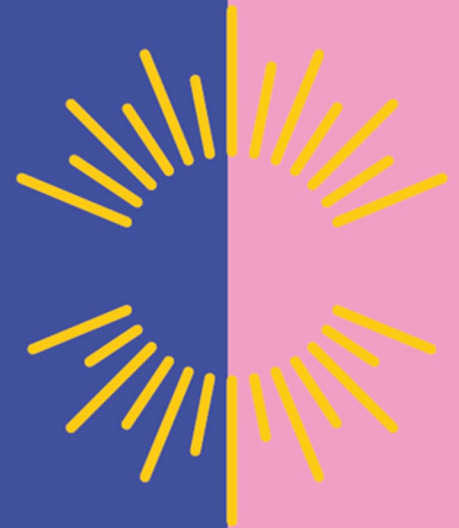


HYTETU-yhteistyön toimivuus Lapissa



Kemin ja Rovaniemen kaupunkien sekä
Lapin hyvinvointialueen tarkastuslauta-
kuntien yhteisarviointi

Rovaniemen tarkastuslautakunta 14.4.2026
§ 41

Kemin tarkastuslautakunta 20.4.2026 § 27

Laphan tarkastuslautakunta 22.4.2026 § 35



lapha.fi

Lapin hyvinvointialue
Lappi buresveadjinguovlu
Laapi pyereestvaijeemkuávu
Lappi pue'rrvääjjamvu'vdd



Sisällysluettelo

1 Taustaa.....	4
2 HYTETU-yhteistyölle asetetut tavoitteet	8
3 HYTETU-yhteisarvioinnin tavoite ja aineistonkeruu.....	10
4 Lapin alueellinen HYTETU-yhteistyö käytännössä	12
4.1 Keskeiset toimijat	14
4.2 Yhteistyörakenteet	19
4.3 Yhteistyön edellyttämä tiedonkulku	24
5 Arviointihavainnot ja kehittämissuhteet.....	29
6 Lähteet.....	30

Kuviot

Kuva 1. Neuvottelut valtuustokaudella.....	20
Kuva 2. Neuvottelujen järjestämismallit.....	21
Kuva 3. Lapissa tehtävän hyvinvoinnin edistämistyön yhteistyörakenne.....	21
Kuva 4. HYTE-neuvottelumenettely Lapissa.....	23
Kuva 5. Lakisäätöiset HYTE-neuvottelut Lapin hyvinvointialueella.....	25

Taulukot

Taulukko 1. HYTETU-yhteisarvioinnin tiedonhankintatavat.....	10
Taulukko 2. Hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelmien ja -kertomusten painopisteiden vertailu.....	13
Taulukko 3. Myönnettyjen järjestöavustusten määrä vuosina 2024-2026.....	22



Kemin ja Rovaniemen kaupunkien sekä Lapin hyvinvointialueen tarkastuslautakunta
Työn nimi: HYTETU-yhteistyön toimivuus Lapissa
Tekijät: Erola Riitta, Kataja Juuso, Koskela Jaana ja Vaitinen Maria
Sivumäärä: 31
Vuosi: 2026

Tiivistelmä:

Lapin hyvinvointialueen (Lapha) sekä Kemin ja Rovaniemen kaupunkien tarkastuslautakuntien HYTETU-yhteisarvioinnin tavoitteena on HYTETU (hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistäminen) -yhteistyön toimivuuden selvittäminen Lapissa.

Aineistonkeruu on ollut monipuolista. Lappilaisille HYTETU -asiantuntijoille suunnattu sähköinen ZEF-kysely (N=22) toteutettiin ajalla 20.11.-4.12.2025, johon vastasi pääsääntöisesti asiantuntijat eri Lapin kunnista (n=17). Lapin hyvinvointialueelta vastasi kaksi (n=2) asiantuntijaa. Kyseilyn aihealueet kohdistuivat seuraaviin teemoihin: HYTETU-toimijoihin, yhteistyörakenteisiin ja yhteistyön edellyttämään tiedonkulkuun sekä näiden toimivuuteen. Lisäksi Kemin ja Rovaniemen kaupunkien sekä Lapin hyvinvointialueen johtoa kuultiin arviointitilaisuudessa 20.1.2026. Arviointitilaisuutta varten lähetettiin etukäteen kysymyksiä, joihin tarkastuslautakunnat toivoivat vastauksia.

Hyvinvointialueiden aloittaessa 2023 Kemin ja Rovaniemen kaupunkien hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelmat oli hyväksytty vuonna 2022, ja ne ulottuivat vuoteen 2025. Lainsäädäntö määrittää neuvottelujen vähimmäismäärän, mutta neuvotteluja voidaan käydä useamminkin ja eri kokoonpanoilla. Kuntakohtaiset hyte-neuvottelut käytiin vuonna 2024, ja niistä luovuttiin vuonna 2025.

Lapin hyvinvointialueen hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelman 2024–2025 painopisteenä oli hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden yhteistyörakenteiden kehittäminen. Hyvinvointialueen hyvinvointikertomus ja -suunnitelma tulee laatia yhteistyössä alueen kuntien kanssa. Eriaikaisina ja erillisinä HYTETU-suunnitelmat ja -kertomukset eivät ole tukeneet tavoitteellista HYTETU-työtä Lapissa. Tulevaisuus näyttää, miten yhtenäistämässä onnistutaan.

HYTETU-yhteistyötä leimaa se, että Lappi on nk. sirpalehyvinvointialue. Valtakunnallisissa vertailuissa niillä alueilla, joissa yhteistyötä on tehty ja koordinoitu jo ennen hyvinvointialueuudistusta, se on jatkunut saumattomasti. Yhteistyörakenteiden vahvistaminen on tärkeää, jotta yhteistyö ei ole henkilöstä riippuvaa ja siten haavoittuvaa. Mikäli Lapin hyvinvointialueella haluttaisiin strategisella tasolla aitoa yhteistyötä 21 kunnan kanssa, pitäisi tähän resursoida merkittävästi nykyistä enemmän. Nykyrakenteessa ei ole resurssia, mikä mahdollistaisi vuoropuhelun 21 kunnan ja hyvinvointialueen välillä. Keskinäisen resurssiriippuvuuden tunnistaminen ja ymmärtäminen voisi johtaa tavoitteelliseen yhteistyöhön jatkossa.

Viestinnän yksisuuntaisuuden sijasta sen tulisi olla molemmin puolista vuorovaikutusta, josta osapuolet tulevat aidosti kuulluksi ja voivat vaikuttaa lopputulokseen.

Luottamushenkilöiden kaksoisrooli (kunnassa ja hyvinvointialueella) on korostunut virallisten foorumien puuttuessa, mutta luottamushenkilöiden roolia tässä suhteessa ei ole organisaatioissa vielä tunnistettu.

Hakusanat: HYTETU, hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistäminen, hyvinvointi ja turvallisuuskertomus ja -suunnitelma, tarkastuslautakunta



1 Taustaa

Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä annetun lain (612/2021, jäljempänä sote-järjestämislaki) 7 §:n mukaan hyvinvointialueen on seurattava asukkaiden elinoloja, hyvinvointia ja terveyttä sekä niihin vaikuttavia tekijöitä alueittain ja väestöryhmittäin.

Hyvinvointikertomus ja suunnitelma

Kunnan on osallistuttava sote-järjestämislain 7 §:n 4 momentissa tarkoitettuihin neuvotteluihin (6 §). Seurantatietoihin pohjautuen hyvinvointialueiden tulee laatia alueellinen hyvinvointikertomus ja -suunnitelma valtuustokausittain. Hyvinvointikertomus ja -suunnitelma tulee laatia yhteistyössä alueen kuntien kanssa. Lapin hyvinvointialueen aluevaltuusto on hyväksynyt 16.9.2024 § 42 Lapin hyvinvointialueen hyvinvointi- ja turvallisuuskertomuksen.

Hyvinvointi- ja turvallisuuskertomus¹ on asiakirja, joka kuvaa lappilaisten hyvinvoinnin tilaa sekä hyvinvoinnin ja terveyden edistämistä Lapissa. Väestön hyvinvointia tarkastellaan kansalliseen vähimmäistietosisällön mukaiseen indikaattoritietoon sekä muuhun alueella kerättyyn hyvinvointitietoon perustuen. Alueellinen hyvinvointikertomus toimii hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen strategisen johtamisen työkaluna² sekä hyvinvointialueella että yhdyspinoilla. Hyvinvointi- ja turvallisuuskertomus ohjaa hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelman 2026–2029 painopisteitä ja toimenpiteitä. Kertomustiedon perusteella laadittava hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelma on yksi Lapin hyvinvointialuestrategian toteuttamisohjelmista. Keskeistä on vahvistaa ehkäisevää työtä ja varhaista puuttumista.

Lapin hyvinvointialueella hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämisen asioita koskeva päätöksenteko tapahtui valtuustokaudella 2023–2025 hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunnassa, aluehallituksessa ja aluevaltuustossa. Lapin hyvinvointialueen hallintosäännön³ 40 §:n mukaan hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunnan tehtävänä on valmistella aluehallitukselle esitys hyvinvointikertomukseksi ja -suunnitelmaksi yhteistyössä alueen kuntien kanssa.

Hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunta toteutti tehtävänsä muun muassa toimimalla hyvinvointialueen hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen vastuutahona, seuraamalla asukkaiden hyvinvoinnin tilaa ja kehittämällä alueellista hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen yhteistyötä. Hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunta vastasi osaltaan lakisääteisistä hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämisen neuvotteluista. Hyvinvointi- ja

¹ Aluevaltuusto 22.9.2025 § 53. Alueellinen laaja hyvinvointikertomus 2025, s. 4

² Aluevaltuusto 6.2.2023 § 5

³ Aluevaltuusto 16.9.2024 § 46



yhdyspintalautakunta päätti järjestöavustusten jaosta talousarvioon varattujen määrärahojen puitteissa.⁴ Hyvinvointialueesta annetun lain (611/2021, jäljempänä hyvinvointialuelaki) 29 §:n mukaan hyvinvointialueen asukkailla ja palvelujen käyttäjillä on oikeus osallistua ja vaikuttaa hyvinvointialueen toimintaan.

Lapin hyvinvointialueen hyvinvointi- ja turvallisuuskertomusta ja -suunnitelmaa vuosille 2024–2025 valmisteltiin laaja-alaisessa yhteistyössä hyvinvointialueen toimijoiden, alueen kuntien, vaikuttamistoimielinten, järjestöjen ja muiden toimijoiden kanssa. Saamelaiskäräjistä annetun lain (974/1995) 9 §:n mukainen neuvottelu on toteutettu 9.4.2024. Lisäksi asukkaat, hyvinvointialueen henkilöstö sekä muut toimijat pääsivät osallistumaan ohjelman valmisteluun ideakilpailun kautta.

Lapin hyvinvointialueen hyvinvointi- ja turvallisuuskertomusta ja -suunnitelmaa vuosille 2024–2025 on valmisteltu laaja-alaisessa yhteistyössä hyvinvointialueen toimijoiden, alueen kuntien, vaikuttamistoimielinten, järjestöjen ja muiden toimijoiden kanssa. Hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunta hyväksyi osaltaan suunnitelman 5.9.2024 § 105 ja aluehallitus 11.9.2024 § 402. Lapin hyvinvointialueen aluevaltuusto on hyväksynyt 16.9.2024 § 43 hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelman 2024–2025, jonka painopisteitä ovat mielenterveyden tuki, seksuaaliterveys, hyvinvointia ja terveyttä edistävät elämäntavat, arjen turvallisuus ja päihteettömyyden tuki. Hyvinvointialuestrategiassa hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen kärkitoimia ovat kansansairauksien ehkäisy ja elintapaohjaus, lasten ja nuorten mielenterveyden tukeminen, mielenterveyttä tukevat rakenteet ja palvelut, ikääntyneiden toimintakyvyn ylläpito ja arjen turvallisuuden edistäminen. Syksyllä 2024 Lapissa tehdyn kuntakyselyn mukaan reilulla kolmasosalla kunnista elintapaohjauksen edistäminen ei sisällynyt kuntastrategiaan. Henkilöstöresurssit olivat niukat ja ravitsemusneuvontaa annettiin vähän. Liikuntaneuvontaa toteutti kolme neljäsosaa kunnista.⁶

Alueellinen hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelma 2024–2025 kuvaa hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämistä Lapissa. Alueellisen suunnitelman tavoitteena on lappilaisten hyvinvointi- ja terveyserojen kaventuminen sekä hyvinvoinnin ja arjen turvallisuuden lisääntyminen Lapissa. Alueellinen hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelma toteuttaa Lapin hyvinvointialueen strategisia linjauksia. Tavoitteena on hyvinvointi- ja terveyserojen kaventuminen sekä hyvinvoinnin ja arjen turvallisuuden lisääntyminen Lapissa. Lapin hyvinvointialueen verkkosivuilla löytyy oma sivusto: hyvinvointia arkeesi,⁷ jossa on ohjeita ja materiaalia mm. arjen turvallisuudelle. Hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelman 2024–2025 painopisteenä on mm. hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden yhteistyörakenteiden kehittäminen.

