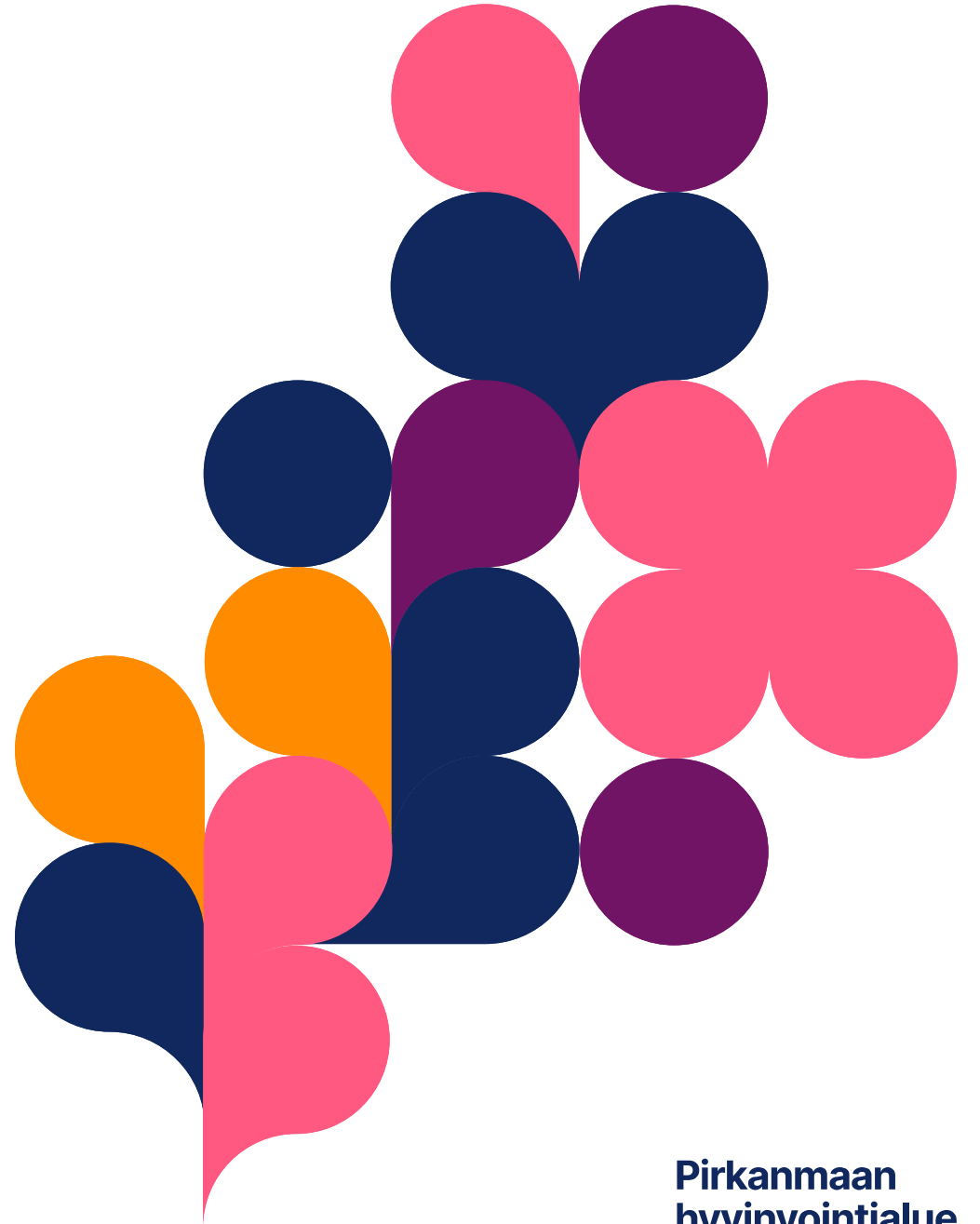


# Tukipalveluiden tehtäväalue

Tukipalveluiden johtamisjärjestelmä 2025

Päivitetty 1.2.2025



**”Miten järjestelmällisellä  
tavalla kytketään  
tekeminen strategian  
suuntaiseksi?”**

# Sisältö

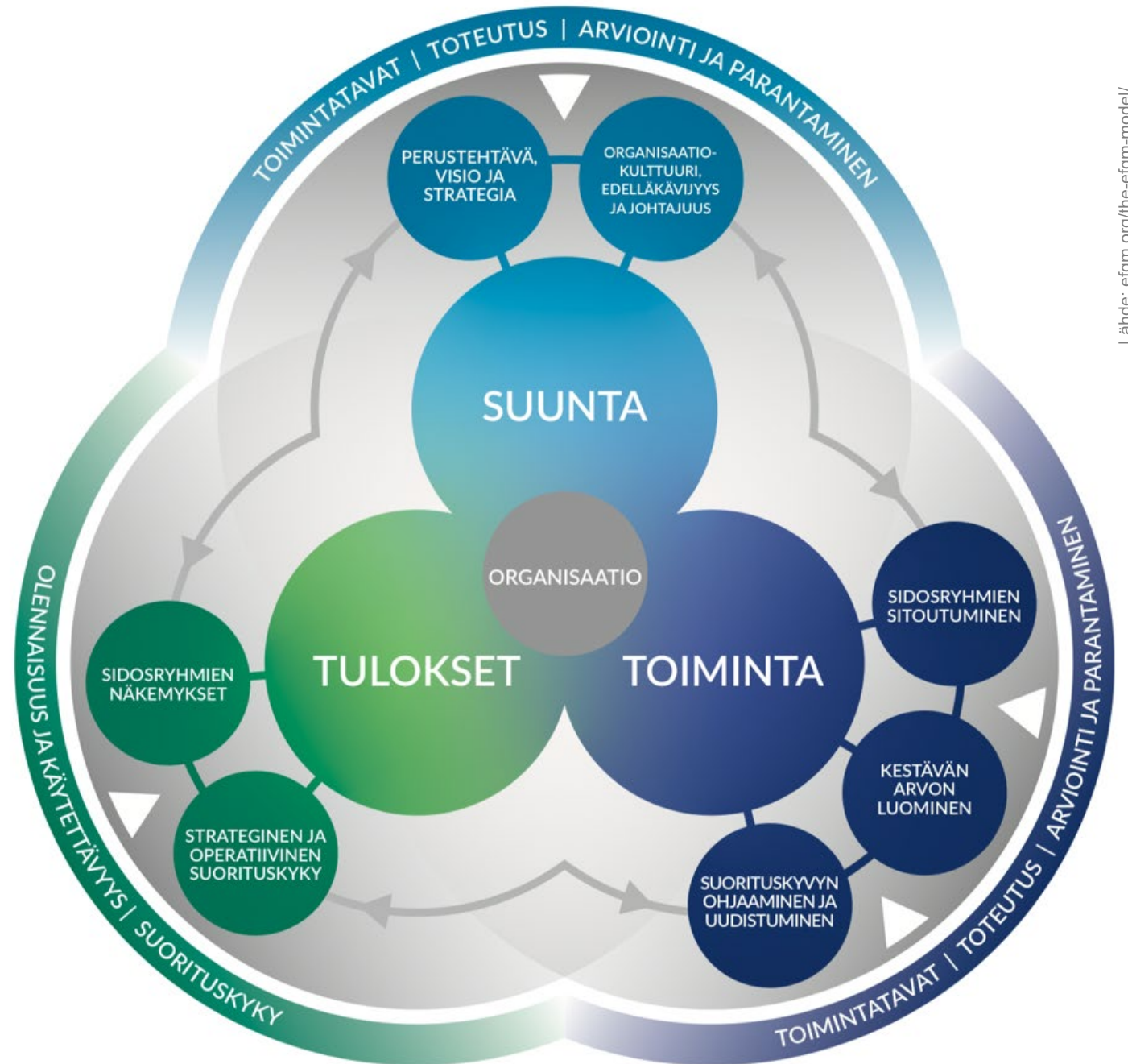
## 1. Suunta

- Johtaminen
- Strategia ja vuosisuunnittelu

## 2. Toiminta

- Resurssit
- Palvelut ja prosessit

## 3. Tulokset





## 1. Suunta

# Johtaminen

# Tukipalveluiden tehtäväalueen johtaminen 1/2

## Johtoryhmä

### Pääasiallinen tehtävä

Tehtäväalueen toimielinasioiden valmistelun ja toimeenpanon johtaminen.

