

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

Osavuosisiraportti
20.8.2025

Investointien, investointeja vastaavien sopimusten ja Tays uudistamisohjelman kokonaisuuden osavuosikatsaus 1.1.2025-30.6.2025

Investointien seuranta

Investointihankkeiden kokonaisuuden seurannan sisällöstä ja aikataulusta päätettiin konserni- ja toimitilajaoston kokouksessa 12.3.2024. Seuranta päätettiin toteuttaa osavuosikatsauksen 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 1–6/2025

SOTE rakennusinvestoinnit

Uudisrakennusten (Tays Psykiatria T-rakennus, Tays Lasten- ja nuorisopsykiatria, Uudistamisohjelman loppuvaihe, Kaupin yliopistollinen sote-asema) osalta määrärahavaraus vuonna 2025 on yhteensä 41,3 M€. Toteuma 1–6/2025 on 12,2 M€ (toteuma talousarvioon nähden 29 %).

Uudistamisohjelman loppuvaiheen ja Lasten- ja nuorisopsykiatrian hankekokonaisuuden päätöksenteko ja rakentamisen aikataulu on prosessissa ketjutettu. Loppuvaiheen investoinnin käynnistämisestä on aluevaltuuston päätös (15.1.2024) ja neuvottelut Tukisäätiön kanssa Y-



tontin maanvuokrasopimuksen päättämisestä viivästivät hankkeen suunniteltua aloittamista. Lasten- ja nuorisopsykiatrian hankkeen urakoitsijavalinnat on päätetty aluehallituksen kokouksessa 9.12.2024. Hankkeen rakennustyöt on aloitettu tammikuussa 2025 vanhan rakennuksen purkutöillä ja maapohjan räjäytystöillä. Hankkeen määrärahavaraus vuodelle 2025 on 18,4 M€ ja toteuma 1–6/2025 on yhteensä 4,8 M€ (toteuma talousarvioon nähden 26 %). Toteumaennuste on 12 M€. Toteumaennusteen poikkeamaa talousarvioon nähden (6,6 M€) selittää viive hankkeen suunnitellussa aloituksessa.

Uudistamisohjelman loppuvaiheen osalta talousarviossa määrärahavaraus vuodelle 2025 on 15,2 M€. Toteuma hankkeella vuonna 1–6/2025 on 6,8 M€. Uudistamisohjelman loppuvaiheen osalla on ennustettavissa, että määrärahavaraus 15,2 M€ ei riittäne ja toteumaennuste on 19,3 M€. Suunnitelmien valmiusaste mahdollistaa infratöiden aloittamisen jo vuoden 2025 aikana. Määrärahavarauksen lisäyksen mahdollistavat vähennykset kohteissa Pitkäniemi ja Muut toimitilamuutokset.

T-rakennuksen rakentamisen osalta talousarvio vuodelle 2025 on 0,1 M€. Toteuma 1–6/2025 on 35 t€ ja toteumaennuste sama kuin määrärahavaraus talousarviossa.

Kaupin yliopistollisen sote-aseman osalta määrärahavaraus on 7,6 M€, kustannusten toteuma 1–6/2025 0,6 M€ ja toteumaennuste 3 M€. Poikkeamaa selittää se, että suunnittelua on rytmitetty tontin vapautumisen aikatauluun.

Kiinteistönhallinnan ja toimitilapalvelujen kokonaisuuteen kuuluvat osiot Tays KS Yleinen infrastruktuuri, Muut toimitilamuutokset, Tays pienet hankkeet, Hankkeet Valkeakoski, Hankkeet Sastamala ja Hankkeet Pitkäniemin.

Muissa toimitilamuutoksissa on huomioitu se, että psykiatrian toimintoja ei alkuperäisestä suunnitelmasta poiketen olla siirtämässä Sastamalasta Tays keskussairaalaan. Vähennys on 2,7 M€. Lisäksi Valkeakosken 5. krs (geriatria) rakentamisen siirtyminen pääosin vuodelle 2026 mahdollistaa Tays KS yleiseen infraan tarvittavan määrärahavarauksen muutoksen. Perusteena muutokselle on A-rakennuksen rakenteiden tiivistyksessä todetut lisäyötarpeet (1 M€).

Pitkäniemen osalta kaavoitus ei etene suunnitellussa aikataulussa, ja rakentamisen määrärahavarausta jäänee kuluvalta vuodelta käyttämättä 1,5 M€.

Kokonaisuutena SOTE rakennusinvestointien toteumaennuste 46,5 milj. euroa alittaa määrärahavarauksen 11,1 M€:lla. Toteuma 1–6/2025 on 15,8 M€ (27 % talousarviosta).

