

tankesmedjan

**TIDEN**

# AMMATTILIITTO JA POHJOIS- MAISEN MALLIN TULEVAISUUS – JÄRJESTÄYTYMINEN JA REKRYTOINTI

YHTEENVETO

**MATS WINGBORG**

Ammattiliitto ja pohjoismaisen mallin tulevaisuus –  
järjestäytyminen ja rekrytointi



Ammattiliitto ja pohjoismaisen mallin tulevaisuus –  
järjestäytyminen ja rekrytointi

Mats Wingborg

Tämä raportti on osa suurempaa pohjoismaiseen malliin liittyvää projektia. Projektin on käynnistänyt Samak, pohjoismaisen työväenliikkeen yhteistyöjärjestö, joka koostuu pohjoismaisista työväenpuolueista ja LO-keskusjärjestöstä. Tämän ammatillisesta järjestäytymisestä kertovan raportin lisäksi projekti sisältää myös raportin, jossa luodaan poliittiset raamit pohjoismaisille työmarkkinoille sekä lopuraportti pohjoismaisen mallin tulevaisuudesta.

[www.tankesmedjantiden.se](http://www.tankesmedjantiden.se)  
[info@tankesmedjantiden.se](mailto:info@tankesmedjantiden.se)

© Mats Wingborg and Tankesmedjan Tiden,  
Stockholm 2017

Cover: Arena Opinion

Typeset: Tenenbaum text

## Raportista:

Pohjola erottuu korkeammalla ammatillisella järjestymisasteella kuin muu maailma. Euroopassa ainoastaan Belgiassa on Pohjoismaiden lisäksi yli puolet työntekijöistä ammatillisesti järjestäytyneitä. Mutta myös Pohjolassa ammatillinen järjestäytymisaste on laskenut. Tämä raportti käsittelee ennen kaikkea sitä, miten ammatillinen järjestäytymisaste voidaan säilyttää ja mieluiten nostaa. Raportissa annetaan ehdotuksia siitä, miten ammattiliitojen vahvuutta voidaan säilyttää ja kasvattaa ja siten tukea pohjoismaista mallia.

Kirjoittaja: Mats Wingborg

Lataa koko raportti täältä: [www.tankesmedjantiden.se](http://www.tankesmedjantiden.se)

## Yhteenveto

Pohjoismaisen ammatillisen järjestäytymisasteen tulee kasvaa, eli ammattiliittoihin kuuluvien työntekijöiden määrän tulee nousta. Järjestäytymisastetta on ennen kaikkea tärkeä kasvattaa niissä osissa ammattiyhdistysliikkeitä, joilla on läheinen yhteys työväenliikkeeseen, vaikka myös yleisesti korkeampi järjestäytymisaste on toivottu. Korkeampi ammatillinen järjestäytymisaste auttaa myös vahvistamaan pohjoismaista mallia, mutta sitä voidaan myös pitää pohjoismaisen mallin seurauksena. Syy-yhteys voi toisin sanoen olla kumpi vain. Tämä tarkoittaa myös sitä, että heikompi järjestäytymisaste sekä horjuttaisi pohjoismaista mallia että olisi merkki siitä, että pohjoismaista mallia on heikennetty. Korkea ammatillinen järjestäytymisaste ja vahvat ammattiliitot eivät ole toisin sanoen tärkeitä ainoastaan pohjoismaisille työntekijöille vaan myös ylipäätään pohjoismaisille yhteiskunnille.

Korkea ammatillinen järjestäytymisaste merkitsee, että ammattiliittoon kuuluvien työntekijöiden määrä nousee. Tämä on tarpeellista, mutta ei yksinään riittävä edellytys ammattiliittojen vahvuudelle. Muita tärkeitä tekijöitä ovat muun muassa työehtosopimuksen kattavuus, mahdollisuus ammatilliseen liikkuvuuteen ja ammattiyhdistysliikkeiden ja muiden työväenliikkeiden väliseen yhteistyöhön. Tässä yhteydessä painotetaan jäsenten rekrytointia ja ammatillisten liittojen kykyä säilyttää olemassa olevat jäsenet, mutta tämä asetetaan samalla suurempaan yhteyteen. Ammattiliittojen jäsenten rekrytointia pidetään tapana vahvistaa ammatillista järjestäytymistä, ammattiliittojen vahvuuden säilyttämistä ja lisäämistä sekä samalla pohjoismaisen mallin tukemista.

