

ASKELMERKIT KORKEAAN TYÖN LAATUUN

2026

- opas kestäviä työehtoja
edistäviin hankintoihin
palvelutyön tilaajille ja
tuottajille



moneks



pro



Tampereen yliopisto
Tampere University



Työsuojelurahasto
Arbetsmiljöfonden
The Finnish Work Environment Fund

Oppaan tuottaja:

Kilpailutetut palvelut ja työn laatu -tutkimushanke 2024–2026

Tiia Kekola, Niklas Mäkinen, Satu Pyöriä, Pasi Pyöriä, Ville-Alexi Valli

Taitto: Tuomas Välimaa

Tampere: Työelämän tutkimuskeskus ja Tampereen yliopisto

Tutkimuksen rahoittaja: Työsuojelurahasto

JOHDANTO

Kun palvelutyötä hankitaan markkinoilta, on tärkeää huolehtia, että palveluita tuottaessa noudatetaan työehtosopimuksia ja työlainsäädäntöä sekä edistetään reiluja työnantajakäytäntöjä. Tämä opas on syntynyt Kilpailutetut palvelut ja työn laatu -hankkeessa havainnosta, jonka mukaan hinnalla kilpaileminen korostuu erilaisissa hankinnoissa liiaksi. Silloin, kun kyse on palvelutyötä sisältävistä hankinnoista, hintakilpailu käydään liian usein työntekijöiden keskeisten työehtojen kuten palkkojen ja työsuhteiden laadun kustannuksella.

Oppaan tarkoitus on koota ja ehdottaa keinoja ja käytäntöjä, joilla edistetään reiluja työnantajakäytäntöjä noudattavien tuottajien pärjäämistä palveluhankinnoissa, kestävien työehtojen tarjoamista työntekijöille sekä harmaan talouden torjuntaa. Esitämme, että palvelutyötä hankittaessa on välttämätöntä varmistaa systemaattisesti, että työn tuottajat noudattavat työehtosopimuksia ja työsuojelulainsäädäntöä. Näiden seikkojen on myös tultava kirjatuiksi hankintailmoituksiin ja -sopimuksiin, ja niiden toteutuminen varmistetuksi sopimuksen toteuttamisen aikaisessa seurannassa ja valvonnassa. Pelkän hintakilpailun sijaan hankinnoissa on hyvä varmistua työsopimusehtojen ja työsuojelunäkökohtien toteutumisesta palvelutyössä ("from buying cheap to buying decent work")¹.

Opas on kaksiosainen. Ensimmäisen osan tavoite on tuottaa tietoa hankkeen kysymyksenasetteluista ja tutkimushavainnoista. Oppaan toinen osa erittelee toimenpiteitä, joilla on mahdollista edistää hankitun palvelutyön työntekijöiden työehtojen ja työsuojelun toteutumista. Toimenpideoissa erittelemme:

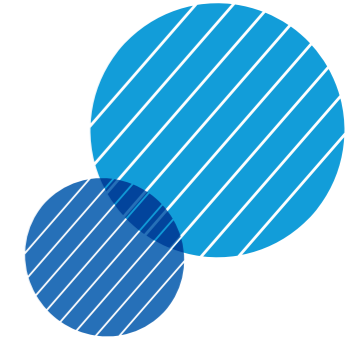
- Askelmerkit laadultaan kestävien työn ehtojen tilaamiseen palvelutyön tilaajille
- Askelmerkit laadultaan kestävästä työn tuottamiseen palvelutyön tarjoajille.

Opas on tarkoitettu käytännönläheiseksi työkaluksi erilaisiin palvelutyön hankintoihin ja työn kilpailuttamis- ja sopimusaikaisiin vaiheisiin. Hankinnoissa on monia "askeleita", joissa sopimosapuolten tulisi onnistua - myös harha-askeleita saatetaan ottaa. Koska hankintavolyymit ovat isot - pelkästään julkishankinnoissa 50 miljardia euroa vuodessa - ja pelimerkkeinä on satojen tuhansien suomalaisten työ, on koko suomalaisen työelämän kehittämisen kannalta välttämätöntä, että hankintojen välityksellä teetettävän työn ehtoja kehitetään systemaattisesti ja aiempaa tavoitteellisemmin. Tutkimushanketta ja siten oppaan tuottamista on rahoittanut Työsuojelurahasto.

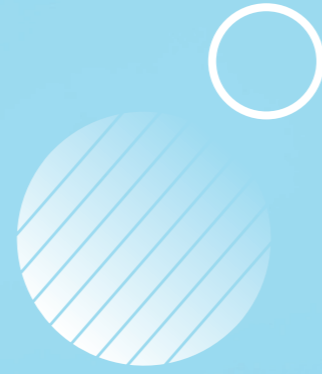
¹ ks. <https://www.hankinnat.fi/>

Jaehrling, K. (2025) Experimentation in 'buying decent work': transforming public procurement policies and practices. Special Issue, [Editorial](#). Transfer 31(2).

SISÄLLYS



OSA I	1
<hr/>	
Kilpailutetut palvelut ja työn laatu -tutkimushankkeen tutkimusasetelma ja tutkimustulokset	1
Tutkimustulokset	1
Hankintoja koskeva sääntely ja ohjaus tiiviisti	5
Mitä ovat hankintojen sosiaaliset näkökohdat?	6
Mitä työn laatu tarkoittaa työntekijän näkökulmasta?	7
OSA II	9
<hr/>	
Askelmerkit palvelun tilaajalle	10
1. Ennen palvelun kilpailuttamista	10
2. Hankintailmoitus, -sopimus ja seuranta sopimuskauden aikana	12
3. Haavoittuvassa asemassa olevien työntekijöiden aseman vahvistaminen	17
Askelmerkit palvelun tuottajalle	19
1. Ennen kilpailuttamisprosessiin osallistumista	19
2. Sopimuksen muodostaminen ja sen seuranta sopimuskauden aikana	20
3. Työntekijöiden asema ja työn laadun edistäminen sopimuskauden aikana	24
Laadukkaan työn hankinnan huoneentaulu tilaajille	27
Laadukkaan työn tuottajan huoneentaulu	29



OSA I

Kilpailutetut palvelut ja työn laatu -tutkimushankkeen tutkimusasetelma ja tutkimustulokset

Kilpailutetut palvelut ja työn laatu -hankkeessa (2024-2026) tutkittiin taloushallinto- ja kiinteistöhuoltopalveluiden hankintaprosesseja sekä näillä aloilla työskentelevän henkilöstön työn laatua ja palveluhankintojen ja liiketoiminnan uudelleenjärjestelyiden yleisyyttä laadullisin ja määrällisin tutkimusmenetelmin.

Hankkeen tavoitteena oli tuottaa uutta tietoa palveluhankinnoista henkilöstön työn laadun näkökulmasta huomioiden niin erilaiset tilaaja- ja tuottajaorganisaatiot kuin näitä edustavien liittojenkin näkökohdat. Haastattelimme tilaajajohtajia ja -asiantuntijoita, ammattiliittojen asiantuntijoita sekä tuottajayritysten johtoa ja henkilöstöä (N=36) sekä hyödynsimme Tilastokeskuksen eri aineistoja.

Työn laatu ei viittaa tässä oppaassa työn jälkeen, vaan työntekijöiden työn arjen laatuun. Työn laadulla tarkoitamme:

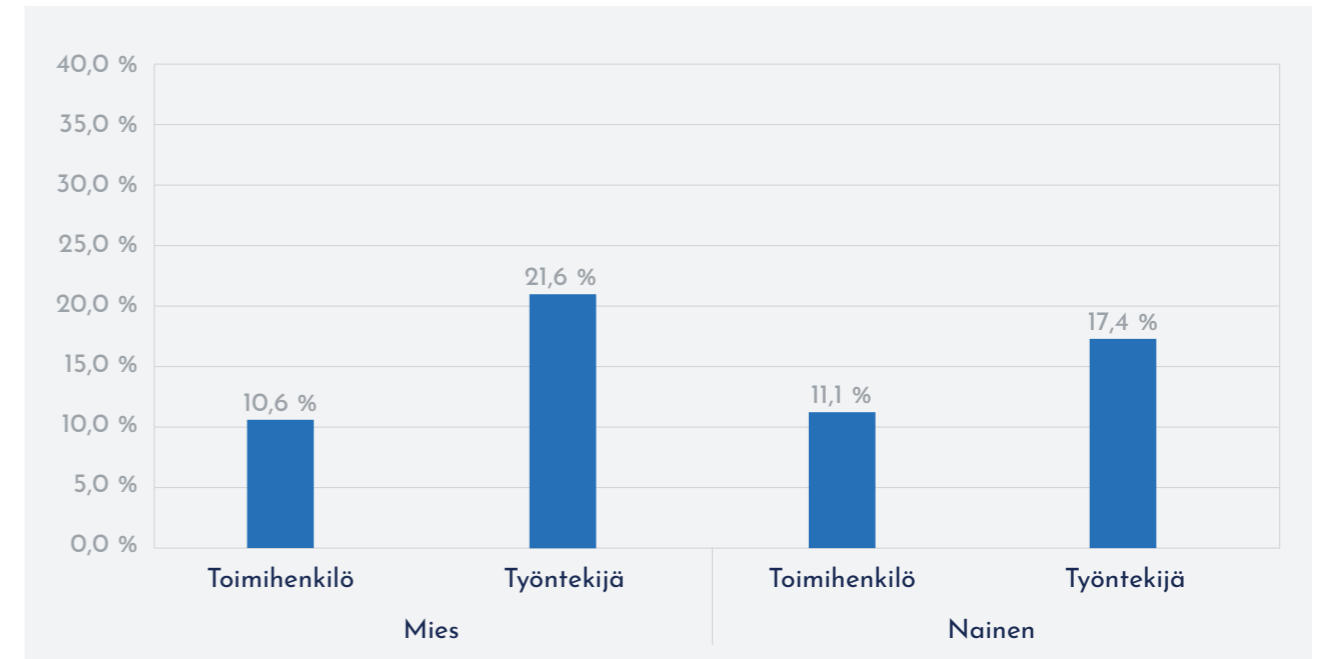
- työsuhteen laatua: työsuhteen/-sopimuksen vakautta, uranäkymiä ja kehittymismahdollisuuksia työssä
- työn ja muun elämän tasapainoa työajan keston, aikataulujen ja intensiteetin suhteen
- työn terveellisyyttä ja työturvallisuutta: työsuojelua, työn fyysistä ja henkistä turvallisuutta ja riskejä
- työn sisällöllisiä tekijöitä: taitojen hyödyntämistä työssä, työautonomiamia, sosiaalinen tukea, sekä
- reilua palkkausta ja kokemusta ansioiden oikeudenmukaisuudesta.

