

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

Vastaus valtuustoaloitteeseen
28.8.2026

Aluevaltuustoaloite hoitajien autonomisen ja yhteisöllisen työvuorosuunnittelun turvaamiseksi

Valtuustoaloite on jätetty 23.3.2026 aluevaltuuston kokouksessa. Valtuustoaloitteen on laatinut Petri Siuro (vihr) ja sen ovat allekirjoittaneet:

Henri Backman (vihr)

Julia Sangervo (vihr)

Hanna Sareila (vihr)

Anna Moilanen (vihr)

likka Jäntti (kok)

Leena Saarela (vas)

Sinikka Torkkola (vas)

Markku Virkamäki (sdp)

Valtuustoaloitteessa esitetään:

1. Hoitajille säilytetään mahdollisuus valita yhteisöllinen työvuorosuunnittelu.
2. Automaattista työvuorosuunnittelua ei oteta käyttöön pakottavana mallina.
3. Mikäli uusia järjestelmiä käytetään, niiden tulee tukea yhteisöllistä suunnittelua eikä korvata sitä.
4. Henkilöstöä kuullaan aidosti kaikissa työvuorosuunnittelua koskevissa muutoksissa.



Vastaus valtuustoaloitteeseen

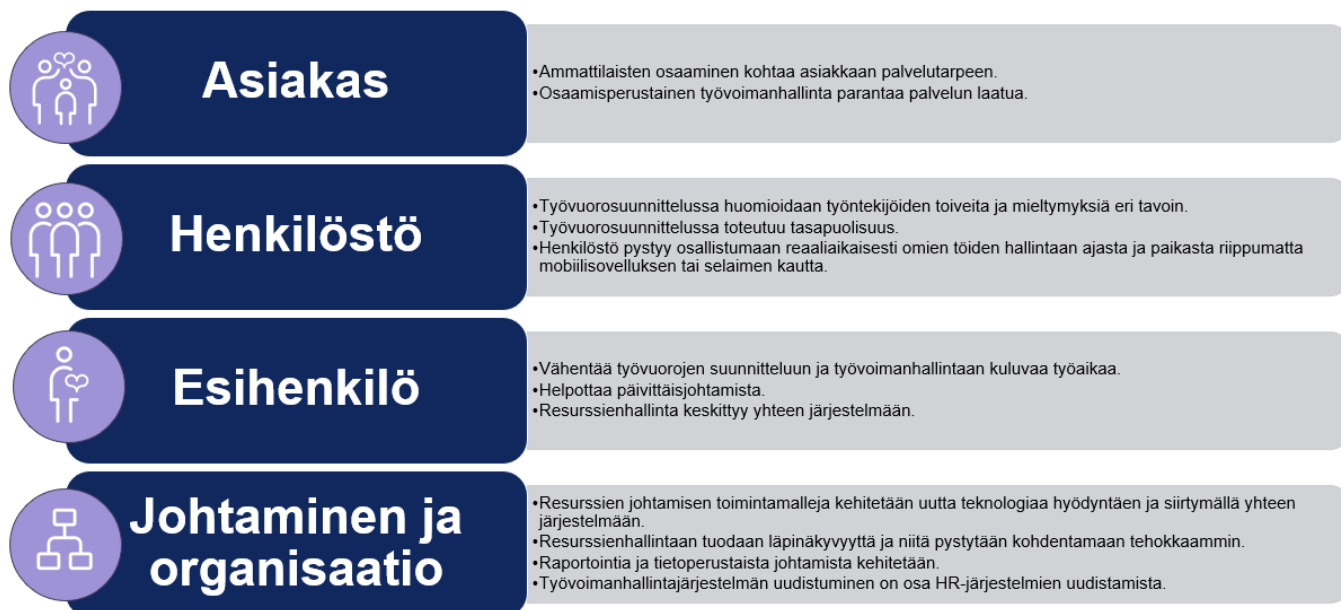
Taustaa työvuorosuunnittelusta ja työvoimahallintajärjestelmän uudistamisesta

Työvoimanhallintajärjestelmän uudistaminen on osa Pirkanmaan hyvinvointialueen laajempaa HR-järjestelmäuudistusta. Numeronin käyttöönoton myötä korvataan nykyinen Titania-järjestelmä sekä muita työvuorojen suunnitteluun, kohdentamiseen ja työajanhallintaan liittyviä järjestelmiä. Samalla uudistetaan ja yhtenäistetään työvuorosuunnittelun, työajanhallinnan ja resurssien johtamisen toimintamalleja.

