

KUNTIEN JA HYVINVOINTIALUEIDEN YHDYSPINTAFOORUMI

**Kuntien ja
hyvinvointialueiden
yhteistyön tilanne
8.4.2026 klo 9-11**



KUNTIEN JA HYVINVOINTIALUEIDEN YHDYSPINTAFOORUMI

Kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyön tilanne

8.4.2026 klo: 9-11



- 9.00 Kunnat ja hyvinvointialueet yhteistyössä – Kuntaliitto ja Hyvil kuntien ja hyvinvointialueiden tukena, **Susanna Huovinen**, varatoimitusjohtaja, Kuntaliitto ja **Minna Korhikoski-Västi**, toimitusjohtaja, Hyvil
- 9.15 Kuntajohdon ja hyvinvointialuejohdon kyselyjen tulokset, erityisasiantuntija **Terhi Virtanen**, Hyvil ja erityisasiantuntija **Liisa Jurmu**, Kuntaliitto
Yhteistyökuulumisia kunnista ja hyvinvointialueilta:
- 9.45 **Miira Raiskila**, kunnanjohtaja, Maskun kunta
- 10.00 **Marjo Riitta Tervonen**, yhteistyöjohtaja, Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialue
- 10.15 Paneelikeskustelu kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyön tilanteesta
Susanna Huovinen, varatoimitusjohtaja, Kuntaliitto (juontaja)
Olli Naukkarinen, hyvinvointialuejohtaja, Kanta-Hämeen hyvinvointialue
Outi Mäkelä, kunnanjohtaja, Nurmijärven kunta
Jussi Virsunen, osastopäällikkö, valtiovarainministeriö
Annakaisa Iivari, osastopäällikkö, sosiaali- ja terveysministeriö
- 10.50 Loppusanat ja vastauksia kysymyksiin

Tilannekuvakysely hyvinvointialueiden ja kuntien yhdyspinnoista

Tuloksia hyvinvointialueiden johdolle 2026 toteutetusta kyselystä

Yhdyspintafoorumi 8.4.2026

Terhi Virtanen, Hyvinvointialueyhtiö Hyvil Oy

Tietoa kyselystä ja sen kohderyhmistä

- Kysely on osa Hyvinvointialueyhtiö Hyvil Oy:n ja Kuntaliitto ry:n yhteistyötä kuntien ja hyvinvointialueiden yhdyspintatyön tukena. Aiemmat kyselyt on toteuttanut Yhdyspinta -projekti, joka päättyi vuoden 2025 lopussa.
- Kyselyn kohderyhmiä hyvinvointialueilla olivat:
 - Aluevaltuustojen ja aluehallitusten puheenjohtajat,
 - Yhdyspintalautakuntien/yhdyspintavaliokuntien tai vastaavien puheenjohtajat,
 - Hyvinvointialuejohtaja sekä toimialajohtajat ja palvelualuejohtajat sekä
 - Helsingin osalta hyvinvointialuejohtaja sekä sosiaali-, terveys- ja pelastuspalveluiden toimialajohtajat ja palvelualuejohtajat.
- Kysely lähetettiin hyvinvointialueiden ja Helsingin kaupungin kirjaamoille 23.2.2026.
 - Muistutus kyselyyn vastaamisesta lähetettiin kirjaamojen kautta ke 3.3.2026
 - Lisäksi pe 5.3.2026 lähetettiin kohdennettu muistutus hyvinvointialuejohtajille, aluehallitusten ja -valtuustojen puheenjohtajille.
 - Vastausaika annettiin 8.3.2026 saakka (2 vkoa) mutta kysely pidettiin lopulta avoinna myös 9.3. päivän ajan, koska vastauksia tuli edelleen järjestelmään (+5).
 - Vastauksia saatiin yhteensä 78 kpl

Tietoa kyselyyn vastanneista

Alue	Vastanneita n= 78	% osuus kaikista vastanneista
Etelä-Karjala	2	2,5%
Etelä-Pohjanmaa	9	11,5%
Etelä-Savo	2	2,6%
Helsinki	1	1,3%
Itä-Uusimaa	0	0%
Kainuu	4	5,1%
Kanta-Häme	2	2,6%
Keski-Pohjanmaa	2	2,6%
Keski-Suomi	2	2,6%
Keski-Uusimaa	4	5,1%
Kymenlaakso	1	1,3%
Lappi	0	0%
Länsi-Uusimaa	1	1,3%
Pirkanmaa	2	2,6%
Pohjanmaa	3	3,8%
Pohjois-Karjala	6	7,7%
Pohjois-Pohjanmaa	19	24,3%
Pohjois-Savo	4	5,1%
Päijät-Häme	6	7,7%
Satakunta	2	2,6%
Vantaa ja Kerava	1	1,3%
Varsinais-Suomi	5	6,4%

Vastauksia kaikilta alueilta yht. 78 kpl
24 luottamushenkilöä (31%)
54 viranhaltijaa (69%)

Vastaajan ensisijainen asema	Vastanneita (n=78)	% vastaajista
Hyvinvointialueen hallituksen puheenjohtaja	9	11,5%
Hyvinvointialueen valtuuston puheenjohtaja	6	7,7%
Jaoston/lautakunnan tai vastaavan puheenjohtaja. Mikä jaosto/lautakunta?	9	11,5%
Hyvinvointialuejohtaja	6	7,7%
Toimialajohtaja tai vastaava hyvinvointialueella. Vastuu- /tehtäväalue:	19	24,4%
Palvelualuejohtaja tai vastaava. Vastuu-/tehtäväalue:	28	35,9%
Helsingin vastaaja - rooli/vastuu- /tehtäväalue:	1	1,3%

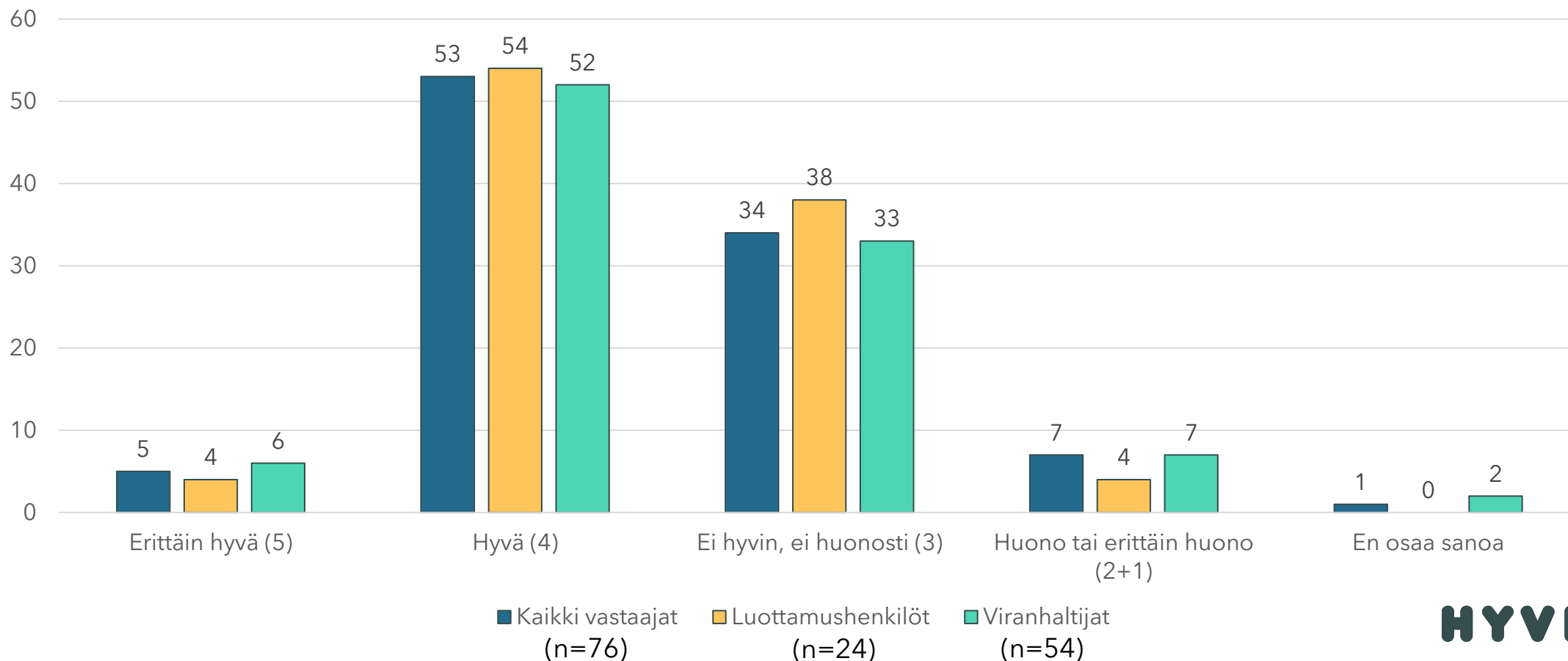
Vastaajien ensisijainen asema ja rooli

- Luottamushenkilöitä (n=24), joista:
 - Aluehallituksen tai aluevaltuuston puheenjohtajia 15 kpl (n. 63 %)
 - Jaoston, lautakunnan tai vastaavan puheenjohtajia 9 kpl (n. 38 %)
 - Luottamushenkilövastaajista 64 % toimii luottamustehtävissä /-tehtävissä myös kunnassa (n= 16, kysymykseen vastanneita yhteensä 25 kpl).
- Viranhaltijoita (n=54), joista:
 - Hyvinvointialuejohtajia tai toimialajohtajia yht. 25 kpl (46 %)
 - Palvelualuejohtajia tai vastaavia 29 kpl (54 %)
- Toimiala- ja palvelualuejohtajien pääasiallinen tehtäväalue, vastanneita n=47, vastauksia yht. 56 kpl (voinut vastata useamman vaihtoehdon)
 - Sosiaalitoimi 13 kpl
 - Terveystoimi 22 kpl
 - Pelastustoimi 10 kpl
 - Muu 11 kpl (järjestämistoiminnot, konserni- tai yleisjohto, hallinto-, tuki-, strategia- ja integraatiopalvelut)

