

Kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyön tilanne ja suosituksia yhteistyöhön

Kunta- ja aluekierroksen raportti 2023

Raportin sisältö

- Johdanto
- Suosituksia hyvinvointialueen ja kuntien yhteistyöhön
- Kunta- ja aluekierroksen tavoite ja toteutus
- Kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyön tilanne
 - 10+1 huomioita yhteistyön tilanteesta
 - Kuntakyselyn tulokset
 - Maakuntien liittojen kyselyn tulokset
- LIITTEET ja LINKIT



Johdanto

- Kuntien ja hyvinvointialueen yhteistyön rakenteiden ja toimintamallien suunnittelu on keskeinen osa Kuntien ja hyvinvointialueiden yhdyspintojen muutostukiprojektia, jota toteuttaa Kuntaliitto ry ja Hyvinvointialueyhtiö Hyvil Oy. Projektia rahoittaa lisäksi Sosiaali- ja terveysministeriö.
- Julkaisu kohdistuu yhteistyön strategiseen johtamiseen ja yleisiin yhteistyörakenteisiin ja on jatkoa vuonna 2022 valmistuneille ”Suosituksia kuntien ja hyvinvointialueen yhteistyön johtamiseen” sekä ”Kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyön strateginen johtaminen” – julkaisuille*
- **Julkaisussa tarkastellaan kuntien, hyvinvointialueiden ja osin myös maakuntien liittojen yhteistyön tilannetta sekä esitetään suosituksia yhteistyön kehittämiseksi.**
- Julkaisu perustuu keväällä 2023 toteutettuun kunta- ja aluekierrokseen johon sisältyi eri toimijoiden tapaamisia, kyselyitä sekä yhteistyöhön liittyviin materiaaleihin perehtymistä.

*[Kuntien ja hyvinvointialueen yhteistyön strateginen johtaminen \(kuntaliitto.fi\)](https://kuntaliitto.fi/julkaisut/kuntien-ja-hyvinvointialueiden-yhteistyon-strateginen-johtaminen)
[Kuntien ja hyvinvointialueiden yhteisen johtamisen malli \(kuntaliitto.fi\)](https://kuntaliitto.fi/julkaisut/kuntien-ja-hyvinvointialueiden-yhteisen-johtamisen-malli)

Yhteistyön lähtökohtia

- Kunnilla ja hyvinvointialueilla on yhteiset asukkaat ja paljon asukas- ja asiakaskohtaisesti toteutettaviin palveluihin liittyviä yhteistyötarpeita.
- Yhdyspinnalla tarkoitetaan kahden tai useamman organisaation välistä toiminnallista yhteyttä. Kuntien ja hyvinvointialueiden yhdyspinnoilla tarkoitetaan toimintoja ja tehtäväkokonaisuuksia, jotka kuuluvat kunnan tai hyvinvointialueen järjestämisvastuulle ja joissa niiden asukaslähtöinen toteuttaminen edellyttää yhteistyötä kunnan ja hyvinvointialueen välillä.
- Yhteistyön onnistumisen mahdollistamiseksi tarvitaan mm. yhteisiä tahtotilaa ja tavoitteita, yhteisesti sovittuja menettelytapoja sekä toimivaa tiedonkulkua.
- Lainsäädäntö ohjaa kuntien ja hyvinvointialueiden strategista yhteistyötä. Lainsäädäntö jättää kuitenkin väljyyttä sopia yhteistyötavat ja -rakenteet kunkin alueen erityispiirteet huomioiden. Laki hyvinvointialueesta (611/2021 14 §) ja Laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä (612/2021 6 ja 7 §) määrittelevät neuvotteluvelvoitteita kunnille ja hyvinvointialueille. Lisäksi lukuisissa erillislaeissa on määritelty yhteistyövelvoitteita kunnille ja hyvinvointialueille.
- Maakuntien liitot ovat osalla alueista mukana yhteistyössä. Ne voivat myös olla osapuolena strategisissa yhteistyösopimuksissa sekä emt. neuvotteluissa.

Kunta- ja aluekierroksen tavoite ja toteutus

- Kunta- ja aluekierroksen tavoitteena oli kartoittaa yhteistyön tilannetta sekä tukea kuntia, hyvinvointialueita ja muita toimijoita yhteistyössä.
- Kunta- ja aluekierros toteutettiin tapaamalla kuntien, hyvinvointialueiden ja maakuntien liittojen edustajia, toteuttamalla kyselyjä sekä perehtymällä erilaisiin yhteistyöhön liittyviin materiaaleihin (kuten organisaatiomallit, yhteistyön mallinnukset, yhteistyösopimukset ja neuvottelumallit)
 - Kunta- ja aluekierroksella vierailtiin hyvinvointialueilla ja näiden alueiden kunnissa. Kierroksella tavattiin viranhaltijoita ja luottamushenkilöitä.
 - Kuntien edustajia tavattiin myös kuntatyypiverkostoissa: kehyskuntaverkostossa, pienten kuntien verkostossa ja seutukaupunkien verkostossa. Suurten kaupunkien verkoston tapaaminen siirtyi syksylle 2023.
 - Yhteensä 10 hyvinvointialuetta ja 125 kuntaa tapaamisissa
 - Osana kierrosta toteutettiin yhteistyöhön ja yhdyspintoihin liittyvät kyselyt kuntien ja kaupunkien johtajille sekä johtaville luottamushenkilöille, kuntien toimialajohdolle sekä kuntayhtymien johtajille* ja maakuntien liittojen edustajille. Kyselyihin saatiin vastaukset 267 eri kunnasta.
 - Kierroksella tavattiin myös kahden maakunnan liiton edustajia ja keskusteltiin maakunnan liiton roolista hyvinvointialueiden ja kuntien edustajien kanssa.

⁵Kysely lähetettiin kuntayhtymien ja muiden koulutuksen järjestäjien johtajille, ei kuitenkaan maakuntien liitoille, joille toteutettiin erillinen kysely

Suosituksia yhteistyöhön

Suosituksia hyvinvointialueiden ja kuntien yhteistyön strategiseen johtamiseen

1. Sopikaa strategisen johtamisen yhteistyön valmistelua ohjaavan hyvinvointialueen ja kaikki alueen kunnat kattavan foorumin (neuvottelukunta tai muu vastaava) kokoamisesta sekä työskentelyn käytännön etenemisestä ja vastuista.
2. Kirjatkaa yhteistyön vastuutahot hyvinvointialueelta ja kunnista, eri asiakokonaisuuksien/yhdyspintojen osalta. Varmistakaa, että hyvinvointialueella ja kunnissa on ajantasainen tieto näistä vastuuhenkilöistä.
3. Käyttäkää riittävästi aikaa yhteisen tilannekuvan muodostamiseen, jakamiseen ja hyödyntämiseen alueen lähtötilanteesta, tulevaisuuden näkymistä ja näistä johdetuista yhteisistä tavoitteista.
4. Kootkaa yhteen keskeiset yhteiseen tilannekuvaan perustuvat tavoitteet, niihin liittyvät toimenpiteet, mittarit ja vastuutahot.
5. Valmistelkaa yhteisten tavoitteiden ympärille alueen strateginen yhteistyösopimus, joka tulee hyväksyä hyvinvointialueella ja kaikissa alueen kunnissa.
6. Mahdollistakaa ja tukekaa erilaisissa rooleissa hyvinvointialueella, kunnissa ja muissa alueen organisaatioissa toimivien henkilöiden (poliittiset päättäjät, viranhaltijajohto, toimialajohto, henkilöstö) vuorovaikutuksen toteutumista selkeillä ja yhdessä sovituilla rakenteilla ja foorumeilla. Tunnistakaa myös epämuodollisen vuorovaikutuksen merkitys.
7. Huomioikaa valmistelussa myös alueen muut toimijat, kuten järjestöt, yritykset ja muut sidosryhmät, joiden osallisuus- ja vaikuttamismahdollisuudet tulee varmistaa.
8. Luokaa yhdessä alueellenne sopiva yhteistyömalli!





