



**Talousarvio 2024
Toiminta- ja taloussuunnitelma 2024–2026**

Sisällysluettelo

1	Esipuhe	3
2	Sosiaali- ja terveydenhuollon valtakunnalliset tavoitteet 2023–2026.....	6
3	Pelastustoimen valtakunnalliset tavoitteet 2023–2026.....	7
4	Pirkanmaan hyvinvointialuestrategia	8
5	Pirkanmaan toimintaympäristö	9
5.1	Väestöllinen tilannekuva	9
5.2	Pirkanmaan palvelutarve ja palveluiden saatavuus.....	11
5.3	Saatavuus.....	11
5.4	Organisaatio	12
6	Talousarvion yleiset, valtuustoon nähden sitovat tavoitteet	14
7	Järjestäminen ja palvelutuotanto	15
7.1	Järjestämisen näkökulma ja järjestämisen periaatteet	15
7.2	Järjestämisen periaatteet 2024	16
8	Taloussuunnittelun lähtökohdat.....	19
8.1	Hyvinvointialueen rahoituksen periaatteet.....	20
9	Talousarvion rakenne, sitovuus, seuranta ja tilivelvolliset.....	23
10	Katsaus henkilöstöstä	27
10.1	Palkkausjärjestelyt.....	29
10.2	Hyvinvointialueen henkilöstöpolitiikka	30
10.3	Henkilöstövoimavarojen johtaminen.....	32
10.4	Palvelussuhteiden periaatteet	33
10.5	Työkyky	35
10.6	Osaamisen kehittäminen.....	36
11	KÄYTTÖTALOUSOSA	38
11.1	Sosiaali- ja terveystaloudet.....	39
11.2	Pelastuspalvelut.....	56
11.3	Strateginen ohjaus ja järjestäminen	59
11.4	Tukipalvelut.....	62
11.5	Riskienhallinnan, turvallisuuden ja varautumisen kehittäminen	65
11.6	Konsernirakenne ja -ohjaus	69
12	TULOSLASKELMAOSA.....	73
12.1	Talousarvion rakenne ja sisältö.....	74
12.2	Käyttösuunnitelmat	75

12.3	Talousarvion laadintaperusteet	75
12.4	Vuoden 2024 talousarvio ja vertailu vuoden 2023 ennusteeseen	83
12.5	Talousarvio vuodelle 2024 ja taloussuunnitelma vuosille 2025–2026	84
13	INVESTOINTISUUNNITELMA	85
13.1	Investointien rahoitus	86
13.2	Pirkanmaan hyvinvointialueen investointisuunnitelma	87
13.3	Sosiaali- ja terveystalouden investointisuunnitelma	88
13.4	Hyvinvointialueen Tietohallinto (ICT)	93
13.5	Pelastuspalvelujen investointisuunnitelma	95
13.6	Tytäryhtiöt	98
14	RAHOITUSOSA	99
14.1	Rahoituslaskelma	100
15	LIITTEET	102
15.1	Strategian toimeenpano-ohjelma 2023–2025	102

1 Esipuhe

Vuosi 2024 on hyvinvointialueiden toinen palveluiden järjestämisvastuun vuosi. Kansallisen sosiaali- ja terveydenhuollon reformin tavoitteina on ollut painopisteen siirto perustason palveluihin sekä kustannusten kasvun hillintä. Muutos on kokonaisvaltainen ja suuri.

Taloudelliset ja henkilöstövoimavarat eivät riitä nykyisellä tavalla organisoituun ja toteutettuun järjestelmään. Laajat ja kipeätkin uudistukset, joita hyvinvointialueilla jo toimeenpannaan tarvitsevat onnistuakseen vahvan aluepoliittisen tahtotilan lisäksi vahvoja ja rohkeitakin päätöksiä.

Vuoden 2023 talousarviota laadittaessa taloussuunnittelun yleinen kuva osoitti tarvetta noin 2–3 % tuottavuuden lisäämiselle vuoden 2025 loppuun mennessä. Ensimmäisen puolen vuoden jälkeen nähtiin, että talouden tilannekuva oli huonontunut merkittävästi.

Pirkanmaan hyvinvointialueen aluehallitus päätti 11.9.2023 kokouksessaan talouden tasapainottamistoimenpiteistä, jotka ovat palvelurakennereformin jatkaminen, ostopalvelusopimusten päivitysmahdollisuuksien kartoittaminen sekä em. palveluiden osittaisen siirtämisen selvittäminen hyvinvointialueen omaksi toiminnaksi, vuokratyövoiman käytön suunnitelmallinen vähentäminen, vuokrattujen tilojen merkittävä vähentäminen, hankintojen priorisoiminen, konserniyhtiöiden huomioiminen säästötavoitteiden toteuttamisessa sekä oman henkilöstön käytön nykyistä tarkempi kohdentuminen sekä tuottavuuden parantaminen, yhteistoimintaneuvotteluiden käynnistäminen. Näillä toimenpiteillä pyritään noin 42 miljoonan euron säästöihin, joka on noin puolet ennakoidusta alijäämästä. Perusteena alijäämää pienemmälle sopeutukselle on kansallisen rahoituslaitteen vakiintumattomuus, alueellisten reformien käynnistysvaihe sekä organisaation mahdollisuudet toiminnan tosiasialliseen sopeuttamiseen keskellä merkittävää henkilöstön saatavuuden ja työn tekemisen murrosta.

Rahoituslain ja alueellisten uudistusten välillä on merkittävä ajallinen epäsuhta. Vuonna 2023 syntyväksi arvioitu alijäämä tulee kattaa rahoituslain vaatimalla tavalla kolmessa vuodessa.

Strategian toimeenpano-ohjelman onnistumisen myötä on mahdollista saada merkittäviä kustannushyötyjä ja taittaa alijäämän kertyminen – tähän liittyy kuitenkin merkittävää

epävarmuutta. Palveluiden verkoston kehittämisen myötä on tarkoitus vastata palvelutarpeen kasvuun, turvata palveluiden yhdenvertainen saatavuus, varmistaa henkilöstön riittävyys sekä mahdollistaa kustannusten kasvun hillintä. Strategian toimeenpano-ohjelman ja palveluiden verkoston kehittämisen kautta tulevat kustannushyödyt saavutetaan kuitenkin vasta pidemmällä aikavälillä, ei kolmen vuoden kuluessa.

Yhteistyö ohjaavien ministeriöiden kanssa jatkuu tiiviinä ja ratkaisuhakuisena.

Hallitusohjelma sisältää muutosehdotuksia alueiden ohjaukseen siten, että valtiovarainministeriön rooli ohjauksen koordinoinnissa lisääntyisi. Hyvinvointialueen näkökulmasta vahva alueellinen itsehallinto tulee säilyttää, sillä se luo edellytykset palvelujen riittävälle alueelliselle järjestämiselle huomioiden kunkin alueen erityispiirteet.

Lisälainanottovaltuusneuvotteluja on käyty ministeriöiden kanssa elokuun alusta lähtien hyvinvointialueen kriittisten investointien alkuunsaamiseksi. Lisälainanottovaltuuden saaminen on välttämätöntä Pirkanmaan hyvinvointialueen erilaisten uudistusten, kuten TAYS-uudistusohjelman, käynnistämiseksi.

Pirkanmaan hyvinvointialueen ensimmäisenä toimintavuotena on onnistuttu saamaan monia tärkeitä uudistuksia yhtenäisemmän, toiminnallisesti ja taloudellisesti kestävämmän toiminnan takaamiseksi koko alueella. Virkamiesvalmistelu ja poliittinen päätöksenteko on ollut rohkeata ja eteenpäin katsovaa. Hyvin käyntiin lähtenyt muutos antaa uskoa onnistuneeseen lopputulokseen.

Muutokseen liittyvät epävarmuudet aiheuttavat paljon huolta alueen väestössä ja hyvinvointialueen henkilöstössä. Virkajohto yhdessä poliittisen päätöksentekojärjestelmän kanssa tekee paljon työtä sovittaakseen toiminnan ja talouden yhteen. Tavoitteena on toiminnallisesti ja taloudellisesti kestävä palvelujärjestelmä, johon alueen asukkaat voivat luottaa.

Hoitotakuun kiristynyt lainsäädäntö ja henkilöstön saatavuusongelmat asettavat haasteita hyvinvointialueen aloitukselle. Hyvinvointialue hakee ratkaisuja henkilöstön viihtymiseen sekä työvoiman saatavuuteen yhdessä henkilöstön kanssa. Strategian kärki kolme:

hyvinvoivat työntekijät pyrkivät ratkaisemaan ongelmakohtia nostamalla keskiöön työyhteisöt, pysyvyyden, kotouttamisen, työntekijäkokemuksen sekä viestinnän.

Talousarvion laatiminen vuodelle 2024 on ollut haasteellista, sillä ensimmäisen hyvinvointialueen toimintavuoden aikana ei ole edellisen vuoden tilinpäätöstä mihin perustaa uusi talousarvio ja lisäksi vuoden 2023 talouden ennustettu toteuma on toimintavuoden aikana huonontunut huomattavasti.



Marina Erhola

Pirkanmaan hyvinvointialueen johtaja



2 Sosiaali- ja terveydenhuollon valtakunnalliset tavoitteet 2023–2026

Valtioneuvosto vahvistaa joka neljäs vuosi valtakunnalliset strategiset tavoitteet yhdenvertaisen, laadukkaan ja kustannusvaikuttavan sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämiselle. Ensimmäiset sosiaali- ja terveydenhuollon valtakunnalliset tavoitteet vuosille 2023–2026 julkaistiin loppuvuodesta 2022.

Seuraavalla hallituskaudella tarkastellaan mahdollisuutta muuttaa valtakunnallisten tavoitteiden rytmiä hyvinvointialueiden valtuustokausien kanssa yhteneväiseksi. Tuolloin seuraavat valtakunnalliset tavoitteet määriteltäisiin vuosille 2025–2028.

Ensimmäiset valtakunnalliset tavoitteet ovat suppeammat siirtymävaiheen tavoitteet.



Kuva 2.1. Sosiaali- ja terveydenhuollon valtakunnalliset tavoitteet 2023–2026.

3 Pelastustoimen valtakunnalliset tavoitteet 2023–2026

Valtioneuvoston vahvistamat pelastustoimen valtakunnalliset tavoitteet ovat:

1. Pelastustoimen palvelutaso toteutuu yhdenvertaisesti ja laadukkaasti sekä valtakunnallisesti että alueellisesti.
2. Pelastustoimen henkilöstöresurssit ovat riittävät ja henkilöstö on osaavaa ja hyvinvoivaa.
3. Pelastustoimen onnettomuuksien ehkäisy on järjestetty riskiperusteisesti, yhdenmukaisesti ja vaikuttavasti.
4. Pelastustoimella on välitön kyky toimia suunnitellusti kaikissa turvallisuustilanteissa, ja se säilyy turvallisuuden lähipalveluna.
5. Pelastustoimen alueellinen ja valtakunnallinen valmius sekä varautuminen mahdollistavat väestön suojaamisen kaikissa olosuhteissa.
6. Pelastustoimen kansainvälinen toiminta on aktiivista, suunnitelmallista ja kytkeytyy pelastustoimen kansallisiin rakenteisiin.
7. Pelastustoimen investoinnit tukevat palvelutuotannon vaikuttavuutta.
8. Pelastustoimen palveluiden ja tehtävien valtakunnallinen suunnittelu, toteutus ja kehittäminen perustuvat tiedolla johtamiseen ja yhtenäiseen tiedonhallintaan.
9. Pelastustoimen hallinto- ja ohjausjärjestelmä on selkeä.



4 Pirkanmaan hyvinvointialuestrategia

Pirkanmaan aluevaltuusto hyväksyi hyvinvointialueen strategian 5.12.2022. Strategia määrittää Pirkanmaan hyvinvointialueen pitkän aikavälin tavoitteet ja ohjaa hyvinvointialueen toimintaa.

**Pirkanmaan hyvinvointialueen strategian nimi on
”Tärkeintä on ihminen”.**

Strategia vastaa ensisijaisesti pirkanmaalaisten tavoitteisiin ja huomioi samalla valtakunnalliset vaatimukset. Strategia kuvaa strategiset kärkiteemat, mission, vision ja arvot. Pirkanmaan hyvinvointialueen missio on *”Sinun hyvinvointisi on yhteinen tehtävämme, olemme sinua varten”*. Hyvinvointialueen strategia perustuu arvioon hyvinvointialueen tilanteesta strategian laatimishetkellä sekä tulevista toimintaympäristön muutoksista ja niiden vaikutuksista hyvinvointialueen tehtävien toteuttamiseen.

Strategiakauden aikana Pirkanmaan hyvinvointialueen toimintaa ohjaavat neljä strategista kärkiteemaa. Strategisten kärkiteemojen avulla Pirkanmaan hyvinvointialue kulkee kohti asettamaansa visiota *”Pirkanmaalaiset ovat ylpeitä hyvinvointialueensa palveluista ja suosittelevat niitä”*.

Pirkanmaan hyvinvointialueen strategiset kärkiteemat ovat:

1. Tärkeintä ihminen
2. Yhdenvertaiset, ennaltaehkäisevät ja vaikuttavat palvelut
3. Hyvinvoivat työntekijät
4. Yhdessä yhteen toimiva hyvinvointialue

Hyvinvointialueen strategiaa täydentävät aluevaltuuston hyväksymät sosiaali- ja terveydenhuollon palvelustrategia, pelastustoimen palvelutasopäätös sekä talousarvio ja taloussuunnitelma. Hyvinvointialuestrategiasta johdettu toimeenpano-ohjelma täsmentää tarkemmat tavoitteet strategian kärkiteemoille ja niiden seuraamiselle. Aluehallitus hyväksyi strategian toimeenpano-ohjelman 14.2.2023.

**Toimeenpano-ohjelma muodostaa kokonaisuutena toiminnallisen uudistamisohjelman, jonka tarkoitus tiivistyy lauseeseen:
Palvelemme pirkanmaalaisia paremmin
uudistuen rohkeasti ja kestävästi.**

Toimeenpano-ohjelman työ täsmentyy kärkien alatavoitteiden kautta, joiden avulla strategia toimeenpannaan. Strategiset ohjelmat ovat yhdistetty toimeenpano-ohjelman kärkien ja alatavoitteiden työhön ja ne osaltaan täsmentävät ja konkretisoivat sitä. Toimeenpano-ohjelman alatavoitteet ja työn etenemistä kuvaavat seurantamittarit on kuvattu talousarvion liiteosassa.

5 Pirkanmaan toimintaympäristö

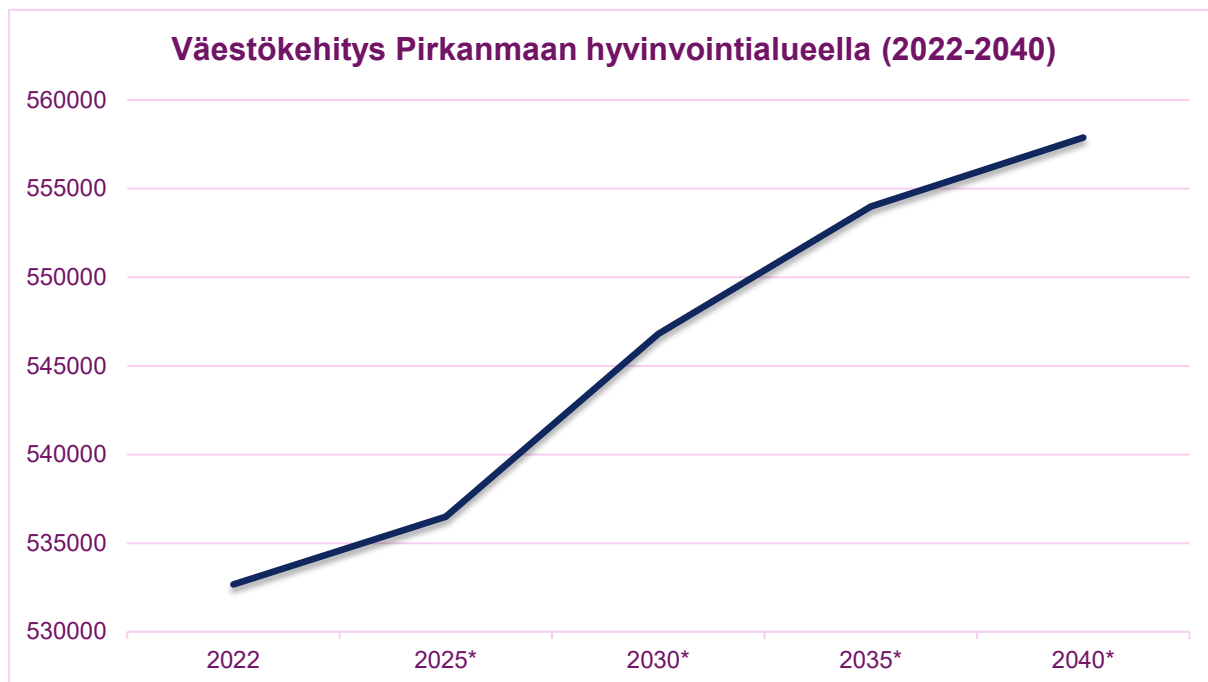
Pirkanmaan hyvinvointialue on Suomen suurin hyvinvointialue, joka vastaa yli puolen miljoonan pirkanmaalaisen sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen palveluista 23 kunnan alueella. Pirkanmaalla palveluiden tuottajina toimivat lisäksi vahvasti yritykset ja järjestöt.

5.1 Väestöllinen tilannekuva

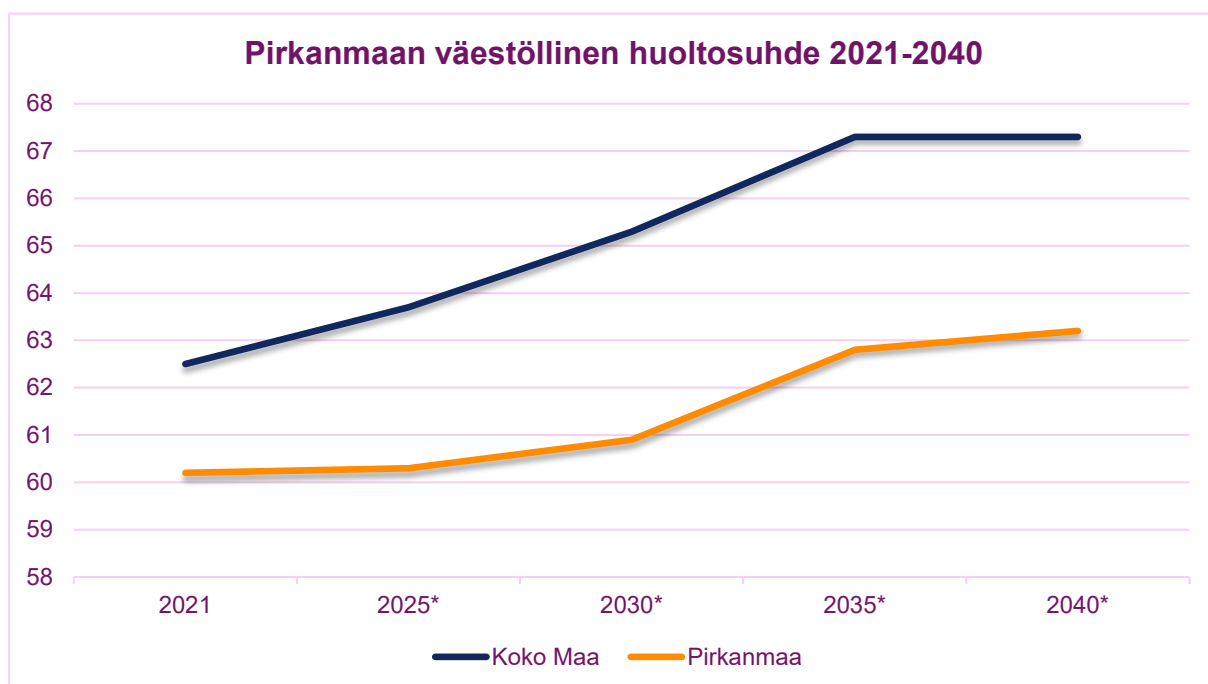
Pirkanmaa on väestöpohjaltaan Suomen suurin hyvinvointialue yli 530 000 asukkaallaan. Väestön arvioidaan kasvavan noin 6 % vuoteen 2040. Kasvu keskittyy Tampereen ydinkaupunkiseudulle.

THL:n alueellisen asiantuntija-arvion mukaan Pirkanmaan alle 18-vuotiaiden ja 75-vuotta täyttäneiden väestöosuudet vastaavat maan keskitasoa. Ikääntyvän väestön osuus kasvaa vuoteen 2030 mennessä maan yleistä kehitystä noudatellen. Määrällinen kasvu on kuitenkin maan suurinta. Yli 75-vuotiaiden määrän ennustetaan kasvavan 50 % vuoteen 2040 mennessä. Samanaikaisesti alle 15-vuotiaiden määrän ennustetaan vähenevän 8 %. Ikäihmisten määrän kasvu lisää väistämättä palvelutarvetta.

THL:n arvion mukaan Pirkanmaan alueellisia vahvuuksia ovat väestön korkea koulutustaso, korkea työllisyysaste sekä pieni koulutuksen ulkopuolelle jääneiden nuorten aikuisten osuus.



Kuva 5.1. Väestökehitys Pirkanmaan hyvinvointialueella (2022–2040).
Lähde: Tilastokeskus, StatFin, Väestörakenne 2022 ja *Väestöennuste 2021



Kuva 5.2. Väestöllinen huoltosuhde Pirkanmaalla ja Suomessa. Väestöllinen huoltosuhde kuvaa väestön ikärakennetta (lasten ja vanhuseläkeikäisten määrän suhde työikäisen väestön määrään).
Lähde: Tilastokeskus, StatFin, *Väestöllinen huoltosuhde (ennuste 2021).

5.2 Pirkanmaan palvelutarve ja palveluiden saatavuus

Pirkanmaan hyvinvointialueen väestön sosiaali- ja terveyspalvelujen tarve vastaa THL:n palvelutarvekertoimien perusteella koko maan keskimääräistä tasoa. Tarvekerroin huomioi alueen ikä- ja sukupuolirakenteen, sosioekonomisen aseman ja sairastavuuden. Palvelutarve vaihtelee Pirkanmaan eri alueilla. Palvelutarve on hyvinvointialueen reuna-alueilla keskimääräistä suurempaa, johtuen pääosin väestön ikärakenteesta. Myös ennen aikaista kuolleisuutta mittaava PYLL-indeksi (Menetetyt elinvuodet ikävälillä 0–80 vuotta) on Pirkanmaalla hieman kansallista keskimääräistä tasoa pienempi. Sairastavuus on Pirkanmaan hyvinvointialueella (97) hieman koko maan (100) keskiarvoa vähäisempää.

Kouluterveyskyselyn mukaan pirkanmaalaisista lapsista ja nuorista noin joka viides kertoi kohtalaisesta tai vaikeasta ahdistuneisuudesta, tytöistä lähes joka kolmas. Tyttöjen ahdistuneisuusilmiö on THL:n mukaan valtakunnallinen. Kasvu alkoi vuonna 2021 ja näyttää pysähtyneen vuonna 2023.

THL:n alueellisessa asiantuntija-arviossa ennakoitaan Pirkanmaan hyvinvointialueen palvelutarpeiden kasvavan tulevina vuosina väestömäärän sekä ikääntyneiden määrän kasvun myötä. THL nostaa huomiona myös alueen väestön hyvinvointierojen kaventamisen.

5.3 Saatavuus

Perusterveydenhuollon avosairaanhoidon hoitoon pääsy toteutui Pirkanmaalla 14 vuorokaudessa 75 prosentille käynneistä tammi-syyskuussa 2023. Suun terveydenhuollon hoidon saatavuus neljän kuukauden kuluessa toteutui 85 prosenttisesti tammi-syyskuussa 2023. Erikoissairaanhoidon pääsyä yli puoli vuotta odottaneiden määrä ja hoitoon pääsyn mediaani ovat Pirkanmaalla kansallista tasoa pienempiä. Syyskuussa 2023 kiireettömään erikoissairaanhoidon hoitoon pääsyä yli kuusi kuukautta odottavien osuus oli 7,2 prosenttia ja hoitoon pääsyn mediaaniaika oli 43 vuorokautta. THL:n asiantuntija-arvion mukaan lakisääteiset käsittelyajat toteutuvat Pirkanmaan hyvinvointialueella koko maan keskimääräistä tasoa heikommin lastensuojeluilmoitusten, ikäihmisten palvelutarpeen arviointien sekä toimeentulotuen käsittelyaikojen osalta. Näiden käsittelyaikojen toteutumista seurataan vuonna 2024 osana järjestämisen periaatteita. Palvelutarpeiden kasvu ja haasteet erityisesti sosiaalipalveluiden saatavuudessa edellyttävät Pirkanmaan hyvinvointialueelta vaikuttavia toimia, jotta yhdenvertaisuuden toteutuminen voidaan varmistaa.

5.4 Organisaatio

Hyvinvointialuetta johtavat aluevaltuusto, aluehallitus ja aluehallituksen alaisuudessa toimiva hyvinvointialuejohtaja. Aluevaltuusto vastaa hyvinvointialueen toiminnasta ja taloudesta ja käyttää hyvinvointialueen päätösvaltaa. Aluehallitus johtaa aluevaltuuston päätösten valmistelua ja toimeenpanoa sekä hyvinvointialueen toimintaa, hallintoa ja taloutta ja vastaa laillisuuden valvonnasta. Hyvinvointialuejohtaja johtaa aluehallituksen alaisuudessa hyvinvointialueen henkilöstöä sekä johtaa ja kehittää hyvinvointialueen toimintaa, taloutta ja hallintoa kokonaisuutena.

Hyvinvointialueen organisaatiossa on neljä tehtäväaluetta, jotka jakautuvat edelleen palvelulinjoihin sekä toimi- ja vastuualueisiin ja vastuuyksiköihin.

Tehtäväalueet:

- strateginen ohjaus ja järjestäminen
- tukipalvelut
- sosiaali- ja terveyspalvelut
- pelastuspalvelut

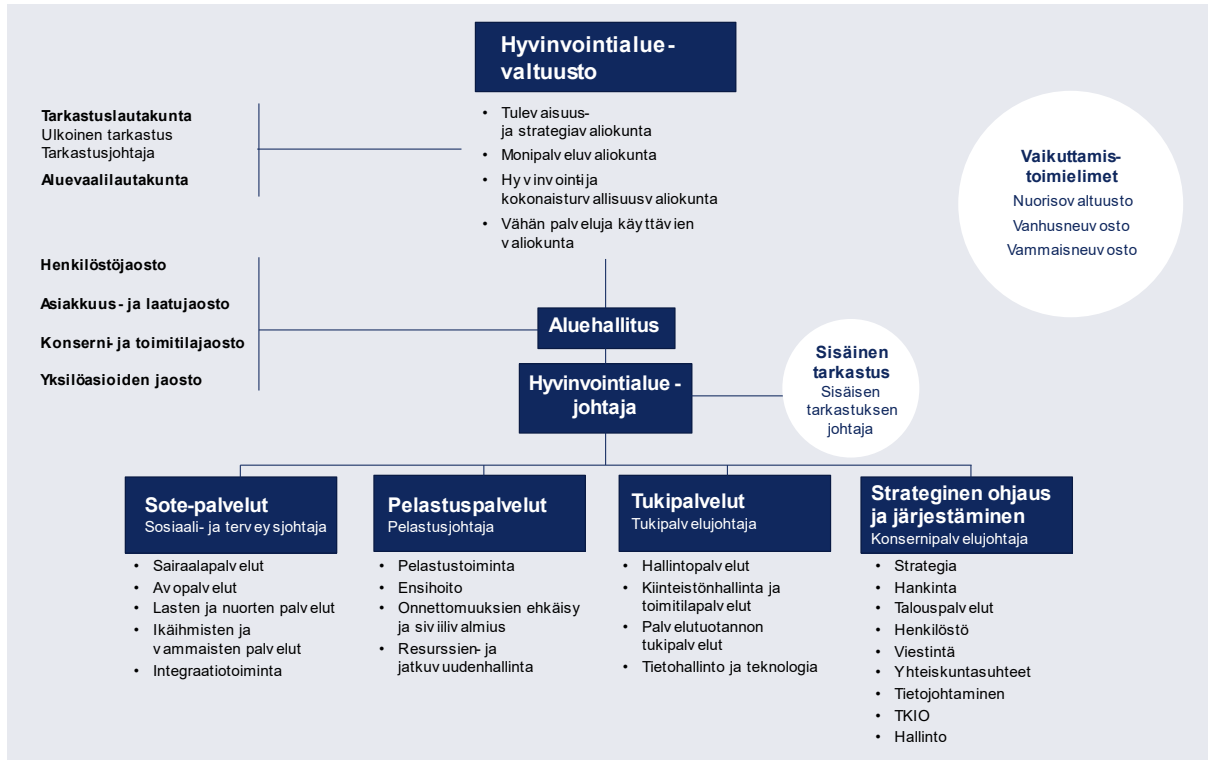
Strategisen ohjauksen ja järjestämisen tehtäväalueen muodostavat toimialueet ovat strateginen ohjaus ja järjestäminen, strategia, hankinta, talouspalvelut, henkilöstö, viestintä, tietojohdaminen, TKIO sekä hallinto. Strategisen ohjauksen ja järjestämisen tehtäväalue vastaa lisäksi järjestämisen kokonaisuuden valmistelusta, konsernin kokonaisedun toteutumisesta ja omistajaohjauksen toimeenpanosta. Strategisen ohjauksen ja järjestämisen tehtäväaluetta johtaa konsernipalvelujohtaja.

Tukipalvelujen tehtäväalueen muodostavat toimialueet ovat hallintopalvelut, kiinteistönhallinta- ja tilapalvelut, palvelutuotannon tukipalvelut sekä tietohallinto- ja teknologiapalvelut. Tukipalvelut tehtäväaluetta johtaa tukipalvelujohtaja.

Sosiaali- ja terveyspalvelujen tehtäväalue muodostuu viidestä sosiaali- ja terveydenhuollon palvelulinjasta, jotka ovat avopalvelut, sairaalapalvelut, lasten, nuorten ja perheiden palvelut, ikäihmisten ja vammaisten palvelut sekä sote-johto ja integraatio. Sosiaali- ja terveyspalvelujen tehtäväaluetta johtaa sosiaali- ja terveysjohtaja.

Pelastuspalveluiden tehtäväalueen palvelutuotanto muodostuu yhdestä pelastustoimen palvelulinjasta. Pelastuspalveluiden toimialueet ovat pelastustoiminta, ensihoito, onnettomuuksien ehkäisy ja siviilivalmius sekä resurssien ja jatkuvuudenhallinta. Pelastuspalveluiden tehtäväaluetta johtaa pelastusjohtaja.

Pirkanmaan hyvinvointialue



Kuva 5.3. Pirkanmaan hyvinvointialueen organisaatio.



6 Talousarvion yleiset, valtuustoon nähden sitovat tavoitteet

Yleiset, koko hyvinvointialuetta koskevat tavoitteet ovat:

1. Hyödynnämme hyvinvointialuemuutoksen uudistus- ja kehittämismahdollisuudet

Tavoitetaso vuodelle 2024: Pirkanmaan hyvinvointialue uudistaa palvelujaan ja toimintamallejaan yhdessä henkilöstön kanssa, jotta hyvinvointialueuudistuksen tarjoamat mahdollisuudet hyödynnetään täysimääräisesti. Valtakunnalliset tavoitteet toteutuvat.

2. Luomme edellytykset kestäväälle taloushoidolle

Tavoitetaso vuodelle 2024: Taloussuunnitelma 2024–2026 on tasapainossa, ja se perustuu strategian toimeenpanoon.

3. Luomme yhdessä yhteentoimivat palvelut hyvinvointialueelle aluevaltuustokauden loppuun mennessä

Tavoitetaso vuodelle 2024: Strategian toimeenpano-ohjelman vuodelle 2024 suunnitellut toimenpiteet on toteutettu.

4. Tavoitteenamme on hyvinvoivat työntekijät. Toteutamme hyvinvointialueen henkilöstöohjelman vuodelle 2024 suunnitellut toimenpiteet yhdessä henkilöstön kanssa.

Tavoitetaso vuodelle 2024: Henkilöstöohjelman tavoitteet toteutuvat tehtäväalueiden ja palvelulinjojen toiminnassa.

5. Jatkamme uudistuvan hallinnon ja päätöksenteon ohjelman toimeenpanoa

Tavoitetaso vuodelle 2024: Kyselyjen perusteella päättäjäkokemus, osallisuus ja tietopohja on parantunut .

6. Toimiva yhteistyö ministeriöiden, yhteistyötoiminta-alueen, alueen kuntien ja muiden yhteistyökumppaneiden kanssa tukee strategian tavoitteiden toteuttamista

Tavoitetaso vuodelle 2024: Yhteiset toimintamallit ja foorumit on luotu strategiselle yhteistyölle eri toimijoiden kanssa.

7. Hyvinvointialueen maine ja luottamus kehittyvät myönteisesti ja ne luovat pohjaa Pirkanmaan elinvoiman edelleen kehittymiselle

Tavoitetaso vuodelle 2024: Asukkaiden ja henkilöstön luottamus on vahvistunut vuodesta 2023.