KUVA 1. SOTE Rakennusinvestoinnit

Investointi	Talousarvio 2025 t€	Toteuma 1-6/2025 t€	Toteuma 1-6/2025 %	Toteuma- ennuste 2025 t€
SOTE Rakennusinvestoinnit	57 635	15 841	27 %	46 535
Tays KS yleinen infrastruktuuri	5 510	2 366	43 %	6 510
Tays, Psykiatria T-rakennus	100	35	35 %	100
Tays Lasten- ja nuorisopsykiatria	18 400	4 761	26 %	12 000
Uudistamisohjelman loppuvaihe	15 200	6 830	45 %	19 300
Kaupin yliopistollinen sote-asema	7 600	556	7 %	3 000
Muut toimitilamuutokset	3 600	176	5 %	900
TAYS, pienet hankkeet < 400 000 €	790	145	18 %	790
Hankkeet, Valkeakoski	2 300	25	1 %	1 300
Hankkeet, Sastamala	900	473	53 %	900
Hankkeet, Pitkänieniemi	3 235	474	15 %	1 735

SOTE Laite- ja kalustoinvestoinnit

SOTE Laite- ja kalustoinvestointien osalta alkuperäisessä talousarviossa määrärahavaraus on 23,6 M€. Toteuma 1–6/2025 Laite- ja kalustoinvestointien osalta on 2,4 M€ (toteuma talousarvioon nähden 10 %). Toteumaennuste on 17,9 M€.

Tiedossa olevat merkittävät poikkeamat on hankintojen siirtyminen tulevalle vuodelle Oikomishoidon osaamiskeskuksen ensikertaisen kalustamisen osalta (1,7 M€).

Verkkokalvokirurgialaitteisto (0,6 M€) ja Kartiokeilatietokonetomografialaite (0,45 M€) eivät toteutune kuluvana vuonna. Sädehoitokiihdytin Säde 5:n ja Magneetti 1,5T:n osalta kustannukset toteutuvat ennakoitua alhaisimpina (yht. 1,8 M€).

Kuva 2. SOTE Laite- ja kalustoinvestoinnit

Investointi	Talousarvio 2025 t€	Toteuma 1-6/2025 t€	Toteuma 1-6/2025 %	Toteuma- ennuste 2025 t€
SOTE Laite- ja kalustoinvestoinnit	23 647	2 408	10 %	17 877
Ambulanssit (ensihoito)	1 200			1 200
Sädehoitokiihdytin Säde5 uusinta (TA203)	3 900	194		3 040
Verkkokalvokirurgialaitteistot varusteineen (TA204)	600			0
Älylääkekaapit (TA209)	500	30	6 %	30
Kartiokeilatietokonetomografialaite, S (TA209)	450			0
Magneetti 1,5T (TA209)	2 000			1 025
TT-laite, K/2 (TA209)	1 600			1 600
Tietokonetomografialaite VALS (TA209)	1 200			1 015
Angiolaitteen elinkaarivaihto (TA209)	1 200			1 200
Autoklaavi (TA209)	400			240
Oikomishoidon osaamiskeskus, ensik. kalustaminen	1 700			0
Pienet hankinnat	8 897	2 184	25 %	8 527

SOTE muut investoinnit

Talousarvion mukainen määrärahavaraus Sote Muut investoinnit kokonaisuudessa on 5 M€ ja toteumaennuste 5,6 M€. Pitkäniemen kaavoituskorvaukseen liittyviä kustannuksia toteutunee määrärahavarauksen 2 M€ sijaan 2,6 M€. Osakkeiden ja osuuksien osalta toteumaennuste on talousarvion mukainen eli 3 M€.

Kuva 3. SOTE Muut investoinnit

Investointi	Talousarvio 2025 t€	Toteuma 1-6/2025 t€	Toteuma 1-6/2025 %	Toteuma- ennuste 2025 t€
SOTE Muut investoinnit	5 000	0	0 %	5 610
Pitkäniemen kaavoituskorvaus	2 000			2 610
Osakkeet ja osuudet	3 000			3 000

PELA Rakennusinvestoinnit

PELA Rakennusinvestointien osiossa ainoa omaan taseeseen rakennettava kohde on Paloasema Etelä (Nekala). Rakentamisen määrärahavaraus on 5,6 M€ ja toteumaennuste 1,6 M€ vähemmän ollen 4 M€. Peruste poikkeamalle on suunnitelmien tarkentuminen. Toteuma 1–6/2025 on 0,4 M€.

PELA Laite- ja kalustoinvestoinnit

Talousarvion mukainen määrärahavaraus PELA:n Laite- ja kalustoinvestoinneissa on 3,5 M€. Toteuma tilanteessa 1–6/2025 on 0,2 M€ (toteuma talousarvioon nähden 7 %). Euromääräisesti merkittävimpien hankintojen kustannusten painottuessa loppuvuoteen toteumaennuste mukailee talousarviota ollen 3,6 M€.