## Laajennettu johtoryhmä

### Pääasiallinen tehtävä

Tehtäväalueen palveluiden, henkilöstöasioiden ja talouden johtaminen.

# Tukipalveluiden tehtäväalueen johtaminen 2/2

## Johtoryhmä

- Jukka Santala, tukipalvelujohtaja
- Petteri Paavola, palvelutuotantojohtaja
- Pasi Lehmus, tietohallintojohtaja
- Miia Luukko, hallintopalvelujohtaja
- Petri Laurikka, kiinteistöjohtaja
- Teija Liimatainen, henkilöstöpalvelujohtaja
- Talouspäällikkö ja henkilöstöpäällikkö
- Henkilöstön edustaja
- Johdon assistentti (sihteeri)

## Laajennettu johtoryhmä

- Suvi Forss, palvelujohtaja
- Juha Aalto, ict-palvelujohtaja
- Rami Nurmi, ict-palvelujohtaja
- Aki Jokinen, ict-palvelujohtaja
- Tanja Welin, johtava lakimies
- Katja Uitus-Mäntylä, palvelupäällikkö
- Ari Kulmala, tilahallintajohtaja
- Marko Siirtola, kiinteistöpalvelujohtaja
- Anniina Salminiemi, palvelupäällikkö
- Katja Vihusaari HR-palvelupäällikkö
- Hanna Koivisto, HR-palvelupäällikkö
- Ilmari Kuokkanen, henkilöstön edustaja
- Suvi Saha, henkilöstön edustaja
- Johtoryhmä

# Johtajien varahenkilöt

- Tukipalvelujohtaja Jukka Santala
  - 1. vara palvelutuotantojohtaja, 2. vara tietohallintojohtaja, 3. vara hallintopalvelujohtaja, 4. vara kiinteistöjohtaja
- Palvelutuotantojohtaja Petteri Paavola
  - 1. vara palvelujohtaja Suvi Forss, 2. vara palvelupäällikkö Anniina Salminiemi
- Tietohallintojohtaja Pasi Lehmus
  - 1. vara ICT-palvelujohtaja Juha Aalto, 2. vara ICT-palvelujohtaja Aki Jokinen
- Kiinteistöjohtaja Petri Laurikka
  - 1. vara tilanhallintajohtaja Ari Kulmala, 2. vara kiinteistöpalvelujohtaja Marko Siirtola
- Hallintopalvelujohtaja Miia Luukko
  - 1. vara johtava lakimies Tanja Welin, 2. vara palvelupäällikkö Katja Uitus-Mäntylä
- Henkilöstöpalvelujohtaja Teija Liimatainen
  - 1. vara HR-palvelupäällikkö Katja Vihusaari 2. vara HR-palvelupäällikkö Hanna Koivisto

# Tehtävät ja toimivalta

1.

## Hallintosääntö

- [Hallintosääntö - intra.pirha.fi](https://intra.pirha.fi)

2.

## Toimintasäännöt

- [Toimintasäännöt - intra.pirha.fi](https://intra.pirha.fi)
- Hallinnon toimintasääntö (hyvinvointialuejohtaja päättää)
- Tukipalveluiden toimintasääntö (tukipalvelujohtaja päättää)

3.

## Päätösvallan delegointeja kuvaava vastuumatriisi

- [Päätösvallan delegointimatriisi - intra.pirha.fi](https://intra.pirha.fi)
- Matriisi sisältää Pirkanmaan hyvinvointialueen päätösvallan perusteet sekä henkilöstöhallinnollisen päätösvallan osalta vielä yksityiskohtaisen ohjeistuksen esihenkilöille ja valmistelijoille

