

Artikkeli II

Tieva, A., (2008), Reagoivan sopimuksen idea sopimusteknisenä lähtökohtana, *Lakimies*, 3/2008, Suomalainen Lakimiesyhdistys, s. 433–453.

Antti Tieva

Reagoivan sopimuksen idea sopimusteknisenä lähtökohtana

Hakusanat: sopimusoikeus, sopimustekniikka, pitkäkestoinen sopimus, reagoiva sopimus, kumppanuus

1. Johdanto

Artikkelin tavoitteena on tarkastella reagoivan sopimuksen käsitettä Suomen modernissa sopimusoikeudessa. Artikkelissa ei lukua 2 lukuun ottamatta syvennytä Suomen sopimusoikeudessa aiemmin esiin tuotuihin sopimuskäsityksiin, vaan esitellään uusi lähestymistapa reagoivan sopimuksen muodossa. Artikkelissa keskitytään erityisesti siihen, mikä on reagoiva sopimus ja millaisista tekijöistä se rakentuu.

Artikkeli keskittyy sekä sopimusoikeuteen että sopimustekniikkaan. Viime vuosina Suomessakin erityisesti liike-elämässä on korostettu sopimusosaamisen ja sopimustekniikan merkitystä pyrittäessä laatimaan hyviä liikesopimuksia. Artikkelin pääasiallisena kohteena ovat pitkäkestoiset liikesopimukset, kuten kumppanuussopimukset, ja niitä koskevat erinäiset sopimustekniset ratkaisut. Artikkelin sisällössä merkittävän osan muodostavat mainitut käytännön sopimustekniset ratkaisumallit. Esimerkit tulevat kiinteistö- ja rakennusalan liikesopimuksista, pääasiassa kiinteistöpalveluiden kumppanuussopimuksista¹, elinkaarisopimuksista² (myös kumppanuussopimuksia) sekä rakennusurakan yleisistä sopimusehdoista (YSE 1998)³.

¹ Nämä järjestelyt voidaan jakaa kahdenvälisiin kumppanuussopimuksiin sekä puitekumppanuuteen. Ensin mainitut voivat olla esimerkiksi tilaajan ja palveluntuottajan välisiä koko maan kattavia kumppanuusjärjestelyjä. Puitekumppanuudessa puolestaan tilaaja tekee puite-sopimuksen esimerkiksi viiden palveluntuottajan kanssa ja kilpailuttaa näitä kohdekohtaisesti sopimuksen keston (esimerkiksi neljän vuoden) ajan. Molemmat mallit soveltuvat sekä yksityisille että julkisille tilaajille. Julkisten tilaajien kohdalla hankintalainsäädäntö asettaa omat vaatimuksensa hankintamenettelyille.

² Elinkaaritoteutuksella tarkoitetaan rakennushanketta, jossa toteuttaja vastaa rakennuksen, rakenteen tai järjestelmän toiminnasta perinteistä takuuaikaa pidemmällä ja laajemmalla vastuulla. Tilaajana on pääsääntöisesti julkinen hankintayksikkö. Laajuudeltaan elinkaaritoteutukset voidaan luokitella seuraavasti: koko rakennuksen tai infrakohteen elinkaaritoteutus, talotekniikan elinkaaritoteutus, järjestelmän tai korjauksen elinkaaritoteutus. Yhteistä näille kaikille on, että toteuttajan vastuusiin sisältyy vähintään suunnittelu ja toteutus sekä vastuuta kiinteistön tai järjestelmän ylläpidosta ja kunnossapidosta erikseen sovittavan ajan pituudelta. Hankkeiden kesto voi olla esimerkiksi 5–30 vuotta.

³ Rakennusurakan yleiset sopimusehdot, Suomen toimitila- ja rakennuttajaliitto RAKLI ry ja Rakennustietosäätiö. 1998.

Tässä artikkelissa esitellään siis reagoivan sopimuksen käsite. Reagoiva sopimus on tässä yhteydessä pitkäkestoinen liikesopimus, esimerkiksi kumppanuussopimus. Reagoivan sopimuksen ideaan liittyy se, minkälaisilla sopimusteknisillä mekanismeilla sopimukseen ja sopimussuhteeseen saadaan joustavuutta. Olosuhteiden muuttuessa tai käytännön tilanteiden ja ongelmien ilmetessä nämä mekanismit reagoivat muuttuneeseen tilanteeseen tai olosuhteeseen niin, että sopimusosapuolet voivat jatkaa sopimussuhdettaan. Reagoiva sopimus antaa valikoiman keinoja ratkaista erimielisyydet ja riidat joustavasti ja nopeasti hyödyntäen vaadittavia ammatillisia erityisosaamisia. Toisin sanoen reagoiva sopimus reagoi esimerkiksi muuttuvien tilanteiden ja ongelmien vaatimalla tavalla ja antaa edellytykset joko jatkaa sopimussuhdetta tai ratkaista riidat joustavasti ja tehokkaasti.

Artikkelin ensimmäinen reagoivan sopimuksen sopimusmekanismi on sopimusosapuolten yhteistyömenettelyt. Tässä yhteydessä tarkastellaan, millaisia yhteistyömenettelyjä sopimuksessa voi olla, jotta sopimusosapuolet voivat reagoida sopimuskaudella ilmeneviin muuttuviin tilanteisiin ja ongelmiin. Tarkoituksena on selvittää, millaiset sopimusehdot mahdollistavat esimerkiksi kumppanuusperusteisessa liikesuhteessa joustavan menettelytavan, jolla esiin nousevat kysymykset voidaan ongelmitta ratkoa ja jatkaa edelleen sopimussuhdetta. Käytännön esimerkit tulevat kiinteistöpalveluiden kumppanuussopimuksista sekä rakennusurakan yleisistä sopimusehdoista.

Toinen reagoivan sopimuksen mekanismi koskee olosuhteiden muutoksia ja uudelleenneuvotteluja. Tässä yhteydessä tarkastellaan muun muassa sitä, mikä funktio kyseisillä sopimusehdoilla on ja miksi niiden laatiminen pitkäkestoiisiin liikesopimukseen on perusteltua. Tarkoituksena on myös selvittää, mikä merkitys kyseisellä sopimusmekanismilla on reagoivan sopimuksen käsitteelle. Käytännön esimerkit tulevat elinkaarisopimuksista, kiinteistöpalveluiden kumppanuussopimuksista sekä kansainvälisistä sopimusehtokokoelmista.

Kolmas reagoivan sopimuksen mekanismi on erimielisyyksien ja riitojen ratkaisu. Tarkoituksena on tarkastella pitkäkestoiisiin liikesopimukseen kehitettyjä vaihtoehtoisia erimielisyyksien ja riidanratkaisukeinoja – sovittelua, seurantaryhmää sekä välimiesmenettelyä. Tarkastelun yhteydessä perustellaan, miksi kyseiset keinot ovat osa reagoivan sopimuksen käsitettä. Käytännön esimerkit tulevat, kuten edellisissäkin sopimusmekanismeissa, kiinteistö- ja rakennusalan liikesopimuksista.

2. Eräistä sopimusoikeudellisista ajattelutavoista

Suomen modernissa sopimusoikeudessa eräät teokset ja ajattelutavat ovat vaikuttaneet merkittävästi sopimuskäsityksen kehitykseen. Huomattavaa on, että lähes kaikki näistä ovat suhteuttaneet sopimuskäsityksen tutkimisen myös pit-

käkestoisiin sopimussuhteisiin. On perusteltua esitellä ne lyhyesti, jotta saadaan yleinen käsitys siitä, millaisista lähtökohdista sopimuskäsitystä on tarkasteltu Suomen sopimusoikeudessa. Tältä pohjalta myös reagoiva sopimus voidaan sijoittaa omalle paikalleen modernissa sopimusoikeudessa.

Eräs näistä ajattelutavoista on *Juha Pöyhösen* sopimuksen prosessikäsitys, jonka hän esitteli osana väitöskirjaansa. Pöyhösen mukaan sopimuksen prosessikäsitys muodostuu kolmesta ulottuvuudesta, jotka ovat asiallinen, ajallinen ja henkilöllinen ulottuvuus.⁴ Pöyhönen rakensi jokaiselle ulottuvuudelle oman sisällön. Sopimuksen prosessikäsityksellä on mahdollista hahmottaa esimerkiksi pitkäkestoisia liikesopimuksia. Tässä mielessä kyseinen esitys on ollut erittäin merkittävä »ladun avaus» sopimuskäsitykseen liittyvässä tutkimuksellisessa keskustelussa Suomessa. Mahdolliset vaikeudet esityksessä koskevat konkreettisia sopimusoikeudellisia argumentteja. Näitä voi olla haastavaa luoda mallin pohjalta.

Toinen merkittävä ajattelutapa on *Matti Rudangon* sopimus avoimena systeeminä. Rudangon mukaan malli lähtee siitä, että sopimuksen osapuolten välisten kysymysten ratkaisussa voidaan ottaa huomioon sopimussuhteen ulkopuolisia intressejä. Tällöin on paitsi siirrytty perinteisen sopimusoikeuden ulkopuolelle, myös astuttu askel eteenpäin sosiaalisia ynnä muita arvoja toteuttavan hyvinvointivaltion siviilioikeuden vaiheesta kohti jälkihyvinvointivaltiolista sopimusoikeutta.⁵

Avoimen systeemin sopimuskäsityksen avaamalla näkökulmilla voi olla merkitystä argumentoinnin heuristiikassa. Sopimus avoimena systeeminä voi olla se metodinen väline, jonka avulla voidaan asianmukaisesti jäsentää ja esittää esimerkiksi ympäristönäkökohtia tai makrotaloudellisia tavoitteita huomioonottavan sopimusoikeuden tuloksia.⁶ Näin ollen Rudanko pyrkii – Pöyhösestä poiketen – huomioimaan mallissaan myös käytännön ongelmatilanteiden vaatiman argumentoinnin mahdollisuudet.

