

Kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyön tietopohjan muodostaminen ja sen hyödyntäminen

Materiaali strategisen yhteistyön tueksi

Helmikuu 2026

Johdanto

- Kuntien ja hyvinvointialueiden strateginen yhteistyö on edennyt alkuvuosien aikana hitaasti. Haasteita aiheuttaa mm. yhteisen tietopohjan ja tilannekuvan puute*, jonka vuoksi myös tiedolla johtamisessa on haasteita.
- Oleellisen tiedon määrittelyä ja sitä kautta syntyvää yhteistä tilannekuvaa voidaan pitää keskeisenä osana yhteistyön lähtökohtia. Yhteisiä painopisteitä, tavoitteita ja toimenpiteitä muodostettaessa on tunnettava aluetta ja sen asukkaita koskevat ilmiöt, kehityssuunnat ja esille nousevat tarpeet. Johdon on myös tärkeää käydä näistä keskustelua.
- Tämä materiaali on laadittu kuntien ja hyvinvointialueiden strategisen yhteistyön tueksi, erityisesti johdon välisen yhteistyön edistämiseksi. Materiaalia voivat kuitenkin hyödyntää kaikki kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyön parissa työskentelevät. Materiaali täydentää aiempaa ”Kuntien ja hyvinvointialueiden strateginen yhteistyö” –julkaisua.
- Materiaali on laadittu osana kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyö ja yhdyspinnat – projektia, jota rahoittaa Kuntaliitto, Hyvil ja sosiaali- ja terveysministeriö.

Millaista tietoa tarvitsemme strategiseen yhteistyöhön ja sen johtamiseen?

- Kuntien ja hyvinvointialueiden johdon yhteisen tilannekuvan tulee muodostua keskeisiin yhteistyön osa-alueisiin liittyvistä tiedoista.
- Keskeisiä yhteistyön osa-alueita ovat mm.:
 - Alueen elinvoima ja työllisyys
 - Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen
 - Palveluverkko, maankäyttö ja asuminen
 - Sivistys- ja sote-palveluiden yhdyspinnat
 - Varautuminen ja turvallisuus
- Näihin liittyen keskeisiä tietoja ovat mm.:
 - talous-, väestökehitys-, elinvoima-, toimintaympäristö-, ennakointi- sekä muut tarvittavat indikaattorit
 - nykytilatieto alueen palveluista ja toiminnoista
 - skenaariomallit ja ennusteet sekä riski- ja uhka-analyysitieto sekä jatkuvuuden varmistaminen

Tiedon hyödyntämisen yhteistyö

Mikä on organisaatioiden valmius yhteistyöhön?

TIETO

Mikä tieto on oleellista yhteistyön johtamisen tueksi?

Edellyttää yhteistyön rakentamista ja toteuttamista kuntien ja hyvinvointialueiden välillä jokaisessa vaiheessa!



Tietotarpeet



Tietopohja



Tilannekuva



Tilannetietoisuus ja päätöksenteko



Toimeenpano ja toiminta

Tietotarpeiden tunnistaminen ja kokoaminen johtamisen eri tasoilla ja toimijuuksittain

Poliittisen päätöksenteon toimijoiden tietotarpeet

Aluehallituksen ja kuntien hallitusten tietotarpeet

Aluevaltuuston ja kuntien valtuustojen tietotarpeet sujuvan ja vaikuttavan päätöksenteon pohjaksi

Tietotarpeet toimielinten tilannekuvan ylläpitämiseksi, tiedonvaihdon turvaamiseksi, päätösten vaikutusten arvioimiseksi, strategisen kumppanuuden vahvistamiseksi

Johtoryhmätason työskentelyn tietotarpeet

Kuntien ja hyvinvointialueen johtoryhmien tietotarpeet strategisen kumppanuuden mahdollistamiseksi

Tiedonvaihdon tarpeet, tietotarpeet yhteistyön ja kumppanuuden johtamiseksi

Tietotarpeet tilannekuvan muodostamiseksi sekä yhteistyön johtamisen eri näkökulmista