# Uudet ja vanhat haasteet

## **Kriisitietoisuus**

Ammattillinen järjestäytyminen on vähentynyt Pohjoismaissa (Islantia lukuun ottamatta). Erityisen suurta jäsenkato on ollut SAK:n jäsenliitoissa (Ruotsissa vastaavan keskusjärjestön nimi on LO), ja muualla Euroopassa lasku on ollut vieläkin suurempaa. Ammattiliittojen järjestäytymisaste on siten uhattuna. Myös liittojen, joiden jäsenmäärä tilapäisesti kasvaa tai pysyy ennallaan, on tiedostettava ympäröivässä maailmassa vallitseva suuntaus. Kaikkien on oivallettava asian vakavuus.

## **Hyvä järjestäytymisaste – osa ammattiliittojen kokonaisstrategiaa.**

Järjestäytymisasteen lisäämiseen tähtäävä työ on otettava osaksi kokonaisstrategiaa, jonka muita keskeisiä komponentteja ovat työehtosopimusten kattavuuden ylläpitäminen, ammatillisen koulutuksen vahvistaminen sekä työntekijöiden aseman parantaminen.

## **Jäsenvärväyksessä on käytettävä apuna ammattiliiton arvoja ja sen jäsenilleen tuottamaa hyötyä sekä ammatti-identiteettiä.**

Ammattijärjestöjen jäsenvärväyskykyyn vaikuttaa kolme eri seikkaa: ammattiliiton korostamien arvojen saama tuki, jäsenyyden työntekijöille tuoma taloudellinen hyöty ja ammattijärjestön kyky vahvistaa ammatti-identiteettiä. Näitä seikkoja painotetaan eri tavoin eri aloilla ja eri ammattijärjestöissä.

## **Lisää resursseja ja parempi status ammatilliselle järjestäytymiselle.**

Ammattijärjestöjen tulee tehostaa järjestäytymisasteen parantamiseen kohdistettuja panostuksia – ammattiliittojen johtajien on pystyttävä motivoimaan, miksi nämä muutokset ovat välttämättömiä. Järjestäytymisen parissa työskentelevät tarvitsevat tukea ja ohjausta sekä koulutuksen että valmennuksen kautta. Neuvottelevat luottamushenkilöt on osallistettava muutokseen ja työ koordinoitava yhdessä paikallisten luottamushenkilöiden kanssa. Ammattijärjestöjen johdossa toimivien on selkeästi korostettava jäsenvärvästyön merkitystä.

## **Ammattimaisesti hoidetut värväyskampanjat.**

Kampanjoita ja menetelmiä on arvioitava, jotta niitä voidaan kehittää entistä paremmiksi. Ammattijärjestöjen edustajille ja potentiaalisille jäsenille on järjestettävä lisää yhteisiä tapaamisia. Värväys onnistuu parhaiten kasvokkain.

## **Järjestäytymisessä hyvin menestyneiden ammattiliittojen on tuettava ammattijärjestöjä, joilla on työssä huonommat edellytykset.**

Ammattijärjestöjen on lisättävä jäsenvärväykseen ja järjestäytymiseen liittyvää kokemustenvaihtoa sekä kansallisesti että eri Pohjoismaiden välillä.

## **Nykyisten jäsenien säilyttäminen on yhtä tärkeää kuin uusien värvääminen.**

Jäsenten säilyttäminen on helpompaa, jos järjestöillä on pitkäaikainen strategia, selkeät tavoitteet sekä toimiva johtajuus kaikilla tasoilla ja jos ne pyrkivät yksinkertaistamaan hallintoaan ja rutiinejaan.

## **Ammattiliitot tekevät työtä epävarmojen ja turvattomien työpaikkojen vähentämiseksi.**

Järjestäytymisaste on huonompi epävarmoissa ja tilapäisissä työsuh-

teissa, kuten määräaikaisissa työsuhteissa ja rekrytointifirmojen palveluksessa työskentelevien keskuudessa. Tilapäisten ja epävarmojen työsuhteiden rajoittaminen on ammattijärjestöjen etujen mukaista.

### **Alhaisemmat ja tasavertaisemmat työttömyyskassamaksut.**

Yhteys työttömyyskassan ja ammattiliiton jäsenyyden välillä on heikentynyt Ruotsissa, Tanskassa ja Suomessa, ja tämä on osaltaan vähentänyt järjestäytymistä. Valtiot on saatava tukemaan työttömyyskassajärjestelmää taloudellisesti sekä tasoittamaan tukien avulla eroja eri toimialoilla vallitsevien maksujen välillä (etteivät maksut kohoa liikaa korkeasta työttömyydestä kärsivillä aloilla).

### **Ammattiliiton jäsenmaksun vähennysoikeus.**

Yksi konkreettinen lakimuutos ammatillisen järjestäytymisen edellytysten parantamiseksi on ammattiliiton jäsenmaksun kattavampi vähennysoikeus. Pohjoismaisten ammattijärjestöjen on toimittava tämän muutoksen toteutumiseksi.

