osaksi työympäristökehittämisen kokonaisuutta ja miten tällä voi olla vaikutusta myös tilankäyttöön.

Kaupungin nykyisessä etätyöohjeessa on kirjoittajan mielestä pieniä organisatiomuutosten ja hallintosäännön päivityksen seurauksena syntyneitä muutostarpeita, mutta myös periaatteellisia ja käytännön toimintaan vaikuttavia kehitystarpeita.

5.1 Ehdotus case -organisaation etätyökonseptin kehittämiseksi

Työelämä muuttuu ja kehittyy kokoajan ja myös työympäristön käsite on muuttunut. Työympäristö on fyysisen tilan lisäksi paljon muuta. Siihen liittyvät myös virtuaalinen ja sosiaalinen ympäristö. (RAKLI 2014 ja Senaatti-kiinteistöt 2015, 5.) Työnteon tavat ovat myös muuttaneet muotoaan. Työelämässä tietotyön määrä ja merkitys on kasvanut ja sen organisoinnille on useita vaihtoehtoja. (Leinamo 2009, 9-10.) Case -organisaatiolla on käytössä vielä kohtalaisen perinteinen työskentelytapa, mutta tekniset puitteet joustavamman työn organisoinnille ovat jo aika pitkälle olemassa.

Case -organisaation etätyökäytännössä on tunnistettu kehityskohteita; pienempiä täsmennyksiä voimassa oleviin ohjeisiin ja isompia periaateratkaisuja. Pelkästään etätyöohjeen sanamuotojen päivitys ja sopimuslomakkeen hienosäätö eivät johda työnteon tapojen huomioimiseen organisaation työympäristökehittämisessä. Mikäli organisaatio haluaa luoda joustavan, modernin ja tehokkaan työympäristön, kannattaa sen ottaa joustava työnteko osaksi uutta konseptia ja luoda tälle uudet pelisäännöt. Tätä kautta organisaatio voi myös tehostaa tilankäyttöään ja saada säästöä tilakustannuksissa.

5.1.1 Yleiset periaatteet ja edellytykset

Etätyö on tapa organisoida työtä, ja se tarkoittaa käytännössä työtä, jota voitaisiin tehdä työnantajan tiloissa, mutta jota tehdään tietotekniikkaa hyödyntäen säännöllisesti myös muualla. Käsitteenä etätyö on paljon käytetty ja yhteisesti ymmärretty, mutta se on hieman vanhahtava ja sisältää tiettyjä ennakoasenteita työntekemiseen kotoa käsin. Etätyötermi saatetaankin korvata nykyään esimerkiksi joustotyön, mobiilityön tai liikkuvan työn käsitteillä. (Helle 2014, 42 ja Vartiainen ym. 2005, 27.) Helsingin kaupungin rakennusvirasto esimerkiksi käyttää käsitettä monipaikkainen työ. Se pitää sisällään niin etätyön (päätoimipisteen ulkopuolella tapahtuva työ), liikkuvan työn (useissa paikoissa ja niiden välissä matkustaessa tehtävä työ) ja hajautetun yhteistyön (yhteistyötä tehdään useista paikoista käsin sovitun työnjaon mukaisesti). Kaikille käsitteille on viime kädessä yhteistä työsuorituksen riippumattomuus paikasta sekä usein myös ajasta.

Case -organisaatio voisi näin ollen siirtyä puhumaan joustavasta työntekemisestä ja luoda pelisäännöt monipaikkaiselle työlle. Lähtökohtana tulee olla ajatus, että tietotyössä, joka ei vaadi jatkuvaa läsnäoloa, asiantuntija voi itse arvioida itselle ja kulloisellekin työvaiheelle tai -tehtävälle parhaiten sopivimman paikan. (Pekkola 2002, 228.) Tämä ei automaattisesti tarkoita, että henkilö työskentelisi muualla kuin työnantajan tiloissa päätoimipisteellään. Osana isompaa työympäristökehittämisen kokonaisuutta organisaation tulisi luoda joustavat puitteet työnteolle myös toimistolla. Tätä voidaan tukea ja täydentää mahdollisuudella työskennellä myös täysin muissa paikoissa. Nämä asiat yhdessä edistävät henkilöstön hyvinvointia ja työn tehokkuutta sekä nostavat mielikuvia organisaatiosta uudelle tasolle. (Pekkola 2002, 229 ja Gibson 2003, 14-16.)

Uudenlaisen työympäristön käyttöönoton edellytyksenä on tekniikka, joka mahdollistaa joustavien tilojen ja työkultuurin muodostamisen. Töitä on voitava tehdä mobiilisti ja silti tehokkaasti. Laitteiden ja yhteyksien tulee siis olla kunnossa ja tietojen löydyttävä helposti verkosta. (Helle 2014, 96.) Työnantajan tulee tarjota henkilöstölle monipaikkaiseen työhön soveltuvat välineet. Kannettavien laitteiden

hankkiminen suurelle henkilöstömäärälle on toki iso kertakustannus, mutta toisaalta se on välttämätöntä ja maksaa itsensä varmasti takaisin työn tehokkuuden ja henkilöstön tyytyväisyyden kautta. Päätoimipisteen työskentelytiloissa tulee olla yhtenevä varustelu, jotta työntekijä voi aidosti valita kulloinkin itselle sopivan työpisteen.

Kaikkiin työtehtäviin paikkaan sitomaton työskentely ei sovellu, vaan jotkut tehtävät edellyttävät fyysistä läsnäoloa ja asiakaskohtaamisia. Laitteiden ja työvälineiden tulee aina tukea tehtävää työtä. Organisaatio voisi osana työympäristökehittämisen projektiaan suunnitella myös niin kutsutut työkalupakit erilaisille työprofiileille. Liikkuvien henkilöiden työkalupakkiin voi kuulua esimerkiksi kannettava tietokone, langaton hiiri, älypuhelin ja Lync -kuulokkeet. Tarvittaessa voisi olla käyttöön saatavissa myös tablettitietokone tai muu vastaava. Toimistolla pääosin työskentelevän henkilön työkalupakkiin voisi kuulua kannettava tietokone ja telakka, näppäimistö, hiiri, suuri lisänäyttö ja älypuhelin. Toimistolla tulisi lisäksi olla liikkuvia työntekijöitä varten niin sanottuja telakka-työpisteitä, joissa olisi vakiovarusteena suuri näyttö ja lisänäppäimistö. (Johdon haastattelut.)

Etänä työskentely ei sovellu kaikkiin tehtäviin, mutta ei myöskään kaikille henkilöille. Näin ollen muualla kuin toimistolla tehtävän työn tulee olla vapaaehtoista. (Helle 2014, 90.) Monipaikkaisen työn konseptia on viestittävä henkilöstölle sillä tavalla, että se ymmärretään normaalksi ja hyväksyttäväksi tavaksi organisoida työtä, ei etuoikeudeksi tai saavutetuksi eduksi. Lisäksi käytännöstä tulee tehdä mahdollisimman läpinäkyvä, jotta turhaa kateutta voitaisiin välttää. Kaiken kaikkiaan joustavan työn konsepti tulee tehdä näkyväksi, eli niin sanotusti mainostaa sitä organisaation sisällä. (Helsingin kaupungin rakennusviraston ja johdon haastattelut.) Luonnos henkilöstölle esitettävästä materiaalista on esitetty liitteessä 5.

Yhtenä edellytyksenä monipaikkaisen työn lisääntymiselle on ehdottomasti myös luottamus. (Helle 2014, 91 ja Pekkola 2002, 224.) Organisaation tulee sen linjauksien paremman johtamisen periaatteiden mukaan luottaa työntekijöihin. Mahdollinen rankaiseminen tulee kyseeseen vasta siinä vaiheessa, jos luottamus rikotaan. Työntekijän tulee toki olla myös luottamuksen arvoinen. Käytännössä työn-

antajan tulisi tarjota mahdollisuus joustavamman työn tekemiseen ja mikäli sovit-
tuja tuloksia ei synny, palata sitten kontrolloidumpaan malliin. Tässä on paljon
kysymys esimiehen ja alaisen välisestä luottamuksesta, joka pitää ensin rakentaa
läsnä ollen. (Pyöriä & Saari 2013, 222). Lähiesimiehen tulee tuntea alaisensa
työskentelytavat ja ottaa nämä huomioon työn organisoinnissa sekä johtami-
nessa. Etätyöoikeuden myöntäjän tulee olla lähiesimies. (Helsingin kaupungin ra-
kennusviraston ja johdon haastattelut.)

Ottaessa ensiaskelia kohti joustavamman työn kulttuuria, organisaatio voisi teet-
tää henkilöstön keskuudessa monipaikkaisen työn soveltuvuuden itsearviointin,
joka sisältää myös henkilöstön pohdinnan oman työn organisoinnin valmiuksista.
Lisäksi tässä vaiheessa tulisi myös kartoittaa henkilöstön tietoteknisiä valmiuksia
ja kehitystarpeita. Tällaiset kartoitukset voi ostaa ulkopuoliselta konsultilta tai
suunnitella ja toteuttaa oman organisaation voimin. Erityisesti erilaisten kokous-
sovellusten ja sähköisten alustojen käyttö tulisi olla hyvin hallussa koko henkilös-
töllä. (Helsingin kaupungin rakennusviraston haastattelu.) Esimerkki monipaik-
kaisen työn itsearviointilomakkeesta on esitetty liitteessä 6.

Työympäristökehittämisen ja joustavan työn edistämisen kulmakiviksi tulisi ottaa
kolme keskeistä asiaa: keskittyminen (concentration), yhteistyö (co-operation) ja
yhteisöllisyys (community). Nämä ovat tavoitteita, joita tukemaan erilaisia ratkai-
suja tulisi tehdä ja tämä punainen lanka tulisi muista koko prosessin läpi. (Riiko-
nen 2014, 17.) Etätyöhön hakeutumisen yksi keskeisimpiä perusteita on keskit-
tymismahdollisuus ja rauhassa työskentely. Tämä pitäisi jatkossakin olla mahdol-
lista, mutta myös työpaikalla tulee pitää huolta keskittymiseen sopivista työsken-
telytiloista. Monipaikkaiseen työhön siirtymisen seurauksena pelätään usein, että
yhteistyö ja yhteisöllisyys kärsivät. Yhteistyötä tukemaan on kehitetty erilaisia tek-
nisiä järjestelmiä ja muun muassa kokousovelluksia, mutta tämän lisäksi myös
toimistolla tulee olla sopivat puitteet erilaisiin yhteistyötarkoituksiin. Lisäksi toi-
mistotilojen tulee tukea ihmisten kohtaamisia ja näin edesauttaa yhteisöllisyyden
ylläpitoa. Työn hajautuessa useaan paikkaan, tulee toimistolla olla joku selkeä
syy, miksi ihmiset sinne hakeutuvat ja tämä on usein juuri yhteisöllisyys. (Gibson
2003, 18–19.) Tämä tulee huomioida toimistotilojen suunnittelussa.

