



Pihlajalinnan Vuosiraportti 2025

Pihlajalinnan Vuosiraportti 2025

SISÄLLYSLUETTELO

Vuosi 2025	2
Tämä on Pihlajalinna	2
Tietoja osakkeenomistajille	5
Hallituksen toimintakertomus	6
Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmistä 2025	24
Kestävyyssraportti	32
Yleiset tiedot (ESRS 2)	33
Ilmastonmuutos (E1)	57
Oma työvoima (S1)	65
Kuluttajat ja loppukäyttäjät (S4)	79
Liiketoiminnan harjoittaminen (G1)	92
Tilintarkastettu tilinpäätös	99
Tilintarkastajien lausunnot	149
Palkitseminen	156
Palkitsemisraportti	156

Pihlajalinnan Vuosiraportti 2025

Pihlajalinnan Vuosiraportti 2025 koostuu osista Vuosi 2025, Hallituksen toimintakertomus, Tilintarkastettu tilinpäätös ja Palkitsemisraportti. Hallituksen toimintakertomus sisältää toimintakertomuksen lisäksi myös Pihlajalinnan kestävyysraportin, joka noudattaa CSRD-direktiiviä (Corporate Sustainability Reporting Directive) ja eurooppalaisten kestävyysraportointistandardien (European Sustainability Reporting Standards, ESRS) vaatimuksia. Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä löytyy osana hallituksen toimintakertomusta.

Vuosiraportti kattaa kaikki Pihlajalinna-konsernin yhtiöt. Pihlajalinnan Vuosiraportti 2025 julkaistaan suomeksi ja englanniksi. Ellei toisin mainita, su-
luissa olevat luvut viittaavat edellisvuoden vastaavaan ajanjaksoon.

Pihlajalinna lyhyesti

Pihlajalinna on terveydenhuollon uudistaja, joka rakentaa vaikuttavia hoito-
polkuja ja toimialan vetovoimaisinta yrityskulttuuria.

Pihlajalinna tarjoaa asiakaslähtöisiä ja tuloksellisia palvelumalleja kumppa-
neilleen: vakuutusyhtiöille, yrityksille, hyvinvointialueille ja muille julkisen
sektorin toimijoille. Konsernilla on kattavat ja laadukkaat lääkärikeskus-,
sairaala- ja etäpalvelut, työterveyspalvelut sekä vaikuttavia sosiaali- ja ter-
veydenhuollon ratkaisuja julkiselle sektorille. Palveluita käyttävät henkilö-
asiakkaat vakuutusyhtiöyhteistyön, yritysten tarjoaman työterveyden ja hy-
vinvointialueiden ostojen kautta. Lisäksi konsernissa asioi itse maksavia
henkilöasiakkaita.

Vuonna 2025 uudistetun strategian mukaisesti Pihlajalinnassa kehitetään
vaikuttavia terveydenhuollon palveluita, jotka pohjautuvat tarpepohjaiseen
hoitoon ja tähtäävät hillitsemään kustannusten kasvua. Pihlajalinnan tuot-
tamat palvelut perustuvat kokonaiskustannusvaikuttavuuteen ja arvon

tuottamiseen kumppaneille. Pihlajalinnan strategiasta voi lukea lisää Pihla-
jalinnan verkkosivuilta osoitteesta pihlajalinna.fi/sijoittajat.

Pihlajalinna haluaa olla terveydenhuollon ammattilaisten halutuin työyh-
teisö, jossa alan parhaat osaajat viihtyvät ja sitoutuvat pitkäjänteisesti. Pih-
lajalinnassa panostetaan sujuvaan arkeen ja ennustettavaan asiakasvirtaan,
jotta ammattilaiset voivat keskittyä merkityksellisen työn tekemiseen.

Pihlajalinna kantaa osaltaan vastuunsa terveydestä ja hyvinvoinnista Suo-
messa ja maksaa kaikki veronsa Suomeen. Konserni työllistää noin 6 800
alan osaajaa, ja sen pääkonttori sijaitsee Tampereella. Pihlajalinnan osak-
keet on listattu Nasdaq Helsinki Oy:ssä.

Strateginen tahtotila ja painopisteet

Pihlajalinnan tahtotila on olla terveydenhuollon uudistaja, joka menestyy yhdessä kumppaniensa ja ammattilaistensa kanssa. Pihlajalinna onnistuu rakentamalla vaikuttavampia hoitopolkuja sekä ihmisläheistä työyhteisöä.

Kumppanuudet

Vakuutusyhtiöiden, yritysten ja julkisen sektorin onnistumiseen sitoutunein kumppani.

Vaikuttavat hoitopolut

Asiakaslähtöisten ja tuloksellisten hoitopolkujen uudistaja.

Halutuin työyhteisö

Toimialan vetovoimaisin yrityskulttuuri.

Pihlajalinna 2025

Liikevaihto

652,3 milj. euroa

Oikaistu EBITA -marginaali

10,0 %

Oikaistu EBITA

65,3 milj. euroa

Henkilöstö

Työntekijöitä

4 540

Ammatinharjoittajia

2 251

Asiakastyytyväisyys

Konsernin terveyspalvelut

84 NPS

Vuoden 2025 kohokohdat

23.1.2025 Pihlajalinnan vaikuttavuusperusteinen etähoitopolku Pihlajalinna Sydänkaista ylsi Suomen Lääkäriiliton arvostetussa Laatupalkinto 2025 -kilpailussa kolmen parhaan joukkoon. Paikka finaaliassa kertoo terveydenhuollon tuloksekkaasta kehittämisestä.

7.4.2025 Pihlajalinnan yhteistyökumppanin Visiban Red Robin -tekoälytyökalu sai lääkinnällisen laitteen sertifiikaatin. Red Robin on ollut tukemassa tehokasta vakuutusyhtiöohjausta hoidon tarpeen arvioinnissa Pihlajalinnassa vuodesta 2022.

30.4.2025 Pihlajalinna julkaisi keskipitkän aikavälin strategiset tavoitteet tuleville kolmelle vuodelle. Uudistetussa strategiassa Pihlajalinnan liiketoiminnan painopiste siirtyy yhä vahvemmin yksityisiin terveyspalveluihin, joita tuotetaan ensisijaisesti vakuutus-, yritys- ja julkisen sektorin kumppaneille.

21.5.2025 Pihlajalinnassa määriteltiin työyhteisötaitoja kiteyttävät Pihlis-periaatteet, jotka kuvaavat pihlajalinnalaista toimintaa ja kohtaamista niin työkavereiden kuin asiakkaiden kanssa.

30.5.2025 Pihlajalinna myi erityisasumispalveluita tarjoavat yhtiöt Esperri Carelle. Pihlajalinna vähensi asumispalveluyksiköitään liiketoiminnan selkeyttämiseksi vuoden 2025 aikana.

1.9.2025 Kelan valinnanvapauskokeilu 65 vuotta täyttäneille käynnistyi, ja palvelutuotanto valituissa Pihlajalinnan lääkärikeskuksissa eri puolilla Suomea alkoi.

23.9.2025 Pihlajalinna ja Etelä-Savon hyvinvointialue solmivat historiallisen sopimuksen leikkaustoiminnan yhteistyökokeilusta Savonlinnan sairaalassa.

27.10.2025 Pirkanmaan hyvinvointialue valitsi aluehallituksen päätöksellä Pohjois-Pirkanmaan ulkoistuksen tuottajaksi Pihlajalinnan. Ulkoistus koskee Parkanon ja Kihniön sekä Ruoveden ja Virojen yhteensä noin 18 000 asukkaan palveluja kevästä 2026 alkaen.

29.10.2025 Pihlajalinna valittiin tuottamaan Lassila & Tikanojan, Restelin ja Onnin yhteensä noin 11 000 työntekijän työterveyspalvelut 1.1.2026 alkaen.

31.10.2025 Pihlajalinnan uusi toimintamalli ja sen mukainen johtoryhmä vahvistettiin. Pihlajalinnan uusi toimintamalli muodostuu terveyspalveluista, lääketieteellisestä johtamisesta ja kaupallisista toiminnoista sekä toimintoja tukevista konsernipalveluista. Uusi toimintamalli ja johtoryhmä astuivat voimaan 1.1.2026 alkaen.

17.12.2025 Pihlajalinna Sydänkaista -pilotin ensimmäisen vuoden tulokset julkaistiin yhteistyössä Stora Enson kanssa. Sydän- ja verisuonisairauksien aiheuttamat poissaolot vähenivät pilotissa mukana olevilla työntekijöillä jopa 99 prosenttia.

31.12.2025 Vuoden aikana Pihlajalinna luovutti hyvinvointialueille Jämsän Terveiden ja Jokilaakson sairaalan palvelutuotannon Keski-Suomessa, siirsi vaihteittain vuoden loppuun mennessä Kuusiolinna Terveiden liiketoiminnan Etelä-Pohjanmaalla ja sopeutti toimintaansa Pohjois-Pirkanmaalla hyvinvointialueen tarpeisiin.

Toimitusjohtajalta

Vuosi 2025 oli Pihlajalinnalle toiminnan kehittämisen vuosi. Uudistimme strategiaamme ja kirkastimme tahtotilamme olla terveydenhuollon uudistaja, joka menestyy vaikuttavilla hoitopoluilla yhdessä kumppaniensa ja ammattilaistensa kanssa.

Keskityimme kannattavuuden vahvistamiseen sekä uusien kasvumahdollisuuksien varmistamiseen muuttuvassa liiketoiminnassa. Pihlajalinnan oikaistu EBITA nousi kaikkien aikojen vahvimmalle tasolle 65,3 miljoonaan euroon, saavuttaen 10 prosentin marginaalin. Osoitimme, että kehitystoisemme muodostavat vakaan pohjan kannattavalle kasvulle.

Yksityisten terveyspalveluiden liikevaihto kasvoi 465,2 miljoonaan euroon, ja kasvatimme erityisesti vakuutusyhtiömyyntiämme. Saavutimme vuoden aikana useita hienoja onnistumisia yritysasiakkuuksissa ja kehitimme palveluitamme vastaamaan kumppaneidemme tarpeita. Lisäksi kehitimme edelleen vaikuttavuusperusteisia palveluita. Vähensimme esimerkiksi sydän- ja verisuonitautien hoitoon erikoistuneella hoitopolulla erään asiakasorganisaation riskiryhmän sairauspoissaoloja 99 prosentilla.

Julkisissa palveluissa vuosi oli suurten muutosten vuosi. Luovutimme hyvinvointialueille Jämsän Terveyden ja Jokilaakson sairaalan palvelutuotannon Keski-Suomessa, siirsimme vaihteittain Kuusiolinna Terveyden liiketoiminnan Etelä-Pohjanmaalla ja sopeutimme toimintaamme Pohjois-Pirkanmaalla hyvinvointialueen tarpeisiin. Lisäksi myimme asumispalveluysiköitämme liiketoimintaportfoliomme selkeyttämiseksi. Segmentin liikevaihto laski odotetusti, mutta oikaistu EBITA parani 26,7 miljoonaan euroon. Pidimme huolta tehokkaasta palvelutuotannosta ja erinomaisesta asiakaskokemuksesta määrätietoilla arjen johtamisella.

Osoitimme olevamme hyvinvointialueiden vahva ja kokenut kumppani. Pirkanmaan hyvinvointialue valitsi meidät Pohjois-Pirkanmaan ulkoistuksen palveluntuottajaksi keväästä 2026 alkaen. Etelä-Savon hyvinvointialueen kanssa sovimme täysin uudenaikaisesta leikkaustoiminnan kumppanuuskeilusta Savonlinnan sairaalassa yksityisen ja julkisen sektorin toimijan välillä.

Selkeytimme toimintamalliamme, ja muutosten keskellä jatkoimme panostuksiamme johtamiseen ja esihenkilötyöhön. Vahvistimme henkilöstön osaamista vahvalla koulutustarjonnalla. Ihmisläheisen kulttuurin rakentaminen jatkui yhdessä henkilöstömme kanssa määrittelemillämme Pihlis-periaatteilla. Ne kuvaavat, miten toimimme arjessa ja miten kohtaamme toisemme ja asiakkamme joka päivä.

Vastuullisuus osana kaikkea tekemistä

Julkaisemme nyt jo toisen CSRD-direktiivin mukaisen kestävyysraporttimme, joka kokoa tietoa yhtiön vaikutuksista, riskeistä ja mahdollisuuksista. Vastuullisuusohjelmamme on osa liiketoimintamme arkea ja vahvasti läsnä myös avainhenkilöidemme palkitsemisessa.

Vastuullisuustyömme otti vuoden 2025 aikana johdonmukaisia askeleita, ja muun muassa yritys vastuuluokittaja EcoVadis myönsi meille ensimmäistä kertaa kultatason. Sitouduimme myös Science Based Targets -aloitteeseen (SBTi) ja asettamaan tieteeseen perustuvat päästövähennystavoitteet. Arjessa työtämme ohjaavat laatusertifikaatti ISO 9001 ja ympäristösertifikaatti ISO 14001.

Määrätietoinen työ vastuullisuudessa tukee yhä vahvemmin yhteistyötämme kumppaneidemme kanssa.

Kiitos vuodesta 2025

Vuosi 2025 oli meille onnistuminen monilta osin haastavasta terveystalouden huolimatta. Onnistuimme tukemaan kumppaneitamme kokonaiskustannusvaikuttavilla ja tehokkailla hoitopoluilla tilanteessa, jossa terveydenhuollon kustannusten nousu haastaa kaikkia toimijoita.

Lämmin kiitos vuodesta 2025 kaikille pihlajalinnalaisille ja kumppaneillemme. Vahva yhteistyö luo arvoa meille kaikille. Jatkamme liiketoimintamme määrätietoista kehittämistä kannattavan kasvun varmistamiseksi strategiaamme mukaisesti. Tämän teemme vaikuttavilla hoitopoluilla, pitäen kumppanimme ja ammattilaisemme keskiössä.

TUOMAS HYYRYLÄINEN

Toimitusjohtaja



Tietoja osakkeenomistajille

Pihlajalinnan taloudellinen raportointi vuonna 2026

- Osavuositarkastus tammikuu–maaliskuu tiistaina 28.4.2026
- Puolivuositarkastus tammikuu–kesäkuu torstaina 23.7.2026
- Osavuositarkastus tammikuu–syyskuu keskiviikkona 28.10.2026
- Tilinpäätöstiedote tammikuu–joulukuu helmikuussa 2027

Osavuositarkastukset julkaistaan noin klo 8.00 suomeksi sekä englanniksi ja ne ovat luettavissa Pihlajalinnan verkkosivuilta osoitteessa pihlajalinna.fi/sijoittajat. Pihlajalinnan johto järjestää säännöllisesti tiedotustilaisuuksia analyytikoille ja tiedotusvälineille. Pihlajalinna noudattaa 30 päivän hiljaista jaksoa ja suljettua ikkunaa ennen tulosten julkistamista.

Sijoittajat-verkkosivut

Pihlajalinnan verkkosivuilla osoitteessa pihlajalinna.fi/sijoittajat on saatavilla lisätietoa Pihlajalinnasta sijoituskohteena. Sivuilta löytyy tietoa muun muassa yhtiön suurimmista osakkeenomistajista ja Pihlajalinnaa seuraavista investointipankeista ja osakevälittäjistä.

Yhteystiedot

Tuula Lehto, viestintä-, markkinointi- ja vastuullisuusjohtaja, +358 40 588 5343, tuula.m.lehto@pihlajalinna.fi
Tarja Rantala, talous- ja rahoitusjohtaja, +358 40 774 9290, tarja.rantala@pihlajalinna.fi

Yhtiökokous

Pihlajalinna Oyj:n varsinainen yhtiökokous pidetään tiistaina 31.3.2026 klo 11.00 alkaen Sokos Hotelli Tornin kongressikeskuksessa, kokoustilassa Raide 3, osoitteessa Ratapihankatu 43, 33100 Tampere. Yhtiökokouksutus, tiedot ilmoittautumisesta ja ennakkoäänestysohjeet on julkaistu pörssitiedotteella 6.3.2026 ja ne löytyvät yhtiön verkkosivuilta osoitteesta pihlajalinna.fi/sijoittajat/hallinnointi/yhtiokokous/varsinainen-yhtiokokous-2026.

Osakkeenomistajat voivat käyttää äänioikeuttaan myös äänestämällä ennakoon. Ohjeet ennakkoäänestykseen on esitetty yhtiökokouksutuksen osassa C. Osakkeenomistajat voivat esittää osakeyhtiölain 5 luvun 25 §:ssä tarkoitettuja kysymyksiä kokouksessa käsiteltävistä asioista myös kirjallisesti ennen kokousta. Ohjeet kirjallisten kysymysten esittämiseen on esitetty yhtiökokouksutuksen osassa C.

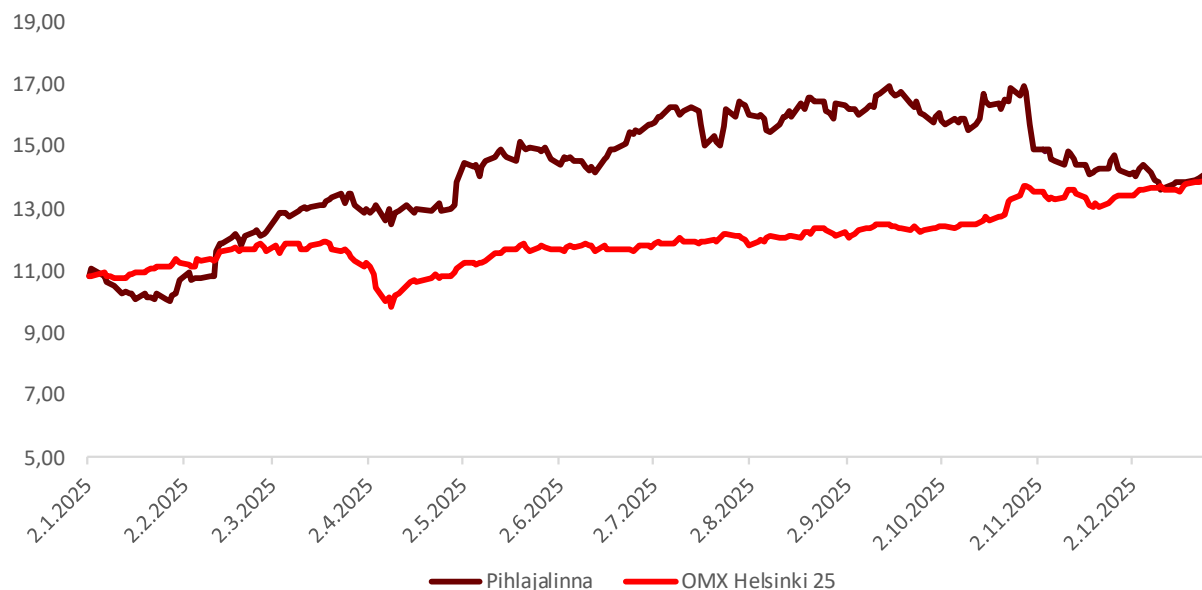
Osallistumisoikeus

Oikeus osallistua yhtiökokoukseen on osakkeenomistajalla, joka on yhtiökokouksen täsmäytyspäivänä 19.3.2026 rekisteröitynä Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon.

