Pirkanmaan
hyvinvointialue



Talousarvio 2027
Toiminta- ja taloussuunnitelma 2027–2029

Sisällys

1 Esipuhe ... 4

2 Talousarvion strategiset perusviestit ... 6

3 Hyvinvointialueiden tehtäviä koskevat valtakunnalliset tavoitteet 2025–2029 ... 7

4 Pirkanmaan hyvinvointialuestrategia ... 9

5 Pirkanmaan toimintaympäristö ... 10

5.1 Väestöllinen tilannekuva ... 10
5.2 Pirkanmaan palvelutarve ja palveluiden saatavuus ... 12
5.3 Palvelujen saatavuus ... 12
5.4 Kestävä kehitys ... 13
5.5 Organisaatio ... 13

6 Järjestäminen ja palvelutuotanto ... 15

6.1 Järjestämisnäkökulma ja järjestämisen periaatteet ... 15
6.2 Järjestämisen tavoitteet ... 15

7 Taloussuunnittelun lähtökohdat ... 20

7.1 Alijäämien kattamisesta investointien rahoituksen turvaamiseen ... 20
7.2 Hyvinvointialueen rahoitus ... 21

8 Talousarvion rakenne, sitovuus, seuranta ja tilivelvolliset ... 24

9 Katsaus henkilöstöstä ... 27

9.1 Strategiasta johdetut henkilöstötoimenpiteet ... 27
9.2 Henkilöstön nykytilanne, riittävyys ja saatavuus ... 28
9.3 Johtaminen ... 30
9.4 Henkilöstöresurssien hallinta ja johtaminen ... 31
9.5 Työhyvinvointi ja henkilöstön sitoutuminen ... 32
9.6 Osaamisen kehittäminen ... 32

10 KÄYTTÖTALOUSOSA ... 34

10.1 Sosiaali- ja terveyspalvelut ... 34
10.2 Pelastus- ja ensihoitopalvelut ... 58
10.3 Strateginen ohjaus ja järjestäminen ... 62
10.4 Tukipalvelut ... 67

10.5 Hyvinvointialueen turvallisuuden, riskienhallinnan ja varautumisen kehittäminen 71
10.6 Konsernirakenne ja -ohjaus 74

11 TULOSLASKELMAOSA 77
11.1 Talousarvion rakenne ja sisältö 77
11.2 Käyttösuunnitelmat 78
11.3 Talousarvion laadintaperusteet 78
11.4 Vuoden 2027 talousarvio 85
11.5 Tuloslaskelma, talousarvio 2027 ja taloussuunnitelma vuosille 2028–2029 86

12 INVESTOINTISUUNNITELMA 88
12.1 Sosiaali- ja terveyspalvelujen osainvestointisuunnitelma 91
12.2 Sosiaali- ja terveyspalvelut, ICT-investoinnit 100
12.3 Pelastus – ja ensihoitopalvelujen osainvestointisuunnitelma 102
12.4 Tytäryhtiöt 105

13 RAHOITUSOSA 106
13.1 Rahoituslaskelma 106

1 Esipuhe

Talouden tulevaisuuden tilannekuva jatkuu epävakaana ja monimutkaisena johtuen Suomen julkistalouden paineista sekä rahoitusmallin alkuvuosien vakiintumattomuudesta. Vuoden 2027 talousarviovalmistelu on ollut haasteellista erityisesti yllättävän, keväällä tapahtuneen, suuren rahoitusmuutoksen takia.

Kevään 2027 eduskuntavaalit tuovat oman erityispiirteensä talousarvion valmisteluun. Parlamentaaristen puolueiden velkajarrutyöryhmän (Vasemmistoliitto ja Liike nyt eivät ole sitoutuneet tähän) sisältöjen suunnittelun keskeneräisyys pohdituttaa laajasti hyvinvointialuekenttää. Parlamentaarinen työskentely jatkuu myös hyvinvointialueuudistuksen tulevaisuuden suunnan määrittämisessä. Työryhmätyöskentely pohjautuu mm. uudistuksen väliarviointeihin 2025 ja sittemmin valmistuneisiin selvityksiin. Pirkanmaan hyvinvointialueen edustajilla on ollut hyvä mahdollisuus osallistua ohjaavien ministeriöiden valmistelutyöhön. Väistämättä edessä olevan hyvinvointialueuudistuksen toinen vaihe tulee käynnistää hallitusti ja suunnitelmallisesti. Tätä näkökulmaa on pidetty esillä alueen edustajien puheenvuoroissa.

Pirkanmaan hyvinvointialue on onnistunut alkuvuosien isojen palveluverkkouudistusten toimeenpanossa sekä talouden tasapainottamisessa. Henkilöstön työhyvinvoinnin kehittämisessä ja sairauspoissaolojen vähentämisessä on tehty paljon työtä, mutta se ei ole ollut vielä riittävää. Tähän kiinnitetään erityistä huomiota vuoden 2027 aikana lukuisin eri toimenpitein korostamalla entisestään henkilöstön edustajien kanssa tapahtuvaa yhteistyötä. Johtamisessa korostetaan yksilöiden ja työyhteisöjen tukemista entistä vahvemmin jatkuvan muutosjohtamisen rinnalla. Alkuvuosien ripeän muutostahdin jälkeen on välttämätöntä pyrkiä myös vakauttamaan koko organisaation toimintaa.

Pirkanmaan hyvinvointialueen rahoitus kasvaa vuodelle 2027 tämänhetkisten rahoitustietojen perusteella ainoastaan 0,5 % eli noin 13 miljoonaa euroa. Lopullinen rahoituspäätös tulee joulukuun lopulla, sen jälkeen, kun talousarvio on jo käsitelty aluevaltuustossa.

Talousarviossa on pystytty sisällyttämään niukasta rahoituksen kasvusta huolimatta merkittäviä toiminnallisia investointeja palveluiden parantamiseen. Tämä on mahdollista

koska aiempien vuosien alijäämät saadaan katettua vuonna 2026 ja ylijäämätasoa voidaan alentaa. Hyvinvointialueen suuret investointitarpeet ja jo käynnistyneet investoinnit edellyttävät myös tulevina vuosina merkittävää ylijäämäistä tulosta. Tiukka talousraami edellyttää toiminnallisen tehokkuuden ja tuottavuuden lisäämistä edelleen, ja siihen liittyen hyvinvointialue jatkaa työskentelyään systemaattisesti. Talousarvio 2027 sisältää aiempia vuosia enemmän riskejä liittyen talouden toteutumiseen. Suunnittelussa on kuitenkin haluttu välttää suuria koko organisaatiota koskettavia tuotannollistaloudellisia yt-neuvotteluita. Tältä osin tilannetta seurataan tarkasti.

Sosiaali- ja terveyspuolella toiminnallisia investointeja on tehty erityisesti ikäihmisten kotihoidon palvelujen ja asumispalvelujen lisäämiseen, geriatri- ja lääkärituen sekä kotiuttamisosaamisen ja kotisairaalatoiminnan vahvistamiseen, vammaispalvelujen asumispalvelujen lisäämiseksi, erikoissairaanhoidon – erityisesti tekonivelkirurgian – hoitotakuun parantamiseksi, päihde- ja mielenterveyspalvelujen asumispalvelujen vahvistamiseksi sekä aikuisten päihdekatko- ja intensiivipalveluja tuottavan yksikön avaamiseen. Pelastuspalveluissa panostetaan pelastustoiminnan toimintavalmiuden kehittämiseen, uuden Nekalan pelastusaseman käyttöönottoon sekä pelastustoimen kansallisten ICT-hankkeiden kehitystyöhön.

Valtioneuvosto myönsi Pirkanmaan hyvinvointialueelle 280 miljoonaa euroa lisälainanottovaltuutta vuodelle 2027. Valtuutta käytetään investointisuunnitelman mukaisiin hankkeisiin, kuten Hatanpään ja Koukkuniemen kiinteistöjen hankintaan, sote-rakennusten korjaus- ja muutostöihin sekä laite- ja kalustohankintoihin. Lisälainanottovaltuusneuvottelujen mukaan investointien tulorahoitus eli vuosikate tulisi olla vuonna 2027 65 miljoonaa euroa ja vuodesta 2028 eteenpäin 80–90 miljoonaa euroa.

Tiukasta taloustilanteesta huolimatta Pirkanmaan hyvinvointialueen tulevaisuuskuva näyttää hyvältä, aiemmat ratkaisut uudistuksen ripeästä käynnistämisestä ovat osoittautuneet oleellisiksi kestävän suunnittelun kannalta. Yhteinen ja yhdessä sovittu suunta sekä laaja-alainen osallistuminen välttämättömään uudistamiseen takaa tulevaisuudessakin väestön palvelujen riittävyyden.

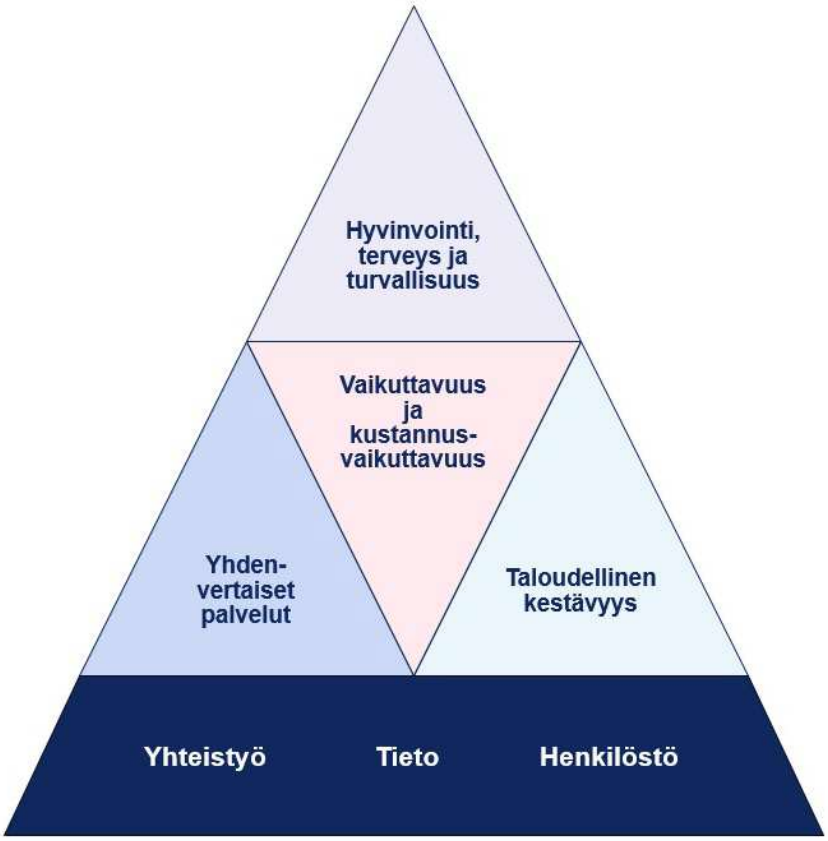
Marina Erhola
hyvinvointialuejohtaja

2 Talousarvion strategiset perusviestit

1. Voimakkaan muutosvaiheen jälkeen Pirkanmaan hyvinvointialue korostaa vuoden 2027 talouden ja toiminnan suunnittelussa toiminnan vakauttamista.
2. Taloudenhoito jatkuu vastuullisena, ja Pirkanmaan hyvinvointialue pyrkii säilyttämään asemansa hyvin talouttaan hoitaneiden alueiden joukossa.
3. Henkilöstön työhyvinvointia parannetaan ja pyritään välttämään vuosien 2026 ja 2027 aikana koko henkilöstöä koskevat tuotannollistaloudelliset yhteistoimintaneuvottelut. Toiminnallisia yhteistoimintaneuvotteluja tarvitaan, jotta voidaan vastata entistä paremmin muuttuvaan toimintaympäristöön.
4. Palveluiden saatavuutta, sisältöä ja tuottamistapoja kehitetään jatkuvasti pääosin jo uudistetun palveluverkon ja strategisten ohjelmien puitteissa. Palveluverkkoa suunnitellaan kuitenkin vuoteen 2040 saakka.
5. Johtamisessa painopiste on ollut toiminnan alkuvuodet muutos- ja talousjohtamisessa. Näiden jatkuessa kiinnitetään lisäksi enemmän huomiota yksilösuoritusten ja työyhteisöjen tukemiseen sekä johtamisen johtamiseen.
6. Alueen asukkaiden luottamusta Pirkanmaan hyvinvointialueeseen ja sen tarjoamiin palveluihin vahvistetaan.
7. Pirkanmaan hyvinvointialue osallistuu vahvasti tulevan hallituskauden reformia koskevien sisältöjen kysymyksiin vaikuttamisen eri keinoin.

3 Hyvinvointialueiden tehtäviä koskevat valtakunnalliset tavoitteet 2025–2029

Pirkanmaan hyvinvointialueen toimintaa ohjaavat valtioneuvoston vuosille 2025–2029 hyväksymät valtakunnalliset tavoitteet. Valtakunnalliset tavoitteet jakautuvat toimintaa koskeviin ja toimintaedellytyksiä koskeviin osa-alueisiin. Toimintaa koskevat tavoitteet kuvaavat, mitä tavoitellaan. Tavoitellut lopputulokset koskevat väestön hyvinvointia, terveyttä ja turvallisuutta sekä yhdenvertaisia palveluja ja taloudellista kestävyyttä. Toimintaedellytyksiä koskevat tavoitteet kuvaavat, miten tavoitteet saavutetaan. Tavoitteiden saavuttamisen edellytyksiä ovat hyvinvoiva ja riittävä henkilöstö, laadukas tieto ja toimiva yhteistyö. Kaikessa hyvinvointialueiden johtamisessa ja toiminnassa tulee painottaa vaikuttavuusperustaisuutta ja ottaa huomioon kestävyysajattelu.



Kuva 3.1. Hyvinvointialueiden tehtäviä koskevat valtakunnalliset tavoitteet vuosille 2025–2029.

Pirkanmaan hyvinvointialue edistää valtakunnallisten tavoitteiden mukaisesti vaikuttavuusperustaista toimintaa ja johtamista sekä vahvistaa päätöksenteon tietopohjaa toiminnan vaikuttavuuden ja kustannusvaikuttavuuden parantamiseksi.

Valtakunnalliset tavoitteet 2025–2029

Toimintaa koskevat tavoitteet:

1. Hyvinvointialueen on edistettävä ja varmistettava alueensa väestön hyvinvointia, terveyttä ja turvallisuutta kaikissa tilanteissa.
2. Hyvinvointialueen on varmistettava sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen kyky järjestää palvelut yhdenvertaisesti, laadukkaasti ja kustannusvaikuttavasti sekä toimintaympäristön riskejä ja uhkia vastaavasti.
3. Hyvinvointialueen järjestämisvastuulla olevien sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen palvelujen tulee olla taloudellisesti kestäviä, laadukkaita ja kustannusvaikuttavia.
4. Investointien tulee parantaa toiminnan kustannusvaikuttavuutta ja edistää alueellista yhteistyötä.
5. Toiminnassa, ohjauksessa ja johtamisessa tulee painottaa vaikuttavuusperustaisuutta.
6. Hyvinvointialueen toiminnan ja talouden uudistamista on jatkettava kunnianhimoisesti.

Toimintaedellytyksiä koskevat tavoitteet:

7. Hyvinvointialueiden henkilöstön tulee olla osaavaa ja hyvinvointialueiden tehtäviin riittävää. Henkilöstön hyvinvoinnista on huolehdittava.
8. Toimialojen veto- ja pitovoimaisuudesta on huolehdittava.
9. Hyvinvointialueiden toiminnan paikallisen, alueellisen ja valtakunnallisen johtamisen, suunnittelun, toteutuksen ja kehittämisen tulee perustua tietoon.
10. Digitalisaatiota edistetään hyvinvointialueiden kaikilla toimialoilla.
11. Hyvinvointialue toimii yhteistyössä lakisääteisten velvoitteiden toteuttamiseksi ja tavoitteiden saavuttamiseksi.
12. Hyvinvointialueen tehtäviä tulee hoitaa paikallisesti, alueellisesti ja valtakunnallisesti ihmisten välisellä hyvällä yhteistyöllä.

4 Pirkanmaan hyvinvointialuestrategia

Pirkanmaan hyvinvointialuestrategia vuosille 2026–2029 hyväksyttiin aluevaltuustossa tammikuussa 2026. Hyvinvointialuestrategia uudistettiin laajassa yhteistyössä poliittisten päättäjien, henkilöstön, asukkaiden ja sidosryhmien kanssa. Strategian valmistelussa huomioitiin hyvinvointialueita koskevat valtakunnalliset tavoitteet. Strategia määrittää suunnan, periaatteet ja keskeisen sisällön hyvinvointialueen toiminnalle, kehittämiselle ja johtamiselle. Pirkanmaan hyvinvointialueen visio on “Pirkanmaalaiset saavat oikeat palvelut oikeaan aikaan” ja missiona puolestaan “Sinun hyvinvointisi on yhteinen tehtävämme, olemme sinua varten”.

Hyvinvointialueen arvot ovat:

- ihmisläheisyys
- luottamus
- vastuullisuus
- yhdenvertaisuus.

Strategiakauden aikana hyvinvointialueen toimintaa ohjaa neljä strategista kärkiteemaa:

1. Tärkeintä on ihminen
2. Vaikuttavat palvelut
3. Hyvinvoivat työntekijät
4. Toimiva yhteistyö

Strategian tavoitteet viedään käytäntöön aluehallituksen maaliskuussa 2026 hyväksymän Strategian toimeenpanosuunnitelman 2026–2029 avulla.

Toimeenpanosuunnitelmassa strategian tavoitteille on konkretisoitu kehittämistoimet, jotka kuvaavat tavoiteltua muutosta. Kehittämistoimille laaditaan vuosittaiset tavoitteet ja mittarit, joiden toteutumista seurataan neljännesvuosittain osavuosikatsauksissa sekä koko vuoden osalta tilinpäätöksessä. Talousarvion tavoitteet muodostuvat strategian toimeenpanosuunnitelman vuositavoitteista.

Pirkanmaan hyvinvointialueella on lisäksi strategisia ohjelmia ja suunnitelmia, jotka tarkentavat ja tukevat hyvinvointialueen strategiaa ja sen toimeenpanoa.

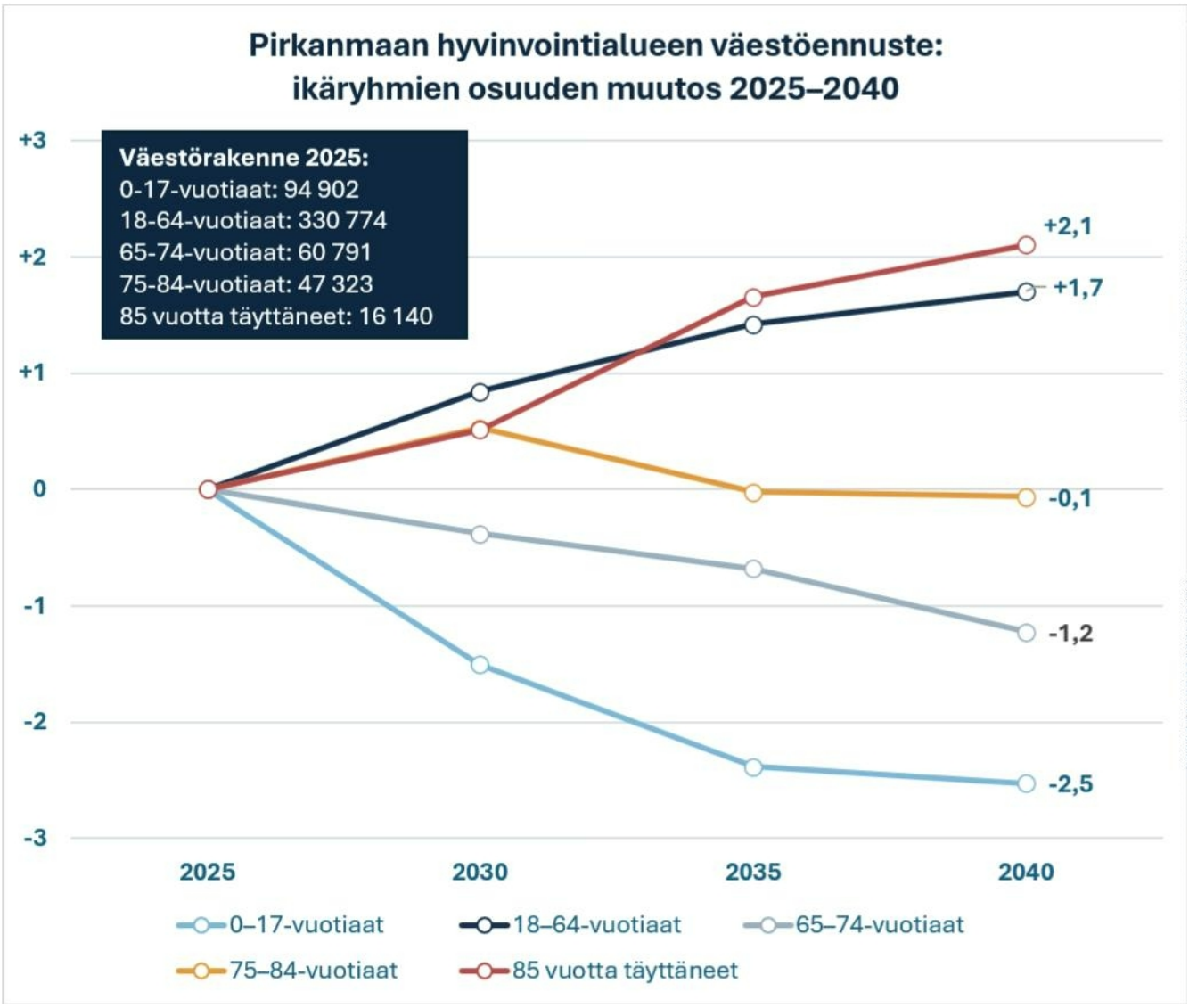
5 Pirkanmaan toimintaympäristö

5.1 Väestöllinen tilannekuva

Pirkanmaa on väestöpohjaltaan Suomen suurin hyvinvointialue yli 550 000 asukkaallaan (Tilastokeskus: väestörakenteen ennakkotieto 8/2026). Tilastokeskuksen väestöennusteen (2024) mukaan Pirkanmaan asukasluku kasvaa 610 000:een vuoteen 2040 mennessä, ja kasvu keskittyy Tampereen kaupunkiseudulle. Pirkanmaa on edelleen yksi Suomen voimakkaimmin kasvavista maakunnista, mutta väestörakenteen muutos vaikuttaa toimintaympäristöön väestömäärän kasvua merkittävämmin.

Yli 85-vuotiaiden määrän kaksinkertaistuminen vuoteen 2040 mennessä lisää palvelutarvetta ja kasvattaa sosiaali- ja terveydenhuollon kustannuspaineita tulevina vuosina. Vaikka Pirkanmaan väestö ikääntyy nopeasti, työikäisten keskimääräistä suuremman osuuden ja muuttovoiton ansiosta maakunnan väestörakenne säilyy kuitenkin pitkään koko maan keskiarvoa nuorempana. Pirkanmaan väestöllisen huoltosuhteen ennakoidaan kehittyvän koko maan keskiarvoa suotuisammin. Ikääntymisen myötä ero muuhun maahan kuitenkin kaventuu.

0–17-vuotiaiden määrän ennustetaan laskevan kaikissa Pirkanmaan kunnissa Tamperetta lukuun ottamatta. Pirkanmaalla kokonaishedelmällisyysluku (vuonna 2025: 1,2) on hieman kasvanut, mutta syntyvyys on nykyisellään koko maan keskitasoa matalampi (vuonna 2025: 1,3). Vuonna 2025 Pirkanmaalla syntyi 4 587 lasta.



Kuva 5.1. Väestörakenteen kehitys Pirkanmaalla vuosina 2025–2040. Lähde: Tilastokeskus, Väestöennuste 2024–2040.

ELY-keskuksen työllisyyskatsauksen mukaan Pirkanmaalla työttömien työnhakijoiden määrä oli vuoden 2026 elokuussa 13,1 % työvoimasta (35 298 henkilöä). Pirkanmaan työttömyys on kasvanut valtakunnan keskiarvoa nopeammin, mikä heijastaa sekä alueen suhdanneherkkää elinkeinorakennetta että voimakasta väestönkasvua. Rakennetyöttömien osuus työttömästä työvoimasta oli 62 %:ia (KEHA-keskus, Työnvälitystilasto 08/2026), osuus on kasvanut vuoden takaiseen verrattuna.

5.2 Pirkanmaan palvelutarve ja palveluiden saatavuus

Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) arvion mukaan Pirkanmaan palvelutarve vastaa koko maan keskimääräistä tasoa. Palvelutarve kuitenkin vaihtelee alueen sisällä. Väestön ikääntyminen lisää palvelutarvetta ja palvelujärjestelmän kuormitusta tulevina vuosina. Samanaikaisesti työikäisten palvelutarpeita kasvattavat muun muassa mielenterveyteen, toimintakykyyn ja sosiaalisiin ongelmiin liittyvät haasteet.

Kansallisen terveysindeksin perusteella pirkanmaalaisten terveydentila on lähellä maan keskitasoa: ikävakioitu sairastavuusindeksi on 101,8 ja työkyvyttömyysindeksi 102,7, kun koko maan vertailuarvo on 100. Keskimääräistä nuorempi väestörakenne on hillinnyt sairastavuuden kasvua. Sairastavuudessa on merkittäviä eroja Pirkanmaan kuntien välillä. Pirkanmaan parhaat tulokset keskittyvät Tampereen kaupunkiseudun ympäryskuntiin. Sairastavuus on keskimääräistä yleisempää reuna-alueen kunnissa sekä Tampereella. Mielenterveyden sairastavuus on edelleen valtakunnallista tasoa yleisempää (107,9), vaikka kehitys on Pirkanmaan osalta kääntynyt myönteiseksi tuoreimmassa kansallisessa vertailussa. Tarkastelu perustuu vuosien 2022–2024 tietoihin.

5.3 Palvelujen saatavuus

Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen alueellisen asiantuntija-arvion mukaan Pirkanmaan hyvinvointialueen palvelujen saatavuus on viime vuosina kehittynyt myönteisesti, vaikka kiireettömään hoitoon pääsyyn liittyy edelleen kehittämistarpeita. Alkuvuonna 2026 palvelujen saatavuus säilyi pääosin hyvällä tasolla. Tammi-syyskuussa 2026 perusterveydenhuollon avosairaanhoidon kiireettömään hoitoon pääsi 14 vuorokaudessa 87 prosenttia asiakkaista, ja lakisääteinen hoitotakuu toteutui alle 23-vuotiailla 93-prosenttisesti. Yli 23-vuotiailla lakisääteisessä kolmen kuukauden määräajassa hoitoon pääsy toteutui pääosin. Suun terveydenhuollossa hoitoon pääsi neljän kuukauden kuluessa 85 prosenttia asiakkaista. Lakisääteisessä kuuden kuukauden määräajassa hoitoon pääsi 97-prosenttisesti.

Erikoissairaanhoidossa 77 prosenttia potilaista pääsi hoitoon kolmessa kuukaudessa. Erikoissairaanhoidon kuuden kuukauden hoitoon pääsyn toteuma tammi-syyskuussa 2026 oli 96 prosenttia. Vastaavalla ajanjaksolla alle 23-vuotiaiden psykiatrisiin palveluihin kolmessa kuukaudessa hoitoon pääsi 95 prosenttia potilaista.

Ikääntyneiden ympärivuorokautiseen palveluasumiseen alle kolmessa kuukaudessa pääsi 89 prosenttia asiakkaista tammi-kesäkuussa 2026.

5.4 Kestävä kehitys

Vastuullisuus on yksi Pirkanmaan hyvinvointialueen strategian 2026–2029 arvoista, jota edistetään kestävän kehityksen periaatteiden mukaisesti siten, että toiminnassa huomioidaan sosiaalinen, taloudellinen ja ekologinen kestävyys sekä toiminnan vaikutukset ihmisiin, ympäristöön ja yhteiskuntaan. Vastuullisuutta edistetään hyvinvointialueen strategian, sen toimeenpanosuunnitelman sekä strategisten ohjelmien ja suunnitelmien avulla. Vuonna 2027 laaditaan Pirkanmaan hyvinvointialueen Kestävän kehityksen ja vastuullisuuden ohjelma. Taloudellisesti, sosiaalisesti ja ekologisesti kestävän hyvinvointialueen rakentamiseen sitoutuminen näkyy myös hyvinvointialueen eettisissä toimintaperiaatteissa. Pirkanmaan hyvinvointialue kuuluu julkisen alan energiatehokkuussopimukseen, jonka tavoitteena on edistää energian säästöä ja energiatehokkuutta.

5.5 Organisaatio

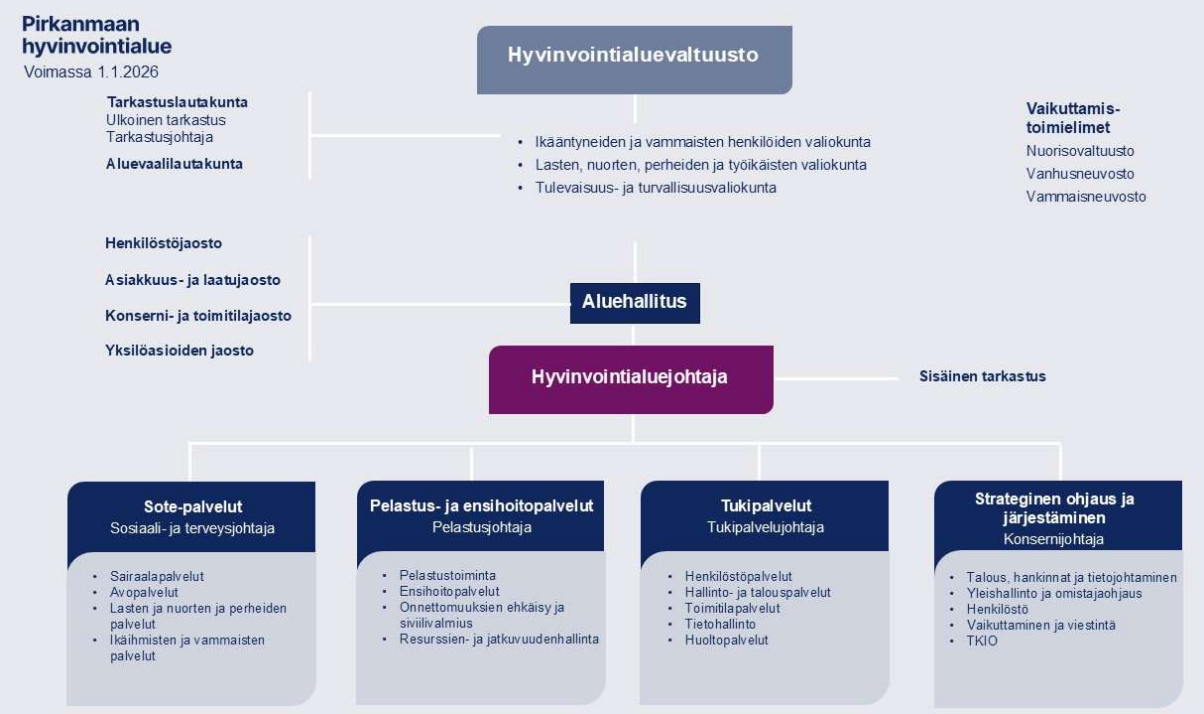
Hyvinvointialuetta johtavat aluevaltuusto, aluehallitus ja aluehallituksen alaisuudessa toimiva hyvinvointialuejohtaja. Aluevaltuusto vastaa hyvinvointialueen toiminnasta ja taloudesta ja käyttää hyvinvointialueen ylintä päätösvaltaa. Aluehallitus johtaa aluevaltuuston päätösten valmistelua ja toimeenpanoa sekä hyvinvointialueen toimintaa, hallintoa ja taloutta ja vastaa laillisuuden valvonnasta.

Hyvinvointialuejohtaja johtaa aluehallituksen alaisuudessa hyvinvointialueen henkilöstöä sekä johtaa ja kehittää hyvinvointialueen toimintaa, taloutta ja hallintoa kokonaisuutena. Hyvinvointialueen organisaatiossa on neljä tehtäväaluetta, jotka jakautuvat edelleen palvelulinjoihin sekä toimi- ja vastuualueisiin ja vastuuyksiköihin.

Tehtäväalueet:

- strateginen ohjaus ja järjestäminen
- tukipalvelut
- sosiaali- ja terveyspalvelut
- pelastus- ja ensihoitopalvelut

Strategisen ohjauksen ja järjestämisen tehtäväaluetta johtaa konsernijohtaja. Tukipalvelujen tehtäväaluetta johtaa tukipalvelujohtaja. Sosiaali- ja terveyspalvelujen tehtäväaluetta johtaa sosiaali- ja terveysjohtaja. Pelastus- ja ensihoitopalvelujen tehtäväaluetta johtaa pelastusjohtaja.



Kuva 5.2. Pirkanmaan hyvinvointialueen organisaatio 1.1.2026 alkaen.

6 Järjestäminen ja palvelutuotanto

6.1 Järjestämisnäkökulma ja järjestämisen periaatteet

Järjestäminen on hyvinvointialueen strategisen johtamisen ja poliittisen päätöksenteon näkökulma. Järjestäminen ei ole palvelutuotannon operatiivista johtamista, vaan tavoitteiden ja suunnan määrittämistä kohti yhdenvertaisia, saavutettavia ja saatavilla olevia palveluja.