Kolmas merkittävä ajattelutapa sopimuskäsityksen kehityskulussa on *Vesa Annolan* väitöskirjassaan esittelemä sopimuksen dynaamisuus. Hän lähtee esityksessään ensinnäkin siitä, että sopimuksen dynaamisuus merkitsee sopimuksen täydentymistä. Sopimusten ja sopimusjärjestelyjen velvoitteiden lopulliset sisällöt määräytyvät vasta sopimusten solmimisen jälkeen. Annola jakaa dynaamisuuden ulottuvuudet kolmeen osaan. Ensinnäkin sopimus voi täydentyä, koska jo laaditun sopimuksen ehdot muuttuvat. Toiseksi sopimuksen sisältämä aukko voi tulla täytettäväksi sopimuksen solmimisen jälkeen. Kolmanneksi sopimuksen sitovuus voi muuttua järjestelyn solmimisen jälkeen. Sopimuksen

⁴ Pöyhönen Juha, *Sopimusoikeuden järjestelmä ja sopimusten sovittelu*, s. 217–231, Vammala, 1988.

⁵ Rudanko Matti, *Pankkiasiakkaan ja pankin oikeussuoja*, s. 112, Helsinki, 1995.

⁶ *Ibid.*, s. 114.

sitovuus voi esimerkiksi toimintaympäristön muutoksen vuoksi päättyä.⁷ Annolan mallissa keskeisin kysymys on sopimuksen täydentyminen, joka tarkoittaa myös sopimuksen dynaamisuutta. Annolan mallissa merkittävänä näkökulmana ovat sopimustekniikan tarjoamat mahdollisuudet.

3. Reagoiva sopimus

3.1. Yhteistyömenettelyt

Pitkäkestoisissa sopimussuhteissa, kuten kumppanuusperusteisissa liikesuhteissa, sopimusosapuolten yhteistyö, sen rakenne ja menettelytavat merkitsevät paljon. On tärkeää, että yhteistyö ja menettelytavat on määritelty yksityiskohtaisesti ja mahdollisimman aukottomasti sopimusasiakirjoihin. Tämä tuo selkeyttä sopimussuhteeseen, koska tällöin sopimusasiakirjoihin kirjatut menettelytavat eivät aiheuta epätietoisuutta muun muassa siitä, miten kussakin tilanteessa toimitaan ja mitkä ovat kenenkin edustajan toimivaltuudet.

Yhteistyömenettelyt sopimusteknisinä mekanismeina ovat osa reagoivaa sopimusta sen vuoksi, että riittävän läheinen ja aktiivinen sopimusosapuolten yhteistyö mahdollistaa tehokkaan reagoinnin esiin nouseviin sopimussuhdetta koskeviin kysymyksiin ja tilanteisiin. Tämä tuo myös joustavuutta sopimussuhteeseen. Edellytyksenä tälle kuitenkin on esimerkiksi kokous- ja palaverikäytäntöjen yksityiskohtainen kirjaaminen sopimusasiakirjoihin.

Yhteistyömenettelyillä on suuri arvo kiinteistö- ja rakennusalan liikesuhteissa ja tätä kautta myös sopimuksissa. Onhan selvää, että toimivalla yhteistyöllä on olennainen merkitys muun muassa rakennusurakoissa ja kiinteistöpalveluissa. Ilman toimivaa yhteistyötä esimerkiksi rakennuttajan ja urakoitsijan välillä rakennusurakka ei etene suunnitellulla tavalla, mistä voi kehittyä erittäin vakavia uhkia koko urakan onnistumiselle ja loppuun saattamiselle.⁸ Tilanne on sama kiinteistöpalveluissa. Ilman tilaajan ja palveluntuottajan toimivaa yhteistyötä palveluntuottaja ei välttämättä saa esimerkiksi sopimuksen kohteena olevaa kiinteistöä koskevia oleellisia tietoja, ja tästä voi aiheutua vahinkoa kiinteistölle.

Yhteistyömenettelyistä on säädetty muun muassa rakennusurakan yleisten sopimusehtojen 7 §:ssä, jonka otsikko on »Yhteistoiminta». Ehdon kohdassa 1 todetaan, että urakoitsijan tulee tiedottamalla, sopimalla ja muulla yhteistoiminnalla tilaajan ja muiden urakoitsijoiden kanssa varmistaa rakennustyön sujuva ja turvallinen suoritus sekä järjestää ja suorittaa työnsä niin, että ne eivät tar-

⁷ Annola Vesa, *Sopimuksen dynaamisuus*, s. 32–36, Turku, 2003.

⁸ Ks. myös Pekkanen Jukka, *Asiakkuuden menestys- ja uhkatekijät rakennushankkeessa*, s. 113–114, Espoo, 2005. Hän lähestyy rakennusurakoita sopimusjohtamisen kautta, jossa muun muassa yhteistyömenettelyillä on tärkeä rooli.

peettomasti häiritse tilaajan tai muiden urakoitsijoiden töitä samalla rakennustyömaalla.⁹ Tämä on yleisluonteinen ehto yhteistoiminnasta rakennusurakoissa. Yhteistyömenettelyjen ohella se on myös osoitus sopimusosapuolille asetetusta lojaliteettivelvollisuudesta, joka on Suomen sopimusoikeudessa laajasti tunnustettu oikeusperiaate.¹⁰

Samojen yleisten sopimusehtojen 66 §:ssä on määrätty työmaakokouksista. Työmaakokouksissa verrataan töiden toteutumista laadittuun aikatauluun sekä tehdään merkinnät kunkin urakoitsijan sen hetkisestä työvaiheesta ja työmaavahvuudesta. Lisäksi kokouksessa käsitellään osapuolten kokoukselle ilmoittamat asiat, kuten odotettavissa olevat lakot ynnä muut ylivoimaiset esteet, lisä- ja muutostyöt, niiden vaikutukset urakka-aikaan ja urakkahintaan, tilaajan ja suunnittelijoiden kokoukselle esittämät seikat ja muut mahdollisesti työmaakokoukselle kuuluvat asiat.¹¹ Työmaakokoukset ovatkin rakennusurakoiden tärkein yhteistyömenettely, koska niissä voidaan käsitellä laaja-alaisesti erilaisia asioita.¹²

Asioiden käsittely työmaakokouksessa saattaa vaikeutua sen vuoksi, että kokoukseen osallistuville ei ole suotu tarpeellisia valtuuksia päättää kokouksessa esille tulevista asioista. Asioiden käsittelyn ja urakan edistymisen kannalta on välttämätöntä, että kokoukseen osallistujilla on riittävät valtuudet päättää työmaakokouksissa käsiteltävistä asioista. Mahdolliset ongelmat ja ristiriidat on pyrittävä sopimaan jo töiden aikana sitä mukaa kuin niitä syntyy. Rakennusurakan osapuolten tulee edistää tätä. Työmaakokouksen arvo ja tehokkuus yhteistyömenettelynä heikkenee, jos kokouksessa edustajina toimivat päätösvaltattomat henkilöt.¹³

Työmaakokouspöytäkirjalla on suuri merkitys arvosteltaessa rakennusurakan eri osapuolten toimintaa. Oikein laadittu työmaakokouspöytäkirja tarjoaa luotettavan näyttöaineiston selviteltäessä eri urakoitsijoiden töiden edistymistä sekä kulloistakin työmaatilannetta. Siitä näkyy myös, milloin ongelmatilanteita on syntynyt ja miten ne on pyritty ratkaisemaan sekä osapuolten kannanotot perusteluineen. Näin ollen työmaakokouspöytäkirjat muodostavat arvokkaan välineen kiistakysymyksiä ratkottaessa. Osapuolten tulee kiinnittää huomiota pöytäkirjojen laatimiseen sellaisiksi, että niistä ilmenevät tasapuolisesti työsuorituksen eteneminen, esiintyneiden ongelmien ratkaisut ja osapuolten näkemyk-

⁹ Rakennusurakan yleiset sopimusehdot, 7§.

¹⁰ Ks. esim. Muukkonen P.J., Sopimusoikeuden yleinen lojaliteettiperiaate, s. 1030–1048, Lakimies 7/1993, ja Tieva Antti, Luottamus, lojaliteettivelvollisuus ja liike-elämän pitkäkestoiset sopimukset, s. 240–251, Defensor Legis 2/2006.

¹¹ Liuksiala Aaro, Rakennussopimukset, s. 139, Helsinki, 2004.

¹² Ks. myös Pekkanen, s. 98. Hänen mukaansa kokouskäytäntöjen parantamisen ohella rakennusurakoissa voidaan parantaa asiakassuhteita keräämällä palautetta järjestelmällisesti hankkeiden aikana.

¹³ Liuksiala s. 139–140.

set perusteluineen.¹⁴ Osapuolten tulee panostaa riittävästi resursseja seikkape-
räisten ja hyvin perusteltujen pöytäkirjojen laatimiseen.

Myös kiinteistöpalveluiden kumppanuusjärjestelyissä yhteistyömenettelyil-
lä on tärkeä merkitys. Näihin järjestelyihin liittyvissä sopimusmalleissa koros-
tuvat perinteisten kaupallisjuridisten sopimusehtojen lisäksi konkreettisten ta-
voitteiden ja periaatteiden ohella erilaiset yhteistyömenettelyt. Näissä malleissa
sopimusosapuolet sitoutetaan sopimusteknisin ratkaisuin läheiseen yhteistyö-
hön, jonka onnistumisen edellytyksinä ovat muun muassa avoimuus, luottamus,
keskinäinen lojaliteetti, tehokas tiedon- ja tietämyksenvaihto sekä vuorovaiku-
tus.