Määrärahavarausten sisällä on kohdennettu kustannuksia myös lakisääteisen julkisen hallinnon turvallisuusverkkotoiminnan (TUVE-toiminta) perustamiselle (50 t€). Talousarvion ulkopuolella toteutuu Tuomi Logistiikka Oy:ltä siirrettyihin potilaskuljetusten toimintoihin liittyvä ohjelmistokustannus (0,1 M€).

Kuva 4. PELA Rakennusinvestoinnit sekä Laite- ja kalustoinvestoinnit

Investointi	Talousarvio 2025 t€	Toteuma 1-6/2025 t€	Toteuma 1-6/2025 %	Toteuma- ennuste 2025 t€
PELA Rakennusinvestoinnit	5 600	351	6 %	4 015
Tampere, Nekalan paloasema	5 600	351	6 %	4 015
PELA Laite- ja kalustoinvestoinnit	3 451	235	7 %	3 551
Varautumisen investoinnit	160			160
Muut kalustoinvestoinnit	71			71
TUVE-verkon perustamiskustannukset				50
Ohjelmisto/ Potilaskuljetukset		97		100
Pelastustoimen raskas kalusto	2 650			2 600
Pelastustoimen muu ajoneuvokalusto	120	105	88 %	120
Öljyntorjuntainvestoinnit	450	33	7 %	450

Pirkanmaan hyvinvointialueen investoinnit yhteensä 1–6/2025

Kokonaisuutena Pirkanmaan hyvinvointialueen investointien toteuma vuonna 1–6/2025 on yhteensä 18,8 M€ ja toteumaennuste 77,6 M€. Toteuma-% talousarvioon nähden 20 % ja toteuma toteumaennusteeseen nähden 24 %.

Kuva 5. Pirkanmaan hyvinvointialueen investoinnit yhteensä 1–6/2025

Pirkanmaan hyvinvointialueen investoinnit yhteensä	Talousarvio 2025 t€	Toteuma 1-6/2025 t€	Toteuma 1-6/2025 %	Toteuma-ennuste 2025 t€
Yhteensä	95 333	18 834	20 %	77 588

Investointeja vastaavat sopimukset: vuokravaikutteiset investoinnit SOTE ja PELA

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.

Vuokravaikutteisten investointien toteuma 1–6/2025

Määrärahavaraus talousarviossa osiossa Investointeja vastaavat sopimukset/ vuokravaikutteiset rakentamisen investoinnit SOTE:n osalta on 78,7 M€ ja PELA:n osalta 16,5 M€, yhteensä 95,2 M€.

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

SOTE/ Vuokravaikutteiset investoinnit

SOTE/ Vuokravaikutteiset investoinnit -osiossa kuluva vuoden määrärahavaraus on 78,7 M€. Toteuma 1–6/2025 on 12,8 M€ (16 % talousarviosta), toteumaennuste 33,2 M€.

Poikkeamia muodostavat Peltolammin lähiasema (sopimus toteutunee euromääräisesti 5,6 M€ suunniteltua pienempänä hankkeena) ja vastaavasti Selviämishoitoasema ja sosiaalipäivystys (osana Nekalan poliisiasemaa) euromääräisesti 2,8 M€ suunniteltua suurempana.

Erityisryhmien uusien asumisyksiköiden osalta Virrat, Keiturinpuisto ja Koukkuniemeen ennakoidut kohteet eivät toteutune kuluva vuonna. Hiedanrannan kehitysvammaisten asumisyksikkö toteutuu vuonna 2026. Lääkärinkallionkadun kehitysvammaisten asumisyksikön 2,9 M€ sopimuksen toteuttamisen kuluva vuonna mahdollistaa rahoitus vuoden 2024 lainanottovaltuudesta ja sopimuksen siirto vuodelta 2024. Taimiston kehitysvammaisten asumisyksikkö tullaan toteuttamaan tulevana vuonna. Kuluva vuonna suunnitelman ulkopuolella toteutetaan Tampere, Hervantajärven kehitysvammaisten asuinyksikkö (1,3 M€) sekä Tampere, Hatanpään vaikeavammaisten asuinyksikkö (0,7 M€). Kokonaisuutena erityisryhmien osion talousarvio 48 M€ toteutunee 5,4 M€ suuruisena.

Vuokrakiinteistöjen toimitilamuutokset nimetyissä kohteissa toteutunevat lähes talousarviossa. Poikkeuksen muodostavat talousarvion ulkopuolella toteutettavat kohteet (toimitilojen keskittämisiin liittyvät Sastamalan sote-aseman Callcenter ja Mänttä-Vilppulassa Punatulkun palvelukeskuksen toimitilamuutos sekä Ikaalisten lähiasemalla vuodeosaston muuttaminen kehitysvammaisten asumisyksiköksi), yhteensä 0,3 M€. Tampereelle Kaupin kampukselle toteutettavan Oikomishoidon osaamiskeskuksen kustannukset ovat tarkentuneet ja hanke toteutunee alle talousarvion (0,4 M€).