### **Lisääntynyt yhteistyö Pohjoismaissa ammatilliseen järjestäytymiseen ja jäsenvärväykseen liittyvissä asioissa.**

Tarvitaan enemmän ideoiden ja kokemusten vaihtoa siitä, miten ammatillinen järjestäytyminen ja jäsenvärväys voidaan hoitaa ja mitkä menetelmät ovat toimineet muissa ammattijärjestöissä. Ammatilliseen järjestäytymiseen liittyvää yhteistyötä pitäisi lisätä erityisesti Pohjoismaiden välillä, mutta ideoihin ja menetelmiin liittyvää kokemustenvaihtoa tulisi lisätä myös maiden sisällä.

# Esimerkki pohjoismaisen ammattiyhdistysliikkeen toimenpiteistä

1. **Systemaattinen nuorisotyö.** Norjan Fellesbundet on aloittanut kattavan nuorityön ja alkanut systemaattisesti soittaa entisille opiskelijajäsenille, jotka ovat päässeet työelämään. Liitossa jokaisella alueella on lisäksi nuorisosihteeri, joka suunnittelee kouluihin toimintaa ja yhteistyötä koulunuorten, ammattikouluisten ja nuorten työntekijöiden kanssa.
2. **Lisää jäseniä paikoista, joissa on työehtosopimus ja ”supervärväajien” käyttö.** Norjan ammattiliitto Handel och Kontor on kehittänyt uuden rekrytointistrategian. Siinä muun muassa rekrytoidaan työpaikoilla, joissa on työehtosopimus ja käytetään systemaattisesti ”supervärväajia”. Toteuttaakseen suuria jäsenhankintatapahtumia suurissa kauppakeskuksissa Handel og Kontor on tehnyt yhteistyötä muiden liittojen kanssa, muun muassa avaamalla yhteisiä ammatillisia toimistoja.
3. **Suunnittelu, systemaattisuus ja mitattavuus.** Suomen teollisuusala on hionut järjestäytymisen ja rekrytoinnin strategiaa. Työn kolme keskeistä avainsanaa ovat suunnittelu, systemaattisuus ja mitattavuus. Strategian merkittävä osa on rakentaa paikallista toimintaa työpaikolla ja löytää paikallisia johtohahmoja.
4. **Mainostus ja digitaalinen markkinointi.** Ruotsin Unionen-ammattiliitto on voimakkaasti kasvattanut jäsenmääräänsä, ja

se on tällä hetkellä Pohjolan suurin ammattiliitto. Liitto on toteuttanut systemaattista mainontaa ja digitaalista markkinointia hankkiakseen lisää jäseniä. Toinen tärkeä seikka on ollut se, että jäseneksi liittymisen tulee olla helppoa.

5. **Jäsenhankinta liittyy paikallisiin ammatillisiin vaatimuksiin.** Tanskan 3F-ammattiliitolla on systemaattinen värväyskampanja, joka liittyy konkreettisiin vaatimuksiin ja jota toteutetaan paikallisilla työpaikoilla. Tällä hetkellä liitolla on käynnissä kampanja, jonka tarkoitus on palkata lisää sairaalasiivoajia. Kampanjan nimi on ”Ren respekt” (puhdas kunnioitus). 3F-liitolle järjestäytyminen ja rekrytointi eivät ole erillisiä ilmiöitä, vaan osa ylempää strategiaa, jonka tarkoitus on vahvistaa ammattiliittojen voimaa työpaikoilla.
6. **Ammatillista tietoa maahan muuttaneille työntekijöille.** Suomessa SAK (joka vastaa Norjan, Ruotsin ja Tanskan LO:ta) on käynnistänyt projektin maahan muuttaneille työntekijöille. Työntekijät ovat tulleet ennen kaikkea Virosta ja Venäjältä. Projekti on antanut perustavanlaatuista tietoa ammatillisista oikeuksista ja auttanut vahvistamaan järjestäytymistä. Jonkin aikaa Tallinnassa toimi ammatillinen keskus, josta Suomeen töihin aikovat työntekijät saattoivat kysyä neuvoja.
7. **Korkeampi asema ammattiliittojen edustajille, jotka hoitavat järjestäytymistä ja rekrytointia.** Ruotsin Handelsanställdas förbund on luonut erityisen neuvoston jäsenten kehittämistä varten. Neuvostossa istuu edustajia kaikilta osastoilta. Yksi tarkoitus on ollut luoda ammattimainen rakenne jäsenten hankintaan ja järjestäytymiseen. Nyt liitossa on henkilöitä, joilla on selkeä vastuu jäsenhankinnasta. Liitto seuraa myös systemaattisesti, miten jäsenmäärä muuttuu ja kehittyy eri osissa maata ja miten eri jäsenhankintakampanjat vaikuttavat.