Suunnitelma linjaa ehkäisevää työtä ja varhaista puuttumista. Asukkaiden valinnoilla, elintavoilla ja -oloilla on keskeinen merkitys hyvinvoinnin edistämisessä ja sairauksien ehkäisemisessä. Hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämistyöllä voidaan parantaa asukkaiden hyvinvointia arjessa sekä edellytyksiä huolehtia omasta ter-

⁴ Aluevaltuusto 22.9.2025 § 53. Alueellinen laaja hyvinvointikertomus 2025, s. 7

⁵ Hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunta 5.9.2024 § 105

⁶ THL 2025a, s. 16

⁷ <https://lapha.fi/hyvinvointia-arkeesi>. 14.8.2025, 9:35



veydestään. Yhteinen tietopohja hyvinvoinnin tilasta mahdollistaa vaikuttavien toimintamallien käyttöönoton. Hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelman 2024–2025 tavoitteet ja toimenpiteet ovat linjassa Lapin hyvinvointiohjelman ja turvallisuussuunnitelman 2020–2025 kanssa ja ohjelmat tukevat toisiaan.⁸

Kuntien tehtävänä⁹ on luoda yksilön valinnoille edellytyksiä ja hyvinvointialueen tehtävänä varmistaa, että hyvinvoinnin ja terveyden edistämistä toteutetaan sosiaali- ja terveydenhuollon palveluissa. Hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämistyötä tekevät myös useat muut tahot, kuten kolmannen sektorin toimijat ja yritykset. Lapissa alueellinen hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelma 2024–2025 on rakentunut yhteistyössä eri tahojen kanssa.

Hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelmaa 2024–2025 täydennetään erillissuunnitelmilla, joissa pystytään tarkemmalla tasolla keskittymään tiettyyn ikäryhmään tai aihekokonaisuuteen. Syksyn 2024 ja kevään 2025 aikana käynnistetään erillissuunnitelmien; lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma, suunnitelma ikääntyneiden hyvinvoinnin edistämiseksi sekä ehkäisevän päihdetyön suunnitelma, laatiminen moniammatillisissa työryhmissä. Edellä mainittujen erillissuunnitelmien lisäksi järjestötoimijat päivittävät järjestöneuvottelukunnan johdolla Lapin järjestöstrategian toimeenpanosuunnitelman, joka määrittelee tarkemmalla tasolla järjestöjen tekemää HYTETU-työtä (hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistäminen) tulevana vuosina.

Lapin hyvinvointialueen hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelman 2024–2025 toimenpiteille on määriteltävä vastuutahot, toimenpidemittarit sekä tulosindikaattorit. Suunnitelman toimenpiteiden seurannan tueksi on perustettu HYTETU-tiedolla johtamisen verkosto syksyllä 2024. Tiedolla johtamisen verkoston toiminnasta vastaa Lapin hyvinvointialueen hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisen erityisasiantuntija. Verkostoon osallistuvat eri toimenpiteille nimetyt vastuutahot (ml. kunnat ja järjestöt). Verkosto kokoontuu neljä kertaa vuodessa. Neljännesvuosittaisessa arvioinnissa arvioidaan kunkin toimenpiteen eteneminen asetettujen toimenpidemittareiden avulla sekä tehdään tarvittaessa lisäsuunnitelma tavoitteiden saavuttamiseksi. Lisäksi Lapin kunnille tullaan toteuttamaan vuosittainen kysely, jossa varmistetaan kuntien vastuulla olevien toimenpiteiden eteneminen.¹⁰

Lapin hyvinvointialue seuraa hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelman mukaisten toimenpiteiden tulosindikaattoreiden kehittymistä sekä arvioi niihin vaikuttavia tekijöitä vuosittain. Väestön hyvinvoinnista ja terveydestä, niihin vaikuttavista tekijöistä sekä tehdyistä toimenpiteistä raportoidaan vuosittain aluevaltuustolle (sote-järjestämislaki, 7§).

⁸ https://www.hyvinvointikertomus.fi/preview/19708450034_14.8.2025, 9:47

⁹ Kuntalaki 410/2015

¹⁰ https://www.hyvinvointikertomus.fi/preview/19708450034_14.8.2025, 9:53



HYTETU-yhteistyön yleisiä haasteita hyvinvointialueuudistuksen jälkeen

Hyvinvointialueuudistuksen valmistelussa korostettiin erityisesti kuntien ja hyvinvointialueiden välistä yhteistyötä hyvinvoinnin ja terveyden edistämässä sekä sairauksien ennaltaehkäisyssä. Tämän yhteistyön tavoitteena on ollut vähentää sosiaali- ja terveydenhuollon palveluihin kohdistuvaa painetta ja edistää väestön kokonaisvaltaista hyvinvointia.¹¹

Hyvinvointialueiden aloitettua hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen osalta vastuut ovat sitkeästi jatkuneet epäselvinä, ja tämä toiminta näyttää jäävän helposti ei-kenenkään maaperälle. Useat hyvinvointialueet ovatkin kevään 2025 aikana luopuneet koulujen ja oppilaitosten ei-lakisääteisistä sote-ammattilaisista. Myös järjestöavustusten koordinaatio ja oppilashuollon järjestäminen ovat olleet esimerkkejä yhteistyön kipupisteistä monin paikoin.

Kuntien näkökulmasta hyvinvointialueiden kanssa rakennettaviin suhteisiin liittyy edelleen ristiriitoja. Kunnissa koetaan esimerkiksi hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen painotuksiin liittyvien vaikutusmahdollisuuksien heikentyneen sillä muuttuneet tai puutteellisesti edistyneet yhteistyörakenteet ovat olleet yllättäviä. Vaikka yhteys kuntien ja hyvinvointialueiden välillä aiheuttaa kritiikkiä, ei yhteyden kuvata olevan katki vaan vuoropuhelu ei vastaa odotuksia. Kuntien näkökulmasta niiden oma rooli hyvinvoinnin ja terveyden edistämässä nähdään edelleen merkittävänä ja oma toiminta koetaan pääosin toimivaksi.¹²

Väestön hyvinvoinnin haasteet edellyttävät alueilta entistä vahvempaa panostusta hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen palvelutarpeen kasvun ehkäisemiseksi tai hidastamiseksi. Kaikilla hyvinvointialueilla on luotu hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisen rakenteet, mutta monilla alueilla erityisesti kuntayhteistyön syventäminen vaatii edelleen kehittämistä. Osassa hyvinvointialueita toiminnan alkuvaiheen painopiste on ollut sisäisten yhteistyörakenteiden luomisessa ja yhdyspintatyö ulkoisten toimijoiden kanssa on jäänyt osin vajaaksi. Toisaalta useilla alueilla on jo päästy hyvään vauhtiin kuntayhteistyössä esimerkiksi elintapaohjauksen ja mielenterveyden edistämisen saralla.¹³

HYTETU-toimintaa ovat haastaneet alueiden sopeuttamistoimet, jonka seurauksena resursseja on leikattu paikoin voimakkaasti. Hyvinvointialueiden raportoimat hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen palvelukokonaisuuden kustannukset ovat lähes kaikilla alueilla erittäin pienet verrattuna muihin palveluluokkiin.¹⁴ Vaikka HYTETU-työ on lakisääteistä sekä hyvinvointialueille että kunnille, se jää usein ei-kenenkään vyöhykkeelle.¹⁵

¹¹ Paananen *et al.* 2025, s. 14

¹² Paananen *et al.* 2025, s. 49

¹³ THL 2025b, s. 9

¹⁴ THL 2025b, s. 9

¹⁵ Paananen *et al.* 2025, s. 61



2 HYTETU-yhteistyölle asetetut tavoitteet

Hyvinvointialuelain 3 luku määrittää hyvinvointialueen suhdetta valtioon ja kuntiin. Hyvinvointialuelain 14 §:n mukaan 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. Kuntalain 11 §:ssä määritellään valtion ja kunnan suhdetta, mainintaa yhteistyövelvoitteesta hyvinvointialueen kanssa laista ei löydy.

Kuntien ja hyvinvointialueiden yhdyspinoilla 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 tavoitteita ja tahtotilaa, yhteisesti sovittuja menettelytapoja sekä toimivaa tiedonkulkua. Yhteisellä tietopohjalla ja sen hyödyntämisellä merkittävä rooli yhteistyön onnistumiselle.¹⁶ HYTETU-työtä (sen edistyneisyyttä) voidaan arvioida kolmella kriteerillä: yhteistyöhön osallistuminen (laajaa, monialaista, tasavertaista ja monikanavaista), vuorovaikutus yhteistyössä (jatkuvaa, dialogista, tasavertaista ja vastavuoroista) sekä yhteistyön tavoitteellisuus (yhdessä tunnistetut ja määritetyt tavoitteet, vastuunjako sekä sitoutuneisuus).¹⁷

Yhteistyön tukena toimii useilla alueilla strateginen yhteistyösopimus, jota voidaan pitää kehyksenä kuntien ja hyvinvointialueiden pitkän aikavälin yhteistyön toteuttamiselle. Strategisissa yhteistyösopimuksissa on useilla alueilla kumppanina myös maakunnan liitto, jonka rooli yhteistyössä vaihtelee eri puolilla maata. Alueilla voidaan laatia strategisen yhteistyösopimuksen lisäksi ja ohella myös erilaisia kumppanuusstrategioita, yhdyspintasuunnitelmia sekä yhdyspintakohtaisia sopimuksia. Nämä sopimukset ja suunnitelmat eivät ole lakisäätteisiä, mutta toimivat yhteistyön tekemisen, kehittämisen ja seurannan tukena.¹⁸

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.¹⁹

¹⁶ https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/KuntienHyvinvointialueidenNeuvottelusuosituk-sia14122022_3.pdf. 14.8.2025, 10:41

¹⁷ <https://ulapland.fi/wp-content/uploads/sites/3/2025/05/Lapin-yliopisto-VASA-2-tuloskoonti.pdf>; 2.3.2026, 9:05

¹⁸ Kuntaliitto 2025, s. 9

¹⁹ https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/KuntienHyvinvointialueidenNeuvottelusuosituk-sia14122022_3.pdf. 14.8.2025, 10:41



Kuntaliitto on tehnyt seuraavia esimerkkisuosituksia neuvotteluihin, lainsäädännön ja yhdyspintaprojektin tuotosten pohjalta:

- 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)

Hyvinvointialueiden tehtäviä koskevissa valtakunnallisissa tavoitteissa on hyvinvointialuelain 12 a §:n mukaan asetettava hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisen tavoitteet. Hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistäminen edellyttää strategista johtamista. Tavoitteen toteuttamiseen tarvitaan eri toimijoiden laajaa ja monialaista yhteistyötä, alueellisia yhteistyörakenteita ja yhteisesti sovittuja toimintakäytäntöitä. Käytännössä toimien vaikuttava toteuttaminen edellyttää alueellista toimien yhteensovittamista ja koordinaatiota. Toiminta kohdentuu yksilöihin, yhteisöihin sekä työ- ja elinympäristöön. Tavoitteen toteuttamisessa on otettava huomioon aluekohtaisia väestöön ja toimintaympäristöön liittyviä taustatekijöitä ja erityispiirteitä sekä mahdollisuudet palvelujen toteuttamiseen monialaisesti, muun muassa kuntien työllisyys- ja koulutuspalvelujen sekä turvallisuusviranomaisten kanssa.²⁰

Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen vaikuttavuutta on tarpeellista ja mahdollista vahvistaa. Toimenpiteiden tietoon perustuva kohdentaminen vastaamaan väestön tarpeisiin, vaikuttavaksi todettujen menetelmien hyödyntäminen sekä osana hyvinvointialueen johtamista toteutettu seuranta lisäävät toiminnan vaikuttavuutta. Lisäksi hyvinvointialueen tulee tukea vaikuttavuustiedolla kuntien hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisen työtä. Hyvinvointialueella omaa valvontaa, ohjausta ja neuvontaa sekä turvallisuusviestintää on toteuttava toiminnan vaikuttavuutta parantaen.²¹ Vaikka hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen ja pelastustoimen palvelujen tietopohjaa on kehitetty, haasteena ovat edelleen tietojärjestelmät, jotka eivät ole yhteensopivia.²²

Vakiintuneimpia hyvinvointialueen yhteistyön muotoja ovat eri turvallisuusviranomaisien, kuntien, järjestöjen sekä yksityissektorin kesken asetetut yhteistoimintarakenteet. Järjestöt ovat keskeinen kumppani hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämässä sekä osallisuuden vahvistamisessa. Niiden toimintaedellytysten turvaamisesta on

²⁰ VM/2025/75, s. 15

²¹ VM/2025/75, s. 16

²² VM/2025/75, s. 7, 61



tärkeää sopia alueen kuntien kanssa. Pelastustoimessa järjestösektorin ja vapaaehtois-toimijoiden rooli on merkittävä onnettomuuksien ehkäisyssä, pelastustoiminnassa, poik-keusoloissa toimimisessa ja muussa turvallisuustyössä.²³

Hyvinvointialueuudistuksen väliarvioinnissa²⁴ yhdyspintatyö halutaan vakiinnuttaa ja siitä halutaan tavoitteellista. Tähän pyritään toimenpiteillä, jolloin otetaan hyvinvointialu-eiden ja kuntien välisen yhdyspintatyön parhaat käytännöt asialistalle tarkoituksenmu-kaisissa verkostoissa, kuten alueellisten hyte-toimijoiden vertaisfoorumissa sekä vah-vistetaan hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen osuutta hyvinvointialueiden rahoitus-mallissa osana rahoitusmallin kehittämistä.