Kiinteistöpalveluiden kumppanuusjärjestelyissä voidaan sopia ensinnäkin
yhteisestä kumppanuusorganisaatiosta, jota osapuolet sitoutuvat ylläpitämään
sopimuskauden ajan. Kumppanuusorganisaation resurssit, yhteistyöryhmät, yh-
teistyöhön osallistuvien henkilöiden roolit ja vastuut sekä yhteistyössä käytet-
tävät tietojärjestelmät määritetään tarkemmin sopimusasiakirjoissa. Osapuolet
sitoutuvat myös osallistumaan ja kehittämään kumppanuusorganisaatiolle mää-
riteltäviä prosesseja ja niiden edellyttämiä toimintoja. Prosessit tukevat ja edis-
tävät sopimusosapuolten kumppanuutta ja yhteistyömenettelyjä. Kyseiset pros-
essit voidaan määritellä tarkemmin kumppanuussopimuksen liiteasiakirjoissa.
Kiinteistöpalveluiden kumppanuuden keskeisiä prosesseja ovat esimerkiksi pal-
velutuotannon vuosisuunnittelu, budjetointi, laadunvalvonta ja kehittäminen.¹⁵

Yhteistyömenettelyjen kannalta kiinteistöpalveluiden kumppanuusjärjeste-
lyjen oleellisia osa-alueita ovat kumppanuuden toteutumisen seuranta ja ongel-
mien ratkaisu. Kumppanuuden yksityiskohtaisemmat osatavoitteet asetetaan ja
niiden toteutumista ja kumppanuusyhteistyön onnistumista seurataan sopimus-
osapuolten yritystason välisissä arviointi- ja kehityskeskusteluissa. Yritystason
arviointi- ja kehityskeskusteluja käydään sovittava määrä vuodessa, ja niiden
järjestämisvastuu on sopimusosapuolten vastuullisilla henkilöillä. Tilaajan ja
palveluntuottajan alue-edustajat järjestävät aluetasolla vuosittain sovittavan
määrän arviointi- ja kehityskeskustelutilaisuuksia. Lisäksi järjestetään erikseen
kumppanuusseminaareja ja -koulutustilaisuuksia, joiden yhteydessä kumppa-
nuushankkeen onnistumista käydään läpi tilaajan ja kumppaneiden kesken.¹⁶

Ongelmien käsittelystä kiinteistöpalveluiden kumppanuusjärjestelyissä on
mahdollista laatia omat joustavuuteen pyrkivät sopimusehdot. Sopimusosapuo-
let voivat esimerkiksi sitoutua siihen, että mikäli heidän välilleen syntyy jostain
syystä ristiriitoja ja epäluottamusta, he ovat yhdessä velvollisia käsittelemään
epäluottamukseen johtaneet syyt ja poistamaan ne sitä mukaa kun ne esiintyvät.

¹⁴ Ibid., s. 140.

¹⁵ Tieva Antti – Junnonen Juha-Matti, *Kiinteistöpalveluiden kumppanuussopimukset*, s. 74–
75, Espoo, 2007.

¹⁶ Ibid., s. 88.

Koko maan kattavissa kumppanuusjärjestelyissä ristiriitojen käsittelyn tulee tapahtua ensisijaisesti yhteisesti neuvottelemalla sillä tasolla, jossa ristiriita esiintyy. Kohde- tai aluetason ongelmat ja ristiriidat pyritään ratkaisemaan kohde- tai aluetasolla. Ongelmat ja ristiriidat, joista ei päästä sopuun tai joita ei voida niiden luonteen vuoksi käsitellä kohde- tai aluetasolla, käsitellään puolestaan yritystasolla. Jos ongelmaa tai ristiriitaa ei voida ratkaista sopimusosapuolten kesken, se ratkaistaan kumppanuussopimuksessa määriteltyjen riitojen ratkaisua koskevien sopimusehtojen mukaan.¹⁷

Edellä esitellyt sopimustekniset esimerkit osoittavat, että liikesuhteiden kumppanuusjärjestelyissä osapuolten yhteistyö ja menettelyt ovat monitasoisia ja monipuolisia. Läheinen yhteistyösuhde, konkreettiset kumppanuuden tavoitteet ja pitkä sopimuskausi edellyttävät, että yhteistyömenettelyistä sovitaan laaja-alaisesti ja yksityiskohtaisesti. Toki on todettava, ettei samaa toimintamallia voi olla kaikissa kumppanuusjärjestelyissä. On selvää, että toimiala ja toimintaympäristö vaikuttavat lopullisiin sopimusteknisiin ratkaisuihin. Silti on kiistatonta, että kaikissa liike-elämän pitkäkestoisissa sopimussuhteissa erilaisilla yhteistyömenettelyillä on paljon merkitystä. Merkityksen painoarvo vain vaihtelee muun muassa sen mukaan, kuinka läheinen ja aktiivinen osapuolten välinen sopimussuhde on.

3.2. Olosuhteiden muutokset, liikavaikeus ja uudelleenneuvottelut

3.2.1. Olosuhteiden muutokset

Erilaisten olosuhteiden muutosten sopimusoikeudelliset merkitykset vahvistuvat, kun on kyse pitkäkestoisista liikesopimuksista ja sopimussuhteista. Yleisesti katsoen olosuhteiden muutoksiin liittyy aina ennakoitavuus. Tässä mielessä olosuhteiden muutosten teema koskee myös sekä yleistä että sopimuksellista riskienhallintaa. Edelleen yleisesti katsoen olosuhteiden muutokset aiheuttavat ongelmia sopimussuhteissa. Tähän liittyen on esitetty, että ongelmien ennalta-arvattavuus vähenee sitä mukaa mitä pidempään sopimussuhde kestää. Teknisesti vaikeimmin ratkaistavia ovat ennalta-arvaamattomat, olennaiset, pysyvät tai pitkävaikutteiset olosuhteiden muutokset, jotka vaikuttavat merkittävästi joko alkuperäiseen kustannusrakenteeseen tai tulonmuodostukseen.¹⁸

Olosuhteiden muutoksen ollessa riittävän vaikutuksellinen ja sen huomioon ottamisen muiden edellytysten – esimerkiksi ennakoimattomuus, tuottamuksettomuus ja voittamattomuus – täytyessä ovat useat oikeusvaikutukset mahdollisia. Muun muassa sopimusehdoilla voidaan luonnollisesti pyrkiä varautumaan olosuhteiden muutoksiin, jolloin nämä esimerkiksi muuttavat sopimusta sovi-

¹⁷ Ibid., s. 88–89.

¹⁸ Kurkela Matti (1), Kumppanuussopimukset elinkaarimallissa, s. 41, Jyväskylä, 2003.

tulla tavalla.¹⁹ Sopimusehtojen puuttuessa teeman tarkastelu muuttuu. On esimerkiksi esitetty, että kun olosuhteiden muutos koskee vain sopimuksen yksittäistä kohtaa niin, että tiettyjä velallisen velvoitteita ei voida panna täytäntöön, arvioidaan jäljelle jäävien sopimusvelvoitteiden asemaa. Näin ollen, jos sopimuksen muun osan toteuttaminen on suoritusten laadun ja osapuolten intressien kannalta järkevää, sopimuksen katsotaan tältä osin pysyvän voimassa. Tässä mielessä kyse onkin enemmän sopimuksen osittaisesta raukeamisesta.²⁰

Lisäksi on esitetty, että toimintaa joudutaan sopeuttamaan ulkoisiin, sopimusosapuolen vaikutusmahdollisuuksien ulkopuolella oleviin seikkoihin, kuten viranomaiskäytäntöön ja lainsäädäntöön. Tässä suhteessa erityisesti vakiintuneiden käytäntöjen muutokset saattavat vaikuttaa sopimuksen toteuttamisedellytyksiin tavalla, jota ei ole voitu ennakoida.²¹ Tämä on pitkäkestoisissa sopimussuhteissa oleellista, koska vuosia kestävä sopimussuhteen aikana on hyvin mahdollista, että sopimusta koskevia viranomaismääräyksiä tai lakeja astuu voimaan.

Kiinteistöpalveluiden kumppanuussopimuksista on löydettävissä esimerkki sopimusteknisestä ratkaisusta, jolla on pyritty vastaamaan olosuhteiden muutosten edellyttämiin tilanteisiin. Sen mukaan, mikäli viranomaisten toimenpiteiden (esimerkiksi laki, asetus, valtioneuvoston päätös, viranomaisen määräys tai muu vastaava) johdosta tapahtuu tai tulee tapahtumaan sellainen muutos, joka sopimusosapuolten käsityksen mukaan edellyttää merkittävää muutosta palveluihin, kumppanuusorganisaation johtoryhmä käsittelee asian.²² Edelleen samaisen sopimusehdon mukaan sopimusosapuolten on kohtuullisessa ajassa ilmoituksen antamisen jälkeen keskusteltava ja sovittava edellä mainituista asioista ja tavoista, joilla muutokset toteutetaan. Palveluihin suoraan kohdistuvat verolainsäädännön muutokset otetaan huomioon kuitenkin mainitusta rajoituksesta riippumatta. Lainmuutoksen johdosta sopimuksessa määriteltyä tilaajan maksuvelvollisuuden määrää muutetaan siten, että palveluntuottaja ei tule lainmuutoksen johdosta parempaan eikä huonompaan asemaan kuin ennen muutosta.²³

Tämä esimerkki osoittaa, että kyseisellä sopimusteknisellä muotoilulla voidaan sopimukseen rakentaa mekanismi, jolla sopimusvelvoitteita voidaan muuttaa esimerkiksi uuteen lakiin perustuen, kuitenkin sopimusosapuolten asema kohtuudella huomioon ottaen. Tämän tyyppinen sopimusehto voi soveltua muidenkin toimialojen tai sopimustyyppien pitkäkestoisiin sopimuksiin.

¹⁹ Hemmo Mika, *Sopimusoikeus II*, s. 26–27, Helsinki, 2003.

²⁰ *Ibid.*, s. 27.

²¹ *Ibid.*, s. 30.

²² Tieva – Junnonen, s. 79.

