

# **Kuntien ja hyvinvointialueiden neuvottelut**

Esimerkkisuosituksia neuvotteluihin, lainsäädännön ja yhdyspintaprojektin tuotosten pohjalta

# Materiaalin sisältö

- Johdanto
- Neuvottelut osana jatkuvaa yhteistyötä
- Neuvottelut lainsäädännössä
- Neuvotteluiden järjestämismalleja
- Neuvotteluiden sisältö ja tietopohja
  
- LIITE: Asialistamalli



# Johdanto

- Kuntien ja hyvinvointialueen yhteistyön rakenteiden ja toimintamallien suunnittelu on keskeinen osa Kuntaliiton hallinnoimaa ja toteuttamaa *Kuntien ja hyvinvointialueiden yhdyspintojen muutostukiprojektia*
- Julkaisussa käsitellään kuntien ja hyvinvointialueiden lakisääteisiä neuvotteluita, jotka ovat osa kuntien ja hyvinvointialueiden jatkuvaa yhteistyötä ja yhteistyön johtamista. Uudenmaan ja Helsingin sekä HUS:n erillisratkaisua ei ole erikseen huomioitu aineistossa.
- Julkaisun työstämisen tavoitteena on **koota esimerkinomaisesti keskeiset lakisääteisissä neuvotteluissa huomioitavat asiat sekä antaa kunnille ja hyvinvointialueille suosituksia, vaihtoehtoja ja ajatuksia neuvotteluiden käytännön toteuttamiseen**
- Aineistoa voidaan käyttää neuvottelumenettelyiden suunnittelun apuna, mutta esimerkiksi alueilla olevia ja hyviksi koettuja toimintatapoja ei ole tarvetta muuttaa
- Neuvottelumenettelyitä koskevan aineiston kokoamiseen liittyvään työskentelyyn on osallistunut kuntien ja hyvinvointialueiden asiantuntijoita

# Lähtökohtia yhteistyölle

- Kuntien ja hyvinvointialueiden yhdyspinnoilla tarkoitetaan toimintoja ja tehtäväkokonaisuuksia, jotka kuuluvat kunnan tai hyvinvointialueen järjestämisvastuulle ja joissa niiden asukaslähtöinen toteuttaminen edellyttää yhteistyötä kunnan ja hyvinvointialueen välillä
- Lainsäädäntö määrittää tehtävät ja ohjaa yhteistyön toteuttamista. Lainsäädäntö jättää kuitenkin väljyyttä sopia yhteistyötavat ja -rakenteet kunkin alueen tarpeet ja erityispiirteet huomioon ottaen
- Yhteistyön onnistumisen mahdollistamiseksi tarvitaan mm. yhteisiä tahtotilaa ja tavoitteita, yhteisesti sovittuja menettelytapoja sekä toimivaa tiedonkulkua. Yhteisellä tietopohjalla ja sen hyödyntämisellä merkittävä rooli yhteistyön onnistumiselle
- Lainsäädännössä määritellään yhteistyöhön sisältyväksi **hyvinvointialueen ja kuntien väliset, vähintään valtuustokausittaiset yhteistyöneuvottelut** sekä **vähintään vuosittain toteutettavat hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen neuvottelut**
- Kansallisen kehittämisen painopisteet välittyvät neuvotteluihin hyvinvointialueiden ja ministeriöiden välillä käytyjen vuosittaisten neuvotteluiden pohjalta

# Neuvottelut osana jatkuvaa yhteistyötä

- Lakisääteiset neuvottelut ovat parhaimmillaan yksi osa kuntien, hyvinvointialueiden ja muiden alueen toimijoiden välistä yhteistyötä ja keskustelua
- Neuvotteluiden toteuttamistavoista päätetään hyvinvointialueen ja kuntien kesken
- Neuvotteluiden vähimmäismäärä on määritelty lainsäädännössä, neuvotella voi myös lainsäädännössä asetettua aikaväliä useammin tai neuvotella muistakin kuin lain edellyttämistä asioista
- Asioista voidaan sopia tai niitä voidaan läpikäydä alueen ja kuntien välillä myös neuvotteluiden välissä. Kuntien ja hyvinvointialueen yhteistyön rakenteet ja toimintamallit tulee suunnitella siten, että ne mahdollistavat yhteistyön johtamisen ja yhteistyöhön liittyvien kysymysten käsittelyn ja sopimisen joustavasti ja oikea-aikaisesti.
- Neuvotteluiden toteuttamisessa voidaan hyödyntää olemassa olevia tai perustettavia yhteistoimintaelimiä, kuten alueellisia neuvottelukuntia tms.

