

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

Osavuosisiraportti
30.6.2026

Investointien, investointeja vastaavien sopimusten ja Tays uudistamisohjelman kokonaisuuden osavuosikatsaus 1.1.2026-30.6.2026

Pirkanmaan hyvinvointialueella hallintosäännön mukaan konserni- ja toimitilajaosto vastaa suurten tai strategisten investointihankkeiden valmistelusta ja valvonnasta. Strategisiksi hankkeiksi luetaan investointihankkeet, joiden arvo on yli 30 milj. euroa.

Konserni- ja toimitilajaoston 12.3.2024 kokouksessa päätettiin investointien seurannasta osavuosikatsauksen aikataululla neljännesvuosittain ja laajempaan dokumenttina puolivuositin.

Strategisten investointihankkeiden ja hyvinvointialueen omaan taseeseen toteutettavien investointien osavuosikatsaus on tuotettu jaksolta 1.1.2026-30.6.2026. Tilannekatsaus sisältää talousarvion toteuman ja ennusteen sekä selvitykset mahdollisiin poikkeamiin ja lisäksi lyhyen kirjallisen kuvauksen vuokravaikutteiden rakennusinvestointien sekä strategisten investointihankkeiden etenemisestä.

Investoinnit 1–6/2026

Talousarviomuutos

Investointien seurata on tehty verraten voimassa olevaan talousarvioon, joka on muuttunut 15.6.2026 aluevaltuuston päätöksellä. Talousarviomuutoksessa on tehty seuraavia muutoksia hyvinvointialueen vuoden 2026 investointeihin. Muutokset on esitetty kunkin investointikokonaisuuden tekstiosuudella.



SOTE Rakennusinvestoinnit

Talousarviomuutoksessa on alennettu Kaupin yliopistollisen sote-aseman vuoden 2026 määrärahavarausta 1,8 M€, koska Kaupin yliopistollisennnen sote-aseman tontilla olemassa olevan rakennuksen purkaminen viivästyttää tontin luovutusta alkuperäisestä aikataulusta ja sen vuoksi rakennushanke viivästyy.

SOTE rakennusinvestointien kokonaisuudessa kuluvan vuoden määrärahavaraus muutetussa talousarviossa on 109,8 M€ ja toteumaennuste on 106,0 M€. Toteumaa SOTE rakennusinvestoinneissa on kertynyt 28.8 M€, joka on 26 % voimassa olevasta talousarviosta aikavälillä 1-6/2026. Eroa voimassa olevan talousarvion ja toteumaennusteen välillä selittävät Hoitajantien pysäköintihallin, muiden toimitilamuutosten, kehitysvammaisten tukisäätiön kiinteistökannan oston ja hankkeet, Valkeakoski -hankkeiden ja alakokonaisuuksien toteumaennusteiden muutokset. Hoitajantien pysäköintihallin kilpailutus on valmistunut ja hankkeen kustannusarvio on madaltunut ja siten kuluvan vuoden toteumaennuste on laskenut 2,4 M€. Muut toimitilamuutokset kokonaisuuden sisällä on päätetty toteuttaa ylimääräinen rakennuksen lunastus talousjohtajan päätöksellä, joka nostaa kuluvan vuoden toteumaennusta 269 t€. Hankkeet, Valkeakoski -alakokonaisuuteen sisältyvän Valkeakosken sairaalan viidennen kerroksen urakka on toteutumassa suunniteltua edullisemmin, joten kuluvan vuoden toteumaennustetta on laskettu määrärahavarauksen summasta 1,4 M€. Kehitysvammaisten tukisäätiön kiinteistökannan oston toteumaennuste on 400 t€ alle määrärahavarauksen, koska kauppahinta on täsmentynyt kaupan valmistelussa. Muiden SOTE rakennusinvestointien hankkeiden osalta toteumaennusteet vastaavat voimassa olevaa talousarviota.

Investointi	Talousarvio 2026 t€	Muutettu talousarvio 2026 t€ (aluevaltuusto 15.6.2026)	Toteuma 6/2026 t€	Toteuma 6/2026 %	Toteuma- ennuste 2026 t€
SOTE Rakennusinvestoinnit	111 580	109 780	28 776	26 %	105 974
Tays Lasten- ja nuorisopsykiatria	24 000	24 000	8 035	33 %	24 000
Uudistamisohjelman loppuvaihe	54 100	54 100	15 415	28 %	54 100
Kaupin yliopistollinen sote-asema	6 000	4 200	1 330	22 %	4 200
Hoitajantien pysäköintihalli	12 250	12 250	1 007	8 %	9 900
Tays KS yleinen infrastruktuuri	3 000	3 000	581	19 %	3 000
Muut toimitilamuutokset	500	500	353	71 %	769
TAYS, pienet hankkeet < 400 000 €	565	565	156	28 %	600
Hankkeet, Valkeakoski	4 460	4 460	891	20 %	3 100
Hankkeet, Sastamala	1 395	1 395	734	53 %	1 395
Hankkeet, Pitkaniemi	3 310	3 310	274	8 %	3 310
Tampere, Kehitysvammaisten tukisäätiön kiinteistökannan osto	2 000	2 000			1 600
Tampere, Hatanpään sairaala ja sote-asema					
Tampere, Koukkuniemi, yhteisöllisen/ ympärivuorokautisen palveluasumisen yksiköt					

