

# **Kuntaliiton tilannekuvakysely kuntien ja hyvinvointialueiden yhdyspinnoista**

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

8.4.2026

# 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 kaikkiaan 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 %).
  - Tarkemmat tiedot vastaajista löytyvät dialta [27](#).
- **Kysely lähetettiin kuntien, kuntayhtymien ja muiden koulutuksen järjestäjien kirjaamoille **23.2.2026** ja vastausaikaa oli **10.3.2026** saakka.**
- **Tämän raportin pohjana olevaan kyselyyn valittiin osin samat kysymykset kuin vuosina 2022, 2023 ja 2024 toteutetuissa yhdyspintojen kuntakyselyissä.**
  - Tämä mahdollistaa yhteistyön kehityksen seurannan, joskin vastauksia eri vuosien välillä verratessa on huomioitava vastaajien taustojen erilaisuus (esim. eri rooleissa olevien vastaajien sekä eri alueiden vastaajien suhteellisten osuuksien vaihtelu).
  - Tähän kyselyyn lisättiin muutamia ajankohtaisia kysymyksiä, mm. väestönmuutokseen, valtion ohjaukseen ja TE-palvelut 2024-uudistuksen vaikutuksiin liittyen.

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

# Poimintoja keskeisistä tuloksista 1/3

- **Kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyössä on kyselyn mukaan vielä paljon kehitettävää. Kyselyyn vastanneista lähes kolmannes (31 %) kokee yhteistyön toimivan melko tai erittäin hyvin.**
  - Yhteistyö on kehittynyt myönteiseen suuntaan, sillä edellisessä kyselyssä (marraskuu 2024) vastaava osuus oli 21 %.
  - Melko tai erittäin huonoksi yhteistyön toimivuuden arvioi 23 prosenttia vastanneista, kun vastaava osuus oli edellisessä kyselyssä vielä 30 %.
  - Kuntajohtajat ja muu ylin viranhaltijajohto arvioivat yhteistyötä muita kriittisemmin. Arviot kuitenkin vaihtelevat vastaajaryhmittäin yhteistyön eri osa-alueiden välillä.
- **Yhteistyö on kehittynyt kokonaisuudessaan myönteiseen suuntaan: vastuuhenkilöt on määritelty selkeämmin, säännöllisiä tapaamisia on enemmän, yhteistyö on vuorovaikutteisempaa ja myös strategisen yhteistyön osalta on havaittavissa pientä kehitystä parempaan suuntaan.**
  - Strategisessa yhteistyössä on kuitenkin vielä paljon tekemistä, sillä vain joka viides (20 %) vastaajista kertoo valmistelun perustuvan yhteiseen tietopohjaan ja valmisteluun ja vain runsas viidennes (23 %) vastaajista kertoo yhteistyön olevan suunnitelmallista, perustuen yhteisiin tavoitteisiin ja toimintamalleihin.
- **Päätöksentekoprosessin avoimuus, yhteistyö asukkaiden ja palvelujen käyttäjien osallisuuden vahvistamisessa ja toteuttamisessa sekä kuntien ja hyvinvointialueiden luottamushenkilöiden välinen yhteistyö sai kyselyssä varsin heikot arviot.**
  - Kuntien ja hyvinvointialueiden luottamushenkilöiden välisen yhteistyön toteutumisen arvioi melko tai erittäin hyväksi vain 12 prosenttia vastanneista ja yli 100 000 asukkaiden kaupunkien vastaajien osalta vastaava osuus oli vain 6 %.

# Poimintoja keskeisistä tuloksista 2/3

- **Yhteistyön sujuvuus vaihtelee runsaasti yhdyspinnoittain**
  - Kyselyssä korostui vahvasti haasteet työllisyyden edistämisen ja työkyvyn tuen yhteistyössä, kun taas varautumisen yhteistyö nostettiin verrattain usein esille toimivana osa-alueena.
  - Yhteistyön onnistumiseen johtaneiksi tekijöiksi tunnistettiin mm. avoimuus, säännöllinen yhteydenpito, henkilösuhteet, selkeät vastuut ja yhteistyön suunnitelmallisuus.
  - Haasteiksi tunnistettiin mm. viestintä ja tiedonkulku, toimitilat ja vuokraneuvottelut, tiedolla johtamisen ja tilannekuvan puutteet, puutteellinen koordinointi ja rakenteiden puute, epäselvät vastuut, kokemus yhteistyön epätasa-arvoisuudesta ja työntekijöiden runsas vaihtuminen hyvinvointialueilla.
- **Yhteistyön sujuvuudessa myös suuria alueitten välisiä vaihteluja**
  - Alueittain tarkasteltuna yhteistyön sujuvuus arvioitiin parhaaksi Etelä-Karjalan ja Keski-Uudenmaan kunnissa\*
  - Heikoimmin yhteistyön arvioitiin puolestaan sujuvan Itä-Uudellamaalla, Etelä-Pohjanmaalla ja Pohjois-Savossa.
- **Valtion ohjauksen arvioitiin kyselyssä haastavan yhteistyön tekemistä**
  - Jatkuvien lakimuutosten koettiin vaikeuttavan yhteistyötä ja esille nousi myös ohjauksen siiloutuneisuus ja yhteisen suunnan puuttuminen. Myös tiukka ja riittämätön rahoitus tunnistettiin haasteeksi, joka aiheuttaa kuntien ja hyvinvointialueiden välille vastakkainasettelua.

