



Keski-Suomen kunnanjohtajien opintomatka Tanskaan 2.-4.10.2024

Muistio vierailuista ja tapaamisista

2.10.2024, Kööpenhamina

**Vierailukohde: Komponent - Municipal development center, <https://www.komponent.dk/>;
Vice-director *Jan Henriksen* (esitys *Henriksen_241002*)**

Local Government Denmark (KL; <https://www.kl.dk/english/>) on Tanskan kuntien yhdistys ja etujärjestö. Jäsenyys on vapaaehtoista, mutta Tanskan kaikki 98 kuntaa ovat jäseniä. Samalla kunnat ovat jäseniä Kuntien kehittämiskeskus Komponentissa.

Komponent tarjoaa kunnille tulevaisuuteen suuntautuvasti ja laaja-alaisesti koulutusta, valmennuksia, konsultointia ja konferensseja. Kohderyhmänä ovat kunnanjohtajat ja kuntien sektorijohtajat eri tasoilla, kuntien työntekijät ja luottamushenkilöt. Lisäksi Komponent mm. kokoaa dataa kuntien toiminnan tueksi. Kunnat maksavat tarvitsemistaan palveluista, mutta Komponent ei tavoittele voittoa.

Tanskassa kuntien tehtävät koostuvat pääosin lakisääteisistä tehtävistä, mm. varhaiskasvatus, perusopetus, vanhustenhuolto, kirjastot, kulttuuri, työllisyyspalvelut (job centers), kotouttaminen, ympäristö- ja vesihuolto. Kuntien yhteistyötä vaaditaan, jos kunnalla ei ole riittävästi omia hartioita palveluiden järjestämiseksi. Joissakin tapauksissa yhteistyö on lakisääteistä. Kuntien tehtäviä koskeva regulaatio vaihtelee tehtävien mukaan.

Terveystieteidenhuolto on jaettu viiden alueen (regions) järjestämisvastuulle, mutta kuntien vastuulla on ennaltaehkäisevä terveydenhuolto, sairaaloiden ulkopuolinen kuntoutus, osa hammashuollosta, kotihoito sekä sosiaalinen psykiatria. Erikoistason terveydenhuolto tuotetaan alueiden vastuulla olevissa sairaaloissa. Alueiden järjestämä terveydenhuolto on pääosin ilmaista.

Valtaosa kuntien kustannuksista aiheutuu lapsille ja nuorille suunnatuista palveluista. Koulutus on ilmaista, mutta noin 25 % käy yksityisiä kouluja. Vanhustenhuolto sitoo entistä enemmän kuntien resursseja myös Tanskassa. Ikääntymisen lisäksi tulevaisuudessa yhä enemmän kuntia haastavat mm. ilmastonmuutos (tulvat), terveydenhoidon kompleksisuus, matala syntyvyys, työvoiman puute sekä väestön haavoittuvuus.

Kunnilla on talouspaineita huolimatta siitä, että Tanska on vauras maa. Talouskasvu ei ole heijastunut kuntasektorin talouteen.

Kuntien talouden ohjaus pohjautuu neuvotteluun ja sopimiseen. Valtion ja Tanskan kuntaliiton välinen vuosittainen budjettisopimus määrittää kuntien menojen kokonaistason (kehys). Kuntaliitto koordinoi budjetit kuntien välillä. Yksittäinen kunta voi priorisoida vapaasti omia menojaan eri hallinnonalojen välillä, kunhan se pysyy omassa kehyksessään. Sopimukseen sisältyvä kokonaiskehys kattaa tulevan budjettivuoden toimintamenot, investoinnit ja sen yhteydessä asetetaan raamit kuntien verotukselle. Könttäsommaisen valtionosuuden taso lasketaan sopimuksen raamien yhteydessä



siten, että kunnilla on taloudelliset edellytykset palveluiden järjestämiseen (lukuisia valtionosuuskriteereitä). Neuvottelut kattavat myös kuntien lainanoton (kunnat eivät saa ottaa vapaasti lainaa).

Suurin osa valtionosuudesta on laskennallista, mutta joillekin kunnille myönnetään hakemusten perusteella erityistä, laskennallisista määrittelyistä irrallista tukea (ei kovin läpinäkyvä menettely).

