

Kuntien, hyvinvointialueiden ja maakunnan liittojen yhteistyön tilanne

Liisa Jurmu ja Mari Kuparinen

19.5.2026



Kunnat ja hyvinvointialueet ovat itsehallinnollisia toimijoita

Kunnat

Varhaiskasvatus
Esi- ja perusopetus
Lukio- ja ammatillinen koulutus
Vapaa sivistystyö
Kulttuuri-, liikunta ja nuorisopalvelut
Yhdyskuntatekniikka ja ympäristö
Maankäyttö, asuminen ja liikenne
Elinkeinot ja työllisyys
Työvoimapalvelut

Molemmat tarvitsevat toisiaan, jotta voivat hoitaa tehtävänsä hyvin; asukkaiden palveluketjujen sujuvuus lähtökohtana

Yhteistyö perustuu tasavertaisuuteen ja kumppanuuteen

Lainsäädäntö on yhteistyön toteuttamismuotojen osalta väljä: alueilla tulee löytää toimivimmat tavat tehdä yhteistyötä

Hyvinvointialueet

Terveystieteiden tutkimuskeskus
Terveystieteiden tutkimuskeskus
Sosiaalihuolto
Pelastustoimi



Yhteisenä tavoitteena hyvinvoivat asukkaat ja elinvoimaiset kunnat ja alueet

Kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyön kokonaisuus on laaja

Yleiset yhteistyörakenteet ja strateginen johtaminen

Palveluverkko, maankäyttö
ja kiinteistöt

Hyvinvoinnin ja terveyden
edistäminen

Asuminen

Lasten ja nuorten palvelut

Työllisyyden edistäminen

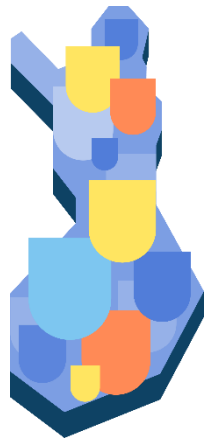
Opiskeluhoolto

Varautuminen ja turvallisuus

Ikäihmisten palvelut

Maahanmuutto ja kotoutuminen

+ muut teemat ja kysymykset



Yhteistyön tilannetta selvitettiin neljännen kerran kuntajohdolta

KUNTA
LIITTO Kommun-
förbundet

Kuntaliiton tilannekuvakysely kuntien ja hyvinvointialueiden yhdyspinnoista

Tuloksia helmi-maaliskuussa 2026 toteutetusta kuntajohdon kyselystä: Miten kunnat kokevat yhteistyön hyvinvointialueiden kanssa?

8.4.2026

Uutiset

Hyvinvointialueiden ja kuntien yhteistyön sujuvuudessa on suuria vaihteluja

Eniten haasteita on Itä-Uudellamaalla, Etelä-Pohjanmaalla ja Pohjois-Savossa.



Moni on mukana sekä kunnan että hyvinvointialueen päätöksenteossa. Kuva: Pictabay

Jouni Lampinen

JULKAISTU 8.4.2026 - 00:02



Kysely: Kuntien tyytyväisyydessä hyvinvointialueisiin suuria eroja – Valtio-ohjaus vaikeuttaa yhteistyötä

DEMOKRAATTI / ARJA JOKI



Kyselytutkimuksen mukaan yhteistyössä on haasteita vaihtelevasti eri sektoreilla, ja onnistumiset ja ongelmat vaihtelevat myös alueittain.

KUNTA
LIITTO

Kyselytutkimus: Kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyö jakaa jyrkästi kuntajohtoa – kolmannes kunnista kokee yhteistyön toimivan hyvinvointialueiden kanssa

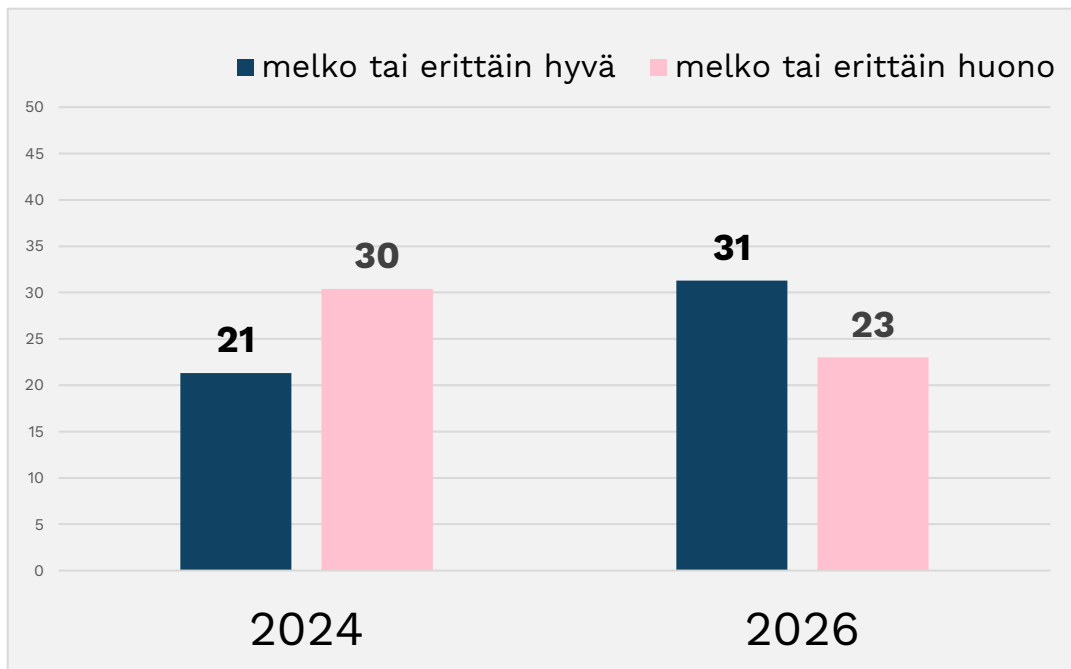
8.4.2026 00:01:00 EEST | Suomen Kuntaliitto / Finlands Kommunförbund | Tiedote

