



# Yritysprofiili

# Norlandia

**Tämä raportti on julkaistu osana hanketta: Yritysverkostojen ja EWC:n kehittäminen terveys- ja sosiaalipalveluissa II, jota koordinoi Euroopan julkisten palvelujen ammattiliitto EPSU**

**Inga Pavlovaite ja Pablo Sanz de Miguel**

**Tammikuu 2022**

**Euroopan komission taloudellisella tuella**



<b>Johdanto</b> .....	2
<b>1. Yritysanalyysi</b> .....	3
1.1. Yritysrakenne .....	3
1.2. Yrityksen omistus .....	5
1.3. Yrityksen taloudellinen tilanne .....	5
1.4. Yrityksen strategia .....	6
1.5. Työvoima .....	8
<b>2. Sääntelykehys</b> .....	8
<b>3. Työolosuhteet</b> .....	10
3.1 Työntekijöiden keskeiset huolenaiheet .....	10
3.2 Työterveys ja -turvallisuus .....	13
3.3 COVID-19-pandemian vaikutus työvoimaan .....	15
<b>4. Työmarkkinasuhteet</b> .....	17
4.1. Järjestäytyminen .....	17
4.2 Työehtoneuvottelut, työmarkkinaosapuolten vuoropuhelu, tiedottaminen ja kuuleminen sekä työtaistelutoimet .....	18
<b>5. Johtopäätökset</b> .....	22
Muita tietolähteitä .....	23

## Johdanto

Tähän raporttiin on koottu keskeiset seikat ja luvut yksityisiä sosiaalihuollon palveluita tarjoavasta Norlandiasta. Raportti perustuu työpöytätyökimukseen, työntekijöille ja ammattiliittojen edustajille verkossa tehtyyn kyselyyn sekä ammattiliittojen edustajien haastatteluihin niissä kolmessa Pohjoismaassa, joissa Norlandia pääasiassa toimii (Norjassa, Suomessa, Ruotsissa).

Työntekijöiden ja ammattiliittojen edustajien keskuudessa kysely tehtiin Norlandian Norjan, Ruotsin ja Suomen toiminnoissa vuoden 2020 lopulla – vuoden 2021 alussa. Vastauksia saatiin yhteensä 55 – 11 Suomesta, 20 Norjasta (jossa yrityksellä on eniten toimintoja) ja 24 Ruotsista. Tämä on siis suuntaa-antava tutkimus, eikä sitä voida pitää tilastollisesti edustavana Norlandian koko työvoimatilannetta ja työntekijöiden näkemyksiä tarkasteltaessa. Lisäksi Norlandian Puolan, Alankomaiden ja Saksan toiminnoista ei saatu hyvin vastauksia ammattiyhdistystoimijoilta, tosin näiden maiden osuus yrityksestä on vain pieni.

Raportin ensimmäinen osa antaa yleiskatsauksen Norlandiasta analysoimalla sen rakennetta, omistussuhteita, taloudellista asemaa ja strategiaa. Toisessa osassa on kuvattu työmarkkinasuhteiden malleja yrityksessä, ja kolmannessa analysoidaan kyselyn ja haastattelujen tulosten perusteella tärkeimpiä työolosuhteisiin liittyviä ongelmia ja haasteita. Raportin lopuksi näistä on tehty johtopäätelmiä.

## 1. Yritysanalyysi

### 1.1. Yritysrakenne

Norlandia on perustettu 1990-luvulla, ja se on laajentunut useissa eri vaiheissa vuonna 2016 perustetuksi NHC Groupiksi.<sup>1</sup> Tästä syystä on tarpeen tehdä ero Norlandian ja koko NHC Groupin välillä.<sup>2</sup>

NHC Group on monikansallinen eurooppalainen yritys, jonka pääkonttori sijaitsee Oslossa ja jolla on toimintaa myös Ruotsissa, Suomessa, Alankomaissa, Saksassa ja Puolassa. Konsernin identiteetti, johto ja omistus on pääosin norjalainen, ja sitä johtaa ja sen omistaa kaksi veljestä Kristian ja Roger Adolfsen.

NHC Group tarjoaa palveluasumis- ja kotisairaanhoidon palveluja, kuten hoivakoti-, terveydenhuollon, vammais- ja päiväkotipalveluita sekä kotouttamispalveluita maahanmuuttajille ja turvapaikanhakijoille ja yksilö- ja perhepalveluita.



Konserniin kuuluvia yksittäisiä yrityksiä ovat: Norlandia, Norlandia Preschools, Aberia Healthcare ja Hero.

**Norlandia Preschoolsilla**<sup>3</sup> on Norjassa yli 60 päiväkotia<sup>4</sup>. Ne on ISO-sertifioitu vuonna 2014, ja ne vaikuttavat kehittyneen paikallisiksi yhteisöihin integroituneiksi keskuksiksi.

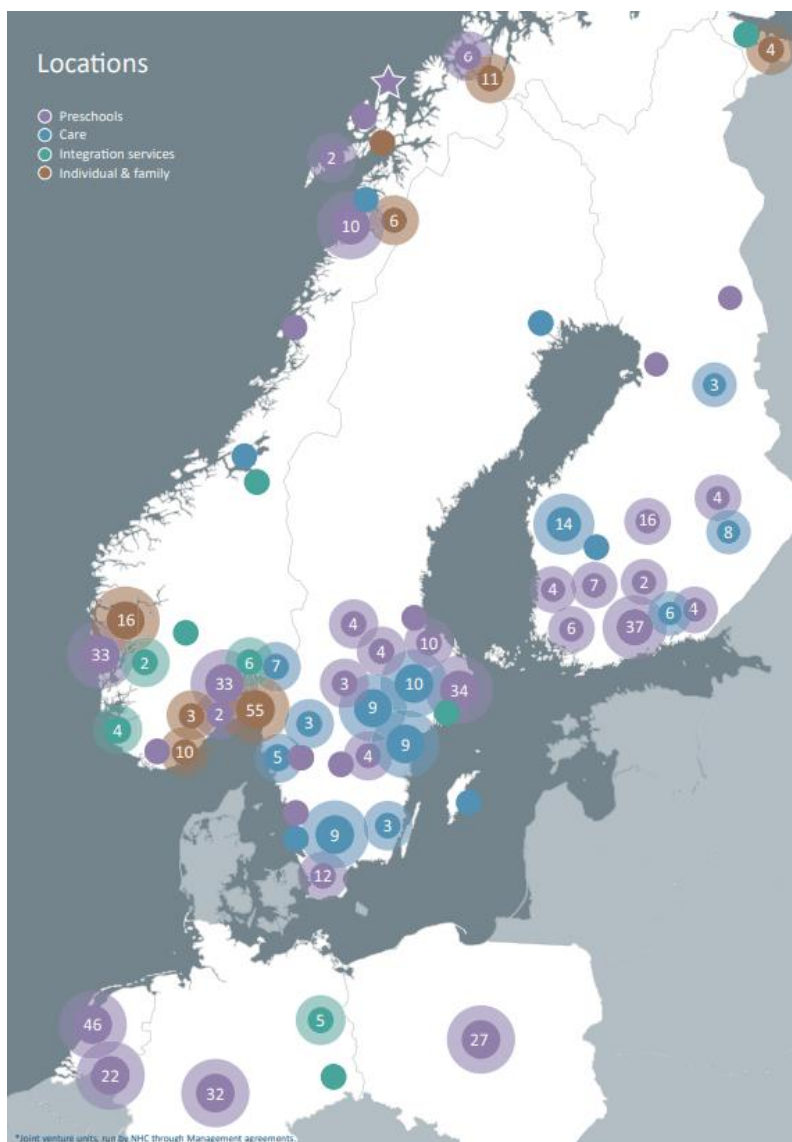
**Aberia Healthcare**<sup>5</sup> toimii terveydenhuollon, hoivapalveluiden ja lastensuojelun alalla Norjassa ja Ruotsissa. Se tarjoaa palveluja lapsille, nuorille, aikuisille ja perheille julkisen sektorin puolesta. Aberia aloitti toimintansa Norjassa vuonna 2002, ja sillä on tällä hetkellä noin 600 työntekijää.

**HERO**<sup>6</sup> on erikoistunut pakolaisille ja maahanmuuttajille suunnattuihin palveluihin Pohjoismaissa ja Saksassa ja sen palveluvalikoimaan kuuluvat vastaanottokeskukset, tulkkauspalvelut, päiväkodit ja valmennus ja koulutus.

**Norlandia** tarjoaa useita erityyppisiä sosiaalipalveluita, ja sen toimintoihin kuuluvat päiväkodit, potilashotellit, hoivakodit, kotihoito ja lääkäriasemat.

Luettelo konsernin eri toiminnoista on esitetty jäljempänä. Eniten yksiköitä sillä on Norjassa ja Ruotsissa, vähemmän Suomessa (45) ja Puolassa (23). Norjassa yrityksen valikoimiin kuuluvat sen kaikki palvelut, kun taas Ruotsissa ja Suomessa valikoima kattaa pääasiassa päiväkodit ja hoivapalvelut. Kotouttamispalveluita tarjotaan myös Saksassa, kun taas Puolassa ja Alankomaissa päiväkodit ovat päätoimiala.

**Kuva 1 – Yrityksen toimipisteiden lukumäärä**



Lähde: NHC Groupin vuosikertomus, s. 7. Ajankohta: 4.5.2021.

**PÄIVÄKODIT** Yrityksellä on päiväkoteja Norjassa (joita operoi NHC Groupiin kuuluva Norlandia Preschools). Alankomaissa ja Puolassa Norlandialla on yksinomaan päiväkoteja, ja muita palvelusegmenttejä on vain vähän.

