

Pirkanmaan hyvinvointialue  
PL 272, 33101 Tampere  
etunimi.sukunimi@pirha.fi  
pirha.fi

Osavuosisraportti  
31.12.2025

## **Investointien, investointeja vastaavien sopimusten ja Tays uudistamisohjelman kokonaisuuden vuosikatsaus 1.1.2025-31.12.2025**

### **Investointien seuranta**

Investointihankkeiden kokonaisuuden seurannan sisällöstä ja aikataulusta päätettiin konserni- ja toimitilajaoston kokouksessa 12.3.2024. Seuranta päätettiin toteuttaa osavuosisikatsauksen yhteydessä neljännesvuosittain, jolloin tilannekatsaus sisältää talousarvion investointiosan toteuman ja ennusteen sekä selvitykset mahdollisiin poikkeamiin ja lisäksi lyhyen kirjallisen kuvauksen strategisten investointihankkeiden etenemisestä. Laajempi raportointi toteutetaan puolivuositin, jolloin esitetään laajempi taloudellinen ja sisällöllinen tilannekatsaus Tays uudistamisohjelman hankekokonaisuuden, muiden strategisten investointihankkeiden ja investointeja vastaavina sopimuksina toteutettavista investointihankkeista.

### **Investoinnit 1–12/2025**

#### **SOTE rakennusinvestoinnit**

Sote-rakennusinvestointien kokonaisuuden osalta alkuperäinen talousarvio oli 57,6 miljoonaa euroa ja muutettu talousarvio 42,6 miljoonaa euroa. Sote-rakennusinvestointien kokonaisuuden toteuma 2025 on yhteensä 39,6 miljoonaa euroa (toteuma muutettuun talousarvioon nähden 93 %).

Uudisrakennusten (Tays Psykiatria T-rakennus, Tays Lasten- ja nuorisopsykiatria, uudistamisohjelman loppuvaihe, Kaupin yliopistollinen sote-asema) osalta määrärahavaraus alkuperäisessä talousarviossa vuonna



2025 oli yhteensä 41,3 miljoonaa euroa ja muutetussa talousarviossa 30,5 miljoonaa euroa. Toteuma 2025 on 29,0 miljoonaa euroa (toteuma muutettuun talousarvioon nähden 95 %).

Uudisrakentamisen kohteissa uudistamisohjelman loppuvaiheessa oli mahdollista infratöiden aloittaminen jo vuoden 2025 aikana ja toteuma on 17,5 M€, mikä on 102 % muutettuun talousarvioon nähden.

Tays Lasten- ja nuorisopsykiatrian hankkeella maanrakennustöihin päästiin viiveellä, mikä johtui edellisen vuoden Y-tontin maanvuokrasopimuksen päättämisen viiveistä. Toteuma vuoden 2025 osalta on 9,9 M€, eli toteuma jäi 83 % muutetusta talousarviosta.

Kaupin yliopistollisen sote-aseman osalta toteuma on 1,4 M€, koska suunnittelua on rytmitetty tontin vapautumisen aikatauluun. Toteuma on kuitenkin 108 % suhteessa muutettuun talousarvioon.

Muissa SOTE rakentamiseen ja toimitilahallintaan liittyvissä kokonaisuuksissa toteuma alittuu 1,5 M€ ollen 10,6 M€ eli 88 % muutetusta talousarviosta. Euromääräisesti suurimmat muutokset suhteessa alkuperäiseen talousarvioon aiheutuvat siitä, että psykiatrian toimintoja ei siirretä Sastamalasta Tays Keskussairaalaan ja Valkeakosken 5. krs (geriatria) rakentaminen siirtyy pääosin vuodelle 2026. Pitkäniemen osalta toteuma on 1,5 M€, mikä on 81 % muutetusta talousarviosta, koska kaavoitus ei ole edennyt suunnitellussa aikataulussa ja se on myöhästyttänyt suunniteltuja rakennushankkeita.

KUVA 1. SOTE Rakennusinvestoinnit

Investointi	Talousarvio 2025 t€	Muutettu talousarvio 2025 t€ (aluevaltuusto 3.11.2025)	Toteuma 1-12/2025 t€	Toteuma 1-12/2025 muutettuun talousarvioon näiden %
<b>SOTE Rakennusinvestoinnit</b>	<b>57 635</b>	<b>42 600</b>	<b>39 602</b>	<b>93 %</b>
Tays KS yleinen infrastruktuuri	5 510	6 510	6 029	93 %
Tays, Psykiatria T-rakennus	100	100	116	116 %
Tays Lasten- ja nuorisopsykiatria	18 400	12 000	9 941	83 %
Uudistamisohjelman loppuvaihe	15 200	17 100	17 495	102 %
Kaupin yliopistollinen sote-asema	7 600	1 300	1 408	108 %
Muut toimitilamuutokset	3 600	1 200	1 276	106 %
TAYS, pienet hankkeet < 400 000 €	790	790	738	93 %
Hankkeet, Valkeakoski	2 300	900	383	43 %
Hankkeet, Sastamala	900	900	749	83 %
Hankkeet, Pitkänieniemi	3 235	1 800	1 467	81 %

### SOTE Laite- ja kalustoinvestoinnit

SOTE Laite- ja kalustoinvestointien osalta alkuperäisessä talousarviossa määrärahavaraus oli 23,6 M€ ja muutetun talousarvion määrärahavaraus oli 17,9 M€. Toteuma vuodelta 2025 on 14,5 M€, mikä on 81 % muutetusta talousarviosta.

Merkittävimmät poikkeamat aiheutuvat hankintojen siirtymisestä tulevalle vuodelle Oikomishoidon osaamiskeskuksen ensikertaisen kalustamisen (1,7 M€), TT-laitteen (1,6 M€), Verkkokalvokirurgialaitteiston (0,6 M€), Älylääkekaappien (0,5 M€), Kartiokeilatietokonetomografialaitteen (0,45 M€) ja Autoklaavin (0,4 M€) osalta. Sädehoitokiihdytin Säde 5:n ja Magneetti 1,5T:n osalta kustannukset toteutuivat 1,4 miljoonaa euroa alkuperäistä talousarviota alhaisimpina, mutta ylittivät muutetun talousarvion 0,4 miljoonalla eurolla (toteutuneet kustannukset yhteensä 4,5 M€).

Kuva 2. SOTE Laite- ja kalustoinvestoinnit

Investointi	Talousarvio 2025 t€	Muutettu talousarvio 2025 t€ (aluevaltuusto 3.11.2025)	Toteuma 1-12/2025 t€	Toteuma 1-12/2025 muutettuun talousarvioon näiden %
<b>SOTE Laite- ja kalustoinvestoinnit</b>	<b>23 647</b>	<b>17 947</b>	<b>14 509</b>	<b>81 %</b>
Ambulanssit (ensihoito)	1 200	1 200	1 163	97 %
Sädehoitokiihdytin Säde5 uusinta (TA203)	3 900	3 040	3 472	114 %
Verkkokalvokirurgialaitteistot varusteineen (TA204)	600	0	0	
Äylälääkekaapit (TA209)	500	30	30	100 %
Kartiokeilatietokonetomografialaite, S (TA209)	450	0	0	
Magneetti 1,5T (TA209)	2 000	1 025	1 025	100 %
TT-laite, K/2 (TA209)	1 600	1 600	0	0 %
Tietokonetomografialaite VALS (TA209)	1 200	1 015	1 015	100 %
Angiolaitteen elinkaarivaihto (TA209)	1 200	900	884	98 %
Autoklaavi (TA209)	400	240	0	0 %
Oikomishoidon osaamiskeskus, ensik. kalustaminen	1 700	0	0	
Pienet hankinnat	8 897	8 897	6 920	78 %

### SOTE muut investoinnit

Muut investoinnit -osion määrärahavaraus alkuperäisessä talousarviossa oli 5,0 miljoonaa euroa vuonna 2025 ja määrärahavaraus muutetussa talousarviossa 2,6 miljoonaa euroa. Toteumaksi muodostui 2,6 miljoonaa euroa kohdentuen Pitkäniemen kaavoituskorvaukseen.

