

Hyvä yhteistyö työllisyysalueiden ja hyvinvointialueiden kesken

28.5.2025

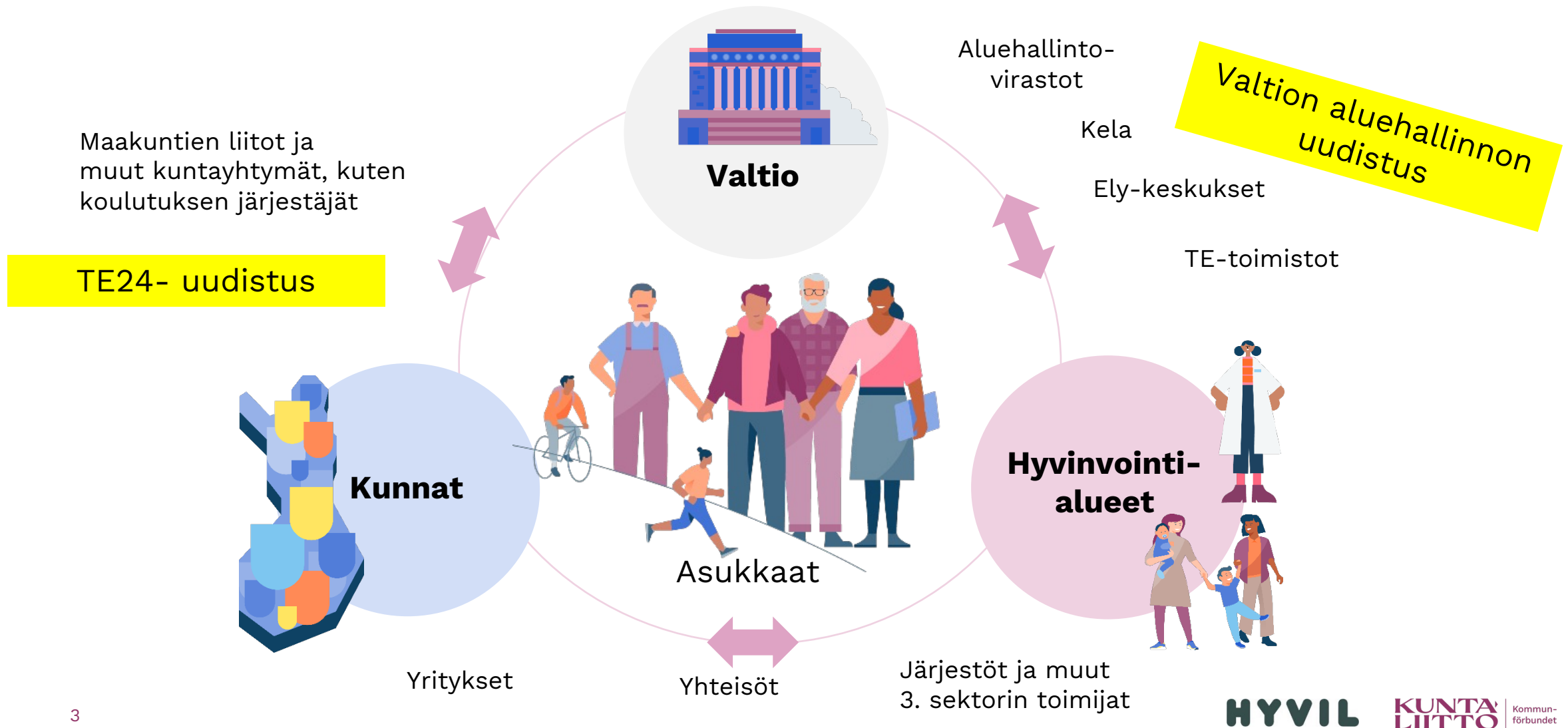
Liisa Jurmu



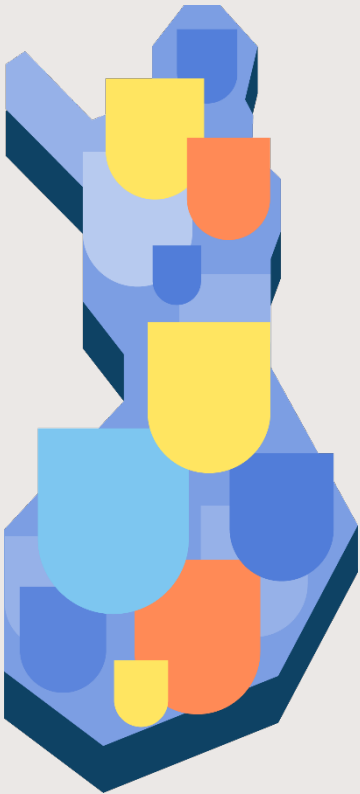
**Kuntien ja
hyvinvointialueiden
yhteisinä tavoitteina:**

