

TYÖN MURROS

KUNTA- JA HYVINVOINTIALOILLA



OSA 1/2026 JULKISEN TYÖN ARVO

**Julkinen
työ tuottaa
arvoa koko
yhteiskunnalle**

TYÖN MURROS

KUNTA- JA HYVINVOINTIALOILLA

Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT ja alan pääsopija-järjestöt JAU ry, JUKO ry ja Sote ry ovat yhdessä seuranneet kunta- ja hyvinvointialan työn muuttumista vuodesta 2019 alkaen. Seurannan tarkoituksena on tehdä näkyväksi nykyaikaista kunta- ja hyvinvointialueyötä. Eri ammattialojen ja teemojen seurantaraportit perustuvat laajaan seurantakyselyyn, asiantuntijakeskusteluihin sekä työpaikkaesimerkeihin ja muihin selvityksiin. Tavoitteena on rakentaa työn murroksesta yhteistä tilannekuvaa. Tietoa voidaan hyödyntää poliittisessa päätöksenteossa, järjestöjen omassa työmarkkinatoiminnassa ja julkisten palveluiden sekä julkisen työn kehittämisessä.

ISBN 978-952-7465-93-6 (verkkojulkaisu)

RAPORTIN JULKAISIJAT

Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT
Julkisen alan unioni JAU ry
Julkisalan koulutettujen neuvottelujärjestö JUKO ry
Sosiaali- ja terveysalan neuvottelujärjestö Sote ry

TEKIJÄT

Työn murroksen seurantaryhmä

Sisällys

Sivu

- 4** Julkinen työ tuottaa arvoa yksilöille, yrityksille ja yhteiskunnalle
- 5** Julkinen työ pitää ihmiset terveinä
- 6** Maailman onnellisin maa
- 7** Luku 1. Suomi on maailman vähiten epäonnistunut maa
- 8** Luku 2. Kertomukset julkeasta sektorista ja vaarallisista yrityksistä
- 13** Luku 3. Suomen tuottavuuskasvu on hiipunut jo useina vuosina
- 15** Luku 4. Asiantuntijoiden arvioita kuntatyön merkityksestä ja arvosta
- 18** Luku 5. Julkisen työn kritiikki: onko julkinen työ julkeaa?
- 19** Luku 6. Vaikutus- ja onnistumistarinat kunta- ja hyvinvointialueyöstä on tehtävä näkyviksi
- 22** Luku 7. Myyttejä kuntien ja hyvinvointialueiden työstä
- 26** Luku 8. Mitä on tarpeen tehdä?

Julkinen työ tuottaa arvoa yksilöille, yrityksille ja yhteiskunnalle

Oletko koskaan ajatellut, että julkinen työ saattaa olla Suomen tärkein sijoitus? Se tuottaa arvoa yksilöille, yrityksille ja yhteiskunnalle. Sen kautta tuotetut palvelut kannattelevat Suomea ja mahdollistavat yhteiskunnan toimivuuden kaikkina aikoina. Silti julkista työtä mitataan usein vain kustannusten kautta, ei sen kautta, mitä saadaan aikaan.



Julkinen työ pitää ihmiset terveinä

Julkisella työllä pyritään pitämään ihmiset turvassa, terveisinä ja toimintakykyisinä elämän eri vaiheissa. Julkisen työn kautta yrityksille on tarjolla koulutettua työvoimaa, toimiva infrastruktuuri ja hyvä hallinto. Perustellusti voi sanoa, että kysymys on kansakunnan tärkeimmästä sijoituksesta.

Julkista työtä on tarpeen tarkastella sijoituksen luoman arvon ja tuottojen kautta – erityisesti silloin, kun julkista taloutta tasapainotetaan. Jos niin ei tehdä, tarkastelu kaventuu vain kustannusten leikkaamiseen.

Kansakunnan tärkein sijoitus ei ole vain kustannus, vaan investointi, josta on syytä pitää huolta. Keinoina siihen ovat esimerkiksi julkisten palvelujen uudistaminen ja kehittäminen. Myös kehittämisen edellytyksistä, kuten osaamisesta ja vaikutusten arvioinnista, pitää huolehtia.

Käynnissä oleva työn ja teknologian murros tarjoaa erinomaisen tilaisuuden julkisen työn uudistamiseen ja kehittämiseen. Väestörakenteen ja talouden muutokset asettavat uudistustyölle selkeät raamit.

Tämän raportin tiedot perustuvat aiheeseen liittyviin tutkimuksiin, artikkeleihin ja työn murroksen seurannan tuloksiin kunta- ja hyvinvointialalla.

Kuva 1. Julkinen työ saattaa olla tai on Suomen tärkein sijoitus¹.



¹ Kunta- ja hyvinvointialan työmarkkinaosapuolten kampanjakuvitusta vuodelta 2024.

Maailman onnellisin maa

**Vuonna 2026 Suomi valittiin yhdeksännen kerran peräkkäin maailman onnellisimmaksi maaksi. Osaltaan se kertoo julkisen työn ja poliittisen päätöksen-
teon onnistumisista.**

Ykkössijoitus maailman onnellisimpana maana on rohkaiseva ajatus. Se on sitä myös tulevia vuosia ajatellen, vaikka niitä leimaisi parlamentaarisen työryhmän sopima velkajarru. Kunpa vielä talous ja työllisyys saataisiin reippaaseen kasvuun!

Hyvinvointivaltion tutkimukseen erikoistunut professori **Juho Saaren** mukaan Suomi on monella tapaa onnistuneempi maa kuin ongelmiin, epäkohtiin, uhkakuviin ja tulevaisuuspelkoihin keskittyvästä julkisesta keskustelusta voisi päätellä². Mutta onko sitten niin, että valtaosa menestyvän yhteiskunnan piirteistä ja arjen toiminnasta ei oikein yllä keskusteluun?

Julkisen keskustelu kunta- ja hyvinvointisektorin työstä on painottunut ongelmiin, epäkohtiin ja uhkiin. Lisäksi julkisesta työstä on edelleen vallalla erilaisia paikkaansa pitämättömiä myyttejä, joita tämä raportti pyrkii osaltaan oikomaan. Julkinen työ Suomessa ei esimerkiksi tyypillisesti ole tehotonta lapioon nojailua, vaan arvoa tuottavaa vero-varojen käyttöä.

Julkisen työn tuloksia ja vaikutuksia on tarpeen mitata, tutkia ja tehdä näkyviksi. Mittaamisen lisäksi tarvitaan aivan arkisia onnistumistarinoita. Tarinoita voi kertoa asiakkaan, lapsen, perheen, opiskelijan, yrittäjän, potilaan, vanhuksen tai julkisen työn ammattilaisen näkökulmasta. Kenties tarinat tuovat parhaiten esille julkisen työn merkityksen.

Käynnissä olevassa työn ja teknologian murroksessa kaivattaisiin myös perinteisiä työntutkimuksen keinoja. Niillä voisi tarkastella, mihin ammattilaisten ja esihenkilöiden aika työpaikoilla kuluu. Samalla voisi miettiä, miten

aikaa voisi vapauttaa siihen, mikä on tärkeintä työssä.

Isoissa muutoksissa ja kriiseissä julkinen sektori astuu eturintamaan. Viime vuosina sellaisia ovat olleet esimerkiksi koronapandemia ja hyvinvointialueiden käynnistäminen.

Merkittävin viime vuosien muutos taloudellisesti on se, että vuodesta 2008 alkaen Suomen talous ja bruttokansantuote asukasta kohden on polkenut paikallaan. Se on kasvattanut julkisen talouden alijäämää, joka on katettu kasvattamalla lainanottoa.

Avaimet talouden kasvuun ja rohkeaan uudistumiseen taitavat olla yritysten omistajien, hallitusten ja johdon käsissä. Ne on tarpeen ottaa nyt käyttöön. Julkisen sektorin säästöillä kasvua ei saada käyntiin.

2 Juho Saari. (2025). Hyviä uutisia Suomesta. Menestyvän yhteiskunnan tilannekuva. Vastapaino.

Luku 1. Suomi on maailman vähiten epäonnistunut maa

Suomi on maailman paras paikka monilla mittareilla. Asumme maailman turvallisimmassa ja onnellisimmassa maassa.

Tilastokeskus keräsi sata vuotta täyttävän Suomen kunniaksi sivustolleen vuonna 2017 Suomen kärkisijoituksia kansainvälisissä vertailuissa. Niitä olivat muun muassa:

- Suomi on maailman vähiten epäonnistunut maa.
- Suomi on maailman turvallisim maa.
- Suomessa on maailman toiseksi paras hallinto.
- Suomessa on maailman kolmanneksi vähiten korruptiota.
- Suomi on inhimillisen hyvinvoinnin vertailussa maailman paras maa.
- Suomalaisten luottamus muihin ihmisiin on Euroopan korkeinta.
- Suomi on maailman onnellisin maa.
- Suomi on maailman toiseksi oikeudenmukaisin maa lapsille.
- Suomi on maailman lukutaitoisin maa.
- Suomalainen koulutus vastaa tulevaisuuden tarpeisiin parhaiten maailmassa.
- Suomalaiset ovat Euroopan toiseksi ahkerimpia kirjaston käyttäjiä.
- Suomessa on EU:n parhaat julkiset digitaaliset palvelut.
- Suomessa osallistuminen työnantajan tarjoamaan koulutukseen on Euroopan korkeinta.
- Suomi on maailman kolmanneksi innovatiivisin maa.
- Suomi on maailman paras maa yritystoiminnalle.
- Suomessa äitien ja lasten hyvinvointi on maailman toiseksi parasta.
- Suomessa on EU-maiden toiseksi alhaisin kokonaiskoululeisuus syöpään.

Listaus häkellyttää. Se kertoo julkisen sektorin roolista ja merkityksestä Suomessa. Julkisen työn ja julkishallinnon laatu on avaintekijä, kun etsitään yhteiskuntien menestystekijöitä.

Tulosten voi ajatella kertovan myös poliittisen päätöksenteon onnistumisista viime vuosikymmeninä.

Suomalaisen yhteiskunnan ja kansalaisten kannalta yritysten menestys, tuottavuuden kasvu ja kyky työllistää ovat tärkeitä. Niin on myös vaikuttava ja kustannustehokkaasti toimiva julkinen sektori, joka kehittää toimintaansa jatkuvasti. Onnistuneesti toimiva julkinen sektori luo ympäristön ja olosuhteet, joissa yksilöt, yritykset ja yhteisöt voivat menestyä.

Luku 2. Kertomukset julkeasta sektorista ja vaarallisista yrityksistä

Kaikkien mielestä julkinen sektori ei olekaan onnella. Kiistakirjoitukset kertovat julkisesta sektorista omaa tarinaansa. Julkisten palvelujen ja paikallisen itsehallinnon vaihtoehdoksi saatetaan tarjota ihmisten omaa vastuuta ja kaupallisia palveluja esimerkiksi valinnanvapauden lisäämisen nimissä.