Tutkimustulokset

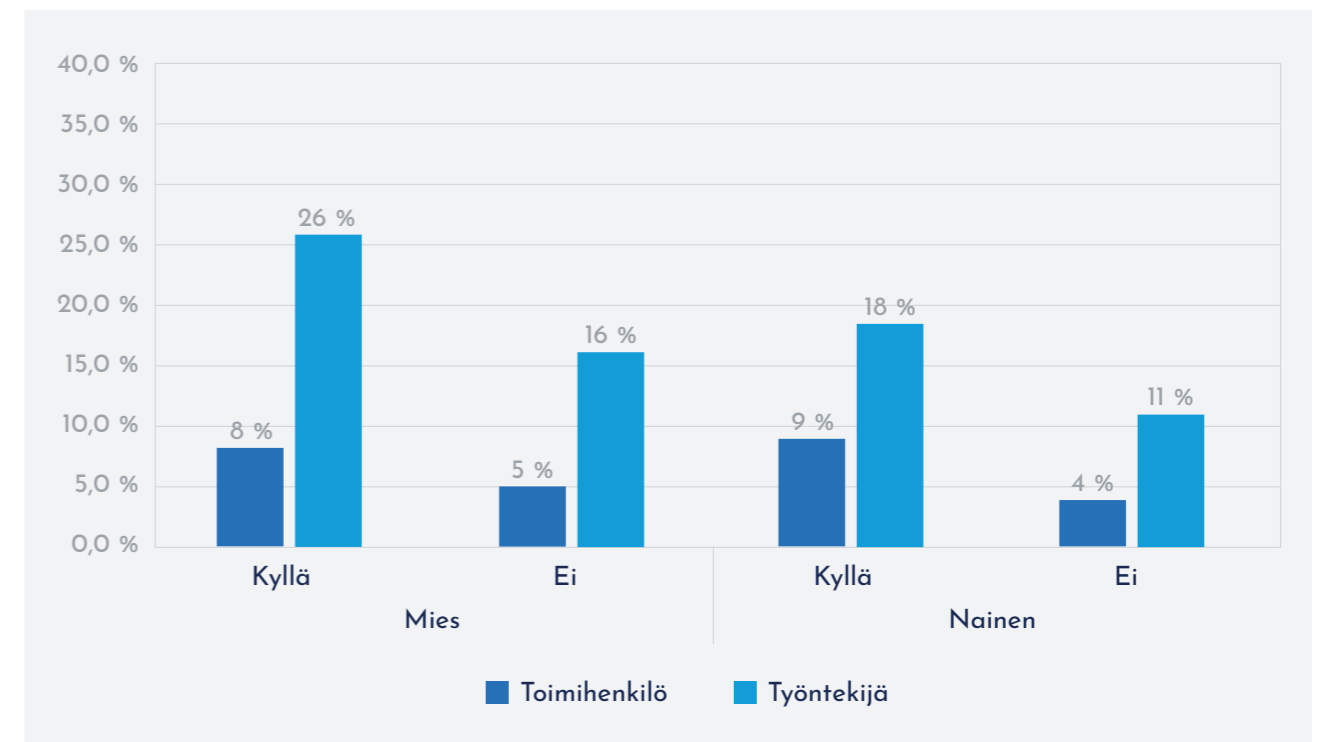


Tilastokeskuksen palkansaajia edustavien työolotutkimusten mukaan joka kymmenennen toimihenkilön ja joka viidennen työntekijäasemassa olevan työntekijän työtehtävät ovat osin tai kokonaan kilpailuttamisen kohteena. Työntekijäasemassa olevista miehistä osuus oli 22 prosenttia ja -naisista 17 prosenttia. (Kuvio 1.) On todennäköistä, että eri sektoreiden arvoketjuissa kilpailutetuissa ympäristöissä työskentelee vielä suurempi osa työntekijöistä Suomessa.

Kilpailutuksen kohteena olevien palkansaajien ansiot jäivät muita palkansaajia heikommiksi sekä työolokyselyssä että rekisteriseurannassa, ja työttömyysjaksot yleistyivät. Kilpailutetussa työssä koettiin tyypillisemmin irtisanomisen, lomautuksen ja työttömyyden uhkia. Vastausten perusteella myös tapaturmavaara on kilpailutetussa työssä selvästi kohonnut: joka neljäs miestyöntekijä ja lähes joka viides kilpailutuksen kohteena oleva naistryöntekijä raportoi tapaturmavaarasta, kun osuudet muilla työntekijöillä olivat huomattavasti pienemmät (kuvio 2). Myös työn kuormitus korostui. Työn sisällöllisiä tekijöitä koskevat vastaukset erosivat vähiten eri palkansaajaryhmien välillä.



Kuvio 1. "Omat työtehtävät ovat säännöllisesti kilpailuttamisen kohteena" sosioekonomisen aseman ja sukupuolen mukaan (%), vuosien 2018 (painotettu N=4089) ja 2023 (N=5736) yhdistetty aineisto. Tilastokeskuksen suomalaispalkansaajia edustavat työolotutkimukset.



Kuvio 2. "Pitää tapaturmaa selvänä vaarana" työtehtävien kilpailuttamisen (kyllä/ei), sosioekonomisen aseman ja sukupuolen mukaan (%), Työolotutkimukset 2018 ja 2023, yhdistetty aineisto.

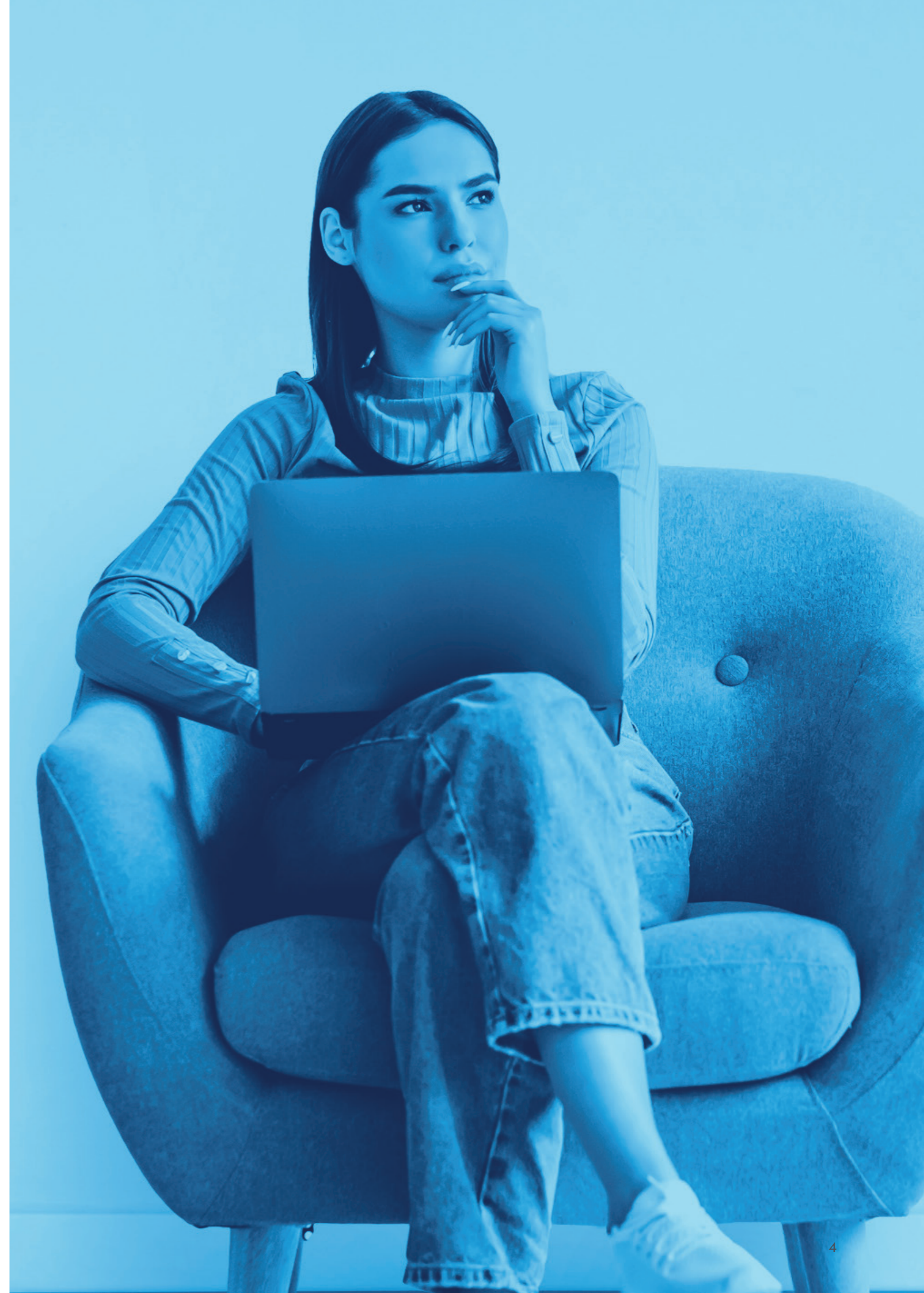
Hankkeessa tehtyjen tutkimushaastattelujen (N=36) analyysin perusteella kilpailuttaminen on lisännyt työn tehostamista erityisesti siivoustoimialalla. Työtä tehdään entistä tiukemmilla resursseilla ja nopeammassa tahdissa, mikä lisää työn kuormittavuutta ja epävarmuutta. Työntekijät kokevat huolta työsuhteiden jatkuvuudesta ja työehtojen heikkenemisestä, sillä palvelusopimusten uusiminen perustuu ensisijaisesti hintaan. Myös esihenkilöiden mahdollisuudet tukea työntekijöitä heikkenevät kiireessä ja paineessa.