5.1.2 Etätyöohjeet ja -sopimus

Case -organisaation etätyöohjetta tulisi päivittää niiltä osin, kuin se on vanhentunut tai ristiriidassa hallintosäännön kanssa, mutta ennen kaikkea se tulee päivittää mahdollistamaan edellä esitettyjä joustavan työn periaatteita.

Ohjeeseen ehdotetaan tehtäväksi seuraavia muutoksia:

- Ohjeesta poistetaan viittaukset sellaisiin organisaatio-osiin, joita ei ole enää olemassa.
- Ohjeen henkeä ja sanamuotoja muutetaan siten, että puhutaan enemmän joustavasta ja monipaikkaisesta työstä.
- Ohjetta tiivistetään ja muokataan helpommin luettavaan muotoon.
- Etätyö-oikeuden myöntämisprosessia kevennetään siten, että päätöspöytäkirjapäätöksen tekemisestä luovutaan ja sopimus tehdään määräajan sijaan toistaiseksi voimassaolevaksi. Sopimuksella voidaan sopia ensin lyhyestä koeajasta, esimerkiksi enintään kolme kuukautta.
- Etätyönä suoritettavia tehtäviä ei tarvitse enää sopimukseen eritellä. Työskennellessä muualla kuin työnantajan tiloissa, tulee työntekijän sitoutua aivan samalla tavalla tehtävien hoitoon, kuin toimistolla ollessaan.
- Etätyön suorituspaikkaa ei enää sovita tarkasti ja suorituspaikkaan liittyvistä muutoksista ei enää tarvitse erikseen ilmoittaa.
- Kirjaus ”etätyön tekeminen muualla kuin Suomen valtakunnan alueella vaatii kaupunginhallituksen hallintojaoston etukäteen antaman luvan” muutetaan siten, että luvan antaa toimialajohtaja.
- Etätyöpäivien määrää ei sovita etätyösopimuksessa liian rajaavasti, vaan sovitaan haarukka, jonka puitteissa etätöitä on sallittua tehdä viikko- ja kuukausitasolla. Todetaan kuitenkin, että esimies voi tarvittaessa edellyttää henkilön läsnäoloa työpaikalla.
- Työtapaturmissa noudatetaan työtapaturma- ja ammattitautilakia. Työntekijällä on aina selvitysvelvollisuus sattuneesta tapaturmasta.

Ehdotus muokatusta ohjeesta on esitetty liitteessä 7.

Etätyösopimus on tärkeä niin työntekijän kuin työnantajan kannalta. Se laaditaan selkiyttämään molempien osapuolien velvollisuudet ja turvaamaan oikeudet. (Helle 2014, 115.) Sopimus tulisi kuitenkin laatia siten, että se mahdollistaa joustavan tavan toimia. Etätyösopimukseen ehdotetaan tehtäväksi seuraavia muutoksia:

- Sopimuksen voimassaolo: Sopimus on toistaiseksi voimassa, mutta voidaan päättää koska vaan, mikäli sopimuksen ehdot eivät täyty. Koeaika enimmillään 3 kk. (Perustellusta syystä, kuten työsuhteen määräaikaisuus, sopimus voi olla myös määräaikainen)
- Etätyön määrä: Etätyötä voidaan tehdä noin 1 – 2 päivää viikossa ja 4-8 päivänä kuukaudessa.
- Etätyön suorituspaikka: Etätyöpaikka voi olla työntekijän koti tai muu soveltuva paikka. (Yhtä osoitetta ei tarvitse määritellä)
- Etätyönä tehtävä työ: Työntekijää koskevat normaalit työvelvoitteet ja hän sitoutuu tekemään osoitetut työt viivytyksettä.
- Työaika: Etätyöaikana noudatetaan pituudeltaan ao. virka- tai työehtosopimuksen mukaista työaika. Työntekijä itse päättää työajan sijoittamisesta, jollei erikseen ole toisin sovittu. Etätyöntekijä ei ole työaikalain piirissä työaikalain 2:1:3 §:n perusteella.
- Yhteydenpito, työajan seuranta ja raportointi: Työntekijän on oltava tavoitettavissa klo 9-15 välisenä aikana esimiehen kanssa sovitulla tavalla. (Suosituksena puhelimella, sähköpostilla tai Lync:llä/vastaavalla). Työntekijä merkitsee tehdyt työt ja etäpäivien määrän yksikön/vastuualueen/palvelualueen yhteisen raportointikäytännön mukaisesti. (Suosituksena on yksikön/ vastuualueen/palvelualueen oma seurantaraportti sähköisessä työtilassa.)

Etätyösopimus solmitaan esimiehen ja työntekijän välille ja toimitetaan tiedoksi strateginen HR -vastuualueelle. Mikäli organisaatio haluaa seurata voimassa olevien sopimusten määrää, voitaisiin esimerkiksi selvittää, voidaanko sopimus viedä henkilöstöhallinnon tietojärjestelmään.

Ehdotus muokatusta sopimus pohjasta on esitetty liitteessä 8.

5.1.3 Työn raportointi ja seuranta

Organisaation työn seurannan ja raportointivelvollisuuden ei tulisi liittyä pelkäämään etätöihin. Asiantuntijatyötä tekevien henkilöiden esimiehet harvoin tietävät, mitä kaikkea heillä on työn alla ja mitä he milloinkin tekevät. Esimiehet todennäköisemmin tietävät, minkälaisia tehtäväkokonaisuuksien suorituksia työntekijöiltä odottavat. Esimies saattaa nähdä työntekijän toimistolla, mutta ei vahdi vierestä tämän työskentelyä.

Toisinaan esimies saattaa antaa hyvin rajattuja ja kertaluonteisia suoritteita työntekijän tehtäväksi, kuten esimerkiksi kaavaluonnostekstin tai esittelytekstin kirjoittamisen. Tämän työn suorittamisesta ei kaivata erillistä raporttia, sillä valmis teksti osoittaa työn tehdyksi. Useammin asiantuntijatyö on kuitenkin moniulotteisempaa ja erinäisiä selvityksiä ja yhteistyötä vaativaa tekemistä, jota on heti vaikeampi raportoida. Isossa kuvassa lopulta kuitenkin nähdään, onko työt tehty ja asiat edenneet. (Helsingin kaupungin rakennusviraston, johdon ja pääluottamusmiesten haastattelut.)

Mikäli organisaatiossa halutaan seurata muuta kuin työaika (joka on lakisääteistä), tulisi tämän koskea kaikkialla tehtävää työtä. Erilliselle etätöiden seurannalle ei ole perusteita.

Koko case -organisaation yhteistä raportointi- ja seurantamallia ei ole helppoa tai edes mahdollista luoda, sillä työt ovat niin erilaisia. Pienempiin osiin pilkottu mallin sijaan on mahdollinen. Kaupunkitasolla voidaan esimerkiksi yhteisesti sopia, että asiantuntijatyötä seurataan yksikkö-, vastuualue- tai palvelualuekohtaisesti jaetussa sähköisessä työtilassa sijaitsevan raportointilomakkeen avulla. Tämä voi olla jopa Excel -pohjainen taulukko, johon syötetään kunkin työntekijän vastuulla olevat tehtävät ja niiden eteneminen esimerkiksi viikkotasolla. Taulukon tulee olla yksinkertainen, jotta sen täyttämiseen ei mene kohtuuttomasti aikaa ja siihen pitää olla pääsy koko yksiköllä/vastuualueella. Tuntikirjanpitoa ei pitäisi olla tarvetta tehdä. Esimerkkitaulukko töiden tulosten raportointia ja seurantaan varten on esitetty taulukossa 1. Työajan seurantaan jatketaan normaalisti kulunvalvontajärjestelmän kautta silloin, kun työ tapahtuu työnantajan tiloissa.

Taulukko 1. Esimerkkitaulukko työn raportoinnista ja seurannasta

| Työn tulosten raportointi ja seuranta | | | | | | | | | | | | |
|--|--------|------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| 1.1.2016-31.12.2016 | | | | | | | | | | | | |
| Vastuualue / yksikkö | | | | | | | | | | | | |
| Esimies | | | | | | | | | | | | |
| Yleiset asiat | Viikot | | | | | | | | | | | |
| asia 1 | | | | | | | | | | | | |
| asia 2 | | | | | | | | | | | | |
| asia 3 | | | | | | | | | | | | |
| Etätyö hlö1 (pv/vko=0,1,2) | | | | | | | | | | | | |
| Etätyö hlö 2 (pv/vko=0,1,2) | | | | | | | | | | | | |
| Etätyö hlö 3 (pv/vko=0,1,2) | | | | | | | | | | | | |
| Tehtävät | Vastuu | Tavoiteaikataulu | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| Hanke 1 | hlö 1 | | | | | | | | | | | |
| Hanke 2 | hlö 3 | | | | | | | | | | | |
| Hanke 3 | hlö 2 | | | | | | | | | | | |
| Projekti 4 | hlö 5 | | | | | | | | | | | |
| Projekti 5 | hlö 1 | | | | | | | | | | | |
| Projekti 6 | hlö 3 | | | | | | | | | | | |
| Tehtävä 7 | hlö 6 | | | | | | | | | | | |
| Tehtävä 8 | hlö 2 | | | | | | | | | | | |
| Tehtävä 9 | hlö 1 | | | | | | | | | | | |
| Työryhmä 10 | hlö 4 | | | | | | | | | | | |
| Henkilö 1 | | | | | | | | | | | | |
| Tehtävä A | | | | | | | | | | | | |
| Tehtävä B | | | | | | | | | | | | |
| Tehtävä C | | | | | | | | | | | | |
| jne | | | | | | | | | | | | |
| Henkilö 2 | | | | | | | | | | | | |
| Tehtävä A | | | | | | | | | | | | |
| Tehtävä B | | | | | | | | | | | | |
| Tehtävä C | | | | | | | | | | | | |
| jne | | | | | | | | | | | | |
| Henkilö 3 | | | | | | | | | | | | |
| Tehtävä A | | | | | | | | | | | | |
| jne | | | | | | | | | | | | |

5.1.4 Joustavan työn vaikutus tilankäyttöön

Joustavan työn mahdollisuuden lisäämisen houkutin työnantajalle on ilman muuta henkilöstön hyvinvointi ja tyytyväisyys sekä tehokkaampi työskentely, mutta myös mahdollisuus tehostaa tilankäyttöä ja säästää tilakustannuksissa. Joustavan työn tekemisen seurauksena koko henkilöstölle ei ole enää tarpeellista varata nimettyä työpistettä tai jopa -huonetta toimistolta. Näin ollen tulee toimistojen tilankäytön tehostua ja tätä kautta käytössä olevan neliömäärän vähentyä. (Tiirikka 2015, 16–17.)

