

# Kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyön strateginen johtaminen

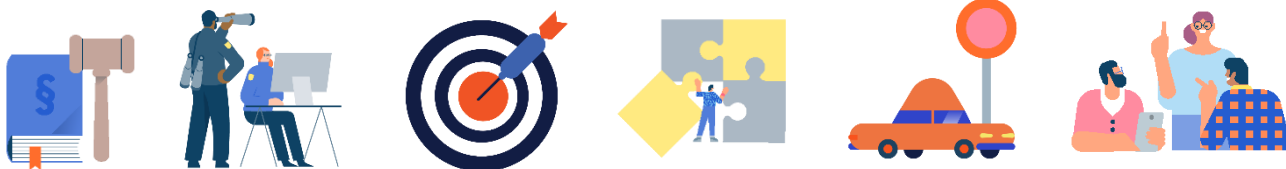
Taustamateriaali – päivitetty 10/2022

# Johdanto

- Kuntien ja hyvinvointialueen yhteistyön rakenteiden ja toimintamallien suunnittelu on yksi Kuntaliiton sote-muutostuen painopistealueista
- Tämä julkaisu kohdistuu yhteistyön strategiseen johtamiseen ja on jatkoa helmikuussa 2022 valmistuneelle ”Suosituksia kuntien ja hyvinvointialueen yhteistyön johtamiseen” –julkaisulle\*. Materiaali on julkaistu 7/2022 ja sitä on päivitetty 10/2022.
- Julkaisu on tuotettu Kuntien ja hyvinvointialueiden yhdyspintojen muutostukiprojektissa ja työskentelyyn on osallistunut kuntien ja hyvinvointialueiden asiantuntijoita

# Suosituksia hyvinvointialueiden ja kuntien yhteistyön strategisen johtamisen käynnistämisvaiheeseen

1. Sopikaa strategisen johtamisen yhteistyön valmistelua ohjaavan hyvinvointialueen ja kaikki alueen kunnat kattavan foorumin (neuvottelukunta tai muu vastaava) kokoamisesta sekä työskentelyn käytännön etenemisestä ja vastuista.
2. Käyttäkää riittävästi aikaa yhteisen tilannekuvan muodostamiseen alueen lähtötilanteesta, tulevaisuuden näkymistä ja näistä johdetuista yhteisistä tavoitteista.
3. Kootkaa yhteen keskeiset yhteiseen tilannekuvaan perustuvat tavoitteet, niihin liittyvät toimenpiteet, mittarit ja vastuutahot esimerkiksi ”strategisten tavoitteiden työkirja”-mallipohjaa hyödyntämällä.
4. Valmistelkaa yhteisten tavoitteiden ympärille alueen strateginen yhteistyösopimus, joka tulee hyväksyä hyvinvointialueella ja kaikissa alueen kunnissa.
5. Mahdollistakaa ja tukekaa erilaisissa rooleissa hyvinvointialueella, kunnissa ja muissa alueen organisaatioissa toimivien henkilöiden (poliittiset päättäjät, viranhaltijajohto, toimialajohto, henkilöstö) vuorovaikutuksen toteutumista selkeillä ja yhdessä sovituilla rakenteilla ja foorumeilla.
6. Huomioikaa valmistelussa myös alueen muut toimijat, kuten järjestöt, yritykset ja muut sidosryhmät, joiden osallisuus- ja vaikuttamismahdollisuudet tulee varmistaa.



# Sisältö:

- Suosituksia kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyön strategisen johtamisen käynnistämisvaiheeseen (sivu 4)
- Taustamateriaalit (sivut 5-11)
- Kuntien ja hyvinvointialueiden yhteisten strategisten tavoitteiden lähtökohdat (sivut 12-16)
- Yhteistyön strategisen johtamisen etenemismalli (sivut 17-23)
- Hyvinvointialueen ja kuntien strateginen yhteistyösopimus (sivut 24-28)
- Työskentelyyn osallistuneet (sivu 29)



# **Taustamateriaalit**

# Lähtötilanteen kuvaus

- Kunnilla ja hyvinvointialueilla on yhteiset asukkaat ja paljon asukas- ja asiakaskohtaisesti toteutettaviin palveluihin liittyviä yhteistyötarpeita.
- Kunta ja hyvinvointialue ovat keskenään tasavertaisia juridisia toimijoita ja sosiaali- ja -terveyspalveluiden ja pelastustoimen järjestämistä siirryessä hyvinvointialueille, kuntien suora yhteys näiden palveluiden järjestämiseen ja rahoittamiseen poistuu.
- Tämä muuttaa asetelman kuntasektorin sisäisestä ohjausjärjestelmästä kunnan ja hyvinvointialueen väliseksi yhteistyöksi.
- Hyvinvointialueilla ja kunnissa on paljon samoja poliittisia päätöksentekijöitä.