**POTILASHOTELLIT** Norlandialla on neljä potilashotellia<sup>7</sup>, kaksi Norjassa ja yksi Ruotsissa ja yksi Suomessa.<sup>8</sup> Hotellit on rakennettu suurten sairaaloiden viereen, ja hotellit ovat asianomaisten sairaaloiden sopimushotelleja. Hotellit ovat kaikille avoimia, ja ne on suunnattu palvelemaan vierailijoiden ja potilaiden perheiden sekä sellaisten potilaiden tarpeita, joiden ei tarvitse majoittua sairaalaosastoilla. Tällöin itsestään huolehtimaan kykenevien potilaiden ei tarvitse jäädä sairaalan osastolle, mikä vapauttaa sairaalan tiloja muille ja samalla käytettävissä on hoito- ja kuntoutuspalvelut. Norlandian mukaan ”potilashotellin käyttö on kustannustehokasta myös sairaalan ja yhteiskunnan osalta ja majoittuminen potilashotellissa tukee kuntoutumista”.

**HOIVAKODIT** Hoivakoteja vanhuksille on neljä<sup>9</sup> Norjassa ja 11 Ruotsissa. Norjan hoivakodit sijaitsevat Oslon pääkaupunkiseudulla, kun taas Ruotsissa hoivakodit sijaitsevat eri puolilla maata, mukaan lukien Tukholman pääkaupunkiseutu sekä Keski- ja Etelä-Ruotsi.

**KOTIHOITOPALVELUT**<sup>10</sup> kattavat kotisairaanhoidon, kotihoidon (käytännön apu) ja BPA:n (vammaisille tarkoitettu käyttäjän ohjaama henkilökohtainen apu<sup>11</sup>). Norjassa palveluja on tarjolla kolmessa kaupungissa – Oslolla, Akershusissa ja Bergenissä. Näissä se on yksi suurimmista yksityisistä hoitopalvelujen tarjoajista. Norjan hoitojärjestelmä toimii siten, että kun henkilö on saanut kunnalta päätöksen hoidon tarpeesta, hän voi vapaasti valita Norlandia Home Servicesin palvelun tarjoajaksi ja valinnan rahoittaa kunta.

Norlandia tarjoaa myös erilaisia lisäpalveluita, kuten ystäväpalvelua ja yksityistä fysioterapiaa. Käyttäjät maksavat nämä palvelut omasta pussistaan.

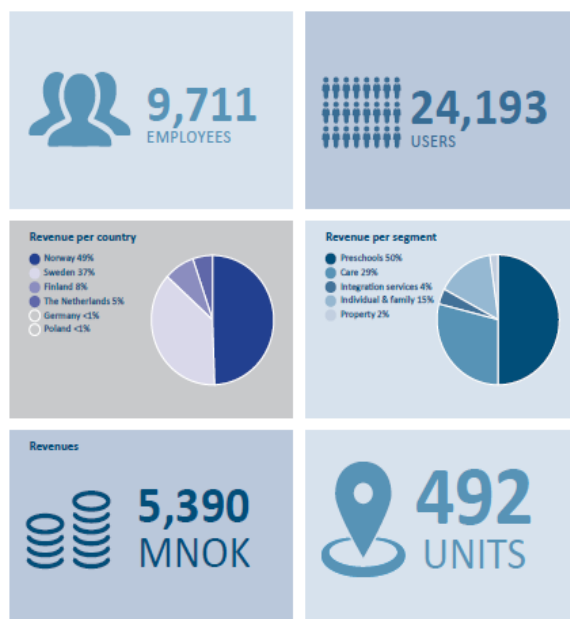
### 1.2. Yrityksen omistus

Norlandia ja NHC Group ovat yksityisessä omistuksessa. Omistajina on kaksi norjalaista veljestä, Kristian ja Roger Adolfsen, jotka tulivat alalle alun perin hotelli- ja ravintola-alalta ja perustivat Norlandian vuonna 1997. Yhtiöön on joissakin vaiheissa tuotu ulkopuolista pääomaa (ks. alla), mutta vuonna 2020 omistus on siirtynyt kokonaan takaisin veljeksille. He osallistuvat aktiivisesti NHC:n ja Norlandian johtamiseen ja toimivat konsernin hallituksessa. Kristian Adolfsen on hallituksen puheenjohtaja.

### 1.3. Yrityksen taloudellinen tilanne

Vuonna 2020 NHC Group työllisti 9 711 työntekijää, mikä tekee siitä yhden Pohjois-Euroopan suurimmista hoivapalvelujen tarjoajista. Sen palveluita käytti yli 24 000 ihmistä 492 yksikössä kuudessa eri maassa. Norja tuottaa edelleen lähes puolet yrityksen liikevaihdosta, mutta yrityksen strategia hajauttaa toimintaa eri maihin tarkoittaa, että viisi muuta maata tuottaa liikevaihdosta nyt yli 50 %, josta Ruotsin osuus on suurin (40 % kokonaismäärästä). Noin 80 % kokonaisliikevaihdosta tulee päiväkodeista (50 %) ja hoivapaleluista (29 %). Muiden segmenttien merkitys on vähäisempi. Kiinteistöhuoltopalvelujen osuus liikevaihdosta oli 2 %.

**Kuva 2: Konsernin keskeiset taloudelliset tunnusluvut, 2020**

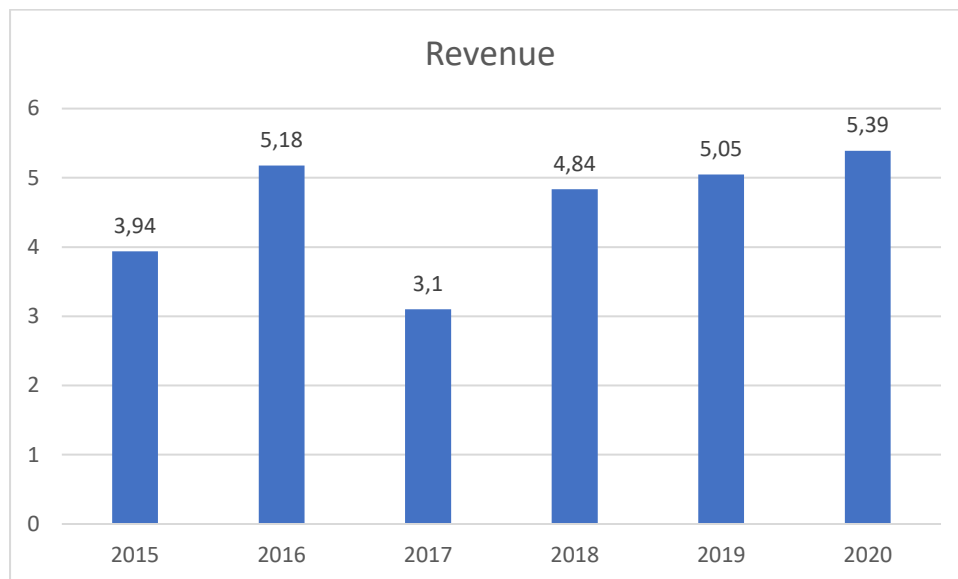


Lähde: NHC Groupin vuosikertomus 2020.

Vuoden 2020 vuosikertomuksessa todetaan yhtymän taloudellisen aseman olevan vakaa. Vuotuinen liikevaihto kasvoi noin 7 % vuoden 2019 5 046,6 miljoonasta Norjan kruunusta 5 390 miljoonaan Norjan kruunuun vuonna 2020, ja liikevoitto nousi merkittävästi kaikkiaan 268,8 miljoonaan Norjan kruunuun, kun se vuonna 2019 oli 122,6 miljoonaa Norjan kruunua. Kasvu tuli pääasiassa päiväkotisektorin kansainvälisestä laajentumisesta. Tämän seurauksena nettotappio verojen jälkeen koheni –63,8 miljoonasta Norjan kruunusta vuonna 2019 –15,5 miljoonaan Norjan kruunuun vuonna 2020. IFRS-16 (International Financial Reporting Standards) otettiin käyttöön 1.1.2019. Tällä oli negatiivinen vaikutus tulokseen ennen veroja: –97,8 miljoonaa Norjan kruunua vuonna 2020.

### Kuva 3: Konsernin tärkeimmät taloustiedot 2015–2020

#### NHC 2015–2020



Lähde: NHC Groupin vuosikertomukset 2015–2020

#### 1.4. Yrityksen strategia

Yritys on toiminut yli 20 vuotta pääasiassa yksityisenä perheyriksenä. Vuosina 2007–2011 pääomasijoitusyhtiö FSN Capital omisti yrityksestä 45 %, mutta se luopui omistuksistaan vuonna 2011. Siitä lähtien yrityksen osakkeet ovat olleet täysin yrityksen kahden perustajan omistuksessa. NHC Group on listattu Oslon pörssissä, jonne se raportoi tilanteestaan neljännesvuosittain ja vuosittain.<sup>12</sup>

Norja on edelleen toiminnan sydän, mutta vuodesta 2014 alkaen yritys on hankkinut aina vuosittain uuden paikallisen yrityksen. Toistaiseksi ei ole viitteitä siitä, että yritys suunnittelisi laajentumista Euroopan ulkopuolelle.

#### Kuva 4: Tärkeimmät ajankohdat ja kehityskaaret Norlandian historiassa

Päivämäärä	Tapahtuma	Merkitys
1997	Norlandia Care perustettiin Norlandia Hotels & Resortsista irtautuneena yrityksenä.	Hoivapalveluiden tarjoaminen alkoi.
2007	Pohjoismainen pääomasijoitusyhtiö FSN Capital osti 45 % Norlandia Caresta.	Ulkopuolinen yksityinen pääomasijoitusyhtiö toi pääomaa liiketoiminnan laajentamiseen.