SOTE Laite- ja kalustoinvestoinnit

SOTE laite- ja kalustoinvestointien kokonaisuuden määrärahavaraus on 16,4 M€ ja toteumaennuste on 12,1 M€. Toteumaa on kertynyt ainoastaan pienten hankinnat - alakokonaisuudesta noin 2,9 M€ vuoden 2026 ensimmäisen puolen vuoden aikana, joka on SOTE laite- ja kalustoinvestointien määrärahavarauksesta 18 %. Kuluvan vuoden toteumaennusteen ja talousarvion ero koostuu kaikkien paitsi yhden hankkeen tai alakokonaisuuden muutoksista. Magneetti 3T, HASA (TA209) -laitteen hankinta ei toteudu kuluvana vuonna, koska laite korvataan olemassa olevalla laitteella, jonka takia kyseisen laitteen hankinnan toteumaennuste on 0 €. Tietokonetomografialaite, K (TA209) -laitteen hankinta on päätetty korvata vanhan laitteen päivityksellä, joka alentaa hankkeen toteumaennustetta 1,1 M€. Oikomishoidon osaamiskeskuksen ensikertainen kalustaminen - hankkeen luovutus on tapahtumassa vasta seuraavana vuonna, joten kuluvan vuoden toteumaennuste on 0 €. Pienet hankkeet -alakokonaisuudesta on viivästynyt älylääkekaappien kilpailutus ja yksittäisen asumisyksikön ensikertainen kalustaminen, jotka ovat vähentäneet

toteumaennustetta noin 240 t€. Ambulanssit (ensihoito) -hankinnan toteumaennuste vastaa talousarviota.

Investointi	Talousarvio 2026 t€	Muutettu talousarvio 2026 t€ (aluevaltuusto 15.6.2026)	Toteuma 6/2026 t€	Toteuma 6/2026 %	Toteuma- ennuste 2026 t€
SOTE Laite- ja kalustoinvestoinnit	16 437	16 437	2 880	18 %	12 110
Ambulanssit (ensihoito)	1 500	1 500			1 500
Magneetti 3T, HASA (TA209)	2 000	2 000			0
Tietokonetomografialaite, K (TA209)	1 500	1 500			410
Oikomishoidon osaamiskeskus ensikertainen kalustaminen	1 000	1 000			0
Pienet hankinnat (alle 1 milj. euroa)	10 437	10 437	2 880	28 %	10 200

SOTE muut investoinnit ja ICT-investoinnit

Talousarviomuutoksessa on vähennetty osakkeista ja osuuksista 3 M€, koska summan syynä olleen inhouse-lainsäädännön muutos on viivästynyt. Talousarviomuutoksessa lisätty ICT-investointien kokonaisuus, koska henkilöstöhallinnon järjestelmä, Asianhallintajärjestelmä ja Erillisrekisterien hallintajärjestelmä on päätetty siirtää investointeja vastaavista hankkeista oman taseen investoinneiksi. Yhteensä hankkeiden määrärahavaraus vuodelle 2026 on 1,1 M€.

SOTE muut investoinnit -kokonaisuuden toteumaennuste ja muutetun talousarvion mukainen määrärahavaraus vastaavat toisiaan ja ovat molemmat 4,7 M€. ICT-investointien kokonaisuuden toteumaennuste on 200 t€ ja määrärahavaraus on 1,1 M€. Toteumaa ei kummassakaan kokonaisuudessa ole aikavälillä 1-6/2026. ICT-investointien kokonaisuuden toteumaennusteen ja määrärahavarausten ero koostuu kaikkien hankkeiden toteumaennusteen muutoksista. Henkilöstöhallinnan järjestelmän hankinta on viivästynyt, joka vähentää sen kuluvan vuoden toteumaennustetta. Asianhallintajärjestelmä ja Erillisrekisterien hallintajärjestelmä -käyttöönottohankkeet ovat viivästyneet, jonka takia kuluvan vuoden toteumaennustetta on laskettu ensimmäisen osalta 250 t€ ja toisen osalta 450 t€.

Investointi	Talousarvio 2026 t€	Muutettu talousarvio 2026 t€ (aluevaltuusto 15.6.2026)	Toteuma 6/2026 t€	Toteuma 6/2026 %	Toteuma- ennuste 2026 t€
SOTE Muut investoinnit	7 740	4 740	0	0 %	4 740
Pitkänien kaavoituskorvaus	1 740	1 740			1 740
Osakkeet ja osuudet	6 000	3 000			3 000
ICT-Investoinnit	0	1 100	0	0 %	200
Henkilöstöhallinnon järjestelmä	0	300			100
Asianhallintajärjestelmä	0	300			50
Erillisrekisterien hallintajärjestelmä	0	500			50

PELA Rakennus-, laite ja kalustoinvestoinnit

Talousarviomuutoksessa on kirjattu aikaisemmin summattomaan keskuspalloaseman hankintaan 6,7 M€, koska hankinnan suunnittelu on edistynyt. Nekalan paloaseman määrärahavarausta on myös muutettu 2,6 M€ alaspäin, koska hanke on edistynyt suunniteltua nopeammin ja suurempi osa kustannuksista toteutui jo vuonna 2025.

PELA rakennusinvestointien -kokonaisuuden muutetun talousarvion mukainen määrärahavarausta ja toteumaennuste vastaavat toisiaan täysin summalla 17,4 M€. Toteuma kokonaisuudessa välillä 1-6/2026 koostuu yksinomaan Tampere, Nekalan paloasema - hankkeen 3,6 M€ toteumasta, joka on 21 % kokonaisuuden määrärahavarauksesta.

PELA laite- ja kalustoinvestoinnit -kokonaisuuden toteuma ennuste on 1,8 M€ ja määrärahavarausta 3,6 M€, joka johtuu pelastustoimen raskaankaluston hankinnan viivästymisestä seuraavalle vuodelle. Hankinta on viivästynyt, koska raskaan kaluston aikaisimmat toimitusajat menevät seuraavalle vuodelle. Kokonaisuuden toteumaa on kertynyt kuluvalle vuodelle 0,9 M€, joka koostuu lähes yksinomaan raskaankaluston jo tapahtuneista hankinnoista ja pieniltä osin pienet hankintojen alakokonaisuuden toteutuneesta osasta.