Toimialajohdon tietotarpeet

Toimialakohtaiset tietotarpeet kunta-hva jaettujen tavoitteiden johtamisen näkökulmasta

Vastuualue- ja toimialakohtaiset tietotarpeet yhdyspinnoille asettuvan toiminnan johtamiseksi

Tietotarpeet esim. jaettujen tavoitteiden, yhteistyön kehittämisen näkökulmasta

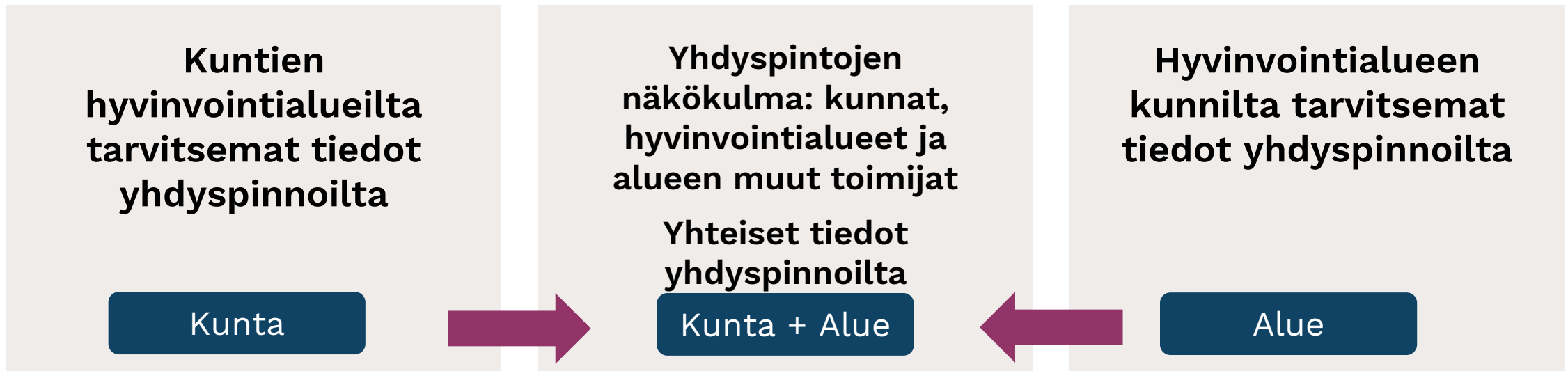
Monialainen ilmiöpohjainen yhteistyö

Yhteisen tietopohjan määrittely

- Olennaista on se, että kunnilla ja hyvinvointialueella on jaettu näkemys siitä, mikä on oleellista tietoa strategisen yhteistyön ja sen johtamisen kannalta. *Onko tietopohjan osalta yhteinen intressi vai eroavatko tarpeet? Löydetäänkö yhteiset nimittäjät?*
- Tärkeää on, että kuntien ja hyvinvointialueen tarpeita tarkastellaan ja sovitetaan yhteen huomioiden mm. tietotarpeet, järjestelmätarpeet ja yhteistyön kehittämisen tarpeet. *Yhteinen prosessi mahdollistaa sen, että tietoa myös hyödynnetään toiminnassa ja siitä seuraa toimenpiteitä.*
- Selkeä vastuunjako tukee oleellisen tiedon määrittelyä
 - Ylin viranhaltijajohto ja poliittinen johto vastaavat menettelyistä, niihin liittyvien tarpeiden tunnistamisesta sekä päätöksenteon prosessista.
- Tietotarpeiden tunnistaminen ja kokoaminen johtamisen eri tasoilla:
 - poliittisen päätöksenteon tietotarpeet
 - johtoryhmätasoiseen työskentelyyn liittyvät tietotarpeet
 - toimialakohtaiset tietotarpeet yhdyspintojen johtamiseksi ja täytäntöön panossa.