²³ *Ibid.*

3.2.2. Liikavaikeus ja uudelleenneuvottelut

Liikavaikeus (englanniksi *hardship*) ja uudelleenneuvottelut (*renegotiations*) liittyvät monessa mielessä teemaan olosuhteiden muutoksista. Näille molemmille on kehittynyt omanlainen paikkansa sopimusoikeuden kentässä.²⁴ Liikavaikeuden ja uudelleenneuvotteluiden yhteydessä korostuvat erinäiset sopimustekniset kysymykset, ja varsinkin kansainvälisessä liiketoiminnassa ja -sopimuksissa nämä molemmat velvollisuudet esiintyvät usein. Viime aikoina niitä on esiintynyt kotimaisissakin liikesopimuksissa aiempaa enemmän.

Liikavaikeuden kohdalla on kyse jälkikäteisten olosuhdemuutosten vaikutuksia korjaavista sopimusmääräyksistä.²⁵ Sopimusehdoin pyritään määrittelemään esimerkiksi luontoissuoritus- tai vahingonkorvausvastuusta vapauttavia suoritusesteitä. Samoin sopimusehdoissa voidaan määrätä suoritusajan pidentämisestä ja vetäytymisoikeudesta. Edelleen yleisesti liikavaikeuden yhteydessä määrätään usein sopimusehdon muodossa myös velvollisuudesta ryhtyä neuvottelemaan sopimuksen muuttamisen tarpeellisuudesta, eli uudelleenneuvotteluehdosta.²⁶

Kaikkia näitä mainittuja keinoja yhdistävänä käytännön ongelmana on esitetty se, miten seuraamuksia laukaisevat tapahtumat kyetään määrittelemään riittävän yksityiskohtaisesti ja sopimusten velvoittavuutta loukkaamatta.²⁷ Liikavaikeutta luonnehdittaessa on myös esitetty, että liikavaikeuden aiheuttavat olosuhteiden muutokset tai suoritusestetyypiset tekijät ovat vaikuttaneet sopimuksen täyttämisedellytyksiin niin, että sopimus on muuttunut toisen osapuolen

²⁴ Ks. aiheesta myös Mähönen Jukka, *Siviilioikeuden kantavat periaatteet*. s. 109–110, Teoksessa *Varallisuusosoikeuden kantavat periaatteet*, toim. Ari Saarnilehto, Vantaa, 2000. Hän nivoo liikavaikeuden velvoiteoikeutta koskevaan kohtuus-temaan. Hän korostaa, että liikavaikeuden rinnalle ovat kehittyneet muun muassa erilaiset sovittelusäännökset ja yleinen kohtuusperiaate, jotka myös voivat toimia sopimusvastuusta vapauttavina perusteina.

²⁵ *Unidroit Principles of International Commercial Contracts*, International Institute for the Unification of Private Law, Rooma, 1994. Periaatteet määrittävät liikavaikeuden niin, että milloin sopimusvelvoitteiden täyttäminen muuttuu toiselle osapuolelle työläämmäksi, on tuon toisen osapuolen silti täytettävä velvollisuutensa riippuen seuraavista liikavaikeusmääräyksistä (6.2.1). Liikavaikeus on käsillä, kun tapahtumien ilmeneminen perustavanlaatuisesti muuttaa sopimuksen tasapainoa joko sen vuoksi, että osapuolen saaman suorituksen arvo on vähentynyt, ja (a) tapahtumat ilmenevät tai tulevat haittaa kärsivän osapuolen tietoon vasta sopimuksen solmimisen jälkeen; (b) haittaa kärsivä osapuoli ei olisi sopimuksen tekohetkellä voinut kohdudella ennakoida tapahtumia; (c) tapahtumat ovat haittaa kärsivän osapuolen vaikutusmahdollisuuksien ulkopuolella, ja (d) haittaa kärsivä osapuoli ei olettautunut tapahtumien riskiä (6.2.2).

²⁶ Hemmo, s. 30–31.

²⁷ Ks. aiheesta myös Goode Sir Roy, *Force Majeure and Hardship*, Osoitteessa http://www.iccwbo.org/home/conferences/reports/force_majeure.asp kohdassa »Hardship clauses». Hänen mukaan järjestettäessä liikavaikeutta sopimusteknisesti sopimusehtojen muotoon voidaan käyttää esimerkiksi mallia, jossa aluksi määritettäisiin liikavaikeus yleisesti. Tämän jälkeen yleismääritelmää havainnollistettaisiin listalla määritelmän alle kuuluvista erityisistä tapahtumista ja/tai myös listalla poissuljettavista tapahtumista, joita osapuolet puolestaan eivät pitäisi liikavaikeutena.

kannalta alkuperäistä edullisemmaksi tai ainakin vastapuolen kannalta tarkoitettua raskaammaksi.²⁸

Esitetyn pohjalta voi todeta, että liikavaikeuden määrittelyyn ja sen hyödyntämiseen käytännössä sopimusehtona liittyy lukuisia haasteita. Ensinnäkin haasteena on, miten liikavaikeus kyetään sopimusteknisesti kirjoittamaan sellaisten sopimusehtojen muotoihin, joita voitaisiin tilanteiden vaatiessa myös soveltaa ilman esimerkiksi ylivoimaisia tulkinnallisia epäselvyyksiä. Tässä mielessä sopimusosapuolten yhteisten tarkoitusten perusteellinen selvittäminen sopimusneuvotteluissa ja sopimusehtoja laadittaessa niin, että niihin voidaan palata ja vedota pitkän sopimuskauden aikana, on ensiarvoisen tärkeää. Tämä vaatii muun muassa avointa ja aktiivista vuoropuhelua sopimusosapuolten kesken.

Uudelleenneuvotteluja koskevilla sopimusehdoilla pyritään luomaan sopimuksellista joustavuutta olosuhteiden muutosten jälkeisten tilanteiden arvioinneille niin, että voidaan tavoitella muun muassa kyseisen sopimuksen ja sopimussuhteen jatkamista.²⁹ Ajatuksena on, että sopimuksen sisältö ei lukkiutuisi päätäntähetkellä määriteltyihin ehtoihin lopullisesti, vaan myös myöhemmät tapahtumat voisivat muokata sisältöä. Sopimusehdon vaikutuksena on osapuolille velvollisuus ryhtyä uusiin neuvotteluihin, mutta ei lähtökohtaisesti velvollisuutta muuttaa sopimusta. Tässä mielessä sopimusosapuolten kompromissivalmiudet saavat paljon merkitystä ja voivat joiltain osin heikentääkin tällaisen ehdon tavoitteita.³⁰

Tapauksissa, joissa sopimuksen muuttamismekanismia tai vaadittavaa neuvottelukäyttäytymistä siihen liittyvine sanktioineen ei vahvisteta sopimuksessa, uudelleenneuvotteluehdolla on esitetty olevan enemmän periaatteellista kuin juridista merkitystä. Sopimuksen muuttamismekanismista voidaan mainita esimerkkinä jokin sovittu ulkopuolinen taho, jolla olisi valta vahvistaa uusi sopimussisältö ja jota sopimusosapuolet sitoutuisivat noudattamaan. Yleisesti uudelleenneuvotteluista on myös esitetty, että osapuolten velvollisuus toimia lojaalisti syntyvissä häiriötilanteissa korostuu.³¹

Jos uudelleenneuvotteluehto jää sopimusta tehtäessä sanamuodoiltaan ja ulkoasultaan pelkästään periaatteen luonteiseksi sopimusehdoksi, sillä ei välttämättä saavuteta toivottuja tuloksia ajatellen esimerkiksi sopimusepätasapainon

²⁸ Hemmo, s. 31.

²⁹ Unidroit Principles määrittävät uudelleenneuvottelut johdonmukaisesti samassa yhteydessä liikavaikeuden kanssa. Niiden mukaan: (1) Liikavaikeuden ollessa kyseessä, haittaa kärsivä osapuoli on oikeutettu pyytämään uusintaneuvotteluja. Pyyntö on esitettävä ilman aiheutonta viivytystä, ja sen yhteydessä on ilmaistava ne syyt joille pyyntö perustuu. (2) Uusintaneuvottelupyyntö ei itsessään oikeuta haittaa kärsivää osapuolta pidättymään suorituksesta. (3) Mikäli yhteisymmärrykseen ei päästä kohtuullisessa ajassa, kumpi tahansa voi turvautua tuomioistuimeen. (4) Jos tuomioistuin toteaa rasitteen olevan olemassa, se voi, mikäli kohtuullisista (a) irtisanoa sopimuksen päättymään määrätynä ajankohtana määrätyn ehdoin, tai (b) mukauttaa sopimusta, tarkoituksenaan palauttaa sopimuksen tasapaino (6.2.3).

³⁰ Hemmo, s. 32.

³¹ Ibid., s. 33.

korjaamista tai sopimuksen ja sopimussuhteen jatkamista.³² Velvollisuus neuvotella ei suoraan takaa sopimuksen muuttamista eikä ongelman ratkaisua. Vaihtoehtona onkin pyrkiä luomaan sopimuksiin ehtojen muodossa eri tyyppitilanteita ajatellen mahdollisimman tarkasti määriteltyjä sopimuksen muuttamismekanismeja tai sopimusosapuolille suunnattuja vaatimuksia neuvottelukäyttäytymisestä. Uudelleenneuvotteluehdolla voi kuitenkin myös periaatteen luonteiseksi kirjoitettuna olla merkitystä, tosin heikompaa, esimerkiksi sopimusosapuolten riita- tai erimielisyystilanteissa, kun osapuolet perustelevat näkemyksiään.

Eräässä kotimaisessa elinkaarisopimuksessa on sopimusehto liikavaikueudesta ja uudelleenneuvotteluista. Sen mukaan olosuhteiden sopimusaikana muuttuessa tavalla, jossa sopimuksen mukaiset jollekin osapuolelle asetetut velvollisuudet muuttuvat sopimusta tehtäessä arvioidusta ja huomioonotetusta niin, että kyseisen osapuolen sopimuksesta saama hyöty ja velvoite eivät ole enää keskenään sopusuhdassa, sitoutuvat osapuolet neuvottelemaan tarvittavat muutokset sopimukseen.³³

Vaikka tämä sopimusehto onkin kirjoitettu vain yhden virkkeen muotoon, se sisältää selkeän velvoitteen osapuolten sitoutumisesta neuvottelemaan tarvittavat muutokset sopimukseen. Sanatarkasti ja suppeasti tulkittuna ehto velvoittaa vain neuvotteluihin ryhtymiseen, mutta laavammin tulkittuna ehto vahvasti ohjaa osapuolia todella tekemään neuvottelujen kautta sopimukseen tarvittavat muutokset. Tulkinnallisia kysymyksiä voivat tässä esimerkissä lisäksi herättää myös toteamukset osapuolen saaman hyödyn ja velvoitteen epäsuhdasta ja sen määrittelystä.