**Hyvinvoivat asukkaat
sekä elinvoimaiset
kunnat ja alueet**

Yhdyspintojen toimijakenttä -uudistukset muuttavat edelleen toimijoiden rooleja ja tehtäviä



Yhteisissä tavoitteissa onnistuminen edellyttää yhteistyötä monilla eri osa-alueilla



Yleiset yhteistyörakenteet ja strateginen johtaminen

Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen

Lasten ja nuorten palvelut

Opiskeluhoito

Ikäihmisten palvelut

Työllisyyden edistäminen

Palveluverkko, maankäyttö ja kiinteistöt

Asuminen

Varautuminen ja turvallisuus

Maahanmuutto ja kotoutuminen

+ muut teemat ja kysymykset



Yhteistyössä onnistuminen edellyttää vuorovaikutusta toiminnan eri tasoilla

Poliittiset päättäjät

Aluehallituksen ja kuntien hallitusten sekä aluevaltuuston ja kuntien valtuustojen vuorovaikutus

Muiden toimielinten vuorovaikutus

Viranhaltijajohto

Kuntien ja hyvinvointialueen ylimmän johdon yhteistyöfoorumit

Toimiala- ja palvelualuejohdon yhteistyöryhmät

Asiantuntijat

Toimialojen yhteistyöverkostot ja yhteiset työryhmät

Asiakastyötä tekevät

Yhteinen käytännön työ
Yhteistyöverkostot

Työparitoiminta ja monialainen työskentely



Lainsäädäntö velvoittaa kunnat ja hyvinvointialueet yhteistyöhön



- **Yhteistyöneuvottelu** (Laki hyvinvointialueesta 611/20221 14 §)
 - Hyvinvointialue, kunnat ja voi olla myös maakunnan liitto
 - **Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen neuvottelut** (Laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä 612/2021 6 ja 7 §)
 - Hyvinvointialue, kunnat ja muut alueen hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen toimijat
 - **Lisäksi erillislakeihin sisältyy kymmeniä yhteistyövelvoitteita**
 - Lainsäädäntö on yhteistyön toteutusmuotojen näkökulmasta mahdollistava
 - Yhteistyön toteutustavoista ei juurikaan säännellä
 - Sopimukset ovat pääosin vapaaehtoisia, kuten strateginen yhteistyösopimus tai yhdyspintakohtaiset sopimukset
 - Huom. TYM-sopimus on lakisääteinen (Työvoimaviranomainen, hyvinvointialue ja Kela)
- Yhteistyön rakentaminen alueellisten ja paikallisten tarpeiden & erityispiirteiden pohjalta

Työllisyyden edistämisen yhdyspinnat – kokonaisuus



Yhteistyön mahdollisuudet yli hallinto- ja organisaatorajojen

- Työllisyydenhoidon ekosysteemi ei ole irrallinen rakennelma.
- Se koostuu yhteyksistä työnantajiin, koulutuspalveluihin, elin- ja asuinympäristöön, sosiaaliturvaan ja terveydenhuoltopalveluihin.
- Työllisyyden edistäminen ja tukeminen **vaatii monialaista yhteistyötä** eri toimijoiden välillä, kuten kuntien, työvoimaviranomaisten, hyvinvointialueiden ja järjestöjen.
- Yhteistyön tavoitteena on parantaa työllisyysasteita, vähentää työttömyyttä ja edistää työkykyä
- **Oikea palvelu oikeaan aikaan tukee työelämääns etenemistä!**