Osingonmaksu

Hallitus ehdottaa varsinaiselle yhtiökokoukselle, että 31.12.2025 päättyneeltä tilikaudelta vahvistetun taseen perusteella jaettaisiin osinkoa 0,53 euroa osakkeelta. Osinko maksetaan osakkeenomistajalle, joka on osingonmaksun täsmäytyspäivänä 2.4.2026 merkittynä. Euroclear Finland Oy:n pitämään yhtiön osakasluetteloon. Hallitus ehdottaa, että osinko maksetaan 13.4.2026.

Pihlajalinna kurssikehitys 2025





Hallituksen toimintakertomus 1.1.—31.12.2025

Hallituksen toimintakertomus

1.1.–31.12.2025

SISÄLLYSLUETTELO

Katsaus toimintaympäristöön	8	Osakkeet ja osakkeenomistajat	13
Pihlajalinnan näkymät vuodelle 2026	8	Hallituksen voitonjakoehdotus ja varsinainen yhtiökokous 2026	16
Pihlajalinnan keskipitkän aikavälin strategiset tavoitteet	8	Tilikauden päättymispäivän jälkeiset tapahtumat	16
Konsernin liikevaihto ja tulos	9	Taloudellista kehitystä kuvaavien tunnuslukujen ja vaihtoehtoisen tunnuslukujen laskentakaavat	17
Raportointisegmentit	9	Taloudellista kehitystä kuvaavat tunnusluvut	19
Konsernin tase ja rahavirta	10	Täsmäytyslaskelmat vaihtoehtoihin tunnuslukuihin	20
Rahoitusjärjestelyt	10	Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä	25
Yrityssostot ja investoinnit	10	I Johdanto	25
Henkilöstö	10	II Hallinnointia koskevat kuvaukset	25
Osakepohjaiset kannustinjärjestelmät	11	II Kuvaukset sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan mekanismeista	29
Tutkimus ja kehitys	11	IV Muut annettavat tiedot	30
Riskienhallinta, riskit ja liiketoiminnan epävarmuustekijät	11	Kestävyysraportti	32
Yhtiökokouksen nimittämä osakkeenomistajien nimitystoimikunta	12	Yleiset tiedot (ESRS 2)	33
Hallitus	12	Ilmastomuutos (E1)	57
Hallituksen nimittämät valiokunnat	12	Oma työvoima (S1)	65
Hallituksen jäsenten palkitseminen	12	Kuluttajat ja loppukäyttäjät (S4)	79
Hallituksen valtuutukset	12	Liiketoiminnan harjoittaminen (G1)	92
Omien osakkeiden luovutus ja hankinta	12	Toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen päiväys ja allekirjoitukset	148

Hallituksen toimintakertomus tilikaudelta 1.1.2025–31.12.2025

Katsaus toimintaympäristöön

Terveiden ja hyvinvoinnin laitoksen mukaan hyvinvointialueiden talous on edennyt parempaan suuntaan. Hyvinvointialueiden uudistus-toimenpiteet ja sopeuttamisratkaisut näkyvät niiden taloustilanteen kohentumisena. Rakenteelliset uudistukset ja palveluverkkojen toimeenpano etenevät alueittain epätasaisesti. Suomen väestö ikääntyy nopeasti ja keskittyy alueiden keskustaupunkeihin. Vuoteen 2040 mennessä yli 85-vuotiaiden määrä lähes kaksinkertaistuu. Väestörakenteen muutos, palvelutarpeen kasvu ja rakenteellisten uudistusten viivästyminen hidastavat hyvinvointialueiden talouden tasapainottamista.

Hyvinvointialueiden tulee pystyä kattamaan alijäämänsä vuoden 2026 määräraikaan mennessä. Suomen hallitus on kuitenkin esittänyt lakimuutosta, joka mahdollistaisi talouttaan täysimääräisesti tasapainotaville hyvinvointialueille mahdollisuuden kattaa alijäämät vasta vuoden 2027 tai 2028 loppuun mennessä. Itä-Uudenmaan, Keski-Suomen ja Lapin hyvinvointialueilla alkanut arviointimenettely jatkuu. Hyvinvointi-alueiden rahoituksesta annettuun lakiin ehdotetaan myös hallitusohjelman mukaisia rahoitusmallin kehittämiseen liittyviä muutoksia vuoden 2027 alusta. Luonnos hallituksen esitykseksi on lausunto-kierroksella helmi–maaliskuussa.

Kiireettömän erikoissairaanhoidon jonot ovat säilyneet valtakunnallisesti pitkinä, ja Valvira on antanut HUS-yhtymälle sekä yhdeksälle hyvinvointialueelle määräyksen saattaa kiireettömään erikoissairaanhoidon pääsy lain edellyttämälle tasolle viimeistään 30.4.2026. Määräyksen tehosteeksi on asetettu suuruudeltaan aluekohtainen uhkasakko.

Kelan 65 vuotta täyttäneiden valinnanvapauskokeilu käynnistyi syyskuussa 2025, ja kokeilun käyttöaste kasvoi loppuvuonna voimakkaasti. Kokeilussa 65 vuotta täyttäneet asioivat yksityisellä yleislääkärillä julkisen asiakasmaksun hinnalla. Yli 65-vuotiaita suomalaisia on yli 1,3 miljoonaa, ja Kelan mukaan heistä vain 3,3 prosenttia oli saanut valinnanvapauskokeilun lääkärikäynneistä korvauksia vuoden loppuun mennessä. Muiden yksityisen terveydenhuollon lääkärikäyntien

Kela korvauksiin tehtiin muutos vuoden 2026 alusta. Lääkärikäynnin korvaus laski 30 eurosta kahdeksaan euroon, ja sama korvaustaso koskee myös etävisiitejä.

Tilastokeskuksen mukaan joulukuussa 2025 kuluttajien arviot oman talouden nykytilasta paranivat hiukan edellisen vuoden vastaavaan ajankohtaan verrattuna. Kuluttajien luottamus talouteen jatkaa edelleen matalalla tasolla. Tilastokeskuksen mukaan vuoden 2025 joulukuussa työttömiä oli 51 000 enemmän kuin vuoden 2024 joulukuussa. Työttömien määrä on korkeimmillaan sitten vuoden 2009.

Yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimuskausi päättyi 31.12.2025. Neuvotteluja uudesta sopimuksesta on käyty marraskuusta lähtien, mutta palkansaajajärjestöt ilmoittivat neuvottelujen keskeytyksestä tuloksetta tammikuun lopussa. Yksityisen terveyspalvelualan yleissitova työehtosopimus on voimassa 30.4.2026 saakka. Palkat sosiaali- ja terveydenhuollossa yksityisellä sektorilla ovat kehittyneet yleistä ansiökehitystä nopeammin vuosien 2023–2024 välillä.

Yksityinen sektori tuottaa yli puolet kaikista lääkärikäynneistä. Kelan työterveyshuoltotilaston mukaan työterveyspalveluiden piirissä on 2,1 miljoonaa työntekijää, ja yksityiset lääkärikeskukset ovat merkittävien työterveyspalvelujen tuottajia. Finanssialan vakuutuslainsäädännön mukaan vapaaehtoinen sairaskuluvakuutus on yli 1,3 miljoonalla suomalaisella.

Pihlajalinnan näkymät vuodelle 2026

Pihlajalinnan liikevaihto laskee odotetusti päätyneiden ulkoistussopimusten ja asumispalveluiden divestointien johdosta noin 83 miljoonaa euroa vuodesta 2025.

Vuonna 2026 Pihlajalinnassa keskittyy orgaaniseen kasvuun ja kannattavuuden edelleen vahvistamiseen. Vuoden alusta voimaan tullut uusi toimintamalli varmistaa strategian mukaisen kehityksen ja kasvun sekä vastaa liiketoiminnan muutokseen.

- Pihlajalinnassa arvioi liikevaihdon olevan noin 570–600 milj. euroa (652,3 milj. euroa vuonna 2025).
- Yhtiö arvioi oikaistun liikevoiton ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (oik. EBITA) olevan 9–10 prosenttia liikevaihdesta (10,0 prosenttia liikevaihdesta vuonna 2025).

Käynnin kehittyminen ja yleinen talouden tila voivat vaikuttaa ennakoitua enemmän Pihlajalinnan taloudelliseen tulokseen.

Pihlajalinnan keskipitkän aikavälin strategiset tavoitteet

Pihlajalinnassa julkaisi vuonna 2025 päivitetyn strategian, jonka mukaisesti Pihlajalinnan tahtotila on olla terveydenhuollon uudistaja, joka menestyy yhdessä kumppaniensa ja ammattilaistensa kanssa. Pihlajalinnassa onnistuu rakentamalla vaikuttavampia hoitopolkuja sekä ihmisläheistä työyhteisöä. Pihlajalinnan keskipitkän aikavälin strategiset tavoitteet ovat seuraavat:

- Liikevaihto vähintään 700 milj. euroa
- Oikaistu EBITA suhteessa liikevaihtoon 12 prosenttia
- Nettovelka suhteessa oikaistuun EBITDA:lle alle 2,5x
- NPS jatkaa yli 80

- eNPS ylittää 30
- Osinkoa jaetaan vähintään yksi kolmasosa vuotuisesta osakekoh-
taisesta tuloksesta huomioiden yhtiön pääomarakenteen ja ra-
hoitustarpeen.

Konsernin liikevaihto ja tulos

Liikevaihto

Pihlajalinnan liikevaihto oli 652,3 (704,4) miljoonaa euroa eli laskua -7,4 prosenttia. Julkisissa palveluissa kokonaisulkoistusten muutokset ja asumispalveluiden divestoinnit laskivat liikevaihtoa yhteensä -49,4 miljoonaa euroa. Pihlajalinnan orgaaninen vertailukelpoinen liikevaihdon¹⁾ lasku oli -1,4 miljoonaa euroa eli -0,2 prosenttia.

¹⁾ Vertailukauden liikevaihdosta on pois luettu ulkoistussopimusten muutokset ja divestoinnit.

Kannattavuus

Oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (EBITA) oli 65,3 (55,2) miljoonaa euroa. Oikaistu EBITA -marginaali oli 10,0 (7,8) prosenttia. Liikevoiton oikaisut olivat nettona yhteensä 5,9 (-0,8) miljoonaa euroa. Kannattavuutta paransivat Yksityisissä terveyspalveluissa tehostuneet palveluprosessit ja vahva tarjonta sekä Julkisissa palveluissa päättyvien sopimusvastuiden tarkentuminen ja sopeuttamistoimenpiteet.

Pihlajalinna divestoi neljä erityisasumispalveluyksikköä toukokuussa Esperi Carelle, kaksi hoivayksikköä syyskuussa Mehiläiselle sekä kolme pienempää hoivayksikköä loka-marraskuussa Attendolle. Myyneistä on kirjattu tilikaudella yhteensä 8,5 miljoonan euron myyntivoitto, joka on käsitelty käyttökateen oikaisueränä.

Kannattavuutta rasittivat tilikaudella toimintamallin uudistamiseen ja muutosneuvotteluihin liittyneet kertaluontoiset kustannukset yhteensä 5,3 miljoonaa euroa, johdon arvion perusteella kirjatut toimitiloihin liittyvät arvonalentumiset 4,0 miljoonaa euroa, aineellisten hyödykkeiden arvonalentumiset 2,5 miljoonaa euroa sekä varautuminen kiinteistöjen perusparannus- ja kunnossapitovastuisiin 1,5 miljoonaa euroa, yhteensä 13,3 miljoonaa euroa. Kirjaukset on käsitelty käyttökateen ja liikevoiton oikaisuerinä.

Pihlajalinnan liikevoitto oli 52,7 (48,5) miljoonaa euroa eli kasvua 8,7 prosenttia.

Konsernin nettorahoituskulut olivat -7,0 (-9,8) miljoonaa euroa. Tulos ennen veroja oli 45,8 (38,6) miljoonaa euroa.

Tilikauden tulos oli 38,6 (30,2) miljoonaa euroa. Osakekohtainen tulos (EPS) oli 1,58 (1,13) euroa. Tilikauden osakekohtaista tulosta nostivat asumispalveluyksiköiden myyntivoitto, määräysvallattomien omistajien osuuksien muutokset sekä konsernissa aiemmin kirjaamattomat laskennalliset verosaamiset verotappioista ja nettokorkomenoista.

Raportointisegmentit

Pihlajalinnalla on kaksi raportoitavaa segmenttiä: Yksityiset terveyspalvelut ja Julkiset palvelut. Raportointirakenne noudattaa Pihlajalinnan liiketoimintamallia ja organisaatorakennetta.

Yksityiset terveyspalvelut -liiketoimintasegmentti koostuu lääkärikeskus-, diagnostiikka ja sairaala-, työterveys-, etä- ja liikuntakeskuspalveluista. Näitä kokonaisvaltaisen hoitopolun kattavia palveluita Pihlajalinna tarjoaa yrityksille, vakuutusyhtiöille, julkiselle sektorille ja yksityisasiakkaille valtakunnallisen toimipisteverkostonsa ja monipuolisten digitaalisten kanaviensa välityksellä.

Julkiset palvelut -liiketoimintasegmentti koostuu lähinnä julkiselle sektorille tuotetuista sosiaali- ja terveyspalveluista, jotka koostuvat ulkoistus- ja asumispalveluista, pääasiassa etänä tuotetuista vastuulääkäripalveluista sekä monipuolisista työvoima- ja rekrytointipalveluista.

Yksityiset terveyspalvelut

Liikevaihto

Yksityisten terveyspalveluiden liikevaihto oli 465,2 (451,5) miljoonaa euroa eli kasvua 3,0 prosenttia. Liikevaihto kasvoi vakuutusyhtiöasiakkaissa ja työterveyspalveluissa. Julkisten hankintamäärien erittäin matala taso laski liikevaihtoa. Kelan valinnanvapauskokeilun mukaisten lääkärikäyntien määrä nousi keskimääräistä markkinaosuuttamme korkeammalle. Lääkärikeskustoimipisteiden vastaanottokäyntien määrä kasvoi 0,7 prosenttia.

Kannattavuus

Oikaistu EBITA oli 38,6 (33,6) miljoonaa euroa eli kasvua 14,7 prosenttia. Oikaistu EBITA -marginaali oli 8,3 (7,4) prosenttia. Kannattavuutta paransivat tehostuneet palveluprosessit ja tarjonnan kasvattaminen. Kannattavuutta haastoivat julkisen sektorin alhaiset hankintamäärät,

yleisesti heikko kysyntä sekä työterveyden kiinteähintaisten sopimusten korkea käyttöaste. Konversio eli diagnostiikan liikevaihdon suhde vastaanottojen liikevaihtoon laski hieman edellisestä tilikaudesta. Oikaisut olivat yhteensä 6,2 (0,7) miljoonaa euroa.

Kannattavuutta rasittivat tilikaudella toimintamallin uudistamisen ja erityisesti muutosneuvotteluihin liittyvät kertaluontoiset kustannukset 3,6 miljoonaa euroa sekä johdon arvion perusteella kirjatut aineellisten hyödykkeiden arvonalentumiset 2,5 miljoonaa euroa. Kirjaukset on käsitelty käyttökateen ja liikevoiton oikaisuerinä.

Liikevoitto (EBIT) oli 26,0 (25,8) miljoonaa euroa eli kasvua 0,6 prosenttia.

Julkiset palvelut

Liikevaihto

Julkisten palveluiden liikevaihto oli 199,2 (267,6) miljoonaa euroa eli laskua -25,6 prosenttia. Kokonaisulkoistusten muutokset ja asumispalveluiden divestoinnit laskivat liikevaihtoa yhteensä -49,4 miljoonaa euroa. Lisäksi erityisesti vastuulääkäripalveluiden ja työvoimapalveluiden liikevaihto laski. Julkisten palveluiden orgaaninen vertailukelpoinen liikevaihdon¹⁾ lasku oli -8,2 prosenttia.

Kannattavuus

Oikaistu EBITA oli 26,7 (21,5) miljoonaa euroa eli kasvua 23,9 prosenttia. Oikaistu EBITA -marginaali oli 13,4 (8,0) prosenttia. Kannattavuutta paransivat päättyvien sopimusvastuiden tarkentuminen ja sopeuttamistoimenpiteet. Oikaisut olivat nettona yhteensä -0,3 (-1,5) miljoonaa euroa.

Pihlajalinna divestoi neljä erityisasumispalveluyksikköä toukokuussa Esperi Carelle, kaksi hoivayksikköä syyskuussa Mehiläiselle sekä kolme pienempää hoivayksikköä loka-marraskuussa Attendolle. Myyneistä on kirjattu tilikaudella yhteensä 8,5 miljoonan euron myyntivoitto, joka on käsitelty käyttökateen oikaisueränä.

Kannattavuutta rasittivat tilikaudella toimintamallin uudistamisen ja muutosneuvotteluihin liittyvät kertaluontoiset kustannukset 1,8 miljoonaa euroa, johdon arvion perusteella kirjatut toimitiloihin liittyvät arvonalentumiset 4,0 miljoonaa euroa sekä varautuminen kiinteistöjen perusparannus- ja kunnossapitovastuisiin 1,5 miljoonaa euroa, yhteensä 7,3 miljoonaa euroa. Kirjaukset on käsitelty käyttökateen ja liikevoiton oikaisuerinä.

Liikevoitto oli 26,7 (22,7) miljoonaa euroa eli kasvua 17,9 prosenttia.

¹⁾ Vertailukauden liikevaihdosta on pois luettu ulkoistussopimusten muutokset ja divestoinnit.

Konsernin tase ja rahavirta

Tase

Pihlajalinna-konsernin taseen loppusumma 31.12.2025 oli 598,1 (630,2) miljoonaa euroa. Konsernin rahavarat olivat yhteensä 30,7 (30,9) miljoonaa euroa. Konsernin nettovelat olivat yhteensä 271,7 (296,6) miljoonaa euroa. Nettovelan suhde oikaistuun käyttökatteeseen oli 2,5 (2,9). Nettovelan suhde oikaistuun käyttökatteeseen ilman IFRS 16:n vaikutusta oli 1,0 (1,46). Konsernin omavaraisuusaste oli 32,2 (26,8) prosenttia.