Kuva 3. SOTE Muut investoinnit

Investointi	Talousarvio 2025 t€	Muutettu talousarvio 2025 t€ (aluevaltuusto 3.11.2025)	Toteuma 1-12/2025 t€	Toteuma 1-12/2025 muutettuun talousarvioon näiden %
<b>SOTE Muut investoinnit</b>	<b>5 000</b>	<b>2 610</b>	<b>2 609</b>	<b>100 %</b>
Pitkäniemen kaavoituskorvaus	2 000	2 610	2 609	100 %
Osakkeet ja osuudet	3 000	0		

### PELA Rakennusinvestoinnit

Pelastuspalveluiden osalta rakennusinvestointien osuudessa Nekalan paloaseman alkuperäinen määrärahavaraus oli 5,6 miljoonaa euroa, mikä talousarviomuutoksella laskettiin 4,0 miljoonaan euroon. Toteumaksi muodostui 5,0 miljoona euroa.

## PELA Laite- ja kalustoinvestoinnit

Pelastuspalveluiden laite- ja kalustohankinnoissa alkuperäisen talousarvion mukainen määrärahavaraus oli 3,5 miljoonaa euroa. Määrärahavarausta tarkennettiin talousarviomuutoksella kokonaisuuden pysyessä kuitenkin ennallaan 3,5 miljoonassa eurossa. Toteuma vuonna 2025 oli 3,1 miljoonaa euroa (toteuma muutettuun talousarvioon nähden 87 %).

Kuva 4. PELA Rakennusinvestoinnit sekä Laite- ja kalustoinvestoinnit

Investointi	Talousarvio 2025 t€	Muutettu talousarvio 2025 t€ (aluevaltuusto 3.11.2025)	Toteuma 1-12/2025 t€	Toteuma 1-12/2025 muutettuun talousarvioon nähdessä %
<b>PELA Rakennusinvestoinnit</b>	<b>5 600</b>	<b>4 015</b>	<b>4 991</b>	<b>124 %</b>
Tampere, Nekalan paloasema	5 600	4 015	4 991	124 %
<b>PELA Laite- ja kalustoinvestoinnit</b>	<b>3 451</b>	<b>3 525</b>	<b>3 080</b>	<b>87 %</b>
Varautumisen investoinnit	160	160	126	79 %
Muut kalustoinvestoinnit	71	60	60	100 %
TUVE-verkon perustamiskustannukset		50	7	14 %
Ohjelmisto/ Potilaskuljetukset		100	96	96 %
Pelastustoimen raskas kalusto	2 650	2 600	2 609	100 %
Pelastustoimen muu ajoneuvokalusto	120	105	105	100 %
Öljyntorjuntainvestoinnit	450	450	77	17 %

## Pirkanmaan hyvinvointialueen investoinnit yhteensä 1–12/2025

Kokonaisuutena Pirkanmaan hyvinvointialueen investointien toteuma vuonna 2025 on yhteensä 64,8 M€. Toteuma-% muutettuun talousarvioon nähden on 92 %.

Kuva 5. Pirkanmaan hyvinvointialueen investoinnit yhteensä 1–12/2025

Pirkanmaan hyvinvointialueen investoinnit yhteensä	Talousarvio 2025 t€	Muutettu talousarvio 2025 t€ (aluevaltuusto 3.11.2025)	Toteuma 1-12/2025 t€	Toteuma 1-12/2025 muutettuun talousarvioon nähdessä %
<b>Yhteensä</b>	<b>95 333</b>	<b>70 697</b>	<b>64 792</b>	<b>92 %</b>

## Investointeja vastaavat sopimukset 2025

Investointeja vastaavista sopimuksista toteutui 47,3 M€ ollen 40 % talousarviosta.

Kuva 6. Investointeja vastaavat sopimukset yhteensä

Investointi	Talousarvio 2025 t€	Toteuma 2025 t€	Toteuma-% 2025
<b>Investointeja vastaavat sopimukset yhteensä</b>	<b>119 295</b>	<b>47 320</b>	<b>40 %</b>
Rakennukset	95 155	40 051	42 %
Laite- ja kalustohankinnat	1 240	238	19 %
ICT ja muut aineettomat hyödykkeet	22 900	7 031	31 %
Muut investoinnit			

## Investointeja vastaavat sopimukset / SOTE ja PELA rakennukset

### Yleistä

Vuokravaikutteinen investointi on hyvinvointialueen tarpeesta tehty vuokrasopimus ja/ tai vuokranantajan tekemä investointi omistamaansa kiinteistöön tai toimitilaan. Hyvinvointialue sitoutuu vuokravaikutteiseen investointiin tekemällä vuokrasopimuksen ja/ tai sopimuksen ko. investoinnista muodostuvan pääoma-/investointivuokran maksamisesta. Investointia vastaava sopimus näkyy investointisuunnitelmassa arvioidun investoinnin suuruisena sinä vuonna, jolloin sitoutuminen investointiin arvioidaan tehtävän.

### Vuokravaikutteisten investointien toteuma 1–12/2025

Talousarviossa 2025 määrärahavaraukset vuokravaikutteisten investointien tekemiseen olivat 95,2 M€, mistä toteutui 40,1 M€ eli 42 %.

Haasteita vuokravaikutteisten investointien toteumassa ovat olleet joidenkin vuokranantajien haluttomuus tai kyky toteuttaa investointeja, siirtyneiden vuokrasopimusten epäselvyydet sekä julkisen hankinnan tuoma hitaus.

## **SOTE/ Rakennukset, vuokravaikutteiset investoinnit**

Määrärahavaraus SOTE:n vuokravaikutteisiin investointeihin oli 78,7 M€ ja sen toteumaksi tuli 40,1 M€.

Euromääräisesti suurimmat yksittäiset toteutuneet sitoumukset ovat Selviämishoitoasema ja sosiaalipäivystyksen hanke osana Nekalan poliisiasemaa (toteuma 12,8 M€, 128 % määrärahavaraksesta), Peltolammin lähiasema (toteuma 9,6 M€, 63 % määrärahavaraksesta) ja erityisryhmien asumisyksiköistä Virrat Keituriinpuisto (1,6 M€, 104 % määrärahavaraksesta) ja Koukkuniemen väistöilat laitoshoidon purulle (3,7 M€, 62 % määrärahavaraksesta). Lisäksi Tampereelle Kaupin kampukselle toteutui Oikomishoidon osaamiskeskuksen sitoumuksia 3,8 M€, alittaen määrärahavaraksesta 0,2 M€.

Suunniteltujen lisäksi alkuperäisen suunnitelman ulkopuolelta toteutui sitoumuksia Hatanpään kehitysvammaisten asumisyksikköön 0,7 M€, Hervantajärven kehitysvammaisten asumisyksikköön 1,3 M€ sekä Lääkärintie 10 kehitysvammaisten asumisyksikköön 6,1 M€, johon siirtyi rahoitusta vuoden 2024 lainanottovaltuudesta 2,9 M€.

Euromääräisesti merkittävimmät poikkeamat investointisuunnitelmaan erityisryhmien osalla ovat Koukkuniemen kohteet Iltala, Varpula ja Urpula, mitkä eivät toteutuneet vuonna 2025 vaan siirtyivät tuleville vuosille (yht. 39,2 M€). Lisäksi Hiedanrannan ja Taimiston kehitysvammaisten asumisyksiköt tullaan toteuttamaan vuonna 2026, varaus yhteensä 0,8 M€. Vuokrakiinteistöjen toimitilamuutokset eivät pääsääntöisesti toteutuneet.