<b>2008</b>	Päiväkotiyritys ACEA Holding perustettiin.	Päiväkotipalvelujen tarjoaminen alkoi.
<b>2010</b>	Aberia Healthcare perustettiin.	Terveyspalveluiden tarjoaminen alkoi.
<b>2011</b>	FSN Capital irtautui Norlandia Caresta, ja Norlandia Care Group (NCG) syntyi Norlandia Caren ja ACEA Holdingin fuusiona.	Ulkopuolinen pääoma irtautui Norlandiasta, ja kaksi alkuperäistä omistajaa sai yrityksen täyden omistuksen takaisin. Hoiva- ja päiväkotisegmentit sulautuivat yhdeksi juridiseksi kokonaisuudeksi.
<b>2014</b>	Molemmat omistajat ostavat enemmistön HERO-kotouttamispalveluyrityksestä ISS:ltä (Saksassa).	HEROn hankinta toi valikoimaan uuden kotouttamispalvelusegmentin.
<b>2015</b>	Suuri ruotsalainen vanhustenhoitoalan yritys Kosmo ja päiväkotiyritys Kidsa ostettiin.	Paikallisella hankinnalla laajennuttiin Ruotsiin, samoin päiväkotipalveluihin.
<b>2016–2017</b>	Kristian ja Roger Adolfsen hankkivat kaikki vähemmistöosuudet NCG:stä, Herosta, Aberiasta ja Kidsasta ja yhdistivät ne NHC Groupiksi	Nykyinen oikeudellinen muoto – NHC Group – on syntynyt yhdistämällä eri brändit.
<b>2018</b>	Omistajat ostavat ruotsalaisen terveydenhuollon toimijan Frösundan. Vaikka Frösunda ei ole osa NHC:tä, yhteistyö näiden kahden yrityksen välillä lisääntyi.	Laajentuminen Ruotsiin jatkui.
<b>2019</b>	NH Europe perustettiin yhteisyrittäjäytenä (joint venture), josta NHC omistaa 49 % ja Hospitality Invest 51 %. NHC:n operoima NH Europe on ostanut useita päiväkotiketjuja Alankomaista, Suomesta, Puolasta ja Ruotsista.	Laajentuminen päiväkoteihin Alankomaissa, Suomessa ja Ruotsissa jatkui.
<b>2020 ja tulevaisuus</b>	Vuodelle 2021 on suunnitteilla merkittävää jälleenrahoitusta – tarkempia tietoja ei ole saatavilla.	

Lähde: NHC Groupin vuosikertomus 2020.

Yrityksen aiempi kehitys havainnollistaa pääliiketoimintamallia, jonka ydinajatuksena on hyödyntää eri segmenttien vahvuuksia yhdistettäessä palveluita ja niistä saatavaa osaamista. Erityisesti on huomattava, että

- vanhustenhoito- ja potilashotellitoiminnassa yritys on alusta vuodesta 1997 alkaen pyrkinyt yhdistelemään kokemustaan molemmilta liiketoiminta-alueilta. Vanhustenhuoltoon malleja on heijastunut hotellipalveluista, ja hotellitoiminnassa yritys puolestaan tarjoaa räätälöityjä sairaanhoitopalveluja vanhainkotitoiminnasta saadun hoivaosaamisen avulla.
- Päiväkotitoiminta tuo näihin kahteen liiketoiminta-alueeseen pedagogisia taitoja ja systemaattisen toiminnan suunnitteluosaamista. Päiväkoteihin odotetaan inspiraatiota koko konsernin hoiva- ja palveluosaamisesta.

Toinen keskeinen lähestymistapa oli liiketoiminnan monipuolistaminen eri hoivasegmenteillä ja eri maihin. Tähän on liittynyt kansainvälistä kasvua, ja nyt yli 50 % tuloista tulee Norjan ulkopuolelta ja

eri sektoreilta, joten esimerkiksi yhden segmentin haasteita (kuten kotoutumispalveluissa turvapaikanhakijoiden määrän väheneminen) voidaan kompensoida liikevaihdon kasvulla muissa segmenteissä, kuten päiväkodeissa.

Yritys mainostaa itseään myös ”hyvinvointi-innovaattorina”, jonka tavoitteena on kehittää uusia hoivaratkaisuja sekä vastata olemassa oleviin ja esiin nouseviin sosiaalisiin tarpeisiin. Esimerkkejä ovat tekoälyn käyttö liiketoimintaprosesseissa, ohjelman – Welfare 2.0 – toteuttaminen sosiaalihuollon startup-yrityksille, innovaatiolautakunta, jossa ideoita esitetään keskusteltaviksi, nk. sukupolvikonseptin kehittäminen peilaamaan kokemuksia lasten ja vanhusten kanssa työskentelystä, ja uusien menetelmien käyttöönotto nopeasti ensimmäisen Covid-19-aallon aikana, mukaan lukien digitalisoidut kokoukset ja koulutukset, päiväkotien suorat lähetykset ja etäopiskelumateriaalit.

### **1.5. Työvoima**

Vuonna 2020 yrityksellä oli noin 9 700 työntekijää kuudessa eri maassa. Suurin osa työntekijöistä (tiedot vuodelta 2019) työskenteli päiväkotisegmentissä<sup>13</sup>, Norjassa ja Ruotsissa yhteensä 3 627 ja päiväkodeissa kansainvälisesti 1 267. Hoivatyöntekijöitä oli 3 176 ja yksilö- ja perhesegmentissä 1 147.

Yritys rekrytoi parhaillaan työvoimaa, ja työpaikkoja on avoinna Norjassa, Ruotsissa ja Alankomaissa. Tämä kertoo liiketoiminnan kasvusta, mutta voi olla myös merkki työoloista johtuvasta korkeasta henkilöstön vaihtuvuudesta. Siksi tarkemmat luvut HR:ltä kiinnostaisivat.

Sukupuolten välistä tasapainoa koskevat luvut on saatavilla vain ylemmistä johtotehtävistä, joissa naisia oli kolme kahdeksasta linjatoimitusjohtajasta, kahdeksan 12:sta maajohtajasta, ja 14 laajennetun johtoryhmän 32 johtajasta.

Yritys on sitoutunut kunnioittamaan ja edistämään työntekijöidensä etuja verkkosivuillaan antamallaan lausunnolla: ”Meillä on kunnianhimoiset tavoitteet työtyytyväisyyden parantamisen sekä sairauslomien määrän ja henkilöstön vaihtuvuusasteen vähentämisen suhteen. Meillä on selkeä henkilöstöpolitiikka sekä kattavat eettiset ohjeet, jotka tunnetaan laajalti ja ovat kaikkien norlandialaisten hyväksymiä.”

Yritys on myös investoinut laadunhallintaprosesseihin. Vuonna 2011 se otti hoivakodeissaan ja potilashotelleissaan käyttöön kokonaisvaltaisen laadunhallinnan ja nyt sitä sovelletaan myös yrityksen päiväkodeissa. Vuonna 2014 kaikki kolme Norjan liiketoimintasegmenttiä saivat ISO-sertifikaatin.

## **2. Sääntelykehys**

### **Päiväkotisektori**

Kaikissa kolmessa Pohjoismaassa paikallishallinnolla on ensisijainen vastuu esiopetussektorista valtakunnallisesti asetettujen opetussuunnitelman, sisällön, tehtävien ja kustannusrakenteen puitteissa. Yksityisten päiväkotien suosio vaihtelee eri Pohjoismaissa. Ruotsissa ja Suomessa yksityisissä päiväkodeissa käyvien lasten osuus on 20 %, kun se Norjassa lähes 50 %.

**Norjassa**<sup>14</sup> varhaiskasvatus (ECEC) ei ole pakollista, mutta lapsilla on oikeus saada paikka julkisesti tuetusta päiväkodista yhden vuoden iästä alkaen. Lapset voivat käydä päiväkotia kuuteen ikävuoteen asti, jolloin he aloittavat peruskoulun. Kunnat vastaavat hoitopaikan osoittamisesta ja riittävän päiväkotipaikkamäärän varmistamisesta. Päiväkodit vastaavat toiminnastaan opetus- ja tutkimusministeriölle ja sen yhdelle osastolle, Norjan opetus- ja koulutusosastolle, joka puolestaan on vastuussa päiväkotien kehittämisestä. Valtakunnallinen päiväkotien puitesuunnitelma määrittää sisällöt ja tehtävät koko päiväkotijärjestelmälle – niin julkiselle kuin yksityisellekin puolelle. Yksityiset päiväkodit saavat saman kunnallisen rahoituksen kuin julkiset päiväkoditkin.

**Ruotsissa**<sup>15</sup> lapset ovat oikeutettuja julkisesti tuettuun varhaiskasvatukseen 1-vuotiaasta alkaen, ja 3-vuotiaasta lähtien heillä on oikeus maksuttomaan päivähoitoon vähintään 15 tuntia viikossa.



Suurin osa lapsista (80 %) on kunnallisissa päiväkodeissa (9 813 kunnallista päiväkotia vuosina 2016–2017) ja loput 20 prosenttia yksityisissä päiväkodeissa (2 708 päiväkotia 2016–17). Ruotsissa useimmat toimijat ovat pieniä, sillä yhdeksän kymmenestä toimijasta omistaa ja ylläpitää vain yhden yksikön kokoista päiväkotia. Alle 1 % kaikista toimijoista pyörittää kymmentä tai useampaa päiväkotia (kuten Norlandia).

**Suomessa** kaikilla alle kouluikäisillä lapsilla on lakisääteinen oikeus kokopäiväiseen varhaiskasvatukseen varhaiskasvatuspaikassa tai perhepäivähoidossa. Kunnilla on lakisääteinen velvollisuus tarjota varhaiskoulutuspalveluita paikallisen tarpeen mukaan, ja suurin osa lapsista on kuntien varhaiskasvatuksen piirissä. Perheet maksavat 0–288 euron maksut kokopäivähoidosta perheen koosta ja tuloista riippuen. Yksityisissä esikouluissa varhaiskasvatuksen maksut ovat yleensä korkeammat, ja noin 18 % lapsista kuuluu yksityisen varhaiskasvatuksen piiriin.