Taloushallintoalalla kilpailuttaminen puolestaan näkyy työn arjessa lisääntyneenä kiireenä, kasvavina asiakasmäärinä ja työn digitalisoimisena. Digitalisaatiolla pyritään tehostamaan työtä, mutta samalla työn seuranta, osaamisvaatimukset ja henkinen kuormitus kasvavat. Työntekijöiltä odotetaan joustavuutta, jatkuvaa tavoitettavuutta ja lisäkoulutautumista tyypillisesti omalla ajalla. Työn asiakaskohtainen vaatavuustaso kasvaa, mikä ei kuitenkaan näy palkkauksessa.

Alasta riippumatta työntekijöiden vaikutusmahdollisuudet kilpailutusprosesseihin osoittautuivat vähäisiksi. Kilpailutusprosesseihin osallistuvat johto ja muut asiantuntijat, ja työn tekijöiden käytännön tuntemus työstään on usein yrityksissä käyttämättä jäävä resurssi. Eri toimialojen välillä näytti olevan eroja siinä, kuinka vakaaksi työ koetaan: asiantuntijatyö näyttäytyi turvallisempuna kuin matalammin arvostetut tukipalvelutyöt siitä huolimatta, että kumpikin työ on kilpailutuksen kohteena.

Hankkeessa havaittiin, että työntekijöiden työn ehtoja ja laatua ei huomioida riittävästi hankinnoissa. Etenkin julkishankintoja koskeva kilpailuoikeudellinen hankintasäätely, palveluntuottajayritysten työntekijöiden työehtojen muodostuminen ja työsuojelunäkökohdat ovat törmäyskurssilla toisiinsa nähden. Työn tilaajista osa oletti, että tuottajat noudattavat palvelutyön tuottamisessa työehtosopimuksia ja työläinsäädäntöä, vaikka näin ei aina ole. Tuottajat saattavat käyttää heikkoja työsopimustyyppisiä tai kiertää työnantajavelvoitteita käyttämällä yrittäjämaista työvoimaa, kuten kevytyrittäjiä. Tällöin toimialalle vakiintuu liian alhainen markkinahinta, ja reiluin ehdoin työtä teettävien tuottajien on vaikea pärjätä kilpailutuksissa.

Hankinta- ja tilaajavastuusäätely eivät riitä varmistamaan, että hankintojen välityksellä käytettäisiin työsuhteista työvoimaa reiluin työehdoin. Etenkin alihankinnat kytkeytyvät heikkojen työehtojen käyttöön ja jopa työperäisen hyväksikäytön riskiin. Kun työtehtävät ovat osin tai kokonaan kilpailutuksen kohteena vähintään noin 300 000 suomalaispalkansaajalla (perustuen kuvioon 1), on kilpailutetun työn laatuun kiinnitettävä erityistä huomiota.



Hankintoja koskeva sääntely ja ohjaus tiiviisti

Julkisia hankintoja säätelee ensisijaisesti hankintalaki, jonka tavoitteena on ennen kaikkea turvata yritysten tasapuoliset mahdollisuudet osallistua kilpailutuksiin. Hankintoja säätelee lisäksi tilaajavastuulaki, joka koskee erityisesti yritysten ja organisaatioiden välisiä palveluostoja silloin, kun työ toteutetaan ulkopuolisella työvoimalla alihankintana tai vuokratyönä. Laki velvoittaa tilaajaa selvittämään palveluntuottajien ja alihankkijoiden taustoja sekä varmistamaan, että työvoiman käyttö tapahtuu asianmukaisesti ja lainmukaisesti.

Hankintoja ohjaavat edellä mainittujen lisäksi kansainväliset ja kansalliset suositukset² ja niiden erilaiset vastuullisuutta korostavat käytännöt. Euroopan unionin suosituksissa painotetaan sosiaalisesti vastuullisia hankintoja³, joissa nojataan lähtökohtaisesti työn teettämiseen kestävin ehdoin ("decent work"). Lisäksi ammattiliitot⁴ ovat laatineet omia ohjeistuksiaan hankintojen vastuullisuuden tukemiseksi omilla toimialoillaan.

Keskeinen ongelma hankinnoissa on, että palvelutuotannossa hintakilpailu korostuu työntekijöiden työehtojen kustannuksella. Vaikka kansainväliset ja kotimaiset sopimukset ja sääntely velvoittavat siihen, että työehtojen, palkkauksen ja työolojen tulee vastata vähintään alan vähimmäistasoa, tämä ei palvelutuotannossa toteudu. Koska lainsäädäntö ei yksin riitä turvaamaan näiden toteutumista, korostuu tilaajien vastuu sosiaalisten näkökohtien huomioimisessa.

Mitä ovat hankintojen sosiaaliset näkökohdat?

Palveluja ostettaessa sosiaalisilla näkökohdilla tarkoitetaan, että ostossa huomioidaan hinnan lisäksi työntekijöiden hyvinvointi, työolosuhteet ja muut hankintojen yhteiskunnalliset vaikutukset. Euroopan unionin ohjeistuksissa korostetaan, että hankinnoilla voidaan edistää sosiaalisia näkökohtia. Myös Suomen hankintalainsäädäntö mahdollistaa sosiaalisten näkökulmien huomioimisen tarjousvertailuissa ja sopimusehdoissa.

Sosiaalisten ehtojen käyttö hankinnoissa ei ole yksinkertaista, mutta sitäkin tärkeämpää. Pelkkä hintakilpailu heikentää työntekijöiden yhdenvertaisuutta suomalaisessa työelämässä. Myös reiluja työehtoja käyttävien tuottajien asema heikkenee. Lainsäädäntö velvoittaa huomioimaan sosiaalisia tekijöitä lähinnä vakavissa rikkomustapauksissa, joten niiden laajempi huomioiminen jää usein hankintayksikön oman harkinnan varaan.

Sosiaalisten periaatteiden painottaminen edellyttää, että hankinnan ehdot määritellään riittävän tarkasti. Ehtojen toteutuminen vaatii valvontaa, joka puolestaan edellyttää resursseja. Kahden eri toimijan välinen sopimus palveluiden tuottamisesta on kuitenkin lähtökohtaisesti aina kumppanuutta. Kestävää kumppanuutta tukee varmuus siitä, että palvelut tuotetaan työehtosopimuksia, työsuojelulainsäädäntöä ja hankintasopimusta noudattaen.

² ks. <https://www.hankinnat.fi/>

Kuntaliitto 2022. Hankintojen jakaminen osiin: Jakamisen keinot ja hyviä käytäntöjä. Helsinki: Suomen Kuntaliitto / Julkisten hankintojen neuvontayksikkö.

Valtiovarainministeriö 2023. Julkisten hankintojen käsikirja 2023. Helsinki: valtiovarainministeriön julkaisuja 2023:60.

³ https://commission.europa.eu/funding-tenders/tools-public-buyers/social-procurement_fi

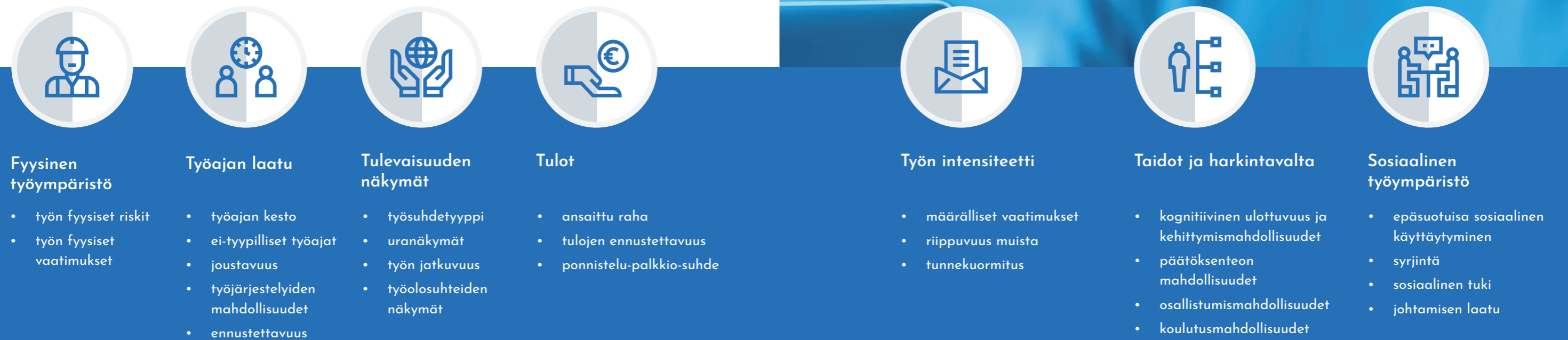
⁴ Karhumaa, K. 2023. In house -yhtiöt julkisten palveluiden tuottajana. Katsaus oikeudelliseen asemaan. Positio. Helsinki: Ammattiliitto JHL:n yhteiskunnallinen julkaisusarja.