Kiinteistöpalveluiden kumppanuussopimukseen on myös laadittu ehto, joka koskee liikavaikueutta, olosuhteiden muutoksia yleisemmin sekä näihin kytkeytyviä uudelleenneuvotteluja. Sen mukaan sopimusosapuolet sitoutuvat ensinnäkin neuvottelemaan muutokset sopimukseen, mikäli kumppanuusorganisaation tuottamien palveluiden laajuudessa tapahtuu merkittäviä muutoksia.³⁴ Edelleen saman sopimusehdon mukaan, jos sopimuksen voimassaoloaikana tapahtuu 1) olennainen, 2) ennalta arvaamaton, 3) vaikutuksiltaan pitkäaikainen ja 4) sopimusosapuolten vaikutusvallan ulkopuolella oleva muutos, jota tai jonka vaikutuksia sopimusosapuolet eivät myöskään kohtuullisin ponnisteluin saata estää tai merkittävästi vähentää ja 5) josta aiheutuvaa riskiä kumpikaan sopimusosapuoli ei nimenomaisesti ole ottanut vastuulleen tai asianomainen riski ei ole luonteeltaan asianomaisen sopimusosapuolen kannettavaksi kuuluva ilman ni-

³² Ks. Piironen Matti, *Sopimuksen sitovuus ja uudelleenneuvottelut*, s. 63, Turku, 2006. Hänen mukaansa uudelleenneuvotteluehto on käyttökelpoinen sellaisessa sopimussuhteessa, jossa osapuolet kokevat vahvaa keskinäistä luottamusta. Vahvassa luottamussuhteessa ei välttämättä tarvita erityisiä taloudellisia sitoumuksia (niin sanottuja panttivankeja) sopimussuhteen ylläpitämiseksi.

³³ Haapaveden kaupunki, *Palvelusopimus Partaperän Jätevedenpuhdistamosta*, s. 45, Haapavesi, 2002.

³⁴ Tieva – Junnonen, s. 76.

menomaista ehtoakin, sopimusosapuolet sitoutuvat tällöin rakentavassa hengessä neuvottelemaan toisen osapuolen vaatimuksesta keinoista ja sopimuksen muutoksista, joilla aiemmin vallinnut ja alkuperäinen sopimustasapaino voidaan palauttaa.³⁵

Kyseinen sopimusehto käy esimerkkinä sopimuksellisesta riskienhallinnasta. Tällaisten sopimusteknisten ratkaisujen merkitys ja esiintyminen myös kotimaisissa liikesopimuksissa on kasvanut viimeisten vuosikymmenten aikana. Näillä mekanismeilla pyritään vastaamaan sopimuskaudella mahdollisesti ilmenevien – erityisesti sopimusosapuolten suorituskykyä heikentävien – olosuhteiden muutosten aiheuttamiin haasteisiin. Kuten on huomattavissa, kyseessä oleva sopimusehto sisältää viisi edellytystä, joiden on täytyttävä, jotta uudelleen-neuvottelut voidaan käynnistää. Riskinä voi olla, että nämä edellytykset voivat aiheuttaa tulkinnallisia ongelmia. Toisaalta ehdon kattama olosuhteiden muutosten soveltamisalue on laaja, mikä on hyvä asia erityisesti pitkäkestoisissa sopimussuhteissa.

3.3. *Vaihtoehtoiset erimielisyyksien ja riidanratkaisukeinot*

3.3.1. Taustaksi

Tarkastelun kohteena olevat kumppanuussopimukset ovat pitkäkestoisia liikesopimuksia. Tästä johtuen pitkän sopimussuhteen aikana on todennäköistä, että osapuolten välille voi syntyä myös erityyppisiä erimielisyys- ja riitatilanteita. Tällaisissa joko pienemmissä tai isommissa erimielisyys- tai riitatilanteissa nousevat merkittäviksi kysymyksiksi keinot ja mekanismit, joilla tilanteita ja ongelmia voidaan ratkaista ja tämän jälkeen edelleen jatkaa sopimussuhdetta.

Varsinkin liike-elämän toimijat haluavat usein välttää julkisia yleisiä tuomioistuimia erimielisyyden tai riidan ollessa käsillä. Yleiset tuomioistuimet nähdään huonoina vaihtoehtoina, koska asioiden käsittely niissä on suhteellisen hidasta, niiden toimintatavat ovat jäykkiä ja käsittelyjen julkisuus voi tuoda mukanaan osapuolille turhaa ylimääräistä häittoa. Sopimussuhteen ja sen mukaisen toiminnan jatkumisen kannalta yleisten tuomioistuinten toiminta ei myöskään välttämättä tähtää riittävästi tulevaisuuteen, vaan ratkaisumenettelyä ohjaa enemmänkin menneisyyteen katsova ote.

Tästä syystä esimerkiksi kumppanuussopimussuhteissa pyritään usein kehittämään vaihtoehtoisia erimielisyyksien ja riitojen ratkaisumekanismeja. Niissä pyritään ottamaan huomioon näiden sopimusten ja sopimussuhteiden vaatimaa joustavuutta sekä sopimukseen liittyviä muita erityispiirteitä. *Ian Macneil* on esittänyt tällaisille mekanismeille vaatimuksia, joiden mukaan ensinnäkin riidan ulottuvuuden tulee muodostua koko sopimussuhteen (nykyhetki ja mah-

³⁵ Ibid.

dollinen tulevaisuus) eikä pelkkien sopimusehtojen pohjalta. Toiseksi sopimuksen vaikutukset eivät saa rajoittua jyrkästi kaksiasianosaissuhteeseen. Edelleen tosiasioita tulee selvittää menneisyyden tapahtumien ja niiden oikeudellisen tulkittamisen osalta, mutta yhtä lailla tulee ottaa huomioon myös ratkaisun vaikutukset tulevaisuuteen.³⁶

Vaatumuksena on edelleen, että määrättävän oikeusseuraamuksen tulee olla ennen kaikkea tulevaisuuteen suuntautuva, joustavaan tapauskohtaiseen harkintaan pohjautuva hyvittävä seuraus, eikä seuraamusta tule niinkään johtaa suoraan sopimusrikkomuksen aiheuttaman vahingon perusteella. Edelleen oikeusseuraamusta ei määrätä, vaan se muodostuu neuvottelujen ja sovittelun kautta. Riidanratkaisijan osuus sopimussuhteissa ei myöskään pääty ratkaisuun, vaan se jatkuu oikeusseuraamuksen toteutumisen pysyvällä seurannalla. Koko mekanismi edellyttää myös riidanratkaisijan toimimista johtavana tahona koko prosessin ajan. Edelleen riidan kohteena tulee olla ensisijaisesti huoli koko sopimussuhdetta säätelevien mekanismien toimivuudesta, eivätkä niinkään sopimusosapuolten yksittäiset oikeudet tai velvollisuudet.³⁷

Esimerkiksi elinkaarimalleja, kiinteistöpalveluiden kumppanuussuhteita ja rakennusurakoita ajatellen tuleekin miettiä mahdollisia vaihtoehtoisia erimielisyyksien ja riitojenratkaisumekanismia. Pohdinnassa tulee ottaa kulloinkin tarkasti huomioon kyseessä olevan mallin, sopimuksen ja sopimussuhteen erityispiirteet ja pyrkiä tätä kautta kehittämään mekanismeja. Eräs vaihtoehto on sopimusosapuolista ulkopuolisen, riippumattoman tahon (esimerkiksi henkilö tai ryhmä) määrääminen erikseen sovitussa tilanteissa tai asioissa ratkaisemaan erimielisyyksiä tai muitakin epäselviä asioita joko sitovasti tai ei-sitovasti.³⁸

Tällaisten mekanismien luominen vaatii kuitenkin sopimusosapuolilta ensiksikin halua ja tahtoa tällaisiin järjestelyihin ja toiseksi perusteellista sopimuskellista suunnittelua ja valmistelua. Jos vaihtoehtoisilla erimielisyyksien ja riitojenratkaisumekanismeilla voidaan säilyttää ja pitää voimassa toimiva ja osapuolille kannattava sopimussuhde ja välttää siten esimerkiksi tuomioistuimiin meneminen, on tällaisilla mekanismeilla monessakin mielessä (muun muassa taloudellisuuden ja joustavuuden kannalta) perusteltu ja järkevä paikkansa sekä tehtävänsä.

³⁶ Macneil Ian R., *Contracts: Adjustment of Long-Term Economic Relations under Classical, Neoclassical, and Relational Contract Law*, s. 891, 72 *Northwestern University Law Review* 1978.

³⁷ *Ibid.*, s. 892.

³⁸ Ks. aiheesta myös Hemmo, s. 35–36. Hän puoltaa mallia, jossa tällaisen ulkopuolisen tahon antama ratkaisu olisi aina sitova. Kolmannelle annettava sopimuksen muuttamis- ja täydentämisvaltuus voidaan liittää esimerkiksi liikavaikeuden mukaiseen olosuhteiden muutostilanteeseen. Ratkaisusta ei olisi osapuolilla valitusoikeutta. Ennakkoon annettu lupaus noudattaa kolmannen ratkaisua on merkinnyt riskinottoa, eikä sen vuoksi tällaista ratkaisua tule kohdustellista ilman painavia syitä.