Toimistotilojen käytön tehostamisen lisäksi tilat tulee myös suunnitella uudella tavalla joustavaksi. Ison organisaation henkilöstöllä on lukuisia erilaisia tehtäviä

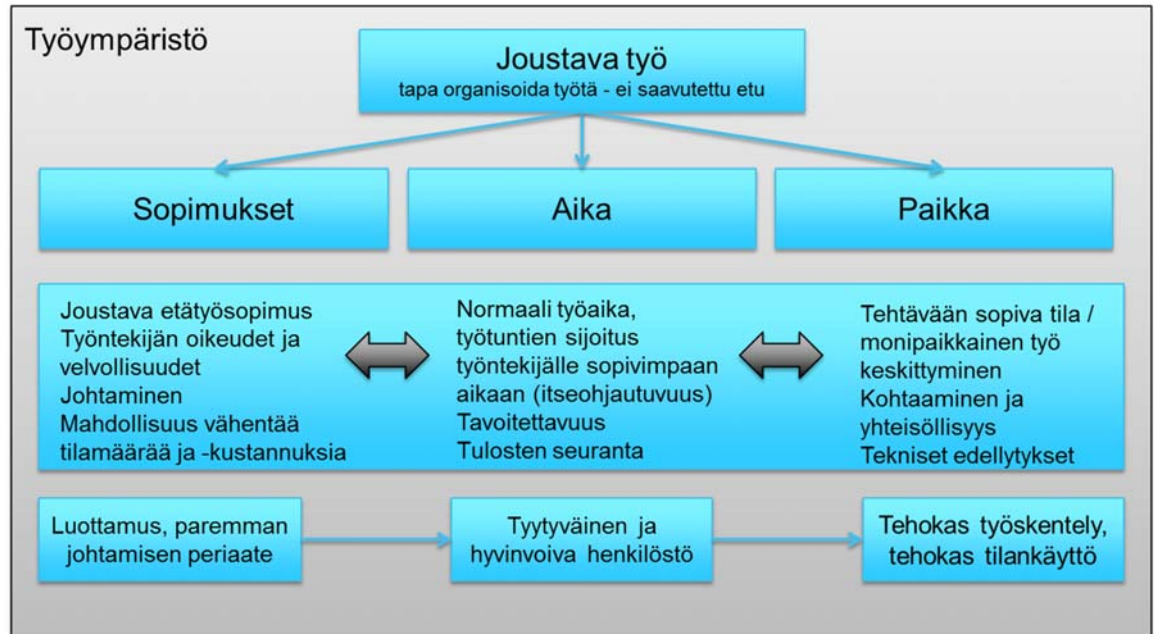
ja tätä kautta erilaisia tarpeita myös tiloihin liittyen. Tarvitaan rauhallisia tiloja yksilötyölle ja keskittymistä vaativiin tehtäviin sekä vilkkaampia ja inspiroivia tiloja erimuotoiseen yhteistyöhön, satunnaiseen kohtaamiseen ja innovointiin. Toimistoympäristö tulee muokata monimuotoiseksi kokonaisuudeksi ja luoda puitteet eri käyttötarkoituksiin. Sieltä tulee löytyä yksilötyöpisteitä, vetäytymis-, neuvottelu-, projekti- ja tiimitiloja sekä kokoontumistiloja ja tarvittavat tukitilat, kuten kopiointi-, säilytys- ja sosiaalitilat. Tilasäästö saadaan aikaan sillä, että kaikki tilat ovat kaikkien käytössä ja mitään tiloja ei seisoteta tyhjänä silloin, kun henkilö on muualla kuin toimistolla. (Kokkola-Lemarchand, Riikonen 2014, 18 ja Haapamäki ym. 2011, 11.)

Mikäli organisaatio päättää toteuttaa tilat monitilakonseptilla, on tarkkaa määrää tulevalle työpistetarpeelle vaikea määrittellä, ennen kuin joustavampi työskentelykäytäntö alkaa vakiintua. Varovainen tavoitetaso voidaan sen sijaan asettaa jo alussa. Haastattelujen sekä julkisuudessa esiteltyjen työympäristökehittämisen projektien myötä voidaan ehdottaa työpisteiden mitoitus 80 %:lle henkilöstöstä (Rissanen 2014, 15.) Tämä tarkoittaa sitä, että ainakin osalla työntekijöistä on nimeämätön työpiste. Varovainen arvio tämä on sen takia, että todennäköisesti 20 %:a toimiston työpisteistä on joka tapauksessa tyhjänä useita tunteja päivässä, kun ihmiset osallistuvat kokouksiin, ovat lomalla tai asiakkaan tai yhteistyökumppanin luona. Kun tähän lisätään joustavan työn vaikutus ja mahdollisesti lisääntyvä etänä työskentely, voisi prosenttiluku olla tiukempikin.

Case -organisaation toimistoissa työpisteiden määrän tiputtaminen 20 %:lla tarkoittaisi karkeasti arvioituna 5 000 m²:n tiloista luopumisen mahdollisuutta, kun keskimääräinen mitoitus nykytilanteessa on noin 24 m²/ hlö. Tilan käytön tehostamista voidaan entisestään lisätä, mikäli organisaatio kehittää työympäristöä ja sitä kautta toimistojen tilaratkaisuja laajemmin.

5.2 Yhteenveto kehittämissuhteista

Yhteenveto tutkimuksen tuloksena muodostuneista kehitysnäkemyksistä on kiitetty kuvassa 5.



Kuva 5. Kehitysehdotusten kiteytys jouston kolmesta näkökulmasta

Pohjana toimii Gibsonin (2013, 19) tulkinta jouston kolmesta näkökulmasta. Työnteon tavat liittyvät kiinteästi työympäristöön ja asettavat työympäristölle erilaisia vaatimuksia. Tutkimustulosten perusteella esitetään, että case -organisaatio ottaa käyttöön joustavamman työkuluttuurin ja muokkaa sen mukaan nykyisiä etätyöohjeita ja -sopimus pohjaa myös joustavimmiksi. Työskentely useammasta paikasta käsin aletaan mieltää tavaksi organisoida työtä, ei saavutetuksi eduksi. Samalla hyväksytään, että tällainen työskentely ei sovi kaikkiin tehtäviin.

Siirryttäessä joustavampaan työskentelyyn, tulee joustomahdollisuutta löytyä niin sopimustasolla kuin myös työnteon ajan ja paikan osalta. Työntekijöillä tulee olla valta ja vastuu oman työn organisoinnista. Työskentely uskotaan olevan tuottavampaa, kun sen voi suorittaa tehtävään parhaiten soveltuvassa paikassa, oli tämä sitten toimistolla, työntekijän kotona tai kolmannessa paikassa. Kaiken taustalla on luottamus, jonka rakentamiseen organisaatiossa aletaan panostaa.

Luomalla yhteiset pelisäännöt joustavan työskentelyn rinnalle, varmistetaan monipaikkaiseen työskentelyyn liittyvien käytännön asioiden sujuvuus, kuten tavoitettavissa olo ja toimistolla kohtaaminen. Pelkästä työajan seurannasta siirrytään

tulosten seurantaan, jota varten tulee luoda mahdollisimman yksinkertainen ja läpinäkyvä seurantamalli.

Tekniset ratkaisut tukevat mobiilia työntekoa ja organisaation tieto saatetaan helpposti saatavaksi, jalostettavaksi ja jaettavaksi. Työntekijöille tarjotaan monipaikkaista työskentelyä tukevat työvälineet.

Niin johtamisen kuin tilaratkaisujen kautta tuetaan työyhteisön vuorovaikutusta ja yhteisöllisyyttä. Etänä työskentelyn lisääntyminen vaikuttaa osaltaan toimistolla tarvittavaan tilamäärään vähentävästi. Työympäristökehittämisessä on oleellista luoda työskentelyä tukeva virtuaalisen, sosiaalisen ja fyysisen tilan kokonaisuus. Toimiston tilamäärä voi vähentyä, mutta erilaisten tilatyyppeiden määrä lisääntyy.

5.3 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimuksen validiteettia ja reliabiliteettia arvioidaan yleensä tarkemmin määrällisessä eli kvantitatiivisessa tutkimuksessa, mutta kaikissa tutkimuksissa tulee kuitenkin arvioida ainakin tutkimusaineiston laajuutta, tuoreutta, luotettavuutta ja kohdentumista. Tutkijan tulee arvioida, millaista aineistoa todella tarvitaan, millä tavalla se voidaan hankkia ja mistä saadaan sellaista aineistoa, joka vastaa juuri tutkimuskysymyksiin ja jonka pohjalta voidaan tulkita tutkimusongelmaa. (Pihlaja 2006, 92.)

Tutkimuksen teoreettisessa osiossa käytettiin runsaasti viitekehykseen liittyviä lähdemateriaaleja. Kaikki opinnäytetyön aihepiiriin liittyvät lähteet ovat 2000 -luvulta ja valtaosa 2010 -luvulta. Etätyön tekeminen on 1980–1990 -luvulla jo tunnettu, mutta se on yleistynyt ja keskustelu siirtynyt joustavamman työn suuntaan 2000 -luvulla, kun etätyön eurooppalainen puitesopimus allekirjoitettiin. Työympäristökehittämisen ala on kohtalaisen tuore ja siihen liittyviä lähteitä on vielä kohtuullisen vähän. Lähteitä voidaan pitää tuoreina ja monipuolisina.

Tutkimusaineiston riittävyttä kvalitatiivisessa tutkimuksessa arvioidaan tapauskohtaisesti tutkimuksen aikana. Laadullisessa tutkimuksessa käytetään käsitettä saturaatio- eli kylläntymispiste. Aineistoa voidaan katsoa olevan riittävästi, kun

uusien näkökulmia ei enää esimerkiksi haastatteluissa nouse esiin. (Pihlaja 2006, 92.)