Jaa

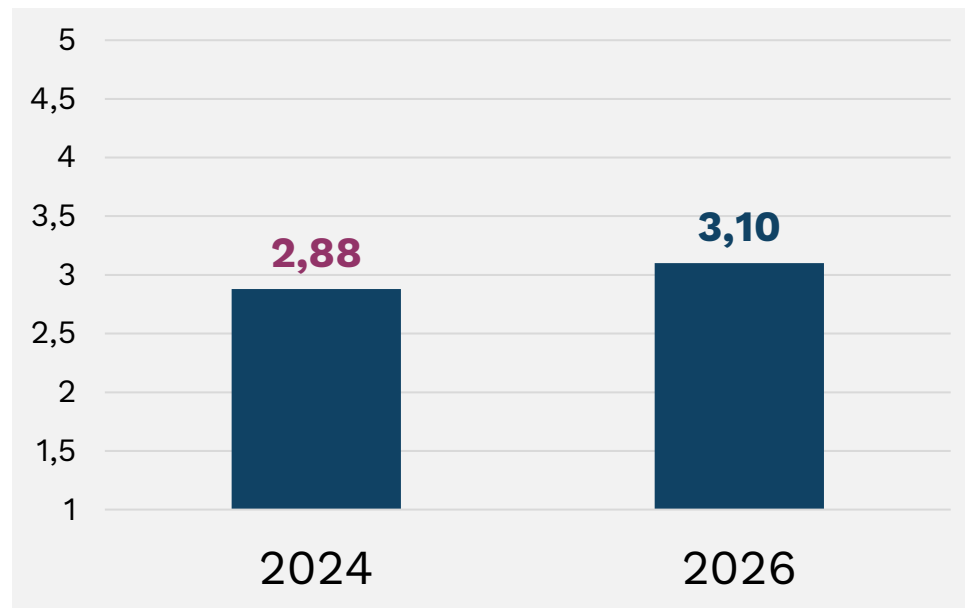
Kunta- ja kuntayhtymäjohdolle tehdyn kyselyn mukaan yhteistyö hyvinvointialueen kanssa on edennyt myönteiseen suuntaan. Kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyö kuitenkin jakaa kuntajohtoa: kolmannes kokee yhteistyön toimivan hyvin, kun taas lähes neljännnes arvioi sen heikoksi. Kuntaliiton tuoreen kyselyn mukaan yhteistyö on kehittynyt, mutta sitä haastavat epäselvä työnjako, talouspaineet ja vastakkainasettelu.

Miten arvioit yhteistyön toimivuutta kuntasi/organisaatiosi ja hyvinvointialueen välillä tällä hetkellä?

% vastanneista pitää yhteistyötä melko tai erittäin hyvänä vs. melko tai erittäin huonona.

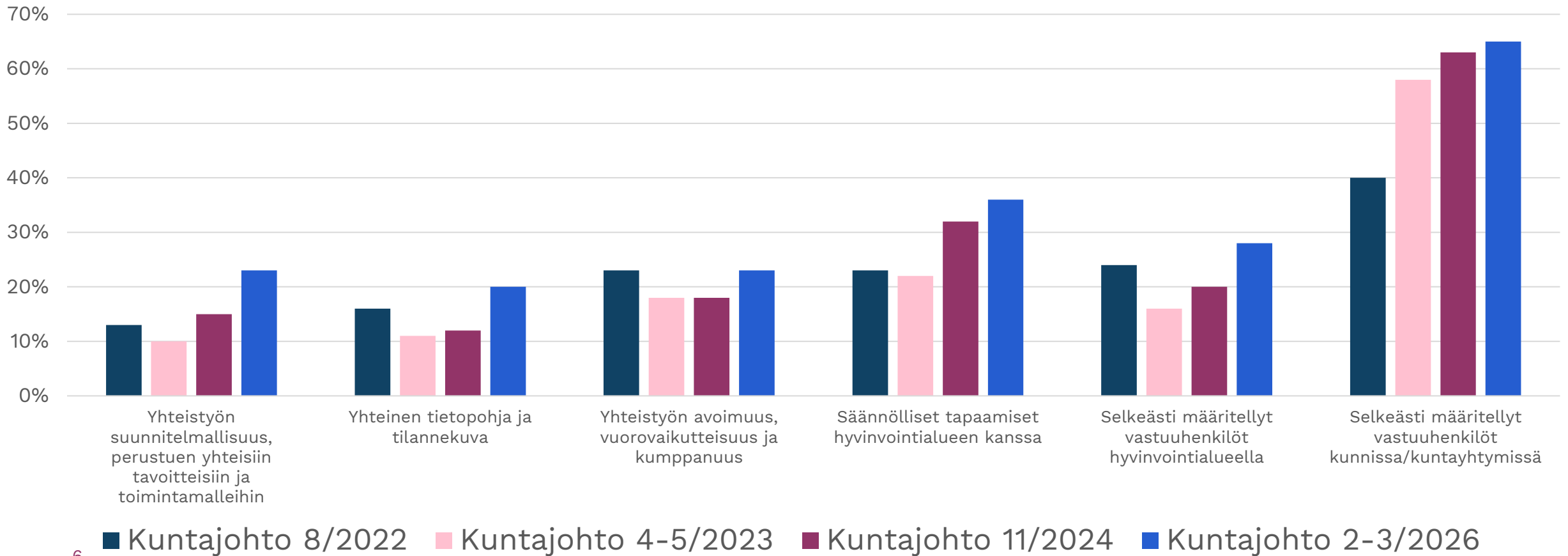


Keskiarvot asteikolla 1-5; mitä korkeampi arvo, sitä toimivampana pitää yhteistyötä.