*\*Helsinki sai kyselyssä hyvät arviot, mutta vastaajia oli vain 1.*

# Poimintoja keskeisistä tuloksista 3/3

- **Työnjako näyttäyty selkeimpänä\* sivistyksen ja sote-palveluiden, hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen, varautumisen ja turvallisuuden sekä ympäristöterveydenhuollon yhdyspinnoilla. Epäselvintä työnjako on puolestaan asumisen, kotoutumisen ja työllisyyden yhdyspinnoilla.**
  - Työjako koetaan selkeämmäksi suuremmissa kunnissa ja kaupungeissa.
  - Työnjaon selkeys ei kuitenkaan kasva suoraan kuntakoon kasvaessa eli esimerkiksi alle 5000 asukkaan kunnassa työnjako voidaan osalla yhdyspinnoista kokea selkeämmäksi kuin 10 001-20 000 asukkaan kunnissa.
  - Selkeimmäksi työnjako kuitenkin koetaan eri yhdyspintojen osalta yli 100 000 asukkaan sekä 50 001-100 000 asukkaan kunnissa/kaupungeissa.
- **Selkeimpänä työnjako koetaan Kainuun, Päijät-Hämeen, Etelä-Karjalan ja Keski-Uudenmaan kunnissa**
  - Epäselvimmäksi työnjako arvioitiin puolestaan Pohjois-Savon, Etelä-Pohjanmaan ja Satakunnan hyvinvointialueen kunnissa.

*\*Työnjaon selkeyttä tarkasteltaessa ja eri yhdyspintojen tilannetta verrattaessa on huomioitava, että kyselyyn vastanneita toimialajohtajia pyydettiin vastaamaan kysymykseen vain oman toimialansa osalta. Tämä näkyy eri yhdyspinnoilla vaihtelevan suurina osuuksina EOS/ei vastausta –vaihtoehtojen osuuksissa, vaikuttaen myös vastausten kokonaisjakaumaan.*

# Yhteistyön kehittyminen

## Kyselytulosten tarkastelu suhteessa aiempiin kuntajohdon kyselyihin

- **Aiempi vastaava kuntajohdon yhdyspintakysely toteutettiin marraskuussa 2024. Kun kevään 2026 kyselyn tuloksia verrataan aiempaan kyselyyn, voidaan havaita yhteistyön kehittyneen myönteiseen suuntaan.**
  - Yhteistyö on kehittynyt myönteisesti mm. säännöllisten tapaamisten, yhteistyön suunnitelmallisuuden, yhteisen tietopohjan ja tilannekuva, avoimuuden ja vuorovaikutteisuuden sekä selkeästi määriteltyjen vastuuhenkilöiden osalta.
  - Kehitys on osin maltillista. Esimerkiksi valmistelua yhteisen tietopohjan ja tilannekuvan osalta pitää vain joka viides (20 %) vastaaja melko tai erittäin hyvänä, vaikka uudistuksesta on kyselyn toteutusaikana kulunut jo yli kolme vuotta.
  - Kyselyn vastaukset osoittavat, että yhteistyön sujuvuudessa on edelleen runsaasti eroja niin yhdyspintakohtaisesti sekä eri alueiden välillä.
- **Myös työnjaon selkeydessä on tapahtunut edelliseen kyselyyn verrattuna myönteistä kehitystä**
  - Erityisesti työnjako on selkeytynyt sivistys- ja sote-palveluiden yhdyspinnoilla, hyvinvoinnin ja terveyden edistämisessä sekä varautumisessa ja turvallisuudessa. Työllisyyden, kotoutumisen ja asumisen yhdyspinnoilla kehitys on hyvin maltillista ja ympäristöterveydenhuollon osalta tilanne on lähes sama kuin vuoden 2024 kyselyssä.
  - Tässä raportissa esiteltyjen ajallisten vertailujen kohdalla on hyvä huomioida se, ettei vastaajajoukko ole täysin identtinen eri vuosien tarkasteluissa. Kyselyihin vastanneiden johtavien luottamushenkilöiden, kuntajohdon, yleisjohdon ja toimialajohdon osuudet vaihtelevat eri vuosien välillä, mikä voi osaltaan vaikuttaa tuloksiin.

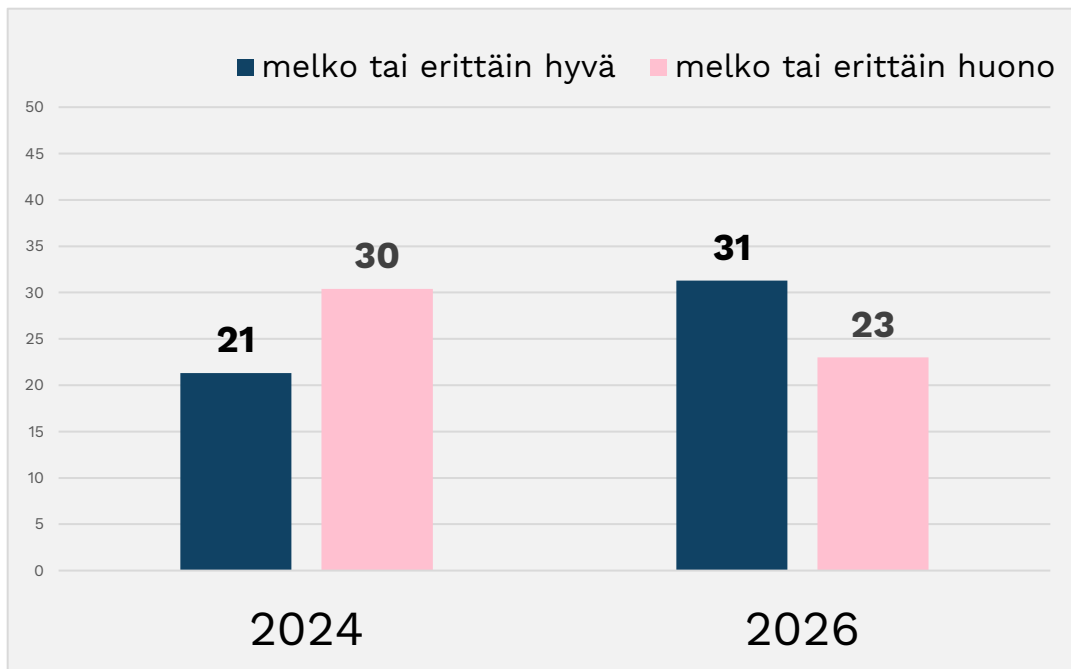
# Tuloksiin liittyviä huomioita ja tulkintoja