1. Miten arvioit yhteistyön toimivuutta hyvinvointialueen ja alueen kuntien välillä tällä hetkellä? (n=76)

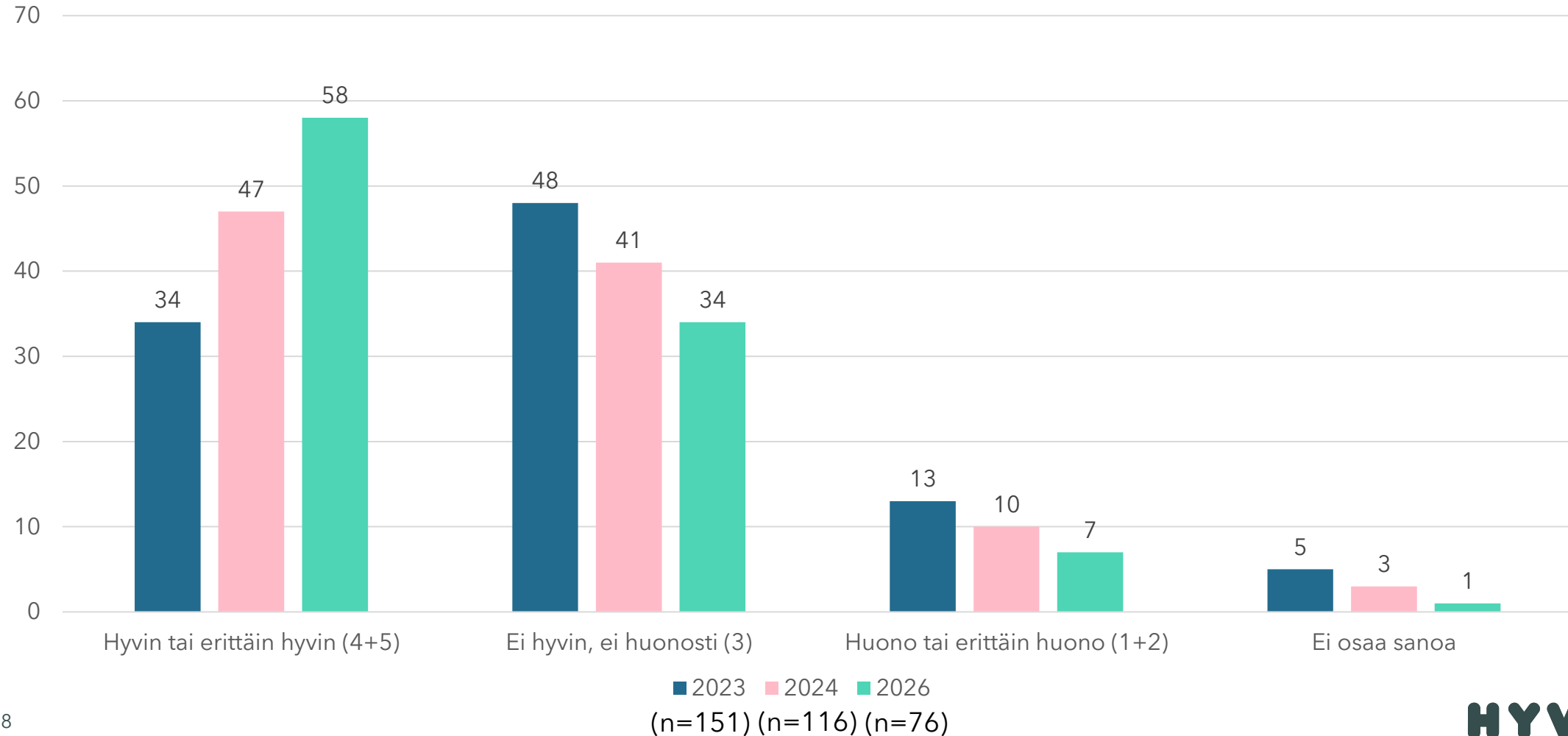
Yli puolet (58 %) kaikista vastaajista arvioi yhteistyön toimivuuden hyvinvointialueen ja alueen kuntien välillä hyväksi tai erittäin hyväksi (44 vastaajaa 76:sta).

Vastausten %-jakaumat: kaikki vastaajat, luottamushenkilöt, viranhaltijat



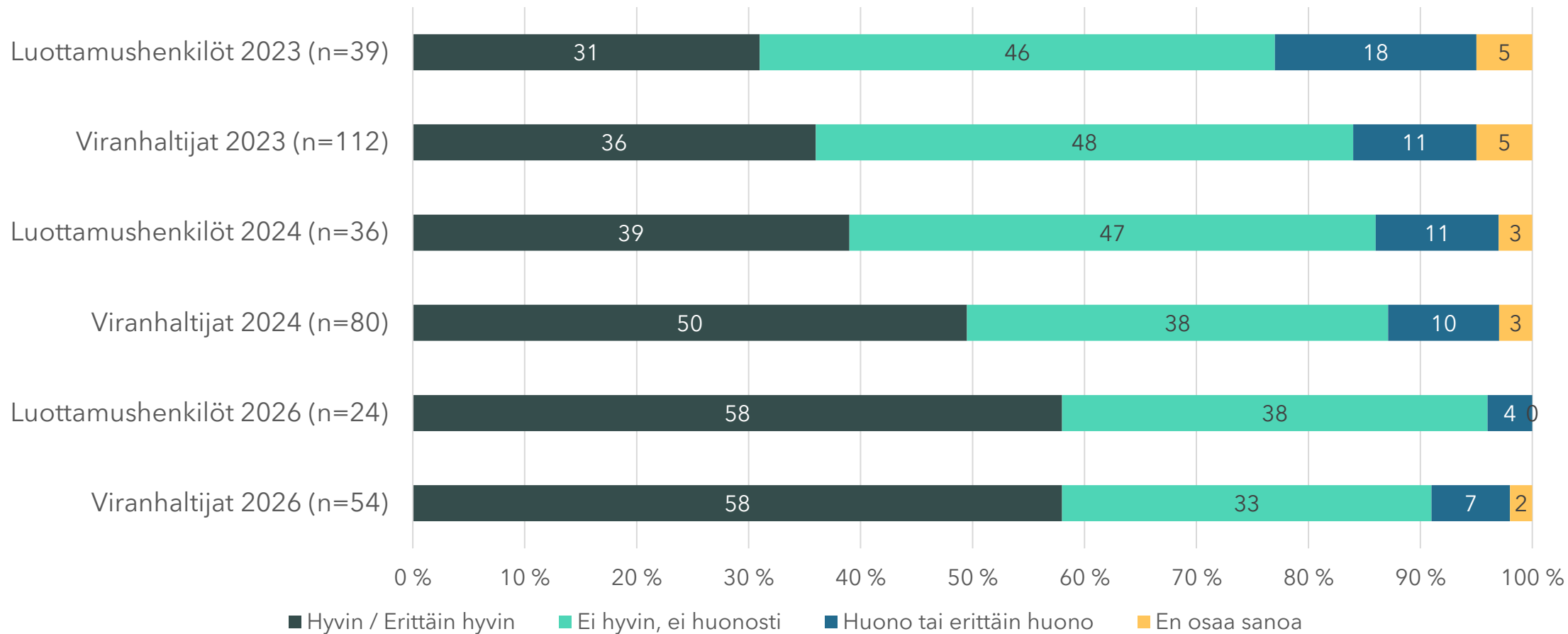
Arvioiden kehittyminen yhteistyön toimivuudesta 2023-2026 hyvinvointialueen ja alueen kuntien välillä