# Neuvotteluihin liittyen on sovittava:

- **Kuka ja mikä taso** (poliittinen, ylin johto, asiantuntijataso) edustaa missäkin – roolituksen ja neuvottelumandaattien on oltava selkeät
- **Kuka tai ketkä valmistelevat asiat** ja miten valmisteluprosessi toteutetaan
- **Miten tieto ja tilannekuva saadaan välitettyä** kunnista ja hyvinvointialueilta neuvotteluihin – aineistojen tuottaminen
- **Miten tieto** neuvotteluista **välittyy** kuntien ja hyvinvointialueiden eri tasoille
- **Kuka hyväksyy ja toimeenpanee** neuvotteluiden lopputuloksen kunnissa ja hyvinvointialueella
- **Miten neuvottelutulos hyväksytään** ja miten sovittuja asioita seurataan neuvotteluiden jälkeen
- **Miten järjestöt, yritykset ja muut osapuolet valitsevat** edustajansa (koskee hyte-neuvotteluita)



# Neuvottelut valtuustokaudella

## Valmistautuminen kauden vaihdokseen

- Vuosittainen raportti
- Hyte-neuvottelu
- TA/TP

Neljäs vuosi

## Valtuustokausi käynnistyy Yhteistyösopimuksen päivittäminen

- Hyvinvointikertomus
- Hyvinvointisuunnitelma
- Vuosittainen raportti
- Hyte-neuvottelu
- Alueneuvottelu 14 §, strateginen yhteistyösopimus
- TA/TP

Ensimmäinen vuosi

Jatkuva yhteistyö

## Yhteistyön toimeenpano ja seuranta

- Vuosittainen raportti
- Hyte-neuvottelu
- TA/TP

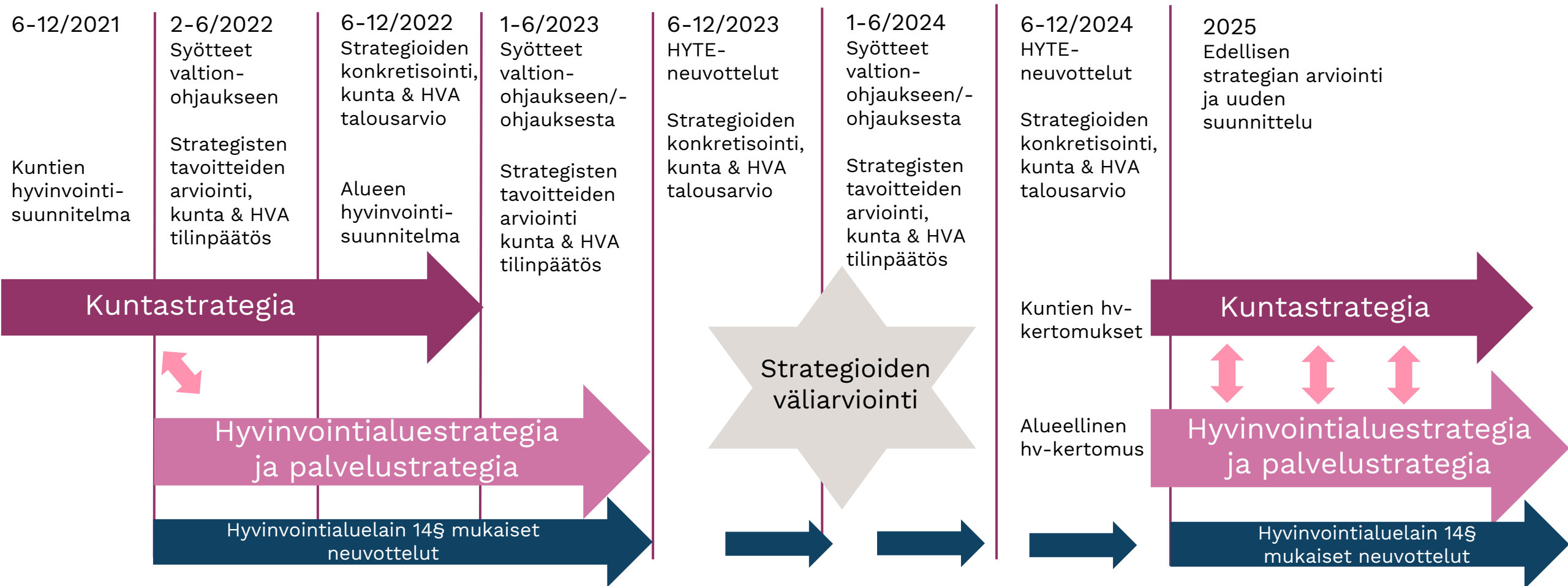
Kolmas vuosi

## Yhteistyön toimeenpano ja seuranta

- Vuosittainen raportti
- Hyte-neuvottelu
- TA/TP

Toinen vuosi

# 1. Valtuustokausi: strateginen yhteistyö



Jatkuva vuorovaikutus ja tiedonvaihto tarpeen mukaan



# **Neuvottelut lainsäädännössä**

# Neuvottelumenettelyt osana yhteistä johtamista

## Lainsäädännössä on kahdenlaisia neuvotteluelvoitteita kunnille ja hyvinvointialueille:

- Laissa hyvinvointialueesta (611/2021) 14 § säädetään vähintään kerran valtuustokaudessa pidettävistä kunnan ja hyvinvointialueen välisistä neuvotteluista tehtäviensä hoitamiseen liittyvästä yhteistyöstä, tavoitteista ja työnjaosta
- Laissa sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä (612/2021) 6 ja 7 § säädetään vuosittain pidettävistä hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen neuvotteluista



# Neuvotteluiden sisällöstä: yhteistyöneuvottelut

## Laki hyvinvointialueesta (611/2021) 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.*



# Neuvotteluiden sisällöstä 2/2

## Laki sosiaali-ja terveydenhuollon järjestämisestä (612/2021) 6 ja 7 §:t

- *7 § 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*
- 6 § Kunnan on osallistuttava 7 §:n 4 momentissa tarkoitettuihin neuvotteluihin.