Valtaosa kuntien tuloista muodostuu veroista. Sekä kunnat että valtio keräävät veroja. Kunnat saavat tulo-, maa-, yritys- sekä tutkijaveroa. Kiinteistövero menee ensisijaisesti valtiolle mutta kunnat saavat siitä osuuden. Tulo- ja maaveron osalta kunnat voivat itse päättää veroprosenteista, muut verot kannetaan samaan prosenttiin perustuen koko maassa. Verolajeista tulovero on merkittävin tulonlähde kunnille. Tanskan veroaste on korkea.

Kunnat keräävät asiakasmaksuja esimerkiksi palveluasumisesta, päivähoidosta, koululaisten iltapäivätoiminnasta sekä vapaa-ajan opiskelusta. Kunnilla on myös palveluita, jotka rahoitetaan täysin tai lähes täysin käyttäjämaksuin kuten vesi- ja jätehuolto.

Terveysturvasta vastuussa olevia viittä aluetta vastaavat budjettineuvottelut käydään erikseen valtion ja alueiden edunvalvontaorganisaation (Danske Regioner) välillä. Alueilla ei ole verotusvoimaa, vaan rahoitus tulee suoraan valtiolta ja kunnilta.

Tanskassa vallitsee lähes täystyöllisyys, sillä työttömyysaste on vain 2-3 %. Nykytilanteessa työttömyys on useimmiten vain hetkellistä – vaihtamista työstä toiseen. Hyvät tulokset työllisyyden edistämiseksi ovat pitkäaikaisen työmarkkina- ja työllisyyspolitiikan tulosta. Vuosina 2006-2008 toteutettiin muutos, joka tarkoitti pidempiä työpäiviä ja työuria (korkea eläkeikä).

Perusasioita Tanskan työmarkkinajärjestelmässä ovat työnantajien oikeus ottaa johtajuutta, ammattiliittojen oikeus neuvotella palkasta ja työehdoista sekä neuvottelujen läpinäkyvyys ja keskinäinen luottamus. Työntekijöihin sovellettavat ehdot neuvotellaan työmarkkinaosapuolten eli toisaalta ammattiliittojen ja toisaalta työnantajajärjestöjen kesken. Osapuolet neuvottelevat työehtosopimukset, jotka määräävät mm. alojen vähimmäispalkat ja työntekijöille maksettavat eläkemaksut. Suurin osa Tanskan työntekijöistä on työehtosopimuksen alaisia. Työehtosopimusneuvottelujen ja lainsäädännön yhdistelmä varmistaa Tanskan työmarkkinoilla tasapainon yritysten joustavuuden ja työntekijöiden turvallisuuden välillä.

Tanskan työmarkkinat ovat hyvin joustavat. Nykyisessä joustoturvaksi (flexicurity) nimitetyssä mallissa on pyritty yhdistämään työmarkkinoiden dynaamisuus, riittävä turva ja mahdollisimman kestävä ja nopea työllistyminen:

- Joustavat työmarkkinat, joissa on helppo palkata ja irtisanoa
- Hyvin resursoitu aktiivinen työvoimapolitiikka, ja
- Hyvä työttömyysturva, jolla edistetään turvallisia siirtymiä työllisyyteen.

Kuntien ylläpitämät työllisyyskeskukset (job center) toimivat yhden luukun periaatteella asiakkaiden näkökulmasta. Työllisyysasioiden rahoitus esimerkiksi tulonsiirtojen osalta jakautuu kuntien ja valtion kesken.

Tanskassa työn merkityksellisyydellä, kollegoilla, työilmapiirillä ja muilla pehmeillä tekijöillä on usein suurempi merkitys työpaikan houkuttelevuudessa kuin palkalla. Tanskassa etäisyydet ovat lyhyitä ja liikenneyhteydet toimivat hyvin, mikä helpottaa työvoiman saantia myös pienempiin kuntiin.



Vierailukohde: Dansk Industri, <https://www.danskindustri.dk/english/>; Adviser, Economic Policy & Labour Market, *Asger Bjerg Pedersen* (esitys *Pedersen_241002*)

Dansk Industri (DI) on yksityinen yritys- ja työnantajajärjestö, joka edustaa noin 20 000 yritystä Tanskassa. Sen toiminnassa korostuvat poliittinen vaikuttaminen sekä neuvonantajan ja verkostojen rakentajan rooli. DI on maan suurin yritysorganisaatio ja sillä on keskeinen rooli työehtosopimusneuvotteluissa yksityisen sektorin työmarkkinoilla. DI neuvottelee noin 200 työehtosopimusta. Teollisuussopimus (Industriens Overenskomst) kattaa suurimman osan työntekijöistä. DI:n jäsenyrityksistä teollisuutta edustaa 37 %, osaamisintensiivisiä palveluja ja kauppaa yhteensä 26 % sekä rakentamisen ja kuljetuksen alaa yhteensä 19 %.