7 Järjestäminen ja palvelutuotanto

Järjestäminen on hyvinvointialueen strategisen johtamisen ja poliittisen päätöksenteon näkökulma. Järjestäminen ei ole palvelutuotannon johtamista, vaan tavoitteiden ja suunnan määrittämistä kohti yhdenvertaisia, saavutettavia ja saatavilla olevia palveluja.

Järjestämistehtävästä vastaa aluevaltuusto. Se vastaa asukkaan laissa säädettyjen oikeuksien toteutumisesta ja palvelukokonaisuuksien yhteensovittamisesta sekä järjestettävien palvelujen ja muiden toimenpiteiden yhdenvertaisesta saatavuudesta, tarpeen, määrän ja laadun määrittelemisestä, tuottamistavasta, tuottamisen ohjauksesta ja valvonnasta sekä viranomaiselle kuuluvan toimivallan käyttämisestä. Aluevaltuuston on pidettävä lisäksi huolta monipuolisista ja vaikuttavista hyvinvointialueen asukkaiden ja palvelujen käyttäjien osallistumisen ja vaikuttamisen mahdollisuuksista ja menetelmistä. Järjestämiseen liittyviin päätöksiin vaikuttavat lisäksi merkittävästi myös lainsäädännön asettamat reunaehdot, valtakunnalliset tavoitteet sekä muu valtion ohjaus ja rahoitus. Aluevaltuuston hyväksymät ohjausdokumentit hyvinvointialueen strategia, pelastustoimen palvelutasopäätös sekä talousarvio toimivat järjestämisen välineinä.



7.1 Järjestämisen näkökulma ja järjestämisen periaatteet

Järjestämisen periaatteet ovat aluevaltuuston ja järjestäjän näkökulmia väestötasoiseen ja asiakasryhmiin kohdistuvaan kehittämiseen. Järjestämisen periaatteet nostavat esiin kehittämisen päätavoitteet organisaatioriippumattomasti. Valtakunnalliset tavoitteet ja talousarvion yleiset tavoitteet sekä järjestämisen periaatteet muodostavat strategisen yhtenäisen tavoitteistokokonaisuuden.

Talousarvion 2024 järjestämisen periaatteet sisältävät lyhyen tilannekuvauksen, periaatetta täsmentävät tavoitteet ja niiden tavoitetasot. Järjestämisen periaatteet ovat aluevaltuustoon nähden sitovia.

7.2 Järjestämisen periaatteet 2024

1. Parannamme saatavuutta ja yhdenvertaisuutta palveluissa

Palveluiden saatavuuden ja niiden yhdenvertaisen toteutumisen varmistaminen eri palveluissa on Pirkanmaan hyvinvointialueen lakisääteinen tehtävä. Yhdenvertaisuuden toteutumista arvioidaan palveluiden saatavuuden toteutumisen kautta Pirkanmaan eri alueilla. Yhdenvertaisuuden edistäminen edellyttää mm. toimintamallien ja kriteerien yhtenäistämistä sekä hoito- ja palveluvelan purkamista.

Tavoite	Tavoitetaso v.2024
1.1 Perusterveydenhuollon hoitotakuu toteutuu kaikilla soteasemilla sekä suun terveydenhuollossa	<ul style="list-style-type: none"> Perusterveydenhuollossa 14 vrk sisällä Suun terveydenhuollossa 4 kk sisällä ja 11/2024 alkaen 3 kk sisällä
1.2 Mielensterveys- ja päihdepalveluiden kiireettömän hoidon saatavuus perusterveydenhuollon palveluissa toteutuu	Hoidon saatavuus perusterveydenhuollon palveluissa toteutuu 14 vrk sisällä
1.3 Erikoissairaanhoidon hoitotakuu toteutuu	<ul style="list-style-type: none"> Hoidontarpeen arviointi aloitettu 3 viikon kuluessa Hoitoon pääsy lasten ja nuorten mielensterveyspalveluissa 3 kk kuluessa Muissa erikoissairaanhoidon palveluissa viimeistään 6 kk kuluessa
1.4 Palvelutarpeen arvioinnit on aloitettu viimeistään 7 arkipäivänä yhteydenotosta ja saatettu loppuun 3 kuukauden määräajassa sosiaalihuoltolain mukaisesti (36 §)	Määräaika saavutettu seuraavien asiakasryhmien palveluissa: <ul style="list-style-type: none"> Yli 75-vuotiaat Ylintä hoitotukea saavat Vammaiset Erityistä tukea tarvitsevat lapset
1.5 Ennaltaehkäisevän ja täydentävän toimeentulotuen käsittelyaika toteutuu	Käsittelyaika 7 vrk toteutuu
1.6 Pelastuspalvelut ovat yhdenvertaiset aluekohtaisella tavoittamissuhteella	Yhdenvertaisuus toteutuu aluekohtaisella (%) tavoittamissuhteella mitattuna

2. Siirrämme painopistettä sähköisiin palveluihin

Sähköisten palveluiden kehittämisen tavoitteena on parantaa palveluiden saatavuutta ja helpottaa asiakkaiden arkea. Sähköiset palvelut mahdollistavat osin myös palveluiden tarjoamisen jatkossakin aloilla ja alueilla, joissa on haasteita henkilöstön saatavuudessa. Tavoitteena on siirtää painopistettä kivijalkapalveluista uusien sähköisten palveluiden käyttöön huomioiden erilaiset asiakasryhmät. Kehittämistyössä huomioidaan myös sähköisistä palveluista viestiminen ja henkilöstön kouluttaminen. Sähköisten palveluiden kehittäminen on kuvattu tarkemmin tietohallinnon muutosohjelmassa.

Tavoite	Tavoitetaso v.2024
2.1 Sähköiseen palveluun rekisteröityneiden lukumäärä kasvaa	Rekisteröityneiden lukumäärä kasvaa 20 % vuoden 2023 tasoon verrattuna
2.2 Etävastaanottojen sekä etähoivayhteyksien lukumäärä kasvaa	Lukumäärä kasvaa 30 % vuoden 2023 tasoon verrattuna
2.3 Toimipisteissä ja kotiin vietävissä palveluissa käynnit vähenevät	Fyysisien toimipisteiden ja kotiin vietävät palvelut vähenevät vuoden 2023 tasoon verrattuna
2.4 Chat ja chatbot –asiointien lukumäärä kasvaa	Asiointien lukumäärä kasvaa 30 % vuoden 2023 tasoon verrattuna

3. Parannamme henkilöstön työhyvinvointia

Työtä henkilöstön työhyvinvoinnin parantamiseksi Pirkanmaan hyvinvointialueella tehdään kattavasti. Henkilöstöohjelmassa kuvataan tavoitteet ja työkalut työhyvinvoinnin ja työnantajuuden kehittämiseen. Strategian toimeenpano-ohjelman kärki 3 ”Hyvinvoivat työntekijät” työssä työhyvinvointia sekä työssä onnistumisen ja kehittymisen mahdollisuuksia kehitetään laajasti.

Tavoite	Tavoitetaso v.2024
3.1 Työntekijäkokemuskysely eNPS paranee	Työntekijäkokemuskyselyn arvo eNPS on parempi kuin vuonna 2023 (tarkastelu tehtäväalueet ja palvelulinjat)
3.2 Työhyvinvointikysely arvo (QWL) paranee	Työhyvinvointikysely arvo (QWL) on parempi kuin vuonna 2023 (tarkastelu tehtäväalueet ja palvelulinjat)

3.3 Sairauspoissaolojen määrä vähenee	Sairauspoissaolojen määrä vähenee vuoteen 2023 verrattuna (tarkastelu tehtäväalueet ja palvelulinjat)
3.4 Lähtövaihtuvuus vähenee	Lähtövaihtuvuus vähenee vuoteen 2023 verrattuna (tarkastelu tehtäväalueet ja palvelulinjat)

4. Laatu ja vaikuttavuus ohjaavat toimintaamme

Palveluiden laadun ja vaikuttavuuden mittaamisessa asiakaskokemus on tärkeässä osassa. Vuonna 2024 asiakaskokemusmittauksen käyttö (NPS) laajenee sosiaalihuollon ja pelastustoimen palveluissa. Järjestämisen periaatteessa seurataan myös laatua haittatapahtumia seuraamalla sekä osana lakisääteisten palvelumitoitusten toteutumista. Seurannassa vuonna 2024 ovat lastensuojelu ja ikäihmisten palvelut.

Tavoite	Tavoitetaso v.2024
4.1 Vaikuttavuuden johtaminen organisoidaan kansallinen ohjaus huomioiden	Vaikuttavuuden johtaminen organisoidaan kansallinen ohjaus huomioiden (K/E)
4.2 Asiakaskokemusmittauksen käyttö (NPS) laajenee sosiaalihuollon ja pelastustoimen palveluissa	Asiakaskokemusmittauksen käyttö (NPS) laajenee sosiaalihuollon ja pelastustoimen palveluissa (K/E)
4.3 Sairaalapalvelujen NPS – mittauksen tulos paranee	Sairaalapalvelujen asiakaskokemus NPS –mittauksen tulos paranee vuoteen 2023 verrattuna
4.4 Sote-asemien NPS-mittauksen tulos paranee	Sote-asemien asiakaskokemus NPS-mittauksen tulos paranee vuoteen 2023 verrattuna
4.5 Vakavat vaaratapahtumat vähenevät	Vakavat vaaratapahtumat vähenevät (Haipro) vuoteen 2023 verrattuna
4.6 Lastensuojelun sosiaalityöntekijän työntekijäkohtainen asiakasmäärä on lakisääteisen mitoituksen mukainen	Lastensuojelun sosiaalityöntekijän työntekijäkohtainen asiakasmäärä on enintään 30
4.7 Hoitajamitoitus ikäihmisten palveluissa toteutuu lakisääteisen mitoituksen mukaisesti	Hoitajamitoitus ikäihmisten palveluissa toteutuu lakisääteisen 0,65 mitoituksen mukaisesti

8 Taloussuunnittelun lähtökohdat

Hyvinvointialueen talousarviolaadinnan lähtökohdat ovat olleet ensimmäisen toimintavuoden aikana hankalat. Yhtään tilinpäätösvuotta ei ole takana, johon laskentaa tai kulusuunnittelun raamitusta olisi voinut perustaa ja toisaalta ensimmäisen toimintavuoden toteumat kehittyvät jatkuvasti ja tarkentuvat vuoden edetessä. Lisähaastetta tuo myös talouden voimakkaasti alijäämäinen toteuma vuoden 2023 aikana. Alijäämän sopeuttamista on Pirkanmaan hyvinvointialueella lähdetty tekemään nopealla aikataululla syksyllä 2023 yhteistoimintaneuvotteluilla. Neuvottelut eivät kuitenkaan ehdi päättyä ennen talousarviovalmistelun päättymistä, joten neuvotteluiden tuloksia ei voida huomioida mukaan valmistuvaan talousarvioon. Tämän vuoksi vuoden 2024 talousarviota joudutaan tarkistamaan heti vuoden 2024 alussa.

Vuoden 2024 talousarvion laadinnassa on vertailupohjaksi otettu vuoden 2023 ennustettu toteuma, koska se vastaa eniten talouden ja toiminnan todennäköistä kokonaistilannetta. Haastavuutta tulee siitä, että ennuste muuttuu jatkuvasti, joten maali on ollut liikkuva. Ennuste on myös vuonna 2023 poikkeuksellisen epävarma johtuen ensimmäisestä toimintavuodesta.

Hyvinvointialueen rahoituksesta lähes 85 % muodostuu valtion yleiskatteellisesta rahoituksesta. Loput rahoituksesta koostuu mm. asiakasmaksujen tuotoista, hanketuloista ja palveluiden myynnistä muille hyvinvointialueille sekä vähäisesti rahoitustuotoista. Vuoden 2024 valtion rahoitus perustuu edelleen siirtymätasauksen vuoksi pääasiassa Pirkanmaan kuntien ja sairaanhoitopiirin vuoden 2022 sosiaali- ja terveyspalveluiden sekä pelastustoimen ilmoitettuihin nettomenoihin, koska ensimmäistä toimintavuotta ja hyvinvointialueiden toteutuneita todellisia kustannuksia ei vielä tiedetä. Tätä vuoden 2022 pohjatietoa korotetaan palvelutarpeen oletetulla, laskennallisella kasvulla sekä ns. hva-indeksillä, joka perustuu lähinnä palkkatasoindeksiin ja yleisen kustannustason muutoksiin. Valtion rahoituslaskelmien arviot ovat heilahdelleet merkittävästi eri vaiheessa vuotta julkaistuissa laskelmissa, joten myös se on hankaloittanut tasapainoisen talousarvion valmistelua.

Jatkossa valtion sote-rahoitus muuttuu laskennalliseksi ja tarveperusteiseksi. Pirkanmaalla laskennallinen rahoitus on hyvin lähellä toteutuneisiin kustannuksiin perustuvaa rahoitusta ja siirtymätasauksen vaikutus on noin 3 miljoonaa euroa rahoitusta pienentävä ja vuodesta 2025 alkaen vaikutus poistuu kokonaan. Tällöin aikaisempien vuosien menojen muutoksella tai esimerkiksi palvelurakenteen muuttamisella ei ole merkitystä rahoituksen määrään, jolloin aikaansaaduilla kulurakennetta tasapainottavilla muutoksilla ja tuottavuuden parantamisella voidaan parantaa hyvinvointialueen taloudellista tasapainoa.

8.1 Hyvinvointialueen rahoituksen periaatteet

Sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen rahoitus perustuu pääasiassa valtion rahoitukseen. Rahoitus on yleiskatteellista ja määritellään vuosittain.

Hyvinvointialueet ovat osa julkisen talouden suunnitelmaa ja valtion talousohjausta. Hyvinvointialueiden rahoituksen riittävyttä suhteessa niille määrättyihin tehtäviin arvioidaan osana julkisen talouden suunnitelmaa. Suunnitelmassa käsitellään hyvinvointialueiden tehtäviä ja velvoitteita, taloutta sekä valtion hyvinvointialuetalouteen liittyviä taloudellisia vastuita. Julkisen talouden suunnitelma ohjaa ministeriöitä niiden valmistellessa hyvinvointialuetta koskevaa lainsäädäntöä ja ohjausta.

Rahoituksen yleiskatteellisuus tarkoittaa sitä, että hyvinvointialue voi itsenäisesti ohjata rahoitusta toiminnassaan sisäisesti sinne, mihin se palveluiden järjestämisen kannalta näkee asian tarkoituksenmukaisimpana. Hyvinvointialue voi tuottaa palveluita itse, yhteistyössä muiden hyvinvointialueiden kanssa, hankkimalla niitä markkinoilta tai asiakkaille annettavien palveluseteleiden kautta.

Valtion määrittämät rahoituksen perusteet

Valtion rahoitettava osuus pohjautuu kaikkien hyvinvointialueiden nettokustannuksiin (toimintakulut – toimintatuotot = nettokustannukset + poistot).

Kun hyvinvointialueiden kokonaisrahoitus on selvillä, niin laskennallinen jakautuminen hyvinvointialueiden välillä perustuu hyvinvointialueen asukasmäärään, sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen tarvetta kuvaaviin tekijöihin, asukastiheyteen, vieraskielisyyteen, kaksikielisyyteen, saaristoisuuteen, saamenkielisyyteen, hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen, yliopistosairaalisään sekä pelastustoimen riskitekijöihin.

Vuoden 2024 rahoituksen määräytyminen

Hyvinvointialueen rahoituksen muutos kuntapohjaisesta rahoituksesta valtion tarveperusteiseksi rahoitukseksi tapahtuu siirtymätasausmekanismilla, jossa huomioidaan laskennallisten kustannusten mukaisen rahoituksen ja hyvinvointialueen kuntien toteutuneiden kustannusten erotus.

Siirtymätasauksen määrä Pirkanmaalla vuonna 2024 on -3,8 miljoonaa euroa, mikä tarkoittaa, että laskennallinen rahoitus ja todellinen käytetty rahoitus ovat hyvin lähellä toisiaan.

Kunnilta siirtyvät kustannukset

Rahoituksen peruspohjana on edelleen hyvinvointialueen kunnilta siirtyvät kustannukset. Kunnilta hyvinvointialueille siirtyvät sote-kustannukset on muodostettu kuntien vuosien 2021 ja 2022 tilinpäätöstietojen perusteella, jotka on skaalattu vuoden 2022 kustannustasoon. Lisäksi kustannustiedoissa on otettu huomioon kustannuksia vääristävät erät.

Hyvinvointialueen hintaindeksi

Vuoden 2024 rahoitukseen huomioidaan hintaindeksi, joka kuvaa kustannustason muutosta vuodesta 2023. Hintaindeksin suuruus on 2,53 % ja se perustuu ansiotasoindeksiin, kuluttajahintaindeksiin sekä hyvinvointialueyönantajan sosiaaliturvamaksun ennustettuihin muutoksiin vuodesta 2023 vuoteen 2024. Laskelmissa käytetyt indeksit perustuvat valtiovarainministeriön kansantalousosaston arvioimaan muutokseen vuodesta 2023 vuoteen 2024 ja ne ovat seuraavan taulukon mukaisia.

Hyvinvointialueindeksin laskenta		
Indeksi	Paino	
Yleinen ansiotasoindeksi	0,6	3,5 %
Kuluttajahintaindeksi	0,3	2,2 %
Työntajien sotumaksut	0,1	-2,3 %
Hyvinvointialueindeksi	1	2,53 %

Taulukko 8.1. Hyvinvointialueindeksin laskenta.

Arvio näyttäytyy selkeästi pienempänä kuin hyvinvointialueiden talouteen vaikuttavat muutokset todellisuudessa ovat. Kesän 2023 työmarkkinasopimukset korottavat sote-alan

palkkoja noin 5 % vuodesta 2023 vuoteen 2024. Lokakuussa 2023 julkaistu elinkustannusindeksi oli 5,5 %.

Palvelutarpeen kasvu

Vuoden 2024 rahoitukseen huomioidaan THL:n laskelmien mukaisesti palvelutarpeen kasvu vuodesta 2023 vuoteen 2024. Palvelutarpeen muutoksen suuruus on arvioitu koko maan tasolla olevan 1,25 % ja Pirkanmaalla arviolta noin 1,7 %.

Määräaikainen korotus

Vuosille 2023–2029 palvelutarpeen arvioitua vuosittaista kasvua korotetaan 0,2 prosenttiyksiköllä hyvinvointialueen rahoitukseen. Määräaikaisella korotuksella vastataan osaltaan esimerkiksi muutoksesta aiheutuviin muutuskustannuksiin.

Tehtävämuutosten huomioon ottaminen

Valtion rahoituksen tasoa määritettäessä otetaan täysimääräisesti huomioon hyvinvointialueiden järjestämisvastuulle kuuluvien tehtävien laajuuden tai laadun muutos, jos se aiheutuu asianomaista tehtävää koskevasta laista tai asetuksesta, lakiin tai asetukseen perustuvasta valtion viranomaisen määräyksestä tai valtion talousarviosta. Valtion rahoitusta voidaan korottaa tai alentaa tehtävien laajuuden tai laadun muutoksen perusteella.

Hyvinvointialueiden uusien tehtävien osuus vuoden 2024 rahoitukseen on koko maan tasolla sekä Pirkanmaalla noin 0,1 %.

Kaikkiaan Pirkanmaan hyvinvointialueen rahoitus vuodelle 2024 muodostuu seuraavasti:

Pirkanmaan hyvinvointialue	Euroa	Muutos%
Rahoitus yhteensä vuonna 2023	2 163 868 952	
Hinta-indeksi 2024	54 504 808	2,53 %
Palvelutarpeen muutos 2024 + määräaikainen korotus	40 626 794	1,93 %
Uudet tehtävät	1 107 104	0,1 %
Yliopistosairaalalisä	20 299 054	0,9 %
Siirtymätasaus 2024 + rahoituslain 35§ mukainen lisäys	-3 495 888	-0,2 %
Rahoitus yhteensä 2024	2 276 910 825	5,2 %

Taulukko 8.2. Pirkanmaan hyvinvointialueen rahoitus vuodelle 2024.

Asukaslukuun suhteutettuna vuoden 2023 rahoitus on yhteensä 4 275 euroa per asukas.

Hyvinvointialueen lisärahoitus

Hyvinvointialue ei voi itsenäisesti ylittää rahoitusta vastaavia kustannuksia, vaikka palvelutarve kasvaisi ennakoidusta, koska hyvinvointialueen rahoitus on vuositasolla kiinteä. Jos kuitenkin rahoituksen taso vaarantaa riittävien sosiaali- ja terveyspalveluiden tai pelastustoimen palveluiden järjestämisen, on hyvinvointialueella mahdollisuus lisärahoitukseen. Mahdollinen lisärahoitus edellyttää aina erillistä valtiovarainministeriön asettamaa valmisteluryhmää, jonka johdolla lisärahoituksen edellytyksiä selvitetään.

Valtion rahoituksen maksatus

Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus maksaa valtion rahoituksen hyvinvointialueelle kuukausittain viimeistään kuukauden ensimmäisenä päivänä. Varainhoitovuoden tammikuussa ja kesäkuussa maksetaan molempina 2/12 koko vuoden rahoituksesta ja muina kuukausina jäljelle jäävä rahoitus yhtä suurina erinä.

9 Talousarvion rakenne, sitovuus, seuranta ja tilivelvolliset

Pirkanmaan hyvinvointialueen talousarviossa ovat seuraavat osat: yleisperustelut, käyttötalousosa, tuloslaskelmaosa, investointisuunnitelma ja rahoitusosa.

Talousarviossa ovat valtuustoon nähden sitovia seuraavat:

- käyttötalousosassa palvelulinjojen sekä strategisen ohjauksen, tukipalvelujen ja pelastustoimen tehtäväalueiden toimintakate sekä sivulla 14 olevat yleiset tavoitteet sekä sivuilla 16-18 olevat järjestämisen tavoitteet
- tytäryhtiöiden tavoitteet
- hyvinvointialuetasolla tuloslaskelmaosassa tilikauden tulos
- investointiosassa hankeryhmien (rakennukset, laite- ja kalustohankinnat, ICT ja muut aineettomat hyödykkeet, muut investoinnit) tulot ja menot sekä hankeryhmiin sisältyvät, investointisuunnitelmassa mainitut investoinnit nimikkeinä
- rahoitusosassa pitkäaikaisten lainojen lisäys, antolainojen määrän lisäys sekä maksuvalmiutta turvaava lyhytaikaisten lainojen enimmäismäärä vuoden aikana

Tehtäväalueiden ja palvelulinjojen tavoitteet ovat sitovia hallitukseen nähden.

Aluehallitus vastaa talousarvion kuukausittaisesta seurannasta. Kuukausittain aluehallitukselle annetaan talousraportti. Lisäksi valmistellaan kolme osavuosikatsausta maaliskuun, kesäkuun ja syyskuun lopun tilanteista, joissa kerrotaan myös mm. tavoitteiden ja lainarahoituksen toteutumisesta.

Tilivelvöllisellä on vastuu johtamansa toiminnan sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asianmukaisesta järjestämisestä sekä niiden jatkuvasta ylläpidosta ja tuloksellisuudesta.

Ylimmällä tilivelvöllisellä johdolla on erityinen vastuu ja velvoite toimia hyvän hallinto- ja johtamistavan sekä eettisten periaatteiden mukaisesti sekä puuttua toiminnassa ilmeneviin epäkohtiin. Johdolla on aktiivinen selonottovelvollisuus vastuullaan olevasta toiminnasta ja sen sisäisen valvonnan järjestämisen asianmukaisuudesta. Tilivelvollisuusaseman puuttuminen ei vapauta esihenkilöä alaistensa toiminnan valvontavastuusta.

Tarkastuslautakunta on esittänyt, että valtuusto päättäisi tilivelvöllisistä vuodelle 2024 seuraavasti:

TOIMIELINTEN JÄSENET

- Aluehallituksen jäsenet ja varajäsenet
- Aluehallituksen asiakkuus- ja laatujaoston jäsenet ja varajäsenet
- Aluehallituksen henkilöstöjaoston jäsenet ja varajäsenet
- Aluehallituksen konserni- ja toimitilajaoston jäsenet ja varajäsenet
- Aluehallituksen yksilöasioiden jaoston jäsenet ja varajäsenet
- Tarkastuslautakunnan jäsenet ja varajäsenet

ESITTELIJÄT

- Aluehallituksen esittelijä
- Aluehallituksen henkilöstöjaoston esittelijä
- Aluehallituksen konserni- ja toimitilajaoston esittelijä
- Aluehallituksen asiakkuus- ja laatujaoston esittelijä
- Aluehallituksen yksilöasioiden jaoston esittelijä
- Tarkastuslautakunnan esittelijä

TEHTÄVÄALUEIDEN, PALVELULINJOJEN JA TOIMIALUEIDEN TILIVELVOLLISET VIRANHALTIJAT

Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelutuotanto:

- Sosiaali- ja terveysjohtaja
 - Avopalvelujen palvelulinjajohtaja
 - Sairaalapalvelujen palvelulinjajohtaja
 - Lasten, nuorten ja perheiden palvelujen palvelulinjajohtaja
 - Ikäihmisten ja vammaisten palvelujen palvelulinjajohtaja
 - Hyvinvointialueen vastaava johtajaylilääkäri
 - Hyvinvointialueen vastaava hoitotyönjohtaja
 - Hyvinvointialueen vastaava sosiaalihuollon johtaja
 - Integraatiojohtaja
- Avopalvelut:
 - Toimialuejohtaja: Vastaanotto toiminta
 - Toimialuejohtaja: Suun terveydenhuolto
 - Toimialuejohtaja: Sosiaalipalvelut
- Sairaalapalvelut:
 - Toimialuejohtaja: Sisätaudit, keuhko, iho, allergia, ikääntyneet
 - Toimialuejohtaja: Kirurgia, syöpä ja vatsasairaudet
 - Toimialuejohtaja: Aistit, neuroalat ja tules
 - Toimialuejohtaja: Lapset ja naiset
 - Toimialuejohtaja: Psykiatria
 - Toimialuejohtaja: Akuuttihoito
 - Toimialuejohtaja: Lähisairaalat
 - Toimialuejohtaja: Kuvantamiskeskus, verisuonitoimenpiteet ja apteekkipalvelut
 - Johtajaylilääkäri
- Lasten, nuorten ja perheiden palvelut:
 - Toimialuejohtaja: Terveyspalvelut ja opiskeluhoito
 - Toimialuejohtaja: Perhepalvelut
 - Toimialuejohtaja: Erytispalvelut
- Ikäihmisten ja vammaisten palvelut (IKI ja VAPA):
 - Toimialuejohtaja: Ikäihmisten palvelut
 - Toimialuejohtaja: IKI ja VAPA yhteiset palvelut
 - Toimialuejohtaja: Vammaisten palvelut

Pelastuspalvelujen palvelutuotanto:

- Pelastusjohtaja
 - Toimialuejohtaja: Pelastustoiminta
 - Toimialuejohtaja: Ensihoitopalvelut
 - Toimialuejohtaja: Onnettomuuksien ehkäisy ja siviilivalmius
 - Toimialuejohtaja: Resurssien- ja jatkuvuudenhallinta

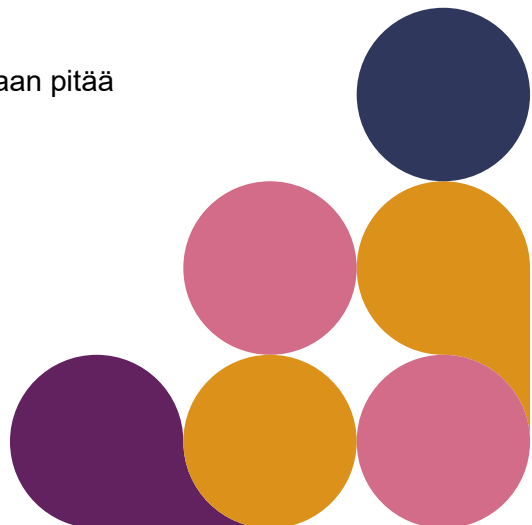
Tukipalvelut:

- Tukipalvelujohtaja
 - Hallintopalvelut: Hallintopalvelujohtaja
 - Kiinteistöhallinta ja toimitilapalvelut: Kiinteistöjohtaja
 - Tietohallinto ja teknologia: Tietohallintojohtaja
 - Palvelutuotannon tukipalvelut: Palvelutuotantajohtaja

Strateginen ohjaus ja järjestäminen:

- Konsernipalvelujohtaja
 - Henkilöstöjohtaja
 - Talousjohtaja
 - Talouspalvelujohtaja
 - Hankintajohtaja
 - Strategiajohtaja
 - Tietojohtaja
 - Viestintäjohtaja
 - Hallintojohtaja
 - Tutkimus- ja kehitysjohtaja
 - Yhteiskuntasuhdejohtaja

sekä muut henkilöt, joita asemansa perusteella voidaan pitää tehtäväalueensa johtavina viranhaltijoina.



10 Katsaus henkilöstöstä

Hyvinvointialueella on noin 20 000 työntekijää vuoden 2024 alussa. Hyvinvointialueen työntekijöistä vakituisessa työsuhteessa on 1.1.2024 noin 16 000 työntekijää eli 80 % kaikista työntekijöistä. Määräaikaista työntekijöitä on noin 4 000.

Palvelulinja	Yhteensä	HYVTES	SOTE	LS
Pirkanmaan hyvinvointialue	19 490	1 795	15 914	1 780
Palvelutuotanto	16 954	474	14 732	1 748
Avopalvelut (PL10)	2 541	93	1 923	524
Sairaalapalvelut (PL20)	6 983	156	5 681	1 147
Lasten, nuorten ja perheiden palvelut (PL30)	1 880	80	1 735	64
Ikäihmisten ja vammaisten palvelut (PL40)	5 443	83	5 352	7
Sote palvelutuotannon johto ja TKIO- ja integraatiotoiminta (PL50)	107	61	41	6
Strateginen ohjaus	519	440	62	17
Tukipalvelut	1 199	317	882	1
Pelastuspalvelut	819	566	238	15

Taulukko 10.1. Budjetoidut henkilötyövuodet 2024

Hyvinvointialueen palveluksessa työskentelee sosiaali- ja terveydenhuoltoalan sekä palo- ja pelastustoimen ammattilaisia ja muiden, kuten ICT, viestintä sekä HR -alojen asiantuntijoita. Palkanmaksupalvelut hyvinvointialueelle tuottaa Monetra Oy ja työterveyshuollon palvelut Pirte Oy.

Pirkanmaan hyvinvointialueella on yli 500 erilaista nimikettä. Hyvinvointialueelle siirtyi samanlaisissa tehtävissä toimivia työntekijöitä erilaisilla nimikkeillä. Tavoitteena on ohjata nimikkeitä yhtenäiseen suuntaan esimerkiksi rekrytointien yhteydessä.

Tällä hetkellä yleisin hyvinvointialueella käytössä oleva nimike on sairaanhoitaja, joita on yli 4 000. Seuraavaksi yleisimmät nimikkeet ovat lähihoitaja, erikoislääkäri, sairaalahuoltaja sekä terveydenhoitaja.

Taulukossa 10.2. on eritelty kymmenen yleisintä käytössä olevaa nimikettä ja työntekijöiden määrät.

Nimike	Työntekijöiden määrä
Sairaanhoitaja	4 396
Lähihoitaja	3 369
Erikoislääkäri	571
Sairaalahuoltaja	544
Terveystenhoitaja	531
Sosiaalityöntekijä	519
Ohjaaja	491
Palomies	429
Osastonsihtööri	428
Hoitaja	391

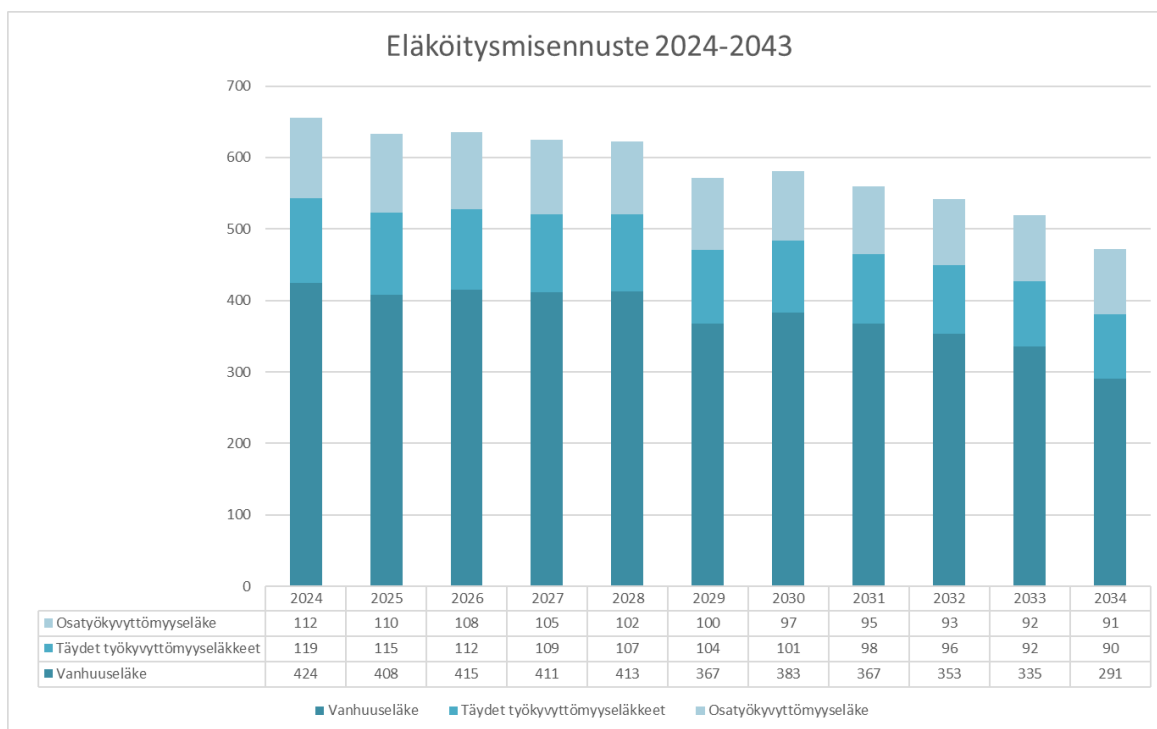
Taulukko 10.2. Yleisimmät nimikkeet 1.10.2023.