### **Hoiva-ala**

**Norjassa** hoiva-ala on kuntien vastuulla<sup>16</sup>, niin että valtio asettaa standardit, säännökset ja ohjeistukset sekä julkaisee suosituksia ja valvoo toimintaa. Lähestymistavat ja painopisteet voivat vaihdella kuntien välillä näissä kansallisissa puitteissa. Norjan hoivapalvelut on suunnattu koko yli 18-vuotiaalle väestölle, ei vain vanhustenhoitoon. Sopimusten tekeminen kaupallisten toimijoiden, kuten Norlandian, kanssa on kiistanalaista ja paljon yleisempää lasten hoiva- ja päivähoitopalveluissa kuin hoivasektorilla.

Norjan terveysvalvontalautakunnalla on kattava vastuu terveys- ja hoivapalvelujen valvonnasta. Lääninhallitukset valvovat palveluja omalla alueellaan ja käsittelevät käyttäjien valituksia kunnallisten palveluiden puutteista. Lisäksi käytössä on joukko kansallisia laatuindikaattoreita, joita on laajennettu viime aikoina huomattavasti, sekä potilaita ja käyttäjiä palveleva oikeusasiamies. Viime vuosina hallitus on julkaissut vuotuiset valkoiset kirjat teemasta laatua ja turvallisuutta potilaille.

**Suomessa** sosiaali- ja terveydenhuolto ovat suurelta osin sekamuotoisia. Suomen hoitojärjestelmä on sekamuotoinen, jossa yhdistyvät julkinen, yksityinen ja yksilöllinen hoito.<sup>17</sup> Suurin osa sosiaalipalveluista on kuntien tuottamia, ja arviolta 50–60 % alan työntekijöistä työskentelee julkisten työnantajien palveluksessa, vaikka sektorin yksityinen osuus on kasvussa. Kunnat voivat tarjota itse tuottamia palveluita tai ostaa niitä muilta kunnilta tai yksityisiltä palveluntarjoajilta. Siksi suurimman osan myös yksityisten palveluntuottajien kustannuksista maksavat kunnat, jotka voivat myös jakaa ikäihmisille palveluseleitä palvelujen ostamiseen itse yksityisiltä palveluntarjoajilta.

Suomi uudistaa parhaillaan suurta osaa kansallisista sosiaali- ja terveyspalvelujärjestelmistään ja -palveluistaan, mikä voi kasvattaa yksityisten yritysten, kuten Norlandian, roolia. Käynnissä oleva sote-uudistus (sosiaali- ja terveysuudistus) on suurin Suomessa koskaan toteutettu sosiaali- ja terveyspalvelujen rakennemuutos. Hallituksen esitys sisältää uusien alueiden käyttöönoton uudeksi hallintotasoksi ja valinnanvapauden periaatteen, joka antaa potilaille mahdollisuuden valita julkisen tai yksityisen palveluntarjoajan välillä.

**Ruotsissa** kunnat ovat laillisesti tai sopimusperusteisesti vastuussa lastenhoidosta, vanhusten ja vammaisten hoidosta ja muista sosiaalipalveluista. Palvelut ovat pääosin julkisen sektorin tuottamia, mutta yksityisten yritysten määrä on lisääntynyt viimeisen 20 vuoden aikana. Turvapaikanhakijoiden saapumisesta vuonna 2015 lähtien monet uudet yksityiset yritykset hallitsevat näihin liittyvien palvelujen tarjontaa. Lasten ja nuorten hoivakodeista 82 prosenttia on yksityisten yritysten omistuksessa.

### 3. Työmarkkinasuhtemallit: erilaisia työehtosopimusinstituutioita ja -käytäntöjä

Pohjoismaissa on melko vankka työehtosopimusrakenne<sup>18</sup> ja ammattiliittojen jäsenmäärä on suuri.

**Norjassa** hoiva- ja päiväkotisektoreilla on olemassa kaksitasoinen neuvottelujärjestelmä, kuten suurimmassa osassa valtionalouksia. Yritystason palkkaneuvottelut käydään keskustason neuvottelujen jälkeen. Työehtosopimukset luovat puitteet työajalle, mutta yrityskohtaiset sopimukset ovat tärkeitä myös ”normaalin” työpäivän ulkopuolella (poikkeavina työaikoina) työskentelevien työntekijöiden työaikajärjestelyissä ja yritystason aikatauluissa. Hoito- ja päiväkotisektorilla on käytössä kansallisen tason alakohtaiset työehtosopimusneuvottelut ja vuoropuhelurakenteet sekä tiedotus- ja kuulemisjärjestelyt, joihin osallistuvat ammattiliitot.

**Ruotsissa** on kansallisella ja alakohtaisella tasolla käytössä alakohtaiset työehtosopimusneuvottelut, joilla säädellään yleisiä työsuhte-ehtoja ja työoloja. Hoitoalan suurin työehtosopimus on solmittu Kommunal-ammattiliiton ja Ruotsin kuntaliiton välillä. Lisäksi käytössä on kolme muuta suurta ja kolme pienempää sopimusta. Koska tällä sektorilla toimii nykyään monia yksityisiä yrityksiä, työvoiman järjestäytyminen ammattiliittoihin on vaikeutunut, vaikka yksityisellä sektorilla ammattiliittoihin kuuluminen on edelleen varsin korkealla tasolla.

**Suomessa** sosiaali- ja terveydenhuolto ovat suurelta osin sekamuotoisia. Kansallisella tasolla käydään alakohtaisia työehtosopimusneuvotteluja ja työmarkkinaosapuolten vuoropuhelurakenteet ovat hyvin kehittyneet. Suomessa sosiaalihuollon yksityisellä sektorilla on oma sosiaalipalvelusopimuksensa, joka sitoo myös muita kuin allekirjoittaneita organisaatioita kattaen sektorista siten 80–90 %, ja myös Norlandia kuuluu sopimuksen piiriin).

### 3. Työolosuhteet

Yrityksen työoloja selvitettiin hankkeen aikana tekemällä kysely yritysten työntekijöille ja ammattiliittojen edustajille. Keskeiset työolomallit yrityksen työntekijöiden keskuudessa ovat yhdenmukaiset kaikissa kolmessa Pohjoismaassa.

#### 3.1 Työntekijöiden keskeiset huolenaiheet

Työntekijöiden keskeiset huolenaiheet liittyvät keskiarvon alapuolella olevaan palkkatasoon. Suurin osa kyselyyn vastanneista työntekijöistä ilmaisi suurimpana huolenaiheenaan olevan epätyytyttävän palkkatasoon, aikapaineet työtehtävien suorittamisessa vaaditulla nopeudella ja työntekijöiden riittämättömyys omalla työpaikalla. Suurin osa työntekijöistä tunsikin myös huolta siitä, että he eivät kokeneet saavansa riittävästi koulutusta työnsä hoitamiseen asianmukaisesti, sekä hyvien etenemismahdollisuuksien puutteesta. Yrityksen työolojen katsotaan olevan keskimääräistä heikommat verrattuna muihin vastaaviin yrityksiin – erityisesti palkkojen osalta. Merkittävä osa tutkimukseen osallistuneista työntekijöistä kertoi, että yritys on ottanut käyttöön kustannussäästötoimenpiteitä viimeisen vuoden aikana. Samaa todettiin ammattiliittojen edustajien haastatteluissa – etenkin palkkahuolen osalta. Yritys on myös toteuttanut kustannussäästötoimenpiteitä kilpailukykyisyytensä säilyttämiseksi.

Kuten taulukosta 1 käy ilmi, suurin osa kyselyyn vastanneista työntekijöistä ilmaisi huolensa<sup>19</sup> liittyvän epätyytyttävään palkkatasoon, aikapaineeseen työtehtävien suorittamisessa vaaditulla nopeudella ja työntekijöiden puuttumiseen omalla työpaikalla. Suurin osa työntekijöistä tunsikin myös huolta siitä, että he eivät kokeneet saavansa riittävästi koulutusta työnsä hoitamiseen asianmukaisesti, sekä hyvien etenemismahdollisuuksien puutteesta. Sitä vastoin suurin osa tutkimukseen osallistuneista työntekijöistä nosti esiin reilun ja turvallisen työympäristön myönteisiä puolia sekä mahdollisuutensa osallistua työaikajärjestelyihin. Tällaiset näkemykset olivat samankaltaisesti edustettuna eri maissa.

#### Taulukko 1: Mitä mieltä olet seuraavista väittämistä?

	Täysin samaa mieltä	Samaa mieltä	En samaa enkä eri mieltä	Eri mieltä	Täysin eri mieltä
Nykyisessä työssäsi sinulle maksetaan kunnollista palkkaa, joka mahdollistaa hyvän elintason	2	4	2	12	6
Sinulla on riittävästi aikaa tehdä työsi vaaditulla nopeudella	2	4	4	12	5
Työpaikallasi on riittävästi terveydenhuollon/hoiva-alan työntekijöitä	2	7	2	13	4
Työajostasi sovitaan kuuntelemalla toiveitasi ainakin osittain	2	6	9	10	1
Saat tarpeeksi perehdytystä työsi tekemiseen kunnolla (esim. saat koulutusta säännöllisesti, koulutustarpeistasi keskustellaan vuosittain)	3	8	3	10	4
Nykyinen työsi tarjoaa hyvät mahdollisuudet edetä uralla	2	5	7	11	3
Nykyinen työpaikkasi tarjoaa reilun ja turvallisen työympäristön	4	9	6	7	1

Kysymys vain työntekijöille (saatujen vastausten määrä: 28) Kaikki maat. Luvut kertovat, kuinka monta vastaajaa valitsi ao. vastausvaihtoehdon.