Elinkeinoelämän valtuuskunta EVA julkaisi eduskunta-vaalien alla vuonna 2014 **Matti Wibergin** ja **Matti Apusen** teoksen ”Julkea sektori”. Siinä julkinen sektori kuvataan temmelyskentäksi, jossa byrokraatit vaalivat omia etujaan. Vaikka kysymys oli kärjekkäästä kiistakirjoituksesta, esitetyt ajatukset muodostavat kiinnostavan kriittisen näkökulman julkiseen työhön.

Samankaltainen ajattelu voidaan tietenkin ulottaa myös elinkeinoelämään. Kustannusosakeyhtiö Otava julkaisi vuonna 2021 **Pekka Raesteen** ja **Hannu Sokalan** kirjan ”Maailman 50 vaarallisinta yhtiötä”. Siinä kerrotaan jättiyrityksistä, joiden valta on kasvanut niin suureksi, että ne horjuttavat demokratiaa, instituutioita ja ympäristön tilaa.

Moni näistä jättiyrityksistä pyrkii vahvistamaan asemaansa ja torjumaan voitontavoittelua rajoittavaa sääntelyä. Viidenkymmenen yhtiön joukossa on monia ainakin nimeltä tuttuja yrityksiä, kuten Amazon, Facebook, Gazprom ja Google mutta myös Suomessa vähemmän tunnettuja, kuten Deutsche Bank ja Koch industries.

Suomalaisen yhteiskunnan kannalta keskeinen kysymys on silti edelleen, löytävätkö julkisen ja yksityisen sektorin toimijat toisensa. Tukevatko ja täydentävätkö markkinatalous ja hyvinvointiyhteiskunta toisiaan vai asettuvatko ne toistensa kilpamukpaneiksi? Vastaus on monella tavalla merkittävä. Monissa kansainvälisissä vertailuissa katseet kääntyvät nykyisin pohjoismaihin, kun etsitään hyvin toimivan yhteiskunnan malleja.

Pohjoismaisella hyvinvointivaltiolla on Suomessa laaja kansalaisten ja poliitikkojen tuki. Talousvaikuttaja **Sixten**

Korkman on ihmetellyt (HS 30.11.2021) sitä, miten elinkeinoelämän piirissä on aina haikailtu valtioon kielteisesti suhtautuvan uusliberalismin perään. Siinä valtion toivottaisiin olevan matalien verojen, tehokkaan talouden ja yksilön vapauden työssija. Epäillen hän kysyy, olisiko tuo malli pitänyt omaksua myös Pohjoismaissa.

Suomessa ei joidenkin muiden länsimaiden tapaan tarvitse miettiä, pitääkö toisen vanhemmista jäädä kotiin hoitamaan lapsia liian korkeiden hoitomaksujen tai vain aamupäivän kestävän päivähoidon vuoksi. Suomessa ei myöskään tarvitse olla huolissaan irtisanomisista, joiden myötä koko perhe menettäisi terveysvakuutuksensa. Eikä keski-ikäisten kahvipöydässä tarvitse käydä keskustelua siitä, miten saisi säästettyä perheen nuorille kymmenien tuhansien eurojen yliopistomaksut. Suomessa oletuksena ei myöskään ole, että vanhukset muuttavat lastensa kotiin asumaan viimeisiksi vuosikseen.

Se, että luotamme poliittiseen järjestelmään, poliisiin, opetuslaitokseen ja toisiimme on hyväksi myös elinkeinoelämälle. Vartijoita ja juristeja ei tarvita joka paikassa, lapset voivat liikkua ilman saattajaa, korruptiota ei tarvitse pelätä. Jos yhteiskunnassa on heikko sivistystaso ja paljon eriarvoisuutta, se murentaa luottamusta ja synnyttää katkeruutta.

Suomen ja pohjoismaiden vahvuuksiin yritystoiminnan kannalta ovat kiinnittäneet huomiota myös monet tutkijat, muun muassa Aghion, Akcigit, Hyytinen ja Toivanen (2023) sekä Kleven (2014).

Pohjoismaissa julkisia palveluita rahoitetaan viennistä ja yritystoiminnasta kertyvillä tuloilla. Huomionarvoista on, että valtaosa verotuloista kertyy kuitenkin kotitalouksien tuloveroista, pakollisista sosiaaliturvamaksuista ja kulutusveroista. Suomen elinkeinorakenne on kulutuspainotteinen.

Yritysten menestyksen, työllisyyden ja verotulojen kertymisen rinnalla tärkeää on, miten verotulot käytetään. Kun yritykset kilpailevat markkinoilla tuotteillaan ja

palveluillaan, julkiset organisaatiot ponnistelevat tuottaakseen julkista arvoa. Miten ne onnistuvat siinä Suomessa? Millaista lisäarvoa eli julkista arvoa kunnat ja hyvinvointialueet tuottavat yksilöille, yrityksille ja yhteiskunnalle?

Korkmanin suositus on jättää omaan arvoonsa puheet siitä, että Suomi on ”toivoton tapaus, holhousvaltio ja verohelvetti.” Näissä puheissa on hänen mielestään kyse ideologisesta mieltymyksestä ja omistajien toiveesta saada sijoituksilleen korkeampaa tuottoa.

Mihin meidän sitten pitäisi pyrkiä? Esimerkiksi sosi- ja terveyspalveluiden osalta siihen, että ihmiset saisivat tarvitsemansa hoidon. Se vaatii rahaa, jotta meillä olisi varaa toteuttaa tarvittava hoito.

Sixten Korkman (HS 9.8.2018)

Oikea politiikka lähtee toteamuksesta, että markkinatalous on hyvä renki mutta huono isäntä. Markkinatalous on tehokkain vaurautta luova mekanismi, mitä maailma on keksinyt.

Mutta liika on liikaa. Markkinafundamentalistinen hurmio on ajanut Yhdysvallat ja Britannian yhteiskunnalliseen umpikujaan, joka on koko läntiselle maailmalle varoittava esimerkki.

Tarvitsemme sääntelyä ja politiikkaa, joka kantaa huolta koko väestöstä ja etenkin vähävähäisestä kansasta. Melko tiukalle verotukselle ja laajalle julkiselle sektorille on hyvät syynsä.

Hyvinvointivaltio on markkinatalouden eettinen perusta. Sillä on keskeinen rooli kansalaisten luottamuksen ylläpitämisessä, mikä on olennaista toimivan demokratian kannalta.

VERTAILUA YKSITYINEN – JULKINEN

Lopulta ehkä merkittävin ero yksityisen ja julkisen organisaation välillä on se, että yritys määrittelee tehtävänsä itse. Julkinen organisaatio puolestaan hoitaa sille yhteiskunnassa määriteltyjä ja säädöksissä määriteltyjä tehtäviä. Yritys voi tavoitella esimerkiksi markkinaosuuden, liikevaihdon tai voiton kasvattamista, kun taas julkisen organisaation tavoitteet liittyvät onnistumiseen sille annettujen tehtävien hoitamisessa.

Asiakkaista kilpaileminen näkyy tavoissa, jolla yritykset itseään ja palvelujaan markkinoivat. Houkutteleva markkinointi ja tyytyväinen asiakas parantavat menestymisen mahdollisuuksia. Sama pätee myös julkiseen työhön. Erona on se, että rahoitus ei tulekaan asiakkaan mukana. Julkinen palvelu on yksittäiselle käyttäjälleen usein maksutonta tai palvelumaksuilla katetaan vain pieni osa kustannuksista. Viranomainen toimii myös tehtävissä, joissa hän käyttää julkista valtaa ja joissa asiakkaalla ei ole mahdollisuutta valita palveluntarjoajaa.

Yrityksellä voi olla houkutus valita asiakkaikseen vain maksukykyisimmät, tarjota heille maksullisia lisäpalveluja – tai valita asiakkaikseen vain helppohoitoisimmat, mikäli korvaus perustuu asiakaskunnan kokoon. Julkinen organisaatio sen sijaan ei voi sivuuttaa eniten apua tarvitsevia asiakkaita ja potilaita tai irtisanoa palvelusopimusta, vaikka toiminta osoittautuisi kannattamattomaksi.

Julkisen sektorin toimintaa ohjataan poliittisin päätösin ja tehtävät määritellään laeissa. Kuntien ja hyvinvointialueiden itsehallinto näkyy esimerkiksi vaaleilla valittavien valtuustojen toimintana. Itsehallinto on oleellinen osa demokratiaa.

Julkista työtä ohjaa käytettävissä oleva rahoitus. Suositeltavaa on, että taloudesta päätettäessä otetaan huomioon myös julkinen arvo, eli se mitä saadaan, pitää saada ja halutaan saada aikaan. On myös tärkeä huolehtia henkilöstöstä ja kumppanuuksista, joiden avulla arvo on

mahdollista saavuttaa. Yksioikoinen kustannuksilla johtaminen johtaa osaoptimointiin ja kustannusten karsimiseen sieltäkin, missä se ei ole järkevää.

Kamreerijattelu tarkoittaa budjetin tasapainottamista leikkaamalla menoista, vaikka se lisäisi kustannuksia tulevaisuudessa tai estäisi palvelun onnistumisen ja toiminnan kehittämisen.

Yksityinen yritys	Julkinen organisaatio
Määrittää itse tehtävänsä.	Hoitaa sille annettua tehtävää. Tehtävät määritellään laissa.
Palvelut tuotetaan myyntituloilla. Markkinoinnilla ja asiakastytytyväisyyden vaalimisella pyritään kasvattamaan asiakaskuntaa.	Palvelut tuotetaan verovaroilla. Palvelu on käyttäjälleen maksuton tai palvelumaksu kattaa vain osan kustannuksista.
Voi valita tarjoamansa palvelut ja asiakkaansa, esim. maksukykyisimmät tai terveimmät.	Ei voi valita tarjoamiaan palveluita ja asiakkaitaan. Palvelee kaikkia tasapuolisesti, vaikka se ei olisi kannattavaa.

Kun talous on tiukoilla tai työvoimasta on pulaa, kyky kehittää toimintaa ja huolehtia henkilöstöstä nousee entistä tärkeämmäksi. Miten hyödyntää uudenlaisia toimintatapoja, uutta teknologiaa ja koko työyhteisön ja kumppanuuksien osaamista?

On haitallista sekä yritysten että julkisten organisaatioiden kannalta, jos tehtävien yksityiskohtaista toteutustapaa ohjataan valtakunnallisin normein. Toimintatapa ei mahdollista järkeviä, kustannustehokkaita ja vaikuttavia paikallisia ratkaisuja.

KUNTALAKI:

Kunta edistää asukkaidensa hyvinvointia ja alueensa elinvoimaa sekä järjestää asukkailleen palvelut taloudellisesti, sosiaalisesti ja ympäristöllisesti kestäväällä tavalla.

