# TALOUSARVIO 2027 JA TALOUSSUUNNITELMA 2027-2029

Konserni- ja tukipalvelujen toimiala ja Oma Hämeen Tukipalvelut Oy

Aluehallituksen talousarvioseminaari 29.10.2026

## Sisällysluettelo

1 Konserni- ja tukipalvelujen toimiala ..... 3
1.1 Suunnitelmakauden 2027–2029 näkymät ja tavoitteet ..... 3
2 Palvelualuekohtaiset toiminnan tavoitteet ..... 5
2.1 Hallinto- ja tukipalvelut ..... 5
2.2 Talouspalvelut ..... 7
2.3 Henkilöstöpalvelut ..... 8
2.4 Viestintäpalvelut ..... 12
2.5 Tietohallinto ..... 15
3 Tuloslaskelma ..... 17
4 Talousarvioon sisältyvät toimialakohtaiset riskit ..... 18
5 Henkilöstösuunnitelma ..... 19
6 Oma Hämeen Tukipalvelut Oy ..... 22

# 1 Konserni- ja tukipalvelujen toimiala

Konserni- ja tukipalveluiden toimialan tehtävänä on toimia hyvinvointialueen johdon ja muiden toimialojen kumppanina ja auttaa niitä menestymään palvelutuotannossa ja palveluiden järjestämisessä. Toimiala tuottaa laadukkaita asiantuntijapalveluita ja tukipalveluita hyvinvointialueen strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Toimiala on organisoitu siten, että sillä toimii yksi konsernipalvelujen tulosalue, johon on koottu hyvinvointialueen hallinto- ja tukipalveluiden, talouden, viestinnän, tietohallinnon ja henkilöstöhallinnon palveluita. Tulosalueella ei ole omaa tulosaluejohtajaa.

## 1.1 Suunnitelmakauden 2027–2029 näkymät ja tavoitteet

Vuonna 2027 konserni- ja tukipalvelujen toiminnan painopisteenä on tukea hyvinvointialueen palvelurakenteen muutoksia ja toteuttaa toimialan omaa talouden sopeuttamista. Tavoitteena on, että hallinto- ja tukipalvelujen kustannukset alenevat toimintatapoja uudistamalla ja palvelutoimialojen tarvitsemat palvelut säilyvät toimintavarmoina. Muutosten onnistumista arvioidaan koko hyvinvointialueelle syntyvän hyödyn perusteella.

Hallinnollista työtä vähennetään yhdenmukaistamalla toimintatapoja, poistamalla päällekkäisiä tehtäviä ja hyödyntämällä sähköisiä työkaluja. Henkilöstöresurssia sopeutetaan tarvittaessa tehtävien muutoksiin ja palvelutarpeeseen. Tavoitteena on vähentää sekä hallinnon omaa työmäärää että palvelutoimialoille aiheutuvaa hallinnollista työtä ja tätä kautta vapauttaa aikaa asiakas- ja potilastyöhön.

Tietohallinnossa vakiinnutetaan sovellustuen uusi toimintamalli, jossa osa aiemmin ostetusta tuesta tuotetaan omana toimintana. Muutoksella vahvistetaan hyvinvointialueen omaa järjestelmäosaamista ja parannetaan käyttäjien saaman tuen toimivuutta sekä kustannusten hallintaa. Vuonna 2027 painotetaan asiakas- ja potilastietojärjestelmien sujuvaa käyttöä, järjestelmäkokonaisuuden hallintaa ja päällekkäisten kustannusten vähentämistä.

Keskitetyn varahenkilöstön käyttöä kohdennetaan yhdessä palvelutoimialojen kanssa todelliseen sijaistarpeeseen. Tavoitteena on parantaa käytettävissä olevan työpanoksen hyödyntämistä ja vähentää ulkopuolisen työvoiman tarvetta. Vaikutuksia arvioidaan

henkilöstökustannusten kokonaisuuden perusteella huomioiden oma henkilöstö, varahenkilöstö ja vuokratyövoima.

Talous- ja henkilöstöpalvelut tukevat toimialoja sopeuttamistoimenpiteiden toteuttamisessa ja vaikutusten seurannassa. Talouden ennakoinnilla ja yhtenäisellä kustannustiedolla varmistetaan, että poikkeamat tunnistetaan ajoissa ja korjaavat ratkaisut voidaan tehdä vuoden aikana. Viestintä tukee muutosten ymmärrettävää ja oikea-aikaista toimeenpanoa.

Konserniohjauksessa painotetaan konserniyhteisöjen palvelujen kustannustehokkuutta, laatua ja taloudellisten vaikutusten läpinäkyvyyttä. Oma Hämeen Tukipalvelut Oy:n palvelut sovitetaan hyvinvointialueen muuttuvaan palveluverkkoon ja toiminnan tarpeisiin.

Suunnitelmakauden tavoitteena on vahvistaa konserni- ja tukipalvelujen kykyä mahdollistaa hyvinvointialueen strategian toteutuminen ja talouden tasapainottaminen. Toimialan avaintulokset johdetaan hyvinvointialueen yhteisistä tavoitteista. Keskeisiä tavoiteltavia muutoksia ovat hallinnollisen työmäärän vähentyminen, henkilöstön työpanoksen parempi kohdentuminen sekä tukipalvelujen kustannustehokkuuden ja toimintavarmuuden paraneminen.

Vuosina 2028–2029 varmistetaan vuoden 2027 uudistusten vaikutusten pysyvyys ja jatketaan hallinnon, henkilöstöresurssien ja tietojärjestelmien kokonaisuuden kehittämistä. Palvelujen tuotantotapoja ja mitoitusta arvioidaan suhteessa hyvinvointialueen tarpeisiin. Oman toiminnan ja ostopalvelujen työnjakoa tarkastellaan kustannusten, laadun ja jatkuvuuden perusteella.

Talouden tasapainottaminen edellyttää, että toimialan omat säästöt ja sen mahdollistamat palvelutoimialojen hyödyt toteutuvat samanaikaisesti. Kehittämistä suunnataan ratkaisuihin, jotka vähentävät pysyvästi kokonaiskustannuksia ja helpottavat palvelujen järjestämistä. Toimialan ja konserniyhteisöjen muutoksia sovitetaan yhteen palvelurakenteen ja investointien kanssa.

# 2 Palvelualuekohtaiset toiminnan tavoitteet

## 2.1 Hallinto- ja tukipalvelut

Hallinto- ja tukipalvelujen tehtävänä on hallinnon yleinen ohjaaminen, koordinointi ja kehittäminen sekä aluevaltuuston, aluehallituksen, lautakuntien ja muiden toimielinten päätösten tekninen valmistelu, toimeenpano ja seuranta. Toimialue vastaa myös hoidon tukipalveluista eli tuottaa osastosihteeripalvelut, välinehuollon palvelut ja Assi-sairaalan palveluneuvonnan palvelut. Toimialueen tehtäviin kuuluu lisäksi logistiikka- ja tekstiilihuoltopalvelut. Hallinto- ja tukipalvelujen toimialue koostuu viidestä palvelualueesta: päätöksenteon tuki, asiakirjahallinto ja arkistotoimi, lakiyksikkö, hoidon tukipalvelut sekä logistiikka ja tekstiilihuolto. Lisäksi tietosuojayksikkö sijoittuu toimialueelle.