3 HYTETU-yhteisarvioinnin tavoite ja aineiston-keruu

Lapin hyvinvointialueen (Lapha) sekä Kemien ja Rovaniemen kaupunkien tarkastuslau-takuntien HYTETU- yhteisarvioinnin tavoitteena on HYTETU-yhteistyön toimivuuden selvittäminen Lapissa. Aineistonkeruu on ollut monipuolista (Taulukko 1).

Taulukko 1. HYTETU-yhteisarvioinnin tiedonhankintatavat.

Tiedonhankintapa	Aineisto
Kick off- alkutilaisuus Rovaniemellä 12.9.2024	Esittelijöiden materiaalit
Yhteisseminaari Kemissä 11.9.2025	Esittelijöiden materiaalit
Arviointitilaisuus 20.1.2026	Kemien ja Rovaniemen kaupunginhallituksen pu-heenjohtajat ja Kemien kaupunginjohtaja ja Ro-vaniemen kaupunginjohtajan sijainen sekä Laphan aluehallituksen puheenjohtaja ja hyvin-vointialuejohtaja.
Asiakirjat	Kemien ja Rovaniemen kaupunkien sekä Laphan valtuuston, aluehallituksen ja tarkastuslautakun-nan asiakirja-aineistot.
HYTETU-kysely asiantuntijoille (N=22) ajalla 20.11.-4.12.2025	Kyselyn tulokset
Kirjallisuus	Ajankohtainen ja aiheeseen liittyvä mahdollisim-man uusi ja ajankohtainen kirjallisuus.

²³ VM/2025/75, s. 28

²⁴ Erhola 2025, s. 28



Tiedonhankintapa	Aineisto
Säädökset	Aiheeseen liittyvä lainsäädäntöaineisto.
Säädösvalmisteluaineisto	Hallituksen esitykset.
Valtakunnalliset ja julkiset www-sivustot	Valtakunnalliset selvitykset ja vertailut.

Lapin hyvinvointialueen sekä Kemien ja Rovaniemen kaupunkien tarkastuslautakunnat järjestivät ensimmäisen "kick off" -yhteisseminaarin Rovaniemellä 12.9.2024, jonka tarkoituksena oli käynnistää yhteisarvioinnin suunnittelu.²⁵ Kemien ja Rovaniemen kaupungit ovat mukana Lapin kunnista, koska muissa kunnissa ei ole viranhaltijavalmistelijointa, ja viranhaltijayhteistyö oli tarkoituksenmukaisinta rajata em. kaupunkien ja Laphan yhteisarvioinniksi.

Yhteisarviointi kohdistuu vuoteen 2025 ja sen teema on hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistäminen (HYTETU) hyvinvointialueen ja kuntien yhdyspinoilla. Tarkastuslautakuntien toinen yhteisseminaari pidettiin 11.9.2025 Kemien kaupungintalolla.

Kemien ja Rovaniemen kaupunkien sekä Lapin hyvinvointialueen tarkastuslautakuntien yhteisarvioinnin yhtenä tiedonhankintatapana toteutettiin ajalla 20.11.-4.12.2025 lappilaisille HYTETU-asiantuntijoille suunnattu sähköinen ZEF-kysely (N=22), johon vastasi pääsääntöisesti asiantuntijat eri Lapin kunnista (n=17). Lapin hyvinvointialueelta vastasi kaksi (n=2) asiantuntijaa.²⁶ Vastanneilla oli vankka työkokemus HYTETU-työstä, yli kahdella kolmesta (n=11) vastanneista oli työkokemusta yli kolme vuotta ja yli viisi vuotta työssä olleita oli kuusi (n=6). Kyselyn aihealueet kohdistuivat seuraaviin teemoihin: HYTETU-toimijoihin, yhteistyörakenteisiin ja yhteistyön edellyttämään tiedonkulkuun sekä näiden toimivuuteen. Kyselyn tulokset on ilmoitettu vastaajien lukumäärinä (n=x) ja osuuksina (esim. "kaksi kolmasosaa").²⁷ Kyselyssä ei ollut yhtään pakollista kysymystä, näin ollen vastaajien lukumäärä vaihteli kysymyksittäin.

Lisäksi tarkastuslautakunnat järjestivät 20.1.2026 Kemien ja Rovaniemen kaupunkien sekä hyvinvointialueen johdolle arviointitilaisuuden. Arviointitilaisuuteen osallistuivat Kemien kaupunginhallituksen puheenjohtaja Viivi Järvelä ja kaupunginjohtaja Matti Ruotsalainen, Laphasta aluehallituksen puheenjohtaja Timo Peisa ja hyvinvointialuejohtaja Jari Jokela sekä Rovaniemen kaupungilta kaupunginhallituksen puheenjohtaja Susanna Viitala ja kaupunginjohtajan sijaisena henkilöstö- ja hallintojohtaja Antti Määttä. Arviointitilaisuus on yksi merkittävä tiedonhankintatapa.

Yhteisarvioinnin tuloksista keväällä 2026 järjestettiin webinaari 31.3.2026, johon kutsuttiin yhteisarviointiin osallistuvien tarkastuslautakuntien lisäksi kaikkien muiden Lapin

²⁵ Kick off = aloitus, Kick off meeting = aloitustapaaminen. <https://fi.wikipedia.org/wiki/Aloitustapaaminen>; 26.2.2026, 15:58

²⁶ Kolme vastaajaa ei ilmoittanut taustaorganisaatiotaan.

²⁷ <https://research.ulapland.fi/fi/publications/kyselyn-toteuttaminen-zefill%C3%A4>; 27.3.2026, 13:17



kuntien tarkastuslautakuntien puheenjohtajat. Tuloksia hyödynnetään osana Arviointikertomusta 2025.

4 Lapin alueellinen HYTETU-yhteistyö käytännössä

Lapin hyvinvointialueen vuoden 2025 hyvinvointikertomuksen²⁸ indikaattoritiedon perusteella lappilaisen väestön sairastavuus on koko maata korkeampaa. Alueen väestöllinen huoltosuhde on korkea ja aikuisväestön työkyvyssä esiintyy haasteita. Ylipaino on Lapissa yleistä sekä lapsilla että työikäisillä, mikä on merkittävä riskitekijä useille pitkäaikaissairauksille. Ylipainon yleisyyttä selittää muun muassa väestön vähäinen liikkuminen ja ravitsemukseen liittyvät tekijät. Lapissa huolta herättää etenkin lasten ja nuorten mielenterveysongelmien yleistyminen.

Alueen erityispiirteet, kuten pitkät välimatkat, harvaan asutut alueet ja palveluiden saatavuus vaikuttavat väestön arjen turvallisuuden kokemukseen kaikissa ikäryhmissä. lääkällä korostuu etenkin yksinäisyyteen, kotona pärjäämiseen ja kaatumisten ehkäisyyn liittyvät tekijät. Hyvinvointi- ja turvallisuuskertomuksen perusteella Lapissa on tunnistettu viisi kaikkia ikäryhmiä koskevaa painopistettä (mielen hyvinvointi; ylipainon ehkäisy ja terveyttä edistävät elintavat; arjen turvallisuus; ehkäisevä päihdetyö sekä hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden yhteistyörakenteet), jotka vaativat toimia väestön hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämiseksi. Painopisteet on käsitelty keväällä 2025 käydyissä lakisääteisissä hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämisen kunta- ja järjestöneuvotteluissa.

Kemissä ja Rovaniemen kaupunkien sekä Lapin hyvinvointialueen HYTETU-työhön käytettävät resurssit vaihtelevat. Eniten henkilötyövuosi (HTV) -resurssia on Lapin hyvinvointialueella (4 htv) ja vähiten Kemien kaupungilla (1). Rovaniemen kaupungilla HYTETU-resurssia on 2 htv. Käytettävissä olevat resurssit noudattelevat organisaation koosta ja toimintamenoja.

Lapin hyvinvointialueen, Kemien ja Rovaniemen kaupungin hyvinvointi- ja turvallisuus-suunnitelmia sekä hyvinvointikertomuksia vertailtaessa (Taulukko 2) havaitaan, että asiakirjat poikkeavat toisistaan. Lainsäädäntöpohja on sama, mutta kukin organisaatio on toteuttanut suunnitelmansa ja kertomuksensa omalla tavallaan. Tavoiteasettelu ei ole yhtenäinen, mitä osaltaan selittää ajankohta: hyvinvointialueet aloittivat toimintansa vuoden 2023 alusta, jolloin kuntien suunnitelmakaudet olivat kesken. Vertailusta voidaan havaita, että kaikille suunnitelmille yhteistä on terveellisten elintapojen edistäminen sekä (arjen) turvallisuus. Kaikissa mainitaan myös lasten ja nuorten hyvinvointi, osallisuus/yhteisöllisyys sekä terveyserojen kaventaminen. Indikaattorit ja mittarit ovat

²⁸ Aluevaltuusto 22.9.2025 § 53. Alueellinen laaja hyvinvointikertomus 2025, s. 2



asiakirjoissa samoja (mm. TEA-viisari),²⁹ mikä kertoo siitä, että yhteiset indikaattorit ja mittarit ovat vakiintuneet HYTETU-työssä.

Taulukko 2. Hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelmien ja -kertomusten sisällön vertailua Laphan painopisteisiin 2024–2025.³⁰

Lapha	Kemi	Rovaniemi
Mielen hyvinvointi (osallisuus, yksinäisyyden ehkäisy, matalan kynnyksen tuki)	Mielen hyvinvointi (osallisuus, yksinäisyyden ehkäisy, matalan kynnyksen toiminta järjestöyhteistyönä)	Lasten ja nuorten turvallinen kasvu
Ylipainon ehkäisy ja terveyttä edistävät elintavat (terveelliset elämäntavat, ruokailutottumukset, liikkuminen, työkyvyn tukeminen)	Terveellisten elintapojen edistäminen	Terveellisten elintapojen edistäminen
Arjen turvallisuus (turvalliset kasvu- ja elinympäristöt, väkivallan ehkäisy, tapaturmien ehkäisy)	Turvallisuus	Arjen turvallisuus Yhteisöllisyyden vahvistaminen
Ehkäisevä päihdetyö (nikotiini- ja alkoholinkäytön vähentäminen, päihteiden näkyvyyden vähentäminen)	Ehkäisevä päihdetyö	Hyvinvointierojen kaventaminen (Ehkäisevä päihdetyö)
Hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden yhteistyörakenteet	Järjestöyhteistyö	Yhteistyörakenteet panostettavissa toimintatavoissa

Lapin hyvinvointialueen laaja hyvinvointikertomus löytyy omalta verkkosivustoltaan.³¹ Tämä viittaa siihen, että käytössä on sähköinen hyvinvointikertomustyöväline.³² Sähköinen hyvinvointikertomus on tiedolla johtamisen työväline kunnille ja kuntayhtymille.

²⁹ TEAviisari on kunnan toimintaa kuntalaisten terveyden edistämistä kuvaava verkkopalvelu. Palvelu tukee kuntien, koulujen ja alueellisten toimijoiden terveydenedistämistoiminnan suunnittelua ja johtamista. <https://teaviisari.fi/teaviisari/fi/index>; 26.2.2026, 16:45



Sähköisen hyvinvointikertomuksen tuottamaa tietoa voidaan käyttää kuntastrategian suunnittelun pohjana ja tieto tukee vuosittaista toiminnan ja talouden suunnittelua, toteutusta ja arviointia. Rovaniemen kaupungin hyvinvointikertomus on tehty samalla sähköisellä työvälineellä.