Jakosuo, K. & Kakko, L. toim. 2021. Osta oikein ja järkevästi: Opas ammattisiivouspalveluita hankkiville yksityisille ja julkisille organisaatioille. Helsinki: Palvelualojen ammattiliitto PAM Ry, Julkaisuja 1/2021.

PAM 2012. Osta palvelusi reilusti. PAMfletti kilpailuttamisesta. Helsinki: Palvelualojen ammattiliitto PAM ry, Julkaisuja 4/2012.

Mitä työn laatu tarkoittaa työntekijän näkökulmasta?

Palvelutyötä hankittaessa määritellään usein työn jäljen laatua, mutta harvemmin työntekijöiden *työn arjen laatua*. Käsitteellisesti työn laatu jakautuu useampaan osa-alueeseen. Hyödynnämme Euroopan elin- ja työolojen kehittämissäätiön kehittämää viitekehystä. Tiivistelmä työn laadun osa-alueista on koottu kuvioon 3.



Kuvio 3. Eurofoundin työn laatu -mittarit henkilöstön näkökulmasta⁵.

⁵ Mukailten: Eurofound 2025. European Working Conditions Survey 2024: First findings. Euroopan unionin julkaisutoimisto, Luxemburg.

OSA II

Jo olemassa olevia ja kilpailutusasiakirjoissa sekä tarjousvaiheessa hyödynnettäviä kriteerejä on koottu [Kriteeripankkiin](#), joita eri toimijat voivat vapaasti hyödyntää. Suosittelemme myös tutustumaan valtiovarainministeriön [Hankinta-Suomi](#)-sivustoon, jonka tarjoamia tietoja ja työkaluja niin julkiset kuin yksityisetkin organisaatiot voivat palveluita ostaessaan hyödyntää.

Käymme seuraavaksi läpi hankkeen aikana muotoiltuja, palvelutyön kilpailuttamiseen liittyviä työn laadun kehittämisehdotuksia niin palvelun tilaajan kuin tuottajankin näkökulmasta. Seuraavin askelmerkein työntekijöiden työn laatu - työn ehdot ja työolot - on mahdollista huomioida aiempaa paremmin erilaisissa hankintaprosesseissa.



Askelmerkit palvelun tilaajalle

Alle on koostettu askelmerkit, joilla palvelun tilaaja voi edistää työn laatua osana hankintaprosesseja. Askelmerkit on tiivistetty myös Tilaaajan huoneentauluksi (liite 1).

1. Ennen palvelun kilpailuttamista

1. Hankintaosaaminen: Varmista organisaatiosi riittävä hankintaosaaminen.

- Palveluhankintojen tekeminen monimutkaistuu jatkuvasti, ja hankintaosaamiseen ja hankintailmoituksiin liittyviä puutteita on sopimuskauden aikana vaikeaa korjata. Hankintaosaaminen myös eriytyy: suurissa organisaatioissa ja kunnissa hankintoihin on kiinnitetty omat asiantuntijansa, kun pienemmissä organisaatioissa hankintoja tehdään muun työn ohella⁶. Korkean työn laadun takaavien, laki- ja työehtosopimustasoisien minimitasojen täyttävien ja ylittävien sopimusvaatimusten luominen on kuitenkin tärkeää. Hankinnoissa on kiinnitettävä nykyistä systemaattisemmin huomiota tilattavan työn työntekijöiden työehtoihin ja -oloihin.

KEHITTÄMISEHDOTUS:

Varmista riittävä hankintaosaaminen työsuojelullisissa ja työehtosopimukseen liittyvissä kysymyksissä. Hankinnoissa tulee oppia pois pelkämästä hintakilpailusta ja varmistua työsopimusehtojen ja työsuojelunäkökohtien toteutumisesta palvelutyössä ("from buying cheap to buying decent work")⁷. Perehdy riskeihin, joita työvoiman käyttöön palveluhankinnoissa liittyy⁸.



⁶ Saastamoinen A. & Sahamies, L. & Jääskeläinen, J. & Vanonen, A. 2025. Julkisten hankintojen järjestäminen kunnissa. Katsauksia 1/2025. Helsinki: Kilpailu- ja kuluttajavirasto.

⁷ Jaehrling, K. (2025) Experimentation in 'buying decent work': transforming public procurement policies and practices. Special Issue, [Editorial](#). Transfer 31(2).

⁸ Jokinen, A. & Ollus, N. 2024. Tuulikaapissa on tulijoita: Työperäinen ihmiskauppa ja ulkomaalaisten työntekijöiden hyväksikäyttö ravintola- ja siivouspalveluilla. Helsinki: HEUNI.

II. Markkinavuoropuhelun käyttö: Kartoita työn laatua ja sen toteutumista ostamasi palvelun toimialalla ja paikallisilla palvelumarkkinoilla.

- Markkinavuoropuhelu on vapaaehtoinen hankinnan valmistelun vaihe, jossa hankintayksikkö antaa tietoa toimittajille ja neuvottelee tulevaa hankintaa koskevista suunnitelmistaan ja vaatimuksistaan. Kyseessä on suositus, mutta vuoden 2026 hankintalain uudistuksessa tämän myös markkinakartoitukseksi kutsutun käytännön hyödyntämistä on tarkoitettu lisätä. Markkinavuoropuhelussa kuullaan vastavuoroisesti tuottajayrityksiä, ja muodostetaan käsitys markkinoiden hintatasosta ja hinnan muodostumisesta.
- Markkinavuoropuhelu on yleisesti suositeltu keino sen kartoittamiseen, miten toimialalla tunnistetaan alalle tyypilliset väärinkäytökset ja miten niitä voidaan ehkäistä⁹. Samoin markkinavuoropuhelua on mahdollista käyttää esimerkiksi sen selvittämiseen, miten alalla käytetään työvoimaa: käytetäänkö koko- vai osa-aikaisia työsuhteita määräaikaista työsuhteita, vuokratyövoimaa, marginaalisia työsuhdetyyppejä, kuten nollatuntisopimuksia, runko- tai puitesopimuksia, sekä muuta kuin työsuhteista työvoimaa, kuten kevytyrittäjyyttä. On myös mahdollista selvittää, tarjotaanko työntekijöille riittävästi työaika työkohteissa. Samalla vuoropuhelussa voidaan selvittää tapoja, joilla kilpailutusehdot ja lopulta palvelusopimus voitaisiin muodostaa edellä mainittuja ongelmia minimoiden, mutta kuitenkin niin, että kilpailijoilla on resurssit vastata kilpailutusehtoihin. Näkemyksiä ja jo käytössä olevia keinoja voi kysyä toimijoilta rohkeasti.

KEHITTÄMISEHDOTUS:

Markkinavuoropuhelun käyttö aina, kun tilattava työ sisältää henkilöstötyövoiman käyttöä. Tuottajaorganisaatioiden työntekijöiden edustus markkinavuoropuhelussa on suositeltavaa. Ilmoita, että hankinnassa edellytetään käytettävän työsuhteista työvoimaa ja että siinä on noudatettava työehtosopimusta ja työsuojelulainsäädäntöä.



⁹ Lietonen, A. & Ollus, N. 2021. Työperäinen hyväksikäyttö ja julkiset hankinnat. Opa riskien huomioimiseen Suomessa. N^o 98a. HEUNI Report Series. Helsinki: HEUNI. <https://heuni.fi/-/hankinta-opas>.

2. Hankintailmoitus, -sopimus ja seuranta sopimuskauden aikana

I. Työehtojen määrittely: Määrittele ostamasi työn minimityöehdot

- **Hankintailmoitus** on tehtävä, kun tilaaja avaa tarjouskilpailua hankinnassa, jossa ylittävät hankintalaissa säädetyt kansalliset kynnsarvot tavaroille ja palveluille¹⁰. **Hankintasopimus** on kirjallinen sopimus, jossa yksi tai useampi yritys tai hankintayksikkö ja yksi tai useampi palveluntuottaja sopivat palvelun suorittamisesta taloudellista vastiketta vastaan.
- Työehdot tuottajayritysten teettämälle työlle määrittelee tyypillisesti yleissitova työehtosopimus, jos alalla on sellainen. Erityisesti julkishankinnoissa on ollut epäselvää, millaisin lausein työehtojen säällisyydestä voidaan varmistua hankintailmoituksissa ja -sopimuksissa. Hankintalain nykytulkinnan mukaan on mahdollista edellyttää vähintään alalla olevan yleissitovan työehtosopimuksen mukaisten minimiehtojen noudattamista¹¹.
- Tilaajaorganisaatioiden kannattaa edellyttää myös vastuullisuuden vähimmäisvelvoitteiden (Code of conduct) täyttämistä osana palveluntuottajaorganisaatioiden sopimusehtoja aina, kun kyseessä on työtä sisältävä hankinta¹².

KEHITTÄMISEHDOTUKSET:

- i. Määrittele, että teetettävässä työssä noudatetaan kaikkea alaa koskevaa lainsäädäntöä, ja vähintään alan yleissitovan työehtosopimuksen minimiehtoja. Mikäli alalla ei ole voimassa olevaa, yleissitovaa työehtosopimusta, on noudatettava lähimmän samanlaatuisen työn ehtoja.
- ii. Tilaajaehdoissa voi täsmällisesti edellyttää, että tarjouksen tekijäyritys sitoutuu käyttämään työsuhteista työvoimaa työehtosopimusten ja työsuojelulain turvaamin ehdoin.
- iii. Hankinnan kriteerit kannattaa muodostaa myös huomioiden, että reiluja työehtoja todennetusti (esim. Reilu kauppa, Joutsenmerkki) tarjoavat tuottajat pärjäävät tarjouskilpailussa mahdollisista korkeammista työvoiman käyttökustannuksista huolimatta.