<https://www.kuntaliitto.fi/sosiaali-ja-terveysasiat/sote-uudistus-ja-kuntaliitto/sote-muutostuki/kuntien-ja-hyvinvointialueiden-yhteisty-ja-yhdyspinnat>

# Yhdyspintojen määrittely

- Yhdyspinnalla tarkoitetaan kahden tai useamman organisaation välistä toiminnallista yhteyttä.
- Kuntien ja hyvinvointialueiden yhdyspinnoilla tarkoitetaan toimintoja ja tehtäväkokonaisuuksia, jotka kuuluvat kunnan tai hyvinvointialueen järjestämismääräykselle ja joissa niiden asukaslähtöinen toteuttaminen edellyttää yhteistyötä kunnan ja hyvinvointialueen välillä.
- Yhteistyön onnistumisen mahdollistamiseksi tarvitaan mm. yhteisiä tahtotilaa ja tavoitteita, yhteisesti sovittuja menettelytapoja sekä toimivaa tiedonkulkua.

<https://www.kuntaliitto.fi/sosiaali-ja-terveysasiat/sote-uudistus-ja-kuntaliitto/sote-muutostuki/kuntien-ja-hyvinvointialueiden-yhteisty-ja-yhdyspinnat>

# Huomioitavia asioita

- Yhteistyössä on kiinnitettävä huomiota myös alueiden ja kuntien erilaisuuteen sekä asukasnäkökulmasta kaikkein heikoimmassa asemassa oleviin, jotta heidän palvelunsa varmistetaan myös yhdyspinnoilla, eivätkä palveluketjut pääse katkeamaan.
- Tärkeää on myös se, ettei uudistus vaaranna jo toimivia ja vakiintuneita yhteistyömalleja ja toimintatapoja vaan niitä voitaisiin toteuttaa myös sosiaali- ja terveyspalveluiden ja pelastustoimen järjestämistä vastaavien siirtymisen jälkeen.
- Lainsäädännön yhteistoiminnalle asettamat vaatimukset.

<https://www.kuntaliitto.fi/sosiaali-ja-terveysasiat/sote-uudistus-ja-kuntaliitto/sote-muutostuki/kuntien-ja-hyvinvointialueiden-yhteistyö-ja-yhdyspinnat>



# Yhteistyön johtamisjärjestelmän rakenneosat

## Lainsäädännön puitteet ja reunaehdot



Lainsäädäntö määrittää tehtävät ja ohjaa yhteistyön toteuttamista.

Lainsäädäntö jättää kuitenkin väljyyttä sopia yhteistyötavat ja -rakenteet kunkin alueen erityispiirteet huomioon ottaen.

## Yhteinen tilannekuva ja tietopohja



Yhteisiä asukkaita ja palvelutarpeita koskevan tilannekuvan ylläpidon tulisi olla jatkuvaa.

Hyvinvointikertomukset ja -suunnitelmat ja näihin liittyvä yhteistyö muodostavat tilannekuvan pohjan.

## Yhteiset tavoitteet ja niiden seuranta



Yhteistyötä ohjaamaan tarvitaan yhteisiä tavoitteita. Tavoitteiden tulee olla realistisia, konkreettisia ja mitattavia.

Tavoitteet ja niiden seuranta tulee dokumentoida.

## Määritelty työnjako ja vastuut



Toimijoiden roolit, työnjako ja vastuut tulee tunnistaa ja kuvata.

Jokaiselle yhteistyön osa-alueelle tulee nimetä vastuutahot hyvinvointialueen ja kuntien osalta.

## Sovitut yhteistyön toimintamallit



Yhteistyö edellyttää myös yhdessä sovittuja pelisääntöjä. Mm. miten tavoitteista ja työnjaosta sovitaan ja miten näitä tarvittaessa muutetaan, miten tietoa osapuolten välillä jaetaan, miten epäkohtia ja ristiriitoja ratkotaan.

## Yhteistyön foorumit ja areenat



Onnistunut yhteistyö edellyttää poliittisen-, virka- ja toimialajohdon säännöllisiä kohtaamisia. Tämän mahdollistavia rakenteita tarvitaan eri tasoilla.

Yhteistyön foorumit ja areenat voivat olla pysyviä tai tilapäisiä.

# Esimerkkejä yhteistyön rakenteista ja kohteista



## Poliittisen päätöksenteon tasot

Aluevaltuuston ja kuntien valtuustojen vuorovaikutus (esim. puheenjohtajiston tapaamiset)

Muiden toimielinten vuorovaikutus

Yhteiset strategiset tavoitteet ja niiden seuranta

Hyvinvointikertomukset ja -suunnitelmat

Sopimukset

Hallintosääntökirjaukset ja muut sovitut yhteistyön muodot

## Johdon taso Yhteistyöryhmät

Kuntien ja hyvinvointialueen ylimmän johdon yhteistyöfoorumit

Toimiala- ja palvelualuejohdon yhteistyöryhmät

Yhteisten asioiden osalta

- Valmistelu
- Kehittäminen
- Yhteistyön johtaminen
- Osaamisen kehittäminen

## Asiantuntijataso Yhteistyöverkostot

Toimialojen yhteistyöverkostot

Toimialan Yhteistyökysymykset

- Kehittämistarpeiden ja ilmiöiden esiin nostaminen
- Asiakasprosessien kehittäminen
- Yhteiset koulutukset