Vuonna 2024 perustetaan 19 uutta virkaa alla olevan koosteen mukaan.

- Sairaalapalvelut: kaksi erikoislääkäriä kuvantamiseen alueen kuvantamisen ostopalveluista luopumisen vuoksi, kaksi erikoistuvaa lääkäriä kliiniseen neurofysiologiaan ostopalveluiden sijasta ja yksi vastuualuejohtaja kotisairaalapalveluihin sekä määräaikaaisesti hankerahoituksella kaksi terveyskeskuslääkäriä polikliinisen ja asumisen lääkäripalveluihin, neljä lääkäriä kotisairaalapalveluihin.
- Tukipalvelut: kaksi valvonta-asiantuntijaa omavalvonnan toteuttamiseksi.
- Lasten, nuorten ja perheiden palvelut: Viisi sosiaalityöntekijää henkilöstömitoitustarpeiden täyttämiseksi.
- Avopalvelut: erikoislääkäri työkyky-yksikköön lääkinällisen kuntoutuksen keskitettyyn toimintaan.



Kuvassa 10.1. on arvio eläkkeelle siirtyvien määristä aikasarjana vuosista 2024–2034. Arvio perustuu KEVA:n tilastopalvelun eläkepoistumaennusteen seuraavan kymmenen vuoden tietoihin.



Kuva 10.1. Eläköitysmisennuste vuosille 2024–2034

10.1 Palkkausjärjestelyt

Voimassa olevat Kuntatyönantajien (KT:n) ja kunta-alan pääsopijajärjestöjen sopimat kunta-alan virka- ja työehtosopimukset ovat voimassa 30.4.2025 asti. Hyvinvointialueella sovelletaan hyvinvointialueiden yleistä virka- ja työehtosopimusta (HYVTES), Kunnallista Lääkärien virkaehtosopimusta (LS), Kunnallista opetusalan virka- ja työehtosopimuksen (OVTES) sekä Sosiaali- ja terveydenhuollon työ- ja virkaehtosopimusta (SOTE-sopimus).

Taulukkoon 10.3. on koottu vuonna 2024 maksettavien yleiskorotusten, paikallisten järjestelyerien, kehittämisohjelmaerien sekä yhteensovittamiserien korotusajankohdat ja suuruudet sopimusaloittain.

Hyvinvointialan sopimuskorotukset vuonna 2024				
		SOTE-sopimus	Lääkärit	HYVTES
1.2.2024	Kehittämishjelmaerä (keskitetty erä)	0,40 %	0,40 %	0,40 %
1.6.2024	Yleiskorotus	2,27 %	1,5 % / 1,92 %	2,27 %
1.6.2024	Paikallinen järjestelyerä	0,4 % + 0,33 %	0,4 % + 0,33 %	0,4 % + 0,33 %
1.6.2024	Kehittämishjelmaerä (paikallinen erä)	0,60 %	0,60 %	0,60 %
1.10.2024	Yhteensovittamiserä (paikallinen erä)	2,50 %	2,50 %	2,00 %

Taulukko 10.3. Hyvinvointialan sopimuskorotukset vuonna 2024

10.2 Hyvinvointialueen henkilöstöpolitiikka

Pirkanmaan hyvinvointialueen henkilöstöpolitiikka on avointa ja yhdenvertaista. Tavoitteena on olla vahva ja vetovoimainen työyhteisö sekä arvostettu työnantaja henkilöstömme keskuudessa.

Yhteisen hyvinvointialueen rakentamiseksi ja kehittämiseksi tehdään aktiivisesti töitä sekä käydään avointa vuoropuhelua luottamusta rakentavasti.

Henkilöstöä tuetaan ja kannustetaan kehittymään osaajina sekä henkilöstön jaksamisesta ja työhyvinvoinnista pidetään huolta. Yhdessä rakennetaan tietoperusteista toimintakulttuuria ja henkilöstösuunnittelua sekä valmentavan johtamisen kulttuuria.

Hyvinvointialue kehittää ja rakentaa henkilöstökokemustaan ja työnantajabrändiään toimintaympäristössä tapahtuvien muutosten ja henkilöstöltä kerätyn tiedon pohjalta. Suurimmat haasteet ovat henkilöstön saatavuus, riittävyys ja pysyvyys. Saatavuuden osalta tavoitteena on, että työntekijät valitsevat Pirkanmaan hyvinvointialueen ja suosittelevat sitä. Henkilöstön pysyvyyden tavoite tarkoittaa, että työntekijät ovat tyytyväisiä työhönsä, työyhteisöön ja mahdollisuuksiinsa Pirkanmaan hyvinvointialueella. Henkilöstön riittävyys tarkoittaa, että saatavilla olevat henkilöstöresurssit ja -voimavarat on kohdistettu siten, että työntekijöillä on edellytykset onnistua työssään. Henkilöstöohjelmassa on määritelty

tavoitteille konkreettiset mittarit ja tavoitetasot. Tiedonkeruun rakenteet on tarkennettu, jotta lähtötason tiedot ovat käytettävissä ja muutoksen arviointi on mahdollista. Saatavuuden, riittävyys ja pysyvyyden turvaaminen edellyttää palvelurakenteen ja tuotantotapojen merkittävää muutosta sekä panostusta veto- ja pitovoiman parantamiseen sekä työ- ja tehtäväkuvien uudistamiseen.

Hyvinvointialueella on sovittu strategiset kehittämisohjelmat, joiden toimeenpanoa seurataan ja arvioidaan. Strategian toimeenpano-ohjelma luo edellytykset toiminnan kehittämiseksi määrittämällä toimenpiteet, vastuut ja seurantamittarit. Toimeenpano-ohjelman avulla seurataan yhtenäistä etenemistä kohti yhdessä asetettuja tavoitteita ja strategista tahtotilaa. Henkilöstöä koskevia kokonaisuuksia ovat muun muassa tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusohjelman päivittäminen, henkilöstön osaamisen ja kyvykkyyksien kehittäminen, sisältäen selkeät urapolut, perehtymisen, kehitys- ja tavoitekeskustelujen käytännöt sekä joustavat ratkaisut hyvinvoinnin ja työkyvyn tukemiseksi.



Hyvinvointialueella noudatetaan yhdenmukaisia HR-toimintamalleja. Näitä noudattamalla ja niihin sitoutumalla vähennetään päällekkäistä ja turhaa työtä, resurssit ja osaamiset kohdentuvat tarkoituksenmukaisesti sekä työssä oppiminen ja osaamisen jakaminen mahdollistuu.

Vuoden 2023 lopulla luotu henkilöstöhallinnon arkkitehtuurikuvaus otetaan käyttöön. Siihen sisältyvät sekä HR-prosessit, kirjalliset kuvaukset ja ohjeistukset sekä näitä tukeva tietojärjestelmäarkkitehtuuri. Vuonna 2024 laaditaan yhdenmukainen tiedon hallinnan ja johtamisen malli, jossa huomioidaan tiedolla johtamisen prosessi kokonaisuutena tiedon tarpeen arvioinnista tiedon hyödyntämiseen ja tulosten arviointiin. Yhdenmukainen tiedolla johtamisen toimintamalli tehostaa päätöksentekoa, auttaa kohdentamaan johtamista sekä tuottaa osaamista ja kyvykkyyttä.

Hyvinvointialue tarjoaa työntekijöilleen monipuoliset urakehitysmahdollisuudet ja mahdollisuuksia jatkuvaan osaamisen ylläpitämiseen ja kehittämiseen. Tuloksellinen osaamisen kehittäminen näkyy organisaation ja yhteisöjen laadukkaina palveluina, tuottavuuden kasvuna, innovaatioina ja mielekkäänä työnkokemuksena, työhyvinvointina ja työssä menestymisenä. Osaamisen, kyvykkyyksien ja onnistumisten johtaminen, palkitsemiskäytäntöjen kehittäminen ja henkilöstövoimavarojen tietoperustainen kohdentaminen varmistetaan esihenkilöiden valmiuksia vahvistamalla kohti ammattimaisempaa ja strategisempaa johtajuutta.

Pirkanmaan hyvinvointialueen johtamisfilosofiaksi on valittu valmentavan johtajuus. Valmentavan johtamisen periaatteet on määritelty esihenkilön ja työyhteisön näkökulmista. Johtaminen hyvinvointialueella perustuu läsnäoloon ja arjen tekoihin. Valmentavaa johtamiskulttuuria ja johtamisosaamisen kehittämistä vahvistetaan muun muassa osana Pirha-akatemiaa.

10.3 Henkilöstövoimavarojen johtaminen

Hyvinvointialueen henkilöstövoimavarojen johtaminen perustuu strategiseen henkilöstösuunnitteluun. Hyvinvointialueen henkilöstösuunnittelulla varmistetaan, että hyvinvointialueella on sen strategisten tavoitteiden ja toiminnallisten tarpeiden saavuttamiseksi määrältään ja osaamiseltaan sen toiminnallisia tarpeita vastaava ja oikeissa tehtävissä toimiva henkilöstö eri aikoina.

Olemassa olevien henkilöstövoimavarojen johtaminen korostuu tilanteessa, jossa hyvinvointialueella joudutaan tekemään ratkaisuja, miten sovitetaan kasvava palvelutarve ja henkilöstön rajallinen saatavuus sekä asiakkaan oikeus yhdenvertaiseen ja laadukkaaseen palveluun koko hyvinvointialueella.

Suunniteltuja toimenpiteitä henkilöstövoimavarojen riittävyyden varmistamiseksi ovat mm. varahenkilöstötoiminnan kehittäminen, kansainvälisen rekrytoinnin hyödyntäminen ja vuokratyövoiman hallittu käyttö. Toimintaa tukee uusi työvoimahallinnan järjestelmä, jonka käyttöönotto alkaa vuonna 2024.

Johtajat / esihenkilöt arvioivat ajantasaiseen tietoon perustuen henkilöstövoimavarojen tarvetta ja kohdentumisesta. Luotettavan ja analysoidun tiedon käyttö päivittäisessä johtamisessa varmistaa laadukkaan henkilöstövoimavarojen johtamisen.

Henkilöstövoimavaroja allokoidaan ja suunnitellaan toiminnan muuttuvien tarpeiden mukaisesti myös suunnitelmavuoden aikana.

Palvelutoiminnan järjestämiseksi tarvittava henkilöstön laadullinen ja määrällinen suunnitelma ohjaa henkilöstöbudjetin laatimista (FPM eli Financial Performance Management -tietojärjestelmä). Henkilöstöbudjetointi vuodelle 2024 on tehty tiiviissä yhteistyössä tehtäväalueiden johdon ja esihenkilöiden kanssa.

Henkilöstöbudjetti vuodelle 2024 on 1 182,4 miljoonaa euroa, josta palkkojen ja palkkioiden osuus on 953,1 miljoonaa euroa ja henkilöstön sivukulujen osuus on 229,3 miljoonaa euroa. Taulukossa 10.4. on eritelty henkilöstökulut palvelulinjoittain vuonna 2024 (M€).

Henkilöstökustannukset	Palkat, palkkiot TA2024	Sivukulut TA2024	Yhteensä henkilöstö- kustannukset
PL10 Avopalvelut	131,5	31,3	162,8
PL20 Sairaalapalvelut	391,9	93,5	485,4
PL30 Lasten, nuorten ja perheiden palvelut	89,1	21,1	110,2
PL40 Ikäihmisten ja vammaisten palvelut	212,2	53,1	265,3
PL50 Sote palvelutuotannon johto ja TKIO- ja integraatiotoiminta	6,8	1,6	8,4
PL60 Pelastuspalvelut	44,3	10,5	54,8
PL80 Strateginen ohjaus ja järjestäminen (sis. päätöksenteon PL70)	33,6	7,9	41,5
PL85 Tukipalvelut	43,7	10,3	54
HVA yhteensä	953,1	229,3	1 182,4

Taulukko 10.4. Henkilöstökulujen talousarvio 2024 (M€)

10.4 Palvelussuhteiden periaatteet

Hyvinvointialueella virka- ja työsuhteet ovat lähtökohtaisesti toistaiseksi voimassa olevia palvelussuhteita. Virka- tai työsuhde voidaan tehdä määräajaksi vain silloin, kun siihen on laissa tarkoitettu perusteltu syy tai henkilö sitä itse pyytää. Sijaisuus on tyypillisin määräaikaaisuuden peruste. Sijaisuus yksilöidään työstä poissaolevan viranhaltijan / työntekijän ja tämän työtehtävien mukaan.

Hyvinvointialueella tavoitellaan ylipäätään määräaikaisen henkilöstön käytön vähentämistä varahenkilöstön lisäämisen myötä, jotta pystytään vastaamaan palvelu- ja hoitosuunnitelmiin sekä lain edellyttämiin henkilöstömitoituksiin eri palveluissa.

Hyvinvointialueella on useita eri projekteja, joihin henkilöstöä on palkattu määräajaksi suorittamaan ennalta määrätty, kestoltaan rajoitettu tehtäväkokonaisuus projektin päättymiseen asti. Määräaikainen palvelussuhde päättyy tällöin ilman irtisanomista ja irtisanomisaikaa sovitun määräajan päättyessä tai ennalta määrätyn tehtävän tultua suoritetuksi.

Työ on joko koko- tai osa-aikaista riippuen palvelutoiminnan tarpeista ja työnantajan mahdollisuuksista tarjota kokoaikaista työtä. Hyvinvointialue noudattaa myös työaikalain 15§:ä, jonka mukaan työnantajan on pyrittävä järjestämään työt niin, että työntekijä voi tehdä osa-aikatyötä, mikäli hän sitä sosiaalisista tai terveydellisistä syistä pyytää. Jos työntekijä siirtyessään osa-aikaeläkkeelle haluaa tehdä säännöllistä työaikaa lyhemmän ajan työtä, työajan lyhentäminen toteutetaan työnantajan ja työntekijän sopimalla tavalla ja siinä otetaan huomioon työntekijän tarpeet sekä tuotanto- ja palvelutoiminnan järjestäminen.

Hyvinvointialue on iso työnantaja, joten tulee työntekijän ja työnantajan yhdessä selvittää osa-aikatyön mahdollisuutta muissa toimipisteissä, mikäli se ei ole mahdollista henkilön omassa työpisteessä. Etätyö, hybridityö ja monipaikkainen työ yleistyvät nopeasti työelämässä. Digitalisaation myötä työ on irtautunut paikasta ja ajasta erityisesti tieto- ja asiantuntijatyössä. Etätyö / hybridityö luo parempia mahdollisuuksia työn ja muun elämän yhdistämiseen eri elämäntilanteissa oleville.

Hyvinvointialueella on mahdollisuus tehdä etätyötä, jos tehtävien sisältö sen mahdollistaa. Etätyön määrää tai etätyöpistettä ei ole ylätason ohjeistuksella rajoitettu, lähiesihenkilö käyttää tässä omaa harkintaansa tehtävien sisällön huomioiden.

Liukuva työaika tarkoittaa työajan järjestelyä, jossa työntekijällä on sovittujen reunaehtojen puitteissa oikeus itse päättää työhön saapumisen ja töistä lähtemisen ajankohdista. Hyvinvointialueella on lisäksi tehty paikallinen sopimus liukuvan työajan periaatteista. Liukuva työaika on mahdollista ottaa käyttöön toimistotyöajassa, yleistyöajassa sekä Sote-sopimuksen liitteessä 4 olevilla sekä tietyillä lääkäriryhmillä. Liukuvaa työaikaa voidaan noudattaa niissä työpisteissä ja tehtävissä, joissa se on toiminnan kannalta mahdollista. Liukuvassa työajassa noudatetaan KVTES (HYVTES) työaikaluvun liukuvan työajan säännöksiä.



10.5 Työkyky

Pirkanmaan hyvinvointialue on mukana Kevan Kestävä työelämä hankkeessa. Kestävä työelämä hanke koostuu yhdeksästä osa-alueesta ja sen rahoittaa Euroopan Unioni. Hyvinvointialue on työurasuunnittelun osa-alueella merkittävimmin mukana saaden myös muiden osa-alueiden tuottamia toimintatapoja käyttöönsä.

Työkyvyn tukeminen alkaa hyvinvointialueella työturvallisuusriskien kartoittamisella. Erilaisilla toimenpiteillä alennetaan riskejä, jotta työolosuhteet ja työympäristö eivät heikennä olemassa olevaa työkykyä. Mikäli työntekijän työkyky heikkenee, on esihenkilöiden tehtävänä käydä työntekijän kanssa varhaisen tuen keskustelu. Keskustelu käydään jokaisen työntekijän kohdalla käyttäen tähän erikseen luotua lomaketta. Työyksiköissä esihenkilöt voivat muokata työntekijöiden työtehtäviä tarpeen mukaan. Työyhteisöpalveluiden työhyvinvointi-koordinaattorit ovat mukana työkykyprosessin eri vaiheissa tarpeen mukaan. Pirkanmaan hyvinvointialueella on työkyvyn tukemiseen olemassa ohjeistukset varhaisesta tuesta ammatilliseen kuntoutukseen asti.

Työhyvinvointia tukevia työpajoja pidetään työyksiköissä ja esihenkilöille tarpeen mukaan. Työpajojen aiheena ovat esimerkiksi luottamus, psykologinen turvallisuus, sopuisa työyhteisö tai huoli puheeksi -riippuvuusongelmat varhaisessa vaiheessa. Työntekijöiden kuormitustilanteisiin on käytössä erilaisia tapoja kuten jälkipuinti tai työyhteisösovittelu.

Pirkanmaan hyvinvointialueella tuetaan henkilöstön työssä jaksamista ja työkykyä erilaisin toimin. Vuoden 2023 aikana luotua työkierron mallia aletaan toteuttamaan vuonna 2024. Mallin käytön myötä saatujen kokemusten perusteella mallia kehitetään edelleen. Henkilöstön jaksamista ja työkykyä tuetaan erilaisia työpajoja toteuttamalla. Kaikki esihenkilöt koulutetaan työkykyjohtamiseen vuoden 2024 aikana.



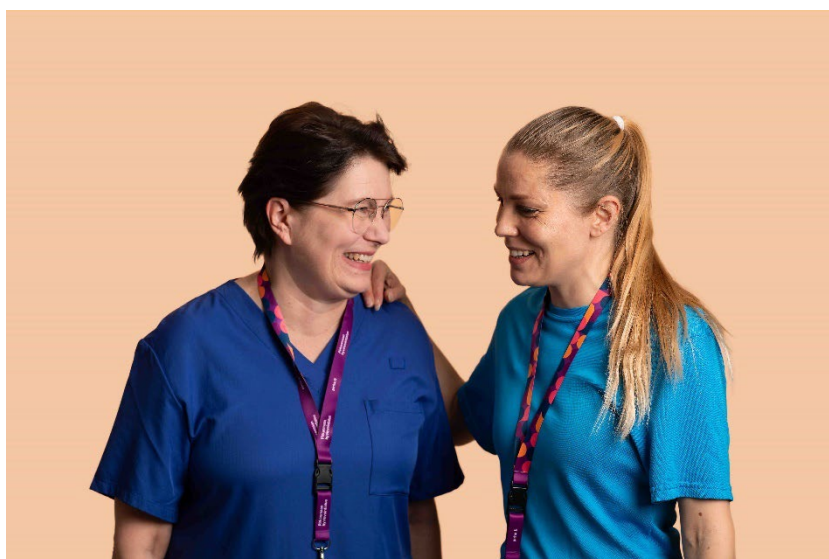
10.6 Osaamisen kehittäminen

Osaava henkilöstö on laadukkaan asiakkaan hoidon ja palvelun edellytys. Pirkanmaan hyvinvointialueella tuetaan ja kannustetaan monin eri keinoin henkilöstöä kehittymään osaajina. Osaamisen kehittäminen on tärkeä suunnata vastaamaan muuttuviin osaamistarpeisiin.

Osaamisen kehittäminen tarkoittaa suunniteltuja, laaja-alaisia ja monipuolisia käytännön toimenpiteitä henkilöstön osaamisen varmistamiseksi, ylläpitämiseksi ja laajentamiseksi. Keskeisiä menetelmiä ovat mm. työssäoppiminen, perehtyminen, täydennyskoulutus, jatko-opinnot, työkierto, mentorointi, coaching, jatkuvan kehittämisen eri menetelmät sekä kouluttajana toimiminen.

Täydennyskoulutuksella tarkoitetaan koulutusta, jonka avulla ylläpidetään ja kehitetään työssä tarvittavaa osaamista. Täydennyskoulutus on suunnitelmallista ja sen tavoitteena on tukea perustehtävän toteuttamista ja yksiköiden toiminnan kehittämistä.

Täydennyskoulutuksen tavoite on ammatillisen osaamisen ylläpitäminen ja kehittäminen koko työuran ajan. Koulutusten suunnittelua ja toteuttamista ohjaa Pirkanmaan hyvinvointialueen strategia ja yksiköiden tavoitteet. Hyvinvointialueen koulutussuunnitelma laaditaan vuosittain ja siinä kuvataan osaamisen kehittämisen painopistealueet.



Pirkanmaan hyvinvointialueella on päädytty strategian ja yleisten yhteiskunnallisten osaamishaasteiden perusteella seuraaviin osaamisen kehittämisen painopistealueisiin meneillään olevalla strategiakaudella:

- Ammatillinen substanssiosaaminen
- Turvallisuusosaaminen (mm. asiakas- ja potilasturvallisuustaidot)
- Asiakaslähtöinen osaaminen
- Digiosaaminen
- Johtamisosaaminen
- Työyhteisötaidot
- Uudistumiskyvykyys ja kehittämisosaaminen

Osaamisen kehittämistä ja kehittymistä arvioidaan ja seurataan yksilötasolla esihenkilön ja työntekijän kesken mm. työssä suoriutumisen kautta. Lisäksi esihenkilö voi hyödyntää työyhteisön osaamistarpeiden tunnistamisessa sekä arvioinnissa edellisen vuoden toiminta- ja henkilöstöraportteja, asiakaspalautteita ym. toiminnan laatua kuvaavia tietoja.

Vuosittaisissa kehityskeskusteluissa arvioidaan myös osaamista ja osaamisen kehittymistä sekä tehdään työntekijäkohtainen osaamisen kehittämissuunnitelma.



11 KÄYTTÖTALOUSOSA



11.1 Sosiaali- ja terveystaloudet

	Talousarvio 2023	Ennuste 2023	Talousarvio 2024	TA/Ennuste muutos
	1 000 e	1 000 e	1 000 e	%
Toimintatuotot	410 948	395 202	412 565	4,4 %
Toimintakulut	2 491 532	2 547 105	2 621 614	2,9 %
- josta palkat	782 346	762 115	831 460	9,1 %
Toimintakate	-2 080 583	-2 151 902	-2 209 049	2,7 %
Tilikauden tulos	-2 096 271	-2 166 343	-2 225 455	2,7 %
Laskennalliset erät	-46 920	-46 920	-43 653	-7,0 %
Tilikauden yli/alijäämä	-2 143 191	-2 213 263	-2 269 107	2,5 %
Henkilötyövuodet 2024 (HTV1)			16 954 htv	

Taulukko 11.1. Sosiaali- ja terveystaloudet talousarvioluvut tuhansina euroina sekä henkilötyövuodet.

Tehtävälueen kuvaus ja toiminta-ajatus

SOTE-tehtävälueella on tavoitteena järjestää laadukkaita, tarpeeseen perustuvia ja oikea-aikaisia sosiaali- ja terveystaloudet lähes 550 000 pirkanmaalaiselle 23 kunnan alueella käytettävissä olevilla resursseilla. Tehtävälue muodostuu viidestä palvelulinjasta, jotka ovat avopalvelujen, ikäihmisten ja vammaisten palvelujen, lasten, nuorten ja perheiden palvelujen, sairaalapalvelujen sekä sote-johdon ja integraation palvelulinjat.

Toiminnan painopisteet ja keskeiset muutokset

Tehtävälueen toiminnallisissa ja järjestämisen sekä strategian toimeenpano-ohjelman tavoitteissa korostuvat palvelujen oikea-aikaisuus, palvelurakenteen keventäminen, digitalisaation ja vaikuttavuuden lisääminen sekä henkilöstö- ja asiakastyytyväisyyden parantaminen.

Palvelujen oikea-aikaisuuteen sisältyy palveluihin liittyvien määräaikojen kuten hoitotakuun toteutuminen ja päivystyksen ruuhkautumisen ehkäiseminen. Palvelurakennetta kevennetään mm. vähentämällä lastensuojelun kiireellisiä sijoituksia ennaltaehkäisevillä palveluilla ja laajentamalla perheintensiivipalvelun tarjontaa, vähentämällä ikäihmisten ja vammaisten ympärivuorokautisen hoivan tarvetta kevyemmällä palvelumuodoilla kuten yhteisöllisellä asumisella sekä siirtämällä vuodeosastohoidon ja mielenterveys- ja päihdepalvelujen painopistettä erikoissairaanhoidosta perusterveydenhuoltoon.

Digiklinikan toiminnan käynnistyminen ja digitaalisten palvelujen käytön laajentaminen ikäihmisten kotona asumisen tukemisessa ovat konkreettisia esimerkkejä digitalisaation lisäämisestä. Vaikuttavuutta lisäämällä pyritään lyhentämään jonotusaikoja ja vähentämään asiakkaiden suunnittelematonta tarvetta palata takaisin palvelun piiriin koko palvelu- ja hoitoprosessissa. Palveluja ja toimintaa kehittämällä on mahdollista parantaa myös asiakas- ja henkilöstötyytyväisyyttä. Sosiaali- ja terveyspalveluiden yhteinen asiakastietojärjestelmä otetaan käyttöön vuonna 2024. Hankintapäätös terveydenhuollon yhteisestä potilastietojärjestelmästä on tarkoitus tehdä vuoden 2024 aikana.

Hyvinvointialueen taloudellisen tilanteen vuoksi vuodesta 2024 tulee haasteellinen myös sosiaali- ja terveystalouden osalta. Sosiaali- ja terveystalouteen käytettävissä olevat resurssit kasvavat vuoteen 2023 verrattuna, mutta eivät yhtä paljon kuin palvelujen tuottamisen ja järjestämisen kustannukset. Tämä näkyy vuonna 2024 esimerkiksi palvelujen kriteerien soveltamisen yhdenmukaistamisena ja palvelupisteiden määrän vähentymisenä tehtävien päätösten mukaisesti. Useita tasapainottamistoimenpiteitä on sisällytetty talousarvioon ja ne toteutetaan ensi vuonna. Toimenpiteillä on vaikutuksia asiakkaiden ja potilaiden hoidon saatavuuteen ja saavutettavuuteen. Vaikutuksia palveluihin vähennetään tekemällä asioita uudella tavalla kuten digitaalisia palveluja lisäämällä. Taloudellisen tilanteen lisäksi haasteena on henkilöstön riittävyys.

Kustannusten kasvun hillitsemiseksi kalliin vuokratyövoiman käyttöä ja resurssipulaa paikkaavia palveluostoja vähennetään täyttämällä avoinna olevia oman tuotannon tehtäviä. Strategian toimeenpano-ohjelman ja siihen sisältyvän palveluverkkosuunnitelman toteuttamista jatketaan tehtävien päätösten mukaisesti. Valtion muuttuneet päätökset uusiin ja laajeneviin tehtäviin liittyen sekä niiden valtion rahoitusta pienentävät vaikutukset otetaan huomioon oman tuotannon lisäksi myös ostopalveluja koskevissa sopimusneuvotteluissa.



Avopalvelujen palvelulinja

	Talousarvio 2023	Ennuste 2023	Talousarvio 2024	TA/Ennuste muutos
	1 000 e	1 000 e	1 000 e	%
Toimintatuotot	51 220	44 728	50 135	12,1 %
Toimintakulut	389 205	400 746	415 185	3,6 %
- josta palkat	129 133	116 148	131 518	13,2 %
Toimintakate	-337 985	-356 019	-365 050	2,5 %
Tilikauden tulos	-337 985	-356 851	-365 982	2,6 %
Laskennalliset erät	-8 119	-8 119	-8 746	7,7 %
Tilikauden yli/alijäämä	-347 037	-364 970	-374 728	2,7 %
Henkilötyövuodet 2024 (HTV1)			2 541 htv	

Taulukko 11.2. Avopalvelujen palvelulinjan talousarvioluvut tuhansina euroina sekä henkilötyövuodet.

Palvelulinjan kuvaus ja toiminta-ajatus

Avopalvelut tuottaa perustason sosiaali- ja terveystalvveluja sekä vastaa perustason tuesta, hoidosta ja kuntoutuksesta. Avopalvelujen palvelulinjaan kuuluu kolme toimialuetta: sosiaalipalvelut, suun terveydenhuolto ja vastaanottotoiminta.

Palvelulinjan tavoitteena on yhdenvertaisten, sujuvien ja oikea-aikaisten palvelujen tarjoaminen hyvinvointialueen asukkaille asuinpaikasta riippumatta. Tämä tarkoittaa toimintatapojen yhtenäistämistä ja yhdenmukaisten toimintamallien käyttöönottoa niin sosiaalipalveluissa, suun terveydenhuollossa kuin vastaanottotoiminnassa. Hoidon prosessit ja hoitoketjut luodaan yhdessä perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon yhteistyönä. Hyvinvointialueen sisäisen yhteistyön lisäksi toiminnan järjestämisessä huomioidaan muut keskeiset sidosryhmät ja kumppanit, kuten kunnat, yhteistoiminta-alueet, tutkijayhteisö, oppilaitokset ja kolmas sektori.

Tavoitteena on toteuttaa validoitua palvelua ja hoitosuosituksen mukaista hoitoa. Ammattilaisten työtä tuetaan esimerkiksi hoidon tuen sovelluksilla. Hoidon jatkuvuuteen ja laatuun panostetaan ottamalla käyttöön yhdenmukaiset terveys- ja hoitosuunnitelmat, asiakassuunnitelmat ja kuntoutussuunnitelmat. Tavoitteena on siirtyminen raskaammista palveluista kohti kevyempiä palveluita. Tämä koskee esimerkiksi asumispalveluissa siirtymistä ympärivuorokautisesta asumisesta kohti muita palvelujen järjestelyjä.

Toiminnan painopisteet ja keskeiset muutokset

Palvelujen järjestämisen tavat muuttuvat palveluverkkosuunnittelun ja uusien digitaalisten asiointimahdollisuuksien takia. Asukkaille tuodaan käytettäväksi uuden tyyppisiä palveluita ja ammattilaisten työn tekemisen tapa ja toimipiste voivat muuttua. Vastaanottopalveluissa keväällä 2024 aloittavaa digiklinikkaa markkinoidaan laajasti asukkaille. Digitaalisten palveluiden yhteensovittamiseksi tehdään yhteistyötä mm. hankkeiden ja tietohallinnon kanssa.

Kiirevastaanotto toiminta toteutetaan keskittämällä ja yhtenäistämällä palvelua. Päivystyksen ja kiirevastaanoton potilasohjauksessa ja työnjaossa noudatetaan yhtenäisiä periaatteita. Päivystysapu 116117 yhdistetään kokonaisuudeksi ja se siirtyy 2024 alusta alkaen osaksi vastaanottopalveluita. Samalla toimintaa yhdistetään entisestään Pirkanmaan terveysneuvontaan ja synergiahyötyjä haetaan myös digiklinikan toiminnan kanssa. Digiklinikalla odotetaan hoidettavan merkittävä osa kiireellistä hoitoa vaativista asiakkaista.

Mielenterveys- ja päihdehoidon saatavuutta parannetaan edelleen uusilla toiminnan järjestelyillä. Vuonna 2024 näiden vakiinnuttamista jatketaan ja tavoitteena on hoitaa perustasolla aiempaa suurempi osa potilaista ja vähentää erikoissairaanhoidon tehtävien ohjausten määrää.

Liikkuvien palveluiden pilotti suunnitellaan ja käynnistetään vuoden 2024 alussa. Uutta palvelutapaa kokeillaan palvelulinjaa läpileikkaavasti valituilla soteasemilla. Liikkuvien palveluiden pilotti toteutetaan yhteistyössä lasten, nuorten ja perheiden palvelujen kanssa.

Suun terveydenhuollossa yhdenmukaistetaan palvelujen saatavuutta hyvinvointialueella. Jalkautuvia palveluita laajennetaan ja niitä yhtenäistetään. Ennaltaehkäisevää työtä tehostetaan väestötasolla. Henkilöstörakennetta ja työnjakoa kehitetään, jotta sote-ammattilaiset voivat keskittyä ydintehtäviinsä.