Kuva 7. SOTE/ Vuokravaikutteiset investoinnit

Investointeja vastaavat sopimuks	TA 2025 t€	Toteuma 1-6/2025 t€	Toteuma 1-6/2025 %	Toteuma- ennuste 2025 t€
Sosiaali- ja terveystalvet, rakennukset				
Investointeja vastaavat sopimukset	78 705	12 800	16 %	33 200
Peltolammin lähiasema	15 200			9 550
Selviämishoitoasema ja sosiaalipäivystys (osana Nekalan poliisiasemaa)	10 000	12 800		12 800
Erityisryhmien uusia asumisyksiköjä	48 000	-	0 %	5 405
Virrat, Keiturinpuisto	1 500			-
Koukkuniemi, Iltala	13 000			-
Koukkuniemi, Varpula	13 200			-
Koukkuniemi, Urpala	13 000			-
Hiedanrannan kehitysvammaisten asumis	400			
Varaus kehitysvammaisten asumisyksikö	500			500
Koukkuniemi, väistötilat laitoshoidon puru	6 000			
Taimiston kehitysvammaisten asumisyksi	400			-
Tampere, Kauppi, kehitysvammaisten asumisyksikö (Lääkärintalvionkatu)	-			2 855
Tampere, Hervantajärvi, kehitysvammaisten asumisyksikö (Kaakamonkaari)	-			1 300
Tampere, Hatanpää, vaikeavammaisten asumisyksikö (Boijenkatu)	-			750
Vuokrakiinteistöjen toimitilamuutokset/ yhteis	1 200	-	0 %	1 200
Pirha Tietohallinto ICMT- uudistaminen ja kehittäminen - vuokratilat	1 000			1 000
Älylääkekaappi, tilamuutokset	200			200
Vuokrakiinteistöjen toimitilamuutokset	4 305	-	0 %	4 245
Välinehuoltotilojen muuttaminen vastaanottotiloiksi	55			
Hämeenkyrö sote-asema				55
Avokuntoutuksen tilojen muutostöitä; Orivesi, Lempäälä, Akaa, Kangasala, Valkeakoski	200			200
Tipotie Sote-aseman palvelupisteen korjaus	50			
(asiakkaan tietosuojan turvaaminen)				50
Oikomishoidon osaamiskeskus FM1	4 000			3 635
Ikaalinen, Lähiasema, vuodeosasto kehitysvammaisten asumisyksiköksi	-			175
Mänttä-Vilppula, Punatulkun	-			50
Sastamalan sote-asema, call center	-			80

PELA/ Vuokravaikutteiset investoinnit

PELA/ Vuokravaikutteiset investoinnit -osiossa kuluva vuoden määrärahavaraus on 16,5 M€. Toteumaa tilanteessa 1–6/2025 ei vielä ole ja toteumaennuste 11,6 M€.

Poikkeaman suunnitelmaan muodostaa Virtain paloaseman hanke (5 M€), josta sopimus on siirtynyt viime vuodelta kuluvalle vuodelle toteutettavaksi. Siirron mahdollistaa rahoitus vuoden 2024 lainanottovaltuudesta.

Poikkeamia suunnitelmaan ovat myös kohteet Tampere, Jankan paloasema ja Sastamala, Vammalan paloasema, joiden toteutus siirtyy tulevalle vuodelle.

Kuva 8. PELA/ Vuokravaikutteiset investoinnit

	TA 2025 t€	Toteuma 1-6/2025 t€	Toteuma 1-6/2025 %	Toteuma- ennuste 2025 t€
Investointeja vastaavat sopimukset	16 450	-	0 %	11 550
Tampere, Jankan paloasema	1 500			0
Virrat, paloasema	-			5000
Ruovesi, paloasema	6 500			6500
Sastamala, Vammalan paloasema	8 000			0
Pienet hankkeet	450			50

Tays uudistamisohjelman osavuosisiraportti 1.1.2025-30.6.2025

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 tilaratkaisuin. 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 perustettiin alkuvuoden aikana aluehallituksen 17.6.2024 päätöksen mukaisesti. Samassa yhteydessä hankkeen johdon resurssia vahvistettiin. Hankejohtaja aloitti tehtävässä 7.1.2025 ja toiminnallinen suunnittelujohtaja 7.4.2025. Uudistamisohjelman ohjausryhmänä toimii hyvinvointialueen johtoryhmä. Tays uudistamisohjelman projektin johtoryhmä valmistelee asiat ohjausryhmälle. Johtoryhmä asetettiin hyvinvointialuejohtajan päätöksellä 14.1.2025. Johtoryhmään kuuluu hankkeen vastuuhenkilöiden lisäksi konserni- ja toimitilajaoston puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja sekä työsuojelun ja henkilöstön edustajat. Puheenjohtajana toimii hankejohtaja. Projektin johtoryhmä on tammi-kesäkuun välillä kokoontunut yhteensä kuusi kertaa.