Päätöksenteon tuen palvelualue toimii hyvinvointialueen toimielinpäätösten valmistelun ja täytäntöönpanon tukena vastaten esityslistojen ja pöytäkirjojen teknisestä valmistelusta sekä päätösten täytäntöönpanosta. Palvelualue antaa myös ohjausta ja neuvontaa viranhaltijapäätösten valmisteluun liittyen, sekä tarjoaa yleishallintoon liittyvää tukea, neuvontaa ja ohjausta. Lisäksi tulosaluejohdon sihteerit sijoittuvat palvelualueelle.

Asiakirjahallinto ja arkistoimi vastaa hyvinvointialueen asianhallintajärjestelmästä, kirjaamo- ja arkistotoiminnoista (sekä sähköinen että paperinen arkistointi) ja tiedonohjaussuunnitelmasta. Yksikkö antaa tehtäviinsä liittyen neuvontaa ja ohjeistusta. Yksikkö vastaa lisäksi potilasasiakirjojen tietopalvelusta sekä paperiarkistojen keskittämisen edistämisestä.

Lakiyksikkö neuvoo, tukee ja kouluttaa tai ohjeistaa laintulkinnassa sekä tarvittavassa juridisessa arvioinnissa. Lakiyksikön juristit osallistuvat myös asiantuntijaryhmiin ja projekteihin sovitusti. Yksikkö hoitaa hyvinvointialueen oikeusprosessit (avustaminen istunnoissa ja oikeudenkäyntiasiakirjojen laatiminen).

Hoidon tukipalvelujen palvelualue tuottaa sihteerityön ja palveluneuvonnan sekä välinehuollon palveluja. Sihteerityön yksikössä työskentelee osastonsihteereitä ja palveluneuvojia. Osastonsihteerit tekevät potilashoitoon liittyviä toimistotehtäviä, ja

työskentelevät hybridimallilla asiakasyksiköissä tai etänä. Palveluneuvojat työskentelevät Ahveniston sairaalan pääaulan palveluneuvonnassa sekä vastaavat hyvinvointialueen vaihdepalveluista ja mm. henkilökunnan matkalipuista. Erikoissairaanhoidon asiakaspalvelun osastonsihteerit vastaavat puhelimessa tapahtuvasta asiakaspalvelusta. Välinehuollossa pestään, desinfioidaan ja steriloidaan potilashoidossa käytettyjä monikäyttöisiä instrumentteja ja tarvikkeita. Välinehuoltotyö ehkäisee infektioita ja mahdollistaa osaltaan turvallista potilashoitoa.
Logistiikka- ja tekstiilihuoltopalvelut huolehtii, suunnittelee ja kehittää koko hyvinvointialueen kuljetusten, varastotoiminnan kokonaisuutta yhteistyössä palveluntuottajana toimivan Tuomi Logistiikka Oy:n kanssa. Tekstiilihuoltopalvelut vastaavat tekstiili- ja pesulapalveluiden toiminnasta, sopimusten hallinnoinnista, toiminnan seurannasta ja kehittämisestä yhdessä palveluntuottajana toimivan Hämeen Tekstiilihuolto Oy:n kanssa.

Tietosuojayksikössä työskentelee kaksi tietosuojavastaavaa. Tietosuojan lainsäädännöllinen asiantuntemus tulee hallintopalveluiden lakiyksiköstä. Tietosuojavastaavan tulee olla riippumaton ja hänen tehtävänään on huolehtia rekisteröityjen oikeuksien toteutumisesta. Tietosuojavastaava on organisaation sisäinen asiantuntija, joka seuraa henkilötietojen käsittelyä ja auttaa tietosuojasäädösten noudattamisessa.

**Toiminnan tavoitteet**

| Hallinto- ja tukipalvelut | Suunnitelma 2027 |
|---|---|
| Riihimäen pääterveysaseman arkisto sekä Forssan sairaalan arkisto (pl. potilaskannet) on siirretty päätearkistoon Hämeenlinnaan 31.12.2027 mennessä.<br><br>Päätearkistossa oleva aineisto on luetteloitu säilytysyksikkötasolla (pl. potilaskannet) 31.12.2027 mennessä. | Arkistopalvelujen keskittäminen etenee suunnitelmallisesti. |
| Vähintään 98 % viranhaltijapäätöksiin liittyvistä teknisistä tukipyynnöistä käsitellään kahden työpäivän kuluessa pyynnön saapumisesta edellyttäen, että kaikki tarvittavat tiedot ovat yksikön käytettävissä (%). | Päätöksenteon tuen yksikkö tuottaa viranhaltijapäätöksiin liittyvät tukipalvelut oikea-aikaisesti ja laadukkaasti. |
| Vähintään 17 koulutusta vuoden 2027 aikana (kpl). | Lakiyksikkö tuottaa hyvinvointialueen henkilöstölle suunnitelmallisia ja tarpeita vastaavia juridisia koulutuspalveluja. |

| Hallinto- ja tukipalvelut | Suunnitelma 2027 |
|---|---|
| Asiakastyytyväisyyskyselyn tulos vähintään 3,5/5. | Sisäiset asiakkaat kokevat hallintopalvelut luotettaviksi, saavutettaviksi ja tarpeitaan vastaaviksi. |
| eNPS > 50 % | Asiakkaat saavat esikoissairaanhoidon asiakaspalvelussa sujuvaa, ystävällistä ja oikea-aikaista palvelua. |
| 1. Sisälogistiikan tuotantotapa-analyysi tehty 30.6.2027 mennessä.<br>2. Kehittämistoimenpiteet määritelty ja vaikutusarvioitu 31.8.2027 mennessä.<br>3. Toimeenpanosuunnitelma laadittu ja hyväksytty 31.12.2027 mennessä. | ASSI-sairaalan sisälogistiikan kustannustehokkuuden kehittämisen vaihtoehdot on arvioitu ja jatkotoimenpiteet valmisteltu päätöksentekoa varten. |
| Määräaikainen seuranta toteutettu ja analysointi tehty 28.2.2027 mennessä.<br>Kehittämisehdotukset valmisteltu 31.3.2027 mennessä. | Välinehuollon iltavuoron henkilöstöresurssien käyttöä kehitetään kustannustehokkuuden parantamiseksi. |
| Toteutetaan vähintään 6 tietosuoja- ja tietoturvakävelyä vuoden aikana, ja niissä tunnistetuille kehittämiskohteille määritellään vastuuhenkilöt ja korjaavat toimenpiteet (kpl). | Parannetaan tietosuojaan ja tietoturvaan liittyvien riskien tunnistamista ja hallintaa yksikkötasolla sekä edistetään havaittujen puutteiden korjaamista. |

## 2.2 Talouspalvelut

Hyvinvointialueen talouspalvelut jakaantuu kolmeen yksikköön; asiakasmaksupalveluihin, controller- ja laskentapalveluihin sekä taloushallintopalveluihin.

Taloushallintopalvelujen tehtäviin kuuluu hyvinvointialueen ulkoinen laskentatoimi eli osto- ja myyntilaskut, kirjanpito, viranomaisraportointi, tilinpäätös ja talousjärjestelmien hallinnointi. Controller- ja laskentapalvelujen tehtäviin kuuluu hyvinvointialueen sisäinen laskentatoimi eli taloussuunnittelu, toteumaraportointi, kustannuslaskenta ja hinnoittelu. Asiakasmaksupalveluiden tehtäviin kuuluvat asiakasmaksut, -päätökset ja laskutus sekä niihin liittyvät oikaisuvaatimusprosessit ja perintä.