- Kuntaliitto on toteuttanut kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyön tilannekuvaseurantaan hyvinvointialueuudistuksen valmisteluvaiheesta asti. Tilannekuvan seuranta on osoittanut, että yhteistyössä on haasteita vaihtelevasti eri yhdyspinnoilla. Onnistumiset ja haasteet vaihtelevat myös alueittain.
- Tässäkin kyselyssä näyttivät pärjäävän parhaiten alueet, joissa on ollut aiempia sote-kuntayhtymiä, joskaan nämä rakenteet eivät yksistään selitä yhteistyön onnistuneisuutta ja työnjaon selkeyttä.
- Hyvinvointialueuudistus ja sen jälkeen vuoden 2025 alussa voimaan tullut TE-palvelujen uudistus ovat vaikuttaneet keskeisesti kuntien tehtäväkokonaisuuteen ja rooliin osana julkista hallintoa. TE-palvelujen uudistuksen vaikutukset näkyvät erityisesti tässä kyselyssä työllisyyden ja kotoutumisen kokonaisuuksissa, joihin liittyvässä yhteistyössä on vielä erityisen paljon kehitettävää ja selkeyttämistä.
- Kunnat ja hyvinvointialueet ovat rakentaneet yhteistyötä vaikeassa toimintaympäristössä. Kyselyn vastauksissa korostuu tiukan taloustilanteen aiheuttamat kasvavat haasteet ja osin myös lisääntyvä vastakkainasettelu kuntien ja hyvinvointialueiden välille. Hyvinvointialueisiin kohdistuvan vahvan valtion ohjauksen ja talouden vähäisen liikkumavaran tunnustetaan osaltaan vaikeuttavan yhteistyön tekemistä.
- Yhteistyön merkitys korostuu resurssien niukentuessa: vaikuttavalla yhteistyöllä voidaan säästää resursseja, palvella asukkaita ja asiakkaita entistä vaikuttavammin sekä kehittää yhdessä uudenlaisia toimintatapoja. Monialaisen yhteistyön merkitys on jo pitkään tunnustettu tärkeäksi, mutta kehittämisen varaa on edelleen runsaasti.

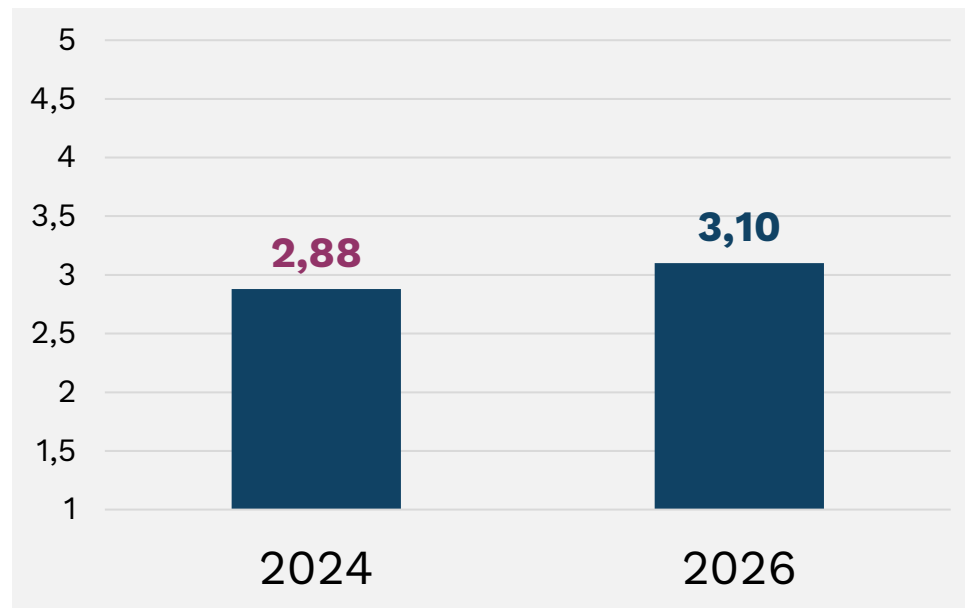
**Yhdyspintakysely kunnille 2026**  
**Yhteistyön**  
**perusedellytykset ja**  
**yhteistyön toimivuus**