¹⁰ Kansallinen hankinta: <https://www.hankinnat.fi/muut-hankinnat/kansallinen-hankinta/ilmoittaminen>

¹¹ Refslund, B., Jaehrling, K., Johnson, M., Koukiadaki, A., Pernille Larsen, T., & Stiehm, C. 2020. *Moving In and Out of the Shadow of European Case Law: the Dynamics of Public Procurement in the Post-Post-Rüffert Era*. *Journal of Common Market Studies*, Wiley Blackwell 58(5), 1165-1181.

¹² Vastuullisuuden vähimmäisvelvoitteet -liite (Code of Conduct) ja sen käyttäminen julkisissa hankinnoissa. [Vastuullisuuden+vähimmäisvelvoitteet+-+ohjeistus+word.pdf](#)

II. Työsuhteisen työvoiman käyttö: Edellyttä, että palveluntuottajat käyttävät työsuhteista työvoimaa.

- Uudet ja jo vanhastaan palvelualalla tutut epätyypilliset työsuhdemuodot kuten vuokratyö, puite- ja runkotyösopimukset ja kevytyrittäjyys ovat tulleet osaksi kilpailutettuja palveluita. Ostaja, joka on luullut ostaneensa työsuhteista työtä, on voinut yllättyä kevytyrittäjätyövoiman käytöstä ostamansa palvelun tuottamisessa. Kevytyrittäjyyttä on tavattu osana suuria, julkisen ja yksityisen sektorin välisiä palvelusopimuksia. Palvelualoilla myös ketjutetaan hankintoja, jolloin eteenpäin myydystä työstä jäävä voitto pienenee jokaisella alihankintaketjun portaalla. Ketjutus vaikuttaa väistämättä työntekijälle maksettavan korvauksen suuruuteen. Tilanne vaatii palvelun ostajalta valvotun työvoiman. Tarvitaan keinoja varmistaa, että hankittu työ perustuu työsuhteisiin ja riittäviin työtunteihin, jotka tarjoavat työntekijöille riittävän elannon.

KEHITTÄMISEHDOTUKSET:

- i. Aseta työvoiman käytölle alan yleissitovan työehtosopimuksen mukainen minimi (katso kohta 2. II). Vaadi ja arvioi työn laadun näkökulmasta perusteluja, mikäli muunlaista työvoimaa käytetään.
- ii. Mikäli palvelutyötä teetetään alihankintana, edellyttä, että työ teetetään samoilla työehdoilla kuin työsuhteisen henkilöstön työ. Pyydä perustelut alihankinnan käytölle ja sopimusten ketjutukselle. Esimerkiksi ylläpitosiivouksessa ei tarvita alihankintoja lainkaan. Lähtökohtana tulisi olla alihankinnan käyttö vain väliaikaisesti ja poikkeustapauksissa, eikä tällöinkään tarvitse sallia esimerkiksi kevytyrittäjätyövoiman käyttöä.
- iii. Tilaajaehdoissa voidaan myös täsmällisesti edellyttää, että tarjouksen tekijäyritys käyttää ainoastaan sellaisia alihankkijoita, jotka eivät kierrä työnantajavastuuta käyttämällä esimerkiksi kevytyrittäjiä tai "alustayrittäjiä" tehtävissä, jossa ei ole kyse aidoista itsenäisistä ammatinharjoittajista.

III. Työn mitoituksen ja sen valvonnan määrittely: Varmista, että ostamasi työ teetetään vähimmäistyöaika ja -hintaa noudattaen.

- Työn mitoitukseen liittyy palveluhankinnoissa ongelmia. Vaikka mitoituksessa käytetään sinänsä tarkkoja digitaalisia mitoitusohjelmia, ostajalle annettussa tarjouksessa työ saatetaan mitoittaa ajankäytön tai hinnan suhteen liian alas. Hintakilpailu on kovaa, mikä kannustaa hintojen polkemiseen työaika vähentämällä. On myös ilmennyt, että palvelu voidaan tuottaa antamalla työntekijälle vähemmän työaika kuin mitä ostajalle on sopimuksessa myyty. Työkohteisiin tarvitaankin arvio siitä, mikä on vähimmäistyöaika, joka kohteella tarvitaan työn suorittamiseksi inhimillisessä ajassa. Samalla voidaan asettaa kohteelle vähimmäishinta, jota tarjoajat eivät voi alittaa.

KEHITTÄMISEHDOTUKSET:

- i. Määritä hankintailmoituksen kohteena olevalle työalueelle inhimillinen vähimmäistyöaika ja vähimmäishinta, jotka alittava tarjous on erikseen perusteltava.
- ii. Varmista, että palvelusopimukseen kirjattu hinta mahdollistaa työn teettämisen työehtosopimuksen mukaisesti.
- iii. Tarjoajia on mahdollista pyytää työaluesuunnitteluvertailuun, jossa eri toimijat perustelevat toimintansa käytänteitä palvelun tilaajalle.
- iv. Mitoituspalvelua on mahdollista ostaa ulkopuoliselta ja riippumattomalta taholta, niin sanotulta kolmannelta asiantuntijaosapuolelta.
- v. Valvo, että työntekijät saavat palvelusopimusta vastaavat työtunnit. Näin myös varmistut, että saat mistä maksat.



IV. Työn korkea laatu: Edellytä työn laadulta vähimmäisehtoja enemmän. Varmista henkilöstön riittävä koulutus ja osaaminen sekä niiden kehittäminen.

- Hankintailmoitukseen ja -sopimukseen voidaan muotoilla ehtoja palvelun tuottamiselle siten, että palvelut pitävät yllä ja edistävät korkeaa työn laatua palvelusopimuksen toteuttamisessa. Työn laatu ei toteudu itsestään, mutta työntekijöiden työhyvinvointia voi edellyttää seurattavaksi ja kehitettäväksi. Tyypilliset henkilöstötyytyväisyyskyselyt ovat usein työnantajakohtaisia, eivät standardoituja eivätkä siten vertailukelpoisia. Paras olisikin, että mittaristo olisi palvelun tuottajille aina sama ja tilaajan asettama.
- Työn toteuttamiseen liittyvät henkilöstön koulutusvaatimukset, taidot ja taitojen kehittäminen ovat osa korkeaa työn laatua. Tilattua työtä ei aina toteuteta ilmoitetulla tai asianmukaisella osaamisella, eikä henkilöstö välttämättä saa tarvitsemaansa lisäkoulutusta osana työtään.
- Työvoiman käytön vähimmäisehdot ylittävien hankintaehtojen hyödyntäminen voi auttaa karsimaan tarjouskilpailuista harmaan talouden toimijoita sekä tasaamaan kilpailuehtoja tuottajien välillä.

KEHITTÄMISEHDOTUKSET:

- i. Määritä palvelusopimukseen, miten ja kuinka usein työntekijöiden työn laatua mitataan ja seurataan palvelusopimuskauden aikana. Varmista, että palvelun tuottaja sitoutuu työntekijöiden työn laadun seurantaan ja tulosten raportointiin esimerkiksi vuosittain.
- ii. Työn laadun mittaamisessa voit hyödyntää Eurofoundin työn laadun kyselymittaristoa¹³. Voit valita vähintään yhden kyselymittarin kultakin työn laadun osa-alueelta työsuhteen laatua, työn ja muun elämän tasapainoa, työn terveellisyyttä ja työturvallisuutta, työn fyysistä ja henkistä turvallisuutta ja riskejä, työn sisällöllisiä tekijöitä sekä reilua palkkausta koskien. Varaa mahdollisuus avovastaukselle. Mikäli tilaaja ei tee kyselyä itse tuottajan henkilöstölle, vaan tuottaja tekee sen, varmista palveluntuottajan työntekijäyhdyshenkilöltä, että kyselyvastausten raportointi on asianmukaista.
- iii. Edellytä palveluntuottajalta henkilöstön riittävää koulutustasoa ja koulutussuunnitelmaa sikäli, jos palvelusopimuksen toteuttaminen sitä edellyttää. Kytke kilpailutusasiakirjoissa koulutussuunnitelma osaksi sopimuksen toteuttamista. Kirjaa palvelusopimukseen koulutussuunnitelman toteutumisen seurannan käytännöt. Varmista, että tuottaja tosiasiallisesti käyttää työkohteella tarjouskilpailussa ja hankintasopimuksessa ilmoittamaansa työvoimaa.

V. Kannustimet: Hyödynnä palvelusopimuksessa työn laatua edistäviä ja molempia osapuolia hyödyntäviä kannustimia.

- Kannustimet voivat toimia keinoina hankinnassa työn laadun selkeyttämiseen ja niitä koskevien tavoitteiden saavuttamiseen. Kannustimet voivat olla bonuksia, sanktioita tai molempia. Bonukset kannustavat palvelun tuottajaa toimimaan sopimuksen mukaisesti tai jopa sovittua paremmin. Ne voi kytkeä esimerkiksi henkilöstön työn laadun mittauksissa havaittujen kehityskohteiden parantumiseen sopimuskaudenaikaisissa seurantamittauksissa.

KEHITTÄMISEHDOTUS:

Hyödynnä työn laatua edistäviä myönteisiä kannustimia osana palvelusopimusta. Kannustimet tulee kirjata palvelusopimukseen. Myönteiset kannustimet edesauttavat palvelun tuottajan sitoutumista työntekijöiden työn laadun edistämiseen ja palkitsevat tavoitteisiin pääsemisestä. Muotoiluissa on syytä huomioida kannustimien mitattavuus ja seurattavuus sopimuskauden aikana. Keskustelkaa ja sopikaa molempia osapuolia hyödyttävistä kannustimista yhdessä. Kannustinsopimuksia solmittaessa tuottajan henkilöstön näkökulman huomiointia edistää parhaiten työntekijäyhdyshenkilön mukanaolo.