Talouspalveluiden tavoitteet vuodelle 2027 keskittyvät edellisen vuoden tapaan prosessien kehittämiseen ja tehostamiseen sekä automaation lisäämiseen. Tämä näkyy etenkin osto- ja myyntilaskujen automaatioasteen kasvattamistavoitteena. Asiakaspalvelua pyritään parantamaan automaation avulla, kun asiakasmaksupäätösten automaatiosovellus saadaan kunnolla käyttöön ja edelleen jatkokehitykseen. Vuoden 2026 aikana toteutettu kustannuslaskentajärjestelmän käyttöönottoprojekti mahdollistaa vuodelle 2027 kustannuslaskentamallien laajennuksen ja parantavat taloudellista informaatiota päätöksenteon tueksi.

**Toiminnan tavoitteet**

| Talouspalvelut | Suunnitelma 2027 |
|---|---|
| 50 % kaikista laskuista on tilauksellisia tai maksusuunnitelmalaskuja. Maksusuunnitelmia min. 1000 kpl | Ostolaskujärjestelmässä tilauksellisia ja maksusuunnitelma-laskuja vähintään 50 % kaikista ostolaskuista. Maksusuunnitelmien määrä vähintään 1000 kpl |
| Toteuma % | Asiakasmaksujen alentamishakemusten käsittelyaikataulu 30 vrk hakemuksen saapumisesta |
| Palvelukokonaisuuksien määrä | Kustannuslaskennan laskentamallien kattavuutta laajennetaan viiteen uuteen palvelukokonaisuuteen. Mallit tukevat kustannusten vertailua, palveluiden ohjausta sekä resurssien tarkoituksenmukaista kohdentamista päätöksenteon tueksi. |

## 2.3 Henkilöstöpalvelut

Hyvinvointialueen henkilöstöpalvelut jakautuvat neljään palvelualueeseen ja neljä palvelualuetta jakautuvat toiminnallisiin kokonaisuuksiin, joita ovat; HR-assistenttipalvelutoiminta, HR-kumppanuustoiminta, neuvottelutoiminta & henkilöstöedustajat, HR-järjestelmäasiantuntijapalvelut, palkka- ja palvelussuhdeasiantuntijapalvelut, palkkaharmonisointi- ja palkkausjärjestelmän rakentaminen, HR-tietotuotannon toiminta, työhyvinvointi- ja työsuojelupalvelut, osaamisen kehittämisen palvelut, rekrytointipalvelut, resurssisuunnittelun asiantuntijapalvelut sekä keskitetty hyvinvointialueen hoitohenkilöstön varahenkilöstö.

Henkilöstöpalveluiden työpanos tulee vuonna 2027 kohdentumaan HR- kumppanuuden vahvistamiseen toimi- ja tulosalueiden tueksi, resurssihallinnan asiantuntijapalvelun

edelleen kehittämiseen yhdessä toimialojen yksiköiden kanssa mm. OmaResurssointi –hankkeen avulla. Työvoiman saatavuuden ennakointiin 2030–2040 luvulle simulaatiomallin avulla, yhteistyössä kahden hyvinvointialuekumppanin, alueen koulutus- ja työvoimaorganisaatioiden kanssa. Lisäksi hyvinvointialueen organisaatiouudistuksen valmistelu vuodelle 2028 sekä työvoiman saatavuuden ennakointi rekrytoinnin fokusta muuttamalla ja uudella kohdentamisella. Talousarviokaudella johtamisen kehittämisen vahvistaminen jatkuu siten, että muutosten toimeenpanokyky ja lähijohtajien kyvykkyys vahvistuvat, muutosten hallinta paranee, siten, että henkilöstö kokee aktiivista osallisuutta muutokseen, asiakaslähtöinen palvelukulttuuri uudistetaan vaiheittain palvelutapahtumien vähentämisen tavoitteen mukaisesti ja aikaisempaa ennakoivampi osaamisen johtaminen ja kriittisten osaamisten varmistaminen toteutuvat. Myös tasopalkkausjärjestelmien käyttöönottoa viimeistellään ja seurataan, osana tasopalkkausjärjestelmän toimivuuden ja kustannusten seurantaa.

Talousarvio sisältää HR- palveluiden omaa henkilöstöä 52 henkilötyövuotta, sisältäen uuden keskitetyn työvuorosuunnittelun henkilöstön, joiden rahoitus on osa investointihanketta vielä vuonna 2026. Keskitetty varahenkilöstö sisältää talousarviossa 152,80 henkilötyövuotta. Vuoden 2027 aikana varahenkilöstön tuotantotavan muutos muuttaa HR-palveluiden varahenkilöstön toimintaa ja muutoksella tullaan tavoittelemaan tuottavuuden kasvua. Myös tilapäistyövoima on joko kilpailutettava tai tilapäistyövoiman tuotantotapa tulee muuttaa vastaamaan hankintalain uudistusta 1.7.2027 alkaen. Hyvinvointialueen organisaatiouudistuksen 2028 valmistelu tulee olemaan vuoden 2027 aikana merkittävässä roolissa henkilöstöpalveluiden tekemisessä.

Henkilöstöpalveluissa päätoimisia henkilöstön edustajia on talousarviossa 15,4 henkilötyövuotta, joista työsuojeluvaltuutetut 6,4 henkilötyövuotta ja päätoimiset pääluottamusedustajat 9 henkilötyövuotta. Luottamusedustajille annettavaan vapautukseen on huomioitu kaikkeen yhteistoimintaan kuluvaa työaikaa.

Henkilöstöpalveluiden talousarvioon ja tehtäviin sisältyvät merkittävinä ostoina työterveyshuollon ostopalvelut ja palkkapalvelukeskuksen ostopalvelut sekä näiden tilaajajohtaminen. Strategian mukaisesti sidosryhmäkumppanien toimivaan kumppanuusmalliin panostetaan. Työterveyshuollon sairaanhoidollisten ostopalveluiden päättyminen edellyttää työterveyshuollon ostokokonaisuuden uudelleen kilpailutusta vuoden 2027 aikana. Henkilöstöpalveluihin yhteisiin määrärahoihin on keskitetty yhteinen

koulutusmääräraha, jolla toteutetaan koko hyvinvointialueen tasoisten osaamisen tuen sähköiset alustat sekä yli toimialojen menevät yhteiset koulutustoteutukset. Pääosa palkkapalveluiden ostopalveluista on tietojärjestelmäkustannusta ja järjestelmien ylläpitokustannusta, jotka taas sisältyvät tietohallinnon talousarvioon.

Henkilöstöpalveluiden toiminta tukee hyvinvointialueen strategisten tavoitteiden, painopisteiden ja hyvinvointialuetasoisten avaintulosten toteutumista. Henkilöstöpalveluiden oma avaintulos kohdentuu johtamisen toimeenpanokyvyn ja organisaation muutoskyvykkyyden vahvistamiseen, minkä lisäksi palvelut tukevat useiden muiden avaintulosten saavuttamista. Tehtävät kohdentuvat laajasti eri toimialoille, tulosalueille ja niiden henkilöstölle, painopisteen ollessa asiakas- ja potilaspalveluja tuottavien tulosalueiden toiminnan tukemisessa.