Kuntaedustajien näkemykset siitä, miten hyvin seuraavat asiat ovat toteutuneet hyvinvointialueen kanssa tapahtuneessa yhteistyössä v: 2022-2026

% vastanneista arvioi toteutuneen melko/erittäin hyvin.



Yhdyspintakysely kunnille ja kuntayhtymille 2-3/2026

Miten seuraavat asiat ovat toteutuneet hyvinvointialueen kanssa tapahtuneessa yhdyspintayhteistyössä?

Keskiarvot kuntavastaajien osalta (asteikko 1-5, erittäin huonosti/erittäin hyvin)

Hyvinvointialue	Säännölliset tapaamiset hyvinvointialueen yhteyshenkilöiden /vastuuhenkilöiden kanssa	Selkeästi määritellyt vastuuhenkilöt hyvinvointialueella	Selkeästi määritellyt vastuuhenkilöt kuntaorganisaatiossa/kuntayhtymässä	Yhteistyön suunnitelmallisuus perustuen yhteisiin tavoitteisiin ja toimintamalleihin	Valmistelu yhteiseen tietopohjaan ja tilannekuvaan perustuen	Yhteistyön avoimuus, vuorovaikutteisuus ja kumppanuus	Kuntien ja hyvinvointialueiden luottamushenkilöiden välinen yhteistyö	Päätöksentekoprosessien avoimuus	Yhteistyö asukkaiden ja palvelujen käyttäjien osallisuuden vahvistamisessa ja toteuttamisessa	N
Etelä-Karjala	3,5	3,4	4,0	3,4	3,2	3,4	3,2	3,4	3,6	18
Etelä-Pohjanmaa	2,4	2,4	3,9	2,4	2,3	2,4	2,8	2,6	1,9	27
Etelä-Savo	3,2	3,0	3,7	2,9	2,6	2,5	2,5	2,3	2,6	17
Helsinki	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	4,0	3,0	4,0	4,0	1
Itä-Uusimaa	2,4	2,0	3,8	1,8	2,0	2,0	1,7	2,0	2,0	6
Kainuu	3,3	3,2	4,1	3,3	2,9	3,4	2,7	2,8	2,6	13
Kanta-Häme	3,1	2,7	3,6	2,8	2,7	3,0	2,6	2,9	2,4	21
Keski-Pohjanmaa	3,0	2,9	4,0	2,9	3,0	2,7	3,0	2,6	2,8	15
Keski-Suomi	3,2	2,5	3,7	2,6	2,4	2,4	2,6	2,2	2,4	33
Keski-Uusimaa	3,9	3,7	4,1	3,1	3,3	3,4	3,0	3,1	3,2	15
Kymenlaakso	3,0	3,0	3,5	2,5	2,0	2,8	1,7	2,3	2,5	4
Lappi	2,5	2,6	3,6	2,7	2,6	2,5	2,4	2,7	2,3	26
Länsi-Uusimaa	3,4	2,8	3,5	2,2	2,4	2,6	2,8	2,5	2,9	19
Pirkanmaa	3,4	3,1	3,9	3,0	2,9	3,0	2,8	2,8	2,8	49
Pohjanmaa	2,5	2,7	3,8	2,6	2,8	2,6	3,1	2,5	2,9	25
Pohjois-Karjala	3,4	3,4	3,7	3,3	2,9	3,1	2,7	2,8	2,9	19
Pohjois-Pohjanmaa	2,5	2,5	3,5	2,5	2,5	2,5	2,5	2,4	2,3	57
Pohjois-Savo	2,5	1,9	3,6	2,2	2,2	2,3	2,4	2,3	2,0	31
Päijät-Häme	3,1	3,1	3,9	2,9	2,9	3,0	2,7	2,9	2,9	20
Satakunta	3,0	2,5	4,1	2,6	2,3	2,7	2,7	2,8	2,5	23
Vantaa-Kerava	3,8	3,0	3,8	2,8	3,0	3,2	3,5	2,0	2,0	6
Varsinais-Suomi	3,3	2,8	3,9	2,8	2,7	2,7	2,6	2,4	2,4	41
Kaikki vastaajat	3,0	2,8	3,8	2,7	2,6	2,7	2,7	2,6	2,6	486
Vaihteluväli	2,4-4,0	1,9-4,0	3,5-4,1	1,8-4,0	2,0-4,0	2,0-4,0	1,7-3,5	2,0-4,0	1,9-4,0	
N	458	467	453	465	446	468	236	338	350	

Yhteistyössä toimivaa?

Operatiivisella tasolla on pystytty ratkaisemaan asioita hyvin, mutta strategisemmän tason yhteinen ennakointi ja kuntakohtaisten vaikutusten arviointi kaipaa vielä vahvistamista. (LH)

Perhekeskusmalli toimii loistavasti meillä ja on jopa parantunut hyvinvointialueen aikana. (VH)

Saatu pitkän työskentelyn jälkeen toimivat yhteistyörakenteet ja prosessit myös kuvattu. (VH)

Suunnittelu ja seuranta tehdään yhdessä. (VH)

Onnistumisia on vaihtelevasti eri yhdyspinnoilla



Yhteistyössä parannettavaa? Millä yhdyspinnoilla on erityisesti haasteita? Nostoja avoimista vastauksista