Vastausten %-jakaumat: hyvinvointialueiden johto, kaikki vastaajat

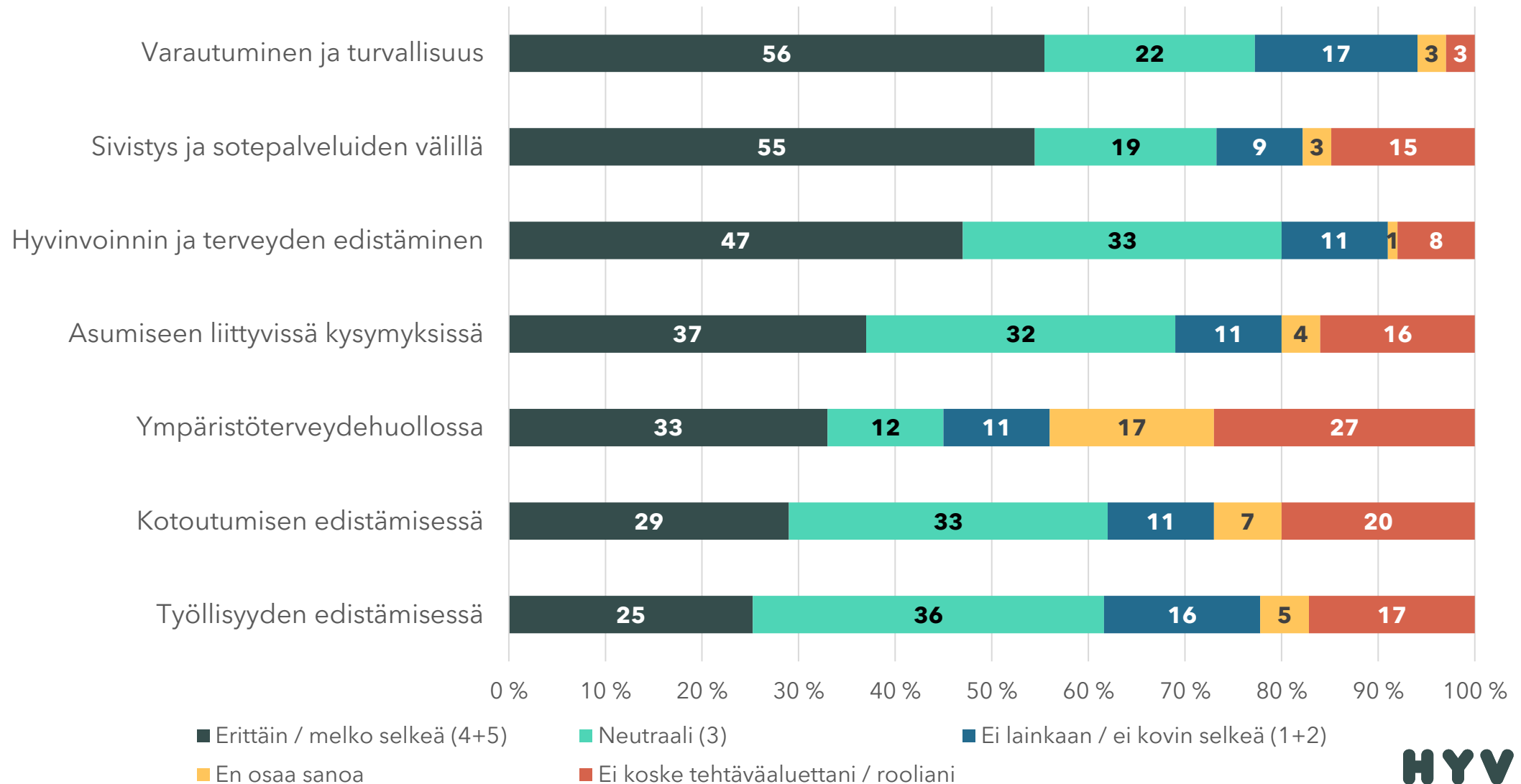


Arvioiden kehittyminen vastaajaryhmittäin vuosien 2023-2026 kyselyissä yhteistyön toimivuudesta

Vastausten %-jakaumat: hyvinvointialueiden johto



2. Miten selkeänä pidät työnjakoa hyvinvointialueen ja kuntien välillä? (n=78)



Miten selkeänä pidät työnjakoa hyvinvointialueen ja kuntien välillä? % vastanneista arvioi yhteistyön toteutuneen erittäin / melko hyvin (vastaukset 4 ja 5 yhteensä asteikolla 1-5)

56 % vastaajista

Varautumisessa ja turvallisuudessa

55 % vastaajista

Sivistys- ja sote-palveluiden välillä

47 % vastaajista

Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisessä

37 % vastaajista

Asumiseen liittyvissä kysymyksissä

33 % vastaajista

Ympäristöterveydenhuollossa
(27 % ei koske tehtäviä tai rooliani + 17 % EOS)

29 % vastaajista

Kotoutumisen edistämisessä
(20 % ei koske tehtäviä tai rooliani)

2. Miten selkeänä pidät työnjakoa hyvinvointialueen ja kuntien välillä? % vastanneista pitää työjakoa erittäin tai melko selkeänä

	Kaikki vastanneet n=78	Luottamushenkilöt n=24	Viranhaltijat n=54
Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen	47 %	54 %	43 %
Sivistys- ja SOTE-palveluiden välillä	55 %	58 %	52 %
Työllisyyden edistämisessä	25 %	25 %	26 %
Kotoutumisen edistämisessä	29 %	17 %	35 %
Varautumisen ja turvallisuuden kysymyksissä	56 %	65 %	52 %
Asumiseen liittyvissä kysymyksissä	37 %	46 %	33 %
Ympäristöterveydenhuollon kysymyksissä	33 % (EOS 17 %)	33 % (EOS 25 %)	33 % (EOS 14 %)
Muu, mikä? *	27 %	-	30 %

Miten seuraavat asiat ovat toteutuneet kuntien kanssa yhteistyössä? % vastanneista arvioi toteutuneen erittäin / melko hyvin

(vastaukset 4 ja 5 yhteensä asteikolla 1-5)

64 % vastaajista

Säännölliset tapaamiset kuntien yhteyshenkilöiden / vastuuhenkilöiden kanssa

49 % vastaajista

Päätöksentekoprosessien avoimuus

47 % vastaajista

Yhteistyön avoimuus, vuorovaikutteisuus ja kumppanuus

63 % vastaajista

Selkeästi määritellyt vastuuhenkilöt hyvinvointialueella

47 % vastaajista

Selkeästi määritellyt vastuuhenkilöt kuntaorganisaatiossa (15 % EOS)

45 % vastaajista

Yhteistyön suunnitelmallisuus perustuen yhteisiin tavoitteisiin ja toimintamalleihin

3. Miten seuraavat asiat ovat toteutuneet kuntien kanssa yhteistyössä? % vastanneista arvioi toteutuneen erittäin tai melko hyvin

	Kaikki vastanneet n=78	Luottamushenkilöt n=24	Viranhaltijat n=54
Säännölliset tapaamiset kuntien yhteyshenkilöiden/vastuuhenkilöiden kanssa	64 %	67 %	63 %
Selkeästi määritellyt vastuuhenkilöt hyvinvointialueella	63 %	58 %	65 %
Selkeästi määritellyt vastuuhenkilöt kuntaorganisaatiossa	47 % (EOS 15 %)	46 % (EOS 21 %)	48 % (EOS 13 %)
Yhteistyön suunnitelmallisuus perustuen yhteisiin tavoitteisiin ja toimintamalleihin	45 %	38 %	48 %
Valmistelu yhteiseen tietopohjaan ja tilannekuvaan perustuen	28 %	29 %	28 %
Yhteistyön avoimuus, vuorovaikutteisuus ja kumppanuus	47 %	42 %	49 %
Kuntien ja hyvinvointialueiden luottamushenkilöiden välinen yhteistyö	27 % (EOS 36 %)	42 %	20 % (EOS 52%)
Päätöksentekoprosessien avoimuus	49 %	63 %	43 % (EOS 15 %)
Yhteistyö asukkaiden ja palvelujen käyttäjien osallisuuden vahvistamisessa ja toteuttamisessa	42 %	33 %	42 % (EOS 13 %)

Poimintoja kyselyn avovastauksista

(teemat avovastausten mainintojen lukumäärän perusteella)

4. TOIMIVAA TOP 5

1. Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen
2. Varautumisen yhteistyö
3. Työllisyyden edistäminen
4. Strategiset asiakirjat / sopimusten laadinta
5. Säännölliset johdon tapaamiset

5. PARANNETTAVAA TOP 5

1. Tila- ja kiinteistökyseymykset
2. Työllisyyden edistäminen
3. Strategisen yhteistyön johtaminen (ml. päätöksenteko ja tavoitteiden asettaminen)
4. Varautuminen ja valmiussuunnittelu
5. Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen

Poimintoja luottamushenkilöiden avovastauksista (avovastausten mainintojen perusteella)

4. TOIMIVAA

- Strategisen tason tavoitteet ja on sovittu yhteistyön tekemisen tavoista
- Strategiset asiakirjat vahvistavat yhteistä tilannekuvaa / Yhteistyösopimukset
- Yhteinen ymmärrys HYTE- rahoituksen merkityksestä / HYTETU asiat toimivat
- Kiinteistöasiat on hoidettu hienosti yhteistyönä
- On edistytty työllisyyden hoidossa yhteistyöllä

5. PARANNETTAVAA

- Työllisyysasiat / työttömien palvelut
- Järjestöavustukset
- Asumiseen liittyvät ratkaisut / Ikäihmisten palveluasuminen
- Kiinteistöjen vuokrasopimukset
- Työnjako ja sen tuntemus
- HYTE-työhön liittyvät haasteet
- Tehtävänjako poikkeustilanteissa

Poimintoja viranhaltijajohdon avovastauksista (avovastausten mainintojen perusteella)

4. TOIMIVAA

- Kokonaisuus toimii hyvin
- Vuoropuhelu on parantunut
- Työllisyydenhoito, hyvät rakenteet ja sujuva yhteistyö
- Kolmannen sektorin kanssa erityisesti yhteistyö on hyvää ja sujuvaa
- HYTE-työssä on onnistuttu parhaiten
- Varautumiseen liittyvissä asioissa yhteistyö on ollut varsin sujuvaa
- Säännölliset kuntajohtajatapaamiset

5. PARANNETTAVAA

- Aamu- ja iltapäivätoiminta
- Tilakysymykset / Vuokrasopimukseen liittyvät intressiristiriidat
- Kunnan ja HVA palveluverkkojen yhteensovittaminen
- Varautumisen yhteistyö näyttää epäselvälle
- Yhteistyön johtaminen
- Poliittinen päätöksenteko
- Työllisyyden edistäminen

Mikä on johtanut onnistumisiin? avoimet (n=45)

- Toimivat rakenteet (10)
- Tavoitteet / tavoitteellinen toiminta (7)
- Aktiivinen / säännöllinen vuoropuhelu (6)
- Yhteinen tilannekuva / tilannekuvatyo (4)
- Säännölliset tapaamiset (4)
- Sitoutuminen (4)
- Sovitut yhteistyön tekemisen tavat
- Yhteisen ymmärryksen lisääntyminen
 - *“Yhteinen ymmärrys HYTE-rahoituksen merkityksestä”*
 - *“HYTE-kertoimen merkitys on kirkastunut”*
 - *“Yhteiset intressit - taloudelliset seikat edistäneet yhteisen tahtotilan löytymistä...”*

Mikä johtanut epäonnistumisiin, avoimet (n=36)