VI. Työntekijöiden osallistaminen: Henkilöstön osallistaminen kilpailuttamisvaiheeseen ja sopimuskauden aikana työn laadun arviointiin aina kun kyseessä on palvelutyön hankinta.

- Työntekijöiden työn arkea määrittelevän palvelusopimuksen lopullista muodostamista edeltävä kilpailutus on prosessi, jossa työntekijöiden osallisuus on vähäistä tai jopa olematonta. Työntekijöiden osallistumismahdollisuudet työn suunnitteluun ja organisointiin ovat kuitenkin korkean työn laadun olennaisia piirteitä. Henkilöstön asemaa vahvistaisi työntekijäedustajien nimeäminen ja osallistaminen hankintaprosesseihin aina markkinakartoituksesta sopimusten muodostamiseen ja seurantaan saakka.

KEHITTÄMISEHDOTUS:

Edellytä, että palveluntuottaja nimeää työntekijäyhdyshenkilön, joka voi osallistua hankintavaiheen tarjousneuvotteluihin, sopimuksen muodostamiseen ja sopimuksen toteuttamisen aikaiseen yhteistyöhön ja seurantaan. Näin varmistetaan, että hankintaprosesseissa kuullaan työntekijöitä ja huomioidaan henkilöstön asiantuntemus. Samalla tilaajalla on sopimusten valvontaa koskevissa asioissa mahdollisuus ottaa yhteyttä työntekijäyhdyshenkilöön.

Työntekijäyhdyshenkilö voi olla tuottajan luottamushenkilö tai työsuojeluvaltuutettu, tai mikäli näitä tahoja ei valittu, henkilöstön keskuudesta valitsema edustaja.

¹³ <https://www.eurofound.europa.eu/en/surveys-and-data/surveys/european-working-conditions-survey/ewcs-2024>

3. Haavoittuvassa asemassa olevien työntekijöiden aseman vahvistaminen

I. Ulkomaalaistaustaiset työntekijät: Tiedota ja varmista säällisistä työehdoista

- Palveluhankintojen ikävimmät riskit liittyvät ulkomaalaistaustaisen työvoiman kaltoinkohteluun. Vastikään maahan saapuneilla työntekijöillä saattaa olla heikot tiedot omista oikeuksistaan Suomen työehtosopimusjärjestelmässä ja työlainsäädännössä. Työtä saatetaan teettää pahimmillaan työperäisen hyväksikäytön, kiskonnan tai jopa ihmiskaupan kaltaisissa olosuhteissa¹⁴.
- Työnantajat saattavat esittää maahantuloviranomaisille eri työsopimuksen kuin minkä he tekevät työntekijälle (niin sanottu "kaksien työsopimusten ongelma"). Mikäli työntekijä ei ansaitse työstään riittävästi, hänellä voi olla vaikeuksia saavuttaa tuloja, jota työluvan voimassaolon jatkaminen ja perheen yhdistäminen Suomessa edellyttää. Työntekijä on usein myös saatavuusharkinnan kohteena, jolloin hänellä ei ole mahdollisuutta työskennellä muulla kuin sillä toimialalla, jolle hänen työlupansa on rajattu.

KEHITTÄMISEHDOTUKSET:

- Pyri varmistamaan - tarvittaessa yhteistyössä maahanmuutto- ja työsuojeluviranomaisten, työnantaja- ja ammattiliittojen paikallisten edustajien kanssa sekä työntekijäyhdyshenkilöä hyödyntämällä - että maahanmuuttajataustainen työvoima tuottajayrityksissä tuntee suomalaisen työehtosopimusjärjestelmän ja työlainsäädännön samoin kuin ammatillisen järjestäytymisen peruseriaatteet.
- Ehkäise "kaksien työsopimusten ongelmaa" varmistamalla yhteistyössä edellä mainittujen tahojen kanssa, että työntekijöiden työsopimukset vastaavat maahanmuuttoviranomaisille esitettyjä työsopimuksia, ja että he saavat riittävästi palkkaa.

¹⁴ Jokinen, A. & Ollus, N. 2024. Tuulikaapissa on tulijoita: Työperäinen ihmiskauppa ja ulkomaalaisten työntekijöiden hyväksikäyttö ravintola- ja siivouspalveluilla. Helsinki: HEUNI.

II. Työllistä hankinnoilla!

- Laajempina yhteiskunnallisen osallisuuden kysymyksenä voidaan pitää niiden työllistymistä, joilla on vaikeuksia päästä työmarkkinoille. Jos työsaannin esteenä on esimerkiksi vammaisuus, alhainen koulutus- tai taitotaso, kokemuksen puute tai pitkäaikaistyöttömyys taikka muut esteet, työllistymistä on mahdollista tukea palveluja ostettaessa¹⁵. Vaikka sosiaalisia näkökohtia on hankinnoissa pitkään suositeltu edistettävän, on niiden edistäminen hankinnoissa silti käytännössä vähäistä. On tärkeä oivaltaa, että sosiaalisten näkökohtien edellyttäminen palveluhankinnoissa voi osaltaan edistää ei-toivottujen tarjoajien osallistumista tarjouskilpailuihin ja siten harmaan talouden kitkentää Suomen työmarkkinoilta.

KEHITTÄMISEHDOTUS:

Vaikeasti työllistyvien työntekijäryhmien työllistämiseen voi velvoittaa palveluhankinnoissa. Tutustu Euroopan Unionin ohjeeseen *Buying Social*¹⁶ sekä Työ- ja elinkeinoministeriön materiaaleihin hankinnoilla työllistämisestä¹⁷. Tutustu täsmätyökykyisyyden¹⁸ käsitteeseen ja pohdi mahdollisuuksia edellyttää hankinnoissa osa- tai täsmätyökykyisten työllistämistä.



¹⁵ Kts. esim. <https://www.tampere.fi/tyo-ja-yrittaminen/rekrytointipalvelut-tyonantajille/hankinnoilla-tyollistaminen>

¹⁶ Buying Social - A guide to taking account of social considerations in public procurement (2nd edition). <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/45767>

¹⁷ <https://tem.fi/hankinnoilla-tyollistaminen>

¹⁸ <https://tem.fi/-/tyovoimaa-ja-osaajia-on-tyonantajista-osatyokykyisyys-on-yha-useammin-mahdollisuus>

Askelmerkit palvelun tuottajalle

Alle on koostettu askelmerkit, joilla palvelun tuottaja voi edistää työn laatua ja joita voi hyödyntää osana kilpailutusprosessia. Askelmerkit on kuvattu tiivistettynä huoneentauluun (liite 2).

1. Ennen kilpailuttamisprosessiin osallistumista

1. Hankintaosaaminen: Edistä organisaatiosi mahdollisuuksia osallistua hankintakilpailuihin.

- Myös palveluntuottajayritysten hankintaosaamisen vahvistamiselle on tarvetta. Hankintoihin osallistuminen edellyttää resursseja sekä hankinta-asiantuntemusta. Pienissä yrityksissä hankinta-asiantuntemuksen puutteen on havaittu estävän osallistumista varsinkin julkisiin kilpailutuksiin, mikä tekee pienten yritysten asemasta epäedullisen suurempiin yrityksiin nähden. Suurin osa suomalaisista yrityksistä on pieniä ja keskisuuria, ja niillä on usein vaikeuksia vastata julkisiin tarjouspyyntöihin ja niissä esitettyihin erityisiin vaatimuksiin¹⁹.

KEHITTÄMISEHDOTUS:

Varmista organisaatiosi riittävä hankintaosaaminen. Suosittelemme tutustumaan [Hankinta-Suomi](#)-ohjelmaan, joka tarjoaa laajaa ja monipuolista koulutusta ja tietoa hankintoihin liittyen. Tee yhteistyötä kansallisten ja paikallisten työnantajajärjestöjen kanssa. Kysy neuvoja ja pyydä järjestämään koulutustilaisuuksia hankintoihin osallistumisesta.

2. Sopimuksen muodostaminen ja sen seuranta sopimuskauden aikana

1. Työn mitoitus

- Kilpailutetun työn laatua heikentää työn alimitoitus. Kun työ yritetään teettää mahdollisimman pienessä ajassa, kärsii työn jälki. Kolhulta eivät tällöin säästy työntekijöiden työn sisäinen mielekkyys ja ammattitilpeys, jotka syntyvät hyvin tehdystä työstä. Myös esihenkilöiden mahdollisuudet tukea työntekijöitä heikkenevät kiireessä. Työntekijöiden mahdollisuuksiksi voi jäädä joko työn jäljen paikkaaminen mitoitettun työajan ulkopuolella, työn tekeminen epäinhimillisessä kiireessä tai heikomman työn jäljen hyväksyminen, mistä puolestaan voi seurata kielteistä palautetta. Tutkimuksemme perusteella alimitoitus voi vaikuttaa kielteisesti kokonaisten toimialojen houkuttelevuuteen työmarkkinoilla. Eri toimialoilla olisikin tärkeää, että työn laatua heikentävä alimitoituksen kierre saataisiin katkaistua.

KEHITTÄMISEHDOTUS:

Varmista, että palvelusopimukseen kirjattu hinta mahdollistaa työn teettämisen työehtosopimuksen mukaisesti, inhimillisen työajan puitteissa (katso Askelmerkit palvelun ostajalle, kohta 2. III). Selitä realistisilla ja läpinäkyvillä laskelmilla palvelun ostajalle, millaisista työvaiheista työn hinta muodostuu. Laskelmissa tulee ottaa huomioon työn aloittamiseen kuluva aika, siirtymät ja muu palvelun tuottamiseen kuluva aika.