Kuntapuheenjohtajat

Toimitilat ja vuokraneuvottelut
Palveluverkkoon liittyvä yhteistyö
Luottamushenkilöiden tietämyksessä yhteistyöstä
Ennakoivassa viestinnässä
Vuorovaikutuksessa ja tiedonkulussa
Toimintaympäristön tuntemisessa ja kuntien asiantuntemuksen hyödyntämisessä
Työllisyyden edistämisen yhteistyössä haasteita

Viestintä kuntalaisille ja työntekijöille: muutoksista tiedottaminen ei aina ole riittävän ennakoivaa tai yhdenmukaista, mikä lisää epävarmuutta ja kuormittaa henkilöstöä ja asiakkaita

Kuntajohtajat ja muu yleisjohto

Avoimuuden osalta on paljon parannettavaa
Tiedottaminen ontuu
Avoin ja rehellinen kanssakäyminen, toisten kunnioittaminen vaikeissakin asioissa
Tilojen vuokrauskysymykset
Perhepalveluiden erityisryhmien liittymäpinnat sivistyspalveluihin
Ei ole sopimusta yhteistyöstä
Eri yhdyspinnoilla haasteita: varautuminen, hyte, työkyvyn tuki, lapsiperhepalvelut, ikäihmiset

Hyvinvointialueella ei ole kasvoja kunnan suuntaan

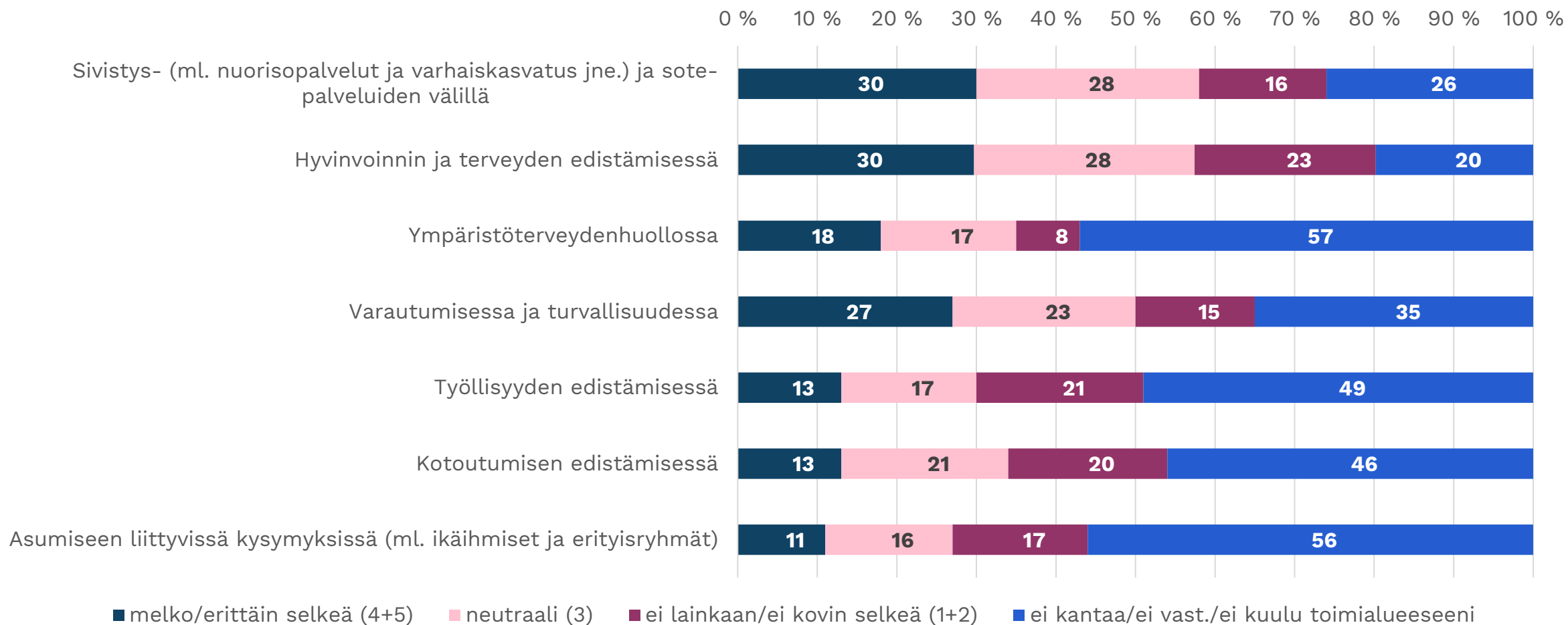
Toimialajohto

Tiedolla johtamisessa ja tilannekuvassa puutteita
Yhteistyöltä puuttuu rakenteet
Vastuut ja roolit osin epäselviä
Koordinointi ja kokonaisuuden johtaminen on puutteellista
Pitkän aikavälin suunnittelussa
Hyvinvointialue sanelee ja yhteistyö ei ole tasa-arvoista
Haasteita eri yhdyspinnoilla, vahvasti nousevat opiskeluhoito ja vammaispalvelut, työkyvyn tuki, kiinteistöasiat, lasten ja nuorten palvelut
Hyvinvointialueen säästöpainheet tuovat epävarmuutta yhteiseen suunnitteluun

Yhdyspintakysely kunnille ja kuntayhtymille 2-3/2026

Miten selkeänä pidät työnjakoa kuntasi/organisaatiosi ja hyvinvointialueen välillä?