Investointi	Talousarvio 2026 t€	Muutettu talousarvio 2026 t€ (aluevaltuusto 15.6.2026)	Toteuma 6/2026 t€	Toteuma 6/2026 %	Toteuma- ennuste 2026 t€
PELA Rakennusinvestoinnit	13 290	17 400	3 610	21 %	17 400
Tampere, Nekalan paloasema	13 290	10 700	3 610	27 %	10 700
Tampere, Keskuspaloasema		6 700			6 700
PELA Laite- ja kalustoinvestoinnit	3 603	3 603	904	25 %	1 790
Materiaalihankinnat	515	515			515
Materiaalihankintojen rahoitusosuus	-515	-515			-515
Pelastustoimen raskas kalusto	2 670	2 670	857	32 %	857
Ensikertainen kalustaminen	100	100			100
Pienet hankinnat (alle 500 t€)	833	833	47	6 %	833

Pirkanmaan hyvinvointialueen investoinnit yhteensä 1-6/2026

Kokonaisuutena Pirkanmaan hyvinvointialueen investointien toteuma välillä 1-6/2026 on 36,2 M€, joka on 24 % muutetusta talousarviosta. Toteumaennuste on 142,2 M€ ja sen osuus muutetusta talousarviosta on 93 %.

Pirkanmaan hyvinvointialueen investoinnit yhteensä	Talousarvio 2026 t€	Muutettu talousarvio 2026 t€ (aluevaltuusto 15.6.2026)	Toteuma 6/2026 t€	Toteuma 6/2026 %	Toteuma- ennuste 2026 t€
Yhteensä	152 650	153 060	36 170	24 %	142 214

Investointeja vastaavat sopimukset: vuokravaikutteiset investoinnit SOTE ja PELA 1-6/2026

Yleistä

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

SOTE Vuokravaikutteiset investoinnit

SOTE vuokravaikutteiset investoinnit -kokonaisuudessa kuluva vuoden määrärahavara on 14,5 M€. Kokonaisuuden toteumaennuste vastaa täysin määrärahavarausta kaikilta osin ja kokonaisuuden toteuma ajalta 1-6/2026 on 0 €.

Investointisuunnitelma	Talousarvio 2026 t€	Muutettu talousarvio 2026 t€ (aluevaltuusto 15.6.2026)	Toteuma 6/2026 t€	Toteuma- % 6/2026	Ennuste 2026 t€
Investointeja vastaavat sopimukset	14 500	14 500	0	0 %	14 500
Erityisryhmien uusia asumisyksiköjä	12 600	12 600	0	0 %	12 600
Tampere, Hiedanrannan kehitysvammaisten asuinyksikkö	4 200	4 200		0 %	4 200
Tampere, Taimiston kehitysvammaisten asuinyksikkö	4 200	4 200		0 %	4 200
Tampere, Kaupin kehitysvammaisten asuinyksikkö	4 200	4 200		0 %	4 200
Vuokrakiinteistöjen toimitilamuutokset/	500	500	0	0 %	500
Pirha Tietohallinto ICMT- uudistaminen ja kehittäminen - vuokratilat	200	200		0 %	200
Vammaispalveluiden palveluverkko-suunnitelman mukaiset muutostyöt	100	100		0 %	100
Äyläakekaappi, tilamuutokset	200	200		0 %	200
Vuokrakiinteistöjen toimitilamuutokset	1 400	1 400	0	0 %	1 400
Tampere, Rauhanniemi, lasten ja nuorten sijaishuollon asuinyksikkö, Päiväperho	1 000	1 000		0 %	1 000
Tampere, Hatanpää 3T Magneetti	400	400		0 %	400

PELA Vuokravaikutteiset investoinnit

PELA vuokravaikutteiset investoinnit -kokonaisuuden toteumaennuste vastaa täysin määrärahavarausta, joka on 18,1 M€. Toteumaa kokonaisuuteen välillä 1-6/2026 on kertynyt 80 t€, joka on kertynyt pienet hankkeet -alakokonaisuuteen. 80 t€ vastaa alle prosenttia PELAn vuokravaikutteisten investointien toteumaennusteesta ja määrärahavaraksesta.

Tays uudistamisohjelman hankekokonaisuus

Taysin uudistamisohjelma on toiminnallisen kehittämisen ja sitä tukevan tilasuunnittelun ohjelma, joka on käynnistynyt vuonna 2010. Ohjelman keskeiset tavoitteet ovat asiakaspalvelun parantaminen sekä tuottavuuden lisääminen toimintaprosesseja kehittämällä ja tukemalla niitä tilaratkaisuin. Tilojen uudistamisella tarkoitetaan sekä uudisrakentamista että vanhojen tilojen kunnostusta.

Suunnitteluvaiheesta toteutusvaiheeseen on etenemässä Uudistamisohjelman loppuvaiheen kokonaisuus, jossa tavoitteena on siirtää Taysin alueen vanhimpien rakennusten toiminta M-uudisrakennukseen B-rakennuksen ja Teiskontien väliselle alueelle. Tavoitteena on varmistaa kasvavan ja ikääntyvän väestön nykyaikaiset sairaalapalvelut asiakaslähtöisesti ja kustannustehokkaasti.

Suunnitteluun ja toiminnan kehittämiseen on osallistunut ja osallistuu päivittäin merkittävä joukko Tays Keskussairaalan henkilökuntaa sekä sairaalarakentamisen ammattilaisia, palvelujen käyttäjiä ja potilasjärjestöjä. Sairaalatilojen ja toiminnan suunnittelu perustuu pitkälle tulevaisuuteen katsovaan ennakointiin palvelujen kysynnän ja tarjonnan tulevasta kehityksestä. Suunnittelussa huomioidaan muun muassa 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

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 tammi-kesäkuun raportointijaksolla kokoontunut yhteensä seitsemän kertaa.