Henkilöstöpalveluiden omaa toimialuetta koskevat käyttösuunnitelman tavoitteet vuodelle 2027 keskittyvät edelleen hyvinvointialuetasoisiin tavoitteisiin, resurssihallintaan ja johtamisen sekä osaamisen kehittämiseen. Tiimikohtaisia tavoitteita ei aseteta osaksi käyttötaloussuunnitelmaa. Resurssihallinnan tavoitteet kohdentuvat vuorotyötä tekevien työyksiköiden tukemiseen välittömän asiakastyöajan lisääntymiseksi ja henkilöstöresurssien (osaaminen, henkilöstön määrä, vuosilomasuunnittelu, sairaspoissaolojen vähentyminen) optimaaliseen kohdentamiseen työvuorosuunnittelun avulla. Henkilöstöpalveluiden keskitetty työvuorosuunnittelu, OmaResussointi- hanke sekä resurssihallinnan suunnittelijat ja asiantuntijat tukevat toimintayksiköitä tavoitteiden saavuttamisessa.

Johtamisen ja osaamisen kehittämisen palvelut keskittyvät vuonna 2027 hyvinvointialueen strategisten muutosten toimeenpanon tukemiseen, lähijohtajien johtamis- ja muutoskyvykkyyden vahvistamiseen sekä osaamisen johtamisen toimintamallien kehittämiseen. Toiminnassa painottuvat onnistumiskeskustelujen edelleen kehittäminen, strategisten tavoitteiden kytkeminen arjen johtamiseen, henkilöstön osaamistarpeiden ennakointi ja jatkuvan oppimisen tukeminen. Lisäksi vahvistetaan yhteisten johtamisen periaatteiden toteutumista, lähijohtajien valmiuksia työkyvyn johtamiseen sekä henkilöstön osallisuutta muutosten valmistelussa ja toimeenpanossa. Työhyvinvoinnin, työsuojelun ja työkykyjohtamisen tavoitteena on lisätä työkykyisiä työpäiviä, vahvistaa työyhteisöjen turvallisuuskulttuuria, muutoskyvykkyyttä ja uudistumiskykyä sekä tukea henkilöstön veto- ja pitovoimaa. Työkyvyn tukemisessa painotetaan erityisesti osatyökykyisten työssä

jatkamisen, työhön paluun ja vaihtoehtoisten työn tekemisen ratkaisujen hyödyntämistä osana hyvinvointialueen pitkäjänteistä henkilöstöstrategiaa.

**Toiminnan tavoitteet**

| Henkilöstöpalvelut | Suunnitelma 2027 |
|---|---|
| HYVTES liitteen 7 palkkausjärjestelmä on käyttöönotettu KT:n aikataulun mukaisesti (K/E) | HYVTES liitteen 7 palkkaryhmät on uudistettu, palkkausjärjestelmä on laadittu ja neuvoteltu yhteistoiminnassa pääluottamusedustajien kanssa. Järjestelyerät on kohdennettu uuden palkkausjärjestelmän mukaisesti. |
| Palkkavirheiden vähentäminen vuoden 2026 tasosta | Yhtenäisen ja luotettavan työaikaprosessin varmistaminen ja työaikakorvausten oikean ja oikea-aikaisen maksamisen luotettavuuden vahvistaminen. |
| Palveluportaali käytössä ensisijaisena HR-asiointikanavana (K/E) | Palveluportaalin vakiinnuttaminen palvelukanavaksi ja lähijohtajan työvälineeksi siten, että lähijohtajat saavat HR-palvelut yhdenmukaisesti ja oikea-aikaisesti. Kahden keskeisimmän tukitarpeen prosessiparannukset toiminnan sujuvoittamiseksi. |
| Kaikille päätoimialoille (pl. kopa ja sting) on laadittu henkilöstön käyttöä ohjaavat henkilöstösuunnitelmat (K/E) | Henkilöstöä ja henkilöstörakennetta johdetaan suunnitelmallisesti, ennakoivasti ja pitkäjänteisesti siten, että organisaatiolla on tulevaisuuden palvelutuotannon tarpeita vastaava osaaminen, henkilöstömäärä ja henkilöstörakenne |

| | |
|---|---|
| Suorituksen johtamisen toimintamalli käytössä kaikilla päätoimialoilla (K/E) | Lähijohtajien kyvykkyys tavoitteiden johtamiseen, toimeenpanoon ja henkilöstön suoriutumisen tukemiseen vahvistuu suorituksen johtamisen, mittaamisen sekä tukirakenteiden avulla. |
| Varahenkilöstön kattavuus on 5 % varahenkilöstöä käyttävien tulosalueiden HTV:sta. | Varahenkilöstö tukee palvelutuotannon jatkuvuutta ja henkilöstöresurssien kustannustehokasta käyttöä yhdenmukaisesti yksiköiden äkillisissä henkilöstövajeissa. |
| Yksiköissä, joissa palvelun tuottamiselle on määritelty työvuorojen minimi-, optimi- ja maksimitasot sekä kriteerit, henkilöstön toteutuneet työtunnit työvuorolistalla (3viikkoa) ovat +/- 100 tuntia. | Henkilöstöresurssit kohdentuvat asiakastarvetta vastaavasti ja tukevat välittömän asiakastyöajan kasvua. |
| Osatyökykyisyyden ratkaisuilla tuotetut työkykyiset päivät kasvavat vuoden 2026 tasosta. | Työssä jatkamisen, työhön paluun ja osatyökykyisten työssä selviytymistä tukevien ratkaisujen käyttö lisääntyy ja työkykyisten työpäivien määrä kasvaa. |
| Kaikilla työntekijöillä on vähintään yksi päivä täydennyskoulutusta vuodessa. | Henkilöstön osaaminen vastaa strategisten muutosten toimeenpanon ja palvelutuotannon muuttuvia tarpeita. |

## 2.4 Viestintäpalvelut

Viestintäpalvelut vastaa hyvinvointialueen ulkoisesta ja sisäisestä viestinnästä, asiakasviestinnästä ja -markkinoinnista, mediaviestinnästä, verkkoviestinnästä sekä brändin ja maineen hallinnasta ja kriisi- ja häiriötilanneviestinnästä. Viestinnän tavoitteena on tukea palveluiden tarkoituksenmukaista käyttöä, vahvistaa henkilöstön, asiakkaiden ja

muiden sidosryhmien tiedonsaantia sekä edistää asiakkaiden mahdollisuuksia toimia omaa hyvinvointiaan tukevalla tavalla.

Vuonna 2027 viestintäpalvelut tukee hyvinvointialueen strategian toimeenpanoa asiakasohjauksen sekä muutosten käyttöönottoa tukevan viestinnän keinoin. Viestintää kohdennetaan entistä tarkemmin eri asiakas- ja sidosryhmille, jotta tieto tavoittaa oikeat kohderyhmät oikea-aikaisesti ja tukee palveluiden tarkoituksenmukaista käyttöä. Viestinnän onnistumista arvioidaan tavoittavuuden lisäksi sillä, miten viestintä tukee asiakkaiden ohjautumista palveluihin, henkilöstön työskentelyä ja tavoiteltuja muutoksia kohderyhmien toiminnassa.

Viestintäpalveluiden strategiset OKR-avaintulokset liittyvät organisaation muutoskyvykkyyden vahvistamiseen ja asiakkaiden digitaalisen palveluohjauksen parantamiseen. Muutosviestinnän toimintamallilla ja lähijohtajien viestintätuella edistetään muutosten yhdenmukaista toimeenpanoa. Digitaalisessa asiakasohjauksessa tavoitteena on, että asiakkaat löytävät tarvitsemansa tiedot, palvelut ja asiointikanavat aiempaa sujuvammin sekä ohjautuvat tarkoituksenmukaisiin asiointipalveluihin entistä tehokkaammin. Strategisten avaintulosten toteutumisesta raportoidaan osana konserni- ja tukipalveluiden yhteistä OKR-raportointia. Käyttösuunnitelmassa kuvataan viestintäpalveluiden toiminnalliset tavoitteet.