Kunnat ja kuntayhtymät, vastausten %-jakaumat (n=505)



Valtion ohjaus vaikuttaa yhteistyöhön:

”Jatkuvat lakimuutokset vaikeuttavat yhteistyötä”

”Hyvinvointialueet ovat aliresursoituja”

”Norminpurku olisi tarpeen monessa asiassa”

”Hyvinvointialueilla tulisi olla taloudellisia kannusteita”

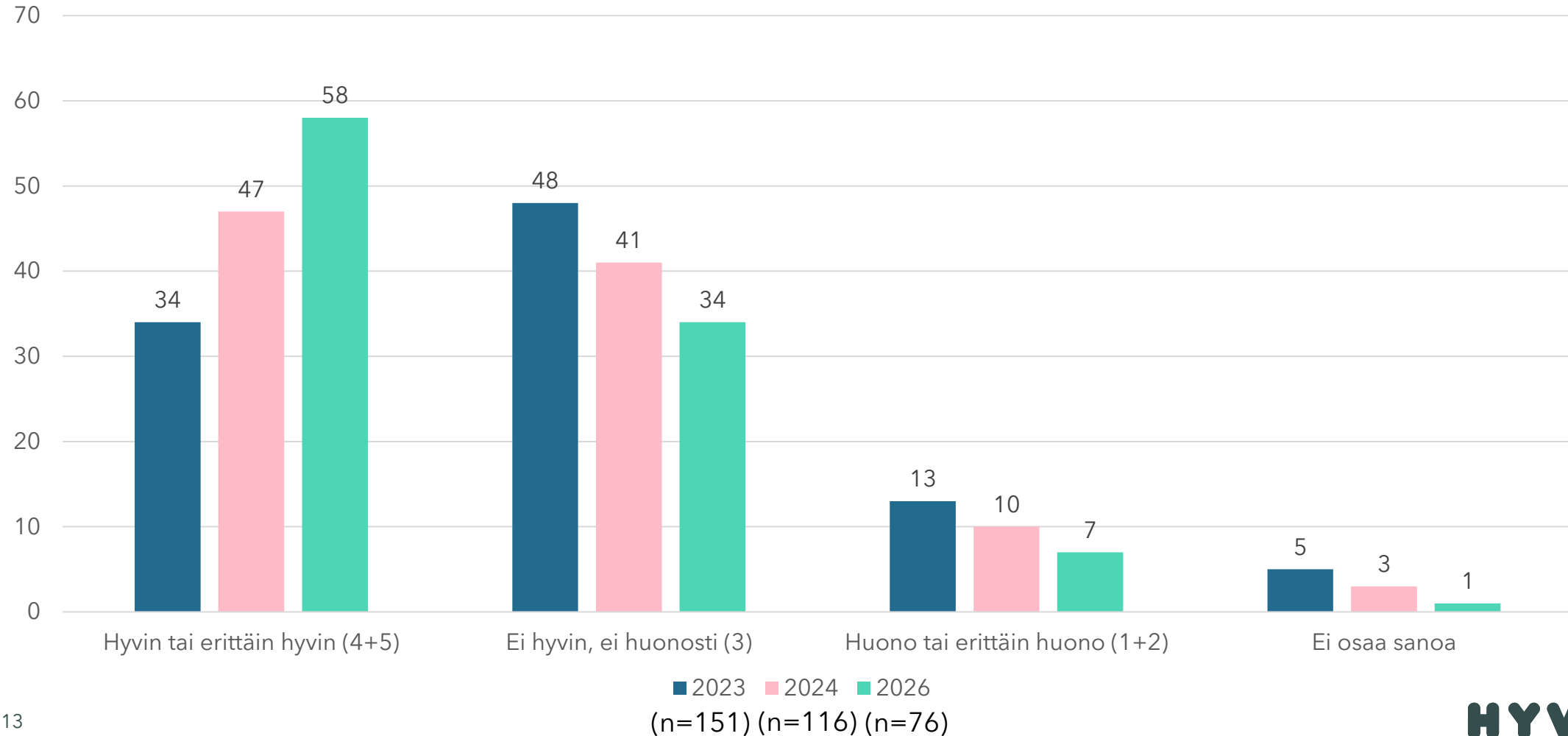


Miltä yhteistyö näyttää hyvinvointialueiden näkökulmasta?

Tuloksia hyvinvointialueiden johdolle 2026 toteutetusta kyselystä

Arvioiden kehittyminen yhteistyön toimivuudesta 2023-2026 hyvinvointialueen ja alueen kuntien välillä

Vastausten %-jakaumat: hyvinvointialueiden johto, kaikki vastaajat



Kuvaile vapaasti, millainen rooli hyvinvointialueella on mielestäsi alueen elinvoiman edistämisessä? (n=48)

ROOLI ON KESKEINEN / TÄRKEÄ

- Hyvinvointialueen rooli on keskeinen.
- Rooli on keskeinen ja sitä ei huomioida riittävästi / Erittäin tärkeä.
- Hyvinvointipalvelut ovat ratkaisevan tärkeitä alueen elinvoiman edistämisessä.
- Hyvin järjestetyt ja toimivat palvelut ovat vetovoimatekijä maakuntaan.
- HVA edistää asukkaiden hyvinvointia, työkykyä ja mahdollisuutta turvalliseen elämään.
- Toimintakykyiset ja osallistuvat asukkaat tuovat elinvoimaa. / Elinvoima ja hyvinvointi kulkevat käsi kädessä.

MERKITTÄVÄ TYÖNANTAJA ALUEELLA

- Suuri työpaikka, jonka pitäisi houkutella hyvätuloisia veronmaksajia maakuntaan.
- Hyvinvointialue on merkittävä työllistäjä.
- Alueen suurin työnantaja.
- Tarjota työpaikkoja ja harjoittelupaikkoja alueellisesti.

EI ROOLIA / VAIN KUNTIEN TEHTÄVÄ

- Ristiriitainen rooli.
- Elinvoiman edistäminen on ensisijassa kuntien tehtävä.
- Tehtävänä vastata SoTePe palveluista.