Missä yhteistyössä mennään?

Kuntien ja hyvinvointialueen välillä ei ole vuorovaikutusta

Kunnat ja hyvinvointialue ovat säännöllisessä vuorovaikutuksessa ja tekevät yhteistyötä, mutta yhteistyön kokonaisuudesta ja tavoitteista ei ole keskusteltu yhdessä

Yhteistyö on tärkeä osa kuntien ja hyvinvointialueen toimintaa ja yhdessä määritellyt tavoitteet tukevat molempien omia tavoitteita

Kuntien ja hyvinvointialueen välillä on vuorovaikutusta, mutta se ei ole säännöllistä

Kuntien ja hyvinvointialueiden erilaisissa rooleissa toimivat henkilöt tekevät säännöllisesti yhteistyötä eri osa-alueilla ja yhteistyölle on määritelty yhteisiä tavoitteita

Kuntien ja hyvinvointialueiden toiminta muodostaa kokonaisuuden ja yhteistyö on luonteva osa eri toimialojen toimintaa. Yhteistyöllä on yhteiset strategiset tavoitteet, jotka linkittyvät organisaatioiden omiin strategisiin tavoitteisiin

Kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyön tilanne

Yhteistyötapaamiset ja materiaalit 10+1 keskeistä huomioita

10 + 1 huomiota yhteistyön tilanteesta

Yhteistyön kokonaisuus

1.

Kuntien ja hyvinvointialueiden roolit ovat vielä osalla alueista jäsentymättömät

- Kuntien ja hyvinvointialueiden edustajilla ei ole välttämättä yhteistä näkemystä toimijoiden rooleista osana kokonaisuutta. Hyvinvointialueen ja kuntien rooleista ei ole välttämättä käyty yhdessä keskustelua.
- Rooleissa ja tehtäväkokonaisuuksissa on ns. ison kuvan lisäksi epäselvyyttä myös yhdyspintakohtaisesti.
- Yhteiset asiat ja yhteistyön paikat voidaan hahmottaa eri tavoin: esimerkiksi hyvinvointialueen palveluverkkoon liittyvät asiat, eli millainen rooli kunnilla tunnistetaan asiassa olevan.
- Osassa kuntia koetaan, että kunnat eivät ole tasavertaisia toimijoita hyvinvointialueen kanssa. Hyvinvointialueen koetaan ”sanelevan asioita”. Yhteistyölle tärkeä sitoutuminen ja luottamus ovat osalla alueista vasta rakentumassa.



10 + 1 huomiota yhteistyön tilanteesta

Yhteistyön kokonaisuus

2.

Yhteistyöltä puuttuu vielä monella alueella kokonaiskuva ja yhteistyö ei ole useimmilla alueilla strategisella tasolla

- Kaikilla alueilla ei ole hyvinvointialueiden ja kuntien yhteistä tilannekuvaa yhteistyön pohjana. Haasteena on ajantasaisen tiedon puute ja tiedon hyödyntäminen yhteistyössä.
- Monilla alueilla keskustellaan ja kehitetään asioita erilaisten osakokonaisuuksien kautta, kokonaiskuvasta ja yhteisistä tavoitteista lähtemisen sijaan. Erilaisissa rooleissa toimivilla henkilöillä voi olla vaihteleva käsitys toiminnan kokonaisuudesta.
- Strategisia yhteistyösopimuksia ja niihin sisältyviä yhteisiä tavoitteita on laadittu, ja laaditaan parhaillaan aktiivisesti. Strateginen yhteistyösopimus on usein hyvinvointialueen valmisteleva, jota kunnat kommentoivat.
- Yhteistyön johtamiseen ei ole kiinnitetty vielä riittävästi monilla alueilla huomiota.



10+1 huomiota yhteistyön tilanteesta

Yhteistyön kokonaisuus

3.

Yhdyspintakohtainen työ/käytännön työ voi sujua hyvin, vaikka strategiatason yhteistyö on alkuvaiheessa

- Monilla alueilla on hyvää yhteistyötä asiantuntijoiden välillä käytännön tasolla, eri yhdyspinnoilla. Esimerkiksi hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen yhteistyö koordinaattorien välillä (verkostot).
- Aiemmat yhteistyösuhteet/tutut henkilöt helpottavat yhteistyön jatkumista muutoksesta huolimatta.
- Yksittäisten yhdyspintojen toimivuus vaihtelee alueiden välillä, tunnistettavissa ei ole tiettyä yhdyspintaa, joka toimisi kaikilla alueilla tai yhdyspintaa, joka ei toimisi yhdelläkään alueella. Tilanne vaihtelee runsaasti alueittain.

4.

Yhdyspintatyö vaatii erityisesti alkuvaiheessa resurssia ja aikaa

- Yhdyspinnat eivät tule itsestään toimiviksi, vaan niiden kehittäminen vaatii aktiivista panostamista yleisten yhteistyörakenteiden lisäksi myös yhdyspintakohtaisesti.
- Myös yhteistyön etenemistä on tärkeää käydä yhdessä läpi ja tuoda esille yhteisiä onnistumisia.

10+1 huomiota yhteistyön tilanteesta

Rakenteet ja toimintakulttuuri

5.

Hyvinvointialueiden rakenteiden muodostaminen on saanut runsaasti huomiota ja vienyt aikaa uudistuksessa

- Hyvinvointialueet ovat organisaatorakenteiden ja yhteistyörakenteiden näkökulmasta eri vaiheissa, mikä riippuu mm. siitä onko taustalla kuntayhtymä tai miten esivalmisteluun on resursoitu.
- Hyvinvointialueet ovat luoneet viime kuukausien aikana rakenteita ja kunnat ovat odottaneet etenemistä konkreettisen yhteistyön ja asukastyön suhteen. Hyvinvointialueiden ja kuntien näkemykset asioiden priorisoinneista voivat poiketa toisistaan.
- Historia vaikuttaa yhteistyön rakentumiseen: kuntayhtymien toiminnasta on osalla alueista saatu hyviä rakenteita yhteistyölle.
- Myös aikaisemmat yhteistyöhön ja henkilösuhteisiin liittyvät jännitteet voivat seurata mukana, yhteistykulttuurin muodostuminen ja muuttaminen ottaa aikaa.