Järjestelmähankinta toteutettiin yhteistyössä Monetra Pirkanmaa Oy:n kanssa. Kilpailutuksen tuloksena työvoimanhallintajärjestelmäksi valittiin Visma Aquila Oy:n toimittama Numeron, jonka Monetra hankki ja tuottaa Pirkanmaan hyvinvointialueelle palveluna. Numeron kokoaa työvuorosuunnittelun, työajanhallinnan ja päivittäisen resurssien johtamisen yhdeksi kokonaisuudeksi.

Numeronin käyttöönotolla tavoitellaan järjestelmän vaihtumista laajempaa uudistusta. Palvelutarvelähtöisen työvuorosuunnittelun uudistaminen oli osa Pirkanmaan hyvinvointialueen vuosien 2023–2025 strategian toimeenpano-ohjelmaa. Tavoitteena uudistuksessa on kohdentaa ammattilaisten osaaminen aiempaa paremmin asiakkaan palvelutarpeeseen, tukea henkilöstön hyvinvointia ja työssä jaksamista, lisätä työvuorosuunnittelun tasapuolisuutta sekä vahvistaa tiedolla johtamista koko hyvinvointialueella. Alla olevassa kuvassa on eritelty työvoimanhallinnan uudistamisen hyötyjä ja uuden järjestelmän käyttöönoton tavoitteita.

Kuva 1. Numeronin hyödyt ja uudistumisen tavoitteet



Vastaukset esityksiin

1. Hoitajille säilytetään mahdollisuus valita yhteisöllinen työvuorosuunnittelu.

Numeron työvoimanhallintajärjestelmänä mahdollistaa erilaiset työvuorosuunnittelun toimintamallit, joita ovat esihenkilön manuaalisesti toteuttama työvuorosuunnittelu, kiertävien listojen hyödyntäminen, yhteisöllinen työvuorosuunnittelu sekä optimointia hyödyntävä suunnittelu. Esihenkilö vastaa aina työvuorosuunnittelun prosessista ja lopputuloksesta. Työvuorosuunnittelun toimintamalleja ohjaavat yksiköissä sovitut yhteiset pelisäännöt, työntekijöiden toiveet, mieltymykset, rajoitteet sekä osaamiset yhdistettynä asiakkaiden ja potilaiden palvelutarpeeseen. Tällä hetkellä kaikkia eri toimintamalleja on käytössä Pirhan yksiköissä. Osa yksiköistä toteuttaa ns. hybridimallia, jossa osa työvuorosuunnittelusta (esimerkiksi yövuorot) tehdään yhteisöllisesti ja tämän jälkeen siirrytään hyödyntämään optimointia.

Vastuu- tai toimialueilla tehdään päätökset siitä, millä toimintamallilla työvuorosuunnittelua lähdetään Numeronissa toteuttamaan. Tavoitteena ei ole ottaa käyttöön yhtä kaikille yhtenäistä mallia, vaan valita kunkin suunnittelualueen toimintaympäristöön ja palvelutarpeeseen parhaiten soveltuva tapa. Päätökseen vaikuttavat muun muassa yksikön koko, toiminnan laajuus sekä palvelun luonne. Esimerkiksi päivätyötä tekevien yksiköiden tarpeet voivat poiketa merkittävästi

ympäri vuorokautisesti toimivista palveluista. Myös henkilöstömäärä sekä osaamisen kohdentaminen voivat edellyttää erilaisia toimintamalleja.

Valintaa tehdessä arvioidaan alueen toimintaan parhaiten sopiva malli, jolla uudistuksen tavoitteisiin päästään. Olennaista on, että valitut toimintamallit tukevat palvelutarvelähtöistä työvuorosuunnittelua ja päivittäisjohtamista, edistävät resurssien tarkoituksenmukaista hyödyntämistä ja mahdollistavat henkilöstön osallistumisen työvuorojen suunnitteluun.