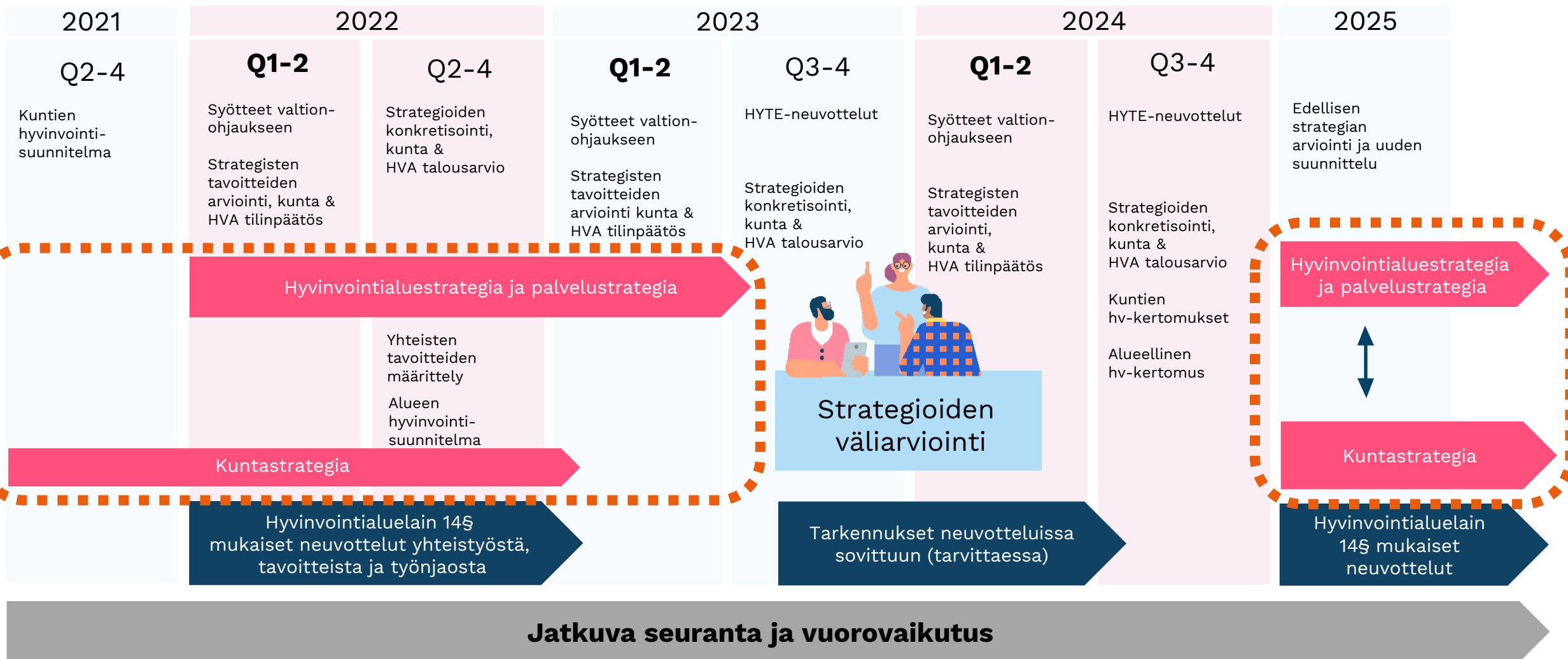
”Kentällä toimijan” ja asiakkaan taso



Sujuvat palvelut



# Ensimmäinen valtuustokausi edellyttää erityistä huomiota strategisen johtamisen yhteensovittamiseksi



# Kuntien ja hyvinvointialueen yhteisten strategisten tavoitteiden lähtökohdat

# Strategisten tavoitteiden lähtötiedot ja taustoitus

- Valmius yhteisten strategisten tavoitteiden määrittämiseen vaatii lähtötietoja ja taustoitusta, joita kerätään sekä **organisaatioiden omien strategioiden valmistelun yhteydessä että yhteisessä yhdyspintoja koskevassa valmistelussa.**
- Lähtötiedoista ja taustoituksista vastaavat valmistelevat viranhaltijat kunnissa ja hyvinvointialueella. **Tietoja kootaan sekä omasta organisaatiosta, että organisaation ulkopuolelta, esimerkiksi kansallisista tietolähteistä.**
- Lähtötiedot ja taustoitus toimivat yhteisenä jaettuna tietopohjana, jonka perusteella luodaan **yhteinen tilannekuva ja tulevaisuuden näkymät, joihin yhteiset strategiset tavoitteet pohjautuvat.**