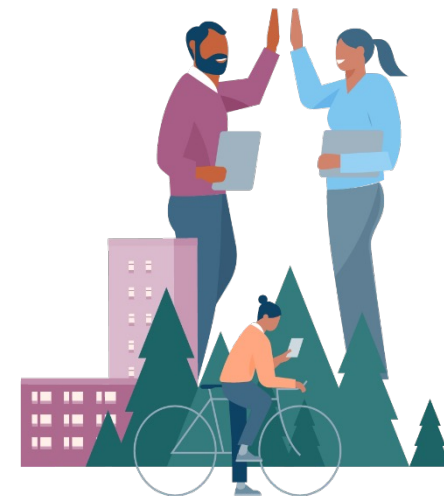




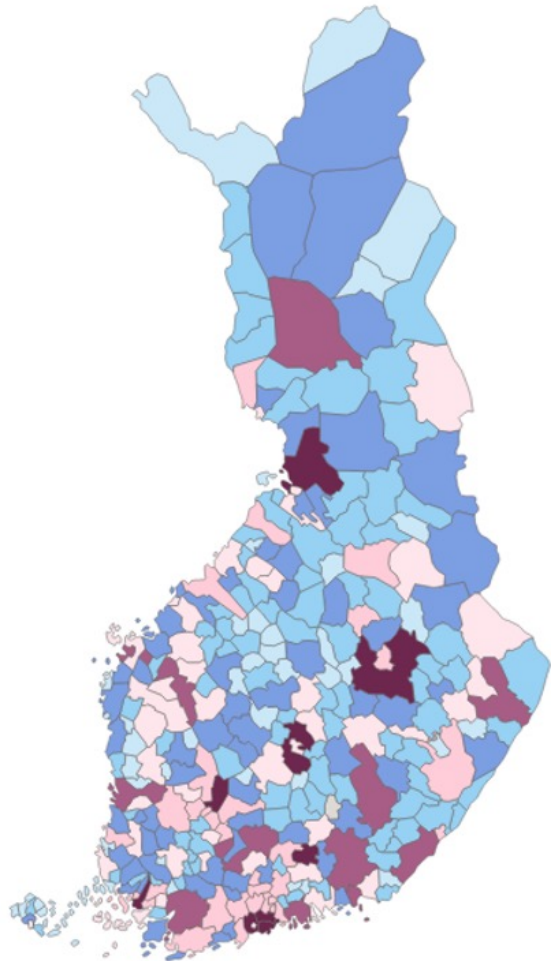
Kunta kokoaa eri toimijat yhteen,
ja julkinen, yksityinen ja kolmas sektori
työskentelevät yhdessä työllisyyden parantamiseksi.

Keskeisiä yhdyspintoja työllisyyden edistämisessä

- Työllistymistä edistävät sote-palvelut
- Monialaisen tuen yhteistoimintamalli, TYM
lakisääteinen: Kunta-HVA-Kela
- Nuorten yhteispalvelu, monialainen tukirakenne,
lakisääteinen
- Kotoutuminen – KOTO24-uudistus
- **Kuntien ekosysteemi** – kunnan eri toimialat, järjestöjen työllistymistä tukeva toiminta, yhteistyö oppilaitosten kanssa, yritys yhteistyö jne.



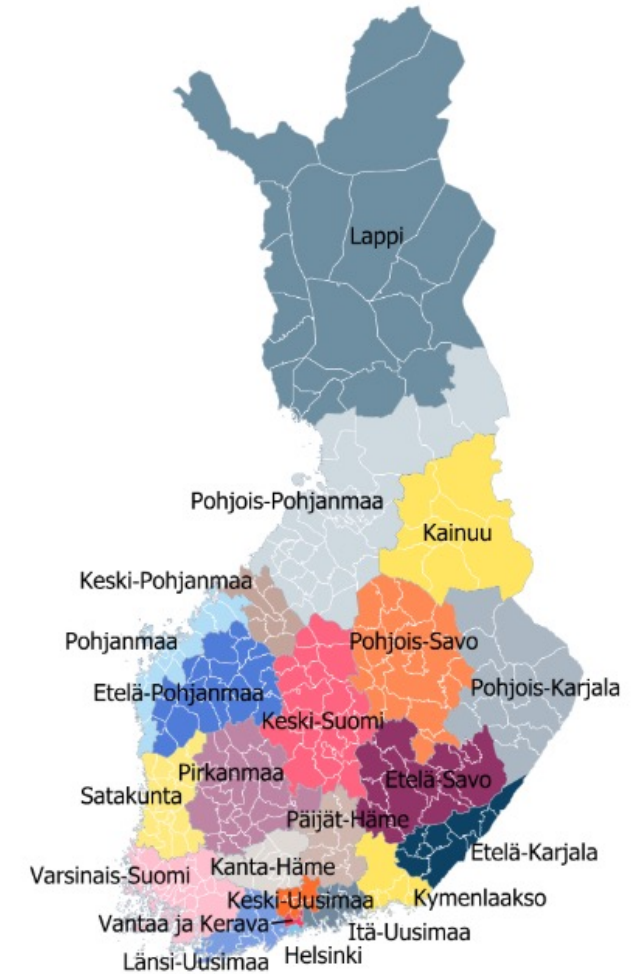
Hallinnolliset rajat vaikuttavat yhteistyön rakentamiseen