Sosiaalityön ja -ohjauksen sekä asiakasohjauksen toiminnan ja tiimien uudelleenjärjestelyitä tehdään palvelutarpeeseen vastaamiseksi ja yhdenvertaisten palvelujen järjestämiseksi. Myös tehtävänkuvia ja työnjakoa kehitetään oikea-aikaisen palvelun turvaamiseksi.

Palvelutarpeen odotetaan kasvavan kaikilla toimialueilla. Merkittävä muutos on suun terveydenhuollon hoitotakuun muutos 1.11.2024 alkaen neljästä kuukaudesta kolmeen kuukauteen. Sosiaaliturvan leikkauksien ennakoidaan aiheuttavan täydentävän ja ehkäisevän toimeentulotuen lisäkysyntää sekä ammattilaisten työtehtävien lisääntymistä mm. asiakasmaksujen alentamisessa ja viranomaisyhteistyössä. Kotoutumislain ehdotetun muutoksen ennakoidaan lisäävän hyvinvointialueen tehtäviä kotoutuja-asiakkaiden osalta.

Talouden tasapainottamiseksi yhteisenä tavoitteena on ostopalveluiden ja vuokratyövoiman vähentäminen. Asumispalveluissa asiakasvolyymia pyritään siirtämään ympärivuorokautisesta asumisesta kevyempiin palveluihin.

Avopalvelujen palvelulinja - Talousarvion toiminnalliset tavoitteet 2024

1. Mielenterveys- ja päihdepalvelujen sekä asumispalvelujen palvelurakenteen uudistaminen: perusterveydenhuollon palvelujen vahvistaminen.
 - 1.1 Erikoissairaanhoidon psykiatriaseen hoitoon avopalveluista tehtyjen läheteiden määrä vähenee edelliseen vuoteen verrattuna.
 - 1.2 Mielenterveys- ja päihdetiimien toimintamallit ja toiminta on vakiinnutettu ja ostopalvelujen osuus vähentynyt.
2. Kehitetään toimintatapoja ja asiakasohjausta niin, että digitaaliset palvelut kehittyvät jatkossa ensisijaisiksi yhteydenottokanaviksi.
 - 2.1 Digitaalisen sote-keskuksen ja sen osana toteutettavan digiklinikan toiminta on käynnistetty ja integroitu osaksi toimintaa.
 - 2.2 Digipalvelut ovat helposti käytettäviä ja saavutettavia. Digitaalisia asiointikanavia hyödynnetään sote-palveluissa aina, kun se on asian hoitamisessa mahdollista.
3. Kehitetään yhdessä henkilöstön ja asiakkaiden kanssa ratkaisukeskeiset toimintatavat ja sujuvat prosessit palvelulinjan kaikissa palvelukokonaisuuksissa.
 - 3.1 Sote-asemien monialaisten ja moniammatillisten tiimien toiminnassa vahvistetaan integroivaa työtettä ja verkostomaista yhteistyötä eri toimijoiden kanssa.
 - 3.2 Toistuvasti palvelua tarvitsevien asiakkaiden hoidon jatkuvuus turvataan terveys- ja hoitosuunnitelman, asiakassuunnitelman ja kuntoutussuunnitelman avulla.



Sairaalapalvelujen palvelulinja

	Talousarvio 2023	Ennuste 2023	Talousarvio 2024	TA/Ennuste muutos
	1 000 e	1 000 e	1 000 e	%
Toimintatuotot	228 109	232 073	242 551	4,5 %
Toimintakulut	1 093 434	1 100 785	1 129 396	2,6 %
- josta palkat	376 237	367 362	391 869	6,7 %
Toimintakate	-865 325	-868 712	-886 845	2,1 %
Tilikauden tulos	-878 903	-881 350	-901 316	2,3 %
Laskennalliset erät	-25 058	-25 058	-22 808	-9,0 %
Tilikauden yli/alijäämä	-903 961	-906 408	-924 125	2,0 %
Henkilötyövuodet 2024 (HTV1)			6 983 htv	

Taulukko 11.3. Sairaalapalvelujen palvelulinjan talousarvioluvut tuhansina euroina sekä henkilötyövuodet.

Palvelulinjan kuvaus ja toiminta-ajatus

Sairaalapalveluissa tuotetaan Tampereen yliopistollisen sairaalan (Tays) palvelut sekä lähisairaalapalvelut. Tarkoituksena on tuottaa korkeatasoista, tutkimukseen perustuvaa ja vaikuttavaa hoitoa pirkanmaalaisille, mutta vaativimman erikoissairaanhoidon osalta myös YTA-alueen asukkaille. Vapaan hoitopaikan valinnan kautta hoidetaan myös merkittävä määrä muualta tulevia potilaita useilla erikoisaloilla.

Tays tuottaa valtakunnallisen työnjaon mukaisesti mm. selkäydinvammaisten kuntoutumispalveluita, sukupuoli-identiteettitutkimuksia sekä nuorisopsykiatrian erityisen vaikeahoitoisten alaikäisten psykiatrisia tutkimuksia ja hoitoja.

Sairaalapalveluihin kuuluu johtamisen tuen palvelut sekä kahdeksan toimialuetta: sisätaudit, keuhko-, iho- ja allergiasairaudet, syövänhoito, kirurgia ja vatsasairaudet, aistit, neuroalat, tuki- ja liikuntaelinten sairaudet, lapset ja naiset, psykiatria, akuuttihoito, lähisairaalat ja kuvantamiskeskus, verisuonitoimenpiteet ja apteekkipalvelut.

Oman toiminnan lisäksi palveluja tuotetaan Pirkanmaan hyvinvointialueen omistamien yhtiöiden Tekonivelsairaala Coxan ja Sydänsairaalan kautta sekä kokonaisulkoistusyhtiöiden kautta. Tuotantotapojen tarkoituksenmukaisuutta arvioidaan suhteessa palveluverkon uudistamiseen.

Toiminnan painopisteet ja keskeiset muutokset

Strategian toimeenpano-ohjelman mukaiset kehittämistoimet on käynnistetty.

Päivystystoiminnan selvitys sisältää lukuisia toimintaprosesseja koskevia ehdotuksia kattaen koko potilas- ja hoitoketjun. Esimerkkeinä ympärivuorokautisen lääkärikonsultaatiotoiminnan käynnistäminen asumispalveluille, hoitoonohjauksen uudistaminen ja yksinkertaistaminen sekä kotiutusprosessien tehostaminen.

Psykiatrian sekä mielenterveys- ja päihdepalvelujen selvityksessä on määritetty keinot uudistaa kyseisten asiakasryhmien osalta koko hyvinvointialueen palvelujärjestelmä. Merkittävä asia on vuoden alussa psykiatrian toimialueen muuttaminen Kaupin kampukselle.

Sairaansijareformin loppuunsaattaminen koskee suoraan tai välillisesti sekä erikoissairaanhoidon kaikkia sairaansijoja että lähisairaaloja. Vuonna 2024 ryhdytään mahdollisiin toimenpiteisiin toimipisteverkon vähentämisessä. Reformi synkronoidaan palveluiden rakenneverkoston suunnitteluun ja mm. ikäihmisten asumis- ja kotiin annettavien palvelujen uudistamiseen. Kotisairaaloimintaa laajennetaan niille alueille, joilla on hyvinvointialueen omaa tuotantoa.

Palvelujen tuottamisessa haetaan uudenlaista tasapainoa avopalvelujen kanssa ja kehitetään hoito- ja palvelupolkujen mukaista toimintaa asiakastarpeisiin vastaamisessa. Potilashotellin käyttöä lisätään eri potilasryhmien hoitoprosesseissa.

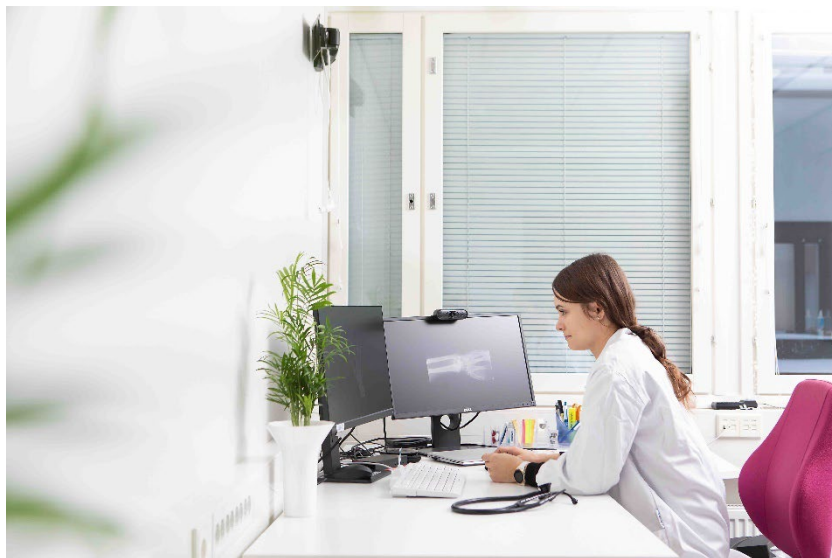
Taysin uudistamisohjelman loppuvaiheen valmistelua jatketaan ja tavoitteena on kaavoitukseen liittyvien rakentamisen käynnistämisen esteiden poistaminen. Eteneminen kytkeytyy myös päätöksiin lainanottovaltuuden lisäämisestä tuleville vuosille.

Henkilöstön veto- ja pitovoimaa vahvistetaan työnjakoa ja tehtävänkuvia selkeyttämällä, lähiesihenkilötyötä vahvistamalla sekä koulutusmahdollisuuksia ja urakehitystä tukemalla. Henkilöstön rekrytoinneissa pyritään työsuhteisiin omalla henkilöstöllä ja vuokratyövoiman käyttö minimoidaan. Henkilöstön työssä jaksamista ja työhön sitoutumista vahvistetaan mahdollisuuksilla kehittää omaa työtä, työnohjaus- ja koulutusmahdollisuuksilla sekä hyvällä johtamisella.

Palliativisen keskuksen perustaminen ja kotisairaaloiminnan laajentaminen koko Pirkanmaalle on merkittävä avaus kehittää ja monipuolistaa palvelutarjontaa. Digitaalisilla palvelumuodoilla korvataan myös osa poliklinikkapotilaiden käynneistä sairaalassa.

Sairaalapalvelujen palvelulinja - Talousarvion toiminnalliset tavoitteet 2024

1. Erikoissairaanhoidon palvelujen saatavuuden turvaaminen.
 - 1.1 Hoidon korkea laatutaso ja potilasturvallisuus varmistetaan ja se raportoidaan kansallisilla seuranta- ja arviointimittaristoilla.
 - 1.2 Vuodeosastojen sairaansijareformin toimenpiteiden toteutus etenee suunnitelman mukaisesti.
 - 1.3 Päivystystoiminnan kokonaisselvityksessä sovittujen toimenpiteiden toteutus etenee suunnitellusti.
2. Lisätään hoidon vaikuttavuutta, kehitetään hoitoprosesseja ja vahvistetaan tutkimusta.
 - 2.1 Asiakaskokemusmittari NPS vähintään 70.
 - 2.2 Readmissiot (ennakoimaton hoitojakson uusiutuminen) vähenevät.
 - 2.3 Hoitojaksojen pituus lyhenee 10 %.
 - 2.4 Acutassa läpimenon mediaani on alle 220 minuuttia ja yli 6 tuntia Acutassa olevien potilaiden osuus on alle 30 %.
 - 2.5 Tieteellisten, kansainvälisten vertaisarvioitujen tiedejulkaisujen määrä kasvaa vähintään 2 %.
3. Kotisairaalatoiminnan laajentaminen asteittain koskemaan koko Pirhan aluetta.
 - 3.1 Kotisairaalapalvelua on tarjolla kaikissa Lähisairaalat-toimialueen oman tuotannon vuodeosastoyksiköissä.



Lasten, nuorten ja perheiden palvelujen palvelulinja

	Talousarvio 2023	Ennuste 2023	Talousarvio 2024	TA/Ennuste muutos
	1 000 e	1 000 e	1 000 e	%
Toimintatuotot	9 451	7 783	8 901	14,4 %
Toimintakulut	230 594	239 486	247 439	3,3 %
- josta palkat	75 172	77 718	89 055	14,6 %
Toimintakate	-221 143	-231 703	-238 539	3,0 %
Tilikauden tulos	-221 631	-232 129	-239 027	3,0 %
Laskennalliset erät	-4 369	-4 369	-5 448	24,7 %
Tilikauden yli/alijäämä	-226 000	-236 498	-244 475	3,4 %
Henkilötyövuodet 2024 (HTV1)			1 880 htv	

Taulukko 11.4. Lasten, nuorten ja perheiden palvelujen palvelulinjan talousarvioluvut tuhansina euroina sekä henkilötyövuodet.

Palvelulinjan kuvaus ja toiminta-ajatus

Palvelulinjan perustason terveys- ja sosiaalipalvelut tarjoavat asiakaslähtöisesti integroidut palvelut lähes 97 000 lapselle ja nuorelle sekä heidän perheilleen. Toiminnassa keskeistä on varhaisen tuen tarpeen tunnistaminen ja avun tarjoaminen sekä eri organisaatioissa lasten ja perheiden kanssa työskentelevien toimijoiden sujuva yhteistyö.

Lasten, nuorten ja perheiden palvelut muodostuvat terveystalouden ja opiskeluhoollon, perhepalvelujen ja erityispalvelujen toimialueista. Toimialueet jakaantuvat edelleen johtamisen tuen yksikköön ja kuuteen vastuualueeseen: neuvolat ja kehitystä tukevat palvelut, opiskeluhoolto, lapsiperheiden sosiaalityö ja sosiaaliohjaus, lastensuojelu, lastensuojelun sijaishuolto sekä lasten ja nuorten mielenterveys- ja päihdepalvelut.

Toiminnan painopisteet ja keskeiset muutokset

Palvelulinjan johtamisen tuen yksikön palvelut ja kansalliset hankkeet tukevat toiminnallisten tavoitteiden sekä strategian toimeenpano-ohjelman toteutusta. Muutoksen johtamisen tueksi esihenkilöille tarjotaan vahvaa koulutuksellista ja työnohjauksellista tukea.

Aika- ja paikkariippumattomien digitaalisten palvelujen käytön laajennus, asiakasohjaus ja ammattilaisten yhteistyötä vahvistavat toimintamallit, näyttöön perustuvien työmenetelmien

käyttö sekä alueellisia erityispiirteitä huomioivien organisaatorajat ylittävien palvelujen tarjonta edistävät painopisteen siirtoa korjaavista palveluista kevyempiin.

Perhekeskusverkostotyön toteutus jatkuu maakunnallisissa, alueellisissa ja paikallisissa rakenteissa yhteistyössä Itsenäisyyden juhluvuoden lastensäätiön kanssa. Yhtenäisten toimintamallien juurrutus varmistaa yhdenvertaisten palvelujen tarjoamisen asiakkaille asuinpaikasta riippumatta.

Mielenterveyspalvelujen sekä neuropsykiatrisesti oireileville lapsille ja heidän perheillensä tarjottavan avun kokonaisuuden selkeytys ja vahvistaminen tukevat rakenneuudistuksessa onnistumista. Moninaisen tuen tarpeessa olevien perheiden tueksi perustetaan kaksi uutta moniammatillista psykiatrista työryhmää. Laajennuksen myötä perheintensiiviyksiköiden palveluita on saatavilla eri puolilla maakuntaa asuville perheille.

Laadukkaiden ja kustannusvaikuttavien toimenpiteiden toteutus mahdollistetaan johtamista tukevaa tietopohjaa vahvistamalla. Lakisääteisten määräaikojen ja mitoitusten toteutumista seurataan systemaattisesti kaikilla johtamisen tasoilla. Vaikuttavuus- ja asiakaspalautetietoa hyödynnetään johtamisessa, aluetasosta ilmiö- ja palveluvajetietoa kootaan keskitetysti ja henkilöstön osallistumisen käytänteitä vahvistetaan. Tiivis oppilaitosyhteistyö tukee tietopohjan kehittymistä ja tulevien ammattilaisten liittymistä osaksi palvelulinjan toimintaa. Palvelulinjan työnantajaimagon kehittymiseen panostetaan ja henkilöstön hyvinvointia lisääviä toimenpiteitä suunnitellaan yhteistyössä henkilöstön kanssa.

Syntyvyyden laskusta, lapsiperheiden alueellisesta keskittymisestä, työvoimapulasta ja kasvaneesta lasten ja nuorten mielenterveysoireilusta johtuen palvelutarjonnan laajuutta ja palvelujen tuottamistapoja tarkastellaan jatkuvasti. Palvelujen verkoston suunnitelman toimeenpano toteutetaan hallitusti ja suunnitellusti. Yhteisen sosiaalihuollon asiakastietojärjestelmän käyttöönotto syksyllä 2024 tarjoaa mahdollisuuksia ammattilaisten työn laajemmalle organisoinnille. Asiakastyön tasolla uuden järjestelmän käyttöönotto haastaa asiakastyötä tekevien työn sujuvuutta hetkellisesti. Uuden terveydenhuollon järjestelmän käyttöönoton valmistelu vaikuttaa palvelulinjan toiminnan suunnitteluun. Lastensuojelulain (13 b §) henkilöstömitoitusta koskevan lisäyksen myötä vuoden 2024 alusta lukien lastensuojelun sosiaalityöntekijällä saa olla asiakkaana enintään 30 lasta aiheuttaen uusien virkojen perustamistarpeen.

Rakenneuudistuksessa onnistuminen on edellytys kestäväälle talouden pohjalle pitkällä aikajänteellä. Lyhyen aikajänteen talouden sopeuttamistoimenpiteinä luovutaan vuokratyövoiman käytöstä ja kotiutetaan ostopalveluja omaksi palvelutuotannoksi. Itse tuotetun ammatillisen tukihenkilötoiminnan, tukiperhetoiminnan, perhetyön sekä oman

lastensuojelun laitoshoidon laajennuksen myötä saavutetaan merkittävän integraatiohyödyn lisäksi taloudellisia säästöjä. Oman palvelutuotannon toimintaa tehostetaan laajentamalla palvelujen aukioloaikoja, lisäämällä liikkuvia palveluja, kehittämällä ammattilaisten välistä työnjakoa ja yhteistyötä. Panostus laadukkaaseen lähiesihenkilötyön toteuttamiseen vähentää työntekijöiden vaihtuvuutta ja sairauspoissaoloja sekä henkilöstön pysyvyyden myötä perehdyttämisen ja sijaistyövoiman käytön tarvetta.

Lasten, nuorten ja perheiden palvelujen palvelulinja - Talousarvion toiminnalliset tavoitteet 2024

1. Lasten, nuorten ja perheiden palvelurakenteen uudistaminen: ennaltaehkäisevien ja varhaisen tuen palveluiden tarjonnan lisääminen.
 - 1.1 Voimaperheet-toimintamallin hoito-ohjelmaan osallistuneiden perheiden määrä kasvaa 30 % vuodesta 2023.
 - 1.2 IPC-koulutettujen työntekijöiden määrä kasvaa ja vakiintuu siten, että IPC-jaksoja voidaan tarjota kattavasti yläkouluilla ja toisen asteen oppilaitoksessa.
 - 1.3 Sosiaalihuoltolain mukaista lapsiperheiden kotipalvelua, perhetyötä sekä kasvatus- ja perheneuvontapalvelua saaneiden perheiden määrä kasvaa vuodesta 2023.
 - 1.4 Kiireellisten sijoitusten, huostaanottojen ja psykiatrian palvelujen piiriin tehtyjen läheteiden määrät vähenevät vuodesta 2023.
2. Lisätään digitaalisen asiointin tarjontaa osana monipuolista palvelukokonaisuutta.
 - 2.1 Sähköisen perhekeskuksen toiminta on käynnistetty.
 - 2.2 Pyydä apua –lomakkeen kautta palvelujen piiriin ohjautuneiden asiakkaiden määrä kasvaa vähintään 30 % vuodesta 2023.
3. Huomioidaan alueelliset erityispiirteet palvelukokonaisuuden suunnittelussa ja vahvistetaan monialaisesti tuotettua palvelutarjontaa.
 - 3.1 Eri alueilla toteutettavat resurssimuutokset ja palveluiden kehittäminen perustuvat luotettavaan tietopohjaan ja tutkimustietoon. Tehdyt muutokset sekä niiden perusteet on kuvattu (K/E).
 - 3.2 Monialaiset yhteistyöryhmät ja konsultaatorakenteet on kuvattu (K/E).

Ikäihmisten ja vammaisten palvelujen palvelulinja

	Talousarvio 2023	Ennuste 2023	Talousarvio 2024	TA/Ennuste muutos
	1 000 e	1 000 e	1 000 e	%
Toimintatuotot	110 414	112 611	113 101	0,4 %
Toimintakulut	760 990	798 354	819 437	2,6 %
- josta palkat	187 354	192 637	212 206	10,2 %
Toimintakate	-650 576	-668 013	-706 336	3,0 %
Tilikauden tulos	-651 265	-685 742	-706 850	3,0 %
Laskennalliset erät	-14 875	-14 875	-17 550	18,0 %
Tilikauden yli/alijäämä	-666 140	-701 151	-724 399	3,3 %
Henkilötyövuodet 2024 (HTV1)			5 443 htv	

Taulukko 11.5. Ikäihmisten ja vammaisten palvelujen palvelulinjan talousarvioluvut tuhansina euroina sekä henkilötyövuodet.

Palvelulinjan kuvaus ja toiminta-ajatus

Ikäihmisten ja vammaisten palvelulinja muodostuu ikäihmisten palvelujen, vammaisten palvelujen sekä ikäihmisten ja vammaisten yhteisten palvelujen toimialueista. Ikäihmisten ja vammaisten palvelut järjestetään asiakaslähtöisesti ja yhdenvertaisesti. Toiminnan painopisteinä ovat palvelujen yhdenvertainen saatavuus, asiakaslähtöisyys, yhteneväiset palvelujen sisällöt ja asiakasprosessien saumaton toiminta.

Ikäihmisten palveluiden toimialue vastaa asumispalveluista ja kotona asumista tukevista palveluista, joita ovat kotihoito tukipalveluineen, päivätoiminta, tilapäinen asuminen, yhteisöllinen asuminen, ympärivuorokautinen palveluasuminen ja laitoshoido.

Vammaisten palvelujen toimialue vastaa vammaispalvelulain ja kehitysvammaisten erityishuoltolain mukaisista palveluista, joita ovat vammaissosiaalityö, vammaisten asumispalvelut, työ- ja päivätoiminta, työhön valmennus, vaativat asiantuntijapalvelut ja laituskuntoutus.

Ikäihmisten ja vammaisten palvelujen yhteiset palvelut toimialue vastaa ennalta ehkäisevistä palveluista ja asiakasohjauksesta. Toimialueeseen kuuluu mm. omais- ja perhehoidon ja henkilökohtaisen avun keskus sekä liikkumisen tuen palvelut.

Toiminnan painopisteet ja keskeiset muutokset

Palvelurakennetta uudistetaan osana strategian toimeenpanoa vastaamaan tulevaisuuden toiminnallisiin ja taloudellisiin haasteisiin. Palvelurakenteen uudistamista koskevat suunnitelmat sisältyvät IKI2035- ja VAPA2035 -kehittämishjelmaluonnoksiin.

Henkilöstön riittävyden varmistaminen on kriittinen menestystekijä koko palvelulinjalla. Henkilöstön veto- ja pitovoimaa edistetään mm. osaamisen kehittämällä, tehtävänkuvien ja työnjaon selkeyttämällä ja osallistavalla johtamisella.

Yhteisen sosiaalihuollon asiakastietojärjestelmän käyttöönotto edellyttää panostusta henkilöstöresursointiin ja koulutuksiin.

Palvelulinjan järjestämistä palveluista merkittävä osa tuotetaan ostopalveluina. Ostopalveluiden kokonaisuuden haltuunottoa vahvistetaan osana kustannusten hallintaa. Ostopalveluiden ja oman tuotannon kustannusvertailulla arvioidaan tarkoituksenmukaista palveluiden tuotantotapaa. Muita keinoja talouden tasapainotukseen ovat palvelurakenteen keventäminen, vuokratyövoiman käytön vähentäminen ja aktiivinen yhteistyö HR-palvelujen kanssa.

Ikäihmisten palveluissa jatketaan vuoden 2024 aikana laitoshoidon purkua ja lisätään yhteisöllistä asumista, mikä edellyttää muutosta tukevia toimitilaratkaisuja, mm. rakennushankkeiden käynnistymistä. Vuoden 2024 aikana aloitetaan ympärivuorokautisen palveluasumisen hankinnan valmistelu. Kotona asumista tukevissa palveluissa lisätään teknologian käyttöä ja laajennetaan yöaikaisen kotihoidon peittävyttä asiakastarpeen mukaan.

Vammaisten palveluissa strategian toimeenpano-ohjelman osana kehitetään tiedolla johtamista ja luodaan edellytyksiä palvelurakenteen keventämiselle. Toimintavuonna lisätään tuettua asumista ja vaativaa asumista omassa palvelutuotannossa korvaamaan laitoshoidon ja ostopalveluja. Yhdessä ikäihmiset ja vammaiset yhteiset toimialueen kanssa käynnistetään liikkumisen tuen toimintamalli sekä edistetään matalan kynnyksen ohjaus- ja neuvontapalveluja ja digitalisaation ja teknologian hyödyntämistä vammaispalveluissa. Toimialueen osallisuustyöryhmä edistää vammaisten henkilöiden mahdollisuuksia osallistua palvelujen kehittämiseen. Toimintavuonna valmistaudutaan 1.1.2025 voimaan tulevan uuden vammaispalvelulain toimeenpanoon.

Ikäihmisten ja vammaisten yhteisissä palveluissa painopisteenä on ennaltaehkäisevien palveluiden saatavuuden parantaminen ja toiminnan kehittäminen sekä integraation vahvistaminen palvelujen välillä. Liikkumisen tuen tiimin toiminta vakiinnutetaan.

Kumppanuuksien vahvistaminen kuntien ja kolmannen sektorin kanssa lähitoreilla ja liikkumisen tuessa jatkuu. Muita keskeisiä tavoitteita ovat digitorin kehittäminen ja tunnettavuuden lisääminen, omais- ja perhehoidosta tiedottaminen ja tukimuotojen monipuolistaminen. Asiakasohjauksen toimintamallien ja prosessien toiminnan varmistaminen sekä RAI-tiedon aktiivinen hyödyntäminen palvelujen oikea-aikaisessa kohdentamisessa jatkuu.

Ikäihmisten ja vammaisten palvelujen palvelulinja - Talousarvion toiminnalliset tavoitteet 2024

1. Ikäihmisten ja vammaisten palvelurakenteen uudistaminen: palvelujen painopistettä siirretään raskaammista palveluista kohti varhaisemman vaiheen palveluita.
 - 1.1 Kotona asumista tukevan teknologian käyttö on lisääntynyt suunnitelman mukaisesti.
 - 1.2 Kotiin vietävien palvelujen lääkituki 24/7 on käytössä koko Pirkanmaalla.
 - 1.3 Laitoshoidon purkaminen on aloitettu ikääntyneiden laitoshoidon osalta.
 - 1.4 Yhteisöllistä asumista on lisätty sekä ikääntyneiden että vammaisten palveluissa
 - 1.5 Liikkumisen tuen yksikkö on aloittanut toimintansa yhdistäen sosiaalihoitolain ja vammaispalvelulain mukaiset yksilökuljetukset.
2. Yhdenvertaiset asiakaspalvelut: jatketaan asiakasprosessien yhdenmukaistamista ja juurruttamista.
 - 2.1 Palvelulinjan ydinasiakasprosessit (lkm ja %) on kaikki kuvattu ja käyttöön otettu vuoden loppuun mennessä.
3. Vaikuttavat asiakaspalvelut: seurataan palvelujen myöntämisperusteiden täyttymistä.
 - 3.1 Ikäihmisten palvelujen asiakkaista suurempi osuus täyttää palvelujen myöntämisen perusteena käytettävän RAI-arviointityökaluun (Resident Assessment Instrument) sisältyvien MAPLE-palveluluokkien mukaiset ehdot kuin vuonna 2023.



SOTE-johto ja integraatiotoiminta

	Talousarvio 2023	Ennuste 2023	Talousarvio 2024	TA/Ennuste muutos
	1 000 e	1 000 e	1 000 e	%
Toimintatuotot	22 479	9 726	9 527	-2,1 %
Toimintakulut	28 034	19 453	21 807	12,1 %
- josta palkat	14 449	8 252	6 812	-17,4 %
Toimintakate	-5 555	-9 726	-12 280	26,3 %
Tilikauden tulos	-5 555	-9 737	-12 280	26,1 %
Laskennalliset erät	5 501	5 501	10 900	98,1 %
Tilikauden yli/alijäämä	-54	-4 235	-1 380	-67,4 %
Henkilötyövuodet 2024 (HTV1)			107 htv	

Taulukko 11.6. SOTE-johto ja integraatiotoiminta talousarvioluvut tuhansina euroina sekä henkilötyövuodet.

Palvelulinjan kuvaus ja toiminta-ajatus

Palvelulinja muodostuu sote-palvelutuotannon johdon toimialueesta ja integraatiotoimialueesta. Sote-palvelutuotannon johdon toimialue vastaa palvelulinjojen toiminnan koordinoinnista ja yhteensovittamisesta. Toimialueeseen sisältyy valmiuskeskus, joka tuottaa palvelut myös Kanta-Hämeen ja Etelä-Pohjanmaan maakunnille. Toimialueella työskentelevät myös professiojohtajat, joiden keskeisenä tehtävänä on yhteensovittaa ja valvoa sote-toimintoja ja osaltaan huolehtia näyttöön perustuvien toimintakäytäntöjen hyödyntämisestä. Osaltaan he myös vastaavat potilas- ja asiakasturvallisuudesta sekä yliopisto- ja korkeakoulu yhteistyöstä.

Integraatiotoimialue sisältää yhdyspintatyön, jatkuvan kehittämisen, HYTE-työn, laaja-alaisten kehitysohjelmien sekä erillishankkeiden vastuuyksiköt.

Integraatiotoimialue vastaa sosiaali- ja terveystalouden kokonaisuuksien yhteensovittamisesta ja läpileikkaavien prosessien toimivuudesta sekä palvelutuotantoon integroidusta kehittämis- ja innovaatiotoiminnasta. Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen, hyvinvointialueen ja kuntien yhdyspintatyö, järjestö- ja osallisuustoiminta, hoito- ja palveluketjutyö sekä monialainen yhteistyö ovat integraatiotoiminnan ydintehtäviä.

Toiminnan painopisteet ja keskeiset muutokset

Valmiuskeskus ohjaa yhteistyöalueella sosiaali- ja terveydenhuollon valmiussuunnittelua vastaamaan sisällöllisesti valtakunnallisesti yhteneviksi määritellyjä periaatteita. Toiminnan painopisteenä on luoda ja vakiinnuttaa rakenteet tilannekuvatiedon tehokkaaseen hyödyntämiseen.

Tavoitteena on lisätä valmiussuunnitelmien kattavuutta Pirkanmaan hyvinvointialueella siten, että organisaation eri tasojen valmiussuunnitelmat muodostavat yhteisen toimivan kokonaisuuden. Yhteensovittamista tehdään organisaation sisällä ja keskeisten yhteistyökumppaneiden kanssa. Tavoitteena on, että valmiuskeskus tunnistetaan jatkossa keskeisenä toimijana varautumisasioissa.

Integraatiotoimialueella strategian toimeenpano-ohjelman Vahvat omaehtoiset ja ennaltaehkäisevät palvelut -alataavoitteen mukainen työ konkretisoituu erityisesti hoito- ja palveluketjutyön, hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen, yhdyspintatyön, matalan kynnyksen palveluiden kehittämisen sekä monialaisen yhteistyön kehittämisen kautta.

Integraatiotoimialue vastaa myös järjestöyhteistyön kehittämisestä sekä järjestöjen avustustoiminnan valmistelusta ja koordinoinnista.

Hyvinvointialueen yhdyspintatyössä korostuu yhdyspintapalveluiden rakenteiden vahvistaminen, puuttuvien rakenteiden luominen ja yhdyspintatyötä todentavien mittareiden määrittely kunkin yhdyspintapalvelun osalta.

Integraatiotoimialue koordinoi myös Pirkanmaan hyvinvointialueen lakisääteistä strategista tehtävää väestön hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi (HYTE). Työhön kuuluu lakisääteinen tuki kuntien ja muiden toimijoiden HYTE-työlle ja Pirkanmaan hyvinvointialueen lakisääteisten hyvinvointisuunnitelmien koordinaatio. HYTE-työtä edistetään yhtenäistämällä ja rakentamalla yhteisiä alueellisia prosesseja elintapaohjaukseen sisältäen muun muassa kulttuurin keinot, ehkäisevään päihdetyöhön, väkivallan ehkäisyyn sekä kuntien ja hyvinvointialueen väliseen liikuntaneuvontaan.