Arvonlisältään suurimmat sektorit Tanskassa ovat kauppa ja kuljetus, julkinen hallinto, koulutus ja terveysala sekä teollisuus – kullakin noin viidenneksen osuus. Yli 90 % yrityksistä on alle 10 henkilöä työllistäviä. Kasvava osuus arvonlisästä keskittyy suurimpiin ns. tähtiyrityksiin ja näillä yrityksillä on



yhä merkittävämpi rooli Tanskan taloudessa. Maassa on useita globaalisti johtavia ja menestyksekkäitä yrityksiä, mm. lelu-yhtiö Lego, logistiikkayhtiö Maersk ja tuulivoimaloita valmistava Vestas. Vientin osuus Tanskan BKT:sta on noin 70 % (vrt. Suomen noin 40 %).

Lääkeyhtiö Novo Nordiskin kasvu 2020-luvulla on ollut hurjaa. Se on lähes 540 mrd euron markkina-arvollaan mitattuna Euroopan suurin pörssi-yhtiö. Yhtiö kehittää lääkkeitä etenkin diabeteksen hoitoon ja painonhallintaan. Koronan jälkeen iso osa Tanskan teollisuuden kasvusta on tullut lääkealalta.

Kilpailukyvyssä Tanskan vahvuuksia ovat liiketoiminnan tehokkuuteen liittyvät tekijät: tuottavuus, johtaminen, asenteet ja arvot, rahoitus ja työmarkkinat. Myös infrastruktuuri (sis. mm. koulutuksen, teknologisen kehittämisen sekä terveydelliset ja ympäristölliset tekijät toimintaympäristössä) on kilpailutekijä. Sen sijaan maan heikkoutena ovat korkea hintataso ja verotus.

Työvoimapula on tällä hetkellä yritysten kasvun suurin este. Tähän vastataan houkuttelemalla ulkomaisia osaajia ja pyrkimällä tekemään heidän tulonsa helpommaksi. Myös yleinen geopoliittinen epävarmuus huolestuttaa yrityksiä.

3.10.2024

Vierailukohde Kalundborgin kunta, <https://kalundborg.dk/>

Vierailu Kalundborgiin, joka sijaitsee noin 100 km päässä Kööpenhaminasta (noin 1,5 tunnin junamatka suuntaansa).

Kalundborg on noin 48 000 asukkaan kunta, jonka keskuskaupungissa asuu noin 16 500 kunnan asukkaista. Bussikierroksella tutustuttiin Kalundborgin kaupungin teollisuusalueeseen ja asutukseen (oppaina ja kunnan edustajina Afdelingsleder *Søren Stensgaard* ja Udviklingskonsulent *Tage Riskjær Svendsen*).

Kalundborgissa on Tanskan suurin syvänmeren satama. Siellä sijaitsee myös Tanskan suurin öljynjalostamo ja Novo Nordiskin suurin tuotantolaitos. Teollisuus on alueen suurin työllistäjä. Vuosina 2022–2029 Novo Nordisk investoi 60 mrd. Tanskan kruunua tuotantolaitoksen laajennuksiin Kalundborgissa. Investoinnin myötä syntyy yli 1 250 uutta työpaikkaa yhtiön nykyisten noin 4 500 työpaikan lisäksi.

Vierailtiin tutkimus- ja koulutuskeskus Helix Labissa (<https://helixlab.dk/>). Senior Project Manager *Mette Wendel* esitteli Kalundborgin teollisen symbioosin (<https://www.symbiosis.dk/en/>) toimintaa (esitys *Kalundborg Symbiosis_241003*). Kyseessä on 16 julkisen tahon ja yksityisen yrityksen välinen kumppanuus. Pääperiaate on, että yhden yrityksen jätevirrasta tulee resurssi toisessa, mikä hyödyttää sekä ympäristöä että taloutta. Symbioosi luo kasvua paikallisyhteisössä ja tukee vihreää siirtymää, mm. yhteishankkeiden tukemana. Toiminnan myötä on Kalundborgiin saatu mm. 12 uutta koulutusohjelmaa (korkeakoulutusta). Kannattavuus, kasvu ja kestävyys kulkevat käsikädessä. Yhteistyötä ja toimintaa on rakennettu vuodesta 1972.