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

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

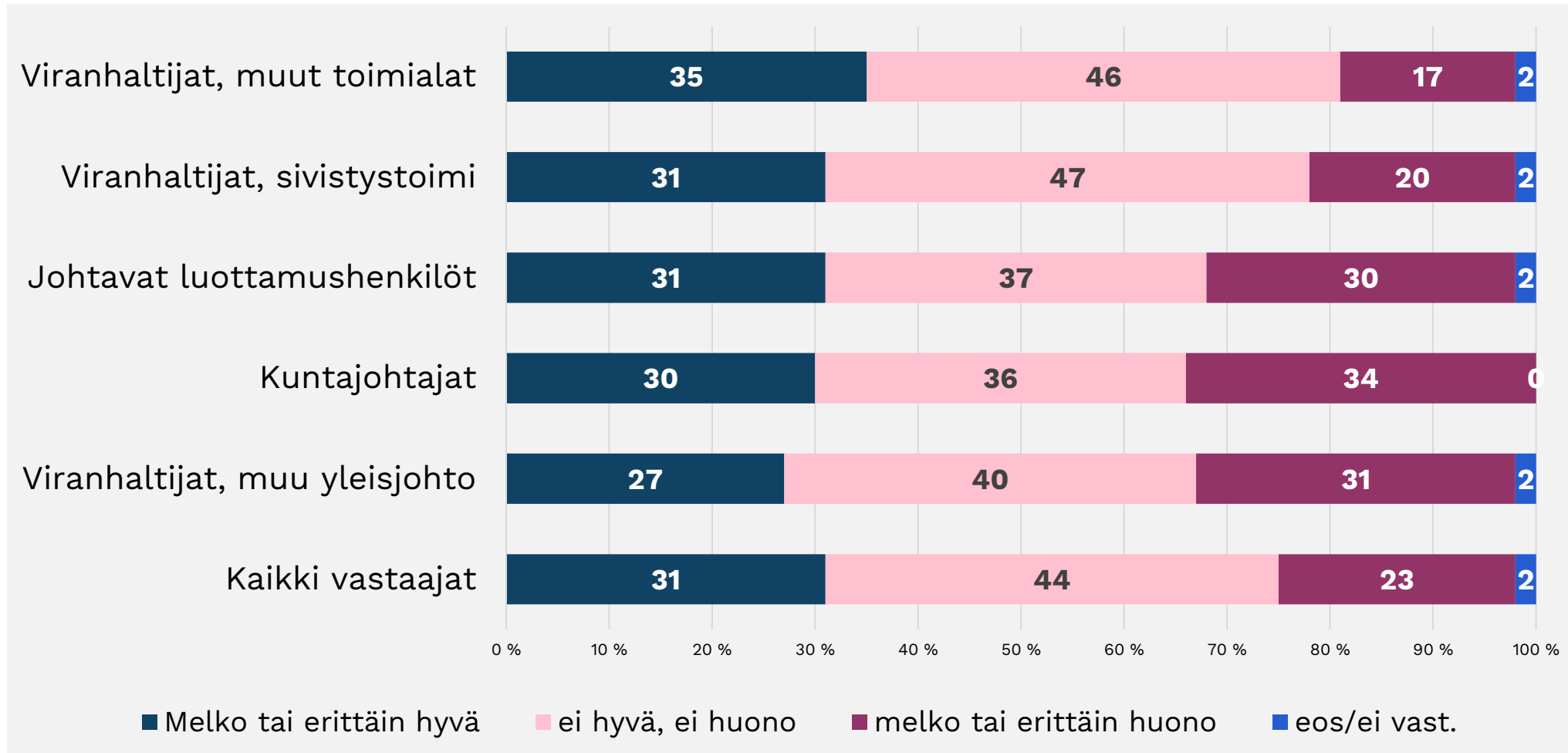


Keskiarvot asteikolla 1-5; mitä korkeampi arvo, sitä toimivampana pitää yhteistyötä.



## Yhdyspintakysely kunnille ja kuntayhtymille 2-3/2026

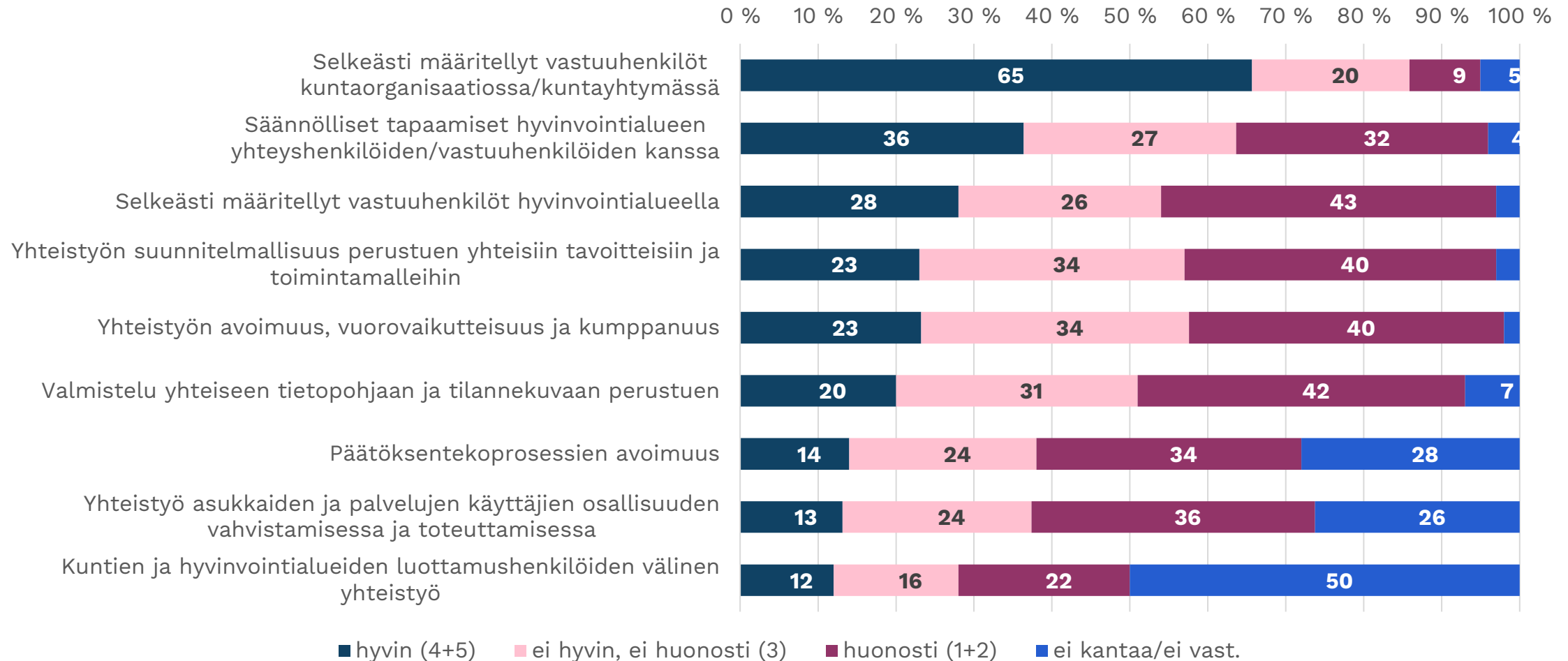
# Miten arvioit yhteistyön toimivuutta kuntasi/organisaatiosi ja hyvinvointialueen välillä tällä hetkellä? (% vastanneista, N=505)



## 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 yhteistyössä? % kuntavastaajista arvioi toteutuneen melko tai erittäin hyvin.