Hyvinvointisuunnitelmilla on väestön hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi viisi yhteistä painopistettä: yksilöllisten hyvinvointia edistävien valintojen mahdollistaminen, liikkumisen ja aktiivisuuden edistäminen, mielen hyvinvoinnin edistäminen ja tukeminen, osallisuuden ja yhteisöllisyyden lisääminen sekä arjen turvallisuuden lisääminen ja hyvinvointia edistävä elinympäristö. Hyvinvointisuunnitelmien toimeenpano on osa Pirkanmaan hyvinvointialueen palvelulinjojen toimintaa. Tavoitteena on Pirkanmaan hyvinvointialueen HYTE-kertoimen sijoittuminen kansallisesti parhaaseen kolmannekseen.

SOTE-johto ja integraatio - Talousarvion toiminnalliset tavoitteet 2024

1. Hyvinvointialueen ja kuntien yhdyspintapalveluilla on käytössä toimivat rakenteet ja palveluita kehitetään tavoitteellisesti yhdessä.
 - 1.1 Kullekin yhdyspintapalvelulle on määritelty PIRHA-tasoiset strategiset tavoitteet ja mittarit, joiden toteutumista seurataan yhdessä kuntien ja maakunnan liiton kanssa.
 - 1.2 Hyvinvointialue ja kunnat kokevat yhdyspintatyön entistä onnistuneemmaksi.
2. Jatkuva kehittäminen organisoidaan osaksi hyvinvointialueen sosiaali- ja terveyspalvelujen palvelutoimintaa.
 - 2.1 Hyvinvointialueen jatkuvan kehittämisen malli on kuvattu ja otetaan käyttöön sosiaali- ja terveyspalveluissa.
 - 2.2 Moniammatillisten hoito- ja palveluketjukuvausten käyttö on laajentunut koko hyvinvointialueelle.
 - 2.3 Pirhan järjestö- ja osallisuuskoordinaation rakenne ja malli on toiminnassa.
3. Hyvinvoinnin- ja terveydenedistämisen toimenpiteitä ja niiden seuranta konkretisoidaan.
 - 3.1 Alueellisten hyvinvointisuunnitelmien toimeenpano ja toteutumisen arviointi on käynnissä sekä alueellinen elintapaohjauksen palvelutarjotin on laajassa käytössä.
 - 3.2 Väkivallan ehkäisyn toimintamalli on valmis ja käytössä.
 - 3.3 Alueellisen liikuntaneuvonnan ohjauksen malli ja toimivuuden seuranta ovat valmiita ja käytössä.



11.2 Pelastuspalvelut

	Talousarvio 2023	Ennuste 2023	Talousarvio 2024	TA/Ennuste muutos%
	1 000 e	1 000 e	1 000 e	%
Toimintatuotot	7 281	7 119	8 180	14,9 %
Toimintakulut	74 677	75 426	79 126	4,8 %
- josta palkat	38 142	38 627	44 299	14,0 %
Toimintakate	-67 396	-68 307	-70 946	3,8 %
Tilikauden tulos	-68 863	-69 788	-72 477	3,8 %
Laskennalliset erät	-1 522	-1 522	-1 734	13,9 %
Tilikauden yli/alijäämä	-70 385	-71 310	-74 210	4,0 %
Henkilötyövuodet 2024 (HTV1)			819 htv	

Taulukko 11.7. Pelastuspalvelujen talousarvioluvut tuhansina euroina sekä henkilötyövuodet.

Palvelulinjan kuvaus ja toiminta-ajatus

Pelastuspalvelujen tehtäväalue vastaa hyvinvointialueen pelastustoimen ja ensihoidon tehtävien tuottamisesta sekä niiden resurssien ja jatkuvuuden hallinnasta. Pelastuspalvelut on jaettu neljään toimialueeseen; pelastustoiminta, ensihoitopalvelut, onnettomuuksien ehkäisy ja siviilivalmius sekä resurssien- ja jatkuvuudenhallinta.

Palvelutuotannolle on laadittu palvelutasopäätökset kattamaan vuodet 2024–2026; ensihoitopalvelun palvelutasopäätös on hyväksytty aluehallituksessa huhtikuussa 2023 ja pelastustoimen palvelutasopäätös on toimielinkäsittelyssä loka-marraskuussa.

Pelastustoiminnan toimialue huolehtii pelastustoiminnan operatiivisten tehtävien tuottamisesta yhdessä alueen sopimuspalokuntien kanssa. Lisäksi pelastustoiminnan toimialue tuottaa yhteistyöalueella (YTA) laajan kyvykkyyden tilanne- ja johtokeskuspalvelut. Onnettomuuksien ehkäisyn ja siviilivalmiuden toimialue vastaa onnettomuuksien ennaltaehkäisyn tehtävistä, pelastustoimen valvontatehtävistä, väestönsuojelun suunnittelutehtävistä (siviilivalmius) sekä lakisääteisestä turvallisuusviestinnästä ja tehostetusta onnettomuusviestinnästä.

Ensihoitopalveluiden toimialueeseen sisältyvät yhteistyöalueen (YTA) ensihoitokeskus, hyvinvointialueen oma ensihoitopalvelujen tuotanto sekä hankintasopimusten perusteella yksityisten palveluntuottajien ensihoitopalvelutuotanto. Lisäksi ensihoitopalvelut huolehtivat lääkärihelikoptereiden lääkäripalveluista Pirkkalassa ja Seinäjoella. Pelastuspalveluiden

yhteisinä, toimialueisiin kiinteästi liittyvinä, palveluina resurssien- ja jatkuvuudenhallinnan toimialue huolehtii pelastuspalvelujen toimialueiden resursseista sekä häiriöttömästä jatkuvuudesta normaaliaikoina, häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa.

Laadukkaat ja yhdenvertaiset pelastus- ja ensihoitopalvelut tuotetaan hyvinvointialueella kaikissa turvallisuustilanteissa 24/7.

Toiminnan painopisteet ja keskeiset muutokset

Toimintojen painopisteet on kytketty hyvinvointialueen strategiaan tavoitteisiin sekä strategian toimeenpano-ohjelmaan. Lisäksi ne on huomioitu sekä pelastustoimen että ensihoitopalveluiden palvelutasopäätöksissä.

Pelastuspalvelut - Talousarvion toiminnalliset tavoitteet 2024

Toiminnalliset tavoitteet:

1. Kehitetään onnettomuuksien ennalta ehkäisyn digitaalisia toimintatapoja ja varmistetaan, että pelastustoiminnan toimintavalmiusaika sekä ensihoidon tavoittamisaikavaatimukset toteutuvat.
 - 1.1 Onnettomuuksien ennaltaehkäisyssä on otettu käyttöön uusia digitaalisia palveluja.
 - 1.2 pelastustoiminnan keskimääräiset toimintavalmiusaikatavoitteet toteutuvat kaikissa kiireellisissä tehtävissä riskiluokista riippumatta.
 - 1.3 Ensihoidon A- ja B- kiireellisten tehtävien tavoittamisaikatavoitteet toteutuvat eri riskiluokissa.
2. Edistetään pelastuspalveluiden ja sosiaali- ja terveystalouden yhteistyötä sekä integraatiota selvittämällä uusia yhteisiä toimintamalleja.
 - 2.1 Yhteistyön toteuttaminen aloitetaan vuoden 2024 aikana huomioiden talousarvion määrärahoista johtuvat reunaehdot.

Pelastustoimintaan lainsäädäntövelvoitteiden myötä tuleva toiminnallinen muutos vuoden 2024 aikana on yhteistyöaluelajuisen tilanne- ja johtokeskustoimintojen käynnistäminen.

Talousarviovuoden aikana pelastuspalveluissa otetaan laaja-alaisesti käyttöön korkean varautumisen ja turvallisuuden vaatimusten mukaisesti toteutettu turvallisuusverkko (TUVE),

johon pelastustoimessa on lakisääteinen käyttöönottovelvoite. TUVE-verkko on valtion omistuksessa ja hallinnassa oleva viranomaisverkko, johon kuuluu viestintäverkko, siihen liittyvät laittilat ja laitteet sekä yhteiset tieto- ja viestintätekniiset palvelut. Turvallisuusverkolla mahdollistetaan jokapäiväinen työskentely sekä operatiivisessa toiminnassa että hallinnollisissa tehtävissä.

Tehtäväalueella suunnitellut toimenpiteet strategian ja toimeenpano-ohjelman toteuttamiseksi:

- Panostamme alueelliseen turvallisuussuunnittelutyöhön ja osaltamme hyvinvointialueen turvallisuuskulttuurin kehittämiseen. Pelastuspalveluiden vuoden 2024 yhtenä toiminnan painopisteenä on varautumistoimintojen kehittäminen (sis. valmiussuunnitelmien päivittäminen). Pelastuspalvelujen osalta varautumissuunnittelu ulottuu poikkeusoloihin asti (mm. väestönsuojelu).
- Onnettomuuksien ehkäisyn osalta toimintoja kehitetään valvontasuunnitelman ja turvallisuusviestintäsuunnitelman mukaisilla toimenpiteillä.
- Kansalaisten korkea luottamus pelastustoimen ja ensihoidon palveluihin pyritään säilyttämään edelleen huolehtimalla siitä, että tuotamme edelleen laadukkaita ja vaikuttavia palveluja.
- Huolehdimme työntekijöiden hyvinvoinnista mm. hyvällä urapolkusuunnittelulla sekä henkilöstön osaamisen laajentamista mahdollistamalla (esim. pelastaja-ensihoitaja).

Toimenpiteet talouden tasapainoon saattamiseksi: tehtäväalueen lakisääteisten tehtävien toteuttaminen taloudellisesti ja tehokkaasti. Tämä edellyttää resurssien tarkkaa ja oikea-aikaista kohdentamista, ohjeistuksien uudistamista sekä tarvittavien toimenkuvien päivittämistä.



11.3 Strateginen ohjaus ja järjestäminen

	Talousarvio 2023	Ennuste 2023	Talousarvio 2024	TA/Ennuste muutos
	1 000 e	1 000 e	1 000 e	%
Toimintatuotot	18 605	16 688	21 811	30,70 %
Toimintakulut	81 845	84 092	86 535	2,90 %
- josta palkat	33 303	33 111	33 591	1,40 %
Toimintakate	-63 240	-67 404	-64 724	-4,00 %
Tilikauden tulos	-53 481	-51 487	-53 515	3,90 %
Laskennalliset erät	48 313	48 313	53 515	10,80 %
Tilikauden yli/alijäämä	-5 168	-3 174	0	
Henkilötyövuodet 2024 (HTV1)			519 htv	

Taulukko 11.8. Strategisen ohjauksen ja järjestämisen talousarvioluvut tuhansina euroina sekä henkilötyövuodet.

Tehtäväalueen kuvaus ja toiminta-ajatus

Tehtäväalue vastaa osaltaan hyvinvointialueen strategisen ohjauksen ja järjestämisen toiminnoista sekä johtaa hyvinvointialueen läpileikkaavia ohjaus- ja palveluprosesseja.

Tehtäväalue tukee ja avustaa poliittisia päätöksentekokoelimiä järjestämistehtävässä.

Tehtäväalue vastaa konserni- ja omistajaohjauksesta ja avustaa konsernijohtoa omistajaohjauksen ja konserniohjauksen toimeenpanossa.

Tehtäväalueella on yhdeksän toimialuetta: strateginen ohjaus ja järjestäminen -yhteiset, strategia, hankinta, talouspalvelut, henkilöstö, viestintä, tietojohtaminen, TKIO sekä hallinto. Toimialueet ohjaavat ja tukevat hyvinvointialueen konsernin toimintaa ja tuloksellisuutta konsernin kokonaisuuteen huomioon ottaen, vastaavat konsernitasoisista palveluista ja tarjoavat niitä hyvinvointialueen yksiköille.

Toiminnan painopisteet ja keskeiset muutokset

Strateginen ohjaus ja järjestäminen -yhteiset toimialueella jatketaan vuonna 2024 strategian toimeenpano-ohjelman toteuttamista, konserniohjausta, sidosryhmätyötä, edunvalvontaa sekä muita yhteisen koordinoinnin tehtäviä. Talouden tasapainottamiseksi mm. vähennetään ostopalveluja ja tehdään enemmän omana toimintana.

Strategian toimialueella painopiste on strategian toimeenpano-ohjelman tukemisessa, seurannassa ja kustannushyötyjen todentamisessa yhdessä talouden kanssa.

Asiointitapahtumaan perustuvaa NPS-mittausta laajennetaan, samoin asukaspoolin asukaspohjaa laajennetaan. Loppuvuodesta aloitetaan seuraavan valtuustokauden strategian alustava valmistelu. Turvallisuuskulttuuri integroidaan osaksi arjen turvallisuutta ja alueellinen turvallisuussuunnitelma toimeenpannaan yhdessä alueen muiden turvallisuustoimijoiden kanssa. Investoinneissa painopisteinä ovat palveluverkkoon liittyvän suunnittelun koordinointi sekä investointisuunnitelman mukaiset kohteet.

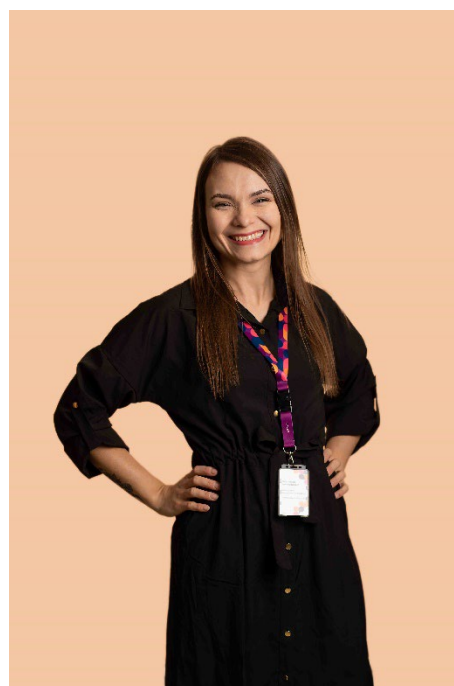
Hankintojen toimialueella toimeenpannaan hankintaohjelman keskeisiä tavoitteita. Strategian toimeenpano-ohjelman mukaisesti edistetään monituottajuuden strategista ja arvoperusteista hyödyntämistä. Keskeisiä tehtäviä ovat hankintojen suunnitelmallisuuden ja sopimusten yhtenäistämisen edelleen jatkaminen, hankintaprosessin järjestelmätuen kehittäminen sekä oman ja ostotoiminnan kokonaisjohtamisen edistäminen muun muassa tuotantotapa-analyyseihin. Strategisten sosiaali- ja terveystaloushankintojen projektien läpiviennillä ja sopimusaikaisella tuella varmennetaan järjestäjän ohjaustavoitteiden toteutumista ostopalveluissa.

Talousohjelmien toimialueella asiakasmaksutoiminto keskitetään talousohjelmien ja prosessia kehitetään. Talouden toimintamalleja täsmennetään ja hiotaan ensimmäisen toimintavuoden kokemuksilla. Esimerkiksi vertailutietoa on vuonna 2024 ensimmäisen kerran olemassa ja sillä on merkittävää vaikutusta talousohjelmien, ennustamiseen sekä talousohjelmien valmisteluun.

Henkilöstön toimialueella tehdään organisaatiomuutoksia sujuvampien HR-palveluiden tuottamiseksi. Tarkennetun HR-asiointimallin käyttöönotto tulee vaikuttamaan HR:n prosesseihin. Myös uuden työvoimahallintajärjestelmän käyttöönotto aloitetaan.

Viestinnän toimialueella toimeenpannaan viestintäohjelman keskeisiä tavoitteita. Erityisinä painopisteinä vuonna 2024 ovat digitaalisten palvelujen viestintä, rekrytointimarkkinoinnin kehittäminen sekä viestinnän saavutettavuus.

Tietojohtamisen toimialue tukee hyvinvointialueen onnistumista yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa



kehittämällä tiedon tuottamista, jalostamista ja hyödyntämistä läpi organisaation. Vuonna 2024 tietojohdantamisen ohjelmaa edistetään aktiivisesti ja erityinen painopiste on uuden asiakastietojärjestelmän raportoinnin rakentamisessa.

TKIO-toimialueen toiminnan painopisteet ovat hyvinvointialueella laadittujen tutkimukseen, kehittämiseen, koulutukseen ja innovaatiotoimintaan liittyvien yhteistyösopimusten ja -ohjelmien toimeenpanossa. Näitä ovat mm. hyvinvointialueen ja korkeakoulu-yhteisön yhteistyöohjelma ja TKIO-yhteistyön yleissopimus, sekä sopimus sosiaali- ja terveydenhuollon perustason palvelujen TKIO-yhteistyöstä. Toimialueella jatketaan hyvinvointialueella tehtävän kliinisen lääketutkimuksen edellytysten tukemista ja kehittämistä sekä samalla panostetaan perusterveydenhuollon ja sosiaalityön tutkimuksen ja kehittämisen tukirakenteisiin.

Hallinnon toimialueella jatketaan strategian toimeenpano-ohjelmaan perustuvan uudistuvan hallinnon ja päätöksenteon ohjelman toimeenpanoa. Hyvinvointialueen päätöksentekojärjestelmän rakenteelliset ja toiminnalliset kehittämistarpeet tunnistetaan ja niitä vastaavien toimenpiteiden toteutukselle laaditaan aikataulu. Aluehallituksen tietoon perustuvaa päätöksentekoa kehitetään yhdessä tietojohdantamisen kanssa. Valiokuntien roolia ja tehtäviä demokraattisessa valmistelu- ja päätöksentekorakenteessa kehitetään edelleen. Päätöksenteon vaikutusten arviointia pilotoidaan valituissa toimielimissä. Valtuustoryhmien toimintatuki on huomioitu hallinnon toimialueen talousarviossa. Toimielinten talousarvion pohjaksi on asetettu vuoden 2023 tilinpäätöksen ennusteen mukainen taso (n. 2,9 miljoonaa euroa). Valtuustoryhmien toimintatukeen on budjetoitu talousarviossa 290 000 €, joka on 3 600 € / valtuutettu.

Strateginen ohjaus ja järjestäminen - Talousarvion toiminnalliset tavoitteet 2024

1. Järjestäjän näkökulmasta sekä oma tuotanto että muualta hankittu palvelutuotanto toimivat sujuvasti.
 - 1.1 Mahdollisiin häiriöihin reagoidaan välittömästi. Oma tuotanto ja muualta hankittua palvelutuotantoa on sovitettu yhteen ja käytäntöjä yhtenäistetty.
2. Strategian toimeenpano-ohjelma sisältää osin lakisäätöiset alastrategiat tai ohjelmat, joita ilman koko hyvinvointialueen sekä poliittinen että virkamiesohjaus ja

päätöksenteko ovat käytännössä mahdotonta ja johtaa toistuvien yksittäislinjausten tekoon vailla yhteistä linjaa.

2.1 Strategian toimeenpano-ohjelman ensimmäiset tavoitteet on saavutettu ja se yhdistää hyvinvointialueen strategiset ohjelmat ja muun kehittämisen.

2.2 Palveluiden verkoston ensimmäiset linjaukset toimeenpannaan tehtyjen päätösten pohjalta.

2.3 Sopimuksia on yhtenäistetty ja tuotantotapa-analyysit on tehty määritellyistä palvelukokonaisuuksista. Omistajasuunnitelmat on tehty ja käytettävissä järjestämisen tukena.

3. Hyvinvointialueen on pystyttävä toteuttamaan sen asukkaille lakisääteiset ja yhdenvertaiset palvelut. Jotta tässä voidaan onnistua, tulee hyvinvointialueen onnistua oman organisaationsa, toimintakonseptinsa ja taloutensa rakentamisessa ja yhteensovittamisessa.

3.1 Toimeenpano-ohjelman mukaiset toimenpiteet etenevät yhteensovitettuina ja suunnitellun mukaisesti. Toimeenpanon resursointi on varmistettu.

11.4 Tukipalvelut

	Talousarvio 2023	Ennuste 2023	Talousarvio 2024	TA/Ennuste muutos
	1 000 e	1 000 e	1 000 e	%
Toimintatuotot	430 657	462 271	457 939	-1,50 %
Toimintakulut	424 477	427 274	408 199	-4,50 %
- josta palkat	44 517	44 169	43 731	-1,00 %
Toimintakate	6 180	34 997	49 741	32,90 %
Tilikauden tulos	-25 628	-254	8 069	
Laskennalliset erät	129	129	-8 128	
Tilikauden yli/alijäämä	-25 395	-21	44	
Henkilötyövuodet 2024 (HTV1)			1 199 htv	

Taulukko 11.9. Tukipalveluiden talousarvioluvut tuhansina euroina sekä henkilötyövuodet.

Tehtäväalueen kuvaus ja toiminta-ajatus

Tukipalveluiden tehtäväalueella on neljä toimialuetta hallintopalvelut, kiinteistöhallinta ja tilapalvelut, tietohallinto ja teknologia, sekä palvelutuotannon tukipalvelut. Vuonna 2024 tukipalvelut keskittyvät toiminnan jatkuvuutta tukevaan häiriöiden ehkäisyyn ja nopeaan häiriöiden korjaamiskykyyn, sekä strategian toimeenpano-ohjelman tukemiseen.

Toimeenpano-ohjelman toteuttamisessa tehtäväalueen keskeisinä kohteina ovat tietohallinnon muutosohjelman ja toimitilo-ohjelman toimeenpano. Lisäksi toiminnan ja talouden hallinnan varmistamiseksi parannetaan edelleen tehtäväalueen toimialueilla tietopohjan laatua, talousprosessia ja järjestelmällistä sopimushallintaa.

Tukipalveluiden (toimialueiden) painopisteet ja keskeiset muutokset

Hallintopalvelut

Hallintopalvelujen toimialue tuottaa hyvinvointialueelle lakipalvelut, asianhallinnan ja tiedonhallinnan ohjauksen, päätösvalmistelun ja yleishallinnon tukipalveluja, sekä valvontapalvelut ja potilas- ja sosiaaliasiavastaavapalvelut. Toimialueella osallistutaan toimeenpano-ohjelman toimeenpanoon sekä uudistuvan hallinnon ja päätöksenteon ohjelman toteuttamiseen.

Hyvinvointialue varmistaa omavalvonnalla tehtävien lainmukaisen hoitamisen, palvelujen saatavuuden, asiakas- ja potilasturvallisuuden sekä asiakkaiden ja potilaiden yhdenvertaisuuden. Valvontayksikkö kohdentaa valvontaa valvontasuunnitelman mukaisesti palveluyksiköiden toimintaan liittyvien asiakas- ja potilasturvallisuusriskien perusteella. Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen valvontasuunnitelma päivitetään vuodelle 2024 ja siinä huomioidaan 1.1.2024 voimaan tuleva laki potilasasiavastaavista ja sosiaaliasiavastaavista. Valvonnan piiriin tulevat lain myötä muun muassa yksityisten sekä itsenäisten julkisoikeudellisten yhteisöjen järjestämät ja tuottamat sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut. Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen valvonnan toteutumista seurataan neljännesvuosittain asiakkuus- ja laatujaostossa.

Kiinteistöhallinta ja tilapalvelut

Kiinteistöhallinta ja tilapalvelut toimialue ylläpitää tilannekuvaa hyvinvointialueen tilankäytöstä sekä valmistelee ja toimeenpanee toimitilamuutokset. Toimialue vastaa ylläpitopalveluiden tuottamisesta, sähkön, lämmön, jäähdytyksen, veden ja sairaalakaasujen hankinnasta ja seurannasta, jätehuollon järjestämisestä sekä apuvälinekeskuksen asuntomuutostöistä ja erityisryhmien asuntovuokrauksesta. Vuokratilojen ylläpito järjestetään vuokranantajien

kanssa. Toimialue huolehtii myös valvomo- ja turvapalveluista. Hyvinvointialueella on noin 750 eri toimitilaa/kohdetta.

Toimialue toteuttaa toimitilaohjelman mukaisia periaatteita ja toimitilaohjelmaa täydentävää tilakohtaista toimitilasuunnitelmaa sekä tukee tilahallinnan osalta palveluverkkosuunnittelua ja toteutusta. Toimitilasuunnitelma valmistellaan siten, että se täydentyy palveluiden verkoston rinnalla. Uusina toimipisteinä ovat käyttöön otettu Nokian sosiaali- ja terveysasema sekä vuonna 2024 käyttöön otettava psykiatrian uudisrakennus.

Tietohallinto ja teknologia

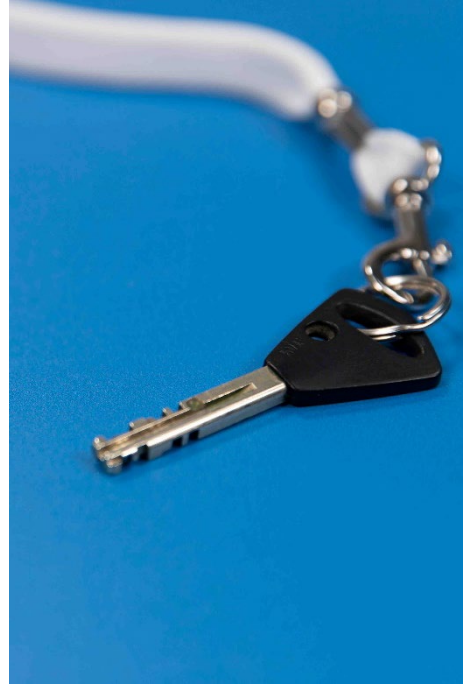
Tietohallinto ja teknologia -toimialue vastaa ICT-palveluista ja niiden kehittämisestä. Tehtäväkenttään kuuluvat sosiaali- ja terveydenhuollon järjestelmät, asukkaan digitaaliset palvelut, hallinnon tukipalvelut, tiedolla johtamisen järjestelmät, infrapalvelut ja lääkintäteknikka.

Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestelmien osalta siirrytään nykyisistä kuntakohtaisista ratkaisuksista yhtenäisiin järjestelmiin. Sosiaalihuollon uusi järjestelmä on kilpailutettu yhteistyössä Pohjois-Savon ja Keski-Suomen hyvinvointialueiden kanssa ja otetaan käyttöön syksyllä 2024. Potilastietojärjestelmän kilpailutuksen valmistelu on käynnistetty yhdessä Pohjois-Savon kanssa ja se valmistuu keväällä 2024, minkä jälkeen siirrytään laajaan käyttöönottovaiheeseen. Tietohallinnon muutosohjelman mukaisesti yhtenäistetään myös etäpalveluiden ja kotiin vietävien palveluiden teknologiset ratkaisut. Kevään 2024 aikana käynnistetään koko Pirkanmaan kattava digiklinikka, jonka tarkoitus on toimia ensisijaisena yhteydenottoväylänä perustason palveluihin.

Jatkuvuuden turvaamiseksi vahvistetaan kybervalmiuksia, osallistutaan valmiusharjoituksiin, mahdollistetaan tilannekuvan luomista ja vahvistetaan päivistysvalmiuksia.

Palvelutuotannon tukipalvelut

Palvelutuotannon tukipalvelut toimialueella tuotetaan sairaalahuollon, välinehuollon ja tekstiilihuollon palvelut, puhtaus- ja ateriapalvelut sekä yhteisiä asiakaspalveluita kuten puhelunvälitys ja aula- ja virastomestaripalvelut. Toimialueella huolehditaan myös erilaisten



asiakas/potilasrajapinnan palveluiden koordinoinnista kuten tulkki-, tekstinkäsittely- ja opastepalveluista.

Ei hoidollisten töiden haltuunotolla vapautetaan sote-palvelutuotannon henkilöstön aikaa hoito- ja hoivatyöhön. Työmenetelmiä yhdenmukaistetaan niin omana työnä kuin Voimia ja Sakupe kumppanuuksilla ja markkinoilta kilpailutetuilla palvelusopimuksilla. Sisäisten sijaisten käytön systematiikan luomisella pyritään varmistamaan riittävä palvelu kaikkina aikoina. Tukipalveluiden ostosopimuksia seurataan systemaattisesti sopimukseen kirjatun ohjausmallin mukaisesti.

Tukipalvelut - Talousarvion toiminnalliset tavoitteet 2024

1. Sosiaalihuollon asiakastietojärjestelmä käyttöön otettu ja potilastietojärjestelmä kilpailutettu ja käyttöönottosuunnittelu tehty.
 - 1.1. Sosiaalihuollon järjestelmä käyttöön otettu (100%).
 - 1.2. Potilasjärjestelmän käyttöönottosuunnitelma laadittu (100%).
2. Toimitilaverkon tilatehokkuuden parantaminen alkanut suunnitelman mukaisesti.
 - 2.1. Tilatehokkuuden parantaminen etenee suunnitelman mukaisesti (100%).
3. Tehtäväalueen johdon johtamisjärjestelmä, toimialueiden toimintajärjestelmät ja mittaristo käytössä strategian suuntaisen toiminnan ohjaukseen ja seurantaan.
 - 3.1. Johtamisjärjestelmä ja toimintajärjestelmät käytössä (100%) sekä mittaristo käytössä 80%:sti.

11.5 Riskienhallinnan, turvallisuuden ja varautumisen kehittäminen

Vuonna 2023 toimintansa aloittanut Pirkanmaan hyvinvointialue on turvallisuuskriittinen organisaatio ja yhteiskunnan elintärkeiden toimintojen ydintä omalla alueellaan.

Hyvinvointialueen palvelutuotannon pitää toimia 24/7/365. Hyvinvointialueen strategian mukaisesti turvallisuus on meidän jokaisen asia ja turvallisuuden kehittäminen on huomioitu konkreettisesti myös strategian toimeenpano-ohjelmassa.

Turvallisuusongelmia ennalta ehkäisemällä voidaan vähentää inhimillistä kärsimystä ja saavuttaa taloudellisia säästöjä. Yhtä lailla hyvä turvallisuusasioiden hoitaminen ja palvelutuotannon tuloksellisuus vahvistavat toisiaan. Siksi erityisesti riskienhallinnan, turvallisuuden ja varautumisen menettelyt ovat tärkeä osa kaikkea hyvinvointialueen

toimintaa. Näiden teemojen osalta toiminnassa korostuvatkin ennen kaikkea ennakointi ja ennaltaehkäisy.

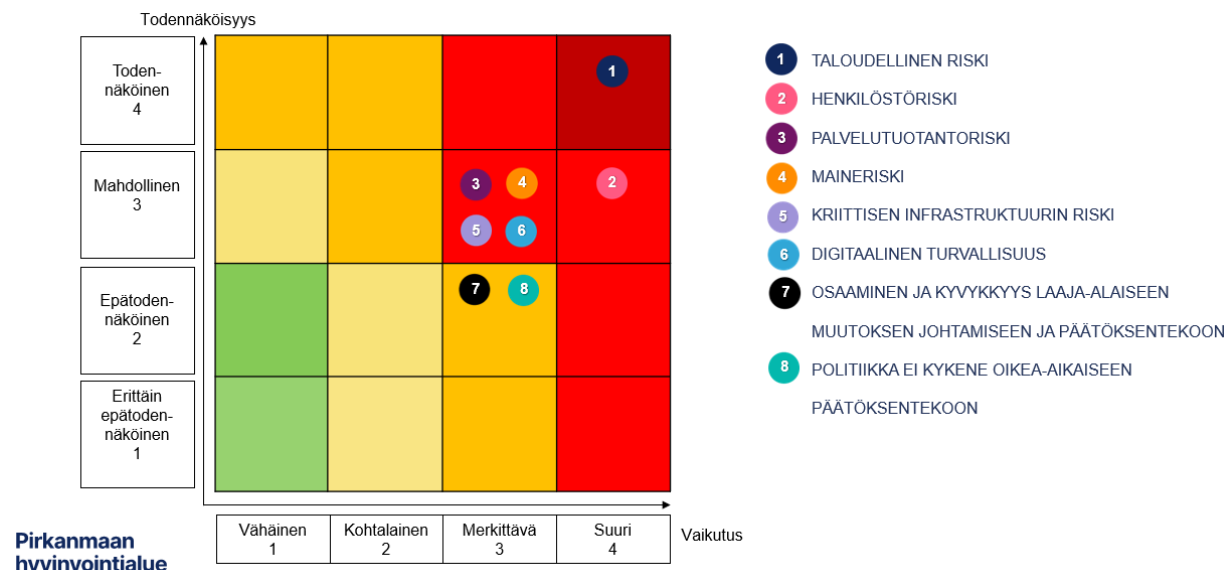
Turvallisuusasioiden hoitaminen on konkreettista voimavarojen käyttöä sekä toimintaa eikä vain abstraktia asenteisiin kohdistuvaa vaikuttamista. Turvallisuus ja turvallisuuden tunne koskettavat kaikkia 19 500 työntekijäämme. Siksi Suomen suurimman hyvinvointialueen talousarviossa riskienhallinnan, turvallisuuden ja varautumisen kehittämiseksi sekä käytäntöön viemiseksi tulee jatkossakin turvata riittävä panostus taloudellisten ja henkilöstövoimavarojen sekä osaamisen kehittämisen osalta.

Yhteenveto hyvinvointialueen merkittävimmistä riskeistä

Syksyllä 2023 järjestettiin Pirkanmaan hyvinvointialueen toiminta- ja talousseminaari.

Seminaarissa riskienhallinnan, turvallisuuden ja varautumisen vastuualueen vetämässä työpajassa koostettiin yhteenveto hyvinvointialueen merkittävimmistä riskeistä.

Merkittävimmät riskit ovat pysyneet vuoden 2023 ajan teemoiltaan isoilta osin samoina ja siksi voivat todennäköisesti näkyä merkittävimminä riskeinä myös vuoden 2024 aikana. Tätä merkittävimpien riskien listausta tuleekin huomioida hyvinvointialueen keskeisten toimintojen ja tehtävien osalta laajasti. Yhteenveto hyvinvointialueen merkittävimmistä riskeistä löytyy alla näkyvästä taulukosta.