Rahavirta

Liiketoiminnan nettorahavirta oli 75,6 (100,8) miljoonaa euroa. Netto-käyttöpääoman muutos oli -18,4 (-2,1) miljoonaa euroa. Julkisten palveluiden ulkoistussopimusten siirtyminen hyvinvointialueille on muuttanut konsernin käyttöpääomarakennetta. Yksityiset terveyspalvelut sitovat käyttöpääomaa huomattavasti enemmän myyntisaamisiin kuin Julkiset palvelut.

Investointien nettorahavirta oli -5,7 (-12,3) miljoonaa euroa. Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin olivat -16,5 (-11,0) miljoonaa euroa. Pihlajalinna asumispalveluysiköiden divestoinnit paransivat tilikaudella investointien rahavirtaa 8,4 miljoonaa euroa. Konsernin rahavirta investointien jälkeen (vapaa kassavirta) oli 69,9 (88,6) miljoonaa euroa.

Rahoituksen nettorahavirta oli -70,1 (-82,2) miljoonaa euroa. Rahoitusvelkojen muutos, mukaan lukien tililimiittien muutokset, oli yhteensä -12,8 (-32,6) miljoonaa euroa. Tilikauden aikana Pihlajalinna on lyhentänyt pitkäaikaista lainaansa yhteensä 10,0 (30,0) miljoonaa euroa. Tilikaudella Pihlajalinna maksoi hybridilainan korkoa -2,4 (-2,4) miljoonaa euroa, joka on kirjattu kertyneiden voittovarojen vähenyksi verovaikutuksella vähennettynä. Maksetut korot sekä muut rahoituskulut olivat -9,3 (-11,9) miljoonaa euroa. Vertailukauden maksettuja rahoituskuluja nostivat kertaluontoiset uudelleenrahoituksesta johtuneet kulut ja korkojen maksut.

Rahoitusjärjestelyt

Pihlajalinna rahoitusjärjestely koostuu 100 miljoonan euron pitkäaikaisesta lainasta sekä konsernin yleisiin rahoitustarpeisiin tarkoite-

tusta 60 miljoonan euron valmiusluottolimiitistä. Vuonna 2024 neuvoteltu rahoitussopimus oli alun perin kolmevuotinen siten, että se erääntyi kesäkuussa 2027 ja sisälsi lisäksi kaksi optiovuotta. Pihlajalinna sopi kesäkuussa 2025 yhden optiovuoden käytöstä, ja laina erääntyy kesäkuussa 2028. Sopimus sisältää mahdollisuuden vielä yhden optiovuoden käyttämiseen.

Rahoitusjärjestelyyn liittyvät tavanomaiset taloudelliset kovenanttiehdot, jotka ovat leverage- (nettovelan suhde pro forma -käyttökatteseen) ja gearing-rahoituskovenantit (nettovelkaantumisaste). Kovenanttien laskennassa ei oteta huomioon IFRS 16 -vuokrasopimusvelkoja. Tilikauden lopussa konserni täytti rahoitussopimuksessa sovitut taloudelliset kovenanttiehdot.

Rahoituksen lainamarginaali on lisäksi sidottu Pihlajalinna keskeisiin vastuullisuustavoitteisiin: potilastyytyväisyyteen, leikkaushoidon saavutettavuuteen ja henkilöstön tyytyväisyyteen. Vastuullisuustavoitteet vaikuttavat vähäisissä määrin lainamarginaaliin riippuen siitä, kuinka monta määritellyistä vastuullisuustavoitteista saavutetaan. Vastuullisuustavoitteet vuodelta 2025 saavutettiin, ja lainamarginaalin alennus on voimassa seuraavan 12 kuukauden ajan.

Pihlajalinna oli tilikauden lopussa käyttämättömiä sitovia rahoitusliittejä yhteensä 70 miljoonaa euroa. Käyttämättömät rahoitusliitteet koostuvat yhteensä 10 miljoonan euron tililimiittisopimuksista sekä 60 miljoonan euron kokonaan nostamattomasta valmiusluottolimiitistä.

Konsernilla on 65 miljoonan euron nimellisarvoinen koronvaihtosopimus, jolla vaihtuvakorkoisen rahoitusjärjestelyn korko on muutettu kiinteäksi. Koronvaihtosopimukseen sovelletaan rahavirran suojauslaskentaa, jolloin käyvän arvon muutoksen tehokas osuus kirjataan muihin laajan tuloksen eriin. Koronvaihtosopimuksen alkamispäivä oli maaliskuussa 2023 ja se on voimassa 25.3.2027 asti.

Hybridilaina

Pihlajalinna laski 27.3.2023 liikkeeseen 20 miljoonan euron hybridilainan. Hybridilainan kuponkikorko on kiinteä 12,00 prosenttia vuodessa 27.3.2026 (Tarkistuspäivä) saakka. Tarkistuspäivästä alkaen korko on vaihtuva hybridilainan ehtojen mukaisesti.

Hybridilaina on rahoitusinstrumentti, joka on alisteinen yhtiön muille velkasitoumuksille. Hybridilainalla ei ole määritettyä eräpäivää. Pihlajalinna on oikeus lunastaa hybridilaina takaisin Tarkistuspäivänä ja kunakin koronmaksupäivänä tämän jälkeen. Hybridilainaa käsitellään Pihlajalinna IFRS-konsernitilinpäätöksessä oman pääoman eränä. Hybridilainan haltijalla ei ole osakkeenomistajalle kuuluvia oikeuksia, eikä hybridilaina laimenna nykyisten osakkeenomistajien omistuksia.

Yrityssotot ja investoinnit

Bruttoinvestoinnit, mukaan lukien yrityssotot, olivat yhteensä 46,6 (31,3) miljoonaa euroa. Bruttoinvestoinnit, jotka muodostuivat kehitys-, lisä- ja korvausinvestoinneista, olivat 13,9 (14,0) miljoonaa euroa. Bruttoinvestoinnit käyttöoikeusomaisuuseriin olivat 32,3 (14,0) miljoonaa euroa. Bruttoinvestoinnit yritysyrityksien investointeihin olivat 0,3 (3,1) miljoonaa euroa.

Pihlajalinna asumispalveluysiköiden divestoinnit laskivat käyttöoikeusomaisuuseriä 8,6 miljoonaa euroa.

Konsernin kehitys-, lisä- ja korvausinvestointeihin liittyvät investointisitoumukset olivat noin 4,7 (3,5) miljoonaa euroa. Investointisitoumukset liittyvät toimitilamuutoksiin, klinisten laitteiden lisä- ja korvausinvestointeihin sekä tietojärjestelmähankeisiin.

Henkilöstö

Tilikauden lopussa henkilöstön määrä oli 4 540 (6 493) eli laskua -30 prosenttia. Konsernin henkilöstömäärä kokoaikaisiksi työntekijöiksi muutettuna oli keskimäärin 3 928 (4 416) eli laskua -11 prosenttia. Julkisten palveluiden ulkoistustoiminnan palveluiden siirtyminen hyvinvointialueille, erityisesti Kuusiolinna Terveysten sosiaalipalveluiden siirtyminen 1.9.2025, sekä asumispalveluiden divestoinnit laskivat konsernin henkilöstömäärää.

Tilikauden lopussa Julkisten palveluiden segmentissä työskenteli 1 684 (3 428) henkilöä ja Yksityisten terveyspalveluiden segmentissä 2 856 (3 065) henkilöä. Kokoaikaisiksi työntekijöiksi muutetusta luvusta Julkisten palveluiden segmentissä työskenteli keskimäärin 1 824 (2

417) henkilöä ja Yksityisten terveyspalveluiden segmentissä keskimäärin 2 104 (1 999) henkilöä.

Pihlajalinna käynnisti syyskuussa koko konsernia koskevan toimintamallin uudistamisen ja siihen liittyvät muutosneuvottelut. Muutosneuvottelut päättyivät lokakuussa ja niiden tuloksena konsernista väheni yhteensä 88, pääasiassa hallinnollista, tehtävää ja 92 työtehtävään tehtiin olennaisia muutoksia.

Konsernin työsuhte-etuuksista aiheutuneet kulut olivat 289,6 (321,2) miljoonaa euroa eli laskua -31,6 miljoonaa euroa.

Henkilöstön sairauspoissaoloaste oli tilikaudella 5,4 (5,6) prosenttia.

Tilikauden ammatinharjoittajien määrä oli 2 251 (2 145).

Osakepohjaiset kannustinjärjestelmät

Suoriteperusteinen osakepalkkio-ohjelma Performance Share Plan (PSP)

Pihlajalinnan hallitus on myöntänyt konsernin avainhenkilöille pitkän aikavälin osakepohjaisen kannustinjärjestelmän. Suoriteperusteisessa osakepalkkiojärjestelmässä 2025–2029 on kolme ansaintajaksoa, jotka kattavat tilikaudet 2025–2027, 2026–2028 ja 2027–2029.

Hallitus päättää vuosittain ansaintajakson aloittamisesta ja yksityiskohdista. Hallitus on käynnistänyt ohjelman puitteissa yhden ansaintajakson 2025–2027. Mahdolliset palkkiot maksetaan osittain Pihlajalinnan osakkeina ja osittain rahana. Ohjelma käsitellään kokonaisuudessaan oman pääoman ehtoisena osakeperusteisena maksuna.

Ansaintajakson 2025–2027 kohderyhmään kuuluu 24 avainhenkilöä, mukaan lukien konsernin johtoryhmän jäsenet ja toimitusjohtaja. Ansaintajakson 2025–2027 ansaintakriteerit on sidottu osakkeen relatiiviseen kokonaistuottoon (rTSR), vuotuisen liikevaihdon kasvuun, si-
joitetun pääoman tuottoon ja sairauspoissaoloasteeseen. Järjestelmän perusteella maksettavien palkkioiden arvo vastaa yhteensä enintään 553 000 Pihlajalinnan osaketta sisältäen myös rahana maksettavan osuuden.

Tutkimus ja kehitys

Aineettomien hyödykkeiden lisäykset tilikaudella olivat 5,6 (2,0) miljoonaa euroa. Vuoden 2025 aikana Pihlajalinnan IT- ja digikehityksessä edettiin merkittävästi sekä palveluiden modernisoinnissa että

tiedolla johtamisen kyvykkyyksien vahvistamisessa. Vakuutus-kumppaneiden asiakaspolkuja kehitettiin vastaamaan paremmin asiakkaiden ja liiketoiminnan tarpeita, ja organisaatioasiakkaiden palvelupor-taali uudistettiin sekä otettiin pilottikäyttöön. Uudistuksen myötä työterveyshuollon tiedolla johtamisen työkalut rakennettiin kokonaan uudelleen asiakkaiden ja ammattilaisten käyttöön.

Vuoden 2025 aikana Pihlajalinnan data-allas valmistui ja saavutti potilastietojärjestelmän B luokituksen, mikä parantaa datan hallittavuutta ja mahdollistaa sen laajemman hyödyntämisen palvelukehityksessä. Tietoturvaa vahvistettiin edelleen sekä teknis- in että hallinnollisin toimin, ja henkilöstölle suunnattuja tietoturvakoulutuksia kehitettiin vastaamaan kasvavia vaatimuksia.

Vuonna 2026 kehityksen painopiste siirtyy yhä vahvemmin dataläh- töiseen toiminnan kehittämiseen sekä digitaalisten palveluiden käyt- täjäkokemuksen parantamiseen. Tietoltaan sisältöjä ja käyttöä laa- jennetaan, ja dataa sekä tekoälyä hyödynnetään osana vaikuttavien hoitopolkujen automaatiota sekä prosessien tehostamista. Keskeisiä tavoitteita ovat asiointipolkujen parantaminen erityisesti yksilöasiak- kaiden näkökulmasta sekä yhteistyön tiivistäminen vakuutusyhtiö- kumppaneiden kanssa asiakaspolkujen sujuvoittamiseksi.

Lisäksi vuonna 2026 organisaatioasiakkaille tarjottavia tiedolla johta- misen välineitä laajennetaan tukemaan hyvinvointialueyhteistyön ja työkykyjohtamisen tarpeita. Myös tietoturvan osalta jatketaan syste- maattista kyvykkyyksien kehittämistä.

Pihlajalinnan keskeiset aineettomat voimavarat ovat ammattitaitoi- nen, motivoitunut ja työssään hyvinvoiva henkilöstö sekä asiakkaiden tyytyväisyys ja vuosien aikana rakennetut kumppanuudet toimittajien kanssa. Nämä resurssit mahdollistavat Pihlajalinnan kilpailuedun säi- lyttämisen ja ovat keskeinen osa Pihlajalinnan strategiaa.

Riskienhallinta, riskit ja liiketoiminnan epävar- muustekijät

Pihlajalinnan riskienhallinnan tavoitteet, periaatteet ja toimintatavat on kuvattu toimintakertomuksessa osana hallinto- ja ohjausjärjestel- män selvitystä kohdassa *Riskienhallinta*. Osana kestävyysraportointia, Pihlajalinnan olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien hal- linta (IRO) on kuvattu kohdassa *Yleiset tiedot (ESRS2)*.

Pihlajalinnan toimintaan vaikuttavat strategiset ja liiketoimintariskit sekä rahoitus- ja vahinkoriskit. Pihlajalinna noudattaa riskienhallin- nassaan mahdollisimman järjestelmällistä toimintatapaa osana nor- maaleja liiketoimintaprosesseja. Konserni panostaa laatu- ja riskienhallintaan.

sekä työturvallisuus- ja työkykyriskien hallintaan. Pihlajalinna pyrkii rajaamaan riskien mahdollisia haitallisia vaikutuksia. Yritysvastuuseen liittyvien riskien arvioinnilla on tärkeä rooli riskienhallinnassa.

Pihlajalinnalla on liiketoimintaa ainoastaan Suomessa. Maailmanpoli- tiikan epävarmuustekijät aiheuttavat yhtiön toimintaan epäsuoria vai- kutuksia talouskasvun hidastumisen, toimitusketjujen mahdollisen häiriintymisen, inflaation sekä markkinakorkojen muutosten vuoksi.

Pihlajalinna huomioi kaikessa toiminnassaan tietosuojan ja tietotur- van sekä niihin liittyvät vaatimukset. Tietoturvan ja tietosuojan vaa- rantuminen voivat johtaa muun muassa merkittäviin mainehaittoihin ja vahingonkorvausvaatimuksiin.

Yhtiö on tunnistanut sosiaali- ja terveydenhuoltoalan henkilöstön saa- tavuuteen, palkkakehitykseen ja palkkaharmonisaatioon liittyviä epä- varmuustekijöitä. Lisäksi korkeat henkilöstön sairauspoissaolot voivat heikentää yhtiön kannattavuutta ja vaikeuttaa palveluiden tarjontaa.

Pihlajalinna on tunnistanut riskeiksi yhtiön kasvuun liittyvät hankkeet, kuten yritysostot, digitaalisen kehityksen ja tietojärjestelmähankkeet. Näiden hankkeiden hallittu onnistunut läpivienti on edellytys yhtiön strategian mukaiselle kannattavalle kasvulle.

Yhtiön rahoitus sopimuksen mukaisten kovenanttien seuranta ja nii- den ennustaminen ovat merkittävä osa yhtiön riskienhallintaa.

Yleinen kustannus- ja palkkainflaatio vaikuttavat kustannustasoon ja näin ollen Pihlajalinnan liiketoimintaan ja kannattavuuteen. Lisäksi in- flaatio ja markkinakorkojen muutokset vaikuttavat kuluttajien käytet- tävissä oleviin varoihin ja työllisyyden kehitykseen, millä on vaikutusta yksityisten terveyspalveluiden kysyntään. Lisäksi yksityisten sairaus- kuluvakuutusten hintojen nousu ja ehtojen muutokset saattavat vai- kuttaa yksityisten terveyspalveluiden kysyntään.

Merkittävimmät sosiaali- ja terveyspalveluiden riskit ja epävarmuus- tekijät ovat sidoksissa suomalaisen yhteiskunnan linjauksiin ja lainsää- däntöön.

Pihlajalinna-konsernissa on päätynyt tilikauden aikana verotarkastus liittyen käytössä olleeseen palkitsemisjärjestelyyn. Yhtiö määrättiin maksamaan viivästyskorkoina ja muina seuraamusmaksuina yhteensä 0,7 miljoonaa euroa. Yhtiö on vaatinut päätökseen oikaisua. Lisäksi konsernissa on käynnissä verotarkastus liittyen arvonalisverotukseen. Kohteena oleva yhtiöt ovat saaneet alkuvuodesta tarkastuskertomuk- set, joihin on annettu vastineet ja joihin tullaan hakemaan oikaisua.

Muutokset kokonaisulkoistusopimuksissa ja asumispalveluissa

Jämsän Terveyden palvelusopimus Keski-Suomen hyvinvointialueella päättyi sopimuksen mukaisesti elokuussa 2025. Palvelusopimuksen päättymisen laski konsernin liikevaihtoa noin 19 miljoonaa euroa vuoden 2024 tasosta.

Jokilaakson Terveyden tuottamat perus- ja erikoissairaanhoidon palvelut päättyivät sopimuksen mukaisesti elokuussa 2025. Toiminnan päättymisen laski konsernin liikevaihtoa noin 4 miljoonaa euroa vuoden 2024 tasosta.

Kuusiolinna Terveyden palvelusopimus Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialueella päättyi vuoden 2025 lopussa. Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialueen kanssa sovittiin palveluiden asteittaisesta siirtämisestä hyvinvointialueen vastuulle jo vuoden 2025 aikana. Edellä kuvattu muutos ja muut sopimusmuutokset vuoden 2025 aikana laskivat konsernin liikevaihtoa noin 19 miljoonaa euroa vuoden 2024 tasosta.

Pirkanmaan hyvinvointialueen kanssa on sovittu Kolmostien Terveyden palvelutuotannon jatkumisesta huhtikuun 2026 loppuun. Pihlajalinna valittiin Pohjois-Pirkanmaalle kokonaisulkoistuksen palveluntuottajaksi huhtikuusta 2026.

Sopimusten päättymiset ja Pohjois-Pirkanmaan kokonaisulkoistuksen alkaminen laskevat nettona konsernin liikevaihto noin 72 miljoonaa euroa vuoden 2025 tasosta.