Kuva 7. SOTE Rakennukset, vuokravaikutteiset investoinnit

Investointi	Talousarvio 2025 t€	Toteuma 2025 t€	Toteuma-% 2025
<b>SOTE rakennukset</b>			
<b>Investointeja vastaavat sopimukset</b>	<b>78 705</b>	<b>40 051</b>	<b>63 %</b>
Peltolammin lähiasema	15 200	9 551	63 %
Selviämishoitoasema ja sosiaalipäivystys (osana Nekalan poliisiasemaa)	10 000	12 800	128 %
<b>Erityisryhmien uusia asumisyksiköjä</b>	<b>48 000</b>	<b>6 019</b>	<b>13 %</b>
Virrat, Keiturinpuisto	1 500	1 558	104 %
Koukkuniemi, Iltala	13 000	0	
Koukkuniemi, Varpula	13 200	0	
Koukkuniemi, Urpula	13 000	0	
Hiedanrannan kehitysvammaisten asumisyksikkö	400	0	
Hatanpään kehitysvammaisten asumisyksikkö		741	
Varaus kehitysvammaisten asumisyksikölle	500	0	
Koukkuniemi, väistötilat laitoshoidon purulle	6 000	3 720	62 %
Taimiston kehitysvammaisten asumisyksikkö	400	0	
Hervantajärven kehitysvammaisten asumisyksikkö, Kaakamonkaari	0	1 276	
Lääkärinkallionkatu 10	0	6 075	
<b>Vuokrakiinteistöjen toimitilamuutokset/ yhteiset</b>	<b>1 200</b>	<b>0</b>	<b>0 %</b>
Pirha Tietohallinto ICMT- uudistaminen ja kehittäminen - vuokratilat	1 000	0	
Älylääkekaappi, tilamuutokset	200	0	
<b>Vuokrakiinteistöjen toimitilamuutokset</b>	<b>4 305</b>	<b>0</b>	<b>0 %</b>
Välinehuoltotilojen muuttaminen vastaanottotiloiksi Hämeenkyrö sote-asema	55	0	
Avokuntoutuksen tilojen muutostöitä; Orivesi, Lempäälä, Akaa, Kangasala, Valkeakoski	200	0	
Tipotie Sote-aseman palvelupisteen korjaus (asiakkaan tietosuojan turvaaminen)	50	33	66 %
Ikaalinen tk vuodeos. muutos		361	
Punatulkun toimitilamuutos, MN-VP		47	
Callcenter, Sastamalan Soteasema		71	
Oikomishoidon osaamiskeskus FM1	4 000	3 818	95 %



## PELA/ Rakennukset, vuokravaikutteiset investoinnit

PELA:n osalta määrärahavaraus oli 16,5 M€, mutta se ei toteutunut lainkaan vuonna 2025.

Poikkeaman suunnitelmaan olisi muodostanut Virtain paloaseman hanke (5 M€), josta sopimus oli siirtynyt vuodelta 2024 vuodelle 2025 toteutettavaksi, ja olisi rahoitettu vuoden 2024 lainanottovaltuudesta, mutta sopimus jäi toteutumatta.

Poikkeamina suunnitelmaan suunniteltujen kohteiden toteutus siirtyi vuodelle 2026. Viivästysten taustalla on se, että kohteisiin ei löydy riittävästi tarjoajia.

Kuva 8. PELA/ Rakennukset, vuokravaikutteiset investoinnit

Investointi	Talousarvio 2025 t€	Toteuma 2025 t€	Toteuma-% 2025
<b>PELA Investointeja vastaavat sopimukset</b>	<b>16 450</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>PELA Rakennukset</b>			
Tampere, Jankan paloasema	1 500	0	
Ruovesi, paloasema	6 500	0	
Sastamala, Vammalan paloasema	8 000	0	
Pienet hankkeet	450	0	

## SOTE ja PELA/ Laite- ja kalustohankinnat, investointeja vastaavat sopimukset

Laite- ja kalustohankintojen osalta toteutui Sote/ Leasing-autojen hankinta ollen 0,24 M€ (68 % talousarviosta).

Kuva 9. SOTE ja PELA, investointeja vastaavat sopimukset, Laite- ja kalustohankinnat

Investointi	Talousarvio 2025 t€	Toteuma 2025 t€	Toteuma-% 2025
<b>SOTE laite- ja kalustohankinnat Investointeja vastaavat sopimukset</b>	<b>740</b>	<b>238</b>	<b>32 %</b>
Sairaala- ja kotidialyysilaitteet	390	0	
Leasing-autot	350	238	68 %
<b>PELA Laite- ja kalustohankinnat Investointeja vastaavat sopimukset</b>	<b>500</b>	<b>0</b>	
Pelastustoimen kevyt ajoneuvokalusto	500	0	



## ICT, Investointeja vastaavat sopimukset

ICT, investointeja vastaavia sopimuksia toteutettiin 7 M€ arvosta ollen 31 % talousarviosta. Euromääräisesti suurin sitoumus on ollut Sote-järjestelmien yhtenäistäminen, 4,3 M€ liittyen kotihoidon toiminnanohjaukseen (Hilkka).

Kuva 10. ICT Investointeja vastaavat sopimukset

Investointi	Talousarvio 2025 t€	Toteuma 2025 t€	Toteuma-% 2025
<b>ICT Investointeja vastaavat sopimukset</b>	<b>22 400</b>	<b>7 031</b>	<b>31 %</b>
Hallinnon järjestelmien uusiminen	500	789	158 %
Sote-järjestelmien yhtenäistäminen	14 400	4 290	30 %
Tiedolla johtamisen järjestelmäkehitys ja tietoallas	1 000	0	0 %
Digipalvelut, automatisointi ja tekoäly	3 000	989	33 %
Välttämättömät inframuutokset (sis. TUVE)	3 500	963	28 %

## **Tays uudistamisohjelman osavuosisiraportti 1.7.2025-31.12.2025**

Tays uudistamisohjelman etenemisestä ja hankkeiden seurannasta raportoidaan konserni- ja toimitilajaostolle neljännesvuosittain osavuosisikatsauksen yhteydessä, jolloin tilannekatsaus sisältää talousarvion investointiosan toteuman ja ennusteen sekä selvitykset mahdollisiin poikkeamiin ja lisäksi lyhyen kirjallisen kuvauksen strategisten investointihankkeiden etenemisestä. Laajempi raportointi toteutetaan puolivuositain, jolloin esitetään laajempi taloudellinen ja sisällöllinen tilannekatsaus

### **Tays uudistamisohjelman hankekokonaisuus**

Taysin uudistamisohjelma on toiminnallisen kehittämisen ja sitä tukevan tilasuunnittelun ohjelma, joka on käynnistynyt vuonna 2010. Toiminnan kehittäminen on vuoden 2022 loppuun asti keskittynyt Taysin kampusalueiden kehittämiseen ja erityisesti Tays Keskussairaalan tilasuunnitteluun. Ohjelman keskeiset tavoitteet ovat asiakaspalvelun parantaminen sekä tuottavuuden lisääminen toimintaprosesseja kehittämällä ja tukemalla niitä tilaratkaisuilla. Tilojen uudistamisella tarkoitetaan sekä uudisrakentamista että vanhojen tilojen kunnostusta.

Ohjelman aikana on rakennettu Tays keskussairaalan alueelle uudisrakennukset E-rakennus ja Etupihahanke käsittäen D-, L- ja N-rakennukset. Psykiatrian T-rakennus valmistui syksyllä 2023 ja toiminta rakennuksessa käynnistyi 15.1.2024.