Kuva 11.1. Hyvinvointialueen merkittävimmät riskit, syyskuu 2023.

Riskienhallinnan kehittäminen

Turvallisuustyön perustan muodostaa riskienhallinta ja toimintaamme kohdistuvia riskejä arvioidaan, käsitellään sekä seurataan säännöllisesti. Riskienhallinta on organisaatiolle sen koosta riippumatta kriittistä toimintaa. Hyvät riskienhallinnan menettelyt tukevat ja mahdollistavat ensisijaisesti organisaation kykyä hyvään päätöksentekoon. Yksi vuodelle 2024 nostetuista painopisteistä koskee riskienhallinnan ja erityisesti organisaation oman kokonaisvaltaisen riskienhallinnan prosessin sekä menettelyiden luomisen ja kehittämisen jatkamista. Yhtä lailla asiakas- ja potilasturvallisuuden kehittämistä jatketaan.

Vuonna 2024 toiminnassa painotetaan myös riskienhallinnan tärkeyttä ja roolia osana kaikkea organisaation toimintaa. Riskienhallinnan prosessien kehittämistä ja jalkauttamista organisaatioon jatketaan ja sille tulee turvata riittävät resurssit myös asiantuntijuuden osalta.

Turvallisuuden kehittäminen

Hyvinvointialueella on merkittäviä suoraan turvallisuuteen liittyviä tehtäviä ja toisaalta muita tehtäviä, joilla on keskeinen merkitys turvallisuudelle. Henkilöstön turvallisuuden edistämisen menettelyt kuvataan pääosin vuotuisessa riskienhallintasuunnitelmassa. Turvallisuuden tulee olla merkittävä tekijä toimintamenetelmien ja -tapojen valinnassa sekä henkilökunnan johtamisessa. Keskeistä on varmistaa koko henkilökunnan osallistaminen yhteisen turvallisuuden kehittämiseen. Henkilöstö, joka ei tunne oloaan turvalliseksi, ei ole tyytyväinen eikä hyvinvoiva.



Turvallisuus tulee organisoida osaksi kaikkea toimintaa. Toimivan johdon tulee organisoida selkeät vastuut ja tehdä päätökset turvallisuuteen vaikuttavien asioiden kehittämisestä sekä käytännön toteuttamisesta omalla vastualueellaan. Näin hyvien turvallisuuskäytänteiden ja menetelmien jalkauttaminen tapahtuu myös oikeasti organisaatiossa, eikä hyvät käytänteet jää pelkästään paperille. Onnistunut organisointi on asioiden eteenpäin viemisen, kehittämisen ja yhteisen työn sekä tavoitellun tavoitteen kannalta erittäin tärkeää.

Arjen turvallisuusongelmien ennaltaehkäisy ja asiaa varten laadittu hyvinvointialueen alueellinen turvallisuussuunnitelma edistää puolestaan Pirkanmaan asukkaiden

turvallisuutta. Onnistunut turvallisuusyhteistyö muiden turvallisuustoimijoiden kanssa sekä voimavarojen täysi hyödyntäminen edellyttävät samanaikaisesti sekä vahvan koordinaatiovastuun että alueen eri toimijoiden laajapohjaisen osallistumisen ja sitoutumisen. Hyvinvointialue on integroitunut osaksi Pirkanmaan alueellisia arjen turvallisuuden toimijaverkostoja ja hyvinvointialueen alueellista turvallisuussuunnitelmaa toimeenpannaan tehtävien ja painopisteiden osalta yhdessä muiden alueen turvallisuustoimijoiden kanssa.

Yhtä lailla sekä riskienhallintasuunnitelmalla kuin alueellisella turvallisuussuunnitelmalla edistetään hyvinvointialueen strategian toimeenpanon tavoitetta: ”Asukkailla ja henkilöstöllä on vahva turvallisuuden tunne”. Yhteistä näille toimille on ennen kaikkea ennaltaehkäisyn ja ennakkoinnin korostuminen kaikessa toiminnassa ja tätä kokonaisuutta tuodaan korostuneesti esiin vuoden 2024 painopisteenä.

Kriisin kestävä Pirkanmaan hyvinvointialue

Yliopistosairaalaan ylläpitävän hyvinvointialueen yhtenä lakisääteisenä tehtävänä on ohjata sosiaali- ja terveydenhuollon varautumista yhteistyöalueellaan. Tämän vuoksi Pirkanmaan hyvinvointialueen tuleekin toimia varautumisen edelläkävijänä niin organisaation kuin henkilöstön resilienssin osalta.

Sosiaali- ja terveydenhuollon varautumisen kehittämisen painopisteet vuodelle 2024 on tunnistettu edellä mainitun pohjalta. Sosiaali- ja terveydenhuollon valmiussuunnittelua ohjataan sisällöllisesti vastaamaan valtakunnallisesti yhteneviksi määritellyjä periaatteita. Lisäksi tavoitteena on lisätä valmiussuunnitelmien kattavuutta hyvinvointialueella siten, että organisaation eri tasojen valmiussuunnitelmat muodostavat yhteen toimivan kokonaisuuden. Yhteensovittamista tehdään myös horisontaalisesti organisaation sisällä sekä keskeisten yhteistyökumppaneiden kanssa. Pirkanmaan hyvinvointialue vahvistaa osaltaan myös laajojen häiriötilanteiden hallinnan valtakunnallista valmiutta sekä resurssien että materiaalsen varautumisen muodossa.



11.6 Konsernirakenne ja -ohjaus

Pirkanmaan hyvinvointialuekonserni muodostuu hyvinvointialueesta ja sen tytäryhteisöistä. Tytäryhteisöjen määrittely tulee kirjanpitolaista. Yhteisö, jossa hyvinvointialueella on kirjanpitolain 1 luvun 5 §:ssä tai 6 §:n 2 momentissa tarkoitettu määräysvalta, on hyvinvointialueen tytäryhteisö.

Pirkanmaan hyvinvointialueen tytäryhteisöt 1.1.2024	
Coxa Oy (66,6 %)	
Keiturin Sote Oy (100,0 %)	
Tays Kehitysyhtiö Oy (59,4 %)	
Tays Sydänkeskus Oy (sisältäen SK Hankintapalvelut Oy, Helsingin Sydänsairaala Oy) (82,8 %)	
Tays Tukisäätiö sr (sisältäen Kiinteistö Oy Solkikadun Kissanpassu, Kiinteistö Oy Kissanpassu, Kiinteistö Oy Kissanmaan Y-talo)	

Taulukko 11.10. Pirkanmaan hyvinvointialueen tytäryhteisöt 1.1.2024

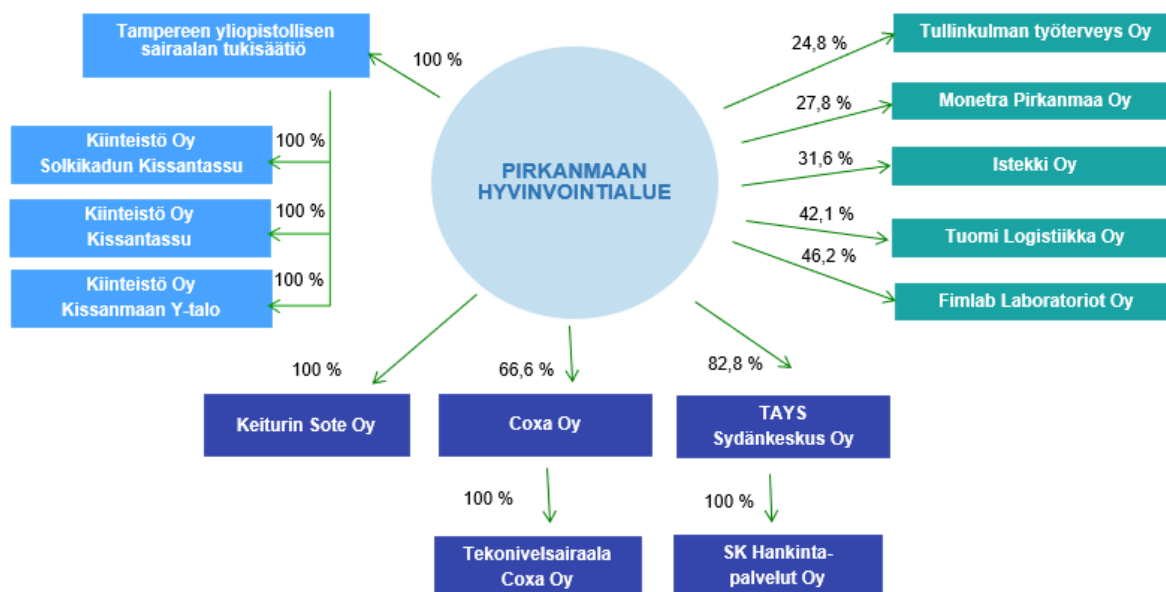
Pirkanmaan hyvinvointialueen aluevaltuusto on kokouksessaan 14.8.2023 päättänyt, että Tays Kehitysyhtiö puretaan. Yhtiön palvelutoiminta lakkaa vuoden 2023 lopussa ja yhtiö puretaan vuoden 2024 aikana.

Tytäryhtiöiden lisäksi hyvinvointialue omistaa myös osakkuusyhtiöitä. Osakkuusyhtiöillä tarkoitetaan yhtiötä, jossa kirjanpitovelvollisella on vähintään viidennes ja enintään puolet yrityksen osakkeiden tai osuuksien tuottamasta äänimäärästä.

Pirkanmaan hyvinvointialueen osakkuusyhtiöt	
Fimlab Laboratoriot Oy (42,6 %)	Tullinkulman Työterveys Oy (24,8 %)
Istekki Oy (31,6 %)	Tuomi Logistiikka Oy (42,1 %)
Monetra Pirkanmaa Oy (27,8 %)	Pikassos Oy (25,0 %)

Taulukko 11.11. Pirkanmaan hyvinvointialueen osakkuusyhtiöt.

Pirkanmaan hyvinvointialue



Kuva 11.2. Pirkanmaan hyvinvointialueen konsernirakenne.

Konsernin ohjaaminen ja konsernijohto

Laki hyvinvointialueesta määrittelee hyvinvointialueen omistajaohjauksen, tytäryhteisöjen ohjauksen ja konsernijohtoon. Lisäksi hyvinvointialueen hallintosäännössä täsmennetään toimielinten ja viranomaisten rooleja.

Omistajaohjauksella tarkoitetaan toimenpiteitä, joilla hyvinvointialue omistajana tai jäsenenä myötävaikuttaa yhtiön ja muun yhteisön hallintoon ja toimintaan. Omistajaohjaus voi liittyä muun muassa perustamissopimukseen, yhtiöjärjestysmääräyksiin, palvelujen tuottamista koskeviin ja muihin sopimukseen, henkilövalintoihin, ohjeiden antamiseen hyvinvointialuetta eri yhteisöissä edustaville henkilöille, muuhun hyvinvointialueen määräysvallan käyttöön sekä muihin vastaaviin seikkoihin.

Omistajaohjauksella on huolehdittava, että hyvinvointialueen tytäryhteisön toiminnassa otetaan huomioon hyvinvointialuekonsernin kokonaisuus. Omistajan tulee varmistaa palvelujen yhdenvertainen saatavuus ja laatu, vaikuttavuus sekä kustannustehokkuus. Lisäksi omistajan tulee varmistaa avoimuus ja viestintä sekä palvelujen käyttäjien ja hyvinvointialueen osakkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksien toteutuminen.

Hyvinvointialue ohjaa konsernin tytäryhteisöjä sekä soveltuvin osin myös osakkuusyhteisöjä aluevaltuuston antamalla omistajaohjauksen periaatteilla ja konserniohjeella.

Konserniohjeessa annetaan määräykset muun muassa hyvinvointialuekonsernin talouden

suunnittelusta ja raportoinnista, riskienhallinnan järjestämisestä sekä velvollisuudesta hankkia hyvinvointialueen kanta asiaan ennen päätöksentekoa. Hyvinvointialuekonsernin tytäryhtiöiden omistajaohjaukseen kuuluu myös vuosittain asetettavat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet sekä niiden seuranta.

Laki hyvinvointialueesta määrittelee, että konsernijohtoon kuuluvat aluehallitus, hyvinvointialuejohtaja ja muut hallintosäännössä määrätyt viranomaiset. Konsernijohto vastaa omistajaohjauksen toteuttamisesta ja konsernivalvonnan järjestämisestä hallintosäännön mukaisesti.

Pirkanmaan hyvinvointialueen hallintosäännön mukaisesti konsernijohtoon kuuluvat aluehallitus, hyvinvointialuejohtaja ja konsernipalvelujohtaja. Omistajaohjauksen tehtävät ja päätösvalta on määritelty hallintosäännössä aluevaltuuston ja -hallituksen, konserni- ja toimitilajaoston sekä hyvinvointialuejohtajan ja konsernipalvelujohtajan tehtäviä ja päätösvaltaa koskevissa hallintosäännön kohdissa.

Tytäryhteisöjen tavoitteet

Talousarviossa asetetaan tytäryhteisöille toiminnan ja talouden tavoitteet. Tytäryhteisöjen toiminnasta ja taloudesta raportoidaan konsernijohtoon erikseen määräämällä tavalla.

Konserni- ja toimitilajaosto on esittänyt aluevaltuustolle, että tytäryhteisöille asetetaan seuraavat tavoitteet vuodelle 2024:

Coxa Oy

- Tilikauden tulos (verojen jälkeen) on 2,4 miljoonaa euroa
- Pirkanmaan hyvinvointialueelle kohdistuva kustannus on 31,5 miljoonaa euroa
- Asiakastyytyväisyyttä mittaava NPS-arvo on yli 90 ("Kuinka todennäköisesti suosittelisit Coxaa parhaalle ystävällesi, jos hän tarvitsee hoitoa tekonivelleikkausta?")
- Henkilöstön tyytyväisyyttä mittaava eNPS-arvo on yli 20 (Kuinka todennäköisesti suosittelisit Coxa Oy:tä työnantajana ystävällesi tai tuttavallesi?)

Keiturin Sote Oy

- Tilattujen palveluiden toteuttaminen laadukkaasti hoitotakuun ja muiden lakisääteisten velvoitteiden mukaisesti
- Sovitussa talousraamissa pysyminen
- Henkilöstön tyytyväisyyttä mittaava eNPS-arvo on yli 20 (Kuinka todennäköisesti suosittelisit Keiturin Sote Oy:tä työnantajana ystävällesi tai tuttavallesi?)

Tays Sydänkeskus Oy

- Tilikauden tulos (verojen jälkeen) on 2,0 miljoonaa euroa
- Pirkanmaan hyvinvointialueelle kohdistuva myynti on 63,7 miljoonaa euroa, Pirkanmaan hyvinvointialueelle kohdistuvien myynnin alittuessa tai ylittyessä sovelletaan tavoitekustannusmallia
- Asiakastyytyväisyyttä mittaava NPS-arvo on yli 90 (Kuinka todennäköisesti suosittelisit Tays Sydänsairaala parhaalle ystävällesi, jos hän tarvitsee hoitoa sydänsairauksiin?)
- Henkilöstön tyytyväisyyttä mittaava eNPS-arvo on yli 20 (Kuinka todennäköisesti suosittelisit Tays Sydänkeskus Oy:tä työnantajana ystävällesi tai tuttavallesi?)

Tays Tukisäätiö

- Säätiön varoja sijoitetaan tuottavasti maltillisella riskitasolla
- Säätiön omistamien kiinteistöjen kunto säilyy ja vuokratasoa arvioidaan säännöllisesti
- Säätiön vastaanottamia lahjoitus- ja testamenttivaroja kohdennetaan lahjoittajien määräämiin tarkoituksiin ja raportointi vastaanotetuista varoista suoritetaan sovitun aikataulun ja viranomais määräysten mukaisesti.



12 TULOSLASKELMAOSA



12.1 Talousarvion rakenne ja sisältö

Talousarviossa ja -suunnitelmassa on yleisperustelut, käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa sekä investointi- ja rahoitusosa. Aluevaltuuston on kunkin vuoden loppuun mennessä hyväksyttävä hyvinvointialueelle seuraavaksi kalenterivuodeksi talousarvio, jossa otetaan huomioon hyvinvointialuekonsernin talouden vastuut ja velvoitteet. Talousarvion hyväksymisen yhteydessä aluevaltuuston on hyväksyttävä myös taloussuunnitelma kolmeksi tai useammaksi vuodeksi. Talousarviovuosi on taloussuunnitelman ensimmäinen vuosi.

Taloussuunnitelma on laadittava siten, että se on tasapainossa tai ylijäämäinen viimeistään toisen talousarviovuotta seuraavan vuoden päättyessä. Vuonna 2023 Pirkanmaan hyvinvointialueelle on ennusteen mukaan kertymässä alijäämää 93,9 miljoonaa euroa. Hyvinvointialuelain mukaan hyvinvointialueen taseeseen kertynyt alijäämä tulee kattaa enintään kahden vuoden kuluessa tilinpäätöksen vahvistamista seuraavan vuoden alusta lukien. Tässä määräajassa tulee kattaa myös talousarvion laadintavuonna tai sen jälkeen kertynyt alijäämä. Käytännössä edellinen tarkoittaa sitä, että vuosien 2023 ja 2024 alijäämät tulee kattaa viimeistään vuonna 2026.

Talousarvioon otetaan tehtävien ja toiminnan tavoitteiden edellyttämät määrärahat ja tuloarviot. Hyvinvointialueen toiminnassa ja taloudenhoidossa on noudatettava talousarviota.

Toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden sitovuustasot on esitetty luvussa: Talousarvion rakenne, sitovuus, seuranta ja tilivelvolliset sivuilla 23–26.

Hyvinvointialueen kirjanpitoon ja tilinpäätökseen sovelletaan sen lisäksi, mitä hyvinvointialueesta annetussa laissa säädetään, kirjanpitolakia. Kirjanpitolautakunnan hyvinvointialue- ja kuntajaosto antaa ohjeita ja lausuntoja kirjanpitolain, tilinpäätöstietoja koskevan valtioneuvoston asetuksen sekä hyvinvointialueesta annetun lain kirjanpitoa, tilinpäätöstä, konsernitilinpäätöstä ja toimintakertomusta koskevien säännösten soveltamisesta. Hyvinvointiyhtymien tuloslaskelma laaditaan kirjanpitolautakunnan hyvinvointialue- ja kuntajaoston antamaa ohjeistusta noudattaen.

Tuloslaskelman tehtävänä on osoittaa, riittääkö tuottoina ja valtion rahoituksena kertynyt tulorahoitus palvelujen tuottamisesta aiheutuneiden kulujen kattamiseen.

Toiminnan tuotot ja kulut ryhmitellään hyvinvointialueen tuloslaskelmakaavassa tuotto- ja kululajeittain

12.2 Käyttösuunnitelmat

Aluevaltuuston hyväksymä talousarvio tarkennetaan käyttösuunnitelman laatimisen yhteydessä kustannuspaikkatasolle. Käyttösuunnitelmien mukaiset tulot ja menot tallennetaan taloussuunnittelujärjestelmään ja käyttösuunnitelmat vahvistetaan soveltuvin osin joko toimi- tai vastuualuetasoisesti hyvinvointialueen aluehallituksessa tammikuussa 2024.

12.3 Talousarvion laadintaperusteet

Toimintatuotot

Myynti- ja maksutuotot ovat hyvinvointialueen tuottamistaan suoritteista ulkopuolisilta saamia vastikkeita.

Myyntituottoja ovat tulot tavaroista ja palveluista, jotka on tarkoitettu myytäväksi pääsääntöisesti omakustannushintaan. Myyntituottoja ovat myös korvaukset suoritteista, jotka hyvinvointialue on valtion toimeksiannosta tuottanut ja luovuttanut kolmannelle osapuolelle. Myyntituottoja on talousarviossa yhteensä 229 miljoonaa euroa, +0,9 % verrattuna vuoden 2023 ennusteeseen. Näistä 155 miljoonaa euroa on muille hyvinvointialueille suunnatusta myynnistä. Muiden hyvinvointialueiden myynti koostuu suurimmalta osin erikoissairaanhoidon myynnistä.

Maksutuottoja ovat asiakasmaksut ja muut maksut niistä tavaroista ja palveluista, joiden hinnoittelun tarkoituksena ei ole kattaa tuotantokustannuksia kokonaisuudessaan tai joiden hinnat määritellään asiakkaan maksukyvyyn mukaan. Maksujen perusteista säädetään laissa tai asetuksessa ja niitä on näiden puitteissa tarkennettu Pirkanmaan hyvinvointialueella. Tällaisia maksutuottoja ovat mm. terveydenhuollon asiakasmaksut kuten terveyskeskus-, poliklinikka- ja laitoshoidon maksut sekä sosiaalitoimen erilaiset sosiaalipalvelumaksut. Talousarvion maksutuotot on arvioitu edellisiin vuosiin ja valtuuston päättämiin maksutasoihin perustuen. Vuodelle 2024 tulevista mahdollisia indeksitarkistuksista ei ole vielä talousarviota suunniteltaessa päätetty. Maksutuottoja on suunniteltu yhteensä 160,5 miljoonaa euroa, joka on 2,9 miljoonaa euroa (1,8 %) enemmän kuin vuonna 2023.

Tuet ja avustukset merkitään omaksi ryhmäkseen tuloslaskelmalla ja ne sisältävät esimerkiksi erilaisia hankerahoituksia tai muita korvamerkittyjä rahoituksia. Näitä on talousarviossa yhteensä 52 miljoonaa euroa.

Muihin toimintatuottoihin sisältyvät muut kuin edellä mainitut säännöllisesti kertyvät toimintatuotot kuten vuokratuotot. Muita toimintatuottoja arvioidaan kertyvän kaikkiaan noin 25,2 miljoonaa euroa, joista vuokratuottojen osuus on 19,2 miljoonaa euroa.

Omaan käyttöön valmistettavan aktivoitavan hyödykkeen valmistuksen arvo esitetään tuloslaskelmassa omana nimikkeenä. Valmistus omaan käyttöön on tuloslaskelman menonsiirto, jonka avulla tuloslaskelmaan kirjatut pysyvien vastaavien menot vähennetään tuloslaskelmasta. Tällaisia menoja liittyy esimerkiksi suuriin investointiohjelmiin ja näitä on talousarvioon suunniteltu 1,2 miljoonaa euroa.

Sisäiset palvelut

Sisäisiä palveluita tuottavat yksiköt sekä näitä palveluita käyttävät yksiköt ovat talousarviovalmistelussaan yhdessä arvioineet, kuinka paljon ne tarvitsevat sisäisiä palveluita. Tämä on pohjana myös sisäisiä palveluita tuottavien yksiköiden talousarviovalmistelussa ja sisäisten palveluiden myynteinä. Sisäisiä palveluita ohjattiin valmistelussa samoilla prosentuaalisilla kasvuraameilla, kuin muutakin toimintaa. Sisäiset erät sisältyvät sekä palveluita tuottavien yksiköiden, että palveluita käyttävien yksiköiden tuottoihin ja kuluihin. Sen vuoksi koko hyvinvointialueen tuloslaskelmassa raportoidaan tiedot ilman sisäisiä tuotto- ja kulueriä. Palvelulinjojen ja niiden alla toimi- ja vastuualueiden talousarvioissa ne ovat kuitenkin olennaisia kulu- ja tuottoeriä. Sisäisiä eriä voivat olla suoritteisiin perustuvat sisäiset laskutukset, sisäiset vuokrat tai laskennallisin jakoperustein määritetyt vyörytyserät.

Toimintakulut

Talousarvion toimintakulut ovat yhteensä 2 764 miljoonaa euroa, joka on 59,6 miljoonaa euroa (2,2 %) suurempi kuin vuoden 2023 ennuste. Toimintakuluarviot on tehty kululajeittain ja arviot perustuvat vuoden 2023 toteuma- ja ennustetietoihin ja vuodelle 2024 tiedossa oleviin muutoksiin. Syksyllä 2023 käynnissä olevien yt-neuvotteluiden tuloksia ei pystytä aikataulusyistä huomioimaan mukaan talousarvioon, vaan mahdolliset muutokset tullaan huomioimaan vuoden 2024 aikana muutostalousarviona.

Strategian toimeenpano-ohjelman kärkien kautta suunnitellut tuottavuushyödyt on sisällytetty talousarvioon ja suunnitelmavuosiin täysimääräisinä. Vuoden 2024 osalta näiden nettovaikutuksen suuruudeksi on laskettu 20 miljoonaa euroa, vuodelle 2025 yhteensä 64 miljoonaa euroa ja vuodelle 2026 jo yhteensä 110 miljoonaa euroa.

Henkilöstökulut

Henkilöstökulut sisältävät ennakonpidätyksen alaiset palkat, palkkiot ja niihin verrattavat kulut sekä välittömästi palkan, palkkion tms. perusteella määräytyvät kulut, kuten eläkekulut, sosiaaliturvamaksut sekä lakisääteiset ja vapaaehtoiset henkilövakuutusmaksut.

Henkilöstökuluista vähennetään hyvinvointialueen saamat yksittäisiä työntekijöitä koskevat henkilöstökorvaukset kuten Kansaneläkelaitoksen ja muiden vakuutuslaitosten suorittamat sairaus- ja vanhempainpäivärahat sekä perhevapaakorvaus.

Henkilöstön työtehtäviin liittyviä matka- ja koulutuskuluja ei sisällytetä talousarviossa henkilöstökuluihin vaan luonteensa mukaisiin kululajeihin.

Talousarvion palkat ja palkkiot ovat yhteensä 953,1 miljoonaa euroa (+8,7 % vs. vuoden 2023 ennuste). Palkkojen kasvu verrattuna vuoteen 2023 on selvästi toimintakulujen kokonaiskasvua suurempaa johtuen tavoitteesta siirtää ostopalveluita ja henkilöstövuokrausta enemmän omaksi toiminnaksi. Vuodesta 2023 vuoteen 2024 palkkatason muutokseen vaikuttavat seuraavat erät:

- 2,2 % yleiskorotus 1.6.2023 alkaen
- 0,7 % paikallinen järjestelyerä 1.6.2023 alkaen
- 1,2 % kehittämisohjelmaerä 1.6.2023 alkaen
- 1,5 % palkkojen yhteensovittaminen 1.6.2023 alkaen
- 0,77 % yleiskorotus, lääkärit 1.10.2023 alkaen
- 0,4 % kehittämisohjelmaerä 1.2.2024 alkaen
- 2,27 % yleiskorotus 1.6.2024 alkaen
- 0,77 % paikallinen järjestelyerä 1.6.2024 alkaen
- 0,6 % kehittämisohjelmaerä 1.6.2024 alkaen
- 2,5 % palkkojen yhteensovittamiserä 1.10.2024 alkaen

Yhteisvaikutuksena edellisten osalta palkkakustannustaso kasvaa 5,45 % vuodesta 2023 vuoteen 2024, mutta jos mukaan huomioidaan myös vuonna 2023 maksettu 467 euron kertaerä, niin kasvuksi muodostuu noin 4,6 %.

Henkilösivukuluihin sisältyviä eläkekuluja ovat eläkevakuutusmaksut, eläkkeet ja Kevan tasausmaksu sekä muita henkilösivukuluja kuten sosiaaliturvamaksut sekä lakisääteiset ja vapaaehtoiset henkilövakuutusmaksut. Henkilösivukulujen osuus palkkakuluista on talousarviossa kokonaisuudessaan keskimäärin noin 23,5 % (24,4 % vuonna 2023) ja niiden määrä on 229,3 miljoonaa euroa.

Palvelujen ostot

Palvelujen ostot voidaan jakaa tuloslaskelmassa tai sen liitteessä suoraan asiakkaalle ostettuihin asiakaspalveluiden ostoihin ja palveluihin, joita hyvinvointialue käyttää omassa palvelutuotannossaan. Palveluiden ostojen keskimääräisenä kustannustason muutosarviona on käytetty hyvinvointialueiden hintaindeksiä. Valmisteluvaiheessa hintaindeksin arvo oli +3,35 %, mutta valmistelun loppuvaiheessa 10.10.2023 tullut tarkennettu indeksi oli vain 2,53 %. Sopimusneuvotteluita käydään edelleen syksyllä 2023 ja lopulliset hinnat perustuvat neuvotteluiden lopputuloksiin.

Lokakuussa 2023 tilastokeskuksen raportoima inflaatio oli 5,5 %.

Asiakaspalvelut ovat hyvinvointialueen asiakkaille tarkoitettuja lopputuotepalveluja, joita hyvinvointialue ostaa muilta palvelujen tuottajilta. Talousarviossa asiakaspalveluiden ostoja on yhteensä 754,9 miljoonaa euroa (-0,6 % ja -4,5 miljoonaa euroa vs. ennuste 2023). Asiakaspalveluiden osuus toimintakuluista on noin 27 % ja sen voi ajatella kuvastavan ostopalveluina tuotettavien palveluiden osuutta kokonaispalveluntuotannosta.

Muut kuin asiakaspalvelut ovat hyvinvointialueen omassa suoritustuotannossaan käyttämiä palveluja. Näitä ovat mm. asiantuntijapalvelut, toimistopalvelut, ICT-palvelut, rahoitus- ja pankkipalvelut, työvoiman vuokraus, painatukset, ilmoitukset ja markkinointi, posti- ja kuriiripalvelut, vakuutukset, puhtaanapito- ja pesulapalvelut, rakennusten ja alueiden rakentamis- ja kunnossapitopalvelut, koneiden, kaluston ja laitteiden rakentamis- ja kunnossapitopalvelut, majoitus- ja ravitsemuspalvelut, matkustus- ja kuljetuspalvelut, sosiaali- ja terveystyöpalvelut, koulutus- ja kulttuuripalvelut sekä muut yhteistoimintaosuudet. Näiden ostojen varaus talousarviossa on yhteensä 424,7 miljoonaa euroa (-5,8 % ja 26,2 miljoonaa euroa vs. ennuste 2023). Näistä suurin yksittäinen tilierä on ICT-palveluiden ostot (109 miljoonaa euroa) ja toiseksi suurin erä on laboratoriopalveluiden ostot (57 miljoonaa euroa). Palveluiden ostojen merkittävä väheneminen vuoteen 2023 verrattuna johtuu ensisijaisesti henkilöstövuokrauksen suunnitellusta vähentämisestä.

Aineet, tarvikkeet ja tavarat

Aineisiin, tarvikkeisiin ja tavaroihin luetaan mm. toimistotarvikkeet, kirjallisuus, elintarvikkeet, vaatteisto, lääkkeet, hoitotarvikkeet, puhdistusaineet ja -tarvikkeet, poltto- ja voiteluaineet sekä lämmön, sähkön, kaasun ja veden hankintamenot. Näiden osuus talousarviossa on yhteensä 184 miljoonaa euroa (-1,5 % ja 2,7 miljoonaa euroa vs. ennuste 2023) ja ryhmiteltyinä ne koostuvat lääkevalmisteista (48,3 miljoonaa euroa), asiakkaisiin suoraan

sidoksissa olevista hoito- ja kuntoutustarvikkeista (95,2 miljoonaa euroa) sekä muista tarvikkeista (40,9 miljoonaa euroa).

Avustukset

Avustukset sisältävät kotitalouksille maksetut tuet ja avustukset samoin kuin yhteisöille myönnetty tuet ja avustukset. Kotitalouksille myönnettyjä avustuksia ovat mm. täydentävä ja ehkäisevä toimeentulotuki, omaishoidon tuki, sellaiset vammaisille suunnatut tukitoimet, joista hyvinvointialue korvaa tietyt tuen saajan itse hankkimat tavarat tai palvelut (mm. henkilökohtainen avustaja, päivittäisistä toiminnoista suoriutumisessa tarvittavat välineet, koneet, laitteet, asunnon muutostyöt, ylimääräiset vaatekustannukset tai erityisravinnosta aiheutuvat kustannukset), myös vammaisten matkoihin annetut taksisetelit tai tavarana annetut avustukset, veroton kuntoutus-, työosuusraha sekä erilaiset apurahat.

Yhteisöille myönnettyjä avustuksia ovat mm. erilaiset yhdistyksille maksettavat toiminta-avustukset ja jäsenen osallistuminen hyvinvointiyhtymän investointiin silloin, jos sitä ei voida merkitä taseen muihin pitkävaikutteisiin menoihin.

Avustuksia talousarviossa on kaikkiaan 70,7 miljoonaa euroa (+2,7 % ja 1,9 miljoonaa euroa vs. ennuste 2023).

Muut toimintakulut

Muihin toimintakuluihin sisältyvät mm. vuokramenot, vahingonkorvaukset, takaustappiot, vakuutusturvan ylittävät kertaluonteiset vahingot ja hyvinvointialueen maksamat välittömät verot, esimerkiksi liiketoiminnan yhteisövero, kiinteistövero sekä välilliset verot. Muut toimintakulut ovat yhteensä 146,4 miljoonaa euroa (+5,3 % ja 7,3 miljoonaa euroa vs. vuoden 2023 ennuste), joista rakennusten ja laitteiden vuokrien ja leasingsopimusten osuus on yhteensä 131,2 miljoonaa euroa.