Pirha-tasoisesti tavoitteena on hyödyntää Numeron ominaisuuksia mahdollisimman laajasti suunnittelun laadun ja tehokkuuden varmistamiseksi. Huomioitavaa on lisäksi, että ominaisuuksia kehitetään edelleen käyttöönoton aikana saatujen kokemusten ja havainnoitujen tarpeiden perusteella.

2. Automaattista työvuorosuunnittelua ei oteta käyttöön pakottavana mallina.

Numeron mahdollistaa optimoidun työvuorosuunnittelun, mutta sitä ei ole kaikkialla välttämätöntä tai mahdollista hyödyntää. Optimoinnissa järjestelmä tukee esihenkilöä sijoittelemalla palvelutarpeen mukaiset työt osaamisperustaisesti määritellyille työntekijöille huomioiden työntekijöiden toiveet, mieltymykset, rajoitteet sekä yksikön yhteiset työvuorosuunnittelun periaatteet ja taustatiedot. Esihenkilöllä on kuitenkin aina vastuu työvuorosuunnittelusta ja sinne viedyistä määrityksistä. Optimointikierrroksia voidaan suorittaa useaan kertaan, kunnes lopputulos on hyvä. Kuten muissa työvuorosuunnittelun toimintamalleissa, myös optimoidussa työvuorosuunnittelussa esihenkilö viimeistelee, tarkastaa ja julkaisee työvuoroluettelon.

Optimointia hyödynnettäessä työntekijät pystyvät edelleen esittämään työvuorotoiveita. Tiettyihin päiviin kohdentuvien toiveiden lisäksi työntekijät voivat ilmaista päiväkohtaisia toiveita laajempia mieltymyksiä työvuoroihinsa liittyen. Tällaisia ovat esimerkiksi työvuorojen aamu- tai iltapainotteisuus.

Optimoitu työvuorosuunnittelu otettiin käyttöön ensimmäisissä Pirhan yksiköissä huhti-toukokuussa 2026. Työkalun tehokas hyödyntäminen edellyttää uusien toimintatapojen omaksumista sekä käytännön kokemusten karttumista. Uuden järjestelmän käyttöönotossa voidaan edetä myös vaiheittain ja osa yksiköistä suunnitteleekin siirtyvänsä optimoinnin

käyttöön myöhemmin järjestelmän perustoimintojen vakiinnuttua. Työntekijöiden ja esihenkilöiden kokemusten ja palautteen perusteella arvioidaan, millaisissa yksiköissä ja tilanteissa optimointi tukee parhaiten palvelutarvelähtöistä työvuorosuunnittelua ja resurssienhallintaa.

Optimointi ei ole pakollinen työvuorosuunnittelun toimintamalli. Sen käyttöönotosta päättävät toiminnasta vastuussa olevat johtajat. Tavoitteena on, että käytettävissä olevat työkalut tukevat toimintaa parhaalla mahdollisella tavalla. Optimointityökalun käyttö mahdollistaa henkilöstölle aikaisempaa tasapuolisemman työvuorosuunnittelun, joka on koettu yhteisöllisessä työvuorosuunnittelussa jossain määrin puutteelliseksi. Järjestelmänä Numeron huolehtii myös työvuorosuunnittelun oikeellisuudesta työläinsäädännön ja työehtosopimusten näkökulmasta. Työkalun ominaisuuksien hyödyntämisen avulla pystytään säästämään esihenkilön ja työntekijöiden työvuorosuunnitteluun käyttämää aikaa.

3. Mikäli uusia järjestelmiä käytetään, niiden tulee tukea yhteisöllistä suunnittelua eikä korvata sitä.

Numeron työvoimanhallintajärjestelmä otetaan käyttöön kaikilla Pirhan työntekijöillä ammattiryhmästä ja työaikamuodosta riippumatta vaiheittain vuoden 2027 loppuun mennessä. Järjestelmä mahdollistaa työvuorosuunnittelun eri toimintamalleilla, myös yhteisöllisesti. Optimointia voi rajoitetusti hyödyntää yhdessä muiden työvuorosuunnittelun toiminnallisuuksien kanssa esimerkiksi suunnittelemalla yövuorot yhteisöllisesti ja optimoida muu työvuorosuunnitelma.