3.3.2. Sovittelumenettely

Liike-elämän sopimuserimielisyyksien ratkaisemisessa sovittelumenettely³⁹ on saanut viime aikoina yhä kasvavaa jalansijaa. Sovittelumenettelyssä korostuu asian sopiminen ja erimielisyyksien sovittelu, jolloin osapuolten välit pysyvät parempina kuin riideltäessä tuomioistuimessa.⁴⁰ Vapaa institutionaalinen sovittelu on syntynyt vastaamaan sosiaalisiin odotuksiin »oikeasta» konfliktin ratkaisusta. Näitä odotuksia tuomioistuimet eivät ihmisten mielestä ole täyttäneet. Mistään äkillisestä konfliktien lisääntymisestä tuskin on kysymys. Kiistat ja erimielisyydet ovat aina leimanneet ihmisten välistä kanssakäymistä.⁴¹

Rakennusalan riitoja sovitteluun on perustettu Suomen Rakennusinsinööriliiton Liitto RIL ry:n yhteyteen erillinen RIL Sovittelu Oy. RIL Sovittelu Oy on rakennusriitojen ja urakkaerimielisyyksien hallintaan keskittynyt yritys. RIL Sovittelu tarjoaa vaihtoehdon kysymyksissä, joiden ratkaisemiseen tarvitaan perusteellista rakennusalan ja -juridiikan tuntemusta. RIL Sovittelu on asiantuntija rakennusprosesseissa syntyvien erimielisyyksien ratkaisemisessa ja niiden ennalta-ehkäisemisessä. RIL Sovittelu käsittelee myös rakennusvirheistä ja muista rakennuskannan ongelmista syntyvät riidat. Yhtiön toiminta perustuu teknisten ja juridisten asiantuntijoiden osaamisen yhdistämiseen. Tavoitteena on, että erimielisyydet saadaan hoidettua nopeasti, edullisesti, asiantuntevasti ja liikesuhteita rasittamatta.⁴² Sovittelu voi tapahtua joko siten, että asianosaiset sitoutuvat etukäteen ratkaisuun, tai siten, että ratkaisu on vain suositus, jonka pohjalta asianosaiset pyrkivät pääsemään sovintoon.⁴³

Kiinteistöpalveluiden kumppanuussopimuksista voi löytää esimerkin sovittelusta. Sopimusehdon mukaan sopimuksen perusteella aiheutuvat riidat on pyrittävä ratkaisemaan ensisijaisesti neuvottelemalla ja sopimalla. Sopimusosapuolilla on velvoite neuvotella riitaisuuksista erikseen sovittavan vuorokausimäärän ajan. Edelleen sopimusosapuolet voivat yhteisestä suostumuksesta käyttää riidan ratkaisemisessa myös ulkopuolista sovittelijaa, joka antaa asiassa ratkaisusuosituksen. Mikäli riitaisuus koskee palveluihin liittyvää teknistä asiaa, se annetaan ulkopuolisten teknisten asiantuntijoiden ratkaistavaksi, joiden on erikseen sovittavan vuorokausimäärän kuluessa annettava asiasta ratkaisusuositus. Ulkopuolisen asiantuntijan ja sovittelijan nimeää erikseen määritettävä taho. Mikäli riitaisuutta ei saada ratkaistua edellä mainituissa kohdissa mainitulla ta-

³⁹ Sopimuksenvaraisten sovittelumenettelyjen lisäksi on olemassa riitaoikeudenkäyntien sovintomenettely. Tällöin osapuolet pyrkivät riitaprosessin valmisteluistunnon yhteydessä sovintoon. Tässä artikkelissa kuitenkin pitäydytään sopimuksenvaraisessa sovittelumenettelyssä.

⁴⁰ Liuksiala, s. 214.

⁴¹ Koulou Risto, *Kaupallisten riitojen sovittelu*, s. 3, Helsinki, 2006.

⁴² www.rilsovittelu.fi.

⁴³ Ks. myös Liuksiala, s. 214.

valla, ratkaistaan riitaisuus erikseen sovittavalla tavalla, kuten välimiesmenettelyssä.⁴⁴

Edellä esitetyt esimerkit osoittavat, että sovittelu on käyttökelpoinen riidanratkaisukeino ainakin kiinteistö- ja rakennusalan liikesuhteissa. Sinänsä mitään estettä ei ole mekanismin käyttöönotolle muillakin toimialoilla. Sovittelu on joustava, nopea ja erityisasiantuntemukseen perustuva menettely, joka on hyvä vaihtoehto yleisille tuomioistuimille tai myös välimiesmenettelylle. Sovittelumenettelyn vahvuutena on sen yleisesti tunnustettu asema muun muassa rakennusurakoihin liittyvissä riidoissa. Se on alalla hyvin tunnettu menettely ja laajassa käytössä. Menettely on selkeytensä vuoksi myös helppo ottaa osaksi sopimusta.

Pohdintaa saattaa aiheuttaa sovittelumenettelyn sopimuksenvaraisuus. Se ei ole samalla tavalla oikeudellisesti kansallisella lainsäädännöllä vahvistettu menettely kuin välimiesmenettely. Tällöin ei ainakaan suoranaisesti ole vaadittua, että sovittelumenettelyssä noudatetaan prosessioikeudellisia periaatteita. Näiden periaatteiden noudattaminen on kuitenkin suositeltavaa.⁴⁵ Tämä liittyy laajempaan kysymykseen siitä, kuinka turvataan sovittelumenettelyn oikeudellinen asiantuntijuus. On ongelmallista, jos sovittelijat ovat pelkästään esimerkiksi insinöörejä. Yksi yksinkertainen tapa vastata tähän on ottaa sovittelijoiksi riittävästi myös oikeudellisia asiantuntijoita.⁴⁶

3.3.3. Seurantaryhmä

Elinkaarimalleissa ja kiinteistöpalveluiden kumppanuussopimuksissa korostuvat myös kysymykset erimielisyyksien ja riitojen ratkaisemisesta. Esimerkiksi elinkaarimallien eri sopimussuhteiden pitkäkestoisuudet, olosuhteiden muutosten todennäköisyys sekä hanketyyppiin itseensä liittyvät erityispiirteet vaativat, että malleille tulee muodostaa mahdollisimman toimivia ja monipuolisia erimielisyyksien ja riitojen ratkaisumekanismia. Sama koskee myös kiinteistöpalveluiden kumppanuussopimuksia sekä rakennusurakoita.

Elinkaarimalleissa tavoitteena on koko hankkeen kitkaton edistyminen ja muun muassa rakentamisvaiheen nopea loppuun saattaminen. Näiden element-

⁴⁴ Tieva – Junonnen, s. 81.

⁴⁵ Ks. Koulu, s. 88. Hän toteaa, että sovittelun ja koko vaihtoehtoisen riidanratkaisun kohtalonkysymys on, missä määrin oikeudenmukaisen oikeudenkäynnin periaatteesta johdetut sisällölliset kriteerit – joita usein kutsutaan oikeussuojan vähimmäistakeiksi – ovat siirrettävissä tähän kontekstiin. Takeita ovat muun muassa tasa-arvon periaate, kuulemisperiaate, oikeus olla läsnä ja osallistua, oikeus esittää näyttöä, päätöksen ja käsittelyn julkisuus sekä oikeus saada perusteltu päätös.

⁴⁶ Ibid. Koulu toteaa, että kun kerran sovittelijan koulutustausta ja suuntautuneisuus määräävät sovittelun lähtökohdat, voidaan väittää, että osapuolille syntyy valinnan myötä myös tällaisia odotuksia. Näin ollen esimerkiksi sovittelutehtävään ryhtyvä lakimies ottaa linjakseen »oikeudenkäyntimäisen sovittelun», insinööri teknisiä seikkoja korostavan sovittelun ja sovitteluteoretikko asianosaisten omaa päätöksentekoa tukevan sovittelun.

tien toteutuessa myös projektin kokonaiskustannukset minimoituvat. Tätä tavoitetta kuitenkin uhkaavat osapuolten tekniset tai oikeudelliset erimielisyydet ja yleisellä tasolla vastakkaisasetelmat eli konfrontaalinen asennoituminen. Tämä kytkeytyy puolestaan myös kumppanuusajatteluun siinä mielessä, että hyvin toimiva suhde mahdollistaa kaikkien ongelmien rakentavan käsittelyn. Huonommin toimivassa kumppanuudessa hankkeen toteutuksessa juuri vältetään ongelmien esiintuomista.⁴⁷

Tähän liittyen on nähty optimaalisena sopimusoikeudellinen järjestely, joka havaitsee nopeasti syntyvät erimielisyydet ja ongelmat sekä ratkaisee nämä osapuolia sitovalla tavalla nopeasti ja ainakin niin, että työt jatkuvat ratkaisun mukaan, vaikka lopullinen kustannusvastuu jää vielä ratkaisematta. Edelleen järjestelyn toteuttava taho voi olla puolueeton, asiantunteva, pysyvä sekä heti käytettävissä ja valmiudessa ratkaisemaan asia esimerkiksi 3–10 päivän kuluessa.⁴⁸

Matti Kurkela esittää seurantaryhmä-nimisen mekanismin luomista elinkaarimallien kumppanuussopimukseen. Kumppanuussopimuksen voimassaoloajaksi perustetaan seurantaryhmä, jonka tehtävänä on ratkaista osapuolia sitovalla tavalla kaikki kyseisestä sopimuksesta syntyvät tai siihen liittyvät tekniset, taloudelliset, oikeudelliset tai muut kysymykset. Seurantaryhmän kolmen jäsenen, ellei muuta ole sovittu, tulee olla sopimusosapuolista riippumattomia ja puolueettomia. Kumpikin sopimusosapuoli nimeää yhden jäsenen, ja nämä valitsevat puheenjohtajan.⁴⁹

Edelleen korostetaan, että seurantaryhmän päätökset sitovat osapuolia kuin sopimukset ja että osapuolten tulee noudattaa niitä heti ja tinkimättä. Seurantaryhmän päätöksen noudattamatta jättäminen on aina olennainen sopimusrikkomus, ellei rike ole vähämerkityksellinen tai ei aiheuta haittaa ja vahinkoa. Edelleen seurantaryhmällä on oikeus ja peruuttamaton valtuus tehdä muutoksia sekä täydentää sopimusta sen mukaan kuin se katsoo hyväksi ja oikeaksi, useammin kuin kerran sopijapuolten puolelta ja jonkun sopijapuolen pyynnöstä kohtuuden perusteella siten, että sopimusten alkuperäiset tavoitteet ja tarkoitus toteutuvat mahdollisimman täydellisesti muuttuneissakin olosuhteissa. Seurantaryhmän ei myöskään tarvitse perustella päätöstä.⁵⁰

Tietävästi Suomessa toteutetuista elinkaarimalleista ei vielä löydy edellä kuvatun seurantaryhmän tyyppisiä järjestelyjä. Tämä johtuu paljolti varmasti elinkaarimallien vielä suhteellisen kehittymättömistä sopimusteknisistä käytännöistä sekä puuttuvista laajemmista tutkimuksellisistakin tarkasteluista. Eräässä elinkaarimalleja koskeneessa kehityshankkeessa puolestaan laadittiin sopimus-

⁴⁷ Kurkela (1), s. 71–73.

