

Johdanto kunta-alan työn murroksen seurantaan ja yhteenveto tuloksista

Päivitetty 2.6.2021

1. Miksi ja miten kunta-alalla seurataan työn murrosta?

Millä tavoin töiden sisällöt ja toimintatavat ovat muuttuneet ja muuttumassa kunta-alalla? Mikä saa aikaan muutosta eri toimialoilla?

Kahden vuoden välein toteutettavan työn murroksen seurannan tarkoitus on vastata näihin kysymyksiin ja tehdä samalla nykyaikaista kuntatyötä näkyväksi. Eri ammattialojen ja aiheiden kuvaukset perustuvat asiantuntijakeskusteluihin, laajaan seurantakyselyyn, työpaikkaesimerkkeihin sekä saatavilla oleviin tutkimuksiin, tilastoihin ja selvityksiin.

Vuoden 2021 seurantakierros on järjestyksessä toinen. Seurannan aikaan koronaepidemia oli ollut käynnissä Suomessa vuoden verran. Siksi kerättiin myös kokemuksia korona-ajasta ja sen vaikutuksista työhön.

Työn murroksen tavoitteena on tuottaa ajankohtaista tietoa kuntatyön kehityksestä ja tilanteesta kuntatyöpaikkojen, poliittisten päättäjien ja kansalaisten käyttöön. Tavoitteena on myös rakentaa yhteistä kuvaa muutoksesta hyödynnettäväksi kunta-alan työmarkkina- ja kehittämistoiminnassa.

Seurannasta vastaavat yhteistyössä kunta-alan pääsopijajärjestöt: KT Kuntatyönantajat, Julkisan koulutettujen neuvottelujärjestö JUKO, Julkisen alan unioni JAU ja Sosiaali- ja terveysalan neuvottelujärjestö Sote ry. Työn murroksen seuranta on osa Kuntatyö2030-kokonaisuutta.

Tulevaisuus on jo keskellämme

Työn murroksen seurantaan sopii tieteiskirjailija William Gibsonin tunnettu toteamus, joka hieman muokattuna kuuluu: ”Tulevaisuus on jo keskellämme, jos vain osaamme sen havaita”. Muutokset työssä on mahdollista havaita ensimmäiseksi juuri työpaikoilla – ainakin jollain niistä. Työn murroksen seurannan tarkoitus ei ole ennustaa tai rakentaa tulevaisuusskenaarioita, vaan selvittää konkreettisesti, miten työ jo on muuttunut tai muuttumassa. Sitä kysyttiin eri toimialojen parhailta asiantuntijoilta: Johdolta, kehittäjiltä, henkilöstöltä ja muilta asiantuntijoilta, jotka työnsä puolesta ovat kuntatyön näköalapaikoilla.

Tarkasti Gibsonin toteamus kuuluu: ”Tulevaisuus on jo keskellämme, mutta se ei ole jakautunut kovin tasaisesti.” Sekin kuvaa osuvasti sitä, miten monet uudenlaiset toimintatavat ja teknologiat otetaan ensimmäiseksi käyttöön joillain yksittäisillä työpaikoilla. Siinä vaiheessa ei yleensä vielä tiedetä, miten laajalle levinnyttä niiden käyttö myöhemmin tulee olemaan.

Kunta-alalla työskentelee viidesosa suomalaisista palkansaajista. Kiinnostavaksi työn murroksen seurannan juuri kunta-alalla tekee kuntien ja kuntayhtymien monialaisuus, mikä mahdollistaa murroksen tarkastelun keskenään hyvin erilaisilla toimialoilla.

2. Mitä työn murroksella tarkoitetaan

Työn murroksella tarkoitetaan vuosia ja vuosikymmeniä kestävää muutosta kohti uudenlaista ja monipuolisempaa työn maailmaa. Muutosta vauhdittavat uuden teknologian, kuten digitaalisten palvelujen, robottien, tekoälyn ja alustojen hyödyntäminen mutta myös toimintatapojen kehittäminen ja uudistaminen työyhteisöissä, sekä resurssien rajallisuus.

Työn murros vaikuttaa eri tavoin eri ammatteihin ja toimialoihin. Se muuttaa työtehtäviä, toimintatapoja ja työn organisointia. Sen myötä syntyy myös kokonaan uusia ammatteja ja tehtäviä, samalla kun osa vanhoista tehtävistä häviää tai siirtyy muulla tavoin hoidettavaksi.

Pääministeri Juha Sipilä totesi vuonna 2017 työn murroksen olevan Suomen suurin haaste. Kun valtion tulevaisuuskatsauksissa on pohdittu työn, toimeentulon ja turvaverkkojen muutoksia, työssäkäyvien katseet kohdistuvat omalle työpaikalle.

Vähitellen on kertynyt huomattava määrä asioita, jotka yksin ja yhdessä muuttavat töiden sisältöä, toimintatapoja ja työn organisointia (kuva 1). Nyt tiedämme, että kaikilla kunnan työpaikoilla ne ovat ehtineet niin jo tehdä. Tiedämme myös, että muutoksen vauhti on nopeutunut viime vuosina ja että siihen on ollut syynä erityisesti digitaalisten sovellusten ja laitteiden lisääntynyt käyttö. Korona-aika vauhditti etäasioinnin, etäpalveluiden, etäopetuksen, etäkokousten ja etätöiden yleistymistä.

Nykyisin ei ole väärin puhua työn murroksesta.



Kuva 1. Mikä saa aikaan työn murrosta kunta-alalla.

”Vuosia ja vuosikymmeniä kestävä muutos” asettaa ajalliset raamit murrokselle. Niitä tarvitaan, kun kukin omalla kohdallaan joutuu miettimään, miten suhtautua muutoksiin ja niistä kertoviin uutisiin. Eihän esimerkiksi ole kuin muutama vuosi siitä, kun viimeksi uutisotsikoiden mukaan robotit ja tekoäly veivät meiltä työt. Nykyisin tavallisempaa on ajatella, että teknologian kehitys ei niinkään vähennä työtä Suomessa vaan ennemminkin muuttaa sitä. Mahdollista onkin, että suurin murros työssä onkin tarvittavan osaamisen muuttuminen.

Tosiasia kuitenkin on, ettei kukaan etukäteen varmasti tiedä, millä tavoin työt lopulta tulevat muuttumaan. Usein sanotaan, että meillä on taipumus yliarvioida muutoksia lyhyellä aikavälillä ja aliarvioida niitä pitkällä aikavälillä. Eduskunnan tulevaisuusvaliokunta korostaa, että voimme myös itse vaikuttaa muutoksiin: ”Tulevaisuus on omissa käsissämme”.

Varmaa on, että

- Sotien jälkeiset suurten ikäluokkien (1945–64 syntyneiden) sukupolvi siirtyy Suomessa vähitellen eläkkeelle. Jo nykyisin noin puolet työvoimasta on vuosina 1977–97 syntyneitä.
- Suomalaisten terveys on parantunut; keskimääräinen eläkkeellä oloaika on noussut vuodesta 1980 yli kymmenellä vuodella.
- Kymmenen suurimman kaupunkiseudun osuus väestöstä on yli 60 % ja kasvaa edelleen.
- Viimeisen noin kymmenen vuoden aikana vuosittain syntyneiden lasten määrä on Suomessa laskenut noin 60 000:sta alle 50 000:n.

3. Kunta-ala valmistautuu työn murrokseen

”Kunta-ala valmistautuu työn murrokseen. Kunta-alan työmarkkinaosapuolet käynnistävät työn murroksen pitkäjänteisen seurannan kunta-alalla. Tavoitteena on pitää huolta julkisen sektorin kunnosta ja toimintaedellytyksistä.” Näin alkoi KT:n ja kunta-alan pääsopijajärjestöjen yhteinen tiedote 11.10.2018.

Kunta-alan työmarkkinaosapuolet päättivät ryhtyä järjestelmällisesti seuraamaan työn murrosta – ensimmäisenä toimialana Suomessa tähän tapaan. Työn murroksen katsottiin kytkeytyvän myös

- kunta-alan sopimus- ja neuvottelujärjestelmän uudistuksiin
- julkisten palvelujen rahoituksen ja talouden turvaamiseen
- kunta-alan suositusten uudistamiseen ja päivittämiseen
- valtakunnallisiin työelämän ja osaamisen kehittämishankkeisiin
- kunta-alan työelämän kehittämiseen ja siihen liittyviin ohjelmiin

4. Monta näkökulmaa murrokseen

Vanha tarina kertoo Elannon hevosmiehistä, jotka menivät lakkoon estääkseen työnantajaa ottamasta kuorma-autoja käyttöön. Nykyisin noustaan harvemmin barrikadeille vastustamaan teknologian kehitystä. Huolehdyttävä on kuitenkin siitä, että se mihin ja miten uutta teknologiaa käytetään, on ihmisten kannalta hyväksi. Kun rakennetaan työn tulevaisuutta, tarvitaan runsaasti vuoropuhelua ja yhteistä ymmärrystä työpaikoilla ja yhteiskunnassa siitä, mitä on tarpeen tehdä.