308 kuntaa



45 työllisyysalue



21+1 hyvinvointialuetta ja 18
maakunnan liittoa

Yleistä yhteistyötilanteesta

- Yhteistyötä on tehty valmistelusta lähtien kaikilla alueilla, TE24-valmistelijoiden/kuntien sekä hyvinvointialueiden kesken
 - Yhteistyömuodot ja yhteistyön tilanne vaihtelevat runsaasti
- Yhteistyön aikaisemmat rakenteet vaikuttavat yhteistyöhön – sekä se miten valmistelua on alueilla organisoitu
- Yhteistyökulttuurilla on keskeinen merkitys



Kansalliset suositukset yhdyspintojen rakentamiseen alueilla



Kansalliset suositukset yhdyspintojen rakentamiseen alueelle –
Ajankohtaista - Työmarkkinatori (tyomarkkinatori.fi)

Suositus 4: Asiakastyö ja yhteiset palvelut

- Mahdollistakaa asiakastyössä asiakkaan palvelutarpeen **yksilöllisten erojen tunnistaminen** ja varhainen puuttuminen sekä asiakkaiden osallisuus omaan palveluunsa.
- Sopikaa yhdessä **asiakasohjauksen menettelytavoista**. Kuvatkaa keskeiset palvelu- ja asiakasprosessit ja tavoitteet sekä kahdenvälisen yhteistyön että monialaisen yhteistyön osalta. Varmistakaa, että prosessit ja yhteiset tavoitteet ovat eri hallinnonalojen ammattilaisilla tiedossa. Sovittakaa palveluprosessit yhteen alueellisesti ja paikallisesti eri toimijoiden kesken.

Suositus 3: Yhteinen tilannekuva yhteistyön pohjana

- Tutustukaa kunkin toimijan **käytössä oleviin tietolähteisiin ja tietovarantoihin**. Kartoittakaa yhdessä, mitä tietoa on jo käytettävissä ja kuvatkaa yhteinen tietopohja.
- Rakentakaa ja ylläpitäkää **alueellista tilannekuvaa** asiakkaista ja asiakasryhmien palvelutarpeista, alueen palveluista, niiden käytöstä ja resursoinnista sekä työmarkkinoista ja elinkeinoelämästä. Rakentakaa ja ylläpitäkää tilannekuvaa myös ammattilaistenne osaamisesta.

Suositus 2: Yhteistyön johtaminen

- Tunnistakaa yhteinen **visio/päämäärä** yhteistyölle
 - Määritellä ja asettaa strategiset tavoitteet yhteisen tilannekuvan pohjalta ja huomioiden tavoitteet organisaatioiden strategiaproesseissa.
 - Sopikaa strategisen yhteistyön toteuttamisesta ja yhteistyön johtamisesta yhdessä
 - Varmistakaa, että työllisyyden edistämisen yhteistyöprosessit ovat osa alueen toimijoiden strategista yhteistyötä.
- Rakentakaa yhteistyön **johtamisen malli**, joka tukee eri toimijoiden välisen verkostomaisen yhteistyön sujuvaa toteuttamista erilaisissa yhdyspintakokonaisuuksissa ja myös mahdollisten haasteiden