Pihlajalinnan asumispalveluiden yksiköiden divestoinnit tilikaudella 2025 laskevat konsernin liikevaihtoa noin 11 miljoonaa euroa vuoden 2025 tasosta.

Käynnissä olevat oikeudelliset prosessit

Pihlajalinnalla on vireillä joitakin työsuhteisiin liittyviä oikeudenkäyntejä, joista ei odoteta merkittäviä taloudellisia vaikutuksia konsernille.

Pihlajalinnan tytäryhtiö Jämsän Terveys Oy haastoi entisen tilaajan Jämsän kaupungin käräjäoikeuteen liittyen lähinnä koronakustannuskorvauksiin, jotka kaupunki palvelusopimuksen vastaisesti oli jättänyt maksamatta. Keski-Suomen käräjäoikeus käsitteli asian ja antoi joulukuun 2024 lopussa tuomionsa, jolla oikeus velvoitti Jämsän kaupungin maksamaan Jämsän Terveydelle sen vaatimat koronakustannukset korkoineen. Muilta osin, kuten henkilöstön siirron vaikutuksista vuosihintaan, osapuolet sopivat ennen oikeuden istuntoa. Keski-Suomen käräjäoikeuden antama tuomio ei ole lainvoimainen, ja Jämsän kaupunki valitti päätöksestä Vaasan hovioikeuteen. Hovioikeus antoi

17.2.2026 ratkaisunsa riitaan. Hovioikeus hylkäsi Jämsän kaupungin käräjäoikeuden ratkaisusta tekemän valituksen pääasian osalta.

Yhtiökokouksen nimittämä osakkeenomistajien nimitystoimikunta

Pihlajalinnan osakkeenomistajien nimitystoimikuntaan kuuluvat puheenjohtaja Sari Heinonen (LähiTapiola-ryhmä), Mikko Wirén (MWW Yhtiö Oy), Hanna Hartikainen (Keskinäinen Vakuutusyhtiö Fennia) ja Carl Pettersson (Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Elo). Pihlajalinna Oyj:n hallituksen puheenjohtaja Jukka Leinonen on toiminut nimitystoimikunnassa asiantuntijana.

Hallitus

Varsinainen yhtiökokous 24.4.2025 päätti, että hallituksen jäsenten lukumääräksi vahvistetaan kuusi entisen seitsemän sijaan. Hallituksen jäseniksi seuraavaan varsinaiseen yhtiökokoukseen saakka valittiin uudelleen Kim Ignatius, Heli Iisakka, Tiina Kurki, Jukka Leinonen, Leena Niemistö ja Mikko Wirén. Yhtiökokous valitsi Jukka Leinosen hallituksen puheenjohtajaksi ja Leena Niemistön hallituksen varapuheenjohtajaksi.

Hallituksen nimittämät valiokunnat

Pihlajalinna Oyj:n hallitus on valinnut valiokuntiin seuraavat jäsenet:

- Tarkastusvaliokunta: Kim Ignatius (pj.), Heli Iisakka ja Tiina Kurki
- Henkilöstö- ja vastuullisuusvaliokunta: Leena Niemistö (pj.), Jukka Leinonen ja Mikko Wirén.

Kaikki hallituksen jäsenet voivat halutessaan osallistua kaikkien valiokuntien kokouksiin.

Hallituksen jäsenten palkitseminen

Yhtiökokous 24.4.2025 päätti, että hallituksen jäsenille maksetaan vuoden 2026 varsinaiseen yhtiökokoukseen päättyvältä toimikaudelta seuraavat vuosipalkkiot: hallituksen puheenjohtajalle 66 000 euroa, hallituksen varapuheenjohtajalle sekä valiokuntien puheenjohtajille 44 000 euroa ja muille jäsenille 33 000 euroa.

Vuosipalkkio päätettiin maksaa yhtiön osakkeina ja rahana siten, että noin 40 prosentilla palkkion määrästä hankitaan hallituksen jäsenten nimiin ja lukuun yhtiön osakkeita ja loput maksetaan rahana. Palkkio

voitiin maksaa kokonaan tai osittain rahana, mikäli hallituksen jäsenellä oli yhtiökokouspäivänä 24.4.2025 hallussaan yli 1 000 000 euron arvosta yhtiön osakkeita. Yhtiö vastasi osakkeiden hankinnasta aiheutuvista kuluista ja varainsiirtoverosta. Jos hallituksen jäsenen toimikausi päättyy ennen vuoden 2026 varsinaista yhtiökokousta, hallituksella on oikeus päättää vuosipalkkioiden mahdollisesta takaisinperinnästä sopivaksi katsomallaan tavalla.

Lisäksi yhtiökokous päätti, että hallituksen puheenjohtajalle maksetaan rahana jokaiselta hallituksen ja sen valiokuntien kokoukselta kokouspalkkiona 1 000 euroa ja muille hallituksen jäsenille 660 euroa. Lisäksi korvataan hallituksen jäsenten kohtuulliset matkakulut yhtiön matkustussäännön mukaisesti.

Hallituksen valtuutukset

Varsinainen yhtiökokous 24.4.2025 päätti valtuuttaa hallituksen päättämään enintään 2 260 000 yhtiön oman osakkeen hankkimisesta, mikä vastaa noin 10 prosenttia yhtiön nykyisistä osakkeista. Omia osakkeita voidaan valtuutuksen nojalla hankkia vain vapaalla omalla pääomalla. Hankkiminen voidaan toteuttaa suunnattuna. Valtuutus on voimassa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen saakka, kuitenkin enintään 30.6.2026 asti.

Varsinainen yhtiökokous päätti lisäksi valtuuttaa hallituksen päättämään osakeannista ja muiden osakeyhtiölain 10 luvun 1 §:ssä tarkoitettujen osakkeisiin oikeuttavien erityisten oikeuksien antamisesta. Valtuutuksen nojalla annettavien osakkeiden lukumäärä voi olla yhteensä enintään 2 260 000 osaketta, mikä vastaa noin 10 prosenttia yhtiön nykyisistä osakkeista. Valtuutus koskee sekä uusien osakkeiden antamista että omien osakkeiden luovuttamista. Valtuutus oikeuttaa toteuttamaan annin suunnattuna. Valtuutus on voimassa seuraavan varsinaisen yhtiökokouksen päättymiseen saakka, kuitenkin enintään 30.6.2026 asti.

Omien osakkeiden luovutus ja hankinta

Pihlajalinna luovutti maaliskuussa ja toukokuussa 2025 yhteensä 101 236 yhtiön hallussa ollutta omaa osaketta vastikkeetta osakepohjaisen kannustinohjelman suoriteperusteisen ansaintajakson 2024 perusteella konsernin avainhenkilöille kannustinohjelman ehtojen mukaisesti.

Pihlajalinna luovutti toukokuussa yhteensä 7 114 yhtiön hallussa olevaa omaa osaketta Pihlajalinnan hallituksen jäsenille osana hallituksen vuosipalkkiota.

Pihlajalinna aloitti 19.6.2025 varsinaisen yhtiökokouksen 2025 valtuutuksella omien osakkeiden hankinnan, joka päättyi 16.7.2025. Osakkeet hankittiin käytettäväksi osana konsernin osakepohjaisen kannustinjärjestelmän palkkioiden ja hallituksen jäsenten vuosipalkkioiden maksamista. Tänä aikana Pihlajalinna hankki 107 235 omaa osaketta keskihintaan 15,8529 euroa osakkeelta. Yhteensä osakkeiden hankintaan käytettiin 1,7 miljoonaa euroa.

Hankinnan ja edellä esitettyjen muutosten jälkeen Pihlajalinnan hallussa oli 31.12.2025 yhteensä 140 050 omaa osaketta, jotka vastaavat noin 0,62 prosenttia yhtiön kaikista osakkeista ja äänistä.

Pihlajalinna-konsernin tytäryhtiö hankki tilikauden aikana omia osakkeitaan 1,4 miljoonan euron arvosta. Hankitut osakkeet on mitätöity tilikauden aikana.

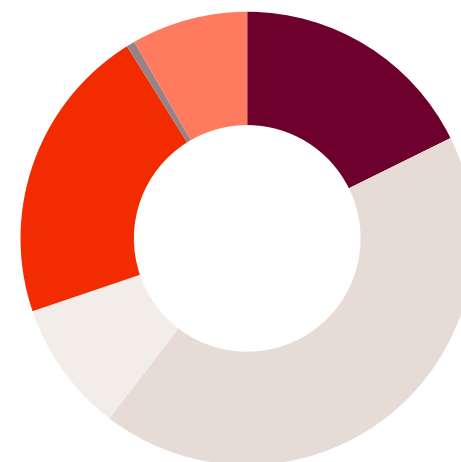
Osakkeet ja osakkeenomistajat

Pihlajalinnan osake on listattu Nasdaq Helsingin päälistalla kaupan käyntitunnuksella PIHLIS. Konsernin osakkeiden lukumäärä on yhteensä 22 620 135. Tilikauden lopussa 31.12.2025 osakkeista ulkona oli 22 480 085 ja yhtiön omassa hallussa 140 050, jotka vastaavat noin 0,62 prosenttia yhtiön kaikista osakkeista ja äänistä. Yhtiöllä oli tilikauden lopussa 16 322 (15 202) osakkeenomistajaa.

Osaketiedot, ulkona olevat osakkeet	2025	2024
Määrä kauden lopussa, kpl	22 480 085	22 478 951
Määrä kaudella keskimäärin, kpl	22 514 581	22 511 765
Osakkeen ylin kurssi, euroa	17,30	11,85
Osakkeen alin kurssi, euroa	10,00	6,88
Osakkeen keskimurssi, euroa ¹⁾	14,50	8,29
Osakkeen päättöskurssi, euroa	14,60	10,50
Osakevaihto, 1 000 kpl	4 785	3 184
Osakevaihto, %	21,3	14,1
Markkina-arvo kauden lopussa, milj. euroa	328,2	236,0

¹⁾ kaupankäyntimäärillä painotettu keskimurssi

Osakkeenomistuksen jakautuminen
31.12.2025



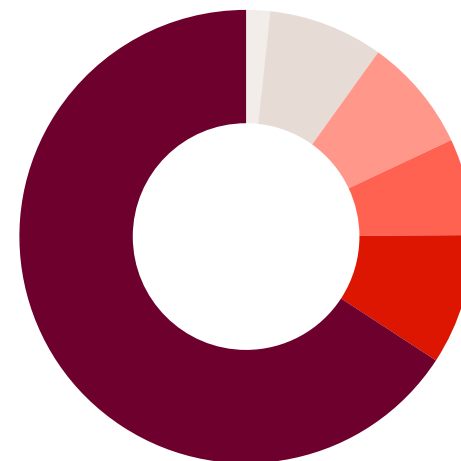
- Yritykset
- Rahoitus- ja vakuutuslaitokset
- Julkisyhteisöt
- Kotitaloudet
- Voittoja tavoittelemattomat yhteisöt
- Hallintarekisteröidyt

Omistajaryhmät 31.12.2025

	Omistajien lkm	Osuus omistajista, %	Osakkeita, kpl	Osuus osakkeista, %
Yritykset	448	2,7 %	3 997 438	17,7 %
Rahoitus- ja vakuutuslaitokset	29	0,2 %	9 660 813	42,7 %
Julkisyhteisöt	6	0,0 %	2 134 175	9,4 %
Kotitaloudet	15 754	96,6 %	4 815 141	21,3 %
Voittoja tavoittelemattomat yhteisöt	43	0,3 %	132 331	0,6 %
Ulkomaat	33	0,2 %	12 330	0,1 %
Yhteensä	16 313	100,0 %	20 752 228	91,7 %
Hallintarekisteröityjä	9		1 867 907	8,3 %
Liikkeeseen laskettu määrä			22 620 135	100,0 %

Suurimmat osakkeenomistajat 31.12.2025

	Osakkeita kpl	Osuus osakkeista ja äänistä, %
1 LÄHITAPIOLA KESKINÄINEN VAKUUTUSYHTIÖ	3 809 028	16,8 %
2 KESKINÄINEN VAKUUTUSYHTIÖ FENNIA	2 357 965	10,4 %
3 MWW YHTIÖ OY	2 319 010	10,3 %
4 LÄHITAPIOLA KESKINÄINEN HENKIVAKUUTUSYHTIÖ	2 291 385	10,1 %
5 SKANDINAVISKA ENSKILDA BANKEN AB (PUBL) HELSINGIN SIVUKONTTORI	1 290 047	5,7 %
6 ELO KESKINÄINEN TYÖELÄKEVAKUUTUSYHTIÖ	1 267 161	5,6 %
7 KESKINÄINEN ELÄKEVAKUUTUSYHTIÖ ILMARINEN	828 431	3,7 %
8 NIEMISTÖ LEENA KATRIINA	710 881	3,1 %
9 VIPUNEN CAPITAL OY	360 000	1,6 %
10 NORDEA HENKIVAKUUTUS SUOMI OY	352 266	1,6 %
10 suurinta yhteensä	15 586 174	68,9 %
Muut osakkeenomistajat	7 033 961	31,1 %
Yhteensä	22 620 135	100,0 %

Osakkeenomistuksen jakautuminen
31.12.2025

- 1–100 osaketta/osakas
- 101–1 000
- 1 001 – 10 000
- 10 001 – 100 000
- 100 001 – 500 000
- 500 001 –

Osakkeenomistuksen jakautuminen 31.12.2025

Osakkeita/osakas	Omistajien lkm	Osuus omistajista, %	Osakkeita, kpl	Osuus osakkeista, %
1 - 100	9 965	61,1 %	394 760	1,7 %
101 - 1 000	5 621	34,4 %	1 847 804	8,2 %
1 001 - 10 000	659	4,0 %	1 842 897	8,1 %
10 001 - 100 000	59	0,4 %	1 560 186	6,9 %
100 001 - 500 000	10	0,1 %	2 100 580	9,3 %
500 001 -	8	0,0 %	14 873 908	65,8 %
Yhteensä	16 322	100,0 %	22 620 135	100,0 %
joista hallintarekisteröityjä	8		1 867 907	8,3 %
Liikkeeseen laskettu määrä			22 620 135	100,0 %

Hallituksen voitonjakoehdotus ja varsinainen yhtiökokous 2026

Emoyhtiön jakokelpoiset varat ovat 213 414 518,25 euroa, josta tilikauden tulos on 6 877 277,88 euroa. Hallitus ehdottaa, että 31.12.2025 päättyneeltä tilikaudelta jaetaan osinkoa osinkopolitiikan mukaisesti 0,53 euroa osakkeelta. Tilinpäätöshetkellä 31.12.2025 yhtiön ulkopuolisessa omistuksessa oli 22 480 085 osaketta, jota vastaava osingon määrä hallituksen ehdotuksen mukaisesti on 11 914 445,05 euroa.

Yhtiön taloudellisessa asemassa ei ole tilikauden päättymisen jälkeen tapahtunut olennaisia muutoksia. Yhtiön maksuvalmius on hyvä, eikä ehdotettu varojenjakoa hallituksen näkemyksen mukaan vaaranna yhtiön maksukykyä.

Tilikauden osakekohtainen tulos oli 1,58 euroa. Ehdotettu osinko 0,53 euroa on 33 prosenttia osakekohtaisesta tuloksesta. Ehdotettu osinko vastaa 3,63 prosentin efektiivistä osinkotuottoa.

Pihlajalinna Oyj:n varsinainen yhtiökokous on suunniteltu pidettäväksi 31.3.2026 Tampereella. Hallitus päättää yhtiökokouskutsusta ja sen sisältämistä esityksistä myöhemmin.

Laskelma emoyhtiön jakokelpoisista varoista:

Euroa	31.12.2025
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	183 190 483,50
Voitto edellisiltä tilikausilta	23 346 756,87
Tilikauden tulos	6 877 277,88
Yhteensä	213 414 518,25

Tilikauden päättymispäivän jälkeiset tapahtumat

Pihlajalinna tiedotti 12.2.2026 käyttävänsä oikeuttaan lunastaa 27.3.2023 liikkeeseen laskemansa 20 miljoonan euron hybridilainan. Hybridilaina lunastetaan kokonaisuudessaan sen ehtojen mukaisena lunastuspäivänä 27.3.2026.

Pihlajalinna tiedotti 12.2.2026, että sen hallitus on päättänyt konsernin avainhenkilöiden pitkän aikavälin kannustinohjelman vuosien 2026–2028 ansaintajakson käynnistämisestä. Ansaintajakso on osa yhtiön käynnissä olevaa kannustinohjelmaa. Ansaintajakson 2026–

2028 ansaintakriteerit on sidottu osakkeen relatiiviseen kokonaistuottoon, vuotuisen liikevaihdon kasvuun, sijoitetun pääoman tuottoon ja sairauspoissaoloasteeseen.

Pihlajalinna tiedotti 12.2.2026, että konsernin kaupalliseksi johtajaksi ja konsernin johtoryhmän jäseneksi on nimitetty Heikki Tarkkila (LL). Tarkkila aloitti tehtävässä 1. maaliskuuta 2026.

Taloudellista kehitystä kuvaavien tunnuslukujen ja vaihtoehtoisten tunnuslukujen laskentakaavat

Tunnusluvut

Osakekohtainen tulos (EPS)

$$\frac{\text{Emoyhtiön omistajille kuuluva kauden tulos} - \text{Hybridilainan korot verojen jälkeen}}{\text{Osakkeiden lukumäärä keskimäärin tilikaudella}}$$

Vaihtoehtoiset tunnusluvut

Osakekohtainen oma pääoma

$$\frac{\text{Oma pääoma}}{\text{Osakkeiden lukumäärä tilikauden lopussa}}$$

Osakekohtainen osinko

$$\frac{\text{Tilikauden osingonjako (tai ehdotus)}}{\text{Osakkeiden lukumäärä tilikauden lopussa}}$$

Osinko tuloksesta, %

$$\frac{\text{Osakekohtainen osinko}}{\text{Osakekohtainen tulos (EPS)}} \times 100$$

Efekttiivinen osinkotuotto, %

$$\frac{\text{Osakekohtainen osinko}}{\text{Tilikauden päätöskurssi}} \times 100$$

Hinta/voittosuhte (P/E-luku)

$$\frac{\text{Tilikauden päätöskurssi}}{\text{Osakekohtainen tulos (EPS)}}$$

Osakevaihto, %

$$\frac{\text{Osakkeiden vaihtomäärä kauden aikana}}{\text{Osakkeiden keskimääräinen lukumäärä}} \times 100$$

Oman pääoman tuotto, % (ROE)

$$\frac{\text{Tilikauden tulos}}{\text{Oma pääoma (keskiarvo)}} \times 100$$

Oman pääoman tuotto prosentti kertoo, kuinka paljon omalle pääomalle on kertynyt tuottoa tilikauden aikana. Se kertoo yrityksen kyvystä huolehtia omistajien yritykseen sijoittamista pääomista.