Haastatteluun valittiin case -organisaatiosta toimialajohtotasoinen edustus. Toimialoja on kuusi ja kaikki osallistuivat haastatteluihin. Joillain toimialoilla haastatteluun osallistui talous- ja hallintopäällikkö. Johdon haastattelujen määrä vastasi tavoitetta. Saturaatiopisteen kautta onnistumista ei tässä tapauksessa ole tarkoituksenmukaista arvioida, sillä se olisi tullut täyteen hyvin nopeasti. Haastateltavat olivat yllättävän samaa mieltä asioista. Sen sijaan keskeistä oli, että näkemys saatiin jokaiselta toimialalta. Pääluottamusmiesten osalta haastattelujen määrä jäi hieman alle tavoitteen. Yhdeksästä henkilöstä vain kaksi osoitti halukkuutta osallistua tutkimukseen. Näkemykset tosin olivat kohtalaisen yhtenevät myös haastatelluilla pääluottamusmiehillä.

Vertailukohteiksi valikoitui kaksi julkista organisaatiota. Nämä olivat hyvin erikaltaisia, joten valinta oli tältä osin onnistunut. Toisessa organisaatiossa etätyökäytäntö oli hyvin kehittynyt ja joustava ja tältä organisaatiolta on paljon opittavaa. Toisessa organisaatiossa etätyö taas oli huomattavasti vähemmän käytössä, mutta eräitä hyviä käytäntöjä siltäkin oli löydettävissä. Vertailukohteiden haastattelujen tuloksista on merkittävästi hyötyä työn empiirisen osion kehitysehdotusten luomisessa.

Empiirisen osion tietojen kerääminen onnistui hyvin, joskin haastatteluajkojen sopimisessa oli hieman haasteita. Haastattelujen myötä saatu aineisto on työn lopputuloksen kannalta arvokas.

Kvalitatiivinen tutkimus etenee toisin kuin tilastollinen analyysi, sillä siinä pohditaan tilastollisen edustavuuden sijaan, voidaanko esimerkiksi tutkittua tapausta pitää esimerkkinä jostain yleisemmästä vastaavanlaisesta tapauksesta. Kvalitatiivinen tutkimus voi perusteellisesti analysoida jonkin tapauksen, mutta se ei edellytä, että tutkimustuloksia suhteutettaisiin johonkin muuhun tapaukseen. (Pihlaja 2006, 93.)

Tämä tutkimus keskittyi selvittämään joustavan työn käytäntöjä ja kytkeytymistä työympäristökehittämiseen sekä syventämään case -organisaation voimassa

olevaan etätyökäytäntöön. Lopputuloksena syntyi kehitysehdotuksia nykyisen käytännön muokkaamiseksi ja kytkemiseksi osaksi organisaation muuta työympäristökehittämistä. Työn tulos ei ole näin ollen täysin yleistettävissä tai sovellettavissa muissa tapauksissa. Työn teoriaosuuden oppeja voi kuitenkin hyödyntää muuallakin ja laaditut kehitysehdotukset voivat osittain soveltua toisen julkisen organisaation käyttöön.

Työn lopputulos, eli kehitysehdotukset case -organisaatiolle, perustuvat niin teoriaosuudesta poimittuihin oppeihin kuin organisaation oman edustuksen näkemuksiin sekä vertailukohteiden käytäntöihin ja kokemuksiin. Tuloksiin ei kuitenkaan ole voinut olla vaikuttamatta kirjoittajan henkilökohtaiset mielipiteet sekä julkisuudessa kuullut käytännöt, joita ei erityisesti ole tutkimuksessa esitelty tai avattu.

6 YHTEENVETO

Tässä työssä on selvitetty joustavan työn edellytyksiä ja käytäntöjä sekä joustavan työn kytkeytymistä työympäristökehittämisen kokonaisuuteen. Joustava työ liittyy eri tilanteisiin ja työvaiheisiin sopivan työympäristön valintaan, työskentelyyn sekä fyysisissä, virtuaalisissa että sosiaalisissa tiloissa ja tietojärjestelmien ominaisuuksien hyödyntämiseen.

Aiheen valintaan vaikutti sen ajankohtaisuus kansallisella ja kansainvälisellä tasolla sekä kytkös case -organisaation kehittämistoimintaan. Työympäristökehittämisen kokonaisuus on hyvin laaja-alainen ja näin ollen tutkimustyön rajaaminen oli hieman hankalaa. Lopulta keskeiseksi näkökulmaksi valikoitui joustava työ ja sen vaikutus työympäristöön ja tilankäyttöön. Pelkästään joustavan työn historiasta ja nykymuodoista voisi tehdä oman tutkielman, joten teorian tarkastelun tuli keskittyä enemmän joustavan työn edellytyksiin ja sen luomiin mahdollisuuksiin. Huomioon tuli ottaa myös julkisen sektorin ominaispiirteet sekä toimintaa ohjaavat lait, säädökset ja sopimukset. Keskeistä oli laatia kehitysehdotuksia case -organisaation etätyökäytännön kehittämiseksi.

Usein kuultu olettaus etätyöstä keskusteltaessa on, että työnantajan näkökulmasta etätyötä ei pitäisi sallia, koska työntekijät eivät silloin tee töitä ja luottamusmiesnäkökulmasta sen takia, että työntekijät tekevät liikaa töitä. Haastattelujen tulokset eivät pääsääntöisesti tue näitä ennakoasenteita.

Kehitysehdotukset kannustavat organisaatiota luomaan etätyökäytännöstä joustavan, läpinäkyvän ja koko organisaatiossa yhteisesti tunnetun. Tärkeäksi asiaksi on nostettu etätyön maineen muuttaminen saavutetusta edusta yhdeksi hyväksi ja hyväksytyksi tavaksi tehdä töitä. Etätyön sijaan tulisi alkaa puhua joustavasta työstä, jota voidaan tehdä monesta paikasta käsin, mutta työyhteisön yhteisöllisyydestä huolehtien. Joustava työnteko kytkeytyy työympäristökehittämiseen siten, että esimerkiksi kotona työskentelyn lisäksi työntekijöille tarjotaan monipuolinen työympäristö ja erilaisiin tehtäviin sopivia tiloja ja välineitä myös toimistolla.

Uudenlaisia työnteon tapoja tuetaan myös teknisillä laitteilla sekä erilaisilla sähköisillä järjestelmillä ja sovelluksilla. Joustavan, monipaikkaisen työntekemisen myötä myös tilankäyttöä voidaan tehostaa.

Työympäristökehittämisen saralta löytyisi monta jatkotutkimuksen aihetta. Nyt tehdyllä tutkimuksella on liittymäkohta niin fyysiseen, sosiaaliseen kuin virtuaaliseen ympäristöön, mutta kaikista näistä erikseen voisi tehdä omia tutkimuksia useistakin näkökulmista. Erityisen kiinnostava tutkimuksen kohde olisi esimerkiksi monipaikkaisen työn tukeminen toimistossa tilatehokkaasti.

Joustavaan työhön ja case -organisaation etätyökäytännön kehittämiseen liittyen mahdollinen jatkotutkimusaihe olisi selvittää henkilöstön näkemyksiä ja toiveita aiheesta. Tällaisessa tutkimuksessa tulisi teoriaosuuden näkökulman olla kuitenkin enemmän osallistamisessa kuin työympäristökehittämisessä. Organisaation johtoa voisi lisäksi kiinnostaa, miten luotaisiin yksityiskohtaisempi työn tulosten arvioinnin ja seurannan malli koko organisaatioon.

Työtä ei ole tehty toimeksiannosta, joten kirjoittajalla on tässä mielessä ollut vapaat kädet. Kaikki kehitysehdotukset on kuitenkin laadittu huomioiden case -organisaation toimintaympäristö ja -kulttuuri. Ehdotukset ovat kirjoittajan näkemyksen mukaan realistisia ja mahdollisia toteuttaa, mikäli organisaatiolla on siihen tahtoa. Mikään ei estä organisaatiota myös valitsemasta kehitysehdotuksista osan ja panostamasta niihin. Työtä voidaan pitää onnistuneena ja merkityksellisenä, jos se tarjoaa case -organisaatiolle apua sen työympäristökehittämisen hankkeeseen, mutta ennen kaikkea jos organisaatiossa ryhdytään luomaan joustavamman työn kulttuuria.

LÄHTEET

- Aaltonen, S. 2015. Joensuussa päivä paistaa poteroonkin. Kontrahti 2/2015. Viitattu 1.6.2016 http://www.senaatti.fi/filebank/3059-Kontrahti_2_2015.pdf
- Gibson, V. 2003. Flexible working needs flexible space? Journal of Property Investment & Finance, vol 21. Viitattu 6.4.2016 <http://dx.doi.org/10.1108/14635780310468275>
- Haapamäki, J.; Hietanen, P.; Mikkonen, V.; Nenonen, S.; Niemi O.; Nissinen, S.; Rantanen, A.; Ruoppila, S.; Staffans, A.; Teräväinen, H.; Tyvymaa, T.; Vartiainen, M. & Vuorela, M. 2011. Käytäjälähtöiset tilat – uutta ajattelua tilojen suunnitteluun. Tekesin julkaisu 12/2011. Helsinki: Kirjapaino Markprint Oy.
- Helle, M. 2004. Etätyö. Helsinki: Edita.
- Hirsjärvi, S.; Remes, P. & Sajavaara, P. 1998. Tutki ja kirjoita.3.-4. painos. Tampere: TammerPaino Oy.
- HKR 2016. Viitattu 13.5.2016 <http://www.hel.fi/www/hkr/fi/tama-on-rakennusvirasto/>
- JHL 2016. Viitattu 22.4.2016 http://www.jhl.fi/portal/fi/sopimukset/valtion_sopimukset/ty-oaika_valtiolla/
- Kairinen, M.; Uhmavaara, H.; Murto, J. & Arvidsson, P. 2008. Paikallinen sopiminen kunta- ja valtiosektorilla. Turku: Turun yliopiston ja Åbo Akademin kirjapaino Uniprint.
- Koivula, U.; Suihko, K. & Tyrväinen, J. 1999. Mission possible. Opas opinnäytteen tekijälle. Pirkanmaan ammattikorkeakoulun julkaisusarja C. Oppimateriaalit. Nro 1. Tampere: Vammalan kirjapaino Oy.
- Kuntatyönantajat 2005. Suositus etätyötä koskevan puitesopimuksen täytäntöönpanosta. Viitattu 1.4.2016 <http://www.kuntatyönantajat.fi/fi/ajankohtaista/yleiskirjeet/2005/Sivut/2805-Suositus-etatyota-koskevan-puitesopimuksen-taytantonpanosta.aspx>
- Leinamo, K. 2009. Paljon puhetta, vähän tuloksia. Kokemuksia etätyöstä ja alueellistamisesta eri vuosikymmeninä. Vaasa: Levón-instituutti.
- Leppänen, E. & Kortesoja, K. 2013. Uuden työelämän aakkoset – kuinka saat työn, josta tykkäät. Jyväskylä: Saarijärven Offset Oy.
- Microsoft 2011. Microsoft ryhtyi työelämän kehittämisen koelaboratorioksi. Viitattu 1.3.2016 http://www.microsoft.com/finland/pr/tiedotearkisto/lasnatyo_0311.html
- Nenonen, S.; Hyrkkänen, U.; Rasila, H.; Hongisto, V. ; Keränen, J.; Koskela, H & Sandberg, E. 2012. Monitilatoimisto – ohjeita käytännön suunnitteluun. Viitattu 1.3.2016 www.ttl.fi/toti
- Parempi työelämä 2014. Välitä väestäsi tilalla. Viitattu 15.3.2016 <http://www.parempityoelama.fi/2014/03/valita-vaestasi-tilalla/>
- Parkkinen, K. 2002. Työsuhteen perussäännöt. Työnantajan ja esimiehen selviytymisopas. Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.
- Pekkola, J. 2002. Etätyö Suomessa. Fyysiset, virtuaaliset, sosiaaliset ja henkiset työtilat etätyöympäristönä. Helsinki: Yliopistopaino.
- Pihlaja, J. 2006. Tutkielmalle vauhtia. Vammala: Vammalan kirjapaino Oy.