⁴⁸ Ibid., s. 71–72.

⁴⁹ Kurkela Matti (2), Kumppanuussopimusten yleiset ehdot, s. 24, Asianajotoimisto Hannes & Snellman Oy. 2004.

⁵⁰ Ibid., s. 24–25.

malli, joka sisälsi myös määräyksiä seurantaryhmästä.⁵¹ Kumppanuussopimusten (myös kiinteistöpalveluiden) edellyttämän joustavuuden kannalta seurantaryhmän tyyppisellä tai muulla luotavalla vaihtoehtoisella ratkaisumekanismeilla voidaan vastata näihin vaatimuksiin. Tässä mielessä laaja-alaisen ja ennakkoluulottoman ajattelun ja lähestymistapojen merkitys korostuu sopimusosapuolten kehittäessä ja laatiessa näitä mekanismeja.

3.3.4. Välimiesmenettely

Kumppanuussopimussuhteiden erimielisyys- ja riitakysymysten ratkaisemisen kohdalla on syytä lyhyesti tarkastella ja arvioida myös välimiesmenettelyä. Yleisesti katsoen välimiesmenettelystä on kyse, kun riitatilanteessa jossa lain mukaan sovinto on sallittu, sopimusosapuolet määräävät, että asia jätetään lopullisesti ja osapuolia sitovalla tavalla yksityishenkilöiden tai yhden yksityisen henkilön (välimiehen) toimesta ratkaistavaksi. Osapuolet tekevät tällöin välimiesmenettelystä annetun lain (967/1992) mukaisen välityssopimuksen. Myös välimiesmenettelystä määrääminen erillisillä välityslausekkeilla yksityisoikeudellisissa sopimuksissa on mahdollista ja hyvin yleistä.⁵²

Välityssopimuksessa tulee aina ilmaista riitakysymys, joka tahdotaan antaa välimiesten ratkaistavaksi, tai vähintään oikeussuhde, josta aiheutuvat tulevaisuuden riitakysymykset annetaan välimiesten käsiteltäväksi ja ratkaistavaksi. Välimiesmenettely korvaa usein julkisen oikeudenkäynnin. Tästä prosessuaalisesta tehtävästä johtuen on katsottu tärkeäksi, että välimiesmenettely tulee asianosaisia turvaavasti järjestää ja säännellä niin, että asianosainen saa siinä asiansa oikeudenmukaisesti käsiteltyksi. Tähän liittyen useita oikeudenkäyntimenettelyä turvaavia prosessuaalisia periaatteita, kuten kontradiktorista periaatetta, on noudatettava myös välimiesmenettelyssä.⁵³ Tässä mielessä välimiesmenettelyllä on esimerkiksi Suomen oikeusjärjestelmässä vahvan oikeudellisen instituution luonne, vaikka menettelyssä on myös paljon kysymys tahdonvaltaisuudesta ja osapuolten sopimusvapaudesta.⁵⁴

⁵¹ Junnonen Juha-Matti, *Elinkaarisopimuksen laadintaopas*, s. 17, Vammala, 2006. Sopimusehdon mukaan, palvelujakson ajaksi sopijapuolet nimeävät seurantaryhmän, jonka tehtävänä on valvoa sopijapuolten toiminnan sopimuksen mukaisuutta, kehittää sopijapuolten välistä yhteistoimintaa, nimetä tarvittavat ulkopuoliset asiantuntijat ja sovittelijat sekä ratkaista sopijapuolten toisilleen antamat reklamaatiot, joista sopijapuolet eivät muuten sovi. Seurantaryhmän muodostaa sovittava määrä tilaajan edustajia sekä sovittava määrä palveluntuottajan edustajia. Seurantaryhmän puheenjohtajana toimii tilaajan edustaja. Seurantaryhmä kokoontuu sovittavan määrän kertoja vuodessa sekä tarvittaessa jommankumman sopijapuolen pyynnöstä. Seurantaryhmän päätökset edellyttävät yksimielistä päätöstä.

⁵² Möller Gustaf, *Välimiesmenettelyn perusteet*, s. 2, Helsinki, 1997.

⁵³ *Ibid.*

⁵⁴ Ks. Kurkela Matti (3), *Do's and Dont's suomalaisessa välimiesmenettelyssä* s. 64, Teoksessa *Välimiesmenettely lainkäyttönä ja lainkäytössä 2007*, toim. Santtu Turunen, Helsinki, 2007. Hän toteaa, että välimiesmenettely on sopimukseen perustuvaa riidanratkaisua, jonka tuloksena on täytäntönpäinokelpoinen tuomio. Luonteenomaisena menettelylle voidaan pitää

Suomessa toteutettujen elinkaarimallien sopimuksista löytyy myös sopimusehtoja välimiesmenettelystä. Myös kiinteistöpalveluiden kumppanuussopimuksissa välimiesmenettely on toimiva vaihtoehto riidanratkaisukeinoksi. Erään elinkaarihankkeen palvelusopimuksen mukaan kyseisen sopimuksen perusteella aiheutuvat riidat on ensisijaisesti pyrittävä ratkaisemaan sopimalla. Edelleen osapuolten on jatkettava kaikkien sopimusvelvollisuuksiensa noudattamista riitojen ratkaisumenettelyn aikana riippumatta riidan luonteesta. Kaikki kyseisestä sopimuksesta aiheutuvat riitaisuudet, joista osapuolet eivät pääse yksimielisyteen kohtuullisessa ajassa sopimalla, ratkaistaan kolmejäsenisessä välimiesmenettelyssä Keskuskauppakamarin antamien sääntöjen mukaan Helsingissä.⁵⁵

Elinkaarihankkeita vertailtaessa on mielenkiintoista huomata, että toisessa tapauksessa palvelusopimuksesta aiheutuvat riidat oli puolestaan määrätty käsiteltäviksi ja ratkaistaviksi (jos osapuolet eivät kykene sopimaan riitaa) Espoon käräjäoikeudessa.⁵⁶ Hankkeen projektiyhtiön osakassopimus puolestaan määräsi, että osakassopimukseen liittyvät riidat ratkaistaan välimiesmenettelystä annetun lain mukaisesti siten, että kantajaosapuoli nimeää yhden välimiehen ja vastaajapuoli yhden välimiehen, jotka nimeävät puheenjohtajan. Tämä välimiesmenettely käydään Helsingissä.⁵⁷

Erityisesti huomiota kiinnittää kyseisen hankkeen pääsopimuksen määräys, että riitojen ratkaisupaikkana on yleinen tuomioistuin (Espoon käräjäoikeus). Mikä on ollut tällaisen ratkaisun syynä? Sitä on vaikea sanoa, mutta on mahdollista, että esimerkiksi kunnilla (elinkaarimallien tilaajina) voi yleisesti olla paineita valita julkiset yleiset tuomioistuimet riitojen ratkaisupaikoiksi, koska kuntien oma toiminta pyrkii korostamaan julkisuutta ja avoimuutta muun muassa kuntalaisiin päin. Yleinen tuomioistuin on voitu myös valita siksi, että muun muassa käsittelyjen pitkä kesto ja kustannukset käräjäoikeuksissa nostaisivat kynnystä viedä kiistoja oikeuskäsittelyyn.⁵⁸ Tämä korostaisi osapuolten pyrkiä kumppanuuteen, mikä on elinkaarihankkeissa oleellista. On todettava, että elinkaarimallien sekä myös kiinteistöpalveluiden kumppanuussopimukset

pakottavien menettelytapojen vähäisyyttä ja yksityisluontoisuutta. Tämän vuoksi prosessuaalisten etujen saavuttaminen on monin osin asianosaisten sekä välimiesten aktiivisuuden ja ammattitaidon varassa.

⁵⁵ Haapaveden kaupunki, s. 43.

⁵⁶ Espoon kaupunki (1), Palvelusopimus Espoon Kuninkaantien lukiosta ja liikunta- ja uimahallista (yhteisnimi Kaivomestari) s. 59, Espoo, 2001.

⁵⁷ Espoon kaupunki (2), Projektiyhtiö Arandur Oy:n osakassopimus, s. 16, Espoo, 2001.

⁵⁸ Ks. Tulokas Mikko, Välimiesmenettely ja tuomioistuimet, s. 88, teoksessa Riidanratkaisun uusi maailma, toim. Santtu Turunen, Helsinki, 2005. Hän toteaa, että tuomioistuimien tilastojen mukaan riita-asioiden suhteellinen osuus on Suomessa toteutettujen oikeudenkäyntiuidustusten jälkeen ollut selkeästi laskussa. Elinkeinoelämää koskevat riidat ovat tuomioistuimissa verraten harvinaisia. Syytkin ovat selvät; nykyinen siviiliprosessi on etenkin suurempien juttujen osalta osoittautunut hitaaksi ja kalliiksi. Kun meiltä lisäksi puuttuu kaupallisten riitojen erityistuumioistuin, välimiesmenettelyn suosio näyttää olevan kasvussa.

edellyttävät monipuolisia ja joustavia mekanismeja erimielisyys- ja riitatilanteita ajatellen. Tässä mielessä pelkkä yleinen tuomioistuin ei ole paras vaihtoehto.