Suunnitteluvaiheessa on Uudistamisohjelman loppuvaihe, jossa tavoitteena on siirtää Taysin alueen vanhimpien rakennusten toiminta uudisrakennukseen B-rakennuksen ja Teiskontien väliselle alueelle. Tavoitteena on varmistaa kasvavan ja ikääntyvän väestön nykyaikaiset sairaalapalvelut asiakaslähtöisesti ja kustannustehokkaasti. Uudisrakentamisen näkökulmasta hanke jatkuu 2030-luvulle.

Suunnitteluun ja toiminnan kehittämiseen on osallistunut ja osallistuu päivittäin merkittävä joukko Taysin keskussairaalan henkilökuntaa sekä sairaalarakentamisen ammattilaisia, palvelujen käyttäjiä ja potilasjärjestöjä. Sairaalatilojen ja toiminnan suunnittelu perustuu pitkälle tulevaisuuteen katsovaan ennakointiin palvelujen kysynnän ja tarjonnan tulevasta kehityksestä. Arviointia tehtäessä otetaan huomioon esimerkiksi alueen väestön kehitys, tautien esiintyvyys,

uusien palvelujen, hoitomuotojen ja digitalisaation kehittyminen sekä valinnanvapausasiakkaiden määrän muutos. Mahdolliset muutokset sosiaali- ja terveydenhuollon palvelurakenteessa ovat niin ikään merkittävä taustatekijä.

### **Tays uudistamisohjelman hankekokonaisuuden johtaminen**

Tays uudistamisohjelman hankeorganisaatio on muodostettu vuoden 2025 aikana aluehallituksen 17.6.2024 päätöksen mukaisesti. Uudistamisohjelman ohjausryhmänä toimii hyvinvointialueen johtoryhmä. Tays uudistamisohjelman projektin johtoryhmä valmistelee asiat ohjausryhmälle. Johtoryhmään kuuluu hankkeen vastuuhenkilöiden lisäksi konserni- ja toimitilajaoston puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja sekä työsuojelun ja henkilöstön edustajat. Puheenjohtajana toimii hankejohtaja. Projektin johtoryhmä on heinä-joulukuun raportointijaksolla kokoontunut yhteensä neljä kertaa.

Hankkeeseen on muodostettu hankesuunnittelun, toiminnallisen ja tekniseen suunniteltu sekä rakennuttamisen vastuualueet, joiden johtamiseen on määritelty vastuuhenkilöt sekä ohjausryhmät.

Toiminnallisen suunnittelun ohjausryhmät asetettiin uudelleen M-rakennukselle (sairaalarakennus) ja Y-rakennukselle (Lasten- ja nuorisopsykiatria). Samalla päivitettiin jäsenet vastaamaan hankkeen vaihetta, muun muassa hankintojen näkökulmaa vahvistettiin. Toiminnallisen suunnittelun ohjausryhmissä puheenjohtajana toimii suunnittelujohtaja. Ohjausryhmien tehtävä on ohjata ja seurata kunkin rakennuksen osalta toiminnallista suunnittelua ja käsitellä suunnittelusta nousevia yhteisiä toiminnallisia kysymyksiä. Ohjausryhmät linjaavat osaltaan uudistamisohjelman johdon käsittelyyn vietävät toiminnalliset asiat. Tukipalvelujen osaprojekteille on perustettu ohjausryhmät, joiden työ käynnistyy vuoden 2026 alusta. Teknisen suunnittelun asiat käsitellään tekniikan ohjausryhmässä.

Raportointijaksolla heinä-joulukuun välillä M-rakennuksen ohjausryhmä kokoontui kolme kertaa ja Y-rakennuksen ohjausryhmä samoin kolmesti. Tekniikan ohjausryhmä on kokoontunut kahdesti ja käsitellyt kokouksissa uudistamisohjelman hankkeiden teknisiä ratkaisuja ja muun muassa alueen liikennejärjestelyjä.

Kaupin yliopistollisen sosiaali- ja terveysaseman suunnittelua on seurattu palveluiden verkoston jatkuvan kehittämisen sote-kampus ja sote-asematyöryhmissä sekä valmisteluryhmässä. Toiminnalliset asiat on linjattu sote-asema työryhmässä. Tays uudistamisohjelman projektin johtoryhmä on seurannut kokouksissaan hankesuunnitelman valmistelua.

Hanke viestii aktiivisesti ja monikanavaisesti. Hankkeelle on nimetty viestintäasiantuntija (50 prosentin työpanos), joka suunnittelee ja valmistelee viestittäviä sisältöjä yhdessä hankkeiden vastuuhenkilöiden kanssa sekä jakelee valmiita sisältöjä Pirkanmaan hyvinvointialueen viestintäkanavissa. Uudistamisohjelman hankkeelle on laadittu pääviestit ja viestittäviä sisältöjä ennakoimaan viestintäsuunnitelmien avulla.

### **Tays uudistamisohjelman hankekokonaisuuden urakkakilpailutuksen valmistelu**

Projektijohtourakan kilpailutus suoritettiin neuvottelumenettelyllä kevään ja alkukesän 2025 aikana. Neuvottelumenettelyyn kutsuttiin kuusi tarjoajaa, jotka kaikki jättivät sekä alustavan että lopullisen tarjouksen. Urakoitsijavalinta käsiteltiin konserni- ja toimitilajaostossa 9.9.2025 ja aluehallituksessa 22.9.2025. Kehitysvaiheen urakoitsijaksi valittiin SRV Rakennus Oy. Päätöksestä ei tehty valituksia.

Sopimus esivaiheen projektinjohtourakasta sekä kehitysvaiheen konsulttisopimus allekirjoitettiin SRV Rakennus Oy:n kanssa 11.11.2025.

### **Harmaan talouden torjunta**

Tays uudistamisohjelman harmaan talouden torjuntaan valmisteltiin alkuvuonna tiekartta. Harmaan talouden konsultti valittiin kilpailutuksen kautta kesäkuussa. Konsultti toimii hankkeissa kolmantena osapuolena Pirhan oman rakennuttamisen ja rakennuttajakonsultin toimien lisänä. Harmaan talouden torjunnan konsultin työskentely hankkeissa on käynnistynyt. Hankkeen toimijoille on järjestetty koulutuksia ja hankkeiden tavoitteisiin on viety harmaan talouden torjunnan sisällöt.

### **Tays uudistamisohjelman riskien arviointi**

Tays uudistamisohjelman riskienhallintasuunnitelma hyväksyttiin aluehallituksen kokouksessa 2.12.2024.

Tays uudistamisohjelman riskienhallintasuunnitelma sisältää tiiviin kuvauksen hankekokonaisuuden riskienhallinnan toteuttamisesta sekä arvion hankekokonaisuuden merkittävimmistä riskeistä. Suunnitelma perustuu Pirkanmaan hyvinvointialueen riskienhallintasuunnitelmaan, periaatteisiin ja ohjeisiin. Riskienhallinta on osa projektin johtamista ja sen tavoitteena on tunnistaa ja hallita Tays uudistamisohjelman jatkuvuuden ja tavoitteiden saavuttamista uhkaavia riskejä ja epävarmuustekijöitä.

Kokonaisuuden riskienhallintaa toteutetaan kahdella tasolla. Projektin johtoryhmä laatii ja päivittää puolivuositain hankeraportoinnin yhteydessä koko uudistamisohjelmaa koskevien strategisen tason merkittävimpien riskien arvioinnin. Strategisen tason riskit raportoidaan hyvinvointialueen johtoryhmälle, yhteensovittamisryhmälle, konserni- ja toimijaostolle ja aluehallitukselle.

Toinen merkittävä taso on yksittäisen hankkeen tai projektin riskien hallinta. Yksittäisen hankkeen riskejä arvioidaan ja seurataan yhteistyössä projektin johdon, rakennuttajan, suunnittelijoiden sekä urakoitsijoiden toimesta koko hankkeen ajan.