Sijoitetun pääoman tuotto, % (ROACE)

$$\frac{\text{Tulos ennen veroja + rahoituskulut}}{\text{Taseen loppusumma – korottomat velat (keskiarvo)}} \times 100$$

Sijoitetun pääoman tuotto prosentti mittaa yrityksen suhteellista kannattavuutta eli sitä tuottoa, joka on saatu yritykseen sijoitetulle korkoa tai muuta tuottoa vaativalle pääomalle.

Omavaraisuusaste, %

$$\frac{\text{Oma pääoma}}{\text{Taseen loppusumma - saadut ennakot}} \times 100$$

Omavaraisuusaste mittaa yrityksen vakavaraisuutta, tappion sietokykyä sekä kykyä selviytyä sitoumuksista pitkällä tähtäimellä. Se kertoo, kuinka suuri osuus yhtiön varallisuudesta on rahoitettu omalla pääomalla.

Nettovelkaantumisaste (Gearing), %

$$\frac{\text{Korolliset rahoitusvelat - rahavarat}}{\text{Oma pääoma}} \times 100$$

Nettovelkaantumisaste kuvaa yrityksen velkaantuneisuutta. Se kertoo, mikä on omistajien yritykseen sijoittamien omien pääomien ja rahoittajilta lainattujen korollisten velkojen suhde.

Käyttökate (EBITDA)

Liikevoitto + poistot ja arvonalentumiset

Käyttökate kertoo, kuinka paljon yrityksen liikevaihdosta jää katetta, kun siitä vähennetään yrityksen toimintakulut. Käyttökatteen riittävyyttä arvioitaessa tulee ottaa huomioon yrityksen rahoituskulujen, poistovaatimusten ja voitonjakotavoitteen suuruus.

Käyttökate (EBITDA), %

$$\frac{\text{Liikevoitto + poistot ja arvonalentumiset}}{\text{Liikevaihto}} \times 100$$

Oikaistu käyttökate (EBITDA)¹⁾

Liikevoitto + poistot ja arvonalentumiset + oikaisuerät

Oikaistu käyttökate antaa merkittävää lisätietoa kannattavuudesta, koska siitä on eliminoitu erä, jotka eivät välttämättä kerro yhtiön operatiivisen liiketoiminnan tuloksen tekokyvystä. Oikaistu käyttökate parantaa vertailukelpoisuutta eri kausien välillä.

Oikaistu käyttökate (EBITDA), %¹⁾

$$\frac{\text{Liikevoitto + poistot ja arvonalentumiset + oikaisuerät}}{\text{Liikevaihto}} \times 100$$

Oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (EBITA)¹⁾

Liikevoitto + oikaisuerät + aineettomien hyödykkeiden poistot ja arvonalentumiset

Oikaistu EBITA, %¹⁾

$$\frac{\text{Oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (EBITA)}}{\text{Liikevaihto}} \times 100$$

Nettovelan suhde oikaistuun käyttökatteeseen¹⁾, rullaava 12 kk

$$\frac{\text{Korolliset rahoitusvelat - rahavarat}}{\text{Oikaistu käyttökate EBITDA}}$$

Tunnusluku kuvaa sitä, kuinka nopeasti yritys saisi nykyisellä tulostahdilla maksettua velkansa, jos käyttökate käytettäisiin kokonaisuudessaan velkojen maksuun olettaen, että yritys ei esimerkiksi investoi tai jaa osinkoa.

Rahavirta investointien jälkeen

Liiketoiminnan nettorahavirta + investointien nettorahavirta

Oikaistu liikevoitto (EBIT) ¹⁾	Liikevoitto + oikaisuerät	Oikaistu liikevoitto antaa merkittävää lisätietoja kannattavuudesta, koska siitä on eliminoitu erä, jotka eivät välttämättä kerro yhtiön operatiivisen liiketoiminnan tuloksente-kokyyvystä. Oikaistu liikevoitto parantaa vertailukelpoisuutta eri kausien välillä.	Vertailukelpoinen edellisen kauden liikevaihto	Edellisen kauden liikevaihto - vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät	
Oikaistu liikevoitto, % ¹⁾	Oikaistu liikevoitto (EBIT) Liikevaihto	x 100	Orgaaninen vertailukelpoinen liikevaihdon kasvu	Kauden liikevaihto -vertailukelpoinen edellisen kauden liikevaihto	Liikevaihdon orgaaninen kasvu on olemassa olevan liiketoiminnan kasvua, jota ei ole hankittu yritysjärjestelyjen kautta. Orgaanisen vertailukelpoinen kasvu lasketaan ilman sopimusmuutoksia kokonaisulkoistuksissa ja divestointeja.
Tulos ennen veroja	Tilikauden voitto + tuloverot				
Bruttoinvestoinnit	Lisäykset aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin sekä käyttöoikeusomaisuuksiin		Orgaaninen vertailukelpoinen liikevaihdon kasvu, %	Orgaaninen vertailukelpoinen liikevaihdon kasvu Vertailukelpoinen edellisen kauden liikevaihto	x 100

¹⁾ Pihlajalinna on muuttanut vertailukelpoisuuteen vaikuttavien oikaisuerien määritelmää 1.1.2025 alkaen. Muutos yksinkertaistaa aiempaa määritelmää. Vertailutietoja ei ole oikaistu, sillä muutos ei vaikuta olennaisesti vuodelta 2024 raportoituihin oikaistuihin tunnuslukuihin.

Pihlajalinnan vertailukelpoisuuteen vaikuttavien oikaisuerien määritelmä 1.1.2025 alkaen:

Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät ovat kertaluonteisia ja olennaisia tapahtumia, jotka eivät ole osa normaalia päivittäistä liiketoimintaa. Vertailukelpoisuuteen vaikuttavia erää ovat muun muassa liiketoiminnan hankintoihin liittyvät kustannukset, uudelleenjärjestelyihin liittyvät kustannukset, omaisuuden arvonalentumiset sekä liiketoiminnan myynnistä tai lopettamisesta aiheutuvat myyntivoitot ja -tappiot. Vertailukelpoisuuteen vaikuttaviin eriin luetaan vain tulosvaikutukseltaan yli 0,1 miljoonan euron tapahtumat.

Pihlajalinnan 31.12.2024 asti käytössä ollut vertailukelpoisuuteen vaikuttavien oikaisuerien määritelmä:

Määrältään merkittävät liiketapahtumat, jotka ovat tavanomaiseen liiketoimintaan kuulumattomia, liittyvät liiketoiminnan hankintojen tai divestointien kuluihin (IFRS 3), ovat harvoin toistuvia tai rahavirtaan vaikuttamattomia arvostuseriä, käsitellään raportointikausien väliseen vertailukelpoisuuteen vaikuttavina oikaisuerinä. Pihlajalinnan määritelmän mukaan tällaisia erää ovat esimerkiksi rakennejärjestelyt, omaisuuden arvonalentumiset ja tytäryhtiöiden aikaisemman omistuksen uudelleen arvostamiset, liiketoimintojen ja toimipisteiden lopettamiskulut tai liiketoiminnan myynnistä aiheutuvat myyntivoitot ja -tappiot, toiminnan uudelleenjärjestelyistä ja hankittujen liiketoimintojen integroimisesta aiheutuvat kulut, työsuhteiden päättämisiin liittyvät kulut ja sakot sekä sakonluonteiset korvaukset. Pihlajalinna on esittänyt oikaisueränä myös IFRS-tulkintakomitean antaman pilvipalveluja koskevan agendapäätöksen kulukirjaukset ja poistojen oikaisut. Pilvipalveluja koskevan agendapäätöksen kulukirjauksia ja poistojen oikaisuja ei ole käsitelty 1.1.2024 alkaen vertailukelpoisuuteen vaikuttavina oikaisuerinä.

Päivitetyn määritelmän mukaisesti tilikauden 1.1.–31.12.2024 oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja (EBITA) olisi ollut 54,4 miljoonaa euroa.

Taloudellista kehitystä kuvaavat tunnusluvut

Toiminnan laajuus	2025	2024	2023	2022	2021
Liikevaihto, milj. euroa	652,3	704,4	720,0	690,5	577,8
Muutos, %	-7,4	-2,2	4,3	19,5	13,6
Liikevaihdon orgaaninen kasvu, milj. euroa*	-1,4	50,9	75,4	34,9	58,1
Muutos, %	-0,2	7,8	12,0	6,0	11,4
Bruttoinvestoinnit, milj. euroa*	46,6	31,1	66,4	234,5	44,8
% liikevaihdesta	7,1	4,4	9,2	34,0	7,8
Työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut, milj. euroa	289,6	321,2	322,8	296,6	255,2
Henkilöstö kauden lopussa	4 540	6 493	6 880	7 016	6 297
Henkilöstö keskimäärin (FTE)	3 928	4 416	4 821	4 851	4 746

Kannattavuus	2025	2024	2023	2022	2021
Käyttökate (EBITDA), milj. euroa	109,3	101,5	72,5	54,4	62,6
Käyttökate, %	16,8	14,4	10,1	7,9	10,8
Oikaistu käyttökate (EBITDA) milj. euroa*	108,6	100,7	80,6	64,2	65,3
Oikaistu käyttökate, %	16,7	14,3	11,2	9,3	11,3
Liikevoitto (EBIT), milj. euroa	52,7	48,5	20,6	8,9	27,9
Liikevoitto, %	8,1	6,9	2,9	1,3	4,8
Oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (EBITA), milj. euroa*	65,3	55,2	37,8	26,7	37,3
Oikaistu EBITA, %	10,0	7,8	5,2	3,9	6,5
Nettorahoituskulut, milj. euroa	-7,0	-9,8	-12,4	-7,4	-3,7
% liikevaihdesta	-1,1	-1,4	-1,7	-1,1	-0,6
Tulos ennen veroja, milj. euroa	45,8	38,6	8,2	1,5	24,2
% liikevaihdesta	7,0	5,5	1,1	0,2	4,2
Tuloverot, milj. euroa	-7,2	-8,5	-3,6	6,1	-5,1
Tilikauden voitto	38,6	30,2	4,6	7,7	19,1
Rahavirta investointien jälkeen, milj. euroa	69,9	88,6	0,0	-18,6	24,9
Oman pääoman tuotto ROE, %*	21,3	19,2	3,4	6,2	16,1
Sijoitetun pääoman tuotto ROCE, % *	10,9	9,7	4,0	2,3	8,8

Rahoitus ja taloudellinen asema	2025	2024	2023	2022	2021
Korolliset nettorahoitusvelat, milj. euroa	271,7	296,6	352,7	385,7	194,7
% liikevaihdesta	41,6	42,1	49,0	55,9	33,7
Omavaraisuusaste, %*	32,2	26,8	22,0	18,6	26,9
Nettovelkaantumisaste (Gearing), %*	141,1	175,5	243,9	313,8	158,8
Nettovelan suhde oikaistuun käyttökatteeseen*	2,5	2,9	4,4	6,0	3,0

Osakekohtaiset tunnusluvut

	2025	2024	2023	2022	2021
Osakekohtainen tulos (EPS)	1,58	1,13	0,19	0,42	0,89
Osakekohtainen oma pääoma, euroa*	8,48	7,59	6,56	5,50	5,27
Osinko/osake, euroa (hallituksen esitys)	0,53	0,38	0,07		0,30
Osinko/tulos, %*	33,5	33,6	37,3		33,7
Efektiivinen osinkotuotto, %*	3,63	3,62	0,99		2,37
Osakkeiden lukumäärä kauden lopussa	22 480 085	22 478 951	22 566 155	22 549 644	22 594 235
Osakkeiden lukumäärä keskimäärin	22 514 581	22 511 765	22 557 957	22 560 271	22 589 383
Markkina-arvo, milj. euroa	328,2	236,0	159,3	192,1	285,6
Osingonjako, milj. euroa (hallituksen esitys)	11,9	8,5	1,6		6,8
Hinta/voittosuhte (P/E-luku)*	9,22	9,29	37,60	20,19	14,21
Osakkeen kurssi kauden lopussa, euroa	14,60	10,50	7,06	8,52	12,64

* Vaihtoehtoinen tunnusluku

Täsmäytyslaskelmat vaihtoehtoihin tunnuslukuihin

Pihlajalinna julkaisee laajasti vaihtoehtoisia eli tilinpäätösstandardeihin perustumattomia tunnuslukuja, sillä niiden arvioidaan olevan merkityksellisiä sijoittajille, johdolle ja yhtiön hallitukselle konsernin taloudellista tilaa ja tulokellisuutta arvioitaessa. Vaihtoehtoisia tunnuslukuja ei tulisi pitää korvaavina mittareina verrattuna IFRS-tilinpäätösnormistossa määriteltuihin tunnuslukuihin. Alla olevassa taulukossa on esitetty vaihtoehtoisten tunnuslukujen täsmäyslaskelmat ja perustelut niiden esittämiselle.

Lukuohjeet:

/ jaetaan seuraavalla luvulla/luvuilla

- vähennetään seuraava luku/luvut

+ lisätään seuraava luku/luvut

Oman pääoman tuotto, % (ROE)

milj. eur	1–12/2025	1–12/2024
Tilikauden tulos	38,6	30,2
Oma pääoma (keskiarvo) x 100	180,8	156,8
Oman pääoman tuotto, % (ROE)	21,3	19,2

Sijoitetun pääoman tuotto, % (ROACE)

milj. eur	1–12/2025	1–12/2024
Tulos ennen veroja +	45,8	38,6
Rahoituskulut	8,0	10,9
Tulos ennen veroja + rahoituskulut	53,8	49,6
Taseen loppusumma - korottomat velat (tilikauden alun ja lopun keskiarvo)	495,7	509,1
Sijoitetun pääoman tuotto, % (ROACE)	10,9	9,7

Omavaraisuusaste, %

milj. eur	1–12/2025	1–12/2024
Oma pääoma /	192,6	169,0
Taseen loppusumma -	598,1	630,2
Omavaraisuusaste, %	32,2	26,8

Nettovelkaantumisaste (Gearing), %

milj. eur	1–12/2025	1–12/2024
Korolliset rahoitusvelat -	302,3	327,5
Rahavarat /	30,7	30,9
Oma pääoma x 100	192,6	169,0
Nettovelkaantumisaste (Gearing), %	141,1	175,5

Nettovelan suhde oikaistuun käyttökatteeseen (EBITDA)

milj. eur	1–12/2025	1–12/2024
Korolliset rahoitusvelat -	302,3	327,5
Rahavarat	30,7	30,9
Nettovelka /	271,7	296,6
Oikaistu käyttökate EBITDA	108,6	100,7
Nettovelan suhde oikaistuun käyttökatteeseen (EBITDA)	2,5	2,9

Käyttökate (EBITDA) ja Oikaistu käyttökate (EBITDA)

milj. eur	1–12/2025	1–12/2024
Kauden tulos	38,6	30,2
Tuloverot	-7,2	-8,5
Rahoituskulut	-8,0	-10,9
Rahoitustuotot	1,1	1,1
Poistot ja arvonalentumiset	-56,6	-53,0
Käyttökate (EBITDA)	109,3	101,5
IFRS 3-kulut	1,0	0,0
Muut käyttökatteen oikaisut	-1,7	-0,8
Käyttökatteen oikaisut yhteensä	-0,7	-0,8
Oikaistu käyttökate (EBITDA)	108,6	100,7

Käyttökate (EBITDA), %

milj. eur	1–12/2025	1–12/2024
Käyttökate /	109,3	101,5
Liikevaihto x 100	652,3	704,4
Käyttökate (EBITDA), %	16,8	14,4

Oikaistu käyttökate (EBITDA), %

milj. eur	1–12/2025	1–12/2024
Oikaistu käyttökate /	108,6	100,7
Liikevaihto x 100	652,3	704,4
Oikaistu käyttökate (EBITDA), %	16,7	14,3

Liiketulos (EBIT) ja oikaistu liiketulos (EBIT)

milj. eur	1–12/2025	1–12/2024
Kauden tulos	38,6	30,2
Tuloverot	-7,2	-8,5
Rahoituskulut	-8,0	-10,9
Rahoitustuotot	1,1	1,1
Liiketulos (EBIT)	52,7	48,5
Poistojen ja arvonalentumisten oikaisut	6,6	0,0
Käyttökäteen oikaisut yhteensä	-0,7	-0,8
Liiketuloksen oikaisut yhteensä	5,9	-0,8
Oikaistu liiketulos (EBIT)	58,6	47,7
PPA-poistot	1,7	2,1
Muut aineettomien hyödykkeiden poistot ja arvonalentumiset	5,0	5,3
Oikaistu liiketulos ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (EBITA)	65,3	55,2

Liiketulos (EBIT), %

milj. eur	1–12/2025	1–12/2024
Liiketulos /	52,7	48,5
Liikevaihto x 100	652,3	704,4
Liiketulos (EBIT), %	8,1	6,9

Oikaistu liikevoitto (EBIT), %

milj. eur	1–12/2025	1–12/2024
Oikaistu liikevoitto /	58,6	47,7
Liikevaihto x 100	652,3	704,4
Oikaistu liikevoitto (EBIT), %	9,0	6,8

Oikaistu liiketulos ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (EBITA), %

milj. eur	1–12/2025	1–12/2024
Oikaistu liiketulos ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (EBITA) /	65,3	55,2
Liikevaihto x 100	652,3	704,4
Oikaistu EBITA, %	10,0	7,8

Rahavirta investointien jälkeen

milj. eur	1–12/2025	1–12/2024
Liiketoiminnan nettorahavirta	75,6	100,8
Investointien nettorahavirta	-5,7	-12,3
Rahavirta investointien jälkeen	69,9	88,6

Tulos ennen veroja

milj. eur	1–12/2025	1–12/2024
Kauden tulos	38,6	30,2
Tuloverot	-7,2	-8,5
Tulos ennen veroja	45,8	38,6

Bruttoinvestoinnit

milj. eur	1–12/2025	1–12/2024
Aineelliset hyödykkeet kauden lopussa	52,3	62,8
Siirrot sijoituskiinteistöihin		0,8
Käyttöoikeusomaisuuserät kauden lopussa	174,8	185,1
Muut aineettomat hyödykkeet kauden lopussa	14,8	15,7
Liikearvo kauden lopussa	253,8	254,9
Kauden poistot ja arvonalentumiset	56,6	53,0
Aineelliset hyödykkeet kauden alussa	62,8	65,8
Käyttöoikeusomaisuuserät kauden alussa	185,1	203,9
Muut aineettomat hyödykkeet kauden alussa	15,7	21,1
Liikearvo kauden alussa	254,9	251,8
Aineellisten hyödykkeiden myynnit ja vähennykset kaudella	-12,7	-1,6
Bruttoinvestoinnit	46,6	31,3