¹⁹ Heikkilä, J. & Jääskeläinen, A. & Karttunen, E. & Lintukangas, K. 2024. Julkisen hankinnan muutos: Hintakeskeisyydestä yhteiskunnallisen arvon luontiin. Tampere: Tampereen yliopiston Johtamisen ja talouden tiedekunta, Tuotantotalous.



II. Työn laadun mittarit: Edistä työpaikallasi hyviä työnantajakäytäntöjä ja osoita ne työn tilaajalle.

- Reilu työnantaja sitoutuu toimintatapaan, jossa korkealaatuiset työn ehdot ja työntekijöiden osaamisen kehittäminen ymmärretään yrityksen menestystekijöinä. Hyvän työn osatekijöitä ovat myös työntekijän äänen kuuluvuus ja osallisuus työpaikalla²⁰ ja palveluhankintaprosesseissa. Reilu työnantaja varmistaa osaltaan, etteivät palvelutyön ehdot jää jälkeen muista aloista työelämän kehityksessä.
- Työnantajien välisiä työvoiman käyttöehtoja tasaa Suomen työehtosopimusinstituutio, joka solmii alakohtaiset työehtosopimukset toimialoittain kollektiivisessa, vastavuoroisessa toiminnassa. Työehtosopimukset vahvistetaan yleissitoviksi toimialoittain silloin, kun alan järjestäytyneiden työnantajien palveluksessa on vähintään puolet koko toimialan työntekijöistä. Sekä työntekijöiden että työnantajien järjestäytymisaste laskee. Kuitenkin yritysten välisten reilujen työvoiman käyttöehtojen muodostamisen peruslähtökohdat perustuvat Pohjoismaiseen tapaan Suomessa juuri siihen, että työnantajat järjestäytyvät liittoihin ja että sopimuskattavuus pysyy riittävän korkeana.
- Vastuullisia työnantajakäytäntöjä edistävät myös investoinnit henkilöstön työhyvinvointiin. Henkilöstön työn laatua ja työhyvinvointia voi mitata säännöllisesti ja kehittää yhteistyössä työntekijöiden kanssa.

KEHITTÄMISEHDOTUKSET:

- i. Työnantajajärjestöön kuulumalla edistät alallasi neuvoteltavan työehtosopimuksen muodostamista ja kattavuutta ja työehtojen yleissitovaa määräytymistä eri työnantajien välillä. Työnantajaliitot ovat yritysten etuja valvovia ja tasapuolisia kilpailuehtoja edistäviä asiantuntijaorganisaatioita, jotka myös tarjoavat asiantuntija-apua paikallisissa työehtoja koskeissa neuvotteluissa, hankintaprosessissa ja työsopimuskysymyksissä. Järjestäytyminen edistää vastavuoroista neuvottelua työpaikkatason hyvistä käytännöistä ja reiluista ja tasapuolisista työehdoista paikallisesti sekä kansallisesti.
- ii. Hyödynnä Eurofoundin kehittämää työn laadun mittaristoa²¹ organisaatiosi säännöllisissä henkilöstömittauksissa (ks. myös tämän oppaan kuvio 3). Työn laadun mittaristo mittaa monipuolisesti henkilöstön työn laadun osa-alueita. Toteuta henkilöstölle vähintään vuosittain työntekijälähtöinen henkilöstötyytyväisyyskysely. Edistä siihen vastaamista, kyselytulosten yhteistä läpikäyntiä sekä avointa raportointia organisaatiossasi yhdessä henkilöstön kanssa. Näin voit kirjata työn laadun säännöllisen seurannan käytänteet palvelun tilaajalle osaksi tarjousasiakirjoja. Ehdota palveluntilaajalle palvelusopimukseen kannustimia, joilla tuottajaorganisaation korkeasta työn laadusta palkitaan sopimuskauden aikana.

²⁰ Carré, F., Findlay, P., Tilly, C., & Warhurst, C. 2012. Job quality: Scenarios, analysis and interventions. Teoksessa Chris Warhurst, Françoise Carré, Patricia Findlay, & Chris Tilly (toim.) Are Bad Jobs Inevitable? Lontoo: Macmillan, 1-22.

²¹ <https://www.eurofound.europa.eu/en/surveys-and-data/surveys/european-working-conditions-survey/ewcs-2024>

III. Työn laadun mittarit: Varmista henkilöstön riittävä koulutus ja osaaminen ja edistä henkilöstön taitoja koulutussuunnitelmalla.

- Palvelusopimuksen toteuttamiseen liittyvät työntekijän taidot ja niiden ylläpito ja kehittäminen ovat osa työn laadun kokonaisuutta. Kilpailuympäristössä on hyvä varmistua siitä, että organisaatiosi kykenee tuottamaan laadukasta työtä nyt ja jatkossa asianmukaisella osaamis pohjalla. Työnantajan tarjoamaan koulutukseen osallistuminen on selvästi vähentynyt Suomessa, samoin kuin itsenäinen opiskelu ja opiskelu kokeneemman kollegan, mentorin tai opettajan avustuksella²². Työnantajana voit erottua eduksesi tarjoamalla koulutusta työntekijöillesi, mikä paitsi turvaa palvelun ostajan tarpeiden täyttämisen osaavalla henkilöstöllä, myös viestii työn laatuun panostamisesta.

KEHITTÄMISEHDOTUS:

Laadi henkilöstön koulutussuunnitelma, jolla varmistetaan palvelusopimuksen toteuttaminen osaavalla henkilökunnalla. Huomioi suunnitelmassa mahdollinen työntekijöiden vaihtuvuus. Kirjaa koulutussuunnitelma palvelun tilaajalle osaksi tarjousasiakirjoja. Suunnitelmassa tulee kuvata työntekijöiden perehdytysprosessi, tehtäväkohtaiset osaamisvaatimukset, lisäkoulutus sekä menettelytavat tiedon siirtämiseksi työntekijöiden vaihtuessa. On myös suositeltavaa luoda varahenkilöjärjestelmä keskeisille tehtäville siten, ettei palvelun toteutuminen ole yhden henkilön osaamisen varassa.



²² Sutela, H., Viinikka, J. & Pärnänen, A. 2024. Työolot murrosten keskellä - Työolotutkimuksen tuloksia 1977-2023. Helsinki: Tilastokeskus

Lyly-Yrjänäinen, Maija. 2023. Työolobarometri 2023. Helsinki: Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisu 2024:16

IV. Työntekijöiden osallistaminen: Hyödynnä henkilöstösi käytännön asiantuntijuutta hankintaprosesseissa

- Hankinnoissa yhtäältä työn suunnittelu ja tarjoaminen ja toisaalta työn varsinainen toteutus ovat tyypillisesti toisistaan eriytettyjä organisatorisia prosesseja. Työntekijöiden tietämys työn erityispiirteistä ja suorittamisesta on kuitenkin organisaation hyödynnettävissä olevaa tietopääomaa. Sitä hyödyntämällä voi edistää työn toteutettavuutta sopimuskaudella ja sitouttaa henkilöstöä.

KEHITTÄMISEHDOTUKSET:

- i. Osallista henkilöstöä palvelutyön hankintavaiheessa ja pitkin sopimuskautta. Henkilöstö on oman työnsä paras asiantuntija, jonka osaamista kannattaa hyödyntää.
- ii. Nimeä työntekijäyhdyshenkilö, joka voi osallistua sopimuskauden aikaiseen yhteistyöhön tilaajaorganisaation kanssa sekä palveluhankintaprosesseihin, kuten tarjousneuvotteluihin. Työntekijäyhdyshenkilön tulisi olla luottamushenkilö tai työsuojeluvaltuutettu, tai mikäli näitä ei organisaatiossasi ole nimetty, työntekijöiden keskuudestaan valitsema edustaja.
- iii. Tarvittaessa ehdota työn tilaajalle, että työntekijäyhdyshenkilön nimeäminen huomioitaisiin hankintailmoituksessa. Näin edistettäisiin reilujen työnantajakäytäntöjen kehittämistä Suomessa ja huomioitaisiin henkilöstön asiantuntemus.



3. Työntekijöiden asema ja työn laadun edistäminen sopimuskauden aikana

I. Maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden asema

- Varsinkin suorittavassa palvelutyössä työskentelee Suomessa usein maahanmuuttajataustaista työvoimaa, jonka voi olla vaikea ottaa selvää ja saada tietoa työehtosopimusjärjestelmästä, työlainsäädännöstä sekä omista oikeuksistaan ja velvollisuuksistaan työntekijöinä suomalaisissa työmarkkinoilla. Vasta maahan saapuneiden työntekijöiden asema suomalaistyömarkkinoilla voi olla heikko, koska he ovat vielä ulkomaalaisääntelyn ja mahdollisesti saatavuusharkintatarkastelun kohteena, ja vasta opettelevat uuden maan kieltä. Uusia työntekijöitä on myös vaikea tavoittaa ja saada esimerkiksi ammattiliittojen neuvonnan piiriin.

KEHITTÄMISEHDOTUKSET:

- i. Huomioi haavoittuvassa asemassa olevat työntekijäryhmät. Maahan tuleville työntekijöille tulee selvittää työehtojen määräytymisen perusteet sekä ammatillisen järjestäytymisen käytännöt. Edistä työntekijän tietämystä suomalaisesta järjestelmästä ja avunsaantia pulmatilanteissa yhteistyössä paikallisen ammattiosaston kanssa.
- ii. Kunnioita ja edistä työntekijöiden järjestäytymisoikeuksia ja vahvista työpaikkatason paikallista luottamus- ja työsuojelutoimintaa ja eri työntekijäryhmien aseman huomiointia työn arjessa ja myös palveluhankintasopimuksissa.