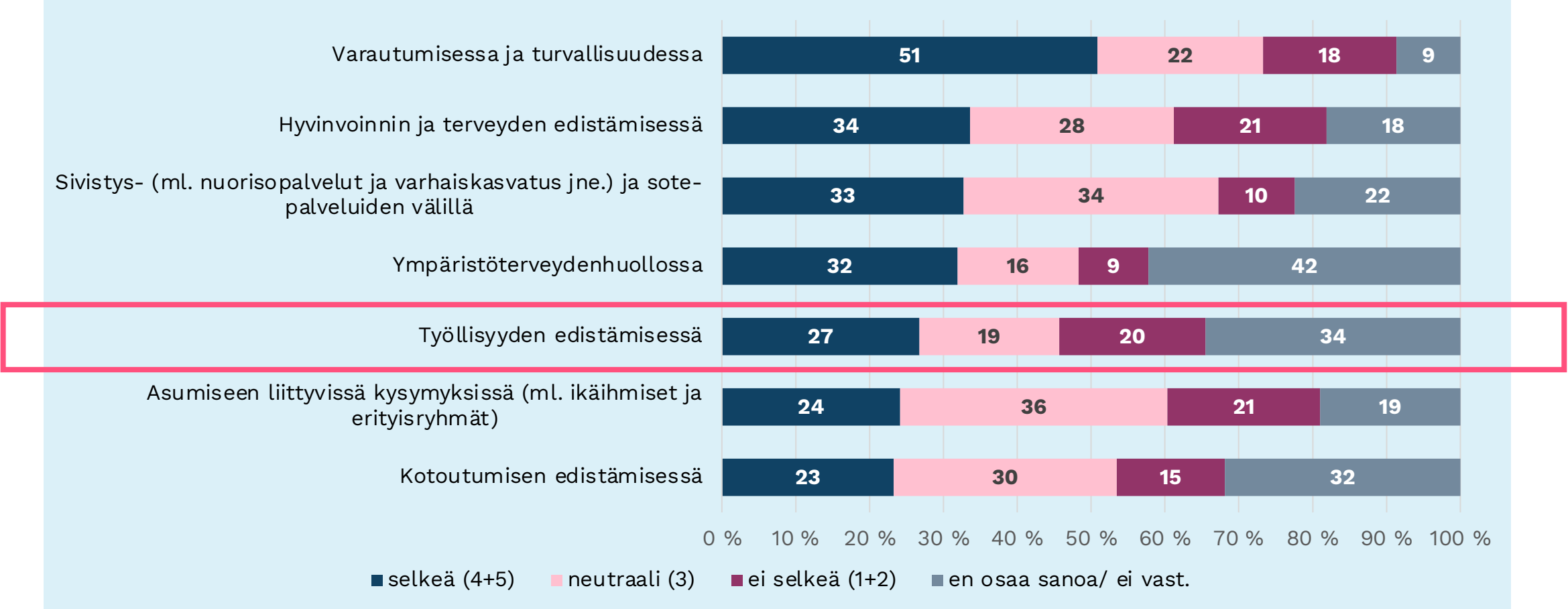
Suositus 1: Yhteistyötä tukevat alueelliset rakenteet

- Kuvatkaa yhdyspintojen **ydintoimijat ja kumppanuusverkosto**.
- Tunnistakaa yhdessä alueenne yhdyspintojen **olemassa olevat ja tarvittavat yhteistyörakenteet**, kuten esimerkiksi yhteistyöverkostot, yhteistyöfoorumit ja yhdyshenkilöt.
- Varmistakaa, että **yhteistyörakenne on tiedossa** eri rooleissa toimivilla henkilöillä, kuten päättäjillä, ylimmällä johdolla, toimialajohdolla, asiantuntijatasolla sekä asiakastyötä tekeville henkilöillä.
- Neuvotelkaa tarkoituksenmukaiset ja alueellenne sopivat **yhteistyömallit ja käytänteet** sekä muut yhteistyöhön liittyvät ratkaisut, jotta asukkaiden yhdenvertaiset palvelut toteutuvat.
- Kehittäkää **alueellisia rakenteita** esille tulevien tarpeiden mukaisesti.

Kuntaliiton ja Hyvilin tilannekuvakysely yhdyspinnoista, 11-12/2024

Miten selkeänä pidät työnjakoa hyvinvointialueen ja kuntien välillä?

Hyvinvointialueet, vastausten %-jakaumat (N=116)