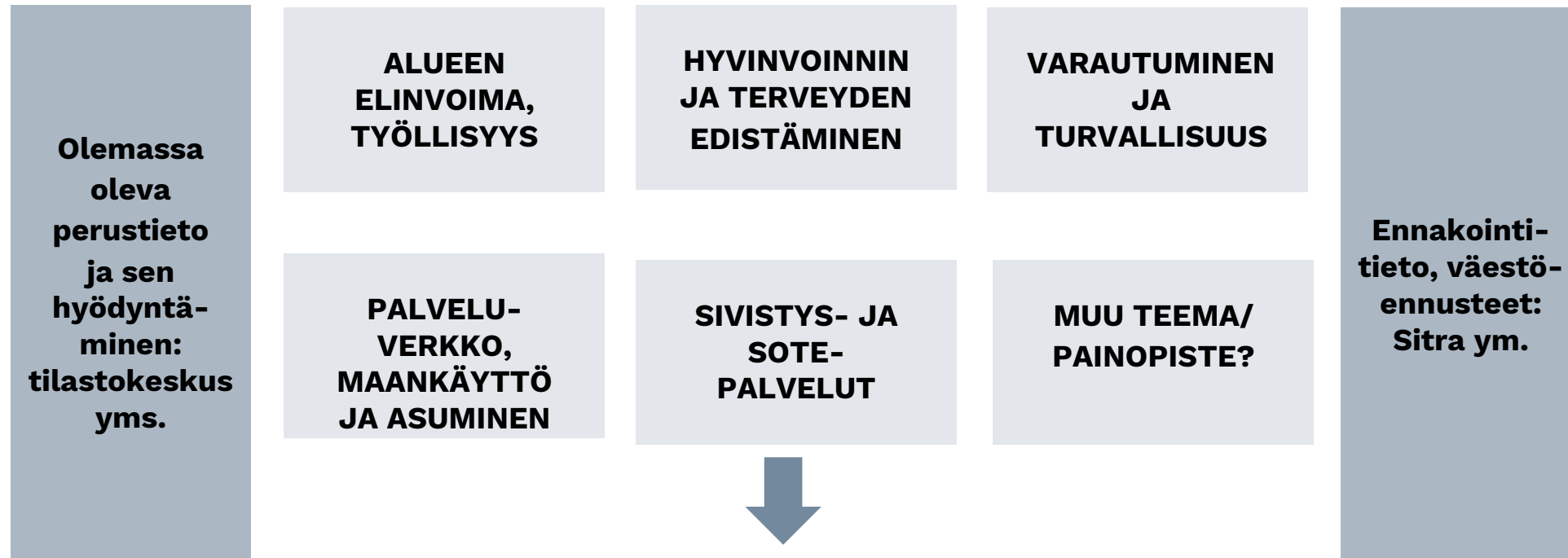
Yhteistyön tietosisäلتöjä

Tiedolla johtaminen pitkän aikavälin yhteistyössä



Tarvittava tietopohja riippuu alueilla valituista yhteistyön osa-alueista: esimerkkipokkonaisuus teemoista

- Tilastotieto ja indikaattorit
- Tutkimustieto
- Kokemustieto
- Muu tieto



Perustiedot teemoista johdon yhteistyöhön –
ilmiöiden tunnistaminen ja yhteinen keskustelu –
toiminnan suuntaaminen

Strategisen yhteistyön taustatietoja

Tietoa toimintaympäristöstä

- Kansallisen ja alueellisen toimintaympäristön tila ja analyysit, kuten:
 - Väestötieto
 - Paikkatieto
 - Taloudellista tilannetta koskeva tieto: aluetalous, organisaatioiden taloudellinen tilanne
 - Infrastruktuuria koskeva tieto
 - Kestävää kehitystä koskeva tieto
 - Kokonaisturvallisuutta koskeva tieto
 - Muu aluekehitystieto
- Edellisiin liittyen riskejä ja uhkia koskeva analyysitieto

Tietoa ennakoinnin tueksi

- Muutostekijät ja -ilmiöt sekä megatrendit
- Kehityssuunnat ja niihin vaikuttavat tekijät
- Myönteisen kehityksen esteet ja mahdollistajat
- Alueen toimijoiden strategia- ja visiotyön materiaalit



Organisaatioiden nykytilaa ja palveluita koskeva tieto.