Kemin hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelma ja hyvinvointikertomus poikkeaa rakenteeltaan muista suunnitelmista. Kemissä hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelma sekä hyvinvointikertomus ovat yhdistetty dokumentti (tarkastellulla aikajaksolla). Dokumentti on sidottu selkeästi Kemin kaupunkistrategiaan. HYTETUun liittyviä selkeitä tavoitteita ja painopisteitä ei itse suunnitelmassa ja -kertomuksessa tuoda esille, mutta kaupunginhallitus seuraa vuosittaisia suunnitelmia ja niiden painopisteitä, ja ne löytyvät kaupunginhallituksen pöytäkirjojen liitteenä.

Asiakirjojen erilaisuus johtuu tarkastellusta ajanjaksosta, sillä hyvinvointialueet aloittivat toimintansa vasta 2023, ja siten mahdollisuus tavoitteelliseen yhteistyöhön on vasta käynnistynyt, eikä koordinaatiota ole vielä ollut. Esimerkiksi Pirkanmaalla alueellinen hyvinvointikertomus- ja suunnitelma laadittiin kuntien hyvinvointikoordinaattoreiden verkostossa jo ennen hyvinvointialueen aloittamista.³³ HYTETU-työlle luonteenomaista olisikin tavoitteellinen yhteistyö, koska toimijoita on paljon, mutta resursseja yksittäisellä toimijalla vähän. Keskinäinen resurssiriippuvuus, eli se, että oman organisaation toimijat ovat osa isompaa kokonaisuutta, ja sen ymmärtäminen olisi keskeistä yhdyspintatyössä.³⁴

4.1 Keskeiset toimijat

Lapissa on suuri tarve hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämisen toiminnalle. Ennaltaehkäisevällä työllä voidaan vaikuttaa yksilöiden hyvinvoinnin lisäksi muun muassa sosiaali- ja terveystalouden tarpeeseen sekä kustannuksiin ja työvoiman saatavuuteen. Alueen asukkaiden hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi tarvitaan tiivistä yhteistyötä hyvinvointialueen, kuntien ja järjestöjen sekä muiden toimijoiden välillä.³⁵

Hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämisen johtaminen ja koordinaatio sijoittuvat Lapin hyvinvointialueen organisaatiossa vuonna 2025 tukipalveluiden toimialalle, järjestämisen tuen vastuualueeseen ja yhteistyö, osallisuus ja hyvinvointi -vastuuyksikköön. Yhteistyö, osallisuus ja hyvinvointi -vastuuyksikön tehtävänä on koordinaoida ja johtaa koko hyvinvointialueen hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämistyötä, jota tapahtuu Lapin hyvinvointialueen kaikilla toimialoilla.³⁶

³⁰ Kemin kaupunginvaltuusto 3.10.2022 § 77 ja 5.5.2025 § 43; Lapin hyvinvointialueen aluevaltuusto 16.9.2024 § 43 ja 22.9.2025 § 53; Rovaniemen kaupunginvaltuusto 15.11.2021 § 15 ja 24.2.2025 § 6

³¹ <https://www.hyvinvointikertomus.fi/preview/17989846611>; 26.2.2026, 16:47

³² <https://www.hyvinvointikertomus.fi/>; 26.2.2026, 16:49

³³ Paananen *et al.* 2025, s. 63; ks. Liite 1. Muut Lapin kunnat

³⁴ Jalonen *et al.* 2025, s. 43

³⁵ Aluevaltuusto 22.9.2025 § 53. Alueellinen laaja hyvinvointikertomus 2025, s. 95

³⁶ Aluevaltuusto 22.9.2025 § 53. Alueellinen laaja hyvinvointikertomus 2025, s. 7



Lapin hyvinvointialueen sisäistä hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämistyötä tehdään lisäksi seuraavissa työryhmissä:³⁷

1. HYTETU-koordinaatioryhmä: Ryhmän tehtävä on tukea ja kehittää Lapin hyvinvointialueen sisäistä ja sidosryhmien kanssa tehtävää hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämistyötä organisaation eri tasoilla ja toimialoilla.
2. Sosiaali- ja terveystalveluiden johtoryhmät: Sosiaali- ja terveydenhuollon eri johtoryhmissä linjataan hyvinvointialueen sosiaali- ja terveystalveluja koskevia hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämisen toimenpiteitä ja toimeenpanoa.
3. HYTETU-tiedolla johtamisen työryhmä: Työryhmissä seurataan hyvinvointisuunnitelman toimeenpanoa ja vaikuttavuutta.

Kuntien ja hyvinvointialueiden luottamushenkilöillä on tärkeä rooli yhteistyön toteuttamisessa, erityisesti strategisen yhteistyön osalta. Kuntien ja hyvinvointialueen päätöksentekijöiden välillä on tärkeää olla toimivat yhteistyöfoorumit, jotka mahdollistavat säännöllisen ja riittävän tiiviin vuorovaikutuksen ja tiedonvaihdon kuntien ja hyvinvointialueiden asioista.³⁸

Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen neuvottelut (ns. hyte-neuvottelut) tulee puolestaan käydä vuosittain. Hyvinvointialueen tulee käydä hyte-neuvottelut kuntien lisäksi myös muiden alueella hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyötä tekevien toimijoiden (järjestöt ja muu kolmas sektori, yksityinen sektori ja muut viranomaiset) kanssa. Kuntien ja hyvinvointialueiden luottamushenkilöjohdon on hyvä olla neuvotteluissa mukana, tai ainakin olla tietoisia niissä tehdyistä linjauksista.³⁹

Hyvinvointialueiden ja kuntien lakisääteisiä vaikuttamistoimielimiä ovat nuorisovaltuustot tai vastaavat, vammaisneuvostot ja vanhusneuvostot. Nämä vaikuttamistoimielimet ovat yksi keino vahvistaa/varmistaa kuntalaisten osallisuus- ja vaikuttamismahdollisuuksia kunnan ja hyvinvointialueen toiminnassa. Kunnilla ja hyvinvointialueilla voi olla myös muita kuin lakisääteisiä vaikuttamistoimielimiä sekä hyvin moninaisia keinoja asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksien toteuttamiseksi. Hyvinvointialueen vaikuttamistoimielinten jäsenet valitaan hyvinvointialueen kunnissa toimivien vastaavien vaikuttamistoimielinten jäsenistä siten, että kustakin vaikuttamistoimielimestä valitaan vähintään yksi edustaja.

Hyvinvointialueen ja kuntien vaikuttamistoimielinten vaikuttavuuden (Vaikuttamistoimielimet asukkaiden osallisuus- ja vaikuttamismahdollisuuksien tukijana) näkökulmasta on tärkeää, että ne tekevät yhteistyötä keskenään ja tieto siirtyy esimerkiksi kunnan vanhusneuvostosta hyvinvointialueen vanhusneuvostoon ja toisin päin. Tähän on alueille rakennettu erilaisia ratkaisuja, joista hyvänä voidaan pitää esimerkiksi vaikuttamistoimielinten yhteisiä tapaamisia, monipuolista tiedottamista sekä vastaavan vaikuttamis-

³⁷ Aluevaltuusto 22.9.2025 § 53. Alueellinen laaja hyvinvointikertomus 2025, s. 8

³⁸ Kuntaliitto 2025, s. 11

³⁹ Kuntaliitto 2025, s.9



toimielimen ajankohtaisten asioiden käymistä jokaisessa kokouksessa. Luottamushenkilöiden näkökulmasta vaikuttamistoimielimet ovat tärkeitä, sillä niiden kautta saadaan asukkaiden näkemyksiä esille.⁴⁰

HYTETU-yhteistyöfoorumit Lapissa

Vuosittaisissa lakisääteisissä (sote-järjestämislaki 7 §) HYTETU-neuvotteluissa sekä hyvinvointialueen että kunnan osalta neuvotteluihin osallistuu eri toimialojen johtavia viranhaltijoita ja luottamushenkilöitä. Neuvottelujen on koettu olevan enemmänkin Laphan tiedotustilaisuus kuin aitoon vuorovaikutukseen pyrkivä ja pidetään vain lain velvoittamana. Lapin hyvinvointialueen ja kuntajohtajien kuukausittain kokoontuvassa verkostossa käsitellään myös HYTETU-teemoja. Lisäksi tarvittaisiin enemmän paikallista vuorovaikutusta toimivaltaisten viranhaltijoiden kesken ajankohtaisiin ilmiöihin ja tarpeisiin perustuen ja erityisesti rakenteita näille, jolloin yhteistyö on vähemmän haavoittuvaa esimerkiksi organisaatiossa tapahtuvien muutosten ja henkilövaihdosten aikana.

Varautuminen normaaliolojen häiriötilanteisiin, poikkeusoloihin (jolloin Valmiuslaki olisi otettu käyttöön) sekä esimerkiksi laajoihin evakuointeihin tapahtuu Lapissa seuraavissa yhteistyöfoorumeissa:

- Lapin valmiustoimikunta, jota Aluevalvontavirasto (Avi), on koordinoanut, jatkossa Lupa- ja valvontavirasto (LVV). Valinta edustajasta tehdään Lapin kuntajohtajakokouksessa.
- Väestönsuojelun yhteistyöryhmä on lakisääteinen, jonka koordinoijana toimii Lapin pelastuslaitos. Yhteistyöryhmän tavoitteena on hyvinvointialueen pelastustoimen ja muiden hyvinvointialueen alueella toimivien viranomaisten vastuulla olevien väestönsuojelutehtäviin varautumisen ja suunnitelmien yhteensovittaminen. Valinta edustajasta tehdään Lapin kuntajohtajakokouksessa.
- Lapin hyvinvointialueen vetovastuulla, on Lapin hyvinvointialueen varautumisen alueellinen yhteistyöryhmä, joka on kokoontunut vain kerran vuonna 2023.
- Lapissa ei ole varautumisen osalta (ainakaan vielä) kuntien yhteistä foorumia, kuten monissa muissa maakunnissa on. Tämä on merkittävä puute kuntien varautumisen yhteensovittamisessa. Tämä johtuu erityisesti siitä, että Lapissa ei ole määritelty vetäjää tällaiselle foorumille.

Useat poliittiset päättäjät toimivat sekä hyvinvointialueella että kunnissa. Lapin hyvinvointialue on osallistunut vuosina 2024–2025 Kuntaliiton ja Hyvilin yhdyspintapilottiin, jossa on edistetty etenkin ylimmän johdon ja luottamushenkilöjohdon välistä vuorovaikutusta. Pilotissa Kuntaliitto on edistänyt yhdyspintatyötä säännöllisesti suhteessa hyvinvointialueeseen ja kuntiin sekä järjestänyt Lapissa muun muassa kaksi yhdyspintafoorumia luottamus- ja virkahenkilöjohdolle.

⁴⁰ Kuntaliitto 2025, s. 16



Pelkästään luottamushenkilöiden kesken ei ole mitään erillisiä yhteistyöfoorumeita. Yhteistyö tapahtuu pitkälti kunnasta valittujen Laphan luottamushenkilöiden kautta. Yhteistyörakenteen luominen on nähty tarpeelliseksi ja esimerkiksi hyvinvointilautakunnan ja kuntien sekä Laphan luottamushenkilöjohtojen pitäisi luoda yhteiset foorumit.

Neuvotteluprosessia ja myös neuvotteluisältöjä ollaan kehittämässä yhteistyössä kuntien ja sotepalveluiden kanssa. Itäisen ja pohjoisen palvelualueen neuvotteluihin osallistuivat Lapin hyvinvointialueen saamen kielen ja kulttuurinmukaisten palveluiden edustajat. Neuvotteluihin osallistuivat myös terveyden edistämisen koordinaattorit palvelualuejaon mukaisesti. Lisäksi järjestöneuvottelukunta nimesi osallistujansa kaikkiin kuntaneuvotteluihin. Palvelualuekohtaisten kuntaneuvotteluiden lisäksi vuosittain järjestetään erillinen järjestöjen HYTETU-neuvottelu.

Asukkaiden vaikuttamis- ja osallistumismahdollisuudet

Lapin hyvinvointialueen osallisuus- ja vaikuttamistyön kokonaisuudesta vastaa osallisuuden ja vaikuttamisen erityisasiantuntija. Hyvinvoinnin ja terveyden edistämässä keskeiset yhteiskehittämisen ja osallisuuden rakenteet ovat vaikuttamistoimielimet (vammais- ja vanhusneuvostot, ei-lakisääteinen lapsi- ja lapsiperheneuvosto, nuorisovaltuusto) sekä järjestöjen elämänkaariverkosto. Osallisuuden tukemiseksi hyvinvointialueella on kehitetty ja otettu käyttöön osallisuuden työkalukirjasto, joka sisältää erilaisia työpaja- ja kuulemismenetelmiä, sekä digitaalisia työkaluja, joita voidaan hyödyntää esim. asiakkaiden tai kuntajohdon kuulemisessa esim. kehittämishankkeiden tai asiakirjojen valmistelun yhteydessä.