Työn murrokseen liittyviä kiinnostavia raportteja ja kirjoja on viime vuosina julkaistu runsaasti. Yhteistä niille on se, että ne kertovat vain vähän siitä, mitä tavallisilla työpaikoilla ja työyhteisöissä tapahtuu. Sen sijaan pohditaan uuden teknologian mahdollisuuksia ja vaikutuksia, sekä tarvittavaa yhteiskunnallista ohjausta.



Kuva 2. Esimerkkejä työn murrokseen liittyvistä raporteista ja kirjoista.

Teknologian kehitys ja erityisesti digitalisaatio vauhdittavat työn muuttumista. Tutkimusprofessori Tuomo Alasoini on arvioinut, että merkittäviä vaikutuksia työhön tuovat seuraavaksi big data, esineiden internet, joukkoistamisen ja alustatalous, ja niiden jälkeen tekoäly, koneoppiminen, autonominen liikenne ja genomiikka. Laajimmin erilaisten uusien teknologioiden mahdollisuuksia on käsitelty eduskunnan tulevaisuusvaliokunnan julkaisussa ”Suomen sata uutta mahdollisuutta 2018 – 2037”, jonka ovat koonneet Risto Linturi ja Osmo Kuusi.

Mitä disruptiot ovat?

- Kaliforniassa kauppakeskukset joutuivat pulaan, kun uusi kilpailija toimitti ruokaostokset halvemmalla hinnalla – asiakkaiden kotiovelle saakka.
- Ennen Spotifyta piti ostaa koko levy saadakseen haluamansa kappaleen. Nyt tekoäly suosittelee kappaleita, joista saatat pitää.
- Verkkokauppa jätti Amazon toimii myyntikanavana myös muiden yritysten tuotteille – keskimäärin 15 prosentin välityspalkkiota vastaan.

Lappeenranta-seminaarissa vuonna 2018 Perttu Pölönen määritteli disruption systeemiksi, joka toimii asiakkaan kannalta niin paljon paremmin, että se saa vanhan systeemin näyttämään tarpeettomalta.

Esimerkiksi sähköinen veroehdotus on korvannut vanhan veroilmoituksen ja reittiopas.fi paperiset bussiaikataulunivaskat. Niiden kohdalla ”häiriö” ei tullut alan ulkopuolelta vaan sisältä. Kiinnostava kysymys on, mikä voi disruptoida lakisääteistä ja verovaroilla rahoitettuja kuntapalveluja tai niiden merkittäviä osia. Disruption taustalla julkisissa palveluissa voisi olla esimerkiksi palvelun laadun tai saatavuuden heikkeneminen niin paljon, että asiakkaat – tai ainakin osa heistä – joutuisivat hakemaan palvelun muualta.

Seuraava tarina osoittaa, että disruptiot voivat perustua myös toimintatapojen ja toimintakulttuurin uudistamiseen, ei vain uuteen teknologiaan.



Hollannissa muutama kotisairaanhoidon työntekijä kyllästyi siihen, että heidän työtään johdettiin maksimoimalla suoritteiden määrää. He perustivat voittoa tavoittelemattoman yrityksen, Buurtzorgin, jossa pyrittiin maksimoimaan suoritteiden sijasta asiakkaiden toimintakykyä.

Seuraavina vuosina tuhannet ja taas tuhannet hoitajat hakeutuivat uuteen yritykseen. Nykyisin 10–12 hengen Buurtzorg-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. Kukin hoitajatiimi päättää hyvin pitkälle itse, miten se palvelee asiakkaitaan.

Tämän tyyppisiä itseohjautuvia organisaatioita toimii nykyisin monilla aloilla. Niihin liittyviä kokeiluja ja kehittämishankkeita on käynnissä myös kunta-alalla. Niissä ihmiset toimivat yhteisöohjautuvasti, ja lähijohtajien rooli on erilainen kuin ennen, tai heitä ei ole.

5. Mitä ei tiedetä työn murroksesta?

Eikö kuitenkin olisi täsmällisempää puhua työn muutoksesta murroksen sijaan? Tietenkin työn murroksessa on kysymys työn muutoksesta. Murroksesta puhumisesta ei kuitenkaan ole haittaa, jos se kohdistaa nykyistä enemmän huomiota siihen, mitä työpaikoilla tapahtuu ja mitä sinne tarvitaan.

Keskustelussa työn murroksessa, runsaasti huomiota on kiinnitetty siihen, milloin jokin vielä valmisteilla oleva teknologia on otettavissa käyttöön. Esimerkiksi tekoälyn arvioitiin ajavan kuorma-autoa paremmin kuin ihmiset vuoteen 2027 mennessä (Merilehto 2018). Se tuskin tarkoittaa, että juuri vuonna 2027 ihmiset siirtyisivät kuorma-autoissa kartanlukijan paikalle, tai että ennuste ei olisi jo seuraavana vuonna vanhentunut. Vuonna 2021 tavaraliikenteeseen kehitettiin kuorma-autojen letka-ajoa, jossa vain letkan ensimmäistä autoa ajaa kuljettaja. Osin automaattisia ajoneuvoja oli jo markkinoilla ja liikenteessä.

Toimintamalleina vaikkapa valmentava johtajuus, tiimityö ja itseohjautuvuus ovat olleet otettavissa käyttöön jo vuosia, jopa vuosikymmeniä sitten. Se ei silti ole tarkoittanut, että organisaatiot olisivat sankoin joukoin ja saman tien rynnistäneet niiden käyttäjiksi. Niin ei ole tapahtunut, vaikka tutkimukset olisivat osoittaneet johonkin niistä siirtymisen kannattavaksi.

Minkä vuoksi parhaat käytännöt ja uudet toimintatavat tai uusi teknologia eivät leviä tai miksi suuri osa niistä leviää kovin hitaasti? Tuomo Alasoini on esittänyt joukon filttereitä, jotka hidastavat jonkin uuden teknologian tai uuden toimintatavan käyttöönottoa. Niitä ovat

1. Taloudelliset näkökohdat: Kannattaako uuden teknologian tai toimintatavan käyttöönotto? Maksaa se? Edellyttääkö se kallista kokeilua ja riskin ottamista? Häiritseekö se nykyistä palvelutoimintaa tai liiketoimintaa?
2. Eettiset näkökohdat: Eettinen harkinta tai poliittinen päätöksenteko voivat asettaa rajoituksia uudelle toimintatavalle, esimerkkinä terveystietojen avoimuus ja keskustelu yksityisten hoivayritysten voitoista.
3. Sosiaaliset näkökohdat: Ihmiset ja organisaatiot voivat pyrkiä rajoittamaan uuden toimintatavan käyttöä, esimerkkinä Airbnb:n majoitustoiminnan kieltäminen kaupungin keskustoissa.
4. Institutionaaliset näkökohdat ja pullonkaulat uuden teknologian soveltamiselle, esimerkiksi koulutusjärjestelmä, pitkät koulutusajat ja tiukasti rajatut tehtäväkuvat. Mistä ja millä nopeudella saadaan tekijät uuden teknologian mahdollistamiin uudenlaisiin töihin?
5. Lainsäädännön ja oikeuskäytännön näkökohdat: Lainsäädäntö tai sen puuttuminen voivat asettaa rajoja ja hidasteita uuden soveltamiselle. Kuka esimerkiksi vastaa, kun robottiauto ajaa kolarin tai hoivarobotti annostelee lääkkeen väärin? Voidaanko niiden käyttö sallia, ennen kuin tämä on ratkaistu? Onko Uber-kuljettaja yrittäjä vai työntekijä?
6. Kulttuuriset näkökohdat: Organisaation kulttuuri asettaa rajoja sille, mihin uskalletaan lähteä tai mitä kyetään tekemään. Uskallammeko ryhtyä tähän? Osaammeko tehdä tämän? Onko lupa kokeilla? Vai olisiko sittenkin mieluisampaa jatkaa kuten tähänkin saakka?