*Käydään läpi teemoittain dioilla 16-20.

1. Alueen elinvoiman ja työllisyyden edistämisen yhteistyötä tukeva tieto

Toimintaympäristötieto ja ennakointitieto mm.:

- Alueelliset toimintaympäristön analyysit, aluekehitystieto ja yritysten toimintaympäristötieto
- Väestökehitystieto
- Oppilaitosten koulutustarjonta
- Arvio elinvoiman riskeistä ja mahdollisuuksista sekä muutosilmiöiden ennakointi

- Tilastotieto ja indikaattorit
- Tutkimustieto
- Kokemustieto
- Muu tieto

Hyvinvointialueen tieto yhteistyöhön

- Hyvinvointialueen volyymit ja osaamistarve
- Hyvinvointialueen palvelut, joilla on vaikutusta elinvoiman edistämiseen

Kuntien tieto yhteistyöhön

- Kuntien ja työllisyysalueiden toimintaa ja palveluita koskevat/niistä nousevat tiedot

Yhteistyötä koskeva tieto

- Alueen elinvoiman ja työllisyyden edistämisen yhteistyön toimivuutta ja organisaatioiden yhteistyökykyä koskeva tieto

Hyödynnettäviä tietolähteitä:

- Tilastokeskus: mm. alueellinen yritystoimintatilasto <https://stat.fi/tilasto/alyr>
- TEM: Maakuntien tilanne- ja kehityskuvat <https://tem.fi/aluekehityksen-seuranta-ja-ennakointi>
- Kelan tilastot alueittain: <https://tietotarjotin.fi/etusivu> (opiskelijatilastot, etuudet työttömyyteen liittyen, toimeentulotuki)
- Migri: <https://migri.fi/etusivu>
- KEHA:n katsaukset <https://www.keha-keskus.fi/> ja mm. työnvälitystilasto: <https://www.tyonvalitystilasto.fi/> ja <https://www.tyollisyyskatsaus.fi/>
- Kototietokanta: [Kototietokanta kertoo maahanmuuttajaväestöstä Suomessa | Kotoutuminen](#)
- EVP-Indeksi: [EVP-indeksi - MDI](#)
- Koulutustilastot (tilastokeskus) ja opetushallitus: <https://www.oph.fi/fi/tietoaineistot-ja-analyysit/tilastot>
- [Osaamispolku](#)

Maakunnan liiton, työllisyysalueiden, alueen oppilaitosten, KEHA:n ja elinvoimakeskusten rooli tiedon kokoajana, hyödyntäminen.

2. Alueen hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen yhteistyötä tukeva tieto

N
Y
K
Y
T
I
L
A
T
I
E
T
O

Toimintaympäristötieto ja ennakoitietieto mm.:

- Väestökehitystieto
- Tilastotieto väestön terveyden ja hyvinvoinnin kehityksestä
- Arvio väestön hyvinvointiin ja terveyteen vaikuttavista toimintaympäristön muutoksista ja kehityskuluista: riskit ja mahdollisuudet

- Tilastotieto ja indikaattorit
- Tutkimustieto
- Kokemustieto
- Muu tieto

Hyvinvointialueen tieto yhteistyöhön

- Nousevat palvelutarpeet hyvinvointialueilta ja tunnistetut ilmiöt, hyvinvointikertomus, asukas- ja asiakaskyselyiden tulokset

Kuntien tieto yhteistyöhön

- Kunnassa tunnistetut ilmiöt, hyvinvointikertomus ja kuntalaiskyselyt

Yhteistyötä koskeva tieto

- Yhteistyössä ja mm. hyte-neuvotteluissa esiin nousseet ja sovitut asiat sekä yhteistyörakenteisiin liittyvä tieto