Strategisen tason merkittävimpien riskit on arvioitu 2025 lopun tilanteessa projektin johtoryhmässä. Strategisen tason riskeihin ei tunnistettu muutoksia. Riskien todennäköisyydet ja vaikutukset tarkistettiin. Riskikuvaukset ovat hankeraportin liitteenä 1.

Tays uudistamisohjelman merkittävimpiä strategisen tason riskejä ja epävarmuustekijöitä on teemoittain tunnistettu yhteensä yksitoista ja ne ovat rahoitusriski, valtion ohjauksen riski, rakentamiseen liittyvä riski, palvelutuotannon riski, henkilöstöriski, toiminnallisen suunnittelun riski, tilojen suunnittelun riski, päätöksenteon riski, viestintäriski, ohjeiden vastaisen toiminnan riski ja vastuullisuusriski.

## **Uudistamisohjelman hankekokonaisuuden eteneminen**

### **Toiminnallinen suunnittelu**

Toiminnallinen suunnittelu etenee hallitusti.

Tuottavuuspotentiaalin toteuttavien muutosten läpiviennin mittarointi on rakennettu ja seuranta aloitettu. Hankintakokonaisuutta viedään eteenpäin systemaattisesti, samoin ICT-kokonaisuus

on projektoitu. Toiminnallisen suunnittelun edistymistä seurataan ohjausryhmissä, jotka kokoontuvat säännöllisesti

### **Sairaalarakennus (M-rakennus)**

Sairaalarakennuksen (M-rakennus) on yleissuunnitteluvaiheessa. Suunnitteluryhmä kokoontuu viikoittain lukitsemaan suunnitteluratkaisuja. Rakennuksen muuntuvan osan suunnittelu on käynnissä, kiinteä osa on lukittu. Talotekniikan osalta käyttäjäsuunnittelu jatkui vuoden 2025 loppuun. Aluerakentamisen valmistelevat työt ja tekniikan siirrot käynnistettiin loppuvuodesta heti esivaiheen projektinjohtourakan allekirjoittamisen jälkeen.

Toiminnallisesta suunnittelusta nostettiin kevään 2025 aikana keskusteluun ilmateitse Tays Keskussairaalaan kuljetettavien aikakriittisiä potilaiden reitti D-rakennuksen katolta M-rakennuksen päivystys Acutaan. Potilaiden ennuste ja kuntoutuminen takaisin työkykyiseksi riippuu vaativaan hoitoon pääsyn nopeudesta. Jotta lennon tuoma aikasäästö saadaan hyödynnettyä, päädyttiin toiminnallisista syistä esittämään toisen helikopterikentän sijoittamista M-rakennuksen katolle, josta on suora yhteys Acutaan. Vaihtoehtoina uudelle helikopterikentälle tarkasteltiin käytäväreittejä sekä ilmasiltaratkaisuja, joista ei löydetty hyvää ratkaisua.

Lentoteitse kuljetettavien potilaiden määrän odotetaan tulevaisuudessa kasvavan.

Merkittävimmät potilasryhmät ovat aivoverenkiertohäiriöpotilaat, erilaiset vammapotilaat, sydänsairaalan potilaat, synnytyskomplikaatiot ja yliopistosairaalan teho-osastoa vaativat potilaat.

Uuden helikopterikentän sijoittamista käsiteltiin konserni- ja toimitilajaostossa 16.12.2025, jossa päätettiin hyväksyä esitys M-rakennuksen katolle sijoitettavasta helikopterikentästä. Samalla päätettiin käynnistää prosessi rakennusluvan muutoshakemusta varten. Uuden helikopterikentän rakentaminen vaatii M-rakennuksen rakennusluvan muutosta, jossa edellytyksenä on kaavoittajan hyväksymä poikkeama kaavasta.

### **Pysäköinti- ja logistiikkarakennus (P-rakennus)**

Pysäköinti- ja logistiikkarakennuksen (P-rakennus) rakennuslupa on myönnetty 18.6.2025, päätös on lainvoimainen. Rakennuksen yleissuunnittelu on käynnissä.



## **Toimintojen sijoittelu PET-keskus, apteekin puhdastilat ja kliininen mammografia**

Alkuvuodesta 2025 PET-keskuksen rakennukseen (S-rakennus) suunniteltiin sijoitettavan tilat kliinisen mammografian toiminnoille sekä sairaala-apteekin puhdastilojen laajennukselle. Rakennus suunniteltiin sijoitettavan R-rakennuksen eteen. Suunnittelun edetessä käyttäjät toivat esiin toiminnallisia haasteita. Huolta herätti syklotronin sijoittelu suhteessa magneettikuvantamisen laitteisiin ja kuvantamislaitteiden toiminta rakentamisen aikana. Myös R-rakennuksessa sijaitsevat toiminnot nostivat esiin muutostarpeita.

Suunnittelussa tutkittiin vaihtoehtoja ja päädyttiin etenemään hajautetulla ratkaisulla, jossa PET-keskus sijoitetaan F-rakennuksen viereen laajennusosaan, kliininen mammografia M-rakennuksen E-lohkolle muun kuvantamisen yhteyteen ja apteekin puhdastilat pysäköinti- ja logistiikkarakennuksen (P-rakennus) katolle. Sijoittelu on toiminnallisesta näkökulmasta hyväksytty. Ratkaisu edellyttää rakennusluvan muutosta ja poikkeamaa kaavasta M- ja P-rakennusten korotusten osalta.

Konserni- ja toimitilajaosto hyväksyi 16.12. kokouksessaan kliinisen mammografian sijoittamisen M-rakennuksen e-lohkolle. Samalla käynnistettiin prosessi rakennusluvan muutoshakemusta varten. M-rakennuksen E-lohkon korottaminen edellyttää rakennusluvan muutosta, jossa edellytyksenä on kaavoittajan hyväksymä poikkeama kaavasta. P-rakennuksen osalta varmennetaan suunnitteluratkaisua.

## **Tays keskussairaalan asemakaavoitus**

Tays Keskussairaalan vanhan osan A-, B- ja K-rakennusten tulevaisuuden tiekartan valmistelu on käynnistetty. Tavoitteena on varmistaa rakennusten toiminnallinen ja tekninen soveltuvuus Pirkanmaan hyvinvointialueen tulevaisuuden käytössä. Suunnittelussa huomioidaan Pirkanmaan hyvinvointialueen palveluiden verkoston kokonaisuus ja arvioidaan mahdolliset vaikutukset myös muihin sote-kampuksiin.

Asemakaavoituksessa haetaan joustavuutta alueen suunnitteluun sairaalakäytössä pitkälle tulevaisuuteen. Tästä syystä asemakaavoitukseen esitetään alueen suojelumerkintöjen purkua.

Asemakaavoituksen muutoshakemus käsiteltiin projektin johtoryhmässä elokuussa. Konserni- ja toimitilajaosto hyväksyi 21.10.2025 kokouksessa asemakaavamuutoksen kaavoitusaloitteet. Aloite on toimitettu Tampereen kaupungin asemakaavoitukseen 22.10.2025.

### **Lasten- ja nuorisopsykiatrian uudisrakennushanke**

Lasten- ja nuorisopsykiatrian Uudisrakennuksen suunnittelu käynnistettiin, koska toimintojen nykyinen sijainti Q-rakennuksessa tarvitaan uudistamisohjelman loppuvaiheen rakentamiselle. Uudeksi sijoituspaikaksi valittiin toiminnallisin perustein nykyisen Y-talon tontti. Paikka mahdollistaa toiminnalle nykyistä rauhallisemman sijainnin ja ulkoilupihojen rakentamisen. Lasten- ja nuorisopsykiatrian uudisrakennuksen myötä tilat saadaan vastaamaan tulevaisuuden tarpeita ja modernia psykiatrista hoitoa. Lasten- ja nuorisopsykiatria on kärsinyt Q- ja L-rakennuksen tiloissa ahtaudesta, joka johtuu merkittävästä kysynnän kasvusta jo koronan aiheuttamaa hoitovelkaa pidemmältä ajalta.