6.

Vuorovaikutuksen vähäisyys hidastaa yhteistyön etenemistä

- Yhteinen keskustelu ja vuorovaikutus erilaissa rooleissa (luottamushenkilöt, ylin johto, toimialajohto, asiantuntijat ja henkilöstö) välillä on lähtökohta yhteistyön rakentumiselle. Eri toimijoiden välille tarvitaan toimivat vuorovaikutuksen mahdollistavat foorumit. Yhteistyön etenemistä hidastaa monilla alueilla ja yhdyspinnoilla hyvinvointialueiden yhteys/vastuuhenkilöiden puute tai puute tiedosta kuka vastuussa on.
- Yhteistyörakenteet on tärkeää kehittää sisältöjen kautta eli varmistaen, että esimerkiksi kaikilla foorumeilla, työryhmillä ja verkostoilla on osansa koko yhteistyörakenteessa.
- Keskustelua on tärkeää käydä ”oikeista asioista” eli alkuvaiheessa mm. yhteistyön kipupisteistä ja haasteista. Niistä asioista, mistä eri toimijat toivovat keskustelua käytävän.
- Lakisääteiset neuvottelut kannattaa kytkeä osaksi yhteistyörakennetta, ja tunnistaa niille rooli esimerkiksi yhteistyön vuosikelloissa ja –suunnitelmissa.

10+1 huomiota yhteistyön tilanteesta

Rakenteet ja toimintakulttuuri

7.

Luottamushenkilöiden kaksoisrooleista on monenlaisia kokemuksia ja näkemyksiä

- Luottamushenkilöiden kaksoisroolit (erityisesti hallitusten jäsenet) keskusteluttavat ja niistä on monenlaisia kokemuksia.
- Jossain kunnissa nähdään kaksoisroolin etuna tiedon liikkuvuus kunnan ja hyvinvointialueen välillä. Haasteena on puolestaan esteellisyyteen liittyvät kysymykset.
- Esteellisyys ja tarve jäävämisille tulee todennäköisesti lisääntymään palveluverkkosuunnittelun ja siihen liittyvien käsittelyjen yhteydessä.

8.

Runsaskuntaisille hyvinvointialueille rakennetut aluemallit/kuntatyypiryhmät auttavat organisoimaan yhteistyötä

- Runsaskuntaisilla alueilla aluemallit tai kuntatyypiryhmät ovat yksi tapa organisoida yhteistyötä. Alueen kunnat on jaettu esim. 3-6 kuntaryhmään, joiden kautta hyvinvointialueet toteuttavat yhteistyötä ja järjestävät esimerkiksi neuvottelut.
- Aluemalleissa/kuntatyypimalleissa on tärkeää kiinnittää huomiota niiden rooliin osana kokonaisuutta ja strategista yhteistyötä. Osalla alueista aluemallien kautta toteutetaan ns. käytännöntyötä ja strateginen yhteistyö toteutuu hyvinvointialueen ja kaikkien kuntien yhteisillä foorumeilla. On tärkeää, että vastinparit ovat organisaatioista keskenään sopivat, eli esimerkiksi ylin johto on molemmilta puolilta mukana strategiatason keskusteluissa ja esimerkiksi aluetapaamisissa ja –verkostoissa mukana voi olla koordinaattoreita tai toimialajohtajia.

10+1 huomiota yhteistyön tilanteesta

Kuntien välinen yhteistyö

9.

Kuntayhteistyön tilanne vaikuttaa myös yhteistyön rakentumiseen kuntien ja hyvinvointialueiden välillä

- Kuntien väliset jännitteet voivat olla seurausta menneistä tapahtumista tai esimerkiksi käynnissä olevasta TE24-uudistukseen liittyvästä yhteistoiminta-alueiden valmistelusta.
- Yhteistyön toimivuus kuntien ja hyvinvointialueen välillä vaihtelee myös yhden alueen sisällä
- Keskuskaupunkien erityinen rooli herättää kysymyksiä

10.

Maakuntien liittojen rooli on alueilla moninainen

- Maakuntien liittojen rooli alueilla vaihtelee hyvin paljon eri alueiden välillä
- Osalla alueista maakunnan liitolla on aktiivinen rooli kuntien ja hyvinvointialueen kanssa tehtävässä yhteistyössä, ja maakunnan liitto voi olla esimerkiksi kuntien näkemysten kokoaja ja fasilitoija hyvinvointialueelle päin
- Maakunnan liiton rooliin vaikuttaa aikaisempi kehittämistyö ja sen rooli alueella, liitolla voi olla perinteitä esimerkiksi hyte-työssä ja kotoutumisessa. Monilla maakuntien liitoilla on myös TE24-uudistukseen liittyviä kuntia tukevia koordinaatiohankkeita käynnissä.

10+1 huomiota yhteistyön tilanteesta

Kuntien uudistuminen

+ 1

Hyvinvointialueuudistus on myös kuntien uudistus

- Hyvinvointialueuudistuksessa myös kuntien on uudistettava toimintaansa, niiden rooli ja tehtäväkenttä on uudistuksen myötä muuttunut
- Tulevaisuuden kuntien rooli hakee muotoaan ja monet tehtäväkokonaisuudet ovat vielä osin epäselviä, erityisesti yhdyspintapalveluihin liittyen. Näistä esimerkkinä kunnan rooli hyvinvoinnin ja terveyden edistämisessä.
- Hyvinvointialueiden lisäksi kuntien on tärkeää olla aktiivisia yhteistyön rakentajia alueella. Johdon, ja myös kaikkien muiden rooli on hyvän yhteistyökulttuurin muodostumisen näkökulmasta keskeinen.



Strategisten yhteistyösopimusten tilanne

- Strategisia yhteistyösopimuksia suunnitellaan tai valmistellaan suurimmalla osalla hyvinvointialueista kuntayhteistyön tueksi (17/21)
- Yhteistyösopimusten tilanne on muuttunut merkittävästi syksystä 2022, jolloin sopimus oli valmistelussa vain muutamalla alueella.
- Sopimuksissa on pitkälti sama rakenne, mutta ne poikkeavat jonkin verran toisistaan. Sopimuksissa on eroja mm. konkretian suhteen, osassa yhteistyöstä sovitaan hyvin yleisellä tasolla ja osalla sopimuksessa on yhdyspintakohtaisia konkreettisia tavoitteita ja mittareita.
- Monilla alueilla myös maakunnan liitto on mukana yhteistyössä ja osapuolena yhteistyösopimuksessa
- Suurimmalla osalla alueista valmistelua tekee hyvinvointialue, mutta myös maakunnan liitto tai keskuskaupunki voi olla koordinoijana/veturina asiassa
- Hyvinä käytäntöinä voidaan pitää konkreettisia yhteistyötavoitteita ja niiden toteutumista mittaavia mittareita (esim. Kanta-Häme) sekä selkeästi määriteltyjä vastuuta eri yhdyspinnoilla (esim. Pohjois-Karjala – vastuunjakotaulukko)



Sopimuksen mallipohja:

[Yhteistyön yleiset toimintamallit ja johtamisen rakenteet | Kuntaliitto.fi](#)

Yhteistyöneuvotteluiden toteutus ja tilanne

Lainsäädännössä on kahdenlaisia neuvotteluvelvoitteita kunnille ja hyvinvointialueille:

- Laissa hyvinvointialueesta (611/2021) 14 § säädetään vähintään kerran valtuustokaudessa pidettävistä kunnan ja hyvinvointialueen välisistä neuvotteluista tehtäviensä hoitamiseen liittyvästä yhteistyöstä, tavoitteista ja työnjaosta
- Laissa sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämistä (612/2021) 6 ja 7 § säädetään vuosittain pidettävistä hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen neuvotteluista

Neuvotteluiden toteutus (9/2023):

- Osalla alueista on toteutettu hyte-neuvotteluita, mutta kaikilla alueilla neuvotteluita ei ole vielä käyty (on kuitenkin suurella osalla suunnitteilla). Neuvotteluita kytketään osaksi neuvottelukuntaa (jatkuvan neuvottelun malli) ja niitä on toteutettu myös aluemalleilla.
- Valtuustokausittaisten neuvotteluiden osalta ollaan vielä suunnitteluvaiheessa.
- Neuvottelut: tavoitteet, sisällöt ja osallistujat menevät alueilla vielä usein sekaisin.

Neuvottelumenettelyiden erot

	Hyvinvointialuelain mukainen neuvottelu §14		Hyte-neuvottelu § 6 & 7
Miten usein	Valtuustokausittain		Vuosittain
Koollekutsuja	Sovittava		Hyvinvointialue
Osallistujat	Kunnat Hyvinvointialue (Sovittaessa maakuntaliitto + muut kuntayhtymät)		Kunnat Hyvinvointialue Muut viranomaiset Järjestöt ja yhteisöt Yritykset
Tavoite	Yhteisten tavoitteiden asettaminen ja toimenpiteet niiden saavuttamiseksi		Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen tilanne, tavoitteet ja yhteistyö

Kuntakyselyn tulokset – keskeisiä nostoja yhteistyöstä ja yhdyspinnoista

Tarkempi raportti kuntakyselystä: www.kuntaliitto.fi/yhdyspinnat

HYVIL KUNTA
LIITTO

Yhdyspintojen tilannekysely kunnille

Tietoa kyselystä ja sen kohderyhmistä

- Kyselyn kohderyhmänä olivat kuntien valtuustojen ja hallitusten puheenjohtajat, kuntajohtajat ja kuntien toimialajohtajat. Lisäksi kohderyhmänä olivat kuntayhtymien johtajat.
- Kysely toteutettiin kahdessa osassa:
 - Kuntien johtavat luottamushenkilöt ja kuntajohtajat vastasivat yhdyspintoja koskeviin kysymyksiin osana Kuntaliiton laajempaa Kuntapulssi-kyselyä*.
 - Kuntien toimialajohdon ja kuntayhtymien johtajien** näkemyksiä kartoitettiin erikseen, sillä Kuntaliiton Pulssi-kysely ei kohdistunut näihin kohderyhmiin.
 - Kyselyjen kysymykset olivat yhteneväiset ja tuloksia tarkastellaan tässä koonnissa kokonaisuutena.
- Kyselyihin valittiin pääosin samat kysymykset, kuin vuoden 2022 elokuussa toteutetussa yhdyspintojen kuntakyselyssä. Tämä mahdollistaa yhteistyön kehityksen seurannan.
- Kyselyyn vastanneita oli 790. Kuntavastauksia oli yhteensä 758 ja muista kunta-alan organisaatioista saatuja vastauksia yhteensä 32. Kuntavastausten osuus 96 % ja muiden tahojen 4 %. Kuntavastauksia kaikkiaan 267 kunnasta eli 91 % Manner-Suomen kunnista.

**Kuntapulssi-kyselyn 1/2023 teemana olivat TE-palvelut 2024 –uudistuksen valmisteluvaihe, kuntien ja hyvinvointialueiden välinen yhdyspintatyö sekä kuntien yleinen tilannekuva*

***Kysely lähetettiin kuntayhtymien ja muiden koulutuksen järjestäjien johtajille, ei kuitenkaan maakuntien liitoille, joille toteutettiin erillinen kysely*

Poimintoja keskeisistä tuloksista: Yhteistyön toteutuminen

- **Kuntien ja hyvinvointialueiden yhdyspintayhteistyössä on vielä paljon kehitettävää.** Erityisesti yhteistyön suunnitelmallisuus perustuen yhteisiin tavoitteisiin ja toimintamalleihin sekä yhteinen tietopohja ja tilannekuva ovat toteutuneet vastanneiden enemmistön (57 %) mukaan vielä huonosti.
- Noin puolet vastanneista (48-54 %) koki myös selkeästi määriteltyjen hyvinvointialueiden vastuuhenkilöiden sekä yhteistyön avoimuuden vuorovaikutteisuuden ja kumppanuuden toteutuneen huonosti.
- Noin joka viides vastaaja (18 %) antoi positiivisen arvion säännöllisten tapaamisten toteutumisesta kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyöhenkilöiden kanssa, mutta puolet vastaajista koki myös tämän osa-alueen toteutuneen huonosti.
 - Kuntajohtajat arvioivat säännöllisten tapaamisten toteutumisen muita vastaajaryhmiä myönteisemmin: 30 % vastanneista kuntajohtajista näki tämän toteutuneen melko tai erittäin hyvin.
- Selkeästi määriteltyt vastuuhenkilöt kunnissa sai yhteistyön sisältöön liittyvistä kysymyksistä parhaat arviot, yli puolet (58 %) vastanneista koki tämän toteutuneen hyvin.
- Kuntakoko vaikuttaa vastaajan arvioon siitä, miten yhteistyö on toteutunut. Yhteistyön toteutuminen koettiin myönteisimmin yli 50 000 asukkaan kaupungeissa.
- Myös hyvinvointialueiden välillä on nähtävissä eroja yhteistyön toteutumisesta koskevissa arvioissa. Myönteisimmät arviot yhteistyön toteutumisesta saatiin Etelä-Karjalan ja Kymenlaakson alueiden kuntien vastaajilta.
- **Vaikka yhteistyössä on vielä monilla osa-alueilla runsaasti kehitettävää, nousi avoimissa vastauksissa esille myös hyvin toimivia asioita, onnistumisia ja näkemyksiä yhteistyön kehittymisestä parempaan suuntaan.**

Poimintoja keskeisistä tuloksista: Työnjaon selkeys

- Työnjako kuntien ja hyvinvointialueiden eri yhdyspinnoilla koetaan vielä usein epäselväksi.
- Tähän kartoitukseen vastanneet pitivät työnjakoa selkeimpänä ympäristöterveydenhuollossa sekä sivistyksen ja sote-palveluiden yhdyspinnoilla. Työnjakoa selkeinä pitäviä oli noin neljännes vastanneista (25-27 %).
- Heikoimmat arviot työnjaon selkeydestä puolestaan saivat kotoutumisen yhdyspinnat sekä asumiseen liittyvät kysymykset.
- Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen työnjakoa piti selkeänä vajaa neljännes (23 %) ja epäselvänä runsas kolmannes (35 %) vastanneista.
 - Eri vastaajaryhmistä kuntajohtajat pitivät työnjakoa vähiten selkeänä; vain 15 % kuntajohtajista piti sitä selkeänä, kun taas noin puolet (51 %) pitivät epäselvänä.
 - Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen työnjako koettiin muita kuntakokoluokkia selvästi selkeämpänä yli 100 000 asukkaan sekä 5000-10 000 asukkaan kunnissa.
- Työnjako koettiin eri yhdyspinnoilla selkeimmäksi Etelä-Karjalan, Kainuun, Keski-Pohjanmaan, Keski-Uudenmaan, Kymenlaakson ja Vantaa-Keravan hyvinvointialueita edustavissa kunnissa.