Kuten taulukosta 2 käy ilmi, useimmat kyselyyn vastanneet työntekijät katsoivat tarvitsevansa lisäkoulutusta selviytyäkseen hyvin tehtävistään. Työtehtäviinsä yli- ja alikoulutettuna olemisesta näkemykset jakautuvat työntekijöiden välillä niihin, jotka katsovat omaavansa tehtäviään vastaavat taidot, ja niihin, jotka katsovat omaavansa enemmän osaamista kuin heidän työnsä vaatii. Lisäksi vain vähemmistö ilmoitti, että koulutus on parantanut heidän mahdollisuuksiaan työllistyä tulevaisuudessa tai että se on parantanut heidän työskentelytapojaan.

**Taulukko 2: Mikä seuraavista väittämistä kuvaa parhaiten koulutustasi ja osaamistasi omissa työssäsi?**

Väittämä	Kaikki maat	Norja	Ruotsi	Suomi
Tarvitsen lisäkoulutusta selviytyäkseni hyvin tehtävistäni	15	1	3	11
Nykyiset taitoni vastaavat hyvin tehtäviäni	16	9	5	2
Minulla on taidot selviytyä vaativammistakin tehtävistä	10	6	3	1
Koen, että tulevaisuuden työllistymisnäköymäni ovat paremmat tässä työpaikassa saadun koulutuksen jälkeen	8	0	2	6
Tässä työpaikassa saamani koulutus on auttanut minua parantamaan työskentelytapojani	3	1	2	0

Koen, että työnsaantini on turvatumpi tässä työpaikassa saamani koulutuksen ansiosta	0	0	0	0
En ole saanut koulutusta tässä työpaikassa	3	1	2	0
Vastauksia yhteensä	55	18	17	20

Kysymys sekä ammattiyhdistysten edustajille että työntekijöille. Mahdollista oli valita useita vaihtoehtoja.

Yrityksen työolojen katsotaan olevan keskimääräistä heikommalla verrattuna vastaaviin yksityisen sektorin yrityksiin niissä maissa, joissa yritys toimii (ks. taulukko 3). Tämä näkyy erityisesti palkoissa, joissa valtaosa vastaajista totesi palkkojen olevan alan keskiarvon alapuolella. Myös muita työoloihin liittyviä näkökohtia pidettiin keskimääräistä heikompina, kuten työergonomiaa, ICT:n käyttöä, koulutuksen saatavuutta ja tarjontaa, henkilöstömäärää ja laatu-, terveys- ja turvallisuusstandardien täytäntöönpanoa. Työturvallisuus oli ainoa osa-alue, jolla vastaajien mielestä oli keskimääräistä positiivisempi tilanne.

**Taulukko 3: Ovatko työpaikkasi työolot keskiarvon ylä- tai alapuolella verrattuna maassa toimiviin vastaaviin yrityksiin:**

Aihe	Keskitasoa paremmalla tasolla	Keskitasoa heikommalla tasolla	En osaa sanoa	Yhteensä
Palkat	4	19	12	35
ICT:n käyttö- ja tietosuojat (tabletit, ICT-mobiililaitteet jne.)	5	17	11	33
Työpaikan työergonomia	9	16	8	33
Koulutuksen saatavuus ja tarjoaminen	8	15	11	34
Yhdenvertaisen kohtelun ja syrjimättömyyden mahdollistavat toimenpiteet	7	15	12	34
Henkilöstömitoitus	10	15	7	32
Laatuvaatimusten täytäntöönpano	9	14	10	33
Terveys- ja turvallisuusstandardit	7	14	10	31
Ammattiluokitukset	9	13	12	34
Työaika	8	13	11	32
Työ- ja perhe-elämän tasapaino ja työajan joustavuus	4	11	12	27
Ylenemismahdollisuudet	5	11	16	32

<b>Työturvallisuus</b>	<b>15</b>	11	7	33
Työn intensiteetti	8	7	15	30

Kysymys sekä ammattiyhdistysten edustajille että työntekijöille.

Kuten taulukosta 4 käy ilmi, kyselyyn vastasi myös huomattava määrä työntekijöitä, jotka ilmoittivat yrityksen ottaneen käyttöön kustannussäästötoimenpiteitä edellisen vuoden aikana. Tästä kertoivat erityisesti Norjan ja Suomen työntekijät, sen sijaan Ruotsin työntekijät vähemmän.

**Taulukko 4: Onko viime vuoden aikana otettu käyttöön säästötoimenpiteitä?**

	<b>Kaikki maat</b>	<b>Norja</b>	<b>Ruotsi</b>	<b>Suomi</b>
<b>Kyllä</b>	<b>16</b>	<b>7</b>	<b>0</b>	<b>9</b>
Ei	4	1	1	2
En osaa sanoa	7	3	0	4

Kysymys työntekijöille

### 3.2 Työterveys ja -turvallisuus

Kyselyn tulokset osoittavat, että yrityksessä on merkittäviä työturvallisuusongelmia, ja noin puolet vastaajista ilmoitti, että heillä tai heidän kollegoillaan on ollut ongelmia edellisen vuoden aikana. Tärkeimmät huolenaiheet liittyvät fyysisiin vaaroihin, kuten ihmisten tai raskaiden kuormien nostamiseen tai siirtämiseen sekä lisääntyneeseen liukastumis-, kompastumis- ja putoamisvaaraan. Yrityksen ei nähty hoitavan monia turvallisuuskysymyksiä hyvin, mutta suurin osa kyselyyn vastanneista työntekijöistä ilmoitti olevansa hyvin tai erittäin hyvin perillä työterveys- ja turvallisuusriskeistä.

Kyselytulokset osoittavat, että yrityksessä on merkittäviä turvallisuusongelmia (ks. taulukko 5). Noin puolet kyselyyn vastanneista työntekijöistä ilmoitti, että heillä tai heidän kollegoillaan oli viime vuoden aikana turvallisuusongelmia. Vastaukset olivat samankaltaisia kaikissa maissa (Suomessa ongelmia raportoitiin vähemmän). Samoin ammattiyhdistyksen edustajat kertoivat useista tapaturmista sekä turvallisuuteen liittyvistä sairauksista yrityksessä viimeisen viiden vuoden aikana, ja suuntaus on ollut sama kaikissa kolmessa maassa.

Norjalaiset vastaajat kertoivat, että työtapaturmia tai -sairauksia oli keskimäärin 10 viimeisen viiden vuoden aikana. Ruotsissa vertailukelpoiset luvut olivat yhden ja 20:n välillä ja Suomessa yhden ja 15:n välillä.

**Taulukko 5: Onko sinulla tai työtovereillasi ollut työturvallisuus- ja työterveysongelmia viimeisen vuoden aikana?**

	<b>Kaikki maat</b>	<b>Norja</b>	<b>Ruotsi</b>	<b>Suomi</b>
<b>Kyllä</b>	<b>15</b>	8	4	3
Ei	10	1	1	8
En osaa sanoa	6	2	0	4

Kyselyyn vastanneet luokittelivat myös työpaikan tärkeimmät terveys- ja turvallisuusongelmat (ks. taulukko 6). Huomionarvoista on se, että monet kyselyssä esiin tuodut asiat mainittiin yrityksessä tärkeiksi seikoiksi, ainoana poikkeuksena työpaikan menettämisen pelko, jota ei pidetty tärkeänä. Muuten tärkeimmät turvallisuusongelmat liittyivät fyysisiin vaaroihin, kuten ihmisten tai raskaiden

kuormien nostamiseen tai siirtämiseen sekä kasvaneeseen liukastumis-, kompastumis- ja putoamisvaaraan. Psykologisista ongelmista merkityksellisimpiä olivat aikapaineet sekä huono kommunikaatio ja yhteistyö.

Fyysisistä riskeistä suurin osa vastaajista korosti työpaikkojen ergonomian puutetta, toistuvia käsien ja käsivarsien liikkeitä sekä rasittavia ja kivuliaita työasentoja. Muiden kuin fyysisten näkökohtien osalta huomattava osa kyselyyn vastanneista toi esiin ongelmat pitkien ja epäsäännöllisten työaikojen, sopimattoman käytöksen, kuten kiusaamisen tai häirinnän, sekä vaikeiden asiakkaiden kanssa. Ilmoitetut ongelmat olivat samansuuntaisia eri maissa.

**Taulukko 6: Mitkä ovat mielestäsi tärkeimmät terveys- ja turvallisuusongelmat työpaikallasi? Pohjoismaat**

	Hyvin tärkeä	Tärkeä	Neutraali	Ei tärkeä	Ei lainkaan tärkeä
Ihmisten tai raskaiden kuormien nostaminen tai siirtäminen	8	23	11	1	0
Lisääntynyt liukastumis-, kompastumis- ja putoamisvaara	7	18	13	4	1
Aikapaineet	5	20	12	1	0
Huono viestintä tai yhteistyö työpaikallasi	6	16	12	2	4
Työpaikan ergonomiset puutteet	3	18	15	3	2
Pitkät tai epäsäännölliset työajat	6	14	12	6	4
Toistuvat käden tai käsivarsien liikkeet	4	14	9	6	4
Väsyttävät tai kivuliaat työasennot	5	14	11	4	1
Ei-hyväksyttävän käytöksen, kuten kiusaamisen tai häirinnän, kohtaaminen	12	7	17	6	1
Vaikeiden asiakkaiden, potilaiden jne. kohtaaminen	5	13	16	4	3
<b>Työpaikan menettämisen pelko</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	15	7	7
Muu	2	2	1	2	2

Kysymys sekä ammattiyhdistysten edustajille että työntekijöille.