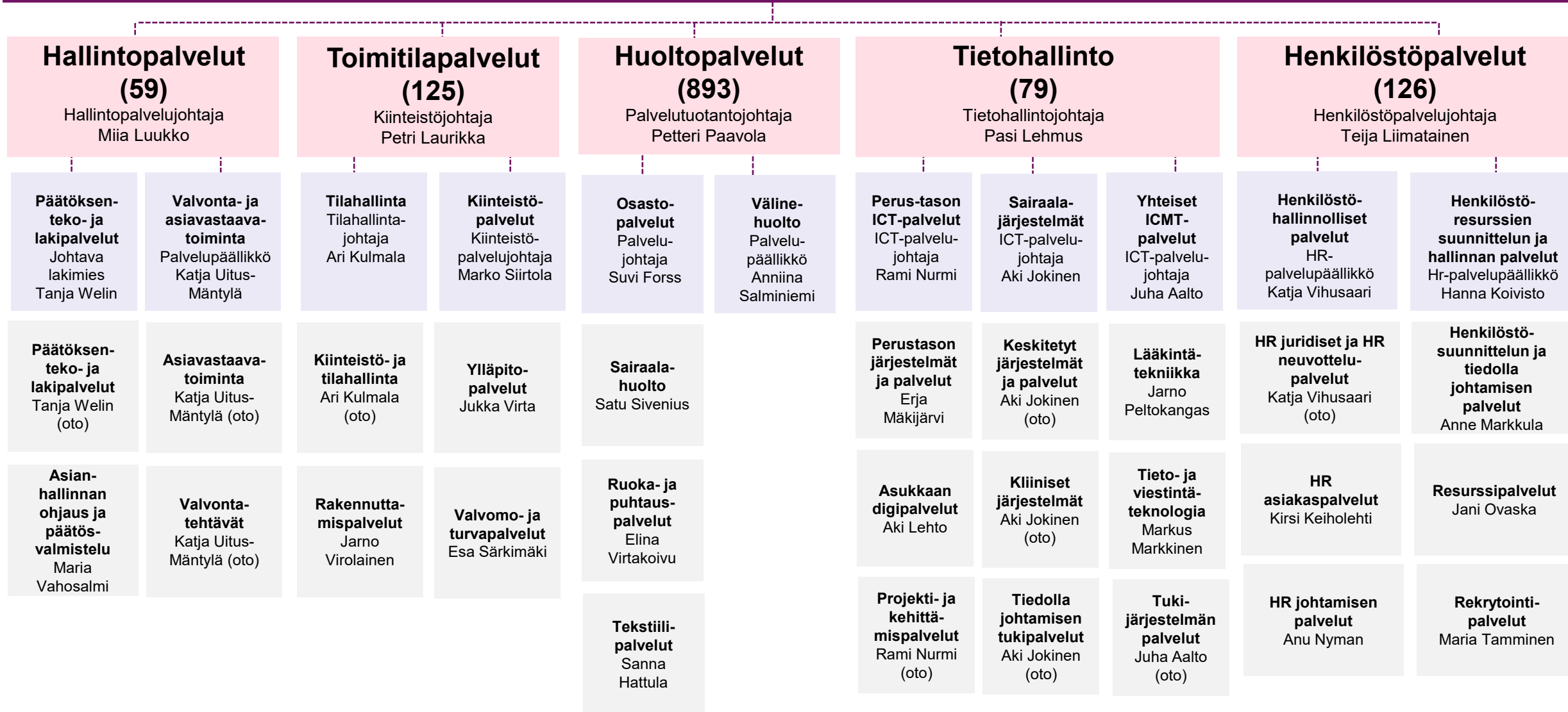


# Keskeiset määräykset ja ohjeet

Määräykset ja ohjeet	Linkki ohjeeseen
Hyvä hallintotapa ja sisäinen valvonta hyvinvointialuekonsernissa –ohje	<a href="https://intra.pirha.fi/group/guest/ohjekirjeet-ja-toimintaohjeet">https://intra.pirha.fi/group/guest/ohjekirjeet-ja-toimintaohjeet</a>
Hankintaohje	<a href="#">Hankinta- ja tarvikeohjeet - intra.pirha.fi</a>
Hankintasuunnitelma	<a href="#">Sopimustenhallinta - intra.pirha.fi</a>
Sopimushallintaohje	<a href="#">Sopimustenhallinta - intra.pirha.fi</a>
Henkilöstöohjeet	<a href="#">Henkilöstöasiat - intra.pirha.fi</a>

# Tukipalveluiden organisaatio ja raportointisuhteet 2025

## Tukipalvelut (1283) Tukipalvelujohtaja Jukka Santala





## 1. Suunta

# Strategia ja vuosisuunnittelu

# Hyvinvointialueen strategia ja toimeenpano-ohjelma

”Palvelemme pirkanmaalaisia paremmin uudistuen rohkeasti ja kestävästi”

1

## Tärkeintä ihminen

Asukkaiden ja henkilöstön luottamus vahvistunut

Asiakaskokemusta mitataan ja hyödynnetään yhtenäisesti ja tavoitteellisesti koko hyvinvointialueella

Osallistuminen palveluiden kehittämiseen on helppoa ja osa henkilöstön ja asukkaiden arkea

Asukkailla ja henkilöstöllä vahva turvallisuuden tunne

2

## Yhdenvertaiset, ennaltaehkäisevät ja vaikuttavat palvelut

Vahvat omaehtoiset ja ennaltaehkäisevät palvelut

Yhdenvertainen tarpeeseen perustuva palveluihin pääsy ja yhtenäiset toimintamallit sote-asetimilla ja perhekeskuksissa

Aika- ja paikkariippumattomat digitaaliset palvelut

Strategisesti hyödynnetty ja arvoperusteinen monituottajuus

Kestävä palvelurakenne vahvalla sosiaali- ja terveydenhuollon integraatiolla sekä hoito- ja palveluketjujen uudistamisella

Eheä ja monikanavainen palveluiden verkosto

3

## Hyvinvoivat työntekijät

Yhteinen hyvinvointialueen kulttuuri rakentunut ja muutosjohtamisessa onnistuttu

Työntekijät ovat tyytyväisiä työhönsä, työyhteisöön ja mahdollisuuksiinsa

Työntekijät valitsevat Pirkanmaan hyvinvointialueen ja suosittelevat sitä

Saatavilla olevat henkilöstöresurssit ja -voimavarat on kohdistettu siten, että työntekijöillä on edellytykset onnistua työssään

Johtamiskoulutukset ja Pirha-akatemia on aloitettu

4

## Yhdessä yhteentoimiva hyvinvointialue

Hallintomalli tukee tehokasta päätöksentekoa ja poliittisen päätöksenteon malli on selkeä

Kehittämiskokonaisuuksia johdetaan systemaattisesti

Kuntayhteistyö on toimivaa ja luottamukseen perustuvaa, onnistumme yhdyspinnoilla

Vahva tieto- ja tiedolla johtaminen

Vuorovaikutus ohjaavien ministeriöiden kanssa on selkeää ja tavoitteellista

Suomen johtava vaikuttavuustoimija ja edelläkävijä yhdessä korkeakoulu-yhteisön ja oppilaitosten kanssa

Uudet omistajamallit ja strategiset kumppanuudet hyödynnetty

# Toimeenpano-ohjelma 2025 1/3

## Hallintopalvelut

- Strategian toimeenpano-ohjelman alakohdan 4.1 **”Poliittisen päätöksenteon malli on selkeä ja hallintomalli tukee tehokasta päätöksentekoa palvelutuotannossa”** toimeenpano hallintopalveluissa etenee suunnitellusti.
- Työhön linkittyy myös alakohta 1.1b **”Viestimme avoimesti päätösten perusteluista tunnistaen eri kohderyhmien erilaiset asemat ”**
- **Ohjelmakauden tavoitteina:** hallinto strategisena kumppanina ja päättäjäkokemuksen parantaminen.

Välitavoitteet vuodelle 2025:

1. Päätösvalta jakaantuu oikeille tasoille ja tehtävänjako on selkeä
2. Henkilöstön vaikuttamismahdollisuudet päätöksenteossa ovat parantuneet.

# Toimeenpano-ohjelma 2025 2/3

## Tietohallinto

### 2.5.a) Otamme käyttöön digitaalisen sote-keskuksen sisältäen digi-palvelukokonaisuuden ja digiklinikan

- Digiklinikan kumppaniksi valittiin kilpailutuksen pohjalta Mehiläinen Oy. Palvelu avattiin tuotantokäyttöön 2.5.2024 ja se on avoinna joka päivä klo 8-22. Yhteydenottoja kertyy päivittäin n. 500 kpl.

### 4.2.a) Aloitamme potilastietojärjestelmien ja asiakastietojärjestelmien yhtenäistämisen

- Sosiaalitoimen kilpailutus on toteutettu, ja yhtenäinen Saga-järjestelmä on tarkoitus ottaa käyttöön kesään 2025 mennessä.
- Potilastietojärjestelmän kilpailutus on toteutettu, ja yhtenäinen Omni360-järjestelmä on tarkoitus ottaa käyttöön 31.8.2026 mennessä.