- Viestintä (7)
 - *“Ymmärryksen / keskustelun puute”*
 - *“Ei ole käyty riittävästi etukäteen keskustelua”*
 - *“Väärä informaatio ja ihmisten väliset kommunikaatiokatkokset.”*
 - *“Viestinnässä epäonnistuminen”*
- Talouden haasteet (6)
 - *“Erilaiset näkemykset kustannusvastuista”*
 - *“Kuntien ja HVA:n eriytynyt talouspohja”*
 - *“Työllisyydenhoidon rahoituslaki ei kannusta aktivointiyhteistyöhön”*
 - *“Talouden haasteet sekä kunnissa että hyvinvointialueilla”*
 - *“Haasteet nousevat esiin heti kun eurot/kustannukset nousevat esiin”*
- Työnjako / epäselvät vastuut (4)
 - *“Ei tarkkaan määriteltyjä vastuita” / “Vastuujako selkeyttämättä”*
 - *“Työttömien palvelut: Työllisyysalueiden rajat poikkeavat hyvinvointialuerajoista.”*
 - *“3 eriaikaisesti aloittanutta TYMiä. TYM alueiden väliset erot hankaloittavat...”*

6. Mikä edistäisi parempaa onnistumista? (n=53)

- Yhdessä keskustelu / dialogi (12)
- Yhteisten tavoitteiden asettaminen / tavoitteiden seuraaminen ja mittarit (11)
- Avoimuus / rehellisyys / asioiden perusteleminen (4)
- Yhteinen tilannekuva / tietoperusta (4)
- Tulevaisuusajattelu
- Kokonaistaloudellinen ajattelu
- Molemminpuolinen arvostus
- Kansallisen ohjeistuksen yhtenäistäminen



7. Miten näet kuntiin ja hyvinvointialueisiin kohdistuvan valtion ohjauksen vaikuttavan yhteistyöhön? (n=47)

VAIKUTTAA MYÖNTEISESTI

- *"Tuo selkeyttä." / "Tukevaa"*
- *"Valtion ohjaus on ilmeisen välttämätöntä, jotta nykytilanteeseen saataisiin parannusta."*

VAIKUTTAA HEIKENTÄVÄSTI

- *"Valtion ohjaus on poukkoilevaa ja epäselvää, jonka vuoksi yhteistyö ei pääse rakentumaan tukevalle pohjalle."*
- *"Heikentää yhteistyötä, koska ohjaus perustuu pitkälti rahoitukseen."*
- *"Nykyinen rahoitusmalli luonut yhteistyötä heikentävää ilmapiiriä."*

TALouden TILANNE HAASTAA

- *"Tiukka taloudellinen ohjaus rajoittaa yhteistyötä." / "Heikentää yhteistyötä"*
- *"Taloudellinen tiukkuus molemmilla sektoreilla hankaloittaa työn- ja vastuun jakoa."*
- *"Niukka rahatilanne ajaa toimijoita vastakkain."*
- *"Jos ei ole talousvaikutusta niin mitään ei tapahdu."*
- *"Hyvinvointialueiden tiukka talous pakottaa karsimaan palveluja ja toimipisteitä."*

8. 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.

Kiitos

Terhi.Virtanen@hyvil.fi

043 826 7361

HYVI
NVOINTI
ALU EYH
TI ÖV
ÄL **HYVIL** FÄ
RDS OMR
ÅDESBOL
AGET



www.hyvil.fi

KUNTIEN JA HYVINVOINTIALUEIDEN YHDYSPINTAFOORUMI

Kuntajohdon kysely 2026

Liisa Jurmu
erityisasiantuntija, Kuntaliitto



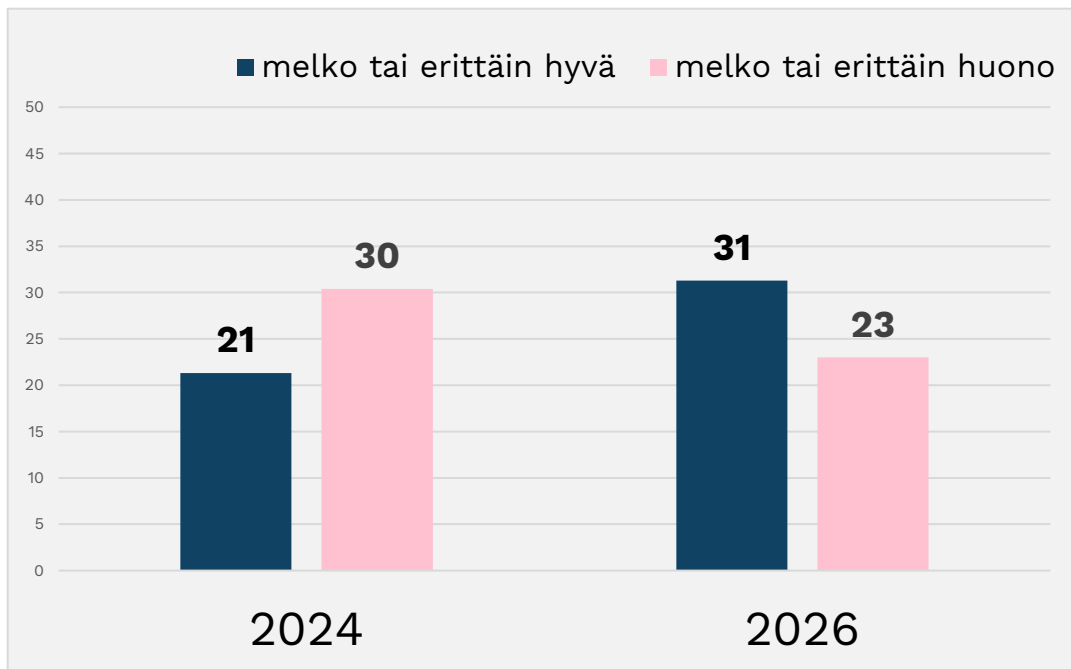
Tietoa yhdyspintakyselystä 2026 ja sen kohderyhmistä

- **Kyselyn kohderyhmänä olivat kuntien valtuustojen ja hallitusten puheenjohtajat, kuntajohtajat ja kuntien toimialajohtajat. Lisäksi kohderyhmänä olivat muut kuntayhtymät* (pl maakuntien liitot) sekä koulutuksen järjestäjät.**
- **Kyselyyn saatiin 505 vastausta*.**
 - Kuntavastauksia yhteensä 486 (96 %) ja muista kunta-alan organisaatioista vastauksia 19 (4 %).
 - Kuntapuheenjohtajia 60 (12 %), kuntajohtajia 47 (9 %) ja muuta yleisjohtoa 52 (10 %), sivistystoimen viranhaltijajohtoa 237 (47 %) ja muuta toimialajohtoa 109 (22 %).
 - Kuntaedustajien vastaukset edustavat kaikkiaan 209 kuntaa
 - Vastauksia saatiin kaikkien hyvinvointialueiden alueilla sijaitsevista kunnista
 - Vastauksia saatiin kaikista kuntakokoluokista
- **Kysely lähetettiin kuntien, kuntayhtymien ja muiden koulutuksen järjestäjien kirjaamoille 23.2.2026 ja vastausaika oli 10.3.2026 saakka.**
- **Tämän raportin pohjana olevaan kyselyyn valittiin osin samat kysymykset kuin vuosina 2022, 2023 ja 2024 toteutetuissa yhdyspintojen kuntakyselyissä.**

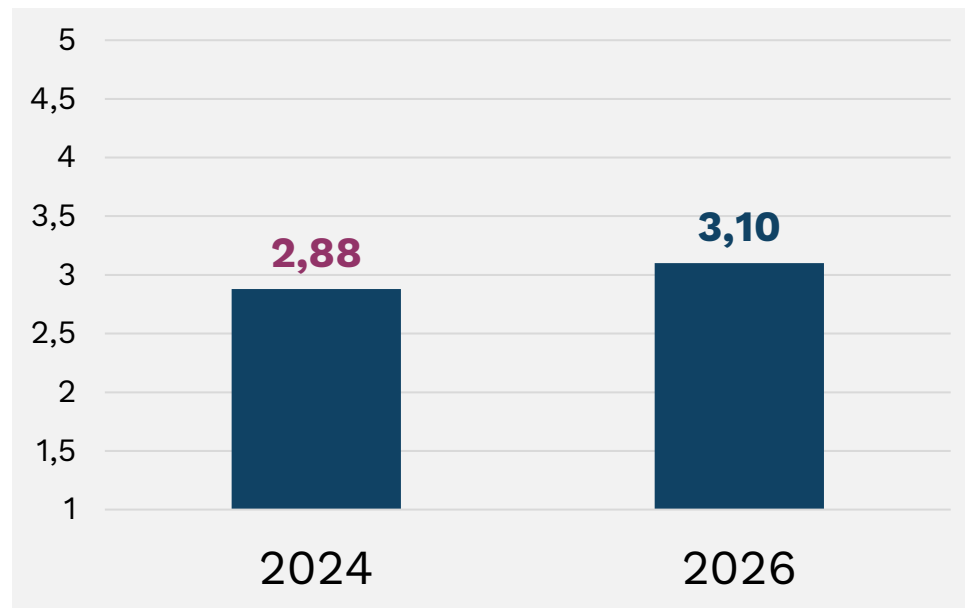
**Lisäksi kaksi vastausta tuli vastausajan ulkopuolella ja niiden osalta vastaukset on huomioitu avoimissa kysymyksissä*