	Kaikki vastanneet	Alle 5000 as.	5 000-10 000 as.	10 001 - 20 000 as.	20 001 - 50 000 as.	50 001 - 100 000 as.	Yli 100 000 as.
<b>Selkeästi määritellyt vastuuhenkilöt kuntaorganisaatiossa/kuntayhtymässä</b>	65 %	65 %	55 %	61 %	79 %	71 %	72 %
<b>Säännölliset tapaamiset hyvinvointialueen yhteyshenkilöiden/vastuuhenkilöiden kanssa</b>	36 %	27 %	37 %	29 %	45 %	33 %	61 %
<b>Selkeästi määritellyt vastuuhenkilöt hyvinvointialueella</b>	28 %	29 %	23 %	18 %	29 %	32 %	56 %
<b>Yhteistyön avoimuus, vuorovaikutteisuus ja kumppanuus</b>	23 %	18 %	21 %	21 %	26 %	32 %	44 %
<b>Yhteistyön suunnitelmallisuus perustuen yhteisiin tavoitteisiin ja toimintamalleihin</b>	23 %	21 %	23 %	14 %	27 %	21 %	39 %
<b>Valmistelu yhteiseen tietopohjaan ja tilannekuvaan perustuen</b>	20 %	20 %	16 %	15 %	23 %	25 %	33 %
<b>Kuntien ja hyvinvointialueiden luottamushenkilöiden välinen yhteistyö</b>	12 %	13 %	12 %	15 %	8 %	16 %	6 %
<b>Päätöksentekoprosessien avoimuus</b>	14 %	13 %	13 %	17 %	11 %	22 %	19 %
<b>Yhteistyö asukkaiden ja palvelujen käyttäjien osallisuuden vahvistamisessa ja toteuttamisessa</b>	13 %	11 %	11 %	8 %	21 %	26 %	12 %
<b>N</b>	486	158	112	81	89	28	18

## Yhdyspintakysely kunnille ja kuntayhtymille 2-3/2026

# Näkemykset siitä miten hyvin seuraavat asiat ovat toteutuneet hyvinvointialueen kanssa tapahtuneessa yhdyspintayhteistyössä.

Keskiarvot asteikolla 1-5; mitä korkeampi arvo, sitä parempana pidetään asian toteutumista. (N=240-485)

Mikäli keskiarvo alle 3, asian toteutumista pidetään pikemmin huonona kuin hyvänä. (eos ja tyhjä vastaukset eivät mukana)

Yhdyspintayhteistyöhön liittyvät asiat	Kaikki vastanneet	Johtavat luottamushenkilöt	Kuntajohtajat	Viranhaltijat, muu yleisjohto	Viranhaltijat, sivistystoimi	Viranhaltijat, muut toimialat
Selkeästi määritellyt vastuuhenkilöt kuntaorganisaatiossa/kuntayhtymässä	<b>3,78</b>	3,42	3,80	3,88	3,76	3,98
Säännölliset tapaamiset hyvinvointialueen yhteys henkilöiden / vastuuhenkilöiden kanssa	<b>3,05</b>	2,79	3,11	2,85	3,17	3,02
Selkeästi määritellyt vastuuhenkilöt hyvinvointialueella	<b>2,78</b>	2,84	2,64	2,52	2,79	2,90
Yhteistyön avoimuus, vuorovaikutteisuus ja kumppanuus	<b>2,75</b>	2,58	2,38	2,47	2,84	2,93
Yhteistyön suunnitelmallisuus perustuen yhteisiin tavoitteisiin ja toimintamalleihin	<b>2,72</b>	2,62	2,64	2,61	2,88	2,52
Kuntien ja hyvinvointialueiden luottamus henkilöiden välinen yhteistyö	<b>2,68</b>	2,85	2,65	2,87	2,55	2,55
Valmistelu yhteiseen tietopohjaan ja tilannekuvaan perustuen	<b>2,65</b>	2,65	2,36	2,48	2,82	2,52
Päätöksentekoprosessin avoimuus	<b>2,62</b>	2,66	2,41	2,53	2,67	2,67
Yhteistyö asukkaiden ja palvelujen käyttäjien osallisuuden vahvistamisessa ja toteuttamisessa	<b>2,56</b>	2,65	2,50	2,38	2,68	2,32

## 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
<b>Kaikki vastaajat</b>	<b>3,0</b>	<b>2,8</b>	<b>3,8</b>	<b>2,7</b>	<b>2,6</b>	<b>2,7</b>	<b>2,7</b>	<b>2,6</b>	<b>2,6</b>	<b>486</b>
<b>Vaihteluväli</b>	<b>2,4-4,0</b>	<b>1,9-4,0</b>	<b>3,5-4,1</b>	<b>1,8-4,0</b>	<b>2,0-4,0</b>	<b>2,0-4,0</b>	<b>1,7-3,5</b>	<b>2,0-4,0</b>	<b>1,9-4,0</b>	
<b>N</b>	<b>458</b>	<b>467</b>	<b>453</b>	<b>465</b>	<b>446</b>	<b>468</b>	<b>236</b>	<b>338</b>	<b>350</b>	

# 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*

# Mikä on johtanut onnistumisiin?

## Nostoja avoimista vastauksista

### Kuntapuheenjohtajat

Avoimuus ja yhteydenpito  
Selkeä vastuunjako ja roolit  
Nimetyt vastuuhenkilöt  
Halu ratkaista asioita yhdessä  
Henkilösuhteet  
Henkilöstön ammattitaito ja sitoutuneisuus  
Viestintä  
Oma aktiivisuus

*Kun yhteinen tekeminen on sidottu arjen tarpeisiin ja sovittuihin toimintamalleihin, yhteistyö on ollut sujuvaa ja hyödyllistä sekä kuntalaisen että työntekijän näkökulmasta.*

### Kuntajohtajat ja muu yleisjohto

Vuorovaikutus ja kumppanuusajattelu  
Selkeät vastuut ja nimetyt kontaktit  
Hyvät henkilösuhteet ja luottamus  
Yhdessä tekeminen ja kuntien ottaminen aidosti mukaan toiminnan kehittämiseen  
Yhteinen tahtotila ja ratkaisukeskeisyys  
Valmiit rakenteet ja aikaisempi yhteistyöhistoria  
Kunnan aloitteellisuus

*Informaatio kulkee ja toimii, vastuut ovat kirkastuneet ja vastuuhenkilöt määritetty.*

### Toimialajohto

Pysyvät ja tutut toimijat  
Henkilökohtaiset suhteet – avoin ja suora yhteydenpito  
Selkeä roolijako ja vastuuhenkilöt  
Säännölliset tapaamiset  
Yhteistyön suunnitelmallisuus  
Yhteiset konkreettiset tavoitteet ja toimenpiteet  
Yhteinen tahtotila  
Pitkä yhteistyöhistoria  
Oma aktiivisuus