Osallisuuden edistäminen on keskeinen osa väestön hyvinvoinnin ja terveyden edistämistä. HYTETU-toiminnassa asukkaiden osallisuus näkyy muun muassa HYTETU-kertomus ja -suunnitelmatyössä. HYTETU-kertomusta 2025 valmisteltaessa kansallista indikaattoritietoa täydennettiin osallistavalla Ilmiöasema-työskentelyllä vähemmistöryhmien hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen tueksi. Ilmiöasemilla edustettuna olivat vammaiset henkilöt, maahanmuuttajat sekä seksuaali- ja sukupuolivähemmistöihin kuuluvat henkilöt. Rovaniemellä järjestetään vuosittain esteettömyyskävely, jonka tavoitteena on kaupungin ympäristöstä ja rakentamista vastaavien tahojen herättäminen epäkohtiin sekä edesauttaa yritysten ja palvelujen mahdollisuuksia edesauttaa esteetöntä liikkumista.

Hyvinvointisuunnitelmaa 2026–2029 valmisteltaessa asukkailla oli mahdollisuus osallistua toimenpiteiden suunnitteluun ideakilpailun kautta. Syksyllä 2025 toteutettuun ideakilpailuun saatiin yhteensä 346 asukkaiden tai Laphan henkilöstön tuottamaa ideaa lappilaisten hyvinvoinnin edistämiseksi. Saadut toimenpide-ehdotukset on koottu yhteen dokumenttiin, joka on myös kuntatoimijoiden käytössä.

Hyvinvointisuunnitelmaan liitetään erillinen saamelaisväestöä koskeva täydentävä suunnitelma, jonka toimenpiteitä on valmisteltu saamenkielisten ja kulttuurinmukaisten palveluiden johdolla yhteistyössä saamelaisalueen kuntien ja saamelaiskäräjien kanssa.



Laphan rooli HYTETU-yhteistyön koordinoijana

Lapin hyvinvointialue koordinoi palvelualueittain 6–8 viikon välein kokoontuvia HYTETU-yhdyshenkilöiden verkostoja. Verkostojen tavoitteena on kehittää hyvinvointialueen ja kuntien HYTETU-yhteistyötä, sekä koordinoidusti edistää yhdyspinnoille asettuvia HYTETU-kokonaisuuksia. Lisäksi verkosto tarjoaa tukea kunnissa tehtävälle HYTETU-työlle ja pyrkii edistämään myös kuntien välistä yhteistyötä.

Operatiivisella tasolla vastuu HYTETU-työn kokonaisuudesta sekä lakisääteisistä vastuista on HYTETU-asiantuntijoiden osalta selkeä työnjako ja yhteistyö toimii hyvin. Laphan HYTETU-asiantuntijat tukevat kuntien HYTETU-työtä myös paikallisesti esimerkiksi hyvinvointikertomus- ja suunnitelmatyössä. Hyvinvointialue koordinoi koko alueen yhteistä HYTETU-työn kehittämistoimintaa eri teemoihin linkittyen. Yksi näistä kokonaisuuksista on ennaltaehkäisevä päihdetyö. Ehkäisevässä päihdetyössä hyvinvointialue ei ole kyennyt vielä riittävällä tasolla osoittamaan koordinaatioresurssia yhteistyöhön kuntien kanssa.

Vastuiden tulee perustua lakisääteisiin järjestämisvastuisiin. Asiantuntijoiden ja vastuuhenkilöiden vaihtuminen on haastanut HYTETU-toimintojen kehittämistä. Vastuut eivät ole välttämättä kaikessa käytännön toiminnassa kuitenkaan riittävän selkeät, mikä aiheuttaa toisinaan haasteita. Osin koetaan, että vastuut on jaettu ja päätetty Laphan toimesta kuntia kuulematta tai neuvottelematta mitenkään kuntien kanssa. Tästä esimerkkinä vammaispalvelujen tason määrittely tai aamu- ja iltapäivätoiminta. Lapha oli määrittellyt kuntien tehtävät ja roolit, mutta huoltajille asiaa informoitu tai oli informoitu siten, että palvelun loppuminen tai muutos on kunnasta johtuvaa, vaikka kaikki määrittelyt ja päätökset on tehty Laphassa. Paanasen ym. (2025) mukaan⁴¹ kuntien ja hyvinvointialueiden luottamushenkilöt ja kuntajohtajat näkivät työnjaon toimivuudessa haasteita ja työnjakoa pidettiin epäselvänä vuonna 2023.

Vastuiden jakoa kuntien ja hyvinvointialueen välillä tehdään HYTETU-toiminnassa teemoittain. Tätä työtä on valmisteltu yhteisesti alueellisen hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelman valmistelun yhteydessä sekä HYTETU-yhdyshenkilöiden verkostoissa. Yhteistyöfoorumeille on selkeästi määritelty koordinaatiovastuut sekä sovittu sitoutumisesta yhdessä sovittujen kokonaisuuksien edistämiseen. Laphan organisaation sisäinen vastuunjako on joissain tilanteissa näyttäytynyt sellaisena, että se on haitannut yhteisten tavoitteiden edistämistä.

Käytännössä Laphan rooli lakisääteisenä koordinoijana toteutuu mm. noin kerran kuussa kokoontuvassa elintapaohjauksen verkostossa. Verkostolla on ollut keskeinen rooli muun muassa elintapaohjauksen yhdyspintamallin kehittämisessä. Verkoston toiminnasta vastaa tällä hetkellä HYTETU-tiimissä toimivan elintapaohjaushankeen pro-

⁴¹ Paananen *et al.* 2025, s. 55–56



jektipäällikkö. Verkosto tullaan hankkeen jälkeen yhdistämään Lapin liikunta ry:n liikuntaneuvonnan verkoston kanssa niin, että Lapha ja Lapin liikunta vastaavat verkoston toiminnasta yhteistyössä. Lisäksi Lapin hyvinvointialue vastaa kahdesti vuodessa koontuvasta HYTETU- ja osallisuusfoorumista, joka on kaikille toimijoille avoin verkosto hyte- ja osallisuusteemojen käsittelylle. Verkostossa on hyvinvointialueen, kuntien ja järjestöjen lisäksi ollut osallistujia muun muassa oppilaitoksista ja seurakunnista.

Vaikka lakisääteiset HYTE-neuvottelut toteutuvat, niihin tarvitaan Rovaniemellä hyvinvointialueen osalta ehdottomasti paikallisuutta toimintaympäristön ja väestöpohjan vuoksi.

HYTETU-asiantuntijoille tehdyn kyselyn perusteella HYTETU-verkoston yhteiset tavoitteet tunnetaan hyvin (n=15) ja verkoston sisältöihin koettiin voivan vaikuttaa (n=18). Myös HYTETU-verkoston päätöksiin vastanneet kokevat voivansa vaikuttaa (n=15). HYTETU-verkostotyössä osallisuutta kokivat kaikki vastanneet (n=18).

Riittävästi resursseja HYTETU-työhön osallistumisessa koettiin itsellä olevan hyvin (n=13), vaikka osa kokikin, ettei resursseja ole (n=5). Samoin organisaatiossa kaikki eivät kokeneet olevan varattuna riittävästi resursseja HYTETU-verkoston toimintaan (n=7). Vain neljä (n=4) vastaajista oli täysin samaa mieltä väitteen kanssa, että organisaatiossa on riittävät resurssit.

Tärkeimpänä yhteistyökumppanina HYTETU-työssä nähtiin hyvinvointialue. Järjestöt (esim. liikunta, kulttuuri, SPR, jne.) samoin kuin oman kunnan sisäinen yhteistyö koettiin myös tärkeinä (n=16). Yli puolet vastanneista näki asiakkaat ja asukkaat tärkeinä yhteistyökumppaneina. Vähemmistö vastanneista näki vapaaehtoiset (n=2) tai seurakunnat (n=3) tärkeimpinä yhteistyökumppaneina.

Vastanneista HYTETU-asiantuntijoista lähes kaikki (n=16) pitivät yhteistyötä Lapin kuntien ja Lapin hyvinvointialueen kanssa toimivana ja monialaisena (laajana). Oman roolinsa selkeäksi HYTETU-verkostossa kokivat vastanneista lähes kaikki ja suurin osa osallistui aktiivisesti HYTETU-yhteistyöhön (n=14).

HYTETU-yhteistyöhön vastanneiden mukaan sisältyy seuraavat teemat: liikunta sekä lasten, nuorten ja perheiden hyvinvointi (n=16), yhteisöllisyys ja osallisuus (n=15) sekä päihteiden käytön ehkäisy ja ikääntyneiden hyvinvointi (n=16). Sosiaali- ja terveystalvet sisältyivät seitsemällä ja ravitsemus yhdeksällä vastaajalla.

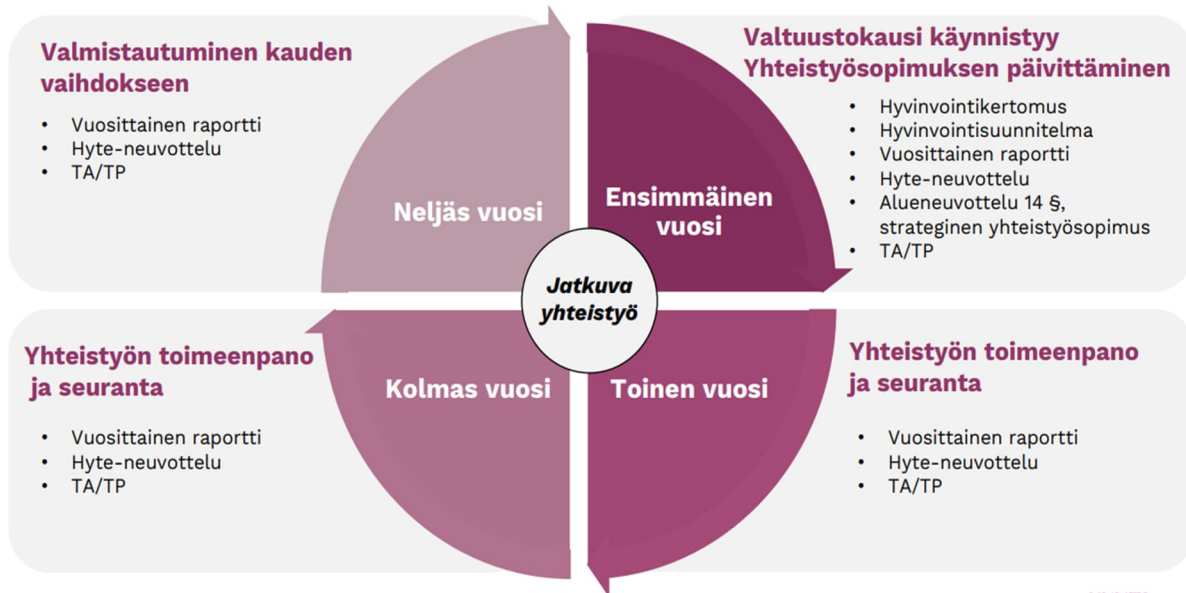
4.2 Yhteistyörakenteet

Lakisääteiset neuvottelut ja muut yhteistyöveloitteet ovat osa kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyön kokonaisuutta, mutta merkittävä osa yhteistyöstä toteutuu neuvotteluiden ulkopuolella. Parhaimmillaan lakisääteiset neuvottelut toimivat moninaisen yhteis-



työn tukena. Kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyö rakennetaan alueilla niiden itse valitsemilla menetelmillä ja tekemisen tavoilla (jatkuva yhteistyö). Kuva 1 on kuvattu eri neuvotteluita valtuustokaudella.⁴²

Kuva 1. Neuvottelut valtuustokaudella.⁴³



KUNTA
LIITTO

Palvelukohtaisten yhdyspintarakenteiden lisäksi kuntien ja hyvinvointialueiden välille tarvitaan toimivat yleiset yhteistyön rakenteet ja organisaatioiden strategisen tason yhteistyötä. Kunnissa ja hyvinvointialueella on tärkeää olla yhteinen näkemys siitä, mitä yhteistyöllä tavoitellaan, mikä on lähtötilanne ja millä keinoin yhteisiin tavoitteisiin päästään.⁴⁴