Vastaajilta kysyttiin myös, kuinka hyvin yritys hoitaa työpaikkojen tärkeimmät terveys- ja turvallisuusongelmat (ks. taulukko 7). Noin kolmannes vastaajista suhtautui neutraalisti yrityksen suhtautumiseen tämällyypisiin ongelmiin. Muuten vallitseva näkemys oli, että tärkeimmistä terveys- ja turvallisuuskysymyksistä vain kaksi on hoidettu hyvin tai erittäin hyvin. Nämä liittyvät huonoon kommunikaatioon ja yhteistyöhön työpaikoilla sekä ihmisten tai raskaiden kuormien nostamiseen tai siirtämiseen. Kahta muuta keskeistä ongelmaa (katso taulukko 6) eli lisääntynyttä liukastumis-, kompastumis- ja putoamisvaaraa sekä aikapaineita ei yrityksen katsottu hoitavan hyvin. Yhteenvetona voidaan todeta, että yrityksen suhtautuminen keskeisiin turvallisuusongelmiin jättää merkittävästi parantamisen varaa. Vastaukset olivat samansuuntaisia kaikissa maissa.

**Taulukko 7: Kuinka hyvin mielestäsi tärkeimmät terveys- ja turvallisuusongelmat hoidetaan työpaikallasi?**

	Erittäin hyvin	Hyvin	Neutraalisti	Ei hyvin	Ei lainkaan hyvin	Yhteensä
Työpaikan menettämisen pelko	2	20	16	10	5	53
Huono viestintä tai yhteistyö työpaikallasi	1	19	17	8	3	48
Ihmisten tai raskaiden kuormien nostaminen tai siirtäminen	2	15	16	8	3	44
Ei-hyväksyttävän käytöksen, kuten kiusaamisen tai häirinnän, kohtaaminen	5	8	19	6	4	42
Toistuvat käden tai käsivarsien liikkeet	0	11	18	8	5	42
Lisääntynyt liukastumis-, kompastumis- ja putoamisvaara	2	9	21	7	3	42
Aikapaineet	0	9	22	7	3	41
Vaikeiden asiakkaiden, potilaiden jne. kohtaaminen	4	7	19	4	3	37
Työpaikan ergonomiset puutteet	2	6	15	11	5	39
Pitkät tai epäsäännölliset työajat	2	6	14	12	3	37
Väsyttävät tai kivuliaat työasennot	1	6	20	8	5	40
Muut ongelmat	2	2	1	2	2	9

Kysymys sekä ammattiyhdistysten edustajille että työntekijöille.

Kyselyyn vastanneet työntekijät ilmoittivat olevansa hyvin tai erittäin hyvin perillä työterveys- ja turvallisuusriskeistä (ks. taulukko 8). Näin oli useimpien työntekijöiden kohdalla ja vastaavasti kaikissa kolmessa kyselyn maassa.

**Taulukko 8: Kuinka hyvin koet olevasi tietoinen työpaikkasi työterveys- ja työturvallisuusriskeistä? Pohjoismaat**

	Erittäin hyvin	Hyvin	En hyvin enkä huonosti	Ei hyvin	En lainkaan hyvin	Yhteensä
Norja	2	1	1	1	1	6
Ruotsi	5	4	0	0	2	11
Suomi	0	9	4	3	0	16
Kaikki	7	14	5	4	3	33

Kysymys työntekijöille.

### 3.3 COVID-19-pandemian vaikutus työvoimaan

COVID-19-pandemian vaikutukset ovat olleet Norlandian työntekijöihin samankaltaisia kaikkialla Pohjoismaissa. Useimmiten raportoitu haastateltujen vahvistama ongelma liittyi henkilönsuojaimien käytön lisääntymiseen sekä uusiin turvallisuus- ja hygieniakäytäntöihin. Sen sijaan vastaajat eivät

nostaneet esiin merkittäviä vaikutuksia työn intensiteettiin, lisätyötunteihin tai henkilöstömitoituksiin. Näkemykset yrityksen COVID-19-kriisiin reagoinnin laadusta vaihtelivat, sillä yli 40 % vastaajista piti yrityksen reaktioita riittävänä tai enemmän kuin riittävänä, ja suurella osalla vastaajista oli neutraali mielipide asiaan. Myös ammattiliittoja kuultiin luotaessa yrityksen toimintatapoja.

COVID-19-pandemia vaikutti yrityksen työpaikkoihin (ks. taulukko 9). Yleisimmin raportoitu vaikutus liittyi lisääntyneeseen henkilösuojausten saatavuuteen ja uusiin turvallisuus- ja hygieniakäytäntöihin. Sitä vastoin vaikutusta työn intensiivisyyteen, työtuntien lisääntymiseen tai henkilöstömäärään kyselyyn vastanneet eivät tunnistanee. Myös nämä vastaukset olivat hyvin samankaltaisia kaikissa kolmessa kyselymaassa.

**Taulukko 9: Millainen vaikutus COVID-19-kriisillä on ollut työoloihisi?**

	Kaikki maat	Norja	Ruotsi	Suomi
<b>Henkilösuojausten määrä on lisääntynyt</b>	<b>30</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>20</b>
<b>Uudet turvallisuus- ja hygieniakäytännöt</b>	<b>29</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>18</b>
Tehtävät ovat lisääntyneet	5	2	1	2
Lyhytaikainen työ on lisääntynyt	5	2	0	3
Työtunnit ja ylityöt ovat lisääntyneet	8	2	6	0
Henkilöstömitoitus kasvanut	3	0	2	1
Muu	1	1		

Kysymys sekä ammattiyhdistysten edustajille että työntekijöille.

Näkemykset yrityksen toimien laadusta COVID-19-kriisiin vaihtelivat (katso taulukko 10). Toisaalta vain pieni osa kyselyyn vastanneista piti yrityksen toimia riittämättöminä. Yli 40 % vastaajista piti yrityksen toimia riittävänä tai enemmän kuin riittävänä. Sen sijaan suuri osa vastaajista suhtautui asiaan neutraalisti.

**Taulukko 10: Kuinka riittävästi yritys on mielestäsi reagoinut COVID-19-kriisiin tarjoten tukea kanssasi vastaavissa tehtävissä työskenteleville työntekijöille?**

	Kaikki	Norja	Ruotsi	Suomi
<b>Enemmän kuin riittävästi</b>	<b>10</b>	2	6	2
<b>Riittävästi</b>	<b>10</b>	3	2	5
<b>Ei riittävästi eikä riittämättömästi</b>	<b>15</b>	<b>8</b>	<b>2</b>	<b>5</b>
Riittämättömästi	5	1	0	4
Erittäin riittämättömästi	7	0	6	1

Kysymys sekä ammattiyhdistysten edustajille että työntekijöille.

Kyselyyn vastaajia pyydettiin kertomaan myös, oliko ammattiliitto työnantajan mukana kehittämässä yrityksen toimenpiteitä COVID-19-kriisiin (ks. taulukko 11). Näin ilmoitti olevan kolmannes kyselyyn vastanneista, lisäksi puolet ilmoitti ammattiliiton konsultoinnin puuttumisesta ja loput eivät tunteeneet tilannetta tältä osin.

**Taulukko 11: Sopiko ammattiliittosi/työpaikkaneuvostosi työnantajan kanssa yrityksen toimenpiteistä COVID-19-kriisissä?**



	Kaikki	Norja	Ruotsi	Suomi
<b>Kyllä</b>	<b>14</b>	5	1	8
Ei	20	8	5	7
En osaa sanoa	11	5	5	1

Kysymys sekä ammattiyhdistysten edustajille että työntekijöille (n = 45).

#### 4. Työmarkkinasuhteet

##### 4.1. Järjestäytyminen

Kyselyyn vastanneiden perusteella voitiin todeta ammattiliittojen olevan vahvasti läsnä ja järjestäytymisasteen olevan korkea yrityksen työpaikoilla. Ammattiyhdistysaste oli Suomessa hieman alhaisempi (noin 20–50 %) verrattuna Norjan 50–100 prosenttiin ja Ruotsin kahdesta kolmasosasta 100 prosenttiin. Lisäksi ammattiliittojen jäsenmäärät vaihtelivat työpaikoittain, mikä heijasteli myös työpaikkojen kokoa. Työpaikkakohtaisesti ammattiliiton jäseniä oli 1–230. **Error! Bookmark not defined.**

Lähes 60 % kyselyyn vastanneista ilmoitti, että yrityksessä on säännöllisesti kokouksia tai muita tapoja, joilla työntekijät voivat ilmaista mielipiteensä yrityksen tapahtumista (ks. taulukko 12). Vastaukset olivat samansuuntaisia kaikissa tutkituissa maissa, ja säännöllisesti kokoustavien työpaikkojen osuuden ilmoitettiin olevan erityisen korkea Ruotsissa.

**Taulukko 12: Onko yrityksessä säännöllisiä kokouksia tai muita tapoja, joilla työntekijät voivat ilmaista mielipiteensä yrityksen tapahtumista?**

	Kaikki	Norja	Ruotsi	Suomi
<b>Kyllä</b>	<b>31</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>11</b>
Ei	15	5	1	9
En osaa sanoa	7	2	2	3
Yhteensä	54	19	11	24

Kysymys sekä ammattiyhdistysten edustajille että työntekijöille.

Vastaavasti lähes 60 % kyselyyn vastanneista ilmoitti, että yrityksessä on aktiivinen työntekijöitä edustava ammattiliitto, työpaikkaneuvosto tai vastaava elin (ks. taulukko 13). Vastaukset olivat samansuuntaisia kaikissa tutkituissa maissa, ja ammattiyhdistysten läsnäolon katsottiin olevan erityisen korkea Ruotsissa.

**Taulukko 13: Onko työpaikalla aktiivinen ammattiliitto, työpaikkaneuvosto tai vastaava toimielin, joka edustaa yrityksen työntekijöitä?**

	Yhteensä	Norja	Ruotsi	Suomi
<b>Kyllä</b>	<b>30</b>	<b>14</b>	<b>5</b>	<b>11</b>

Ei	9	1	1	7
En osaa sanoa	15	4	5	6
Vastauksia yhteensä	54	19	11	24

Kysymys sekä ammattiyhdistysten edustajille että työntekijöille.