Järjestämistehtävästä vastaa aluevaltuusto. Valtuusto huolehtii siitä, että asukkaiden laissa säädetyt oikeudet toteutuvat. Se vastaa palvelukokonaisuuksien yhteensovittamisesta sekä siitä, että järjestettävät palvelut ja toimenpiteet ovat yhdenvertaisesti saatavilla. Lisäksi aluevaltuusto vastaa palvelujen tarpeen, määrän ja laadun määrittelemisestä, tuottamistavasta, tuottamisen ohjauksesta ja valvonnasta sekä viranomaiselle kuuluvan toimivallan käyttämisestä.

Aluevaltuuston tehtävänä on myös varmistaa, että hyvinvointialueen asukkailla ja palvelujen käyttäjillä on monipuoliset mahdollisuudet osallistua ja vaikuttaa. Osallistumisen menetelmien kehittäminen on osa järjestämistehtävää.

Järjestämiseen liittyviin päätöksiin vaikuttavat merkittävästi lainsäädännön reunaehdot, valtakunnalliset tavoitteet sekä valtion ohjaus ja rahoitus. Järjestämisen välineinä toimivat aluevaltuuston hyväksymät ohjausdokumentit kuten hyvinvointialueen strategia, pelastustoimen palvelutasopäätös sekä talousarvio.

6.2 Järjestämisen tavoitteet

Järjestämisen tavoitteet konkretisoivat hyvinvointialueen strategiset painopisteet organisaatiorajat ylittävästä näkökulmasta. Ne muodostavat yhdessä valtakunnallisten tavoitteiden kanssa yhtenäisen strategisen kokonaisuuden. Järjestämisen tavoitteet ovat aluevaltuustoon nähden sitovia.

1. Parannamme saatavuutta ja yhdenvertaisuutta palveluissa

Strategian toimeenpanosuunnitelma	Tavoite 2027	Mittari
1. Parannamme peruspalvelujen saatavuutta ja turvaamme kiireettömään hoitoon pääsyn (2.3.c.)	1.1. Perusterveydenhuollon avosairaanhoidon kiireettömään hoitoon pääsee 14 vrk:ssa. *	Hoitoon 14 vrk:ssa päässeiden %-osuus
	1.2. Suun terveydenhuollossa hoitoon pääsee 70 %:sti 4 kk:ssa. **	Hoitoon pääsy 4 kk:ssa %
	1.3. Työikäisten sosiaalipalveluissa odotusaika sosiaalityöntekijän / sosiaaliohjaajan vastaanotolle on enintään 3 kk.	Vastaanotolle 3 kk:ssa päässeiden %-osuus
2. Asiakkaiden tarpeet ja palvelujen saavutettavuus ohjaavat asiointimuotojemme kehitystä. (2.3.a.¤)	2.1. Pirha-chatin ja Digiklinikan etäasiointikäyntien yhteismäärä kasvaa vuodesta 2026.	Pirha-chatin ja Digiklinikan etäasiointikäyntien yhteismäärä

* Hoitotakuu 3 kk, alle 23-vuotiaat 14 vrk
** Hoitotakuu 6 kk, alle 23-vuotiaat 3kk

¤ *Johdettu strategian kehittämistoimesta.*

(Suluissa olevat numeroinnit, esimerkiksi 2.3.c. viittaavat toimeenpanosuunnitelmaan, mikä on talousarvion liitteenä.)

2. Hyvinvoivat työntekijät

Strategian toimeenpanosuunnitelma	Tavoite 2027	Mittari
1. Tuemme henkilöstön osaamisen kehittymistä eri ammattiryhmät huomioiden (3.1.a)	1.1. Pirhalaisista 75 %:lla on oppimissuunnitelma, joka sisältää työssä oppimisen suunnitelman sekä osaamisen kehittymistä tukevat 3 koulutuspäivää vuodelle 2027.	%-osuus pirhalaisista, joilla on oppimissuunnitelma Koulutuspäivien määrä
2. Käytämme vaikuttavia keinoja työkyvyn vahvistamiseksi. (3.2.a.)	2.1. Vuonna 2027 yli 60 pv yhtäjaksoiset sairaus-poissaolot vähenevät 3 % edellisestä vuodesta ja kaikkien sairauspoissaolo-päivien määrä vähenee 2 % vuoteen 2026 verrattuna.	Pitkillä sairauspoissaoloilla olevien henkilöiden määrä Sairaspoissalopäivien määrä/HTV2
	2.2. Terveysprosentti* on koko hyvinvointialueella 30 %.	Terveysprosentin arvo
3. Työkulttuurimme edistää työyhteisöjen toimivuutta ja työhyvinvointia. (3.2.b.)	3.1. Pirhan työntekijäkokemuskyselyn (Fiilismittari) eNPS-arvo** on koko vuoden 2027 keskiarvona vähintään 10.	Pirhan työntekijäkokemuskyselyn (Fiilismittari) eNPS-arvo
4. Kohdennamme resurssit ja suunnittelemme rekrytoinnit yhteisellä toimintamallilla. (3.3.a.)	4.1. Uudistettu työvoimanhallintajärjestelmä tukee resurssien johtamista.	Työvoimahallintajärjestelmä käyttöönotettu koko hyvinvointialueella (K/E)

5. Edistämme valmentavaa ja vuorovaikutteista johtamistamme (3.4.b.)	5.1. Kokemus valmentavasta ja vuorovaikutteisesta johtamisesta vahvistuu. Työterveyslaitoksen hyvinvointitutkimuksessa vähintään 40 % vastaajista kokee valmentavan johtamisen toteutuvan.	Vastaajien %-osuus, jotka kokevat valmentavan johtamisen toteutuvan

* Terveysprosentti kuvaa osuutta henkilöstöstä, jolla ei ole ollut lainkaan sairauspoissaoloja tarkastelujakson aikana suhteessa kuluvan jakson koko henkilöstömäärään.

** eNPS = Employee Net Promoter Score mittari mittaa, kuinka todennäköisesti työntekijät suosittelisivat työnantajaansa työpaikkana muille.

3. Tärkeintä ihminen

Strategian toimeenpanosuunnitelma	Tavoite 2027	Mittari
1. Asukkaat kokevat palvelumme toimiviksi ja toimintamme oikeudenmukaiseksi. (1.1.a.)	1.1. Hyvinvointialueen mainekyselyiden tulokset ja luottamuskysymyksen arvo parantuvat vuoteen 2026 verrattuna.	Hyvinvointialueen mainekyselyiden tulokset ja luottamuskysymyksen arvo
2. Toimintakulttuurimme on asiakaslähtöistä. (1.2.a.)	2.1. Tehtäväalueiden ja palvelulinjojen NPS* on vähintään 55**. Yksiköissä, joissa NPS on yli 55, taso pysyy vähintään samana.	Asiakaskokemustiedon mittaustulokset kaikilla mitattavilla tehtäväalueilla ja palvelulinjoilla
3. Lisäämme toiminnassamme asiakkaiden, potilaiden ja henkilöstön turvallisuutta. (1.4.a.)	3.1. Asiakkaalle tai potilaalle haittaa aiheuttaneiden tapahtumien määrä vähenee ja läheltä piti -	Läheltä piti -tapahtumien osuus kaikista asiakas- ja potilasturvallisuus-ilmoituksista

	tapahtumien määrä kasvaa suhteessa kaikkien ilmoitettujen vaaratapahtumien ja epäkohtien (HaiPro***) määrään vuoteen 2026 verrattuna, ollen vähintään 40 %.	
	3.2. Työtapaturmien määrä riskiluokissa 4 ja 5 vähenee vuoteen 2026 verrattuna. ****	Työtapaturmien määrä
4. Strateginen monituottajuusmalli on hyvin johdettu ja toimii tasapainoisesti täydentäen omaa tuotantoa. (4.3.a.)	4.1. Ostopalvelut eivät ylitä palvelujen ostolle talousarviossa tehtyä varausta.	Ostopalveluiden kustannukset ovat enintään talousarvion mukaiset (K/E)

* NPS = Net Promoter Score –mittari mittaa, kuinka todennäköisesti asiakkaat suosittelisivat palvelua muille.

** NPS-tulosta tarkastellaan mittauksen piirissä olevien tehtäväalueiden ja palvelulinjojen osalta.

*** HaiPro on vaaratapahtumien sähköinen raportointijärjestelmä. Vaaratapahtumajärjestelmä on kilpailutettu, tavoite ja mittari täsmentyvät uuden järjestelmän käyttöönoton myötä.

**** Riskiluokat = Poikkeamailmoitus järjestelmässä ilmoitetut työtapaturmat käsittelijä luokittelee vakavuuden mukaan. Luokka 4 on merkittävä riski ja 5 vakava riski.

7 Taloussuunnittelun lähtökohdat

7.1 Alijäämien kattamisesta investointien rahoituksen turvaamiseen

Laissa hyvinvointialueesta edellytetään, että taloussuunnitelma on laadittava siten, että se on tasapainossa tai ylijäämäinen viimeistään toisen talousarviovuotta seuraavan vuoden päättyessä.

Pirkanmaan hyvinvointialue teki vuosina 2023–2024 alijäämää yhteensä 193 miljoonaa euroa. Tämä alijäämä tulee siis kattaa vuosina 2025–2026.

Vuonna 2025 syntyi ylijäämää noin 125 miljoonaa euroa. Taseeseen jäi vuodelle 2026 katettavaa alijäämää noin 68 miljoonaa euroa. Vuoden 2027 talousarvion laadintavaiheessa näyttää siltä, että alijäämät saadaan katettua talousarvion mukaisesti vuoden 2026 loppuun mennessä, joten alijäämien kattamisvelvollisuus ei enää vaikuta vuoden 2027 talousarvion tasapainovaateisiin.

Kun kertynyt alijäämä on saatu pois taseesta vuoden 2026 loppuun mennessä, on taloussuunnitelmaa raamittanut investointien tulorahoituksen eli vuosikatteen taso. Pirkanmaan hyvinvointialueen tuleva investointisuunnitelma on poikkeuksellisen mittava. Lainarahoitukseen ei tullut ensi vuodelle lainkaan lainanottovaltuutta. Näin tulee käymään seuraavinakin vuosina. Siksi vuodelle 2027 haettiin ja saatiin lisälainanottovaltuutta noin 280 miljoonaa euroa. Saadun valtuuden ehtona oli, että hyvinvointialueen tulee pitää investointien tulorahoituksen taso korkeana. Vuonna 2027 sen on päätöksen mukaan oltava vähintään 65 miljoonaa euroa. Seuraavina vuosina sen tulee nousta 80–90 miljoonan euron tasolle. Tämä tarkoittaa, että vuosittain talouden pitää olla tulevaisuudessakin merkittävästi ylijäämäinen.

Valtion rahoituksen taso tulee olemaan tulevinakin vuosina hyvin niukkaa muun muassa ns. velkajarruohjelman takia. Niinpä rahoituksen alhaisen tason ja toisaalta merkittävän ylijäämävaateen yhdistelmä edellyttää myös seuraavina vuosina toiminnan voimakasta tehostamista koko organisaatiossa.

Valtion rahoituksen merkittävä pieneneminen vuodelle 2027 aikaisempiin tietoihin verrattuna on vaikeuttanut merkittävästi vuoden 2027 talousarvion laadintaa. Huhtikuun lopussa tullut rahoitustieto oli noin 100 miljoonaa euroa pienempi kuin oli aikaisempi tieto neljä kuukautta aikaisemmin. Syksyn ensimmäinen uusi ennakkotieto toi onneksi

7,5 miljoonaa euroa lisää rahoitusta kevään tietoon verrattuna. Sen perusteella Pirkanmaan hyvinvointialueen rahoitus kasvaisi silti vain 0,5 % vuoteen 2026 verrattuna. Samaan aikaan inflaatio on noin 2–3 % ja palkkojen sopimuskorotukset lähes 4 %. Lokakuussa tuli yllättäen vielä vuoden kolmas rahoituksen ennakkotieto. Sen mukaan rahoitus kasvaa 470 000 euroa vuodelle 2027 edelliseen syyskuun tietoon verrattuna. Lopullinen rahoituspäätös tulee joulukuun lopussa sen jälkeen, kun talousarviosta on jo päätetty aluevaltuustossa. Rahoituksen painelaskelma, jossa valtiovarainministeriö arvioi vuosien 2028–2030 rahoituksen tasoa, julkaistiin sekin vasta lokakuun lopussa, kun se ennen on julkaistu syyskuussa.

Rahoitustietojen muutosherkkyys on siis tänäkin vuonna vaikeuttanut huomattavasti taloussuunnittelua. Valtion rahoituslaskentaprosessi on nykyisellään kestämätön laadukkaan taloussuunnittelun toteuttamiselle hyvinvointialueilla.

7.2 Hyvinvointialueen rahoitus

Sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen rahoitus perustuu pääasiassa valtion rahoitukseen. Rahoitus on yleiskatteellista ja määritellään vuosittain.

Rahoituksen yleiskatteellisuus tarkoittaa sitä, että hyvinvointialue voi itsenäisesti ohjata rahoitusta toiminnassaan sisäisesti sinne, mihin se palveluiden järjestämisen kannalta näkee asian tarkoituksenmukaisimpana. Hyvinvointialue voi tuottaa palveluita itse, yhteistyössä muiden hyvinvointialueiden kanssa, hankkimalla niitä markkinoilta tai asiakkaille annettavien palveluseteleiden kautta.

Vuoden 2027 rahoituksen peruspohjana on vuoden 2026 rahoitus, jota nostetaan vuoden 2027 tasoon hyvinvointialueen hintaindeksin, palvelutarpeen arvioidun muutoksen, tehtävämuutosten sekä vuoden 2025 todellisiin toteutuneisiin kustannuksiin perustuvan rahoituksen jälkikäteistarkistuksen avulla.

Hyvinvointialueen hintaindeksi

Vuoden 2027 rahoitukseen huomioidaan hintaindeksi, joka kuvaa kustannustason muutosta vuodesta 2026. Hintaindeksin suuruus on 2,71 % ja se perustuu yleiseen ansiotasoindeksin, kuluttajahintaindeksin sekä hyvinvointialuetyönantajan sosiaaliturvamaksun ennustettuihin muutoksiin vuodelle 2027. Laskelmissa käytetyt

indeksit perustuvat valtionvarainministeriön kansantalousosaston arvioimaan muutokseen ja ne ovat seuraavan taulukon mukaisia.

Indeksi	Paino	
Yleinen ansiotasoindeksi	0,6	3,19 %
Kuluttajahintaindeksi	0,3	1,86 %
Työantajien sotumaksut	0,1	2,34 %
Hyvinvointialueindeksi	1	**2,71 %**

Taulukko 7.1. Hyvinvointialueindeksin laskenta.

Palvelutarpeen kasvu

Vuoden 2027 rahoitukseen huomioidaan Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) laskelmien mukaisesti palvelutarpeen kasvu vuodesta 2026 vuoteen 2027. Palvelutarpeen muutoksen suuruus on arvioitu koko maan tasolla olevan noin 0,7 %, mutta Pirkanmaalle laskentamallissa kohdentuva palvelutarpeen kasvun osuus näyttäytyy käytännössä nollakasvuna, koska alueiden tarvemuutokset suhteutetaan nollasummapelissä toisiinsa ja muiden alueiden tekemät täydennykset palvelutarpeen pohjatietoihin ja heille muodostuvat suuret kasvut pienentävät Pirkanmaan osuutta.

Tehtävämuutosten huomioon ottaminen

Valtion rahoituksen tasoa määritettäessä otetaan täysimääräisesti huomioon hyvinvointialueiden järjestämisvastuulle kuuluvien tehtävien laajuuden tai laadun muutos, jos se aiheutuu asianomaista tehtävää koskevasta laista tai asetuksesta, lakiin tai asetukseen perustuvasta valtion viranomaisen määräyksestä tai valtion talousarviosta. Valtion rahoitusta voidaan korottaa tai alentaa tehtävien laajuuden tai laadun muutoksen perusteella. Hyvinvointialueiden tehtävämuutosten osuus vuoden 2027 rahoitukseen on koko maan tasolla 185 miljoonaa euroa ja Pirkanmaalla laskennallisesti 17,4 miljoonaa euroa (-0,34 %) rahoitusta vähentävä.

Vuodelle 2027 tulevat tehtävämuutokset ja Pirkanmaan laskennallinen osuus on esitelty seuraavassa taulukossa.

Valtion vuoden 2027 talousarvioesityksen mukaiset sote-rahoituksen tehtävämuutokset	Pirkanmaan hva, euroa
Ikääntyneiden ympärivuorikautisen hoivan henkilöstömitoituksen kehittäminen teknologiaa hyödyntäen (HO 2023)	-3 269 310
Teknologian hyödyntäminen kotihoidossa (Lisätoimet 2025)	-1 526 306
Lääkkeenmäärämiskäytäntöjen laajentaminen (HO 2023)	-471 082
Terveystarkastusten kehittäminen (HO 2023)	-703 797
Vammaispalvelulain soveltamisalan muutos (Lisätoimet 2024)	574 720
Kotoutumislain muutoksesta johtuva ehkäisevän ja täydentävän toimeentulotuen rahoitus (siirto momentilta 32.50.30)	-150 746
Lastensuojeluyksiköiden päivystyssääntöjen keventäminen ja joustavoittaminen (Lisätoimet 2025)	-141 325
Sosiaalihuollon työllistymistä ja työ- ja toimintakykyä edistävien palvelujen kokonaisuuden uudistaminen (Lisätoimet 2025)	-942 164
Sosiaalihuoltolain 11 ja 14 §:n uudistaminen (Lisätoimet 2025)	-3 391 791
Terveystarkastusten kehittäminen, kutsunnanalaisten ja vapaaehtoiseen asepalvelukseen hakeutuvien naisten ennakkoterveystarkastukset (siirto momentilta 27.10.01)	315 625
Asiakasmaksujen muutokset (Lisätoimet 2026)	-8 267 491
Kotoutumispalveluiden uudistus, ihmiskaupan uhrien korvausten siirto (siirto momentilta 32.50.30)	65 951
Kotoutumispalveluiden uudistus, toimeentulotuen kustannusten korvausten siirto (siirto momentilta 32.50.30)	207 276
Kuoleman toteamista koskevat lainsäädännön muutokset	-75 373
Lääkkeiden velvoitevarastointia koskevan sääntelyn uudistaminen (siirto momentilta 33.70.20) (BudjL)	376 866
Sote-rahoituksen tehtävämuutokset v. 2027 yhteensä	**-17 398 947**

Taulukko 7.2. Tehtävämuutosten vaikutus rahoitukseen.

Rahoituksen jälkikäteistarkastus ja rahoitus per asukas

Vuoden 2027 rahoitukseen sisältyy kokonaisrahoitusta nostavaa jälkikäteistarkistusta edelleen yhteensä 891 miljoonaa euroa ja Pirkanmaan rahoitukseen yhteensä noin 84 miljoonaa euroa. Verrattuna vuoteen 2026 jälkikäteistarkistuksen vähennys pienentää kuitenkin rahoitusta 426 miljoonaa euroa koko maan tasolla ja Pirkanmaalla arviolta noin 40 miljoonaa euroa.

Asukaslukuun suhteutettuna vuoden 2026 rahoitus on Pirkanmaalla yhteensä 4 729 euroa per asukas, kun valtakunnallisesti rahoitus on keskimäärin 4 900 euroa per asukas.

8 Talousarvion rakenne, sitovuus, seuranta ja tilivelvolliset

Pirkanmaan hyvinvointialueen talousarviossa ovat seuraavat osat: yleisperustelut, käyttötalousosa, tuloslaskelmaosa, investointisuunnitelma ja rahoitusosa.

Talousarviossa ovat valtuustoon nähden sitovia seuraavat:

- käyttötalousosassa sosiaali- ja terveyspalvelujen palvelulinjojen, pelastus- ja ensihoidon sekä strategisen ohjauksen ja järjestämisen tehtäväalueiden toimintakate sekä tukipalveluiden tehtäväalueella sisäisten tulojen määrä sekä tilikauden yli-/alijäämä pois lukien tyhjien tilojen aiheuttama alijäämä. Lisäksi sivuilla 15-19 olevat järjestämisen tavoitteet
- tytäryhtiöiden tavoitteet
- tuloslaskelmaosassa tilikauden tulos
- investointiosassa hankeryhmien (rakennukset, laite- ja kalustohankinnat, ICT ja muut aineettomat hyödykkeet, muut investoinnit) tulot ja menot sekä hankeryhmiin sisältyvät, investointisuunnitelmassa mainitut investoinnit nimikkeinä
- rahoitusosassa pitkäaikaisten lainojen lisäys, antolainojen määrän lisäys sekä maksuvalmiutta turvaava lyhytaikaisten lainojen enimmäismäärä vuoden aikana

Tehtäväalueiden ja palvelulinjojen tavoitteet ovat sitovia hallitukseen nähden.

Aluehallitus vastaa talousarvion kuukausittaisesta seurannasta. Kuukausittain aluehallitukselle annetaan talousraportti. Lisäksi valmistellaan kolme osavuosikatsausta maaliskuun, kesäkuun ja syyskuun lopun tilanteista, joissa kerrotaan myös mm. tavoitteiden ja lainarahoituksen toteutumisesta.

Tilivelvollisella on vastuu johtamansa toiminnan sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asianmukaisesta järjestämisestä sekä niiden jatkuvasta ylläpidosta ja tuloksellisuudesta.

Ylimmällä tilivelvollisella johdolla on erityinen vastuu ja velvoite toimia hyvän hallinto- ja johtamistavan sekä eettisten periaatteiden mukaisesti sekä puuttua toiminnassa ilmeneviin epäkohtiin. Johdolla on aktiivinen selonottovelvollisuus vastuullaan olevasta toiminnasta ja sen sisäisen valvonnan järjestämisen asianmukaisuudesta. Tilivelvollisuusaseman puuttuminen ei vapauta esimiestä alaistensa toiminnan valvontavastuusta.

Tarkastuslautakunta on esittänyt, että aluevaltuusto päättäisi tilivelvollisista vuodelle 2027 seuraavasti:

TOIMIELINTEN JÄSENET

Aluehallituksen jäsenet ja varajäsenet
Aluehallituksen asiakkuus- ja laatujaoston jäsenet ja varajäsenet
Aluehallituksen henkilöstöjaoston jäsenet ja varajäsenet
Aluehallituksen konserni- ja toimitilajaoston jäsenet ja varajäsenet
Aluehallituksen yksilöasioiden jaoston jäsenet ja varajäsenet
Tarkastuslautakunnan jäsenet ja varajäsenet
Aluevaalilautakunnan jäsenet ja varajäsenet

ESITTELIJÄT

Aluehallituksen esittelijä
Aluehallituksen henkilöstöjaoston esittelijä
Aluehallituksen konserni- ja toimitilajaoston esittelijä
Aluehallituksen asiakkuus- ja laatujaoston esittelijä
Aluehallituksen yksilöasioiden jaoston esittelijä
Tarkastuslautakunnan esittelijä

TEHTÄVÄALUEIDEN, PALVELULINJOJEN JA TOIMIALUEIDEN TILIVELVOLLISET VIRANHALTIJAT

Sosiaali- ja terveydenhuollon palvelutuotanto:

Sosiaali- ja terveysjohtaja
- Avopalvelujen palvelulinjajohtaja
- Sairaalapalvelujen palvelulinjajohtaja
- Lasten, nuorten ja perheiden palvelujen palvelulinjajohtaja
- Ikäihmisten ja vammaisten palvelujen palvelulinjajohtaja
- Hyvinvointialueen vastaava johtajaylilääkäri
- Hyvinvointialueen vastaava hoitotyönjohtaja
- Hyvinvointialueen vastaava sosiaalihuollon johtaja
- Sosiaali- ja terveyskeskusjohtaja
- Avopalvelut:
  - Toimialuejohtaja: Kuntoutus
- Sairaalapalvelut:
  - Toimialuejohtaja: Sisätaudit, keuhko, iho ja allergiasairaudet
  - Toimialuejohtaja: Syövänhoito, kirurgia ja vatsasairaudet

Toimialuejohtaja: Aistit, neuroalat, tuki- ja liikuntaelinten sairaudet
Toimialuejohtaja: Lapset ja naiset
Toimialuejohtaja: Psykiatria
Toimialuejohtaja: Akuuttihoito
Toimialuejohtaja: Lähisairaalat
Toimialuejohtaja: Kuvantamiskeskus, verisuonitoimenpiteet ja apteekkipalvelut
Ikäihmisten ja vammaisten palvelut (IKI ja VAPA):
Toimialuejohtaja: Ikäihmisten palvelut
Toimialuejohtaja: IKI ja VAPA yhteiset palvelut
Toimialuejohtaja: Vammaisten palvelut

Pelastus- ja ensihoitopalvelujen palvelutuotanto:

Pelastusjohtaja
Toimialuejohtaja: Pelastustoiminta
Toimialuejohtaja: Ensihoitopalvelut
Toimialuejohtaja: Onnettomuuksien ehkäisy ja siviilivalmius
Toimialuejohtaja: Resurssien- ja jatkuvuudenhallinta

Tukipalvelut:

Tukipalvelujohtaja
Hallintopalvelut: Hallintopalvelujohtaja
Henkilöstöpalvelut: Henkilöstöpalvelujohtaja
Toimitilapalvelut: Kiinteistöjohtaja
Huoltopalvelut: Palvelutuotantojohtaja
Tietohallinto: Tietohallintojohtaja

Strateginen ohjaus ja järjestäminen:

Konsernijohtaja
HR-johtaja
Talousjohtaja
Talouspalvelujohtaja
Hankintajohtaja
Strategia- ja yhteiskuntasuhdejohtaja
Viestintäjohtaja
Tietojohtaja
Integraatiojohtaja

Hallintojohtaja
Tutkimus- ja kehitysjohtaja
Hankejohtaja
Koulutusjohtaja

Sekä muut henkilöt, joita asemansa perusteella voidaan pitää tehtäväalueensa johtavina viranhaltijoina.

9 Katsaus henkilöstöstä

9.1 Strategiasta johdetut henkilöstötoimenpiteet

Henkilöstöön liittyvät strategiset linjaukset ja tavoitteet määritellään Pirkanmaan hyvinvointialueen strategiassa sekä sen toimeenpanoa ohjaavassa toimeenpanosuunnitelmassa. Strategian toimeenpanosuunnitelma määrittelee myös konkreettiset toimenpiteet, vastuut ja seurantamittarit.

Vuosille 2026–2029 laaditun strategian kolmas kärki keskittyy henkilöstön hyvinvoinnin vahvistamiseen, osaamisen ja asiantuntemuksen ylläpitämiseen, yhteishengen, työyhteisötaitojen ja avoimen ilmapiirin vahvistamiseen, selkeään ja vuorovaikutteiseen johtamiseen sekä henkilöstötarpeiden ennakointiin toimintaympäristön muutokset huomioiden.

Vuodelle 2027 on valmisteltu erillinen henkilöstösuunnitelma, joka sisältää sekä strategisen tason linjaukset että lakisääteisen vuosittaisen henkilöstösuunnitelman. Suunnitelmassa tarkastellaan henkilöstöä laadullisesta ja määrällisestä näkökulmasta. Vuoden 2027 henkilöstösuunnitelma sisältää myös lakisääteisen henkilöstön osaamisen kehittämisen suunnitelman (koulutussuunnitelma).

Vuoden 2027 talousarviossa tavoitellaan henkilöstön työhyvinvoinnin ja osaamisen kehittämistä sekä sairauspoissaolojen vähentämistä. Lisäksi tavoitteena on parantaa työntekijäkokemusta ja sitä mittaavaa eNPS-arvoa sekä kokemusta valmentavan johtamisen toteutumisesta. Käytössä olevat mittarit seuraavat näiden tavoitteiden toteutumista.

9.2 Henkilöstön nykytilanne, riittävyys ja saatavuus

Pirkanmaan hyvinvointialueen strategisena tavoitteena on ennakoida henkilöstötarpeet toimintaympäristön muutokset huomioiden. Tavoitteena on hyödyntää yhteistä toimintamallia henkilöstöresurssien kohdentamisessa sekä rekrytointien suunnittelussa. Lisäksi työnantajakuvaa on tarkoitus kehittää siten, että hyvinvointialue näyttäytyisi nykyistä houkuttelevampana työpaikkana tulevaisuuden osaajille.

Hyvinvointialueella työskentelee 15.10.2026 kaikkiaan 20 820 työntekijää. Hyvinvointialueen työntekijöistä vakituisessa työsuhteessa on noin 17 530 työntekijää eli 84 % kaikista työntekijöistä. Määräaikaisia työntekijöitä on hieman alle 3 290. Alla olevassa taulukossa esitetään hyvinvointialueen henkilöstörakenne vuoden 2026 alussa.

Palvelulinja	Vakinaiset 1.1.2025	Vakinaiset 1.1.2026	Määräaikaiset 1.1.2025	Määräaikaiset 1.1.2026	Yhteensä 1.1.2025	Yhteensä 1.1.2026
PL10 Avopalvelut	2 230	**2 840**	380	**490**	2 610	**3 330**
PL20 Sairaalapalvelut	6 220	**5 860**	1 630	**1 490**	7 850	**7 350**
PL30 Lasten, nuorten ja perheiden palvelut	1 710	**1 690**	260	**250**	1 970	**1 940**
PL40 Ikäihmisten ja vammaisten palvelut	4 460	**4 580**	1 110	**1 090**	5 570	**5 670**
PL50 Sote palvelutuotannon johto	60	**30**	20	**0**	80	**30**
PL60 Pelastus- ja ensihoitopalvelut	760	**760**	80	**90**	840	**850**
PL80 Strateginen ohjaus ja järjestäminen	340	**240**	90	**70**	430	**310**
PL85 Tukipalvelut	990	**1 120**	290	**270**	1 280	**1 390**
Yhteensä	**16 770**	**17 120**	**3 860**	**3 750**	**20 630**	**20 870**

Taulukko 9.1. Hyvinvointialueen henkilöstörakenne vuoden 2026 alussa, vertailuna vuoden 2025 tiedot.

Hyvinvointialueella on käytössä noin 500 erilaista nimikettä. Tällä hetkellä yleisin hyvinvointialueella käytössä oleva nimike on sairaanhoitaja, joita on 4 690 henkilöä. Seuraavaksi yleisimmät nimikkeet ovat lähihoitaja, sairaalahuoltaja, erikoislääkäri, ohjaaja ja sosiaalityöntekijä.

Henkilöstöresurssien suunnitelma

Henkilöstöresurssien suunnittelu perustuu hyvinvointialueella määrälliseen henkilöstösuunnitelmaan, joka laaditaan asiakkaiden palvelutarpeet sekä yksiköiden toiminnalliset tavoitteet yhteensovittaen. Henkilöstöresurssit suunnitellaan realistisesti huomioiden palvelutarpeen kasvu, henkilöstön saatavuus ja tarvittava osaaminen, rahoitus sekä lainsäädäntö.

Taulukossa 2 esitetään vuoden 2027 henkilöstösuunnitelman henkilötyövuodet (HTV) verrattuna vuoden 2025 toteumaan. Vuodelle 2027 on suunniteltu 980 HTV:tä enemmän kuin vuoden 2025 toteuma. Vuodelle 2027 on suunniteltu yhteensä 19 714 HTV:tä, mikä on 5,2 % enemmän kuin vuonna 2025.

Palvelulinja	Toteutunut HTV 2025	Henkilöstö-suunnitelma 2027	Henkilöstö-suunnitelma 2027 - Toteutunut HTV 2025 HTV-muutos	Henkilöstö-suunnitelma 2027 - Toteutunut HTV 2025 muutos-%
Pirkanmaan hyvinvointialue	**18 734**	**19 714**	**980**	**5,2 %**
Sote-palvelut yhteensä	16 270	17 201	931	5,7 %
PL 10 Avopalvelut	2 433	3 247	813	33,4 %
PL 20 Sairaalapalvelut	7 034	6 627	-407	-5,8 %
PL 30 Lasten, nuorten ja perheiden palvelut	1 741	1 862	121	7,0 %
PL 40 Ikäihmisten ja vammaisten palvelut	4 999	5 433	434	8,7 %
PL 50 Sote palvelutuotannon johto	63	33	-30	-47,9 %
PL 60 Pelastus- ja ensihoitopalvelut	828	819	-8	-1,0 %
PL 80 Strateginen ohjaus ja järjestäminen	426	323	-103	-24,2 %
PL 85 Tukipalvelut	1 210	1 370	160	13,2 %

Taulukko 9.2. Vuoden 2027 henkilöstösuunnitelman henkilötyövuodet verrattuna vuoden 2025 toteumaan.

9.3 Johtaminen

Pirkanmaan hyvinvointialueen strategisena tavoitteena on selkeä ja vuorovaikutteinen johtaminen, joka toteutuu edistämällä valmentavaa ja vuorovaikutteista sekä monialaista johtamista. Hyvinvointialue tarjoaa esihenkilöille ja johdolle monipuolisesti erilaista tukea esimerkiksi perehdytyksen, valmennuksen ja koulutuksen muodossa. Myös yhteistoimintaa henkilöstön ja työnantajan välillä kehitetään paikallisesti neuvotellun ohjekirjeen perusteella.

Henkilöstöjohtaminen perustuu ajantasaiseen ja luotettavaan henkilöstötietoon, jota saadaan hyvinvointialueen käytössä olevista tietojärjestelmistä. Tiedon siirto tietoaltaaseen on mahdollistanut raporttien laatimisen entistä monipuolisemmin hyvinvointialueen johdon ja esihenkilöiden tarpeiden mukaisesti. Hyvinvointialueella otettiin vuoden 2026 aikana käyttöön kuukausi- ja kvartaaliraportoinnin malli ja sen kehittämistä jatketaan.