*\*Hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyötä tekevät muut julkisen sektorin toimijat, yksityiset yritykset ja kolmannen sektorin toimijat.*

# Neuvotteluiden järjestämismalleja

# Neuvottelujen järjestämismallivaihtoehtoja

## Kuntakohtaiset neuvottelut

Jokaisen kunnan kanssa erikseen käytävät neuvottelut

Hyvinvointialue koordinoi



## Seudulliset neuvottelut

Jaetaan alue seutukuntien tai muun jaon perusteella neuvottelualueisiin

Hyvinvointialue koordinoi

## Koko alueen yhteinen neuvottelu

Kerätään kaikkien kuntien edustajat samaan neuvotteluun

Hyvinvointialue tms. tahokoordinoi



Todennäköinen malli on yhdistelmä kahdesta tai useammasta vaihtoehdosta

## Jatkuva neuvottelu

Neuvottelukunnat tms.

Jatkuvan neuvottelemisen malli

Pöytäkirjat, seuranta huolehdittava

## Teemakohtaiset neuvottelut

Käydään vuosittain tai useamman kerran vuodessa eri teemojen pohjalta  
Hyvinvointialue koordinoi

## Vakiomuotoinen neuvottelu

Käydään neuvottelu vakiomuotoisella pohjalla, joka toistetaan sääntöisesti samanmuotoisena kussakin neuvottelussa

# Kuntakohtainen neuvottelu

- Yksittäisen kunnan kanssa käytävä neuvottelu
- Eri tahojen (kuten järjestöt, viranomaiset, yritykset) edustuksellisuus hyte-neuvotteluissa varmistettava myös kuntakohtaisissa neuvotteluissa
- Hyvinvointialue koordinoi alueen kuntien kanssa käytävää keskustelua
- Mahdollistaa kunnan tilanteen ja yhteistyötarpeiden seikkaperäisen läpikäynnin
- Voi olla työläs toteuttavaksi vuosittain etenkin isoilla alueilla



# Seudulliset, alueelliset tai muuten kuntaryhminä toteutetut neuvottelut

- Kootaan seudullisesti, muun aluejaon tai esimerkiksi kuntatyyppien perusteella kunnat yhteen
- Mahdollistaa yhtä kuntaa laajemman läpikäynnin, mutta myös kuntakohtaisen tarkastelun
- Hyvinvointialue varmistaa eri alueiden neuvotteluiden samansisältöisyyden
- Vahvistaa parhaillaan myös kyseisten kuntien välistä yhteistyötä