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

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

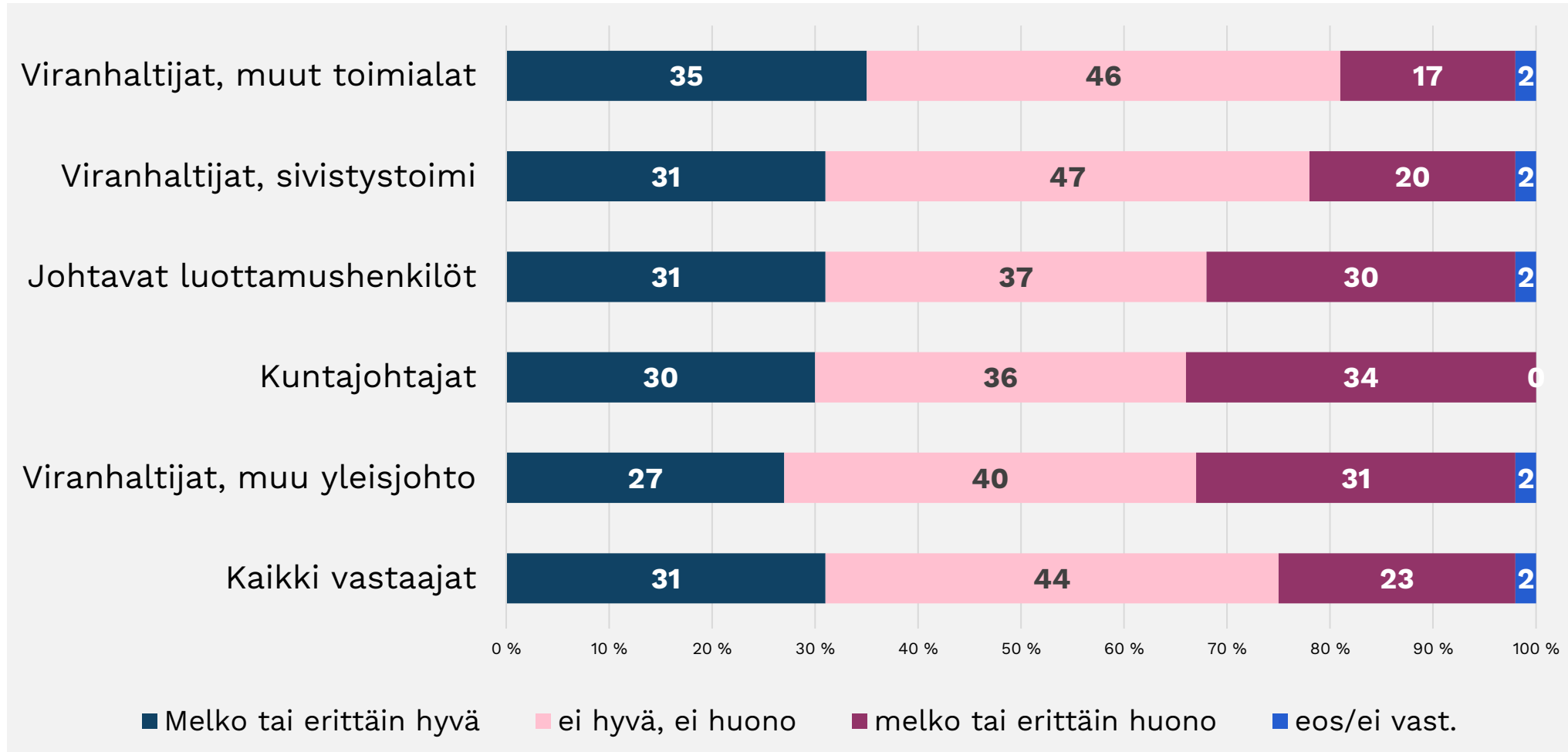


Keskiarvot asteikolla 1-5; mitä korkeampi arvo, sitä toimivampana pitää yhteistyötä.



Yhdyspintakysely kunnille ja kuntayhtymille 2-3/2026

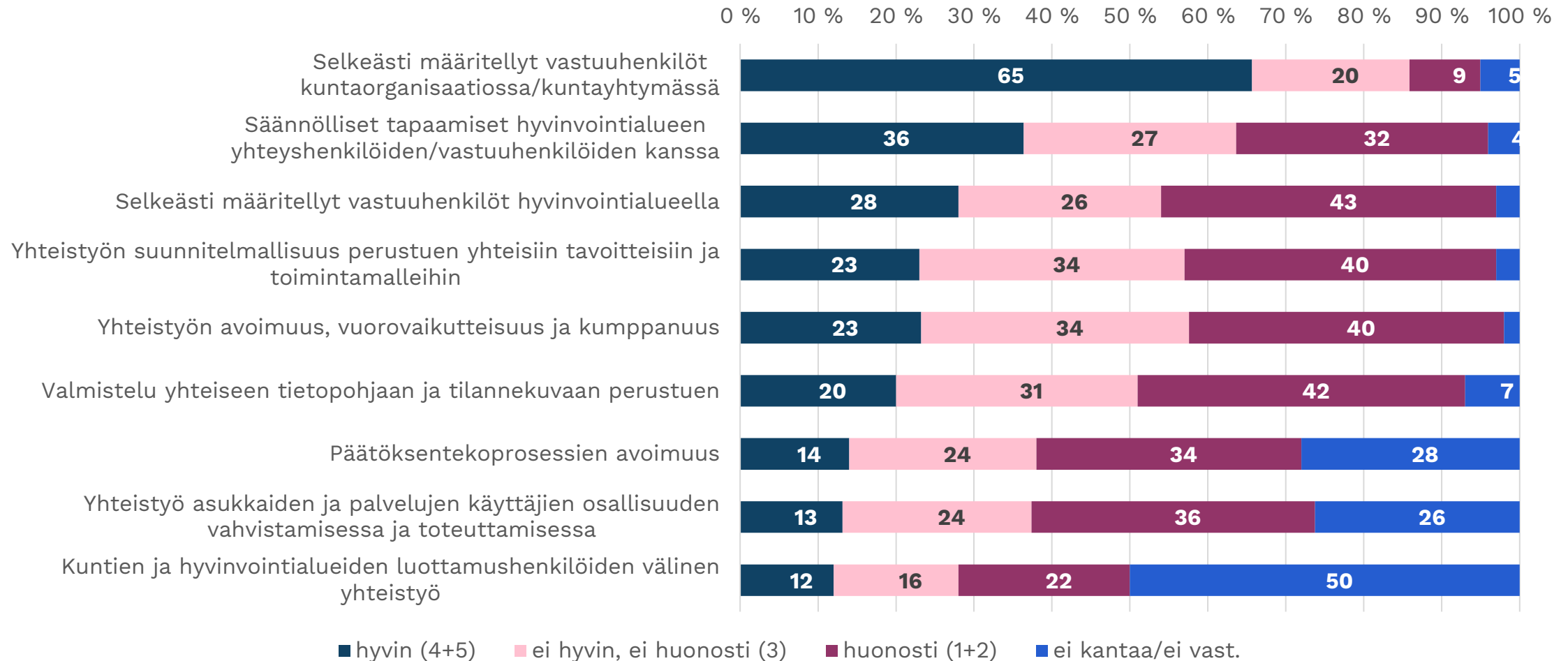
Miten arvioit yhteistyön toimivuutta kuntasi/organisaatiosi ja hyvinvointialueen välillä tällä hetkellä? (% vastanneista, N=505)



Yhdyspintakysely kunnille ja kuntayhtymille 2-3/2026

Miten seuraavat asiat ovat toteutuneet hyvinvointialueen kanssa tapahtuneessa yhteistyössä?

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



Yhdyspintakysely kunnille ja kuntayhtymille 2-3/2026

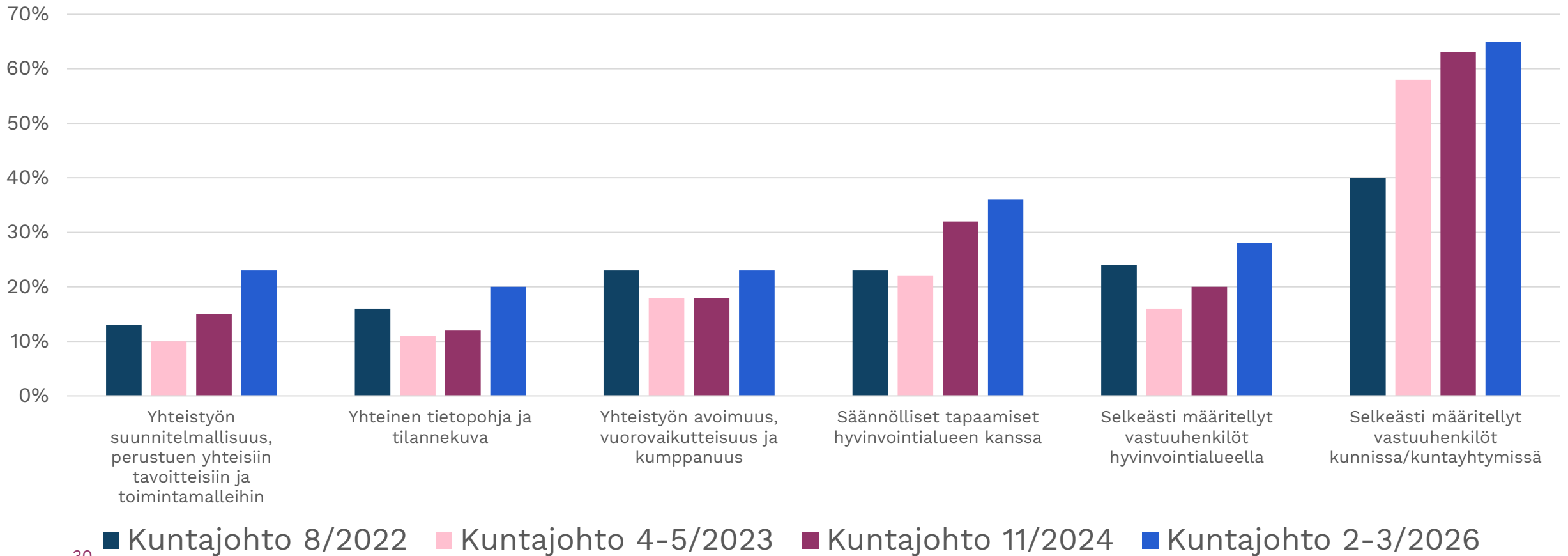
Miten seuraavat asiat ovat toteutuneet hyvinvointialueen kanssa tapahtuneessa yhdyspintayhteistyössä?