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

Toiminnallisen suunnittelun ohjausryhmät on nimetty M-rakennukselle (sairaalarakennus) ja Y-rakennukselle (lasten- ja nuorisopsykiatria). Toiminnallisen suunnittelun ohjausryhmissä puheenjohtajana toimii suunnittelujohtaja. Ohjausryhmien tehtävä on ohjata ja seurata kunkin rakennuksen osalta toiminnallista suunnittelua, käsitellä suunnittelusta nousevia yhteisiä toiminnallisia kysymyksiä ja ohjata muutosjohtamista sekä muuton suunnittelua. Ohjausryhmät linjaavat osaltaan uudistamisohjelman johdon käsittelyyn vietävät toiminnalliset asiat. Tukipalvelujen osaprojekteille on perustettu vuoden 2026 alussa toimintansa aloittaneet projektiryhmät sekä ohjausryhmä. Teknisen suunnittelun asiat käsitellään tekniikan ohjausryhmässä.

Raportointijaksolla heinä-joulukuun välillä M-rakennuksen toiminnallisen suunnittelun ohjausryhmä kokoontui kolme kertaa ja Y-rakennuksen toiminnallisen suunnittelun ohjausryhmä samoin kolmesti. Tekniikan ohjausryhmä on kokoontunut kolmesti 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 suunnittelun etenemistä.

Tays uudistamisohjelman hankekokonaisuudesta viestitään aktiivisesti ja monikanavaisesti eri kohderyhmille, kuten sairaalan henkilöstölle, potilaille, yhteistyökumppaneille ja medialle. Viestinnällä muun muassa tehdään hankkeen etenemistä näkyväksi, lisätään kohderyhmien ymmärrystä uudistamisen taustoista ja tavoitteista sekä kerrotaan rakentamisen aikaisista järjestelyistä ja muutoksista. Hankkeelle on nimetty viestintäasiantuntija 50 prosentin työpanoksella. Viestintäasiantuntija suunnittelee ja valmistelee viestittäviä sisältöjä yhdessä hankkeiden vastuuhenkilöiden kanssa sekä jakaa valmistuneita sisältöjä Pirkanmaan hyvinvointialueen viestintäkanavissa. Uudistamisohjelman hankekokonaisuudelle on laadittu

pääviestit ja viestittäviä sisältöjä ennakoidaan viestintäsuunnitelmien avulla. Häiriötilanteiden viestintään on varauduttu erikseen määriteltyjen prosessien avulla.

Tays uudistamisohjelman loppuvaiheen projektinjohtourakan kehitysvaihe

Tays uudistamisohjelman loppuvaiheen hankekokonaisuuteen kuuluvat Sairaalarakennus (M), logistiikka ja pysäköintirakennus (P) ja F-rakennuksen laajennus (PET-keskus). Pirkanmaan hyvinvointialueen aluehallitus päätti kokouksessaan 22.9.2025 § 258 valita Tays uudistamisohjelman rakennushankkeiden yhteistoiminnalliseksi projektinjohtourakoitsijaksi SRV Rakennus Oy. Kehitysvaiheen konsulttisopimus allekirjoitettiin 11.11.2025.

Projektinjohtourakan sopimuksen ulkopuolelle jää L-rakennuksen B-osan tilamuutokset (lasten- ja nuorisopsykiatrialta vapautuvat tilat) sekä R-rakennuksen laajennus ja tilamuutokset MRI-tiloille, jotka sisältyvät Tays uudistamisohjelman loppuvaiheen kokonaisbudjettiin.

Kehitysvaiheen tavoitteena on ollut muodostaa toteutuskelpoinen hankekokonaisuus, yhteisesti hyväksytty tavoitehinta, toteutusaikataulu, hankintastrategia sekä toteutusvaiheen riskienhallintamalli. Kehitysvaiheen aikana tilaaja, projektinjohtourakoitsija, suunnittelijat ja muut keskeiset osapuolet ovat yhteistyössä kehittäneet hanketta yhteistoiminnallisen projektinjohtourakan periaatteiden mukaisesti. Kehitysvaiheen aikana hankkeen laajuus, sisältö, vaiheistus, kustannukset ja aikataulu on tarkennettu siten, että hankkeen toteutusvaihe voidaan käynnistää.

Kesäkuun aikana valmisteltiin hankekokonaisuuden kustannusarvio, aikataulu sekä urakkasopimus elokuun päätöskäsittelyä varten. Kehitysvaiheen työskentely päättyy suunnitellun mukaisesti 31.7.2026. Esirakentaminen ja rakentamisen valmistelu jatkuu lokakuulle 2026 asti.

Harmaan talouden torjunta

Tays uudistamisohjelman hankkeissa on käytössä harmaan talouden torjunnan tiekartta. Rakentamishankkeina toimii kilpailutuksen kautta valittu harmaan talouden torjunnan konsultti. Hankkeissa konsultti toimii kolmannen osapuolen tarkastajana Pirkan oman rakennuttamisen ja rakennuttajakonsultin toimien lisänä. Harmaan talouden torjunta huomioidaan hankkeissa jo

kilpailutusasiakirjoissa ja urakkasopimuksissa. Hankkeiden toimijoille järjestetään 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 riskien arviointi valmisteltiin projektin johtoryhmän kokoukseen 11.6.2026. Strategisen tason riskeihin ei tunnistettu muutoksia. Riskien kuvaukset, 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.

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 2025. Konserni- ja toimitilajaosto hyväksyi 21.10.2025 kokouksessa asemakaavamuutoksen kaavoitusaloitteet.