Hyvinvointialueen johtamisfilosofiana toimii valmentava johtaminen, joka perustuu läsnäoloon, arjen tekoihin ja työyhteisön osallistamiseen. Johdon ja esihenkilöiden tietoisuutta ja taitoja valmentavan johtajuuden edistämiseksi on tuettu usein eri toimenpitein. Valmentavan johtamisen perusvalmennus on pakollinen kaikille esihenkilöille. Lisäksi tarjotaan syventävää valmennusta mm. palautteen antoon. Esihenkilöiden työn tueksi on laadittu myös valmentavan johtaminen työkirja ja tukimateriaaleja. Vuonna 2027 jatketaan johtamiskoulutuksilla, jotta yhdenmukaisuus myös ihmisten johtamisessa vahvistuu koko hyvinvointialueella.

Hyvinvointialueen nykyiset HR-järjestelmät on tarpeen korvata modernilla, helppokäyttöisellä ja mobiilikäyttöä tukevalla kokonaisuudella. Tavoitteena on saada HRIS-järjestelmän kilpailutus päätökseen kesään 2027 mennessä. Samanaikaisesti Monetra kilpailuttaa palkkajärjestelmän.

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus

Hyvinvointialueen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmassa määritellään kehittämiskohteet ja toimenpiteet, joilla edistetään tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta. Vuonna 2027 yhtenä keskeisenä painopisteenä on yhdenvertaisten johtamiskäytäntöjen vahvistaminen. Esihenkilöille järjestetään koulutusta tasa-arvosta, yhdenvertaisuudesta ja valmentavasta työotteesta. Johtamisen yhtenäisiä käytäntöjä edistetään myös kaksi

kertaa kuukaudessa järjestettävissä esihenkilöinfoissa. Lisäksi esihenkilöt saavat ajantasaista ja yhdenmukaista tietoa esihenkilökirjeistä ja eri aiheita käsittelevistä infotilaisuuksista.

Palkkauksen kehittäminen

Hyvinvointialueella otetaan asteittain käyttöön yhteneväiset palkkausjärjestelmät. Lääkäreiden urapalkkausjärjestelmä otettiin käyttöön vuonna 2024 ja SOTE-sopimuksen tasopalkkausjärjestelmä lokakuussa 2026. HYVTES:n tasopalkkajärjestelmä otetaan käyttöön vuoden 2027 aikana. Palkkojen harmonisointia jatketaan edelleen taloudellisen tilanteen mahdollistamalla vauhdilla. Tämän hetken arvion mukaan lääkäreiden osalta harmonisoinnissa edetään vuonna 2027 arviolta 90

prosenttiin ja SOTE-sopimuksen osalta arviolta 55 prosenttiin.

9.4 Henkilöstöresurssien hallinta ja johtaminen

Henkilöstöresurssien johtamisella voidaan varmistaa, että hyvinvointialueen henkilöstövoimavarat kohdentuvat oikea-aikaisesti ja tarkoituksenmukaisesti palvelutarpeeseen nähden. Vuoden 2027 tavoitteena on, että uusi työvoimanhallintajärjestelmä tukee resurssien johtamista. Uusi järjestelmä Numeron otetaan koko hyvinvointialueella käyttöön vuoden 2027 aikana.

Henkilöstön poissaolojen sijaistuksissa hyödynnetään ensisijaisesti hyvinvointialueen omaa henkilöstöä, esimerkiksi varahenkilöstöä. Hyvinvointialueen tavoitteena on edelleen vähentää vuokratyövoiman käyttöä.

Rekrytointi

Rekrytoinnin tavoitteena on varmistaa henkilöstön saatavuus sekä tuottaa hakijoille myönteinen hakijakokemus rekrytointiprosessista. Tavoitteena on, että hyvinvointialue on nykyistä houkuttelevampi työpaikka tulevaisuuden osaajille. Rekrytointeja ohjataan rekrytoinnin periaatteilla, jotka päivitetään keväällä 2027.

Ennakoivan rekrytoinnin keskeiset painopisteet ovat kansainvälinen rekrytointi, oppilaitosyhteistyö, näkyvyydestä huolehtiminen sekä rekrytointitapahtumat ja rekrytointimarkkinoinnin toimenpiteet. Näillä toimenpiteillä vastataan tunnistettuihin tulevaisuuden osaajatarpeisiin.

9.5 Työhyvinvointi ja henkilöstön sitoutuminen

Pirkanmaan hyvinvointialueen tavoitteena on vahvistaa henkilöstön työhyvinvointia, työyhteisötaitoja ja yhteishenkeä tukemalla työkykyä sekä vahvistamalla työyhteisöjen toimivuutta ja hyvinvointia edistävää työkulttuuria. Työntekijäkokemusta seurataan säännöllisesti muun muassa Fiilismittari-kyselyllä ja Työterveyslaitoksen työhyvinvointitutkimuksella, joiden tuloksia hyödynnetään kehittämistoimissa.

Työkulttuurin kehittämisessä hyödynnetään henkilöstön esiin nostamia asioita, kuten palautteen antaminen, työkavereiden vahvuuksien tunteminen sekä yhteiset toimintatavat ja tavoitteet. Henkilöstön hyvinvointia tuetaan myös henkilöstöeduilla, joiden sisältöä arvioidaan henkilöstön palautteen perusteella.

Työkykyä tuetaan hyödyntämällä vaikuttavia keinoja kuten aktiivisen tuen keskusteluja. Vuonna 2027 otetaan käyttöön uudistettu työkykyjohtamisen koulutus esihenkilöille. Myös työterveyshuollon painopisteenä on ennaltaehkäisevät sekä työkykyä tukevat palvelut.

Henkilöstön työkykyä tukemalla voidaan lisätä työssäolopäiviä. Sairauspoissaolojen vähentäminen on edelleen strateginen tavoite, jota edistetään strategian mukaisesti. Lisäksi hyvinvointialuejohtajan päätöksellä on käynnistetty käynnistettyjä toimia vauhdittava hanke, joka toteutetaan vuoden 2027 loppuun mennessä. Esihenkilöiden roolia työkykyjohtamisessa vahvistetaan ja yhteistyötä tiivistetään työterveyshuollon, Kevan ja vakuuttajien kanssa sekä kehitetään työkyvyn johtamisen raportointia.

9.6 Osaamisen kehittäminen

Pirkanmaan hyvinvointialueen strategisena tavoitteena on henkilöstön asiantuntemuksen ja osaamisen ylläpitäminen sekä osaamisen hyödyntäminen toiminnan uudistamisessa. Tavoite tukee henkilöstön ammatillista kasvua ja kehittymistä heidän urapoluillaan. Pirkanmaan hyvinvointialueen osaamisen painopistealueet vuodelle 2027 ovat seuraavat: ammatillinen substanssiosaaminen, turvallisuusosaaminen (mm. asiakas- ja potilasturvallisuustaidot), asiakaslähtöinen osaaminen, digiosaaminen, johtamisosaaminen, työyhteisötaidot, uudistumiskyvykkyys ja kehittämisosaaminen.

Osaamisen johtamisesta halutaan entistä systemaattisempaa. Kehittämistoimena tullaan luomaan osaamisen johtamisen toimintamalli ja osaamisen kehittämiseen liittyvä mittaristo.

Vuotta 2027 koskien vastuualueet esittivät yhteensä 2 212 osaamisen kehittämisen tarvetta. Niiden pohjalta Pirha-akatemia suunnittelee seuraavan vuoden osaamisen kehittämisen toimenpiteet. Lisäksi vuoden 2027 tavoitteena on, että kolmella neljästä hyvinvointialueen työntekijästä on oppimissuunnitelma, joka sisältää työssä oppimisen suunnitelman sekä osaamisen kehittymistä tukevat vähintään kolme koulutuspäivää vuodelle 2027.

Kesäkuuhun 2026 mennessä käyttöön otettu sähköinen perehdytysjärjestelmä ja yhteiset toimintamallit ovat parantaneet perehdytyskokemusta merkittävästi perehdytyskokemuksen laatua mittaavan palautekyselyn mukaan. Vuoden 2027 tavoitteena on järjestelmän käytön vakiinnuttaminen ja toimintamallien yhdenmukainen toteutuminen koko hyvinvointialueella.

10 KÄYTTÖTALOUSOSA

10.1 Sosiaali- ja terveyspalvelut

	Käyttö-suunnitelma 2026	Ennuste 2026	Talous-arvio 2027	Talous-suunnitelma 2028	Talous-suunnitelma 2029	TA2027/ Ennuste muutos
	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	%
Toimintatuotot	465 258	460 211	479 544	487 745	495 763	4 %
josta sisäiset tuotot	1 052	1 411	1 382	1 425	1 473	0 %
Valmistus omaan käyttöön	0	0	0	0	0	0 %
Toimintakulut	2 839 454	2 833 588	2 924 498	3 020 421	3 137 653	3 %
josta henkilöstö-kulut	1 150 107	1 148 553	1 215 661	1 254 563	1 311 520	6 %
josta sisäiset kulut	470 730	456 712	481 934	497 971	518 578	6 %
Toimintakate	-2 374 197	-2 373 378	-2 444 955	-2 532 675	-2 641 891	3 %
Tilikauden tulos	-2 388 937	-2 386 343	-2 458 823	-2 546 544	-2 655 759	3 %
Laskennalliset erät	-14 684	-15 034	-15 735	0	0	5 %
Tilikauden yli/alijäämä	-2 403 620	-2 401 377	-2 474 559	-2 546 544	-2 655 759	3 %
Henkilötyövuodet 2027 (HTV2)			17 201			

Taulukko 10.1. Sosiaali- ja terveyspalvelut talousarvioluvut tuhansina euroina sekä henkilötyövuodet.

Tehtäväalueen kuvaus ja toiminta-ajatus

Sosiaali- ja terveyspalvelujen tehtäväalueen tavoitteena on järjestää hyvinvointialueen asiakkaille laadukkaita, tarpeeseen perustuvia ja oikea-aikaisia sosiaali- ja terveyspalveluja käytettävissä olevilla resursseilla. Tehtäväalue muodostuu viidestä palvelulinjasta, jotka ovat avopalvelujen, ikäihmisten ja vammaisten palvelujen, lasten, nuorten ja perheiden palvelujen, sairaalapalvelujen sekä sote-palvelutuotannon johdon palvelulinjat.

Toiminnan painopisteet ja keskeiset muutokset

Strategisten tavoitteiden mukaisesti tehtäväalueen painopisteitä vuodelle 2027 ovat matalan kynnyksen palvelujen vahvistaminen, pirkanmaalaisten hoitoonpääsyn

varmistaminen, henkilöstön työtyytyväisyyden lisääminen ja sairauspoissaolojen vähentäminen, ikäihmisten palvelujen oikea-aikaisuuden lisääminen ja alaikäisille tarkoitettujen vaativien päihdepalvelujen kehittäminen sekä palveluverkkosuunnitelman toteuttaminen lainanottovaltuuden puitteissa.

Vuodelle 2027 omaa palvelutuotantoa vahvistetaan erityisesti palveluissa, joissa ostopalvelujen osuus on poikkeuksellisen suuri kuten esimerkiksi suun terveydenhuollossa sekä ikäihmisten ja vammaisten asumispalveluissa. Ikääntymisestä johtuvan palvelutarpeen kasvun vuoksi merkittävimmät lisäpanostukset vuoden 2027 talousarviossa kohdistuvat ikäihmisten kotihoitoon ja asumispalveluihin sekä kotona asumista tukeviin tukitoimiin. Vahvistettavia tukitoimia ovat esimerkiksi kotikuntoutus, lääkäri- ja geriatripalvelut sekä konsultaatiotuki, kotiutusosaaminen ja saattohoito. Ikäihmisten palveluja vahvistamalla pyritään toteuttamaan strategisia tavoitteita sairaalassa palveluja odottavien määrän ja sairaalasta kotiutettavien ikäihmisten uudelleen sairaalaan palaamisen vähentämiseksi.

Talousarvion sisällä tehtiin lisäyksiä myös vammaispalvelujen jononpurkuun, päihde- ja mielenterveysasiakkaiden asumispalveluihin, erikoissairaanhoidon hoitoonpääsyn nopeuttamiseen erityisesti tekonivelkirurgiassa, syövänhoidon lääkekustannuksiin ja alaikäisten päihdepalveluihin. Lisäksi kompensoitiin osittain valtion rahoitusleikkaus erikoistuvien lääkärien koulutuskorvauksiin. Perusterveydenhuollon vastaanottopalveluissa valtiolta saatu 2,6 miljoonan euron hankerahoitus hoidon jatkuvuuteen mahdollistaa hoitoonpääsylle asetettujen tavoitteiden saavuttamisen.

Talousarvion sisällä tehdyt määrärahakohdistukset eivät kata palvelutarpeen kasvusta aiheutuvia lisäkustannuksia, vaan lakisääteisistä velvoitteista huolehtiminen edellyttää kaikilta palvelulinjoilta merkittävää tuottavuuden lisäämistä vuonna 2027 talousarviossa pysymiseksi. Esimerkiksi yli 80-vuotiaiden lukumäärän ennustetaan kasvavan lähes 7 % vuonna 2027. Ikääntymisestä johtuva palvelutarpeen kasvu näkyy Ikäihmisten ja vammaisten palvelulinjan lisäksi myös muiden palvelulinjojen palveluissa ja palvelutarpeen kasvussa.

Tehtäväalueen talouden lähtökohdat vuodelle 2027 ovat kuitenkin paremmat kuin useimmilla muilla hyvinvointialueilla. Budjetoitu nettomenojen vertailukelpoinen kasvu vuodelle 2027 on 2,8 % vuoden 2026 talousarvioon verrattuna, vaikka Pirkanmaan hyvinvointialueen rahoitus vuodelle 2027 kasvaa vain 0,5 %. Tämän mahdollistaa

aikaisempien vuosien tiukka taloudenpito ja oikea-aikaiset sopeutustoimenpiteet, minkä vuoksi kertyneet alijäämät on saatu katettua ja vuodelle 2027 asetettava ylijäämätarve on huomattavasti aikaisempia vuosia pienempi.

Kustannusten kasvu kuitenkin jatkuu selvästi valtion rahoituksen kasvua suurempana myös vuonna 2027. Palkkojen sopimuskorotukset esimerkiksi lisäävät henkilöstökustannuksia 3,9 % vuoteen 2026 verrattuna. Mikäli tehtäväalueen rahoitus olisi kasvanut vain valtion osoittaman rahoituksen verran, olisi tehtäväalueella jouduttu huomattavasti suurempiin sopeuttamistoimenpiteisiin vuonna 2027.

Talousarvioon sisältyviä sopeutustoimenpidekokonaisuuksia ovat asiakasmaksujen korottaminen valtion rahoituspäätöksen mukaiseen enimmäismäärään, rakennemuutosten jatkaminen ja osana toiminnallisia yhteistoimintaneuvotteluja sovittavat muutokset työn organisointiin. Tuottavuutta lisätään mm. välittömän työajan osuutta ja käyttöasteita kasvattamalla, jotta käytössä oleva tuotantokapasiteetti voidaan hyödyntää mahdollisimman tehokkaasti.

Sosiaalihuoltolakiin suunniteltujen uudistusten tavoitteena on siirtää painopistettä hallinnollisista prosesseista asiakkaan saamaan oikea-aikaiseen tukeen, vahvistaa sosiaalityötä ja sosiaaliohjausta sekä yksinkertaistaa palvelurakennetta. Toimeenpanon tukemiseksi on tarkoitus perustaa Sisä-Suomen yhteistyöalueen yhteinen ohjausryhmä.

Hyvinvoinnin ja terveyden edistämistä (HYTE) ohjaa Pirkanmaan alueellinen hyvinvointisuunnitelma. Painopisteitä ovat tietojohtamisen kehittäminen, alueellisen kulttuurihyvinvointisuunnitelman vieminen käytännön toteutukseen, THL:n lähisuhdeväkivaltatyön avainhenkilömallin rakentaminen, maakunnallinen luontohyvinvointi-kampanja mielenterveyden tukemiseksi ja Hyvinvointia elintavoilla -sivuston ylläpito ja kehittäminen.

Järjestöyhteistyö vahvistaa hyvinvoinnin ja terveyden edistämistä sekä täydentää hyvinvointialueen palvelujärjestelmää asukkaiden tarpeisiin vastaavalla tuella. Avustustoimintaa ohjaavat yleiset periaatteet, joissa huomioidaan toiminnan vaikuttavuutta ja hyvinvointialueen strategisten tavoitteiden toteutumista.

Aluevaltuustoon nähden sitovat, merkittävät toiminnalliset muutokset

Valtion rahoituspäätökseen sisältyvät uudet leikkaus- ja toimenpiteiden asiakasmaksu, erityistutkimusten ja kuolemansyyn selvittämisen asiakasmaksu otetaan käyttöön

täysimääräisinä ja olemassa oleviin vanhoihin maksuihin tehdään rahoituspäätöksen mukaiset enimmäiskorotukset. Asiakasmaksujen korotukset on vähennetty hyvinvointialueen valtiolta saamasta rahoituksesta.

Asiakasmaksuihin liittyvät luottotappiokustannukset siirtyvät sosiaali- ja terveyspalvelujen tehtäväalueen talousarvioon Strategisen ohjauksen ja järjestämisen tehtäväalueelta. Talousarviossa luottotappiokustannuksiin on varattu strategisen ohjauksen ja järjestämisen tehtäväalueelta siirtyvä rahoitus, yhteensä 4,2 miljoonaa euroa.

Sosiaali- ja terveyspalvelut, yhteiset - Talousarvion strategiset tavoitteet 2027

Strategian toimeenpanosuunnitelma	Tavoite 2027	Mittari
1. Matalan kynnyksen kohtaamispaikat edistävät hyvinvointia (2.1.b)	1.1 Ikäihmisten ja työikäisten asiakkaista 80 % kokevat osallisuutta vahvistavan toiminnan järjestöjen kanssa vaikuttavaksi ja elämänlaatua parantaneeksi. Osallisuutta vahvistavien palveluiden käyttäjämäärä kasvaa vuoteen 2026 verrattuna.	Osallisuutta vahvistavan toiminnan käyttäjämäärä Asiakaskokemus vaikuttavuudesta
2. Asiakkaiden tarpeet ja palveluiden saavutettavuus otetaan huomioon eri asiointimuodoissa (2.3 a)	2.1 Palveluiden verkoston suunnitelmien pohjalta arvioidaan mahdollisuudet investoida.	Investoinnit toteutetaan lainanottovaltuuden ja investointiohjelman mukaisesti
3. Ikäihmiset saavat toimivat palvelut oikea-aikaisesti hoidon ja palvelun eri vaiheissa (2.5.a.)	3.1 Sairaalasta kotiutuvien ikäihmisten readmissiot* vähenevät vuoteen 2026 verrattuna kotihoidon, ympärivuorokautisen asumisen ja yhteisöllisen asumisen asiakkailla.	Sairaalasta kotiutuvien ikäihmisten readmissioiden määrä
	3.2 Ympärivuorokautiseen asumiseen on vuoden 2027 lopussa sairaalapalveluissa enintään 65 odottajaa, joilla on palvelutarpeen arvio tehtynä.	Ympärivuorokautiseen palveluasumiseen odottavien määrä

4. Uudistamme lasten, nuorten ja perheiden palvelurakenteen vastaamaan paremmin palvelutarpeita (2.6.a.)	4.1 Vaativasti päihteillä oireileville nuorille tarjotaan vaikuttavaa päihdehoitoa yhteistyössä perusterveydenhuollon, erikoissairaanhoidon ja sosiaalihuollon toimijoiden toimesta.	Toiminta on käynnistynyt (K/E)
5. Lasten ja nuorten hyvinvointia edistetään yhteistyössä eri toimijoiden kanssa (2.6.b.)	5.1 Vähennetään lasten ja nuorten lihavuutta sekä siihen liittyviä terveyshaittoja.	Erikoissairaanhoidon lihavuuden hoidon digipolku on valmis (K/E) Perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon palveluiden ylipainon ja lihavuuden hoitopolun suunnitelma on valmis (K/E)
6. Perustason palvelut sekä psykiatrinen erikoissairaanhoito vastaavat toiminnallisena kokonaisuutena palveluntarpeeseen (2.7.a.)	6.1 Mielenterveys- ja päihdeasumispalvelujen asiakkaiden tavoitteellinen hoito ja kuntoutuminen toteutuu monialaisesti suunnitelman mukaisesti.	%-osuus asukkaista, joille monialainen suunnitelma on laadittu

* Readmissio = Ennakoimaton hoitojakson uusiutuminen

(Suluissa olevat numeroinnit, esimerkiksi 2.1.b. viittaavat toimeenpanosuunnitelmaan, mikä on talousarvion liitteenä.)

Avopalvelujen palvelulinja

	Käyttö-suunnitelma 2026	Ennuste 2026	Talous-arvio 2027	Talous-suunnitelma 2028	Talous-suunnitelma 2029	TA2027/ Ennuste muutos
	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	%
Toimintatuotot	84 644	86 858	90 789	92 503	94 960	5 %
josta sisäiset tuotot	23 631	23 063	24 297	25 074	25 952	5 %
Valmistus omaan käyttöön	0	0	0	0	0	0 %
Toimintakulut	504 155	506 799	523 497	540 814	562 135	3 %
josta henkilöstö-kulut	216 491	215 383	232 528	239 969	250 863	8 %
josta sisäiset kulut	95 738	95 268	101 386	104 771	109 144	6 %
Toimintakate	-419 511	-419 940	-432 708	-448 311	-467 175	3 %
Tilikauden tulos	-420 431	-420 768	-433 953	-449 556	-468 420	3 %
Laskennalliset erät	-3 844	-3 853	-4 071			6 %
Tilikauden yli/alijäämä	-424 274	-424 621	-438 024	-449 556	-468 420	3 %
Henkilötyövuodet 2027 (HTV2)			3 247			

Taulukko 10.2. Avopalvelujen palvelulinja talousarvioluvut tuhansina euroina sekä henkilötyövuodet.

Palvelulinjan kuvaus ja toiminta-ajatus

Avopalvelut tuottaa perustason sosiaali- ja terveyspalveluja ja vastaa perustason tuesta, hoidosta ja kuntoutuksesta. Palvelulinja tuottaa lisäksi perus- ja erityistason sosiaalipalveluja työikäisille, taloudellisen tuen käsittelyä, sosiaalipäivystyksen sekä erityissosiaalityön ja asumisen palveluita. Osa palveluista toteutetaan keskitetysti, esimerkiksi taloudellisen tuen käsittely. Avopalvelut tuottaa ja järjestää integroituja kuntoutuksen palveluja sekä perustasolle että erikoisairaanhoitoon.

Tavoitteena on tarpeen mukaiset ja vaikuttavat peruspalvelut sekä vähähyötyisten toimintatapojen, hoitojen ja palvelujen tunnistaminen ja karsiminen. Ammattilaisten työtä tuetaan koulutuksella ja nykyaikaisilla työvälineillä. Tavoittelemme siirtymistä raskaammista palveluista kohti kevyempiä huomioiden samalla asukkaiden yksilölliset tarpeet ja toiminnan laatu.

Toiminnan painopisteet ja keskeiset muutokset

Asumisen palveluja kehitetään keskittyen erityisesti asumisen arviointiin ja erityisen vaativien asiakkaiden tarpeisiin ja asunnottomuuden ehkäisyyn. Palveluketjuja kehitetään monialaisesti ja palvelujen hankinnassa huomioidaan päihdekäytön lisääntymiseen liittyvät ilmiöt ja uudet asiakasryhmät. Oman palvelutuotannon suhteellisen osuuden kasvattamisen suunnitelmia jatketaan hallitusti.

Yhteisösosiaalityön vaikuttavuutta tutkitaan ja toimintaa kehitetään mm. yhtenäistämällä tilastointia. Matalan kynnyksen toiminnan vaikuttavuutta kehitetään ja tällä vastataan paremmin alueellisiin tarpeisiin. Etsivän työn kenttä- ja aluetyötä painotetaan edelleen.

Vastaanottopalveluissa hoidon jatkuvuusmallia laajennetaan ja vahvistetaan. Ammatinharjoittajamallia kehitetään ja pilotoidaan kahden soteaseman alueella. Lääkärien ja hoitajien vastaanottoaikojen sekä puhelinpalvelun hyvä saatavuus varmistetaan jatkamalla toiminnan järjestelmällistä seurantaa ja resurssien kohdentamista. Digitaalista asiointia ja ammattilaisten digitaalisia työvälineitä kehitetään edelleen. HYTE-indikaattoreihin liittyvään työhön sekä kirjaamiseen panostetaan.

Ikäihmisten kuntoutuksen palveluketjua vahvistetaan, kotikuntoutukseen ohjaamisen perusteet varmistetaan, toimintarooleja selkeytetään ja yhteistyötä tiivistetään peruspalvelujen ja erikoissairaanhoidon välillä. Ikäihmisten toimintakyvyn muutosten havaitsemista varmistetaan kehittämällä sekä järjestelmien tuottamia teknisiä herätteitä että henkilöstön kykyä ohjata asiakas kuntoutukseen oikea-aikaisesti. Ikäihmisten apuvälinepalveluja kehitetään.

Osastokuntouksen työ jatkuu KUNTOLA-hankkeessa, jossa lähipalvelusairaaloiden osastokuntoutuksen prosessia toimintakyvyn arvioiden ja kuntouttavan hoitotyön osalta vahvistetaan. Apuvälinekeskuksen toimintamallin ja keskitetyn tilaratkaisun valmistelut jatkuvat. Työkyky-yksikköä kehitetään osana hyvinvointialueen työttömän palveluiden kokonaisuutta sekä jatketaan perustason ja erikoissairaanhoidon toiminnallista integraatiota.

Oikomishoidon osaamiskeskus aloittaa keväällä 2027 toiminnan Tays-kampuksella. Tämä helpottaa hoitoon pääsyä, yhtenäistää hoitokäytänteitä sekä tukee palvelun vaikuttavuutta sekä laatua. Suun terveydenhuollon vastaanottohuonekapasiteettia vapautuu vastaavasti suun perushoidolle sekä erikoishoidolle. Suun perushoidossa

aikuisten ostopalvelun uudessa mallissa potilaan kokonaishoidon vastuu siirtyy tuottajalle neljäksi vuodeksi. Tavoitteena on panostaa pitkäjänteisesti ennaltaehkäisyyn ja omahoitoon. Hankinta mahdollistaa myös hallitun siirtymän omaan tuotantoon.

Mielenterveys- ja päihdepalveluissa painopisteenä on toiminnan vakiinnuttaminen osana sote-asemapalveluita. Vaativassa riippuvuussairauksien hoidossa oman toiminnan osuutta kasvatetaan sekä avo- että laitoshoidossa. Pitkäaikaisesti sairastavien toimintakykyä tukevaa hoitoa laajennetaan ja kehitetään yhteistyössä sosiaalipalvelujen kanssa. Käynnissä olevat hankkeet C-hepatiitin häätöhoitoon, nuorten huumekuolemien ehkäisyyn ja päihdehäiriöiden tunnistamisen sekä kirjaamisen laatuun jatkuvat. Psykiatrisen erikoissairaanhoidon kanssa kehitetään hoitopolkuja yli palvelulinjarajan.

Nekalaan valmistuviin uusiin tiloihin muuttavat erityisten sosiaalipalvelujen sosiaali- ja kriisipäivystys, ankkuritoiminta ja nuorten rikosasiat, sekä mielenterveys- ja päihdepalvelujen kiiretiimi ja selviämishoitoasema.

Vähähyötyisiä toimintatapoja, hoitoja ja palveluja vähennetään suunnitelmallisesti. Monialaista yhteistyötä ja palvelujen yhteensovittamista vahvistetaan erityisesti paljon palveluja tarvitsevien asiakkaiden sekä palvelujen yhdyspinnoissa asioivien asiakkaiden palveluprosesseissa. Tiedolla johtamista vahvistetaan ottamalla kehitetyt raportit ja mittarit systemaattiseen johtamiskäyttöön. Tietoa hyödynnetään palvelujen saatavuuden, jatkuvuuden, vaikuttavuuden, laadun, kustannusten ja resurssien yhdenvertaisen kohdentumisen seurannassa. Sote-keskuksen sisäistä yhteistyötä vahvistetaan integraattori-toiminnalla. Henkilöstöä otetaan mukaan muutosten suunnitteluun ja toteutukseen. Johtamisrakenteita, osaamista, työn selkeyttä ja monialaisen työn edellytyksiä kehitetään, jotta henkilöstö voi kohdentaa aiempaa suuremman osan työajastaan asiakastyöhön.

Aluevaltuustoon nähden sitovat, merkittävät toiminnalliset muutokset

Hoidon jatkuvuusmalli laajennetaan ostopalveluihin Tampereen kolmella asemalla sekä Pohjois-Pirkanmaan alueella. Ammatinharjoittajamallia pilotoidaan kahdella soteasemalla Tampereella. Vaativien erityispalveluiden terveydenhuollon palvelut tuotetaan jatkossa avopalvelujen palvelulinjalta. Oikomishoidon osaamiskeskus aloittaa toimintansa. Suun terveydenhuollossa otetaan käyttöön yhtenäinen potilastieto-

järjestelmä. Sosiaalihuoltolain muutokset huomioidaan palvelujen järjestämisessä ja toiminnan organisoimisessa vastataan lain mukaisiin palvelujen aikamääreisiin.

Avopalvelut - Talousarvion toiminnalliset tavoitteet 2027

Strategian toimeenpanosuunnitelma	Tavoite 2027	Mittari
1. Hoidamme sote-keskuspalveluissa asiakkaat sujuvasti yhdessä (2.2.a).	1.1 Minun tiimini –toimintamallin* käyttö laajenee ja tapaamisten määrä kasvaa edelleen verrattuna vuoteen 2026.	Minun tiimini - tapaamisten määrä
	1.2 Palveluiden välinen yhteydenpito- ja konsultaatiokanava on laajasti käytössä kaikissa sotekeskuspalveluissa ja henkilöstö on koulutettu sen käyttöön. Yhteydenottojen ja konsultaatioiden määrä kasvaa vuoden 2027 aikana.	Yhteydenottojen ja konsultaatioiden määrä
2. Asukkaiden itse- ja omahoitoa lisätään (2.2.b.)	2.1 Valmentavien digipolkujen käyttömäärä kasvaa neljännes-vuosittain 25 % vuoden 2027 aikana ja uusia digipolkuja toteutetaan.	Uusia valmentavia digipolkuja on avattu käyttöön (K/E) ja käyttömäärät
	2.2 Asiakkaan on mahdollista itse kirjata omaseurantatietoa suoraan tietojärjestelmään.	Seurantatieto saadaan tallennettua tietojärjestelmään (K/E)
3. Asiakkaiden tarpeet ja palveluiden saavutettavuus otetaan huomioon eri asiointimuodoissa (2.3.a.)	3.1 Hoidon jatkuvuus -malliin nimetyt asiakkaat voivat asioida kiireettömissä asioissa digiviesteillä omalla sote-asemalla.	Digiviestikanava on käytössä hoidon jatkuvuus -asiakkailla (K/E)
4. Hoidon ja palveluiden jatkuvuus varmistetaan (2.3.b.)	4.1 Perusterveydenhuollon hoidon jatkuvuus paranee ja hoidon jatkuvuusmallin piirissä olevien asukkaiden määrä kasvaa vuoteen 2026 verrattuna.	Hoidon jatkuvuusmallin piirissä olevat
5. Perustason palvelut sekä psykiatrinen erikoissairaanhoito vastaavat toiminnallisena kokonaisuutena palveluntarpeeseen (2.7.a.)	5.1 Hoidettujen potilaiden volyymi perustasolla vastaanottopalvelujen ja mielenterveys- ja päihdepalvelujen toiminnassa kasvaa verrattuna vuoteen 2026.	Kontaktien ja eri asiakkaiden asiointien määrä

* Minun tiimini –toimintamalli on monialaisen yhteistyön malli Pirkanmaan hyvinvointialueella.

Sairaalapalvelujen palvelulinja

	Käyttö-suunnitelma 2026	Ennuste 2026	Talous-arvio 2027	Talous-suunnitelma 2028	Talous-suunnitelma 2029	TA2027/ Ennuste muutos
	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	%
Toimintatuotot	276 393	268 947	282 384	284 759	287 902	5,0 %
josta sisäiset tuotot	14 752	15 089	15 281	15 757	16 270	1,3 %
Valmistus omaan käyttöön	0	0	0	0	0	0,0 %
Toimintakulut	1 199 547	1 191 756	1 230 790	1 270 204	1 319 622	3,3 %
josta henkilöstö-kulut	504 496	505 248	528 889	545 814	570 594	4,7 %
josta sisäiset kulut	249 432	239 497	251 554	259 826	270 137	5,0 %
Toimintakate	-923 154	-922 809	-948 406	-985 445	-1 031 720	2,8 %
Tilikauden tulos	-936 403	-934 445	-960 537	-997 576	-1 043 852	2,8 %
Laskennalliset erät	-8 987	-8 917	-9 445	0	0	5,9 %
Tilikauden yli/alijäämä	-945 389	-943 362	-969 982	-997 576	-1 043 852	2,8 %
Henkilötyövuodet 2027 (HTV2)			6 627			

Taulukko 10.3. Sairaalapalvelujen palvelulinja talousarvioluvut tuhansina euroina sekä henkilötyövuodet.

Palvelulinjan kuvaus ja toiminta-ajatus

Sairaalapalvelujen palvelulinja tuottaa Tampereen yliopistollisen sairaalan (Tays) palvelut ja lähisairaalapalvelut. Palvelulinja tarjoaa korkeatasoista, tutkimukseen perustuvaa ja vaikuttavaa hoitoa pirkanmaalaisille sekä vaativimman erikoissairaanhoidon palveluja Sisä-Suomen yhteistyöalueen asukkaille. Vapaan hoitopaikan valinnan perusteella palveluja käyttää myös merkittävä määrä muualta tulevia potilaita.