## Toimitilapalvelut

- Palveluverkkosuunnitelmien yhteensovittaminen ja optimaalisen toimipisteverkon suunnittelu
- Sote- ja lähiasemien vuokrasopimusten arviointi ja sopimusneuvottelut
- Vuokravaikutteisten hankkeiden rakennuttamisen organisointi ja hankkeiden valmistelu osana investointisuunnitelman toimeenpanoa
- Uudisrakennushankkeiden valmistelu osana investointisuunnitelman toimeenpanoa
- Ympäristö- ja vastuullisuustavoitteiden asettaminen sekä toimenpiteiden käynnistys

# Toimeenpano-ohjelma 2025 3/3

## Hyvinvoivat työntekijät

- Tukipalveluissa käydään työkuultuurin karttakeskustelut
- Palvelutuotannon tukipalveluissa pilotoidaan uuden työvuorosuunnittelun ohjelmiston (Numeron) käyttöönotto ensimmäisenä Pirha-tasolla.
- Tukipalvelutehtävien siirto hoitohenkilöstöltä tukipalveluhenkilöstölle on projektoidaan ja aikataulutetaan palvelutuotannon tukipalveluissa vuosille 2023–2025 sisältäen ruoka -ja tekstiilipalveluiden sekä apuvälineiden pesupalvelun haltuunoton ja välinehuoltajan oheistehtävien siirtämisen muulle tukipalveluhenkilöstölle.
- Henkilöstöpalvelut tukee mm. analytiikalla kärki kolmen ja henkilöstöpolitiikan toimeenpanoa

# Tukipalveluiden toiminta- ja taloussuunnittelun vuosiohjelma 2025 1/3

Kuukausi	Toiminta
Tammikuu	Käyttösuunnitelma sekä toiminnalliset tavoitteet Aluehallituksessa
Helmikuu	<i>Ennuste tammikuun tilanteesta</i>
Maaliskuu	<b>Talousarvio 2026, Sisäiset tarjoukset valmiina (alustava)</b> <b>Investointiesitykset 2026 formsiin (alustava)</b> <i>Ennuste helmikuun tilanteesta</i>
Huhtikuu	Talousarvio 2026, neuvottelut palvelulinjojen kanssa (alustava) Toiminnalliset tavoitteet 2026 Rakennemuutokset vuodelle 2026 <i>Osavuosikatsaus maaliskuun tilanteesta</i> <i>Talousarviomuutokset 2025</i>
Toukokuu	<b>Henkilöstöbudjetti tarkistettavana Talsussa, TA2026 (alustava)</b> <b>Johdon talousseminaari, TA2026</b> Palkankorotukset Talsussa Raamiluonnos Raami ja Talousarvion suunnitteluohje <i>Ennuste huhtikuun tilanteesta</i>



# Tukipalveluiden toiminta- ja taloussuunnittelun vuosiohjelma 2025 2/3

Kuukausi	Toiminta
Kesäkuu	<b>Riskit ja varautuminen 2026</b> <b>Sisäiset tarjoukset päivitetty (alustava)</b> Vuoropuhelu sisäisistä tarjouksista palvelulinjojen kanssa <i>Ennuste toukokuun tilanteesta</i>
Heinäkuu	-
Elokuu	TP2024 tiedot talousarvioon <b>Tukipalveluiden TA2026 valmis</b> <i>Osavuosikatsaus kesäkuun tilanteesta sekä ennuste heinäkuun tilanteesta</i>
Syyskuu	<i>Ennuste elokuun tilanteesta</i> <b>Sisäiset ja ulkoiset hinnastot 2026</b>
Lokakuu	Ylemmän johdon neuvottelut tehtäväalueiden kanssa <b>Tukipalveluiden tasapainotettu TA valmis</b> <i>Osavuosikatsaus syyskuun tilanteesta</i> <i>Talousarviomuutokset 2025 (ja 2026)</i>

# Tukipalveluiden toiminta- ja taloussuunnittelun vuosiohjelma 2025 3/3

Kuukausi	Toiminta
Marraskuu	Talousarvion käsittely Aluehallituksessa <i>Ennuste lokakuun tilanteesta</i>
Joulukuu	<b>Talousarvion päätös Aluevaltuustossa</b> <b>TA2026 käyttösuunnitelma</b> Investointisuunnitelman esitys 2026–2029 Hinnastot Aluehallituksessa <i>Ennuste marraskuun tilanteesta</i>



## 2. Toiminta

# Resurssit

# Tukipalveluiden kohteita 2025

## Hallintopalvelut

- Toimielinten kokouksia 89 kpl
- Valiokuntien kokouksia 34 kpl
- Vaikuttamistoimielinten kokouksia 30 kpl

## Tietohallinto

- Järjestelmiä 850 kpl
- Työasemia 17 200 kpl
- Puhelimia 22 300 kpl
- Lääkinnällisiä laitteita 50 000 kpl
- Tukipyyntöjä 21 000 kpl/kk
- Projekteja 160 kpl/v
- Vastatut puhelut puhelunvälitys 26 600 kpl/ kk
- Sanelun purku (osto) 5 000 kpl/ kk

## Toimitilapalvelut

- Toimitiloja 752 kpl, 979 164 m<sup>2</sup>
  - vuokrattuja 665 kpl, 643 432 m<sup>2</sup>
- Erityisryhmien asuntoja 2 517 kpl

## Huoltopalvelut

- Tulkkipalvelut 2 200 krt/kk
- Käännöspalvelut 80 krt/kk
- Potilasateriat 335 000 kpl/kk
- Puhtauspalvelu (osto) 351 853 m<sup>2</sup>
- Sairaalahuolto 297 903 m<sup>2</sup>
- Sisäiset potilaskuljetukset 11 300 kpl/kk
- Välinehuollon suoritteet 234 000 kpl/kk
- Toimitetut tekstiilit 630 000 kpl/kk

## Henkilöstöpalvelut

- Ansioerittelyt 368 000 kpl/vuosi
- Työsopimukset /virkamääräykset 32 400 kpl/vuosi
- Kokemuslisäpäätökset 2 350 kpl/vuosi
- Työtodistukset 5 000 kpl/vuosi
- Keskitetty työvuorosuunnittelu 13 000 listaa/vuosi
- Rekrytointipalvelut 6700 kpl / vuosi

# Tukipalveluiden tehtäväalueen talous 2025

	Hallintopalvelut	Henkilöstö- palvelut	Tietohallinto- ja teknologia	Kiinteistöhallinta- ja toimitilapalvelut	Palvelutuotannon tukipalvelut	Tukipalvelut yht.
<b>Toimintatuotot</b>	6 141	22 313	136 376	202 074	115 993	469 830
<b>Toimintakulut</b>	-6 001	-22 000	-133 938	-166 930	-114 008	-430 349
<b>Palkat</b>	-3 613	-6 657	-3 960	-6 849	-29 475	-50 726
<b>Ulkopuoliset osto- palvelut</b>	-1 230	-13 220	-122 508	-12 495	-71 659	-213 482
<b>Materiaalit</b>	-83	-21	1	-16 182	-1 238	-17 526
<b>Poistot</b>	-	-	-768	-29 223	-549	-30 540
<b>Tilikauden tulos</b>	140	313	2 438	-6 093	1 985	-3 072
<b>Tilikauden yli- /alijäämä</b>	76	96	1 670	-7 912	198	-7 962

# Taloussuunnitelman toiminnalliset tavoitteet 2025

1.

**Asiakas- ja potilastietojärjestelmien käyttöönotot**

- **Tavoitetaso vuodelle 2025:**
- Sosiaalihuollon uusi järjestelmä on täysin käytössä ja vuoden 2025 aikana 80% sosiaalihuollon vanhoista asiakastietojärjestelmistä on poistettu hallitusti käytöstä
- 100% perusterveydenhuollon asiakas- ja potilastietojärjestelmistä on siirretty uuteen Omni360-järjestelmään vuoden 2025 loppuun mennessä ja erikoissairaanhoidon osalta käyttöönotto on aloitettu.

2.