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	

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

% vastanneista arvioi toteutuneen melko/erittäin hyvin.



Yhteistyössä toimivaa? Millä yhdyspinnoilla yhteistyö erityisesti toimii? Nostoja avoimista vastauksista

Kuntapuheenjohtajat

Yhteistyö toimii siellä, missä arjen tekeminen kohtaa

Säännölliset tapaamiset

Hyvä neuvotteluyhteys

Hyte, opiskeluhoolto, lasten, nuorten ja perheiden palvelut, ikäihmisten palvelut, yhteistyö pelastustoimen kanssa

Tiedonsaanti hyvinvointialueen luottamushenkilöiltä

Tilaratkaisuiden edistäminen, vuokrakeskustelut

Operatiivisella tasolla on pystytty ratkaisemaan asioita hyvin, mutta strategisemman tason yhteinen ennakointi ja kuntakohtaisten vaikutusten arviointi kaippaa vielä vahvistamista.

Kuntajohtajat ja muu yleisjohto

Tiivis johdon välinen yhteistyö

Suunnittelu ja seuranta tehdään yhdessä

Tiedon avoin jakaminen ja yhteinen suunnittelu

Yhteistyösopimus

Kiinteistöihin liittyvät neuvottelut

Varautumiseen liittyvä yhteistyö, oppilashuolto, hyte, perhekeskusyhteistyö

Yritystä yhteistyölle on, mutta käytäntö ei toimi

Perhekeskusmalli toimii loistavasti meillä ja on jopa parantunut hyvinvointialueen aikana.

Toimialajohto

Vastinparit löytyvät hyvinvointialueelta

Säännölliset, sovitut palaverirakenteet ja esim. vuosikellot tukevat toimivuutta

Eri yhdyspinnoilla onnistumisia: perhekeskukset, opiskeluhoolto, hyte, varautuminen, kiinteistöasiat

Saatu pitkän työskentelyn jälkeen toimivat yhteistyörakenteet ja prosessit myös kuvattu

Hyvinvointialueilla on tilanne rauhoittunut ja parantunut

Työryhmien rakenne ja roolit ovat selkeytyneet hyvin

Miten kuntiin ja hyvinvointialueisiin kohdistuva valtion ohjaus vaikuttaa yhteistyöhön? Nostoja avoimista vastauksista

Kuntapuheenjohtajat

Rahoitus ohjaa liikaa ratkaisujen etsimistä

Näyttäytyy poukkoilevana, ei ole pitkäjänteistä

Hyvinvointialue on puun ja kuoren välissä, ei ole todellista päätösvaltaa

Vaikeuttaa merkittävästi yhteistyötä

Ei ole vaikutusta yhteistyöhön

Enemmän yhteistä vuoropuhelua tarvittaisiin

Valtion ohjaus pakottaa hyvinvointialueet jatkuviin muutoksiin, tästä seuraa epävarmuuden tunne kuntien ja alueiden välille.

Kuntajohtajat ja muu yleisjohto

Valtion ohjaus vaikuttaa voimakkaasti yhteistyöhön. Talous ohjaa HVA:n toimintaa ja kunnat joutuvat kompensoimaan tätä

Tiukka ja riittämätön rahoitus heikentää yhteistyötä: aiheuttaa vastakkainasettelua

Huomio ja mahdollisuudet kapenevat kun huomio leikkauksissa

Ehkä selkeyttää ja luo yhtenevät raamit

Ei paranna tilannetta millään lailla

Hyvinvointialueet ovat pakkoraossa valtion ohjauksessa eikä kunnalla ole mitään sanottavaa

Toimialajohto

Valtion ohjaus vaikuttaa merkittävästi kuntien ja HVA:n yhteistyön suuntaan ja painotuksiin – viitekehys

Jatkuvat lakimuutokset vaikeuttavat yhteistyötä

Taloudelliset haasteet vaikuttavat molempiin

Ohjaus siiloutunutta, kokonaisvaltainen ohjaus puuttuu. Ei yhteistä suuntaa

Alueellisia olosuhteita pitäisi huomioida paremmin

Ei suurta vaikutusta

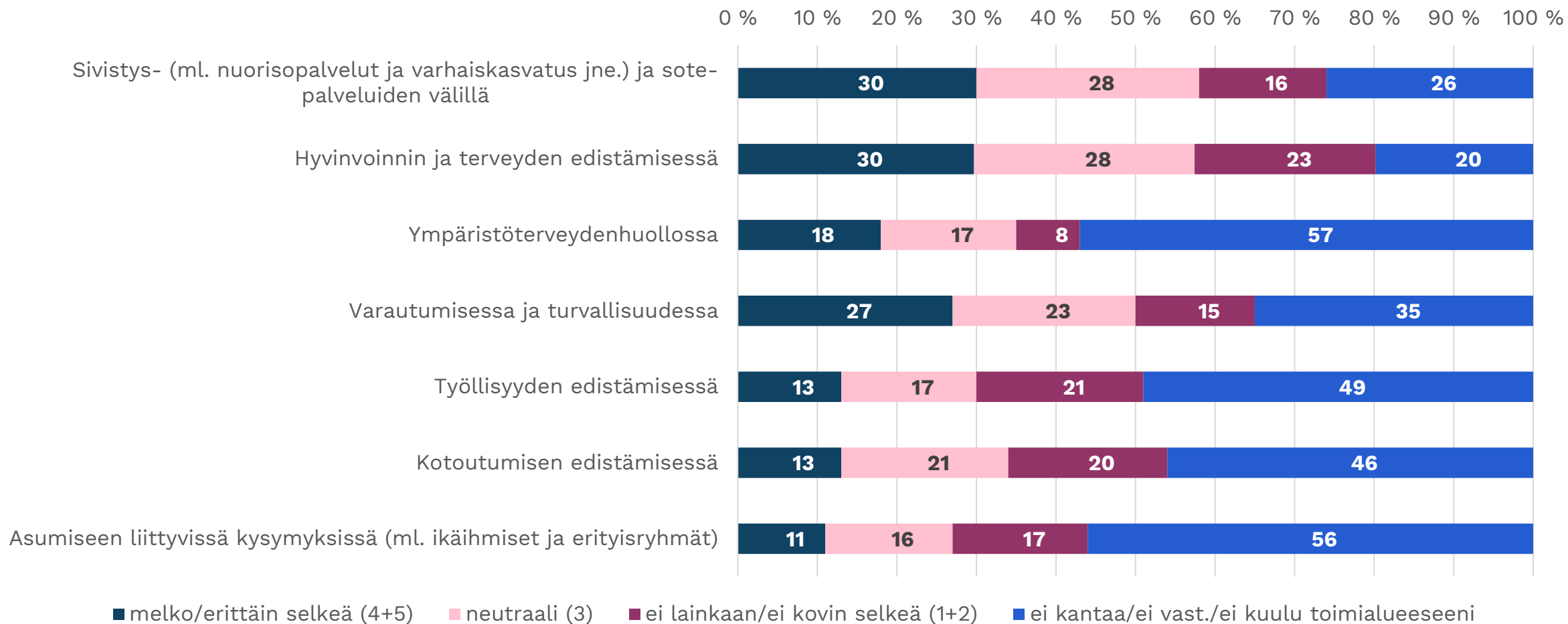
Yhteistyötä vahvistavia ja haastavia vaikutuksia: yhteiset valtakunnalliset tavoitteet ja normiohjaus tukee, ohjauksen pirstaleisuus, ohjauslogiikat ja nopeat muutokset vaikeuttavat yhteistyötä

Säästötoimet ajaneet lainvastaisiin päätöksiin, jotka lisäävät lopulta kustannuksia ja uhkaavat lasten ja nuorten hyvinvointia

Yhteistyön näkökulmasta valtion ohjauksen tulisi olla ennakoitavaa, pitkäjänteistä ja kuntien ja hva:n yhteisiä tavoitteita tukevaa. Erityisen tärkeää on, että ohjaus tunnistaa yhdyspintojen merkityksen ja kannustaa rakenteelliseen, ei vain hallinnolliseen, yhteistyöhön

Miten selkeänä pidät työnjakoa kuntasi/organisaatiosi ja hyvinvointialueen välillä?