Palvelulinjaan kuuluvat johtamisen tuki sekä kahdeksan toimialuetta: sisätaudit, keuhko-, iho- ja allergiasairaudet; syövänhoito, kirurgia ja vatsasairaudet; aistit, neuroalat, tuki- ja liikuntaelinten sairaudet; lapset ja naiset; psykiatria; akuuttihoito; lähisairaalat sekä kuvantamiskeskus, verisuonitoimenpiteet ja apteekkipalvelut.

Tays vastaa valtakunnallisen työnjaon mukaisesti muun muassa selkäydinvammaisten kuntoutuksesta, sukupuoli-identiteettitutkimuksista sekä erityisen vaikeahoitoisten alaikäisten nuorisopsykiatrisista tutkimuksista ja hoidosta.

Omaa palvelutuotantoa täydentävät Pirkanmaan hyvinvointialueen omistamat Tekonivelsairaala Coxa ja Sydänsairaala, Pirkanmaan hoitokoti sekä ulkoistusyhtiöt. Fimlab tuottaa keskeiset laboratoriopalvelut koko hyvinvointialueelle.

Toiminnan painopisteet ja keskeiset muutokset

Toiminnassa painotetaan asiakaslähtöisiä, vaikuttavia ja taloudellisesti kestäviä palveluja. Tuottavuutta ja palvelujen sujuvuutta parannetaan laajentamalla heräämöstä kotiin -toimintamallia, lisäämällä päiväkirurgian osuutta ja kehittämällä kotisairaalatoimintaa. Odotusajat pyritään pitämään kansallisesti hyvällä tasolla, ja poikkeamiin puututaan nopeasti. Hoitoonpääsyä parannetaan erityisesti tekonivelkirurgiassa sekä korva-, nenä- ja kurkkutaudeissa.

Acutan ja sairaalaosastojen prosesseja kehitetään jatkuvasti potilasvirtojen sujuvoittamiseksi. Sairaalapalvelut osallistuu ikäihmisten palveluketjun kehittämiseen, ja psykiatrian palveluja uudistetaan erillisen kehittämisohjelman mukaisesti. Hoidon laatua ja vaikuttavuutta seurataan järjestelmällisesti, vähähyötyisistä toiminnoista luovutaan ja digitalisaatiota sekä tekoälyä hyödynnetään hoidon, toiminnan ja johtamisen tuottavuuden parantamisessa. Samalla vahvistetaan sairaalan varautumista ja valmiutta poikkeustilanteisiin.

Henkilöstö osallistuu laajasti Taysin uudistamisohjelman mukaiseen toimintaprosessien kehittämiseen. Tavoitteena on varmistaa ohjelman tuottavuustavoitteiden saavuttaminen suunnitellussa aikataulussa. Yhteistyötä yliopiston ja ammattikorkeakoulun kanssa jatketaan tiiviinä. Tutkimustoiminnan esteitä puretaan yhdessä yliopiston, tutkijoiden ja TKIO-toimialueen kanssa.

Henkilöstön veto- ja pitovoimaa vahvistetaan selkeyttämällä työnjakoa ja tehtävänkuvia, tukemalla lähiesihenkilötyötä sekä tarjoamalla koulutus- ja urakehitysmahdollisuuksia. Työssä jaksamista ja sitoutumista edistetään hyvällä johtamisella, työnohjauksella ja mahdollisuuksilla kehittää omaa työtä. Rekrytoinneissa painotetaan omaa henkilöstöä, vuokratyövoiman käyttöä vähennetään ja palvelulinjatasoista varahenkilötoimintaa kehitetään.

Nykyisen palvelutason säilyttäminen edellyttää vuonna 2027 noin 10 miljoonan euron talouden sopeutusta. Taloutta tasapainotetaan siten, että vaikutukset potilastyöhön jäävät mahdollisimman vähäisiksi. Toimenpiteet perustuvat pääosin asiakasmaksutuottojen lisäämiseen ja ostopalvelujen käytön vähentämiseen.

Aluevaltuustoon nähden sitovat, merkittävät toiminnalliset muutokset

Vuonna 2027 sairaalapalveluissa toteutetaan toiminnallisia muutoksia, joilla on myös positiivisia taloudellisia vaikutuksia. Tavoitteena on keskittää pienimuotoista ja hajautunutta toimintaa, turvata niukan erikoislääkäriresurssin riittävyys ja yhtenäistää toimintatapoja. Valkeakosken sairaalan endoskopiatoiminta sekä hematologian, endokrinologian ja nefrologian poliklinikat siirretään Tays Keskussairaalaan, ja Hatanpään ortopedian poliklinikkatoiminta keskitetään Tays Keskussairaalan tuki- ja liikuntaelinkeskukseen. Kotisairaalatoiminta kootaan neljään toimipisteeseen. Psykiatriassa Valkeakosken ja Sastamalan poliklinikoiden toiminnot siirretään osaksi Tampereen erikoistuneita poliklinikoita ja liikkuvaa työtä, ja kolme Tampereen poliklinikkaa yhdistetään yhdeksi poliklinikaksi. Muutoksilla tavoitellaan palvelujen yhdenvertaista saatavuutta koko Pirkanmaalla ja sujuvampia hoitopolkuja.

Uuden potilastietojärjestelmän käyttö vakiinnutetaan ja järjestelmän tuottamien hyötyjen toteutumista edistetään

Sairaalapalvelut - Talousarvion toiminnalliset tavoitteet 2027

Strategian toimeenpanosuunnitelma	Tavoite 2027	Mittari
1. Hoidon ja palveluiden jatkuvuus varmistetaan (2.3.b.)	1.1 Vähennämme päivystyksen kuormitusta ja monipotilastilanteita on alle 50 % päivistä.	Monipotilastilanteiden %-osuus
	1.2 Kotisairaalatoiminnassa potilasmäärät nousevat 10 % vuodesta 2026.	Kotisairaalatoiminnan potilasmäärät
2. Tutkimus ja tietojohtaminen mahdollistavat laadukkaat ja vaikuttavat palvelut (2.4.a.)	2.1 Laadukkaiden tieteellisten vertaisarvioitujen tiedejulkaisuiden tieteellisten julkaisujen määrää ja laatua kuvaava JUFO*-pistekertymä kasvaa verrattuna vuoteen 2026.	JUFO-pistekertymä vuonna 2026
	2.2 Palveluiden laatua ja vaikuttavuutta johdetaan tutkittuun tietoon perustuvien mittareiden ja tavoitteiden pohjalta.	Laadun ja vaikuttavuuden johtamisen palvelulinjaspesifi raportointi on otettu käyttöön (K/E)
3. Perustason palvelut sekä psykiatrinen erikoissairaanhoito vastaavat toiminnallisena kokonaisuutena palveluntarpeeseen (2.7.a.)	3.1 Psykiatriseen avohoitoon yli 3 kuukautta odottaneiden määrä vähenee 20 % vuoteen 2026 verrattuna.	Psykiatriseen avohoitoon yli 3 kuukautta odottaneet
4. Toimintakulttuurimme on asiakaslähtöistä (1.2.a.¤)	4.1 Sairaalapalveluiden NPS** on vähintään 80.	NPS-arvo

* JUFO = julkaisufoorumiluokitus, jonka tarkoituksena on toimia indikaattorina tieteellisten julkaisukanavien laadunarvioinnissa. Perustana on tasoluokitus, joka kattaa kaikkien tieteenalojen julkaisukanavat eli tieteelliset lehdet, sarjat ja kirjakustantajat.

** NPS = Net Promoter Score –mittari mittaa, kuinka todennäköisesti asiakkaat suosittelisivat palvelua muille.

¤ *Johdettu strategian kehittämistoimesta.*

Lasten, nuorten ja perheiden palvelujen palvelulinja

	Käyttö-suunnitelma 2026	Ennuste 2026	Talous-arvio 2027	Talous-suunnitelma 2028	Talous-suunnitelma 2029	TA2027/ Ennuste muutos
	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	%
Toimintatuotot	11 729	11 891	11 529	11 853	12 169	-3 %
josta sisäiset tuotot	163	166	176	182	188	6 %
Valmistus omaan käyttöön	0	0	0	0	0	0
Toimintakulut	275 986	268 772	280 803	289 737	301 164	5 %
josta henkilöstö-kulut	120 944	116 203	126 201	130 239	136 152	9 %
josta sisäiset kulut	36 232	35 737	36 562	37 801	38 943	2 %
Toimintakate	-264 257	-256 881	-269 274	-277 884	-288 996	5 %
Tilikauden tulos	-264 466	-257 087	-269 292	-277 902	-289 014	5 %
Laskennalliset erät	-2 262	-2 219	-2 356	0	0	8 %
Tilikauden yli/alijäämä	-266 728	-259 306	-271 648	-277 902	-289 014	5 %
Henkilötyövuodet 2027 (HTV2)			1 862			

Taulukko 10.4. Lasten, nuorten ja perheiden palvelujen palvelulinja talousarvioluvut tuhansina euroina sekä henkilötyövuodet.

Palvelulinjan kuvaus ja toiminta-ajatus

Palvelulinja järjestää perustason sosiaali- ja terveyspalveluja lähes 96 000 lapselle ja nuorelle sekä heidän perheilleen. Toiminnan lähtökohtina ovat asiakaslähtöisesti yhteensovitetut palvelut, hyvinvoinnin edistäminen, tuen tarpeiden varhainen tunnistaminen ja oikea-aikainen apu. Palvelut toteutetaan yhdenvertaisesti, monikanavaisesti ja asiakkaiden yksilöllisten tarpeiden mukaisesti yhteistyössä lasten, nuorten ja perheiden kanssa toimivien tahojen kanssa.

Toiminnan painopisteet ja keskeiset muutokset

Vuonna 2027 toimeenpannaan LANUPE2035-kehittämisohjelmaa ja jatketaan palvelurakenteen suunnitelmallista uudistamista. Painopistettä siirretään korjaavista palveluista varhaiseen, oikea-aikaiseen ja vaikuttavaan tukeen. Organisaatiorajat ylittävää asiakasohjausta, palvelupolkuja ja palvelujen integraatiota selkeytetään, jotta

asiakkaat saavat apua sujuvasti ilman tarpeettomia siirtymiä palvelusta toiseen. Koko palvelulinjalla vahvistetaan Minun tiimini -mallin käyttöä, läheisverkostojen osallistamista sekä perhekeskus- ja yhteisövaikuttavuustyötä. Lisäksi kokeillaan uusia toimintamalleja erityisesti maahanmuuttajataustaisten lasten ja perheiden tukemiseksi.

Neuvolapalveluissa vahvistetaan sähköistä asiointia ja rakennetaan tukimalli keskenmenon kohdanneille. Kutsuntatarkastukset yhdistetään opiskeluterveydenhuollon terveystarkastuksiin ja toteutetaan osana opiskeluhuoltoa. Lasten ja nuorten mielenterveys- ja päihdepalvelujen porrastusta, saatavuutta ja vaikuttavuutta kehitetään palvelulinjojen yhteistyönä. Vuonna 2026 käynnistetty neuropsykiatrisesti oireilevien lasten, nuorten ja perheiden varhaisen tuen malli vakiinnutetaan osaksi palvelulinjan toimintaa.

Sosiaalihuolto- ja lastensuojelulainsäädännön mahdollisiin muutoksiin valmistaudutaan uudistamalla alkuvaiheen työskentelyä, tuen tarpeen arviointia, lapsiperheiden palveluja, parisuhde- ja eropalveluja sekä sosiaalityön ja sosiaaliohjauksen muutostyöskentelyä. Sosiaalihuollon yhteistä yhteydenottokanavaa ja puhelinnumeroa tehdään tunnetuksi. Tavoitteena on käynnistää arviointi ja asiakkaan tarpeisiin räätälöity konkreettinen tuki nopeasti, selkeyttää ammattilaisten vastuita sekä kohdentaa sosiaalityöntekijöiden osaamista aiempaa vahvemmin muutostyöskentelyyn ja vaativiin, suojelua edellyttäviin tilanteisiin. Kirjaaminen rajataan olennaiseen, päällekkäistä työtä vähennetään ja tekoälyavusteisia ratkaisuja hyödynnetään työajan suuntaamiseksi asiakastyöhön. Myös perhehoitoa ja sen tukirakenteita vahvistetaan.

Palvelujen laatua, vaikuttavuutta, saatavuutta ja kustannuksia seurataan yhdenmukaisilla mittareilla. Seuranta kattaa asiakas- ja henkilöstökokemuksen, palvelujen saatavuuden, laadun ja vaikuttavuuden, välittömän asiakastyön osuuden, talouden keskeiset tunnusluvut sekä palvelu-rakenneuudistuksen indikaattorit. Näitä ovat neuropsykiatrisen avun piiriin pääsyn odotusaika, lastensuojeluilmoitusten ja avohuollon asiakkuuksien kehitys sekä kodin ulkopuolelle sijoitettujen lasten määrä. Yhtenäistyviä tietojärjestelmiä ja tiedontuotannon osaamista hyödynnetään johtamisessa ja resurssien kohdentamisessa.

Talouden tasapainoa vahvistetaan lisäämällä oman tuotannon tarkoituksenmukaista käyttöä, tehostamalla työajan ja toimitilojen hyödyntämistä sekä laajentamalla etä-, digi-

ja ryhmämuotoisia palveluja. Työskentelyalueita, työnjakoa, vastaanottotapoja ja aukioloaikoja uudistetaan asiakastarpeiden ja alueellisen palvelutarpeen perusteella.

Henkilöstö otetaan mukaan muutosten suunnitteluun ja toteutukseen. Vuonna 2026 käynnistynyttä pitkien sairauspoissaolojen vähentämistyötä jatketaan. Samalla vahvistetaan henkilöstön pysyvyyttä ja vähennetään vaihtuvuutta. Johtamisrakenteita, osaamista, työn selkeyttä ja monialaisen työn edellytyksiä kehitetään, jotta henkilöstö voi kohdentaa aiempaa suuremman osan työajastaan asiakastyöhön.

Aluevaltuustoon nähden sitovat, merkittävät toiminnalliset muutokset

Alaikäisille avokatkaisu- ja intensiivistä päihdehoitoa tarjoava uusi yksikkö käynnistää toimintansa. Vuoden lopulla toimintansa aloittavat kaksi YTA-tasoista lastensuojelun, psykiatrian ja opetuspalvelujen yhteensovittamaa vaativan tason lastensuojelun laitoshoidon yksikköä sekä erityisen huolenpidon yksikkö. Lisäksi yksi päivystyspalveluja tuottava lastensuojelun laitoshoidon yksikkö muutetaan erityistason yksiköksi.

Lasten, nuorten ja perheiden palvelut - Talousarvion toiminnalliset tavoitteet 2027

Strategian toimeenpanosuunnitelma	Tavoite 2027	Mittari
1. Uudistamme lasten, nuorten ja perheiden palvelurakenteen vastaamaan paremmin palvelutarpeita (2.6.a.)	1.1 Neuropsykiatrisesti oireileville lapsille ja heidän perheilleen tarjotaan apua ja tukea oikea-aikaisesti ja Nepsy-tuen tai –valmennuksen piiriin pääsee kuukauden sisällä tuen tarpeen tunnistamisesta. Erikoissairaanhoidossa neurokirjopotilaiden osalta toteutuu strukturoitu psykoedukaatio.	Odotusaika Strukturoitujen neuropsykiatristen psykoedukaatioiden määrä suhteessa erikoissairaanhoidossa hoidettujen vaikeiden neuropsykiatristen häiriöiden määrään
	1.2 Lapset ja perheet saavat tarvitsemaansa apua aiempaa oikea-aikaisemmin ja vaikuttavammin. Kodin ulkopuolelle sijoitettuja 0–17- vuotiaita lapsia on korkeintaan 1,2 % pirkanmaalaisista lapsista.	Kodin ulkopuolelle sijoitettujen %-osuus
2. Lasten ja nuorten hyvinvointia edistetään yhteistyössä eri toimijoiden kanssa (2.6.b.)	2.1 5-vuotiaiden ja esikoululaisten varhainen kohdennettu tuki toimii Pirhan ja yhteistyökumppaneiden välillä.	Toimintamalli toteutuu (K/E)
	2.2 Leikitään ja keskitytään -toimintamalli toteutuu yhdessä varhaiskasvatuksen kanssa Pirkanmaan kunnissa.	Toimintamalli toteutuu (K/E)

Ikäihmisten ja vammaisten palvelujen palvelulinja

	Käyttö-suunnitelma 2026	Ennuste 2026	Talous-arvio 2027	Talous-suunnitelma 2028	Talous-suunnitelma 2029	TA2027/ Ennuste muutos
	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	%
Toimintatuotot	128 189	127 464	131 271	136 223	139 624	3,0 %
josta sisäiset tuotot	137	137	144	149	154	5,5 %
Valmistus omaan käyttöön	0	0	0	0	0	0
Toimintakulut	887 176	893 270	917 429	948 583	984 628	2,7 %
josta henkilöstö-kulut	304 836	308 514	324 734	335 125	350 340	5,3 %
josta sisäiset kulut	126 167	122 608	130 244	134 581	140 174	6,2 %
Toimintakate	-758 987	-765 806	-786 157	-812 360	-845 004	2,7 %
Tilikauden tulos	-759 339	-766 097	-786 627	-812 830	-845 474	2,7 %
Laskennalliset erät	-7 189	-7 216	-7 592	0	0	5,2 %
Tilikauden yli/alijäämä	-766 528	-773 313	-794 219	-812 830	-845 474	2,7 %
Henkilötyövuodet 2027 (HTV2)			5 433			

Taulukko 10.5. Ikäihmisten ja vammaisten palvelujen palvelulinja talousarvioluvut tuhansina euroina sekä henkilötyövuodet.

Palvelulinjan kuvaus ja toiminta-ajatus

Ikäihmisten ja vammaisten palvelulinja muodostuu kolmesta toimialueesta: ikäihmisten palveluista, vammaisten palveluista sekä ikäihmisten ja vammaisten yhteisistä palveluista. Toiminnassa painotetaan palvelujen yhdenvertaista saatavuutta, asiakaslähtöisyyttä, yhtenäisiä palvelusisältöjä ja sujuvia asiakasprosesseja.

Ikäihmisten palvelujen toimialue vastaa kotona asumista tukevista palveluista ja asumispalveluista. Kotona asumista tukeviin palveluihin kuuluvat kotihoito, yhteisöllinen asuminen tukipalveluineen ja kuntouttava päivätoiminta. Asumispalveluihin kuuluvat tilapäinen asuminen, ympärivuorokautinen palveluasuminen ja laitoshoito. Vammaisten palvelujen toimialue vastaa vammaissosiaalityöstä, asumispalveluista, työ- ja päivätoiminnasta, työhönvalmennuksesta, vaativista asiantuntijapalveluista ja laitoskuntoutuksesta. Yhteisten palvelujen toimialue vastaa ennaltaehkäisevistä palveluista, ikäihmisten asiakasohjauksesta, sosiaalihuolto- ja vammaispalvelulain

mukaisesta liikkumisen tuesta, yli 65-vuotiaiden huoli-ilmoitusten ensiarvioinnista, gerontologisesta sosiaalityöstä sekä omais- ja perhehoidon palvelujen myöntämisestä, asiakasohjauksesta ja hoitajien tukemisesta.

Toiminnan painopisteet ja keskeiset muutokset

Palvelulinjan toimintaa ohjaavat strategia sekä IKI2035- ja VAPA2035-kehittämisohjelmien tavoitteet. Tiedolla johtamista vahvistetaan hyödyntämällä RAI-arviointia, asiakastietojärjestelmien tietoa ja eri palautekanavista koottavaa asiakaskokemustietoa. Palvelujen laatua ja vaikuttavuutta seurataan järjestelmällisesti asiakastasolta väestötason kokonaiskuvaan, ja asiakasosallisuutta vahvistetaan. Monituottajuutta kehitetään oman tuotannon ja palveluntuottajien yhteistyönä siten, että oman tuotannon riittävä osuus turvataan.

Sosiaalihuoltolain ja vammaispalvelulain muutokset toimeenpannaan suunnitelmallisesti. Palvelutarpeet arvioidaan moniammatillisesti uudelleen lainsäädännön ensisijaisuusjärjestyksen mukaisesti ja päätökset päivitetään vuoden 2027 loppuun mennessä. Tekoälyn käyttöä laajennetaan ottamalla asiakirja-avustaja käyttöön ikäihmisten ja vammaisten henkilöiden palvelutarpeen arvioinnissa ja päätösten valmistelussa. Tavoitteena on parantaa toiminnan laatua, yhdenmukaisuutta ja sujuvuutta.

Vammaispalveluissa uudistetaan vaativan asumisen sekä lasten ja nuorten palveluja ja kehitetään lyhytaikaisen huolenpidon toteuttamistapoja. Asiakkaiden omatoimisuutta ja arjessa selviytymistä tuetaan, ja palvelujen saavutettavuutta parannetaan etä- ja digipalveluilla.

PIRKKO-hankkeessa jatketaan omaishoitajien ja perhehoitajien tukemista ja heidän hyvinvointiaan edistävien toimintamallien kehittämistä. Ennaltaehkäisevää toimintaa ja Lähitorien tunnettuutta vahvistetaan osana ikääntyneiden ja vammaisten henkilöiden ammatillista neuvontaa ja ohjausta. Palvelulinja osallistuu aktiivisesti Ikääntyneiden hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen (IkiHyte) verkostoyhteistyöhön ja edistää yhteisiä tavoitteita muiden toimijoiden ja järjestöavustusta saavien järjestöjen kanssa. Liikkumisen tuen palveluissa monipuolistetaan palvelujen järjestämistapoja.

Ikäihmisten palveluissa Voimavarat arjessa (VoiVa) -toimintamalli juurrutetaan kotona asumista tukeviin palveluihin, yhteisölliseen asumiseen ja ympärivuorokautiseen

palveluasumiseen. Toimintamalliin perustuva lyhytaikaisen ympärivuorokautisen palveluasumisen konsepti vakiinnutetaan. Kotihoidossa vahvistetaan moniammatillista tiimityötä ja lisätään asiakkaan luona tehtävää työaikaa yhtenäistämällä toimintakäytäntöjä. Yhteisöllisen asumisen kapasiteetti kasvaa kahden uuden yksikön toimiessa koko vuoden.

Vuoden 2027 talousraami ei kata asiakasmäärien, palvelutarpeiden ja kustannustason kasvusta aiheutuvia menoja kokonaisuudessaan. Talousarvion toteutuminen edellyttää sopeutustoimia, joissa painotetaan tuottavuuden parantamista, palvelurakenteen keventämistä ja ostopalvelukustannusten hallintaa.

Henkilöstön riittävyys ja osaaminen ovat palvelulinjan kriittisiä menestystekijöitä. Sairauspoissaolojen vähentämistä jatketaan järjestelmällisesti. Työkykyhankkeessa käyttöönotettuja toimintamalleja ja kehittämistoimia laajennetaan koko palvelulinjalle, ja erityistä huomiota kiinnitetään esihenkilöiden työkykyjohtamiseen. Varahenkilöstön toimintaa kehitetään ja resursseja vahvistetaan.

Aluevaltuustoon nähden sitovat, merkittävät toiminnalliset muutokset

Palveluverkkosuunnitelmaa toimeenpannaan suunnitellusti. Ikäihmisten palveluissa jatketaan laitoshoidon purkamista tilaratkaisujen mahdollistamassa aikataulussa. Koukkuniemen laitoshoidon tilojen peruskorjaus aloitetaan ja alueelle avataan uusi VoiVa-yksikkö. Vammaisten palveluihin avataan Hatanpään asumisyksikkö, jossa järjestetään ympärivuorokautista ja tuettua asumista. Vuoden 2026 lopulla avautuneet ikäihmisten yhteisöllisen asumisen yksiköt Raholan-linna Tampereella ja Hopunhelmi Sastamalassa sekä vammaisten asumisyksikkö Hervantajärvi Tampereella toimivat koko vuoden.

Ikäihmisten ympärivuorokautisen palveluasumisen yksikkö Mäntymäki Akaassa sekä vammaisten asumisyksiköt Päijäläkoti Kuhmoisissa ja Härmälänranta Tampereella poistuvat palveluverkosta vuoden 2027 aikana. Vaativien erityispalvelujen terveydenhuollon palvelujen järjestäminen uudistuu 1.1.2027 alkaen. Muutoksella turvataan palvelujen saatavuus, vahvistetaan perustason terveydenhuollon osaamista ja tuodaan erityisosaaminen koko hyvinvointialueen käyttöön.

Ikäihmisten ja vammaisten palvelut - Talousarvion toiminnalliset tavoitteet 2027

Strategian toimeenpanosuunnitelma	Tavoite 2027	Mittari
1. Matalan kynnyksen kohtaamispaikat edistävät hyvinvointia (2.1.b.)	1.1 Lähitorien neuvonta- ja ohjausmäärät kasvavat verrattuna vuoteen 2026 eri asiakasryhmien osalta, ja vähintään 60 % Lähitorien palveluohjaus-asiakkaista kokee pärjäävänsä arjessaan paremmin palveluohjauskäynnin jälkeen.	Lähitorien neuvonta- ja ohjausmäärät, palveluohjaus-asiakkaiden osuus, joiden kokemus arjessa pärjäämisestä parantunut
2. Ikäihmiset saavat toimivat palvelut oikea-aikaisesti hoidon ja palvelun eri vaiheissa (2.5.a.)	2.1 Ikäihmisten laitoshoito lakkaa vuoden 2027 loppuun mennessä.	Laitoshoito on lakkautettu (K/E)

Sosiaali- ja terveyspalvelut, johto

	Käyttö-suunnitelma 2026	Ennuste 2026	Talous-arvio 2027	Talous-suunnitelma 2028	Talous-suunnitelma 2029	TA2027/ Ennuste muutos
	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	%
Toimintatuotot	1 934	2 095	2 087	2 144	2 201	0 %
josta sisäiset tuotot	0	0	0	0	0	0 %
Valmistus omaan käyttöön	0	0	0	0	0	0 %
Toimintakulut	10 222	10 036	10 497	10 820	11 196	5 %
josta henkilöstö-kulut	3 342	3 205	3 309	3 415	3 570	3 %
josta sisäiset kulut	793	650	709	732	755	9 %
Toimintakate	-8 287	-7 941	-8 410	-8 675	-8 994	6 %
Tilikauden tulos	-8 298	-7 946	-8 414	-8 680	-8 999	6 %
Laskennalliset erät	7 597	7 134	7 728	0	0	8 %
Tilikauden yli/alijäämä	-701	-812	-686	-8 680	-8 999	8 %
Henkilötyövuodet 2027 (HTV2)			33			

Taulukko 10.6. Sosiaali- ja terveyspalvelut, johto, talousarvioluvut tuhansina euroina sekä henkilötyövuodet.

Palvelulinjan kuvaus ja toiminta-ajatus

Sosiaali- ja terveysjohtajan alaisuudessa toimiva johtamisen tuki vastaa sosiaali- ja terveyspalvelujen koordinoinnista, arvioinnista ja kehittämisestä sekä tehtäväalueen palvelu-, hallinto- ja talousprosessien yhteensovittamisesta.

Sote-valmiuskeskus ohjaa Sisä-Suomen yhteistyöalueen sosiaali- ja terveydenhuollon valmiussuunnittelua valtakunnallisten periaatteiden mukaisesti. Pirkanmaan hyvinvointialueella tavoitteena on varmistaa valmiussuunnitelmien ajantasainen, laadukas ja kattava kokonaisuus.

Professiojohtajat yhteensovittavat, valvovat ja johtavat sosiaali- ja terveyspalvelujen toimintaa sekä edistävät näyttöön perustuvien toimintakäytäntöjen hyödyntämistä. He vastaavat osaltaan asiakas- ja potilasturvallisuudesta sekä yliopisto- ja korkeakouluyhteistyöstä.

Tehtäväalueen keskitetty digikehittämisen tiimi vastaa digipalvelukokonaisuuden, digikehittämisen ja digipalvelumuutoksen koordinoinnista, arvioinnista, raportoinnista ja viestinnästä. Johtamisen tuki koordinoi lisäksi sosiaali- ja terveyspalvelujen laadun ja omavalvonnan seurantaa ja kehittämistä sekä järjestöyhteistyötä.

Pirkanmaan hyvinvointialueen hallinnoima Sisä-Suomen yhteistyöalueen sosiaalialan osaamiskeskus jatkaa toimintaansa valtion rahoituksella vuonna 2027. Osaamiskeskus vahvistaa sosiaalihuollon tutkimus-, kehittämis-, koulutus- ja innovaatiotoimintaa koko yhteistyöalueella.

Koko tehtäväaluetta koskevat yhteiset laboratorio- ja palveluverkkokustannukset muodostavat merkittävän osan palvelulinjan toimintamenoista.

Toiminnan painopisteet ja keskeiset muutokset

Digiasioinnin kehittämisessä painottuvat vuonna 2027 yhtenäisten asiakas- ja potilastietojärjestelmien käyttöönoton loppuun saattaminen ja digiasioinnin yhdenmukaistaminen. Digitaalisia ajanvarauksia laajennetaan, suun terveydenhuollon digiklinikka otetaan käyttöön ja lomakkeiden digitalisointia jatketaan.

Hoidon ja palvelun jatkuvuutta tukevaa digiasiointia vahvistetaan ottamalla käyttöön laajennettu Tietonäkymä. Samalla valmistaudutaan kansallisiin muutoksiin, kuten sote-suostumukseen, mahdolliseen tekoälyavusteiseen hoidon tarpeen arviointiin ja

digilompakkoon. Tietojen luokittelua jatketaan tekoälyratkaisujen käyttöönoton tueksi. Potilastietojärjestelmässä otetaan käyttöön tekoälyratkaisuja ja sosiaalihuollon tekoäly-asiakirja-avustajaa laajennetaan uusiin käyttökohteisiin.

Sote-valmiuskeskus jatkaa Sisä-Suomen yhteistyöalueen valmiussuunnittelun ohjausta. Tavoitteena on yhdenmukaistaa varautumisen toimintamalleja ja vahvistaa hyvinvointialueiden yhteistä valmiutta. Valmiussuunnittelussa painottuvat poikkeusoloihin varautuminen ja suunnitelmien yhteensovittaminen keskeisten yhteistyötahojen kanssa. Tilannekuvatoimintaa kehitetään automatisoimalla tiedonkeruuta ja vahvistamalla tilanneymmärryksen muodostamista. Pirkanmaan hyvinvointialueen tarkemman tason suunnitelmat päivitetään valmistuvan hyvinvointialuetasoisen valmiussuunnitelman perusteella.

Omavalvonnassa painotetaan asiakas- ja potilasturvallisuusriskien tunnistamista ja hallintaa. Uuden riskienhallintajärjestelmän käyttöönotto edellyttää henkilöstön ja esihenkilöiden ohjausta, koulutusta ja tukea sekä omavalvonnan prosessien ja ohjeiden päivittämistä. Lääkinnällisten laitteiden turvallisuuden hallintaa kehitetään laiteturvallisuussuunnitelman mukaisesti.

Sosiaalialan osaamiskeskus tukee ja koordinoi sosiaalihuollon tutkimus-, koulutus-, kehittämis- ja innovaatiotoimintaa. Lisäksi se vastaa toiminnasta nouseviin selvitystarpeisiin, koordinoi YTA-tasoisia sosiaalihuollon hankkeita sekä vahvistaa yhteistyötä yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen kanssa.

Aluevaltuustoon nähden sitovat, merkittävät toiminnalliset muutokset

Sosiaalihuollon digipalvelujen kehittämistä vauhditetaan vuonna 2027 osoittamalla kehittämiseen ja koordinointiin yksi sosiaalipalvelujen digisuunnittelijan tehtävä. Sosiaali- ja terveyspalvelujen digitaalisia ajanvarauksia laajennetaan, suun terveydenhuollon digiklinikka otetaan käyttöön ja sosiaalihuollon tekoäly-asiakirja-avustajaa laajennetaan uusiin palveluihin.

Omavalvonnan prosessit ja ohjeistukset päivitetään tukemaan uutta riskienhallintajärjestelmää.

Sosiaali- ja terveyspalvelut, johto - Talousarvion toiminnalliset tavoitteet 2027

Strategian toimeenpanosuunnitelma	Tavoite 2027	Mittari
1. Pirkanmaalaisten hyvinvointi paranee yhdessä tehden (2.1.a.)	1.1 Järjestöavustusten päivitetty avustusmalli otetaan käyttöön vuonna 2027.	Päivitetty avustusmalli on otettu käyttöön (K/E)
	1.2 Kehitämme systemaattisesti hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen vaikuttavia toimintamalleja alueellisten hyvinvointisuunnitelmien mukaisesti. Ehkäisevän päihdetyön, elintapaohjauksen, kulttuurihyvinvoinnin ja väkivallan ehkäisyn koordinaatiorakenteiden kautta huomioidaan erityisesti haavoittuvassa asemassa ja syrjäytymisriskissä olevat asukkaat.	HYTE-kertoimen seuranta vuosineljänneksittäin on käynnissä valittujen ryhmien osalta (K/E)
	1.3 HYTE-työn ja järjestöyhteistyön kumppanuusmalli toimii vaikuttavana ja yhtenäisenä toimintatapana, jota tukevat tiedolla johtaminen ja selkeä roolitus eri toimijoiden välillä.	Hyvinvointisuunnitelmien toteutumista on seurattu ja ohjattu vuosineljänneksittäin kumppanuusmallin toimijoiden kanssa (K/E) Järjestöyhteistyöryhmä on arvioinut kumppanuusmallin toimivuuden (K/E)
2. Tutkimus ja tietojohtaminen mahdollistavat laadukkaat ja vaikuttavat palvelut (2.4.a.)	2.1 Diagnoosien kirjausaste paranee kontakteilla vuoteen 2026 verrattuna.	Kirjausasteet
3. Palveluiden ja toiminnan vaikuttavuutta seurataan ja arvioidaan systemaattisesti (2.4.b.)	3.1 Palveluiden vaikuttavuuden seurannan ja arvioinnin suunnitelman mukaiset vuoden 2027 toimet on toteutettu.	Suunnitelman mukaiset toimet on toteutettu (K/E)

10.2 Pelastus- ja ensihoitopalvelut

	Käyttö-suunnitelma 2026	Ennuste 2026	Talous-arvio 2027	Talous-suunnitelma 2028	Talous-suunnitelma 2029	TA2027/ Ennuste muutos
	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	%
Toimintatuotot	18 494	17 734	18 395	18 967	19 524	4 %
josta sisäiset tuotot	3 547	3 097	3 530	3 643	3 770	14 %
Valmistus omaan käyttöön	0	0	0	0	0	0
Toimintakulut	100 101	99 890	104 472	107 860	112 372	5 %
josta henkilöstö-kulut	62 011	62 243	63 959	66 006	69 002	3 %
josta sisäiset kulut	12 190	12 382	13 830	14 324	15 057	12 %
Toimintakate	-81 607	-82 156	-86 077	-88 893	-92 848	5 %
Tilikauden tulos	-83 345	-84 803	-88 401	-91 225	-95 185	4 %
Laskennalliset erät	-830	-680	-718	0	0	6 %
Tilikauden yli/alijäämä	-84 175	-85 484	-89 118	-91 225	-95 185	4 %
Henkilötyövuodet 2027 (HTV2)			819			

Taulukko 10.7. Pelastus- ja ensihoitopalvelut talousarvioluvut tuhansina euroina sekä henkilötyövuodet.