Tiedossa ei siis ole etukäteen,

- Missä laajuudessa jokin uusi toimintatapa ja uusi teknologia lopulta otetaan käyttöön. Jääkö se vain yksittäisten organisaatioiden käyttöön, vai leviääkö sen käyttö laajasti työelämässä?
- Millä tavoin jokin uusi toimintatapa tai teknologia vaikuttaa tulevana vuosina työtehtäviin ja työn organisointiin erilaisilla työpaikoilla.
- Millaisella aikataululla jonkin uuden teknologian tai toimintatavan käyttö yleistyy eri ammattialoilla ja eri aloilla.

6. Tulokset

Työn murroksen seuranta ei ole perinteinen tutkimus, jonka tuloksista tehtäisiin tutkimusraportti tai kirja. Sen sijaan laadittiin seurattavista aiheista noin 15 sivun työn murroksen kuvaukset, joissa ääneen pääsevät työn kehittäjät, tekijät, johtajat ja asiantuntijat. Heiltä kysyttiin, mitä uusia toimintatapoja tai teknologioita kuntatyöpaikoilla on otettu käyttöön viime vuosien aikana ja mitä parhaillaan on suunnitteilla tai kokeiltavana.

Sähköiset kuvaukset on julkaistu tai julkaistaan KT:n työn murros -sivuilla.

Yhteenvetoon poimittiin lisäksi muutamia useampia kuvauksia yhdistäviä tuloksia, joita esitellään seuraavissa luvuissa:

6.1 Matkakertomuksia murroksesta – toimialojen erilaiset tarinat

6.2 Nykyaikainen kuntatyö – mitä kannattaa tietää?

6.3 Korona-ajan kokemuksia työpaikoilta

6.4 Julkisen työn arvo ja merkitys Suomessa

6.5 Elämää digiajassa – pitikö tämän helpottaa työntekoa?

6.6 Suoritteita maksimoimalla ei synny tarinaa paremmasta työelämästä ja vetovoimaisesta kuntatyöstä

6.7 Mitä on tarpeen tehdä, jotta kunta-ala onnistuu työn murroksessa ja mitä tekemällä epäonnistumisen riski kasvaa?

6.1 Matkakertomuksia murroksesta – toimialojen erilaiset tarinat

Muutokset töiden sisällöissä ja toimintatavoissa näkyivät kaikilla seurannassa mukana olleilla ammatti- ja toimialoilla. Työn murros on käynnissä koko kunta-alalla.

Eri alojen muutostarinat poikkeavat kuitenkin huomattavasti toisistaan. Tämä käy nopeasti ilmi vertailemalla toisiinsa alakohtaisia työn murroksen kuvauksia. Tärkeimmät syyt tarinoiden erilaisuuteen ovat erot töiden luonteessa ja asiakaskunnassa, mutta eroja aiheuttavat myös säätelyyn ja lakisääteisiin isoihin uudistuksiin liittyvät asiat. Työn murros näkyy eri tavoin eri ammattialoilla ja ammateissa.

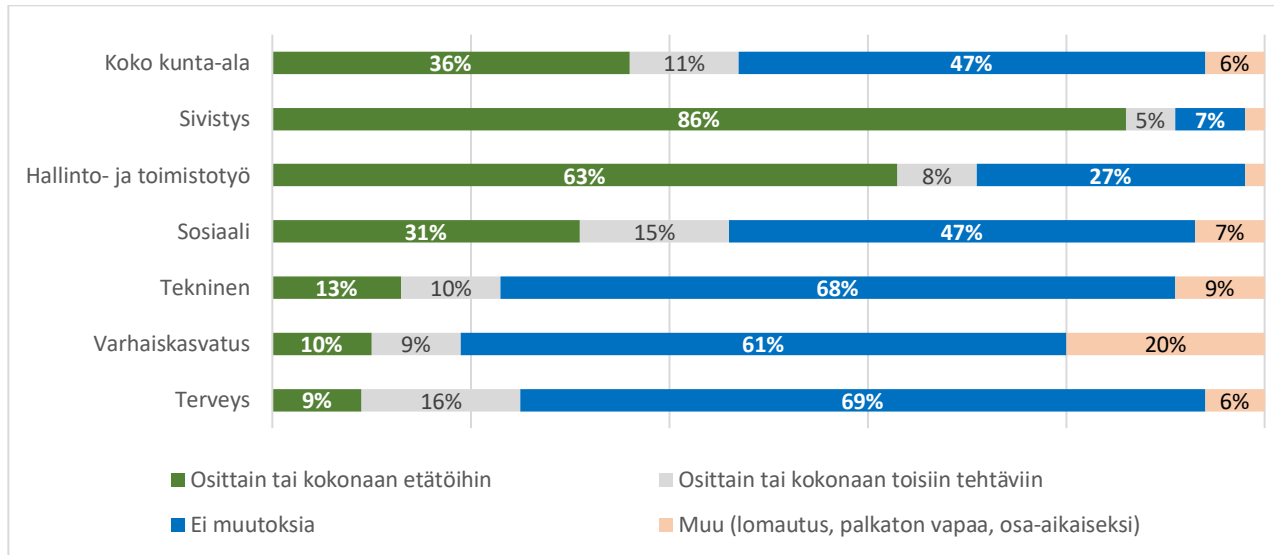
Merkityksellisin uusi asia työn murroksessa

Johto ja henkilöstö nostivat merkittävimmäksi uudeksi asiaksi työn murroksessa vielä ennen korona-aikaa muutokset toimintatavoissa, eli siinä, miten toimitaan yhdessä toisten kanssa. Keväällä 2021 kärkeen nostettiin digitaaliset palvelut ja etäyhteydenpito. Etäyhteydet mahdollistavat etäpalvelut, etäkokousten pitämisen, etäopetuksen ja etätyön.

Tulosten mukaan korona-ajan digiloikassa merkittävintä ei ollut uusi teknologia sinänsä – tarvittava teknologia olisi usein ollut käytettävissä jo ennen korona-aikaa – vaan etäpalveluihin ja etäosallistumiseen liittyvä toimintakulttuurin muutos. Kun työtä ryhdyttiin pakon edessä tekemään

enemmän etäyhteyksin tai siirryttiin etätöihin, huomattiin, että kyllä tämäkin toimii. Etäpalvelut ja etäkokoukset toimivat joissain asioissa jopa paremmin kuin kasvokkain. Myös etätöissä kunta-alan henkilöstö toimi vastuullisesti ja luottamuksen arvoisesti.

Korona-aikana yli puolet kunta-alan henkilöstöstä jatkoi lähityössä, 36 % siirtyi etätöihin ja heistä 10 prosenttiyksikköä kokoaikaiseen etätöihin. Tämän lisäksi 11 % henkilöstöstä siirtyi tai siirrettiin osittain tai kokonaan toisiin tehtäviin. Kuvassa 3 näkyy tarkemmin korona-ajan työjärjestelyjen muutos kuntasektorin eri ammattialoilla. Lähteenä on käytetty Julkisen alan työhyvinvointitutkimusta.



Kuva 3. Koronan vaikutukset työjärjestelyihin eri ammattialoilla ja koko kunta-alalla vuonna 2020.

Työn murroksen etujoukkoihin kunta-alalla kuuluvat edelleen vuonna 2021 esimerkiksi kirjastot ja hallinto- ja toimistotyö, joissa kummassakin toimitaan digitalisaation näköalapaikoilla. Digitaalisten palvelujen ja työskentelytapojen lisääntyminen ja kehittyminen on ollut kunta-alalla viime vuosina nopeaa. Myös tekoälyn ja ohjelmistorobottien käyttö yleistyi selvästi kahden viime vuoden aikana, vaikka joitain suuria kuntaorganisaatioita lukuun ottamatta niiden käytössä ollaan silti vielä alkutaipaleella.

Kuvaan 4 on koottu eri toimi- ja ammattialojen tarinoita pähkinänkuoriin. Kaikista niistä on laadittu myös oma työn murroksen kuvauksensa.



Kuva 4. Työn murros -tarinoita eri aloilta vuonna 2021.