Pyöriä, P.; Melin, H. & Blom, R. 2005. Knowledge Workers in the Information Society. Tampere: Tampereen Yliopistopaino Oy – Juvenes Print.

Pyöriä, P. & Saari, T. 2013. Monipaikkainen etätö julkisella sektorilla – yhteisöllisyyttä verkon yli. Työelämän tutkimuspäivät 2013. Työelämän tutkimuspäivien konferenssijulkaisuja 5/2014. Tampereen yliopiston sähköiset julkaisut. Viitattu 6.4.2016 <http://tampub.uta.fi/>

Rapal 2016. Smart way of working. Joustotyötä pitää tukea fiksusti. Viitattu 12.6.2016 <http://toimivatyoymparisto.com/smart-way-of-working-joustotyota-pitaa-tukea-fiksusti/>

Riikonen, E. 2014. AYY työympäristökehitys – kohti tulevaisuuden toimitiloja. Maisterin tutkinnon opinnäyte. Aalto-yliopisto. Viitattu 20.4.2016 <https://aalto.doc.aalto.fi/handle/123456789/13096>

Rissanen, T. 2014. Etä- ja joustotyön uudet tuulet. Henry ry:n jäsenlehti 3/2014. Viitattu 2.6.2016 http://www.henry.fi/files/455/2014_Syyskuu.pdf

Senaatti 2015. Arvoa luova työympäristö. Viitattu 2.6.2016 <http://docplayer.fi/2140773-Arvoa-luova-tyoymparisto.html>

Tapaturmavakuutuskeskus 2015. Kansallinen etätöpäivä Viitattu 24.5.2016 <http://www.tvk.fi/fi/Utiset/torstai-8.10.-kansallinen-etatyopaiva/>

Tiirikka, M. 2015. Monitilaympäristö toi selvät säästöt. Kontrasti 1/2015. Viitattu 1.6.2016 http://www.senaatti.fi/filebank/2932-Kontrasti_1_2015.pdf

Työaikalaki 9.8.1996/605.

Työtaturma- ja ammattitautilaki 459/2015.

Työterveyslaitos 2014. Mitä tarkoitamme, kun puhumme etätööstä? – Etätöön ja rinnakkaiskäsitteiden määrittely. Viitattu 1.3.2016 http://www.ttl.fi/fi/muuttuva_tyoelama/tietotyön_muutokset/etatyo/Documents/Et%C3%A4ty%C3%B6n%20ja%20rinnakkais%C3%A4sitteiden%20m%C3%A4%C3%A4rittely.pdf

Turku 2008. Kaupunginhallituksen hallintojaosto. Päätös 11.11.2008 § 362.

Turku 2014. Turku 2029 kaupunkistrategia. Viitattu 1.4.2016 <http://www.turku.fi/2029>

Varsinais-Suomen sairaanhoitopiiri 2016. Viitattu 13.6.2016 <http://www.vsshp.fi/fi/sairaanhoitopiiri/talous-ja-toimintaluvut/tilinpaatokset/Sivut/default.aspx>

Vartiainen, M.; Lönnblad, J.; Balk, A. & Jalonen, K. 2005. Mobiiliin työn haasteet. Helsinki: Haka-paino Oy.

TURUN KAUPUNGIN OHJEET ETÄTYÖSTÄ

11.11.2008 (voimassaoleva)

1. Milloin työn katsotaan olevan etätyötä

Etätyö on tapa organisoida työtä. Sen keskeisiä tunnusmerkkejä on, että työ, jota voitaisiin tehdä työnantajan tiloissa, tehdään säännöllisesti varsinaisen työpaikan ulkopuolella ja että tässä työssä tai sen organisoinnissa käytetään apuna tietotekniikkaa.

Etätyötä on esimerkiksi:

- koko- tai osa-aikaisesti kotona tai muissa kuin työnantajan tiloissa tietokoneen avulla tehtävä työ, esimerkiksi suunnittelu- ja tutkimustyö
- työskentely ns. tietotuvissa (paikka, jossa useiden yritysten työntekijät työskentelevät samanaikaisesti työnantajan tilojen ulkopuolella tietotekniikkaa apuna käyttäen).

Etätyöhön soveltuu työ, joka ei vaadi tarvetta henkilökohtaiseen kanssakäymiseen tai esim. välitön valvonta on vähäistä. Etätyö sopii esim. asiantuntija ja suunnittelutehtäviin, raporttien ja muistioiden laatimiseen, käännoستهttäviin ja projektiluontoiseen suunnitteluun.

2. Etätyön vapaaehtoisuus

Hallintokunnat harkitsevat etätyön teettämismahdollisuudet omassa organisaatiossaan ja sopivat etätyöskentelystä ja sen muodosta etätyöhön halukkaan työntekijän / viranhaltijan kanssa.

Etätyö perustuu vapaaehtoisuuteen. Työnantaja ja työntekijä sopivat etätyön tekemisestä keskenään. Etätyöstä voidaan sopia joko työ sopimusta solmittaessa / viranhoidomääräys annettaessa, tai myöhemmin palvelussuhteen aikana.

Koska työn johtamiseen ja organisointiin liittyvistä asioista ei voi varsinaisesti tehdä sopimusta virkamiehen kanssa, tehdään viranhaltijan etätyöstä päätös, joka perustuu asianomaisen suostumukseen ja molempien osapuolten yhteiseen näkemykseen siinä mainituista asioista. Jatkossa etätyösopimuksella tarkoitetaan sekä työntekijän kanssa tehtyä etätyösopimusta että edellä kuvattua viranhaltijan osalta tehtävää viranhoidovelvollisuuden muuttamisesta tehtävää päätöstä.

Erillinen sopimus etätyön tekemisestä ja siihen liittyvistä ehdoista (liite 1) tehdään aina kirjallisesti. Etätyösopimus tehdään aina määräaikaisena, yhdellä kertaa enintään yhden vuoden määräajaksi.

Etätyösopimus voidaan päättää molemmin puolin 1 kk:n ilmoitusaikaa noudattaen. Tämän lisäksi sopimus voidaan päättää välittömästi molemmin puolin kesken sopimuskauden, jos sopimuksen ehdot eivät täyty. Etätyön päättämistä koskeva ilmoitus ei merkitse palvelussuhteen päättämistä.

3. Sovellettava lainsäädäntö ja työehtosopimukset sekä muut palvelussuhteen ehdot

Etätyössä noudatetaan voimassa olevia lakeja, työsopimusta / viranhoitomääräystä ja ao. virka- ja työehtosopimuksia sekä kaupungissa voimassa olevia määräyksiä.

Sovellettavan lainsäädännön ja työehtosopimusten osalta on huomioitava mm., että:

- työsopimuslakia ja lakia kunnallisesta viranhaltijasta sovelletaan etätyöhön
- etätyöntekijät otetaan huomioon tarkasteltaessa yritysten henkilöstömääriin liittyviä säännöksiä, esimerkiksi yhteistoimintalaissa
- etätyöntekijät kuuluvat lakisääteisen työterveyshuollon piiriin ja ovat työsuhteeseen liittyvän sosiaaliturvan piirissä
- etätyöntekijöihin sovelletaan soveltuvin osin KVTES:n määräyksiä
- etätyöntekijä ei ole työaikalain piirissä työaikalain 2 §:n 1 momentin 3 kohdan perusteella.

Etätyöntekijän osalta on erityisesti huomioitava seuraavat asiat:

- etätyöntekijä on normaalissa palvelussuhteessa työnantajaan ja häneen sovelletaan soveltuvin osin samoja palvelussuhteen ehtoja kuin muuhunkin henkilöstöön
- palkkaus määräytyy samoin perustein kuin tehtäessä työtä työn tavanomaisessa suorituspaikassa
- Työaika on sama kuin työntekijän nykyinen säännöllinen päivittäinen / viikkoittainen työaika eikä liukuvan työajan piirissä olevien työaikasaldo muutu etätyöpäivinä eli työaika on ns. kiinteä
- yhteydenpidosta sovitaan erikseen
- raportoinnista sovitaan erikseen
- vuosilomat, sairauslomat jne. myönnetään samoilla periaatteilla kuin varsinaisella työpaikalla
- koulutus- ym. vastaavat päivät eivät ole etätyöpäiviä
- etätyön aikana ei makseta matkakustannusten korvauksia eikä työaikakorvauksia
- etätyön suorituspaikasta sovitaan etätyösopimuksessa. Etätyöpaikan väliaikainen muuttaminen edellyttää asiasta sopimista
- etätyön tekeminen muualla kuin Suomen valtakunnan alueella vaatii kaupunginhallituksen hallintojaoston etukäteen antaman luvan.

4. Yksityisyyden suoja

Etätyö ei rajoita työntekijän oikeutta lakiin perustuvaan yksityisyyden suojaan. Tarkkailujärjestelmien käyttöönotto kuuluu yhteistoimintamenettelyssä käsiteltävien asioiden piiriin siten kuin siitä on säädetty työelämän yksityisyyden suojaa koskevassa laissa sekä yhteistoimintalaissa.