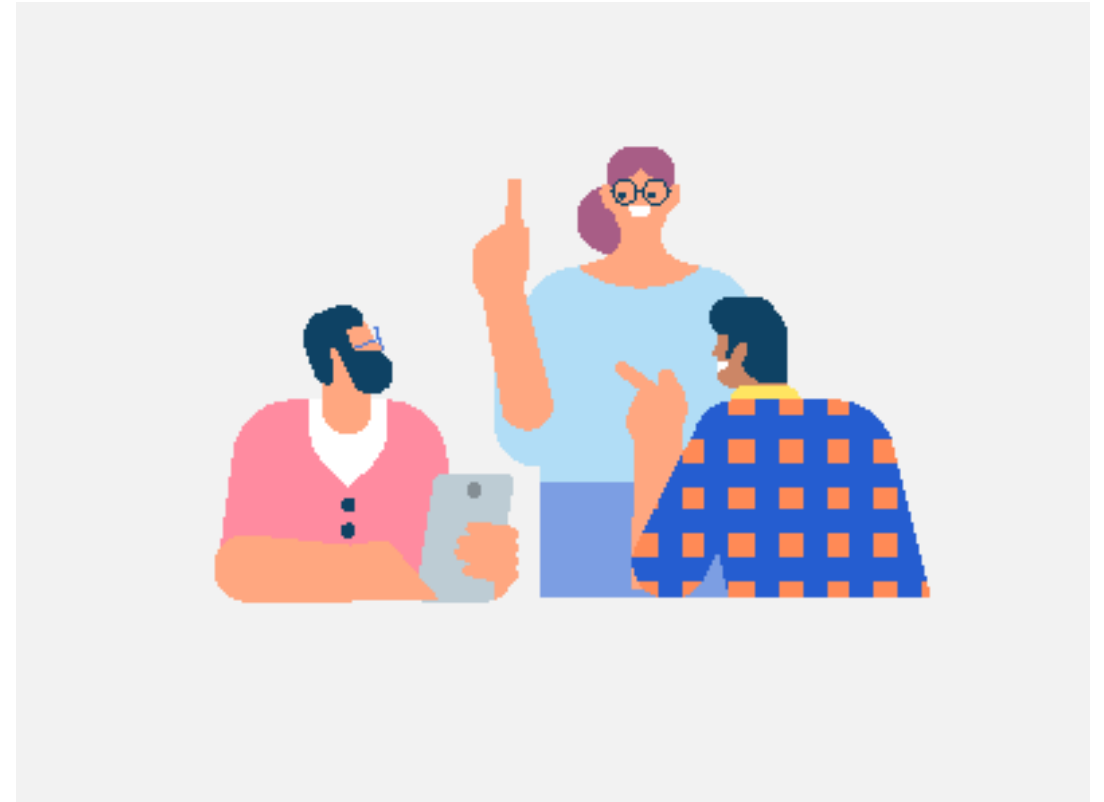
# Koko alueen neuvottelu

- Kaikki alueen kunnat yhdessä neuvottelussa
- Hyvinvointialueen näkökulmasta yksi neuvottelu riittää
- Kuntamäärältään isoilla alueilla osallistujien määrä voi nousta haasteeksi
- Yksittäisen kunnan asiat vaikeampia nostaa esille



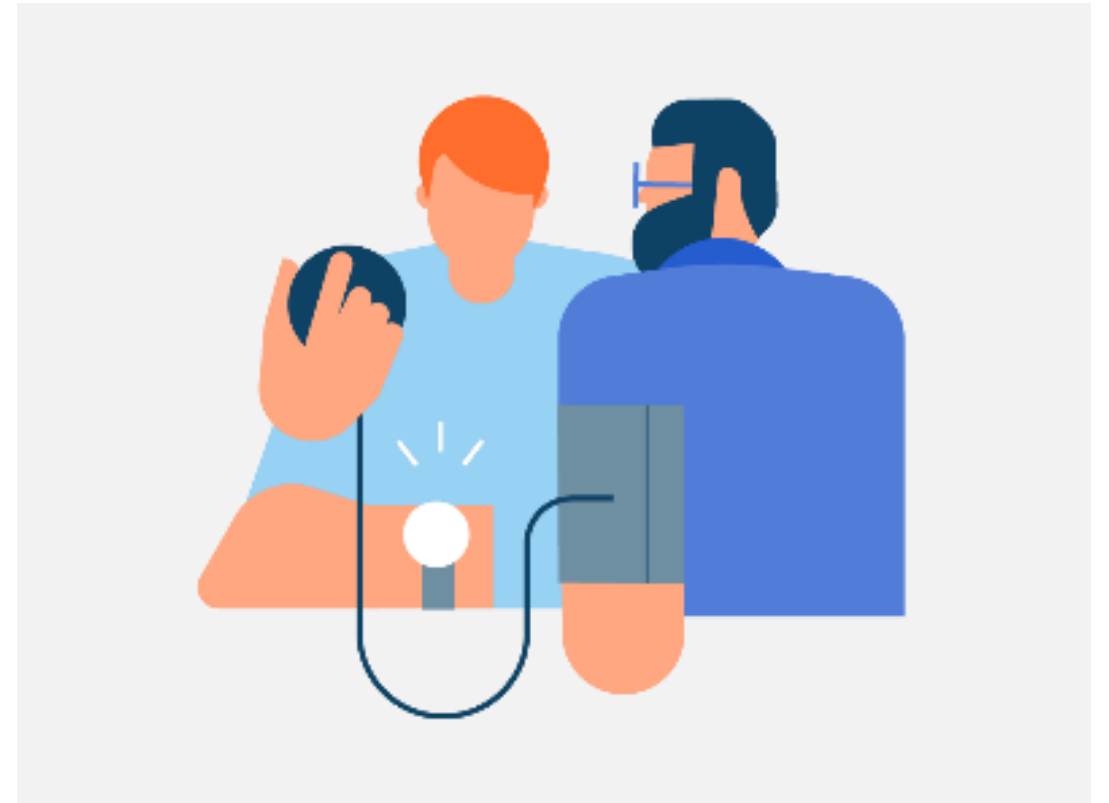
# Jatkuva neuvottelu

- Taustalla yhteiset foorumit tms. yhteistyöfoorumit
- Jatkuva osapuolten keskeinen vuoropuhelu sovitulla rakenteella, neuvottelut sen toiminnan osana
- Pöytäkirja dokumentaationa neuvotteluvaiheiden toteuttamisen osalta
- Hyvinvointialuelain 14 §:n mukaisessa neuvottelussa koettu vaikeammaksi hyödyntää foorumeita
- Eri tahojen edustuksellisuus varmistettava