**Tukipalveluiden sisäisen asiakaskokemuksen kehittäminen: palveluiden saatavuuden, oikea-aikaisuuden ja viestinnän kehittäminen**

- **Tavoitetaso vuodelle 2025:** Tukipalveluiden sisäinen asiakastyytyväisyys mitataan kaksi kertaa vuoden aikana. Tukipalveluiden suorittaman asiakastyytyväisyyskyselyn kokonais-NPS\* – tulos paranee 20 % ensimmäisestä vuoden alussa tehtävästä mittauksesta.

3.

**Tilatehokkuuden parantaminen jatkuu toimeenpano-ohjelman mukaisesti**

- **Tavoitetaso vuodelle 2025:** Tilojen vähentäminen on viety loppuun, korjaussuunnitelmat on tehty ja niiden toteutus aloitettu toimitila-ohjelman tavoitteiden mukaisesti (tilojen neliömäärät -20% lähtötilanteesta ja kuntoluokka +5% lähtötilanteesta). Vuokrasopimusmallin mukaisesti huomioidaan tilojen korjaussuunnitelmissa esteettömyys ja saavutettavuus.

# Ostettavat palvelut TA2025 1/3

- Tukipalvelut tuotetaan asiakkaille omana työnä tai ulkoa ostamalla kantaen kokonaisvastuu palvelusta ja sen laadusta. Ostettavat palvelut hankitaan markkinoilta tai sidosyksikköasemassa olevilta yhtiöiltä ympäristö- ja yhteiskuntavastuu huomioiden.
  - Sidosyksikköasemassa olevilta yhtiöiltä ostettavien palveluiden hinnoittelun kilpailukykyisyyttä seurataan suhteessa markkinaan.
- Markkinoilta ostettavat palvelut on jaettu kategorioihin ja toimittajat kilpailutetaan hankintalain sekä sisäisten säännösten asettamien vaatimusten mukaisesti.
  - Laadulliset tekijät huomioidaan kilpailutuksissa.

# Ostettavat palvelut TA2025 2/3

- Ostopalveluita johdetaan systemaattisesti ja toimintaa mitataan niin laadullisilla kuin talouden mittareilla.
- Markkinoilta ostettavissa palveluissa sopimukseen kirjataan sopimuskauden aikana käytettävät ohjausmenettelyt.
- Sidosyksikköasemassa olevien yhtiöiden ohjauksessa ovat käytössä pysyvät viranhaltijapäätöksellä nimetyt ja säännöllisesti kokoontuvat ohjausryhmät sekä kumppanuus- ja kehittämisryhmät.



# Ostettavat palvelut TA2025 3/3

Keskeiset sidosyksikköasemassa olevat johdettavat resurssit sekä niiden arvioitu euromääräinen myynti Pirkanmaan hyvinvointialueelle:

Istekki Oy <b>110 M€</b>	Pirkanmaan Voimia Oy <b>49,6 M€</b>	Sakupe Oy <b>10,1 M€</b>
Servi Oy <b>4,9 M€</b>	Monetra Oulu Oy <b>3,2 M€</b>	Monetra Pirkanmaa Oy <b>9,4 M€</b>

# Tukipalveluiden tietojärjestelmät 1/2

Toimialue	Tietojärjestelmä	Tukiprosessi tai käyttötarkoitus
Tukipalvelut	Paketti	Palvelupyynnöt
Hallintopalvelut	Pirre	Asianhallinta ja päätöksenteko
Hallintopalvelut	Laatuportti (Qreform)	Valvonnan tietojärjestelmä
Toimitilapalvelut	Modulo	Tilarekisteri ja vuokralaskutus
Toimitilapalvelut	ScudoPro	Investointihankkieden talousseuranta ja verottajailmoitukset
Toimitilapalvelut	Esta	Tilojen ylläpito
Huoltopalvelut	Systematic	Sairaalahuollon tuotannonohjaus
Huoltopalvelut	Gemini	Välinehuollon tuotannonohjaus

Toimialue	Tietojärjestelmä	Tukiprosessi tai käyttötarkoitus
Huoltopalvelut	ATOPs	Sairaalahuollon mitoitus
Huoltopalvelut	Texportal	Tekstiilipalvelut
Huoltopalvelut	Diktamen	Sanelunpurku
Huoltopalvelut	Mitel-vaihdejärjestelmä	Asiakaspalvelu
Tietohallinto	Efecte-IDM	Käyttövaltuushallinta
Tietohallinto	Efecte-CMDB	Järjestelmärekisteri
Tietohallinto	Equ	Lääkintälaiterekisteri
Tietohallinto	Ext	Tieto- ja viestintä-tekniologian rekisteri
Tietohallinto	Thinking profolio	Projektien hallinta

# Tukipalveluiden tietojärjestelmät 2/2

Toimialue	Tietojärjestelmä	Tukiprosessi tai käyttötarkoitus
Henkilöstöpalvelut	Prima + WebPala	Palkkajärjestelmä ja palveluaikalaskentajärjestelmä
Henkilöstöpalvelut	HR-Työpöytä, HRM (Pätevyudet, Kehityskeskustelut, Lomasuunnittelu, Koulutukset), WebTallennus	HR-ilmoittamisjärjestelmäkokonaisuus
Henkilöstöpalvelut	Titania	Työvuorosuunnittelu
Henkilöstöpalvelut	Numeron	Työvoimanhallinta
Henkilöstöpalvelut	People Analytics	HR-raportointi
Henkilöstöpalvelut	Nepton	Työajanhallinta
Henkilöstöpalvelut	M2	Matkalaskujärjestelmä
Henkilöstöpalvelut	KuntaRekry, KuntaRekry Intro	Rekrytointijärjestelmä

# Henkilöstö 1/3

Tukipalveluiden tehtäväalueella työskentelee **1283 henkilöä**, jotka jakautuvat toimialueiden välille seuraavasti:

Hallintopalvelut <b>59 henkilöä</b>	Toimitilapalvelut <b>125 henkilöä</b>	Huoltopalvelut <b>893 henkilöä</b>
Tietohallinto <b>79 henkilöä</b>	Henkilöstöpalvelut <b>126 henkilöä</b>	

# Henkilöstö 2/3

## Johtaminen tukee strategiaa

- **Tukipalveluiden toimintaa ohjaa hyvinvointialueen henkilöstöohjelma.**
- **Sujuvan arjen ohjelman** aktiivisella toteuttamisella huolehdimme tiedonkulun systematiikasta, työssäjaksamisen tukemisesta, sairauspoissaolojen ehkäisystä ja laadukkaasta perehdyttämisestä henkilöstöpainotteisissa yksiköissämme.

- Strategian toimeenpano-ohjelman kärki 3 **"Hyvinvoivat työntekijät"** tunnistetaan Tukipalveluissa kriittiseksi suuren henkilöstömäärämme vuoksi.
- Olemme toimeenpano-ohjelman toteutuksessa aktiivisessa roolissa sekä tarjoudumme pilottialueeksi kärjen 3 eri toimintojen käyttöönottoon.
- Pirha Akatemian koulutustarjontaa valmentavaan johtajuuteen tulemme laajalti hyödyntämään henkilöstön pitovoiman varmistamiseksi.

# Henkilöstö 3/3

## Vuoropuheluun ja vaikuttamiseen kannustetaan

- Henkilöstöltä saatava palaute on yksi peruspilareista, joille Tukipalveluiden toiminnan kehittäminen nojaa.
- Henkilöstökyselyillä arvioidaan säännöllisesti johdon toimintaa, esihenkilötyöskentelyä sekä työyhteisön ja henkilökohtaisen osaamisen hyödyntämisen mahdollisuuksia.
- Tulosten perusteella tehdään kehittämissuunnitelmat, joiden toteutumista toimialueilla seurataan.