5. Tietoturva

Ammatillisiin tarkoituksiin käytettävien ohjelmistojen ja tietojen suojauksen on ol-

tava etätyössä lähtökohtaisesti samaa tasoa kuin työnantajan tiloissa työskentelevillä. Etäyhteyden suojaus saattaa lisäksi edellyttää erityisjärjestelyjä. Jos etätyöhön käytettävää tietokonetta saa käyttää myös omiin tarkoituksiin, työnantajan ja työntekijän on syytä sopia pelisäännöistä muun kuin työkäytön osalta sekä arvioida muun käytön riskit tietosuojaukselle. Tietoturvaa koskevat säännökset ovat myös lähtökohtaisesti samat, joita sovelletaan työnantajan tiloissa työskenteleviin.

Etätyöstä sovittaessa on syytä sopia siitä:

- saako työnantajan hankkimaa tietokonetta käyttää myös muihin tarkoituksiin
- käytön rajoituksista

Etätyön tietoturvan osalta noudatetaan Turun kaupungin tietohallinnon antamia ohjeita.

6. Matkustaminen

Kodin ja työpaikan välisiä matkoja ei korvata. Virkamatkojen osalta etätyöntekijään sovelletaan virka- ja työehtosopimusta.

7. Työvälineet

Työnantaja hankkii tavallisesti työvälineet ja vastaa niiden asentamisesta ja huollosta. Etätyöntekijältä edellytetään huolellisuutta työvälineiden käytössä, ja hänen on muun muassa ilmoitettava havaitsemistaan vioista ja puutteellisuuksista työnantajalle.

Jos etätyöntekijä käyttää omaa tietokonettaan ja muita omia työvälineitään, on tämä asia sovittava etätyösopimuksessa.

Etätyösopimuksessa sovitaan muun muassa siitä:

- kuka vastaa työvälineiden hankkimisesta, asentamisesta ja huollosta
- kuinka työnantaja osallistuu tietoliikennekustannuksiin.

8. Työterveyshuolto ja työsuojelu

Etätyötä tekevät kuuluvat kaupungin työterveyshuollon piiriin vastaavasti kuin työnantajan tiloissa työskentelevät.

Työsuojelua koskevat määräykset soveltuvat pääsääntöisesti myös työhön, jota sopimuksen mukaan tehdään kotona tai siihen verrattavissa olosuhteissa.

Työsuojelutoimissa tulee ottaa huomioon etätyön erityispiirteet ja etätyöntekijälle on syytä tiedottaa etätyöhön liittyvistä menettelytavoista työterveys- ja työturvallisuusasioissa.

Etätyöstä sovittaessa on syytä kiinnittää huomiota mm. siihen:

- mitkä ovat etätyön erityiset haitat ja vaarat terveydelle ja turvallisuudelle ja

- miten niitä voidaan poistaa tai vähentää
- miten työnantaja voi tarvittaessa tarkastaa työolosuhteet ja työvälineet
- etätyöntekijän velvollisuuteen ilmoittaa työympäristössä esiintyvistä ongelmista.

Työtapaturmista työntekijällä on aina selvitysvelvollisuus niistä olosuhteista joissa työtapaturma on tapahtunut. Jos tapaturma sattuu kotiaskareissa tai kaupassa käynnin yhteydessä, ei kysymyksessä ole työtapaturma.

9. Työjärjestelyt ja yhteydenpito

Työntekijän siirtyessä etätöihin työskentelylle on asetetaan selkeät tavoitteet ja aikataulu. Etätyöntekijän työmäärä ja suoritusstandardit ovat samat kuin vastaavien työnantajan tiloissa työskentelevien työntekijöiden.

Työnantajan on informoitava työntekijää mm.:

- siitä, kuka toimii organisaatiossa etätyöntekijän yhteyshenkilönä työsuhteeseen ja työtehtäviin liittyvissä kysymyksissä sekä siitä, kuka on työntekijän lähin esimies
- raportointijärjestelyjä koskevista ohjeista
- organisaatiossa tapahtuvista muutoksista sekä muista yrityksen tiedottamisen piiriin kuuluvista asioista

Etätöihin siirtyvien osalta tulee varmistaa, että henkilöstölle kohdistuva tiedotus ja järjestetyt tilaisuudet saavuttavat myös heidät. Etätöitä tekeillä on velvollisuus osallistua työtehtäviin liittyviin kokouksiin ja muihin tilaisuuksiin. Tiedossa olevat kokoukset, joihin tulee osallistua, voidaan kirjata osaksi etätöiden käytännön järjestelyjä.

10. Koulutus

Etätyöntekijällä tulee olla samanlaiset mahdollisuudet osallistua koulutukseen kuin työnantajan tiloissa työskentelevillä, myös teknisen välineistön käytön osalta. Koulutukseen osallistuminen on otettava huomioon etätöille asetettavia tavoitteita ja aikatauluja laadittaessa.



ETÄTYÖSOPIMUS/VIRANHOITOMÄÄRÄYKSEN LIITE (Kokoaikainen/osa-aikainen etätyö)

| | | | |
|---------------------|----------------|----------------|--------------------|
| Sopijapuolet | Sukunimi | Etunimet | Syntymäaika |
| | NIMIKE | VAKANSSINUMERO | |
| | VIRASTO/LAITOS | PERUSYKSIKKÖ | TOIMIPAikka/TYÖMAA |

Sopimuksen voimassaolo Etätyön kestoaika
Etätyö alkaa Etätyö päättyy

Etätyön koko- / osa-aikaisuus ja työaika Etätyösopimus tehdään aina määräaikaisena, yhdellä kertaa enintään yhden vuoden määräajaksi.

Etätyö on kokoaikaista

Etätyö on osa-aikaista

Etätyötä tehdään päivänä viikossa; päivänä kuukaudessa

Vakituinen työpaikka Kokoaikaisen etätyön työaika on sama kuin työntekijän nykyinen säännöllinen päivittäinen/viikoittainen työaika

Työntekijä ei ole työaikalain piirissä työaikalain 2 §:n 1 momentin 3 kohdan perusteella

Toimipaikka / työyksikkö

Osoite

Puhelin, sähköpostiosoite

Etätyön suorituspaikka Osoite

Puhelin, sähköpostiosoite

Etätyön tekeminen muualla kuin Suomen valtakunnan alueella vaatii kaupunginhallituksen hallintojooston etukäteen antaman luvan.

Etätyösopimuksen voimassa ollessa työntekijä/viranhaltija on velvollinen esimiehen määräyksestä työskentelemään vakituksessa työpaikassaan sekä tekemään työn edellyttämiä virkamatkoja.

| | |
|--|---|
| Etätöinä tehtävä työ | Etätöiden tehtävät: |
| Palkkaus | Palkkaus määräytyy samoin perustein kuin tehtäessä työtä työn tavanomaisessa suorituspai- kassa |
| Työaika | Työaika on sama kuin työntekijän nykyinen säännöllinen päivittäinen/viikoittainen työ- aika Työntekijä ei ole työaikalain piirissä työaikalain 2:1:3 §:n perusteella |
| Yhteydenpito, työntekijän seuranta ja raportointi | Työntekijä on tavoitettavissa edellä määritetyn työajan aikana seuraavasti: Seuranta ja raportointi tapahtuvat seuraavasti: |
| Muut palvelussuhteen ehdot Työvälineet ja laitteet | Noudatetaan voimassa olevia lakeja, työsopimusta ja ao. virka- ja työehtosopimuksia sekä kaupungissa voimassa olevia määräyksiä Etätöissä työntekijä voi käyttää omia työvälineitään ja tietotekniikkalaitteitaan, joista ei makseta korvausta, ellei toisin sovita. Etätöiden päätyttyä työnantajan hankkimat työvälineet ja laitteet palautetaan työnantajalle. |
| Kustannusten korvaaminen | Etätöiden aikana ei makseta matkakustannusten korvauksia eikä työaikakorvauksia |
| Työhön liittyvät velvoitteet etätöiden aikana Muut määräykset | Velvoitteet ovat samat kuin työnantajan tiloissa suoritettavassa työssä. Työntekijän / viranhaltijan on huolehdittava mm. salassapitovelvollisuuden toteutumisesta. Määritellään etätöihin liittyvät muut ehdot (tarvittaessa erillisellä liitteellä) |
| Muut ehdot | Tämä sopimus / virkamääräys voidaan päättää molemmin puolin 1 kk:n ilmoitusaikaa noudattaen. Tämän lisäksi sopimus voidaan päättää molemmin puolin kesken sopimuskauden, jos sopimuksen ehdot eivät täyty. Etätöiden päättämistä koskeva ilmoitus ei merkitse palvelussuhteen päättämistä |
| Allekirjoitukset | Aika ja paikka Työnantajan edustaja Työntekijä |

Teemahaastattelurunko / toimialajohto

1. Etätyökäytäntö toimialalla nykyään
 - a. nykyisten etätyösopimusten määrä ja keskeinen sisältö
 - b. raportointivelvollisuus – miten tehdystä työstä raportoidaan
 - c. prosessi, jonka kautta etätyöoikeus myönnetään ja millä perusteella oikeus myönnetään
2. Mieliopide nykykäytännöstä, mitä hyvää / mitä parannettavaa
3. Keinot seurata työn tuloksia vs. työajan seuraaminen
 - a. nykytilanne
 - b. tavoiteltava tulevaisuus
4. Joustava työ
 - a. mobiiliin työn edellytykset ja esteet
 - b. paikkaan ja aikaan sitomaton työskentely

Teemahaastattelurunko / pääluottamusmiehet

1. Ajatuksia etätyöstä yleisesti
2. Etätyökäytäntö Turun kaupungilla, mitä hyvää / mitä parannettavaa?
3. Etätyöohje ja sopimus pohja sekä etätyöoikeuden myöntämisperusteet
4. Keinot seurata työn tuloksia vs. työajan seuraaminen
 - a. nykytilanne
 - b. tavoiteltava tulevaisuus
5. Joustava työ
 - a. mobiiliin työn edellytykset ja esteet
 - b. paikkaan ja aikaan sitomaton työskentely

Teemahaastattelurunko / vertailukohteet

1. Organisaationne nykyinen etätyökäytäntö
2. Etätyösopimus ja sen sisältö
3. Etätyön ajan ja paikan määrittely
4. Kokemuksia etätyöstä
5. Etätyön vaikutus tilankäyttöön