8. **Paikallinen aktivistiryhmä, joka vierailee pienillä työpaikoilla.** Tukholman SEKO-ammattiliitto on koonnut niin kutsutun aktivistiryhmän. Se vierailee pienillä työpaikoilla, joissa on vähän tai ei yhtään jäseniä. Tavoitteena on hankkia jäseniä ja luoda uusia paikallisia ammatillisia rakenteita.
9. **Ammattiliiton johdon täytyy perustella ja selittää järjestäytymisen uudet panostukset.** Ruotsin Kommunal-ammattiliitto on tehnyt sen johtopäätöksen, että liiton täytyy käyttää paljon voimaa ja resursseja hankintaan ja järjestäytymiseen. Muussa tapauksessa on vaarana, että järjestötyötä pidetään sivutoimintana. Liitossa, josta tulee järjestäytyneempi esiintyy usein samalla jännitteitä liiton vanhoja rakenteita noudattavia jäseniä kohtaan. - Siksi on ratkaisevaa, että johto selvästi perustelee ja selittää entistä järjestäytyneempää linjausta.
10. **Internetissä toimiva foorumi, joka vastaa ammattiliittoon liittyviin kysymyksiin.** Suomalainen JHL-ammattiliitto (Julkisten ja hyvinvointialojen liitto) on alkanut panostaa suuriin henkilöstöresursseihin rekrytoinnissa ja järjestäytymisessä. Osa ammatillisista tiedoista välitetään digitaalisten kanavien kautta. Liitto on tehnyt aloitteen luoda internetiin erityisen foorumin, jossa työntekijät voivat saada ammatillisiin kysymyksiin vastauksia.
11. **Tapaa ammattiliitoista kiinnostuneita työntekijöitä työpaikkojen ulkopuolella.** Helsingissä toimiva suomalainen ammattiliitto JHL (Julkisten ja hyvinvointialojen liitto) toteuttaa laajan projektin vahvistaakseen yksityisten hyvinvointiyritysten ammatillista toimintaa. Se tapahtuu ennen kaikkea työpaikavierailuilla ja kokoamalla ammatillisesti kiinnostuneita työntekijöitä työpaikkojen ulkopuolelle esimerkiksi kahvilaan tai lounasravintolaan.

12. **Jäsenten tulee saada ”hyvä kokemus” ollessaan yhteydessä liittoon.** Tanskan Handels- og Kontorsfunktionærernas Forbund (HK) on tutkinut ja analysoinut eri jäsenryhmien asennetta ammatilliseen työhön. Ratkaiseva johtopäätös on, että jäsenten on tärkeää saada ”hyvä kokemus” kohdatessaan liiton. ”Huonojen kokemusten” myötä kasvaa riski siitä, että jäsenet jättävät liiton. Vahvistaakseen jäsenten ja ammattiliittojen luottamushenkilöiden välistä luottamusta HK on kartoittanut, milloin liitto ja paikalliset jäsenet kohtaavat. Tavoitteena on kehittää näitä tapaamisia siten, että niistä tulee positiivisempia yksittäiselle jäsenelle.
  
13. **Etsi hyviä paikallisia ammattiliiton edustajia, jotka voivat johtaa järjestötyötä.** Handels- og Kontorsfunktionærernas Forbundin (HK) Kööpenhaminassa sijaitseva osasto on jo pitkään kehittänyt ja parantanut järjestäytymistä ja rekrytointia koskevia menetelmiä. Se keskittyy etsimään henkilöitä, joista voi tulla hyviä edustajia niille työpaikoille, joissa liitolla on järjestäytymiskampanjoita. Ensimmäisessä vaiheessa työpaikoilla aloitetaan keskustelut siitä, minkälaisia muutoksia työntekijät toivovat. Ratkaisevaa on myös rakentaa luottamuksellisia suhteita liiton edustajien ja niiden työntekijöiden välillä, jotka ovat kiinnostuneita järjestäytymään ammatillisesti ja rakentamaan paikallisen ammattiliittorakenteen.
  
14. **Rekrytointi alkaa jo ammattikoulutuksissa.** Tanskalainen ammattiliitto Fag och Arbejde (FOA) on voimakkaasti mukana ammattikoulutuksissa niissä ammattiryhmissä, jotka toimivat julkisesti rahoitetulla hoiva-alalla. Jo koulutusten aikana FOA:han opiskelijajäseniksi liittyvät voivat saada alennusta kurssikirjallisuudesta. Ammattikoulutusten ammatillisesta toiminnasta on tullut avain menestyneeseen rekrytointiin.