Uusi VM:n asettama työryhmä kuntien, hyvinvointialueiden ja valtion välisen yhteistyön edistämiseksi

- Yhteistyöryhmän tehtävänä on kuntien ja hyvinvointialueiden yhdyspintoihin liittyen
 - edistää yhteistyötä tukevia rakenteita ja tiedon kulkua,
 - selvittää yhteistyön esteitä ja keskeisimpiä ongelmakohtia,
 - tehdä ehdotuksia säädösmuutoksiksi tai uusiksi toimintatavoiksi,
 - tukea hyvien käytäntöjen leviämistä vahvistaa mukana olevien organisaatioiden välistä yhteistyötä.
- Mukana VM, STM, TEM, OKM, SM, Hyvil ja Kuntaliitto
- Ryhmän toimikausi on 13.3.2026–31.3.2027.

Työryhmä asetettu kuntien ja hyvinvointialueiden yhdyspintatyön vahvistamiseksi

valtiovarainministeriö
13.3.2026 12.24 TIEDOTE



Valtiovarainministeriö asetti 13. maaliskuuta yhteistyöryhmän edistämään kuntien, hyvinvointialueiden ja valtion välistä yhteistyötä. Työn tavoitteena on varmistaa, että kuntien ja hyvinvointialueiden vastuut selkiytyvät ja palvelut toimivat asukkaiden näkökulmasta sujuvasti.