LAKI HYVINVOINTIALUEESTA:

Tarkoituksena on luoda edellytykset itsehallinnolle kuntia suuremmalla hallintoalueella (hyvinvointialue) sekä asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksien toteuttamiselle hyvinvointialueen toiminnassa. Lain tarkoituksena on myös edistää hyvinvointialueen toiminnan suunnitelmallisuutta ja taloudellista kestävyttä sekä luoda hyvinvointialueelle edellytykset tukea asukkaidensa hyvinvointia.

OSAKEYHTIÖLAKI:

Yhtiön toiminnan tarkoituksena on tuottaa voittoa osakkeenomistajille, jollei yhtiöjärjestyksessä määrätä toisin.

Hyvinvointialueiden palvelutoiminta käynnistyi vuoden 2023 alussa, kun sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastuslaitosten henkilöstö siirtyi niiden palvelukseen. Toisin kuin kunnissa, hyvinvointialueiden rahoitus tulee pääasiassa valtiolta. Vaikka hyvinvointialueilla on itsehallintoon perustuva oikeus päättää rahoituksen käytöstä ja kohdentamisesta, puuttuu niiltä verotusoikeus.

28 MILJARDIN ULKOISET HANKINNAT VUONNA 2024

Useilla yksityisillä aloilla onnistuminen hankinnoissa ja ostoissa ovat ratkaisevia yrityksen menestyksen ja kannattavuuden kannalta. Sama koskee julkisia organisaatioita. Kuntien, hyvinvointialueiden ja niiden yhtymien ulkoiset hankinnat vuonna 2024 olivat Valtiokonttorin mukaan 28 miljardia euroa – kutakuinkin yhtä suuria kuin alan henkilöstökustannukset.

Julkisia hankintoja säätelee hankintalaki. Sen tavoitteena on tehostaa julkisten varojen käyttöä, edistää laadukaiden, innovatiivisten ja kestävien hankintojen tekemistä sekä turvata yritysten ja muiden yhteisöjen tasapuoliset mahdollisuudet tarjota tavaroita, palveluja ja rakennusurakoita julkisten hankintojen tarjouskilpailuissa.

Kunta tai kuntayhtymä voi tuottaa palvelun myös omana toimintanaan tai hankkia sen omistamaltaan yhtiöltä ilman hankintalain mukaista kilpailutusta. Tätä raporttia

kirjoitettaessa hallitus oli juuri antanut esityksen eduskunnalle hankintalain uudistuksesta.

Moni yritys mielisi julkisille markkinoille.

Hankintojen kilpailuttaminen edellyttää osaamista ja vie lyhimmilläänkin 3–6 kuukautta. Riskinä on, että tarjouksia saadaan liian vähän, ne eivät vastaa asetettuja vaatimuksia tai asetetut vaatimukset estävät yrityksiä tarjoamasta uusimpia ja parhaimpia ratkaisujaan. Tarjousasiakirjojen avaamisen jälkeen saatetaan havaita, että ilmoitettu pistelaskenta johtaa kokonaisuuden kannalta huonomman tarjouksen hyväksymiseen. Sääntöjä ei kuitenkaan voi jälkikäteen muuttaa.

Esimerkiksi isoissa tietojärjestelmähankkeissa hankintalakiä soveltavalta julkiselta organisaatiolta edellytetään lähes ilmiömäistä kykyä määritellä käyttäjien tarpeet vuosiksi eteenpäin.

Tietokirjailija **Osmo Soininvaara** totesi jo vuonna 2009, että yksityiset yritykset jättävät usein kilpailuttamisen tekemättä tilanteissa, joissa se olisi kunnalle pakollista. Hänen päätelmänsä on, että joko yritykset kilpailuttavat liian harvoin tai kuntien on tehtävä se liian usein. Valmistella oleva hankintalain uudistus on ollut yksi syksyn 2025 ja kevään 2026 kuumimpia keskustelunaiheita. Uudistuksen pelätään tuovan kunnille ja hyvinvointialueilla satojen miljoonien eurojen kustannukset ja asettavan pienet organisaatiot mahdottomaan tilanteeseen.

Kysymys julkisista hankinnoista on kansalaisten, yhteiskunnan, yksityisten yritysten ja kolmannen sektorin kannalta todella merkittävä. Siksi tervetulleita ovat kaikki julkisen alan osto- ja hankintaosaamisen parantamiseen tähtäävät toimenpiteet, kuten

- [Valtiovarainministeriön ja Kuntaliiton johtama Hankinta-Suomi](#)>
- [Business Finlandin rahoitus innovatiivisille julkisille hankinnoille](#)>

JOITAIN JULKISTEN PALVELUJEN YKSITYISTÄMISEEN LIITTYVIÄ RISKEJÄ

Suomalaisen yhteiskunnan vahvuus on hyvä yhteistyö julkisen sektorin, yritysten ja kolmannen sektorin organisaatioiden kesken. Yksityistämiseen liittyy kuitenkin myös riskejä, jotka on hyvä ottaa huomioon keskusteluissa ja päätöksenteossa. Niistä kertovat seuraavat kaksi esimerkkiä.

MITEN SUOMALAISILLA VEROVAROILLA TUOTETTU HOIVA MUUTTUI KANSAINVÄLISEN FINANSSIKEINOTTELUN KOHTEEKSI?

Yksityisen hoiva- ja hoitoalan kehityskulku monessa maassa on johtanut siihen, että ala keskittyy muutamalle sosiaali- ja terveysalan suuryritykselle. Suuryritys voittaa julkisten palveluiden kilpailutuksia ja ostaa markkinoilla toimivia pienempiä yrityksiä. Niin on käynyt myös Suomessa.

Suuryritykset tavoittelevat voittoa myymällä palveluja kalliimmalla kuin ne tuotetaan. Voittoa voidaan tavoitella myös rahoitusmarkkinoiden keinoin. Esimerkiksi markkinaosuuksia voidaan kasvattaa tappiollisesti, kun pyrkimyksenä on kotiuttaa voitot myöhemmin yrityskaupoilla.

Näin toimittiin tutkimuksen³ mukaan Esperi Caressa 2010-luvulla, kun se laajeni Suomessa yritysostojen avulla. Toimintaa rahoitettiin konsernin sisäisillä lainoilla, joiden korkeat korot maksettiin ulkomaille. Korot takasivat siellä hyvän tuoton sijoitetulle pääomalle. Suomessa nämä lainat veivät yrityksen liikevoiton tappiolle niin, että yhteisöveroja ei tarvinnut maksaa. Tällä tavoin suomalaisilla verovaroilla tuotettu hoiva saatiin siirrettyä ylikansallisen finanssikeinotellun piiriin ja julkisia veroaroja ulkomaalaisille pääomasijoittajille.

Esperi Care ajautui rahoitusvaikeuksiin vuonna 2020, kun sen omistaja, pääomasijoitusyhtiö ISG ei enää suostunut rahoittamaan yrityksen toimintaa. Taustalla oli yrityksen hoivakodeista edellisenä vuonna alkanut hoivakriisi, jossa paljastui, että asiakkaita oli kohdeltu huonosti ja henkilöstön määrästä tingitty.

Mikäli uutta omistajaa ei olisi löytynyt ja luotonantajat eivät olisi ottaneet yritystä haltuunsa, olisi yrityksellä ollut edessään konkurssi ja hoivakotien tuhansia asukkaita uhannut kodittomuus.

3 Karsio, O. & muut. (2023) Hoivapalveluiden finanssialisaatio Suomessa. Teoksessa Sihto, T. & Vasara, P. (toim.) Hoivan pimeä puoli. Gaudeamus.

ÄLÄ KOKEILE TÄTÄ KOTONA - KOKEMUKSIA VALINNANVAPAUDEN LISÄÄMISESTÄ RUOTSISTA
Ruotsissa käynnistyi jo 1990-luvulla palvelusetelien laaja käyttö ja ulkoistusten ja yksityistämisen kausi, jonka vuoksi yksityisten yritysten tulo julkisiin hyvinvointipalveluihin on Ruotsissa edennyt pidemmälle kuin missään muussa Euroopan maassa. Ruotsissa merkittäviä markkinaosuuksia saavuttaneet yritykset tähyvät nykyisin muihin maihin, myös Suomeen. Mutta millaisia ovat naapurimaamme kokemukset 30 vuoden jälkeen? Seuraavassa poimintoja tutkimusraportista Don't try this at home⁴.

Yksityisten yritysten ja palvelusetelien tuloa julkiselle sektorille perusteltiin Ruotsissa aikanaan valinnanvapaudella. Se ei ole toteutunut toivotulla tavalla. Esimerkiksi yksityiskouluja ja yksityisiä terveysasemia on perustettu erityisesti varakkaimmille alueille, joissa oppilaat tarvitsevat vähemmän opettajan aikaa ja potilaat ovat helppohoitoisempia. Yksityiskoulujen tulo on lisännyt eriarvoisuutta sekä suurilla että pienillä paikkakunnilla.

Yritykset tekevät voittoa veronmaksajien rahoilla. Voittorahoja ei yleensä käytetä toiminnan laadun parantamiseen vaan osingonjakoon ja yrityksen kasvattamiseen, kuten uusien yksityiskoulujen perustamiseen.

Yksityisten toimijoiden mukaan tulo ei ole pitkällä aikavälillä parantanut tuottavuutta vaan on lisännyt kustannuksia ja byrokratiaa, koska valvonnan tarve on kasvanut. Terveyspalveluissa kustannuksia on viime vuosina kasvattanut yksityisten klinikoiden markkinoimien digipalvelujen hallitsematon kasvu, jota ruotsalainen valinnanvapaus- ja rahoitusmalli on ruokkinut.

Ongelmat työvoiman saatavuudessa eivät ole ratkennut yritysten tulon myötä. Sen sijaan työolot ovat usein heikentyneet.

Edellä on esitelty ulkoistamisen ja yksityistämisen mahdollisia riskejä. Luvussa 5 tarkastellaan julkiseen työhön liittyviä riskejä.

Luku 3. Suomen tuottavuuskasvu on hiipunut jo useina vuosina

Markkinasektori voi lisätä kansakunnan onnellisuutta kasvattamalla tuottavuutta. Viime vuosina tuottavuuskasvu on kuitenkin hiipunut useimmissa länsimaissa. Syyksi on arveltu sitä, että helpoimmat tavat tuottavuuden parantamiseksi ovat jo käytössä.

Suomessa on siirrytty monella alalla tuottavuuden etulinjaan, kiinniottajasta edelläkävijöiden joukkoon. Kirjassaan vaarallisista yhtiöistä Pekka Raeste ja Hannu Sokala pohtivat, olisiko yksi syy tuottavuuden kasvun hidastumiseen monien alojen nopea keskittyminen vain muutaman harvan jättiyrityksen käsiin.