Sisäisessä viestinnässä vahvistetaan yhtenäisiä toimintatapoja, vuorovaikutusta ja henkilöstön tiedonsaantia. Ohjepankkia kehitetään ensisijaiseksi toimintaohjeiden lähteeksi, jotta henkilöstö löytää työnsä kannalta olennaiset ja ajantasaiset ohjeet helposti. Oma Hämeen brändin luottamuspääomaa vahvistetaan pitkäjänteisellä, yhdenmukaisella ja yhteistä ymmärrystä vahvistavalla viestinnällä sekä asiantuntijoiden osallistumisella julkiseen keskusteluun. Kriisi- ja häiriötilanteiden viestintää testataan valmiusharjoituksissa, ja niissä tehtyjä havaintoja hyödynnetään toimintamallien ja valmiussuunnittelun kehittämisessä.

Asiakasviestintää kehitetään entistä kohdennetummaksi ja oikea-aikaisemmaksi. Asiakkaan palvelutarpeen mukaan kohdennetusta viestinnästä rakennetaan uusi toimintatapa, jonka avulla asiakkaille voidaan tarjota oikea-aikaista ja heidän palvelutarpeeseensa sopivaa tietoa. Kohdennettuja ja automatisoituja asiakasviestejä otetaan käyttöön valituissa palvelupoluissa, mikäli CRM-ratkaisun käyttöönotto etenee

loppuvuoden 2026 suunnitteluvaiheesta toteutukseen. Kohdennetuilla kampanjoilla ja kumppanuusyhteistyöllä tuetaan lisäksi hyvinvointialueen ennaltaehkäisevää toimintaa ja asiakkaiden ohjautumista heidän hyvinvointiaan edistäviin sisältöihin ja palveluihin.

Verkkopalveluiden löydettävyyttä, saavutettavuutta, käytettävyyttä ja sisältöjen laatua kehitetään, jotta asiakkaat löytävät tarvitsemansa tiedot, asiointikanavat ja palvelut mahdollisimman sujuvasti. Kehittämisessä hyödynnetään analytiikkaa, palvelupolkujen seurantaa ja asiakaspalautetta. Tekoälyä hyödynnetään asiakkaiden tiedonhaun helpottamisessa verkkosivustolla.

Viestinnän ja markkinoinnin kumppanuuksien johtamista kehitetään yhtenäisellä toimintamallilla, joka tukee kampanjoiden vaikuttavuutta, tavoitteellisuutta ja resurssien tarkoituksenmukaista käyttöä. Kumppaneita hyödynnetään strategisten kampanjoiden suunnittelussa, toteutuksessa sekä vaikutusten arvioinnissa. Yhteistyön avulla yhtenäistetään vaikuttavuuden mittaamisen, arvioinnin ja raportoinnin käytäntöjä sekä vahvistetaan tiedolla johtamista. Kampanjoiden ja viestintätoimenpiteiden tuloksia hyödynnetään toiminnan kehittämisessä ja resurssien tarkoituksenmukaisessa kohdentamisessa.

**Toiminnan tavoitteet**

| Viestintäpalvelut | Suunnitelma 2027 |
|---|---|
| Yksiköiden tai palvelukokonaisuuksien ohjepankin hyödyntäminen kasvaa +30 % ohjepankin käyntimäärä kasvaa +20 %, kriittisistä ohjeista tarkistettu vähintään 90 % | Henkilöstö löytää työnsä kannalta olennaiset ohjeet helposti ja käyttää yhteisiä ohjeita entistä systemaattisemmin. Ohjepankki vakiintuu ensisijaiseksi toimintaohjeiden lähteeksi. |
| Viestintä osallistuu vuoden aikana vähintään yhteen valmiusharjoitukseen K/E ja ottaa käyttöön päivitetyt toimintakortit K/E | Kriisiviestinnän prosessia testataan ja harjoitellaan valmiusharjoituksissa yhteistyössä toimialojen kanssa. Harjoituksissa tunnistettujen kehittämistarpeiden avulla päivitetään valmiussuunnitelmaa ja toimintakortteja. |
| Palvelupolkujen määrä, joissa CRM:stä toteutetut automatisoidut kohdennetut asiakasviestit ovat käytössä. Tavoitetaso: vähintään kolme palvelupolkua vuoden loppuun mennessä, joiden vaikuttavuutta mitataan. | CRM-avusteinen kohdennettu asiakasviestintä on pilotoitu ja otetaan systemaattiseen käyttöön vähintään kolmessa palvelupolussa. Markkinointiautomaation hyödyntämisestä muodostetaan uusi viestinnän toimintatapa. |

| Viestintäpalvelut | Suunnitelma 2027 |
|---|---|
| Hyvinvointisi tueksi -sivuston käyntimäärä kasvaa +30 % ja Elintapamuutoksen etäryhmän osallistujamäärä 30 % edellisvuoden vastaavaan ajankohtaan verrattuna. | Kohdennetut asiakasviestintäkampanjat ja kumppanuusyhteistyö lisäävät asiakkaiden ohjautumista hyvinvointia tukeviin sisältöihin ja palveluihin. |
| Viestintä- ja mainostoimistot on kilpailutettu K/E, vaikuttavuusmittarit määritelty ja seuranta toteutettu 100 %:ssa kumppaneiden kanssa toteutetuissa kampanjoissa | Viestintä- ja markkinointikumppanuuksien hyödyntämiselle luodaan yhtenäinen toimintamalli, jonka avulla strategisten kampanjoiden tavoitteet, mittarit, seuranta sekä tulosten ja vaikuttavuuden arviointi toteutetaan systemaattisesti. |
| Löydettävyys SEO/GEO ja käytettävyys: Webwarden-huomioiden määrä vähenee 20 % mittaushetkeen verrattuna kvartaaleittain, saavutettavuuden tulos vähintään. 80/100 ja Askem-asiakaspalautemittarin tulos vähintään 6,5/10 | Verkkopalveluiden löydettävyys, saavutettavuus ja sisältöjen laatu paranevat systemaattisesti, mikä tukee asiakkaiden sujuvaa asiointia ja ohjautumista tarkoituksenmukaisiin palveluihin. |
| Hyvinvointialueiden mainetutkimuksessa 2027 Oma Hämeen maine kehittyy hyvinvointialueiden keskiarvoa paremmin ja Oma Häme sijoittuu Etelä- ja Sisä-Suomen kolmen parhaan joukkoon. | Oma Hämeen maine kehittyy positiivisesti verrokkiryhmässään. |

## 2.5 Tietohallinto

Tietohallintopalveluissa vuonna 2027 keskitytään edelleen ICT-palveluiden laadun, kustannustehokkuuden ja käyttäjäkokemuksen parantamiseen sekä automaation ja digitalisaation edistämiseen. Hankintalain muutos ja sen myötä Oma Hämeessä tehdyt strategiset linjaukset ja päätökset muuttavat tietohallinnon toimittaja ja kumppanuuskenttää merkittävästi.