Tays uudistamisohjelman suunnitteluryhmä on kevään ajan valmistellut projektin johtoryhmän 26.3.2026 päätöksen mukaisesti Tays Keskussairaalan ABK-alueen toiminnallista hyödyntämistä ja maankäyttöä tukemaan myöhemmin käynnistyvää asemakaavoitusta.

Tehtävänä on valmistella kaavatyön lähtökohdiksi tarkastelu erikoissairaanhoidon tarpeista ja toiminnallisista yhteyksistä alueella, suunnitella rakentamisen vaiheistamisen ratkaisut ja huomioida varautumisen näkökulma.

Kaavoituksella tavoitellaan B-rakennuksen suojelun purkua ja mahdollisuutta hyödyntää keskussairaalan ydinaluetta tarvelähtöisesti.

Kaavoitustyön tuottaa Tampereen kaupunki omien prosessiensa mukaisesti. Tavoitteena on, että hanke olisi vuoden 2027 kaavaohjelmassa.

Uudistamisohjelman hankekokonaisuuden eteneminen

Toiminnallinen suunnittelu

Toiminnallinen suunnittelu etenee hallitusti.

Tuottavuuspotentiaalin toteuttavien muutosten läpivientiä seurataan, mitataan ja johdetaan systemaattisesti. Toimintayksiköissä on organisoiduttu ja vastuuroolit on nimetty. Suunnittelujohtaja ja suunnittelukoordinaattorit johtavat ja ohjaavat vastuuhenkilöiden projektityötä yksiköissä. Tuottavuuspotentiaalin mahdollistavista kehittämistehtävistä on nyt toteutettu noin 50 % ja hyödyt realisoituvat uusien tilojen valmistuttua. Toiminnallisen suunnittelun edistymistä seurataan säännöllisesti kokoontuvissa ohjausryhmissä.

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 jatkuu vuoden 2026 loppuun.

Aluerakentamisen valmistelevat työt ja tekniikan siirrot ovat käynnissä syksyyn 2026 asti. Rakentaminen käynnistyy maanrakennustöillä syksyllä 2026, tavoitteellinen rakennuksen valmistuminen on vuoden 2032 loppuun mennessä.

Pysäköinti- ja logistiikkarakennus (P-rakennus)

Konserni- ja toimitilajaosto hyväksyi 24.3.2026 kokouksessaan esityksen sairaala-apteekin puhdastilojen sijoittamisesta pysäköinti- ja logistiikkarakennuksen katolle.

Toiminnallisten ja teknisten selvitysten perusteella apteekin nykyisten puhdastilojen elinkaarta on jäljellä noin 10 vuotta. Uudet tilat mahdollistavat solunsalpaajavalmistuksen annosvalmistusrobottien käyttöönoton ja lääkevalmistuksen automatisoinnin, joka säästää henkilöresurssia, lisää valmistusturvallisuutta sekä tukee syövänhoidon palvelutarpeen kasvua.

Sijoittumista tutkittiin useaan sijaintiin, joista P-rakennus osoittautui parhaimmaksi.

Sijoituspaikka arvioitiin turvallisuuden ja varautumisen näkökulmista. Selvityksessä ei noussut esiin esteitä toiminnan sijoittamiseen rakennuksen katolle.

Rakennuksen yleissuunnittelu valmistuu syksyllä 2026. Rakentaminen alkaa arviolta kesällä 2027 ja valmistuu vuodenvaihteessa 2030-2031.

PET-keskus (F-rakennuksen laajennus)

PET-keskus tulee sijoittumaan F-rakennuksen viereen laajennusosaan, joka on toiminnallisesti erinomainen sijainti isotooppilääketieteen toiminnan lähellä. PET-keskuksella tarkoitetaan toiminnallista yksikköä, jossa sekä tuotetaan ja valmistetaan radioaktiivisia lääkeaineita, että hyödynnetään niitä PET-kuvauksissa. Tuotannossa käytetään hiukkaskiihdytintä, eli syklotronia.

Tilojen suunnittelu on käynnissä ja etenee aikataulussa.

Syklotronin hankintaprosessi on käynnissä. Rakennuksen suunnittelu voidaan viimeistellä vasta hankintaprosessin edettyä, koska rakennus suunnitellaan laitteen vaatimusten mukaan. Laitetoimittajan valinta tehdään syksyllä 2026.

Laajennusosan alta siirretään MRI-laitteet R-rakennukseen uusiin tiloihin. Nykyisten tilojen purku toteutetaan vuoden 2028 aikana. F-rakennuksen laajennuksen rakentaminen aloitetaan vuoden 2029 alussa ja tilat valmistuvat vuoden 2031 keväällä.

MRI-laajennus (R-rakennus)

PET-keskuksen paikalla sijaitseville MRI-laitteille rakennetaan laajennusosa R-rakennukseen. Uusi sijainti on todettu toiminnallisesti hyväksi ja on pysyvä sijoituspaikka. Laajennusosan 1. krs sijoitetaan kuvantamisen MRI-tilat ja 2. krs syövänhoidon vastaanottotiloja.

Hankkeen rakentamislupa on jätetty Tampereen kaupungin rakennusvalvontaan 6.3.2026. Lainvoimainen lupa saatiin 24.6.2026.

Tilojen suunnittelu on käynnissä ja etenee aikataulussa. R-rakennuksen laajennuksen urakka on kilpailutettu touko-kesäkuu 2026 aikana ja urakoitsijan valintapäätös on suunniteltu tehtävän elokuussa 2026.

Laajennuksen tieltä siirretään uusiin tiloihin kahvila Sirius sekä sairaalapappien ja Istekin tiloja. Kahvila palvelee R-rakennusta jatkossakin, sijainti muuttuu aulan länsipäätyyn. Tarvittavat muutokset tehdään kesän 2026 aikana.