Tuottavuus tarkoittaa tuotosten ja panosten suhdetta. Yhä useammin tarkastelun kohteena on juuri arvon tai lisäarvon tuottaminen asiakkaille.

Vuorineuvos **Jorma Eloranta** totesi kirjoituksessaan (HS 6.3.2026), että suomalaisissa yrityksissä on perinteisesti kannettu huolta kustannustehokkuudesta ja riskeistä. "Nyt on kuitenkin syytä siirtää hallitustyöskentelyn painopiste yritysten rohkeaan uudistamiseen, kasvuun asiakastarpeiden pohjalta yrityksen vahvuuksia hyödyntäen."

Tuottavuuden kasvu mahdollistaa yritysten menestyksen, elintason kasvun, palkankorotukset ja hyvinvointivaltion rahoituksen.

KOKONAISTUOTTAVUUS ON EHKÄ KANSANTALouden KIINNOSTAVIN JAKOJÄÄNNÖS

Tuottavuuslautakunnan (2022) mukaan pitkällä aikavälillä noin 2/3 työn tuottavuuden kasvusta on tullut niin sanotun kokonaistuottavuuden kasvusta.

Kokonaistuottavuudella tarkoitetaan sitä osaa arvonlisäyksestä, jota ei pystytä selittämään tiedossa olevien tuotantopanosten, kuten työn ja pääoman kasvulla. Kun kokonaistuottavuutta ei pystytä suoraan mittaamaan, sen vaikutuksia arvioidaan jäännöseränä, josta tiedossa olevien tuotantopanosten vaikutus on ensin poistettu

Käytännössä kokonaistuottavuus on usein kertonut siitä, mitä työyhteisöt ja organisaatiot saavat aikaan. Siihen vaikuttavat esimerkiksi johtaminen, innovaatiot, yhteistyö, kumppanuusverkostot, henkilöstön osallistuminen sekä se, miten työpaikoilla pystytään hyödyntämään uusia toimintatapoja, uutta teknologiaa ja ihmisten osaamista

TYÖMARKKINAKESKUSJÄRJESTÖJEN TUOTTAVUUDEN PYÖREÄ PÖYTÄ 2012:

Tuottavuudessa tehokkuuteen yhdistyy tuotteen tai palvelun arvo asiakkaalle, esimerkiksi hyödyllisyys, ainutlaatuisuus, sopivuus, saatavuus, nopeus, toimitusvarmuus, laatu ja julkisissa organisaatioissa myös vaikuttavuus.

Tuottavuuden kanssa samanaikaisesti on kehitettävä työelämän laatua.

Tuottavuudesta ja työelämän laadusta huolehtiminen on ainoa kestävä tapa taata yrityksen menestys, työpaikkojen säilyminen, uusien syntyminen sekä julkisen sektorin kyky palvella.

⁴ Lisa Pelling ja Mia Lauren. (2025) Don't try this at home. Exporting Sweden's neoliberal welfare experiment.

Yksityisellä sektorilla tuotteen tai palvelun arvoa asiakkaalle voidaan mitata myös euromääräisesti, mutta miten mitata esimerkiksi peruskoulun tai varhaiskasvatuksen tuotosta, kun merkittävä osa vaikutuksista tulee näkyviin vasta vuosien päästä?

Tuottavuuden sijaan julkisessa työssä puhutaan usein tuloksellisuudesta, joka tarkoittaa organisaation kykyä onnistua palvelujen järjestämisessä taloudellisesti (1) vaikuttavuuden, (2) palvelun laadun, (3) toimintaprosessien sujuvuuden sekä (4) henkilöstön aikaansaannoskyvyn suhteen. Määritelmään päädyttiin aikanaan valtionvarainministeriön työryhmässä.

JULKISEN SEKTORIN TUOTTAVUUS

Tuottavuus tarkoittaa tuotosten ja panosten suhdetta.

Tuottavuudessa tehokkuuteen yhdistyy tuotteen tai palvelun arvo asiakkaalle, esimerkiksi hyödyllisyys, ainutlaatuisuus, sopivuus, saatavuus, nopeus, toimitusvarmuus, laatu ja julkisissa organisaatioissa myös vaikuttavuus (Tuottavuuden pyöreä pöytä 2012).

Julkista arvoa tuotetaan kansalaisille, yrityksille ja yhteiskunnalle.

Tuloksellisuus tarkoittaa organisaation kykyä onnistua palvelujen järjestämisessä taloudellisesti vaikuttavuuden, palvelun laadun, toimintaprosessien sujuvuuden ja henkilöstön aikaansaannoskyvyn suhteen.

Edellä esitetyissä tuottavuuden ja tuloksellisuuden määritelmässä on kiinnitetty erityistä huomiota asiakkaalle tuotettuun arvoon eli tuotoksen laatuun ja palvelujen vaikutuksiin. Juuri niiden osalta julkisen sektorin tuottavuuden mittarit jäävät usein puutteellisiksi. Uhkana on se, että toimintaa ryhdytään ohjaamaan vain kustannusten ja suoritteiden määrän avulla, koska nämä mittarit ovat helpommin saatavilla.

Professori **Mika Maliranta** arvioi Lappeenranta-seminaarissa jo vuonna 2018, että julkisen sektorin tuottavuusmittarit kansantaloudessa eivät toimi ja että niiden näyttämä tuottavuuden muutos ei aiheudu julkisesta sektorista. Kun tuottavuutta mitataan vain kustannuksilla, kehittäminen parantaa tuottavuutta vain, jos henkilöstömäärä sen vuoksi vähenee.

Julkisten palvelujen tarkastelu pelkästään kustannusten tai suoritteiden kautta johtaa helposti harhaan, epäonnistumiseen annetuissa tehtävissä, osaoptimointiin ja liialliseen työmäärään. Se sivuuttaa asiakkaiden tarpeet ja palvelun laadun. Osaoptimoinnissa suoritteeksi saatetaan esimerkiksi kelpuuttaa mikä tahansa käynti tai toimenpide, vaikka henkilö ei saisi tarvitsemaansa apua.

Vaikka pyrittäisiin toimimaan tehokkaasti, kustannusten minimointi ei sovi yksityisen tai julkisen organisaation perustehtäväksi. Turmion tielle joudutaan myös silloin, jos säännönmukaisesti säästetään laadukkaista palveluista ja hyvästä kehittämistyöstä.

Onko tuottavuuskasvun esteeksi tullut se, että keskitytään pelkästään toiminnan tehostamiseen, ei arvonn tuottamiseen asiakkaille ja sen vaatimiin investointeihin?

Julkisen arvo on julkisen toiminnan avulla luotua arvoa, joka hyödyttää yhteiskuntaa. Sitä tuotetaan yksilöille, yhteisöille, yhteiskunnalle ja elinkeinoelämälle.

Professori **Mark H. Mooren** (1995) mukaan julkista arvoa voidaan kasvattaa lisäämällä julkisten toimintojen laatua tai määrää käytössä olevin voimavaroin, saavuttamalla sama tuotannon taso pienemmin voimavaroin, tekemällä organisaatioista kyvykkäämpiä tunnistamaan ja vastaamaan kansalaisten toiveisiin, parantamalla organisaatioiden toiminnan oikeudenmukaisuutta ja kasvattamalla jatkuvasti organisaation kykyä innovoida ja vastata toimintaympäristön muutoksiin.

Nykyisin julkisen arvonn kasvattaminen edellyttää usein – ainakin alkuvaiheessa – investointeja esimerkiksi tietojärjestelmiin, tekoälyyn, kehittämiseen, osaamiseen ja henkilöstön hyvinvointiin. Tuottavuuden ja vaikuttavuuden mittaamista ja johtamista on tarpeen edelleen kehittää.

Tuottavuusasiantuntija **Tor Dahl** määritteli Euroopan tuottavuuskongressissa vuonna 2009 tuottavuuden kasvun mahdollistamiseksi yksilöissä, organisaatioissa ja kansakunnissa. Siinä on merkittävä rooli niin yrityksillä, kolmannella sektorilla ja julkisilla organisaatioilla kuin niiden välisellä hyvällä yhteistyöllä. Tähän on hyvä päättää tuottavuuslukumme.

Luku 4. Asiantuntijoiden arvioita kunta- ja hyvinvointialueuetyön merkityksestä ja arvosta

Työn murroksen seurantakyselyssä asiantuntijat arvioivat julkisen työn arvoa koskevia väittämiä ennen ja jälkeen sote-uudistuksen. Suurin osa heistä oli kunta- tai hyvinvointialueorganisaatioiden johtajia, kehittäjiä tai työntekijöitä. Vastajat olivat sitä mieltä, että julkisen työn arvo suomalaiselle yhteiskunnalle on vielä suurempi kuin yleensä ajatellaan.

NÄIN ASIANTUNTIJAT KUVASIVAT KUNTA- JA HYVINVOINTIALUETYÖN MERKITYSTÄ JA ARVOA:

- ”Suomessa on äärettömän hyvä julkinen sektori, joka myös kykenee reagoimaan kriiseihin.”
 - ”Hyvinvointivaltion arvo on pitkälti kiinni sen julkisesta sektorista. Merkityksellistä on, että kunnissa ja hyvinvointialueilla on asiantuntevat viranhaltijat ja luottamushenkilöt, jotka osaavat tehdä oikeanlaisia päätöksiä asukkaiden hyväksi.”
 - ”Julkinen työ heijastaa yhteiskunnan ja äänestäjien arvoja siinä, miten paljon muun muassa kulttuuria, hyvinvointia ja koulutusta arvostetaan, ja halutaanko ihmisten terveydellä ja perusoikeuksilla tehdä voittoa.”
 - ”Ainakin toistaiseksi julkisissa palveluissa toteutuu eettisesti tärkeitä arvoja, sillä palveluun pääseminen ei ole kiinni ihmisen varallisuudesta. Voidaan tehdä myös ennaltaehkäisevää työtä, jonka rahallinen merkitys realisoituu vasta vuosikymmenen päästä.”
- (Työn murroksen seurannan asiantuntijat julkisesta arvosta)

TÄYSIN TAI MELKO SAMAA MIELTÄ:

- On tärkeää, että yhteiskunta huolehtii heikompiosaisistaan, 100 % vastaajista
- On tärkeää, että peruspalvelut ovat tasapuolisesti tarjolla kaikille, 100 %

- Palvelukehityksen haasteet kunta- ja hyvinvointialalla pitäisi nostaa nopeasti esiin, hakea niihin yhteisiä ratkaisuja ja skaalata paremmin jo olemassa olevia ratkaisuja, 92 %
 - Julkisen työn arvo suomalaiselle yhteiskunnalle on vielä suurempi kuin yleensä ajatellaan, 91 %
 - On vaikuttava saavutus, että kuntalaisten peruspalvelut on pystytty tuottamaan kutakuinkin tasalaatuisina kaikkialla Suomessa, 82 %
 - Koen, että julkista työtä arvostetaan, 44 %
- (Työn murroksen seurannan asiantuntijat julkisesta arvosta)

MITEN KUNTA- JA HYVINVOINTIALUETYÖN ARVOSTUS ON MIELESTÄSI MUUTTUNUT VIIME VUOSINA?