Tehtäväalueen kuvaus ja toiminta-ajatus

Pelastus- ja ensihoitopalvelujen tehtäväalue vastaa hyvinvointialueen pelastustoimen ja ensihoidon tehtävien järjestämisestä ja tuottamisesta sekä niihin liittyvien resurssien ja jatkuvuuden hallinnasta. Tehtäväalue jakautuu neljään toimialueeseen.

Pelastustoiminnan toimialue huolehtii pelastustoiminnan operatiivisten tehtävien tuottamisesta yhdessä alueen sopimuspalokuntien kanssa. Lisäksi pelastustoiminnan toimialue tuottaa yhteistyöalueella laajan kyvykkyyden tilanne- ja johtokeskuspalvelut.

Ensihoitopalvelu vastaa THL 40 § mukaisesta toiminnasta sekä tuottaa ensihoitoasetuksen mukaiset kenttäjohtotoiminnot ja päivystävän ensihoitolääkärin Pirkanmaalla ja Etelä-Pohjanmaalla. Lisäksi se hoitaa THL 46 § mukaisen yhteistyöalueen (YTA) ensihoitokeskuksen toiminnot. Ensihoitopalveluun kuuluvat ensihoitokeskus, oma ensihoitotuotanto ja yksityisten palveluntuottajien palvelut

hankintasopimusten perusteella, potilaskuljetukset sekä ensihoidon johtokeskus (mukaan lukien sote-tilannekeskus).

Onnettomuuksien ehkäisyn ja siviilivalmiuden toimialue vastaa onnettomuuksien ennaltaehkäisyn tehtävistä, pelastustoimen valvontatehtävistä, väestönsuojelun suunnittelutehtävistä (siviilivalmius) sekä turvallisuusviestinnästä.

Tehtäväalueen yhteisinä, operatiivisiin toimialueisiin kiinteästi liittyvinä tukipalveluina, resurssien- ja jatkuvuudenhallinnan toimialue huolehtii henkilöstö- ja kalustoresursseista, toiminnan häiriöttömästä jatkuvuudesta sekä kehittämistoimista.

Toiminnan painopisteet ja keskeiset muutokset

Pelastus- ja ensihoitopalvelujen tehtäväalueen strategiset tavoitteet pohjautuvat pelastustoimen ja ensihoitopalvelujen palvelutasopäätöksiin, jotka on kytketty tehtäväalueen kansallisiin tavoitteisiin sekä hyvinvointialueen strategisiin tavoitteisiin.

Ensihoidon palvelutasopäätös vuosille 2027–2030 on hyväksytty aluehallituksessa 15.12.2025. Ensihoitopalvelun ambulanssitoiminnot tuotetaan vuosien 2027–2030 palvelutasopäätöskaudella monituottajamallilla. Pääosa ambulanssitoiminnoista tuotetaan omana tuotantona, ja noin 30 prosenttia palvelutuotannosta hankitaan yksityisiltä palveluntuottajilta. Säännöllisesti tuotettujen ensihoitopalvelun valmiustuntien kokonaismäärä on palvelutasopäätöksen mukaan vuositasolla keskimäärin 852 valmiustuntia/vrk. Talousarvioesitys sisältää tasapainotustoimena valmiustuntien laskun, joka vastaa yhtä 24/7 yksikköä. Vuoden 2026 alusta ensihoitopalveluissa siirrytään dynaamiseen työvuorosuunnitteluun.

Ensihoitopalvelua kehitetään yhteistyössä terveydenhuollon yksiköiden kanssa. Kotona annettavista päivystyksellisistä lähipalveluista muodostuu toiminnallinen kokonaisuus. Yhteistyötä koordinoidaan sote-tilannekeskuksen kautta, jonka toimintoihin on yhdistetty ensihoidon johto- ja tilannekeskus, D-tehtäväseulonta sekä potilassiirtojen ajojärjestely. Ensihoitoyksiköissä on käytössä turvallisuusverkossa (TUVE) toimiva kansallinen ensihoitokertomus ja viranomaisten yhteinen kenttäjohtojärjestelmää (Kejo). YTA-alueen ensihoitokeskuksen toimintoja kehitetään yhdessä Kanta-Hämeen ja Etelä-Pohjanmaan kanssa erillisiin YTA-sopimuksiin perustuen.

Pelastustoimen palvelutasopäätös vuosille 2027–2030 saatetaan aluevaltuuston käsittelyyn marraskuussa 2026. Pelastustoimen palvelutasopäätös on valmisteltu

huomioiden kansallisia, alueellisia sekä paikallisia tarpeita ja uhkia. Lisäksi palvelutasoa määriteltäessä on otettu huomioon valmiuslaissa tarkoitetuissa poikkeusoloissa toimiminen sekä niihin varautuminen. Pelastustoimen palveluiden suunnittelussa ja toteutuksessa huomioidaan, että tehtävät voidaan hoitaa mahdollisimman tehokkaalla ja tarkoituksenmukaisella tavalla ja että onnettomuus- ja vaaratilanteissa tarvittavat toimenpiteet voidaan suorittaa viivytyksettä ja tehokkaasti. Palvelutasopäätöksen mukaisia kehittämistoimia haastaa hyvinvointialueen kireä taloustilanne.

Talousarviovuoden keskeisiä tavoitteita ovat pelastustoimessa toimintavalmiusaikojen toteuttaminen ja ensihoitopalveluissa tavoittamisaikojen saavuttaminen. Palveluiden tarjoamisessa huomioidaan lisäksi hyvinvointialueen sisällä alueellinen yhdenvertaisuus suhteessa palvelutarpeeseen.

Pelastustoiminnassa toimii yhteistyöaluetasoinen (Pirkanmaa, Kanta-Häme ja Etelä-Pohjanmaa) tilanne- ja johtokeskustoiminto, mikä vahvistaa onnettomuuksiin ja häiriötilanteisiin varautumista. Toimintoja kehitetään laaditun sopimuksen pohjalta. Materiaalista valmiutta parannetaan terrorismiuhkiin varautumisen liittyvän ISF-hankkeen kautta. Hanke toteutetaan yhteistyössä Kanta-Hämeen hyvinvointialueen pelastuslaitoksen kanssa.

Pelastustoimen investointisuunnitelma sisältää useita paloasemahankkeita. Osaltaan hankkeet ovat vanhoja asemakiinteistöjä korvaavia. Kaupunkiseudun uudishankkeet liittyvät toimiin, joilla vastataan Lupa- ja valvontaviraston antamaan korjausmääräykseen koskien toimintavalmiusaikojen saavuttamista lakisääteisissä määräajoissa. Vuonna 2027 perustetaan neljä uutta pelastusryhmänjohtajan virkaa, joiden avulla osaltaan parannetaan toimintavalmiussuunnitelman velvoittamaa toimintavalmiutta.

Uusi Nekalan pelastus- ja ensihoitoasema otetaan käyttöön vuoden 2027 alussa ja keskuspaloaseman saneeraushanke käynnistyy.

Pelastustoimen lakisääteisen käyttöönottovelvoitteen mukaisesti korkean varautumisen ja turvallisuuden vaatimukset täyttävän turvallisuusverkon käyttö pelastuspalvelujen toiminnassa laajenee. Pelastustoimen ja onnettomuuksien ehkäisyn uusien kansallisten tietojärjestelmien käyttöönotot aloitetaan loppuvuonna 2026. Järjestelmiä kehitetään tulevina vuosina, käyttöönotto ja kehittäminen vaativat merkittäviä paikallisia henkilöstöpanostuksia. Onnettomuuksien ehkäisyn toimintaa ohjaa vuosittain päivitettävä onnettomuuksien ehkäisyn suunnitelma.

Aluevaltuustoon nähden sitovat, merkittävät toiminnalliset muutokset

Merkittäviä toiminnallisia muutoksia talousarviovuodelle ei esitetä.

Pelastus- ja ensihoitopalvelut - Talousarvion toiminnalliset tavoitteet 2027

Strategian toimeenpanosuunnitelma	Tavoite 2027	Mittari
1. Ehkäisemme onnettomuuksia ja vähennämme tulipaloja (2.2.c).	1.1 Tulipalojen aiheuttamien henkilö- ja omaisuusvahinkojen määrän väheneminen vuoteen 2026 verrattuna (pl. maasto-/ kasvustovahinkopalot).	Henkilö- ja omaisuusvahinkojen määrä
	1.2 Tulipalojen ja onnettomuuksien määrän vähentäminen 10 000 asukasta kohti vuoteen 2026 verrattuna.	Tulipalojen ja onnettomuuksien määrä
	1.3 Kehitetään yhteistyötä palontutkintaa ja sote-vaaratapahtumien tutkintaa tekevien toimijoiden kanssa.	Toimintamalli on selkeä ja vakiintunut (K/E)
2. Hoidon ja palveluiden jatkuvuus varmistetaan (2.3.b.¤)	2.1 Ensihoitopalvelujen osalta heikoin alueellinen (ydintaajama-alue, muu taajama-alue, haja-asutusalue) toteuma tavoittamissuhteella (%) mitattuna poikkeaa vuositasolla enintään 20 % palvelutasopäätöksen tavoitetasosta.	Poikkeama-% palvelutaso-päätöksen tavoitetasosta
	2.2 Toimintavalmiusaikojen toteumaa arvioidaan kunkin riskiluokan ruuduissa yhteensä ensimmäisen vasteen, pelastusryhmän ja pelastusjoukkueen osalta. Minimivaatimus on saavuttaa 80 % tehtävistä tavoiteajassa.	Saavutettavien tehtävien % tavoiteajassa

¤ *Johdettu strategian kehittämistoimesta.*

10.3 Strateginen ohjaus ja järjestäminen

	Käyttö-suunnitelma 2026	Ennuste 2026	Talous-arvio 2027	Talous-suunnitelma 2028	Talous-suunnitelma 2029	TA2027/ Ennuste muutos
	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	%
Toimintatuotot	20 036	18 779	15 397	15 683	15 964	-18 %
josta sisäiset tuotot	0	0	0	0	0	0 %
Valmistus omaan käyttöön	795	1 154	1 134	1 168	1 201	-2 %
Toimintakulut	54 384	54 854	49 064	50 731	52 768	-11 %
josta henkilöstö-kulut	27 764	27 552	30 296	31 265	32 685	10 %
josta sisäiset kulut	5 705	6 058	6 374	6 582	6 834	5 %
Toimintakate	-33 553	-34 921	-32 533	-33 880	-35 603	-7 %
Tilikauden tulos	-17 775	-18 627	-19 554	-20 901	-22 625	5 %
Laskennalliset erät	18 475	18 627	19 554	20 901	22 625	5 %
Tilikauden yli/alijäämä	700	0	0	0	0	-16 %
Henkilötyövuodet 2027 (HTV2)			323			

Taulukko 10.8. Strateginen ohjaus ja järjestäminen talousarvioluvut tuhansina euroina sekä henkilötyövuodet.

Tehtäväalueen kuvaus ja toiminta-ajatus

Strategisen ohjauksen ja järjestämisen tehtäväalue vastaa hyvinvointialueen lakisääteisten järjestämistoimintojen strategisesta suunnittelusta, ohjauksesta, resurssien kohdentamisesta sekä järjestämisen omavalvonnasta. Toiminta perustuu aluevaltuuston asettamiin tavoitteisiin.

Tehtäväalue vastaa hyvinvointialuetasoisesta strategisesta ohjauksesta ja järjestämisestä seuraavilla osa-alueilla:

- Talouden ohjaus (mukaan lukien investoinnit), hankinnat ja tietojohtaminen
- HR, työhyvinvointi, luottamusedustus ja työsuojelu
- Yleishallinto ja omistajaohjaus

- Vaikuttaminen ja viestintä sisältäen strategiatyön, turvallisuuden, riskienhallinnan ja varautumisen, asiakaskokemuksen ja osallistumisen, omavalvonnan, edunvalvonnan sekä sidosryhmäyhteistyön
- TKIO-toiminta (tutkimus, kehittäminen, innovaatiot ja osaaminen) mukaan lukien Pirha-akatemia
- Tays Uudistamisohjelman hankejohtaminen.

Toiminnan painopisteet ja keskeiset muutokset

Strateginen ohjaus ja järjestäminen yhteiset -vastuualueella toteutetaan hyvinvointialuestrategiaan ja poliittiseen ohjaukseen perustuvaa hyvinvointialue- ja konsernijohtamista ja järjestämistä sekä Tays Uudistamisohjelman hankejohtamista.

Talouden, hankintojen ja tietojohtamisen vastuualueella talouden ohjauksen vastuuyksikkö vastaa hyvinvointialueen talousprosessien johtamisesta sekä talousarvion, tilinpäätöksen, kuukausi- ja osavuosikatsausten ja investointisuunnitelmien laadinnoista. Lisäksi vastuuyksikkö koordinoi Pirkanmaan hyvinvointialueen kustannuslaskentaa.

Tietojohtamisen vastuuyksikössä edistetään tiedon tuottamista, jalostamista ja hyödyntämistä koko organisaatiossa. Sosiaali- ja terveys- sekä pelastus- ja ensihoitopalvelujen kirjaamisen laatua vahvistetaan muun muassa laajentamalla Kirjaamisen laatuloikka -kilpailua uusille alueille. Asiakas- ja potilastietojärjestelmien dataa, erityisesti Sagan ja Omnin tietoja, jalostetaan raportoinnin ja data-analytiikan tarpeisiin. Samalla uudistetaan johdon raportointia ja tuetaan palvelutuotannon omaa raportointikyvykkyyttä. Tiedon hyödyntämisen toimintamallilla vahvistetaan organisaation tietopohjaista päätöksentekoa.

Hankintojen vastuuyksikkö toimeenpanee hankintaohjelmaa ja osaltaan strategian toimeenpanosuunnitelmaa. Keskeisiä tehtäviä ovat hankintojen toiminnanohjausjärjestelmän kilpailutus- ja suunnitteluosioiden sekä analytiikan käyttöönotto. Lisäksi edistetään yhteishankintojen sekä oman ja ostotoiminnan vaikuttavampaa, ennakoivampaa ja tavoitteellisempaa kokonaisjohtamista muun muassa tuotantotapa-analyysien ja kategoriajohtamisen keinoin. Sosiaali- ja terveyspalveluhankintojen kilpailutuksilla ja sopimusaikaisella tuella varmistetaan järjestäjän ohjaustavoitteiden toteutumista ostopalveluissa. Lisäksi varaudutaan

hankintoja koskevan EU-sääntelyn muutoksiin ja pyritään vaikuttamaan niiden valmisteluun.

Yleishallinnon ja omistajaohjauksen vastuualueella jatketaan hallinnon prosessien tehostamista muun muassa tekoälyä hyödyntämällä. Päätöksentekoon liittyvää viestintää edelleen monipuolistetaan sekä henkilöstön ja päättäjien osallistumista vahvistetaan. Valiokuntien ja vaikuttamistoimielinten toimintaa kehitetään pitkäjänteisesti. Lisäksi kehitetään päätösvaikutusten ennakkoarviointia ja vahvistetaan sen vakiintumista osaksi hyvinvointialueen toimintatapoja.

Hankintalain uudistuksen edellyttämiä muutoksia toimeenpannaan tunnistettujen vaihtoehtoisten strategisten toimintamallien avulla erityisesti in house -toiminnassa. Hyvinvointialueen omistus- ja sopimusrakennetta kehitetään vastaamaan muuttunutta hankintalainsäädäntöä, ja yhtiökohtaiset omistajastrategiset linjaukset tuodaan päätöksentekoon.

Henkilöstö-vastuualueella keskitytään strategian toimeenpanosuunnitelman keskeisten tavoitteiden toteuttamiseen. Painopisteitä ovat henkilöstöjohtamisen kehittäminen ja esihenkilöiden tukeminen, työhyvinvoinnin ja työssäolopäivien lisääminen sekä tiedolla johtamisen käytäntöjen vakiinnuttaminen. Myös resurssien johtamista ja rekrytointiperiaatteita kehitetään edelleen hyvinvointialuetasoisesti. Osaamisen kehittämistä jatketaan strategian ja vastuualueiden tarpeiden pohjalta. Strateginen HR tekee tiivistä yhteistyötä tukipalveluiden henkilöstöpalveluiden sekä TKIO:n/Pirha-akatemian kanssa. Talousarvioon sisältyy 50 000 euron uudelleensijoitusmääräraha työkykyjohtamisen tueksi.

Vaikuttamisen ja viestinnän vastuualue tukee hyvinvointialueen johtamista erityisesti viestinnän, vaikuttamisen ja sidosryhmäyhteistyön, strategiatyön, turvallisuuden, asiakaskokemuksen ja osallisuuden sekä omavalvonnan prosesseilla. Vuonna 2027 toiminnassa korostuu uuden hyvinvointialuestrategian ja sen pohjalta uudistettujen strategisten ohjelmien toimeenpano. Lisäksi vahvistetaan turvallisuuden ja varautumisen johtamista, kunta- ja järjestöyhteistyötä sekä hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen strategista ohjausta. Kansallinen vaikuttaminen ja edunvalvonta kohdistuvat erityisesti hyvinvointialueiden rahoitukseen ja itsehallintoon.

TKIO-vastuualueen asiantuntijapalveluilla sekä kansallisella ja kansainvälisellä verkostoitumisella ja edunvalvonnalla vahvistetaan hyvinvointialueen tutkimus-,

kehittämis- ja innovaatiotoiminnan sekä osaamisen kehittymisen (TKIO) edellytyksiä. Sisä-Suomen yhteistyöalueen strategista TKKIO-ohjelmaa toimeenpannaan yhteistyössä yhteistyöalueen toimijoiden kanssa. Oppilaitosyhteistyötä edistetään tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti, yhteistyön rakenteita edelleen kehittäen. Pirha-akatemia edistää johtamisen ja henkilöstön osaamisen kehittämisen toimintamalleja sekä osaamisen hyödyntämistä toiminnan uudistamisessa.

Aluevaltuustoon nähden sitovat, merkittävät toiminnalliset muutokset

Merkittäviä toiminnallisia muutoksia talousarviovuodelle ei esitetä.

Strateginen ohjaus ja järjestäminen - Talousarvion toiminnalliset tavoitteet 2027

Strategian toimeenpanosuunnitelma	Tavoite 2027	Mittari
1. Päätöksentekomme on läpinäkyvää, hyvin perusteltua ja avointa (1.1.b.¤)	1.1 Hallinnon tehostamista automatisoidaan ja yhtenäistetään niin, että hallinnon toiminta on sujuvaa, ennakoitavaa ja tehokasta, ja vapauttaa henkilöstön aikaa ydintehtäviin.	Valituissa prosesseissa käsittelyajat lyhentyneet (K/E) Valittuihin manuaalisiin hallintotehtäviin käytetty työaika vähenee (K/E)
2. Päätöksentekomme on läpinäkyvää, hyvin perusteltua ja avointa (1.1.b.)	2.1 Päätösvaikutusten arviointi toteutetaan systemaattisesti, oikea-aikaisesti ja laadukkaasti siten, että tekoälypohjaiset menetelmät ovat vakiintuneessa ja laajassa käytössä päätöksenteon eri vaiheissa. Tehtyjen arviointien määrä on kasvanut vuoteen 2026 verrattuna.	Vaikutustenarviointien määrä
3. Ennakoimme ja vaikutamme yhteiskunnallisesti (4.1.a.)	3.1 Pirha vaikuttaa aktiivisesti hallitusohjelman tuleviin kirjauksiin ja varmistaa organisaation omien tavoitteiden edistymisen hallitusohjelman toimeenpanossa.	Organisaation omien tavoitteiden näkyminen hallitusohjelman kirjauksissa
4. Edistämme vastuullisuutta toiminnassamme ja päätöksissämme (4.1.b.)	4.1 Hankintaohjelman vastuullisuustavoitteet sisällytetään uusiin sopimuksiin kategorioittain.	Hankintaohjelman vastuullisuustavoitteet on sisällytetty uusiin sopimuksiin (K/E)

5. Jaamme yhteisen vision pirkanmaalaisten hyvinvoinnista (4.2.a.)	5.1 Yhteistyö Pirkanmaan kuntien kanssa paranee verrattuna vuoteen 2026 kyselyyn perustuen.	Kuntakyselyn tulokset
7. Syvennämme YTA-yhteistyötä palvelujen järjestämisen ja valmiuden tukemiseksi (4.4.a.)	7.1 Sisä-Suomen yhteistyöaluesopimuksen tavoitteiden toimeenpanoa johdetaan ja seurataan systemaattisesti.	Yhteinen vuosikello on luotu, seuranta käytössä ja dokumentoitu (K/E) Käytössä oleva sairaalakapasiteetti on arvioitu (K/E)
8. Vahvistamme monialaisen tutkimus-, kehittämis- ja koulutustoiminnan edellytyksiä (4.5.a.)	8.1 Tutkimus-, koulutus- ja kehittämistoiminnan tilannekuva ohjaa toiminnan kehittämistarpeiden tunnistamista ja kehittämissuunnitelmien laadintaa.	Kehittämissuunnitelmat on laadittu (K/E)
	8.2 Tutkimus- ja kehittämistoiminnan tukipalvelut vahvistavat monialaisten kehittämis- ja tutkimusprojektien kilpailukykyä ulkoisissa rahoitushauissa.	Ulkoiset määrärahat ovat kasvaneet (K/E)

¤ *Johdettu strategian kehittämistoimesta.*

10.4 Tukipalvelut

	Käyttö-suunnitelma 2026	Ennuste 2026	Talous-arvio 2027	Talous-suunnitelma 2028	Talous-suunnitelma 2029	TA2027/ Ennuste muutos
	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	1 000 €	%
Toimintatuotot	504 864	492 428	520 428	537 702	559 799	5,6 %
josta sisäiset tuotot	438 381	470 647	497 229	513 812	535 230	5,6 %
Valmistus omaan käyttöön	1 538	1 511	2 778	2 860	2 942	84 %
Toimintakulut	470 600	456 799	477 857	490 557	505 918	4,6 %
josta henkilöstö-kulut	75 744	76 273	81 448	84 054	87 870	6,8 %
josta sisäiset kulut	0	0	0	0	0	0
Toimintakate	35 803	37 558	45 348	50 006	56 822	20,7 %
Tilikauden tulos	-3 665	-4 777	-7 669	-11 041	-13 121	60,6 %
Laskennalliset erät	-2 962	-2 913	-3 101	0	0	6,5 %
Tilikauden yli/alijäämä	-6 536	-7 599	-10 680	-10 951	-13 030	40,5 %
Henkilötyövuodet 2027 (HTV2)			1 370			

Taulukko 10.9. Tukipalvelut talousarvioluvut tuhansina euroina sekä henkilötyövuodet.

Tehtäväalueen kuvaus ja toiminta-ajatus

Tukipalvelut tehtäväalue tuottaa keskitetyt tukipalvelut koko hyvinvointialueen tarpeisiin. Keskitetyt tukipalvelut tuotetaan asiakkaille omana työnä tai ulkoa ostamalla kantaen kokonaisvastuu palveluista, niiden laadusta ja kustannustehokkuudesta. Tehtäväalueella jatketaan edelleen strategiaa tukevien ohjelmien toteuttamista sekä tuottavuuden parantamista kartoittamalla aktiivisesti kustannustehokkaampia tapoja palvelujen laadukkaalle tuottamiselle hyvinvointialueen tarpeisiin.

Toiminnan painopisteet ja keskeiset muutokset

Hallinto- ja talouspalvelut toimialue tuottaa hyvinvointialueelle lakipalvelut, asian- ja tiedonhallinnan ohjauksen, päätösvalmistelun ja yleishallinnon tukipalveluja, sekä valvontapalvelut ja potilas- ja sosiaaliasiavastaavapalvelut. Talouspalvelujen osalta toimialue tuottaa kirjanpidon, tilinpäätöksen, konsernitilinpäätöksen, ostolaskujen,

maksuliikenteen, asiakaslaskutuksen, välitys- ja itsenäistymisvaratilien, lastensuojelun perinnän sekä sosiaalisen luototuksen kokonaisuudet. Toiminnassa huomioidaan sekä tukipalvelujen että strategisen ohjauksen hallinnon ja talouden asettamat tavoitteet. Hallinto- ja talouspalvelut vahvistaa vuonna 2027 tiedolla johtamista, sujuvia ja vaikuttavia toimintatapoja, asiantuntijaosaamista sekä henkilöstön hyvinvointia. Samalla edistetään päätöksenteon prosessien tehostamista ja sujuvoittamista sekä osallisuuden vahvistamista, hyvää hallintoa, vastuullisuutta ja kestävää kehitystä. Lisäksi hyödynnetään järjestämisvastuuseen liittyvää ohjaus- ja valvontatietoa entistä systemaattisemmin palvelujen laadun varmistamisen sekä omavalvonnan ja päätöksenteon tukena.

Huoltopalvelujen toimialue tuottaa keskitetysti sairaala-, väline- ja tekstiilihuollon sekä puhtaus- ja ateriapalvelut. Palvelut toteutetaan monituottajamallilla omana toimintana, sidosyksikköyhteistyönä ja kilpailutettuina ostopalveluina. Ulkoisia resursseja johdetaan ja sopimusten toteutumista seurataan sovittujen ohjausmallien mukaisesti. Toiminnan kehittämisen painopisteinä ovat työssäoloprosentin sekä asiakaskokemuksen ja kustannustehokkuuden parantaminen.

Tietohallinto toimialue vastaa asukkaille ja ammattilaisille tarjottavista ICT-palveluista. Tehtäväkenttään kuuluvat sosiaali- ja terveydenhuollon järjestelmät, asukkaan digitaaliset palvelut, hallinnon tukipalvelut, tiedolla johtamisen järjestelmät, infrapalvelut ja lääkintätekniikan palvelut. Tietohallinnon palveluiden osalta pääjärjestelmät (sosiaalihuolto, terveydenhuolto ja kotihoidon toiminnanohjaus) on jo saatu yhtenäistettyä, ja suun terveydenhuollon osalta uuden järjestelmän käyttöönotto on meneillään. Yhtenäiset järjestelmät mahdollistavat ammattihenkilöstön sisäisen liikkuvuuden, ammattimaisen tiedolla johtamisen ja yhtenäisen asiakaskokemuksen. Digipalveluissa keskitytään palveluiden käytön helppouteen ja löydettävyyteen (OmaPirha). Tekoälyn käyttöä laajennetaan hallitusti tiekartan mukaisesti - tekoälytoiminnallisuus otetaan käyttöön potilastietojärjestelmässä ja asiakirja-avustajaa laajennetaan lapsiperhepalveluista muihin sosiaalipalveluihin. Jatkuvuuden turvaamiseksi vahvistetaan kybervalmiuksia. Strategiset sopimukset laaditaan suoraan Pirkanmaan hyvinvointialueen ja markkinatoimittajan välisiksi. Hankintoja pyritään tekemään yhteistyössä muiden hyvinvointialueiden kanssa.

Toimitilapalvelut toimialue tuottaa vuokrauksen, tilahallinnan, rakennuttamisen ja ylläpidon palvelut sekä turvallisuuspalvelut ja tukee strategisen ohjauksen tehtäväaluetta

toimitilaverkkoon ja rakennusinvestointeihin liittyvissä asioissa. Yhteisten kiinteistö- ja toimitilajohtamisen käytäntöjen ja kustannusseurannan sekä -raportoinnin kehittämistä jatketaan. Valmistellaan toimitilaohjelma vuosille 2027–2030 sekä jatketaan tilankäytön tehostamista yhteistyössä palvelutuotannon kanssa. Toimitilakustannusten kasvua hallitaan pienentämällä ulkoisten palvelu- ja vuokrakustannusten kasvua. Toimitilaturvallisuuden ja varautumisen merkitys on korostunut ja näiden kehittämistä jatketaan aktiivisesti. Samoin jatketaan toimialueen ympäristöraportointia sekä edistetään julkisen talouden energiasäästöohjelmaan liittyviä toimenpiteitä. Toimialueen hankinnat toteutetaan vastuullisesti.

Henkilöstöhallinnolliset palvelut tarjoavat henkilöstöasioihin liittyvää asiakaspalvelua, johtamisen tuen palveluita sekä juridisia- ja neuvottelupalveluita. Henkilöstöresurssien suunnittelun ja hallinnan palvelut tarjoavat henkilöstösuunnittelun- ja tiedolla johtamisen palveluita, resurssipalveluita, HR-järjestelmien asiantuntija- ja pääkäyttäjäpalveluita sekä rekrytointipalveluita. Palveluiden kehittäminen ja prosessien sujuvoittaminen on keskeinen painopiste ja sitä tehdään yhteistyössä palveluidenkäyttäjien ja strategisen henkilöstöjohtamisen kanssa. Muita merkittäviä painopistealueita ovat palkkausjärjestelmän käyttöönoton vakiinnuttaminen sote-sopimuksen ja HYVTESin osalta sekä Teknisten sopimuksen rakentaminen. Palkkaharmonisointia edistetään edelleen, työvoimahallintajärjestelmän käyttöönoton etenee ja HRIS-henkilöstötietojärjestelmän (Human Resources Information System) kilpailutus valmistuu ja käyttöönotto alkaa syksyllä 2027. Tiivistä yhteistyötä työyhteisöpalveluiden sekä osaamis- ja koulutuspalveluiden kanssa jatketaan, jotta HR-kokonaisuus säilyy yhteisenä.

Aluevaltuustoon nähden sitovat, merkittävät toiminnalliset muutokset

Hyvinvointialuetasoisen kestävän kehityksen ja vastuullisuuden koordinointia vahvistetaan sekä edistetään vastuullisuusnäkökulmien systemaattista huomioimista toiminnan suunnittelussa, johtamisessa ja kehittämisessä.

Tukipalvelut - Talousarvion toiminnalliset tavoitteet 2027

Strategian toimeenpanosuunnitelma	Tavoite 2027	Mittari
1. Toimintakulttuurimme on asiakaslähtöistä (1.2.a.)	1.1 Tukipalvelujen sisäisen asiakastyytyväisyyden NPS*-tulos paranee vähintään 20 % vuoden 2026 syksyn mittauksen tuloksesta.	Tukipalveluiden asiakastyytyväisyys-kyselyn tulokset
2. Työkulttuurimme edistää työyhteisöjen toimivuutta ja työhyvinvointia (3.2.b.¤)	2.1 Tukipalveluiden eNPS**-tulos paranee vuoden 2026 viimeisen vuosineljänneksen mittaustuloksesta	Pirhan eNPS-mittauksen tulos
3. Edistämme vastuullisuutta toiminnassamme ja päätöksissämme (4.1.b.)	3.1 Kestävään kehitykseen ja vastuullisuustyöhön liittyvät ohjelmat on hyväksytty ja toimeenpano etenee suunnitellun mukaisesti.	Kestävä kehitys- ja vastuullisuusohjelma on toimeenpantu suunnitelman mukaisesti (K/E)
4. Tavoite perustuu toimintaympäristössä tunnistettuun merkittävään muutokseen.	4.1 Tekoälytoiminnallisuuden käyttöönotto uudessa terveydenhuollon potilastietojärjestelmässä.	Tekoälytoiminnallisuus on käyttöönotettu potilastieto-järjestelmässä (K/E)
	4.2 Tekoälypohjaisen asiakirja-avustajan laajentaminen sosiaalihuollon palveluihin Tekoälyn tiekartan 2026–2029 mukaisesti.	Asiakirja-avustaja on otettu käyttöön (K/E)
	4.3 HR-, Talous- ja hallintopalveluiden järjestelmäuudistukset edistyvät projektisuunnitelman mukaisesti.	Järjestelmäuudistukset ovat edenneet suunnitellusti (K/E)
5. Varmistamme kriittisten toimintojen jatkuvuuden normaaliolojen häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa (1.4.b.¤)	5.1 Palveluiden jatkuvuus ja häiriöttömyys • Kriittisiin toimintoihin kohdistuvia yli 2 tuntia kestäviä tietotekniikasta johtuvia ja toiminnan estäviä häiriötilanteita ei tapahdu. • (Toimitilapalvelujen) kriittisten käyttöhyödykkeiden häiriönhallinta toimii ja	Kriittisiin toimintoihin kohdistuvat yli 2 tuntia kestävät tietotekniikasta johtuvat ja toiminnan estävät häiriötilanteet Häiriönhallinnan prosessit ovat toimivia (K/E) ja

	häiriöhallinta aloitetaan alle 10 minuutin kuluessa häiriön alkamisesta. Huoltopalveluiden välinehuollon toimitusvarmuus leikkaustoimintaan vähintään 99,90 %.	häiriönhallinnan aloitusaika häiriön alkamisesta Välinehuollon toimitusvarmuus %

* NPS = Net Promoter Score –mittari mittaa, kuinka todennäköisesti asiakkaat suosittelisivat palvelua muille.