Yhteistyötä on tärkeää rakentaa yhteisen tilannekuvan pohjalta, joka muodostuu muun muassa väestöryhmien terveyden, hyvinvoinnin ja turvallisuuden tilasta ja kokemuksista, palvelutarpeista, kustannuksista, olemassa olevista palveluista ja tulevaisuuden näkymistä (Kuva 2).⁴⁵

⁴² Kuntaliitto 2025, s. 9

⁴³ https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/KuntienHyvinvointialueidenNeuvottelusuosituksia14122022_2.pdf, s. 7. 26.11.2025, 14:01

⁴⁴ Kuntaliitto 2025, s. 4

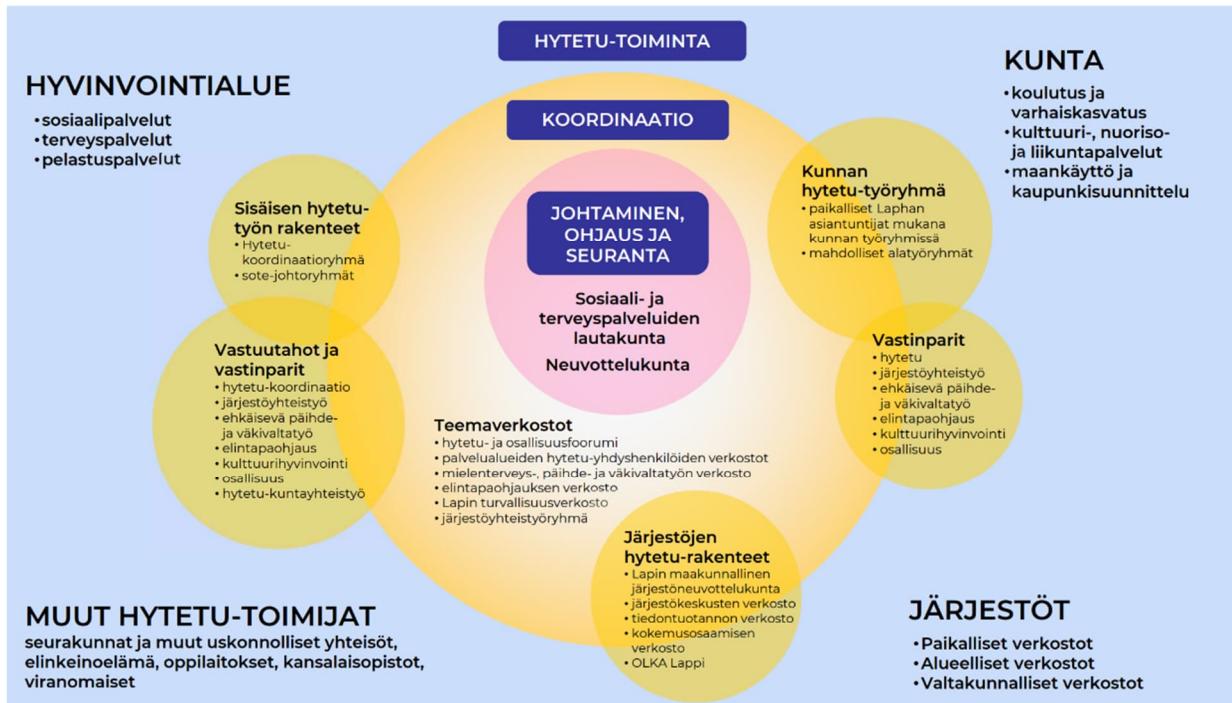
⁴⁵ Kuntaliitto 2025, s. 7

Kuva 2. Neuvottelujen järjestämismallivaihtoehtoja.⁴⁶



Lapissa tehtävä hyvinvoinnin edistämistyö tapahtuu tiiviissä yhteistyössä hyvinvointialueen, kuntien, järjestöjen ja muiden sidosryhmien yhdyspinnalla. Alueellinen yhteistyö eri toimijoiden välillä on esitetty Kuva 3.⁴⁷

Kuva 3. Lapissa tehtävän hyvinvoinnin edistämistyön yhteistyörakenne.



⁴⁶ https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/KuntienHyvinvointialueidenNeuvottelusuosituksia14122022_2.pdf, s. 7. 26.11.2025, 14:03

⁴⁷ Aluevaltuusto 22.9.2025 § 53. Alueellinen laaja hyvinvointikertomus 2025, s. 6–7

Järjestöt ovat keskeinen osa hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämisen työtä. Lapin hyvinvointialue, Kemin ja Rovaniemen kaupungit tukevat järjestöjen toimintaedellytyksiä lautakuntien myöntämällä avustuksilla (Taulukko 3). Avustusten määrä on vaihdellut eri vuosina. Vuonna 2025 avustuksiin Lapin hyvinvointialueella on varattu 750 000 euroa, mikä on 200 000 euroa enemmän kuin vuonna 2024 (550 000 euroa). Vuonna 2026 järjestöavustuksia jaettiin 600 000 euroa (150 000 euroa vähemmän kuin vuonna 2025).⁴⁸ Rovaniemen kaupungin osalta vuodelle 2026 on varattu aiempia vuosia enemmän määrärahoja järjestöavustuksiin. Merkittävä korotus on liikuntatoiminta-avustuksissa, joihin on budjetoitu vuodelle 2026 310 000 € (vrt. 2025 myönnetty 180 000 €). Rovaniemen osalta luvuissa on huomioitu hyvinvointilautakunnan alaiset avustukset. Tämän lisäksi tehdään muita sopimuksia, kuten kumppanuus- ja yhteistyösopimuksia, järjestöjen kanssa.

Taulukko 3. Myönnettyjen järjestöavustusten määrä vuosina 2024–2026.

Organisaatio	2024	2025	2026
Lapha	550 000 €	750 000 €	600 000 €
Kemi	40 000 €	45 000 €	40 000 €
Rovaniemi	290 000 €	270 000 €	410 000 €

Järjestöjen kanssa tehtävää yhteistyötä ohjaa hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelma 2024–2025, jossa on useita järjestöjen vastuulla olevia toimenpiteitä sekä monitoimijaisia toimintamalleja, joiden toteutumisesta järjestöt osaltaan vastaavat. Suunnitelman toteutumista seurataan järjestöjen kanssa puolivuositain. Lisäksi järjestöjen kanssa tehtävää monialaista HYTETU-työtä edistetään mm. maakunnallisen järjestöneuvottelukunnan verkostoissa.⁴⁹

Hyvinvointialueen, kuntien ja järjestöjen lakisääteinen hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämisen neuvottelurakenne vuodesta 2025 alkaen on vahvistettu hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunnan kokouksessa tammikuussa 2025.⁵⁰ Lakisääteiset hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämisen neuvottelut käydään kolmiportaisella neuvottelumenettelyllä (

Kuva 4).⁵¹

Neuvottelukuntatasolla (kuvan taso 1) määritellään hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämisen strategiset tavoitteet ja yhteistyö. Palvelualuekohtaisissa kuntaneuvotteluissa (kuvan taso 2) käsitellään alueellisen yhteistyön malleja ja toimintatapoja. Järjestöneuvotteluissa (kuvan taso 2) käsitellään alueellisen järjestöyhteistyön toimintatapoja. Hyvinvointialueen edustajat on nimetty alueen kuntien HYTETU-työryhmiin (kuvan taso 3), joissa käsitellään kuntakohtaisesti hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämistä.

⁴⁸ Sosiaali- ja terveystalouden lautakunta 26.2.2026 § 52–83

⁴⁹ Aluevaltuusto 22.9.2025 § 53. Alueellinen laaja hyvinvointikertomus 2025, s. 11

⁵⁰ Hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunta 24.1.2025 § 5

⁵¹ Aluevaltuusto 22.9.2025 § 53. Alueellinen laaja hyvinvointikertomus 2025, s. 11

Kuva 4. HYTE-neuvottelumenettely Lapissa.



Lapin kuntien HYTETU-asiantuntijoista hieman alle puolet kokivat heille tehdyn kyselyn perusteella, että HYTETU-yhteistyön rakenteet on Lapin alueella määritelty selkeästi (n=8). Asiantuntijat kokivat, että HYTETU-yhteistyön koordinointi on hyvällä tasolla (n=11), mutta samalla he olivat sitä mieltä, että yhteistyörakenteet ovat riippuvaisia työntekijöiden välisistä ammatillisista suhteista (n=11). Myös organisaatioiden johto koki, että esimerkiksi Lapin yhteisen HYTETU-yhteistyön tilannekuvaa ylläpidetään erityisesti asiantuntijatasolla.⁵²

Yli puolet vastaajista näkivät yhteistyörakenteiden pääosin tukevan palveluiden sujuvaa järjestämistä (n=8) ja palveluiden oikea-aikaista tarjoamista (n=8). Yhteistyörakenteita koskevien väittämien osalta kyselyssä oli merkillepantavaa se, että verrattain suuri osa vastaajista vastasi väittämiin “en osaa sanoa”-vastausvaihtoehdolla (n=4–8).

Lapin hyvinvointialueen mukaan useimmilla Lapin kunnilla on asetettu samansuuntaiset HYTETU-painopisteet hyvinvointialueen kanssa. HYTETU-suunnitelmat on valmisteltu tiiviissä yhteistyössä.⁵³ Sen sijaan kuntien johdon kokemus yhteistyörakenteiden toimivuudesta poikkesi tästä. Yhteistyörakenteiden nähdään toimivan lähinnä yksipuolisena ilmoituskanavana. Myös yhteisesti määritellyt tavoitteet sekä asiakirjojen synkronointi hyvinvointialueen ja kuntien välillä nähdään tarkasteluhetkellä toimimattomana. Esimerkiksi HYTETU-suunnitelmat ja -kertomukset laaditaan eri aikaisesti, joka luonnollisesti aiheuttaa sen, että asiakirjat eivät niin sanotusti kohtaa.⁵⁴ Tätä tukee luvun 4. asiakirja-vertailu.

⁵² Arviointitilaisuus 20.1.2026

⁵³ Arviointitilaisuus 20.1.2026

⁵⁴ Arviointitilaisuus 20.1.2026



Niin osan johdon kuin HYTETU-asiantuntijoidenkin mielestä kuntien tarpeita ei tarkastella riittävästi niiden erityispiirteet huomioiden. Tällä hetkellä kokemus on, että tilannekuva on yleistys Lapin alueesta, jolloin yksittäisten alueiden väliset erot katoavat.⁵⁵ Tämä voi viitata puutteelliseen vuorovaikutukseen.

4.3 Yhteistyön edellyttämä tiedonkulku

Tiedonkulku on yleisesti tunnistettu organisaation merkittäväksi haasteeksi. Organisaatioviestinnän varhaisin tutkija Redding⁵⁶ on jo 1970-luvulla osoittanut, että kommunikatio on organisaatioiden keskeinen prosessi, ja viestintäilmapiirin puutteet voivat heikentää organisaation toimivuutta ja tehokkuutta. Tämän jälkeen tulleet akateemisen tutkimustulokset organisaatioviestinnästä ovat vahvistaneet tiedonkulun organisaatioiden kestohaasteeksi.

Lapin hyvinvointialue ja kunnat toimivat verkostomaisessa rakenteessa, jossa viestinnän haasteet korostuvat entisestään. Verkostomaisen viestinnän haasteina⁵⁷ on nostettu esille samat asiat, jotka nousivat esille HYTETU-yhteistyön vastausten analyysissä: roolien ja vastuiden epäselvyys sekä eri toimijoiden tavoitteiden yhteensovittamisen haasteet. Verkostot ovat erityisen haavoittuvaisia, jos ne ovat henkilöriippuvaisia.⁵⁸

HYTETU-työn tiedonkulun arvioinnissa on eriytetty eri tasoilla tapahtuva tiedonkulku, sillä toimijat, prosessit ja tulokset näissä vaihtelevat. Aineistoista nousi esille toimijoiden ympärille muodostuneet seuraavat eri viestintätasot: organisaation johto, HYTETU-asiantuntijat, muu henkilöstö, luottamushenkilöt ja muut toimijat.

Organisaation johto

Merkittävin kritiikki kohdistui organisaation johdon tiedonkulkuun. Lapin hyvinvointialue vastaa vuosittaisista käytävistä, lakisääteisistä HYTE-neuvotteluista⁵⁹. Kuntien suunnasta tuli viestiä, että neuvottelut ovat väärä termi kuvaamaan tilaisuutta, koska viestintä tilaisuuksissa on yksisuuntaista. Kunnat kokivat, että lakisääteiset neuvottelut pidetään vain koska laki niin velvoittaa.⁶⁰ Puhuttaessa HYTE-neuvotteluista tilaisuuksia kuvattiin "neuvotteluiksi" lainausmerkeissä, sillä kunnille syntyi tunne, että Lapha oli etukäteen päättänyt kuntien velvollisuudet keskustelematta kuntien kanssa tai kuulematta kuntia. Yhteistyöstä käytettiin ilmaisuja "niin kutsuttu yhteistyö" ja "sanelupolitiikka".