## Hyvinvointialue

### Aluevaltuusto

Strategisen johtamisen taso  
Hyvinvointialuestrategia

### Aluehallitus

Toiminnan  
johtamisen taso

### Johtoryhmä

### Lauta/valiokunnat

Palvelualueet  
Järjestämisvastuulliset  
tehtävät

### Yhteiset strategiset tavoitteet

Strategian  
valmistelu

### Palveluiden yhdyspinnat

## Kunnat

### Kunnanvaltuustot

Strategisen johtamisen taso  
Kuntastrategiat

### Kunnanhallitus

Toiminnan  
johtamisen taso

### Johtoryhmä

### Lauta/valiokunnat

Palvelualueet  
Järjestämisvastuulliset  
tehtävät

**Maakuntien liitot**

**Koulutuskuntayhtymät**

**Kolmas sektori**

**Muut sidosryhmät**

\*Huom. Hyvinvointialueilla on lakisääteinen velvollisuus tehdä yhteistyötä alueen eri sektorien toimijoiden kanssa, mm. hyvinvoinnin ja terveyden edistämässä



**Yhteiset asiakkaat / asukkaat**

# Lainsäädäntö ohjaa strategista yhteistyötä

## 1) Strategisen johtamisen tasot määritellään lainsäädännössä aluevaltuustolle ja kunnanvaltuustoille:

*”Hyvinvointialueella on oltava strategia, jossa aluevaltuusto päättää hyvinvointialueen toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteista.”*

*”Kunnassa on oltava kuntastrategia, jossa valtuusto päättää kunnan toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteista.”*

## 2) Toiminnan johtaminen määritellään lainsäädännössä tapahtuvaksi strategioiden mukaisesti:

*”Hyvinvointialueen toimintaa johdetaan aluevaltuuston hyväksymän hyvinvointialuestrategian mukaisesti.”*

*”Kunnan toimintaa johdetaan valtuuston hyväksymän kuntastrategian mukaisesti.”*



## Lainsäädäntö ohjaa myös yhteistyön, tavoitteiden ja työnjaon määrittelyä

### Laki hyvinvointialueista:

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.”*

### Laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä:

6 § Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen kunnassa

7 § Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen hyvinvointialueella

*”Hyvinvointialueen on neuvoteltava vähintään kerran vuodessa yhdessä alueensa kuntien sekä muiden edellä tässä momentissa mainittujen hyvinvointialueen alueella hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyötä tekevien toimijoiden kanssa hyvinvoinnin ja terveyden edistämistä koskevista tavoitteista, toimenpiteistä, yhteistyöstä ja seurannasta.”*

# Lainsäädännön mukaan sekä hyvinvointialuestrategiassa että kuntastrategioissa tulee ottaa huomioon hyvin samanlaiset asiat

## 41 § Hyvinvointialuestrategia

Hyvinvointialueella on oltava strategia, jossa aluevaltuusto päättää hyvinvointialueen toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteista.

Hyvinvointialueen strategiassa tulee ottaa huomioon:

- 1) asukkaiden hyvinvoinnin edistäminen hyvinvointialueen tehtävälalla;
- 2) palvelujen järjestämistä ja tuottamista koskevat strategiset linjaukset;
- 3) hyvinvointialueen tehtäviä koskevissa laeissa säädetty palvelutavoitteet;
- 4) omistajapolitiikka;
- 5) henkilöstöpolitiikka;
- 6) asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet.

Kaksikielisellä hyvinvointialueella sekä 33 §:n 6 momentissa tarkoitettulla hyvinvointialueella strategiassa tulee huomioida kielellisten oikeuksien toteutuminen hyvinvointialueen palvelujen järjestämisessä ja tuottamisessa.

Hyvinvointialueen strategian tulee perustua arvioon hyvinvointialueen tilanteesta strategian laatimishetkellä sekä tulevista toimintaympäristön muutoksista ja niiden vaikutuksista hyvinvointialueen tehtävien toteuttamiseen. Strategiassa tulee määritellä myös sen toteutumisen arviointi ja seuranta.

Hyvinvointialuestrategian ottamisesta huomioon hyvinvointialueen talousarvion ja -suunnitelman laatimisessa säädetään 115 §:ssä. Strategia tarkistetaan vähintään kerran aluevaltuuston toimikaudessa.

## 42 § Hyvinvointialueen johtaminen

- 16 Hyvinvointialueen toimintaa johdetaan aluevaltuuston hyväksymän hyvinvointialuestrategian mukaisesti.

## 37 § Kuntastrategia

Kunnassa on oltava kuntastrategia, jossa valtuusto päättää kunnan toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteista. Kuntastrategiassa tulee ottaa huomioon:

- 1) kunnan asukkaiden hyvinvoinnin edistäminen;
- 2) palvelujen järjestäminen ja tuottaminen;
- 3) kunnan tehtäviä koskevissa laeissa säädetty palvelutavoitteet;
- 4) omistajapolitiikka;
- 5) henkilöstöpolitiikka;
- 6) kunnan asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet;
- 7) elinympäristön ja alueen elinvoiman kehittäminen.

Kuntastrategian tulee perustua arvioon kunnan nykytilanteesta sekä tulevista toimintaympäristön muutoksista ja niiden vaikutuksista kunnan tehtävien toteuttamiseen. Kuntastrategiassa tulee määritellä myös sen toteutumisen arviointi ja seuranta.

Kuntastrategian ottamisesta huomioon kunnan talousarvion ja -suunnitelman laatimisessa säädetään 110 §:ssä. Kuntastrategia tarkistetaan vähintään kerran valtuuston toimikaudessa.