Inhouse-yhtiö 2M-IT Oy osakkuudesta luovutaan ja 2M-IT Oy:n toimittamat palvelut sekä sovelluspuolella, että ICT-infrastruktuurin puolella hankitaan uusien toimittajien kautta joko itse kilpailuttamalla tai hyödyntämällä Hanselin ja Velora Verkkokauppa+ mahdollistamia puite- ja yhteishankinta sopimuksia. Lisäksi suurin osa 2M-IT Oy:n toimittamista

kriittisimpien tietojärjestelmien sovellustuista tuotetaan jatkossa sisäisenä työnä ja tätä varten tietohallintoon on palkattu lisää henkilökuntaa palvelutuotannon jatkuvuuden varmistamiseksi. ICT-infrastruktuurin osalta ns. perustietotekniikkapalvelut (PTT) kilpailutettiin vuoden 2026 aikana ja lähdetään siirtämään uudelle toimittajalle loppuvuodesta 2026. Transitioprojekti kestää arvioltamme 2027 vuoden loppuun asti.

Myös muista Inhouse-yhtiöistä ja heidän palveluistaan luovutaan ja ne tullaan korvaavaan uusien toimittajien ratkaisuilla hankintojen kautta (kilpailutus tai puitehankintasopimukset). Provincia Oy:n osakkuus säilyy pääosin talous-, hallinto- ja henkilöstöhallintojen järjestelmäpalveluita varten. Myös Tieran Oy:n nykyinen osakkuus säilytetään, joka on vielä toistaiseksi vaatimus sille, että voidaan käyttää Velore Verkkokauppa+ yhteishankintakanavaa.

Tietohallinto osallistuu aktiivisesti valmiussuunnitteluun yhdessä toimialojen kanssa, tuottaen materiaalia, joka sisällytetään tulosalueiden suunnitelmiin. Tekoälyä hyödynnetään ammattilaisten työn vakioimisessa ja helpottamisessa, ja vuoden aikana otetaan käyttöön uusia tekoälykokonaisuuksia massatuotantomallilla.

Tietoturvaa ja kirjautumisen sujuvuutta parannetaan laajentamalla korttikirjautumisen käyttöä. ICT-kaluston hallintaa ja kustannustehokkuutta kehitetään uuden PTT-toimittajan kanssa optimoimalla laitehankintoja, ja ICT-budjetin säästötoimenpiteet toteutetaan karsintalistan mukaisesti. Näillä toimenpiteillä varmistetaan, että tietohallinto tukee hyvinvointialueen palveluiden jatkuvaa kehittämistä ja tuottavuutta kustannustehokkaasti ja käyttäjälähtöisesti.

Tietohallinto jatkaa toteutettujen Assi-sairaalan uusien tietojärjestelmien ja koko tietoteknisen ympäristön suunnitelmallista kehittämistä yhdessä toimialojen ammattilaisten kanssa toiminnan vaatimukset priorisoiden. Lisäksi tietohallinto huolehtii siitä, että hyvinvointialueen strategiset linjaukset, lakien muutokset ja uusien teknologioiden mahdollisuudet huomioidaan ICT-palveluiden ja -kumppanuuksien kehittämisessä. Keskeisimpänä edistettävänä kokonaisuutena on perustietotekniikkapalveluiden toimittajan vaihdos sekä sovellustuen ottaminen sisäiseksi työksi ja näistä suunniteltujen kustannussäästöjen toteutuminen.

## 3 Tuloslaskelma

| KONSERNI- JA TUKIPALVELUIDEN TOIMIALA<br>Talousarvio (1000 €) | TA 2027 RAAMI | TA2027 LTK 12.10. | TP2025 | TP2025 oikaistu | MTA I 2026 |
|---|---|---|---|---|---|
| **Toimintatuotot** | **2 414** | **2 511** | **5 327** | **5 311** | **2 402** |
| Myyntituotot | 484 | 685 | 528 | 528 | 474 |
| Maksutuotot | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Tuet ja avustukset | 1 850 | 1 824 | 4 380 | 4 380 | 1 850 |
| Muut toimintatuotot | 80 | 2 | 419 | 404 | 78 |
| **Toimintakulut** | **-88 539** | **-89 102** | **-80 456** | **-86 665** | **-89 644** |
| Henkilöstökulut | -41 520 | -41 525 | -37 243 | -37 243 | -40 864 |
| Palvelujen ostot | -43 720 | -44 440 | -38 979 | -44 649 | -45 530 |
| Aineet, tarvikkeet ja tavarat | -662 | -571 | -692 | -761 | -652 |
| Avustukset | -256 | -236 | -230 | -230 | -252 |
| Muut toimintakulut | -2 381 | -2 330 | -3 313 | -3 782 | -2 346 |
| **Toimintakate** | **-86 125** | **-86 591** | **-75 129** | **-81 353** | **-87 242** |
| **Valtion rahoitus** | **0** | **0** | **0** | **0** | **0** |
| **Rahoitustuotot ja -kulut** | **0** | **0** | **-17** | **-17** | **0** |
| **Vuosikate** | **-86 125** | **-86 591** | **-75 146** | **-81 370** | **-87 242** |
| **Suunnitelman mukaiset poistot** | **-3 594** | **-10 321** | **-1 765** | **-1 765** | **-3 850** |
| **Tilikauden tulos** | **-89 719** | **-96 912** | **-76 910** | **-83 135** | **-91 092** |

**TP2025 oikaistu luvut eivät sisällä kiinteistö- eikä ICT-eriä*

# 4 Talousarvioon sisältyvät toimialakohtaiset riskit

Talousarvion toteutumisen keskeinen riski liittyy sopeuttamistoimenpiteiden vaikutuksiin ja ajoitukseen. Toimialan tulee vähentää omia kustannuksiaan ja samanaikaisesti tukea hyvinvointialueen laajoja muutoksia. Jos tehtävien ja toimintatapojen uudistaminen ei etene henkilöstöresurssien sopeuttamisen tahdissa, seurauksena voi olla valmistelun ja palvelujen ruuhkautumista sekä säästöjen viivästymistä. Muutosten yhteisvaikutukset voivat siten aiheuttaa talousarvion ylityspainetta.

ICT-palvelujen, lisenssien ja järjestelmien ylläpidon kustannukset sekä sopimusten hinnankorotukset voivat ylittää arvioidun tason. Järjestelmien rinnakkaiskäyttö ja ennakoimattomat muutostarpeet voivat lisätä menoja. Investointien käyttöönoton aikataulut ja niistä aiheutuvat poistot vaikuttavat toimialan tulokseen. Sovellustuen toimintamallin muutoksessa riskinä on, etteivät tavoitellut kustannushyödyt toteudu tai tarvittava osaaminen ei siirry riittävän nopeasti.

Tietojärjestelmien häiriöt, kyberuhat ja riippuvuus ulkopuolisista palveluntuottajista voivat vaarantaa asiakas- ja potilastyön jatkuvuutta. Häiriöt voivat aiheuttaa myös merkittäviä lisäkustannuksia. Järjestelmien toimintavarmuus ja kriittisten tukipalvelujen jatkuvuus ovat välttämättömiä koko hyvinvointialueen palvelutuotannolle.

Henkilöstökustannusten kehitykseen liittyy epävarmuutta sopimuskorotusten, palkkausjärjestelmien muutosten, sairauspoissaolojen ja sijaistarpeiden vuoksi. Keskitetyn varahenkilöstön käytön tehostaminen ei tuota tavoiteltua hyötyä, jos työpanos ei kohdennu palvelutoimialojen tarpeisiin tai ulkopuolisen työvoiman käyttö ei vähene. Avainosaajien saatavuus ja henkilöstön kuormitus voivat hidastaa muutosten toteuttamista.

Tukipalvelujen kustannukset eivät välttämättä alene samassa aikataulussa palvelutoiminnan muutosten kanssa. Riskien hallinnassa painotetaan muutosten yhteensovittamista, kokonaiskustannusten seurantaa sekä oikea-aikaisia korjaavia toimia.