Esimerkkejä tekijöistä, jotka ovat eri ammattialoilla muuttaneet työtä:

- **Asiakkaat:** Esimerkiksi vanhusten kotihoidossa näkyy viime vuosikymmenien pyrkimys siihen, että iäkkäät ihmiset voisivat asua pidempään kotonaan. Se on tuonut kotihoidon piiriin aiempaa sairaampia ja huonokuntoisempia vanhuksia. Nuorten maailmaan puolestaan vaikuttaa nykyisin merkittävästi pelaaminen ja somen käyttö, mikä heijastuu tavalla tai toisella kaikkeen nuorten parissa tehtävään työhön. Asiakkaiden ja henkilöstön erilaiset kulttuuri- ja kielitaustat ovat osaltaan vaikuttaneet työhön esimerkiksi varhaiskasvatuksessa ja sosiaalipalveluissa.
- **Reformit:** Poliittisiin päätöksiin perustuvat isot uudistukset vaikuttivat ehkä voimakkaimmin työhön varhaiskasvatuksessa ja ammatillisissa oppilaitoksissa. Kummallakin alalla riittää vielä sulatteleminen parin vuoden takaisissa reformeissa. Myös jättimäisen sote-uudistuksen odottelu on ainakin jossain määrin vaikuttanut esimerkiksi sosiaalityön johtamiseen ja kehittämiseen. Marinin hallituksen esitys on, että sosiaali- ja terveydenhuollon ja pelastustoimen järjestämisvastuu siirtyisi vuoden 2023 alussa kunnilta ja kuntayhtymiltä 21:lle hyvinvointialueelle ja Helsingin kaupungille.
- **Toimintatavat:** Yhä tavallisempaa opetustilanteessa on, että luokanopettaja ei ole enää ainoa paikalla oleva aikuinen. Tiimityö ja parityöskentely ovat yleistyneet myös muilla aloilla. Moniammatillinen yhteistyö on jatkuvan kehittämisen kohteena monissa organisaatioissa.
- **Väestörakenne:** Väestörakenteen ja siihen liittyvien muutosten osalta kunnat ja alueet poikkeavat huomattavasti toisistaan. Muutokset lasten, nuorten, aikuisten ja vanhusten määrässä muuttavat palvelutarpeita. Esimerkiksi vanhusten määrän kasvaessa myös heidän palvelujensa tarve kasvaa.

6.2 Nykyaikainen kuntatyö – mitä kannattaa tietää?

Poliittisen päättäjän, uuden valtuutetun tai kuntakehittäjän kannattaa seurantatuloksista poimia nykyaikaisen kuntatyön kuvaukset eri aloilta sekä kuvausten loppuun kootut asiantuntijoiden näkemykset siitä, mitä kannattaa tehdä, jotta onnistutaan työn murroksessa. Mukana on myös listaus siitä, mitä tekemällä epäonnistumisen riski kasvaa. Asiantuntijoina työn murroksen seurannassa toimivat kuntaorganisaatioiden johtajat ja henkilöstö eri puolilta maata.

Listaukset ja kuvaukset eivät kuitenkaan sisällä valmiita onnistumisen tai epäonnistumisen reseptejä, vaan ne on laadittu pohjustamaan hyödyllistä keskustelua aiheesta. Monella alalla toivottiin päättäjät myös tervetulleiksi työpaikoille tutustumaan nykyaikaiseen kuntatyöhön.

Joissain kuntaorganisaatioissa on viime vuosina ollut käynnissä merkittävä toimintakulttuurin muutos kehittämismyönteiseen suuntaan. Sen tarvetta ja mahdollisuuksia voi pohtia seuraavan pienen tarinan kautta.

Faktaa:

- Hyvää kuntatyötä ja hyvää kehittämistyötä tehdään valtavasti suomalaisilla kuntatyöpaikoilla.
- Viime vuosina kunta-ala on noussut toimintatapojen ja prosessien kehittämisessä työnantajasektorien kärkeen kysyttäessä henkilöstöltä itseltään (esim. työolobarometri).
- Myös työtahti ja kiireen haittaavuus ovat selvästi suurempia kuin muilla sektoreilla.
- Mielikuva byrokraattisesta ja tehottomasta kuntatyöstä ei vastaa todellisuutta.
- Korona-aika on kasvattanut hoito- tai palveluvelkaa monella kunnan toimialalla.
- Julkisessa keskustelussa korostuvat kuitenkin kuntatyön tehostaminen ja säätely.

Rohkaisevaa:

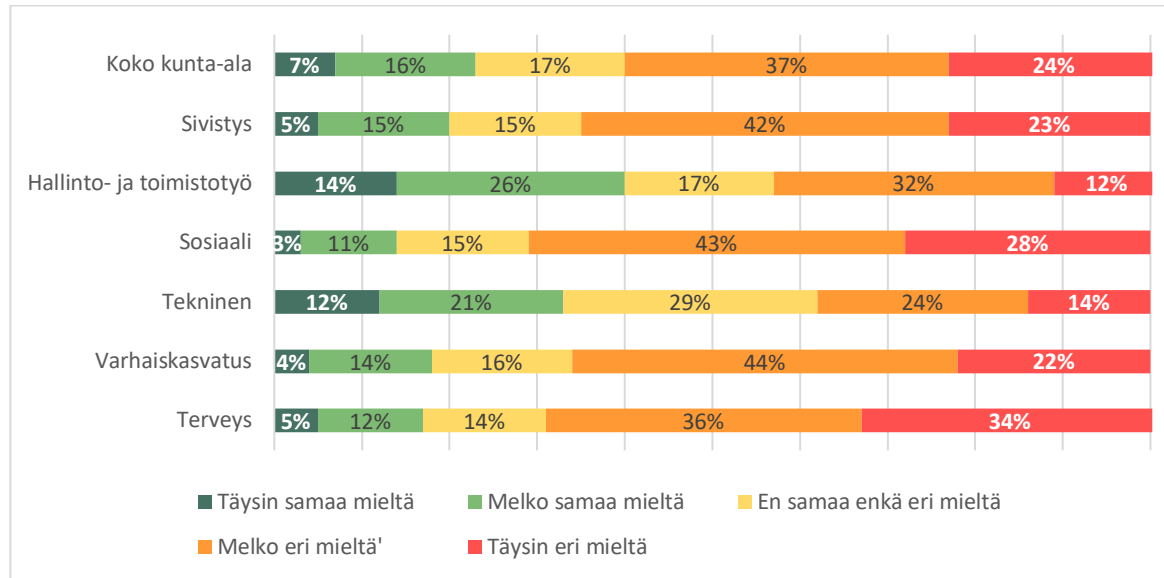
- Kunta-alan kehittämisohjelmien kokemusten mukaan jo pienillä tuuppauksilla pystytään huomattavasti vauhdittamaan työpaikoilla tehtävää kehittämistyötä.
- Korona-aika nosti hyvin esiin julkisen työn arvon ja merkityksen.
- Kuntatyöyhteisöt selviytyivät hyvin ensimmäisestä koronavuodesta.
- Etäpalveluissa ja etätöiden hyödyntämisessä otettiin merkittäviä askelia eteenpäin.

Johtopäätökset: Mitä tarvitaan toimintakulttuurin muutokseen kuntaorganisaatiossa?

- Tarvitaan lupa kehittää ja johdon ja päättäjien tuki.
- Tarvitaan arvostavaa johtamista ja kehittämisasennetta.
- Tarvitaan henkilöstön osallistumista uudistuksiin ja yhdessä kehittämistä.
- Tarvitaan aiempaa suurempaa panostusta (aika, osaaminen, raha) kokeilu-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaan.
- Samaan aikaan uhkana on kehittämisen resurssien leikkaaminen säästösyistä.

Moni kunta-alan työ on henkisesti kuormittavaa, osa myös fyysisesti kuormittavaa

Kunta-alan työt ovat jo vuosia olleet kuormittavuudeltaan suomalaisen työelämän kärkeä. Henkisen kuormituksen osalta tilanne eri ammattialoilla näkyy kuvasta 5, jossa päähuomio kannattaa kiinnittää kuormituksen tasoon. Esimerkiksi varhaiskasvatuksessa ja sivistyksessä kaksi kolmasosaa vastaajista piti työtään henkisesti kuormittavana.



Kuva 5. Työni ei ole henkisesti raskasta. Julkisen alan työhyvinvointitutkimus 2020.

Työn kuormittavuutta lisää monissa kuntatöissä tiivis työskentely ihmisten kanssa. Se on tyypillistä esimerkiksi opetus- ja hoitotyölle. Tilastokeskuksen työolotutkimuksen mukaan tunnetyötä tekee kunta-alalla 52 % henkilöstöstä, valtiolla 16 % ja yksityisellä sektorilla 20 %. Asiakastyötä vähintään puolet työajasta teki kunta-alalla 78 %, valtiolla 36 % ja yksityisellä sektorilla 45 % henkilöstöstä.