## 38 § Kunnan johtaminen

Kunnan toimintaa johdetaan valtuuston hyväksymän kuntastrategian mukaisesti.

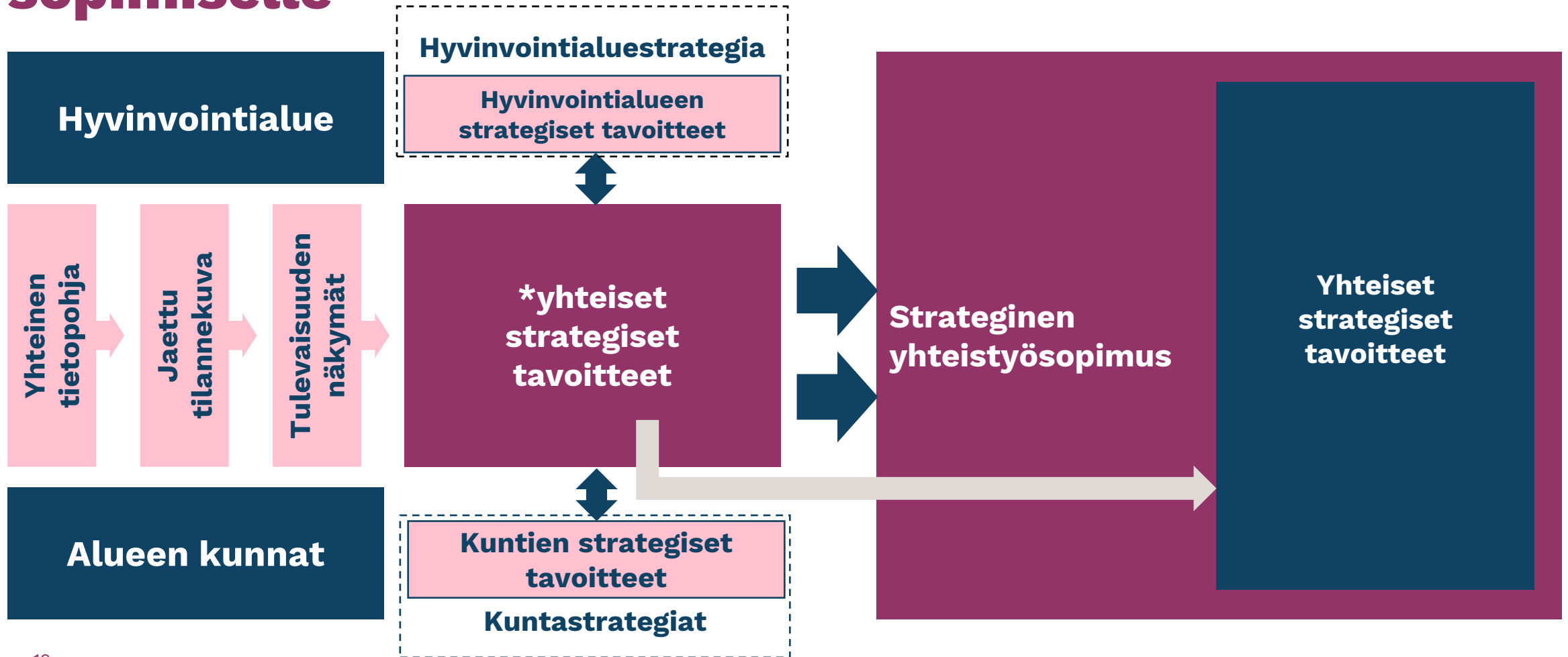


# Yhteistyön strategisen johtamisen etenemismalli

# Yhteistyön strategisen johtamisen etenemismalli

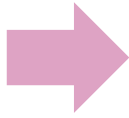
- Yhteistyön strategisen johtamisen toimintamalli perustuu **yhteisten strategisten tavoitteiden, toimenpiteiden ja mittareiden määrittämiseen.**
- Onnistumisen edellytyksenä on, että tavoitteet, toimenpiteet ja mittarit perustuvat **yhteiseen tietopohjaan, jaettuun tilannekuvaan ja tulevaisuuden näkymiin.**
- Yhteisiin strategisiin tavoitteisiin pyritään löytämään ne **kärjet ja painopisteet, jotka yhdistävät kuntia ja hyvinvointialueita.**
- Yhteisten strategisten tavoitteiden ja toimenpiteiden määrittelyssä voidaan hyödyntää apuna strategisten tavoitteiden työkirjaa
- Työkirjan rakennetta on kuvattu kuviossa 3.