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



Alueiden ja kuntien hyvät käytänteet





Pohde

Pohjois-Pohjanmaan
hyvinvointialue

Yhteistyö Pohjois- Pohjanmaalla

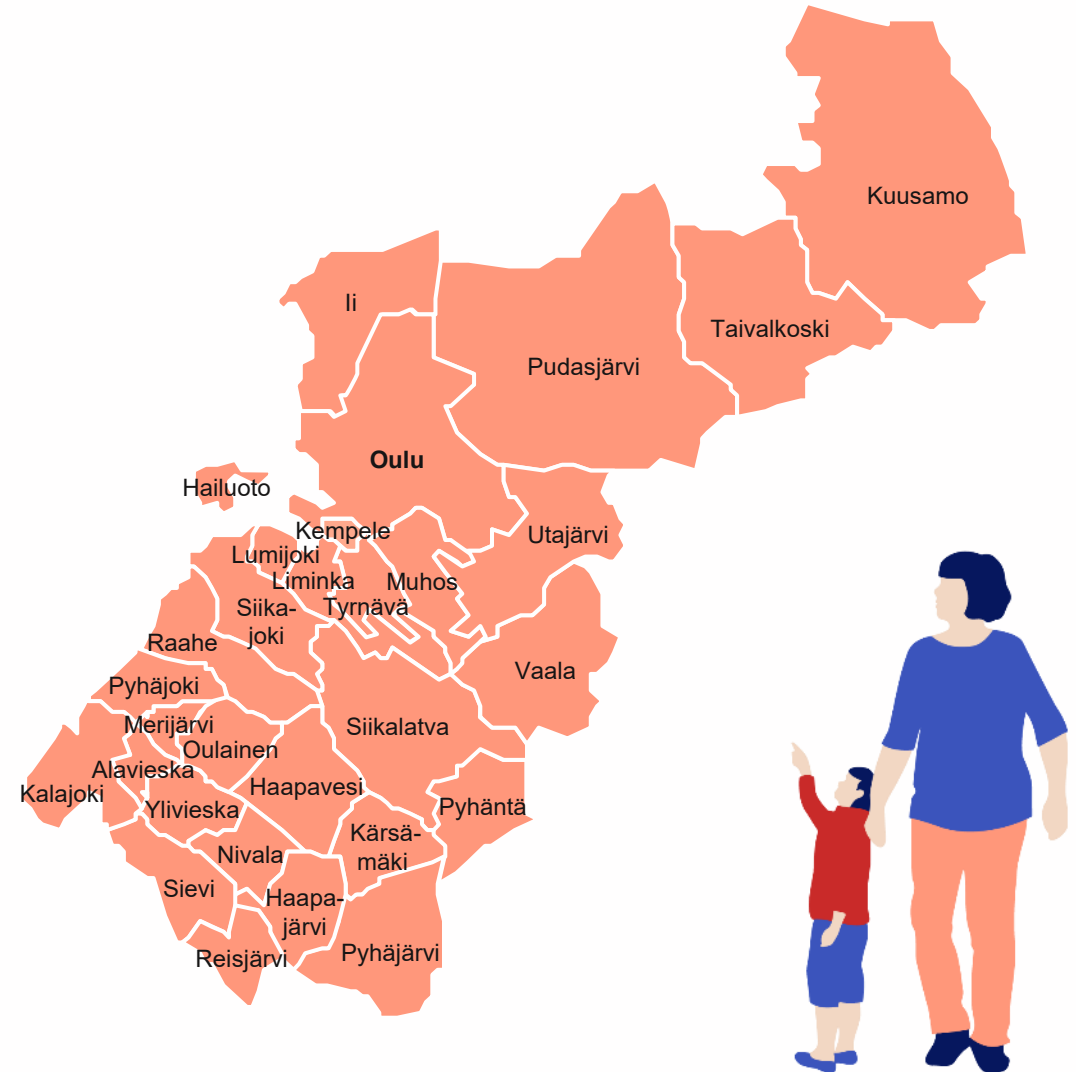
Yhdyspintafoorumi 8.4.2026

Marjo Riitta Tervonen, Yhteistyöjohtaja, Pohde



Pohde lyhyesti

- Palvelee noin 418 000 asukasta
- Henkilöstöä noin 18 000
- Alueella koko Pohjois-Suomea palveleva yliopistosairaala OYS
- Budjetti vuonna 2025 noin 2,2 miljardia euroa, josta valtionrahoitus 1,98 miljardia
- Alueella on 30 kuntaa



Millaista on luotettava kumppanuus ja hyvä yhteistyö?

Pohjois-Pohjanmaan nuorisovaltuuston terveiset yhdyspintafoorumille



Millaista on luotettava kumppanuus?

vastuun kanto toimiva viestintä
pelisäännöt rehellisyys yhdessä sovitut asiat
pidetään lupaukset luottamus vastavuoroista auttamista
sitoutuminen kommunikointi puhutaan asioista
pitää lupauksensa toimivaa tekemistä
sanojensa mittainen

Millaista on hyvä yhteistyö ja yhdessä tekeminen?

A word cloud of Finnish terms related to teamwork and collaboration. The most prominent word is 'arvostaminen' (appreciation). Other words include 'toimii itsestään', 'tekeminen opettaa', 'luottamuksellista', 'kuunteleminen', 'kunnioittavaa', 'ei tuomita', 'ei pelkoa', 'tekeminen mukavaa', 'sujuvaa', 'vuorovaikutustaidot', 'tavoitteellista', 'yhdessä tekeminen', 'hyvä ilmapiiri', 'auttaminen', 'tekeminen kannustavaa', 'ei peljoa', 'selkeät vastuut', 'toisten huomioiminen', 'helposti lähestyttävyyys', 'kuuntelevaa', 'ystävällistä', 'molemminpuolista vuorovai', 'ystävällinen', and 'yhteiset tavoitteet'.

Yhteiset asukkaat

Hyvä arki ja elämä Pohjois-Pohjanmaalla

Mitkä asiat vaikuttavat hyvinvointiini?

Ajatukset
tulevaisuudesta ja
yhteiskunnasta

Mielen hyvinvointi ja
mahdollisuus oman
näköiseen elämään

Fyysinen terveys

Turvallisuus

Ruoka, liikunta, lepo
ja muut elintavat

Kulttuurihyvinvointi
ja harrastukset

Oppiminen ja
kasvu ihmisenä

Ihmissuhteet
ja mahdollisuus
osallistua
ja vaikuttaa

Asuminen,
ympäristö ja luonto

Työ ja valmiudet
työelämään

Arjen raha-asiat



Tavoitteena hyvä ja mielekäs elämä
– nyt ja tulevaisuudessa

Miten Pohjois-Pohjanmaalla on yhteistyötä lähdetty tekemään?

Yhteistyö ei synny itsestään - sitä tehdään

Julkaistu 12.03.2026

Pohteen yhteistyöfoorumi kokosi helmikuun lopussa alueen kunnat, hyvinvointialueen ja maakuntaliiton yhteisen tilannekuvan äärelle. Yhteistyöfoorumi on osa lakisääteisiä yhteistyöneuvotteluja. Päivän aikana puhuttiin alueen haasteista ja toisaalta niistä vahvuuksista, joiden varaan tulevaisuutta voidaan rakentaa. Tavoite oli ratkaisukeskeinen: löydetään yhdessä keinoja, joilla pohjoispohjalaisten palvelut turvataan ja alueen elinvoima vahvistuu.



Pohjois-Pohjanmaan kuntien, hyvinvointialueen ja maakuntaliiton strateginen yhteistyösopimus 1/2

Sisältö:

1. Osapuolet	3
2. Sopimuksen lähtökohdat ja tarkoitus	4
3. Yhteistyön tavoitteet, toimenpiteet ja mittarit	6
3.1 Yhteiset periaatteet.....	6
3.2 Yhteiset tavoitteet, mittarit ja toimenpiteet.....	6
4. Strategisen yhteistyön rakenteet	8
4.1 Hyvinvointialueen ja kuntien yhteistyöfoorumit	8
4.2 Tietojen jakaminen hyvinvointialueen, kuntien ja maakuntaliiton välillä	10
4.3 Yhteistyö muiden toimijoiden kanssa.....	10
5. Sopimuksen hyväksyminen	11
5.1 Sopimuksen voimaantulo.....	11
5.2 Sopimuksen voimassaolo	11
5.3 Sopimuksen irtisanominen.....	11
6. Muut ehdot	12
6.1 Kustannukset.....	12
6.2 Sopimuksen muuttaminen.....	12
7. Sopimuksen seuranta	13
8. Erimielisyyksien ratkaiseminen	14
9. Allekirjoitukset.....	15

Sopimuksessa sovitaan muun muassa neuvotteluista

Yhteistyöfoorumi

Yhteistyöfoorumiin tehtävänä on tehtävänä on seurata ja ohjata strategisen yhteistyön toimivuutta. Siihen osallistuvat Pohteen, kuntien, sekä Pohjois-Pohjanmaan liiton luottamushenkilöt sekä viranhaltijajohto. Foorumin kokoonkutsujana on hyvinvointialue ja se vastaa foorumin käytännön järjestelyistä. Foorumi kokoontuu vuosittain.

Kuntajohtajafoorumi

Kuntajohtajafoorumin tehtävänä on johtaa yhteistyötä sekä yhteensovittaa strategisen ja operatiivisen tason yhteistyötä hyvinvointialueen ja kuntien välillä pyrkien yhteistyön ennustettavuuteen, pitkäjänteisyyteen sekä tehokkuuteen. Kuntajohtajafoorumiin osallistuvat hyvinvointialuejohtaja, kunnanjohtajat ja maakuntajohtaja. Hyvinvointialueen osalta foorumiin osallistuvat lisäksi aluehallituksen puheenjohtaja ja hyvinvoinnin ja osallisuuden edistämisen lautakunnan puheenjohtaja.

Työvaliokunta

Yhteistyöfoorumin ja kuntajohtajafoorumin käsiteltävät asiat valmistelee työvaliokunta, joka koostuu esimerkiksi hyvinvointialueen edustajasta, 1-3 kuntaedustajasta ja maakuntaliiton edustajasta.

14 §

Hyvinvointialueen ja kuntien neuvottelu

Hyvinvointialueen ja sen alueen kuntien on neuvoteltava vähintään valtuustokausittain tehtäviensä hoitamiseen liittyvästä yhteistyöstä, tavoitteista ja työnjaosta. Neuvottelussa voidaan sopia ainakin yhteistyön edellyttämistä yhteistoimintarakenteista, toimintamalleista sekä yhteistyön edellyttämästä tiedonkulusta.