*Onnistumista on ruokkinut selkeän rakenteen luominen ja kummankin osapuolen keskittyminen asiakas- ja asukasnäkökulmaan*

# 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 opiskeluhuolto ja vammaispalvelut, työkyvyn tuki, kiinteistöasiat, lasten ja nuorten palvelut  
*Hyvinvointialueen säästöpainheet tuovat epävarmuutta yhteiseen suunnitteluun*

# Mikä on johtanut epäonnistumisiin? Nostoja avoimista vastauksista

## Kuntapuheenjohtajat

Hyvinvointialueen sanelupolitiikka

Puutteellinen viestintä

Hyvinvointialueella joudutaan katsomaan asioita pitkälti talouden ja tehokkuuden näkökulmasta

Yhteyshenkilöiden ja vastuiden epäselvyys, ihmiset vaihtuvat koko ajan

Kuntien näkökulman ja paikallistuntemuksen sivuuttaminen

Riittämätön kuntakohtainen vaikutusarviointi

Yhteisten toimintamallien puute

*Uudistuksia ja muutoksia ja niiden vaikutuksia ei ole selvitetty riittävästi... Asiakas on aivan liian usein jäänyt toissijaiseksi.*

## Kuntajohtajat ja muu yleisjohto

HVA ei keskustele valmistelussa olevista merkittävistä asioista

Valmistelu ei ole avointa

Kiire ja henkilövaihdokset, uudelleenorganisointi on jatkuvaa

Talous- ja resurssipaineet

Hyvinvointialueella ei ole taloudellisia kannusteita esim. työkyvyn arviointeihin

Huono asenne

*Kunnat joutuvat lukemaan lehdestä mitkä palvelut ovat lakkaamassa, myöskään uusista toiminnoista ei kuntia informoida, vaikka kyse on kuntien omistamista kiinteistöistä.*

## Toimialajohto

Työntekijöiden vaihtuminen hyvinvointialueella

Huono tiedonkulku ja keskustelun puute

Kasvottomuus, tavoittamattomuus

Vähäinen aktiivisuus hyvinvointialueilta

Valmistelu tehdään salassa

Hyvinvointialueen sisäinen koordinaation puute

Työnjaon epäselvyys eri yhdyspinnoilla vaihtelevasti

Erilaiset toimintakulttuurit

*Viranomaisyhteistyö pitäisi saada huomattavasti lähemmäs asiakasta sekä sektoriajattelusta tulisi oppia pois.*

# Mikä edistäisi yhteistyön onnistumista jatkossa?

## Nostoja avoimista vastauksista

### Kuntapuheenjohtajat

Ennakoiva tiedottaminen ja avoin vuoropuhelu

Yhteisen tilannekuvan luominen

Lisää yhteistä suunnittelua

Päällekkäisyyksien kartoittaminen

Säännölliset palaverit

Yhteinen tahtotila ja tavoitteet

Vastuuhenkilöt ja vastinparit

Laskelmat ja vaikuttavuus pystyttävä todentamaan

Valtion ohjauksen löysäminen erityisesti talouden tasapainottamisvaatimuksissa

*Yhteistyön avain on avoimuus ja yhteiset tavoitteet*

### Kuntajohtajat ja muu yleisjohto

Avoin keskustelukulttuuri

Yhteiset tapaamiset

Jatkuva vuoropuhelu

Selkeämmät vastuunmäärittelyt

Yhteinen tietopohja

Yhteinen tilannekuva

Valtion roolin ja ohjauksen selkeyttäminen

Taloudellinen kannustin, mm. työllisyys

*Keskinäisen luottamuksen ylläpito on tärkeää ja sen on oltava aktiivista*

### Toimialajohto

Rakenteet, yhteistyökehykset ja esim. sopimus

Selkeämmät vastuun määrittelyt

Aito yhteistyö ja kuuleminen, lähitapaamiset

Yhdenvertainen neuvotteluasema

Henkilöstön pysyvyys (HVA), selkeät yhteyshenkilöt

Strategisen tason tavoitteet

Yhteinen tahtotila ja tarpeen tunnistaminen

Tietoon perustuva ja ennakoiva valmistelu

Sujuvampi tiedonkulku

Ministeriöiden yhteneväiset linjaukset

Paikallisten tarpeiden ja olosuhteiden huomiointi

Asiakasymmärrykseen ja asiakkaan palvelutarpeeseen pohjautuva toiminta

*Yhteiselle tekemiselle tarvitaan selkeät yhteiset tavoitteet sekä sovitut tehtävät, roolit ja vastuut. Myös kustannusten kannustavuuden tulisi kohdistua nykyistä tasaisemmin.*