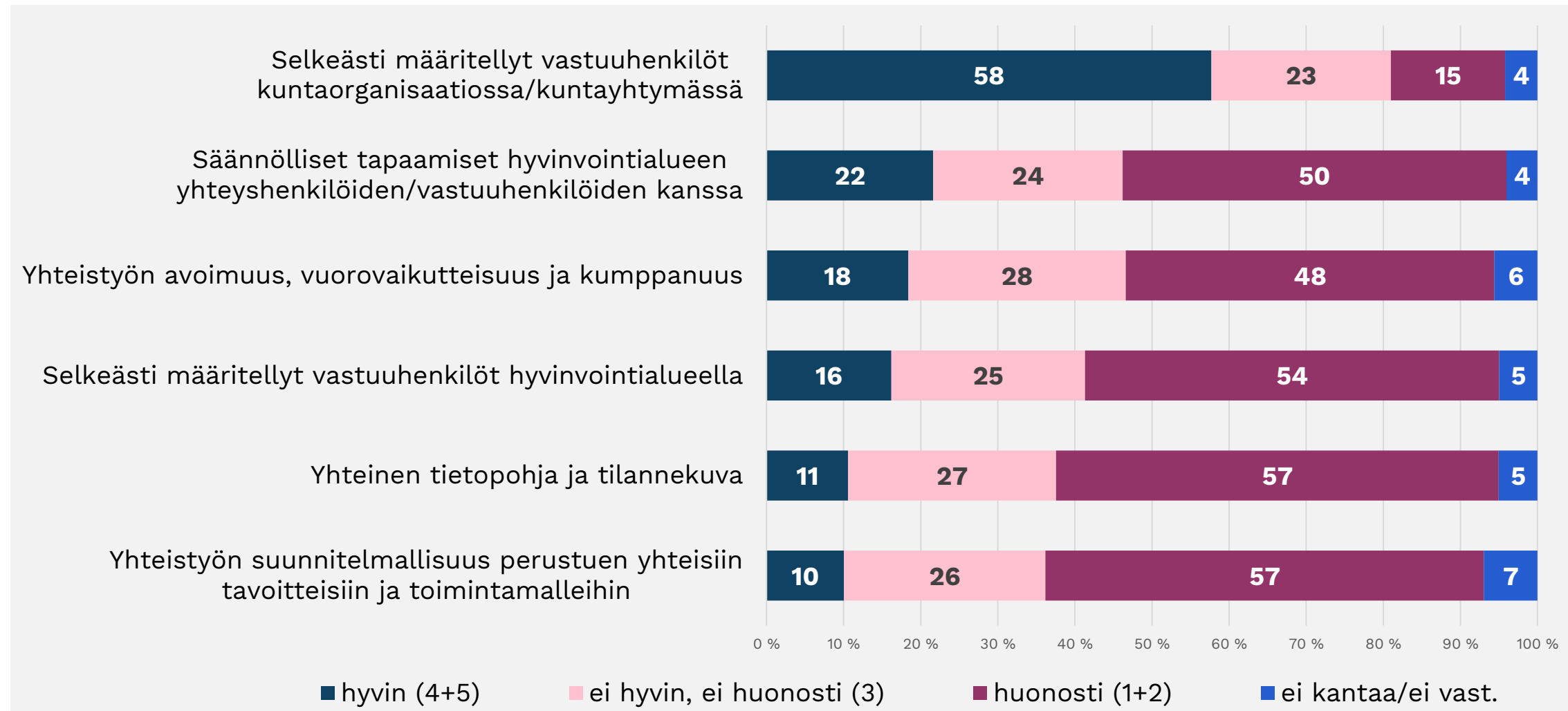
Yhteistyön kehittyminen

Kyselytulosten tarkastelu suhteessa elokuun 2022 kyselyyn

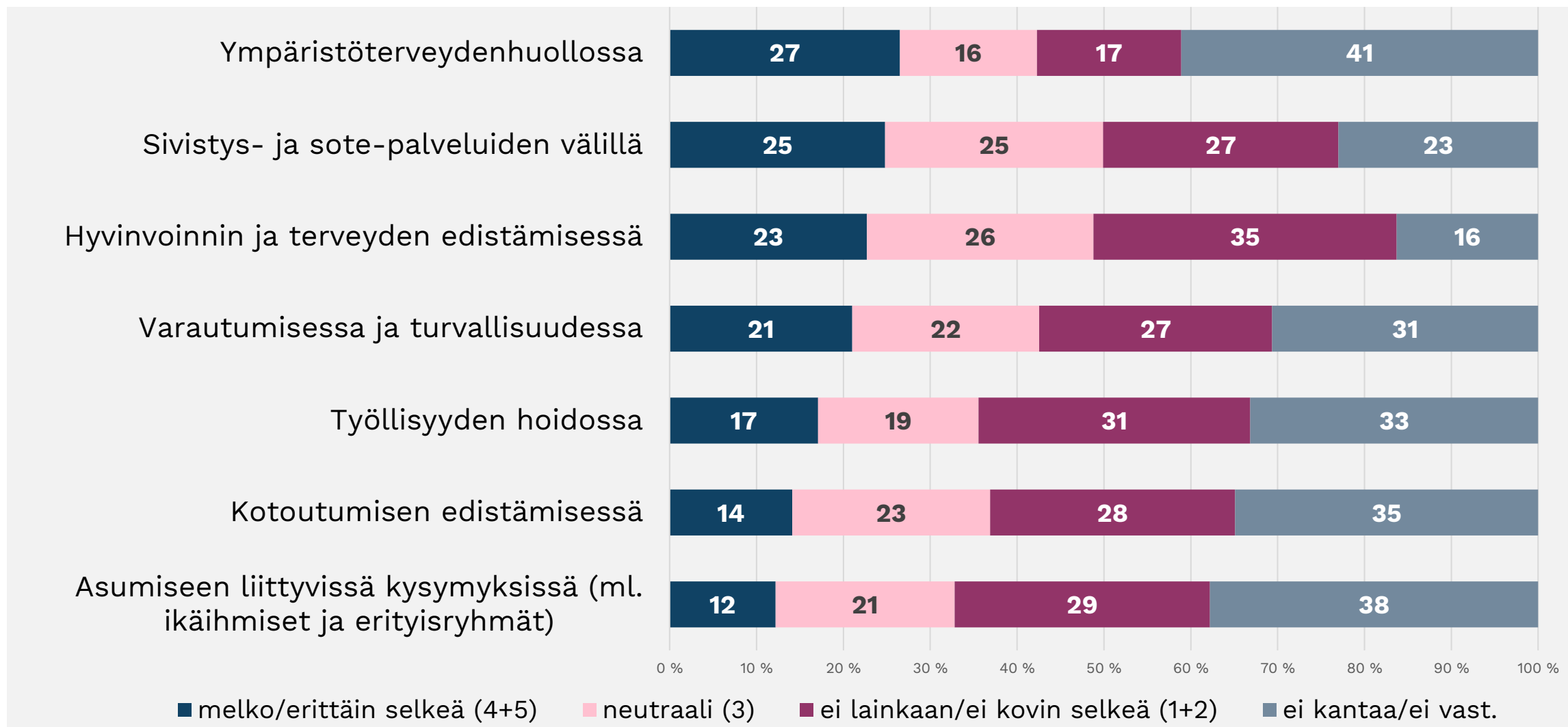
- Kyselytulosten mukaan kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyö ei ole kehittynyt elokuusta 2022 kevääseen 2023 (huhti-kesäkuu) kokonaisuutena myönteiseen suuntaan.
 - Yhteistyön koettiin heikentyneen seuraavilla osa-alueilla: selkeästi määritellyt vastuuhenkilöt hyvinvointialueelta, yhteistyön avoimuus, vuorovaikutteisuus ja kumppanuus, säännölliset tapaamiset, valmistelu yhteisen tietopohjan ja tilannekuvan pohjalta sekä valmistelun suunnitelmallisuus perustuen yhteisiin tavoitteisiin ja toimintamalleihin.
 - Yhteistyön osa-alueista vahvistuneeksi koettiin vain selkeästi määritellyt vastuuhenkilöt kunnissa ja kuntayhtymissä.
- Työnjaon selkeytyminen elokuun 2022 kyselystä kevään 2023 kyselyyn vaihtelee yhdyspintojen välillä. Lisäksi vastauksissa on runsaasti hajontaa. Jos työnjakoa yhdyspinnalla selvänä pitävien osuus on kasvanut, on toisaalta myös epäselvänä pitävien osuus voinut kasvaa. Neutraaleja tai ei kantaa ottaneiden vastauksia voi olla enemmän.
- Kokonaisuutena voidaan todeta, että työnjako on useilla yhdyspinnoilla vielä suurelle osalle kuntatoimijoita epäselvää ja kehitystä ei kokonaisuutena ole juuri tapahtunut.