Hankkeeseen on muodostettu hankesuunnittelun, toiminnallisen ja tekniseen suunniteltu sekä rakennuttamisen vastuualueet, joiden johtamiseen on määritelty vastuu henkilöt sekä ohjausryhmät. Kevään aikana tekniikan ohjausryhmä on kokoontunut kahdesti ja käsitellyt kokouksissa uudistamisohjelman hankkeiden teknisiä ratkaisuja ja muun muassa alueen liikennejärjestelyjä.

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 ohjausryhmässä aiemmin käsitellyt asiat tuodaan jatkossa toiminnallisesta näkökulmasta toiminnallisen suunnittelun ohjausryhmiin ja teknisestä näkökulmasta tekniikan ohjausryhmän käsittelyyn. Sekä M-rakennuksen että Y-rakennuksen ohjausryhmät kokoontuivat raportointijakson aikana kerran.

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

Hankkeen viestintää on vahvistettu alkuvuoden aikana. 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 ennakoidaan viestintäsuunnitelmien avulla.

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 normaalin 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 5.6.2025. Johtoryhmä hyväksyi päivitetyn riskiarvion, jossa strategisiin riskeihin

lisättiin vastuullisuusriski. Vastuullisuusriski huomioi ilmastonmuutokseen, kestävään kehitykseen ja harmaan talouden torjuntaan liittyvät asiat 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 hankekokonaisuus: M-, P- ja S-rakennukset

M-rakennuksen suunnittelussa on käynnissä yleissuunnitteluvaihe. Suunnitteluryhmä kokoontuu yhdessä viikoittain Big room-työskentelyllä lukitsemaan suunnitteluratkaisuja. Rakennuksen kiinteät osat on lukittu ja muuntuvan osan suunnittelu on käynnissä. Talotekniikan osalta käyttäjäsuunnittelu jatkuu vuodelle 2025.

Toiminnallisen suunnittelun osalta on rakennettu kokonaiskuvaa vaadittavista toimista, joilla varmistetaan tuottavuuspotentiaalin toteuttavien muutosten läpivienti. Hankintastrategia on rakennettu, samoin ICT-tiekarttaa on aloitettu. Toiminnallisen suunnittelun edistymistä seurataan ohjausryhmässä, joka kokoontuu säännöllisesti.

Pysäköinti- ja logistiikkarakennuksen (P-rakennus) rakennuslupa on myönnetty 18.6.2025, päätös on lainvoimainen. Rakennuksen yleissuunnittelu on käynnissä ja jatkuu kokonaisuudessaan vuoden 2025 loppuun asti.

S-rakennuksen hankesuunnittelu on käynnissä. Suunnittelussa on edetty vaihtoehdolla, jossa PET-keskuksen rakennukseen sijoitetaan tilat kliinisen mammografian toiminnoille sekä sairaala-apteekin puhdastilojen laajennukselle. Rakennusta on suunniteltu R-rakennuksen eteen. Suunnittelua on loppukeväästä hidastettu johtuen käyttäjien esiin nostamista haasteita. Huolta herättää syklotronin sijoittelu suhteessa magneettikuvantamisen laitteisiin ja kuvantamislaitteiden toiminta rakentamisen aikana. Myös R-rakennuksessa sijaitsevat toiminnot ovat nostaneet esiin muutostarpeita. Suunnittelussa etsitään vielä vaihtoehtoja S-rakennuksen sijoittamiselle.

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

Tays uudistamisohjelman harmaan talouden torjuntaan on valmisteltu alkuvuoden aikana tiekartta. Harmaan talouden konsultin kilpailutus on toteutettu ja konsultti valittu kesäkuussa. Konsultti toimii hankkeissa kolmantena osapuolena Pirkan oman rakennuttamisen ja rakennuttajakonsultin toimien lisänä.

Alkuvuodesta käytiin neuvottelut Tays uudistamisohjelman loppuvaiheen hankkeen suunnitteluryhmän kanssa suunnittelukustannusten kokonaisuudesta. Neuvotteluissa päädyttiin ratkaisuun, jossa kertaluontoisesti alennetaan aikaveloitus- ja yksikköhintoja sekä luovutaan vuoden 2025 indeksitarkastuksesta, vuosien 2026-2027 osalta indeksitarkastus kohdentuu vain palkkojen osuuteen.