Noin puolet kyselyyn vastanneista ilmoitti, että yrityksen työpaikoilla toimii useita aktiivisia ammattiliittoja (ks. taulukko 14). Sitä vastoin noin puolet ilmoitti, ettei näin ollut. Näin asianlaita oli erityisesti Norjassa.

**Taulukko 14: Onko työpaikallasi muita aktiivisia ammattiliittoja?**

	Yhteensä	Norja	Ruotsi	Suomi
<b>Kyllä</b>	<b>13</b>	<b>7</b>	<b>3</b>	<b>3</b>
Ei	11	0	7	4
Vastauksia yhteensä	24	7	10	7

Kysymys ammattiyhdistysten edustajille.

#### 4.2 Työehtoneuvottelut, työmarkkinaosapuolten vuoropuhelu, tiedottaminen ja kuuleminen sekä työtaistelutoimet

Norlandian työehtosopimuksista kaikkialla Pohjoismaissa neuvottelevat alakohtaiset ammattiliitot ja neuvottelujen kohteena ovat hyvin samankaltaiset asiat. Suurin osa kyselyyn vastanneista ja haastatelluista ilmoitti, että heidän työpaikallaan on käytössä muodollinen työehtosopimusmekanismi. Työehtosopimusneuvotteluja käydään vuosittain, mutta myös monivuotisesti, ja keskeisiä aiheita ovat palkat ja työolot.

Suurin osa kyselyyn vastanneista ja kaikki haastatellut ilmoittivat, että ammattiliitoilla on vahva rooli tärkeimpien työehtosopimusvaatimusten turvaamisessa. Suurin osa totesi myös, että ammattiliittojen kuulemisen merkitys on pysynyt vakaana viimeisen viiden vuoden aikana. Vain pieni osa kyselyyn vastanneista ilmoitti johdon tukevan liiton työtä ja työntekijöiden kuulemista – haastattelut paljastivat myös vivahde-eroja: tämä vaihtelee maittain: tuki oli voimakkainta Norjassa, vähäisempää Suomessa.

Kaiken kaikkiaan suurin osa kyselyyn vastanneista piti ammattiliiton tai neuvoo-antavan elimen vaikutusta yrityksessä merkittävänä palkkojen ja työolojen osalta (ks. taulukko 16). Näin vastasi 21 tähän kysymykseen vastanneesta 29:stä henkilöstä, ja erityisesti Norjassa ja Suomessa.

**Taulukko 16: Kuinka merkittävänä pidät ammattiliiton tai neuvotteluelimen vaikutusta palkkoihin ja työoloihin yrityksessä?**

	Yhteensä	Norja	Ruotsi	Suomi
<b>Merkittävänä</b>	<b>21</b>	<b>11</b>	<b>0</b>	<b>10</b>
Neutraalina	5	1	1	3
Ei merkittävänä	3	0	0	3

Yhteensä	29	12	1	16
----------	----	----	---	----

Kysymys ammattiyhdistysten edustajille

**Taulukko 17: Uskotko, että johto tukee ammattiliiton työtä ja työntekijöiden kuulemista?**

	Kaikki	Norja	Ruotsi	Suomi
Kyllä	6	4	1	1
<b>En</b>	<b>12</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>9</b>
En osaa sanoa	11	5	0	6
Vastauksia yhteensä	29	12	1	16

Kysymys ammattiyhdistysten edustajille.

Kuitenkin vain pieni osa kyselyyn vastanneista ilmoitti johdon tukevan liiton työtä ja työntekijöiden kuulemista (ks. taulukko 17). Noin puolet vastaajista uskoivat, että näin ei ollut, ja kolmasosa ei osannut vastata tähän kysymykseen. Vastaukset olivat samansuuntaisia kaikissa kolmessa maassa.

Tämä ammattiliittojen vahva vaikutus yrityksen työolojen määrittelyssä näkyi myös ammattiliittojen osallistumisessa määritettävien työolojen eri näkökulmista (ks. taulukko 18). Myös työolojen eri näkökohdat määräytyvät sekä kansallisten palkkamekanismien että yrityskohtaisten järjestelyjen mukaan.

**Taulukko 18: Miten työolosuhteet määritetään?**

Aihe	Kansalliset palkkamekanismit	Yrityskohtaiset järjestelyt	ammattiliitto osallistuu	ammattiliitto ei osallistu
Palkat	8	5	9	3
Työaika	4	7	8	0
Työn intensiteetti	2	7	2	1
Työpaikan työergonomia	2	5	9	1
Työ- ja perhe-elämän tasapaino ja työajan joustavuus	2	5	6	1
Ammattiluokitukset	7	5	3	2
ICT:n käyttö- ja tietosuojat (tabletit, ICT-mobiililaitteet jne.)	4	5	3	3
Koulutuksen saatavuus ja tarjoaminen	3	8	7	3

Yhdenvertaisen kohtelun ja syrjimättömyyden mahdollistavat toimenpiteet	2	5	3	1
Ylenemismahdollisuudet	2	6	1	1
Työsuhdeturva	5	3	6	3
Laatuvaatimusten täytäntöönpano	3	7	1	1
Terveys- ja turvallisuusstandardit	3	4	5	3
Henkilöstömitoitus	6	5	5	1

Kysymys ammattiyhdistysten edustajille. Kysymys käsitti useita vastausvaihtoehtoja.

Suurin osa kyselyyn vastanneista ilmoitti, että ammattiliitot osallistuvat työpaikoilla virallisesti työehtosopimusneuvotteluihin (ks. taulukot 19 ja 20). Kaikissa maissa on käytössä jonkinlaiset vuotuiset työehtosopimusneuvottelut, mutta alakohtaisesti käytössä on myös kaksivuotisia ja pidempiä sopimuksia. Neuvotellut työehtosopimukset ja niiden tulokset koskevat kaikkia yrityksen työntekijöitä.

**Taulukko 19: Onko työpaikallasi käytössä virallinen työehtosopimusmekanismi?**

	Kaikki	Norja	Ruotsi	Suomi
<b>Kyllä</b>	<b>23</b>	<b>5</b>	<b>7</b>	<b>11</b>
Ei	0	0	0	0
En osaa sanoa	9	1	3	5
<b>Yhteensä</b>	<b>32</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>16</b>

Kysymys ammattiyhdistysten edustajille.

**Taulukko 20: Jos kyllä, onko ammattiliittosi siinä suoraan osallisena?**

	Kaikki	Norja	Ruotsi	Suomi
<b>Kyllä</b>	<b>20</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>10</b>
Ei	3	1	1	1

Kysymys ammattiyhdistysten edustajille.

Virallisten neuvottelujen lisäksi johto tiedottaa tai kuulee ammattiliittoja muilla tavoilla työoloihin tai työsuhteisiin liittyvistä asioista (ks. taulukko 21). Suurin osa kyselyyn vastanneista totesi myös, että ammattiliittojen kuulemisen merkitys on pysynyt vakaana viimeisten viiden vuoden aikana (ks. taulukko 22). Vastaukset olivat samansuuntaisia kaikissa kolmessa maassa.

**Taulukko 21: Tiedottaako tai kuuleeko johto muodollisten neuvottelujen lisäksi ammattiliittoasi muilla tavoilla työoloihin tai työsuhteeseen liittyvissä asioissa – esimerkiksi työpaikkaneuvoston kautta?**

	Kaikki	Norja	Ruotsi	Suomi
Kyllä	23	5	7	11
Ei	0	0	0	0
En osaa sanoa	0	0	0	0

**Taulukko 22: Onko ammattiliittojen kuulemisen merkitys tässä yrityksessä lisääntynyt / laskenut / pysynyt samana viimeisten 5 vuoden aikana?**

	Kaikki	Norja	Ruotsi	Suomi
Lisääntynyt	4	1	0	3
Vähentynyt	8	2	2	4
<b>Sama</b>	<b>21</b>	<b>2</b>	<b>8</b>	<b>11</b>

Työehtosopimusneuvottelut koskevat pääasiassa palkkoja ja työoloja (ks. taulukko 23). Muita usein mukana olevia aiheita ovat terveys- ja turvallisuusstandardit ja henkilöstömitoitukset. Sitä vastoin vähiten neuvottelut koskevat laatustandardien täytäntöönpanoa, ammatillisia luokituksia sekä ICT:n käyttöoikeuksia ja tietosuojaa. Vastaukset olivat samansuuntaisia kaikissa kolmessa maassa.

**Taulukko 23: Mitä työllisyys- ja työehtoja työehtosopimusneuvotteluissa yleensä käsitellään?**

Aihe	Kaikki	Norja	Ruotsi	Suomi
<b>Työaika</b>	<b>20</b>	<b>6</b>	<b>5</b>	<b>9</b>
<b>Palkat</b>	<b>16</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>8</b>
<b>Terveys- ja turvallisuusstandardit</b>	<b>14</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>7</b>
<b>Henkilöstömitoitus</b>	<b>11</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>6</b>
Koulutuksen saatavuus ja tarjoaminen	10	4	2	4
Työsuhdeturva	10	1	4	5
Työpaikan työergonomia	9	3	2	4
Yhdenvertaisen kohtelun ja syrjimättömyyden mahdollistavat toimenpiteet	8	3	1	4
Työn intensiteetti	6	2	1	3
Ylenemismahdollisuudet	6	2	1	3
Työ- ja perhe-elämän tasapaino ja työajan joustavuus	5	1	2	2
Laatuvaatimusten täytäntöönpano	6	0	2	4
Ammattiluokitukset	5	1	2	2
Muu	3	0	1	2
ICT:n käyttö- ja tietosuoja (tabletit, ICT-mobiililaitteet jne.)	2	0	2	0

Kysymys työntekijöille ja ammattiyhdistysten edustajille.

Hyvin pieni osa kyselyyn vastanneista kertoi yrityksessä tapahtuneista protesteista (mukaan lukien työtaistelut, lakot, protestit tai muut muodot) (ks. taulukko 24). Suurin osa kyselyyn vastanneista ei maininnut tällaisia mielenilmaisuja, ja vastaukset olivat samansuuntaisia kaikissa kolmessa maassa.