Näkemykset siitä miten hyvin seuraavat asiat ovat toteutuneet hyvinvointialueen kanssa tapahtuneessa yhdyspinta-yhteistyössä.

Vastausten %-jakaumat. (N=790)



Näkemykset kunnan/ky:n ja hyvinvointialueen välisen työnjaon selkeydestä omalla toimialalla. Vastausten %-jakaumat. (N=790)



Maakuntien liittojen kyselyn tulokset – keskeisiä nostoja yhteistyöstä ja yhdyspinnoista

Tarkempi raportti maakuntien liittojen kyselystä www.kuntaliitto.fi/yhdyspinnat

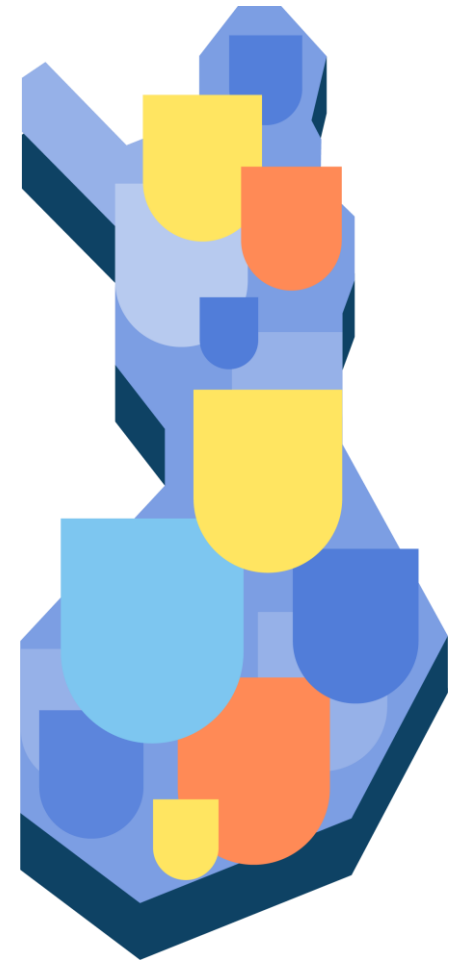
HYVIL

**KUNTA
LIITTO**

Maakuntien liittojen yhdyspintakysely 2023

Perustietoa kyselystä

- Kysely kohdistui maakunnan liiton, kuntien ja hyvinvointialueen alueelliseen yhteistyöhön. Kyselyllä haluttiin selvittää, millaista yhteistyötä maakuntien liitot tekevät alueen kuntien ja hyvinvointialueen kanssa, millainen rooli maakuntien liitoilla alueen toimijoiden yhteistyössä on, sekä millaisia kokemuksia maakuntien liitoilla yhteistyöstä on.
- Kysely lähetettiin kaikille maakuntien liitoille. Kysely lähetettiin maakuntajohtajille, hallintojohtajille ja aluekehitysjohtajille. Jokaisesta liitosta toivottiin yhtä vastausta, ja kyselyn vastaanottajia pyydettiin valitsemaan sopiva henkilö kyselyyn vastaajaksi.
- Kysely toteutettiin kesä-elokuussa 2023 ja siihen saatiin vastaukset 16 maakunnan liitolta. Vastaajista 8 oli maakuntajohtajia, 5 aluekehitysjohtajia (tai vastaavia) ja loput muita johtajia tai asiantuntijoita.