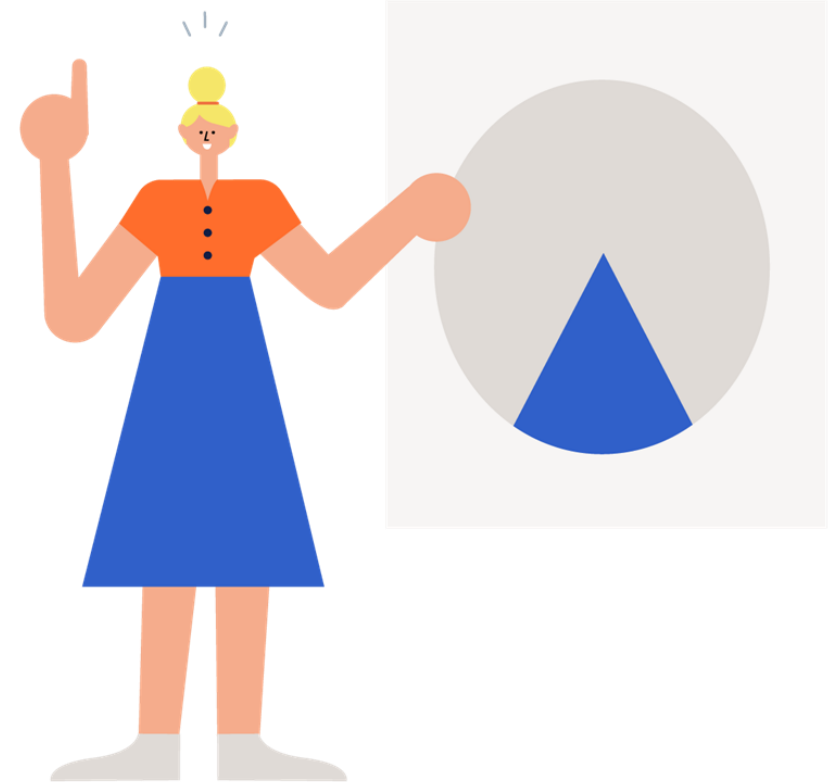
# Teemakohtaiset neuvottelut

- Käydään vuosittaiset hyte- tai muuhun yhteistyöhön liittyvät neuvottelut teemakohtaisina
- Painopisteinä voisi olla esimerkiksi lapset ja nuoret, ikäihmiset, turvallisuus ja tapaturmat, hyvinvointikertomukset ja suunnitelmat jne.
- Teemakohtaisia neuvotteluita voidaan käydä sovittu määrä vuoden aikana tai toteuttaa kerran vuodessa pidettävät neuvottelut sovitulla teemalla
- Tärkeä saada myös yleiskuva aika-ajoin



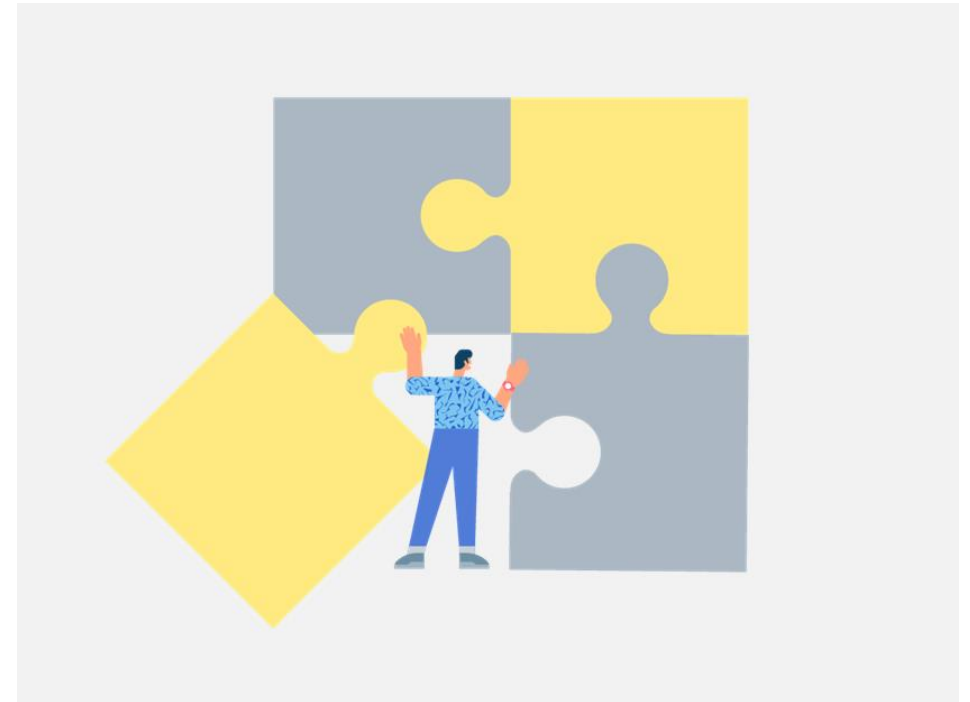
# Vakiomuotoiset neuvottelut

- Käydään neuvottelut samalla asialistapohjalla
- Mahdollistaa neuvotteluiden rakenteellisuuden ja tukee sovittujen asioiden seurannan näkökulmaa
- Vakiomuotoinen neuvottelupohja varmistaa eri malleilla toteutettujen neuvotteluiden samansisältöisyyden



# Useamman vaihtoehdon yhdistäminen neuvottelujen toteuttamiseksi

- Todennäköisesti suuressa osassa alueita käytetään erilaisia yhdistelmiä neuvotteluiden järjestämisestä
- Voi olla esim. 1-2 x valtuustokaudessa alueen yhteinen neuvottelu ja 2 x kuntakohtaiset tai alueelliset neuvottelut
- Keskuskaupunkien rooli ja niiden erityistarpeet tarpeet nousseet joillakin alueilla esiin