- ”Se vaihtelee. Arvostetaan lähinnä sitä, mikä itselle näkyy ja on tärkeää.”
- ”Se on laskenut, koska yritykset ovat tulleet samoille markkinoille ja pyrkivät luomaan kuvaa tehottomasta kuntatyöstä.”
- ”Se on noussut, kun on alettu arvostaa julkisen puolen etuja ja vahvuuksia, joita yksityisellä puolella ei välttämättä ole.”
- ”Arvostus on noussut, koska kaikilla ei ole varaa ostaa palveluita vapailta markkinoilta. Myös maksuttomuus tai palveluiden kohtuullinen hinta etenkin vähempiosaisien kohdalla näkyy arvostuksena.”
- ”On ollut parjauskampanjoita tyyliin: Kysymys on suoja-työpaikoista, miksi niillä on niin pitkät lomata, ei tehdä tuotavaa työtä jne. Arvostusta on nostettava, koska kunnissa ja hyvinvointialueilla on todella osaavaa ja ahkerää työntekijäjoukkoa. Negatiiviset mielikuvat vaikeuttavat rekrytointia.”
- ”Kilpailukykysovimuksesta keskusteltaessa tuli välillä olo, että minä kunta-alalla työskentelevänä naisena olen aiheuttanut Suomen talouskriisin. Omassa perheessäni yksityisellä sektorilla työskentelevä mies ei menettänyt lomarahojaan, mutta kuntapuolella olevaan naiseen kohdistuivat kaikki ”rangaistukset” - - Silloin tuntui

konkreettisesti, että omaa työtä ei arvosteta. Kunnassa tehtävä työ nähdään vaan menona ja kustannuksena.”

- ”Entisaikaan esimerkiksi opettajan ammatti oli arvostettu. Opettajan ammattitaitoa ei kyseenalaistettu joka käänteessä, eivätkä esimerkiksi vanhemmat lähteneet yhtä herkästi tekemään valituksia.” ’

(Työn murroksen seurannan asiantuntijat julkisesta arvosta)

89 % suomalaisista katsoo, että kunnissa ja hyvinvointialueilla tuotetut palvelut ovat arjen toimivuuden kannalta tärkeitä tai erittäin tärkeitä.

Kunta- ja hyvinvointialan työmarkkinaosapuolet teetivät keväällä 2024 Taloustutkimuksella kyselyn⁵, jossa yli tuhannelta suomalaiselta kysyttiin näkemyksiä kunnissa ja hyvinvointialueilla tehtävän työn ja julkisten palveluiden merkityksestä.

Yhdeksän kymmenestä suomalaisesta (89 %) katsoi, että kunnissa ja hyvinvointialueilla tuotetut palvelut ovat toimivan arjen kannalta tärkeitä tai erittäin tärkeitä.

Lähes yhtä moni on sitä mieltä, että valtion tulee varmistaa kunnille ja hyvinvointialueille riittävä rahoitus lakisääteisten palvelujen tuottamiseen. Samaa tai täysin samaa mieltä tästä väittämästä oli 86 prosenttia vastaajista.

Tulosten mukaan peräti kolme neljästä suomalaisesta (74 %) kokee kunnissa ja hyvinvointialueilla tehtävän julkisen työn merkitykselliseksi tai erittäin merkitykselliseksi omassa elämässään.

⁵ Taloustutkimuksen kyselyn tulokset oli painotettu niin, että ne edustivat Manner-Suomen yli 15-vuotiasta väestöä iän, sukupuolen, asuinalueen ja puoluekannan mukaan.

Suomen tärkein sijoitus

Synnytys, punnitus, neuvola.
Suojatie, tekojäärata, kukat puistossa.
Konsertti kirjastossa.
Koulupsykologin vastaanotto.

Kotihoito, ensihoito, saattohoito.
Rapiseva eväspussi päiväkodin metsäretkellä.
Asemakaava, ympäristölupa.
Aurattu jalkakäytävä.

Missä elämä, siellä julkiset palvelut.
Niitä tekevät julkisen työn ammattilaiset.
He tekevät työtä, jota on helppo arvostaa puheissa.
Ja yhtä helppo unohtaa teoissa.

Päiväkodit, koulut, sairaalat, kadut, kentät, virastot.
Ne pyörivät työllä.

Oletko koskaan ajatellut, että siihen työhön panostaminen voi olla Suomen tärkein sijoitus?

TÄRKEISSÄTÖISSÄ.FI

#tärkeinsijoitus

Yhteistyössä

Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT • Ammattiliitto Jyty • Julkisan koulutettujen neuvottelujärjestö JUKO
Julkisten ja hyvinvointialojen liitto JHL • Sosiaali-, terveys- ja kasvatustalouden ammattijärjestö Tehy
Suomen lähi- ja perushoitajaliitto SuPer

Luku 5. Julkisen työn kritiikki: onko julkinen työ julkeaa?

Kun edellisissä luvuissa tarkasteltiin ulkoistamiseen ja yksityistämiseen liittyviä riskejä, tässä luvussa palataan ”Julkea työ”-julkaisuun ja muuhun julkisen työn kritiikkiin, kuten väitteisiin tehottomuudesta ja pyrkimykseen paisuttaa julkista hallintoa.

Eräs määritelmä byrokralle on hallinto, joka ei piittaa palautteista. Kuntien ja hyvinvointialueiden kohdalla esiin nousevat usein poliittiseen päätöksentekoon liittyvät asiat, lakiuudistukset, kunnan tai hyvinvointialueen valtuuston tai hallituksen päätökset, toiminnan rahoitus tai se, miten yksityiskohtaisesti ja millä tavoin toimintaa säännellään.

Seuraavaan on koottu poimintoja julkisen työn kritiikistä ja vastauksista siihen. Niitä lukiessa voi miettiä sitä, miten ajankohtaisia ne edelleen ovat.

Osmo Soinivaara (Julkisen sektorin tuottavuus 2009)

- ”Tärkeälle paikalle on valittu päällikkö, joka tavalla tai toisella lamauttaa koko organisaation kehityksen tai myrkyttää työilmapiiriin. Virkamies on käytännössä erottamaton ja siksi ei auta kuin odottaa, että hän joskus vuosien päästä siirtyisi eläkkeelle, jolloin sitten ehkä koittaa uudistusten aika.”

Julkea talous (2014):

- ”Poliittinen päätöksenteko ei ole helppoa. Budjetin jokaisella kohdalla on kovaääniset puolustajansa, joiden henkilökohtainen hyvinvointi on kiinni tämän momentin summasta.”
- ”Julkinen hallinto paisuu jatkuvasti. Isommat määrärahat tarkoittavat isompaa organisaatiota, isompi organisaatio tarkoittaa isompaa vaikutusvaltaa.”
- ”Sopimuksen yksityisen palveluntuottajan kanssa voi irtisanoa nopeastikin, mutta tehotonta tai toimimatonta byrokratiaa ei.”

Matti Apunen (HS 12.4.2016)

- ”Jos julkisen sektorin toimijat ovat niin hyvin johdettuja ja tehokkaita kuin meille on vakuutettu, miksi niiden kilpailukyky olisi ongelma? Siksi, että kuntatyöntekijöiden työehtosopimus on kallis ja kankea. Yksityiset käyvät omaa tehokkuuskilpailuaan ja kunnat tajuavat, ettei niiden lyller-rys riitä mihinkään.”

Tampereen työllisyysjohtaja **Regina Saari** (HS 10.8.2022)

- ”Yksi keskeinen syy työvoiman saatavuuden haasteisiin ja kasvaviin julkisiin menoihin on yhä pidemmälle viety nippelilainsäädäntö. Kentällä tehtävä arjen työ säädellyään keskushallinnossa pienintä piirtoa myöten. Se heikentää tuottavuutta, vaikeuttaa toiminnan kehittämistä ja paikallisten tarpeiden huomioon ottamista.”

KT:n entinen toimitusjohtaja **Markku Jalonen** (HS 2.3.2025)

- ”Lakossa oli 150 000 palkansaajaa. Kansalaisten henki ja terveys vaarassa koko ajan. Yksityisellä puolella voidaan panna tuotantolaitos kiinni ja kestää tappiot. Me emme vain voi laittaa kiinni esimerkiksi lastensuojelua, ensihoidoa, synnytyksiä tai pelastustoimea.”

Luku 6. Vaikutus- ja onnistumistarinat kunta- ja hyvinvointialuetyöstä on tehtävä näkyviksi

Julkisesta työstä on kyettävä kertomaan muutenkin kuin kustannusten kautta. Se ei ole kuitenkaan ollut tapana.

Kun työn murroksen seurantakyselyn tuhan-
net avovastaukset luokiteltiin jaksamispuheeseen,

merkityksellisyystarinoin sekä vaikutus- ja onnistumistarinoin (kuva 3), vaikutus- ja onnistumistarinoita ei kerrottu lainkaan. Kuitenkin juuri niitä tarvitaan tuomaan esiin julkisen työn merkitystä ja arvoa. Vuodesta 2023 alkaen työn murroksen seurannassa on pyydetty kertomaan tarinoita siitä, mikä sykähdyttää omassa työssä.

Kuva 3. Miten työstä puhuttiin seurantakyselyssä luokiteltuna kolmeen ryhmään.

	Jaksamispuhe	Merkityksellisyystarinat	Vaikutus- ja onnistumistarinat
Mistä puhutaan?	Työ kuormittaa, muutos kuormittaa, jaksaminen on koetuksella. Kukaan ei kerro jaksavansa.	Teemme tärkeää ja merkityksellistä työtä. Parasta työssäni ovat lapset / vanhukset / asiakkaat / potilaat / ihanat työtoverit.	Mitä työllämme saadaan aikaan esimerkiksi lapsen, perheen ja yhteiskunnan näkökulmasta. Miltä palvelu näytti Juhon (6 v) tai senioritalon asukkaana Ainin näkökulmasta ja vaikutti heidän elämäänsä?
Esiintyminen seuranta-aineistossa	Runsaasti	Melko paljon	Ei lainkaan
Miltä se kuulostaa asiakkaan tai potilaan näkökulmasta?	Onko se meidän vikamme?	Ottaakohan joku huomioon myös sen, mitä me tarvitsemme ja toivomme?	Nyt puhutaan siitä kunta- tai hyvinvointialuetyöstä, jonka me näemme.
Miltä se kuulostaa muun kuulijan näkökulmasta?	Etäännyttää. Ottaisinko riskin, jos menisin tuonne opiskelemaan / töihin / hoidettavaksi?	Herättää luottamusta. Tuohon paikkaan voisin viedä lapseni/omaiseni tai mennä sinne itse.	Nostaa esiin julkisen arvon. Tähän toimintaan on kannattanut panostaa.