⁵⁵ Arviointitilaisuus 20.1.2026

⁵⁶ Redding 1979.

⁵⁷ Provan *et al.* 2008.

⁵⁸ Varsinais-Suomen hyvinvointialueen johtajaylilääkäri Pirjo Mustonen 25.3.2026 Terveydenhuollon menetelmien arviointi (HTA) -selvityshankkeen loppuraportin julkaisuseminaarissa.

⁵⁹ Sote-järjestämislaki 7 §

⁶⁰ Arviointitilaisuus 20.1.2026

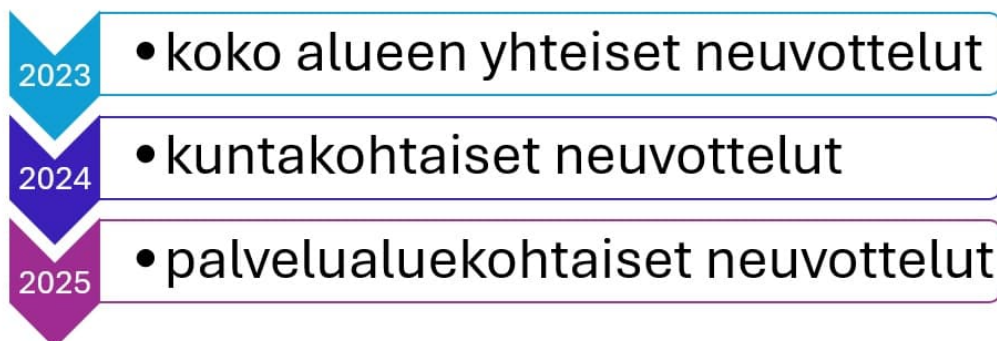
Lapin hyvinvointialue järjestää säännöllisiä kunnanjohtajien infotilaisuuksia. Kunnanjohtajille suunnattuja infotilaisuuksia pidettiin myös yksisuuntaisina tilaisuuksina, jossa Lapin hyvinvointialue kertoo kunnille, mitä Lapha on päättänyt ja miten kuntien tulee toimia. Molemmissa neuvotteluissa korostuu järjestäjänäkökulma, mikä on kritiikin pääsyy. Kuntien johto kokee, että lakisääteisenä järjestäjätahona Lapin hyvinvointialue on suunnitellut tilaisuudet vain järjestäjän näkökulmasta katsottuna. Hyvinvointialueen näkemyksen mukaan tilaisuudet täyttävät lain vaatimukset ja ovat informatiivisia. Tilaisuuksiin osallistuu eri toimialojen johtavia viranhaltijoita, ja sitä kautta hyvinvointialue on priorisoinut tilaisuuksiin osallistumisen.

Kunnat toivoivat enemmän kuntakohtaisia neuvotteluja hyvinvointialueen kanssa. Teemat, joita kunnan haluat käsitellä hyvinvointialueen kanssa vaihtelevat paljon kunnittain. Kunnan johdon kokemuksissa korostui turhautuminen kaikille yhteisten asioiden käsittelemiseen, sillä asia miellettiin yksisuuntaisena tiedottamisena Lapin hyvinvointialueen suunnasta, ja se koettiin sanelupolitiikkana. Turhautumista aiheutti myös yksittäisen kunnan asian käsitteleminen isommassa foorumissa. Muiden ajan koetaan menevän hukkaan sellaisen teeman käsittelyssä, joka ei kosketa muita. On vaikea arvioida, missä määrin johtotason kritiikissä on kyse kuntien uudesta roolista ja roolin hakemisesta.

Kuntaliiton neuvottelusuosituksina on esitetty, että tulisi sopia, miten tieto ja tilannekuva saadaan välitettyä kuntien ja hyvinvointialueiden neuvotteluihin (aineistojen tuottaminen) sekä kuka hyväksyy ja toimeenpanee neuvotteluiden lopputuloksen kunnissa ja hyvinvointialueella.⁶¹ Lapissa nousee esille sama haaste. Mikäli Lapin hyvinvointialueella haluttaisiin strategisella tasolla tehdä aitoa yhteistyötä 21 kunnan kanssa, pitäisi tähän resursoida merkittävästi nykyistä enemmän. Nykyrakenteessa ei ole resurssia, mikä mahdollistaisi vuoropuhelun 21 kunnan ja hyvinvointialueen välillä (Kuva 5).

Kuva 5. Lakisääteiset HYTE-neuvottelut Lapin hyvinvointialueella.⁶²

Lakisääteiset HYTE-neuvottelut Lapin hyvinvointialueella



⁶¹ https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/KuntienHyvinvointialueidenNeuvottelusuosituksia14122022_2.pdf, s. 6. 26.11.2025, 14:27; kts. luku 2 HYTETU-yhteistyölle asetetut tavoitteet

⁶² Arviointitilaisuus 20.1.2026



HYTETU-asiantuntijat

Lapin hyvinvointialue koordinoi palvelualueittain 6–8 viikon välein kokoontuvia HYTETU-yhdyshenkilöiden verkostoja. Verkostojen tavoitteena on kehittää hyvinvointialueen ja kuntien HYTETU-yhteistyötä sekä koordinoidusti edistää yhdyspinnoille asettuvia HYTETU-kokonaisuuksia. Lisäksi verkosto tarjoaa tukea kunnissa tehtävälle HYTETU-työlle ja pyrkii edistämään myös kuntien välistä yhteistyötä.

HYTETU-yhteistyö ja tiedonkulkua on Lapin hyvinvointialueella verrattain parhaiten toimiva yhteistyökokonaisuus.⁶³ HYTETU-asiantuntijoista kaksi kolmesta (n=10) koki HYTETU-työn suunnitelmalliseksi. Yhteistyön suunnitelmallisuutta selittää osittain se, että Lapin hyvinvointialue vastaa asiantuntijaverkoston työn koordinoimisesta ja jokaisesta kunnasta löytyy HYTETU-toiminnasta vastaava erikseen nimetty henkilö.

Suunnitelmallisuudesta huolimatta tiedonkulkua koskevassa kysymyksessä vastauksissa oli merkittävää hajontaa. Väittämästä “tiedonkulkua HYTETU-verkostossa on hyvä” oli yhtä moni, kolmasosa (n=4), osittain eri mieltä kuin osittain samaa mieltä. Käytännössä 6–8 viikon välein järjestettävät tapaamiset edesauttavat vuorovaikutusta ja tiedonkulkua. Tästä huolimatta kehittämiskohteena on viestinnän vuorovaikutteisuuden lisääminen.

HYTETU-yhteistyö koetaan tavoitteelliseksi (n=10). Tavoitteellisuuteen voi vaikuttaa myös se, että HYTETU-asiantuntijoiden yhteisenä tavoitteena on laatia kuntien lakisääteiset hyvinvointikertomus ja hyvinvointiraportti.⁶⁴ Monessa kunnassa HYTETU-asioista vastaava tekee työtä yksin. Asiantuntijaverkostosta kuntien työntekijät saavat tukea hyvinvointikertomukseen ja hyvinvointiraportin laatimiseen. Verkostosta on mahdollista saada vertaistukea HYTETU-työskentelyyn.

Muu henkilöstö

Työntekijä- ja viranhaltijatasolla tapahtuva viestintä toimii arjessa, mutta työn hidasteena toimii ylätason strategisten linjausten epäselvyys. Tässä palataan takaisin organisaation johdon tiedonkulun toimimattomuuteen. On noussut esille, että asiantuntijoiden työn etenemisesteenä ovat ylätason epäselvät linjaukset. Asiantuntijataholla halutaan tietää esimerkiksi, vastaako Lapin hyvinvointialue vai kunta asian hoitamisesta ja siten myös kustannuksista. Asiat eivät etene, kun ylätason linjaukset puuttuvat.

Vastuutahojen ja strategisten linjausten epäselvyys hankaloittaa työskentelyä asiakaspinnassa. Tämä nousi esille erityisesti Rovaniemen perhepalveluiden osalta. Perhepalveluissa on paljon asiakkaan palveluprosesseja, joissa on mukana toimijoita sekä hyvinvointialueelta että kunnasta: päiväkotit, koulu, kuraattorit, lastensuojelu, sosiaalityö,

⁶³ Arviointitilaisuus 20.1.2026

⁶⁴ Terveystieteiden tutkimuslaki 12 §, Sote-järjestämislaki 6 §



erityistuki, aamupäivä- ja iltapäivätoiminta. Erityisesti perhepalveluissa asiakastyöskentelyssä järjestämisvastuu jakautuu hyvinvointialueen ja kunnan välillä ajoittain epäselvästi.⁶⁵

Perheiltä tulee viestiä koulujen ja päiväkotien kautta, että hyvinvointialueelta ei saada tietoa, joten tiedonkulku ei toimi myöskään asiakkaiden suuntaan. Asioiden hoitaminen hyvinvointialueen kanssa koetaan työlääksi. Kunnan henkilökunta päiväkodeissa ja kouluissa kokee joutuvansa toimimaan perheiden ja hyvinvointialueen välikätenä. Tämä kuormittaa päiväkodin ja koulun henkilökuntaa.⁶⁶

Luottamushenkilöt

Johtavat luottamushenkilöt ovat osallistuneet lakisääteisiin HYTE-neuvotteluihin. Lisäksi osa luottamushenkilöistä on kaksoisroolissa sekä kunnan luottamushenkilönä että hyvinvointialueen luottamushenkilönä. Luottamushenkilöiden roolin osalta tärkeäksi on tunnistettu hyvinvointialueuudistuksen jälkeen ensimmäisinä vuosina tiedon välittämisen rooli. Erityisesti kaksoisroolissa toimineiden (kunnassa ja hyvinvointialueella luottamushenkilönä) luottamushenkilöiden on nähty olevan tärkeässä roolissa tiedonvaihdon näkökulmasta.⁶⁷

Osittain luottamushenkilöiden viestintävastuussa näkyy myös tarve vastata johtamistyhjiöön. Haastattelujen perusteella kyse ei ole ainoastaan tiedonkulkuun liittyvästä johtamisvajeesta vaan myös ylätasen strategisten linjausten epäselvyydestä tai puuttumisesta. Luottamushenkilöt tasapainottelevat kunnan ja hyvinvointialueen välillä ja pyrkivät toimimaan neutraaleina viestinvälittäjinä.⁶⁸

Luottamushenkilöiden keskeinen rooli viestinnässä kertoo strategisen ylätasen viestinnän epäonnistumisesta. Laphaan valittujen kuntien luottamushenkilöiden rooli tiedon välittämisessä on ylikorostunut muun rakenteellisen ja vuorovaikutteisen viestinnän puuttuessa.⁶⁹ Edistyneen HYTETU-työn vuorovaikutus tulisi olla jatkuvaa, dialogista, tasavertaista ja vastavuoroista.⁷⁰

Lapin hyvinvointialue on osallistunut vuosina 2024–2025 Kuntaliiton ja Hyvilin yhdyspintapilottiin, jossa on edistetty ylimmän johdon ja luottamushenkilöjohdon välistä vuorovaikutusta. Pilotissa Kuntaliitto on edistänyt yhdyspintatyötä säännöllisesti suhteessa hyvinvointialueeseen, ja kuntiin sekä järjestänyt Lapissa kaksi muun muassa kaksi yhdyspintafoorumia luottamushenkilöille ja viranhaltijoille. Tämä on lisännyt HYTETU-temaan liittyvää tietoa ja vuorovaikutusta, mutta tiedonkulun tehostamiseen tämä ei ole vaikuttanut.