# Yhteinen tietopohja ja tilannekuva perusta yhteisten tavoitteiden määrittelylle ja niitä koskevalle sopimiselle



# Yhteisten strategisten tavoitteiden työkirja\*

Lainsäädännön  
asettamat  
vähimmäis-  
vaatimukset



## Yhteiset osa-alueet

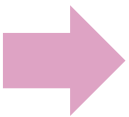
Asukkaiden hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen  
Henkilöstöpolitiikka ja henkilöstön saatavuus  
Asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet  
Tilojen ja kiinteistöjen omistajapolitiikka  
Tukipalvelujen järjestäminen  
Alueen ja kuntien elinvoima

## Yhdyspintakohtaiset osa-alueet

Sivistys ja sote-palvelut  
Työllisyyden hoito  
Maahanmuutto ja kotoutumisen edistäminen  
Turvallisuus ja häiriötilanteisiin varautuminen



Yhteisessä  
valmistelussa  
tunnistetut  
yhteistyön  
painopisteet



## Alueen erityispiirteisiin liittyvät osa-alueet

Alueen ja kuntien elinvoima



## STRATEGISTEN TAVOITTEIDEN TYÖKIRJAN RAKENNE

OSA-ALUEITTAIN  
MÄÄRITELTÄVÄT

Tavoitteet

Toimenpiteet ja  
vastuutahot

Resurssit

Arviointimittarit

Huomioitavaa

# Työskentelyn käynnistäminen

- Yhteistyö yhteisen tilannekuvan kokoamiseksi sekä tämän perusteella määriteltävien tavoitteiden sekä toimenpiteiden hahmottamiseksi tulisi saada käyntiin kaikilla alueilla viimeistään syksyllä 2022
- Tämän mahdollistamiseksi kuntien ja hyvinvointialueiden välillä tulisi sopia työskentelyä ohjaavan foorumin (neuvottelukunta tai vastaava) kokoamisesta sekä työskentelyn käytännön etenemisestä ja vastuista.



# Esimerkki yhteisten strategisten tavoitteiden määrittelyprosessista 1/2

1.

## Käynnistetään yhteisten strategisten tavoitteiden määrittelyprosessi

- **Käynnistetään yhteistyöprosessi** kuntien ja hyvinvointialueiden viranhaltijajohdon neuvottelukunnassa, yhteistyöfoorumissa tmv.
- **Valitaan yhteistyöprosessin vastuuhenkilöt** hyvinvointialueen ja kuntien strategisen yhteistyön kehittämiseksi ja toteuttamiseksi.
- Määritellään ne foorumit, työryhmät ja verkostot, joita hyödynnetään **yhteisen tilannekuvan ja tavoitteiden määrittelyssä**.
- Olennaista on eri rooleissa toimivien, kuten päättäjien, viranhaltijajohdon, toimialajohdon, henkilöstön sekä myös sidosryhmien ja asukkaiden mahdollisuus osallistua yhteistyön eri vaiheisiin.

2.

## Tunnistetaan olemassa oleva tietopohja yhteisen tilannekuvan luomista varten

- Kootaan **tilannekuvan tietopohja** olemassa olevista ja käytettävissä olevista aineistoista. Tilannekuvan tietopohjan koonnista vastaavat yhteistyöprosessin vastuuhenkilöt.
- Tilannekuvan **tietopohjan kokonaisuus** muodostuu mm. jo tehdyn tehtäväkohtaisen yhdyspintavalmistelun aineistoista, hyvinvointialueen ja kuntien strategioista, hyvinvointikertomuksista ja –suunnitelmista sekä muista valmistelussa tuotetuista materiaaleista.
- Tässä vaiheessa (syksy 2022) hyödynnetään saatavilla olevaa tietoa. Jatkossa (2025) tietopohja tilannekuvan muodostamista varten tuotetaan kuntien ja hyvinvointialueiden strategiaprosessien yhteydessä.

3.

## Muodostetaan yhteinen tilannekuva ja näkemys strategisen yhteistyön osa-alueiden kokonaisuudesta

- Luodaan **yhteistä ymmärrystä** kuntien ja hyvinvointialueen viranhaltijajohdon neuvottelukunnassa, yhteistyöfoorumissa tmv. strategisen yhteistyön kokonaisuudesta **kootun tietopohjan avulla**.
- Valitaan yhteistyön keskeiset osa-alueet **strategisen tavoitteiden työkirjan avulla**.
- Valitaan **vastuuhenkilöt yhteistyön osa-alueille ja sovitaan yhteistyöprosessien etenemisestä**, kuten ketkä henkilöt, työryhmät tai verkostot ovat valmistelijoina osa-alueilla (työkirjan valitut osa-alueet).
- Vastuuhenkilöt eri voivat olla esim. hyvinvointialueen kyseisen yhdyspinnan valmistelija ja 1-2 kunnan toimialajohtajaa.

# Esimerkki yhteisten strategisten tavoitteiden määrittelyprosessista 2/2

4.

## Määritellään yhteiset strategiset tavoitteet osa-aluekohtaisesti

- Työskennellään vastuuhenkilöiden johdolla, ja määritellään **yhteiset tavoitteet, toimenpiteet, mittarit, nimetyt vastuutahot** ja muu huomioitava osa-alueen osalta.
- Työskentelyssä voi olla mukana esimerkiksi kuntien toimialajohtajia, hyvinvointialueen vastuuhenkilöitä sekä alueen ja kuntien poliittisia päättäjiä.
- **Hyödynnetään ensisijaisesti olemassa olevia työryhmiä, verkostoja** (täydennys tarpeen mukaan) ja **toimielimiä**.
- **Strategisten tavoitteiden osa-alueiden työstämiseen on hyvä kutsua mukaan myös kumppaneita**, kuten kolmannen sektorin toimijoita. Tietoa kumppaneilta ja asukkailta voidaan kerätä myös esimerkiksi kyselyjen tms. avulla.