## Osaamisen systemaattinen vahvistaminen

- Tukipalveluiden kriittinen menestystekijä on henkilöstön ja johtajien osaaminen sekä niiden jatkuva parantaminen.
- Osaamisen tunnistamisessa hyödynnetään muun muassa kehityskeskusteluja, joissa laaditaan osaamisen kehittämissuunnitelmat hyödyntäen laajasti eri osaamisen kehittämisen menetelmiä kuten perehdytystä, töiden uudelleen organisointia, tehtäväkiertoa, tiimityötä, pari- ja projektityöskentelyä, työpajoja ja täydennyskoulutusta.



## 2. Toiminta

# Palvelut ja prosessit

# Keskeiset palveluprosessit ja palvelukokemus 1/2

Vastuualue	Palvelu	Omistaja
Välinehuolto	Välinehuolto	Anniina Salminiemi
Osastopalvelut	Sairaalahuolto	Satu Sivenius
Osastopalvelut	Sidosyksikköohjaus	Elina Virtakoivu
Osastopalvelut	Tekstiilipalvelut	Sanna Hattula
Osastopalvelut	Ruokapalvelut	Elina Virtakoivu
Valvonta- ja asiavastaavatoiminta	Sosiaali-asiavastaavan ohjaus ja neuvonta	Katja Uitus-Mäntylä
Valvonta- ja asiavastaavatoiminta	Potilasasiavastaavan ohjaus ja neuvonta	Katja Uitus-Mäntylä
Valvonta- ja asiavastaavatoiminta	Valvontayksikkö: Sote-palveluiden ohjaus- ja valvontakäynti	Katja Uitus-Mäntylä

Vastuualue	Palvelu	Omistaja
Valvonta- ja asiavastaavatoiminta	Valvontayksikkö: Epäkohtailmoitusten käsittely	Katja Uitus-Mäntylä
Asianhallinta ja päätösvalmistelu	Päätöksentekoprosessi (viranhaltijapäätös, toimielinpäätös)	Maria Vahosalmi
Asianhallinta ja päätösvalmistelu	Valiokuntien ja vaikuttamistoimielinten käsittelyprosessi	Maria Vahosalmi
Asianhallinta ja päätösvalmistelu	Luottamushenkilöiden toimintaedellytyksistä huolehtiminen	Maria Vahosalmi
Asianhallinta ja päätösvalmistelu	Johdon tuki (assistenttipalvelut)	Maria Vahosalmi



# Keskeiset palveluprosessit ja palvelukokemus 2/2

Vastuualue	Palvelu	Omistaja
Tilahallinta	Tilahallintapalvelut	Saara Vänskä
Tilahallinta	Rakennuttaminen ja kunnossapito	Jarno Virolainen
Kiinteistöpalvelut	Ylläpitopalvelut	Jukka Virta
Kiinteistöpalvelut	Valvomo- ja turvapalvelut	Esa Särkimäki
HR-palvelut	Prosessikuvaukset tulossa	-
Perustason ICT-palvelut	Puhelunvälitys	Niina Isotalo
Perustason ICT-palvelut	Aula- ja neuvontapalvelut	Niina Isotalo

Vastuualue	Palvelu	Omistaja
Yhteiset ICMT-palvelut	Häiriön käsittely	Juha Aalto
Yhteiset ICMT-palvelut	Laajan häiriön hallinta	Juha Aalto
Yhteiset ICMT-palvelut	Palvelupyyntöjen hallinta	Juha Aalto
Yhteiset ICMT-palvelut	Laitteiden tilaus- ja toimitusprosessi	Juha Aalto
Yhteiset ICMT-palvelut	Muutoshallinta	Juha Aalto
Perustason ICT-palvelut	Projektien hallinta	Rami Nurmi
Perustason ICT-palvelut	Konfiguraation hallinta	Rami Nurmi

**Kuvauskirjasto:** [Prosessikuvaukset](#)

# Riskienhallinta vuosikello

## Riskien arvioinnit

- Hyvinvointialueen merkittävimmät riskit tunnistettu raportointia varten
- Tunnistettujen riskien käsittely

## Riskienhallintasuunnitelma 2026

- Suunnitelma valmis esitettäväksi aluehallitukselle

## Talousarvioesitys 2026

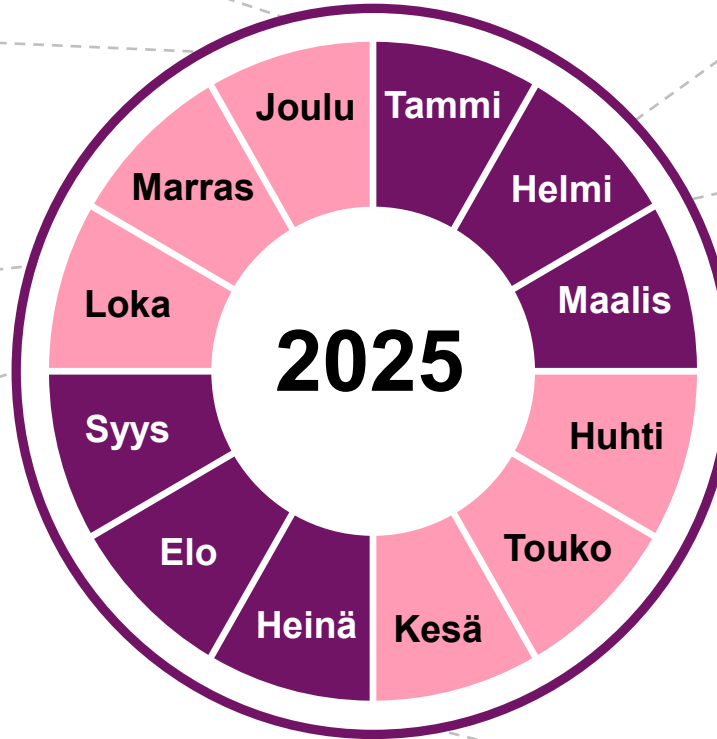
- Riskienhallinnan, turvallisuuden ja varautumisen kehittämisen suunnittelu valmiina talousarvioesitykseen

## Riskien arvioinnit

- Hyvinvointialueen merkittävimmät riskit tunnistettu raportointia varten
- Tunnistettujen riskien käsittely

## Jatkuvat toimenpiteet

- Työturvallisuusriskien arvioinnit kaikissa yksiköissä kahdesti vuodessa (touko- ja marraskuussa)
- Riskienhallinnan tilannekuvan seuranta johdon toimesta, viestintä, tiedonvaihto ja riskienhallintatoimenpiteiden toteuttaminen sekä raportointi



## Riskienhallintasuunnitelma 2025

- Tehtäväalueiden toimintaympäristön tarkastelu
- Kuluvan vuoden riskienhallintasuunnitelman käsittely ja tarvittava tarkentaminen tehtäväalueilla

## Tilinpäätös ja toimintakertomus 2024

- Riskienhallinnan, turvallisuuden ja varautumisen raportoinnin osuus valmiina tilinpäätökseen ja toimintakertomukseen
- 2024 riskienhallintasuunnitelman tavoitteiden raportointi

## Riskien arvioinnit

- Hyvinvointialueen merkittävimmät riskit tunnistettu raportointia varten
- Tunnistettujen riskien käsittely

## Riskien arvioinnit

- Hyvinvointialueen merkittävimmät riskit tunnistettu raportointia varten
- Tunnistettujen riskien käsittely

# Riskienhallinta 1/2

- Riskienhallinta on kokonaisvaltaista, tietoista, suunnitelmallista ja jatkuvaa työtä palveluja ja toimintoja uhkaavien riskien tunnistamiseksi, arvioimiseksi ja hallitsemiseksi.
- Palvelutuotannon keskeytymisriskit ovat tukipalveluiden riskeistä merkittävimmät.
- Keskeytymishäiriö voi tarkoittaa esimerkiksi laajamittaista häiriötä kriittisissä järjestelmissä, katkoa energian, kaasun tai veden jakelussa. Laajassa häiriössä seuraamukset ovat aina taloudellisia ja

mahdollisesti myös potilas- ja muita henkilövahinkoja aiheuttavia.