Tays uudistamisohjelman hankekokonaisuuden urakkakilpailutuksen valmistelu

Alkuvuoden aikana on edetty loppuvaiheen hankkeen urakkakilpailutuksen valmistelussa. Projektijohtourakan kilpailutus suoritetaan neuvottelumenettelyllä, jonka aikana lopullisen tarjouspyynnön sisältö, rajaukset ja laatu tarkennetaan. Neuvotteluihin valittiin kuusi rakennusliikettä. Päätös valituista toimijoista ja hyväksytyistä referenssikohteista käsiteltiin konserni- ja toimitilajaoston kokouksessa 11.2.2025 ja hyväksyttiin aluehallituksessa 3.3.2025. Samalla hyväksyttiin projektinjohtourakan kaupallinen malli ja hankkeen kustannusten sitominen rakennuskustannusindeksiin.

Neuvottelumenettely toteutettiin kevään ja alkukesän 2025 aikana. Neuvottelumenettelyyn kutsuttiin kuusi tarjoajaa, jotka kaikki jättivät sekä alustavan että lopullisen tarjouksen. Hankintaesitys tuodaan konserni- ja toimitilajaostolle syyskuussa, josta esitys etenee aluehallitukselle päätettäväksi.

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. Lasten- ja nuorisopsykiatrian uudisrakennus on sosiaali- ja terveysministeriön hyväksymässä Pirkanmaan hyvinvointialueen investointisuunnitelmassa vuosille 2024-2027.

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.

Maanrakennustöiden yhteydessä havaittiin kalliota, jossa on kohonnut rikkipitoisuus. Tampereen ympäristövalvonnan ja Pirkanmaan ELY-keskuksen kanssa sovittiin toimenpiteet rikkipitoisen kivilouheen jatkokäsittelystä, mistä ei aiheutunut työmaan kannalta aikatauluviivettä, mutta tutkimuksista ja kierrättämisestä aiheutui lisäkustannuksia n. 100 000 euroa. Syntyneillä kustannuksilla ei ole vaikutusta hankkeen budjettiin.

Rakennuksen toteutuspiirustuksia laaditaan työmaan aikana ja elementtipiirustukset ovat pääosin valmiit hankintoja varten. Ajankohtaisia suunnitteluasioita ovat mm. talotekniikan yhteensovittaminen ja rakennusmateriaalien 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. Torjuntatoimista mainittakoon mm. että pääurakoitsijalla on käytössä verifioitu 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 käynnistetty selvitys hankkeen rakennusajan lyhentämiseksi ja tätä tukevia tehtyjä toimia ovat mm. Suomen Yliopistokiinteistöjen kanssa tehty tienkäyttösopimus, jolla sujuvoitetaan työmaan liikennettä.

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

Alkuvuoden suunnittelussa on keskitytty hankesuunnitelman valmisteluun. Käyttäjien kanssa on käyty läpi pohjakuvat ja huonekortit. Pohjakuvat lukittiin hankesuunnitelman teknistä kuvausta varten. Toimintojen kapasiteettitarvelaskentaan tehtiin kevään aikana päivitys, johtuen hyvinvointialueen organisaatio- ja toiminnallisista muutoksista. Tarvittavat muutokset viedään pohjakuviin yleissuunnitteluvaiheessa. Vaikka toiminnoille osoitetaan tietty huonemäärä, ovat vastaanottotilat pääosin geneerisiä ja kaikkien rakennuksessa työskentelevien käytettävissä. Tällöin myös rakennuksen käyttö sote-asemapalveluihin joustaa palveluiden verkoston tarpeiden mukaan.

Kevään aikana toteutettiin myös logistiikkakonsepti ja hissisimulaatio, joiden avulla varmistettiin logististen- sekä asiakas- ja henkilöstövirtojen sujuvuus rakennuksessa.

Rakennuksen julkisivuperiaatteet esiteltiin ja hyväksyttiin sote-kampus työryhmässä 23.5.2025. Julkisivuaineisto esiteltiin Tampereen kaupunkikuvatoimikunnalle 17.6.2025 kokouksessa.

Rakentamisen hankesuunnitelma ja toiminnallinen suunnitelma ovat valmistuneet raportointijakson aikana. Suunnitelmat etevät palveluiden verkoston sote-asema ja sote-kampus työryhmien sekä valmisteluryhmän kautta toimielinkäsittelyyn alkusyksystä.