** eNPS = Employee Net Promoter Score mittari mittaa, kuinka todennäköisesti työntekijät suosittelisivat työnantajaansa työpaikkana muille

¤ *Johdettu strategian kehittämistoimesta.*

10.5 Hyvinvointialueen turvallisuuden, riskienhallinnan ja varautumisen kehittäminen

Pirkanmaan hyvinvointialueen tavoitteena on järjestää ja tuottaa laadukkaat, turvalliset ja häiriöttömästi toimivat sosiaali-, terveys- ja pelastuspalvelut kaikissa olosuhteissa. Hyvinvointialue toimii noin 650 toimipisteessä, työllistää noin 21 000 työntekijää ja vastaa yli puolen miljoonan pirkanmaalaisen palveluista. Toiminnan laajuus, asiakkaiden koko elämänkaari sekä erityisen haavoittuvassa asemassa olevien asiakkaiden tarpeet korostavat turvallisuuden, riskienhallinnan ja varautumisen merkitystä kaikessa toiminnassa.

Organisaation pitkän tähtäimen tavoitteet ja toiminnan linjaukset asetetaan aina strategiassa. Strategia suuntaa yhteistä työtämme tulevina vuosina ja siinä korostuvat laajasti mm. luottamuksen, yhteistyön, ja turvallisuuden teemat. Turvallisuus, riskienhallinta ja varautuminen tulee integroida osaksi hyvinvointialueen johtamista, toimintaa ja rakenteita, jotta niiden vaikuttavuus voidaan varmistaa. Toimintaympäristön muutokset, lisääntyneet turvallisuusuhat sekä kasvavat jatkuvuudenhallinnan vaatimukset korostavat ennakoivan turvallisuustyön merkitystä. Tämän vuoksi turvallisuuden, riskienhallinnan ja varautumisen kehittämistä tulee toteuttaa suunnitelmallisesti ja pitkäjänteisesti. Yhteistä turvallisuustoimille on ennen kaikkea ennaltaehkäisyn ja ennakoinnin korostuminen kaikessa työssä.

Turvallisuuden, riskienhallinnan ja varautumisen työtä ohjaa ylimmällä tasolla organisaation strategia ja strategian toimeenpanosuunnitelma. Uusi

turvallisuussuunnitelma on jatkumo strategian toimeenpanosuunnitelmalle. Riittävästi resursoitu ja yhtenä kokonaisuutena johdettu turvallisuusasioiden hoitaminen varmistaa palvelutuotannon tuloksellisuutta ja tavoitteiden saavuttamista. Siksi organisaation riskienhallinnan, turvallisuuden ja varautumisen menettelyt tulee ymmärtää osana kaikkea toimintaamme.

Turvallisuuden kehittäminen

Uudessa strategiakauden 2026–2029 turvallisuussuunnitelmassa linjataan koko hyvinvointialuetta koskevan organisaatioturvallisuuden keskeiset tavoitteet ja kehittämistoimet.

Turvallisuussuunnitelma koskee jokaista hyvinvointialueen työntekijää ammattiryhmästä, asemasta ja tehtävänimikkeestä riippumatta. Hyvinvointialue on turvallinen asiointi- ja työpaikka, kun koko henkilöstö osallistuu turvallisuuden tekemiseen omassa roolissaan. Erityisesti johdon rooli on ratkaiseva, sillä turvallisuuden tulee olla kiinteä osa johtamista, strategista päätöksentekoa ja toimintaa.

Turvallisuussuunnitelman tavoitteiden toteuttaminen ja kehittämistoimien käytännön toteutus aloitetaan vuonna 2027. Turvallisuussuunnitelman tavoitteet ovat:

- Turvallisuusjohtamisen kehittäminen.
- Turvallisuuskulttuurin ja turvallisuusviestinnän kehittäminen.
- Turvallisuusosaamisen kehittäminen.
- Hyvinvointialueen palvelut ovat turvallisia.
- Turvallinen toimintaympäristö.
- Hyvinvointialue on varautunut häiriötilanteisiin ja poikkeusoloihin.

Turvallisuussuunnitelma sisältää lukuisia turvallisuuden kehittämistoimia, jotka toteutetaan ja priorisoidaan niiden vaikuttavuuden, kiireellisyyden ja käytettävissä olevien voimavarojen perusteella. Priorisoinnilla varmistetaan, että kehittämistyö kohdistuu hyvinvointialueen toiminnan ja palvelujen turvallisuuden kannalta keskeisimpiin tarpeisiin.

Riskienhallinnan kehittäminen

Riskienhallinta tukee organisaation tavoitteiden saavuttamista ja tuloksellista toimintaa, mutta muodostaa myös organisaation turvallisuustyön perustan. Sen vuoksi

toimintaamme kohdistuvia riskejä arvioidaan, käsitellään sekä raportoidaan säännöllisesti osana osavuosikatsauksia riskienhallintaa ohjaavien asiakirjojen mukaisesti.

Riskienhallinta on organisaatiolle sen koosta riippumatta aina kriittistä toimintaa. Hyvät riskienhallinnan menettelyt tukevat ja mahdollistavat organisaation kykyä hyvään päätöksentekoon. Vuonna 2027 toiminnassa painotetaan edelleen riskienhallinnan tärkeyttä ja roolia osana kaikkea organisaation toimintaa. Riskienhallinta on osa normaalia johtamista ja sen perustana tulee olla oikea, ajantasainen ja kattava riskiarvio.

Uuden riskienhallintaohjelmiston käyttöönotto on alkanut ja tavoitteena on saada uusi ohjelmisto käyttöön vuoden 2027 aikana. Ohjelmiston käyttöönoton yhteydessä yhtenäistetään riskienhallinnan raportointia eri osa-alueilla ja varmistetaan, että prosessit noudattavat riskienhallintasuunnitelman asettamia periaatteita tarvittavin osin.

Varautumisen ja valmiuden kehittäminen

Hyvinvointialueen varautuminen perustuu ennakoivaan suunnitteluun, harjoitteluun, toimintakyvyn turvaamiseen ja siihen, että palvelut pystytään järjestämään myös häiriötilanteissa ja poikkeusoloissa.

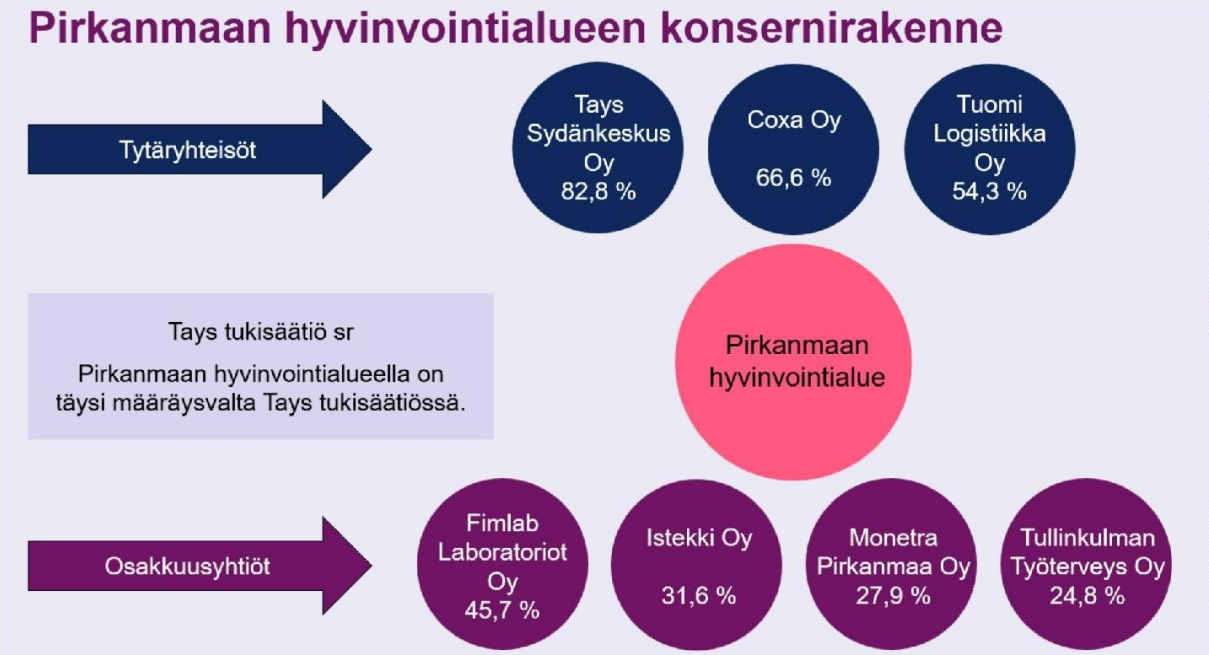
Hyvinvointialueen valmiussuunnitelma kuvaa hyvinvointialuekonsernin varautumisen järjestämisen ja yhteensovittamisen. Tavoitteena on, että hyvinvointialueen valmiussuunnitelma hyväksytään vuoden 2027 alkupuoliskolla. Hyvinvointialueen valmiussuunnitelma ohjaa alemman tason valmiussuunnitelmien päivittämistä yhtenäisten periaatteiden mukaisesti. Tehtäväalueiden valmiussuunnitelmien päivittäminen käynnistetään vuoden 2027 aikana. Hyvinvointialueen valmiussuunnitelmia kehitetään erityisesti kriittisten toimintojen tunnistamisen, riskiarvioinnin ja priorisoinnin osalta. Tämä vahvistaa hyvinvointialueen riskiperusteista varautumista ja jatkuvuudenhallintaa.

Tilannekuvatiedon jakamisen rakenteita kehitetään ja tiedontuotantoa automatisoidaan hyödyntämällä uusista asiakas- ja potilastietojärjestelmistä saatavaa tietoa. Poikkeusolojen valmiussuunnittelua vahvistetaan painottaen sotilaallisen voimankäytön tilanteisiin varautumista sekä puolustusvoimien tukemiseen liittyviä tehtäviä. Toimipistetasoisen varautumisen ohjausmalli otetaan käyttöön ja jalkautetaan koko organisaatioon.

10.6 Konsernirakenne ja -ohjaus

Pirkanmaan hyvinvointialuekonserni muodostuu hyvinvointialueesta ja sen tytäryhteisöistä. Tytäryhteisöjen määrittely tulee kirjanpitolaista. Yhteisö, jossa hyvinvointialueella on kirjanpitolain 1 luvun 5 §:ssä tai 6 §:n 2 momentissa tarkoitettu määräysvalta, on hyvinvointialueen tytäryhteisö.

Tytäryhtiöiden lisäksi hyvinvointialue omistaa myös osakkuusyrityksiä. Osakkuusyrityksellä tarkoitetaan yhtiötä, jossa kirjanpitovelvollisella on vähintään viidennes ja enintään puolet yrityksen osakkeiden tai osuuksien tuottamasta äänimäärästä.



Kuva 10.1. Pirkanmaan hyvinvointialueen konsernirakenne.

Näiden lisäksi Pirkanmaan hyvinvointialueen omistuksessa on alle 20 %:n omistusosuudella olevia yhtiöitä.

Konsernin ohjaaminen ja konsernijohto

Laki hyvinvointialueesta määrittelee hyvinvointialueen omistajaohjauksen, tytäryhtiöiden ohjauksen ja konsernijohdon. Hyvinvointialueen hallintosäännössä täsmennetään toimielinten ja viranhaltijoiden rooleja.

Omistajaohjauksella tarkoitetaan toimenpiteitä, joilla hyvinvointialue omistajana tai jäsenenä myötävaikuttaa yhtiön ja muun yhteisön hallintoon ja toimintaan. Omistajaohjaus voi liittyä muun muassa perustamissopimuksiin, yhtiöjärjestysmääräyksiin, palvelujen tuottamista koskeviin ja muihin sopimuksiin, henkilövalintoihin, ohjeiden antamiseen hyvinvointialuetta eri yhteisöissä edustaville henkilöille, muuhun hyvinvointialueen määräysvallan käyttöön sekä muihin vastaaviin seikkoihin.

Omistajaohjauksella on huolehdittava, että hyvinvointialueen tytäryhtiön toiminnassa otetaan huomioon hyvinvointialuekonsernin kokonaisetu. Omistajan tulee varmistaa palvelujen yhdenvertainen saatavuus ja laatu, vaikuttavuus sekä kustannustehokkuus. Lisäksi omistajan tulee varmistaa avoimuus ja viestintä sekä palvelujen käyttäjien ja hyvinvointialueen osakkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksien toteutuminen.

Hyvinvointialue ohjaa konsernin tytäryhtiöitä sekä soveltuvin osin myös osakkuusyhteisöjä aluevaltuuston antamilla omistajaohjauksen periaatteilla ja konserniohjeella. Konserniohjeessa annetaan määräykset muun muassa hyvinvointialuekonsernin talouden suunnittelusta ja raportoinnista, riskienhallinnan järjestämisestä sekä velvollisuudesta hankkia hyvinvointialueen kanta asiaan ennen päätöksentekoa. Hyvinvointialuekonsernin tytäryhtiöiden omistajaohjaukseen kuuluu myös vuosittain asetettavat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet sekä niiden seuranta.

Laki hyvinvointialueesta määrittelee, että konsernijohtoon kuuluvat aluehallitus, hyvinvointialuejohtaja ja muut hallintosäännössä määrätyt viranomaiset. Lisäksi Pirkanmaan hyvinvointialueen hallintosäännön mukaisesti konsernijohtoon kuuluu konsernijohtaja. Konsernijohto vastaa omistajaohjauksen toteuttamisesta ja konsernivalvonnan järjestämisestä hallintosäännön mukaisesti.

Tytäryhtiöiden tavoitteet

Talousarviossa asetetaan tytäryhtiöille toiminnan ja talouden tavoitteet. Tytäryhtiöiden toiminnasta ja taloudesta raportoidaan konsernijohdon erikseen määräämällä tavalla. Konserni- ja toimitilajaosto on kokouksessaan 6.10.2026 esittänyt aluehallitukselle ja edelleen aluevaltuustolle, että tytäryhtiöille asetetaan seuraavat tavoitteet vuodelle 2027:

Coxa Oy

- Tilikauden tulos on 4 miljoonaa euroa
- Hyvinvointialueelle kohdistuva nettokustannus (sisältäen hoitotakuun edellyttämän toiminnan kokonaisuudessaan) on enintään 34,76 miljoonaa euroa
- PROM/vaikuttavuus – potilaan leikkauksesta kokema hyöty on yli 15
- Asiakastyytyväisyyttä mittaava NPS-arvo on yli 95 (Kuinka todennäköisesti suosittelisit Coxaa parhaalle ystävällesi, jos hän tarvitsee tekonivelleikkausta?)
- Henkilöstön tyytyväisyyttä mittaava eNPS-arvo on yli 60 (Kuinka todennäköisesti suosittelisit Coxa Oy:tä työnantajana ystävällesi tai tuttavallesi?)

Tays Sydänkeskus Oy

- Tilikauden tulos on 1 miljoonaa euroa
- Pirkanmaan hyvinvointialueelle kohdistuva nettokustannus on enintään 67,24 miljoonaa euroa. Kustannusraamista poikettaessa sovelletaan tavoitekustannusmallia (yhtiö maksaa 60 % ylityksestä ja hyötyy 60 % alituksesta)
- Hoidon vaikuttavuus: Koin saamani hoidon hyödylliseksi, yli 95 % on samaa mieltä
- Asiakastyytyväisyyttä mittaava NPS-arvo on yli 85 (Kuinka todennäköisesti suosittelisit Tays Sydänkeskus Oy:tä parhaalle ystävällesi, jos hän tarvitsee hoitoa sydänsairauksiin?)
- Henkilöstön tyytyväisyyttä mittaava eNPS-arvo on yli 30 (Kuinka todennäköisesti suosittelisit Tays Sydänkeskus Oy:tä työnantajana ystävällesi tai tuttavallesi?)

Tuomi Logistiikka Oy

- Tilikauden tulos on 0,2–1,5 %:a liikevaihdosta
- Pirkanmaan hyvinvointialueelle kohdistuva myynti enintään 137 miljoonaa euroa
- Asiakastyytyväisyyttä (sidosryhmät, palveluiden tilaajat) mittaava NPS-arvo on yli 20 (Kuinka todennäköisesti suosittelisit Tuomi Logistiikka Oy:tä parhaalle ystävällesi?)
- Henkilöstön tyytyväisyyttä mittaava eNPS-arvo on yli 10 (Kuinka todennäköisesti suosittelisit Tuomi Logistiikka Oy:tä työnantajana ystävällesi tai tuttavallesi?)

- Liiketoimintatavoitteet:
    - Varaston toimitusvarmuus on vähintään 95 %
    - Yksilökuljetuksissa ajamatta jääneet kyydit enintään 0,2 %
    - Ryhmäkuljetuksissa yli 15 min myöhästyneet kyydit enintään 2 %

11 TULOSLASKELMAOSA

11.1 Talousarvion rakenne ja sisältö

Talousarviossa ja -suunnitelmassa on yleisperustelut, käyttötalous- ja tuloslaskelmaosa sekä investointi- ja rahoitusosa. Aluevaltuuston on kunkin vuoden loppuun mennessä hyväksyttävä hyvinvointialueelle seuraavaksi kalenterivuodeksi talousarvio, jossa otetaan huomioon hyvinvointialuekonsernin talouden vastuut ja velvoitteet. Talousarvion hyväksymisen yhteydessä aluevaltuuston on hyväksyttävä myös taloussuunnitelma kolmeksi tai useammaksi vuodeksi. Talousarviovuosi on taloussuunnitelman ensimmäinen vuosi.

Talousarvioon otetaan tehtävien ja toiminnan tavoitteiden edellyttämät määrärahat ja tuloarviot. Hyvinvointialueen toiminnassa ja taloudenhoidossa on noudatettava talousarviota.

Toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden sitovuustasot on esitetty luvussa: Talousarvion rakenne, sitovuus, seuranta ja tilivelvolliset sivulta 24.

Hyvinvointialueen kirjanpitoon ja tilinpäätökseen sovelletaan kirjanpitolakia sekä hyvinvointialuelakia. Kirjanpitolautakunnan hyvinvointialue- ja kuntajaosto antaa ohjeita ja lausuntoja kirjanpitolain, tilinpäätöstietoja koskevan valtioneuvoston asetuksen sekä hyvinvointialueesta annetun lain kirjanpitoa, tilinpäätöstä, konsernitilinpäätöstä ja toimintakertomusta koskevien säännösten soveltamisesta. Hyvinvointiyhtymien tuloslaskelma laaditaan kirjanpitolautakunnan hyvinvointialue- ja kuntajaoston antamaa ohjeistusta noudattaen.

Tuloslaskelman tehtävänä on osoittaa, riittääkö tuottoina ja valtion rahoituksena kertynyt tulorahoitus palvelujen tuottamisesta aiheutuneiden kulujen kattamiseen.

Toiminnan tuotot ja kulut ryhmitellään hyvinvointialueen tuloslaskelmakaavassa tuotto ja kululajeittain.

11.2 Käyttösuunnitelmat

Aluevaltuuston hyväksymä talousarvio tarkennetaan käyttösuunnitelman laatimisen yhteydessä kustannuspaikkatasolle. Käyttösuunnitelmien mukaiset tulot ja menot tallennetaan taloussuunnittelujärjestelmään ja käyttösuunnitelmat vahvistetaan soveltuvin osin joko toimi- tai vastuualuetasoisesti hyvinvointialueen aluehallituksessa tammikuussa 2027.

11.3 Talousarvion laadintaperusteet

Toimintatuotot

Myynti- ja maksutuotot ovat hyvinvointialueen tuottamistaan suoritteista ulkopuolisilta saamia vastikkeita.

Myyntituottoja ovat tulot tavaroista ja palveluista, jotka on tarkoitettu myytäväksi pääsääntöisesti omakustannushintaan. Myyntituottoja ovat myös korvaukset suoritteista, jotka hyvinvointialue on valtion toimeksiannosta tuottanut ja luovuttanut kolmannelle osapuolelle. Myyntituottoja on talousarviossa yhteensä 256,7 miljoonaa euroa, joka on saman verran kuin vuoden 2026 ennusteessa. Näistä 173,4 miljoonaa euroa on muille hyvinvointialueille suunnattua myyntiä ja se koostuu suurimmalta osin erikoissairaanhoidon myynnistä.

Maksutuottoja ovat asiakasmaksut ja muut maksut niistä tavaroista ja palveluista, joiden hinnoittelun tarkoituksena ei ole kattaa tuotantokustannuksia kokonaisuudessaan tai joiden hinnat määritellään asiakkaan maksukyvyn mukaan. Maksujen perusteista säädetään laissa tai asetuksessa ja niitä on näiden puitteissa tarkennettu Pirkanmaan hyvinvointialueella. Tällaisia maksutuottoja ovat mm. terveydenhuollon asiakasmaksut kuten terveyskeskus-, poliklinikka- ja laitoshoidon maksut sekä sosiaalitoimen erilaiset sosiaalipalvelumaksut. Talousarvion maksutuotot on arvioitu edellisiin vuosiin, asiakasmaksuihin liittyviin lakimuutoksiin sekä valtioneuvoston asetukseen asiakasmaksuista pohjautuen. Asiakasmaksuihin on tulossa uusia maksuja, kuten leikkaus- ja toimenpidemaksu, erityistutkimusmaksu ja vainajiin liittyviä maksuja sekä useisiin maksuihin tasokorotuksia. Maksutuottoja on suunniteltu yhteensä 213,3 miljoonaa euroa, joka on 14,6 miljoonaa euroa (7,4 %) enemmän kuin vuoden 2026 ennusteessa.

Tuet ja avustukset merkitään omaksi ryhmäkseen tuloslaskelmalla ja ne sisältävät esimerkiksi erilaisia hankerahoituksia tai muita korvamerkittyjä rahoituksia. Näitä on talousarviossa yhteensä 29,3 miljoonaa euroa ja ne kasvavat 0,5 miljoonaa euroa (1,6 %) verrattuna vuoden 2026 ennusteeseen.

Muihin toimintatuottoihin sisältyvät muut kuin edellä mainitut säännöllisesti kertyvät toimintatuotot kuten vuokratuotot. Muita toimintatuottoja arvioidaan kertyvän kaikkiaan noin 32,4 miljoonaa euroa, joista vuokratuottojen osuus on 28,2 miljoonaa euroa. Vuokratuotot kasvavat 2,7 miljoonaa euroa edelliseen vuoteen verrattuna johtuen suurimmaksi osaksi oman palvelutuotannon asiakasmäärän kasvusta asumispalveluissa.

Omaan käyttöön valmistettavan aktivoitavan hyödykkeen valmistuksen arvo esitetään tuloslaskelmassa omana nimikkeenään. Valmistus omaan käyttöön on tuloslaskelman menonsiirto, jonka avulla tuloslaskelmaan kirjatut pysyvien vastaavien menot vähennetään tuloslaskelmasta. Tällaisia menoja liittyy esimerkiksi suuriin investointiohjelmiin ja näitä on talousarvioon suunniteltu 3,9 miljoonaa euroa.

Sisäiset palvelut

Sisäisiä palveluita tuottavat yksiköt sekä näitä palveluita käyttävät yksiköt ovat talousarviovalmistelussaan yhdessä arvioineet, kuinka paljon ne tarvitsevat sisäisiä palveluita. Tämä on pohjana myös sisäisiä palveluita tuottavien yksiköiden talousarviovalmistelussa ja sisäisten palveluiden myynteinä. Sisäisiä palveluita on ohjattu valmistelussa samoilla prosentuaalisilla kasvuraameilla, kuin muutakin toimintaa. Sisäiset erät sisältyvät sekä palveluita tuottavien yksiköiden, että palveluita käyttävien yksiköiden tuottoihin ja kuluihin. Koko hyvinvointialuetta koskien talousarviokirjassa esitetään tuloslaskelmat sekä ilman sisäisiä tuotto- ja kulueriä, että myös sellainen tuloslaskelma, joka sisältää sisäiset erät. Hyvinvointialuetasolla talousarviokirjan teksteissä lukuja on pääsääntöisesti verrattu ilman sisäisiä eriä, koska esimerkiksi organisaatiomuutosten yhteydessä ne vääristävät helposti kokonaisvertailua. Palvelulinjojen ja niiden alla toimi- ja vastuualueiden talousarvioissa ne ovat kuitenkin olennaisia kulu- ja tuottoeriä ja sisältyvät vertailuihin mukaan. Sisäisiä eriä voivat olla suoritteisiin perustuvat sisäiset laskutukset, sisäiset vuokrat tai laskennallisin jakoperustein määritetyt vyörytyserät. Vuoden 2027 talousarviossa on sisäisten palveluiden myyntejä 599,8 miljoonaa euroa ja sisäisiä vuokria 206,1 miljoonaa euroa.

Toimintakulut

Talousarvion toimintakulut ilman sisäisiä eriä ovat yhteensä 3 053,8 miljoonaa euroa, joka on 83,8 miljoonaa euroa (2,8 %) suurempi kuin vuoden 2026 ennuste. (77,9 miljoonaa euroa ja 2,6 % vs. TA 2026) Toimintakuluarviot on tehty kululajeittain ja arviot perustuvat vuosien 2025 ja 2026 toteuma- ja ennustetietoihin sekä vuodelle 2027 tiedossa oleviin tai suunniteltuihin muutoksiin.

Henkilöstökulut

Henkilöstökulut sisältävät ennakonpidätyksen alaiset palkat, palkkiot ja niihin verrattavat kulut sekä välittömästi palkan, palkkion tms. perusteella määräytyvät kulut, kuten eläkekulut, sosiaaliturvamaksut sekä lakisääteiset ja vapaaehtoiset henkilövakuutusmaksut.

Henkilöstökuluista vähennetään hyvinvointialueen saamat yksittäisiä työntekijöitä koskevat henkilöstökorvaukset kuten Kansaneläkelaitoksen ja muiden vakuutuslaitosten suorittamat sairaus- ja vanhempainpäivärahat sekä perhevapaakorvaus.

Henkilöstön työtehtäviin liittyviä matka- ja koulutuskuluja ei sisällytetä talousarviossa henkilöstökuluihin vaan luonteensa mukaisiin kululajeihin.

Talousarvion palkat ja palkkiot ovat yhteensä 1 125,8 miljoonaa euroa, joka on 62,2 miljoonaa euroa ja +5,9 % enemmän kuin vuoden 2026 ennuste. (64,6 miljoonaa euroa ja +6,1 % vs TA 2026). Palkkojen kasvu verrattuna vuoteen 2026 on selvästi toimintakulujen kokonaiskasvua suurempaa johtuen tavoitteesta siirtää ostopalveluita enemmän omaksi toiminnaksi. Lisäksi sote-alojen palkkakustannustaso nousee yleistä palkkatasoa ja inflaatiota enemmän.

Henkilösivukuluihin sisältyviä eläkekuluja ovat eläkevakuutusmaksut, eläkkeet ja Kevan tasausmaksu sekä muita henkilösivukuluja sosiaaliturvamaksut sekä lakisääteiset ja vapaaehtoiset henkilövakuutusmaksut. Henkilösivukulujen osuus palkkakuluista on talousarviossa kokonaisuudessaan keskimäärin noin 23,6 % ja niiden määrä on 265,6 miljoonaa euroa.

Palvelujen ostot

Palvelujen ostot jaetaan tuloslaskelmassa suoraan asiakkaalle ostettuihin asiakaspalveluiden ostoihin ja palveluihin, joita hyvinvointialue käyttää omassa

palvelutuotannossaan. Palveluiden ostojen keskimääräisenä kustannustason muutosarviona on suunnittelussa käytetty hyvinvointialueiden hintaindeksiä tai palveluntuottajien kanssa erikseen neuvoteltuja muutoksia.

Syyskuussa 2026 tilastokeskuksen raportoima inflaatio oli 2,5 % verrattuna edelliseen vuoteen.

Asiakaspalvelut ovat hyvinvointialueen asiakkaille tarkoitettuja lopputuotepalveluja, joita hyvinvointialue ostaa muilta palvelujen tuottajilta. Talousarviossa asiakaspalveluiden ostoja on yhteensä 838,1 miljoonaa euroa, joka on 6,8 miljoonaa euroa vähemmän kuin vuoden 2026 ennuste. (+0,8 % ja 6,9 miljoonaa euroa vs. ennuste 2026). Ostojen pienentyminen vuoden 2026 ennusteeseen verrattuna johtuu tavoitteesta kasvattaa oman palvelutuotannon osuutta aikaisempaan verrattuna. Asiakaspalveluiden osuus toimintakuluista on noin 27 % ja se kuvastaa ostopalveluina tuotettavien palveluiden osuutta kaikesta palveluntuotannosta.

Muut kuin asiakaspalvelut ovat hyvinvointialueen omassa suoritetuotannossaan käyttämiä palveluja. Näitä ovat mm. asiantuntijapalvelut, toimistopalvelut, ICT-palvelut, rahoitus- ja pankkipalvelut, työvoiman vuokraus, painatukset, ilmoitukset ja markkinointi, posti- ja kuriiripalvelut, vakuutukset, puhtaanapito- ja pesulapalvelut, rakennusten ja alueiden rakentamis- ja kunnossapitopalvelut, koneiden, kaluston ja laitteiden rakentamis- ja kunnossapitopalvelut, majoitus- ja ravitsemuspalvelut, matkustus- ja kuljetuspalvelut, sosiaali- ja terveyspalvelut, koulutus- ja kulttuuripalvelut sekä muut yhteistoimintaosuudet. Näiden ostojen varaus talousarviossa on yhteensä 431,0 miljoonaa euroa, joka on 7,8 miljoonaa euroa ja 1,8 % enemmän kuin vuoden 2026 ennuste. (-1,9 % ja -8,1 miljoonaa euroa vs. TA 2026). Näistä suurin yksittäinen tilierä on ICT-palveluiden ostot (149,9 miljoonaa euroa), toiseksi suurin erä laboratoriopalveluiden ostot (63,5 miljoonaa euroa) ja kolmanneksi suurin ravitsemuspalveluiden ostot (42,2 miljoonaa euroa).

Aineet, tarvikkeet ja tavarat

Aineisiin, tarvikkeisiin ja tavaroihin luetaan mm. toimistotarvikkeet, kirjallisuus, elintarvikkeet, vaatteisto, lääkkeet, hoitotarvikkeet, puhdistusaineet ja -tarvikkeet, poltto- ja voiteluaineet sekä lämmön, sähkön, kaasun ja veden hankintamenot. Näiden osuus talousarviossa on yhteensä 194,7 miljoonaa euroa, joka on 5,2 miljoonaa euroa ja 2,7 % enemmän kuin vuoden 2026 ennuste. Kokonaisuus koostuu

lääkevalmisteista (54,7 miljoonaa euroa), hoito- ja kuntoutustarvikkeista (111,3 miljoonaa euroa) sekä muista eristä (28,7 miljoonaa euroa).

Avustukset

Avustukset sisältävät kotitalouksille maksetut tuet ja avustukset samoin kuin yhteisöille myönnetyt tuet ja avustukset. Kotitalouksille myönnettyjä avustuksia ovat mm. täydentävä ja ehkäisevä toimeentulotuki, omaishoidon tuki, sellaiset vammaisille suunnatut tukitoimet, joista hyvinvointialue korvaa tietyt tuen saajan itse hankkimat tavarat tai palvelut (mm. henkilökohtainen avustaja, päivittäisistä toiminnoista suoriutumisessa tarvittavat välineet, koneet, laitteet, asunnon muutostyöt, ylimääräiset vaatetuskustannukset tai erityisravinnosta aiheutuvat kustannukset), myös vammaisten matkoihin annetut taksisetelit tai tavarana annetut avustukset, veroton kuntoutus-, työosuusraha sekä erilaiset apurahat.

Yhteisöille myönnettyjä avustuksia ovat mm. erilaiset yhdistyksille maksettavat toiminta-avustukset ja jäsenen osallistuminen hyvinvointiyhtymän investointiin silloin, jos sitä ei voida merkitä taseen muihin pitkävaikutteisiin menoihin.

Avustuksia talousarviossa on kaikkiaan 59,1 miljoonaa euroa, joka on 1,7 miljoonaa euroa ja 2,9 % enemmän kuin vuonna 2026.

Muut toimintakulut

Muihin toimintakuluihin sisältyvät mm. vuokramenot, vahingonkorvaukset, takaustappiot, saatavien poistot, vakuutusturvan ylittävät kertaluonteiset vahingot ja hyvinvointialueen maksamat välittömät verot, esimerkiksi liiketoiminnan yhteisövero, kiinteistövero sekä välilliset verot. Muut toimintakulut ovat yhteensä 139,5 miljoonaa euroa ja ne ovat suurin piirtein edellisen vuoden tasolla. Rakennusten ja laitteiden vuokrien ja leasingsopimusten osuus on yhteensä 125,4 miljoonaa euroa ja ne ovat 9,5 miljoonaa euroa ja 7,1 % alle vuoden 2026 ennusteen johtuen erityisesti Hatanpään ja Koukkuniemen rakennusten suunnitelluista ostoista alkuvuoden 2027 aikana, jolloin niistä ei enää jatkossa makseta ulkopuolista vuokraa.