Lasten- ja nuorisopsykiatrian investoinnin käynnistäminen sekä Y-talon maanvuokrauksen ennenaikainen päättäminen ja rakennuksen lunastaminen päätettiin aluehallituksessa 17.6.2024.

Urakkakilpailutuksen hankintailmoitus julkaistiin Hilmassa 3.8.2024. Urakoitsijavalinnat pää- ja sivu-urakoihin käsiteltiin konserni- ja toimitilajaostossa 26.11.2024 ja aluehallitus teki valinnat 9.12.2024 kokouksessaan. Päätöksistä ei tehty oikaisuvaatimuksia tai valituksia. Sopimukset allekirjoitettiin tammikuun 2025 alussa ja rakennustyöt käynnistyivät maanrakennustöillä sopimusten allekirjoituksen jälkeen.

Louhintatyöt ovat saatu päätökseen, niin avolouhinnan kuin tunnelilouhinnan osalta. Elementti asennukset ovat edenneet ja jatkuvat ensi kesään asti.

Rakennuksen viimeisiä toteutuspiirustuksia laaditaan työmaan aikana, mutta pääosin toteutussuunnittelu on valmistunut. Ajankohtaisia suunnitteluasioita ovat mm. talotekniikan yhteensovittaminen ja materiaalien hyväksyminen.

Keskeiset rakennusvaiheeseen ja suunnitteluun kytkeytyvät tilaajan erillishankinnat ovat valmistelussa. Riskienhallinnan näkökulmasta ei ole havaittu poikkeamia. Hankinnat ja sopimukset kulkevat tällä hetkellä aikataulussa.

Harmaantalouden torjunta on hankkeessa vahvassa roolissa. Pääurakoitsijalla on käytössä verificoitu harmaantalouden torjuntaprosessi, johon liittyen pääurakoitsija järjestää kvartaaleittain harmaantalouden pistotarkastuksia työmaalle. Rakennuttajakonsultin valvojat suorittavat myös oman harkintansa mukaisesti tarkastuksia työmaalla. Lisäksi Tays uudistamisohjelman hankekokonaisuuteen palkattu harmaan talouden torjunnan konsultti toteuttaa osaltaan harmaan talouden torjunnan ohjausta ja tarkastuksia työmaalla.

Rakennuttajan ja urakoitsijoiden yhteistyössä on tehty selvitys toimista hankkeen rakennusajan lyhentämiseksi. Toimiin liittyvistä kustannuksista, riskeistä ja tämänhetkisestä rakentamisaikataulun viiveestä johtuen rakennusajan lyhentämisen tavoittelusta luovuttiin, jotta voidaan varmistaa hankkeen alkuperäisen aikataulun pitävyys.

Hankkeen riskienarviointia on tehty säännöllisesti ja torjumistoimenpiteitä on tehty suunnitellusti. Suurimpana riskinä nähdään työmaan tämänhetkinen aikatauluviive, mutta sitä pyritään hallitsemaan erillisillä toimenpiteillä ja niiden aktiivisella viikoittaisella seurannalla. Toimia ovat mm. resurssien vahvistaminen, sisätyövaiheiden tahdistaminen ja elementtiasennusten sekä runkotöiden päiväkohtainen aikatauluseuranta.

Hankkeen toiminnallinen suunnittelu lasten- ja nuorisopsykiatrian toimialueilla etenee suunnitellusti. Tavoitteena on hallittu muutto, jossa kaikki työntekijät osaltaan ovat mukana uutta toimintaa rakentamassa. Toiminnallinen ohjausryhmä seuraa säännöllisesti muutosjohtamisen etenemistä.

### **Kaupin yliopistollinen sote-asema**

Kaupin yliopistollisen sote-aseman tarveselvitys on toteutettu Tampereen kaupungin toimesta ja hyväksytty Tampereen kaupunginhallituksen kokouksessa 6.6.2022. Tarveselvityksen hyväksynnän jälkeen hanke siirtyi Pirkanmaan hyvinvointialueen valmisteltavaksi. Konserni- ja toimitilajaosto päätti hankesuunnittelun käynnistämisestä 5.9.2023.

Kaupin yliopistollinen sosiaali- ja terveysasema on suunniteltu korvaamaan Tampereen Tammelakeskuksen sosiaali- ja terveysaseman toiminnan sekä vastaamaan Tampereen itäisten alueiden kasvavaan palvelutarpeeseen. Hanke on hyväksytty hyvinvointialueen vuosien 2024-2027 investointisuunnitelmaan omaan taseeseen rakennettavana hankkeena.

Sote-asemalla tuotetaan asukkaille yhdenvertaiset, ennaltaehkäisevät ja vaikuttavat sote-palvelut. Muista Pirkanmaan hyvinvointialueen sote-asemista poiketen Kaupin sote-asemalla painottuu tutkimus- kehitys-, innovaatio ja opetustoiminta. Uudenlainen konsepti ja toimintamalli luodaan yhteistyössä Pirkanmaan hyvinvointialueen ja Tampereen korkeakouluyhteisön kanssa.

Rakentamisen hankesuunnitelma ja toiminnallinen suunnitelma valmistuivat elokuussa. Suunnitelmat käsiteltiin ja hyväksyttiin palveluiden verkoston sote-asema ja sote-kampus työryhmissä sekä valmisteluryhmässä. Konserni- ja toimitilajaosto käsitteli hankesuunnitelman ja rakennusluvan haun 21.10.2025 kokouksessa. Aluehallitus hyväksyi hankesuunnitelman ja rakennusluvan haun 27.10.2025 kokouksessa.

Hankkeen suunnittelu etenee yleissuunnitteluna. Käyttäjien kanssa on syksyn aikana käyty arkkitehtipalavereja ja viimeistelty pohjakuvat. Julkisivusuunnitelma on valmisteltu kaupunkikuvatoimikunnan lausunnon mukaisesti.

Tontista ja pysäköinnistä on käyty keskusteluja Tampereen kaupungin kanssa. Kaupunki on kiinnittänyt huomioita sote-aseman sisäänajoväylään ja pyytänyt tarkastelemaan vaihtoehtoista ajoreittiä Ensitien kautta. Rakennuslupa-aineistoa valmistellaan tavoitteena jättää hakemus keväällä.