Hyödynnettäviä tietolähteitä:

- Vähimmäistietosisältö (luonnos [Hyvinvointikertomusten vähimmäistietosisältö - THL](#))
- Sotkanet: [Tulostaulukko - Sotkanet.fi](#), [Tilasto- ja indikaattoripankki](#)
- Hyte-kertoimen indikaattorit sekä kunnissa että hyvinvointialueilla
 - [HYTE-kerroin – kannustin kunnille - THL](#)
 - [HYTE-kerroin - kannustin hyvinvointialueille - THL](#)
 - [Tilastohaku - Sotkanet.fi, Tilasto- ja indikaattoripankki](#)
- HVA tilannekuvat: <https://stm.fi/hyvinvointialueet>
- Alueelliset palvelutarjottimet esim. Tarmoa: [Tarmoa - hyvinvointia arkeen](#) Lähellä: [Lähellä.fi](#) tms.

Hyvinvointialueen HYTE-vastuutahon ja kuntien HYTE-vastuutahojen rooli tiedon kokoajana, usein alueelliset HYTE-verkostot/työryhmät

Yhteisen tilannekuvan muodostaminen

Yhteisen tietopohjan kautta kohti yhteistä tilannekuvaa

- Yhteinen tietopohja sekä siitä muodostettava jaettu tilannekuva mahdollistavat vaikuttavamman strategisen kumppanuuden.
- Yhteisen tilannekuvan avulla voidaan johtaa yhteistyötä ja eri yhdyspinnoille asettuvaa toimintaa kokonaisuutena valittuun suuntaan, pistemäisyyden ja satunnaisuuden sijaan.



Yhteinen tilannekuva lisää tilannetietoisuutta

Tilannekuva



- Koottu kuvaus esim.
 - vallitsevista olosuhteista,
 - käsillä olevan tilanteen synnyttäneistä tapahtumista,
 - tilannetta koskevista taustatiedoista,
 - tilanteen kehittymistä koskevista arvioista sekä
 - eri toimijoiden toimintavalmiuksista.
- Tarvitaan mm. päätöksenteon tueksi.
- Tilannekuvaa voidaan muodostaa ja hyödyntää monenlaisiin tarkoituksiin.

Tilannetietoisuus

- Esim. johdon, päättäjien ja heidän esikuntansa päätöksiä varten tarvitsema ymmärrys tapahtuneista asioista,
- vallitsevaan tilanteeseen vaikuttaneista olosuhteista,
- eri osapuolten tavoitteista ja tapahtumien mahdollisista kehitysvaihtoehtoista.
- **Tilannetietoisuus perustuu tilannekuvaan.**

Vältä sudenkuopat!

Tunnistettuja haasteita kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyössä, tiedon hyödyntämisen osalta:

- Tietoa on paljon, mutta ei ole yhdessä tunnistettu mikä on olennaista tietoa.
- Asioista puhutaan monilla käsitteillä – on tärkeää varmistaa, että käsitteet ymmärretään samalla tavalla
- Toimija- ja yhdyspintakohtaisessa tiedonsaannissa on haasteita, kaikkea tarvittavaa tietoa ei ole saatavilla
- Tieto on vanhentunutta (indikaattorit) tai hitaasti päivittyvää
- Tiedon tuottamisella on aina kustannus, olennaista on miettiä hyödyt suhteessa kustannuksiin
- Intressit voivat olla erilaiset
- Yhteinen tiedon hyödyntäminen edellyttää luottamusta – missä mennään yhteistyössä?



Lisätietoja:

Hanna Menna

hanna.menna@hyvil.fi

050 448 5140

Liisa Jurmu

liisa.jurmu@kuntaliitto.fi

050 479 6835

Sami Niemi

sami.niemi@kuntaliitto.fi

050 589 9187

Marjo Orava

Marjo.orava@hyvil.fi

050 347 3019

Terhi Virtanen

Terhi.virtanen@hyvil.fi

043 8267361



HYVIL



www.kuntaliitto.fi