Valtion rahoitus

Tuloslaskelman valtion rahoitukseen sisältyy hyvinvointialueiden rahoituslain mukainen palvelujen järjestämiseen tarkoitettu yleiskatteinen rahoitus. Yleiskatteinen rahoitus tarkoittaa sitä, että lopullinen kohdennus hyvinvointialueella on sen itsensä päätettävissä. Valtion rahoituslaskelmissa yleiskatteellinen rahoitus jaetaan sosiaali- ja terveydenhuollon tehtävien rahoitukseen, pelastustoimen tehtävien rahoitukseen ja mahdolliseen lisärahoitukseen. Valtion rahoitus vuodelle 2024 on kaikkiaan 2 277 miljoonaa euroa, joka on 5,2 % ja 113 miljoonaa euroa enemmän kuin vuoden 2023 rahoitus.

Tarkemmin rahoitusmallin periaatteita on avattu talousarviokirjan kappaleessa Hyvinvointialueen rahoituksen periaatteet sivuilla 20–23.

Hyvinvointialueiden uudet tehtävät on esitelty alla olevassa taulukossa. Niiden osuus rahoituksesta on koko maan tasolla sekä Pirkanmaalla 0,1 %.

Valtion vuoden 2024 talousarvion mukaiset tehtävämuutokset vuonna 2024	Euroa	Pirkanmaan laskennallinen osuus
Hoitotakuun toteutus	37 400 000	3 538 040
Hoivahenkilöstön vähimmäismitoituksen (0,7) rahoittaminen	48 220 000	4 561 612
Ikääntyneiden ympärivuorokautinen hoiva; 0,7 mitoituksen lykkääminen	-89 000 000	-8 419 400
Kansallinen mielenterveysstrategia	1 750 000	165 550
Lastensuojelun vähimmäishenkilöstömitoitus	12 700 000	1 201 420
Lastensuojelun jälkihuollon ikärajan laskeminen 25 vuodesta 23 vuoteen	-12 000 000	-1 135 200
Oppilas- ja opiskelijahuollon vahvistaminen	12 200 000	1 154 120
Sote-valvontalaki (nettomuutos)	-1 660 000	-157 036
Laki potilasasiavastaavista ja sosiaaliasiavastaavista (nettomuutos)	1 395 000	131 967
Mielenterveislain muuttaminen	663 000	62 720
Synnyttäneen äidin selvittämistä ja oikeusgeneettisiä vanhemmuustutkimusta	35 000	3 311
Uusien tehtävien rahoitus yhteensä vuonna 2024	11 703 000	1 107 104

Taulukko 12.1. Valtion vuoden 2024 talousarvion mukaiset tehtävämuutokset vuonna 2024.

Uudet tehtävät on huomioitu talousarvion menoihin suoraan rahoitusten muutosten suuruisena.

Muu valtiolta tuleva rahoitus kuten valtion ns. täyden korvauksen periaatteella maksamat korvaukset hyvinvointialueen suoritteista sisältyvät Myyntituottoihin. Muut valtiolta saadut tuet ja avustukset käyttötalouteen kirjataan toimintatuottoihin Tukiin ja avustuksiin.

Rahoitustuotot- ja kulut

Rahoitustuotoissa ja -kuluissa ilmoitetaan rahoitustoiminnan tuotot ja kulut. Rahoitustuottoja talousarvioon on arvioitu yhteensä 12 miljoonaa euroa ja ne muodostuvat tytär- ja

osakkuusyhtiöiltä odotettavista osinkotuloista sekä käyttötilien tai korkosijoitusten korkotuotoista. Rahoituskuluja talousarvioon on suunniteltu yhteensä 11,3 miljoonaa euroa ja ne koostuvat pääosin nykyisten lainasopimusten sekä vuonna 2024 nostettavien lainojen koroista. Lyhytaikaisia lainoja joudutaan vuoden 2024 aikana todennäköisesti nostamaan kattamaan käyttömenotarvetta.

Vuosikate

Hyvinvointialueen tuloslaskelman välituloksena esitettävä vuosikate osoittaa tulo-rahoituksen, joka jää käytettäväksi investointeihin, sijoituksiin ja lainan lyhennyksiin. Vuoden 2024 talousarviossa toimintakulut ylittävät toiminnan tulo-rahoituksen, joten vuosikate painuu miinukselle ja on -17,3 miljoonaa euroa. Investoinnit, ja lainan lyhennykset on siis käytännössä täysimääräisesti katettava lainarahoituksella ja lisäksi käyttömenotarvetta joudutaan kattamaan lyhytaikaisella muulla rahoituksella.

Poistot

Poistot ja arvonalentumiset esitetään kahtena eränä tuloslaskelmassa: suunnitelman mukaiset poistot ja arvonalentumiset. Poistoina esitetään kaikki suunnitelman mukaiset poistot pysyviin vastaaviin kuuluvien aineettomien ja aineellisten hyödykkeiden hankintamenoista. Myös poistosuunnitelmia muutettaessa aiheutuneet lisäpoistot merkitään suunnitelman mukaisiksi poistoiksi. Poistojen perusteena käytetään aluevaltuuston hyväksymää poistosuunnitelmaa. Talousarvio sisältää 49,1 miljoonaa euroa poistoja, joista poistot rakennuksista ovat 28,9 miljoonaa euroa ja loppuosuus sisältää poistoja koneista, kalustosta, kiinteistä rakenteista ja muista pitkävaikutteisista menoista.

Tilikauden tulos

Tilikauden tulos on tilikaudelle jaksotettujen tulojen ja menojen erotus. Pirkanmaan hyvinvointialueen tilikauden tulos on vuoden 2024 talousarviossa -66,5 miljoonaa euroa.

Tilikauden yli- tai alijäämä

Hyvinvointialueen talousarviossa on varattu poistoeron muutosta 0,1 miljoonaa euroa. Sen jälkeen tilikauden alijäämäksi jää 66,4 miljoonaa euroa.

Talousarvion valmisteluhetkellä syksyllä 2023 samanaikaisesti käynnissä olevien yt-neuvotteluiden tuloksia ei pystytä aikataulusyistä huomioimaan mukaan talousarvioon, vaan mahdolliset muutokset tullaan huomioimaan alkuvuonna 2024 muutostalousarviona.

Talousarviovuodelle 2024 muodostuva alijäämä sekä vuodelle 2023 ennustetta alijäämä on katettu taloussuunnitelmassa suunnitelmavuosilla 2025 ja 2026 tasapainoon. Tässä onnistuminen edellyttää onnistumista talouden tasapainottamisessa ja strategian toimeenpanossa sekä vuosille 2025 ja 2026 kohdistuvia vuosien 2023 ja 2024 toteutuneiden alijäämien jälkikäteiskorjauksia. Valtiovarainministeriön ennuste vuoden 2023 yhteenlasketulle hyvinvointialueiden alijäämälle on 673 miljoonaa euroa, josta Pirkanmaalle jälkikäteiskorjauksena kohdistuisi 69 miljoonaa euroa korotettuna vuoden 2025 tasolle.

Vuoden 2024 talousarvio ja vertailu vuoden 2023 ennusteeseen sekä vuoden 2024 talousarvio ja vuosien 2025 sekä 2026 taloussuunnitelmat on esitelty seuraavissa taulukoissa.



12.4 Vuoden 2024 talousarvio ja vertailu vuoden 2023 ennusteeseen

1 000 €, ilman sisäisiä eriä	Ennuste 2023	Talousarvio 2024	Muutos-% Ennuste 2023	Muutos Ennuste 2023
TOIMINTATUOTOT	478 221	468 538	-2,0 %	-9 683
Myyntituotot/Liikevaihto	227 349	229 495	0,9 %	2 146
Maksutuotot	157 643	160 501	1,8 %	2 858
Tuet ja avustukset	68 534	52 181	-23,9 %	-16 353
Muut toimintatuotot	23 310	25 179	8,0 %	1 869
Vuokratuotot	19 679 652	19 217 523	-2,3 %	-462 129
Muut tuotot	3 630	5 962	64,2 %	2 331
Valmistus omaan käyttöön	1 385	1 182	-14,6 %	-203
TOIMINTAKULUT	2 703 962	2 763 516	2,2 %	59 554
Henkilöstökulut	1 098 549	1 182 387	7,6 %	83 839
Palkat ja palkkiot	877 170	953 080	8,7 %	75 910
Henkilösivukulut	221 379	229 307	3,6 %	7 929
Palvelujen ostot	1 210 320	1 179 572	-2,5 %	-30 747
Asiakaspalvelujen ostot	759 358	754 865	-0,6 %	-4 493
Muiden palvelujen ostot	450 962	424 708	-5,8 %	-26 254
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	187 171	184 443	-1,5 %	-2 728
Avustukset	68 812	70 690	2,7 %	1 878
Muut toimintakulut	139 111	146 424	5,3 %	7 313
Vuokratulut	130 413	131 205	0,6 %	792
Muut kulut	8 699	15 219	75,0 %	6 521
TOIMINTAKATE	-2 225 741	-2 294 978	3,1 %	-69 237
Valtion rahoitus	2 163 869	2 276 911	5,2 %	113 042
Rahoitustuotot ja -kulut	10 993	742	-93,3 %	-10 252
Korkotuotot	10 551	6 000	-43,1 %	-4 551
Muut rahoitustuotot	9 301	6 001	-35,5 %	-3 300
Korkokulut	8 200	10 700	30,5 %	2 500
Muut rahoituskulut	659	559	-15,1 %	-99
VUOSIKATE	-50 879	-17 326	-65,9 %	33 553
Poistot ja arvonalentumiset	43 150	49 141	13,9 %	5 991
Satunnaiset tuotot ja kulut/Satunnaiset erät				0
TILIKAUDEN TULOS	-94 028	-66 467	-29,3 %	27 561
Poistoeron muutos / Poistoeron lis (-) tai väh (+)	104	104	0,0 %	0
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	-93 924	-66 363	-29,3 %	27 561

Taulukko 12.2. Vuoden 2024 talousarvio ja vertailu vuoden 2023 ennusteeseen

12.5 Talousarvio vuodelle 2024 ja taloussuunnitelma vuosille 2025–2026

	Talousarvio	Talous- suunnitelma	Talous- suunnitelma
1 000 €, ilman sisäisiä eriä	2024	2025	2026
TOIMINTATUOTOT	468 538	490 037	490 027
Myyntituotot	229 495	236 380	243 471
Maksutuotot	160 501	176 551	178 669
Tuet ja avustukset	52 181	49 989	39 991
Muut toimintatuotot	25 179	25 935	26 713
Valmistus omaan käyttöön	1 182	1 182	1 182
TOIMINTAKULUT	2 763 516	2 821 758	2 875 852
Henkilöstökulut	1 182 387	1 214 312	1 250 741
Palkat ja palkkiot	953 080	978 813	1 008 178
Henkilösivukulut	229 307	235 499	242 564
Palvelujen ostot	1 179 573	1 200 805	1 222 659
Asiakaspalvelujen ostot	754 865	768 452	783 821
Muiden palvelujen ostot	424 708	432 352	438 838
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	184 443	188 132	191 895
Avustukset	70 690	72 810	74 995
Muut toimintakulut	146 424	145 700	135 562
Vuokratulot	131 205	130 024	120 012
Muut kulut	15 219	15 676	15 550
TOIMINTAKATE	-2 294 978	-2 331 722	-2 385 825
Valtion rahoitus	2 276 911	2 447 000	2 539 000
Rahoitustuotot ja -kulut	742	-2 000	-8 019
Rahoitustuotot	12 001	12 000	12 000
Rahoituskulut	11 259	14 000	20 019
VUOSIKATE	-17 326	113 279	145 156
Poistot ja arvonalentumiset	49 141	49 141	49 141
TILIKAUDEN TULOS	-66 467	64 138	96 015
Poistoeron muutos	104	104	104
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	-66 363	64 242	96 119

Taulukko 12.3. Vuoden 2024 talousarvio ja vuosien 2025 sekä 2026 taloussuunnitelmat.

13 INVESTOINTISUUNNITELMA



Pirkanmaan hyvinvointialueen investointisuunnitelma 2024–2027

Investointisuunnitelmaa ja sen hyväksymismenettelyä koskevan sääntelyn tarkoituksena on varmistaa, että hyvinvointialue suunnittelee investoinnit taloudellisesti kestävästi siten, että niihin käytettävissä oleva rahoitus riittää. Lisäksi tarkoituksena on, että hyvinvointialueiden laajoja investointeja koskevat hankkeet suunnitellaan valtakunnallisten strategisten tavoitteiden mukaisesti ja kustannusvaikuttavasti huomioiden muiden hyvinvointialueiden vastaavat suunnitelmat sekä väestön palvelutarpeet.

Hyvinvointialueesta annetun lain 16 §:n mukaan hyvinvointialueen on vuosittain laadittava investointisuunnitelma seuraavaa tilikautta seuraavien neljän tilikauden aikana aloitettavista hyvinvointialuekonsernin investoinneista ja niiden rahoituksesta. Investointisuunnitelma koostuu sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen osasuunnitelmista.

Investointisuunnitelman tulee sisältää tiedot investoinneista ja investointia vastaavista sopimuksista. Lisäksi sen tulee sisältää tiedot hyvinvointialueen toimitilojen ja kiinteistöjen sekä muiden pitkävaikutteisten hyödykkeiden suunnitelluista luovutuksista.

Investointiesitykset on eritelty ministeriön ohjeiden mukaisesti rakennuksiin, laite- ja kalustohankintoihin, ICT ja muihin aineettomiin hyödykkeisiin sekä muihin investointeihin. Investointisuunnitelma ei saa olla ristiriidassa hyvinvointialueen lainanottovaltuuden kanssa.

Sisä-Suomen yhteistyöalueen neuvotteluissa 19.4.2023 on tarkasteltu Pirkanmaan, Kanta-Hämeen ja Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialueiden investointisuunnitelmat ja yhteisesti todettu, että investointisuunnitelmat eivät sisällä päällekkäisiä investointeja.

Vuosien 2024–2027 investointisuunnitelma hyväksyttiin lähetettäväksi ministeriölle aluevaltuustossa 5.6.2023. Pirkanmaan hyvinvointialueen lainanottovaltuus vuodelle 2024 on valtioneuvoston päätöksen mukaan nolla euroa. Aluevaltuusto päättikin 5.6.2023 kokouksessa, että Pirkanmaan hyvinvointialue aloittaa neuvottelut valtiovarainministeriön kanssa lainanottovaltuuden muuttamiseksi. Neuvottelut käynnistyivät 11.8.2023 ja valtioneuvoston päätös on tulossa vuoden 2023 lopulla.

13.1 Investointien rahoitus

Hyvinvointialue voi ottaa pitkäaikaista lainaa investointien rahoitukseen lainanottovaltuuden puitteissa. Rahoituksen riittävyys on osoitettava koko hankkeelle. Lainalla ei voi kuitenkaan lyhentää vanhoja lainoja. Investointisuunnitelmassa omaan taseeseen tehdään palvelujen

kannalta keskeiset rakennusinvestoinnit ja ne rahoitetaan pitkäaikaisella lainalla. Laite- ja kalustohankinnat ja muut investoinnit rahoitetaan pääsääntöisesti vuosikatteella.

13.2 Pirkanmaan hyvinvointialueen investointisuunnitelma

Pirkanmaan hyvinvointialueen omaan taseeseen tehtävien hankintojen kokonaismäärä on 683,94 miljoonaa euroa vuosina 2024–2027 ja siitä vuodelle 2024 kohdistuu 90,29 miljoonaa euroa.

Investointeja vastaavat sopimukset sisältävät vuokrakiinteistöihin tehtäviä perusrakennuskorjauksia, uudiskohteita, leasing-hankintoja ja in-house yhtiöiden Monetran ja IsteKin kautta tehtyjä ICT-hankintoja. Näiden osalta kustannukset tulevat joko rakennusten vuokrina tai järjestelmien palvelumaksuina ja kohdistuvat käyttötalouteen ja heikentävät vuosikatetta. Ennen vuokravaikutteisten rakennusinvestointien toteuttamista tarvitaan vielä hyvinvointialueen palveluiden verkkosuunnitelma. Toimitilaohjelman ja palveluiden verkoston suunnitelma ovat valmisteilla ja ne valmistuvan syksyllä 2023.

Pirkanmaan Hyvinvointialue, yhteensä					
Investointisuunnitelma (1000 €)	2024	2025	2026	2027	2024-2027 yhteensä
Pysyvät vastaavat	90 288	156 879	226 938	209 836	683 941
Rakennukset	55 845	129 945	201 012	186 050	572 852
Laite- ja kalustohankinnat	28 303	23 934	22 926	20 786	95 949
ICT ja muut aineettomat hyödykkeet	0	0	0		0
Muut investoinnit	6 140	3 000	3 000	3 000	15 140
Investointeja vastaavat sopimukset	91 276	121 372	93 840	102 929	409 417
Rakennukset	66 938	98 884	77 702	87 105	330 629
Laite- ja kalustohankinnat	138	88	38	24	288
ICT ja muut aineettomat hyödykkeet	24 200	22 400	16 100	15 800	78 500
Muut	0	0	0	0	0
Konsernin tytäryhtiöt (Coxa, Sydänsairaala) investoinnit	6 738	6 008	6 881	4 656	24 283

Taulukko 13.1. Yhteenveto Pirkanmaan hyvinvointialueen investointisuunnitelmasta vuosina 2024–2027

13.3 Sosiaali- ja terveystalouden investointisuunnitelma

Sosiaali- ja terveystalouden investointisuunnitelmassa vuosina 2024–2027 omaan taseeseen tehtävien investointien kokonaismäärä on 654,68 miljoonaa euroa, josta vuodelle 2024 kohdistuu 84,25 miljoonaa euroa. Investointeja vastaavien sopimusten määrä vuosina 2024–2027 on 368,71 miljoonaa euroa, josta vuodelle 2024 kohdistuu 72,40 miljoonaa euroa.

Sosiaali- ja terveystaloudet, yhteensä					
Investointisuunnitelma (1000 €)	2024	2025	2026	2027	2024–2027 yhteensä
Pysyvät vastaavat	84 250	144 667	218 561	207 200	654 678
Rakennukset	53 845	121 145	195 200	186 050	556 240
Laite- ja kalustohankinnat	24 265	20 522	20 361	18 150	83 298
ICT ja muut aineettomat hyödykkeet	-	-	-	-	-
Muut investoinnit	6 140	3 000	3 000	3 000	15 140
Investointeja vastaavat sopimukset	72 396	111 742	85 190	99 379	368 707
Rakennukset	48 058	89 254	69 052	83 555	289 919
Laite- ja kalustohankinnat	138	88	38	24	288
ICT ja muut aineettomat hyödykkeet	24 200	22 400	16 100	15 800	78 500
Muut	-	-	-	-	-

Taulukko 13.2. Yhteenveto Sosiaali- ja terveystalouden investointisuunnitelmasta vuosina 2024–2027.

Sosiaali- ja terveystalouden rakennushankkeet

Investointisuunnitelmassa 2024–2027 omaan taseeseen tehtävät investoinnit ovat 556,24 miljoonaa euroa, josta vuodelle 2024 kohdistuu 53,85 miljoonaa euroa. Investointeja vastaavien sopimusten sisällä ovat kuntien ja muihin vuokrakiinteistöihin tehdyt perussparannuskorjaukset ja mahdolliset uudiskohteet. Näiden investointien kokonaissumma vuosina 2024–2027 on yhteensä 289,92 miljoonaa euroa, josta vuodelle 2024 kohdistuu 48,06 miljoonaa euroa. Nämä investoinnit ovat vuokravaikutteisia ja vaativat vielä sopimusneuvottelut vuokranantajien kanssa ja kokonaissumma on ilmoitettu investointisuunnitelmassa.

Suunnittelukaudella omaan taseeseen tehtävät toiminnalliset ja taloudellisesti merkittävimmät hankkeet ovat Kaupin yliopistollisen sosiaali- ja terveyskeskuksen rakentaminen ja Taysin uudistamisohjelman rakennushankkeet. Kaupin sosiaali-terveyskeskuksen suunnitteluun vuodelle 2024 varataan 6,7 miljoonaa euroa.

Taysin uudistamisohjelma

Sairaanhoidopiirin valtuusto hyväksyi vuonna 2010 Taysin uudistamisohjelman, jonka puitteissa sairaalassa on toteutettu laajamittaisia toiminnallisia muutoksia ja kiinteistöinvestointeja esimerkiksi Taysin kampusalueen etupihalle.

Psykiatria

Sairaanhoidopiirin valtuusto teki 12.12.2016 periaatepäätöksen Pitkäniemen aikuispsykiatrian palveluiden siirtämisestä Tays Keskussairaalan yhteyteen Kaupin kampukselle osana Taysin uudistamisohjelmaa. Hankkeelle saatiin sosiaali- ja terveysministeriön poikkeuslupapäätös. Uudisrakennuksen työmaa käynnistyi vuonna 2020 ja se valmistuu vuoden 2023 loppuun mennessä. Suunnittelukaudelle 2024–2027 hankkeelle varataan yhteensä 1,4 miljoonaa euroa, josta 0,8 miljoonaa euroa vuodelle 2024 ja 0,6 miljoonaa euroa vuodelle 2025 rakennuksen käyttöönoton aikaisille kustannuksille.

Tays lasten- ja nuorisopsykiatria

Sairaanhoidopiirin hallituksen suunnittelukokouksessa 9.5.2022 päätettiin, että uudisrakennuksen hankesuunnittelu investointipäätöstä varten voidaan käynnistää.

Investoinnin kustannusarvio on vuosille 2024–2027 yhteensä 63,6 miljoonaa euroa ja vuoden 2024 määräraharavauksen osuus on 22 miljoonaa euroa.

Lasten ja nuorisopsykiatrian kysyntä on kasvanut nopeasti ja voimakkaasti viime vuosina. Kasvu on aiheuttanut toiminnalle merkittävän lisätilatarpeen, jota ei voi nykyisissä tiloissa toteuttaa. Hanke vastaa tilatarpeeseen sekä vapauttaa Lasten psykiatrian rakennuksen nykyiseltä paikalta tilaa ”kuuman sairaalan” toiminnoille, mm. tehohoidon ja leikkaussalien laajennus- ja uudistamistarpeita varten. Sijainti on ainoa keskussairaalan alue, johon on mahdollista laajentaa ja uudistaa ”kuuman sairaalan” toimintoja. Sijainti tulee näiden toimintojen käyttöön väistämättä tulevaisuudessa.

Uudistamisohjelman loppuvaihe

Uudistamisohjelman loppuvaiheen suunnittelulle varataan 15,3 miljoonaa euroa vuodelle 2024. Rakentamishankkeen tarkoituksena on korvata Kaupin kampuksen alueen ahtaissa ja epätarkoituksenmukaisissa tiloissa olevat päivystys Acuta, teho-osasto, leikkaussalit ja vuodeosastot uudisrakennuksella ja investointi on välttämätön palvelujen turvaamiseksi 2030-luvulla. Loppuvaiheen kustannusarvio vuosina 2024–2027 on 390,3 miljoonaa euroa. Loppuvaiheen rakennushanke jatkuu vuoteen 2032 ja vuosien 2028–2032 kustannusarvio on 490 miljoonaa euroa.

Investointeja vastaavien sopimusten investoinnit vuosina 2024–2027 ovat yhteensä 289,92 miljoonaa euroa. Vuoden 2024 merkittävimmät hankkeet ovat vuokrakiinteistöjen perusparannukset, Hatanpään sosiaali- ja terveyskeskuksen rakentamisen aloittaminen, Kaupin alueen pysäköintitalon rakentaminen ja Pirkanmaan hyvinvointialueen hallinnon ja pelastuspalveluiden johtokeskuksen uudet tilat.

Pysäköintitalo on osa suunnitelmaa, jolla korvataan henkilöstön Itäparkin vuokratontilla olevat pysäköintipaikat ja henkilöstön pysäköintipaikkojen lisääntynyt tarve, kun psykiatria siirtyy Pitkäniemestä Kaupin kampukselle tammikuussa 2024.

Sosiaali- ja terveyspalvelut, rakennukset					
Investointisuunnitelma (1000 €)	2024	2025	2026	2027	2024–2027 yhteensä
Pysyvät vastaavat	53 845	121 145	195 200	186 050	556 240
Tays KS yleinen infrastruktuuri	3 075	3 510	5 055	4 980	16 620
Tays, Psykiatria T-rakennus	800	600			1 400
Tays Lasten- ja nuorisopsykiatria	22 000	25 350	16 250		63 600
Uudistamisohjelman loppuvaihe	15 300	69 000	147 500	158 500	390 300
Kaupin yliopistollinen sosiaali- ja terveyskeskus	6 700	16 500	22 900	19 500	65 600
Muut toimitilamuutokset	1 000	700	700	700	3 100
TAYS, pienet hankkeet < 400 000 €	500	500	500	500	2 000
Hankkeet, Valkeakoski	2 120	1 700	480	440	4 740
Hankkeet, Sastamala	1 075	400	440	435	2 350
Hankkeet, Pitkäniemi	1 275	2 885	1 375	995	6 530
Investointeja vastaavat sopimukset	48 058	89 254	69 052	83 555	289 919
Hoitajantien pysäköintitalo (Kauppi)	11 550	9 230			20 780
Vaativia palvelutarpeita omaavien kehitysvammaisten henkilöiden asumisyksikkö (Lääkärinkallionkatu, Kauppi)	6 075				6 075
Perustettavan perhetukikeskuksen 2 osastoa	3 800				
Peltolammin sosiaali- ja terveyskeskus		3 000	3 000		
Hiedanrannan sosiaali- ja terveyskeskus				24 000	24 000
Hatanpään sosiaali- ja terveyskeskus	13 000	10 930	472		24 402
Vuokrakiinteistöjen perusparannukset / uudiskohteet	13 633	66 094	65 580	59 555	204 862

Taulukko 13.3. Sosiaali- ja terveyspalvelujen rakennusinvestointien suunnitelma vuosina 2024–2027.

Sosiaali- ja terveystalouden laite- ja kalustehankinnat

Laite- ja kalustehankinnat sisältävät vuonna 2024 hankintoja 24,26 miljoonalla eurolla.

Euromääräisesti suurimmat hankinnat ovat Pelastuslaitoksen ensihoidon ambulanssihankinta 2,09 miljoonaa euroa sekä leikkausrobotti varusteineen 1,8 miljoonaa euroa ja magneettikuvauslaite 1,4 miljoonaa euroa. Sosiaali- ja terveystalouden pieniin hankintoihin vuosille 2024–2027 määrärahavaraus on yhteensä 41,73 miljoonaa euroa.

Vuodelle 2024 esitettävä osuus on 10,35 miljoonaa euroa.

Sosiaali ja terveystaloudet, laite- ja kalustehankinnat					
Investointisuunnitelma (1000 €)	2024	2025	2026	2027	2024–2027 yhteensä
Pysyvät vastaavat	24 265	20 522	20 361	18 150	83 298
Leikkausrobotti varusteineen (TA203)	1 800				1 800
CT-laitteisto varusteineen (TA203)	1 000				1 000
Vainajatorni *	800				800
Ambulanssit	2 090	900	900	900	4 790
Intraoperatiivinen CT-laitteisto varusteineen (TA204)	1 000				1 000
Sädehoitolaiteisto varusteineen (TA203)		2 800			2 800
Verkkokalvokirurgialaitteistot varusteineen 2 kpl (TA204)		600			600
CT-laitteiston sekä magneettikuvauslaitteiston päivitys (TA203)			800		800
Sädehoitolaiteisto varusteineen (TA203)				2 800	2 800
Magneetti 1,5T (TA209)	1 400				1 400
Älylääkekaapit (TA209)	840	500	400	400	2 140
TT-laite (TA209)	1 400				1 400
TT-laite Acuta + sydänsofita (TA209)	1 250				1 250
Spect-tt (korvaa 2014 hankitun leasinglaitteen) (TA209)	885				885
Käyttökuntoon saattamisrobotti (sytostaatit) (TA209)	1 000				1 000
TT-laite, uusinta (TA209)		1 000			1 000
NAT-laite x4 (TA209)		600			600
OPTG- ja lateraalikalokuvauslaite x4 (TA209)		600		600	1 200
Magneettipäivitys (TA209)		600			600

Pirkanmaan hyvinvointialue

Angiolaite (TA209)		1 200			1 200
Autoklaavi (TA209)		400			400
Käyttökuntoon saattamisrobotti (TA209)		1 000			1 000
NAT-laite x4 (TA209)			600		600
TT-laite, uusinta (TA209)			1 000	1 000	2 000
Laitesiirrot, Hasan uudisrakennus (TA209)			500		500
Magneetti (MR1 uusinta) (TA209)			1 600		1 600
Magneetti 3T, uusinta (TA209)			1 800		1 800
Magneetti 1,5T, uusinta (TA209)			1 600		1 600
NAT-laite x2 (TA209)			600		600
Magneettipäivitys (TA209)				850	850
KKTT-laite, Acuta (TA209)	450			500	950
Mammografialaite (TA209)				600	600
Pienet hankinnat	10 350	10 322	10 561	10 500	41 733
Investointeja vastaavat sopimukset	138	88	38	24	288
Pienet hankinnat	138	88	38	24	288

Pirkanmaan hyvinvointialueen pysyvien vastaavien poistosuunnitelmasta (3.6.2022) poikkeavat poistoajat: * 10 vuotta

Taulukko 13.4. Sosiaali- ja terveystalouden Laite- ja kalustohankintojen investointisuunnitelma vuosina 2024–2027.

Sosiaali- ja terveystalouden muut investoinnit

Osakkeiden ja osuuksien hankkimiseen varataan suunnittelukaudelle 2024–2027 määrärahaa yhteensä 15,14 miljoonaa euroa ja siitä 6,14 miljoonaa euroa kohdennetaan vuodelle 2024. Vuoden 2024 määrärahavaraus koostuu Pitkäniemen kaavoituskorvauksesta 3,13 miljoonaa euroa, mikä on siirretty vuodelta 2023 sekä varautumisesta osake- ja osuuksien hankintaan 3 miljoonaa euroa.

Sosiaali- ja terveystalouden muut investoinnit					
Investointisuunnitelma (1000 €)	2024	2025	2026	2027	2024–2027 yhteensä
Pysyvät vastaavat	6 140	3 000	3 000	3 000	15 140
Pitkäniemen kaavoituskorvaus	3 140				3 140
Osakkeet ja osuudet	3 000	3 000	3 000	3 000	12 000
Investointeja vastaavat sopimukset	0	0	0	0	0

Taulukko 13.5. Sosiaali- ja terveystalouden muiden investointien suunnitelma vuosina 2024–2027.

13.4 Hyvinvointialueen Tietohallinto (ICT)

Sote-järjestämislain mukaan hyvinvointialueella tuotettavat palvelut on toteutettava yhdenvertaisesti, yhteen sovitettuina palvelukokonaisuuksina. Tietohallinnon kustannusarviot perustuvat siihen, että nykyisistä kuntakohtaisista ratkaisuista siirrytään asteittain kohti hyvinvointialuetasoisia yhtenäisiä järjestelmiä. Yhtenäiset järjestelmät mahdollistavat sote-palveluiden tarjoamisen maakuntatasoisesti, ammattihenkilöstön sisäisen liikkuvuuden, ammattimaisen tiedolla johtamisen ja ”yhden luukun” digitaalisen asiointin. Lisäksi ne mahdollistavat sosiaali- ja terveydenhuollon tiedonhallinnan kansallisten periaatteiden mukaisen toiminnan.

ICT-palveluja pyritään kehittämään yhteistyössä yli hyvinvointialuerajojen. Istekki ja Monetra tuottavat palveluita omistaja-asiakkailleen ja näiden yhtiöiden palvelutarjontaa pyritään kehittämään siten, että tuotettavat palvelut soveltuisivat usean eri hyvinvointialueen käyttöön. Tästä esimerkkinä sosiaalihuollon järjestelmähankinta, jonka Istekki kilpailutti samanaikaisesti Pohjois-Savon, Keski-Suomen ja Pirkanmaan hyvinvointialueille. Erikoissairaanhoidon ICT-palvelujen osalta Pirkanmaa on tehnyt pitkäjänteistä yhteistyötä Varsinais-Suomen ja Pohjois-Savon kanssa. Erikoissairaanhoidossa käytetään samaa potilastietojärjestelmää ja päätökset järjestelmää koskevien kehityspanostusten kohdentamisesta tehdään yhdessä. Lisäksi pyritään hyödyntämään valtakunnallista yhteistyötä mahdollisimman laajasti. DigiFinland on luonteva foorumi yhteisten palvelujen kehittämiseksi.

Keskeisten potilastietojärjestelmien erilaisuuden takia ei nähdä erityistä perustetta YTA-tasoiselle yhteistyölle. Sen sijaan panostetaan vahvasti sekä in house-yhtiöiden (Istekki ja Monetra) asiakasomistajien keskinäiseen yhteistyöhön, että valtakunnallisten organisaatioiden kautta tuotettaviin palveluihin.

Hallinnon järjestelmien uusimisen ja yhtenäistämisen kustannusarvio on kokonaisuudessaan 7,2 miljoonaa euroa. Se koostuu henkilöstöhallinnon, taloushallinnon ja muiden tukipalveluiden järjestelmä uudistuksista. Toiminnan sujuvan käynnistymisen varmistamiseksi järjestelmämuutokset päädyttiin toteuttamaan vasta vuosina 2024–2025 ja vuoden 2024 määrärahavaraus on 3,2 miljoonaa euroa.