” MIKÄ SYKÄHDYTTÄÄ JULKISESSA TYÖSSÄ?

Vaikutus- ja onnistumistarinoiden lähteenä ovat Työn murroksen seurantakysely kunta- ja hyvinvointialalla. Useissa onnistumistari-noissa korostuvat kohtaamiset asiakkaiden ja potilaiden kanssa. Tässä on joitakin poimintoja siitä, mikä vastaajia sykähdyttää julkisessa työssä:

”Jatkuva ilo siitä, että puolet kirjastojemme lainoista on edelleen lasten kirjojen lainoja. Se on minusta valtava onnistuminen, 34 miljoonaa luettua kirjaa vuonna 2022. Kun ottaa huomioon jatkuvan julkisen puheen siitä, että lapset eivät enää lue.”

”Lukukoiratyö kirjastossa on sykähdyttävää. On ihan huippua kuunnella, miten eri tavoin ja eri taidoin lapset lukevat koiralle useimmiten intoa puhkuen. Kerran yksi tyttö kuiskasi hiljaa koiralle, ettei hän osaa vielä lukea ja oli siitä selvästi harmissaan. Mutta hän luki kokonaisen pienen kirjan, enkä ikinä unohda sitä onnea, mikä täytti huoneen.”

”Kun tuomme sen mahdollisesti ainoan ihmiskontaktin yksinäiselle mummolle tai papalle, joita koti-hoidossa on paljon.”

”Olemme erittäin ylpeitä koko hyvinvointialueettamme palvelevan digiklinikan pystyttämisestä nopealla aikataululla ja monien tarpeiden ristitulessa.”

”Kun oppilaitosyhteistyö yritysten kanssa syventyy niin, että yritykset tulevat vahvasti mukaan kehittämään ja toteuttamaan ammatillista koulutusta, ja panostavat jopa tiloihin ja laitteisiin.”

”On aivan ihanaa, kun pieni ekaluokkalainen oppii lukemaan. Silloin hänelle avautuu täysin uusi maailma ja oppimisen ilo näkyy hänen silmistään.”

”Avoimen varhaiskasvatuksen kerho tuli kerran vierailulle. Yhdelle lapselle se oli ensimmäinen kerta kirjastossa ja hän kulki kirjahyllyjen välissä niin hämmästyneenä: ”En tiennyt, että tällaista paikkaa voi olla olemassa!”

”Etähoivan käynnistäminen ja laajentaminen ovat olleet mahtavia kokemuksia, ja etähoivan innostunut ja työhönsä sitoutunut henkilökunta.”

”Meillä on työpaikalla tosi kivaa vanhusten kanssa. He ovat kiitollisia kaikesta, mitä teemme heitä varten ja heidän kanssaan.”

”Sain soiton hoitokodista: Heidän asukkaansa tarvitsee hammaslääkärin apua, mutta ei voi lainkaan istua eli häntä pitää hoitaa makuuasennossa. Suuhygienisti meni paikan päälle tekemään hoidontarpeen arvioinnin, jotta potilas ei turhaan tulisi päivystykseen. Arvioinnin perusteella varasimme ajan. Hammas saatiin poistettua, potilas ja omaiset olivat äärimmäisen tyytyväisiä hammaslääkärin ja hammashoitajan tekemään työhön. Itse olin ihan hiton ylpeä meidän tiimistä.”

”Otimme kotisairaalan käyttöön koko hyvinvointialueellamme. Sekä potilaat/asiakkaat että hoitohenkilökunta ovat olleet siihen tosi tyytyväisiä. Potilaat voivat sairastaa kotonaan, ja ei tarvitse maata sairaalassa. Sairaanhoidaja käy kotona esimerkiksi tiputtamassa antibiootit.”

”Työpaikan kehitysmuuntoinen ilmapiiri! Vaikeaa on kehittää, jos muutosvastarinta on suurta ja kaikkea vastustetaan. Silloin muutokset jäävät paperille ja muistioihin, eivätkä oikeasti siirry osaksi arjen kenttätöitä. Kehittämismuuntoisessa ilmapiirissä on ihana tehdä töitä!”

”Mun mielestä sairaalatyössä parasta on monipuolisuus. Jokainen päivä on erilainen ja täällä oppii aina jotain uutta. Minua auttaa jaksamaan tässä työssä tietysti työkaverit, ja meidän työilmapiiri, joka on tosi tsemppaava. Aina on hyvä filis olla täällä töissä. Se auttaa kyllä jaksamaan. Ja se, että on onnistunut hoitoprosessi, ja potilas on tyytyväinen ja pääsee lähtemään terveenä kotiin. Siitä tulee aina itsellekin hyvä mieli.”

”Eivät puhtaus ja ruoka ole asioita, jotka vain tapahtuvat kuin Harry Potterin kotitonttujen taikomana. Puhtauden ja ruoan tekijät eivät ole näkymättömiä eivätkä asiakkaille merkityksettömiä. Päinvastoin nämä ammattilaiset voivat olla niin pienille lapsille kuin ikäihmisille tai sairaalasängyn pohjalla makaaville niitä merkityksellisimpiä työntekijöitä. Meillä kotona eräs päiväkodin siivooja oli kuin sankari, tärkeä aikuinen, jonka kanssa opeteltiin siivoojan omaa kieltä ja josta riitti puhetta monena päivänä.”

Luku 7. Myyttejä kuntien ja hyvinvointialueiden työstä

Julkisen sektorin työstä esitetään usein harhaanjohtavia väitteitä. Ne ovat haitallisia sekä alan ammattilaisille että palveluja käyttäville asiakkaille.

MYYTTI 1: JULKISET MENOT SUHTEESSA BRUTTOKANSANTUOTTEESEEN OSOITTAVAT, MILLOIN JULKINEN SEKTORI ON LIIAN SUURI TAI LIIAN PIENI.

Väite on virheellinen. Julkiselle menoille ei ole tiedossa mitään tiettyä ihannekokoa suhteessa bruttokansantuotteeseen. Taloustieteen emeritusprofessori **Matti Pohjo-lan** mukaan julkinen talous ⁶ voi olla suuri talouskasvua edistävällä tavalla (HS 10.4.2019). Koulutuksesta, tutkimuksesta, terveydestä ja muista talouskasvua edistävästä julkisista menoista leikkaaminen heikentää talouskasvua, lisää tuloeroja ja vähentää hyvinvointia.

Kaikissa pohjoismaissa julkisen sektorin koko on suuri kansainvälisissä vertailuissa. Suhdeluvun vertailua eri maiden välillä vaikeuttavat erilaiset järjestelmät (mitä menoihin sisältyy ⁷) sekä erot bruttokansantuotteen kehityksessä (mihin verrataan). Bruttokansantuotteen kehityksessä Suomi on jäljessä muita Pohjoismaita.

Suomessa julkisyhteisöjen menoja ovat parin viime vuoden aikana kasvattanut eläkemenot ja velanhoito. Myös puolustusmenot ovat kasvaneet nopeasti.

⁶ Suomessa julkisen talouden muodostavat valtio, kunnat, kuntayhtymät, hyvinvointialueet, Ahvenanmaan maakunta sekä lakisääteiset työeläkeyhtiöt ja -laitokset. Esimerkiksi kuntien omistamat liikelaitokset lasketaan osaksi julkista sektoria mutta niiden omistamat yhtiöt osaksi yksityistä sektoria. Vuonna 2023 julkisella sektorilla työskenteli noin neljännes työllisistä.

⁷ Jos sosiaalietuudet ovat verollisia, kuten yleensä Suomessa, julkiset menot ja veroaste muodostuvat suuremmiksi kuin maissa, joissa etuudet ovat verottomia, vaikka yksilön näkökulmasta käteen jäävä tulo säilyisi samana. Esimerkiksi kun verotuksen lapsivähennys korvattiin Suomessa lapsilisien korotuksella, toimenpide nosti sekä julkisia menoja että veroastetta.

⁸ Tilastokeskus, Veronmaksajat.

Tärkeää on ymmärtää, että julkiset menot eivät ole yksi osa bruttokansantuotetta vaan niitä vain verrataan siihen. Vuonna 2023 julkiset menot olivat Suomessa 56 % prosenttia ja yksityiset menot noin 150–170 % suhteessa bruttokansantuotteeseen.

Pääosan (46 prosenttia) julkisyhteisöjen menoista vuonna 2023 muodosti sosiaaliturvan, kuten eläkkeiden rahoitus. Neljännes (25 prosenttia) julkisista menoista käytettiin koulutukseen ja terveydenhuoltoon.⁸

Tuotannon arvoa kuvaava bruttokansantuote ei siis koostu yksityisistä ja julkisista menoista vaan eri sektoreiden yhteenlasketusta arvonlisäyksestä. Suomessa julkinen sektori tuottaa siitä noin viidenneksen ja yksityinen sektori noin neljä viidesosaa.

Julkisen sektorin osuus arvonlisäyksestä lasketaan kömpelösti ynnäämällä kustannuksia, palkkoja ja poistoja. Julkisen arvon tai sen lisäyksen sijasta mitataan siis kustannuksia.

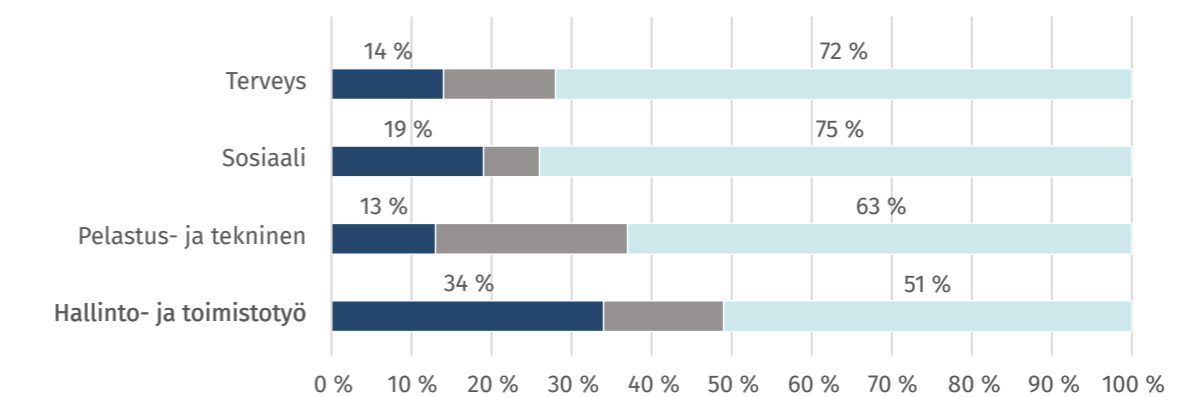
MYYTTI 2: JULKINEN TYÖ ON LEPPAISAA VEROVAROILLA KUSTANNETTUA LAPIOON NOJAILUA

Kunta- ja hyvinvointialan työt ovat jo vuosikausia olleet kuormittavuudeltaan suomalaisen työelämän kärkeä⁹. Henkisen kuormituksen osalta tilanne eri ammattialoilla näkyy kuvissa 4 ja 5. Esimerkiksi varhaiskasvatuksessa, sivistyksessä ja sote-tehtävissä vähintään kaksi kolmasosaa vastaajista piti työtään henkisesti kuormittavana.