Kesän 2026 aikana muutetaan R-rakennuksen pohjoispuolella kulkevan Niveltien linjausta sekä selkeytetään R-rakennuksen sisäänkäyntiä. Uudisosan rakentaminen aloitetaan syksyllä 2026 ja tilat valmistuvat syksyllä 2027.

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 psykiatriasta 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. Runkotyöt ovat edenneet hyvin ja valmistuvat elokuussa 2026. Käynnissä ovat julkisivun muuraus- ja vesikattotyöt sekä sisävaiheen työt.

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 verifioitu harmaantalouden torjuntaprosessi, johon liittyen pääurakoitsija muun muassa 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 selvitettiin mahdollisuutta lyhentää rakentamisaikaa. Rakennuksen valmistumista edellä aikataulusta tavoitellaan urakoitsijoille maksettavalla palkkiolla. Palkkio maksetaan porrastetusti ja vain mikäli alkuperäinen aikataulu alitetaan 1–3 kuukaudella.

Hankkeen riskienarviointia on tehty säännöllisesti ja torjumistoimenpiteitä on tehty suunnitellusti. Alkuvuoden suurimpana riskinä nähtiin työmaan aikatauluviive, mutta se on saatu lähes kurottua umpeen erillisillä toimenpiteillä ja niiden aktiivisella viikoittaisella seurannalla.

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 yliopistollinen sosiaali- ja terveysasema on suunniteltu korvaamaan Tampereen Tammelakeskuksen sosiaali- ja terveysaseman toiminnan sekä vastaamaan Tampereen itäisten alueiden kasvavaan palvelutarpeeseen.

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

Sote-aseman hankesuunnitelma käsiteltiin konserni- ja toimitilajaostossa 21.10.2025 ja hyväksyttiin aluehallituksen kokouksessa 27.10.2025. Samassa kokouksessa päätettiin rakentamisluvan hakemisesta. Rakentamislupahakemus on jätetty 22.5.2026. Hakemuksen käsittelyajan odotetaan olevan noin kuusi kuukautta.

Kevään aikana valmisteltiin rakentamislupa-aineistoa sekä käytiin neuvottelut Tampereen kaupungin ja FM 4 kiinteistön kanssa yhteisjärjestely- ja rasitesopimuksesta sekä sote-aseman ajoväylästä. Hankesuunnitelmassa määritettyä ajoreittiä on kehitetty ja sovittu kulkemaan Arvo Ylpön kadun liittymän ajoreitti kulkee viereisen tontin 27 ulkolaitaa pitkin sote-aseman kiinteistölle. Tämän lisäksi rakennetaan ajoliittymä ja ajoluiska Ensitien puolelle.

Alustava yhteisjärjestelysopimusluonnos on hyväksytty toukokuussa 2026. Osapuolina ovat Tampereen kaupunki, Tampereen ammattikorkeakoulu Oy, Kiinteistö Oy Finn-Medi Delta ja Pirkanmaan hyvinvointialue.

Kevään aikana on valmisteltu aineisto investointipäätöstä varten. Investointiesitys käsitellään konserni- ja toimitilajaostossa 11.8.2026, jonka jälkeen esitys etenee aluehallituksen päätettäväksi. Samassa yhteydessä päätetään tontin ostamisesta Tampereen kaupungilta.

Hankkeen urakkamuodoksi esitetään jaettua kiinteähintaista urakkaa, siten että rakennustekninen ja talotekniset urakat kilpailutetaan erikseen. Urakkamuodolla tavoitellaan mahdollisimman laajaa kilpailutusta.

Urakkakilpailutus on tavoite toteuttaa syksyn 2026 aikana. Rakentaminen käynnistyy arviolta keväällä 2027, kun tontin nykyiset rakennukset on purettu. Tampereen kaupunki purkaa nykyiset rakennukset. Sote-asema valmistuu arviolta kesällä 2029.

Hoitajantien pysäköintihalli

Aluehallitus hyväksyi 12.1.2026 kokouksessaan Hoitajantien pysäköintihallin toteutuksen oman taseen investointina, joka on hankkeen kokonaistaloudellisin toteutustapa.

Hankintailmoitus KVR-urakasta julkaistiin 26.2.2026. Valintapäätös urakoitsijasta tehtiin 17.4.2026. Urakoitsijaksi valikoitui laatu- ja hintapisteytyksen perusteella Jatke Pirkanmaa Oy. Yhteensä 7 urakoitsijaa jätti tarjouksensa määräajassa.

Pysäköintihallin rakentaminen käynnistyi toukokuussa 2026 ja halli valmistuu keväällä 2027.

Kaivuu-, louhinta- ja paalutustyöt sekä perustustyöt ovat valmistuneet. Elementtiasennus lohkoittain alkaa elokuun puolivälissä. Runkotyöt valmistunevat lokakuun puolivälin tienoilla. Hanke etenee sovitussa aikataulussa.