Sote-järjestelmien yhtenäistäminen on välttämätöntä hyvinvointialuetasoisien toiminnan mahdollistamiseksi. Sosiaalihuollon uusi järjestelmä on tarkoitus ottaa käyttöön vuoden 2024 aikana. Potilastietojärjestelmien kilpailutuksen valmistelu on käynnistetty ja toimittajavalinta pyritään tekemään vuoden 2023 loppuun mennessä. Yhtenäistämisen kustannuksia on tässä vaiheessa vaikea ennakoida, koska todelliset kustannukset selviävät vasta kilpailutuksen ja

saatujen tarjousten pohjalta. Esitetyt kustannusarviot perustuvat oletamaan siitä, että yhtenäistäminen voitaisiin toteuttaa tällä hetkellä laajimmin käytössä olevien järjestelmien pohjalta. Yhtenäistämisen kokonaiskustannukseksi arvioidaan 34,8 miljoonaa euroa vuosina 2024–2027. Kustannusarvio sisältää myös vanhojen asiakas- ja potilastietojen arkistoinnin Kantaan sekä paikallisen arkiston laajentamisen. Vuoden 2024 määrärahavaraus on 10 miljoonaa euroa.

Tiedolla johtamisen järjestelmäkehitys ja hyvinvointialuetasoinen tietoaallas -kokonaisuus on keskeinen panostuskohde toiminnan kehittämisen näkökulmasta. Tiedolla johtamista on kehitetty lähtökohtaisesti vain Pirkanmaan sairaanhoitopiirissä ja Tampereen kaupungilla, ja näissäkin toisistaan erillään eri ohjelmistoilla. Muissa kunnissa ei ole panostettu tiedolla johtamiseen erillisenä toimintona. Automaatiikan, toiminnallisuuden ja ennustamiskyvykkyyden parantaminen edellyttävät pitkäjänteistä kehitystyötä. Tiedolla johtamiseen tarvittava panostus säilyy melko korkeana niin kauan, kunnes voidaan tukeutua hyvinvointialuetasoiisiin yhtenäisiin asiakas- ja potilastietojärjestelmiin. Kustannusarvio vuosille 2024–2027 on yhteensä 9,7 miljoonaa euroa. Se sisältää myös biopankkiin tehtävät panostukset. Vuodelle 2024 määrärahavaraus on 3,8 miljoonaa euroa.

Digipalvelut ja automatisointi -kokonaisuus sisältää sekä asukkaille että ammattilaisille suunnattujen digipalvelujen kehittämisen, manuaalisten työvaiheiden automatisointityön sekä koteihin vietävän etähoitoteknologian. Digipalvelujen avulla pyritään nopeuttamaan asiakkaiden hoitoon pääsyä ja samalla kyetään tarjoamaan palveluita tasapuolisesti asuinpaikasta riippumatta. Kustannusarvio vuosille 2024–2027 on yhteensä 21,6 miljoonaa euroa ja vuoden 2024 määrärahavaraus on 5,5 miljoonaa euroa.

Välttämättömät inframuutokset kattavat perustietotekniikan hyvinvointialuetasoinen yhtenäistämisen. Toiminnan käynnistyessä 1.1.2023 ratkaisut perustuivat vielä laajasti kuntien tuottamiin palveluihin. Tarvittavat muutokset kattavat tietoliikenteen, kuntakohtaisten kapasiteettipalveluiden purkamisen, tietoturvakehityksen, työasemaympäristön muutokset, puhepalvelut, kulunvalvonnan, käyttövaltuushallinnan sekä lääkinnällisten laitteiden muutokset. Muutosten kustannusarvio on yhteensä 5,2 miljoonaa euroa vuosille 2024–2027. Vuoden 2024 määrärahavaraus on 1,7 miljoonaa euroa.



Hyvinvointialue, ICT					
Investointisuunnitelma (1000 €)	2024	2025	2026	2027	2024–2027 yhteensä
Pysyvät vastaavat	0	0	0		0
Investointeja vastaavat sopimukset	24 200	22 400	16 100	15 800	78 500
Hallinnon järjestelmien uusiminen	3 200	4 000			7 200
Sote-järjestelmien yhtenäistäminen	10 000	8 400	8 200	8 200	34 800
Tiedolla johtamisen järjestelmäkehitys ja tietoallas	3 800	3 300	1 300	1 300	9 700
Digipalvelut ja automatisointi	5 500	5 500	5 300	5 300	21 600
Välttämättömät inframuutokset	1 700	1 200	1 300	1 000	5 200

Taulukko 13.6. Hyvinvointialueen Tietohallinnon (ICT) investointisuunnitelma vuosina 2024–2027.

13.5 Pelastuspalvelujen investointisuunnitelma

Pelastuspalveluiden kokonaisinvestointisuunnitelma 2024–2027 pohjautuu pitkän tähtäimen investointisuunnitelmaan. Paloasemaverkoston investointisuunnitelma 2024–2027 on jatkoa alueellisen pelastuslaitoksen paloasemaverkoston kehittämiseksi Pirkanmaalla. Kasvava Tampereen kaupunkiseutu edellyttää paloasemaverkoston laajentamista toimintavalmiusaikavaatimusten turvaamiseksi. Uudiskohteiden rakentaminen ja korjausrakentaminen jatkuu investointisuunnitelman mukaan koko Pirkanmaalla.

2023 suunnitelman mukaan on käynnistynyt uudiskohde Tesoman paloasema Tampereella, ja Urjalan paloasema ja molemmat hankkeet valmistuvat vuonna 2024.

Investointikustannukset ovat investointeja vastaavia sopimuksia eli vuokraaikutteisia kustannuksia. Urjalassa paloasemahanke mahdollistaa Urjalan vpk:n ja pelastuslaitoksen vakinaisen henkilöstön miehittämän hybridiyksikön sijoittumisen uudelle paloasemalle. Tällä hetkellä ne toimivat eri paikoissa.

Nekalan paloaseman osalta 2023 käynnistetty hanke jatkuu maanrakennustöillä ja aseman suunnittelulla. Vuoden 2024 investointisuunnitelmassa on omassa taseessa hankkeelle määrärahavaraus 2 miljoonaa euroa.

Vuodelle 2024 on suunniteltu investointeja vastaavana sopimuksena Virtojen paloaseman rakentaminen. Ruoveden sisätilaongelmien takia on paloaseman korjaukseen varattu budjettiin vuodelle 2024 investointeja vastaavana sitoumuksena 1 miljoonaa euroa. Aikaisemmin suunnitelmakaudelle vuodelle 2026 suunniteltu Mänttä-Vilppulan asema on

poistettu suunnitelmasta, koska tarkemmassa tarkastelussa on todettu, ettei sille ole suunnitelmakaudella tarvetta.

Vuodelle 2027 on suunniteltu määrärahavarausta 3,5 miljoonaa euroa Ruotulan paloaseman rakennushankkeelle ja hanke jatkuu vielä vuonna 2028. Hankkeen kokonaiskustannusarvio on 6 miljoonaa euroa.

Vuosina 2024–2027 omaan taseeseen kohdennettavat rakennuskustannukset ovat yhteensä 16,6 miljoonaa euroa ja investointeja vastaavat rakentamisen sopimukset yhteensä 40,7 miljoonaa euroa. Vuosien 2024–2027 investointisuunnitelmassa on kalustoinvestointeihin varauduttu yhteensä 12,65 miljoonalla eurolla.

Ensikertaiseen kalustamiseen laite- ja kalustohankinnoissa varaus vuodelle 2024 on 0,24 miljoonaa euroa. Lisäksi Pelastuslaitoksen investointisuunnitelman laite- ja kalustohankinnoissa on vuosittain varaus hälytysajoneuvokalustolle pelastustoiminnan ja ensihoitotehtävien turvaamiseksi. Raskaalla kalustolla tarkoitetaan mm. pelastusyksiköitä, säiliöautoja ja säiliösammutusautoja sekä nostolava- ja tikasautoja. Vuoden 2024 investointisuunnitelman laite- ja kalustohankintoihin sisältyvät varautumisen kalustoa ja muita rekisteröityjä kulkuneuvoja kuten maastoajoneuvot ja hydrokopteri. Vuodelle 2024 laite- ja kalustohankintoihin varaus on yhteensä 4,03 miljoonaa euroa.

Investointisuunnitelma perustuu Pirkanmaan pelastustoimen jatkuvaan analyysiin perustuvaan kokonaiskuvaan pelastustoimen palvelutarpeen muodostumiseen vaikuttavista tekijöistä. Kokonaiskuvan muodostumista tuetaan tiedolla johtamisen, tiedonhallinnan ja kehittämisen toimenpitein. Palvelutasoa määriteltäessä on otettu huomioon myös toiminta valmiuslain mukaisissa poikkeusoloissa.

Pelastustoimen toimintavalmiuden suunnittelu perustuu valtakunnallisesti määriteltyihin suorituskykyvaatimuksiin ja niiden tuottamiseksi tarvittaviin kyvykkyyksiin. Suorituskyvyn toteutumista suorituskykyvaatimusten mukaisesti seurataan ja arvioidaan tietoon perustuen säännöllisesti ja kohdennetaan palveluja niin, että uhkia vastaava palvelutaso toteutuu. Pelastuslain päivityksen mukainen yhteistoiminta-alueen johtokeskus edellyttää määrärahoja hyvinvointialueen rahoitukseen.

Riskeiltään samankaltaisilla alueilla on saman tasoiset ja yhdenmukaiset palvelut. Hyvinvointialueen pelastustoimen palvelutaso vastaa pääosin kansallisia, alueellisia ja paikallisia tarpeita sekä onnettomuus- tai muita uhkia. Tampereen kaupunkiseudun kehittyminen on nopeaa ja samalla pelastustoimen riskialueissa / tehtävissä tapahtuu muutoksia. Lisääntyvä palvelutarve edellyttää toiminnan riittävää rahoitusta, jonka turvin

palvelujen saatavuutta palveluverkkoa rakentamalla (rakentaminen, kalusto, henkilöstö) voidaan parantaa. Kustannusvaikuttavuuden arviointi on hankalaa pelastustoimessa, joka on valmiusorganisaatio ja jonka toiminnan osalta myös merkittävät toimintatavat sekä ohjeistukset (toimintavalmius, resurssit) on ylhäältä kansallisesti sitovasti määritelty.

Pelastuspalvelu					
Investointisuunnitelma (1000 €)	2024	2025	2026	2027	2024–2027 yhteensä
Pysyvät vastaavat	6 038	12 212	8 377	2 636	29 263
Rakennukset	2 000	8 800	5 812		16 612
Paloasema Etelä (Nekala, Tre)	2 000	8 800	5 812		16 612
Laite- ja kalustohankinnat	4 038	3 412	2 565	2 636	12 651
Varautumisen investoinnit	40	41	41	41	163
Ensikertainen kalustaminen	240	245	245		730
Muut kalustoinvestoinnit	250	51			301
Pelastustoimen raskas kalusto	3 288	2 442	1 646	2 262	9 638
Pelastustoimen venekalusto		372	403	122	897
Pelastustoimen muu ajoneuvokalusto	140	261	128	211	740
Pelastustoimen muut rekisteröidyt kulkuneuvot (maastoajoneuvot, hydrokopterit)	80		102		182
Investointeja vastaavat sopimukset	18 880	9 630	8 650	3 550	40 710
Rakennukset	18 880	9 630	8 650	3 550	40 710
Sahalahden paloasema	180	180			360
Paloasema Länsi (Tesoma, Tre)	6 500				
Akaan paloasema (Kylmäkoski)		4 000			4 000
Keskuspaloaseman vanhan osan peruserän	200	5 450	5 650		11 300
Urjalan kunnan paloasema	3 000				3 000
Virrat, paloasema	8 000				8 000
Sastamala, Keikyän paloasema				50	50
Ruoveden paloasema	1 000				1 000
Paloasema Hiedanranta, Tre			3 000		3 000
Paloasema Tampere, Ruotula				3 500	3 500
ICT ja muut aineettomat hyödykkeet					
Muut					

Taulukko 13.7. Pelastuspalveluiden investointisuunnitelma vuosina 2024–2027.

13.6 Tytäryhtiöt

Coxa Oy konserni

Kokonaisinvestointisuunnitelma vuosille 2024–2027 on 9,8 miljoonaa euroa. Vuodelle 2024 hankkeita ovat ICT ja muut aineettomat hyödykkeet (Digi-hankkeet) yhteensä 0,5 miljoonaa euroa, tilat ja rakennukset yhteensä 1,36 miljoonaa euroa sekä laite- ja kalustohankinnat yhteensä 0,48 miljoonaa euroa.

TAYS Sydänkeskus Oy konserni

Kokonaisinvestointisuunnitelma vuosille 2024–2027 on 14,5 miljoonaa euroa. Vuodelle 2024 kohdennettavia investointeja ovat laite- ja kalustohankinnat 1,3 miljoonaa euroa sekä ICT ja muut aineettomat hyödykkeet 3,1 miljoonaa euroa.

Keiturin Sote Oy

Keiturin Sote Oy toimii Pirkanmaan hyvinvointialueen tytäryhtiönä in house -asemassa. Sopimuksen mukaisesti Pirkanmaan hyvinvointialue tuottaa Keiturin Sotelle toimitilat, tarvikkeet ja laitteet. Siten Keiturin Sote Oy:llä ei ole lainkaan investointeja omaan taseeseen.

Tytäryhtiöt					
Investointisuunnitelma (1000 €)	2024	2025	2026	2027	2024–2027 yhteensä
Pysyvät vastaavat	6 738	6 008	6 881	4 656	24 283
Coxa Oy konserni	2 338	2 408	2 481	2 556	9 783
TAYS Sydänkeskus Oy konserni	4 400	3 600	4 400	2 100	14 500

Taulukko 13.8. Tytäryhtiöiden investointisuunnitelma vuosina 2024–2027.

14 RAHOITUSOSA



14.1 Rahoituslaskelma

Rahoituslaskelmalla osoitetaan, miten toiminnan edellyttämä rahoitustarve katetaan.

Rahoitustarvetta ei saa kattaa pitkäaikaisella lainalla. Investointia varten hyvinvointialue voi kuitenkin ottaa pitkäaikaisen lainan, jos valtioneuvosto on antanut siihen valtuuden hyvinvointialuelain 15 §:n mukaisesti.

Rahoituslaskelmassa rahavirrat jaetaan toiminnan, investointien ja rahoituksen rahavirtoihin.

Toiminnan rahavirta osoittaa, missä määrin hyvinvointialueelle kertyy rahavirtaa sen toiminnan tuotto- ja kulueristä. Toiminnan rahavirran tulee olla lähtökohtaisesti positiivinen, koska se kuvaa sellaista tulo-rahoituksen määrää, jossa on huomioitu ainoastaan lyhytvaikutteiset menot. Pirkanmaan hyvinvointialueella kuitenkin sekä vuoden 2023 ennustettu toiminnan rahavirta, että vuodelle 2024 suunniteltu toiminnan rahavirta ovat negatiivisia. Vuoden 2024 talousarviossa vuosikate ja koko toiminnan rahavirta on -17,3 miljoonaa euroa.

Investointien rahavirta kuvaa rahavarojen käyttöä pitkävaikutteisiin menoihin eli investointimenoihin. Investointimenoja talousarviovuodella on yhteensä 90,3 miljoonaa euroa ja ne on eritelty tarkemmin talousarviokirjan investointiosassa.

Rahoituksen rahavirtaan sisällytetään antolainauksen muutokset, lainakannan muutokset sekä muut maksuvalmiuden muutokset tilikauden aikana. Antolainasaamia hyvinvointialueella on Tays Sydänkeskus Oy:ltä, Tullinkulman Työterveys Oy:ltä sekä Tuomi Logistiikka Oy:ltä. Niitä lyhennetään suunnitelmien mukaisesti 0,6 miljoonaa euroa vuoden 2024 aikana. Uusien pitkäaikaisten lainojen nostamiseen joudutaan turvautumaan investointien kattamiseksi ja niihin on talousarviossa varattu valtuutta 90 miljoonaan euroon saakka. Pitkäaikaisia lainoja lyhennetään arviolta 42,2 miljoonan euron edestä, jolloin pitkäaikainen lainakanta kasvaa 47,8 miljoonaa euroa vuoden 2024 aikana. Ulkopuolista pitkäaikaista lainaa arvioidaan olevan noin 526 miljoonaa euroa vuoden 2024 lopussa. Kun mukaan huomioidaan lyhytaikaisten lainojen muutos vuoden 2024 aikana, niin lainakanta nousee kaikkiaan 666 miljoonaan euroon ilman konsernitilivelkoja. Lyhytaikaista rahoitusta joudutaan todennäköisesti nostamaan toista vuotta jatkuvan negatiivisen vuosikatteen vuoksi vuonna 2024. Rahoituslaskelmaan on tälle varattu valtuutta kaikkiaan 160 miljoonaa euroa. Lyhytaikaisia lainoja on mahdollista käyttää tililimiitin muodossa maksimissaan 50 miljoonaa euroa ja voimassa olevien kuntatodistusohjelmien maksimimäärä on yhteensä 145 miljoonaa euroa. Kaikkia näitä ei odoteta kuitenkaan yhtäaikaisesti tarvittavan.

Pirkanmaan hyvinvointialue

Konsernitilille on määritelty tililimitit myös jokaiselle tilillä mukana olevalle yhtiölle eli saldo voi yksittäisen tytäryhtiön osalta olla ajoittain myös negatiivinen. Tililimiittien yhteen laskettu enimmäismäärä on 2 miljoonaa euroa eli tämän verran yhtiöt voivat maksimissaan hyödyntää yhteisiä konsernitilin varoja oman likviditeettinsä turvaamiseksi. Konsernitilillä arvioidaan olevan konserniyhtiöiden varoja (konsernitilivelkaa) noin 20 miljoonaa euroa vuoden 2024 aikana.

Toiminnan ja investointien sekä rahoituksen rahavirtojen yhteenlaskettu muutos vastaa taseesta laskettua rahavarojen muutosta. Rahavarojen muutos tilikaudella 2024 on rahoituslaskelmalla +81 miljoonaa euroa, jonka jälkeen rahavarojen arvioidaan olevan 31.12.2024 noin 126 miljoonaa euroa. Kuukausittaiset menot hyvinvointialueella ovat yhteensä yli 200 miljoonaa euroa, joten kassan taso vastaisi noin reilun puolen kk menoja.

Rahoituslaskelma talousarviovuodelle 2024 ja taloussuunnitelmavuosille 2025 ja 2026:

1 000 €	Ennuste 2023	TA 2024	TS 2025	TS 2026
Toiminnan rahavirta				
Vuosikate	-50 879	-17 326	113 279	145 156
Satunnaiset erät	0	0		
Tulorahoituksen korjauserät	0	0		
Investointien rahavirta				
Investointimenot	-62 166	-90 288	-156 879	-226 938
Rahoitusosuuden investointimenoihin				
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot				
Toiminnan ja investointien rahavirta yhteensä	-113 045	-107 614	-43 600	-81 782
Rahoituksen rahavirta				
Antolainasaamisten lisäys				
Antolainasaamisten vähennys	613	613	613	613
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	70 000	90 000	120 000	180 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-36 717	-42 195	-48 730	-58 599
Lyhytaikaisten lainojen lisäys		160 000	50 000	10 000
Lyhytaikaisten lainojen vähennys		-20 000	-80 000	-50 000
Muut maksuvalmiuden muutokset				
Rahoituksen rahavirta yhteensä	33 896	188 418	41 883	82 014
Rahavarojen muutos	-79 149	80 804	-1 717	232
Rahavarat 1.1.		45 000	125 804	124 087
Rahavarat 31.12.	45 000	125 804	124 087	124 319
Lainakanta 1.1.	444 800	478 083	665 888	707 158
Lainakanta 31.12.	478 083	665 888	707 158	788 559
Konsernitilivelat	20 000	20 000	20 000	20 000

Taulukko 14.1. Pirkanmaan hyvinvointialueen rahoituslaskelma.

15 LIITTEET

15.1 Strategian toimeenpano-ohjelma 2023–2025

Strategian toimeenpano-ohjelman edistymisen seurantaan laaditut mittarit vuodelle 2024.

1. Tärkeintä ihminen

Alatavoite	Mittarit 2024
1.1 Asukkaiden ja henkilöstön luottamus vahvistunut	<ol style="list-style-type: none"> Viestintä on teknisesti ja sisällöllisesti saavutettavaa (K/E) Sote-alan Maine ja luottamus -tutkimuksen tulokset ovat kehittyneet myönteisesti edellisvuodesta (K/E) Uusi verkkosivusto on käyttäjäystävällinen ja vastaa asiakkaiden tiedonhakutarpeisiin (K/E)
1.2 Asiakaskokemusta mitataan ja hyödynnetään yhtenäisesti ja tavoitteellisesti koko hyvinvointialueella	<ol style="list-style-type: none"> Asiakaskokemuksen NPS-mittaus on käytössä 55 %:ssa palveluista Mitatuissa palveluissa NPS on vähintään 55
1.3 Osallistuminen palveluiden kehittämiseen on helppoa ja osa henkilöstön ja asukkaiden arkea	<ol style="list-style-type: none"> Asukaspoolissa jäseniä 1 000 Kehitetään ja otetaan käyttöön osallistumismittari vuonna 2024
1.4 Asukkailla ja henkilöstöllä vahva turvallisuuden tunne	<ol style="list-style-type: none"> Asiakkaalle ja potilaalle haittaa aiheuttaneiden tapahtumien ilmoitusten osuus kaikista asiakkaisiin ja potilaisiin kohdistuneista ilmoituksista laskee vuoteen 2023 verrattuna * Pirhan valmiussuunnitelmat (tehtäväalue, palvelulinjat) ovat valmiina ja laadittu kansallisen mallin mukaisesti (K/E) Organisaatiturvallisuuden kehittäminen on jäsentynyttä ja suunnitelmallista. Hyvinvointialue on integroitunut osaksi alueellisia arjen turvallisuuden toimijaverkostoja (K/E)

2. Yhdenvertaiset, ennaltaehkäisevät ja vaikuttavat palvelut

Alatavoite	Mittarit 2024
2.1 Vahvat omaehtoiset ja ennaltaehkäisevät palvelut	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alueellisten hyvinvointisuunnitelmien toimeenpano on sisällytetty palvelulinjojen toimintaan (K/E) 2. Matalan kynnyksen toimipisteitä ja kohtaamispaikkoja kehitetään yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa (K/E) 3. Kansansairauksien seuranta ja hoitoa toteutetaan omaehtoisin toimintamallein digipalveluja hyödyntäen (K/E)
2.2 Kestävä palvelurakenne vahvalla sosiaali- ja terveydenhuollon integraatiolla sekä hoito- ja palveluketjujen uudistamisella	
2.2 a Ikääntyneet: uudistamme palvelurakenteen vastaamaan kestävästi kasvavaan palvelutarpeeseen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tavoitepeittävyudet asumispalveluissa toteutuvat IKI2035 -suunnitelman mukaisesti *
2.2 b Lapset, nuoret ja perheet: kohdennamme resursseja varhaisen vaiheen toimintaan ja vahvistamme integraatiota	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kodin ulkopuolelle sijoitettujen 0–17-vuotiaiden määrä vähenee 1,5 % * 2. Palvelu- ja asiakasohjaukseen tulleista asiakkaista vähintään 50 % tulee autetuksi palveluohjauksen, 3. sektorin, kuntien ja seurakuntien tarjoamien palveluilla
2.2 c Mielenterveys- ja päihdepalvelut: uudistamme palvelurakenteen vastaamaan kestävästi kasvavaan palvelutarpeeseen	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tays psykiatrian avohoitokäynnit vähenevät 1,3 % (aikuiset, lapset ja nuoret) * <p>Aikuiset</p> <ol style="list-style-type: none"> 2. Konsultaatiomäärät ovat kasvaneet perustason mielenterveys- ja päihdepalvelujen vahvistamiseksi. 3. Psykiatrisen esh:n tarve vähenee: sairaalapäivien määrä, jonotilanne sekä kuormitusaste yhteensä 15 % vuoteen 2023 verrattuna <p>Lapset, nuoret ja perheet:</p> <ol style="list-style-type: none"> 4. Palveluketjun toimivuus: Lähet-, potilas- ja käyntimäärä sekä palveluun jonottavien määrä vähenee perustason erikoissairaanhoidossa ja Tays psykiatrian palveluissa
2.2 d Vammaispalvelut – kehitämme palvelurakennetta varhaisemman vaiheen suuntaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asumispalvelujen palvelurakenne kevenyy asiakasmäärän suhteessa vuoteen 2023 verrattuna (laitoshoido, ympärivuorokautinen asuminen, yhteisöllinen asuminen ja tuettu asuminen) (K/E) *

<p>2.2 e Avo- ja sairaalapalvelut – uudistamme alueelliset hoito- ja palveluketjut</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vältettävissä olevat sairaalahoitajaksot (VOS) korvautuvat PTH-avohoidolla * 2. Kuntoutuspalveluiden uusi prosessijohtamisen malli on otettavissa käyttöön vuoden 2025 alusta (K/E)
<p>2.2 f Vahvistamme kotona hoitamista ja kotiin vietäviä palveluita;</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. ESH vuodeosastojaksot lyhenevät 3 % ja PTH 4 % * 2. Lääkärikonsultaatiomallit kattavat hva:n 80 % (K/E) * 3. Kotisairaalapalveluissa 10 % asiakasvolyymin kasvu jokaisessa toimipisteessä
<p>2.2 g Yhtenäistämme asiakasohjauksen monipalveluasiakkaiden määrän kasvun ja palvelukäytön hallitsemiseksi</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asiakasohjauksen yhtenäinen malli luotu ja käyttöönotto suunniteltu (K/E): <ul style="list-style-type: none"> • Mielenterveys- ja päihdepalvelujen asiakasohjaus • Lasten, nuorten ja perheiden erityispalvelut
<p>2.2 h Ratkaisemme päivystyksen ruuhkautumisen haasteet ja käynnistämme selvityksen</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Päivystyksen ja ensihoidon toimintaa seurataan ja toiminta on asetunut tarkoituksenmukaisemmaksi * <ul style="list-style-type: none"> • Käynnit/tehtävät vähentyneet 5 % • Hoitoonohjaukset vähentyneet 25 % • Läpimenoajat lyhentyneet 10 % • Jatkohoitoon ohjautuminen on helpottunut ja sitä koordinoidaan kokonaisuutena (K/E)
<p>2.3 Yhdenvertainen tarpeeseen perustuva palveluihin pääsy ja yhtenäiset toimintamallit sote- asemilla & perhekeskuksissa</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Perusterveydenhuollon avohoidon käynnit vähenevät 0,8 % * 2. Asiointitavat Avopalvelujen palveluissa on yhdenmukaistettu (K/E) 3. Sähköisessä perhekeskuksessa on vähintään 10 000 käyntikertaa
<p>2.4 Eheä ja monikanavainen palveluiden verkosto</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Toimitilakustannukset (vuokratilakustannukset) laskevat vuoteen 2023 verrattuna * 2. Toimitilaohjelman suunniteltujen toimenpiteiden laajuus ja vuosittaiset investoinnit määritetty (K/E) 3. Liikkuvien palvelujen pilotti etenee suunnitelman mukaisesti (K/E)
<p>2.5 Aika- ja paikkariippumattomat digitaaliset palvelut</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Digiklinikan käyntimäärä 148 000 * 2. Vastaanotto toimintaan saapuvien puheluiden määrä vähenee 20 % digiklinikan käyttöönoton jälkeen 3. Oma Tays ja ohjelmistorobotiikka käytössä kaikilla Taysin klinisillä erikoisaloilla (K/E)
<p>2.6 Strategisesti hyödynnetty ja arvoperusteinen monituottajuus</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Asiakaspalveluiden ostojen kustannukset laskevat suhteessa asukasmäärään 0,4 % verrattuna vuoteen 2023 *

3. Hyvinvoivat työntekijät

Alatavoite	Mittarit 2024
3.1 Yhteinen hyvinvointialueen kulttuuri on rakentunut ja muutosjohtamisessa on onnistuttu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Toimintakulttuuriin liittyvät esihenkilövalmennukset yhdistetty Pirha-akatemiaan (K/E) 2. Tavoitekulttuurin mukaiset toimintatavat on kuvattu Pirha ”pelikirjaan” (K/E)
3.2 Työntekijät valitsevat Pirkanmaan hyvinvointialueen ja suosittelevat sitä	<ol style="list-style-type: none"> 1. Henkilöstövuokrauksen kustannukset vähenevät 18 % * 2. Avoimista tehtävistä 60 % saadaan täytettyä *
3.3 Saatavilla olevat henkilöstöressurit ja -voimavarat on kohdistettu siten, että työntekijöillä on edellytykset onnistua työssään	<ol style="list-style-type: none"> 1. Työvoimahallinnan järjestelmän käyttöönotto on aloitettu (K/E) 2. Työntekijäkokemukseen liittyvien mittausten vastausprosentti on 60 % 3. Työnjaon ja tehtäväkuvien arviointi on tehtynä kaikilla linjoilla (K/E)
3.4 Työntekijät ovat tyytyväisiä työhönsä, työyhteisöön ja mahdollisuuksiinsa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sairauspoissaolojen määrä vähentynyt 2,5 % * 2. Lähtövaihtuvuus pienentynyt 3 % * 3. Kehityskeskustelut käydään 90 %
3.5 Johtamiskoulutukset ja Pirha-akatemia aloitettu	<ol style="list-style-type: none"> 1. Esihenkilöistä 90 % on osallistunut Pirha-akatemiaan koulutustarjontaan. 2. Pirha-akatemiaan osatekijät on käynnistetty (K/E)

4. Yhdessä yhteen toimiva hyvinvointialue

Alatavoite	Mittarit 2024
4.1 Poliittisen päätöksenteon malli on selkeä ja hallintomalli tukee tehokasta päätöksentekoa palvelutuotannossa	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hyvinvointialueen päätöksentekojärjestelmän rakenteelliset ja toiminnalliset kehittämistarpeet on tunnistettu ja niihin vastaavien toimenpiteiden toteutuksen aikataulu on suunniteltu (kyselyt + K/E) 2. Henkilöstön osallistumisen tavat päätöksentekoprosessissa mallinnettu (K/E) 3. Päätöksenteon ennakoarvioinnin kehittämisen pilotti toteutettu ja pilotilla saavutettu valmius ennakoarvioinnin vakiintuneeseen käyttöön organisaatiossa (K/E)

Pirkanmaan hyvinvointialue

<p>4.2 Tiedolla johtamisen rakenteet kehittyneet ja tieto tukee päätöksentekoa</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Sosiaalipalvelujen uusi asiakastietojärjestelmä on otettu onnistuneesti käyttöön ja sen datan pohjalta rakennettu johdon raportointi on käytössä (K/E) 2. Toiminnan tietojohdannon itsearvioinnin seurantakyselyn tulokset parantuneet (K/E) 3. Kirjaamisen kattavuus on parantunut (käyntisyyt ja pitkäaikaissairaudet) (K/E)
<p>4.3 Vuorovaikutus ohjaavien ministeriöiden kanssa on selkeää ja tavoitteellista</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Virkavastuut, roolitukset ja tiedonkulku ohjaavien ministeriöiden kanssa toimivat Pirhan mallin mukaisesti. Vuorovaikutukselle on määritelty lähivuosien tavoitteet (K/E)
<p>4.4 Hyvinvointialueen laajuisia kehittämiskokonaisuuksia johdetaan kokonaisvaltaisesti ja ne tukevat strategian toteutumista</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hyvinvointialueen kehittämistoiminnan johtamisen malli on valmis juurrutettavaksi tehtävälueille (K/E) 2. Kehittämistoiminnan suunnittelun, toteutuksen ja vaikutusten johtamisen mahdollistava salkkutyökalu on kilpailutettu, hankittu ja käyttöön otettu (K/E) 3. Pirhan yritys yhteistyön nykytilan kartoitus tehty ja tavoitetila määritetty (K/E)
<p>4.5 Pirkanmaan hyvinvointialue on johtava vaikuttavuustoimija ja edelläkävijä yhdessä korkeakoulu yhteisön ja oppilaitosten kanssa</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vaikuttavuuskeskuksen toiminta käynnistetty (K/E) 2. Hyvinvointialueen ja korkeakoulu yhteisön välinen puitesopimus on allekirjoitettu (K/E) 3. Hyvinvointialueen ja korkeakoulu yhteisön TKIO-yhteistyön toteuttamiseen ja seurantaan tarvittavat rakenteet ja verkostot on perustettu (K/E)
<p>4.6 Kuntayhteistyö on toimivaa ja luottamukseen perustuvaa, onnistumme yhdyspinoilla</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Hyvinvointialueen ja kuntien työntekijäkokemus yhdyspintatyöstä on parantunut edellisvuoteen nähden (kyselyyn pohjautuen). 2. Uutiskirje kumppaneillemme ilmestyy kuusi kertaa vuodessa. Uutiskirjeen tilaajamäärä kasvaa vuodesta 2023.
<p>4.7 Erilaiset omistajamallit ja strategiset yhteistyön kumppanuudet kartoitettu</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pirhan konsernirakennetta on arvioitu ja kehitetty omistajapoliittisten periaatteiden mukaisesti. (K/E) 2. Uusien kumppanuuksien kartoitustyö käynnissä (K/E)