# 5 Henkilöstösuunnitelma

Henkilöstösuunnitelma ohjaa henkilöstöjohtamisen painopisteitä ja kehittämistä vuosina 2027–2030. Sen tavoitteena on varmistaa, että Oma Hämeellä on strategian toteuttamiseen tarvittava muutoskyvykkyys, johtamisosaaminen, osaamispääoma ja työkykyinen henkilöstö myös toimintaympäristön, palvelurakenteen ja talouden muuttuessa. Henkilöstöjohtamisen kehittämisellä tuetaan hyvinvointialueen yhteisten tavoitteiden saavuttamista, palvelujen vaikuttavuutta sekä taloudellisesti kestävää toimintaa. Henkilöstö osallistuu aktiivisesti muutosten valmisteluun, toteuttamiseen ja arviointiin, mikä vahvistaa organisaation uudistumiskykyä ja toimeenpanon onnistumista. Henkilöstösuunnitelman toteutumista seurataan osana strategian, talousarvion ja OKR-avaintulosten johtamista arvioiden vaikutuksia henkilöstöön, palveluihin, tuottavuuteen ja taloudelliseen kestävyyteen.

Suunnitelmakauden tavoitteena on vahvistaa organisaation kykyä toteuttaa strategisia muutoksia, uudistaa palveluita, kehittää henkilöstön osaamista ja pidentää työuria siten, että henkilöstövoimavarat tuottavat mahdollisimman suuren hyödyn henkilöstölle, palveluille ja hyvinvointialueen taloudelle. Vuoden 2027 aikana valmistellaan toimialakohtaiset henkilöstösuunnitelmat, pois lukien konsernipalveluiden- ja strategia- ja integraatiotoimialan toimialat. Henkilöstösuunnitelmassa keskitytään tulevaisuuden työvoimatarpeen ennakointiin henkilöstömäärän, ammattirakenteiden, työnkuva- ja tehtävämuutosten osalta sekä toimialakohtaisesti kriittisten ammattiryhmien ja osaamisten osalta.

## Henkilöstövoimavarojen ennakointi ja henkilöstörakenne

Hyvinvointialueen henkilöstövoimavaroja tulee suunnitella ennakoivasti osana strategista palvelu-, talous- ja henkilöstösuunnittelua. Tavoitteena on varmistaa, että henkilöstörakenne, osaaminen ja henkilöstön määrä vastaavat muuttuvia palvelutarpeita, väestön palvelukysyntää sekä toimintaympäristön muutoksia. Henkilöstösuunnittelua vahvistetaan hyödyntämällä palvelutarve-, henkilöstö- ja ennakointitietoa sekä kehittämällä yhteistyötä oppilaitosten, työmarkkinatoimijoiden ja muiden hyvinvointialueiden kanssa. Erityistä huomiota kiinnitetään työvoiman saatavuuden turvaamiseen, kriittisten osaajien tunnistamiseen sekä palvelurakenteen muutosten edellyttämiin henkilöstötarpeisiin. Henkilöstörakennetta uudistetaan hallitusti siten, että henkilöstövoimavarat kohdentuvat

vaikuttavasti asiakas- ja potilastyöhön sekä tukevat palveluiden tuottavuutta, laatua ja saatavuutta.

**Vaikuttava henkilöstöresurssien ja palkkauksen johtaminen**

Henkilöstöresurssien käyttöä kehitetään tiedolla johdetuksi, ennakoivaksi ja palvelutarpeeseen perustuvaksi. Varahenkilöstön, työvuorosuunnittelun, henkilöstön liikkuvuuden sekä resurssihallinnan toimintamalleilla pyritään varmistamaan henkilöstön tarkoituksenmukainen kohdentuminen ja välittömän asiakas- ja potilastyöajan lisääntyminen. Samalla jatketaan palkkausjärjestelmän uudistamista, palkkauksen yhdenmukaisuuden vahvistamista sekä henkilöstökustannusten hallintaa osana hyvinvointialueen tuottavuuden ja talouden tasapainottamisen tavoitteita.

**Johtaminen ja muutoskyvykkyys**

Hyvinvointialueen onnistuminen perustuu kykyyn toteuttaa samanaikaisesti useita strategisia muutoksia hallitusti ja vaikuttavasti. Johtamista kehitetään vahvistamalla toimeenpanokykyä, strategian mukaista suorituksen johtamista sekä yhtenäisiä johtamiskäytäntöjä koko organisaatiossa. Johtamisrooleja, vastuita ja johtamiselle asetettavia yhteisiä odotuksia selkeytetään, ja johtamisen laatua sekä vaikuttavuutta arvioidaan järjestelmällisesti. Tavoitteena on toimintakulttuuri, jossa henkilöstö osallistuu aktiivisesti palveluiden, toimintatapojen ja työyhteisöjen kehittämiseen ja jossa muutokset viedään suunnitelmallisesti käytännön toiminnaksi. Johtamisella vahvistetaan yhteistä suuntaa, tavoitteellista suoriutumista, yhteistyötä sekä työyhteisöjen kykyä uudistua.

**Osaamisen johtaminen ja jatkuva oppiminen**

Osaamisen johtamista kehitetään strategisena kyvykkyytenä, joka tukee hyvinvointialueen uudistumista, palveluiden laatua ja henkilöstön saatavuutta. Tavoitteena on tunnistaa tulevaisuuden kriittiset osaamistarpeet, vahvistaa osaamisen ennakointia sekä rakentaa jatkuvan oppimisen toimintamalleja osaksi arjen johtamista. Olemassa oleva osaaminen ja osaamisvajeet tehdään nykyistä näkyvämmiksi, ja osaamisen kehittymistä seurataan suhteessa strategisiin tavoitteisiin, palvelujen muutoksiin ja tehtävissä tarvittavaan osaamiseen. Erityistä huomiota kohdennetaan johtamisosaamiseen, digitaalisten

ratkaisujen hyödyntämiseen sekä palveluiden uudistumisen edellyttämiin uusiin osaamisiin. Oppimista vahvistetaan työssä tapahtuvan oppimisen, sisäisen osaamisen jakamisen, mentoroinnin ja monimuotoisten oppimisratkaisujen avulla. Osaamisen kehittämisellä vahvistetaan henkilöstön uudistumiskykyä, työssä suoriutumista sekä palvelujen laatua ja tuottavuutta.

**Työkyky, veto- ja pitovoima**

Työkykyä johdetaan strategisena voimavarana osana hyvinvointialueen tuloksellisuutta, henkilöstökokemusta ja palvelukykyä. Tavoitteena on lisätä työkykyisiä työpäiviä, vahvistaa työssä jatkamisen edellytyksiä sekä vähentää työkyvyttömyydestä aiheutuvia inhimillisiä ja taloudellisia vaikutuksia. Työkykyä tuetaan ensisijaisesti kehittämällä työn sujuvuutta, työolosuhteita, työn hallintaa ja työyhteisöjen toimivuutta. Työkykyjohtamista kehitetään ennakoivaksi ja vaikuttavaksi hyödyntämällä varhaisen tuen toimintamalleja, työn muokkausta, korvaavaa työtä, työhön paluun ratkaisuja sekä tavoitteellista työterveysyhteistyötä. Lähijohtajien työkykyjohtamisen osaamista vahvistetaan ja toimenpiteiden vaikuttavuutta seurataan yhtenäisillä henkilöstö-, työkyky- ja kustannustiedoilla. Samalla vahvistetaan turvallisuuskulttuuria ja henkilöstökokemusta siten, että Oma Häme kykenee houkuttelemaan, sitouttamaan ja pitämään osaavan henkilöstön myös tulevaisuudessa.