Optimointi on yksi Numeronin työvuorosuunnittelun toiminnallisuuksista. Se on vaihtoehto tuottaa esihenkilön jatkokäsittelyyn tuleva työvuorolistaehdotus. Keskeinen ero on siinä, että työvuorojen sijoittelu tehdään järjestelmän avulla määriteltyjen sääntöjen ja tavoitteiden pohjalta sen sijaan, että vuorot sijoiteltaisiin manuaalisesti tai yhteisöllisen suunnittelun kautta. Optimointi perustuu kuitenkin aina palvelutarpeiden määrittelemiin tarpeisiin, joihin nähden työntekijöitä ehdotetaan vuoroihin huomioiden heidän asettamansa taustamäärytykset (mm. työntekijöiden osaamiset ja toiveet). Optimointi ei siten korjaa tai muokkaa jo olemassa olevaa työvuorosuunnitelmaa. Tämän vuoksi optimointia ei voida hyödyntää esimerkiksi jo yhteisöllisesti suunnitellun listan muokkauksessa tai resurssin tasaamisessa.

Numeron tukee yhteisöllistä työvuorosuunnittelua eikä uuden järjestelmän käyttöönotto edellytä yhteisöllisestä suunnittelusta luopumista. Päätökset työvuorosuunnittelun toimintamalleista tehdään toimi- ja vastuualueilla. Järjestelmä mahdollistaa erilaisia työvuorosuunnittelun toimintamalleja, joista yhteisöllinen työvuorosuunnittelu on yksi vaihtoehto. Yhteisöllistä työvuorosuunnittelua on jatkossakin mahdollista hyödyntää, jos sen arvioidaan tukevan yksikön toiminnan tarpeita. Pirha-tasoisesti on hyvä, että käyttöönoton aikana saadaan laajasti kokemusta järjestelmän eri mahdollisuuksista, myös optimoinnista.

Numeronia kehitetään edelleen käyttöönottojen edetessä. Projektin aikana toteutetaan vielä hankinnan vaatimusmäärittelyihin sisältyviä kehityskohteita, minkä lisäksi käyttäjiltä nousseita uusia kehitysehdotuksia viedään Monetran kautta järjestelmätoimittajalle. Optimointityökalu ja sen käyttö on myös yksi kehittämiskohde, jotta sen käyttö olisi entistä sujuvampaa.

4. Henkilöstöä kuullaan aidosti kaikissa työvuorosuunnittelua koskevissa muutoksissa.

Henkilöstöä on kuultu Numeron-projektin valmistelun, määrittelyn ja käyttöönoton eri vaiheissa. Uudistamisen tavoitteita asetettaessa on huomioitu eri näkökulmia, joista on muodostettu parhaiten kaikkia palveleva kokonaisuus. Henkilöstön toiveet ja tarpeet ovat olleet osa tätä kokonaisuutta. (kuva 1).

Henkilöstön edustajat ovat olleet edustettuina kilpailutuksen määrittelyvaiheen projektiryhmässä ja ovat edelleen mukana Pirhan Numeronin ohjausryhmässä. Uudistusta ja Numeronin käyttöönottoa on käsitelty laajasti eri foorumeilla. Aiheesta on käyty keskusteluja yksiköiden kokouksissa, yhteistoimintaelimessä, työsuojelutoimikunnassa, pääluottamusedustaja-kokouksessa sekä henkilöstöjaostossa. Lisäksi Numeron-projekti on ollut säännöllisesti esillä johtoryhmissä, toimi- ja vastuualuekokouksissa sekä esihenkilö- ja johtamisfoorumeilla. Näiden kautta henkilöstöllä ja henkilöstön edustajilla on ollut mahdollisuus tuoda esiin näkemyksiä, kysymyksiä ja kehitysehdotuksia projektin eri vaiheissa.