**Yhteistyön tilannetta
selvitettiin myös maakunnan
liitoille suunnatulla kyselyllä:**

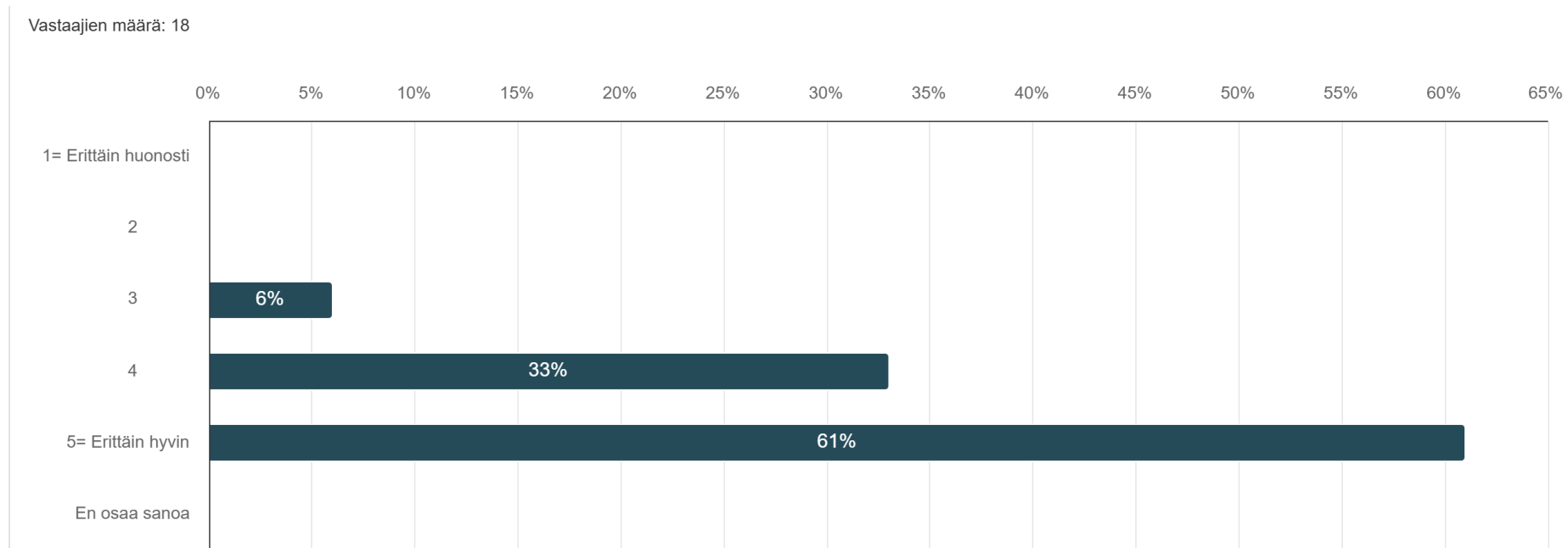
Alustavia makupaloja tuloksista

Maakuntien liittojen yhdyspintakysely

Perustietoa kyselystä

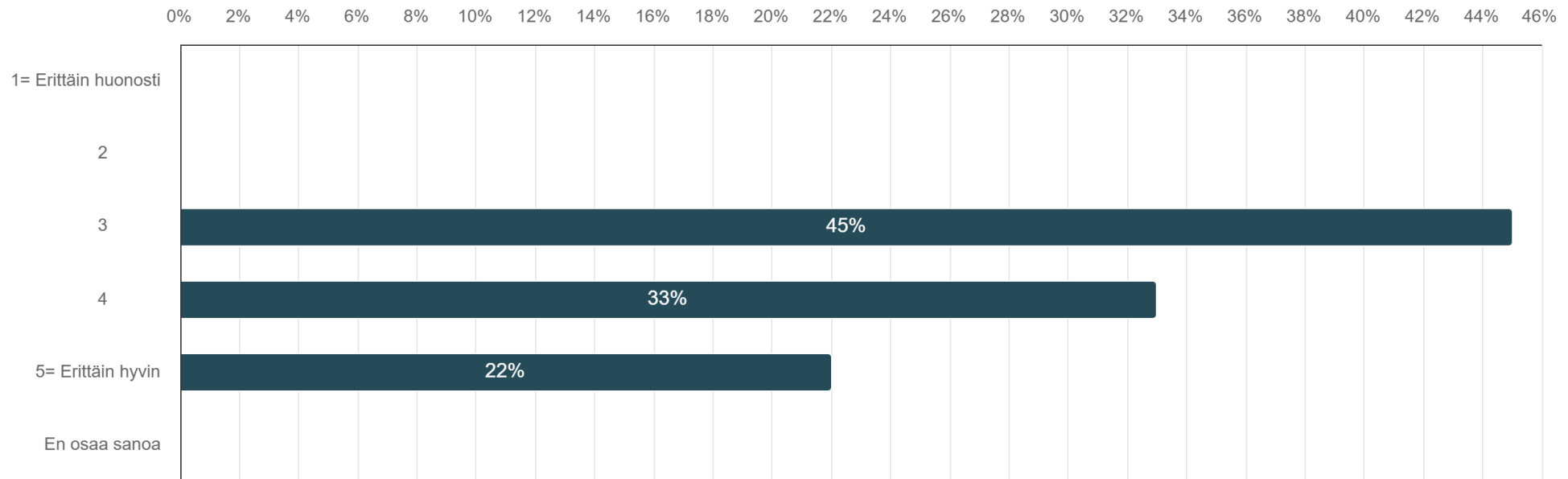
- Kysely kohdistui maakunnan liiton, kuntien ja hyvinvointialueen alueelliseen yhteistyöhön. Kyselyllä haluttiin selvittää, millaista yhteistyötä maakuntien liitot tekevät alueen kuntien ja hyvinvointialueen kanssa, millainen rooli maakuntien liitoilla alueen toimijoiden yhteistyössä on, sekä millaisia 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 oli avoinna 3-5/2026 ja siihen saatiin vastaukset kaikilta 18 maakunnan liitolta. Vastaajista 9 oli maakuntajohtajia, 4 aluekehitysjohtajia ja loput strategia-, yhteys- tai hallintojohtajia.

Miten maakunnan liiton yhteistyö alueen kuntien kanssa mielestänne toimii?

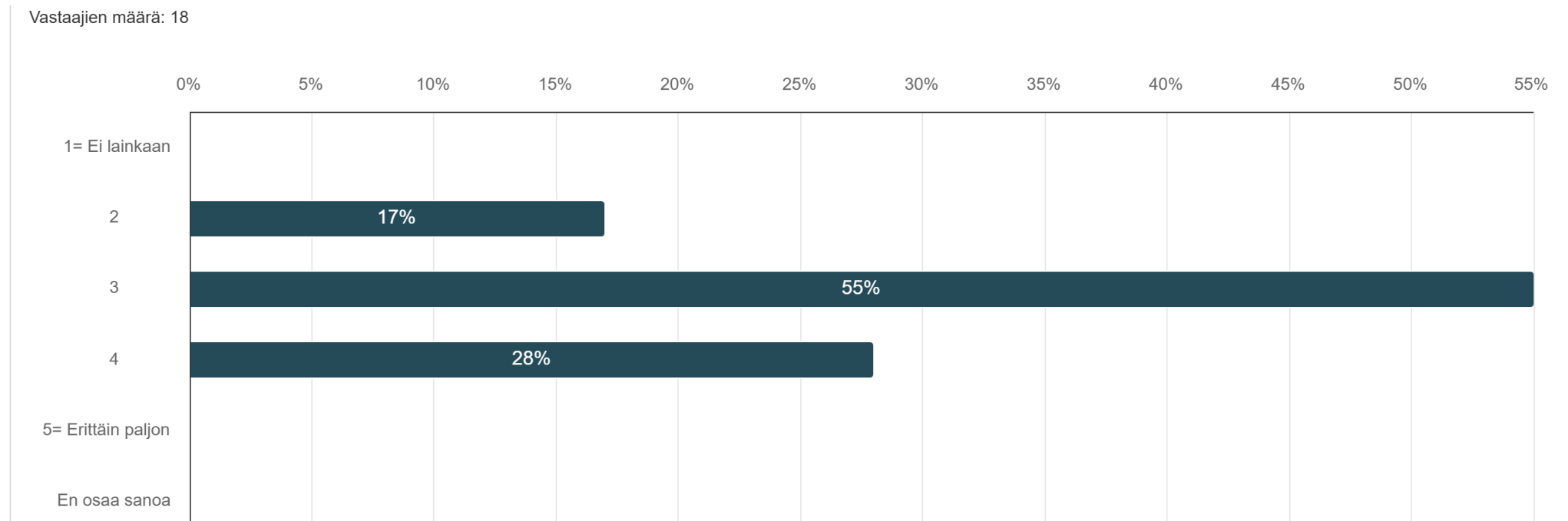


Miten maakunnan liiton yhteistyö hyvinvointialueen kanssa mielestänne toimii?