Kuva 4. Työ hyvinvointialueilla koetaan henkisesti kuormittavaksi. Julkisen alan työhyvinvointitutkimus 2024. Keva.

TYÖNI EI OLE HENKISESTI RASKASTA (HYVINVOINTIALUEET 2024)

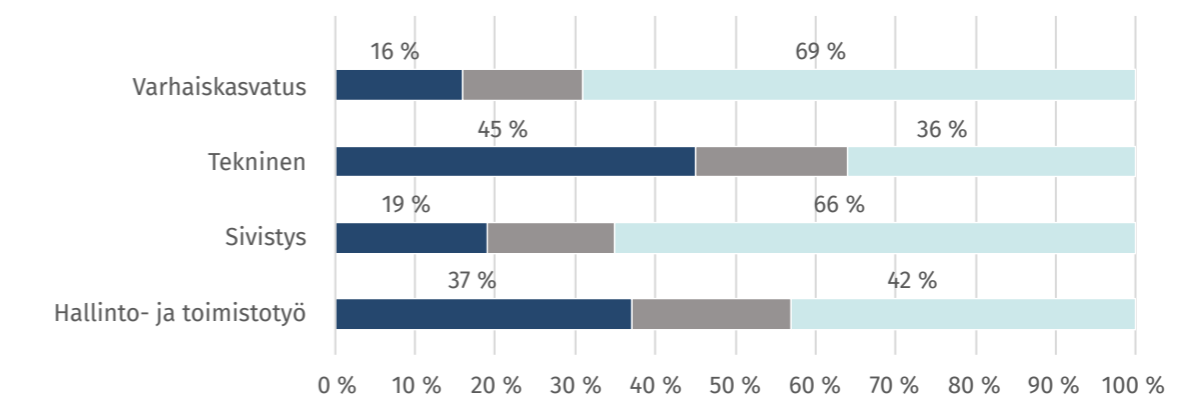
■ Samaa mieltä ■ En samaa enkä eri mieltä ■ Eri mieltä



Kuva 5. Kuntatyö koetaan usein henkisesti kuormittavaksi. Julkisen alan työhyvinvointitutkimus 2024. Keva.

TYÖNI EI OLE HENKISESTI RASKASTA (KUNNAT 2024)

■ Samaa mieltä ■ En samaa enkä eri mieltä ■ Eri mieltä



⁹ Työ- ja elinkeinoministeriö. Työolobarometrit.

Työn kuormittavuutta kasvattaa monissa julkisen alan töissä tiivis työskentely ihmisten kanssa. Se kuuluu työn ominaisuuksiin esimerkiksi opetus-, hoiva- ja hoitotyössä. Tilastokeskuksen muutaman vuoden takaisen työolotutkimuksen mukaan

- Tunnettyä koki tekevänsä kunta-alan henkilöstöstä 52 %, valtiolla 16 % ja yksityisellä sektorilla 20 % henkilöstöstä.
- Asiakastyötä vähintään puolet työajasta teki kunta-alalla 78 %, valtiolla 36 % ja yksityisellä sektorilla 45 % henkilöstöstä.

Myös Nobelin taloustieteen palkinnon saanut professori **Bengt Holmström** pitää suurena virheenä sitä, että julkista sektoria pidetään tehottomana. Juhlapuheessaan eduskunnalle hän huomautti, että jotkut asiat sopivat paremmin julkiselle ja jotkut yksityiselle sektorille, ja usein niitä kuuluukin tuottaa eri tavoin.¹⁰

Kun kuormitus on korkealla tasolla, on tarpeen kiinnittää erityistä huomiota työn voimavaretkijöiden vahvistamiseen, ei vain kuormitustekijöihin. Liialliselta kuormitukselta suojaavat esimerkiksi työyhteisön tuki, hyvä johtaminen ja työyhteisön hyvä ilmapiiri. Nämä ovat kunnissa pitkään olleet hyvällä tasolla, mutta eivät kaikissa yksiköissä. Työn voimavaretkijä on myös se, että henkilöstöä kuullaan ja sillä on mahdollisuus osallistua uudistusten valmisteluun.

Kuormitukseen vaikuttavat poliittiset päätökset resurssista, taloudesta ja normeista. Iso merkitys on myös sillä, miten nopeasti avoinna olevat virat ja tehtävät saadaan täytettyä. Kun henkilöstön pätevyysvaatimuksista säädelään lailla, työvoimapula harvoin ratkeaa vain organisaatioiden käytettävissä olevin keinoin.

MYYTTI 3: SUORITTEIDEN MÄÄRÄÄ MAKSIMOIMALLA LISÄTÄÄN TUOTTAVUUTTA

Julkisen työn tuottavuutta on vaikea mitata. Se houkuttelee mittaamaan ja vertailemaan sitä, mistä tietoa on saatavilla, esimerkiksi suoritteiden määrää, luokkakokoa ja varhaiskasvatuksen kustannuksia lasta kohden. Laadulliset tekijät jäävät sivuun tai niitä ei huomioida. Mittareista huolimatta tärkeää on pitää mielessä, mitä ja keitä varten työtä tehdään. Niin ei tehty Hollannissa, mikä johti aikanaan Buurtzorgin syntyyn. (kts. vihreä laatikko)

MYYTTI 4: KESTÄVYYSVAJELASKELMA OSOITTA PITÄVÄSTI, MITÄ PITÄÄ TEHDÄ JA MILLÄ AIKATAULULLA.

Valtiovarainministeriö julkisti joulukuussa 2022 arvionsa julkisen talouden kestävyysvajeesta, joka oli noin kolme prosenttia vuodessa vuoteen 2026 saakka.

Jos julkista taloutta vahvistettaisiin neljän seuraavan vuoden aikana 9 miljardin euron verran, ei laskelman mukaan olisi enää tarvetta nostaa veroja, leikata menoja, tehdä julkista taloutta vahvistavia rakenteellisia uudistuksia tai kasvattaa velkaantumista.

BUURTZORGIN TARINA

Hollannissa muutama kotisairaanhoidon työntekijä kyllästyi siihen, että heidän työtään johdettiin maksimoimalla suoritteiden määrää. Tämän vuoksi he perustivat voittoa tavoittelemattoman yrityksen, Buurtzorgin, jossa pyrittiin maksimoimaan suoritteiden sijasta asiakkaiden toimintakykyä. Kukin 10–12 hengen hoitajatiimi päättää hyvin pitkälle itse, miten se palvelee asiakkaitaan.

Seuraavina vuosina tuhannet ja taas tuhannet kotisairaanhoidon työntekijät hakeutuivat uuteen yritykseen. Nykyisin sen tiimit vastaavat 2/3 Hollannin kotisairaanhoidosta. Asiakkaat ovat tyytyväisempiä ja voivat paremmin. Buurtzorg on valittu useita kertoja peräkkäin Hollannin parhaaksi hoitoalan työpaikaksi. Kotisairaanhoidon kustannukset sen tuottamana ovat laskeneet jopa kolmanneksella. Tuottavuus parani siis merkittävästi ei suoritteita vaan asiakkaiden toimintakykyä maksimoimalla ja siirtymällä yhteisöohjautuviin tiimeihin.

Toisin kävi. Sopeutumistoimista huolimatta valtion velkaa jouduttiin ottamaan lisää. Vuoden 2024 lopussa julkisyhteisöjen velan suhde bruttokansantuotteeseen Suomessa oli OECD:n mukaan noussut peräti 88 prosenttiin ja mikä huolestuttavinta, oli edelleen selvässä kasvussa. Ruotsissa vastaava velkasuhde oli 34 %, Tanskassa 31 %, Ranskassa 113 % ja Italiassa 135 %. EU:ssa keskimäärin velkasuhde oli 81 % ja euroalueella keskimäärin 87 %.

Vuonna 2024 valtionvelan korkomenot olivat yli 3 miljardia euroa. Kun velkaa on paljon, pienentää se myös mahdollisuutta saada sitä tarvittaessa lisää.

Julkisen talouden kestävyttä arvioidaan suhteessa

EU-sopimusten ja taloussääntöjen vaatimuksiin. Esimerkiksi julkisen sektorin velkasuhteen ylärajaksi on EU:n vakausta ja kasvusopimuksessa määritelty 60 prosenttia suhteessa bruttokansantuotteeseen. Tuon rajan jälkeen velkaa pitäisi alkaa vähentää.

Eduskunnan parlamentaarinen työryhmä, niin sanottu velkajarrutyöryhmä, julkisti helmikuussa 2026 julkisen talouden alijäämätavoitteita koskevat linjauksensa:

- Julkista taloutta tulee sopeuttaa noin 8–11 miljardilla eurolla vuoteen 2031 mennessä, jotta velkaantumisen saadaan hallintaan.
- Valtion ja paikallishallinnon alijäämä saisi olla enintään noin 2,0–2,5 % BKT:stä vuonna 2031.
- Vuosien 2027–2033 keskimääräinen alijäämä rajataan noin 3 %:iin BKT:stä.
- Työryhmä ei määritellyt tarkkoja keinoja (menoleikkaukset, veronkorotukset tai rakenteelliset uudistukset), vaan jätti ne tulevien hallitusten päätettäväksi.

Viime vuodet ovat osoittaneet, että taloutta on vaikea ennustaa. Oleellista on talouskasvu ja se, että leikkaukset ja säästöt voivat osaltaan hidastaa talouden nousua.

MYYTTI 5: JOHTAMINEN, TYÖOLOJAT JA PALKAT OVAT PIELESSÄ JULKISISSA TÖISSÄ

Kunta-alan neuvottelut venyivät tammikuulta 2022 aina lokakuuhun saakka. Neuvottelujen aikana kuntatyö oli lähinnä kielteisesti esillä julkisuudessa. Välillä aivan kaikki tuntui olevan pielessä. Tavallisia olivat uutiset, joissa työntekijä kertoi vaihtavansa alaa, lähtevänsä töihin ulkomaille tai irtisanoutuvansa.

Iso vahinko olisi, jos kielteinen uutisointi kunta- ja hyvinvointialueuudesta jäisi päälle. Se voisi johtaa siihen, että selvästi vähemmän nuoria ja alanvaihtajia hakeutuisi kuntien ja hyvinvointialueiden ammatteihin.