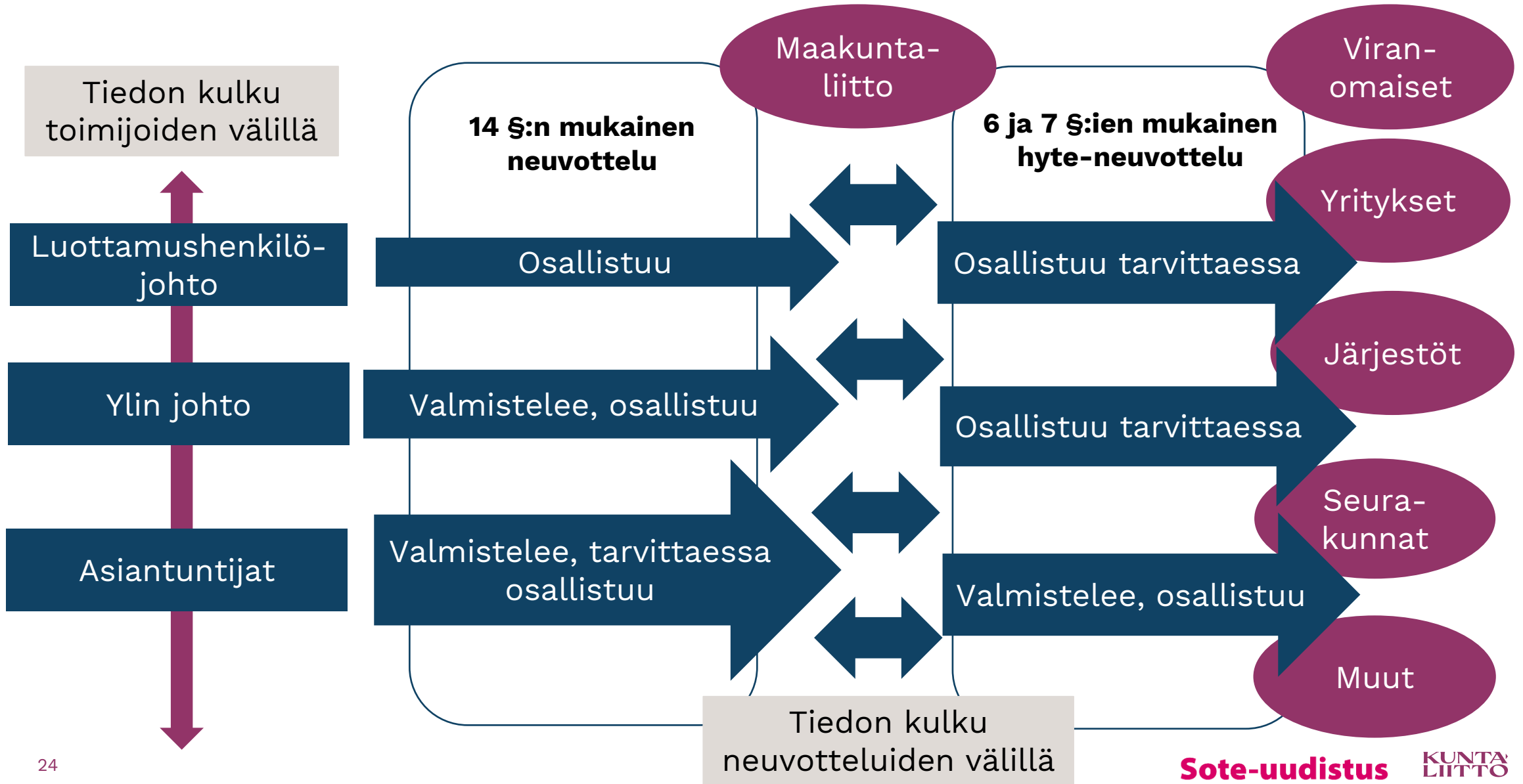
# **Yhdistetty 611/14 § ja 612/2021, 6-7§ neuvottelu**

Yhdistetään yleinen ja hyte-neuvottelu

# Idea yhdistämiselle

- Kootaan kerran valtuustokaudessa ylin poliittinen ja viranhaltijajohto neuvottelemaan hyvinvointialuelain 14 §:n mukaisesti yhteistyöstä, tavoitteista ja työnjaosta kuntien, hyvinvointialueen (ja maakunnanliiton) välillä, aamupäivä
- Jatketaan hyvinvointikertomusten ja hyvinvointisuunnitelman sekä edellä kuntien ja alueen kanssa käydyn neuvottelun pohjalta linjaamaan yhteisiä hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen tavoitteita ja toimintamalleja sekä eri toimijoiden rooleja yhteistyössä sekä näiden seuranta (iltapäivä). Mukaan myös järjestöt, yritykset, yhteisöt.
- Saadaan kerran valtuustokaudessa koottua keksitetysti ylin luottamus- ja viranhaltijajohto tarkastelemaan alueen toimintaympäristön isoa kuvaa ja saadaan se kytkettyä keskeisiin yhteisiin hyvinvoinnin ja terveyden (+turvallisuuden) teemoihin ja tavoitteisiin
- Saadaan kerralla linjattua strategiset tavoitteet ja painopisteet, korvaa yhden vuoden osalta erillisen hyte-neuvottelun