Vastaajien määrä: 18

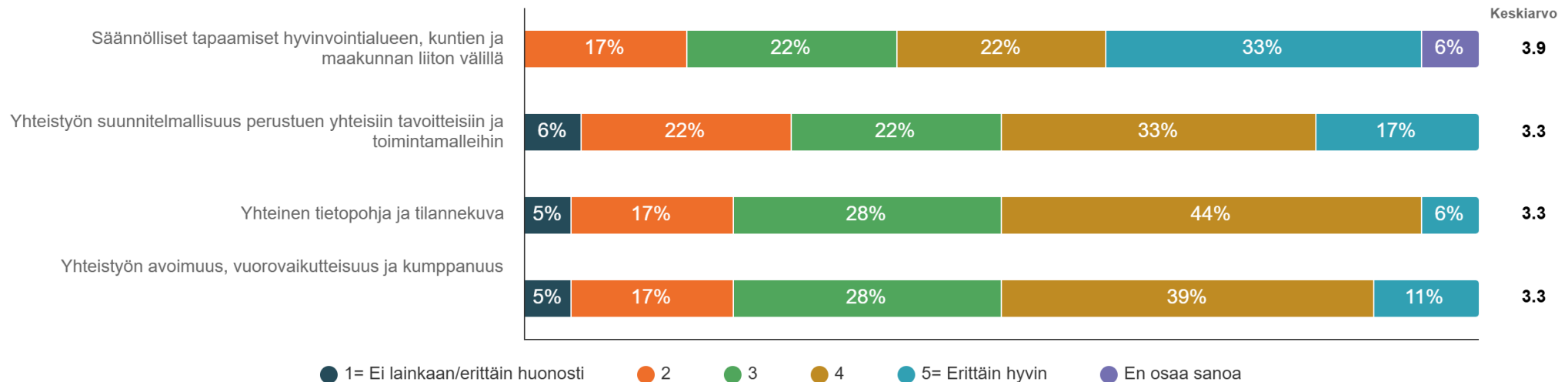


Missä määrin maakunnan liitto tekee yhteistyötä hyvinvointialueen kanssa?



Miten seuraavat asiat ovat mielestänne toteutuneet maakunnan liiton, kuntien ja hyvinvointialueen välisessä yhteistyössä?

Vastaajien määrä: 18



Millainen rooli maakunnan liitolla on alueenne kuntien ja hyvinvointialueen yhteistyössä?

Liitto koordinoi elinvoima-, kumppanuus- kuntajohtaja ja muita mekanisme, joihin myös HVA osallistuu. Saumaton yhteistyö.

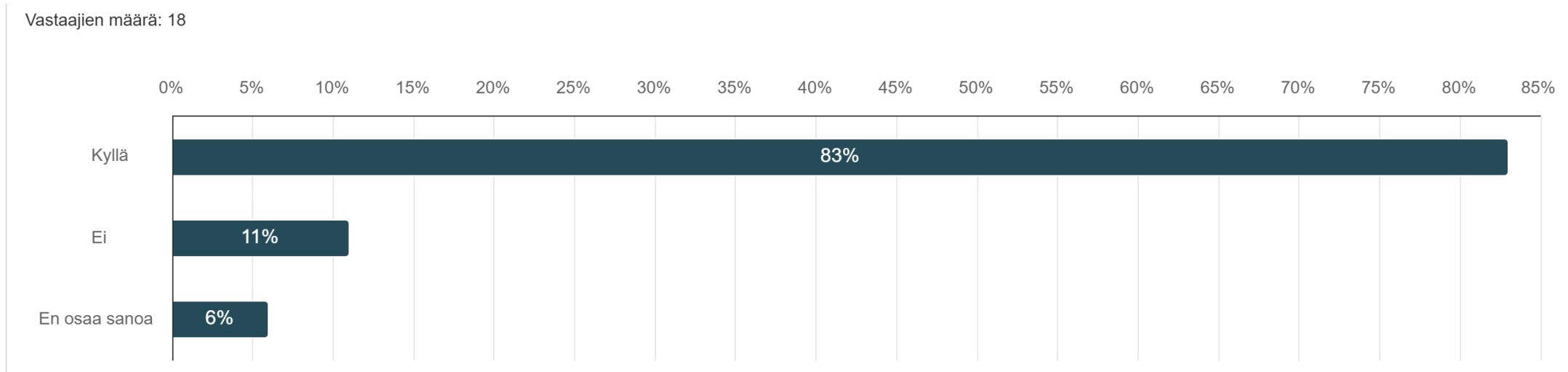
Rooli rajoittuu lähinnä siihen, että hyvinvointialueen johtaja on kutsuttuna meidän säännöllisesti (n.1krt/kk) kokoontuvaan kuntajohtajaverkoston kokouksiin.

...liitolla on hyvät suhteet ja vuorovaikutus hyvinvointialueelle. Yhteistyö ei kuitenkaan ole säännöllistä ja siinä on kehitettävää.

...liitto kutsuu koolle johtajakokouksen, joka kokoaa maakunnan kuntien, hyvinvointialueen ja elinvoimakeskuksen johdon yhteen. Kokoontuminen on 6-8 kertaa vuodessa ja sen on todettu palvelevan hyvin eri osapuolten intressejä.

On vielä havaittavissa tiettyä alkukankeutta roolitusten osalta, mutta mm. konkreettista hankeyhteistyötä ja rahoitushakua kehittämiseen on lähdetty tavoittelemaan

Onko maakunnan liiton ja hyvinvointialueen välillä yhteistyötä maakuntaa koskevissa strategisissa linjauksissa?



Millaista yhteistyö strategisissa linjauksissa on?

Esimerkiksi toiminta ja yhteistyö maakunnallisessa, strategisen tason LAPE-ryhmässä. Tiivis yhteistyö HYTE-työssä ja nuorisovaltuustossa (yhteinen nuorisovaltuusto). Yhteiset "Etkot" ennen maakuntapäiviä.

Esim. EK Turva on toimijoita yhdistävä pitkän linjan foorumi.

Maakuntaliitto osallistuu hyvinvointialueen ja kuntien yhteistyöryhmiin, joissa käsitellään strategisia yhteistyökysymyksiä.

Maakunnan liiton keskeisiä strategisia prosesseja ovat maakuntakaavoitus ja maakuntastrategiatyö (maakuntaohjelma). Niissä on tehty hyvää keskinäistä yhteistyötä. Maakunnan liiton osallisuus hyvinvointialueen strategisissa linjauksissa on ollut kenties maltillisempi.

Edunvalvontatyötä tehdään yhteistyössä. Hyvinvointialueen johtaja osallistuu maakuntahallituksen kokouksiin edunvalvonnan osalta.

Kiitos

Liisa Jurmu

liisa.jurmu@kuntaliitto.fi

Mari Kuparinen

mari.kuparinen@kuntaliitto.fi

www.kuntaliitto.fi/yhdyspinnat