Näitä kumppanuussopimuksia varten on esitetty mekanismi joka yhdistäisi aiemmin esitellyn seurantaryhmän sekä välimiesmenettelyn. Sen mukaan ensinnäkin, ellei muuta ole osapuolten kesken sovittu ja ellei riita-asia ole jäänyt lopullisesti seurantaryhmän päätöksen varaan, erimielisyys on ratkaistava välimiesmenettelyssä siitä annetun lain mukaan. Välimiehenä toimii Keskuskaupakamarin nimeämä yksi välimies.⁵⁹ Tähän yleisluontoiseen määräykseen on mekanismissa liitetty useita muita ehtoja. Esimerkiksi aiemmin todetuista seurantaryhmän päätöksistä aiheutuvat kustannukset voitaisiin saattaa lopullisesti mainitun välityslausekkeen pohjalta tai muutoin välimiesmenettelystä annetun lain mukaan ratkaistavaksi, jos tähän on tehty aiemmin varaus.⁶⁰ Myös kumppanuussopimuksen purkaminen voitaisiin ratkaista lopullisesti välimiesmenettelyssä.⁶¹

Edellä esitettyyn perustuen voi todeta, että elinkaarimallien kumppanuussopimusten erimielisyyksien ja riitojen ratkaisumekanismit ovat tällä hetkellä selkeästi kehittelyvaiheessa. Elinkaarihanke omine erityispiirteineen on kulloinkin kuin suuri palapelimäinen kokonaisuus, jossa jokaista palaa tarvitaan, jotta kokonaisuus voisi toimia hyvin ja oikein. Tässä mielessä erilaisten sopimussuhdetta korjaavien mekanismienkin tulee olla monipuolisia, joustavia ja toimivia, jotta tällaista monimutkaista ja elävää kokonaisuutta voidaan viedä toimivasti ja menestyksekkäästi eteenpäin. Tämä pätee yhtä lailla myös kiinteistöpalveluiden kumppanuussuhteisiin sekä rakennusurakoihin.

4. Lopuksi

Artikkelin tavoitteena on ollut syventyä reagoivan sopimuksen käsitteeseen Suomen modernissa sopimusoikeudessa. Artikkelissa on keskitytty erityisesti siihen, mikä on reagoiva sopimus ja millaisista tekijöistä se rakentuu. Tämän osalta artikkelissa on tarkasteltu kolmea sopimusteknistä osa-aluetta, jotka rakentavat reagoivan sopimuksen idean, eli yhteistyömenettelyitä, olosuhteiden muutoksia sekä vaihtoehtoisia erimielisyyksien ja riitojenratkaisukeinoja.

Reagoiva sopimus liikkuu sopimuskäsityksen tarkastelussa monella tapaa samoilla alueilla kuin Vesa Annolan sopimuksen dynaamisuus. Erona on se, että

⁵⁹ Kurkela (2) s. 29.

⁶⁰ Ibid., s. 25.

⁶¹ Ibid., s. 18. Tässä tilanteessa ennen purkamista loukatun osapuolen tulee hankkia seurantaryhmän päätös siitä, tuleeko sopimusrikkomusta pitää olennaisena ja näin ollen sopimuksen purkamisperusteena. Tämä seurantaryhmän päätös ei ole sitova vaan neuvoa-antava. Siksi asia voitaisiin viedä vielä välimiesmenettelyyn jos sovintoa ei synny.

reagoivassa sopimuksessa tarkastellaan konkreettisia, käytössä olevia sopimusteknisiä esimerkkejä. Sopimuksen dynaamisuuden näkökulma ei ole näin puhuttuun sopimustekninen. Tämä ei mielestäni kuitenkaan vähennä reagoivan sopimuksen lähestymistavan tutkimuksellista arvoa.

Viimeisten vuosikymmenten kehitys on Suomessakin lisännyt sopimustekniikan ja sopimusosaamisen merkitystä, erityisesti liike-elämässä. On perusteltua, että sopimusikäistyksen tutkimisessakin näkökulmana voivat olla käytössä olevat sopimusmekanismit. Tätä tukee myös viime vuosina Suomen sopimusoi-keudellisessa keskustelussa paljon esillä ollut ennakoiva oikeusajattelu. Kysei-nen ajatteluhan korostaa muun muassa sopimusosaamista ja sopimusteknisiä ulottuvuuksia teoreettisten pohdintojen ohella.

Näyttää siltä, että varsinkin liike-elämän pitkäkestoisissa sopimussuhteissa joustavuus nähdään usein tavoitteena. Tämän voidaan nähdä korostuvan yhteis-työperusteisissa liikesuhteissa, kuten erilaisissa kumppanuuksissa. Joustavuuden elementtejä voidaan sopimusoi-keudellisesti lähestyä ainakin kahdella tapaa. Ensinnäkin joustavuutta voidaan tavoitella varsinaisesta sopimuksesta irrallisista lähtökohdista. Tällöin muun muassa korostetaan sopimusosapuolten sosiaa-lisia suhteita ja periaatteita, kuten luottamusta ja avoimuutta. Tässä lähestymis-tavassa uskotaan näiden sopimuksesta irrallisten elementtien kautta saavutetta-van joustavuutta liikesuhteeseen. Tämä ajattelu on oleellista myös *relational contracting* -suuntauksessa.

Toinen sopimusoi-keudellinen lähestymistapa joustavuuteen muodostuu so-pimusteknisten ratkaisujen kautta. Ajattelun perusideana on, että sopimukseen ja tätä kautta koko sopimussuhteeseen voidaan saada joustavia elementtejä tie-tyillä sopimusteknisillä ratkaisuilla. Tähän peruskysymykseen myös reagoivan sopimuksen idea pyrkii löytämään vastauksia. Edellä kuvatut sopimustekniset osa-alueet rakentavat reagoivan sopimuksen idean ja tuovat kukin omalla taval-la joustavuutta sopimussuhteeseen. Silti tavoiteltaessa laaja-alaisesti joustavuut-ta esimerkiksi kumppanuussuhteissa tarvitaan myös edellä kuvattujen sopimuk-sesta irrallisten elementtien kontribuutiota.

Reagoivan sopimuksen ideaan liittyy läheisesti edellä mainittu ennakoiva oikeusajattelu. Ennakoiva oikeusajattelu ja sopimussuunnittelu vaativat nyt ja jatkossa yrityksiltä entistä enemmän panostuksia. Näitä panostuksia tarvitaan kaikkiin eri sopimusprosessien vaiheisiin. Kun esimerkiksi valmistellaan pitkä-kestoista kumppanuussopimusta, tulee yrityksen panostaa eri ammattiryhmien hyvään yhteistyöhön. Teknisten, kaupallisten ja juridisten ammattilaisten tulee kyetä löytää »sama aaltopituus ja kieli» valmistellessaan sopimusta. Tämä on ainoa tapa, jolla voidaan havaita sopimukseen liittyvät riskit, käsitellä ne ja päättää miten niiden osalta toimitaan.

Jos yrityksen eri alojen henkilöt eivät kykene saumattomaan yhteistyöhön sopimuksia valmisteltaessa, sopimukseen voi jäädä merkittäviä aukkoja eivätkä oleelliset riskit välttämättä tule havaituiksi ja ratkaistuiksi. Kumppanuussopi-

musten valmistelun tavoitteeksi voidaan asettaa myös varsinaisten sopimusosapuolten avoin ja vilpitön yhteistyö. Kumppanuusajatteluunhan liittyvät oleellisinä elementteinä osapuolten omien tavoitteiden lisäksi kumppanuuden yhteiset tavoitteet ja päämäärät. Tämä muun muassa merkitsee, että sopimusneuvotteluissa osapuolten tulee aidosti kyetä huomioimaan toisen osapuolen tavoitteet kumppanuudelle ja tätä kautta myös yhteiset tavoitteet. Tämän vaiheen onnistuminen voi olla hyvinkin merkittävä ajatellen tulevan kumppanuustoiminnan menestystä. Se on myös tärkeä vaihe rakennettaessa luottamusta osapuolten välille.

Sopimusvalmistelun ohella yritysten toiminnalla sopimuskaudella on painoarvoa myös reagoivan sopimuksen idean kannalta. Tällöin keskeisiä kysymyksiä ovat muun muassa, miten yrityksen sopimushallinto on järjestetty, miten yrityksen henkilöstön sopimuskoulutus on järjestetty, millainen on yrityksen toimintavalmius yhteistyömenettelyiden osalta ja millainen on yrityksen valmius olosuhteiden muutosten ja riitojen ratkaisun osalta. Nämä kaikki kysymykset vaativat yrityksiltä panostuksia. On mahdollista esimerkiksi yrityksen johdolla laatia yritystä koskeva oma sopimusstrategia, jossa kaikki nämä osa-alueet selvitetään kunnolla ja tämän pohjalta tehdään vaadittavat toimintasuunnitelmat.

Artikkelissa on käynyt ilmi, että reagoivan sopimuksen idea soveltuu hyvin kiinteistö- ja rakennusalan liikesuhteisiin, erityisesti kumppanuuksiin siellä. Ei ole kuitenkaan mitään esteitä sille, että ajattelua sovellettaisiin myös muilla toimialoilla. Artikkelin tarkoituksena ei olekaan ollut pitäytyä pelkästään kiinteistö- ja rakennusosalalla, vaikka kaikki sopimusesimerkit ovatkin tulleet sieltä. Artikkelin tarkoituksena on ollut osallistua yleiseen sopimusoikeudelliseen keskusteluun ja vahvistaa näkemystä, jonka mukaan sopimustekniikka on osa sopimusoikeutta. Edelleen artikkelissa on esitetty, että sopimustekniikan pohjalta voidaan kehittää sopimusoikeudellisia ajattelutapoja, kuten reagoivan sopimuksen idea.