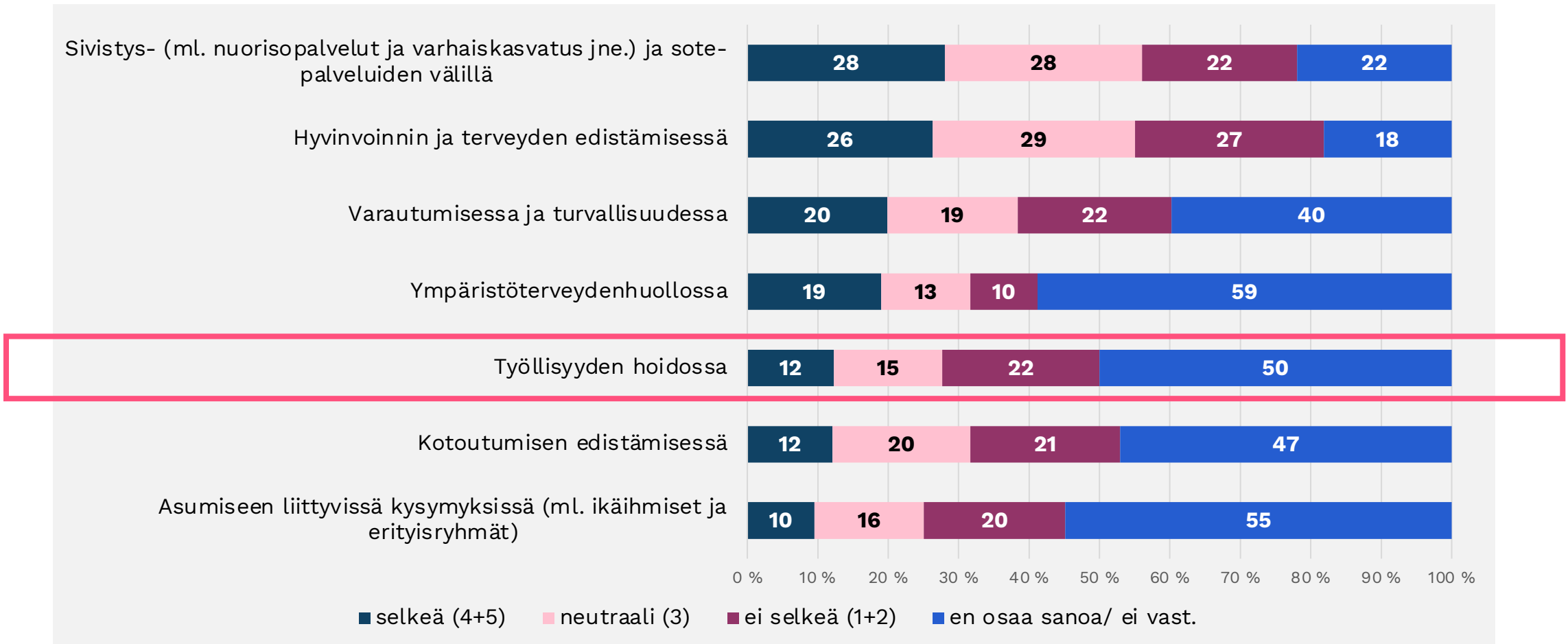


HUOM. Toimialajohto on vastannut vain oman toimialan/toimialojen osalta, ja jättänyt tyhjän vastauksen muihin kohtiin. Tämä näkyy en osaa sanoa/ei vast. suurena määränä.

Kuntaliiton ja Hyvilin tilannekuvakysely yhdyspinnoista, 11-12/2024

Miten selkeänä pidät työnjakoa kuntasi/organisaatiosi ja hyvinvointialueen välillä?

Kunnat ja kuntayhtymät, vastausten %-jakaumat (N=578)



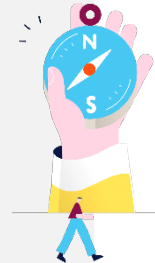
Yhteistyön onnistumiseen vaikuttavia tekijöitä

Nostoja kunta- ja hva-johdon kyselyistä 11/2024

- Säännölliset tapaamiset
- Avoin ja oikea-aikainen vuorovaikutus
- Vaikeistakin asioista puhuminen- ratkaisujen hakeminen
- Viestintään panostaminen



- Yhteinen tahtotila
- Yhteiset tavoitteet ja linjat
- Strategisen tason yhteistyön tekeminen
- Luottamus
- Yhteinen suunnittelu



- Kehittämismyönteisyys
- Aktiivisyys yhteistyössä
- Roolien ja vastuiden määrittely
- Riittävät resurssit yhteistyöhön

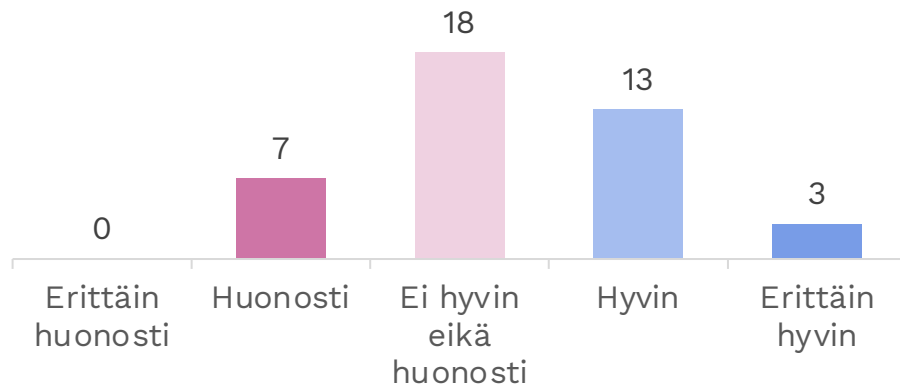


Hyvää yhteistyötä tällä hetkellä:
Asioista keskustellaan – myös vaikeista.