**Taulukko 24: Onko tässä yrityksessä ollut työtaistelutoimia, lakkoja, protesteja tai muita protestin muotoja viimeisten 5 vuoden aikana?**

	Kaikki	Norja	Ruotsi	Ranska
Kyllä	5	2	1	2
<b>En</b>	<b>22</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>13</b>
En osaa sanoa	6	3	3	0
Yhteensä	33	7	11	15

Kysymys työntekijöille.

## 5. Johtopäätökset

Suurin osa kyselyyn vastanneista työntekijöistä kertoi suurimpien huolenaiheiden liittyvän epätyytyttävään palkkatasoon, aikapaineisiin tehdä työtehtävät vaaditulla nopeudella ja liian vähäinen henkilöstön määrä. Suurin osa työntekijöistä tunsikin myös huolta siitä, että he eivät kokeneet saavansa riittävästi koulutusta työnsä hoitamiseen asianmukaisesti, sekä hyvien etenemismahdollisuuksien puuttumisesta. Yrityksen työolojen katsotaan olevan keskimääräistä heikommalla tasolla yrityksiin verrattuna – erityisesti palkkojen osalta. Merkittävä osa kyselyyn vastanneista kertoi, että yritys oli viime vuonna ottanut käyttöön kustannussäästötoimenpiteitä kilpailukykyä parantamiseksi. Tämä näkyi ammattiliittojen edustajien haastatteluissa – erityisesti palkkahuolet.

Tutkimustulokset viittaavat merkittäviin työterveys- ja turvallisuusongelmiin yrityksessä: noin puolet työntekijöistä ilmoitti itse tai kollegojensa kokeneen ongelmia edellisellä vuonna. Tärkeimmät huolenaiheet liittyivät fyysisiin vaaroihin, kuten ihmisten tai raskaiden kuormien nostamiseen tai siirtämiseen sekä lisääntyneeseen liukastumis-, kompastumis- ja putoamisvaaraan. Yrityksen ei katsota hoitavan monia turvallisuuskysymyksiä hyvin, vaikka suurin osa työntekijöistä kertoi olevansa hyvin tai erittäin hyvin perillä työterveys- ja turvallisuusriskeistä.

COVID-19-pandemian vaikutus Norlandian työvoimaan on ollut samankaltaista kaikissa Pohjoismaissa. Yleisimmin raportoitu vaikutus liittyi lisääntyneeseen henkilösuojainten saatavuuteen ja uusiin turvallisuus- ja hygieniakäytäntöihin. Sen sijaan kyselyyn vastanneet eivät tunnustaneet vaikutusta työn intensiteettiin, työtuntien lisääntymiseen tai henkilöstömäärään. Näkemykset yrityksen COVID-19-kriisiin liittyvien toimenpiteiden laadusta vaihtelivat: yli 40 prosenttia vastaajista piti toimenpiteitä riittävinä tai enemmän kuin riittävinä, ja suuri osa vastaajista suhtautui niihin neutraalisti.

Ammattiliitot ovat vahvasti läsnä yrityksessä kaikkialla Pohjoismaissa, ja liitot ovat aktiivisesti mukana yrityksessä neuvottelemassa asioista. Lähes 60 % kyselyyn vastanneista ilmoitti, että yrityksessä oli säännöllisesti kokouksia tai muita tapoja, joilla työntekijät voivat kertoa mielipiteensä yrityksen tapahtumista. Suurin osa vastaajista ilmoitti, että suurin osa työntekijöistä on ammattiliiton jäseniä, ja haastattelut vahvistivat korkean järjestäytymisasteen – kahdesta kolmasosasta 80 prosenttiin.

Työehtosopimusneuvotteluissa ammattiliitot neuvottelevat hyvin samankaltaisista asioista. Toimialakohtaiset työehtosopimusmekanismit ovat käytössä, ja ne koskevat myös Norlandiaa. Suurin osa kyselyyn vastanneista ja ammattiliittojen edustajien haastatteluista kertoi, että työpaikoilla on voimassa virallinen työehtosopimusneuvottelumekanismi, jonka neuvottelujen pääaiheina ovat palkat ja työolot. Suurin osa kyselyyn vastanneista ja kaikki haastateltavat kertoivat liiton tai neuvoo-antavan elimen vaikutuksen olevan merkittävä palkkojen ja työolojen suhteen yrityksessä. Suurin osa

kyselyyn vastanneista kertoi myös, että ammattiliittojen kuulemisen merkitys on pysynyt vakaana viimeisen viiden vuoden aikana. Vain pieni osa kyselyyn vastanneista ilmoitti johdon tukevan liiton työtä ja työntekijöiden kuulemista – haastattelut paljastivat myös vivahde-eroja: tämä vaihtelee maittain: tuki oli voimakkainta Norjassa, vähäisempää Suomessa.

Se, että yritys näkee itsensä hyvinvointialan innovaattorina (ks. 1.4, Yrityksen strategia), voisi olla hyödyksi eurooppalaisen yritysneuvoston perustamista koskevien argumenttien yhteydessä, osoittaen yrityksen sitoutumisen innovaatioihin myös suhteessa omien työntekijöidensä hyvinvoinnin osalta.

Muita tietolähteitä

Yhtiön verkkosivut: <https://nhcgroup.org/>

Yhtiön neljän yrityksen verkkosivut:

<https://norlandia.no/en/om-oss>

<http://norlandiabarnehagene.no/>

<https://www.aberia.no/>

<https://herogroup.no/>

Yhtiön taloustilanteeseen liittyvää tietoa: <https://newsweb.oslobors.no/search?issuer=NHC:12562>

Vuoden 2019 vuosikertomus: <https://newsweb.oslobors.no/search?issuer=NHC:12562>

Vuoden 2016 vuosikertomus: [https://norlandia.se/sv/resources/nhc\\_ar2016.pdf](https://norlandia.se/sv/resources/nhc_ar2016.pdf)

Vuoden 2014 vuosikertomus: vuosikertomus: <https://news.cision.com/norlandia-sverige/r/norlandia-care-group-has-increased-turnover-by-61-,c2360511>

**Haastatteluja varten kontaktoidut ammattiliitot: JHL, Erto, Tehy, Super (Suomi), NUMGE (Norja), Kommunal ja SAHP/Vårdförbundet (Ruotsi).**

---

<sup>1</sup>20.12.2016 alkaen konserni on tunnettu virallisesti nimellä Norlandia Health & Care Group AS.

<sup>2</sup> <https://nhcgroup.org/>

<sup>3</sup> <http://norlandiabarnehagene.no/>

<sup>4</sup> <http://norlandiabarnehagene.no/Informasjon/BarnehageListe>

<sup>5</sup> <https://www.aberia.no/om-aberia/>

<sup>6</sup> <https://herogroup.no/>

<sup>7</sup> <https://norlandia.no/en/hotel#>

<sup>8</sup> <https://norlandia.no/en/hotel#>

<sup>9</sup> <https://norlandia.no/en/eldreomsorg#!&country=Norge&area=>

<sup>10</sup> <https://norlandia.no/hjemmetjenester>

<sup>11</sup>BPA on räätälöitävä käyttäjän mukaan: BPA-käyttäjä voi itse valita avustajansa ja sen, minkälaisiin asioihin hän saa apua ja milloin tehtävät suoritetaan.

<sup>12</sup> <https://newsweb.oslobors.no/search?issuer=NHC:12562>

<sup>13</sup> Vuosikertomus 2019.

<sup>14</sup> [Early Childhood Education and Care | Eurydice \(europa.eu\)](#) ; [OECD – Thematic Review of Early Education and Care Policy in Norway 2015 – regjeringen.no](#)

<sup>15</sup> [Early Childhood Education and Care | Eurydice \(europa.eu\)](#)

<sup>16</sup> ESPN (2018) Thematic report on long-term care, Norway. [Publications and documents – Employment, Social Affairs & Inclusion – European Commission \(europa.eu\)](#)

<sup>17</sup> ESPN (2018) Thematic report on long-term care, Finland. [Publications and documents – Employment, Social Affairs & Inclusion – European Commission \(europa.eu\)](#)

<sup>18</sup> Eurofound (2020), Long-term care workforce: Employment and working conditions, Euroopan unionin julkaisutoimisto, Luxembourg

<sup>19</sup>Osana tätä tutkimusprojektia tehtiin kysely työntekijöille ja ammattiliittojen edustajille Norlandian Norjan, Ruotsin ja Suomen yksiköissä vuoden 2020 lopulla – 2021 alussa. Kyselyyn saatiin yhteensä 55 vastausta.

---

**TAKAISIVULLE:**



EPSU on Euroopan julkishallinnon ammattiliittojen järjestö. Se on EAY:n suurin liitto, ja siihen kuuluu 8 miljoonaa julkisen palvelun työntekijää yli 250 ammattiliitosta eri puolilta Eurooppaa. EPSUun on järjestäytynyt energia-, vesi- ja jätesektorin, terveys- ja sosiaalipalvelujen sekä paikallis-, alue- ja keskushallinnon työntekijöitä kaikista Euroopan maista, mukaan lukien EU:n itäiset naapurimaat. Se on kansainvälisen julkisten palvelujen liiton (PSI) tunnustettu alueellinen järjestö.

[www.epsu.org](http://www.epsu.org)

EPSU tekee yhteistyötä sisarjärjestöjensä kanssa useissa monikansallisissa julkisten palvelujen sekä terveydenhuollon ja sosiaalihuollon alojen yrityksissä. Lisätietoja saat ottamalla yhteyttä Jakob Embacheriin, jonka vastuualueena ovat julkiset palvelut (energia, jäte, vesi), eurooppalaiset yritysneuvostot ja yrityspolitiikka: [jembacher@epsu.org](mailto:jembacher@epsu.org) +32 2 250 1047