Operatiivinen yhteistyö

Operatiivisesta yhteistyöstä sovitaan erikseen esiin tulleiden tarpeiden mukaisesti. Operatiivisessa työssä voidaan muodostaa erillisiä verkostoja operatiivisen työn edistämiseksi. Tällaisia verkostoja ovat mm hyvinvointijohtamisen verkosto. Lisäksi on esimerkiksi seuraavanlaisia yhteistyöryhmiä:

- Pohjois-Pohjanmaan järjestöyhteistyöryhmä/järjestöneuvottelukunta
- Sivistysjohtajien verkosto
- Hyvinvoinnin edistämisen yhteistyöryhmä
- Opiskeluhuollon yhteistyöryhmä
- Toimeentulotukiasioiden neuvottelukunta
- Valmius- ja turvallisuusfoorumi
- Maakunnallinen LAPE-ryhmä
- Työllisyyden kehittämisverkosto

Pohjois-Pohjanmaan kuntien, hyvinvointialueen ja maakuntaliiton strateginen yhteistyösopimus 2/2

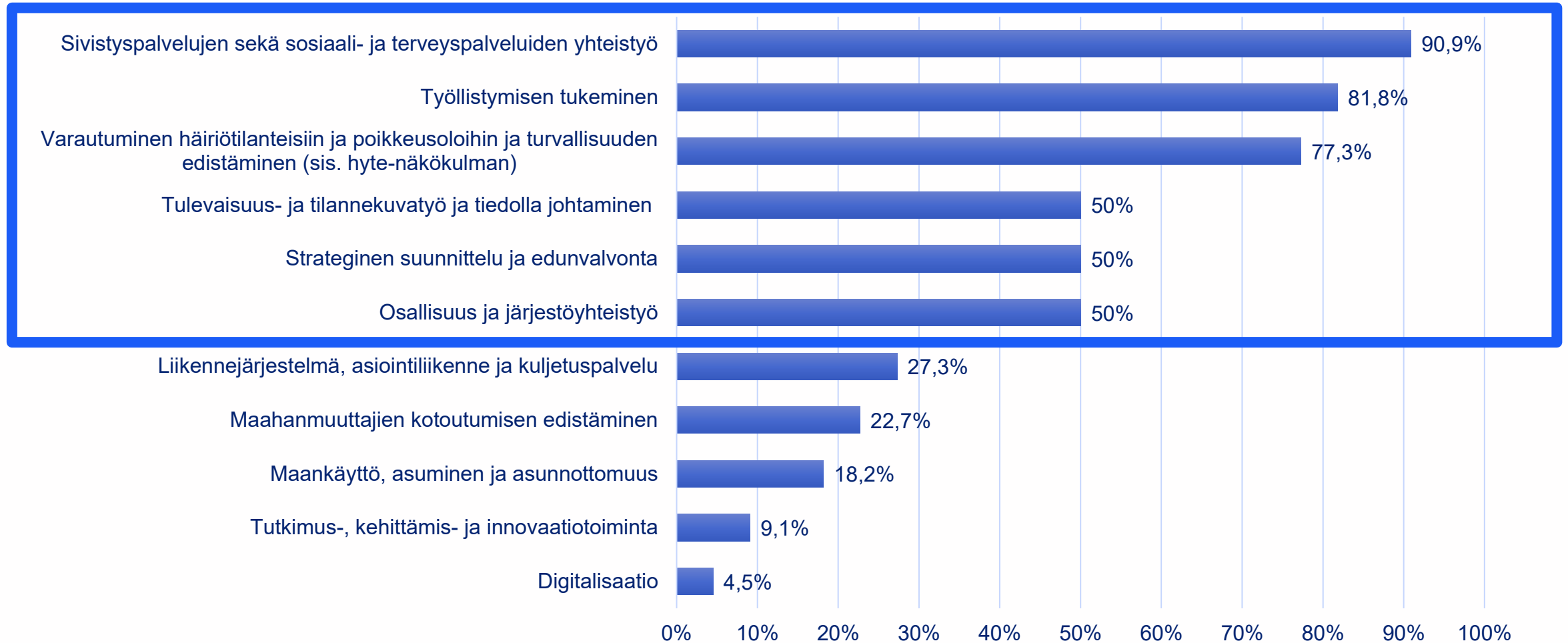
- Sopimus hyväksyttiin keväällä 2024 ja voimassaoloaika oli valtuustokauden loppuun 2025.
- Uuden sopimuksen valmistelu vuosille 2026-2030 on loppusuoralla. Sen valmistelusta on vastannut kuntajohtajafoorumien työvaliokunta.
- Valmistelun tueksi perustettiin 11 eri yhdyspintaan liittyvää työryhmää selkeyttämään rooleja ja vastuita, tavoitteita, toimenpiteitä ja mittareita.
- Uudessa sopimuksessa tarkennetaan tavoitteita ja mittareita kuuden yhdyspinnan osalta.
- Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen yhteistyö ei sisälly tähän sopimukseen, vaan Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointisuunnitelmaan.

Ohjeistus työryhmille

- Kiitos lupautumisestasi työryhmään (*yhteistyön osa-alueen nimi*), jonka tehtävänä on työstää Pohjois-Pohjanmaan kuntien, hyvinvointialueen ja maakuntaliiton [strategisen yhteistyösopimuksen](#) jatkotyötä.
- Toiveena on, että työryhmä määrittää ensin sopijaosapuolien **roolit ja vastuut** strategisessa yhteistyösopimuksessa määritellyn yhteistyön osa-alueen osalta ja sen jälkeen asettaa **tavoitteet, toimenpiteet ja mittarit** jatkoyhteistyölle.
- **Tavoitteita ja toimenpiteitä ei tarvitse olla montaa, kunhan ne on realistisia ja toteutettavissa.** Tavoitteiden aikataulu on seuraava valtuustokausi. Tuotoksia hyödynnetään seuraavan strategisen yhteistyösopimuksen valmistelussa. Nykyinen yhteistyösopimus on voimassa tämän valtuustokauden loppuun ja uutta aletaan valmistella syksyllä 2025.
- Yhteneväisyyden takia toivomme käytettäväksi tätä formaattia, mutta sitä voi muokata tarpeen mukaan.
- Työryhmillä on aikaa työskentelyyn kevät 2025, tuotoksia toivotaan kesäkuun loppuun mennessä.
- Kuulemme mielellämme kokemuksianne yhteistyöskentelystä.
- Lisätietoja antavat yhteistyöjohtaja Marjo Riitta Tervonen, Pohde sekä strategiapäällikkö Ilpo Tapaninen, Pohjois-Pohjanmaan liitto.

Mitkä ovat viisi tärkeintä yhteistyön osa-aluetta, jotka näette tärkeimpänä sisällytettäväksi seuraavaan sopimukseen?

Vastaajien määrä: 22, valittujen vastausten lukumäärä: 106. (Kysely sopijaosapuolille 11/2025).



Pohteen hyvinvoinnin edistämisen vastuualueen koordinoima hyte-yhteistyö kaudella 2026-2030

1) Asukkaille (§)

Hetki hyvinvoinnille

- **hyvinvointiluentoja** etukäteen sovituista aiheista
- muutaman kerran vuodessa yhteistyötahojen kanssa
- kunnat voivat järjestää esimerkiksi etäkatsomoita

Reittis

- **palvelutarjotin**, josta löytyy Pohteen, kuntien, järjestöjen ja seurakuntien toimintaa
- toimii Pohteen verkkosivulla: www.pohde.fi/reittis

2) Hyte-asiantuntijatuki kunnille (§) ja muille

Hyvinvoinnin edistämisen johtaminen (hyvinvointijohtaminen)

Aiheena esim. hyte-työtä ohjaavat ja raportoivat asiakirjat (§), hyte-neuvottelut (§), hyte-kerroin (§), hyte-yhteistyön (§) rakenteet, järjestöyhteistyö (§).

Hyte-neuvottelu

- kevättalvella yksi iltapäivä

Hyvinvointijohtamisen katsaus

- infopainotteinen ajankohtaiskatsaus
- kerran kuussa Teamsissa 1 h 45 min

Hyvinvointijohtamisen työpajat (POPHyte)

- pureutuminen syvemmälle aiheisiin
- muutaman kerran vuodessa: ainakin yksi lähitapaamisena (Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointifoorumia edeltävä päivä)

KEHITTÄMINEN

Hyvinvoinnin edistämisen teemat

Aiheena ainakin ehkäisevä päihdetyö, lähisuhdeväkivallan ehkäisy, terveelliset elintavat, kaatumisten ehkäisy, palvelutarjotin Reittis ja tarvittaessa Kaikukortti.

Teemakohtaiset kehittäjätiimit

- aiheena hyvien käytäntöjen kehittäminen
- tiimeissä yhteistyötahojen edustajia

KEHITTÄMINEN

Hyte-teemojen ajankohtaiswebinaarit

- Teemojen ajankohtaiset asiat (mm. hyvien käytäntöjen levittäminen)
 - 4 x vuodessa 2-4 h
- kaikille kunnille ja muille yhteistyötahoille

LEVITTÄMINEN

Teemakohtainen muu tuki

- vastinparit kunnissa (yhdyshenkilöt)
- esim. vuosittainen foorumi, uutiskirjeet, sähköpostiviestit, sosiaalinen media, koulutukset, perehdytykset, työvälineet, ohjeet ja materiaalit, tietoa

LEVITTÄMINEN

3) Hyte-yhteistyön ohjaus

Hyvinvoinnin edistämisen yhteistyöryhmä Hyry

- edustus lakisääteisistä yhteistyötahoista: kunnista, muista julkisista toimijoista, yleishyödyllisistä yhteisöistä ja yksityisistä yrityksistä
- 4-6 kertaa vuodessa
- lisätietoa [Pohteen verkkosivulla](#)

Hyvinvoinnin ja osallisuuden edistämisen lautakunta HOSE

- 10-11 kertaa vuodessa
- lisätietoa [Pohteen verkkosivulla](#)

Hyvinvoinnin ja osallisuuden edistämisen lautakunta seuraa yhteistyötä

Hyvinvoinnin ja osallisuuden edistämisen lautakunnan muut tehtävät:

”Seuraa kuntien, järjestöjen sekä muiden sidosryhmien kokemusta ja -palautetta yhteistyöstä sekä raportoi tulevaisuuslautakunnalle ja aluehallitukselle.”



Kiitokset!

Marjo Riitta Tervonen

Yhteistyö, osallisuus ja hyvinvointi –palvelualue, Pohde

<https://www.linkedin.com/in/marjoriittatervonen/>