- Riskienhallinnassa keskeistä on ennaltaehkäisevä arkityö kohdistuen omaan ja ostettuun tuotantoon. Varautumisella ja tilannekuvan ylläpidolla rajoitetaan vahingot riskien toteutuessa.
- Riskit ja niiden hallintatoimenpiteet dokumentoidaan Granite-järjestelmään. Riskienhallinta on osa johtamista.

# Riskienhallinta 2/2

Tukipalveluiden kuusi keskeisintä tunnistettua riskiä ovat:

<b>Laajamittainen häiriö potilastietojärjestelmissä</b>	<b>Henkilöstön saatavuus ja pysyvyys</b>	<b>Laaja käyttöhyödykkeen toimituskatkos</b>
<b>Vakava kyberhyökkäys</b>	<b>Asiakas- ja potilastietojen väärinkäyttö tai tuhoutuminen</b>	<b>Uusien asiakas- ja potilastietojärjestelmien käyttöönotto</b>

# Häiriötilanteiden johtaminen ja varautuminen

Varautumisen tavoitteena on varmistaa tukipalveluorganisaation toiminnan jatkuvuus ja mahdollisimman keskeytyksetön toiminta erilaisissa häiriötilanteissa. Häiriötilanteita johdetaan linjaorganisaatiolla.

Vuoden 2024 aikana on koostettu tehtäväalueen valmiussuunnitelma.

**Varautuminen on toimintaa, jolla varmistetaan tehtävien mahdollisimman häiriötön hoitaminen ja mahdollisesti tarvittavat tavanomaisesta poikkeavat toimenpiteet normaaliolojen häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa.**

<b>Valmiussuunnittelu</b>	<b>Jatkuvuudenhallinta</b>	<b>Etukäteisvalmistelut</b>
<b>Koulutus</b>	<b>Harjoitukset</b>	<b>Toimijoiden välinen yhteistoiminta</b>

Varautumisessa ovat kiinteästi mukana sidosyksiköt sekä keskeiset ulkoiset palveluntuottajat.

Yhteistyötä varautumisessa tehdään myös niin YTA-aluetasoisesti kuin kansallisesti.



# 3. Tulokset

# Mittarit 2025

<b>Talousarvion tavoitteet</b> (talouspäällikkö)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Euromääräinen ennuste ja nimettyjen vuositavoitteiden eteneminen (3 kpl)</li></ul>
<b>Henkilöstö</b> (henkilöstöpäällikkö)	<ul style="list-style-type: none"><li>• NPS ja sairauspoissaolokehitys</li><li>• Henkilön vaihtuvuus ja täyttämättömät virat/toimet</li></ul>
<b>Palveluihin liittyvät tulokset</b> (toimialuejohtajat)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Suoritteiden kehitys, kasvu%/vähentyminen%</li><li>• Kustannusten kehitys, kasvu%/vähentyminen%</li><li>• Palvelutasot (vastausajat, käsittelyajat)</li><li>• Tilojen laatutaso</li><li>• NPS-kysely</li></ul>
<b>Strategisten ohjelmien toimeenpano tehtäväalueella</b> (toimialuejohtajat)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Suunnitelmien toteutumisen seuranta</li></ul>

# Toimialueiden mittarit

Tarkasteltava osa-alue	Tarkasteltava kokonaisuus	Mittarit	Lähdejärjestelmä / toimittaja	Huomiot ja perustelut
Talous Toimialue- ja tehtäväalueet	Talousarvion tavoitteiden toteutuminen	Budjetti, toteuma, ennuste: €	InTime → Tabu, Clausio (ennuste)	Suurimmat kuluerät erikseen
		Säästöohjelman seuranta 2024: €	InTime → Tabu (?)	Erikseen seurattavana tietohallinnon ja toimitilapalveluiden säästöohjelmat
HR Toimialue- ja tehtäväalueet	Työhyvinvointi ja työyhteisön toimivuuden jatkuva parantaminen, pito- ja vetovoima, riskienhallinta	eNPS	Roidu → Tabu	Kk-trendi toimialueittain saatavilla
		QWL	VibeCatch, HR-Prima	Ei saada trendiä, mitattu kerran. Jos raporttiin, vertailu hva-tasoon.
		Sairauspoissaolot/kalenteripäivä; Sairauspoissaolo-%	Piccolo analytics	Kk-trendi, ehdotuksena sairauspoissaolot/kalenteripäivä > <b>vertailtavuus</b>
		Vakituisen henkilöstön lähtövaihtuvuus, täyttämättömät tehtävät	Piccolo analytics	Täyttämättömät = budjetoitu henkilöstö vs toteutunut henkilöstö
Tietohallinto ja teknologia	Toimialueen toiminnan laajuus ja palvelutaso, riskienhallinta (kyberhyökkäykset, tietoturva, tietosuojat)	Tukipyynnöt: lkm/kk, läpimenoaika, NPS	Istekki	Kk - trendit
		Puhelut: puheluiden lkm, vastausaika, sek tai min	Istekki	Kk - trendit
		Tietoturva: Torjuttujen tietomurtoyritysten lkm		Esim. Anti D-Dos, tietosuojaloukkausten lkm, tarkentuu
Palvelutuotannon tukipalvelut	Toimialueen toiminnan laajuus ja kehitys	Puhelunvälitys: lkm/kk, keskim. odotusaika	CGM Quality Manager Reports	KK-trendit
		Ateriapalvelut: lkm/kk, €/kk	Pirkanmaan Voimia, Servi	Kk-trendit
		Puhtauspalvelut m <sup>2</sup> , €	Pirkanmaan Voimia, Servi	Kvartaaleittain (stabili)
		Sairaalahuolto: Tilat m <sup>2</sup>	Modulo, Atops	Kvartaaleittain (stabili)
		Sairaalahuolto: Potilaskuljetukset lkm/kk	Paketti	Kk-trendit
		Välinehuolto: lkm/kk		Kk-trendit, oma välinehuoltokeskus, lisäksi ostopalvelua
		Tekstiilipalvelut: lkm/kk, €/kk	Sakupe	Kk-trendit
Kiinteistöhallinta ja toimitilapalvelut	Toimialueen toiminnan laajuus, laatu ja kehitys	Toimitilat: hum <sup>2</sup>	Modulo	Toimitilojen huoneala
		Toimitilat: Rakennukset (lkm)	Modulo	Rakennuksien määrä
		Toimitilat: Sisäinen vuokra € / hum <sup>2</sup>		Laskentatavassa huomioitava tyhjät tilat ja tilojen edelleenvuokraus
		Toimitilat: Palvelupyynnöt lkm		Tunnusluku ESTA:n kautta, tarkennetaan mitkä pyynnöt lasketaan mukaan
		Tilojen laatu: Kuntoluokat (KL) 0-5, hum <sup>2</sup>	Modulo	Lasketaan huonealasta. HUOM! Keskiarvo kahdella desimaalilla
		Rakennusinvestoinnit (M€)	InTime → Tabu (?)	<i>SOTEn omaan taseeseen toteutettavat rakennusinvestoinnit</i>
Hallintopalvelut	Valvonnan ja asiamiestoiminnan laajuus, palvelutuotannon laatu	Valvontasuunnitelman kohteet: lkm/kk tai Q	Laatuportti	Suunnitelmanmukaiset käynnit, reaktiiviset käynnit, "punaiset"
		Yhteydenotot: lkm/kk	Sampaset	Yhteydenottojen määrä ja syy