⁶⁵ Arviointitilaisuus 20.1.2026

⁶⁶ Arviointitilaisuus 20.1.2026

⁶⁷ Kuntaliitto 2025, s. 11

⁶⁸ Arviointitilaisuus 20.1.2026

⁶⁹ Arviointitilaisuus 20.1.2026

⁷⁰ <https://ulapland.fi/wp-content/uploads/sites/3/2025/05/Lapin-yliopisto-VASA-2-tuloskoonti.pdf>; 2.3.2026, 10:16; ks. Liite 2. HYTETU-yhteistyön kipupisteitä hyvinvointialueuudistuksen jälkeen

Muut toimijat

Muita toimijoita HYTETU-työssä ovat vaikuttamistoimielimet ja kolmas sektori.⁷¹ Laki sääteiset vanhus- ja vammaisneuvosto sekä nuorisovaltuusto tuovat asiakasnäkökulmaa päätöksentekoon. Kyseiset toimielimet toimivat sekä kunnissa että hyvinvointialueella.⁷² Vaikuttamistoimielinten on mahdollista tuoda asiakasnäkökulmia esille HYTETU-toiminnassa. Vaikuttamistoimielinten rooli on yhä keskusteleva, vaikka vaikuttamistoimielimet nähdään osallisuustyön välineenä yhdessä järjestöjen kanssa.⁷³

Lapin hyvinvointialue järjestää kahdesti vuodessa koontuvan HYTETU- ja osallisuusfoorumin, joka on kaikille toimijoille avoin verkosto. Järjestöjen ja yhdistysten lisäksi mukana ovat oppilaitokset ja seurakunnat. Järjestöt ja yhdistykset, kuten Mieli Rovaniemen seudun mielenterveys ry., toimivat hyvinvointialueen kumppaneina ja täydentävät avopalveluita.

Hyvinvointialueen asiakasviestinnässä käytetään perinteisten lehti-ilmoitusten lisäksi sähköisiä välineitä. Sähköisesti järjestetään kyselyitä ja mahdollisuuksia ilmaista mielipide yksittäisistä valmistelussa olevista asioista. Vuorovaikutusta asiakkaiden kanssa toteutetaan asiakastilaisuuksilla.⁷⁴ Epäselvää on, johtaako näissä esille nostetut asiat jatkotoimenpiteisiin, ja tiedotetaanko ratkaisuisista henkilöitä, jotka nostivat aktiivisesti esille kehittämiskohteita.

Hyvinvointialuelain mukaisessa valtuustokausittaisessa neuvottelussa voidaan sopia yhteistyön toimintamalleista.⁷⁵ Yhteistyön onnistumisen mahdollistamiseksi tarvitaan mm. yhteisiä tahtotilaa ja tavoitteita, yhteisesti sovittuja menettelytapoja ja pelisääntöjä sekä toimivaa tiedonkulkua. Yhteisen kehittämisen ja tiedonkulun näkökulmista keskeisiä ovat vuorovaikutuksen mahdollistavat foorumit, joita tarvitaan luottamushenkilöiden, viranhaltijajohdon, asiantuntijoiden ja henkilöstön välille. Tärkeänä voidaan pitää myös toimijoiden roolien, työnjaon ja vastuiden tunnistamista ja kuvaamista. Olennaisessa roolissa on yhteinen tahtotila ja toimintakulttuuri. Hyvinvointialueet ja kunnat muodostavat moninaisen kokonaisuuden. Yhteistyötä on tärkeää rakentaa paikallisista ja alueellisista erityispiirteistä lähtien.⁷⁶

Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen neuvottelut (ns. hyte-neuvottelut) käydään vuosittain kuntien kanssa.⁷⁷ HYTETU-neuvottelutuloksen hyväksymisen ja toimeenpanon lisäksi on sovittava, miten sovittuja asioita seurataan neuvotteluiden jälkeen.⁷⁸

⁷¹ Kolmas sektori on yksityisen sektorin, julkisen sektorin ja perheiden väliin jäävä yhteiskunnallinen sektori. Kolmannen sektorin toimijoita ovat muun muassa yhdistykset, osuuskunnat ja säätiöt. https://fi.wikipedia.org/wiki/Kolmas_sektori; 2.3.2026, 10:18

⁷² Kuntalaki § 26–28; Sote-järjestämislaki § 32–34

⁷³ Arviointitilaisuus 20.1.2026

⁷⁴ Arviointitilaisuus 20.1.2026

⁷⁵ Hyvinvointialuelaki § 14

⁷⁶ Kuntaliitto 2025, s. 7

⁷⁷ Kuntaliitto 2025, s.9

⁷⁸ https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/KuntienHyvinvointialueidenNeuvottelusuositus14122022_2.pdf, s. 6. 26.11.2025, 14:29



Asiantuntijoiden vastauksissa esiintyi merkittävää hajontaa ”HYTETU-yhteistyön toimintamallit ovat toimivat” väittämän kohdalla. Yhteistyön toimintamallien toimivuudesta oli osittain eri mieltä ja osittain samaa mieltä yhtä suuri osa (n=5). Vastaaajista kolme (n=3) ei osannut sanoa. Samoin kysyttäessä HYTETU-yhteistyön perustumisesta kumppanuuteen neljä vastaajaa (n=4) ei osannut sanoa, viisi vastaajaa (n=5) oli väitteen kanssa eri mieltä.

5 Arviointihavainnot ja kehittämisehdotukset

Hyvinvointialueen hyvinvointikertomus ja -suunnitelma tulee laatia yhteistyössä alueen kuntien kanssa. Eriaikaisina ja erillisinä HYTETU-suunnitelmat ja -kertomukset eivät ole tukeneet tavoitteellista HYTETU-työtä Lapissa. Tulevaisuus näyttää, miten yhtenäistämässä onnistutaan. Hyvinvointialueiden aloittaessa 2023 Kemin ja Rovaniemen kaupunkien hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelmat oli hyväksytty vuonna 2022, ja ne ulotuivat vuoteen 2025.

Yhteisten tavoitteiden pohjana tulee olla yhdessä jaettu tilannekuva. Suomen julkisen talouden heikossa tilanteessa yhteistyön merkitys korostuu, jotta pienillä resursseilla saadaan mahdollisimman hyvä vaikuttavuus. Jatkossa on syytä myös yhdessä tehdä HYTETU-painopisteiden valintoja HYTETU-suunnitelmissa.

Asiantuntijatasolla yhteiset tavoitteet tunnetaan hyvin ja vaikuttamismahdollisuudet koetaan hyviksi. Kokemus HYTETU-työssä tarvittavien resurssien (HYTETU ja organisaatio) riittävydestä vaihtelee. Asiantuntijoiden välinen yhteistyö nähdään toimivana. Yhteistyörakenteet on määritelty melko selkeästi, mutta ne perustuvat ammatillisiin henkilösuhteisiin. Rakenteet tukevat palvelujen sujuvaa järjestämistä ja palvelujen oikea-aikaista tarjoamista. Yhteistyörakenteiden vahvistaminen on tärkeää, jotta yhteistyö ei ole henkilöstä riippuvaa ja siten haavoittuvaa.

Lainsäädäntö määrää neuvottelujen vähimmäismäärän, mutta neuvotteluja voidaan käydä useamminkin ja eri kokoonpanoilla. Kuntakohtaiset HYTE-neuvottelut käytiin vuonna 2024, ja niistä luovuttiin vuonna 2025.

Kunnat kokevat tärkeimpänä yhteistyökumppanina hyvinvointialueen, mutta kuntakohtaisia erityispiirteitä ei tunnisteta riittävästi. Mikäli Lapin hyvinvointialueella haluttaisiin strategisella tasolla aitoa yhteistyötä 21 kunnan kanssa, pitäisi tähän resursoida merkittävästi nykyistä enemmän. Nykyrakenteessa ei ole resurssia, mikä mahdollistaisi vuoropuhelun 21 kunnan ja hyvinvointialueen välillä. Keskinäisen resurssiriippuvuuden tunnistaminen ja ymmärtäminen voisi johtaa tavoitteelliseen yhteistyöhön jatkossa.

HYTETU-yhteistyötä leimaa se, että Lappi on nk. sirpalehyvinvointialue. Valtakunnallisissa vertailuissa niillä alueilla, joissa yhteistyötä on tehty ja koordinoitu jo ennen hyvinvointialueuudistusta, se on jatkunut saumattomasti.



Merkittävin kritiikki kohdistuikin johdon väliseen, strategisen tason tiedonkulkuun ja viestintään. Viestinnän yksisuuntaisuuden sijasta sen tulisi olla molemmin puolista vuorovaikutusta, josta osapuolet tulevat aidosti kuulluksi ja voivat vaikuttaa lopputulokseen.

Luottamushenkilöiden kaksoisrooli (kunnassa ja hyvinvointialueella) on korostunut virallisten foorumien puuttuessa. Luottamushenkilöiden roolia tässä suhteessa ei ole organisaatioissa vielä tunnistettu. Koska kaikilla kunnilla ei ole kaksoisroolissa toimivia luottamushenkilöitä, asettaa tämä kunnat eriarvoiseen asemaan.

6 Lähteet

A. Kirjallisuus

- Erhola, M. 2025. Hyvinvointialuereformin etenemisen ja siihen liittyvän ohjauskokonaisuuden kehittämistyö: Alivaltiosihteerin toimeksiannon ensimmäisen tehtävän loppuraportti. Valtioneuvoston julkaisuja 2025:56.
- Jalonen, H., Laasanen, M., Rantamäki, A. & Salminen, J. (toim.). 2025. Kuntien ja hyvinvointialueiden yhdyspinnat – palveluita yhteistyössä kansalaisten parhaaksi. KAKS. Keuruu 2025.
- Kuntaliitto 2025. Kuntaliitto ja Hyvil. Kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyö ja yhdyspinnat. Helsinki 2025.
- Paananen, H., Jäntti, A. & Haveri, A. (toim.). 2025. Hyvinvointialueet ja kunnat osana monitasoista hallintojärjestelmää. Helsinki, Valtioneuvoston kanslia.
- Provan, K. G. & Kenis, P. N. 2008. Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18 (2), 229–252.
- Redding, W. Charles 1979. Organizational Communication Theory and Ideology: An Overview. *Communication Yearbook*, 3, 309–341.

B. Virallislähteet

Säädökset

- Kuntalaki 410/2015
Laki hyvinvointialueesta 611/2021
Laki saamelaiskäräjistä 974/1995
Laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä 612/2021

C. Muut lähteet

Arviointitilaisuudet

- 20.1.2025 Kemin kaupunki, kaupunginhallituksen pj. Viivi Järvelä ja kaupunginjohtaja Matti Ruotsalainen.
- 20.1.2025 Lapin hyvinvointialue, aluehallituksen pj. Timo Peisa ja hyvinvointialuejohtaja Jari Jokela.



20.1.2025 Rovaniemen kaupunki, kaupunginhallituksen pj. Susanna Viitala ja kaupunginjohtajan sijainen Antti Määttä.

Asiakirja-aineistot

Aluehallitus 11.9.2024 § 402. Lapin hyvinvointialue. Lapin hyvinvointialueen hyvinvointi- ja turvallisuuskertomus ja -suunnitelma 2024–2025.

Aluevaltuusto 6.2.2023 § 5. Lapin hyvinvointialue. Lapin hyvinvointialueen hyvinvointialuestrategia 2023–2025.

Aluevaltuusto 16.9.2024 § 46. Lapin hyvinvointialue. Hallintosääntö.

Aluevaltuusto 16.9.2024 § 42. Lapin hyvinvointialue. Lapin hyvinvointialueen hyvinvointi- ja turvallisuuskertomus.

Aluevaltuusto 16.9.2024 § 43. Lapin hyvinvointialue. Lapin hyvinvointialueen hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelma 2024–2025.

Aluevaltuusto 22.9.2025 § 53. Lapin hyvinvointialue. Lapin hyvinvointialueen hyvinvointi- ja turvallisuuskertomus 2025.

Hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunta 5.9.2024 § 105. Lapin hyvinvointialue. Lapin hyvinvointialueen hyvinvointi- ja turvallisuuskertomus ja -suunnitelma 2024–2025.

Hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunta 24.1.2025 § 5. Lapin hyvinvointialue. Hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämisen neuvottelurakenteet.

Pöytäkirjat

Sosiaali- ja terveystalautakunta 26.2.2026 § 52–83. Lapin hyvinvointialue. Kumppanuusavustukset 2026.

Muut

Kemin kaupunginvaltuusto 3.10.2022 § 77. Hyvinvointisuunnitelma 2022–2025.

Kemin kaupunginvaltuusto 5.5.2025 § 43. Laaja hyvinvointi- ja turvallisuuskertomus 2022–2025. Kaupunginvaltuusto

Rovaniemen kaupunginvaltuusto 15.11.2021 § 15. Rovaniemen kaupungin hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelma 2022-2025.

Rovaniemen kaupunginvaltuusto 24.2.2025 § 6. Rovaniemen kaupungin laaja hyvinvointikertomus 2021–2024.

THL 2025a. Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestäminen Lapin hyvinvointialueella: Alueellinen asiantuntija-arvio, syksy 2025. THL 25/2025.

THL 2025b. Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestäminen Suomessa: Valtakunnallinen asiantuntija-arvio, syksy 2025. THL 40/2025.

VM/2025/75. Valtioneuvoston päätös hyvinvointialueiden tehtäviä koskevista valtakunnallisista tavoitteista vuosille 2025–2029.