5.

## Kootaan ja työstetään yhteisten strategisten tavoitteiden kokonaisuutta

- Kootaan osa-aluekohtainen valmistelu **strategisten tavoitteiden kokonaisuudesta** vastuuhenkilöiden johdolla (voidaan hyödyntää strategisten tavoitteiden työkirjaa).
- Käsitellään kokonaisuutta hyvinvointialueen ja kuntien viranhaltijoiden neuvottelukunnassa, yhteistyöfoorumissa tmv. sekä hyvinvointialueen ja kuntien poliittisten päättäjien toimitelmissä.
- **Muodostetaan työskentelyn tuloksena strateginen yhteistyösopimus** ja määritellään mitä ohjelma-, toimenpide-, tai palvelukohtaisia sopimuksia sen rinnalle tarvitaan.

6.

## Hyväksytään yhteistyösopimus ja siihen kytkeytyvien muiden sopimusten kokonaisuus

- Käsitellään **strategisten tavoitteiden kokonaisuutta ja strategista yhteistyösopimusta** kuntien ja hyvinvointialueen toimitelmissä
- Järjestetään poliittisten päättäjien yhteistyöfoorumi, jossa on mukana ylin viranhaltijajohto.
- **Hyväksytään yhteistyöfoorumissa strateginen yhteistyösopimus** sekä siihen mahdollisesti kytkeytyvien muiden ohjelma-, toimenpide- ja palvelukohtaisten sopimusten kokonaisuus.
- Huom. Strategiseen yhteistyösopimukseen kytkeytyvät muut sopimukset voidaan tehdä myös hyvinvointialueen ja yhden kunnan tai osan kuntia välille, jolloin näiden sopimusten valmistelu ja hyväksyminen voidaan sopia erikseen.

# Hyvinvointialueen ja kuntien strateginen yhteistyösopimus



# Hyvinvointialueen ja kuntien strateginen yhteistyösopimus

- Yhteisen valmistelun pohjalta muodostuvat strategiset tavoitteet ja toimenpiteet suositellaan koottavaksi **hyvinvointialueen ja kuntien strategiseen yhteistyösopimukseen**.
- Strategisesta yhteistyösopimuksesta, voidaan käyttää myös nimitystä strateginen yhdyspintasopimus.
- Yhteisten tavoitteiden valmistelussa hyödynnettävä **strategisten tavoitteiden työkirja** voidaan ottaa mukaan sopimuksen liitteeksi
- Sopimus on tulos yhteisestä valmisteluprosessista ja se pohjautuu kuntien ja hyvinvointialueiden tekemään pohjatööhön sekä niiden pohjalta löydettyjen yhteisten tavoitteiden määrittelyyn.
- Sopimus on yhteisesti valmisteltu ja allekirjoitettu, poliittisesti sitova, yhteisten tavoitteiden ja tahtotilan osoitus.
- Sopimuksen keskeinen tavoite on auttaa suuntaamaan sopijapuolten omaa ja yhteistä tekemistä. Sopimus tukee strategisen ja toiminnan johtamisen lisäksi myös strategioita syventäviä ohjelmatoimia.
- Sopimus sisältää esimerkiksi yhteistyön tavoitteet, toimenpiteet, mittarit ja vastuutahot.
- Yhteistyösopimuksen laatiminen ja myöhemmin päivittäminen valtuustokausittain tulee kytkeä hyvinvointialueen ja kuntien lakisääteisiin neuvotteluihin sekä yhteneviin hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen velvoitteisiin.



# Strateginen yhteistyösopimus suhteessa muihin sopimuksiin

Sopijapuolina  
HVA ja kaikki kunnat



Strateginen yhteistyösopimus

Mahdolliset liitesopimukset

HVA ja yksi tai  
useampi kunta  
(tarvelähtöisesti)



Ohjelma-, toimenpide-, palvelukohtaiset  
sopimukset (tarvittavilta osin)

Alueen yhteinen **poliittisesti sitova** strateginen yhteistyösopimus valmistellaan ja solmitaan **hyvinvointialueen ja kaikkien kuntien välillä**. Sopimus kokoaa kaikkien osapuolten yhteiset strategiset tavoitteet, toimenpiteet, mittarit ja vastuutahot.

**Hyvinvointialueen ja yhden tai useamman kunnan** välillä voidaan tehdä tarvittavilta osin myös **oikeudellisesti sitovia** ohjelma-, toimenpide-, tai palvelukohtaisia sopimuksia, joiden tulisi kuitenkin olla yhteensopivia strategisen yhteistyösopimuksen kanssa ja osaltaan toteuttaa siinä määriteltyjä tavoitteita.