Kuntaliiton työllisyysaluekyselyn tuloksia

5/2025

Yhteistyö on käynnistynyt pääsääntöisesti sujuvasti työllisyysalue-johtajien näkökulmasta.



Miten yhteistyö kuntien ja hyvinvointialueiden välillä sujuu työllisyysalueellanne? (n=41)

TYM-johtoryhmät on perustettu lähes kaikille työllisyysalueista, ja TYM-sopimukset ovat suurimmalla osalla joko valmiita tai työn alla.

Toiminnassa on kuitenkin ilmennyt haasteita

- Hyvinvointialueilla monialaiseen palvelutyöhön ei ole riittävästi resursseja, ja vastinpareja on liian vähän suhteessa palvelutarpeeseen. Resurssivaje vaikeuttaa TYM-työtä sekä aktivointisuunnitelmien toteuttamista.
- Tietosuoja haastaa työllisyyspalveluiden palvelutarpeen mukaista tiedonsaantia hyvinvointialueilta.

TYM-johtoryhmät (kysely 5/2025)

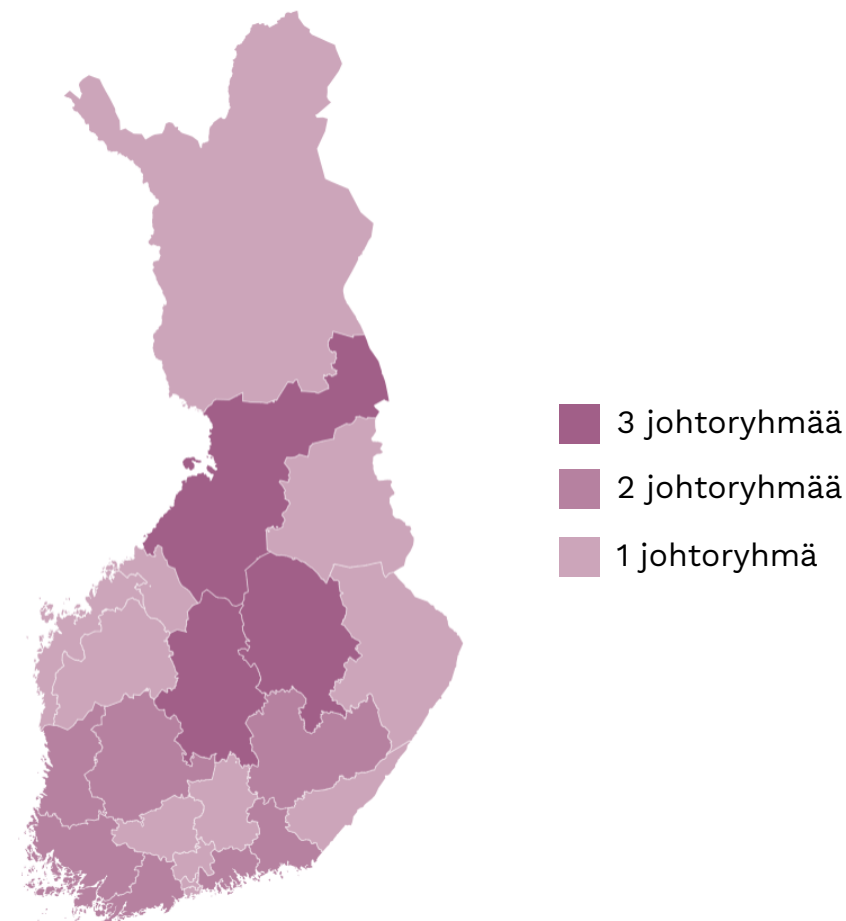
Työllisyyttä edistävän monialaisen yhteistoimintamallin mukaiset johtoryhmät on perustettu erilaisin rakentein.

1 johtoryhmä:

- Hyvinvointialueella vain yksi työvoimaviranomainen
- Hyvinvointialueella useampi työvoimaviranomainen, jotka ovat sopineet yhden yhteisen johtoryhmän perustamisesta

2-3 johtoryhmää:

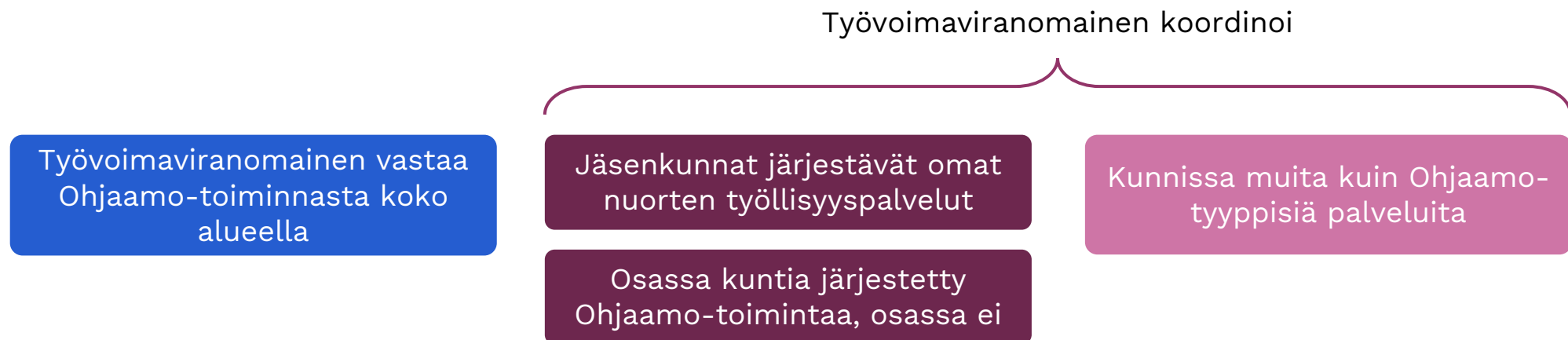
- Hyvinvointialueella useampi työvoimaviranomainen, jotka asettavat omat erilliset johtoryhmänsä



Nuorten työllistymistä edistävät palvelut

Nuorten työllistymistä edistävät palvelut on toteutettu työllisyysalueilla lähtökohtaisesti Ohjaamo-tyyppisenä toimintana

- Palvelu organisoitu hallinnollisesti työvoima- tai nuorisopalveluiden alaiseksi
- Osalla alueista laadittu kuntien kesken sopimus palveluiden järjestämisestä



Miten monialaisen yhteistyön potentiaali toteutui hyvinvointialueiden valmisteluprosessissa?

”Pitää tehdä vain välttämätön ja koittaa selvittää edes siitä”

- Vaikka hyvinvointialueuudistuksessa peräänkuulutettiin uudenlaista tapaa tehdä asioita, päädyttiin valmisteluprosessia toteuttamaan lopulta varsin perinteisiin ratkaisuihin nojaten.
- **”Turvallisen siirtymän hokema”:**
 - Turvallinen tapana rakentaa organisaatio: tiedetään keskeiset asiantuntijat ja se, miten prosessia on tarkoituksenmukaista viedä eteenpäin palvelujen jatkuvuuden turvaamiseksi.
 - Samalla kuitenkin jäi syrjään suuri osa prosessin alkuperäisistä tavoitteista, esimerkiksi palvelujen integraatioon ja asiakaslähtöisyyteen liittyen.
 - Sidosryhmäyhteistyö jäi lopulta ulkopuoliseksi suhteessa valmistelijoiden ydinjoukon näkökulmiin.
- Mikäli aikaa ei koeta olevan tarpeeksi, myös monialaisen yhteistyön potentiaali kollektiivisena uudelleen oppimisena voi jäädä realisoitumatta. Vaikuttaisiko koettu kiire uudistamisprosesseihin samalla tavalla, mikäli monialaiselle yhteistyölle olisi jo olemassa vakiintuneita toimintamalleja?

LÄHDE: Bäcklund, Jurmu, Kanninen 2025:

[PUHEENVUORO: Miten monialaisen yhteistyön potentiaali toteutui hyvinvointialueiden valmisteluprosessissa? - pdf](#)

Turvallinen siirtymä vai uudistuminen?

- Hyvinvointialueiden käpertyminen –
tyypillinen ilmiö myös kuntaliitoksissa
- TE24-palveluiden lähtökohtana
ekosysteemiajattelu ja kunnan uudenlainen
rooli – *huomio uudistumiseen ja yhteistyön
tekemiseen valmisteluvaiheesta lähtien*
- Ne alueet pärjäävät, jotka tekevät
yhteistyötä
- *Jokainen voi vaikuttaa siihen, millainen
toimintakulttuuri uudistuksessa muodostuu –
tehdään tämä yhdessä!*



Kiitos.

Liisa Jurmu

050 479 6835

liisa.jurmu@kuntaliitto.fi

www.kuntaliitto.fi/yhdyspinnat
<https://studiolinjat.live/yhdyspintafoorumi/>



HYVIL



www.kuntaliitto.fi