Riski	Riskin kuvaus	Todennäköisyys	Vaikutus	Riskiluokka	Nykyiset hallintakeinot	Nykyinen hallinta	Suunnitellut toimenpiteet riskin hallintaan	Vastuuhenkilö / riskin omistaja
Rahoitusriski	Hyvinvointialueen talouden tasapainotusohjelma epäonnistuu ja valtioneuvosto ei myönnä lainanottovaltuutta. Uudistamisohjelman rakentaminen viivästyy, joka lisää tilapäisratkaisujen, kuten väistötilojen tarvetta tai johtaa palvelujen siirtoon muille hyvinvointialueille.	Melko todennäköinen	Vakava vaikutus	Vaatii toimenpiteitä ja aktiivista seurantaa	Tasapainotusohjelman toteuttaminen Realistinen kustannuslaskenta Yhteistyöalueen sisäisen yhteistyön kehittäminen ja investointien rahoittamiseen liittyvä neuvottelu valtion kanssa Yhteistoimintaneuvottelut tarpeen mukaan. Kansallinen vaikuttaminen.	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	Talouden tasapainottamisen aktiivinen edistäminen ja jatkuva seuranta. Vuosikohtainen neuvottelu ministeröiden kanssa. Strategian toimeenpano-ohjelman toteuttaminen Ostopalvelujen vähentäminen ja siirtäminen omaan tuotantoon Oman palvelutuotannon hinnoittelu, valikoiman määrittely ja myöntämiskriteerien yhtenäistäminen	Konsemipalvelujohtaja
Valtionohjauksen riski	Valtion talouden sopeuttamistoimien takia uudistamisohjelman investointia arvioidaan vaiheittain uudelleen ja kokonaisuutta joudutaan pienentämään, jolloin toiminnalliset suunnitelmat eivät toteudu suunnitellusti	Melko todennäköinen	Vakava vaikutus	Vaatii toimenpiteitä ja aktiivista seurantaa	Osoitamme investoinnin välttämättömyyden, kiireellisyyden, kannattavuuden ja hankkeen myötä saatavan tuottavuuspotentiaalin (Tuottavuusprojekti toteutettiin 2021). Aktiivinen yhteistyö muun muassa H23 ja muiden verkostojen kanssa. Rahankäytön läpinäkyvyys ja ennusteiden oikeellisuus.	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	Hyvinvointialueen johdon aktiivinen rooli vaikuttamisessa. Vahvistetaan vuorovaikutusta hyvinvointialueen ja valtionohjauksen välillä. Hyvinvointialueiden yhtenäinen prosessikuvaus suurten investointien viemisestä investointisuunnitelmiin.	Hyvinvointialueen johtaja
Rakentamiseen liittyvä riski	Uudistamisohjelman kokonaisuuteen liittyvät haasteet kasvaneiden kustannusten tai esimerkiksi aikataulun pettämissä osalta. Haasteita voi aiheutua esimerkiksi kaavoituksesta, materiaalin saatavuusongelmista, globaaleista ongelmatilanteista tai työvoimaan liittyvistä resurssihaasteista. Rakentaminen aiheuttaa häiriötä ja turvallisuusriskejä palvelutuotantoon ja asiakkaille ja alueen asukkaille. Hankintojen laatu, aikataulu ja kustannusriskit.	Melko todennäköinen	Huomattava vaikutus	Vaatii toimenpiteitä ja aktiivista seurantaa	Riittävä yhteistyö ja kommunikaatio sidosryhmien kanssa (esimerkiksi kaupunki). Varmistetaan aikaa vievien viranomaisprosessien huomioinnin riittävän ajoissa. Rakentamisen, turvallisuuden ja opastuksen ohjausryhmä seuraa Kaupin kampuksen rakennushankkeiden etenemistä turvallisuuden näkökulmasta. Ennakoi ja reagoi tarvittavin toimin. Rakentamisen aikainen sisäinen ja ulkoinen viestintäsuunnitelma. Hankkeessa käytetään joustavia toteutusmuotoja, mm. urakkamuotoalinnalla.	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	Erillinen hankekohtainen riskienhallinta. Urakoitsijat edellytetään käyttämään Luotettava kumppanimenettelyä, jolla varmistetaan, että urakoitsijat ja heidän sopimuskomppaninsa täyttävät sopimuspuolina ja työnantajina lakisääteiset velvoitteensa Hankintastrategian valmistelu, toimintamallien muodostaminen.	Hankejohtaja Kiinteistöjohtaja

Riski	Riskin kuvaus	Todennäköisyys	Vaikutus	Riskiluokka	Nykyiset hallintakeinot	Nykyinen hallinta	Suunnitellut toimenpiteet riskin hallintaan	Vastuuhenkilö / riskin omistaja
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	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 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 Yleisesti vetovoimatekijöiden kehittäminen, kansainvälinen rekrytointi, kansallinen rekrytointi yhteistyö oppilaitosten kanssa, viestinnällinen näkyvyys	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 Kaikki toiminnot simuloitu ja suunniteltu toiminnoille optimaaliset sijainnit Suunnittelun ohjausryhmät ja projektipäälliköiden ohjaaminen Toiminnallinen-, tukipalveluiden- ja tekniikan ohjausryhmät päivittäneet suunnitelmat ja arvioineet tila- ja henkilöstötarpeet Pirhan aikana 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 organisoituminen ja systemaattinen muutosjohtaminen	Toiminnallisen suunnittelun johtaja Hankejohtaja