Malli ICT pelisäännöistä vertailuorganisaatiossa

Sähköposti

- sähköpostin äärellä ei tarvitse koko ajan olla
 - lue postisi ajanhallinnan kannalta järkevimmällä tavalla, älä anna saapuvan sähköpostin keskeyttää sinua liian usein
 - rauha tehdä töitä: sähköpostia ei käytetä kiireellisiin asioihin
 - nopeisiin asioihin käytä Lynciä, soita, tekstaa tai käy kasvotusten juttelemassa
- sähköpostilla ei jaeta töitä tai johdeta
 - asiat sovitaan suullisesti yhdessä molempien aikataulut huomioiden
 - työryhmä voi sopia sähköpostin käyttötavoista
- sähköposti on kahdenkeskinen
 - ei laajoja jakeluja, joiden lukemiseen menee usealla aikaa
 - muista rajata kohderyhmä järkevästi laajassa jakelussa tai keskustelussa
- älä käytä tiedon jakamiseen tai tallentamiseen
 - tieto pitää löytyä yhteisesti sovitusta paikasta
 - voit lisätä linkin tiedostoon
- ei tarvitse lukea työajan ulkopuolella
- viesteihin selkeät otsikot

Muut

Puhelin

- nopeasti hoidettavat asiat hoidetaan soittaen
 - asia tulee hoidettua ja molemmat osapuolet saavat samanaikaisen tiedon
- nopeat tiedoksiannot työaikana tekstiviestillä

Lync

- kaikki kirjautuneena Lynciin
- lyhyisiin kyselyihin, tiedoksiantoihin ja neuvotteluihin käytetään Lynciä

Kokoustekniikka

- kokoustekniikan hallinta

Kalenteri

- käytetään sähköisiä kalentereita
- kalenterit avoimiksi
- kokouskutsuihin pakollinen vastaaminen

Puhelinluettelo

- Kuvat viraston omaan puhelinluetteloon

Intra

- Käytetään virallisten ja ajankohtaisten asioiden tiedottamiseen
- käy siellä aktiivisesti

Kannustetaan paperittomuuteen!

Ehdotus joustavamman työn esittelymateriaalista



Joustavan työnteon edellytykset



Monipaikkainen työ / etätyö

- Työtä, jota voitaisiin tehdä työnantajan tiloissa, mutta tehdään varsinaisen työpaikan ulkopuolella.
- Monipaikkainen työ on useissa paikoissa tapahtuvaa yksin työskentelyä ja eri paikoista käsin tehtävää yhteistyötä.
- Monipaikkaisen työskentelyn / etätyön keskeinen lähtökohta on, että työntekoon valitaan aina siihen parhaiten soveltuva paikka.
- Monipaikkaisen työn muotoja ovat mm.
 - Työskentely päätoimipisteen sisällä hyödyntäen erilaisia työskentelytiloja
 - Etätyö, eli päätoimipisteen ulkopuolella tapahtuva työ
 - Liikkuva työ, eli useissa paikoissa ja niiden välillä matkustaessa tapahtuva työ



Yleiset periaatteet 1/3

- Paremmen johtamisen periaatteiden mukaan Turun kaupungilla luotetaan työntekijöihin.
 - Etätyöoikeus annetaan lähtökohtaisesti kaikille, kenen työnkuvaan ja työskentelytapaan monipaikkainen työskentely sopii.
 - Esimies ja työntekijä yhdessä arvioivat joustavan, monipaikkaisen työn soveltumista tehtävien hoitoon. Sen soveltuvuutta eri tehtäviin ja henkilöille arvioidaan niin tehtäväkuvan, tietoteknisten valmiuksien kuin oman työn hallinnan näkökulmasta.
 - Kaikkiin tehtäviin etätyö ei sovi.
- Etätyö on tapa organisoida työtä, ei saavutettu etu.



Yleiset periaatteet 2/3

- Etätyössä työaika on sama kuin työntekijän normaali säännöllinen työaika.
- Työntekijä voi päättää itse työajan sijoittamisesta ja työn suorituspaikasta. Sähköpostilla, puhelimella tai Lync:llä ollaan virka-aikana tavoitettavissa paikasta riippumatta.
- Esimies voi tarvittaessa edellyttää henkilön läsnäoloa työpaikalla. Etätyötä tekeillä on velvollisuus osallistua työtehtäviin liittyviin kokouksiin ja muihin tilaisuuksiin.
- Etätyöntekijän työmäärä ja suoritusstandardit ovat samat kuin työnantajan tiloissa työskennellessä.
- Esimiehen tulee linjata, miten töitä seurataan, riippumatta työn suorituspaikasta. Etätyönä tehdystä työstä ei tulisi olla erillistä raportointikäytäntöä.



Yleiset periaatteet 3/3

- Kaupungin toimistojen työympäristökonsepti laaditaan monipaikkaista työtä tukevaksi, jolloin työtä voi tehdä mm. kotona, työnantajan muissa toimipisteissä, kahvilassa jne., mutta myös päätoimipisteen tiloissa.
 - Keskittymistä vaativaan työskentelyyn, kokouksiin, tiimipalaveriin ja sattumanvaraiselle kohtaamiseen on kaikille sopivia tiloja.
 - Monipaikkaista työtä ei tehdä yhteisöllisyyden kustannuksella, vaan työpaikalla mahdollisesta moninainen kohtaaminen ja tilaratkaisuilla tuetaan yhteistyötä.
- Käytössä on pääosin kannettavat laitteet ja niiltä on pääsy kaupungin verkkoon. Näin töitä voidaan tehdä mobiilisti ja silti tehokkaasti. Esimerkiksi kännykällä jaetulla yhteydellä pääsee niin Sap:in, MetKu:un kuin JoutseNet:in.



Etätyösopimus

- Monipaikkaista työtä tehtäessä tulee laatia työntekijän ja työnantajan välille kirjallinen etätyösopimus. Sopimus laaditaan kahtena kappaleena, toinen työntekijälle ja toinen esimiehelle. Tehdystä sopimuksesta toimitetaan tieto strateginen HR -vastuualueelle.
- Etätyöstä ei tehdä erillistä päätöspöytäkirjapäätöstä.
- Etätyösopimus tehdään lähtökohtaiseksi osa-aikaiseksi ja toistaiseksi voimassaolevaksi. Tarvittaessa voidaan sopia koeajasta. Perustelluissa tapauksissa sopimus voi olla määräaikainen tai kokoaikainen.
- Etätyösopimukseen määritellään vaihteluväli, kuinka paljon etätyötä on sallittua tehdä viikko- ja kuukausitasolla. Työntekijän tulee itse arvioida, milloin on sopiva hetki tehdä työtä etänä.



Joustavan työn vaikutus tilankäyttöön

- Totutun mallin mukaisessa toimistoympäristössä on koko henkilöstöllä nimetty työhuone tai työpiste. Työpisteitä on kuitenkin tyhjillään henkilöiden ollessa kokouksessa, asiakkaan luona, sairaana, koulutuksessa tai lomalla. Samaan aikaan esimerkiksi neuvotteluhuoneista voi olla pulaa.
- Monipaikkaista työtä tehtäessä toimistolla ei tarvita nimettyjä työpisteitä koko henkilöstölle, sillä työntekijät vaihtavat paikkaa tarpeen mukaan.
 - Työympäristöä ja tiloja suunniteltaessa otetaan huomioon erilaiset työntekoon liittyvät tarpeet ja tilatyyppit mitoitetaan sen mukaan järkevästi.
- Tätä kautta tilankäyttöä voidaan tehostaa ja tilamäärää vähentää, ja samalla luoda erilaisia toimintoja paremmin tukevia tiloja.



MONIPAIKKAISEN TYÖN ITSEARVIOINTILOMAKE

Tämän lomakkeen tarkoituksena on itsearvioinnin kautta kartoittaa työntekijän valmiuksia monipaikkaiseen työhön, kun työtä tehdään muualla kuin omassa työpis- teessä.

Lomakkeen täyttävät kaikki toimistotyötä tekevät. Lomakkeen avulla arvioidaan yleisiä kehitystarpeita edellytyksiä siirtyä monipaikkaiseen työhön.

Työntekijän nimi:

Esimiehen nimi:

Toimiala ja ryhmä/palvelualue/vastuualue:

| OMIEN VALMIUKSIEN ARVI- OINTI | HALLITSEN HYVIN | EN HAL- LITSE, TARVITSEN LISÄÄ OSAAMISTA | MUITA HUO- MIOITA |
|---|-----------------|--|-------------------|
| Tietoteknologiset valmiudet ja osaaminen: | | | |
| Internetverkkoon pääsy | | | |
| Etäyhteyden muodostaminen | | | |
| Kalenterin jakaminen ja jaetun kalenterin avaaminen | | | |
| Tietojen tallentaminen Dotkuun ja asiakirjojen työstäminen siellä | | | |
| Tietojen haku MeTkusta | | | |
| Online-kokousvälineen hallinta, esim. Lync | | | |
| Muita kommentteja tai huomioita: | | | |

| OMIEN VALMIUKSIEN ARVIOINTI | HALLITSEN HYVIN | EN HAL- LITSE, TARVIT- SEN LISÄÄ OSAA- MISTA | MUITA HUOMI- OITA |
|--|-----------------|--|-------------------------|
| Itsensä johtaminen: | | | |
| Oman työn suunnittelu, ennakointi ja rytmittäminen (esim. millaiset tehtävät sopivat tehtäväksi monipaikkaisena työnä) | | | |
| Etäpäivien kalenterointi | | | |
| Monipaikkaisen työn onnistuminen (esim. tila, ajankäyttö, tekniikka) | | | |
| Saavutettavuuden suunnittelu ja rytmittäminen | | | |
| Riittävästä työ-/asiakaskontakteista huolehtiminen (puhelinkeskustelut, pikaviestiminen, etäkokoukset) | | | |
| Työn tauotuksesta ja omasta hyvinvoinnista huolehtiminen | | | |
| Töiden mitoittaminen käytettävissä olevaan työaikaan | | | |
| Muita kommentteja tai huomioita: | | | |

Turun kaupungin ohjeet etätyöstä /ehdotus uudeksi ohjeeksi

1 Yleiset periaatteet

Etätyö on osa monipaikkaista joustavaa työskentelyä. Se on yksi tapa organisoida työtä. Sen keskeisiä tunnusmerkkejä on, että työ, jota voitaisiin tehdä työnantajan tiloissa, tehdään varsinaisen työpaikan ulkopuolella ja että työssä tai sen organisoinnissa käytetään apuna tietotekniikkaa.