Yhteisessä lounastapaamisessa Arbejdsmarkedschef *Marie Louise Løvingreen* kertoi Kalundborgin työmarkkina-asioista (esitys *Løvingreen_241003*). Työttömyys on Kalundborgissa Tanskan matalin ja työvoimapula on suuri, kun paljon uusia työpaikkoja on syntynyt nopean kasvun seurauksena.

Työvoiman houkuttelu, myös maan rajojen ulkopuolelta, on keskiössä. Ulkomaalaisten työntekijöiden määrä onkin kasvanut huomasti: v. 2019 noin 1 000 ja v. 2023 noin 2 400 ulkomaista työntekijää. Olennaista on myös saada kaikki nuoret koulutukseen ja työharjoitteluihin. Mm. korkeakoulutusta on saatu kuntaan kunnan ja yritysten yhteistyöllä – vuonna 2016 ei ollut yhtään korkea-asteen opiskelijaa ja nyt heitä on noin 300. Myös International public school on yksi vastaus työvoiman ja heidän perheidensä houkuttelemiseksi. Ylipäänsä yhteisöllisyyttä ja verkostoitumista pyritään tukemaan, jotta uudet työntekijät myös jäävät alueelle.

Infrastruktuurin osalta pullonkaulana on ollut pula sopivista asunnoista, mihin pyritään vastaamaan (opiskelija-asunnot, rivitalot jne.). Uusi osuus moottoritietä valmistuu vuonna 2028, mikä parantaa edelleen alueen saavutettavuutta.

Tanskassa työvoimapalvelut on kokonaan kunnallistettu ja palveluja tarjotaan kunnallisissa työvoimatoimistoissa (job centers). Kalundborgissa työnvälityksessä on hyödynnetty myös EURES (European Employment Services) -yhteistyötä, josta on saatu hyviä kokemuksia ja tuloksia.

4.10.2024, Kööpenhamina

Vierailukohde: Tanskan Suomen suurlähetystö, suurlähettiläs *Harri Kämäräinen*

Suurlähettiläs *Harri Kämäräinen* esitteli juuri peruskorjatun lähetystörakennuksen historiaa ja kertoi Tanskan ajankohtaisista asioista. Suomen valtio osti rakennuksen vuonna 1943. Lähetystörakennuksessa toimii Business Finland ja konsulaatti, siellä on vierailutilat sekä suurlähettilään asunto.

Tanska on taloudellisesti ja poliittisesti vakaa ja vauras maa. Talouden kasvu on ollut ripeää ja kasvu jatkuu edelleen. Tanskan ilmasto on huono eikä luonnonvaroja juurikaan ole. Menestyminen on vaatinut innovatiivisuutta ja rohkeutta kokeilla uutta, mm. miten parhaiten hyödynnetään niukat luonnonvarat. Tanska on vahvasti teollistunut, mutta myös suuri sianlihan ja maidon tuottajamaa. Maailman ensimmäinen merituulipuisto aloitti toimintansa Tanskassa vuonna 1992. Maan tuulivoimaosaaminen ja -tuotanto on kysyttyä. Tanskan hallitus tekee rohkeasti päätöksiä pitkälle tulevaisuuteen. Esimerkiksi täyttömaalle Kööpenhaminan uuteen kaupunginosaan on suunnitteilla asuntoja 50 000 asukkaalle.

Tanskan Lollannin saaren ja Saksan Fehmarnin saarten välissä olevaan Fehmarninsalmeen rakennetaan tunnelia, joka on valmistuessaan (vuonna 2029) maailman pisin junaradan ja moottoritien sisältävä tunneli (18 km). Tunneli muuttaa maantiedettä ja tuo Pohjoismaat lähemmäksi Keski-Eurooppaa. Mittava noin 7,5 mrd. euron investointi on saanut EU-tukea ja Tanskan valtion lainaa, joka tulevaisuudessa maksetaan takaisin käyttöperusteisilla maksuilla.



Novo Nordisk on kasvanut vauhdilla Euroopan arvokkaimmaksi yhtiöksi sen diabetes- ja laihdutuslääkkeiden huiman kysynnän myötä. Yhtiön markkina-arvo on yli 500 mrd. euroa, joka vastaa suuruudeltaan lähes puolta koko Kööpenhaminan pörssin markkina-arvosta. Yhtiö tuotti viime vuonna jopa 4 % Tanskan bruttokansantuotteesta.