Maakuntien liittojen yhdyspintakysely 2023

Keskeisiä huomioita 1/2

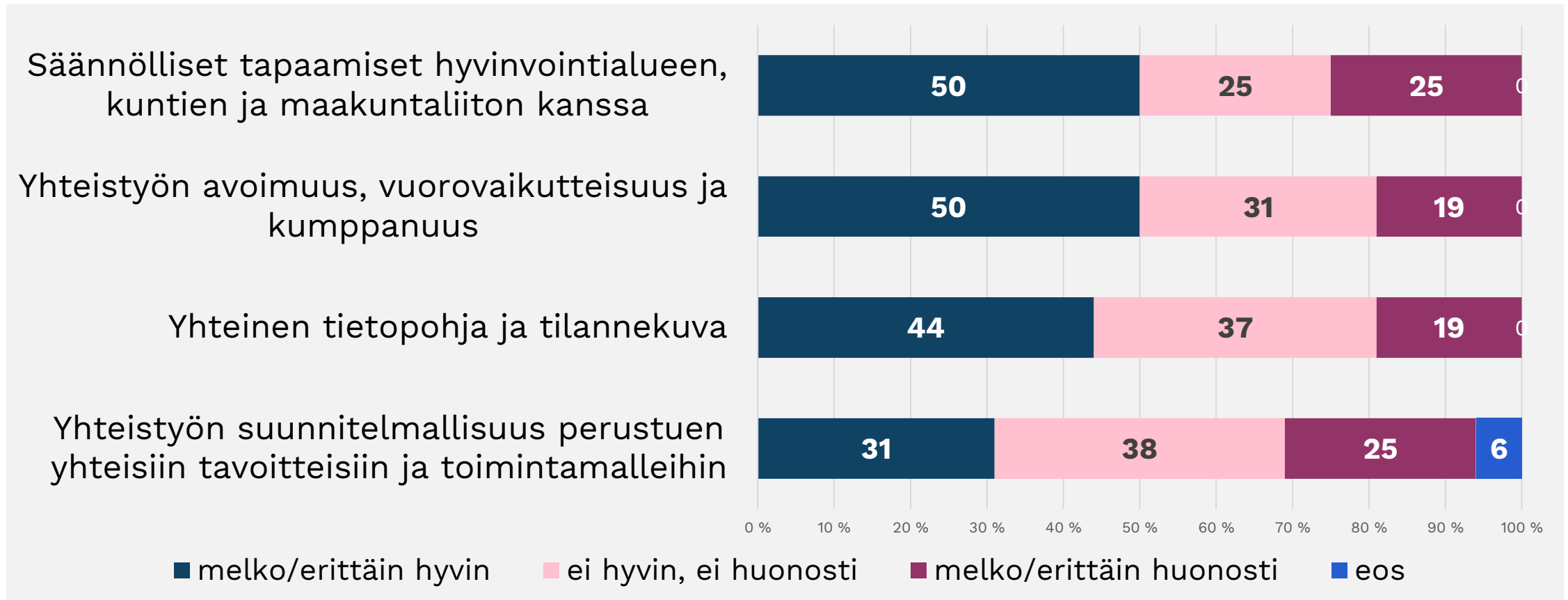
- Maakunnan liiton rooli kuntien ja hyvinvointialueiden kanssa tehtävässä yhteistyössä vaihtelee merkittävästi eri alueilla. Myös yhteistyön määrässä ja sisällöissä näyttäisi olevan merkittäviä eroja eri alueiden välillä.
- Maakunnan liiton roolina on vastanneiden mukaan muun muassa tuottaa tietoa ja tilannekuvaa alueesta, toimia kehittäjänä ja verkostojen kokoajana sekä ”alustana kuntien ja hyvinvointialueen yhteistyössä”.
- Kuntayhteistyön arvioidaan toimivan hyvin ja suuri osa vastanneista kokee myös hyvinvointialueen kanssa tehtävän yhteistyön toimivana. Yhteistyötä maakunnan liiton ja hyvinvointialueen välillä koetaan kuitenkin olevan vähän; vastanneista joka neljäs kertoo yhteistyötä tehtävän paljon ja joka kolmannen mukaan vain vähän.
- Puolet vastanneista kokee kuntien, hyvinvointialueen ja maakunnan liiton yhteistyön olevan avointa, vuorovaikutteista ja kumppanuuteen perustuvaa. Yhteistyön suunnitelmallisuudessa ja yhteisessä tilannekuvassa ja tietopohjassa näyttäisi olevan useimmilla alueilla vielä paljon tekemistä.

Maakuntien liittojen yhdyspintakysely 2023

Keskeisiä huomioita 2/2

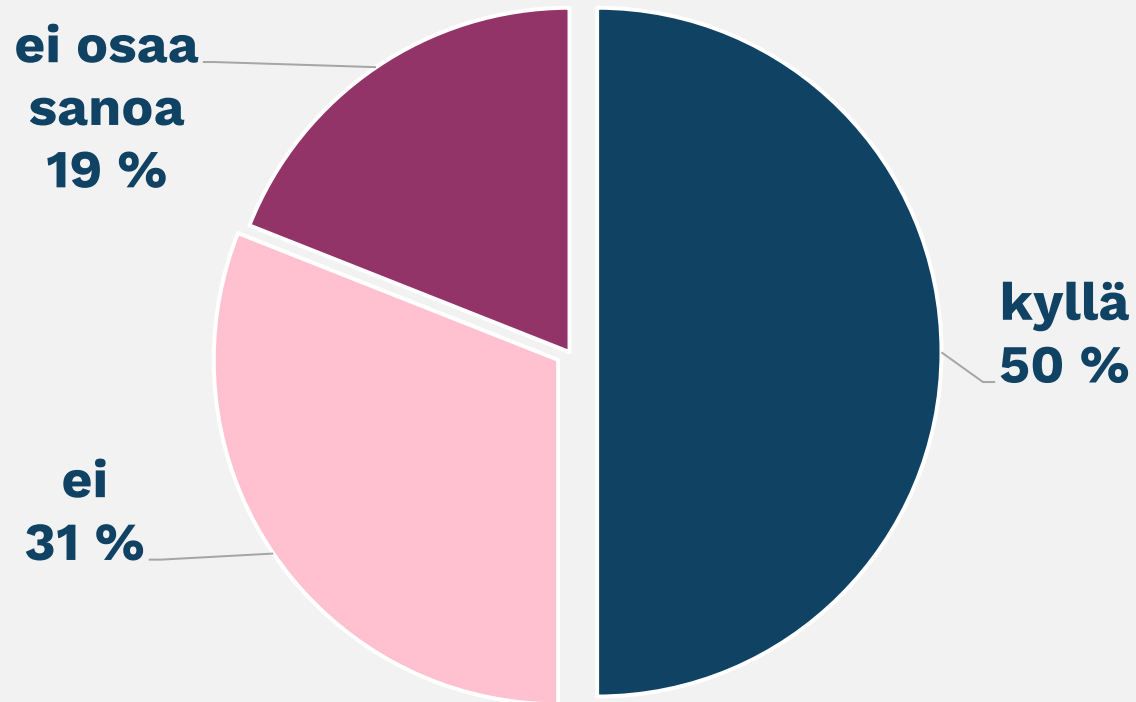
- Strategisen yhteistyön (yhteiset strategiset aluetta koskevat linjaukset ja strateginen yhteistyösopimus) tilanne jakautuu runsaasti alueittain. Yhteistyö strategisissa linjauksissa toteutuu mm. yhteisenä strategian laatimisena, yhteisen tilannekuvan luomisena, yhteisinä maakunnan kehittämisen linjauksina, yhteisinä aluekehittämiskeskusteluina ja yhteisten hallitusohjelmatavoitteiden laatimisena.
- Maakunnan liitto toimii osalla alueista kuntien ja hyvinvointialueen yhteistyön tukijana ja tämä rooli näkyy myös vahvasti TE-palvelut 2024 –uudistuksen valmistelussa.
- Yhteistyö on kyselyn vastausten mukaan etenemässä ja tiivistymässä. Yhteisiä suunnitelmia on olemassa ja yhteistyössä on monilla alueilla monia toimivia osa-alueita. Yhteistyön toimivuuden osalta esille tuli mm. toimiva vuorovaikutus ja rakentavat keskustelut, säännölliset tapaamiset, avoimuus ja yhteinen tahtotila, yhteiset strategiset linjaukset ja onnistumiset eri yhteistyöteemoissa.
- Parannettavaa yhteistyössä nähtiin erityisesti mm. tilannekuvan jakamisessa, yhteisen vision rakentamisessa, yhdyspintojen selkeyttämisessä, ennakoivassa yhteistyössä, strategioiden integraatiossa ja palveluverkkoon liittyvässä valmistelussa.