Riskien arviointi								
Laatija: Tays uudistamisohjelma					Päivitetty: 11.6.2026			
Riski	Riskin kuvaus	Todennäköisyys	Vaikutus	Riskiluokka	Nykyiset hallintakeinot	Nykyinen hallinta	Suunnitellut toimenpiteet riskin hallintaan	Vastuuhenkilö / riskin omistaja
Rahoitusriski	Hyvinvointialueen talouden tasapainotusohjelma ei täytä lainanottovaltuuden kriteerejä. Lainanottovaltuutta ei voida käyttää. Muiden hyvinvointialueen investointihankkeiden vaikutukset uudistamisohjelman rahoitukseen. Uudistamisohjelman rakentaminen viivästyy, joka lisää tilapäisratkaisujen, kuten väistötilojen tarvetta tai johtaa palvelujen siirtoon muille hyvinvointialueille.	Melko epätodennäköinen	Vakava vaikutus	Toimenpiteet suositeltavia, riskin kehittymistä seurattava	Tasapainotusohjelman toteuttaminen Realistinen kustannuslaskenta ja -ennuste Hankkeen tuottavuuspotentiaalin realisoitumisen todentaminen. Yhteistyöalueen sisäisen yhteistyön kehittäminen ja investointien rahoittamiseen liittyvä neuvottelu valtion kanssa Kansallinen vaikuttaminen, Hyvil yhteistyö.	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	Talouden tasapainottamisen aktiivinen edistäminen ja jatkuva seuranta. Vuosikohtainen neuvottelu ministeröiden kanssa. Strategian toimeenpano-ohjelman toteuttaminen	Konsernijohtaja
Valtionohjauksen riski	Valtion talouden sopeuttamistoimien takia uudistamisohjelman investointia arvioidaan vaiheittain uudelleen ja kokonaisuutta joudutaan pienentämään, jolloin toiminnalliset suunnitelmat eivät toteudu suunnitellusti	Melko epätodennäköinen	Vakava vaikutus	Toimenpiteet suositeltavia, riskin kehittymistä seurattava	Osoitamme investoinnin välttämättömyyden, kiireellisyyden, kannattavuuden ja hankkeen myötä saatavan tuottavuuspotentiaalin. Rahankäytön läpinäkyvyys ja ennusteiden oikeellisuus.	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	Hyvinvointialueen johdon aktiivinen rooli kansallisessa vaikuttamisessa. Hyvinvointialueiden yhtenäinen prosessikuvaus suurten investointien viemisestä investointisuunnitelmiin.	Hyvinvointialueen johtaja Talousjohtaja

Rakentamiseen liittyvä riski	Uudistamisohjelman kokonaisuuteen liittyvät haasteet kasvaneiden kustannusten tai esimerkiksi aikataulun pettämisen osalta. Haasteita voi aiheutua esimerkiksi kaavoituksesta, materiaalin saatavuusongelmista, globaaleista ongelmatilanteista tai työvoimaan liittyvistä resurssihaasteista. Rakentaminen aiheuttaa häiriöitä ja turvallisuusriskejä palvelutuotantoon ja asiakkaille ja alueen asukkaille. Hankintojen laatu, aikataulu ja kustannusriskit. Työmaan aikaisen logistiikan ja henkilöliikenteen suunnittelun epäonnistuminen.	Melko todennäköinen	Huomattava vaikutus	Vaatii toimenpiteitä ja aktiivista seurantaa	Riittävä yhteistyö ja kommunikaatio sairaalan toimijoiden ja sidosryhmien kanssa (esimerkiksi kaupunki). Varaudutaan aikaa vieviin viranomaisprosesseihin riittävän ajoissa. Rakentamisen, turvallisuuden ja opastuksen ohjausryhmä seuraa Kaupin kampuksen rakennushankkeiden etenemistä turvallisuuden näkökulmasta. Ennakoi ja reagoi tarvittavin toimin. Rakentamisen vaiheista viestitään aktiivisesti ja ennakoiden sekä sisäisesti että ulkoisesti. Asiakaspalautteiden seuranta ja niihin reagointi. Erillinen hankekohtainen riskienhallinta. Urakoitsijat edellytetään käyttämään	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	Hankintastrategian ja toimintamallien toteutumisen seuranta ja korjaavat toimenpiteet. Laadukkaat tuotantosuunnitelmat, niiden läpikäynti ja hyväksyntä. Alueen toimijoiden yhteistyökokoukset.	Hankejohtaja Kiinteistöjohtaja
Palvelutuotantoriski	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	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 realisoitumiseen eli toiminnan jatkuvuuden varmistaminen. Vanhojen tilojen ylläpidon suunnitelma ja riskien tunnistaminen ja hallinta.	Tukipalvelujohtaja Hankejohtaja
Henkilöstöriski	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 uudistuvan Taysin vetovoimatekijöitä.	Hankejohtaja Konsernipalvelujohtaja

Toiminnallisen suunnittelun riski	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 Toiminnallisen suunnittelun toteuttaminen organisoidusti ja systemaattinen muutosjohtaminen Hoitomuotojen kehittymisen seuraaminen ja tarvittaessa suunniteltujen prosessien kehittäminen. Muuntojoustavuuden varmistaminen. Tukipalvelujen osaprojekteja ohjataan hallitusti osana uudistamisohjelmaa.	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	Säännöllinen toiminnan arviointi ja jatkuva oppiminen tutustumalla muihin sairaalahankkeisiin ja esimerkiksi väli- ja loppuraporttien avulla. Hankkeen toiminnallisten tavoitteiden entistä tiiviimpi nivominen osaksi sairaalan linjaorganisaation johtamista.	Toiminnallisen suunnittelun johtaja Hankejohtaja
Tilojen suunnittelun riski	Tilojen suunnittelussa ei ole huomioitu poikkeustilanteita Pohjaratkaisut eivät vastaa toiminnan muutoksiin, digitaalisuuden ja robotiikan tuomat mahdollisuudet jäävät hyödyntämättä. Kaupin kampuksen kehittämistä ei hallita kokonaisuutena. ABK-rakennusten alueen käyttötarkoitus on epäselvä. Palveluverkon kehittämisestä tulevia muutostarpeita ei ole huomioitu kampusten suunnittelussa.	Melko epätodennäköinen	Huomattava vaikutus	Toimenpiteet suositeltavia, riskin kehittymistä seurattava	Tilojen suunnittelussa on huomioitu poikkeustilanteet. Tilat on suunniteltu modulaarisiksi, monikäyttöisiksi, toiminnoittain geneerisiksi, jolloin palvelutarpeiden muutoksiin voidaan reagoida uusissa tiloissa Tilojen suunnittelussa huomioitu digitaalisuuden tuomat muutokset, varauduttu robotiikan tuomiin mahdollisuuksiin Kaupin, Hatanpään, Valkeakosken ja Sastamalan kampusten tilamuutoksia käsitellään sote-kampus työryhmässä ja ohjataan palveluiden verkoston valmisteluryhmässä. Kaupin kampuksen ABK-rakennusten alueen käytön suunnittelua edistetään aktiivisesti.	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	Säännöllinen toiminnan arviointi ja jatkuva oppiminen esimerkiksi väli- ja loppuraporttien avulla	Toiminnallisen suunnittelun johtaja Hankejohtaja