Tanskassa suuryrityksillä ja vaurilla yksityishenkilöillä on merkittävä rooli yhteiskunnassa myös rahastojen kautta. Monen yhtiön pääomaa säilötään veroetuja nauttivissa säätiöissä, jotka jakavat yhtiön voittoja suosimilleen kohteille. Esimerkiksi Novo Nordiskin säätiön omistama holdingyhtiö rahoittaa terveysalan tutkimusta ja startup-kenttää tuntuvilla summilla. Myös kulttuuriin kohdentuu rahoitusta rahastojen kautta.

Kööpenhamina on portti YK:n hanketoimintaan, josta suomalaistenkin yritysten kannattaisi hyötyä. Viime vuonna hankintoja tehtiin 23 mrd. euron edestä. Näistä suurin osa meni USA:lle. Tanskalaiset yritykset saivat hankintoja 1,4 mrd. euron edestä, kun suomalaisyritysten osuus oli 9 milj. euroa. Kööpenhaminan suurlähetystössä työskentelee henkilö, Philip Bank, joka päätyökseen edistää yritysten pääsyä mukaan YK:n hankintoihin.

Työttömyysprosentti Tanskassa on matala eikä maassa ole koskaan ollut niin paljon ulkomaista työvoimaa kuin nyt. Ukrainalaisia on tullut maahan noin 40 000. He eivät kuitenkaan ole työllistyneet kovin hyvin, vaikka kotouttamista on tehty paljon. Maahanmuuttopolitiikka on Tanskassa melko tiukkaa. Samaan aikaan työperäisen maahanmuuton lisäämistavoitteiden kanssa maahanmuuttoa pyritään hallitsemaan ja rajoittamaan niin paljon kuin mahdollista. Kansalaisuutta on vaikea saada.

Tanskan joustava työmarkkinalainsäädäntö edistää työmarkkinoiden toimintaa (helppo palkata ja sanoa irti). Työmarkkinoilla liikkuvuus on suurta, sillä jopa lähes kolmasosa työllisistä vaihtaa työpaikkaa vuosittain. Dansk Industri ja ammattiliitot ovat tärkeitä sopijaosapuolia työmarkkinoilla eikä lakkoja juuri ole. Nuorisotyöttömyys on maan keskiarvotyöttömyyttä korkeampaa. Erityisesti nuoret tytöt voivat huonosti ja nuorisorikollisuus on nousussa. Nuorten mielenterveyspalveluiden lisäämisestä käydään keskustelua. Kuitenkin sellaisten henkilöiden osuus, jotka eivät koskaan palaa työmarkkinoille, on selvästi suurempi Suomessa kuin Tanskassa.

Tanskassa ruohonjuuritason kansalaisyhteiskunnan toimintaa on paljon, esim. kaupunginosissa. Työyhteisöissä viihdytään myös vapaa-ajalla.

Varautumisen ja kokonaisturvallisuuden merkitykseen on Tanskassa havahduttu. Siviilikriisinhallinta ja resilienssi eivät ole Tanskassa Suomen tasolla, ja Suomesta halutaan ottaa oppia.

Suurlähettiläs totesi, että tiiviitä esittelypaketteja Suomen alueilta / kunnista otetaan vastaan ja niitä voidaan jakaa.



Kunnanjohtajien oman kokouksen muistio on erillisenä liitteenä (*kjk241004m.pdf*).

Matkakertomuksen tukena on käytetty seuraavia lähteitä:

[Tanskan malli](#)

[Tanskan työllisyysmalli eilen, tänään, huomenna - ja mitä Suomi voisi siitä oppia?](#)

**Osallistujat:**

Sukunimi	Etunimi
1 Aalto	Touko
2 Autiosalo	Satu
3 Helppikangas	Pekka
4 Hokkanen	Pekka
5 Kanervio	Pekka
6 Koivisto	Timo
7 Kummala	Arto
8 Kärnä	Tuomo
9 Leinonen	Linda
10 Mukkala	Kirsi
11 Mäkinen	Matti
12 Nissinen	Harri
13 Pajari	Noora
14 Pasanen	Mika
15 Rautiainen	Markku
16 Tuononen	Matti
17 Valkama	Juha
18 Vuopionperä-Kovanen	Helena