OECD:n (2000) listaamia keskeisiä julkisen sektorin arvoja ovat tasapuolisuus, laillisuus, rehellisyys, läpinäkyvyys, tehokkuus, tasa-arvo ja vastuullisuus. Julkinen työ tuottaa lisäksi hyötyä muille ihmisille ja antaa mahdollisuuden osallistua yhteiskunnan suurten ongelmien ratkomiin. Ei olekaan ihme, että työolobarometrissä kuntasektorilla ja hyvinvointialueilla työskentelevät arvioivat työnsä merkityksellisyden selvästi muita korkeammaksi.

Vuonna 2024 kunta- ja hyvinvointialalla 95 prosenttia henkilöstöstä koki työnsä erittäin tai melko merkitykselliseksi, ja peräti 55 % erittäin merkitykselliseksi.

FAKTA:

- Hyvää julkista työtä ja hyvää kehittämistyötä tehdään valtavasti suomalaisilla kunta- ja hyvinvointialueuetyöpaikoilla.
- Ennen koronaa kunta-ala nousi toimintatapojen ja prosessien kehittämisessä työnantajasektorien kärkeen henkilöstön vastausten perusteella (työolobarometri).
- Myös työtahti ja kiireen haittaavuus ovat selvästi suurempia kuin muilla sektoreilla (työolotutkimus).
- Mielikuva byrokraattisesta ja tehottomasta kunta- tai hyvinvointialueuetyöstä ei vastaa todellisuutta, mikä näkyy esimerkiksi työn kuormittavuudessa ja merkityksellisyydessä.

ROHKASEVAA:

- Kunta-alan kehittämissuunnitelmien kokemusten mukaan jo pienillä tuuppauksilla pystytään huomattavasti edistämään työpaikoilla tehtävää kehittämistyötä.
- Kunta- ja hyvinvointialalla on käytössään maan parhaat hyvien käytäntöjen tietokannat, kuten Innokylä ja Tekojen tori.
- Uusien toimintatapojen, uuden teknologian ja niihin liittyvien kiinnostavien ratkaisujen soveltamista omaan kehittämistyöhön on mahdollista edelleen vauhdittaa.

JOHTOPÄÄTÖKSET: MITÄ TARVITAAN TOIMINTAKULTTUURIN MUUTOKSEEN KUNTA- JA HYVINVOINTIALUEORGANISAATIOSSA?

- Tarvitaan lupa kehittää työtä ja johdon ja päättäjien tuki siihen.
- Tarvitaan arvostavaa johtamista ja kehittämisasennetta.
- Tarvitaan henkilöstön osallistumista uudistuksiin ja yhdessä kehittämistä.
- Tarvitaan aiempaa suurempaa panostusta (aika, osaaminen, raha) kokeilu-, kehittämis- ja innovaatio toimintaan.
- Tuottavuuden parantaminen edellyttää usein ainakin aluksi investointeja myös julkisella sektorilla.

¹⁰ www.lansi-uusimaa.fi/paikalliset/1684438

Luku 8. Mitä on tarpeen tehdä?

Julkisen työ ei ole tehotonta. On tarpeen palauttaa keskustelu oikeille raiteilleen, tuoda esiin alan tuottavuutta, huolehtia julkisen talouden riittävästä rahoituksesta ja nostaa esiin julkisen työ arvoa.

1. Palauttaa keskustelu raiteilleen: Julkinen arvo tarkoittaa julkisesta toiminnasta ja palveluista syntyvää arvoa yksilölle, yrityksille ja yhteiskunnalle. Sitä voidaan perustellusti kutsua Suomen tärkeimmäksi sijoitukseksi. Sijoituksen tuotosta on huolehdittava. Liian paljon julkista työtä kunnissa ja hyvinvointialueilla tarkastellaan vain siitä aiheutuvien kustannusten kautta. Tarvitaan julkisen arvon esille nostamista, tuottavuuden ja vaikutusten mittaamista, kampanjoinia julkisen arvon esille nostamiseksi sekä yhteisten kirjoitusten ja aineistojen tuottamista ja esittämistä aiheesta.
2. Huolehtia julkisen talouden tasapainosta ja kehittämisen edellytyksistä: Kunta- ja hyvinvointialue työ ei ole vain hallintoa vaan konkreettista työtä ihmisten ja tärkeiden asioiden parissa, vuorovaikutusta eri tahojen kanssa, työn ja toimintatapojen kehittämistä. Tärkeää on huolehtia julkisen talouden tasapainosta ja kehittämisen edellytyksistä. Valtio-ohjauksen ja rahoitusmallien pitää tukea kuntien ja hyvinvointialueiden onnistumista. Tärkeää on, että kehittämisessä kyetään ottamaan huomioon paikalliset tarpeet ja olosuhteet, sekä hyödynnetään työyhteisöissä ja organisaatioissa olevaa osaamista.
3. Vauhdittaa tuottavuuskasvua: Markkinasektorin rooli kansakunnan onnellisuudessa on huolehtia tuottavuuden kasvusta. Viime vuosina kasvu on kuitenkin polkenut paikallaan. Julkisen sektorin rooli kansakunnan onnellisuudessa on julkisen arvon tuottaminen. Tuottavuutta ja tulokellisuutta on tarpeen parantaa myös julkisella sektorilla.
4. Panostaa työelämän ohjelmalliseen kehittämiseen: 1990-luvun alun lamasta noustessa yhteiskunta panosti voimakkaasti ohjelmalliseen tuottavuuden parantamiseen ja työelämän kehittämiseen. Työn murroksessa ja osana parhaillaan valmisteilla olevan työelämän kehittämisstrategian toimeenpanoa on jälleen tarpeen käynnistää pitkäjänteinen, yli hallituskausien ulottuva tuottavuuden ja työelämän kehittämisohjelma
 - jolla vahvistetaan tuottavuuskehitystä ja tarvittavaa luottamusta.
 - jolla vauhditetaan ja rahoitetaan uusien toimintatapojen, parhaiden käytäntöjen ja uuden teknologian, kuten tekoälyn hyödyntämistä muun muassa toimialakohtaisilla ohjelmilla ja tulevaisuusvuoropuhelulla.
 - jolla edistetään yhteiskehittämistä ja henkilöstön osallistumista kehittämiseen.
 - joka tukee pidempiä työuria ja työhyvinvoinnin parantumista, ja vauhdittaa jatkuvaa oppimista ja kyvykkyksien rakentamista työpaikoilla.
 - joka parantaa tuottavuus- ja kehittämisosaamista suomalaisessa työelämässä.
 - joka suunnitellaan ja toteutetaan laaja-alaisessa yhteistyössä, johon osallistuvat muun muassa työmarkkinajärjestöt, asianomaiset ministeriöt, Työterveyslaitos, Business Finland ja Työturvallisuuskeskus.
5. Vahvistaa julkinen – yksityinen -yhteistyötä palveluiden kehittämisessä: Tarvitaan sekä erilaista Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatioyhteistyötä että yksityisen ja kolmannen sektorin toimijoita palvelutuotannon ja innovaatioiden tueksi ja vauhdittajaksi.
6. Ottaa työelämän kehittäminen vahvemmin osaksi TKI-toimintaa: Tutkimus-, kehittämis- ja innovaatio- rahoitusta on tarpeen suunnata nykyistä enemmän sosiaalisten ja teknisten innovaatioiden ja erilaisten

parhaiden käytäntöjen ja uusien toimintatapojen laaja-alaisen levittämisen tueksi. Esimerkiksi digitalisaation ja tekoälyn hyödyt syntyvät usein vasta toimintatapoja, toimintakulttuuria ja työn organisointitapoja uudistamalla.

7. Ottaa kunnat ja hyvinvointialueet innovaatiotukien piiriin: Nykyisessä tilanteessa ei ole perustetta sille, miksi kunnat ja hyvinvointialueet ja niiden mukana viidesosa palkansaajista jätettäisiin innovaatiotukien ja kehittämiskonsortioiden ulkopuolelle. Innovaatiot, toisilta oppiminen, uuden teknologian ja uusien toimintatapojen hyödyntäminen ovat yhä tärkeämpiä kunnissa ja hyvinvointialueilla.
8. Panostaa kunta- ja hyvinvointialue työpaikoilla kehittämiskulttuurin vahvistamiseen. Tarvitaan lupa kehittää ja siihen johdon ja päättäjien tuki. Tarvitaan arvostavaa johtamista ja kehittäjähenkisiä työntekijöitä ja työyhteisöjä. Tarvitaan henkilöstön osallistumista uudistuksiin ja yhdessä kehittämistä. Tarvitaan aiempaa suurempaa panostusta (aika, osaaminen, raha) kokeilu-, kehittämis- ja innovaatio toimintaan.
9. Tehdä näkyväksi nykyaikainen kehittyvä kunta- ja hyvinvointialue työ: Tarpeellista on kertoa opetuksen, sote-työn ja muiden ammattialojen vaikutus- ja onnistumistarinoita, ja kannustaa ihmisiä kertomaan omasta työstään ja parhaista työpäivistään. Työmarkkinaosapuolten yhteinen työn murroksen seuranta voi olla osa tätä työtä. Nykyistä enemmän tarvitaan myös tuottavuus- ja vaikuttavuustutkimusta ja niiden tulosten hyödyntämistä.
10. Panostaa hankinta- ja osto-osaamiseen: Kuntien ja kuntayhtymien ulkoiset hankinnat vuonna 2024 olivat 28 miljardia euroa. Jatkossa on tarpeen panostaa vielä voimakkaammin hankinta- ja osto-osaamiseen sekä innovatiivisiin, eettisiin, ympäristön ja talouden kannalta kestäviin sekä paikalliset olot huomioon

ottaviin hankintoihin. Myös hankinnoissa on tarpeen jakaa onnistumistarinoita, olipa kysymys sitten isoista allianssihankeista tai hyvin toimivista kumppanuuksista paikallisten yritysten kanssa.

11. Edistää monipuolisesti kestävästä kehityksestä: Kunnat ja hyvinvointialueet ovat avainasemassa kestävästä kehityksen tavoitteiden saavuttamisessa. Tätä työtä on tarpeen vahvistaa kaikkialla yhteiskunnassa.

ANNA PALAUTETTA

Mitä ajatuksia raportti herätti?
Oletteko samaa mieltä päätelmistä?
Me kunta- ja hyvinvointialan työmarkkina-
osapuolet arvostamme saamaamme palautetta
ja otamme sen huomioon, kun kuvausta
seuraavan kerran päivitetään.

LISÄTIEDOT JA PALAUTTEET

Työn murroksen seurantaryhmä
Niilo Hakonen (etunimi.sukunimi@kt.fi)

WWW.KT.FI/TYON-MURROS