Kun kuormitus on korkealla tasolla, on tarpeen kiinnittää erityistä huomiota työn voimavaratekijöihin kuormitustekijöiden ohella. Liialliselta kuormitukselta suojaavat esimerkiksi kokemus työyhteisön tuesta, hyvästä johtamisesta ja työyhteisön hyvästä ilmapiiristä. Nämä ovat kunnissa pitkään olleen hyvällä tasolla, mutta eivät kaikissa yksiköissä. Työn voimavaratekijä on myös se, että henkilöstöä kuullaan ja sillä on mahdollisuus osallistua uudistusten valmisteluun.

Kuormitukseen vaikuttavat myös poliittiset päätökset resursseista ja taloudesta. Merkitystä on lisäksi sillä, miten nopeasti avoinna olevat virat ja tehtävät saadaan täytettyä.

Kuormituksesta huolimatta kunta-alan henkilöstön työkyky säilyi ennallaan ensimmäisenä koronavuonna. Fyysisen työkykynsä koki hyväksi 79 prosenttia ja henkisen työkykynsä 78 prosenttia henkilöstöstä syksyllä 2020. Koronavuosi ei juuri tuonut työkykyarvioihin muutoksia. Poikkeuksen tästä muodosti terveysala, jossa henkisen työkykynsä heikoksi kokevien määrä kaksinkertaistui 14 prosenttiin.

6.3 Korona-ajan kokemuksia työpaikoilta

Jokaista kuvausta varten pyydettiin asiantuntijoita kertomaan siitä, mikä on muuttanut työtä korona-aikana. Kooste korona-ajan kokemuksista muodostaa yhden osan alakohtaisista kuvauksista.

Vastaajien mielestä kunta-ala selviytyi pääosin hyvin ensimmäisenä koronavuonna, vaikka onkin oltu tiukoilla.

Suomessa kuntapalveluja jatkettiin keskeytymättä lukuun ottamatta peruutettuja yleisötapahtumia ja joitakin rajoitustoimien vuoksi suljettuja kohteita, kuten museot ja teatterit. Toiminta oli myös ketterää. Esimerkiksi etäopiskeluun ja -opetukseen siirryttiin vain parin päivän varoitusajalla maaliskuussa 2020.

Koronarajoitustoimien yksi päätavoite oli terveydenhuoltojärjestelmän toimintakyvyn turvaaminen. Siinä onnistuttiin Suomessa, kun kansalaiset noudattivat suosituksia.

Julkisen alan työhyvinvointitutkimuksessa 81 prosenttia kunta-alan työntekijöistä arvioi oman työyhteisönsä selviytyneen hyvin koronakriisissä. Parhaiten pärjättiin niissä työyhteisöissä, joissa työtoverit tukivat toisiaan, esimerkiksi niitä, jotka olivat epävarmoja omasta digiosaamisestaan. Myös lähijohtajien rooli oli usein merkittävä. Organisaatiotasolta puolestaan kaivattiin selkeitä ja napakoita tiedotteita ja ohjeita.

Esimerkiksi etälukion onnistumisen avaimia olivat:

- Työyhteisön ja esimiehen tuki
- Meillä se oli jämerä johtaminen.
- Jokainen oppitunti oli kuin livetunti, ei pelkkää luentoa.
- Opettajien välinen keskinäinen tuki.
- Puututtiin siihen ja autettiin, jos joku ei osannut pitää livetunteja.
- Porvoossa tehtiin laatukriteerit etäopetukseen. Hyvin tarkalla tasolla otettiin huomioon eri oppimisen ulottuvuudet, ja kevään jälkeen vielä parannettiin. Lisäksi tehtiin laajoja kyselyjä. Hyvä arvioiva ja tutkimuksellinen ote auttoi kehittämään ohjeita.

6.4 Julkisen työn arvo ja merkitys Suomelle

Millaista lisäarvoa, julkista arvoa, kuntapalvelut tuottavat Suomelle, yrityksille ja kansalaisille? Pohjoismaisissa hyvinvointivaltioissa se on huomattavasti suurempi kuin pelkkä oikeuslaitos, poliisi ja armeija. Monissa kansainvälisissä vertailuissa katseet kääntyvät nykyisin pohjoismaihin, kun etsitään hyvin toimivan yhteiskunnan malleja.

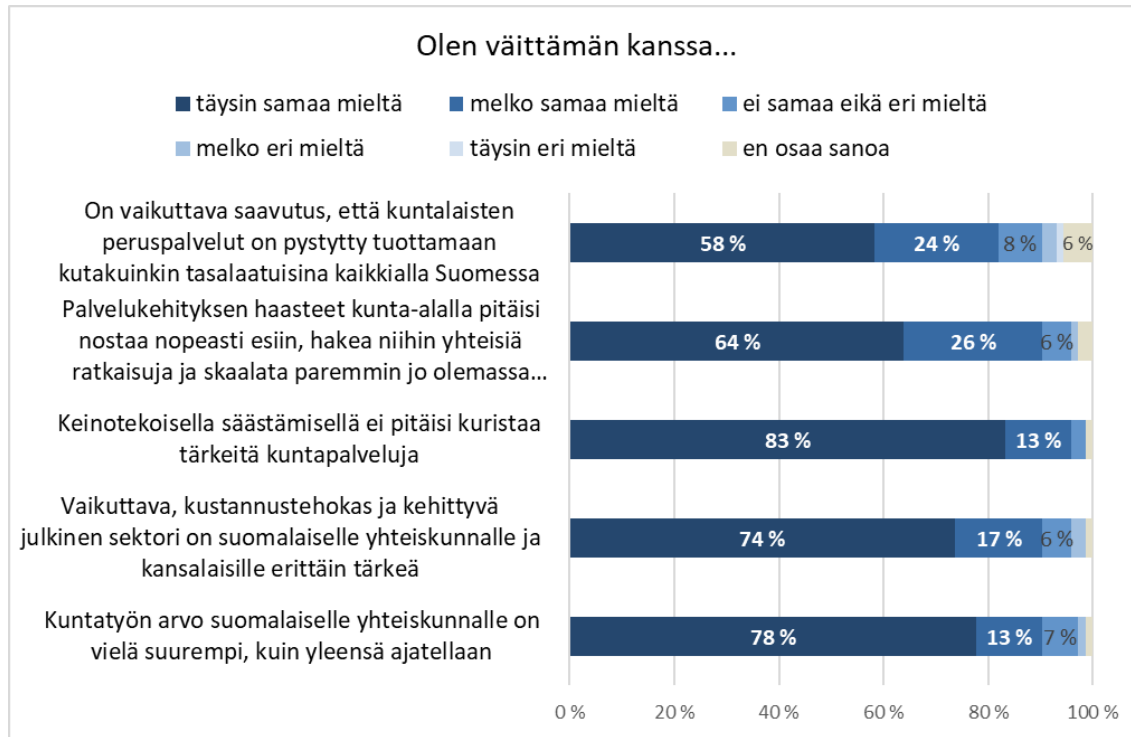
Pohjoismaissa julkiset palvelut rahoitetaan pääosin viennistä ja yritystoiminnasta kertyvillä tuloilla. Vientiyritysten menestyksen ja tuoman rahoituksen rinnalla tärkeää on, miten verotulot käytetään. Kun yritykset kilpailevat markkinoilla tuotteillaan ja palveluillaan, julkiset organisaatiot ponnistelevat tuottaakseen julkista arvoa. Miten ne onnistuvat siinä Suomessa?

Yhden näkökulman asiaan tarjoavat kansainväliset vertailut. Tilastokeskus keräsi aiemmin sivustolleen Suomen kärkisijoituksia kansainvälisissä vertailuissa. Seuraavassa on niistä joitakin.

- Suomi on maailman vähiten epäonnistunut maa. Suomi on maailman turvallisin maa. Suomessa on maailman toiseksi paras hallinto. Suomessa on maailman kolmanneksi vähiten korruptiota. Suomessa viranomaistiedon saatavuus on EU:n parasta. Suomi on maailman paras maa ihmisten perusoikeuksien suojelemisessa. Suomi on inhimillisen hyvinvoinnin vertailussa maailman paras maa. Suomalaisten luottamus muihin ihmisiin on Euroopan suurinta. Helsinki on Euroopan tasa-arvoisin kaupunki.
- Suomi on maailman onnellisin maa. Suomalaiset ovat eurooppalaisista tyytyväisimpiä elämäänsä. 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. Suomen kestävä kilpailukyky on maailman neljänneksi paras. Suomessa on maailman toiseksi osaavinta työvoimaa. 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 kokonaiskuolleisuus syöpään.