# Strateginen yhteistyösopimus - vaihtoehtoja (laajuuden näkökulmasta)



Minimi

## 1. YLEISET TAVOITTEET JA YHTEISTYÖN RAKENTEET

Yhteistyön  
lähtökohdat ja  
yleiset tavoitteet

Yhteistyöfoorumit

## 2. TARKENNETUT TAVOITTEET JA YHTEISTYÖN RAKENTEET

Yhteistyön  
lähtökohdat ja  
yleiset tavoitteet

Yhteistyöfoorumit

Tavoitteet ja niiden  
mittaaminen

## 3. TARKENNETUT TAVOITTEET, NIIDEN TOIMEENPANO JA YHTEISTYÖN RAKENTEET

Yhteistyön  
lähtökohdat ja  
yleiset tavoitteet

Yhteistyöfoorumit

Tavoitteet ja niiden  
mittaaminen

Toimenpiteet ja  
vastuunjako

# Esimerkkejä alueellisista yhteistyöfoorumeista

## Poliittisen tason yhteistyöfoorumit

### **Puheenjohtajistofoorumi**

Hyvinvointialueen ja kuntien (ja maakuntaliiton) valtuustojen ja hallitusten puheenjohtajat sekä viranhaltijajohto erikseen sovitulla tavoin (esim. läsnä- ja puheoikeus). Tapaaminen kalenterivuositain ja muuten tarvittaessa.

### **Hallitusten puheenjohtajafoorumi,**

Hyvinvointialueen, kuntien (sekä maakuntaliiton) hallitusten puheenjohtajat sekä viranhaltijajohto erikseen sovitulla tavoin (esim. läsnä- ja puheoikeus). Tapaaminen puolivuositain ja muuten tarvittaessa.

### **Lautakunta/valiokuntafoorumit**

Samoja teemoja ja asiakasryhmiä käsittelevien luottamuselinten (tai niiden puheenjohtajistojen) tapaamiset. Esimerkiksi lasten ja nuorten lautakunta ja sivistysvaliokunnat. Tapaaminen kalenterivuositain ja muuten tarvittaessa.

## Viranhaltijajohdon yhteistyöfoorumit

### **Johdon yhteistyöfoorumi**

Hyvinvointialuejohtaja, kunnanjohtajat (sekä maakuntajohtaja). Tapaaminen puolivuositain ja muuten tarvittaessa.

### **Kahdenväliset tapaamiset**

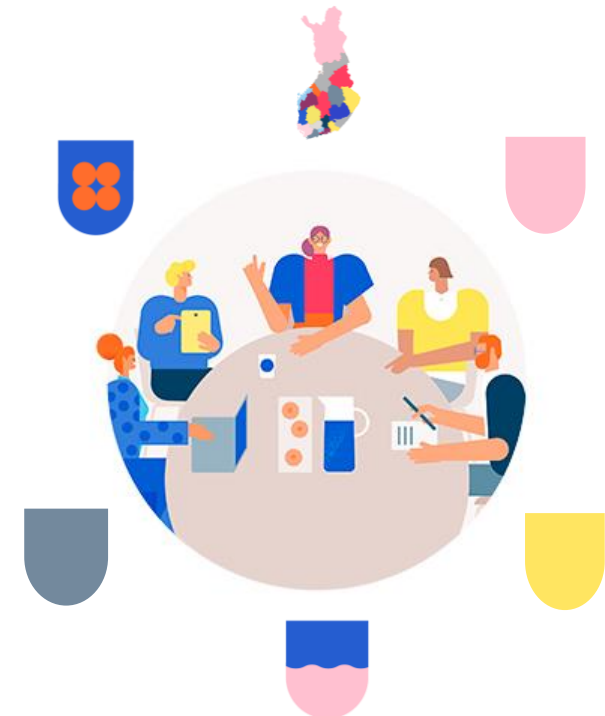
Hyvinvointialueen ja yksittäisen kunnan välillä voidaan käydä tarpeen mukaan kahdenvälisiä johdon tai johtoryhmien tapaamisia.

### **Kuntajohtajakokoukset**

Hyvinvointialuejohtajalla voi olla myös läsnäolo- ja puheoikeus maakunnan kuntajohtajakokouksessa sekä epävirallisissa alueen kansanedustajakokouksissa.

## Toimialojen yhteistyöfoorumit ja verkostot

Operatiivisen yhteistyön toteuttamista ja kehittämistä tukevat yhteistyöfoorumit tai verkostot (esim. lasten ja nuorten palvelut, opiskeluhoolto, varautuminen, maahanmuutto, työllisyyden hoito).



# Työskentelyyn osallistuneet:

Tämä materiaali on työstetty kuntien ja hyvinvointialueiden asiantuntijoista kootussa työryhmässä.

Työskentelyä ovat koordinoineet:

- Sami Niemi, erityisasiantuntija Kuntaliitto, puh. 050 589 9187, sami.niemi@kuntaliitto.fi
- Jarkko Majava, kehittämispäällikkö Kuntaliitto, puh. 050 325 2306, jarkko.majava@kuntaliitto.fi
- Karri Vainio, erityisasiantuntija Kuntaliitto, puh. 050 387 1620, karri.vainio@kuntaliitto.fi
- Liisa Jurmu, projektipäällikkö Kuntaliitto, puh. 050 479 6835, liisa.jurmu@kuntaliitto.fi



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