# 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*

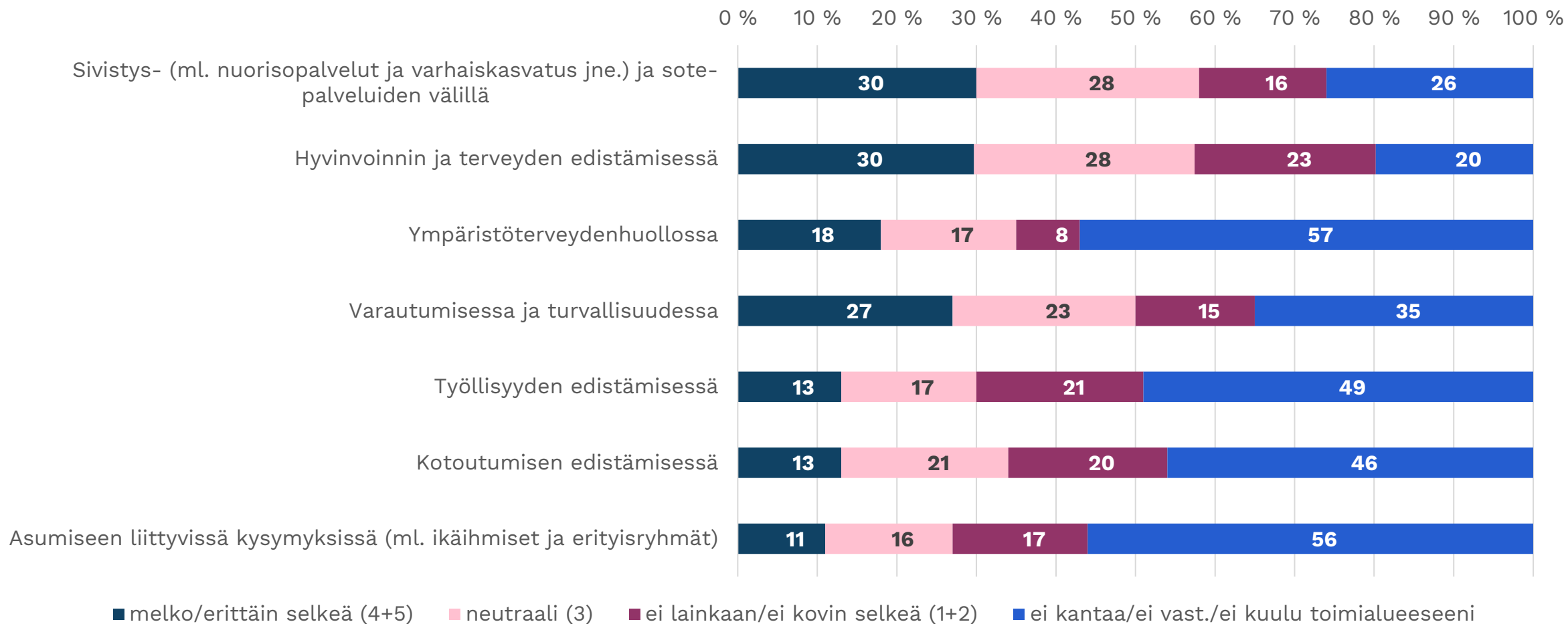
# **Yhdyspintakysely kunnille 2026**

# **Työnjaon selkeys**

## Yhdyspintakysely kunnille ja kuntayhtymille 2-3/2026

# Miten selkeänä pidät työnjakoa kuntasi/organisaatiosi ja hyvinvointialueen välillä?

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



## Yhdyspintakysely kunnille ja kuntayhtymille 2-3/2026

# Miten selkeänä pidät työnjakoa kuntasi/organisaatiosi ja hyvinvointialueen välillä?

% kuntavastaajista pitää työnjakoa melko/erittäin selkeänä. Kuntakokoluokittainen tarkastelu.

	Kaikki vast.	Alle 5000 as.	5 000-10 000 as.	10 001 - 20 000 as.	20 001 - 50 000 as.	50 001 - 100 000 as.	Yli 100 000 as.
<b>Sivistys- (ml. nuorisopalvelut ja varhaiskasvatus jne.) ja sote-palveluiden välillä</b>	39 %	41 %	34 %	32 %	47 %	42 %	50 %
<b>Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisessä</b>	37 %	33 %	42 %	33 %	35 %	36 %	45 %
<b>Ympäristöterveydenhuollossa</b>	34 %	31 %	30 %	31 %	37 %	59 %	30 %
<b>Varautumisessa ja turvallisuudessa</b>	38 %	39 %	38 %	15 %	43 %	48 %	71 %
<b>Työllisyyden edistämisessä</b>	24 %	18 %	24 %	26 %	29 %	17 %	33 %
<b>Kotoutumisen edistämisessä</b>	22 %	13 %	26 %	28 %	28 %	33 %	10 %
<b>Asumiseen liittyvissä kysymyksissä (ml. ikäihmiset ja erityisryhmät)</b>	22 %	16 %	22 %	19 %	32 %	31 %	14 %
<b>N</b>	486	158	112	81	89	28	18

## Yhdyspintakysely kunnille ja kuntayhtymille 2-3/2026

# Näkemykset kunnan ja hyvinvointialueen välisen työnjaon selkeydestä omalla toimialalla.

Keskiarvot asteikolla 1-5; mitä korkeampi arvo, sitä selkeämpänä pitää. (N=217-404)

Mikäli keskiarvo alle 3, työnjakoa pidetään pikemmin epäselkeänä. (eos ja tyhjät vastaukset eivät mukana)

	Kaikki vastanneet	Johtavat luottamushenkilöt	Kunta-johtajat	Viranhalt. muu yleisjohto	Viranhalt. sivistystoimi	Viranhalt. muut toimialat	N
Ympäristöterveydenhuollossa	<b>3,30</b>	3,13	3,26	3,50	3,12	3,63	217
Sivistys- ja sote-palveluiden välillä	<b>3,21</b>	3,33	3,09	3,09	3,20	3,31	374
Varautumisessa ja turvallisuudessa	<b>3,18</b>	3,23	3,35	3,22	<b>2,93</b>	3,36	329
Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisessä	<b>3,11</b>	3,13	3,07	<b>2,84</b>	3,13	3,30	404
Kotoutumisen edistämisessä	<b>2,84</b>	<b>2,80</b>	<b>2,82</b>	<b>2,92</b>	<b>2,77</b>	<b>2,96</b>	274
Asumiseen liittyvissä kysymyksissä	<b>2,83</b>	<b>2,75</b>	<b>2,84</b>	<b>2,78</b>	<b>2,72</b>	3,19	223
Työllisyyden edistämisessä	<b>2,80</b>	<b>2,72</b>	<b>2,62</b>	3,00	<b>2,77</b>	<b>2,94</b>	259
N=	217-404	49-60	39-46	28-44	52-215	22-74	217-404