Liikevaihdon orgaaninen kasvu, %

milj. eur	1–12/2025	1–12/2024
Edellisen kauden liikevaihto	704,4	720,0
Divestointien vaikutus liikevaihtoon kaudella -	-7,4	-4,8
Sopimusmuutokset kokonaisulkoistuksissa -	-42,1	-62,5
Koronapalvelut ja liikevaihdon alaskirjaukset -	0,0	0,7
Muut	-1,3	0,0
Vertailukelpoinen edellisen kauden liikevaihto (B)	653,7	653,3
Yritysjärjestelyjen liikevaihto kaudella (C)	0,0	0,0
Liikevaihdon kasvu yritysjärjestelyjen johdosta, %	0,0	0,0
Kauden liikevaihto (A)	652,3	704,4
Orgaaninen vertailukelpoinen liikevaihdon kasvu (A-B-C)	-1,4	51,1
Orgaaninen vertailukelpoinen liikevaihdon kasvu, %	-0,2	7,8
Liikevaihdon muutos	52,1	-15,5
Liikevaihdon muutos, %	-7,4	-2,2

Oikaistu käyttökate ja oikaistu liikevoitto -tunnuslukujen oikaisuerien kuvaus

milj. euroa	1–12/2025	1–12/2024
Käyttökate (EBITDA)	109,3	101,5
Oikaisut käyttökatteeseen		
Työsuhteiden päättämiseen liittyvät kulut		0,7
Uudelleenjärjestelyihin liittyvät kustannukset	5,3	
Saamisten luokittelu IAS 37 mukaisiksi mahdollisiksi varoiksi / palautus saamiseksi		-1,5
Liiketoiminnan myynnistä aiheutunut myyntivoitto	-8,5	
IFRS 3-kulut	1,0	0,0
Kiinteistöjen perusparannus- ja kunnossapitovaraukset	1,5	
Muut, rahavirtavaikutteiset		0,1
Muut, ei rahavirtavaikutusta		-0,1
Oikaisut käyttökatteeseen yhteensä	-0,7	-0,8
Oikaistu käyttökate (EBITDA)	108,6	100,7
Poistot ja arvonalentumiset	-56,6	-53,0
Oikaisut poistoihin ja arvonalentumisiin		
Käyttöoikeusomaisuuserien arvonalentumiset	1,8	
Kiinteistöjen ja maa-alueiden arvonalentumiset	2,2	
Aineellisten hyödykkeiden arvonalentumiset	2,5	
Oikaisut poistoihin ja arvonalentumisiin yhteensä	6,6	
Oikaisut liiketulokseen yhteensä	5,9	-0,8
Oikaistu liikevoitto (EBIT)	58,6	47,7
PPA-poistot	1,7	2,1
Muut aineettomien hyödykkeiden poistot ja arvonalentumiset	5,0	5,3
Oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja arvonalentumisia (EBITA)	65,3	55,2
Liikevoitto (EBIT)	52,7	48,5

Oikaisuerät on esitetty tuloslaskelman riveillä seuraavasti:

milj. euroa	1–12/2025	1–12/2024
Liikevaihto		-1,5
Liiketoiminnan muut tuotot	-8,5	-0,1
Materiaalit ja palvelut		
Työsuhte-etuuksista aiheutuvat kulut	2,4	0,7
Liiketoiminnan muut kulut	5,4	0,2
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksesta		
Käyttökateen oikaisuerät yhteensä	-0,7	-0,8
Poistot ja arvonalentumiset	6,6	
Liikevoiton (EBIT) oikaisuerät yhteensä	5,9	-0,8



Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä 2025

Selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä

I JOHDANTO

Pihlajalinna Oyj:n (Yhtiö) hallinto- ja ohjausjärjestelmä perustuu voimassa olevaan lainsäädäntöön, Yhtiön yhtiöjärjestykseen ja Nasdaq Helsinki Oy:ssä listattuja yhtiöitä koskeviin sääntöihin ja määräyksiin. Yhtiö noudattaa Arvopaperimarkkinayhdistys ry:n antamaa Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodia 2025. Suomen listayhtiöiden hallinnointikoodi on saatavilla arvopaperimarkkinayhdistyksen ylläpitä-mältä verkkosivulta www.cgfinland.fi.

Pihlajalinna ei ole vuonna 2025 poikennut hallinnointikoodin suosituksista.

Pihlajalinna Oyj:n tarkastusvaliokunta on hyväksynyt tämän hallinto- ja ohjausjärjestelmää koskevan selvityksen 3.3.2026 ja hallitus 5.3.2026.

II HALLINNOINTIA KOSKEVAT KUVAUKSET

Yhtiökokous

Yhtiökokous on Pihlajalinnan ylin päättävä elin. Yhtiön yhtiöjärjestyksen mukaan varsinainen yhtiökokous on pidettävä vuosittain kuuden (6) kuukauden kuluessa tilikauden päättymisestä. Varsinainen yhtiökokous päättää osakeyhtiölain ja yhtiöjärjestyksen mukaan sille kuuluvista asioista, kuten tilinpäätöksen vahvistamisesta, taseen osoittaman voiton käyttämisestä ja hallituksen jäsenten sekä tilintarkastajan ja kestävyysraportoinnin varmentajan valitsemisesta ja heidän palkkioistaan. Varsinainen yhtiökokous päättää myös vastuuvapauden myöntämisestä hallitukselle ja toimitusjohtajalle.

Hallitus kutsuu yhtiökokouksen koolle ja päättää sen pitämisaikasta ja -ajasta.

Yhtiöjärjestyksen mukaan kutsu yhtiökokoukseen on toimitettava osakkeenomistajille aikaisintaan kolme (3) kuukautta ja viimeistään kolme (3) viikkoa ennen kokousta, kuitenkin viimeistään yhdeksän (9) päivää ennen yhtiökokouksen täsmäytyspäivää. Kutsu on toimitettava osakkeenomistajille heidän Yhtiön osakeluetteloon merkittyihin osoiteisiinsa postitetuilla kirjeillä tai ilmoituksella, joka julkaistaan yhtiön internet-sivuilla tai ainakin yhdessä hallituksen määräämässä valtakunnallisessa päivälehdessä. Lisäksi yhtiökokouskutsu julkaistaan

pörssitiedotteena. Yhtiökokouksen esityslista, päätösesitykset ja kokousaineisto ovat saatavilla Yhtiön verkkosivustolla viimeistään kolme viikkoa ennen yhtiökokousta.

Osakkeenomistajalla on oikeus saada osakeyhtiölain mukaan yhtiökokoukselle kuuluva asia yhtiökokouksen esityslistalle, mikäli hän pyytää tätä kirjallisesti Yhtiön hallitukselta Yhtiön verkkosivuilla ilmoitettuun päivään mennessä. Päivämäärä ilmoitetaan Yhtiön internet-sivuilla viimeistään varsinaista yhtiökokousta edeltävän tilikauden loppuun mennessä.

Yhtiön hallituksen puheenjohtaja, jäsenet sekä toimitusjohtaja ja tilintarkastaja ovat läsnä yhtiökokouksessa. Lisäksi hallituksen jäseneksi ehdolla oleva henkilö on läsnä valinnasta päättävässä yhtiökokouksessa. Mikäli hallituksen jäsen tai ehdolla oleva henkilö ei ole läsnä yhtiökokouksessa, Yhtiö ilmoittaa poissaolosta yhtiökokoukselle kokouksen alkaessa.

Yhtiökokouksen päätökset julkistetaan kokouksen jälkeen pörssitiedotteella. Yhtiökokouksen pöytäkirja julkaistaan yhtiön internet-sivuilla kahden viikon kuluessa yhtiökokouksesta. Yhtiökokousasiakirjat pidetään yhtiön internet-sivuilla vähintään viiden vuoden ajan yhtiökokouksesta.

Pihlajalinnan yhtiöjärjestys on nähtävillä yhtiön kotisivuilla osoitteessa <https://www.pihlajalinna.fi/sijoittajat/hallinnointi/yhtiöjärjestys>. Yhtiöjärjestyksen muuttaminen edellyttää yhtiökokouksen päätöstä.

Pihlajalinna Oyj:n vuoden 2025 varsinainen yhtiökokous pidettiin 24.4.2025. Yhtiökokoukseen osallistui 81 osakkeenomistajaa henkilökohtaisesti tai asiamiehen edustamana. Kokouksessa oli edustettuna noin 65 prosenttia yhtiön osakkeista ja äänistä.

Hallitus

Hallituksen kokoonpano ja valintamenettely

Hallitus valitaan vuosittain varsinaisessa yhtiökokouksessa. Yhtiön yhtiöjärjestyksen mukaan yhtiökokous valitsee hallitukseen vähintään neljä (4) ja enintään kymmenen (10) jäsentä.

Yhtiökokous valitsee hallituksen puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan. Hallituksen jäsenten toimikausi päättyy vaalia ensiksi seuraavan

varsinaisen yhtiökokouksen päättyessä. Mikäli hallituksen puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja eroavat tai muutoin estyvät toimimasta puheenjohtajana kesken toimikauden, hallitus voi valita keskuudestaan uuden puheenjohtajan jäljellä olevalle toimikaudelle.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta

Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan tehtävänä on valmistella hallituksen jäsenten valintaan ja palkitsemiseen liittyvät ehdotukset yhtiökokoukselle.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta koostuu neljästä osakkeenomistajien nimeämästä jäsenestä. Lisäksi Yhtiön hallituksen puheenjohtaja osallistuu nimitystoimikunnan työhön asiantuntijana. Osakkeenomistajia edustavien jäsenten nimeämisoikeus on vuosittain niillä neljällä osakkeenomistajalla, joiden osuus Yhtiön kaikkien osakkeiden tuottamista äänistä on Euroclear Finland Oy:n pitämän yhtiön osakasluettelon perusteella suurin syyskuun 1. päivänä, kuitenkin siten, että mikäli osakkeenomistaja, joka on hajauttanut omistustaan esimerkiksi useisiin rahastoihin ja jolla on arvopaperimarkkinlain mukainen velvollisuus ottaa nämä omistukset huomioon ilmoittaessaan omistusosuutensa muutoksista, esittää viimeistään elokuun 31. päivänä Yhtiön hallituksen puheenjohtajalle asiaa koskevan kirjallisen pyynnön, lasketaan tällaisen osakkeenomistajan useisiin rahastoihin tai rekistereihin merkityt omistukset yhteen nimeämisoikeuden ratkaisevaa ääniosuutta laskettaessa. Mikäli osakkeenomistaja ei halua käyttää nimeämisoikeuttaan, oikeus siirtyy seuraavaksi suurimmalle omistajalle, jolla ei muutoin olisi nimeämisoikeutta.

Hallituksen puheenjohtajan tehtävänä on pyytää kunkin vuoden syyskuun 1. päivänä neljää osakeomistuksen perusteella suurinta osakkeenomistajaa nimeämään kukin yhden jäsenen osakkeenomistajien nimitystoimikuntaan. Toimikunta valitsee keskuudestaan puheenjohtajan. Toimikunnan jäsenten toimikausi päättyy vuosittain uuden toimikunnan tultua nimetyksi.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunnan työjärjestys on saatavilla yhtiön internet-sivuilla osoitteessa <https://www.pihlajalinna.fi/sijoittajat/hallinnointi/nimitystoimikunta>.

Pihlajalinna Oy:n neljä suurinta rekisteröityä osakkeenomistajaa (Eu-roclear Finland Oy:n pitämä yhtiön osakasluettelo 1.9.2025) ovat nimittäneet osakkeenomistajien nimitystoimikuntaan seuraavat edustajat:

- Sari Heinonen, pääjohtaja, nimeäjä LähiTapiola Keskinäinen Vakuutusyhtiö ja LähiTapiola Keskinäinen Henkivakuutusyhtiö
- Hanna Hartikainen, toimitusjohtaja, nimeäjä Keskinäinen Vakuutusyhtiö Fennia
- Mikko Wirén, toimitusjohtaja, nimeäjä MWW Yhtiö Oy
- Carl Pettersson, toimitusjohtaja, nimeäjä Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Elo.

Osakkeenomistajien nimitystoimikunta on valinnut puheenjohtajakseen Sari Heinosen. Pihlajalinna Oy:n hallituksen puheenjohtaja Jukka Leinonen on toiminut nimitystoimikunnassa asiantuntijana.

Vuonna 2025 osakkeenomistajien nimitystoimikunta kokoontui 3 kertaa. Osallistumisprosentti oli 100 %. Nimitystoimikunta toimitti 19.1.2026 Pihlajalinnan hallitukselle ehdotuksensa esitettäväksi varsinaisessa yhtiökokouksessa. Ehdotukset on julkaistu pörssitiedotteella.

Hallituksen jäsenten pätevyys ja riippumattomuus sekä hallituksen monimuotoisuus

Hallituksella tulee olla sen työn kannalta riittävä ja monipuolinen osaaminen sekä kokemus. Hallituskokoonpanoa koskevan ehdotuksen valmistelussa otetaan huomioon Yhtiön toiminnan asettamat vaatimukset ja Yhtiön kehitysvaihe. Hallituksen jäseneksi valittavalla on oltava tehtävän edellyttämä pätevyys ja mahdollisuus käyttää riittävästi aikaa tehtävän hoitamiseen. Hallituksen jäsenten lukumäärän ja hallituskokoonpanon on mahdollistettava hallituksen tehtävien tehokas hoitaminen.

Yhtiön liiketoiminnan monipuolista tukemista ja kehittämistä varten Yhtiön hallituksen kokoonpanon tulee olla riittävän monimuotoinen. Yhtiön tavoitteena on, että naiset ja miehet ovat hallituksessa tasapuolisesti edustettuina hallinnointikoodissa määritellyllä tavalla. Hallituskokoonpanolta tavoitellaan kokonaisuutena arvioiden riittävän laaja-alaista pätevyyttä, osaamista ja kokemusta. Hallituksen riittävä monimuotoisuus, kuten ikä- ja sukupuolijakauma sekä koulutuksellinen ja ammatillinen tausta, otetaan huomioon hallituskokoonpanoa koskevan ehdotuksen valmistelussa.

Hallituksen jäsenten enemmistön on oltava riippumattomia Yhtiöstä. Vähintään kahden Yhtiöstä riippumattoman hallituksen jäsenen on oltava riippumattomia myös Yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista.

Hallituksen jäsenten on annettava hallitukselle riittävät tiedot hänen pätevyytensä ja riippumattomuutensa arvioimiseksi sekä ilmoitettava tiedoissa tapahtuvista muutoksista. Hallituksen jäsenet eivät edusta Yhtiössä heitä jäseneksi ehdottaneita tai muutoin heidän etupiiriinsä kuuluvia tahoja.

Hallituksen tehtävät ja vastuut määräytyvät osakeyhtiölain, yhtiöjärjestyksen ja hallituksen työjärjestyksen pohjalta. Hallitus arvioi vuosittain toimintaansa ja työskentelytapojaan, ja uudistaa työjärjestystään tarpeen mukaan.

Hallituksessa käsiteltäviin ja päätettäviin asioihin kuuluvat kaikki Yhtiön liiketoiminnan kannalta laajakantoiset asiat. Työjärjestyksen mukaan hallitus muun muassa:

- käsittelee ja päättää konsernin strategian, vuosisuunnitelman ja budjetin sekä näihin liittyvät tavoitteet ja seuraa näiden toteutumista
- päättää Yhtiön osinkopolitiikasta
- hyväksyy konsernin keskeiset politiikat, mukaan lukien palkitsemis-, riskienhallinta- ja tiedonantopolitiikat, sisäpiiri- ja lähipiiriohjeet sekä eettiset toimintaperiaatteet ja konsernin hallinto- ja ohjausjärjestelmän, ja valvoo niiden noudattamista
- käsittelee ja hyväksyy Yhtiön tilinpäätöksen ja hallituksen toimintakertomuksen (ml. selvitys hallinto- ja ohjausjärjestelmästä sekä kestävyysraportti) päättyneeltä tilikaudelta sekä puolivuosi-katsauksen ja osavuosi-katsaukset kyseisiltä ajanjaksoilta
- käsittelee ja hyväksyy palkitsemisraportin päättyneeltä tilikaudelta
- käsittelee ja hyväksyy konsernin merkittävät investoinnit ja yrittäjäjärjestelyt
- hyväksyy konsernin ulkoiset rahoitus sopimukset sekä lainojen liikkeellelaskut
- vahvistaa Yhtiön sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan periaatteet
- käy läpi Yhtiön toimintaan liittyvät keskeiset riskit ja niiden hallinnan sekä valvoo Yhtiön hallintoprosessien riittävyyttä, asianmukaisuutta ja tehokkuutta
- valitsee ja vapauttaa toimitusjohtajan sekä mahdollisen toimitusjohtajan sijaisen ja päättää näiden toimsuhteen ehdoista
- vahvistaa toimitusjohtajan esityksestä konsernin johtoryhmän jäsenet
- hyväksyy toimitusjohtajan ja muun johdon kannustinjärjestelmät sekä Yhtiön noudattamat palkitsemisen periaatteet
- kutsuu koolle yhtiökokouksen.

Hallituksen jäsenille annetaan riittävät tiedot konsernin toiminnasta, toimintaympäristöstä ja taloudellisesta asemasta, ja uusi hallituksen

jäsen perehdytetään Yhtiön toimintaan hallituskauden alkaessa. Hallitus saa säännönmukaisesti tiedokseen konsernin johtoryhmässä käsitellyt asiat, tulosraportit, tilintarkastajan kertomukset sekä kuulee säännöllisesti vähintään vuosittain tilintarkastajan näkemyksen Yhtiön taloudellisesta tilanteesta ja sen kehityksestä.

Hallitus kokoontuu säännöllisesti. Hallituksen kokousten ajankohdat vahvistetaan ennakoon koko toimikaudeksi. Lisäksi hallitus kokoontuu tarvittaessa ylimääräisiin kokouksiin, jotka voidaan järjestää puhelinkokouksina. Kokouksista vähintään yksi on strategiakokous ja vähintään yhden kokouksen yhteydessä hallitus tapaa tilintarkastajan. Vuosikelloon merkittyjen kokousten yhteydessä hallitus käy sisäisen keskustelun ilman johdon läsnäoloa.