II. Sosiaalinen työllistäminen

- Erityisesti julkisissa hankinnoissa voidaan edellyttää vaikeasti työllistettävien ryhmien työllistämistä osana palveluhankintaa. Sosiaalinen työllistäminen on osa laajempaa yhteiskunnallisen osallisuuden tukemisen kokonaisuutta, johon voit työnantajana ja palvelun tuottajana osallistua ja näin edistää suomalaisen työelämän vastuullisuutta. Sosiaalisia hankintoja edistämällä ja tilaajia niihin kannustamalla edistät myös sitä, että epärehelliset ja liian heikoin työhöidoin palvelutyötä teettävät kilpailijayritykset karsiutuvat palveluhankinnoista.

KEHITTÄMISEHDOTUS:

Vaikeasti työllistyvien työntekijäryhmien, kuten pitkäaikaistyöttömien ja osa- tai täsmätyökykyisten työllistämistä on mahdollista sopia osana palvelutyön hankintoja. Organisaatiosi käytännöt erityisen haavoittuvassa asemassa olevien työntekijäryhmien työllistämisen ja työn laadun edistämiseksi kannattaa dokumentoida ja kirjata osaksi tarjousasiakirjoja.

III. Työsuhteisen työvoiman käyttö

- Työn korkeassa laadussa työsuhteiden vakaus, ennustettavuus ja asianmukainen palkkaus ovat merkittäviä osatekijöitä. Julkishankinnoissa sinulta voidaan odottaa, että työ teetetään vähintään alan yleissitovan työehtosopimuksen mukaisilla ehdoilla.
- Palveluhankinnoissa reiluja työnantajakäytäntöjä heikentävät heikkoehtoisten työsopimustyyppien kuten runko- tai puitesopimusten käyttö sekä pyrkimykset kiertää työnantajavastuuta käyttämällä "itsensä työllistävää" kevyt- tai alustayrittäjätyövoimaa.

KEHITTÄMISEHDOTUS:

Dokumentoi käyttämäsi työsopimusmuodot ja esitä dokumentaatio tilaajalle. Osoita tilaajalle, että palvelu tuotetaan vastuullisesti omalla, koulutetulla ja osaavalla henkilöstöllä, ja että henkilöstö saa työstään riittävän elannon. Vältä runkosopimusten ja puitesopimusten käyttöä työsuhteita solmiessasi.

Palvelutuotannossa ei tule lähtökohtaisesti käyttää muuta kuin työsuhteista työvoimaa. Näennäisyrittäjien kuten kevyt- tai alustayrittäjien käyttö on mahdollista tulkita työnantajavelvoitteiden kiertämiseksi.

IV. Alihankinnat

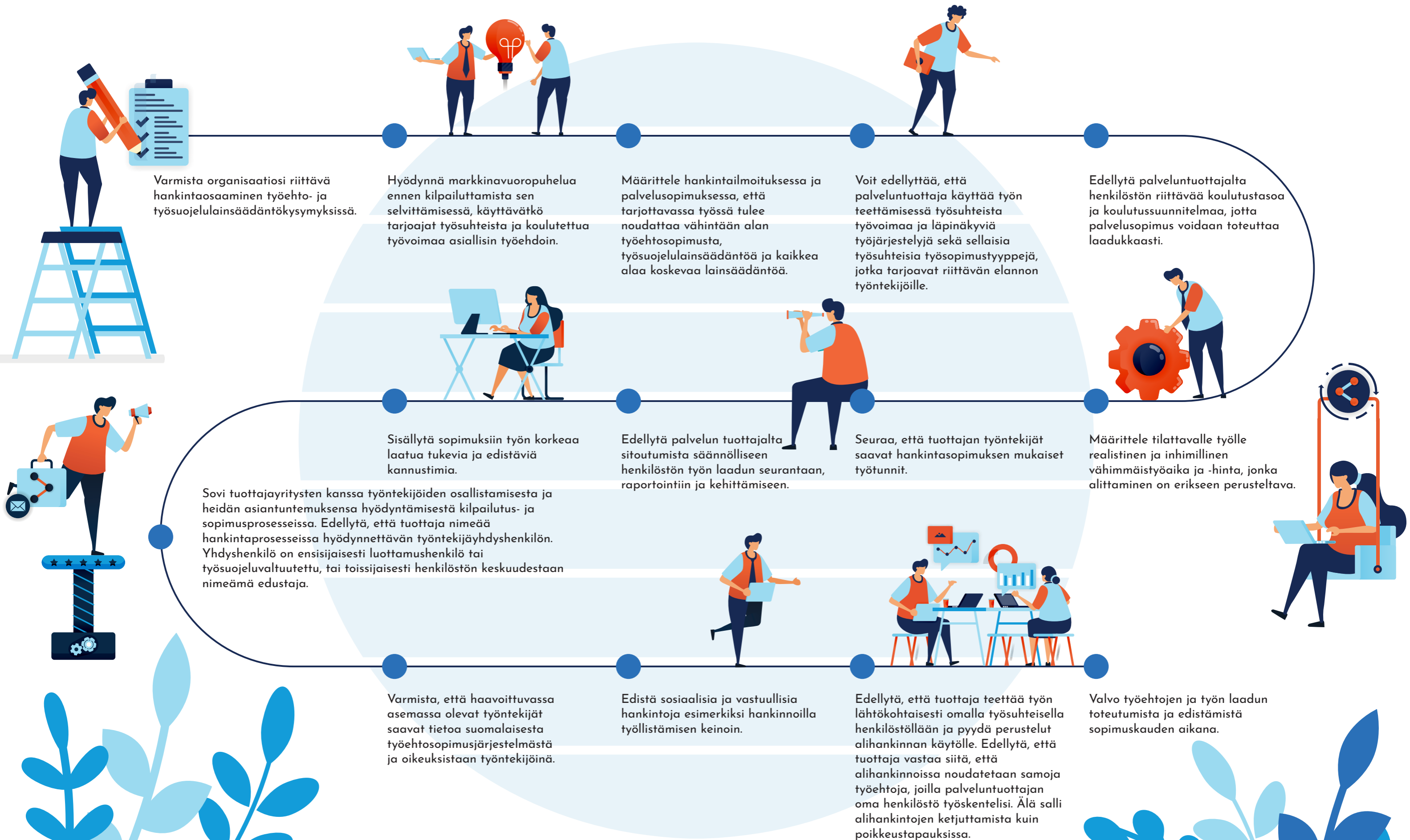
- Tausta: Palvelutuotannon ketjuttaminen on yleistä. Alihankintoihin kuuluu palvelutuotannossa lukuisia dokumentoituja ongelmia, jotka ulottuvat aina työperäiseen hyväksikäyttöön ja ihmiskauppaan saakka. Työtä alihankittaessa ei saisi ulkoistaa työnantajavastuuta työn asiallisen laadun toteutumisesta hankintaketjun seuraavalle portaalle.

KEHITTÄMISEHDOTUS:

Mikäli palvelutyötä teetetään alihankintana, pyri varmistumaan, että tuottajan käyttämät työhhdot ovat samat kuin ne olisivat omalla henkilöstölläsi. Edellytä alihankkijalta läpinäkyvyyttä työvoiman käytöstä.



Laadukkaan työn hankinnan huoneentaulu tilaajille



Laadukkaan työn tuottajan huoneentaulu



Varmista organisaatiosi riittävä hankinta- ja kilpailuosaaminen ja edistä siten mahdollisuuksia osallistua tarjouskilpailuihin.



Huolehdi, että palvelun hinnoittelu mahdollistaa työn tekemisen realistisesti ja työehtojen mukaisesti.



Kuvaa tilaajalle avoimesti, millaisista työvaiheista työn hinta muodostuu.

Käytä henkilöstön hyvinvointia ja työn laatua mittaavia mittareita henkilöstökyselyssä ja sitoudu raportoimaan niistä palvelun ostajalle.



Kunnioita ja edistä työntekijöiden järjestäytymistä ja työpaikkatason luottamushenkilö- ja työsuojelutoimintaa. Pidä yllä myönteistä neuvotteluyhteyttä.

Osallistu paikallisen ja halutessasi myös kansallisen työnantajajärjestön toimintaan ja edistä näin työehtosopimusten kattavuutta ja yleissitovuutta; samalla edistät tasapuolisten työvoiman käyttöehtojen muodostamista Suomessa.



Osallista työntekijöitä kilpailutus- ja sopimusprosesseihin. Hyödynnä henkilöstön käytännön asiantuntemusta tarjouksen suunnittelussa ja pitkin sopimuskautta. Nimeä henkilöstön ja tilaajan välillä toimiva työntekijäyhdyshenkilö.

Laadi henkilöstölle koulutussuunnitelma, jolla varmistetaan palvelusopimuksen toteuttaminen laadukkaasti ja palvelusopimuksen mukaisesti.



Huomioi haavoittuvassa asemassa olevien työntekijöiden oikeudet ja tiedonsaanti.

Edistä vaikeasti työllistyvien ryhmien työllistymismahdollisuuksia ja suhtaudu hankinnoilla työllistämiseen mahdollisuutena edistää reiluja työnantajakäytäntöjä.

Noudata palvelusopimuksen toteuttamisessa vähintään alan työehtosopimuksen mukaisia työehtoja ja kaikkea alaa koskevaa lainsäädäntöä.

Teetä työ lähtökohtaisesti omalla työvoimalla ja työsuhteisena työnä ehdoin, jotka mahdollistavat työllä itsensä elättämisen.





Askelmerkit korkeaan työn laatuun

- opas kestäviä työehtoja edistäviin hankintoihin
palvelutyön tilaajille ja tuottajille

moneks



Tampereen yliopisto
Tampere University

pro



Työsuojelurahasto
Arbetskyddsfonten
The Finnish Work Environment Fund