Liite 1 Tays uudistamisohjelman riskien arviointi 12/2025

Riski	Riskin kuvaus	Todennäköisyys	Vaikutus	Riskiluokka	Nykyiset hallintakeinot	Nykyinen hallinta	Suunnitellut toimenpiteet riskin hallintaan	Vastuuhenkilö / riskin omistaja
<b>Rahoitusriski</b>	<p>Hyvinvointialueen talouden tasapainotusohjelma ei täytä lainanottovaltuuden kriteerejä. Lainanottovaltuutta ei voida käyttää.</p> <p>Uudistamisohjelman rakentaminen viivästyy, joka lisää tilapäisratkaisujen, kuten väistötilojen tarvetta tai johtaa palvelujen siirtoon muille hyvinvointialueille.</p>	Melko epätodennäköinen	Vakava vaikutus	Toimenpiteet suositeltavia, riskin kehittymistä seurattava	<p>Tasapainotusohjelman toteuttaminen</p> <p>Realistinen kustannuslaskenta</p> <p>Hankkeen tuottavuuspotentiaalin realisoitumisen todentaminen.</p> <p>Yhteistyöalueen sisäisen yhteistyön kehittäminen ja investointien rahoittamiseen liittyvä neuvottelu valtion kanssa</p> <p>Kansallinen vaikuttaminen, Hyvil yhteistyö.</p>	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	<p>Talouden tasapainottamisen aktiivinen edistäminen ja jatkuva seuranta.</p> <p>Vuosikohtainen neuvottelu ministeröiden kanssa.</p> <p>Strategian toimeenpano-ohjelman toteuttaminen</p>	Konsernijohtaja
<b>Valtionohjauksen riski</b>	<p>Valtion talouden sopeuttamistoimien takia uudistamisohjelman investointia arvioidaan vaiheittain uudelleen ja kokonaisuutta joudutaan pienentämään, jolloin toiminnalliset suunnitelmat eivät toteudu suunnitellusti</p>	Melko epätodennäköinen	Vakava vaikutus	Toimenpiteet suositeltavia, riskin kehittymistä seurattava	<p>Osoitamme investoinnin välttämättömyyden, kiireellisyyden, kannattavuuden ja hankkeen myötä saatavan tuottavuuspotentiaalin.</p> <p>Aktiivinen yhteistyö muun muassa H23 ja muiden verkostojen kanssa.</p> <p>Rahankäytön läpinäkyvyys ja ennusteiden oikeellisuus.</p>	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	<p>Hyvinvointialueen johdon aktiivinen rooli vaikuttamisessa.</p> <p>Vahvistetaan vuorovaikutusta hyvinvointialueen ja valtionohjauksen välillä.</p> <p>Hyvinvointialueiden yhtenäinen prosessikuvaus suurten investointien viemisestä investointisuunnitelmiin.</p>	Hyvinvointialueen johtaja
<b>Rakentamiseen liittyvä riski</b>	<p>Uudistamisohjelman kokonaisuuteen liittyvät haasteet kasvaneiden kustannusten tai esimerkiksi aikataulun pettämisen osalta. Haasteita voi aiheutua esimerkiksi kaavoituksesta, materiaalin saatavuusongelmista, globaaleista ongelmatilanteista tai työvoimaan liittyvistä resurssihaasteista.</p> <p>Rakentaminen aiheuttaa häiriötä ja turvallisuusriskejä palvelutuotantoon ja asiakkaille ja alueen asukkaille.</p> <p>Hankintojen laatu, aikataulu ja kustannusriskit.</p> <p>Työmaan aikaisen logistiikan ja henkilöliikenteen suunnittelun epäonnistuminen.</p>	Melko todennäköinen	Huomattava vaikutus	Vaatii toimenpiteitä ja aktiivista seurantaa	<p>Riittävä yhteistyö ja kommunikaatio sidosryhmien kanssa (esimerkiksi kaupunki).</p> <p>Varaudutaan aikaa vieviin viranomaisprosesseihin riittävän ajoissa.</p> <p>Rakentamisen, turvallisuuden ja opastuksen ohjausryhmä seuraa Kaupin kampuksen rakennushankkeiden etenemistä turvallisuuden näkökulmasta. Ennakoi ja reagoi tarvittavin toimin.</p> <p>Rakentamisen vaiheista viestitään aktiivisesti ja ennakoiden sekä sisäisesti että ulkoisesti.</p> <p>Hankkeessa käytetään joustavia hankinta- ja toteutusmuotoja, mm. urakkamuotovalinnalla.</p>	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	<p>Erillinen hankekohtainen riskienhallinta.</p> <p>Urakoitsijat edellytetään käyttämään Luotettava kumppanimenettelyä, jolla varmistetaan, että urakoitsijat ja heidän sopimuskomppaninsa täyttävät sopimuspuolina ja työnantajina lakisääteiset velvoitteensa</p> <p>Hankintastrategian valmistelu, toimintamallien muodostaminen.</p> <p>Laadukkaat tuotantosuunnitelmat, niiden läpikäynti ja hyökyntä. Alueen toimijoiden yhteistyökokoukset.</p>	Hankejohtaja Kiinteistöjohtaja

Riski	Riskin kuvaus	Todennäköisyys	Vaikutus	Riskiluokka	Nykyiset hallintakeinot	Nykyinen hallinta	Suunnitellut toimenpiteet riskin hallintaan	Vastuuhenkilö / riskin omistaja
<b>Palvelutuotantoriski</b>	Vanhoista tiloista johtuvat työterveydelliset ongelmat tai toiminnalliset muutokset aiheuttavat ennakoimattomia tilapäisratkaisuja ja palvelutuotannon haasteita. Yliopistosairaalan kannalta kriittisen toiminnan siirtäminen väistötiloihin, joka aiheuttaa merkittävän toiminnan kustannusten kasvun tai toiminnan keskeytyksen ja siirron muille hyvinvointialueille.	Melko todennäköinen	Huomattava vaikutus	Vaatii toimenpiteitä ja aktiivista seurantaa	Ennakointi esimerkiksi kuvaamalla uudistamisohjelman vaihtoehtoisia malleja  Uudistamisohjelman organisoituminen, projektin ohjausryhmän ja projektin johtoryhmän toiminta.  Uudistamisohjelman ja linjaorganisaation sote- ja tukipalvelujen tiivis yhteistyö.	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	Toiminnassa huomioidaan korostetusti varautuminen riskien toteutumiseen eli toiminnan jatkuvuuden varmistaminen.  Vanhojen tilojen ylläpidon suunnitelma ja riskien tunnistaminen ja hallinta.	Tukipalvelujohtaja Hankejohtaja
<b>Henkilöstöriski</b>	Avainhenkilöiden vaihtuminen hankkeen pitkän keston takia.  Henkilöstöä ei ole saatavilla tilojen valmistuttua.	Melko todennäköinen	Kohtuullinen vaikutus	Toimenpiteet suositeltavia, riskin kehittymistä seurattava	Tiedon saannin ja tiedonkulun varmistaminen toiminnassa dokumentaatiolla  Varmistetaan asianmukaiset sijais- ja varahenkilöjärjestelyt avainhenkilöiden osalta.	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	Uuden henkilön perehdytys suunnitelmallista  Tuodaan hankkeen viestinnässä aktiivisesti esiin uuden sairaalan vetovoimatekijöitä.	Hankejohtaja Konsernipalvelujohtaja
<b>Toiminnallisen suunnittelun riski</b>	Toiminnalliset suunnitelmat eivät vastaa tulevaisuuden palvelutarpeeseen ja tuottavuushyödyt jäävät saavuttamatta	Melko todennäköinen	Huomattava vaikutus	Vaatii toimenpiteitä ja aktiivista seurantaa	Suunnitelmissa huomioitu tulevaisuuden palvelutarpeet mm. väestönkasvu, demografiset muutokset ja sairastavuus  Kaikki toiminnot simuloitu ja suunniteltu toiminnoille optimaaliset sijainnit  Suunnittelun ohjausryhmät ja projektipäälliköiden ohjaaminen  DRG-laskenta mukana jatkuvasti ja jatkuva tuottavuuden seuranta	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	Säännöllinen toiminnan arviointi ja jatkuva oppiminen esimerkiksi väli- ja loppuraporttien avulla.  Hoitomuotojen kehittymisen seuraaminen ja tarvittaessa suunniteltujen prosessien kehittäminen. Muuntojoustavuuden varmistaminen.  Toiminnallisen suunnittelun toteuttaminen organisoidusti ja systemaattinen muutosjohtaminen  Tukipalvelujen osaprojekteja ohjataan hallitusti osana uudistamisohjelmaa.	Toiminnallisen suunnittelun johtaja Hankejohtaja