Monipaikkaista työtä on esimerkiksi:

- Päätoimipisteessä tapahtuva työ (valitaan työvaiheeseen sopivin tila)
- Päätoimipisteen ulkopuolella tapahtuva työ (etätyö)
- Liikkuva työ eli useissa paikoissa ja niiden välillä matkustaessa tapahtuva työ

Monipaikkaisen työskentelyn / etätyön keskeinen lähtökohta on, että työn-tekoon valitaan aina siihen parhaiten soveltuva paikka. Monipaikkaiseen työhön / etätyöhön soveltuu tietotyö, jossa tarve fyysiseen kohtaamiseen on vähäinen. Se sopii esimerkiksi asiantuntija- ja suunnittelutehtäviin, raporttien ja muistioiden laatimiseen, käännöstehtäviin ja projektiluontoi- seen suunnitteluun.

Etätyö perustuu vapaaehtoisuuteen ja molemminpuoliseen luottamukseen. Työnantaja ja työntekijä sopivat etätyön tekemisestä keskenään.

Erillinen sopimus etätyön tekemisestä ja siihen liittyvistä ehdoista (liite 1) tehdään aina kirjallisesti kahtena kappaleena, toinen työntekijälle ja toinen esimiehelle. Tehdyistä sopimuksesta toimitetaan tieto strateginen HR-vastuualueelle.

Etätyösopimus tehdään lähtökohtaisesti aina osa-aikaiskeski ja toistaiseksi voimassaolevaksi. Etätyösopimus voidaan päättää molemmin puolin 1 kk:n ilmoitusaikaa noudattaen. Lisäksi sopimus voidaan päättää välittömästi molemmin puolin kesken sopimuskauden, jos sopimuksen ehdot eivät täyty. Sopimusta laadittaessa voidaan tarvittaessa sopia koeajasta, jonka pituus on enimmillään kolme kuukautta. Koeajan jälkeen sopimus jatkuu toistaiseksi voimassaolevana, ellei sitä erikseen päätetä. Sopimus voidaan tehdä myös määräajaksi esimerkiksi silloin, kun työntekijällä on määräaikainen työsuhde. Kokoaikainen etätyösopimus tulee tehdä vain erikseen perustellusta syystä. Etätyön päättämistä koskeva ilmoitus ei merkitse palvelussuhteen päättämistä.

Etätyössä noudatetaan voimassa olevia lakeja, työsopimusta / viranhoito-määräystä ja ao. virka- ja työehtosopimuksia sekä kaupungissa voimassa olevia määräyksiä.

Etätyöntekijä on normaalissa palvelussuhteessa työnantajaan ja häneen sovelletaan samoja palvelussuhteen ehtoja kuin muuhunkin henkilöstöön.

Muun muassa palkkaus, vuosilomat ja sairauslomat määräytyvät ja myönnetään samoin perustein kuin tehtäessä työtä työn tavanomaisessa suorituspaikassa. Etätyöntekijällä on myös samanlaiset mahdollisuudet osallistua koulutukseen, kuin työnantajan tiloissa työskennellessä.

2 Työaika ja työn suorituspaikka

Työaika etätyössä on sama kuin työntekijän normaali säännöllinen päivittäinen / viikoittainen työaika eikä liukuvan työajan piirissä olevien työaikal saldo muutu etätyöpäivinä. Työntekijä päättää itse työajan sijoittamisesta, jollei erikseen ole toisin sovittu.

Etätyöntekijä ei ole työaikalain piirissä työaikalain 2 §:n 1 momentin 3 kohdan perusteella.

Monipaikkainen joustava työskentely pitää sisällään mahdollisuuden valita työtehtäviin parhaiten soveltuva paikka. Työntekijä päättää itse työn suorituspaikasta, jollei erikseen ole toisin sovittu. Näin ollen yhtä tiettyä etätyön suorituspaikkaa ei tarvitse nimetä. Esimies voi tarvittaessa edellyttää henkilön läsnäoloa työpaikalla. Etätyötä tekevillä on velvollisuus osallistua työtehtäviin liittyviin kokouksiin ja muihin tilaisuuksiin.

Etätyön tekeminen muualla kuin Suomen valtakunnan alueella vaatii toimialajohtajan etukäteen antaman luvan.

Koulutus- ym. vastaavat päivät eivät ole etätyöpäiviä.

3 Työjärjestelyt ja yhteydenpito

Etätyöntekijän työmäärä ja suoritusstandardit ovat samat kuin vastaavien työnantajan tiloissa työskentelevien työntekijöiden. Etätyösopimukseen ei eritellä yksittäisiä etätyönä tehtäviä työsuorituksia.

Etätyössä ollessa henkilön tulee olla tavoitettavissa normaalin virka-ajan puitteissa. Työntekijä ja esimies sopivat keskenään, miten etätyön aikana ollaan tavoitettavissa. Suositeltavia tapoja ovat puhelin, sähköposti ja/tai Lync. Etätyötä tekevällä henkilöllä tulee olla riittävät tietotekniset valmiudet töiden suorittamiseen etätyöpaikassa.

4 Töiden seuranta ja raportointi

Etätyönä tehtävästä työstä raportoidaan yksikön/ palvelualueen/ vastuualueen yhteisen raportointikäytännön mukaisesti. Raportointi suositellaan tehtäväksi yksikön/ palvelualueen/ vastuualueen sähköisessä työtilassa riippumatta siitä, tehdäänkö työtä päätoimipisteellä vai etätyönä.

5 Työvälineet ja kulujen korvaukset

Työnantaja hankkii tarvittavat työvälineet ja vastaa niiden asentamisesta ja huollosta. Tarjottavat työvälineet määritellään kaupungin työympäristö-konseptissa.

Etätyöntekijältä edellytetään huolellisuutta työvälineiden käytössä, ja hänen on muun muassa ilmoitettava havaitsemistaan vioista ja puutteellisuuksista työnantajalle.

Työntekijä voi käyttää myös omaa tietokonettaan ja muita omia työvälineitään, mutta nämä eivät kuulu IT -tuen piiriin eikä näiden käytöstä makseta korvauksia.

Etätyön aikana ei makseta kodin ja työpaikan välisiä matkakustannusten korvauksia eikä työaikakorvauksia. Virkamatkojen osalta etätyöntekijään sovelletaan virka- ja työehtosopimusta.

6 Tietoturva

Tietoturvaa koskevat säännökset etätyössä ovat samat, joita sovelletaan työnantajan tiloissa työskenteleviin. Työntekijän / viranhaltijan on huolehdittava salassapitovelvollisuuden toteutumisesta.

Ammatillisiin tarkoituksiin käytettävien ohjelmistojen ja tietojen suojaamisen on oltava etätyössä lähtökohtaisesti samaa tasoa kuin työnantajan tiloissa työskentelevillä.

7 Työsuojelu

Työsuojelua koskevat määräykset soveltuvat pääsääntöisesti myös työhön, jota etätyösopimuksen nojalla tehdään kotona tai muussa paikassa päätoimipisteen ulkopuolella. Työntekijä kuitenkin itse vastaa työskentelyolosuhteista etätyöpaikassaan. Etätyö ei rajoita työntekijän oikeutta lakiin perustuvaan yksityisyyden suojaan.

Etätyötä tekevät kuuluvat kaupungin työterveyshuollon piiriin vastaavasti kuin työnantajan tiloissa työskentelevät.

Työtapaturmissa ja niiden korvaamisessa noudatetaan työtapaturma- ja ammattitautilakia. Työtapaturmista työntekijällä on aina selvitysvelvollisuus niistä olosuhteista, joissa työtapaturma on tapahtunut. Etätyössä korvataan lähtökohtaisesti vain työhön välittömästi liittyvän toiminnan yhteydessä sattuneet tapaturmat. Turvan piiriin eivät siis kuulu esimerkiksi etätyön aikana tehdyt matkat, lasten hakeminen päiväkodista tai kotiaskareiden yhteydessä sattuneet vahingot.

Liite 1 Etätyösopimus



ETÄTYÖSOPIMUS

| | | |
|------------------------------------|---|------------------------------------|
| 1. Sopijapuolet | Työntekijä | |
| | Yksikkö/vastuualue/palvelualue | |
| | Esimies | |
| 2. Sopimuksen voimassaolo | Toistaiseksi voimassaoleva | Määräaikainen |
| | Koeaika | |
| 3. Osa-aikaisuus/ kokoaikaisuus | Osa-aikainen | Kokoaikainen syy: |
| | Etätyötä voidaan tehdä - päivää viikossa - päivää kuukaudessa | |
| 4. Työaika | Työaika on sama kuin työntekijän säännöllinen päivittäinen / viikoittainen työaika. Työntekijä ei ole työaikalain piirissä työaikalain 2:1:3 §:n perusteella. | |
| 5. Etätyön suorituspaikka | Etätyöpaikka voi olla työntekijän koti tai muu soveltuva paikka. Esimies voi tarvittaessa edellyttää henkilön läsnäoloa työpaikalla. | |
| 6. Työtehtävät | Työntekijää koskevat normaalit työvelvoitteet ja hän sitoutuu tekemään osoitetut työt viivytyksettä. | |
| 7. Yhteydenpito työpaikalle | Työntekijän tavoitettavuus etätyössä Välineet: Kellonaika: | |
| 8. Työn seuranta ja raportointi | Työntekijä raportoi tehdyt työt ja etäpäivien määrän yksikön/ vastuualueen/ palvelualueen raportointikäytännön mukaan. Kyllä Ei. Muu raportointikäytäntö: | |
| 9. Palvelussuhteen ehdot | Palvelussuhteen ehdot määräytyvät samoin kuin tehtäessä työtä varsinaisella työpaikalla. Noudatetaan voimassaolevia lakeja, työsopimusta ja ao. virka- ja työehtosopimuksia. | |
| 10. Kustannusten korvaaminen | Etätyön aikana ei makseta kodin ja työpaikan välisiä matkakustannusten korvauksia eikä työaikakorvauksia. Työnantaja tarjoaa etätyössä tarvittavat välineet, omien välineiden käytöstä ei makseta korvauksia. | |
| 11. Muut ehdot | Tämä sopimus voidaan päättää molemmin puolin 1 kk:n ilmoitusaikaa noudattaen. Sopimus voidaan lisäksi päättää välittömästi, mikäli sovitut ehdot eivät täyty. | |
| 12. Allekirjoitukset | Aika ja paikka | |
| | Esimiehen nimi ja nimen selvennys | Työntekijän nimi ja nimenselvennys |