# Roolit neuvotteluissa





# Neuvottelumallin valintaan ja toteutukseen vaikuttavia asioita

- Olemassa olevat toimintatavat – hyviä ja toimivia malleja ei kannata häivyttää-tarvittaessa voidaan kuitenkin kehittää
- Kuntien lukumäärä – alueella sijaitsevien kuntien lukumäärällä voi olla merkitystä neuvotteluiden järjestämistapaan
- Eri päätöksentekotasojen roolitus, joka vaikuttaa osallistujien määrään ja sisältöön. **Huom. Neuvottelijoilla oltava riittävä mandaatti omista organisaatioistaan sopia ja linjata asioita**
- Neuvotteluiden sisältö, vuoden ja valtuustokauden aikana voi olla tarve eri kokoonpanoilla toteutettuihin neuvotteluihin



# **Neuvotteluiden sisältö ja tietopohja**

# **Hyvinvointialuelain mukainen neuvottelu yhteistyöstä tavoitteista ja työnjaosta**

**611/2021 14 §**

# Hyvinvointialuelain 14 §:n mukainen neuvottelu

- Yhteistyöneuvotteluissa käydään läpi hyvinvointialueen ja kuntien väliseen yhteistyöhön, tavoitteisiin ja työnjakoon liittyviä asioita. Neuvotteluissa olisi hyvä käsitellä seuraavia asioita
- Yhteiset strategiset tavoitteet ja painopisteet
  - Yhteistyön toimintamallit
  - Tilannekuva ja tiedonkulku
  - Työnjako, vastuut ja roolit
  - Strategisen yhteistyösopimuksen läpikäynti ja päivittäminen
  - Tavoitteet, niiden mittaaminen ja seuranta
  - Palveluverkko, palveluiden tasapuolinen järjestäminen (järjestämisvastuu hva:lla)
- Neuvotteluissa osapuolina hyvinvointialue ja kunnat
- Osallistujat: ylin viranhaltijajohto ja luottamushenkilöjohto sekä mahdolliset muut asiantuntijat alueelta ja kunnista yhdessä sovitulla tavalla

Jatkossa myös Sote-johdamisen vähimmäistietoasetuksen sisällön läpikäynti

# Kunnan tuoma tietopohja neuvotteluun, esimerkki

- Asukasluvun kehitys ja asuminen
  - asuinaluekohtaiset muutokset, aikasarja 10 v.
  - ikäluokkatiedot ja niiden kehitys
  - ennusteet tulevasta kehityksestä
- Kaavoitustilanne
- Uudet kaavat
  - kaavojen toteutustilanne
- Kunnan talous
- Varautumiskysymykset ja poikkeustilanteiden johtaminen
- Kunnan palveluiden järjestäminen, palveluverkko etenkin koulut, varhaiskasvatus
- Hyvinvointikertomuksen/-suunnitelman keskeiset havainnot ja painopisteet
- Työllisyystilanne
- Vapaa-ajan palvelut



# Hyvinvointialueen tuoma tietopohja neuvotteluun, esimerkki

- Asukkaiden terveydentilan kehitys ja sosiaalipalveluiden käyttö kunnassa
- Hyvinvointialueen palveluiden järjestäminen, palveluverkko
- Varautumisen ja poikkeusolojen johtaminen, tilannekuva
- Pelastustoimen toiminnalliset tilastot alueella\*
- Alueellisen hyvinvointikertomuksen tuottama tieto alueesta ja näkemys kunnan tilanteesta alueen muihin kuntiin verrattuna
- Taloustilanne
- Ministeriöiden kanssa käydyissä neuvotteluissa sovitut painopisteet ja tavoitteet hyvinvointialueelle



*\*Toiminnallisina tilastoina voidaan läpikäydä esim. tehtävämäärät ja toimintavalmiusaikojen kehitys kunnittain, henkilö- ja omaisuusvahinkotiedot, valvonta ja muut onnettomuuksien ehkäisyn sekä varautumisen palvelujen tilastot/tiedot kunnittain, mahdolliset poikkeamat ja muutostarpeet palvelutasossa ja palveluissa*

# Yhdyspintoihin liittyvä tietopohja neuvotteluun

- Kokemukset ja kehittämistarpeet yhteistyöstä
- Yhdyspintojen ja ennaltaehkäisevien palveluiden läpikäynti, esim. seuraavat tai muutoin toimijoiden tärkeäksi kokemat yhdyspinnat
  - Hyte
  - Sisote
  - Varautuminen
  - Työllisyyden hoito
  - Kotoutuminen
  - Asuminen
- Yhteiseen johtamiseen liittyvät sopimukset ja tietopohja/tiedonvaihto
- Yhteiset työryhmät ja raportit
- Henkilöresurssit
- Yhteyshenkilöt
- Vaikuttamistoimielinten toiminta

# Päätökset tai osapuolten päätöksentekoon viettävät asiat (esimerkki)

- Strateginen yhteistyösopimus tai siihen tehtävät muutokset
- Yhteiset tavoitteet ja painopisteet
- Asetettujen tavoitteiden seuranta
- Yhteistoiminnan rakenteet ja vastuutahot
- Yhteistyön toimintamallit
- Yhteiset suunnitelmat
- Tiedonkulku ja tietojen vaihtaminen