Listaus häkellyttää. Lähivuosien menestys kansainvälisissä vertailuissa kertoo paljon nimenomaan julkisen sektorin roolista ja merkityksestä Suomessa. Tulosten voi ajatella kertovan myös poliittisen päätöksenteon onnistumisista viime vuosikymmeninä. Tuskin on liioiteltua väittää, että vaikuttava, jatkuvasti kehittyvä ja kustannustehokkaasti toimiva julkinen sektori on suomalaisille yhtä tärkeä kuin vientisektorin menestys.

Taloustieteen emeritusprofessori Matti Pohjola on todennut, että julkinen talous voi olla suuri talouskasvua edistävällä tavalla. ”Koulutuksesta, tutkimuksesta, terveydestä ja muista talouskasvua edistävästä julkisista menoista leikkaaminen heikentää talouskasvua, lisää tuloeroja ja vähentää hyvinvointia.”



Kuva 6. Kuntatyön arvo suomalaiselle yhteiskunnalle seurantakyselyssä.

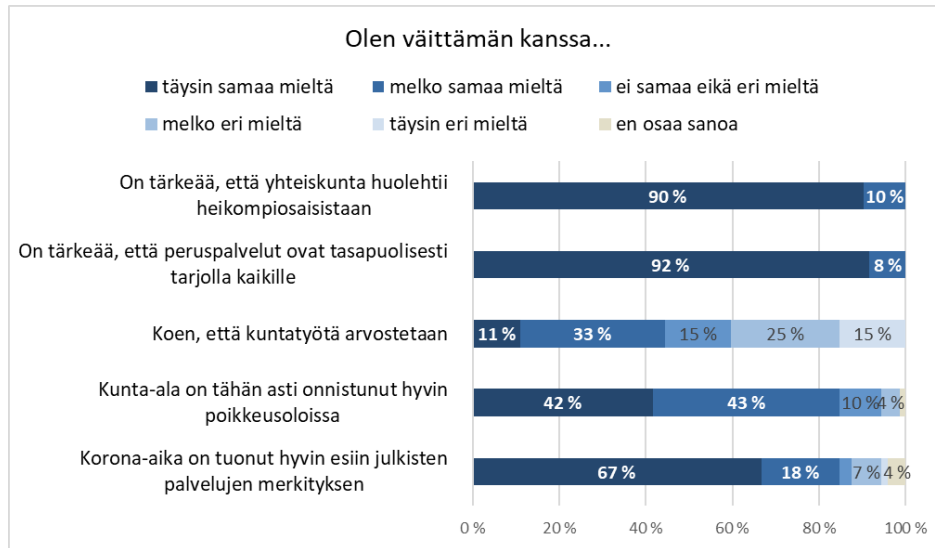
Suosittelavaa on, että julkisen arvon tuottaminen otetaan mukaan, silloin kun tarkastellaan työn murrosta ja julkista sektoria. Muuten iso kunta-alakin saattaa näyttäytyä pelkästään säästämisen kohteena tai yritysten ponnahduslautana vientimarkkinoille.

Suosittelavaa on myös kuntatyön vaikutusten kuvaaminen tarinoiden kautta. Erään asiantuntijan arvio oli, että ilman kuntatyön myönteistä kuvaamista, siihen ei tulla panostamaan. Vaikutus- ja onnistumistarinoiden kertomisessa on selvästi parantamisen varaa. Se kävi ilmi myös, kun luokiteltiin seurantakyselyn avovastauksia sen mukaan, miten kuntatyöstä puhuttiin (kuva 7). Tärkeää on, että julkisesta työstä kyetään kertomaan muutenkin kuin kustannusten kautta. Vaikutus- ja onnistumistarinoiden kautta rakennetaan myös julkisen työn arvostusta (kuva 8).

Tor Dahl määritteli Euroopan tuottavuuskongressissa vuonna 2009 tuottavuuden siten, että se on kasvun mahdollistamista yksilöissä, organisaatioissa ja kansakunnissa. Siinä on merkittävä rooli sekä yrityksillä, kolmannella sektorilla että julkisilla organisaatioilla, ja niiden välisellä hyvällä yhteistyöllä.

	Jaksamispuhe	Merkityksellisyytarinat	Vaikutus- ja onnistumistarinat
Mistä puhutaan?	<p>Työ kuormittaa, muutos kuormittaa, jaksaminen on koetuksella.</p> <p>- Kukaan ei kerro jaksavansa.</p>	<p>Teemme tärkeää ja merkityksellistä työtä.</p> <p>Parasta työssäni ovat lapset/ vanhukset/asiakkaat/potilaat/ihana t työtoverit.</p>	<p>Mitä työllämme saadaan aikaan esimerkiksi lapsen, perheen ja yhteiskunnan näkökulmasta.</p> <p>Miltä palvelu näytti Juhon ja Ainon näkökulmasta ja vaikutti heidän elämäänsä?</p>
Esiintyminen seuranta-aineistossa	Runsaasti	Melko paljon	Ei lainkaan
Miltä se kuulostaa asiakkaan tai potilaan näkökulmasta?	Onko se meidän vikamme?	Kukaan ei kerro, mitä me ajattelemme.	Nyt puhutaan siitä kuntatyöstä, jonka me näemme.
Miltä se kuulostaa muun kuulijan näkökulmasta?	<p>Etäännyttää.</p> <p>Ottaisinko riskin, jos menisin tuonne opiskelemaan/ töihin/hoidettavaksi?</p>	<p>Herättää luottamusta.</p> <p>Tuohon paikkaan voisin viedä lapseni/omaiseni/mennä itse.</p>	<p>Tuo esiin julkisen arvon.</p> <p>Tähän toimintaan on kannattanut panostaa.</p>

Kuva 7. Miten työstä puhuttiin seurantakyselyssä luokiteltuna kolmeen ryhmään.



Kuva 8. On tärkeää, että peruspalvelut ovat tasapuolisesti tarjolla kaikille.

6.5 Elämää digiajassa – pitikö tämän helpottaa työntekoa?

Ovathan kaikki samaa mieltä siitä, että digitalisaation piti helpottaa työntekoa, parantaa palvelua, lisätä tuottavuutta ja edistää työhyvinvointia ja osaamista?

Lähes kaikkien alojen vastauksissa toistui kuitenkin tarina siitä, kuinka raportointi, kirjaaminen ja eri viestintäkanavat tuottavat jatkuvasti niin paljon tehtäviä, ettei mikään työaika tahdo riittää. Seuraavassa tähän liittyviä otteita muutamasta kuvauksesta:

- Toimimattomat rakkineet saavat hermot sauhuamaan. Miksi esimerkiksi tulostimen pitää olla tekniikaltaan kuin avaruusraketti? Sillähän vain kopioidaan ja lähetetään dokumentteja?
- Annetaan kalenterin täytyä aivan mahdottomaksi etäkokouksista ilman taukoja. Annetaan eri viestintäkanavien tulvia viestejä ja pitkiä ohjeita, joihin perehtyminen vie huomattavasti työaika. Esimerkiksi meillä tehtiin 2,5 tunnin opetusvideo yhden ohjelmiston yhdestä toiminnosta. Videon lienee organisaatiossamme katsonut 500-600 henkeä.
- Ei olla kiinnostuneita siitä, mihin työaika kuluu. Kun opetustyöhön on tullut yksilölliset opintopolut ja kaikilla opiskelijoilla on omat toiveensa ja tarpeensa, todella paljon on erilaisia palaverieita, huoliprosesseja, seurantaa, kirjauksia, kyselyjä ja opiskelijaohjausta. Opetustunnit itsessään vievät vähemmän aikaa kuin tämä muu työ.