Vuonna 2025 hallituksen kokoonpanoa koskeva ehdotus valmisteltiin nimitystoimikunnan toimesta. Nimitystoimikunnassa edustettuina olivat LähiTapiola-ryhmä, Keskinäinen Vakuutusyhtiö Fennia, MWW Yhtiö Oy (Mikko Wirén), ja Keskinäinen Työeläkevakuutusyhtiö Elo, jotka yhdessä edustivat yhteensä noin 48 prosenttia Yhtiön osakkeista.

Hallituksen kokoonpanoa koskevat periaatteet toteutuivat vuonna 2025 valitussa hallituksessa. Hallituksessa toimi kolme naisjäsentä ja kolme miesjäsentä (neljä miesjäsentä 24.4.2025 saakka). Hallituksen jäsenet edustavat monipuolista kokemusta johto- tai hallitustehtävistä. Kaikilla vuonna 2025 hallituksen jäseniksi valituilla on korkeakoulututkinto, ja yksi heistä on väitellyt tohtoriksi. Hallituksen jäsenillä on monipuolisesti sekä toimialaosaaamista että taloudellista ja liiketoiminnallista osaamista. Hallituksen jäsenten ikäjakama on 53–69 vuotta.

Hallituksen jäsenet tilikaudella 2025

Hallituksen jäsenet varsinaiseen yhtiökokoukseen 24.4.2025 saakka olivat Jukka Leinonen (puheenjohtaja), Leena Niemistö (varapuheenjohtaja), Kim Ignatius, Heli Iisakka, Hannu Juvonen, Tiina Kurki ja Mikko Wirén.

Vuoden 2025 varsinaisessa yhtiökokouksessa päätettiin, että Yhtiön hallitukseen kuuluu kuusi (6) jäsentä. Yhtiön hallitukseen valittiin seuraavat henkilöt: Kim Ignatius, Heli Iisakka, Tiina Kurki, Jukka Leinonen, Leena Niemistö ja Mikko Wirén. Yhtiökokous valitsi Pihlajalinna Oy:n hallituksen puheenjohtajaksi Jukka Leinosen ja varapuheenjohtajaksi Leena Niemistön.

Tilikaudella 2025 Yhtiön hallitus kokoontui 13 kertaa. Keskimääräinen osallistuminen kokouksiin kuluneella tilikaudella oli 100 %.

Hallituksen jäsenet

JUKKA LEINONEN

hallituksen puheenjohtaja vuodesta 2023
diplomi-insinööri
Suomen kansalainen, s. 1962
riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista
päätoimet: hallitusammattilainen

**LEENA NIEMISTÖ**

hallituksen jäsen vuodesta 2014
hallituksen varapuheenjohtaja vuoteen 2018 saakka ja uudelleen vuodesta 2019 alkaen
lääketieteen tohtori ja fysiatrian erikoislääkäri
Suomen kansalainen, s. 1963
riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista
päätoimet: hallitusammattilainen

**KIM IGNATIUS**

hallituksen jäsen vuodesta 2023
ekonomi
Suomen kansalainen, s. 1956
riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista
päätoimet: hallitusammattilainen

**HELI IISAKKA**

hallituksen jäsen vuodesta 2022
kauppatieteiden maisteri
Suomen kansalainen, s. 1968
riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista
päätoimet: Colliers Finland Oy, talousjohtaja

**TIINA KURKI**

hallituksen jäsen vuodesta 2023
kauppatieteiden maisteri
Suomen kansalainen, s. 1970
riippumaton yhtiöstä ja merkittävistä osakkeenomistajista
päätoimet: Alma Media Oyj, Alma Mediaratkaisujen johtaja / Executive Vice President

**MIKKO WIRÉN**

hallituksen jäsen vuodesta 2016
hallituksen puheenjohtaja vuosina 2016–2023
lääketieteen lisensiaatti
Suomen kansalainen, s. 1972
ei-riippumaton yhtiöstä, ei-riippumaton merkittävistä osakkeenomistajista
päätoimet: MWW Yhtiö Oy, toimitusjohtaja



Lisätietoja hallituksen jäsenistä Yhtiön sijoittajasivuilla osoitteessa <https://www.pihlajalinna.fi/sijoittajat/hallinnointi/hallitus>.

Tiedot hallituksen jäsenille maksetuista palkkioista on esitetty erillisessä toimielinten palkitsemisraportissa.

Hallituksen valiokunnat

Hallitus voi asettaa määräämiään tehtäviä varten valiokuntia ja muita pysyviä tai määräaikaista elimiä. Hallitus vahvistaa valiokuntien työjärjestykset ja muiden asettamiensa toimielinten toimintaohjeet ja toimintavaltuudet. Hallituksella on tarkastusvaliokunta sekä henkilöstö- ja vastuullisuusvaliokunta, joiden jäsenet se nimittää keskuudestaan. Valiokunnilla on hallituksen hyväksymät kirjalliset työjärjestykset.

Tarkastusvaliokunta

Pihlajalinna Oyj:n hallitus on perustanut keskuudestaan tarkastusvaliokunnan, jonka tehtävänä on seurata Yhtiön tilinpäätösraportoinnin prosessia sekä Yhtiön sisäisen valvonnan, mahdollisen sisäisen tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmien tehokkuutta. Tarkastusvaliokunnan tehtävänä on lisäksi käsitellä Yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmästä annettavaan selvitykseen sisältyvää kuvausta taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä, seurata tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen lakisääteistä tarkastusta sekä arvioida lakisääteisen tilintarkastajan tai tilintarkastusyhteisön riippumattomuutta ja erityisesti oheispalvelujen tarjoamista Yhtiölle. Tarkastusvaliokunnalla on oltava valiokunnan tehtäväalueen edellyttämä asiantuntemus ja kokemus ja vähintään yhdellä jäsenellä tulee olla asiantuntemusta erityisesti laskentatoimen tai tilintarkastuksen alalta.

Tarkastusvaliokuntaan kuuluu kolmesta viiteen jäsentä, jotka hallitus valitsee keskuudestaan. Tarkastusvaliokunnan jäsenten enemmistön on oltava riippumattomia Yhtiöstä ja vähintään yhden jäsenen on oltava riippumaton Yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista.

Hallitus on vahvistanut tarkastusvaliokunnalle kirjallisen työjärjestyksen, jonka mukaan tarkastusvaliokunnan tehtäviin kuuluu:

- yhtiön taloudellisen tilanteen ja rahoitustilanteen seuranta
- poikkeuksellisten tai merkittävien liiketoimien vaikutusten arviointi
- kirjausperiaatteiden ja taseeseen arvostettujen erien merkittävien muutosten käsittely
- yhtiön tilinpäätösraportoinnin prosessin, tilinpäätöksen ja muiden taloudellisten raporttien laadun ja luotettavuuden seuranta
- arvioita vaihtoehtoisten tunnuslukujen käyttämisestä ja esittämisestä
- Yhtiön taloudellisen raportointiprosessin ja yrityskauppaprosessin valvonta
- keskustella neljännesvuosittain talousjohdon ja tilintarkastajien kanssa yhtiön taloudellisesta tuloksesta ja pörssitiedotteesta ennen hallituksen hyväksymistä
- keskustella merkittävistä taloudellisista riskeistä ja johdon toimenpiteistä riskien seuraamiseksi, hallitsemiseksi ja raportointimiseksi
- yhtiön sisäisen valvonnan, mahdollisen sisäisen tarkastuksen ja riskienhallintajärjestelmien suunnitelmien ja raporttien käsittely sekä tehokkuuden seuranta
- perehtyä lähipiiritoimien seurantaa ja arviointia koskeviin periaatteisiin
- yhtiön hallinto- ja ohjausjärjestelmästä antaman selvityksen käsittely mukaan lukien siihen sisältyvä kuvaus taloudelliseen raportointiprosessiin liittyvien sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestelmien pääpiirteistä
- tukea yhtiön hallitusta vastuullisuuteen sekä ESG-kriteereihin liittyvien toimintojen asianmukaisessa hallinnoinnissa sekä ympäristöön, yhteiskuntaan ja hallintoon liittyvien riskien hallinnassa
- käsitellä säännöllisesti vastuullisuuteen liittyvää raportointia, prosesseja ja vastuullisuuteen liittyviä riskejä sekä kontroleja
- seurata tilinpäätöksen ja konsernitilinpäätöksen lakisääteistä tilintarkastusta sekä kestävyysraportoinnin varmentamista
- lakisääteisen tilintarkastajan tai tilintarkastusyhteisön sekä kestävyysraportoinnin varmentajan riippumattomuuden ja oheispalvelujen tarjoamisen arviointi
- arvioida tilintarkastajan pätevyyttä ja suoriutumista
- tilintarkastajan sekä kestävyysraportoinnin varmentajan valintaa koskevan päätösehdotuksen valmistelu

- yhteydenpito tilintarkastajaan sekä kestävyysraportoinnin varmentajaan sekä näiden tarkastusvaliokunnalle laatimien raporttien ja johdon niihin antamien vastineiden läpikäynti sekä
- seurata lakien ja määräysten ja yhtiön politiikoiden noudattamista ja yhtiön vaatimustenmukaisuusjärjestelmän tehokkuutta.
- seurata ja arvioida vastuullisuuden kehittymistä (CSRD-vaatimukset ja EU-taksonomia)
- käsitellä hallituksen toimituskertomus kokonaisuudessaan
- seurata ja arvioida konsernin ESG-arviointien ja -analyysien tuloksia (Ecovadis, COP, jne).

Tarkastusvaliokunta raportoi hallitukselle säännöllisesti yhteenvedon valiokunnan käsittelemistä asioista.

Valiokuntatyöskentelystä maksetaan yhtiökokouksen määrittelemä palkkio.

Hallitus valitsi 24.4.2025 tarkastusvaliokunnan jäseniksi Kim Ignatiuksen (puheenjohtaja), Heli Iisakan ja Tiina Kurjen.

Tilikauden 2025 aikana tarkastusvaliokunta kokoontui kuusi kertaa. Valiokunnan jäsenten osallistuminen kokouksiin oli 100 %.

Henkilöstö- ja vastuullisuusvaliokunta

Pihlajalinna Oyj:n hallitus on perustanut keskuudestaan henkilöstö- ja vastuullisuusvaliokunnan, jonka tehtävänä on hallitusta avustavana elimenä valmistella toimitusjohtajan ja Yhtiön muun johdon palkitsemis- ja nimitysasiat sekä palkitsemisessa noudatettavat periaatteet. Lisäksi valiokunta valmistelee hallitukselle organisaation kehittämistä sekä vastuullisuuskysymyksiin liittyvät asiat.

Henkilöstö- ja vastuullisuusvaliokuntaan kuuluu kolmesta viiteen jäsentä, jotka hallitus valitsee keskuudestaan. Valiokunnan jäsenten enemmistön on oltava Yhtiöstä riippumattomia. Toimitusjohtaja tai Yhtiön muuhun johtoon kuuluva henkilö ei saa olla henkilöstövaliokunnan jäsen.

Hallitus on vahvistanut henkilöstö- ja vastuullisuusvaliokunnalle kirjallisen työjärjestyksen, jonka mukaan valiokunnan tehtäviin kuuluu:

- toimitusjohtajan ja muun johdon palkkauksen ja muiden taloudellisten etuuksien valmistelu
- yhtiön palkitsemisjärjestelmiä koskevien asioiden valmistelu
- toimitusjohtajan ja muun johdon palkitsemisen arviointi sekä huolehtiminen palkitsemisjärjestelmien tarkoituksenmukaisuudesta

- palkka- ja palkkioselvitykseen liittyviin kysymyksiin vastaaminen yhtiökokouksessa henkilöstövaliokunnan tehtäviin kuuluvissa asioissa
- toimitusjohtajan ja muun johdon nimitysasioiden valmistelu sekä heidän seuraajiensa kartoittaminen sekä henkilöprofiilien määrittäminen
- muun henkilöstön palkitsemisen ja organisaation kehittämisen suunnittelu
- henkilöstötutkimusten tulosten käsittely sekä henkilöstön monimuotoisuuden seuranta
- ohjata ja arvioida talenttien tunnistamisen ja kehittämisen prosessia
- seurata ja arvioida toimintaympäristön ja regulaation sekä sidosryhmätuen kehittymistä
- seurata ja arvioida vastuullisuuteen liittyvää tavoiteasetantaa lyhyellä ja pitkällä aikavälillä
- käsitellä ja valmistella vastuullisuusohjelman henkilöstöasiat, kuten työturvallisuuteen ja työkykyyn sekä tasa-arvoon ja monimuotoisuuteen liittyvät asiat
- käsitellä ja valmistella muita vastuullisuusohjelman olennaisiin asioihin liittyviä asioita, kuten laatua, vaikuttavuutta, tietosuojaa ja ympäristöä koskevat asiat
- käsitellä ja valmistella hyvään hallintoon liittyvät asiat
- seurata ja arvioida konsernin ESG-arviointien ja -analyysien tuloksia (Ecovadis, COP, jne).

Valiokuntatyöskentelystä maksetaan yhtiökokouksen määrittelemä palkkio.

Hallitus valitsi 24.4.2025 henkilöstö- ja vastuullisuusvaliokunnan jäseniksi Leena Niemistön (puheenjohtaja), Jukka Leinosen ja Mikko Wirénin.

Tilikauden 2025 aikana henkilöstö- ja vastuullisuusvaliokunta kokoontui viisi kertaa. Valiokunnan jäsenten osallistuminen kokouksiin oli 100 %.

Hallituksen ja valiokuntien jäsenten osallistuminen kokouksiin 2025:

Nimi	Hallituksen kokoukset ⁽¹⁾	Tarkastusvaliokunnan kokoukset ⁽¹⁾	Henkilöstö- ja vastuullisuusvaliokunnan kokoukset ⁽¹⁾
Kim Ignatius hallituksen jäsen	13/13	6/6	-
Heli Iisakka hallituksen jäsen	13/13	6/6	-
Hannu Juvonen ⁽²⁾ hallituksen jäsen	3/3	-	2/2
Tiina Kurki hallituksen jäsen	13/13	6/6	-
Jukka Leinonen hallituksen puheenjohtaja	13/13	-	5/5
Leena Niemistö hallituksen varapuheenjohtaja	13/13	-	5/5
Mikko Wirén hallituksen jäsen	13/13	-	5/5

1) Osallistuminen on esitetty kunkin jäsenen toimikauden aikaisista kokouksista.
2) Hallituksen jäsen 24.4.2025 saakka.

Pihlajalinna Oyj:n hallituksen jäsenten suorat ja epäsuorat osakeomistukset 31.12.2025:

	Osakkeita, kpl
Mikko Wirén, yhteensä	2 326 271
MWW Yhtiö Oy	2 319 010
Mikko Wirén	7 261
Leena Niemistö	710 881
Jukka Leinonen	17 158
Heli Iisakka	4 528
Kim Ignatius	4 332
Tiina Kurki	3 579
Hannu Juvonen (hallituksessa 24.4.2025 saakka)	0

Toimitusjohtaja

Yhtiön hallitus nimittää toimitusjohtajan ja päättää tämän toimisuh-teen ehdoista. Toimitusjohtajan tehtävä on johtaa Yhtiön operatii- vista hallintoa ja konsernin liiketoimintaa hallituksen antamien ohjei- den ja määräysten mukaisesti. Toimitusjohtaja vastaa Yhtiön kirjanpi- don lainmukaisuudesta ja varainhoidon luotettavasta järjestämisestä. Toimitusjohtajan tukena johtamisessa toimii johtoryhmä.

Pihlajalinna Oyj:n toimitusjohtajana tilikaudella 2025 toimi Tuomas Hyryläinen. Pihlajalinna Oyj:llä ei ole toimitusjohtajan sijaista.

Konsernin johtoryhmä

Pihlajalinna-konsernin johtoryhmä avustaa toimitusjohtajaa konser- nin operatiivisen liiketoiminnan johtamisessa. Johtoryhmä valmiste- lee ja ohjaa konsernin prosessien ja liiketoiminnan kehitystä sekä kon- sernin yhteisiä toimintoja ja edistää tiedonkulkua sekä yhteistyötä or- ganisaation eri osien välillä. Se valmistelee konsernin strategista suunnittelua ja budjetointia, valvoo suunnitelmien toteutumista ja ra- portointia sekä valmistelee yrityskauppoja ja muita merkittäviä inves- tointeja. Lisäksi johtoryhmä seuraa ja arvioi liiketoimintojen kannatta- vuutta sekä sisäisten valvonta- ja raportointijärjestelmien toimi- vuutta. Johtoryhmä kokoontuu säännöllisesti toimitusjohtajan kut- susta. Johtoryhmä arvioi säännöllisesti toimintaansa ja työskentelyta- pojaan.

Konsernin johtoryhmä (31.12.2025):

Tuomas Hyryläinen

s. 1977, kauppatieteiden maisteri
yhtiön palveluksessa vuodesta 2023
toimitusjohtaja (CEO)



Heikki Färkkilä

s. 1980, diplomi-insinööri
yhtiön palveluksessa vuodesta 2024
johtaja, strategia ja konsernioperaatiot



Seppo Kariniemi

s. 1983, MBA
yhtiön palveluksessa vuodesta 2022
liiketoimintajohtaja, julkiset palvelut
väliaikainen liiketoimintajohtaja, yksityiset
terveyspalvelut



Tuula Lehto

s. 1973, yhteiskuntatieteiden maisteri
yhtiön palveluksessa vuodesta 2022
viestintä- ja vastuullisuusjohtaja



Jaakko Liljeroos

s. 1979, oikeustieteen maisteri
yhtiön palveluksessa vuodesta 2024
lakiasianjohtaja (CLO)



Lauri Muhonen

s. 1984, eMBA
yhtiön palveluksessa vuodesta 2024
tietohallintojohtaja (CIO)



Tarja Rantala

s. 1972, kauppatieteiden maisteri
yhtiön palveluksessa vuodesta 2014
talous- ja rahoitusjohtaja (CFO)



Sari Riihijärvi

s. 1977, lääketieteen tohtori, erikoislääkäri
yhtiön palveluksessa vuodesta 2021
lääketieteellinen johtaja (CMO)



Mika Videman

s. 1967, diplomi-insinööri
Yhtiön palveluksessa vuodesta 2024
henkilöstöjohtaja



Vuoden 2025 aikana johtoryhmään on lisäksi kuulunut yksityisten ter-veyspalveluiden liiketoimintajohtaja Anu Kallio (18.9.2025 saakka).