**Vuosittain käytävä neuvottelu  
hyvinvoinnin ja terveyden edistämistä  
koskevista tavoitteista, toimenpiteistä,  
yhteistyöstä ja seurannasta**

**612/2021 6-7 §**

# Järjestämislain 6-7 § mukainen hyte-neuvottelu, esimerkkisisältö

- Neuvotteluissa on hyvä käsitellä esimerkiksi
  - Neuvottelun osapuolet ja osallistujat (koollekutsujana toimii hyvinvointialue)
  - Aiemmin sovittujen asioiden seuranta
  - Hyte-työn yhteistyötarpeet kunnissa ja alueella sekä kuntakohtaiset painopisteet
  - Indikaattoritiedon läpikäynti ja analysointi
  - Hyte-kertoimen tuottaman tiedon analysointi
  - Muiden toimijoiden esiin nostamat hyte-asiat
  - Järjestöjen yms. toimijoiden toiminta ja toimintaedellytykset
  - Toimenpiteistä ja rooleista sopiminen
  - Mahdollisten hyte-yhteistyöryhmien toiminnasta sopiminen
  - Raportointi- ja suunnitelmavelvoitteiden läpikäynti ja mahdolliset yhteiset painopisteet huomioiden esimerkiksi kansalliset tai alueelliset ohjelmat/tavoitteet
  - Esiin nousseet ongelmat/haasteet/kehitysideat
  - Sovittujen asioiden kirjaaminen

# Hyte-neuvotteluiden osallistujat, esimerkkejä

- Hyvinvointialue (koolle kutsuja)
- Kunta/kunnat
- Maakunnan liitto ja koulutus kuntayhtymät
- Järjestöedustus (määrittely ja järjestöjen riittävä edustavuus sovittava)
  - Sote-järjestöt
  - Eläkeläisjärjestöt
  - Liikuntajärjestöt
  - Kulttuurijärjestöt
  - Nuorisojärjestöt
  - Muut (MLL, Unicef, Martat, pelastusala yms.)
- Muut toimijat
  - Viranomaiset (esim. Poliisi, AVI (liikunta), ELY(liikenne))
  - Seurakunnat ja uskonnolliset yhteisöt
- Yritykset
  - Alueellinen yrittäjäjärjestö, Kauppakamari

# LIITE: ASIALISTAMALLI

## Hyvinvointialuelain 14 §:n mukainen yhteistyöneuvottelu X hyvinvointialueen sekä X, X ja X kuntien välillä

### Aika ja paikka

### Läsnäolijat

X hyvinvointialue

xx

xx

XX

X kunta

xx

xx

xx

.....

X kunta

xx

xx

xx

.....

X kunta

xx

xx

xx

....

### Asialista

1. Kokouksen avaus
2. Läsnäolijoiden toteaminen
3. Asialistan hyväksyminen
4. Kokouksen puheenjohtajan, sihteerin, pöytäkirjantarkastajien valinta
5. Hyvinvointialueen ajankohtauskatsaus
  - a. Asukkaiden terveydentilan kehitys ja sosiaalipalveluiden käyttö
  - b. Pelastustoimen toiminnalliset tilastot alueella
    - i. Hälytykset
    - ii. Onnettomuuskartat
    - iii. Viranomaistoiminta
    - iv. Palvelutasopäätökset
  - c. Hyvinvointialueen palveluiden järjestäminen, palveluverkko
  - d. Alueellisen hyvinvointikertomuksen tuottama tieto alueesta ja näkemys kunnan tilanteesta alueen muihin kuntiin verrattuna
  - e. Taloustilanne, investoinnit
6. Kunnan X ajankohtaiskatsaus
  - a. Asukasluvun kehitys
    - i. asuinaluekohtaiset muutokset, aikasarja 10 v.
    - ii. ikäluokkatiedot ja niiden kehitys
    - iii. Ennusteet tulevasta kehityksestä
  - b. Kaavoitustilanne
    - i. uudet kaavat
    - ii. Kaavojen toteutustilanne
  - c. Kunnan talous
  - d. Varautumiskysymykset
  - e. Kunnan palveluiden järjestäminen, palveluverkko etenkin koulut, varhaiskasvatus, vapaa-ajan palvelut
  - f. Hyvinvointikertomuksen/-suunnitelman keskeiset havainnot ja painopisteet
  - g. Työllisyystilanne
7. Kunnan X ajankohtaiskatsaus
8. Kunnan x ajankohtaiskatsaus
9. Yhdyspinta-asiat (esimerkkilistaus)
  - a. Hyte
  - b. Sisote
  - c. Varautuminen
  - d. Työllisyyden hoito
  - e. Kotoutuminen
  - f. ....
10. Yhteiset tavoitteet ja jatkotoimenpiteet
11. Kokouksen päättäminen



# Lisätietoja:

## **Sami Niemi**

Erityisasiantuntija

+358 50 589 9187

sami.niemi@kuntaliitto.fi

## **Liisa Jurmu**

Projektipäällikkö

+358 9 771 2297, +358 50 479 6835

liisa.jurmu@kuntaliitto.fi



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