Toimintakate

Toimintakate kertoo hyvinvointialueen nettotoimintamenot, jossa toimintatuotot ja toimintakulut on laskettu yhteen. Toimintakate on tehtäväalueilla ja soten palvelulinjoilla sitova tavoite. Toimintakate on -2 518,2 miljoonaa euroa ja se on 2,7 % ja 65,3

miljoonaa euroa suurempi kuin vuoden 2026 ennusteessa ja 2,6 % ja 64,7 miljoonaa euroa suurempi kuin TA 2026.

Valtion rahoitus

Tuloslaskelman valtion rahoitukseen sisältyy hyvinvointialueiden rahoituslain mukainen palvelujen järjestämiseen tarkoitettu yleiskatteinen rahoitus. Valtion rahoituslaskelmissa yleiskatteellinen rahoitus jaetaan sosiaali- ja terveydenhuollon tehtävien rahoitukseen ja pelastustoimen tehtävien rahoitukseen. Valtion rahoitus vuodelle 2027 on kaikkiaan 2 595,7 miljoonaa euroa, joka on 0,5 % ja 13,0 miljoonaa euroa enemmän kuin vuoden 2026 rahoitus. Tarkemmin rahoitusmallin periaatteita on avattu talousarviokirjan kappaleessa Hyvinvointialueen rahoituksen periaatteet sivulla 21.

Muu valtiolta tuleva rahoitus kuten valtion ns. täyden korvauksen periaatteella maksamat korvaukset hyvinvointialueen suoritteista sisältyvät myyntituottoihin. Muut valtiolta saadut tuet ja avustukset käyttötalouteen kirjataan toimintatuottoihin tukiin ja avustuksiin.

Rahoitustuotot- ja kulut

Rahoitustuotoissa ja -kuluissa ilmoitetaan rahoitustoiminnan tuotot ja kulut. Rahoitustuottoja talousarvioon on arvioitu yhteensä 14,9 miljoonaa euroa ja ne muodostuvat tytär- ja osakkuusyhtiöiltä odotettavista osinkotuloista sekä käyttötilien tai korkosijoitusten korkotuotoista. Rahoitustuotoista osinkotuottojen osuus on 8,0 miljoonaa euroa. Rahoituskuluja talousarvioon on suunniteltu yhteensä 15,7 miljoonaa euroa ja ne koostuvat pääosin nykyisten lainasopimusten sekä vuonna 2027 nostettavien lainojen koroista tai näiden korkosuojauksista. Rahoituskulut nousevat lainamäärän ja markkinakorkojen noustessa 6,4 miljoonaa euroa verrattuna edelliseen vuoteen.

Vuosikate

Hyvinvointialueen tuloslaskelman välituloksena esitettävä vuosikate osoittaa tulorahoituksen, joka jää käytettäväksi investointeihin, sijoituksiin ja lainan lyhennyksiin. Vuoden 2027 talousarviossa vuosikate on 76,6 miljoonaa euroa.

Poistot

Poistot ja arvonalentumiset esitetään kahtena eränä tuloslaskelmassa: suunnitelman mukaiset poistot ja arvonalentumiset. Poistoina esitetään kaikki suunnitelman mukaiset poistot pysyviin vastaaviin kuuluvien aineettomien ja aineellisten hyödykkeiden hankintamenoista. Myös poistosuunnitelmia muutettaessa aiheutuneet lisäpoistot merkitään suunnitelman mukaisiksi poistoiksi. Poistojen perusteena käytetään aluevaltuuston hyväksymää poistosuunnitelmaa. Talousarvio sisältää 55,4 miljoonaa euroa poistoja, joista poistot rakennuksista ovat 37,7 miljoonaa euroa ja se kasvaa 8,2 miljoonaa euroa edellisestä vuodesta johtuen erityisesti Hatanpään ja Koukkuniemen suunnitelluista rakennusostoista.

Tilikauden tulos

Tilikauden tulos on tilikaudelle jaksotettujen tulojen ja menojen erotus. Pirkanmaan hyvinvointialueen tilikauden tulos on vuoden 2027 talousarviossa +21,2 miljoonaa euroa.

Tilikauden yli- tai alijäämä

Hyvinvointialueen talousarviossa on varattu poistoeron muutosta 0,1 miljoonaa euroa. Sen jälkeen tilikauden ylijäämäksi vuodelle 2027 muodostuu 21,3 miljoonaa euroa.

Vuosien 2028 ja 2029 taloussuunnitelmat

Suunnitelmavuosien valtionrahoitus perustuu lokakuussa 2026 julkaistuihin rahoituksen painelaskelman tietoihin. Niissä Pirkanmaan hyvinvointialueen rahoituksen kasvu on 3,7 % vuodelle 2028 ja 4,6 % vuodelle 2029. Suunnitelmavuosien kulujen kasvuihin on pohjaoletuksena käytetty rahoituksen painelaskelman mukana julkaistuja HVA-indeksin ennakkoarvioita. Lisäksi jo tiedossa olevat muutokset on huomioitu erikseen. Koska rahoitus kasvaa vuosille 2028 ja 2029 hieman ennakoitua enemmän, niin palkkavarausten osalta on varauduttu myös palkkaharmonisoinnin edistämiseen suunnitelmakaudella. Varausten suuruudet tulevat todennäköisesti muuttumaan tulevien palkkaratkaisujen ja rahoituksen muutosten mukaisesti.

Vuoden 2027 talousarvio ja vertailu vuoden 2026 ennusteeseen sekä vuosien 2027 talousarvio ja vuosien 2028 sekä 2029 taloussuunnitelmat on esitelty seuraavissa kuvissa.

11.4 Vuoden 2027 talousarvio

1 000 €, ilman sisäisiä eriä

Tilin nimi	Talousarvio 2027	Ennuste 2026	Muutos-%	Muutos 1 000 €
TOIMINTATUOTOT	**531 622**	**514 414**	**3,3 %**	**17 208**
Myyntituotot	256 745	256 675	0,0 %	70
Maksutuotot	213 183	198 651	7,3 %	14 532
Tuet ja avustukset	29 330	28 865	1,6 %	464
Muut toimintatuotot	32 365	30 223	7,1 %	2 142
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	**3 912**	**2 665**	**46,8 %**	**1 246**
TOIMINTAKULUT	**3 053 751**	**2 969 976**	**2,8 %**	**83 775**
Henkilöstökulut	1 391 364	1 314 621	5,8 %	76 743
Palkat ja palkkiot	1 125 810	1 063 579	5,9 %	62 231
Henkilösivukulut	265 554	251 042	5,8 %	14 512
Palvelujen ostot	1 269 076	1 268 180	0,1 %	896
Asiakaspalvelujen ostot	838 108	844 917	-0,8 %	-6 809
Muiden palvelujen ostot	430 968	423 263	1,8 %	7 705
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	194 668	189 482	2,7 %	5 186
Avustukset	59 108	57 424	2,9 %	1 683
Muut toimintakulut	139 535	140 268	-0,5 %	-733
Vuokrakulut	125 406	134 951	-7,1 %	-9 546
Muut kulut	14 129	5 316	165,8 %	8 813
TOIMINTAKATE	**-2 518 217**	**-2 452 897**	**2,7 %**	**-65 320**
Valtion rahoitus	2 595 650	2 582 610	0,5 %	13 040
Rahoitustuotot ja -kulut	-795	9 314	-108,5 %	-10 110
Rahoitustuotot	14 856	18 539	-19,9 %	-3 683
Rahoituskulut	15 651	9 225	69,7 %	6 426
VUOSIKATE	**76 638**	**139 028**		**-62 390**
Poistot ja arvonalentumiset	55 435	50 968	8,8 %	4 467
TILIKAUDEN TULOS	**21 203**	**88 060**		**-66 857**
Poistoeron muutos	91	91	0,0 %	0
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	**21 293**	**88 150**		**-66 857**

Taulukko 11.1. Vuoden 2027 talousarvio ja vertailu vuoden 2026 ennusteeseen.

11.5 Tuloslaskelma, talousarvio 2027 ja taloussuunnitelma vuosille 2028–2029

1 000 €, ilman sisäisiä eriä

Tilin nimi	Tilinpäätös 2025	Talousarvio 2026	Talousarvio 2027	TS 2028	TS 2029
TOIMINTATUOTOT	**524 477**	**520 022**	**531 622**	**541 217**	**550 577**
Myyntituotot	253 996	261 947	256 745	258 875	261 004
Maksutuotot	196 826	198 599	213 183	218 809	224 236
Tuet ja avustukset	43 404	29 804	29 330	30 204	31 061
Muut toimintatuotot	30 251	29 673	32 365	33 329	34 276
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	**2 303**	**2 333**	**3 912**	**4 028**	**4 143**
TOIMINTAKULUT	**2 872 608**	**2 975 909**	**3 053 751**	**3 150 688**	**3 268 238**
Henkilöstökulut	1 228 116	1 315 626	1 391 364	1 435 888	1 501 077
Palkat ja palkkiot	995 921	1 061 233	1 125 810	1 161 836	1 214 584
Henkilösivukulut	232 194	254 393	265 554	274 052	286 493
Palvelujen ostot	1 256 366	1 270 333	1 269 076	1 313 578	1 354 543
Asiakaspalvelujen ostot	842 078	831 164	838 108	866 667	894 941
Muiden palvelujen ostot	414 288	439 169	430 968	446 910	459 603
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	188 399	186 463	194 668	200 469	206 163
Avustukset	55 168	59 153	59 108	60 869	62 598
Muut toimintakulut	144 559	144 333	139 535	139 885	143 857
Vuokrakulut	135 009	135 038	125 406	123 592	127 102
Muut kulut	9 550	9 295	14 129	16 292	16 755
TOIMINTAKATE	**-2 345 828**	**-2 453 554**	**-2 518 217**	**-2 605 443**	**-2 713 519**
Valtion rahoitus	2 508 874	2 582 610	2 595 650	2 690 443	2 812 993
Rahoitustuotot ja -kulut	8 688	6 798	-795	-3 178	-7 745
Rahoitustuotot	17 211	17 571	14 856	14 856	14 856
Rahoituskulut	8 523	10 773	15 651	18 034	22 601
VUOSIKATE	**171 733**	**135 854**	**76 638**	**81 822**	**91 729**
Poistot ja arvonalentumiset	46 506	46 966	55 435	61 090	65 426
TILIKAUDEN TULOS	**125 226**	**88 888**	**21 203**	**20 732**	**26 303**
Poistoeron muutos	91	91	91	91	91
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	**125 317**	**88 979**	**21 293**	**20 823**	**26 394**

Taulukko 11.2. Vuoden 2027 talousarvio ja vuosien 2028 sekä 2029 taloussuunnitelmat.

Pirkanmaan hyvinvointialue, talousarvioraportti, ml sisäiset erät

1 000 €, mukaan lukien sisäiset erät

	TA 2026	TA 2027	Muutos %	TS 2028	TS 2029
TOIMINTATUOTOT	**1 311 153**	**1 337 472**	**2,0 %**	**1 373 508**	**1 415 544**
Myyntituotot/Liikevaihto	855 662	856 504	0,1 %	877 243	899 214
josta sisäiset myyntituotot	593 714	599 758	1,0 %	618 368	638 210
Maksutuotot	198 599	213 183	7,3 %	218 809	224 236
Tuet ja avustukset	29 804	29 330	-1,6 %	30 204	31 061
Muut toimintatuotot	227 089	238 456	5,0 %	247 252	261 034
Vuokratuotot	222 254	234 243	5,4 %	242 913	256 572
josta sisäiset vuokratuotot	197 416	206 091	4,4 %	213 923	226 758
VALMISTUS OMAAN KÄYTTÖÖN	**2 333**	**3 912**	**67,7 %**	**4 028**	**4 143**
TOIMINTAKULUT	**3 767 039**	**3 859 601**	**2,5 %**	**3 982 979**	**4 133 206**
Henkilöstökulut	1 315 626	1 391 364	5,8 %	1 435 888	1 501 077
Palkat ja palkkiot	1 061 233	1 125 810	6,1 %	1 161 836	1 214 584
Henkilösivukulut	254 393	265 554	4,4 %	274 052	286 493
Palvelujen ostot	1 808 733	1 811 972	0,2 %	1 873 388	1 932 533
Asiakaspalvelujen ostot	831 164	838 108	0,8 %	866 667	894 941
Muiden palvelujen ostot	977 569	973 863	-0,4 %	1 006 721	1 037 592
josta sisäiset palvelujen ostot	538 400	542 896	0,8 %	559 811	577 990
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	241 777	251 531	4,0 %	259 026	266 383
josta sisäiset lääkeostot	55 315	56 863	2,8 %	58 557	60 220
Avustukset	59 153	59 108	-0,1 %	60 869	62 598
Muut toimintakulut	341 750	345 626	1,1 %	353 807	370 615
Vuokrakulut	332 455	331 497	-0,3 %	337 515	353 860
josta sisäiset vuokrakulut	197 416	206 091	4,4 %	213 923	226 758
Muut kulut	9 295	14 129	52,0 %	16 292	16 755
TOIMINTAKATE	**-2 453 554**	**-2 518 217**	**2,6 %**	**-2 605 443**	**-2 713 519**
Valtion rahoitus	2 582 610	2 595 650	0,5 %	2 690 443	2 812 993
Rahoitustuotot ja -kulut	6 798	-795	-111,7 %	-3 178	-7 745
VUOSIKATE	**135 854**	**76 638**	**-43,6 %**	**81 822**	**91 729**
Poistot ja arvonalentumiset	46 966	55 435	18,0 %	61 090	65 426
TILIKAUDEN TULOS	**88 888**	**21 203**	**-76,1 %**	**20 732**	**26 303**
Poistoeron muutos	91	91	0,0 %	91	91
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	**88 979**	**21 293**	**-76,1 %**	**20 823**	**26 394**

Taulukko 11.3. Talousarvioraportti 2027, ml sisäiset erät.

12 INVESTOINTISUUNNITELMA

Investointisuunnitelmaa ja sen hyväksymismenettelyä koskevan sääntelyn tarkoituksena on varmistaa, että hyvinvointialue suunnittelee investoinnit taloudellisesti kestävästi siten, että niihin käytettävissä oleva rahoitus riittää. Lisäksi tarkoituksena on, että hyvinvointialueiden laajoja investointeja koskevat hankkeet suunnitellaan valtakunnallisten strategisten tavoitteiden mukaisesti ja kustannusvaikuttavasti huomioiden muiden hyvinvointialueiden vastaavat suunnitelmat sekä väestön palvelutarpeet.

Investointien rahoitus voidaan toteuttaa tulorahoituksella eli vuosikatteella tai lainanotto-valtuudella. Hyvinvointialue voi ottaa pitkäaikaista lainaa investointien rahoitukseen lainanottovaltuuden puitteissa. Rahoituksen riittävyys on osoitettava koko hankkeelle. Lainalla ei voi kuitenkaan lyhentää vanhoja lainoja. Lainojen lyhennykset tehdään tulorahoituksella eli vuosikatteella.

Investointisuunnitelmassa omaan taseeseen tehdään palvelujen kannalta keskeiset rakennusinvestoinnit, ja ne rahoitetaan pitkäaikaisella lainalla. Laite- ja kalustehankinnat ja muut investoinnit rahoitetaan pääsääntöisesti vuosikatteella.

Pirkanmaan hyvinvointialueen omaan taseeseen tehtävien hankintojen kokonaismäärä investointisuunnitelmassa on 1 003,8 miljoonaa euroa vuosina 2027–2030. Siitä vuodelle 2027 kohdistuu 377,7 miljoonaa euroa. Investointeja vastaavien sopimusten osalta summat ovat 236,6 miljoonaa euroa ja 51,1 miljoonaa euroa.

Investointeja vastaavat sopimukset sisältävät vuokrakiinteistöihin tehtäviä perusparannuskorjauksia, uudiskohteita, leasing-hankintoja ja in-house yhtiöiden Monetran ja Istekin kautta tehtyjä ICT-hankintoja. Näiden osalta kustannukset tulevat joko rakennusten vuokrina tai järjestelmien palvelumaksuina ja kohdistuvat käyttötalouteen heikentäen siten vuosikatetta.

Taulukossa on vuosille 2027–2030 merkitty talousarvion ja suunnitelmavuosien vuosikate, joka on 76,6 miljoonaa euroa vuodelle 2027 ja hieman suurempi, kuin lainanottovaltuusneuvotteluissa myönnetyn lisävaltuuden pohjana ollut tavoitteellinen vuosikate (65 miljoonaa euroa).

Lainakannan muutos vuosina 2027–2030 on yhteensä 564 miljoonaa euroa. Uutta lainaa investointien toteuttamiseksi nostetaan suunnittelukaudella 830 miljoonaa euroa

ja vanhojen lainojen lyhennyksiä tehdään suunnittelukaudella yhteensä 266 miljoonaa euroa.

Pirkanmaan hyvinvointialue investointisuunnitelma yhteensä

Investointisuunnitelma (1 000 €)	2027	2028	2029	2030	2027–2030 yhteensä	2031–2032
Pysyvät vastaavat	**377 702**	**209 996**	**217 030**	**199 105**	**1 003 833**	**285 843**
Rakennukset	333 895	172 154	182 589	156 776	845 414	285 843
Laite- ja kalustohankinnat	26 707	26 942	27 441	35 329	116 419	
ICT ja muut aineettomat hyödykkeet	14 100	7 900	4 000	4 000	30 000	
Muut investoinnit	3 000	3 000	3 000	3 000	12 000	
Investointeja vastaavat sopimukset	**51 055**	**120 570**	**36 500**	**28 500**	**236 625**	
Rakennukset	43 745	116 320	34 700	26 700	221 465	
Laite- ja kalustohankinnat	1 045	800	800	800	3 445	
ICT ja muut aineettomat hyödykkeet	6 265	3 450	1 000	1 000	11 715	
Muut investoinnit	0	0	0	0	0	
Omaisuuden luovutukset	**0**	**0**	**0**	**0**	**0**	
Investointituet						
Investointien rahoitus						
Toiminnan rahavirta (= vuosikate + tulorahoituksen korjauserät + satunnaiset erät)	**76 638**	**81 823**	**91 729**	**95 000**	**345 190**	
Investointimenot	377 702	209 996	217 030	199 105	1 003 833	
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-55 000	-64 000	-70 000	-77 000	-266 000	
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	260 000	180 000	200 000	190 000	830 000	
Lainakannan muutos	205 000	116 000	130 000	113 000	564 000	
Rahavarojen muutos	-95 451	-11 561	5 199	4 000	-97 813	

Taulukko 12.1. Yhteenveto Pirkanmaan hyvinvointialueen investointisuunnitelmasta vuosina 2027–2030.

Pirkanmaan hyvinvointialueen lainanottovaltuus ja sen kohdentaminen vuosina 2023–2027

Pirkanmaan hyvinvointialueelle myönnettiin vuodelle 2023 lainanottovaltuutta noin 338 miljoonaa euroa ja vuodelle 2024 900 miljoonaa euroa. Vuodelle 2025 lainanottovaltuutta ei myönnetty lainkaan. Vuodelle 2026 lainanottovaltuutta on myönnetty 24,7 miljoonaa euroa. Vuodelle 2027 myönnetty lisälainanottovaltuus on 280,1 miljoonaa euroa.

Vuoden 2023 osalta kaikki toteutuneet investoinnit ja investointia vastaavat sopimukset on toteutettu lainanottovaltuudella, koska vuosikate oli alijäämäinen. Vuodelta 2023 lainanottovaltuutta jäi käyttämättä 218,8 miljoonaa euroa. Vuodelta 2023 käyttämättä jäänyttä lainanottovaltuutta on käytetty investointien ja investointia vastaavien sopimusten toteuttamiseen vuotta 2023 seuraavina vuosina, jos investointi tai investointia vastaava sopimus on aloitettu vuonna 2023. Vuoden 2024 vuosikate oli myös negatiivinen, joten kyseisen vuoden investoinnit ja investointia vastaavat sopimukset on toteutettu lainanottovaltuudella. Vuoden 2024 jälkeen lainanottovaltuutta oli jäljellä 989,9 miljoonaa euroa. Vuodelta 2024 käyttämättä jäänyttä lainanottovaltuutta käytetään uudistamisohjelman loppuvaiheen toteuttamiseen seuraavina vuosina. Vuonna 2025 ei saatu uutta lainanottovaltuutta ja vuoden investoinnit toteutettiin aikaisempien vuosien lainanottovaltuudella ja vuosikatteella. Vuoden 2025 jälkeen lainanottovaltuutta oli jäljellä 923,0 miljoonaa euroa.

Vuoden 2026 investoinnit ja investointia vastaavat sopimukset toteutetaan vuonna 2026 saadulla lainanottovaltuudella, aikaisempien vuosien lainanottovaltuudella ja vuosikatteella. Ennusteen mukaan lainanottovaltuutta on jäljellä vuoden 2026 jälkeen 863,2 miljoonaa euroa käytettäväksi seuraavien vuosien investointeihin ja investointia vastaaviin sopimuksiin.

Vuoden 2027 investoinnit ja investointia vastaavat sopimukset on suunniteltu toteutettavan uudella lainanottovaltuudella, aikaisemmalla lainanottovaltuudella sekä vuosikatteella. Vuoden 2027 jälkeen avointa lainanottovaltuutta arvioidaan olevan jäljellä 704,5 miljoonaa euroa.

Pirkanmaan hyvinvointialue, lainanottovaltuuden käyttö

Investointisuunnitelma (1 000 €)	Toteuma 2023	Toteuma 2024	Toteuma 2025	Ennuste 2026	Talousarvio 2027
Pysyvät vastaavat	**51 177**	**45 299**	**41 931**	**128 871**	**387 702**
Rakennukset	35 820	25 639	33 951	113 514	343 895
Laite- ja kalustohankinnat	14 833	17 851	5 370	10 610	26 707
ICT ja muut aineettomat hyödykkeet	0	0	0	200	14 100
Muut investoinnit	524	1 809	2 609	12 217	3 000
Investointeja vastaavat sopimukset	**67 972**	**83 566**	**24 969**	**23 951**	**51 055**
Rakennukset	32 972	55 108	17 700	17 076	43 745
Laite- ja kalustohankinnat	0	0	238	675	1 045
ICT ja muut aineettomat hyödykkeet	35 000	27 900	7 031	6 200	6 265
Muut investoinnit		558			
Pysyvät vastaavat ja investointeja vastaavat sopimukset, yhteensä	**119 149**	**128 865**	**66 900**	**152 822**	**438 757**
Vuodelle myönnetty lainanottovaltuus	**337 931**	**900 000**	**0**	**24 700**	**280 083**
Lainanottovaltuus yhteensä vuoden alussa	**337 931**	**1 118 782**	**989 917**	**947 717**	**1 143 250**
Lainanottovaltuutta jäljellä vuoden lopussa	**218 782**	**989 917**	**923 017**	**863 167**	**704 493**

Taulukko 12.2. Pirkanmaan hyvinvointialueen lainanottovaltuus ja sen käyttäminen vuosina 2023–2027.

12.1 Sosiaali- ja terveyspalvelujen osainvestointisuunnitelma

Sosiaali- ja terveyspalvelujen investointisuunnitelmassa vuosina 2027–2030 omaan taseeseen tehtävien investointien kokonaismäärä on 967,4 miljoonaa euroa, josta vuodelle 2026 kohdistuu 368,2 miljoonaa euroa.

Investointeja vastaavien sopimusten määrä vuosina 2027–2030 on 198,6 miljoonaa euroa, josta vuodelle 2027 kohdistuu 48,3 miljoonaa euroa.

Sosiaali- ja terveyspalvelut yhteensä

Investointisuunnitelma (1 000 €)	2027	2028	2029	2030	2027–2030 yhteensä
Pysyvät vastaavat	**368 240**	**196 804**	**206 939**	**195 440**	**967 423**
Rakennukset	330 565	163 004	176 939	156 776	827 284
Laite- ja kalustohankinnat	20 575	22 900	23 000	31 664	98 139
ICT ja muut aineettomat hyödykkeet	14 100	7 900	4 000	4 000	30 000
Muut investoinnit	3 000	3 000	3 000	3 000	12 000
Investointeja vastaavat sopimukset	**48 255**	**105 770**	**26 300**	**18 300**	**198 625**
Rakennukset	43 245	102 020	25 000	17 000	187 265
Laite- ja kalustohankinnat	545	300	300	300	1 445
ICT ja muut aineettomat hyödykkeet	4 465	3 450	1 000	1 000	9 915
Muut investoinnit	0	0	0	0	0

Taulukko 12.3. Sosiaali- ja terveyspalvelujen osainvestointisuunnitelma vuosina 2027–2030.

Sosiaali- ja terveyspalveluiden rakennushankkeet

Investointisuunnitelmassa vuosina 2027–2030 omaan taseeseen tehtävät investoinnit ovat 827,3 miljoonaa euroa, josta vuodelle 2027 kohdistuu 330,6 miljoonaa euroa.

Investointeja vastaavien sopimusten sisällä ovat kuntien ja muihin vuokrakiinteistöihin tehdyt perusparannuskorjaukset ja mahdolliset uudiskohteet. Näiden investointien kokonaissumma vuosina 2027–2030 on yhteensä 187,3 miljoonaa euroa, josta vuodelle 2027 kohdistuu 43,2 miljoonaa euroa. Nämä investoinnit ovat vuokravaikutteisia ja vaativat vielä sopimusneuvottelut vuokranantajien kanssa. Kustannusten kokonaissumma on ilmoitettu investointisuunnitelmassa. Samoin palveluverkko-suunnitelman valmistuminen päivittänee vielä tulevien vuosien lukuja.

Pysyvät vastaavat

Suunnittelukaudella omaan taseeseen tehtävät toiminnalliset ja taloudellisesti merkittävimmät hankkeet ovat Tays uudistamisohjelman rakennushakkeet, Hatanpään sairaalan osto ja Koukkuniemen asumisyksiköiden osto.

Kaupin yliopistollinen sote-asema

Kaupin yliopistollinen sote-asema-hankkeella on vuosina 2023–2025 toteutunut kustannuksia 1,6 miljoonaa euroa. Vuoden 2026 määrärahavaraus on 4,2 miljoonaa euroa. Vuosille 2027–2030 määrärahavaraus on yhteensä 53,8 miljoonaa euroa, ja siitä

vuoden 2027 osuus on 21,1 miljoonaa euroa. Hankkeen toteumien, ennusteen ja määrärahavarausten summa on 59,6 miljoonaa euroa, joka eroaa hankkeen aikaisemmasta hyväksytystä kustannusarviosta 54,8 miljoonaa euroa (aluevaltuustossa 15.1.2024). Poikkeaman syy on tontin hinnan puuttuminen alkuperäisestä kustannusarviosta. Kustannusarviota on tarkoitus tarkentaa ja tarvittaessa arvion pohjalta hakea lisälainanottovaltuutta vuosille 2028–2029. Vuoden 2027 kustannukset kohdentuvat tonttikauppaan ja toteutussuunnitelmien täydentämiseen sekä rakentamiseen, joka alkaa arviolta kesällä 2027.

Hoitajantien pysäköintihalli

Investointisuunnitelmassa on varauduttu vuosina 2027–2030 Hoitajatien pysäköintihallin kustannuksiin hankkeen kustannusarvion mukaisesti yhteensä 9,9 miljoonaa euroa, josta vuoden 2027 määrärahavaraus on 9,8 miljoonaa euroa. Vuoden 2026 toteumaennuste hankkeelle on 9,9 miljoonaa euroa ja hankkeelle on kertynyt vuosilta 2023–2025 kustannuksia yhteensä 0,4 miljoonaa euroa. Hankkeen kokonaiskustannus toteumien, ennusteen ja investointisuunnitelman mukaisilla summilla olisi 20,1 miljoonaa euroa, kun hankkeen hyväksytty kustannusarvio on 18,9 miljoona euroa (konserni- ja toimitilajaosto 16.12.2025). Tosiasiallisesti kokonaisuus ei ole kuitenkaan ylittymässä, vaan rakentamisen nopeutumisen ja onnistuneen kilpailutuksen vuoksi vuodelle 2027 ei enää odoteta talousarvion mukaisia kustannuksia. Hankkeen kokonaiskustannusten arvioidaan alittavan hankevarauksen kokonaiskustannukset selvästi ja jäävän 13 miljoonan euron tasolle. Rakennus vastaa akuuttiin pysäköintitarpeen kasvuun ja korvaa riviparkin poistuvat pysäköintipaikat, kun rakennus otetaan käyttöön keväällä 2027.

Tays Lasten- ja nuorisopsykiatria

Investoinnin kustannusarvio on vuosille 2027–2030 yhteensä 22,8 miljoonaa euroa, josta vuoden 2027 määrärahavarauksen osuus hankkeelle on 15,1 miljoonaa euroa, kohdistustuen sisävaiheen töihin ja tilaajan kalustamis- ja varustamisen erillishankintoihin. Aiempien vuosien osalta (sairaanhoitopiirissä 31.12.2022 asti ja hyvinvointialueella 2023–2025) toteutuneet kustannukset ovat yhteensä 20,5 miljoonaa euroa. Vuoden 2026 määrärahavaraus on 24,0 miljoonaa euroa. Hankkeen kokonaiskustannuksen ennuste toteumien, ennusteen ja määrärahavarausten perusteella on 67,3 miljoonaa euroa, joka vastaa hankkeen hyväksyttyä kustannusarviota 67,3 miljoonaa euroa (aluehallitus 9.12.2024). Lasten ja

nuorisopsykiatrian kysyntä on kasvanut nopeasti ja voimakkaasti viime vuosina. Hanke vastaa tilatarpeeseen, sekä vapauttaa lasten psykiatrian rakennuksen nykyiseltä paikalta tilaa mm. tehohoidon ja leikkaussalien laajennus- ja uudistamistarpeisiin.

Uudistamisohjelman loppuvaihe

Loppuvaiheen kustannusarvio vuosille 2027–2030 on 519,0 miljoonaa euroa. Uudistamisohjelman loppuvaiheen toteuttamiseen varataan 105,4 miljoonaa euroa vuodelle 2027. Rakentamishankkeen tarkoituksena on korvata Kaupin keskussairaala-alueen ahtaissa ja epätarkoituksenmukaisissa tiloissa olevat päivystys Acuta, teho-osasto, leikkaussalit ja vuodeosastot uudisrakennuksella. Investointi on välttämätön palvelujen turvaamiseksi 2030-luvulla. Hankkeen toteutusvaihe on käynnistetty syksyllä 2026.

Loppuvaiheen rakennushanke jatkuu vuoteen 2033. Vuosien 2031–2033 kustannusarvio on 285,8 miljoonaa euroa. Hankkeen hyväksytty kokonaiskustannusarvio oli 902,7 miljoonaa euroa aluevaltuustossa 18.12.2023 ja hankkeen tämän hetken kustannusarvio on 898,1 miljoona euroa. Aiempien vuosien (sairaanhoitopiirissä 31.12.2022 asti ja hyvinvointialueella vuosina 2023–2025) toteutuneet kustannukset ovat yhteensä 44,3 miljoonaa euroa. Vuoden 2026 toteumaennuste on 49,0 miljoonaa euroa.

Kiinteistönhallinnan ja toimitilapalvelujen kokonaisuus

Kokonaisuus sisältää otsikot Tays KS yleinen infrastruktuuri, Muut toimitilamuutokset, TAYS pienet hankkeet < 500 000 €, Hankkeet Valkeakoski, Hankkeet Sastamala ja Hankkeet Pitkäniemi. Näissä kohteissa esitetyt hankkeet sisältävät sekä toimitilamuutosten että perusparannusten kustannuksia. Kokonaisuuden kustannukset vuosina 2027–2030 on 38,4 miljoonaa euroa, ja vuodelle 2027 on esitetty 15,1 miljoonaa euroa.

Kiinteistönhallinnan ja toimitilapalvelujen kokonaisuudessa Hankkeet, Pitkäniemi sisältää määrärahavarauksen uuden kehitysvammaisten asumisen yksikön rakentamiseen Pirhan omalle tontille. Kohde on palvelumuotona ympärivuorokautinen. Paikkamäärä on 30 ja se jakaantuu kahteen 15 paikkaiseen asuinyksikköön. Uudishanke korvaa olemassa olevaa vanhaa asuntokantaa sekä lisää kapasiteettia. Hankkeen määrärahavaraus vuosille 2026–2027 on yhteensä 6 miljoonaa euroa ja siitä 5,5 miljoonaa euroa kohdentuu vuodelle 2027.

Hatanpään sairaala ja sote-asema

Hatanpään sairaalan ostoon on varattu vuodelle 2027 investointisuunnitelmassa 118,0 miljoonaa euroa ja sairaalaan muutoksiin ja korjauksiin on varattu vuosille 2027–2030 yhteensä 3,2 miljoonaa euroa, josta vuodelle 2027 kohdistuu 0,8 miljoonaa euroa. Tampereen kaupungin omistama Hatanpään sairaala on palvelutuotannon kannalta välttämätön laissa säädettyjen palvelujen turvaamiseksi ja tuottamiseksi.

Koukkuniemen palveluasumisen yksiköt

Koukkuniemen yhteisöllisen/ympärivuorokautisen palveluasumisen yksiköiden hankintaan on varauduttu investointisuunnitelmassa vuodelle 2027 42,3 miljoonan euron summalla. Koukkuniemen peruskorjauksiin ja uudisrakentamiseen on varattu vuosille 2027–2030 yhteensä 20,0 miljoonaa euroa, josta vuodelle 2027 on varattu 3,0 miljoonaa euroa. Asumisyksikön hankinta on välttämätön laissa säädettyjen palvelujen turvaamiseksi ja tuottamiseksi.

Investointeja vastaavat sopimukset

Investointeja vastaavien sopimusten osalta esitetty määrärahavaraus vuosille 2027–2030 on yhteensä 187,3 miljoonaa euroa. Vuoden 2027 osalta summa on 43,2 miljoonaa euroa.