## Yhdyspintakysely kunnille ja kuntayhtymille 2-3/2026

# Miten selkeänä pidät työnjakoa kuntasi/organisaatiosi ja hyvinvointialueen välillä?

### Keskiarvot kuntavastaajien osalta (asteikko 1-5, ei lainkaan/erittäin selkeä)

Hyvinvointialue	Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisessä	Sivistys- (ml. nuorisopalvelut ja varhaiskasvatus jne.) ja sote-palveluiden välillä	Työllisyyden hoidossa	Kotoutumisen edistämisessä	Varautumisessa ja turvallisuudessa	Asumiseen liittyvissä kysymyksissä (ml. ikäihmiset ja erityisryhmät)	Ympäristöterveydenhuollossa	N
Etelä-Karjala	3,7	3,7	2,9	3,1	3,7	3,5	3,7	18
Etelä-Pohjanmaa	2,8	3,0	2,5	2,7	2,6	2,8	3,5	27
Etelä-Savo	3,1	2,9	2,6	2,7	3,6	3,1	3,9	17
Helsinki	4,0	4,0	3,0	3,0	3,0	-	-	1
Itä-Uusimaa	2,5	3,0	3,2	4,0	3,2	2,0	3,0	6
Kainuu	3,6	3,2	3,7	3,2	4,0	4,0	4,5	13
Kanta-Häme	2,9	3,5	2,7	2,6	3,1	2,6	3,3	21
Keski-Pohjanmaa	3,2	3,1	2,9	2,8	3,3	3,2	3,9	15
Keski-Suomi	3,0	3,2	2,6	2,9	3,2	2,5	2,9	33
Keski-Uusimaa	3,2	3,6	2,9	3,4	3,1	3,3	3,6	15
Kymenlaakso	3,0	3,8	2,7	3,0	3,0	2,7	3,3	4
Lappi	3,2	3,4	2,7	2,6	2,9	2,7	3,5	26
Länsi-Uusimaa	3,4	2,9	3,0	3,0	3,1	2,8	3,4	19
Pirkanmaa	3,3	3,3	2,9	2,8	3,5	3,0	3,2	49
Pohjanmaa	3,0	2,9	2,9	2,6	3,4	3,0	3,6	25
Pohjois-Karjala	3,2	3,1	2,8	2,6	3,2	2,5	3,9	19
Pohjois-Pohjanmaa	3,2	3,1	2,8	2,9	3,0	2,7	2,9	57
Pohjois-Savo	2,5	2,9	2,2	2,4	2,6	1,8	2,1	31
Päijät-Häme	3,1	3,8	3,2	3,2	3,2	3,1	3,6	20
Satakunta	2,8	2,9	2,2	2,6	3,1	2,4	2,6	23
Vantaa-Kerava	2,8	3,3	3,5	3,0	4,0	2,5	4,5	6
Varsinais-Suomi	3,2	3,2	2,9	2,7	3,1	3,0	3,5	41
<b>Kaikki vastaajat</b>	<b>3,1</b>	<b>3,2</b>	<b>2,8</b>	<b>2,8</b>	<b>3,2</b>	<b>2,8</b>	<b>3,3</b>	<b>486</b>
<b>Vaihteluväli</b>	<b>2,5-4,0</b>	<b>2,9-4,0</b>	<b>2,2-3,7</b>	<b>2,4-4,0</b>	<b>2,6-4,0</b>	<b>1,8-4,0</b>	<b>2,1-4,5</b>	
<b>N</b>	<b>392</b>	<b>363</b>	<b>247</b>	<b>261</b>	<b>315</b>	<b>218</b>	<b>208</b>	

# **Yhdyspintakysely kunnille 2026**

# **Tietoa vastanneista**

# Yhdyspintakysely kunnille ja kuntayhtymille 2-3/2026

## Tietoja kyselyyn vastanneista

Vastanneita yhteensä 505.		
Organisaatio:	lkm	%
Kunta	486	96
Kuntayhtymä tms.	19	4
Asema:	lkm	%
<b>Luottamushenkilöt</b>	<b>60</b>	12
<b>Viranhaltijat yht.</b>	<b>445</b>	88
*Kuntajohtajat	47	9
*Muu yleisjohto	52	10
*Viranhaltijajohto, sivistystoimi	237	47
*Viranhaltijajohto, muut toimialat	109	22
<b>Vastanneet yhteensä</b>	<b>505</b>	<b>100</b>

Kuntavastaajat kuntakokoluokittain	lkm	%
Alle 5 000 as.	159	33
5 000 – 10 000 as.	114	23
10 001 – 20 000 as.	78	16
20 001 – 50 000 as.	89	18
50 001 – 100 000 as.	28	6
Yli 100 000 as.	18	4
<b>Vastanneet yhteensä</b>	<b>486</b>	<b>100</b>

Kuntavastaajat hva-rajojen mukaan tarkasteltuna	lkm	%
Etelä-Karjala	18	3,7
Etelä-Pohjanmaa	27	5,6
Etelä-Savo	17	3,5
Kainuu	13	2,7
Kanta-Häme	21	4,3
Keski-Pohjanmaa	15	3,1
Keski-Suomi	33	6,8
Kymenlaakso	4	0,8
Lappi	26	5,3
Pirkanmaa	49	10,1
Pohjanmaa	25	5,1
Pohjois-Karjala	19	3,9
Pohjois-Pohjanmaa	57	11,7
Pohjois-Savo	31	6,4
Päijät-Häme	20	4,1
Satakunta	23	4,7
Varsinais-Suomi	41	8,4
<b>Uusimaa:</b>		
Helsinki	1	0,2
Itä-Uusimaa	6	1,2
Keski-Uusimaa	15	3,1
Länsi-Uusimaa	19	3,9
Vantaa-Kerava	6	1,2
<b>Vastanneet yhteensä</b>	<b>486</b>	<b>100</b>

- **Kuntaedustajien vastaukset edustavat kaikkiaan 209 kuntaa.**
  - 72 % Manner-Suomen kunnista.
  - keskimäärin 2,4 vastausta vastannutta kuntaa kohti.
- **142 kunnasta saatiin useampi kuin yksi vastaus.**
  - eniten Nivalasta ja Suomussalmesta (6 vastausta/kunta).

# Lisätietoja

Liisa Jurmu

050 479 6835

[Liisa.jurmu@kuntaliitto.fi](mailto:Liisa.jurmu@kuntaliitto.fi)

Marianne Pekola-Sjöblom

050 337 5634

[marianne.pekola-sjoblom@kuntaliitto.fi](mailto:marianne.pekola-sjoblom@kuntaliitto.fi)



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

[www.kommunforbundet.fi](http://www.kommunforbundet.fi)