Päätöksentekoriski	Eri palvelujen investointitarpeita ei pystytä yhteensovittamaan ja välttämättömät investoinnit siirtyvät ja heikentävät tuottavuutta.	Melko todennäköinen	Huomattava vaikutus	Vaatii toimenpiteitä ja aktiivista seurantaa	Organisoituminen ja päätöksenteko selkiytetty. Päätöksenteon prosessikuvaus valmistunut. Palveluiden verkoston jatkuva kehittäminen on organisoitunut ja investointitarpeita käsitellään palvelulinjat ylittävissä työryhmissä	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	Tietoon perustuvan päätöksenteon vahvistaminen mm kehittämällä edelleen raportointia ja lisäämällä vuorovaikutusta virkavalmistelun ja politiikan sekä toimielinten välillä.	Hyvinvointialueen johtaja Toiminnallisen suunnittelun johtaja
Viestintäriski	Ulkoinen viestintä on riittämätöntä. Hankkeen merkitys jää epäselväksi ja alueella liikkuvat eivät tiedä rakennustöistä Sisäinen viestintä ei tavoita henkilöstöä. Henkilöstö ei ole tietoinen tulevista muutoksista tai väärä tieto leviää.	Melko todennäköinen	Kohtuullinen vaikutus	Toimenpiteet suositeltavia, riskin kehittymistä seurattava	Hankkeen intrasivuja ja ulkoisia verkkosivuja päivitetään aktiivisesti. Hankkeelle on valittu pääviestit ja tehty viestintäsuunnitelma. Hankkeesta ja työvaiheista viestitään ennakoiden ja avoimesti. Viestinnässä käytetään Pirkanmaan hyvinvointialueen yhteisiä viestintäkanavia Jokaisella rakentamisvaiheessa olevalla hankkeella on viestintäohje häiriötilanteisiin. Hankkeesta järjestetään henkilöstöinfoja säännöllisesti. Hankkeen avainhenkilöille on tarjolla viestinnällistä tukea. Viestinnässä tehdään yhteistyötä urakoitsijan kanssa.	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	Hankkeen viestintää (sekä sisäistä että ulkoista) kehitetään entistä suunnitelmallisemmaksi. Viestintätarpeet huomioidaan varhaisessa vaiheessa keskeisissä valmistelu- ja päätöksenteko-prosesseissa sekä elimissä. Hankkeen viestintä on strategisesti suunniteltua toimintaa, jolla pyritään monipuolistamaan keskustelun sävyä ja sisältöä.	Hankejohtaja

Ohjeiden vastainen toiminta	Kilpailutusten valmistelu, päätöksenteko ja viestintä eivät ole ohjeiden mukaisia. Uudistamisohjelman hankkeissa ei toimita sovittujen ohjeiden ja toimintamallien mukaisesti.	Melko epätodennäköinen	Kohtuullinen vaikutus	Toimenpiteet suositeltavia, riskin kehittymistä seurattava	Laki- ja hankinta-asiantuntijoita konsultoidaan ennakoiden kilpailusten ja sopimusten valmisteluvaiheessa ja tarvittaessa prosessin aikana. Projektipäällikön toiminnan suuntaaminen ennakoivaan toimintaan ja vastuiden selkeyttäminen päätöksentekoprosesseissa Huomioidaan säädösmuutokset ennakoivasti	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	Päätös- ja hankintavaltuudet hankkeessa on kirjattu hyvinvointialueen hallinnon toimintasääntöön ja strategisen ohjaus ja järjestäminen - tehtäväalueen toimintasääntöön. Hankkeen organisointi, henkilöiden toimenkuvien ja vastuualueiden määrittely ja valvonta.	Hankejohtaja
Vastuullisuusriski	Vastuullisuuteen, ilmastomuutokseen, kestävään kehitykseen ja viranomaismääräyksiin liittyvät muutokset tai esimerkiksi hankkeissa ilmenevä harmaa talous voi haastaa ja hidastaa ohjelman eteenpäin saattamista.	Melko epätodennäköinen	Kohtuullinen vaikutus	Toimenpiteet suositeltavia, riskin kehittymistä seurattava	Muutoksiin varautuminen mm. uusiutuvan energian tuotanto, hulevesisäädökset Urakoitsijat edellytetään käyttämään Luotettava kumppani-menettelyä, jolla varmistetaan, että urakoitsijat ja heidän sopimuskumppaninsa täyttävät sopimuspuolina ja työnantajina lakisääteiset velvoitteensa Vastuullisuusohjelman ylläpito, vastuullisuuden ja kestävä kehityksen huomiointi suunnitteluvaiheessa Harmaan talouden torjunnan toimintamalli käytössä, ulkoinen konsultti hankkeissa. Sidosryhmä- ja viranomaisyhteistyö.	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	Säädösvalmistelun seuranta, lausuntoihin vastaaminen. Hankintastrategian laadinta ja hankintaprosessin kuvaus. Tarkoituksenmukaisten hankintakanavien käyttäminen.	Hankejohtaja