# Ote tukipalveluiden tabu-mittaristosta


Pirkanmaan hyvinvointialue		Tukipalveluiden mittaristo					Aineisto sisältää: 1 / 2023 - 10 / 2024	☰	?
	Tarkastelujakson alku 1 / 2024	Tarkastelujakson loppu 10 / 2024	Vertailujakson alku 1 / 2023	Vertailujakson loppu 12 / 2023					
<b>Toimintakulut, budjetti</b>	<b>Toimintakulut, ennuste</b>	<b>Toimintakulut, toteuma</b>	<b>Lisä- ja ylityökorvaukset</b>	<b>Sairauspoissaolo%</b>	<b>Henkilöstö-NPS</b>	<b>Asiakas-NPS</b>			
<b>410 701 548 €</b> (437 984 208 €)	<b>424 527 650 €</b> ( )	<b>350 977 084 €</b> (437 555 429 €)	<b>613 053 €</b> (883 986 €)	<b>7,6 %</b> (7,0 %)	<b>2,00</b> (-30,00)	<b>-22,00</b> ( )			
HALLINTOPALVELUT	HALLINTOPALVELUT	HALLINTOPALVELUT	HALLINTOPALVELUT	HALLINTOPALVELUT	HALLINTOPALVELUT	HALLINTOPALVELUT			
<b>6 726 324 €</b> (7 517 484 €)	<b>6 226 329 €</b> ( )	<b>3 984 967 €</b> (4 606 375 €)	<b>30 064 €</b> (48 328 €)	<b>4,5 %</b> (3,5 %)	<b>49,00</b> (-14,00)	<b>1,00</b> ( )			
KIINTEISTÖHALLINTA JA TOIMITILAPALVELUT	KIINTEISTÖHALLINTA JA TOIMITILAPALVELUT	KIINTEISTÖHALLINTA JA TOIMITILAPALVELUT	KIINTEISTÖHALLINTA JA TOIMITILAPALVELUT	KIINTEISTÖHALLINTA JA TOIMITILAPALVELUT	KIINTEISTÖHALLINTA JA TOIMITILAPALVELUT	KIINTEISTÖHALLINTA JA TOIMITILAPALVELUT			
<b>160 262 136 €</b> (163 294 500 €)	<b>172 588 235 €</b> ( )	<b>141 702 852 €</b> (166 564 263 €)	<b>82 566 €</b> (134 889 €)	<b>6,8 %</b> (4,0 %)	<b>1,00</b> (-34,00)	<b>-34,00</b> ( )			
PALVELUTUOTANNON TUKIPALVELUT	PALVELUTUOTANNON TUKIPALVELUT	PALVELUTUOTANNON TUKIPALVELUT	PALVELUTUOTANNON TUKIPALVELUT	PALVELUTUOTANNON TUKIPALVELUT	PALVELUTUOTANNON TUKIPALVELUT	PALVELUTUOTANNON TUKIPALVELUT			
<b>112 145 784 €</b> (114 084 816 €)	<b>112 145 784 €</b> ( )	<b>95 213 290 €</b> (115 362 686 €)	<b>473 511 €</b> (617 570 €)	<b>11,0 %</b> (8,0 %)	<b>-11,00</b> (-38,00)	<b>-9,00</b> ( )			
TIETOHALLINTO	TIETOHALLINTO	TIETOHALLINTO	TIETOHALLINTO	TIETOHALLINTO	TIETOHALLINTO	TIETOHALLINTO			
<b>131 567 304 €</b> (151 570 896 €)	<b>133 567 302 €</b> ( )	<b>109 489 868 €</b> (150 301 414 €)	<b>28 912 €</b> (83 198 €)	<b>2,9 %</b> (2,7 %)	<b>40,00</b> (0,00)	<b>-40,00</b> ( )			

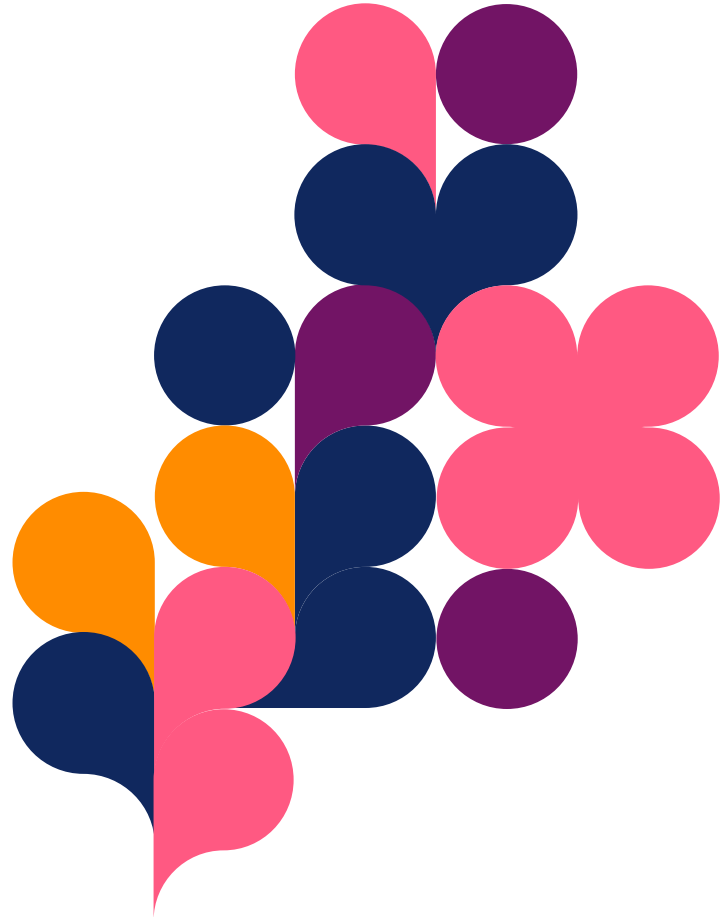
# Toimialueiden toimintajärjestelmät/ toimintakäsikirjat

Toimialueille on laadittu  
toimintajärjestelmät



**”Miten järjestelmällisellä  
tavalla varmistamme, että  
tehtäväalueen palvelut ja  
toiminnan tuotokset  
kelpaavat”**





**Johtamisjärjestelmä arvioidaan  
ja päivitetään vähintään kerran  
vuodessa ja tarvittaessa.**