Riski	Riskin kuvaus	Todennäköisyys	Vaikutus	Riskiluokka	Nykyiset hallintakeinot	Nykyinen hallinta	Suunnitellut toimenpiteet riskin hallintaan	Vastuuhenkilö / riskin omistaja
Tilojen suunnittelun riski	Tilojen suunnittelussa ei ole huomioitu häiriötilanteita Pohjaratkaisut eivät palvele suunniteltua toimintaa, digitaalisuuden ja robotiikan tuomat mahdollisuudet jäävät hyödyntämättä, palveluverkkomuutoksista tulevia muutostarpeita ei ole huomioitu tilasuunnittelussa ja Kaupin Kampuksen kokonaisuuden kehittämisen suunnitelmaa ei hallita kokonaisuutena	Melko epätodennäköinen	Huomattava vaikutus	Toimenpiteet suositeltavia, riskin kehittymistä seurattava	Tilojen suunnittelussa on huomioitu häiriötilanteet esim. pandemia, suuronnettomuus, infrastruktuurin häiriöt esim. yhden hengen huoneiden käyttö myös kahden hengen huoneina 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 kampuksen tilamuutoksia käsitellään sote-kampus työryhmässä ja esitellään palveluiden verkoston valmisteluryhmässä. Toiminnallinen suunnittelujohtaja on sote-kampus työryhmän jäsen.	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	Säännöllinen toiminnan arviointi ja jatkuva oppiminen esimerkiksi väli- ja loppuraporttien avulla	Toiminnallisen suunnittelun johtaja Hankejohtaja
Päätöksentekoriski	Eri palvelujen investointitarpeita ei pystytty yhteensovittamaan ja välttämättömät investoinnit siirtyvät ja heikentävät tuottavuutta. Palvelutuotannon kuntakohtaisesta suunnittelusta ei päästä Pirha tasoiseen suunnitteluun ja tuottavuushyödyt jäävät saavuttamatta.	Melko todennäköinen	Huomattava vaikutus	Vaatii toimenpiteitä ja aktiivista seurantaa	Organisoinnin ja päätöksenteon selkeyttäminen Vuorovaikutus aamukouluissa, seminaareissa sekä muissa infoissa Palveluiden verkoston jatkuva kehittäminen on organisoitunut ja investointitarpeita käsitellään palvelulinjat ylittävissä työryhmissä	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	Prosessikuvaukset päätöksenteon tueksi tarkennetaan. Tietoon perustuvan päätöksenteon vahvistaminen mm kehittämällä edelleen raportointia ja lisäämällä vuorovaikutusta virkavalmistelun ja politiikan sekä toimielinten välillä. Tays uudistamisohjelma osaksi uuden aluevaltuuston perehdytystä, tarvittaessa tutustumiskierros.	Hyvinvointialueen johtaja Toiminnallisen suunnittelun johtaja

Riski	Riskin kuvaus	Todennäköisyys	Vaikutus	Riskiluokka	Nykyiset hallintakeinot	Nykyinen hallinta	Suunnitellut toimenpiteet riskin hallintaan	Vastuuhenkilö / riskin omistaja
Viestintäriski	Ulkoinen viestintä on riittämätöntä. Hankkeen merkitys jää epäselväksi ja alueella liikkuvat eivät tiedä rakennustoista 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 viestitään ennakoiden ja avoimesti. Viestinnässä käytetään Pirkanmaan hyvinvointialueen yhteisiä viestintäkanavia Jokaisella rakentamiskuvassa olevalla hankkeella on kriisiviestintäohje.	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	Hankkeesta järjestetään henkilöstöinfoja säännöllisesti. Hankkeen avainhenkilöille on tarjolla viestinnällistä tukea. Hankkeen viestintää (sekä sisäistä että ulkoista) kehitetään entistä suunnitelmallisemmaksi. Viestinnän määrä lisääntyy ja muuttuu monipuolisemmaksi hankkeen edetessä. Viestintätarpeet huomioidaan varhaisessa vaiheessa keskeisissä valmistelu- ja päätöksentekoprosesseissa 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 sovitujen 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 säädosmuutokset 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, kestäväan 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, hulevisisäädökset Urakoitsijat edellytetään käyttämään Luotettava kumppanimenettelyä, jolla varmistetaan, että urakoitsijat ja heidän sopimuskumppaninsa täyttävät sopimuspuolina ja työnantajina lakisääteiset velvoitteensa	Kehitettävää = Riskiä hallitaan kohtalaisesti	Säädösvalmistelun seuranta, lausuntoihin vastaaminen, viranomaisyhteistyö. Vastuullisuusohjelman valmistelu, vastuullisuuden ja kestäväan kehityksen huomiointi suunnitteluvaiheessa Harmaan talouden torjunnan toimintamallin käyttöönotto sekä ulkoisen konsultin käyttö hankkeissa. Hankintastrategian laadinta, hankintaprosessikuvaus, monihankintamalli.	Hankejohtaja