Arviot siitä miten seuraavat asiat ovat toteutuneet maakunnan liiton, kuntien ja hyvinvointialueen välisessä yhteistyössä. Vastausten %-jakaumat, N=16.



Maakuntien liittojen yhdyspintakysely 2023:

Yhteistyön yleisyys maakunnan liiton ja hyvinvointialueen välillä yhteistyötä maakuntaa koskevissa strategisissa linjauksissa. Vastausten %-jakauma, N=16.



Joka toisella kyselyyn vastanneella maakunnan liitolla on yhteistyötä hyvinvointialueen kanssa maakuntaa koskevissa strategisissa linjauksissa, joka kolmannella ei ole.

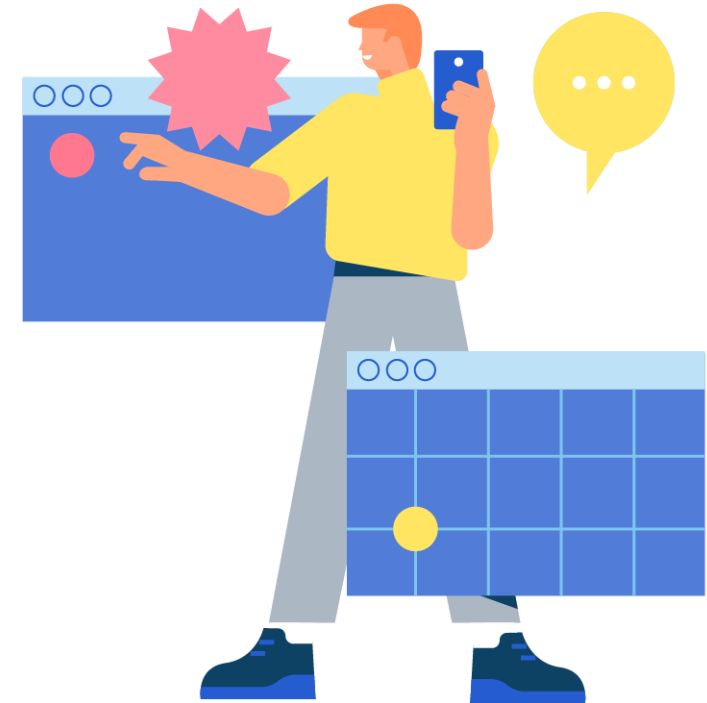
Lopuksi

Loppusanat

- Tässä raportissa on käsitelty kuntien ja hyvinvointialueiden sekä maakuntien liittojen välistä yhteistyötä hyvinvointialueuudistuksen jälkeisinä kuukausina.
- Keskeisenä huomiona voidaan pitää sitä, että **yhteistyö on monilla osa-alueilla vielä alkuvaiheessa**. Yhteistyö etenee alueilla eri tahtiin ja alueille on muodostunut ja on muodostumassa monenlaisia rakenteita ja toimintatapoja yhteistyöhön.
- **Yhteistyö ei ole monilla alueilla vielä strategisella tasolla**, mikä ei ole yllättävä tulos näin suuren reformin kohdalla. Uudistusten toimeenpanovaiheen tiedetään olevan erityisen vaativaa ja kriittistä aikaa, jolloin uudistuvan tai uuden organisaation toiminta helposti näyttäytyy sisäänpäin kääntyneenä. Hyvinvointialueiden työsarkaa voidaan kaiken kaikkiaan pitää historiallisen suurena ja näin ollen toteutusvaiheen voidaan olettaa kestävän selvästi pidempään kuin esimerkiksi kuntaliitoksen toteutusvaihe. (Kuntaliitossa tehdyn ”Kuntaliitokset suurennuslasin alla” –selvityksen mukaan kolmesta vuodesta jopa valtuustokauteen)
- Yleisiä yhteistyörakenteita on valmisteltu kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyönä viime kuukausina alueilla eri tavoin. **Yhteistyö vaihtelee runsaasti myös yhdyspintakohtaisesti**. Alueilla korostuvat erilaiset yhteistyön osa-alueet ja yhdyspinnat. Toisella alueella esimerkiksi kotoutumisen yhteistyössä on hyvin edetty ja toisella alueella varautumisen kokonaisuudessa ollaan pidemmällä.
- Kaiken kaikkiaan **yhteistyössä on vielä paljon tekemistä ja työnjako on monilla yhdyspinnoilla vielä epäselvä**. Tulevien vuosien ja kuukausien yhteistyön keskeisenä teemana tulee todennäköisesti korostumaan palveluverkkoon liittyvä kysymykset, jotka ovat viime kuukausina nousseet enenevissä määrin esille.

Linkkejä materiaaleihin:

- Kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyön strateginen johtaminen (10/2022): [Kuntien ja hyvinvointialueen yhteistyön strateginen johtaminen \(kuntaliitto.fi\)](https://kuntaliitto.fi/kuntien-ja-hyvinvointialueiden-yhteistyon-strateginen-johtaminen)
- Kuntien ja hyvinvointialueiden neuvottelut (12/2022): [Neuvottelusuosituksia14122022 \(kuntaliitto.fi\)](https://kuntaliitto.fi/neuvottelusuositukset)
- Suosituksia kuntien ja hyvinvointialueen johtamiseen (2/2022): [Kuntien ja hyvinvointialueiden yhteisen johtamisen malli \(kuntaliitto.fi\)](https://kuntaliitto.fi/kuntien-ja-hyvinvointialueiden-yhteisen-johtamisen-malli)
- Strategisen yhteistyösopimuksen mallipohja: [Strategisen yhteistyösopimuksen mallipohja kuntien ja hyvinvointialueiden hyödynnettäväksi | Kuntaliitto.fi](https://kuntaliitto.fi/strategisen-yhteistyosopimuksen-mallipohja)



Lisätietoja:

Jarkko Majava

jarkko.majava@kuntaliitto.fi

050 3252306

Sami Niemi

sami.niemi@kuntaliitto.fi

050 589 9187

Marianne Pekola-Sjöblom

marianne-pekola.sjoblom@kuntaliitto.fi

050 337 5634



Johanna Sorvettula

johanna.sorvettula@hyvil.fi

050 472 1378

Liisa Jurmu

liisa.jurmu@kuntaliitto.fi

050 479 6835

HYVIL



[**www.kuntaliitto.fi**](http://www.kuntaliitto.fi)