Yksiköiden omat kokoukset ovat tärkeä paikka henkilöstön kuulemiseen. Kokouksissa on hyvä käydä keskustelua työvuorosuunnittelun pelisäännöistä ja niiden mahdollisesta päivittämisestä. Yksiköissä voi olla myös työryhmä, joka valmistelee käyttöönottoa ja seuraa ja tukee uudistusta. Henkilöstöpalvelut tarjoavat tukea ja tietoa henkilöstön kanssa käytäviin keskusteluihin.

Yhteenveto ja johtopäätökset

Numeron työvoimanhallintajärjestelmä otetaan käyttöön koko hyvinvointialueella vuoden 2027 loppuun mennessä vuonna 2023 määriteltyä projektisuunnitelmaa ja toteutettua hankintaa noudattaen. Aikataulua on täsmennetty projektin aikana. Järjestelmä mahdollistaa työvuorosuunnittelun eri toimintamalleilla. Toimi- tai vastuualueen johto arvioi, mikä työvuorosuunnittelun malli palvelee alueen tarpeita parhaiten.

Viestintään ja henkilöstön kanssa käytävään keskusteluun tulee panostaa koko käyttöönoton ajan. Henkilöstö pystyy tuomaan näkemyksiään esille yksiköiden kokouksissa ja henkilöstöedustajien ja luottamusedustajien kautta johtoryhmissä, yhteistoimintaelimessä, työsuojelutoimikunnassa ja henkilöstöjaostossa.

Uuden järjestelmän käyttöönotto vaatii kaikilla työvuorosuunnittelun toimintamalleilla esihenkilöiltä opettelua, koska järjestelmä on toimintalogiikaltaan erilainen kuin esimerkiksi kauan käytössä ollut Titania. Työvuorosuunnittelun uudistuksen vaikutuksia ja tavoitteiden toteutumista voidaan arvioida luotettavasti vasta siinä vaiheessa, kun järjestelmällä on laadittu useita työvuoroluetteloita ja uudesta toimintatavasta on kertynyt riittävästi käytännön kokemusta. Järjestelmähankinnan vaatimusmäärittelyissä on edelleen myös kehityskohteita, jotka tullaan toteuttamaan projektin aikana. Järjestelmän kehittämistarpeita arvioidaan myös käyttäjäpalautteen kautta ja näitä viedään eteenpäin järjestelmätoimittajalle.

Uuden työvoimanhallintajärjestelmän avulla varmistetaan, että henkilöstöresurssit (huomioiden osaamistarpeet), kohtaavat asiakkaiden palvelutarpeen työntekijöiden osaamisen ja toiveet. Tavoitteena on helpottaa esihenkilöiden työtä niin resurssien suunnittelussa kuin päivittäisjohtamisessa sekä tehdä resurssien suunnittelusta ja niiden kohdentamisesta läpinäkyvää ja yhdenvertaista. Uusi järjestelmä tuo henkilöstölle nykyaikaisen ja osallistavan työkalun omien työvuorojen hallintaan. Työntekijä näkee julkaistut työvuorot puhelimen sovelluksesta tai omalta tietokoneelta. Sovelluksen kautta työntekijän on lisäksi mahdollista esittää esimerkiksi työvuorotoiveita sekä vuoronvaihtopyyntöjä.

Numeron järjestelmää käytetään tai ollaan ottamassa käyttöön myös muilla hyvinvointialueilla sekä terveyspalveluita tuottavissa organisaatioissa. Pirha tekee yhteistyötä mm. Siun soten, Oma Hämeen, Päijät-Hämeen hyvinvointialueen sekä Sydänsairaalan kanssa. Käyttöönotoissa

on eroja, mutta toiminnallisuuksia voidaan silti tarkastella yhdessä ja jakaa kokemuksia ja kehitysideoita.

Tampereella 28.8.2026

Vastuuvalmistelijat

Jani Ovaska, resurssipäällikkö

Teija Liimatainen, henkilöstöpalvelujohtaja

Aija Tuimala, HR-johtaja