Varhaiskasvatuksen kuvauksesta:

- Kirjallinen raportointi on lisääntynyt huomattavasti. Joka asiasta pitää olla tehtynä erillinen suunnitelma.
- Kirjallisten töiden osuus on kasvanut huomattavasti. Ohjeistukset ja veloitteet lapsiryhmässä tehtävälle työlle ovat tarkentuneet ja lisääntyneet huomattavasti. Eri sähköisten palveluiden sekameteli. Itsellä kiitettävät digitaidot, mutta tämä on iso kompastuskivi toisille.
- Sähköpostitse tulee nykyään tosi paljon asioita, joihin pitäisi ehtiä reagoida.
- Päiväkodinjohtajien ja erityisopettajien työtehtävät ovat muuttuneet pikkujiljaa enemmän hallinnollisten tehtävien suuntaan.
- Kaikkeen pitäisi olla tekemässä tarkennettuja omia suunnitelmia kuten yhdenvertaisuussuunnitelma, tasa-arvosuunnitelma, arviointisuunnitelma, turvallisuussuunnitelma, lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma, esiopetussuunnitelma, kaksivuotisen esiopetuksen kokeiluopetussuunnitelma, pedagoginen suunnitelma, varhaiskasvatussuunnitelma, kestävän kehityksen suunnitelma, vuosisuunnitelma jne. ja kaikkea pitää myös arvioida ja taas kehittää.
- Sähköisiä palveluita on lisätty (= Wilma, Muksunetti, tietoeu, office 365). Sähköisten palveluiden käyttöön ottaminen on tuntunut kilpajuoksulta. Juuri kun hallitsee yhden, otetaan jo seuraava käyttöön ja sillä korvataan edellinen, jonka juuri opit.
- Kaikki rauhallisemmat hetket täytyy käyttää tehokkaasti hyödyksi sen sijaan että voisi välillä tehdä työtä ilman kiirettä ja painetta.

Olisi hyvä, että organisaatiossa määrätietoisesti paimennettaisiin viestitulvaa siedettävälle ja työn kannalta järkevälle tasolle. Harkitsemisen arvoisia työn murroksessa voivat olla myös vanhat työn tutkimuksen keinot: Seurataan mihin päivän työaika todellisuudessa kuluu ja karsitaan turhaa tai vähemmän tärkeää.

6.6 Suoritteita maksimoimalla ei synny tarinaa paremmasta työelämästä ja vetovoimaisesta kuntatyöstä

Buurtzorgin tarina luvussa 4 lähti liikkeelle työnantajan tavoitteesta maksimoida kotisairaanhoidossa työntekijöiden työsuoritteita. Jatko oli historiaa: Perustamassaan yrityksessä työntekijät maksimoivat suoritteiden sijasta asiakkaiden toimintakykyä. Ratkaisut tehtiin 10-12 hengen itseohjautuvissa tiimeissä. Tarvittaessa panostettiin kunnolla asiakkaan kuntoutukseen ja hoitoon, jotta hänen asiansa saatiin kuntoon.

Tarinaa paremmasta työelämästä ja vetovoimaisesta kuntatyöstä voi olla vaikea rakentaa pelkästään suoritteita ja säästöjä maksimoiden.

Huomion arvoista on, että Buurtzorgin tavalla saatiin huomattavasti parempia tuloksia niin taloudellisesti, palvelun laadun kuin työhyvinvoinnin näkökulmista. Myös Suomessa on nykyisin käynnissä useita itse- tai yhteisöohjautuvuuteen liittyviä kehittämishanketta.

6.7 Mitä on tarpeen tehdä, jotta kunta-ala onnistuu työn murroksessa ja mitä tekemällä epäonnistumisen riski kasvaa?

Mistä kuvauksesta esimerkit on poimittu?	Mitä kannattaa tehdä, jotta onnistutaan työn murroksessa?	Mitä tekemällä epäonnistumisen riski kasvaa?	Merkitys asiakkaalle	Merkitys henkilöstölle
Etätyö	Organisaatiossamme etätyö on luontevasti ja laajasti käytössä, silloin kun se työn puolesta on mahdollista.	Organisaatiomme palaa koronaa edeltävään etätyökulttuuriin.	Kohtalainen	Erittäin suuri
Varhaiskasvatus	Tehdään työtä aidosti yhdessä, jokaisen osaamista hyödyntäen ja lasten parhaaksi.	Hukataan hyvä, moniammatillinen työskentelytapa varhaiskasvatuksessa	Suuri	Erittäin suuri
Vanhusten palvelut	Varaudutaan suunnitelmallisesti vanhusten määrän ja palvelutarpeen kasvuun.	Puuttuu pitkäjänteinen näkemys palvelujen ja työn kehittämisestä. Suunnittelu tapahtuu vuositasolla ja resurssointi alakanttiin. Laiminlyödään ennalta ehkäisevä ja kuntouttava työ.	Erittäin suuri	Erittäin suuri
Sosiaalityö	Mennään rohkeasti mukaan sote-valmisteluihin. Asiakas tarvitsee meitä!	Ei kehitetä sosiaalityötä vaan odotellaan sote-uudistusta.	Erittäin suuri tai suuri	Erittäin suuri
Kuntatekniikka	Avataan toimintoja, mittaustuloksia ja perusteluja päättäjille kestävien palvelutasojen määrittelemiseksi.	Ei tiedetä kokonaiskuvaa poliittisia päätöksiä tehdessä. Päätöksenteko on tempoilevaa.	Suuri	Suuri
Ammatillinen koulutus	Kuntaorganisaatio voi haastaa minkä tahansa yrityksen tehokkuudessa ja ketteryydessä, kun sitä johdetaan oikein ja omistajaohjauksella annetaan tilaa operatiiviselle toiminnalle.	Työnantajat perustavat omia oppilaitoksiaan, kun ammattioppilaitokset eivät kykene vastamaan niiden tarpeisiin	Suuri	Erittäin suuri tai suuri
Kirjastot	Rutiinitöistä neuvontaan ja kohtaamaan asiakkaita. Kirjastolaki tarjoaa hyvän pohjan ponnistaa johonkin, jota emme vielä tiedä.	Ei ole kiinnostusta tai rohkeutta muuttaa toimintatapoja.	Kohtalainen	Erittäin suuri tai suuri

Kuva 9. Makupaloja työn murroksen kuvauksista 1.

Mistä kuvauksesta esimerkit on poimittu?	Mitä kannattaa tehdä, jotta onnistutaan työn murroksessa?	Mitä tekemällä epäonnistumisen riski kasvaa?	Merkitys asiakkaalle	Merkitys henkilöstölle
Hallinto- ja toimistotyö	Erötetään päätöksenteossa selvästi toisistaan tarpeellinen hallinto- ja toimistotyö ja hidas ja jäykkä byrokratia, jossa ei piitata asiakkaiden palautteista.	Kevennetään hallintoa liikaa ja säilytetään tehtävät ja virhetilanteiden hoito vain jollekin muulle.	Erittäin suuri tai suuri	Erittäin suuri
Sote-keskus	Tartutaan asiakkaan ongelmaan heti eikä pompotella häntä luukulta toiselle	Jatkamalla samaan vanhaan tapaan.	Erittäin suuri	Erittäin suuri tai suuri
Sairaala	Liian pitkään ajattelin vain asiakasnäkökulmaa, kunnes tajusin, että sen rinnalla pitää kuljettaa henkilöstönäkökulmaa.	Ei pidetä huolta henkilöstöstä.	Erittäin suuri tai suuri	Erittäin suuri
Ateria- ja puhtauspalvelut	Tehdään yhdessä. Kuunnellaan työntekijöitä ja hyödynnetään heidän ammattitaitoaan ja näkemyksiään.	Ei kuunnella henkilöstöä tai oteta sitä mukaan, tai henkilöstö on passiivinen.	Suuri tai kohtalainen	Erittäin suuri
Peruskoulu	Panostetaan enemmän kieli- ja kulttuuriryhmien lapsiin, jotta kotoutuminen onnistuu.	Laiminlyödään kieli- ja kulttuuriryhmien oppilaiden kotoutuminen ja perheiden tukeminen.	Erittäin suuri	Erittäin suuri
Lukiot	Verkosta löytyy vaikka millä mitalla tosi hyvää materiaalia ja tulee uusia palveluntarjoajia, jotka haastavat lukio-opetuksen. Siksi meidän pitää olla tosi hyviä auktorisoiduissa kouluissa.	Näen paljon hyviä pyrkimyksiä ja kehityssuuntia, joilla on mahdollista parantaa merkittävästi opetusalan toimivuutta. Vaarannetaan ne kaikki rahoitusleikkauksilla.	Suuri tai kohtalainen	Suuri
Nuorisotyö	Otetaan nuorisotyö vahvaksi osaksi kunnan hyvinvointityötä ja liitetään se osaksi hyvinvointistrategiaa.	Ei tunnisteta nuorten muuttuvia tarpeita, uusia nuorten foorumeita ja lisääntyntä väkivallan uhkaa.	Erittäin suuri	Erittäin suuri
Kehittyvä ja innovatiivinen kuntatyö	Seurataan ja sovelletaan toisten kuntien innovatiivisia ratkaisuja ja rakennetaan kuntien ekosysteemiä yhteiskehittämiseen.	Säästetään aina palveluista, jotka ovat niiden laadusta johtuen kalliimpia.	Suuri	Erittäin suuri

Kuva 10. Makupaloja työn murroksen kuvauksista 2.