Riski	Riskin kuvaus	Todennäköisyys	Vaikutus	Riskiluokka	Nykyiset hallintakeinot	Nykyinen hallinta	Suunnitellut toimenpiteet riskin hallintaan	Vastuuhenkilö / riskin omistaja
<b>Tilojen suunnittelun riski</b>	<p>Tilojen suunnittelussa ei ole huomioitu häiriötilanteita</p> <p>Pohjaratkaisut eivät palvele suunniteltua toimintaa ja digitaalisuuden ja robotiikan tuomat mahdollisuudet jäävät hyödyntämättä.</p> <p>Kaupin kampuksen kehittämistä ei hallita kokonaisuutena. ABK-rakennusten alueen käyttötarkoitus on epäselvä. Palveluverkon kehittämisestä tulevia muutostarpeita ei ole huomioitu kampusten suunnittelussa.</p>	Melko epätodennäköinen	Huomattava vaikutus	Toimenpiteet suositeltavia, riskin kehittymistä seurattava	<p>Tilojen suunnittelussa on huomioitu häiriötilanteet esim. pandemia, suuronnettomuus, infrastruktuurin häiriöt esim. yhden hengen huoneiden käyttö myös kahden hengen huoneina</p> <p>Tilat on suunniteltu modulaarisiksi, monikäyttöisiksi, toiminnoittain geneerisiksi, jolloin palvelutarpeiden muutoksiin voidaan reagoida uusissa tiloissa</p> <p>Tilojen suunnittelussa huomioitu digitaalisuuden tuomat muutokset, varauduttu robotiikan tuomiin mahdollisuuksiin</p> <p>Kaupin, Hatanpään, Valkeakosken ja Sastamalan kampusten tilamuutoksia käsitellään sote-kampus työryhmässä ja ohjataan palveluiden verkoston valmisteluryhmässä.</p>	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	<p>Säännöllinen toiminnan arviointi ja jatkuva oppiminen esimerkiksi väli- ja loppuraporttien avulla</p> <p>Kaupin kampuksen ABK-rakennusten alueen käytön suunnittelua edistetään aktiivisesti.</p>	Toiminnallisen suunnittelun johtaja Hankejohtaja
<b>Päätöksentekoriski</b>	Eri palvelujen investointitarpeita ei pystytä yhteensovittamaan ja välttämättömät investoinnit siirtyvät ja heikentävät tuottavuutta.	Melko todennäköinen	Huomattava vaikutus	Vaatii toimenpiteitä ja aktiivista seurantaa	<p>Organisoinnin ja päätöksenteon selkeyttäminen</p> <p>Vuorovaikutus aamukouluissa, seminaareissa sekä muissa infoissa</p> <p>Palveluiden verkoston jatkuva kehittäminen on organisoitunut ja investointitarpeita käsitellään palvelulinjat ylittävissä työryhmissä</p>	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	<p>Prosessikuvaukset päätöksenteon tueksi tarkennetaan.</p> <p>Tietoon perustuvan päätöksenteon vahvistaminen mm kehittämällä edelleen raportointia ja lisäämällä vuorovaikutusta virkavalmistelun ja politiikan sekä toimielinten välillä.</p>	Hyvinvointialueen johtaja Toiminnallisen suunnittelun johtaja

Riski	Riskin kuvaus	Todennäköisyys	Vaikutus	Riskiluokka	Nykyiset hallintakeinot	Nykyinen hallinta	Suunnitellut toimenpiteet riskin hallintaan	Vastuuhenkilö / riskin omistaja
<b>Viestintäriski</b>	<p>Ulkoinen viestintä on riittämätöntä. Hankkeen merkitys jää epäselväksi ja alueella liikkuvat eivät tiedä rakennustöistä</p> <p>Sisäinen viestintä ei tavoita henkilöstöä. Henkilöstö ei ole tietoinen tulevista muutoksista tai väärä tieto leviää.</p>	Melko todennäköinen	Kohtuullinen vaikutus	Toimenpiteet suositeltavia, riskin kehittymistä seurattava	<p>Hankkeen intrasivuja ja ulkoisia verkkosivuja päivitetään aktiivisesti.</p> <p>Hankkeelle on valittu pääviestit ja tehty viestintäsunnitelma.</p> <p>Hankkeesta viestitään ennakoiden ja avoimesti.</p> <p>Viestinnässä käytetään Pirkanmaan hyvinvointialueen yhteisiä viestintäkanavia</p> <p>Jokaisella rakentamisaikavälillä olevalla hankkeella on kriisiviestintäohje.</p>	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	<p>Hankkeesta järjestetään henkilöstöinfoja säännöllisesti.</p> <p>Hankkeen avainhenkilöille on tarjolla viestinnällistä tukea.</p> <p>Hankkeen viestintää (sekä sisäistä että ulkoista) kehitetään entistä suunnitelmallisemmaksi.</p> <p>Viestinnässä tehdään yhteistyötä urakoitsijan kanssa.</p> <p>Viestinnän määrä lisääntyy ja muuttuu monipuolisemmaksi hankkeen edetessä.</p> <p>Viestintätarpeet huomioidaan varhaisessa vaiheessa keskeisissä valmistelu- ja päätöksentekoprosesseissa sekä elimissä.</p> <p>Hankkeen viestintä on strategisesti suunniteltua toimintaa, jolla pyritään monipuolistamaan keskustelun sävyä ja sisältöä.</p>	Hankejohtaja
<b>Ohjeiden vastainen toiminta</b>	<p>Kilpailutusten valmistelu, päätöksenteko ja viestintä eivät ole ohjeiden mukaisia.</p> <p>Uudistamisohjelman hankkeissa ei toimita sovittujen ohjeiden ja toimintamallien mukaisesti.</p>	Melko epätodennäköinen	Kohtuullinen vaikutus	Toimenpiteet suositeltavia, riskin kehittymistä seurattava	<p>Laki- ja hankinta-asiantuntijoita konsultoidaan ennakoiden kilpailutusten ja sopimusten valmisteluvaiheessa ja tarvittaessa prosessin aikana.</p> <p>Projektipäällikön toiminnan suuntaaminen ennakoivaan toimintaan ja vastuiden selkeyttäminen päätöksentekoprosesseissa</p> <p>Huomioidaan säädosmuutokset ennakoivasti</p>	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	<p>Päätös- ja hankintavaltuudet hankkeessa on kirjattu hyvinvointialueen hallinnon toimintasääntöön ja strategisen ohjauksen ja järjestämisen - tehtävälueen toimintasääntöön.</p> <p>Hankkeen organisointi, henkilöiden toimenkuvien ja vastualueiden määrittely ja valvonta.</p>	Hankejohtaja
<b>Vastuullisuusriski</b>	<p>Vastuullisuuteen, ilmastomuutokseen, kestäväan kehitykseen ja viranomaismääräyksiin liittyvät muutokset tai esimerkiksi hankkeissa ilmenevä harmaa talous voi haastaa ja hidastaa ohjelman eteenpäin saattamista.</p>	Melko epätodennäköinen	Kohtuullinen vaikutus	Toimenpiteet suositeltavia, riskin kehittymistä seurattava	<p>Muutoksiin varautuminen mm. uusiutuvan energian tuotanto, hulevesisäädökset</p> <p>Urakoitsijat edellytetään käyttämään Luotettava kumppanimenettelyä, jolla varmistetaan, että urakoitsijat ja heidän sopimuspuolensa täyttävät sopimuspuolena ja työnantajina lakisääteiset velvoitteensa</p>	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	<p>Säädösvalmistelun seuranta, lausuntoihin vastaaminen.</p> <p>Sidosryhmä- ja viranomaisyhteistyö.</p> <p>Vastuullisuusohjelman valmistelu, vastuullisuuden ja kestäväan kehityksen huomiointi suunnitteluvaiheessa</p> <p>Harmaan talouden torjunnan toimintamallin käyttöönotto sekä ulkoisen konsultin käyttö hankkeissa.</p> <p>Hankintastrategian laadinta ja hankintaprosessin kuvaus. Tarkoituksenmukaisten hankintakanavien käyttäminen.</p>	Hankejohtaja