Otsikolla **Erityisryhmien uusia asumisyksikköjä** on vuosille 2027–2030 määrärahavaraus yhteensä 141,4 miljoonaa euroa. Vuodelle 2027 varaus on 24,2 miljoonaa euroa sisältäen seuraavat kohteet:

- Pirkkala, Naistenmatka, Ikäihmisten asuinyksikkö on uusi, vuokravaikutteinen hybridiyksikkö. Palvelumuotona ympärivuorokautinen ja yhteisöllinen asuminen. Kokonaispaikkamäärä on 106 ja määrä jakautuu puoliksi ympärivuorokautisten ja yhteisöllisen asumisen paikkojen välille. Uudishanke parantaa Pirhan oman tuotannon osuutta palveluiden verkostossa. Sopimuksen allekirjoittamisen ajankohta on vuosi 2027 ja arvo 17,7 miljoonaa euroa. Arvio käyttöönotosta on vuonna 2029.
- Pirkanmaa, kehitysvammaisten asuinyksikkö on uusi, vuokravaikutteinen, haastavasti käyttäytyvien ympärivuorokautinen kehitysvammaisten asuinyksikkö Lakalaivassa. Paikkamäärä asuinyksikössä on 30, josta 15 on varattu vaikeasti käyttäytyvien kehitysvammaisten asumiseen. Muu asuinkokonaisuus korttelissa tulee olemaan tavanomaista asumista. Uudishanke parantaa Pirhan kokonaiskapasiteettia

oman tuotannon osalta palveluiden verkoston suunnitelmassa. Sopimuksen allekirjoittamisen ajankohta on vuosi 2027 ja arvo 6,5 miljoonaa euroa. Arvio käyttöönotosta on 2028–2029.

Otsikolla **Vuokrakiinteistöjen toimitilamuutokset/ yhteiset** määrärahavaraus on vuosina 2027–2030 yhteensä 5,4 miljoonaa euroa, ja siitä vuodelle 2026 on 2,7 miljoonaa euroa. Vuoden 2027 euromääräisesti merkittävimmät kohteet ovat Pirhan Tietohallinnon uudistamiseen ja kehittämiseen liittyvien vuokratilojen määrärahavaraus 1,8 miljoonaa euroa.

Otsikolla **Vuokrakiinteistöjen toimitilamuutokset** on varaus yhteensä 40,4 miljoonaa euroa vuosille 2027–2030. Vuodelle 2027 määrärahavaraus on 16,3 miljoonaa euroa. Euromääräisesti merkittävin kohde vuodelle 2027 on Pikonlinnan tilojen vuokraus 8,2 miljoonan euron varauksella. Toinen suuri kokonaisuus on varaus, toimitilamuutokset vuokrakiinteistöissä, johon on varattu vuodelle 2027 6,2 miljoona euroa

Sosiaali- ja terveyspalvelut rakennushankkeet

Investointisuunnitelma (1000 €)	2027	2028	2029	2030	2027–2030	2031–2033
Pysyvät vastaavat	**330 565**	**163 004**	**176 939**	**156 776**	**827 284**	**285 843**
Tays Lasten- ja nuorisopsykiatria	15 059	7 554	200		22 813	
Uudistamisohjelman loppuvaihe	105 400	119 950	151 835	141 800	518 985	285 843
Kaupin yliopistollinen sote-asema	21 111	21 600	10 550	501	53 762	
Hoitajantien pysäköintihalli	9 765	50	44		9 859	
Tays KS yleinen infrastruktuuri	4 090	3 835	3 780	4 205	15 910	
Muut toimitilamuutokset	700	700	700	700	2 800	
TAYS, pienet hankkeet < 500 000 €	500	500	500	500	2 000	
Hankkeet, Valkeakoski	1 435	970	860	900	4 165	
Hankkeet, Sastamala	1 410	1 445	1 070	770	4 695	
Hankkeet, Pitkäniemi	6 995	600	600	600	8 795	
Tampere, Hatanpään sairaala, osto	118 000				118 000	
Tampere, Hatanpään sairaala ja sote-asema	800	800	800	800	3 200	
Tampere, Koukkuniemi, yhteisöllisen/ ympärivuorokautisen palveluasumisen yksiköt, osto	42 300				42 300	
Tampere, Koukkuniemi peruskorjaus ja uudisrakennus	3 000	5 000	6 000	6 000	20 000	
Investointeja vastaavat sopimukset	**43 245**	**102 020**	**25 000**	**17 000**	**187 265**	

Erityisryhmien uusia asumisyksikköjä	**24 200**	**88 200**	**18 500**	**10 500**	**141 400**	
Pirkkala, Naistenmatka, Ikäihmisten asuinyksikkö	17 700				17 700	
Tampere, sijainti avoin, Ikäihmisten asuinyksikkö		14 000			14 000	
Pirkanmaa, Ikäihmiset, asumisen hankkeet 2028–2030		35 000	10 500	10 500	56 000	
Pirkanmaa, kehitysvammaisten asuinyksikkö	6 500				6 500	
Pirkanmaa, vammaiset, asumisen hankkeet 2028–2030		27 700	3 800		31 500	
Tampere, Kaupin laakso II, mielenterveys- ja päihdekuntoutujien asuminen sekä asumispäivystys		10 500			10 500	
Pirkanmaa, lasten ja nuorten sijaishuolto, hankkeet 2028–2030		1 000	4 200		5 200	
Vuokrakiinteistöjen toimitilamuutokset/ yhteiset	**2 740**	**1 700**	**500**	**500**	**5 440**	
Pirha Tietohallinto ICMT-uudistaminen ja kehittäminen - vuokratilat	1 800	1 000			2 800	
Sähköautojen latauspisteiden infran lakisääteinen lisäys	240				240	
Älylääkekaappi, tilamuutokset	200	200			400	
Varaus vuokravaikutteiset toimitilamuutokset	500	500	500	500	2 000	
Vuokrakiinteistöjen toimitilamuutokset	**16 305**	**12 120**	**6 000**	**6 000**	**40 425**	
Valkeakoski, Hoikussa olevien tilojen (Valkeakoski sote-asema) muutos psykiatrialle	1 450				1 450	
Kuntouttavan työtoiminnan ja sosiaalisen kuntoutuksen toimitilat	500				500	
Pikonlinna, tilojen vuokraus IKI asuminen	8 200				8 200	
Apuvälinekeskus		6 000			6 000	
Varaus, toimitilamuutokset vuokrakiinteistöissä	6 155	6 120	6 000	6 000	24 275	

Taulukko 12.4. Sosiaali- ja terveyspalvelujen rakennusinvestointien suunnitelma vuosina 2027–2033.

Sosiaali- ja terveyspalveluiden laite- ja kalustehankinnat

Laite- ja kalustehankinnat sisältävät omaan taseeseen esitettyjä hankintoja vuosille 2027–2030 yhteensä 98,1 miljoonalla eurolla. Siitä vuoden 2027 osuus on 20,6 miljoonaa euroa. Euromääräisesti suurimmat hankinnat vuonna 2026 yksittäisten laitteiden osalta ovat ensihoidon ambulanssit (yhteensä 2,0 miljoonaa euroa) sekä kuvantamisen laitteistot (yhteensä 7,1 miljoonaa euroa). Investointeja vastaavien sopimusten (leasing-hankinnat) sisältävät autohankintojen esitykset vuosina 2027–2030 ovat yhteensä 1,4 miljoonaa euroa. Siitä vuoden 2027 osuus on 0,5 miljoonaa euroa.

Sosiaali- ja terveyspalvelut laite- ja kalustohankinnat

Investointisuunnitelma (1000 €)	2027	2028	2029	2030	2027–2030 yhteensä
Pysyvät vastaavat	**20 575**	**22 900**	**23 000**	**31 664**	**98 139**
Ambulanssit (ensihoito)	2 000	1 600	1 600	1 600	6 800
Ambulanssien defibrillaattorit (ensihoito)			1 250		1 250
Sädehoitokiihdytin 7. varusteineen (TA203)		3 900			3 900
Sädehoitokiihdytin 6. varusteineen (TA203)			3 000		3 000
Sädehoitokiihdytin 3. varusteineen (TA203)				3 000	3 000
Leikkausrobotti		2 000			2 000
Magneetti 3T; R	2 300		2 900		5 200
Magneettilaite 1,5T Keskussairaala (5) (TA209)	2 300			2 400	4 700
Tietokonetomografialaite; A	2 500				2 500
Tietokonetomografialaite; K		1 600			1 600
Tietokonetomografialaite; Keskussairaala R (TA209)				1 700	1 700
SPECT-TT laitteisto (TA209)				1 683	1 683
PET-TT-laitteisto (TA209)				2 781	2 781
Angiolaitteen elinkaarivaihto (TA209)			1 500	1 600	3 100
Kahdensuunnan angiolaite				1 600	1 600
Toimenpiderobotiikka				700	700
Käyttökuntoon saattamisrobotti (sytostaatit) (TA209)				1 000	1 000
Käyttökuntoon saattamisrobotti (iv-valmisteet) (TA209)				1 000	1 000
Käyttökuntoon saattamisrobotit (silmävalmisteet)				1 000	1 000
Puhdastilalaitteiden uudistaminen uusiin puhdastiloihin mm- LIV-kaapit				600	600

Oikomishoidon osaamiskeskus ensikertainen kalustaminen	1 000				1 000
Tullinkulman uuden hammashoitolan ensikertainen kalustaminen			400		400
Peltolammin uuden lähiaseman hammashoitolan ensikertainen kalustaminen		800			800
Kangasalan uuden sote-aseman hammashoitolan ensikertainen kalustaminen			1 350		1 350
Tays Lasten- ja nuorisopsykiatria ensikertainen kalustaminen					0
Z-pukukaappien hankinta D-; L-; F- ja E-rakennuksiin	500				500
Korvausinvestoinnit	500	500	500	500	2 000
Apuvälinekeskuksen ensikertainen kalustaminen		2 000			2 000
Pienet hankinnat (alle 500 t€)	9 475	10 500	10 500	10 500	40 975
Investointeja vastaavat sopimukset	**545**	**300**	**300**	**300**	**1 445**
Leasing-autot	545	300	300	300	1 445

Taulukko 12.5. Sosiaali- ja terveyspalvelujen Laite- ja kalustohankintojen investointisuunnitelma vuosina 2027–2030.

Sosiaali- ja terveyspalveluiden muut investoinnit

Tässä osiossa investointisuunnitelma 2027–2030 sisältää pysyvissä vastaavissa varautumisen osakkeiden ja osuuksien hankkimiseen vuosittain 3 miljoonaa euroa, yhteensä 12 miljoonaa euroa.

Sosiaali- ja terveyspalvelut muut investoinnit

Investointisuunnitelma (1 000 €)	2027	2028	2029	2030	2027–2030 yhteensä
Pysyvät vastaavat	**3 000**	**3 000**	**3 000**	**3 000**	**12 000**
Osakkeet ja osuudet	3 000	3 000	3 000	3 000	12 000
Investointeja vastaavat sopimukset					

Taulukko 12.6. Sosiaali- ja terveyspalvelujen muiden investointien suunnitelma vuosina 2027–2030.

12.2 Sosiaali- ja terveyspalvelut, ICT-investoinnit

Pysyvät vastaavat

Investointisuunnitelmassa vuosina 2027–2030 omaan taseeseen tehtävät investoinnit ovat 30,0 miljoonaa euroa, josta vuodelle 2027 kohdistuu 14,1 miljoonaa euroa. ICT-hankintojen muutos investointia vastaavien sopimusten painotuksesta rakenteeseen, jossa suurempi osa investoinneista tehdään omaan taseeseen, on tehty uuden ICT-hankintatoiminnan mallin myötä. Uudesta hankintatoiminnan mallista on päätetty aiheesta tuotetun raportin perusteella hyvinvointialueen johtoryhmässä (7.10.2025). Rahallisesti merkittävimmät hankkeet vuodelle 2027 ovat:

Suunterveydenhuollon potilastietojärjestelmälle on 2,7 miljoonaa euron määrärahavaraus vuodelle 2027. Suunterveydenhuollon potilastietojärjestelmästä on tehty hankintapäätös keväällä 2026. Markkinaoikeus hylkäsi päätöksestä tehdyn valituksen 15.9.2026, joten käyttöönotto voidaan käynnistää jo loppuvuodesta 2026.

Sote-järjestelmien jatkokehitys kokonaisuus on suunniteltu koko investointisuunnitelman aikaiselle ajalle 2027–2030 toteutettavaksi 3,0 miljoonan euron vuosittaisella määrärahavarauksella. Kokonaisuudella pyritään vastamaan uusien järjestelmien tarvitsemiin muutoksiin. Muutoksilla pyritään parantamaan järjestelmien käytettävyyttä ja tehostaa käyttöä käyttäjäpalautteen perusteella. Lisäksi lainsäädännölliset muutokset ja tekoälyn käytön lisääminen vaativat muutoksia sote-järjestelmiin tulevina vuosina.

Sote-toiminnanohjausjärjestelmän toteuttamiseen on vuodelle 2027 varattu 2,5 miljoonaa euroa. Sote toiminnanohjausjärjestelmällä pyritään saamaan reaaliaikainen tilannekuva erityisesti Acutan tarpeisiin. Järjestelmä olisi myös keskeinen osa uudistamisohjelmaa ja erityisesti poliklinikkatoimintaa (tilojen, ammattilaisten ja potilaiden hallinta). Sillä hallinnoitaisiin myös potilas- ja asiakaskohtaisia palvelupolkuja, hoitotiimejä, hoitohuoneita, laitteiden sijainteja ym.

Henkilöstöhallinnan järjestelmän toteuttamiseen on varattu vuodelle 2027 toteuttamiseen on varattu vuodelle 2027 2,9 miljoonaa euroa ja vuodelle 2028 0,9 miljoonaa euroa. Henkilöstöhallinnan järjestelmällä pyritään parantamaan työntekijäkokemusta ja automaatiota HR-prosesseissa. Henkilöstöhallinnan järjestelmä haluttiin toteuttaa vasta hyvinvointialueen toiminnan vakiinnuttua ja järjestelmän

hankinta on vuoden 2026 aikana siirretty toteuttavaksi omaan taseeseen. Järjestelmän hankintaprojekti on alkanut syksyllä 2026 ja jatkuu vuodelle 2027, jonka aikana varsinainen käyttöönottohanke alkaa.

Asianhallintajärjestelmä ja erillisrekisterin hallintajärjestelmä hankkeet tullaan yhdistämään yhdeksi hankkeeksi, koska molempiin järjestelmätarpeisiin vastataan yhdellä hankittavalla järjestelmällä. Vuoden 2026 aikana tehdyssä talousarvio-muutoksessa molemmat hankkeet siirrettiin toteuttavaksi omaan taseeseen ja hankkeiden käyttöönottoprojektit aloitettiin muutoksen jälkeen. Hankkeiden varaus vuodelle 2027 on yhteensä 2,2 miljoonaa euroa ja vuodelle 2028 yhteensä 0,5 miljoonaa euroa.

Investointeja vastaavat sopimukset

Investointeja vastaaviin sopimuksiin on suunniteltu vuosille 2027–2030 yhteensä 9,9 miljoonaa euroa, josta vuodelle 2027 on suunniteltu 4,5 miljoonaa euroa. Investointeja vastaavat sopimukset toteutetaan pääasiassa in house -yhtiöiden kautta (Istekki ja Monetra), jotka veloittavat kertaluontoiset kustannukset palvelumaksuina enintään 60 kuukauden aikana. Käyttömenobudjetissa on varauduttava palvelumaksujen kautta jaksottuvien kustannusten aiheuttamaan kulunnousuun seuraavina vuosina. Vuodelle 2027 kustannukset jakautuvat seuraaville hankkeille ja alle 0,5 miljoonan euron hankkeiden kokonaisuuteen

Hoitajakutsu- ja henkilöturvajärjestelmät kokonaisuudelle on varattu vuodelle 2027 1,3 miljoonaa euroa. Hankinnalla kurotaan kiinni satojen eri toimipisteiden sekalaisiin hoitajakutsu- ja henkilöturvajärjestelmiin liittyvää korjausvelkaa.

Teknologisten ratkaisujen käyttäminen sosiaalipalveluissa -hankkeelle on vuodelle 2027 1,3 miljoonaan euron määrärahavaraus. Investoinnilla varaudutaan sosiaalihuoltolain muutosesitykseen. Esityksessä ehdotetaan, että sosiaalihuoltolaissa säädettäisiin teknologisten ratkaisujen käyttämisestä asiakkaan sosiaalipalveluissa asiakkaan perusoikeuksia kunnioittaen.

Varautuminen ja digisuvereniteetin vahvistamiseen on varattu vuodelle 2027 1,0 miljoonaa euroa. Geopoliittinen tilanne ja sidonnaisuus Euroopan ulkopuolisiin ratkaisuihin edellyttävät varautumisen ja vaihtoehtoisten toimintamallien vahvistamista.

Sosiaali- ja terveyspalvelut, ICT-investoinnit

Investointisuunnitelma (1000 €)	2027	2028	2029	2030	Yhteensä 2027–2030
Pysyvät vastaavat	**14 100**	**7 900**	**4 000**	**4 000**	**30 000**
Suun terveydenhuollon potilastietojärjestelmä	2 700				2 700
Sote-järjestelmien (Omni, Saga, Hilkka, suun th) jatkokehitys	3 000	3 000	3 000	3 000	12 000
Sote-toiminnanohjausjärjestelmä	2 500				2 500
Palveluseteli- ja ostopalvelujärjestelmä		2 500			2 500
Henkilöstöhallinnan järjestelmä	2 900	900			3 800
Asianhallintajärjestelmä	1 000	200			1 200
Erillisrekisterien hallintajärjestelmä	1 200	300			1 500
Hankkeet alle 500 000 euroa, yhteensä	800	1 000	1 000	1 000	3 800
Investointeja vastaavat sopimukset	**4 465**	**3 450**	**1 000**	**1 000**	**9 915**
Hoitajakutsu- ja henkilöturvajärjestelmät	1 250				1 250
Teknologisten ratkaisujen käyttäminen sosiaalipalveluissa	1 250				1 250
Varautuminen ja digisuvereniteetin vahvistaminen	1 000				1 000
Tahe-järjestelmien arkistomuutokset		950			950
Rekrytointijärjestelmä		1 500			1 500
Hankkeet alle 500 000 euroa, yhteensä	965	1 000	1 000	1 000	3 965

Taulukko 12.7. Hyvinvointialueen Tietohallinnon (ICT) investointisuunnitelma vuosina 2027–2030.

12.3 Pelastus – ja ensihoitopalvelujen osainvestointisuunnitelma

Investointisuunnitelma perustuu kokonaiskuvaan pelastustoimen palvelutarpeen kehittymisestä. Pelastustoimen palvelutasopäätös vuosille 2027–2030 käsitellään aluevaltuustossa 2.11.2026. Palvelutasoa määriteltäessä on otettu huomioon myös toiminta valmiuslain mukaisissa poikkeusoloissa.

Pelastustoimen toimintavalmiuden suunnittelu perustuu valtakunnallisesti määriteltyihin suorituskykyvaatimuksiin ja niiden tuottamiseksi tarvittaviin kyvykkyyksiin. Riskeiltään samankaltaisilla alueilla tulee olla saman tasoiset ja yhdenmukaiset palvelut. Hyvinvointialueen pelastustoimen palvelutaso vastaa pääosin kansallisia, alueellisia ja paikallisia tarpeita sekä onnettomuus- tai muita uhkia. Tampereen kaupunkiseudun kehittyminen on nopeaa ja samalla pelastustoimen riskialueissa/tehtävissä tapahtuu muutoksia. Lisääntyvä palvelutarve edellyttää riittävää rahoitusta sekä

rakennusinvestointeihin että kalustohankintoihin. Pelastuspalvelut on valmiusorganisaatio, jonka toimintaa ohjataan tiiviisti kansallisesti (toimintavalmius, ohjeet, resurssit). Edellä mainitut seikat vaikeuttavat investointien kustannusvaikuttavuuden arviointia.

Pelastuspalvelujen osiossa määrärahavarauksia on esitetty vuosille 2027–2030 yhteensä 36,4 miljoonaa euroa pysyvien vastaavien osiossa ja 38 miljoonaa euroa investointeja vastaavien sopimusten osiossa. Vuoden 2027 osalta kohdennukset ovat 9,5 miljoonaa euroa ja 2,8 miljoonaa euroa.

Pysyvät vastaavat

Rakennukset osiossa omaan taseeseen on suunniteltu vuosille 2027–2030 määrärahavaraus 18,1 miljoonaa euroa, josta vuodelle 2027 kohdentuu 3,3 miljoonaa euroa. Lähes koko vuoden 2027 summan kattaa toteutettava Keikyän paloaseman hanke. Sen määrärahavaraus vuodelle 2027 on 3,3 miljoonaa euroa. Vuoden 2027 varaus sisältää myös Nekalan paloasema hankkeen viimeistelylle 0,03 miljoonaa euroa.

Laite- ja kalustohankintojen määrärahavaraus vuodelle 2027 on 6,1 miljoonaa euroa. Ajoneuvot kattavat summasta suurimman osan, yhteensä 5,0 miljoonaa euroa. Vuosina 2027–2030 varaus yhteensä on 18,3 miljoonaa euroa.

Investointeja vastaavat sopimukset

Rakennuksiin eli vuokravaikutteisiin kohteisiin vuodelle 2027 esitetään varaus pienille hankkeille (0,5 miljoonaa euroa). Vuosille 2027–2030 esitetään yhteensä 34,2 miljoonaa euroa rakennushankkeisiin, josta suurin osa kostuu paloasema hankkeista. Kaikissa paloasemahankkeissa rakennetaan tiloja myös ensihoitopalvelujen käyttöön. Laite- ja kalustohankinnoissa on esitetty varaus pelastustoimen kevyelle ajoneuvokalustolle vuodelle 2027 0,5 miljoonaa euroa ja vuosille 2027–2030 yhteensä 2 miljoonaa euroa.

ICT-hankintoihin esitetään investointia vastaavana sopimuksena 1,8 miljoonan euron pätevyyksien hallintajärjestelmän hankintaa vuodelle 2027. Järjestelmä siirrettiin lainanottovaltuusneuvotteluiden tuloksena sosiaali- ja terveyspalveluiden osasuunnitelmasta pelastuspalveluiden osasuunnitelmaan, koska se hankitaan pääasiassa pelastuspalveluiden tarpeeseen. Järjestelmä tulee kuitenkin palvelemaan

myös sosiaali- ja terveyspalveluja. Järjestelmä on ainoa ICT-investointi pelastustoimen osasuunnitelmassa vuosille 2027–2030.

Pelastus- ja ensihoitopalvelut investointisuunnitelma

Investointisuunnitelma (1 000 €)	2027	2028	2029	2030	Yhteensä 2027–2030
Pysyvät vastaavat	**9 462**	**13 192**	**10 091**	**3 665**	**36 410**
Rakennukset	**3 330**	**9 150**	**5 650**		**18 130**
Paloasema Tampere, Nekala	30				30
Tampere, Keskuspaloasema		5 650	5 650		11 300
Sastamala, Keikyän paloasema	3 300				3 300
Akaa, Kylmäkosken paloasema		3 500			3 500
Laite- ja kalustohankinnat	**6 132**	**4 042**	**4 441**	**3 665**	**18 280**
Sammutusauto 1	490	490	500	500	1 980
Sammutusauto 2	490	490	500	500	1 980
Sammutusauto 3	490	490	500	500	1 980
Sammutusauto 4		490	500	500	1 490
Raskaskalusto	1 814				1 814
Säiliöauto 1	375	375	385	385	1 520
Säiliöauto 2		375			375
Säiliösammutusauto	490				490
Puomitikasauto	900		990		1 890
Vaihtolava-auto		300			300
Teknisen pelastamisen ajoneuvo				800	800
Ensikertainen kalustaminen	450	500	500	200	1 650
Pienet hankinnat (alle 200 t€)	633	532	566	280	2 011
Investointeja vastaavat sopimukset	**2 800**	**14 800**	**10 200**	**10 200**	**38 000**
Rakennukset	**500**	**14 300**	**9 700**	**9 700**	**34 200**
Pirkkalan paloasema		4 600			4 600
Nokia, eteläinen paloasema		4 600			4 600
Tampere, Kaukajärven paloasema		4 600			4 600
Punkalaitumen palosema			4 600		4 600
Ylöjärvi, Kurun paloasema			4 600		4 600
Tampere, Hiedanrannan paloasema				4 600	4 600
Tampere, Ruotulan paloasema				4 600	4 600
Pienet hankkeet	500	500	500	500	2 000
Laite- ja kalustohankinnat	**500**	**500**	**500**	**500**	**2 000**
Pelastustoimen kevyt ajoneuvokalusto	500	500	500	500	2 000
Tietohallinto (ICT)	**1 800**				**1 800**
Pätevyyksien hallintajärjestelmä	1 800				1 800

Taulukko 12.8. Pelastuspalvelun osainvestointisuunnitelma vuosina 2027–2030.

12.4 Tytäryhtiöt

Coxa Oy, Tays Sydänkeskus Oy ja Tuomi Logistiikka Oy rahoittavat suunnitellut investoinnit kokonaisuudessaan itse. Ne myös tekevät itse päätökset investoinneista. Tässä talousarvion investointisuunnitelmassa ne ovat mukana informatiivisina.

Coxa Oy konserni

Vuodelle 2027 kohdennettavat määrärahavaraukset ovat rakennuksissa 1,1 miljoonaa euroa, laite- ja kalustohankinnoissa 0,5 miljoonaa euroa, sekä ICT ja muut aineettomat hyödykkeissä 0,5 miljoonaa euroa. Yhteensä vuodelle 2027 esitettävä määrärahavaraus on 2,2 miljoonaa euroa. Vuosina 2027–2030 määrärahavaraus on yhteensä 9,2 miljoonaa euroa.

Tays Sydänkeskus Oy konserni

Vuodelle 2027 kohdennettavat määrärahavaraukset ovat laite- ja kalustohankinnoissa 1,0 miljoonaa euroa, sekä ICT ja muut aineettomat hyödykkeet 2,5 miljoonaa euroa. Yhteensä vuodelle 2027 esitettävä määrärahavaraus on 3,5 miljoonaa euroa. Vuosina 2027–2030 määrärahavaraus on yhteensä 16,5 miljoonaa euroa.

Tuomi Logistiikka Oy

Vuodelle 2027 kohdennettavat määrärahavaraukset ovat rakennukset 3,4 miljoonaa euroa, ICT ja muut aineettomat hyödykkeet 0,7 miljoonaa euroa sekä muut investoinnit 0,1 miljoonaa euroa. Yhteensä vuodelle 2027 esitettävä määrärahavaraus on 4,4 miljoonaa euroa. Vuosina 2027–2030 määrärahavaraus on yhteensä 6,4 miljoonaa euroa.

Tytäryhtiöiden investointisuunnitelma

Investointisuunnitelma (1000 €)	2027	2028	2029	2030	2027–2030 Yhteensä
Pysyvät vastaavat	**10 056**	**7 153**	**7 851**	**7 018**	**32 078**
Coxa Oy	2 156	2 253	2 351	2 418	9 178
TAYS Sydänkeskus Oy	3 500	4 100	4 900	4 000	16 500
Tuomi Logistiikka Oy	4 400	800	600	600	6 400

Taulukko 12.9. Tytäryhtiöiden investointisuunnitelma vuosina 2027–2030.

13 RAHOITUSOSA

13.1 Rahoituslaskelma

Rahoituslaskelmalla osoitetaan, miten toiminnan edellyttämä rahoitustarve katetaan. Rahoitustarvetta ei saa kattaa pitkäaikaisella lainalla. Investointia varten hyvinvointialue voi kuitenkin ottaa pitkäaikaisen lainan, jos valtioneuvosto on antanut siihen valtuuden hyvinvointialuelain 15 §:n mukaisesti.

Rahoituslaskelmassa rahavirrat jaetaan toiminnan, investointien ja rahoituksen rahavirtoihin.

Toiminnan rahavirta osoittaa, missä määrin hyvinvointialueelle kertyy rahavirtaa sen toiminnan tuotto- ja kulueristä. Toiminnan rahavirran tulee olla lähtökohtaisesti positiivinen, koska se kuvaa sellaista tulorahoituksen määrää, jossa on huomioitu ainoastaan lyhytvaikutteiset menot. Pirkanmaan hyvinvointialueella vuodet 2023 ja 2024 olivat merkittävästi alijäämäisiä ja myös vuosikate oli miinuksella, mutta vastaavasti vuodet 2025 ja 2026 ovat tuottaneet vastaavan määrän positiivista toiminnan rahavirtaa. Vuoden 2027 talousarviossa toiminnan rahavirta on edelleen positiivinen, vaikka pieneneekin edellisistä vuosista. Talousarviossa vuosikate on 76,6 miljoonaa euroa.

Investointien rahavirta kuvaa rahavarojen käyttöä pitkävaikutteisiin menoihin eli investointimenoihin. Investointimenoja talousarviovuodella on yhteensä 377,7 miljoonaa euroa ja ne on eritelty tarkemmin talousarviokirjan investointiosassa.

Rahoituksen rahavirtaan sisällytetään antolainauksen muutokset, lainakannan muutokset sekä muut maksuvalmiuden muutokset tilikauden aikana. Antolainasaamisia hyvinvointialueella on Tays Sydänkeskus Oy:ltä, Tullinkulman Työterveys Oy:ltä sekä Tuomi Logistiikka Oy:ltä. Niitä lyhennetään suunnitelmien mukaisesti 0,6 miljoonaa euroa vuoden 2027 aikana. Uusien pitkäaikaisten lainojen nostamiseen on talousarviossa varattu valtuutta poikkeuksellisen runsaasti, 260 miljoonaan euroa. Lainatarve liittyy erityisesti Hatanpään ja Koukkuniemen ostoihin sekä Tays uudistamisohjelman etenemiseen. Pitkäaikaisia lainoja lyhennetään arviolta 55 miljoonan euron edestä, jolloin pitkäaikainen lainakantaa kasvaa noin 205 miljoonaa euroa vuoden 2027 aikana. Ulkopuolista velkaa arvioidaan olevan noin 709 miljoonaa euroa vuoden 2027 lopussa sisältäen konsernitilivelat. Lyhytaikaiselle lainalle on varattu 50 miljoonan euron valtuus talousarvioon, jolla voidaan varautua lyhytaikaisiin

kassatarpeisiin. Lyhytaikaisia lainoja on mahdollista käyttää tililimiitin muodossa maksimissaan 50 miljoonaa euroa ja voimassa olevien hyvinvointialuetodistusohjelmien maksimimäärä on yhteensä 145 miljoonaa euroa. Kaikkia näitä ei odoteta kuitenkaan yhtäaikaisesti tarvittavan vuoden 2027 aikana.

Konsernitilille on määritelty tililimiitit jokaiselle tilillä mukana olevalle yhtiölle eli saldo voi yksittäisen tytäryhtiön osalta olla ajoittain myös negatiivinen. Tililimiittien yhteen laskettu enimmäismäärä on 2 miljoonaa euroa eli tämän verran yhtiöt voivat maksimissaan hyödyntää yhteisiä konsernitilin varoja oman likviditeettinsä turvaamiseksi. Konsernitilillä arvioidaan olevan konserniyhtiöiden varoja noin 50 miljoonaa euroa vuoden 2027 aikana.

Toiminnan ja investointien sekä rahoituksen rahavirtojen yhteenlaskettu muutos vastaa taseesta laskettua rahavarojen muutosta. Rahavarojen muutokseksi tilikaudella 2027 on rahoituslaskelmalla arvioitu -95 miljoonaa euroa, jonka jälkeen rahavarojen arvioidaan olevan 31.12.2027 noin 142 miljoonaa euroa. Kuukausittaiset menot hyvinvointialueella ovat yhteensä yli 200 miljoonaa euroa, joten kassavarat vastaavat noin kolmen viikon menoja. Hyvinvointialueen lainanhoitokykyä kuvaavan lainanhoitokatteen arvioidaan olevan vuonna 2027 noin 1,1 ja konsernitasolla 1,4. Luvut ovat edelleen kohtuullisen hyvällä tasolla huolimatta velkaantumisen kasvusta.

Pirkanmaan hyvinvointialueen rahoituslaskelma talousarviovuodelle 2027 ja taloussuunnitelmavuosille 2028 ja 2029 on esitetty tarkemmin alla taulukkona.

RAHOITUSLASKELMA 2027 (1 000 €)	Ennuste 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029
Toiminnan rahavirta				
Vuosikate	139 028	76 638	81 823	91 729
Satunnaiset erät	0	0		
Tulorahoituksen korjauserät	0	0		
Investointien rahavirta				
Investointimenot	-128 871	-377 702	-209 996	-217 030
Rahoitusosuuden investointimenoihin				
Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutustulot				
Toiminnan ja investointien rahavirta yhteensä	10 157	-301 064	-128 174	-125 301
Rahoituksen rahavirta				
Antolainasaamisten lisäys				
Antolainasaamisten vähennys	613	613	613	500
Pitkäaikaisten lainojen lisäys	40 000	260 000	180 000	200 000
Pitkäaikaisten lainojen vähennys	-45 266	-55 000	-64 000	-70 000
Lyhytaikaisten lainojen lisäys		50 000		
Lyhytaikaisten lainojen vähennys		-50 000		
Muut maksuvalmiuden muutokset	0	0		
Rahoituksen rahavirta yhteensä	-4 653	205 613	116 613	130 500
Rahavarojen muutos	5 504	-95 451	-11 561	5 199
Rahavarat 1.1.	231 399	236 903	141 452	129 892
Rahavarat 31.12.	236 903	141 452	129 892	135 091
Lainakanta 1.1.	509 337	504 071	709 071	825 071
Lainakanta 31.12.	504 071	709 071	825 071	955 071

Taulukko 13.1. Pirkanmaan hyvinvointialueen rahoituslaskelma.