7. Seurannan toteutus

The infographic features a central title in bold blue text: "Työn murroksen toinen seurantakierros kunta-alalla keväällä 2021". It is surrounded by seven callout boxes in various colors (red, green, blue, white) containing text. On the left, a white thought bubble contains the text "Minun vastauksiani ei vieläkaan hyväksytä". Below it is a photograph of a white humanoid robot with large eyes, holding a tablet. The background is a solid light orange color.

"Tulevaisuus on keskellämme, jos vain osaamme sen havaita"

Selvitetään töiden ja toimintatapojen muutokset eri toiminnoissa, ja se mitä on suunnitteilla

Useita seurattavia aiheita: Tarinoiden kirjastot, uudistuva sosiaali- ja terveyskeskus, maailman paras peruskoulu, etätyö, kehittyvä ja innovatiivinen kuntatyö...

Työn murroksen toinen seurantakierros kunta-alalla keväällä 2021

Minun vastauksiani ei vieläkaan hyväksytä

Keväällä 2021 keskusteluihin osallistui 150 ja seurantakyselyyn 1000 asiantuntijaa

Tulosten julkistaminen ja lähtölaukaus niiden hyödyntämiselle 2.6.2021

2021 tuloksissa näkyvät myös koronan vaikutukset kuntatyöhön

Seurantakierrokset kahden vuoden välein

tulokset 2019:
<https://www.kt.fi/tyon-murros>

Kuva 11. Kevään 2021 seurantakierros pähkinänkuoressa.

Menetelmällisiä lähtökohtia:

- Vasta suunnitteilla tai tulossa olevien reformien ja skenaariotyöskentelyn sijaan kunta-alan työn murroksen seurannalla pyritään vastaamaan konkreettisiin kysymyksiin, kuten: Mitä tapahtuu jo nyt kuntatyöpaikoilla? Mikä on muuttunut ja mitä on suunnitteilla?
- Matala kynnys osallistua seurantaan, työn mahdollisimman kevyt organisointi ja eteneminen kokeilujen kautta.
- Hyödynnetään jo olemassa olevia ryhmiä, verkostoja ja tilaisuuksia.
- Käydään rakentavaa vuoropuhelua ilman sitoumuksia, tavoitteena yhteisen ymmärryksen parantaminen
- Paperi, jota ei lueta, on merkityksetön, vaikka se olisi sisällöltään hyvä. Siksi seurannan tulokset pitää saada pelkkää julkaisua paremmin osapuolten ja työpaikkojen käyttöön.
- Nopea intuitiivinen tulkinta yleensä vain vahvistaa olemassa olevia käsityksiä. Tulevaisuuden havaitsemisessa ja ennakoimisessa tarvitaan hitaampaa, harkitsevaa ja järkeen perustuvaa ajattelua
- Ei kannata satsata siihen, että saadaan kaksi ihmistä keskustelemaan alustalla. Mieluummin satsataan näyttäviin yhteisiin seminaareihin ja tekemisiin, joilla työn muuttuminen saadaan näkyviin ja ajatuksiin
- Kannattaa unohtaa työmarkkinaroolit ja sensuuri, parempi on, että ei ole kiellettyjä puheenaiheita. Ei etukäteen liian fiksattua mielipidettä. Annetaan itsellemme mahdollisuus heittäytyä mukaan työhön ja lopputulosten muotoutua prosessin aikana.
- Tavoitteeksi asetettiin jatkuva rullaava seuranta ja hyvä ja hyödyllinen keskustelu työn muuttumisesta.

Seurattavat aiheet 2021

- | | |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| 1. Tarinoiden kirjastot | 12. Kehittyvä ja innovatiivinen kuntatyö |
| 2. Hallinto- ja toimistotyön arvo ja muutos | 13. Nykyaikainen nuorisotyö |
| 3. Vanhusten palvelut: Digitalisaation ja uusien toimintatapojen hyödyntäminen vanhusten palveluissa | 14. Robotit ja tekoäly ihmisten apuna |
| 4. Uudistuva sosiaali- ja terveyskeskus | 15. Itseohjautuvuus ja tiimityöskentely kunta-alalla |
| 5. Sairaalat teknologian ja työn murroksessa | 16. Kestävää kehitystä kuntatyöllä |
| 6. Sosiaalityön uudet ratkaisut | 17. Uutta toimitilaratkaisuissa |
| 7. Työn murros ja uudistuva kuntatekniikka | 18. Työssä oppiminen ja ohjaus |
| 8. Tärkeät ateria- ja puhtauspalvelut | 19. Etätö kunta-alalla |
| 9. Maailman paras peruskoulu | 20. Liikkumisen ja logistiikan uudet ratkaisut |
| 10. Uudistuva ammatillinen koulutus | 21. Uudistuva varhaiskasvatus |
| 11. Lukiot: Digitalisaation ja uusien toimintatapojen hyödyntäminen lukiossa | 22. Julkisen työn merkitys ja arvo |
| | 23. Digitalisaatio kuntatyössä (kooste) |

Kuva 12. Seurattavat aiheet vuonna 2021.

Vuoden 2021 seurantakerros

- Seurattavaksi valittiin 23 aihekokonaisuutta. Ne sisälsivät vähintään yhden ison ammattiryhmän kunnan jokaiselta suurelta toimialalta ja toisaalta työn murroksen kannalta kiinnostavia teemoja
- Tammi-helmikuussa 2021 järjestettiin asiantuntijakeskustelut eri aiheista, osallistujina kuntaorganisaatioiden johtoa, kehittäjiä ja henkilöstöä sekä muita asiantuntijoita. Yhteensä asiantuntijakeskusteluihin osallistui 150 henkilöä.
- Maalis-huhtikuussa 2021 toteutettiin seurantakysely, jossa sai itse valita asiakokonaisuudet, joiden seurantaan haluaa osallistua. Kyselyyn vastasi yli 1 000 asiantuntijaa eri puolilta maata, pääasiassa kuntaorganisaatioiden johtoa, kehittäjiä, henkilöstöä ja henkilöstön edustajia
- Kuntatyönantajien HR-verkoston edustajat avustivat muun muassa koko organisaation kattaviin teemakysymyksiin vastaamisessa. Kukin työmarkkinaosapuoli mainosti seurantakyselyä omien kanaviensa kautta
- Seurattavista asiakokonaisuuksista laadittiin kuvaukset, joista pääosa julkaistaan kesäkuussa 2021. Kuvauksiin pyrittiin kokoamaan kiinnostavalla tavalla asiantuntijoiden näkemykset ja muut seurantatiedot.
- 2.6.2021 julkistetaan eri toimialojen seurantatulokset ja kuvaukset. Erityisesti digitalisaatioon liittyvät koostekuvaukset julkaistaan loppusyksyllä 2021. Digitalisaatioon kuntatyössä liittyy oma, koko vuoden kestävä tiedonkeruuprojekti, jonka tarkoitus on tehdä 15 digitalisaatioon liittyvää case-kuvausta.
- Valmiit kuvaukset ja seminaaritallenteet julkaistaan [KT:n työn murros -sivustolla](#). Lukijoilla on mahdollisuus osallistua niiden kommentointiin ja jatkokehittämiseen palautelinkin kautta.

- Kuntatyö2030-ohjelmassa julkaistaan lisäksi kesäkuusta lähtien webinaari-podcast-sarjaa seurattavista aiheista.

8. Työn murros -työryhmän kokoonpano vuonna 2021

Hannu Freund, KT
Niilo Hakonen, KT, sihteeri
Marko Heikkinen, Jyty
Mika Juutinen, KT
Marjo Katajisto, Talentia
Anne Kiiski, KT
Lauri Kurvonen, OAJ
Sari Ojajärvi, Super
Jorma Palola, KT, puheenjohtaja
Anne Ranta, JHL
Mirja-Maija Tossavainen, KT
Sari Viinikainen, Tehy

9. Anna palautetta yhteenvedosta ja johdannosta, ja kerro, miten saisimme siitä paremman

Anna palautetta yhteenvedosta ja kerro, miten saisimme siitä paremman. Me kunta-alan työmarkkinaosapuolet arvostamme saamaamme palautetta ja otamme sen huomioon, kun sitä seuraavan kerran päivitetään. Palautetta ja parannusehdotuksia voi antaa [tämän linkin kautta ja valitsemalla aiheeksi 24](#). Yhteenveto seurantatuloksista. Palautelinkki löytyy myös KT:n työn murros -sivustolta, johon kuvaukset eri aiheista on koottu.