Vuoden 2027 valmistellaan rekrytointistrategiaa, jonka painopistealueina ovat kriittiset ammattiryhmät ja näiden rekrytoinnissa onnistuminen strategiakaudella 2027 - 2029 sekä vahvistetaan kumppanuusyhteistyötä koulutus- ja oppilaitosorganisaatioiden kanssa. Oma Hämeen potentiaalia työntekijöiden saatavuuden suhteen kartoitetaan työnantajamainetutkimuksen avulla. Rekrytointimarkkinointia kohdennetaan Länsi-Hämeen alueelle, Helsinki – Uudenmaa junaratayhteysalueille sekä Pirkanmaan suuntaan. Oppilaitosyhteistyötä tiivistetään tulevaisuuden sote- ammattilaisten saatavuuden varmistamiseksi mm. sote- opiskelijaohjauksen harjoittelupaikkojen turvaamisen näkökulmasta (professiojohto).

# 6 Oma Hämeen tukipalvelut Oy

Oma Hämeen tukipalvelut Oy tuottaa ja järjestää ateria-, kiinteistöhuolto-, lääkintätekniikka- ja puhtauspalveluja hyvinvointialueen tarpeisiin. Yhtiön toiminnassa vuonna 2027 keskitytään palvelutuotannon tuottavuuden, asiakas- ja palvelulaadun, henkilöstön hyvinvoinnin ja osaamisen sekä tiedolla johtamisen vahvistamiseen. Yhtiö tukee hyvinvointialueen ydintoimintaa järjestämällä tukipalvelut kustannustehokkaasti, laadukkaasti ja toimintavarmasti. Toiminnan kehittämisessä korostuvat tuotantorakenteiden tarkoituksenmukaisuus, oman ja ulkoisen tuotannon hallittu yhteensovittaminen, toiminnan läpinäkyvyys sekä tiivis yhteistyö hyvinvointialueen kanssa

Vuoden keskeisin taloudellinen tavoite on saavuttaa vähintään 950 000 euron vuotuinen tuottavuushyöty laadusta tai palvelutasosta tinkimättä. Tavoite muodostuu Lounais-Hämeen ateriapalvelujen tuotantotavan muutoksesta, puhtauspalvelujen uudelleenkilpailutuksesta sekä kiinteistöhuollon uudelleenjärjestelyistä. Samalla yhtiön oman tuotannon hintatasoa arvioidaan suhteessa markkinatasoon.

Asiakas- ja palvelulaadun kehittämisessä tavoitteena on, että palvelut tuotetaan sovitulla laadulla ja asiakkaiden tarpeisiin oikea-aikaisesti vastaten. Asiakkaiden suositteluindeksin tavoitetaso on vähintään 30. Oikeaan aikaan tuotetun palvelun sekä asiakkaalle lisäarvoa tuottavan palvelun osuuden tavoitteeksi asetetaan vähintään 75 prosenttia. Palveluiden laadun ja tuottavuuden kehittämistä tarkastellaan yhtenä kokonaisuutena, jotta kustannustehokkuutta ei paranneta palvelutason tai asiakaskokemuksen kustannuksella.

Henkilöstötavoitteissa painottuvat työhyvinvointi, sitoutuminen, työkyky ja toiminnan jatkuvuuden kannalta kriittisen osaamisen varmistaminen. Henkilöstön suositteluindeksin tavoitetaso on vähintään 75 prosenttia ja sairauspoissaolojen enimmäistaso 1,5 päivää henkilötyövuotta kohden kuukaudessa. Kaikista turvallisuuden, palvelun laadun ja toiminnan jatkuvuuden kannalta kriittisistä tehtävistä laaditaan osaamiskartoitus. Lisäksi onnistumiskeskustelut käydään koko henkilöstön kanssa. Osaamiskartoitusten perusteella tunnistettuihin puutteisiin määritetään tarvittavat toimenpiteet, vastuut ja määräajat.

Tiedolla johtamista vahvistetaan yhtenäistämällä palvelualueiden raportointikäytännöt ja parantamalla johdon käytössä olevan tiedon ajantasaisuutta, vertailukelpoisuutta ja läpinäkyvyyttä. Yhtenäinen alueiden raportointimalli otetaan käyttöön 1.4.2027 mennessä. Sisäisen tarkastuksen suositusten mukaiset toimenpiteet toteutetaan sovituissa aikatauluissa, ja laskutusprosessiin liittyvien reklamaatioiden määrää vähennetään 25 prosenttia määriteltävästä lähtötasosta.

Yhtiö valmistautuu toimintaympäristön, hankintalainsäädännön ja hyvinvointialueen palveluverkon muutoksiin arvioimalla eri palvelujen tuotantotapoja ja kumppanuuksia hyvinvointialueen kokonaisedun näkökulmasta. Valmistelussa kiinnitetään huomiota palvelujen jatkuvuuteen, henkilöstövaikutuksiin, toimintavarmuuteen ja taloudellisiin vaikutuksiin. Vuoden 2027 rinnalla ennakoidaan myös vuosien 2028–2029 toiminnallisia ja rakenteellisia muutostarpeita.

## Tuloslaskelma

| Oma Hämeen Tukipalvelut Oy<br>Tuloslaskelma (1 000 €) | Ateria-palvelut | Kiinteistö-huolto-palvelut | Lääkintä-tekniset palvelut | Puhtaus-palvelut | Yhteensä TA2027 |
|---|---|---|---|---|---|
| **TUOTOT** | | | | | |
| Liikevaihto tuotteista (pl. investoinnit) | **3 394** | **7 731** | **4 338** | **12 756** | **28 218** |
| Liikevaihto, HVA investointeihin kohdistuva | **0** | **5 400** | **0** | **0** | **5 400** |
| Liikevaihto läpilaskutus | **7 820** | **0** | **0** | **3 800** | **11 620** |
| Ulkoinen myynti | **60** | **6** | **11** | **200** | **277** |
| Tuet ja avustukset | 0 | 0 | 0 | 0 | **0** |
| **Liikevaihto yhteensä** | **11 274** | **13 137** | **4 348** | **16 756** | **45 515** |
| Josta hyvinvointialueen käyttötalouskuluihin kohdistuvan myynnin osuus: | 11 214 | 7 731 | 4 338 | 16 556 | **39 838** |
| **KULUT** | | | | | |
| Henkilöstökulut | -1 304 | -2 567 | -1 608 | -10 524 | **-16 003** |
| Palvelujen ostot | -6 122 | -7 503 | -1 725 | -4 424 | **-19 774** |
| Aineet, tarvikkeet ja tavarat | -3 274 | -1 741 | -513 | -158 | **-5 686** |
| Muut toimintakulut | -415 | -754 | -302 | -813 | **-2 284** |
| KUSTANNUSTEN SUHTEESSA | | | | | |
| Hallinto | -100 | -500 | -200 | -789 | **-1 589** |
| **Kulut yhteensä** | **-11 215** | **-13 066** | **-4 348** | **-16 708** | **-45 337** |
| **Toimintakate** | **59** | **71** | **1** | **48** | **179** |
| **Toimintakate, % liikevaihdosta** | **0,52 %** | **0,54 %** | **0,02 %** | **0,29 %** | **0,39 %** |
| **Poistot** | **-54** | **-26** | **0** | **-43** | **-123** |
| **TULOS** | **5** | **45** | **1** | **5** | **56** |