Johtoryhmä on kokoontunut säännöllisesti viikoittain. Pihlajalinna-konsernin toimitusjohtajan ja muun johtoryhmän jäsenten suorat ja epäsuorat osakeomistukset (31.12.2025) on esitetty seuraavassa tau- lukossa.

	Osakkeita, kpl
Tuomas Hyryläinen, toimitusjohtaja	46 232
Tarja Rantala	23 805
Seppo Kariniemi, yhteensä	11 349
Seppo Kariniemi	8 549
SSK Sijoitus Oy	2 800
Sari Riihijärvi	9 346
Heikki Färkkilä	7 181
Tuula Lehto	7 017
Jaakko Liljeroos	4 000
Lauri Muhonen	4 000
Mika Videman, yhteensä	1 374
Videman Renewal Oy	1 374

III KUVAUKSET SISÄISEN VALVONNAN JA RISKIEN-
HALLINNAN MEKANISMEISTA

Sisäinen valvonta

Konsernin sisäisen valvonnan järjestelmien tarkoituksena on varmista, että Yhtiön toiminta on voimassa olevien lakien ja määräysten sekä Yhtiön liiketoimintaperiaatteiden mukaista. Taloudelliseen ra- portointiprosessiin liittyvän sisäisen valvonnan tavoitteena on varmista, että Yhtiön julkistamat taloudelliset raportit on laadittu Yhtiön soveltamien laskentaperiaatteiden mukaisesti ja että ne antavat olen- naisesti oikeat tiedot konsernin taloudellisesta tilasta sekä varmistaa, että taloudellinen raportointi on täsmällistä ja luotettavaa.

Konsernin taloudellista kehitystä seurataan koko konsernin kattavien raportointijärjestelmien avulla. Järjestelmät kattavat taloudelliset to- teutumatiedot, hallituksen hyväksymän budjetin, kuukausittaiset ta- loudelliset ennusteet sekä operatiiviset mittarit. Konsernin johto- ryhmä analysoi tulosta ja poikkeamia, vastaa budjetoinnista ja ennus- teista yhdessä toimitusjohtajan kanssa, seuraa toteutettujen yritys- jär- jestelyjen integraatiota ja kehitystä sekä muita investointeja. Business controller -toiminto ja talousjohto analysoivat ja tuottavat talousra- portit sekä laativat erillisselvityksiä johdon, tarkastusvaliokunnan ja hallituksen käyttöön. Konsernin rahoitus on keskitetty.

Konsernin talousjohto ohjeistaa tilinpäätöksen ja välitilinpäätösten laadinnan sekä vastaa yhdessä konserniviestinnän ja lakiasianjohtajan kanssa yhtiön säännöllisestä tiedonantovelvoitteesta.

Pihlajalinnan talous- ja henkilöstöjohto on määritellyt ja dokumentoinut talous-, raportointi- ja henkilöstöhallinnon prosesseihin liittyvät kontrollitavoitteet ja kontrollipisteet (prosessikohtaiset kontrollikatalogit). Kontrollitavoitteiden ja kontrollipisteiden tarkoituksenmukaisuus ja vaikuttavuus arvioidaan vähintään vuosittain yhdessä tilintarkastajien kanssa. Sisäisen valvonnan havainnot analysoidaan ja ne johtavat toimintaohjeiden, käytäntöjen ja mahdollisesti myös kontrollipisteiden päivittämiseen.

Kontrollitoimenpiteet koostuvat prosessien automaattisista ja manuaalisista täsmäytyksistä, kontroleista, analyttisistä tarkastuksista ja ohjeista, joiden avulla pyritään varmistamaan taloudellisen raportoinnin oikeellisuus. Keskeisiä kontrollimekanismeja ovat lisäksi tieto- ja raportointijärjestelmien käyttöoikeuksien hallinta, toimivaltuuksien sekä järjestelmämuutosten hallittu toteutus. Talousjohto käsittelee ja raportoi hallitukselle säännöllisesti poikkeukselliset ja arvionvaraiset erät sekä analysoi ennusteiden muutosten taustalla olevat syyt.

Toimitusjohtaja ja tytäryhtiöiden toimitusjohtajat vastaavat vastuualueidensa kirjanpidon ja hallinnon lainmukaisuudesta sekä konsernin toimintaohjeiden noudattamisesta. Konsernin lakiosasto huolehtii vastuualueelleen kuuluvien toimintaohjeiden antamisesta. Tilintarkastajat tarkastavat vuosittain emoyhtiön ja tytäryhtiöiden kirjanpidon ja hallinnon. Tilintarkastuksen suorittaa auktorisoitu tilintarkastusyhteisö kaikissa konserniyhtiöissä. Emoyhtiön tilintarkastajalla on vastuu tilintarkastusten painopistealueiden koordinoinnista, tarkastushavaintojen analysoinnista konsernintilinpäätöksen näkökulmasta sekä yhteydenpidosta konsernin talousjohtoon ja toimitusjohtajaan. Tilintarkastuksen yksityiskohtaisesta tuloksesta raportoidaan vuosittain konsernijohtolle, tarkastusvaliokunnalle sekä hallitukselle.

Tarkastusvaliokunta valvoo, että kirjanpito, taloushallinto, rahoitus, sisäinen tarkastus ja tilintarkastus on järjestetty asianmukaisesti. Hallitus käsittelee ja hyväksyy puolivuosi- ja osavuosisikatsaukset sekä tilinpäätöstiedotteet.

Kestävyysraportoinnin osalta kuvaus sisäisestä valvonnasta on kuvattu toimintakertomuksessa osana kestävyysraporttia kohdassa *Yleiset tiedot (ESRS2)*.

Sisäinen tarkastus

Pihlajalinnan sisäisen tarkastuksen tarkoituksena on arvioida yhtiön sisäisen valvontajärjestelmän ja riskienhallinnan sekä johtamis- ja hallintoprosessien tarkoituksenmukaisuutta ja tuloksellisuutta. Sisäisen tarkastuksen avulla tuetaan organisaation kehittämistä ja tehostetaan hallitukselle kuuluvan valvontavollisuuden hoitamista.

Sisäinen tarkastus auttaa organisaatiota sen tavoitteiden saavuttamisessa arvioimalla ja tutkimalla sen toimintoja sekä valvomalla yhtiön ohjeistuksen noudattamista. Tätä varten sisäinen tarkastus tuottaa analyysejä, arvioita, suosituksia ja tietoa yhtiön hallituksen ja ylimmän johdon käyttöön. Arvioinneista raportoidaan niiden valmistuttua toimitusjohtajalle, talousjohtajalle ja arviointikohteen johdolle sekä säännöllisesti hallituksen tarkastusvaliokunnalle.

Sisäinen tarkastustoiminta perustuu kansainvälisiin standardeihin (IIA). Sisäinen tarkastus on muusta organisaatiosta riippumaton toiminto. Tarkastuksen lähtökohta on ensisijaisesti liikkeenjohdollinen, ja työtä koordinoidaan yhteistyössä tilintarkastuksen kanssa. Vuotuisen tarkastussuunnitelma ja tarkastuskertomus esittellään tarkastusvaliokunnalle. Sisäinen tarkastus suorittaa hallituksen ja Pihlajalinnan johtoryhmän pyynnöstä tarkastuksia myös muista, erikseen sovittavista asioista.

Pihlajalinnan sisäistä tarkastustoimintaa jatkettiin vuonna 2025 PwC:n kanssa aiemmin organisoidun yhteistyön mukaisesti. PwC:n seuranta-tarkastuksen kohteena oli uudelleen tietoturva. Tarkastuksessa arvioitiin tunnistettuja tietoturvan hallintajärjestelmiä ja tietoturvakontroleja.

Riskienhallinta

Pihlajalinnan riskienhallintapolitiikassa kuvataan riskienhallinnan tavoitteet, periaatteet ja toimintatavat sekä vastuut. Riskienhallintaa on Pihlajalinnassa tehty konserni-, liiketoiminta-, yksikkö-, palvelu- ja prosessitasoisesti Pihlajalinnan hallituksen hyväksymän riskienhallintapolitiikan mukaisesti. Konserni panostaa lisäksi työturvallisuus- ja työterveysriskien hallintaan sekä laatuajajärjestelmiin, kuten ISO9001 ja ISO14001.

Pihlajalinnan riskienhallinnan tavoitteena on edistää konsernin strategisten ja operatiivisten tavoitteiden saavuttamista, asiakas- ja potilasturvallisuutta, omistaja-arvoa, konsernin liiketoiminnan tuloksellisuutta ja vastuullisten toimintatapojen toteutumista. Riskienhallinnan avulla varmistetaan, että yhtiön toimintaan vaikuttavat riskit tunnetaan, niitä arvioidaan ja seurataan sekä toteutetaan toimenpiteet riskien hallitsemiseksi. Sisäinen riskiraportointi sisältyy säännölliseen liiketoiminnan raportointiin sekä liiketoiminnan suunnitteluun ja päätöksentekoon. Sidosryhmille keskeisistä riskeistä ja niiden hallinnasta raportoidaan säännöllisesti ja tarvittaessa tapauskohtaisesti.

Kestävyyteen liittyvien riskien arvioinnilla on tärkeä rooli riskienhallinnassa. Osakokonaisuus on kattanut liiketoimintariskiärvioinnin, ihmisoikeusriskiärvioinnin sekä kaksoisolennaisuusarvioinnin osalta vaiku-

tusten ja riskien tunnistamisen ja arvioinnin. Nämä osa-alueet yhennäistetään konsernin yleiseen riskienhallintaprosessiin tulevien tilikauden aikana.

Pihlajalinnan riskienhallintaperiaatteissa korostuvat toimintaan kohdistuvat välttämättömät veloitteet ja niistä nousevat mahdollisuudet riskienhallinnan organisomiselle, standardiperusteisen laadunhallinnan työkalut sekä omavalvonta. Riskienhallinta tukee johtamisjärjestelmää ja palveluiden päivittäisjohtamista. Riskienhallinta integroituu osaksi palveluprosesseja ja riskienhallinnasta vastaa prosessiomistaja. Tavoitteena on riskin toteutuessa mahdollisimman vähäinen vaikutus Pihlajalinnassa toimintaan.

Vuonna 2025 Pihlajalinnan johtoryhmä arvioi riskienhallintaprosesseja ja niiden päivitystarpeita riskiympäristö ja 1.1.2026 voimaantullut uusi toimintamalli huomioiden.

Pihlajalinnan riskienhallintahankkeessa keskeisiksi riskienhallintatoimenpiteiden kohteiksi tunnistettiin vuonna 2025 muuttuva toimintaympäristö normaali- ja poikkeusoloissa, resurssit ja esihenkilötyö, organisoituminen, strategia ja priorisointi, järjestelmät ja prosessit sekä niiden kehitys, henkilöstön saatavuus ja työkyky, tietosuojat, tietoturva erityisesti kyberturvallisuuden näkökulmasta ja potilasturvallisuus erityisesti omavalvonnan näkökulmasta.

Vastuu riskienhallinnasta on konserni- ja liiketoimintajohtajalla raportointivastuiden mukaisesti. Lisäksi riskienhallinnan asiantuntijat ohjaavat ja kehittävät konsernin riskienhallintaa. Konsernin johtoryhmä käsittelee konsernin liiketoiminnan kannalta keskeisempiä riskejä säännöllisesti. Myös jokaisen Pihlajalinnassa työskentelevän pitää tuntee ja hallita oman vastuualueensa riskit. Yhtiön riskienhallinnan tarkoituksenmukaisuutta ja tuloksellisuutta arvioidaan osana riskienhallintaprosessia.

IV MUUT ANNETTAVAT TIEDOT

Sisäpiirihallinto ja -periaatteet

Pihlajalinnassa Oyj noudattaa Nasdaq Helsinki Oy:n sisäpiiriohjetta siinä muodossa kuin se kulloinkin on voimassa Pihlajalinnassa koskevin ja Pihlajalinnan sisäpiiriohjeessa mainituin täsmennyksin. Nasdaq Helsinki Oy:n sisäpiiriohjetta täsmentävä Pihlajalinnan sisäpiiriohje hyväksytään hallituksessa vuosittain.

Yhtiön sisäpiiritietoa sekä johtohenkilöiden ja heidän lähipiirinsä liiketoimia Yhtiön rahoitusvälineillä hallinnoidaan sovellettavan lainsäädännön ja Yhtiön sisäpiiriohjeen mukaisesti. Yhtiössä perustetaan tarvittaessa hankekohtaisia sisäpiirilueteloita, joihin merkitään kaikki ne

henkilöt, joille Yhtiö antaa yksilöityä hanketta koskevaa sisäpiirintietoa.

Sisäpiiriluettelot eivät ole julkisia. Yhtiön sisäpiiriluetteloita ylläpidetään Euroclear Finland Oy:n Insider Elements by Euroclear -palvelussa.

Sisäpiiriluetteloiden lisäksi Yhtiö laatii ja ylläpitää luetteloa ilmoitusvelvollisista johtotehtävissä toimivista henkilöistä ja näiden lähipiiriin kulloinkin kuuluvista henkilöistä (luonnollinen tai oikeushenkilö), joilla on velvollisuus ilmoittaa Yhtiölle ja Finanssivalvonnalle Yhtiön rahoitusvälineitä koskevat liiketoimet kolmen arkipäivän kuluessa liiketoimen toteuttamisesta. Yhtiö julkaisee sille ilmoitetut liiketoimet tiedotteella viimeistään kahden työpäivän kuluessa siitä, kun on vastaanottanut johtotehtävissä toimivan tai tämän lähipiiriin kuuluvan henkilön ilmoituksen. Johtotehtävissä toimivilla henkilöillä tarkoitetaan Pihlajalinna Oyj:n hallituksen ja johtoryhmän jäseniä.

Pihlajalinnan johtohenkilöt sekä Yhtiön määrittelemät muut kuin johtotehtävissä toimivat henkilöt eivät saa käydä kauppaa omaan lukuunsa tai kolmannen osapuolen lukuun Yhtiön arvopapereilla tai niihin liittyvillä johdannaisilla sekä muilla rahoitusvälineillä 30 päivän pituisen suljetun ajanjakson aikana ennen Yhtiön vuositilinpäätöksen, osavuositarkastuksen ja puolivuositarkastuksen julkaisemista (suljettu ikkuna) tai edellä mainittujen tietojen julkaisupäivänä.

Pihlajalinna Oyj on julkaissut sisäpiiriperiaatteet (Lähipiiri- ja sisäpiiriperiaatteet) yhtiön internet-sivuilla.

Lähipiirihallinto- ja lähipiiritoimia koskevat periaatteet

Pihlajalinna noudattaa lähipiiritoimiin liittyvää lainsäädäntöä ja huolehtii lainsäädännön ja pörssiyhtiöille suunnatun hallinnointikoodin mukaisesti siitä, että lähipiiritoimien seurannalle, arvioinnille, päätöksenteolle ja tiedottamiselle asetettuja vaatimuksia noudatetaan. Pihlajalinnan lähipiiritoimien seurannan ja arvioinnin periaatteet sisältävä lähipiiriohje hyväksytään vuosittain Pihlajalinnan hallituksessa, joka seuraa ja arvioi lähipiiritoimia.

Pihlajalinna Oyj:n lähipiiriohjeen tarkoituksena on varmistaa liiketoimien riippumattomuus ja markkinaehtoisuus sellaisissa liiketoimissa,

joissa on mukana Yhtiön lähipiiriin kuuluvia tahoja. Yhtiö arvioi ja seuraa, että tehtävät lähipiiriliiketoimet ovat kokonaisuutena Yhtiön edun mukaisia ja eturistiriitakysymykset huomioidaan lähipiiriliiketoimesta päätettäessä asianmukaisesti. Lähipiiriohjeiden periaatteita noudatetaan koko konsernissa ja kaikkia konserniyhtiöitä koskevassa päätöksenteossa.

Pihlajalinna Oyj:n lähipiiriin kuuluvat konsernin johtohenkilöt (Yhtiön hallituksen jäsenet, mahdolliset varajäsenet ja sihteeri, toimitusjohtaja, varatoimitusjohtaja ja johtoryhmän jäsenet), sekä edellä mainittujen avio- tai avopuoliso ja muut samassa kotitaloudessa asuvat henkilöt. Lisäksi lähipiiriin katsotaan kuuluvaksi yhteisöt, joissa edellä mainittu lähipiiriläinen yksin tai yhdessä oman lähipiirinsä kanssa käyttää huomattavaa vaikutusvaltaa tai määräysvaltaa. Lähipiiriin kuuluvat lisäksi Yhtiön tytäryhtiöt, osakkuusyritykset ja yhteisyritykset sekä niiden toimitusjohtajat ja hallitusten jäsenet ja mahdolliset varajäsenet ja edellä mainittujen määräysvalta-yhteisöt.

Pihlajalinna Oyj pitää lähipiirirekisteriä Yhtiön ja sen lähipiirin kesken tehtävistä merkittävistä liiketoimista, niiden osapuolista ja keskeisistä ehdoista. Rekisteriin merkittävät tiedot kerätään Yhtiön lähipiiriin kuuluvilta henkilöiltä vuosittain tehtävillä tarkastuskyselyillä. Yhtiön lähipiirirekisteri ei ole julkinen eikä siihen sisällytettyjä tietoja luovuteta kolmansille osapuolille mahdollisia tiedon saantiin oikeutettuja viranomaisista ja tilintarkastajaa lukuun ottamatta. Lähipiiriin kuuluvilla henkilöillä on velvollisuus ilmoittaa suunnitelluista tai tietoonsa tulleista lähipiiriliiketoimista Yhtiön lähipiirihallinnolle viipymättä liiketoimesta tiedon saatuaan. Lähipiiriliiketoimia koskevan seurannan tulokset raportoidaan säännöllisesti hallituksen tarkastusvaliokunnalle.

Pihlajalinna voi tehdä lähipiirinsä kanssa liiketoimia, jotka ovat osa Pihlajalinnan tavanomaista liiketoimintaa ja jotka tehdään tavanomaisin kaupallisin ehdoin Pihlajalinnan sisäisen ohjeistuksen mukaista päätöksentekomenettelyä noudattaen. Lähipiiriliiketoimista, jotka eivät ole Pihlajalinnan tavanomaista liiketoimintaa tai joita ei toteuteta tavanomaisin kaupallisin ehdoin, päättää Pihlajalinnan hallitus esteellisyyssäännökset huomioiden.

Lähipiirin kanssa tehtävät liiketoimet käsitellään Pihlajalinnan hallituksen hyväksymän lähipiiriohjeistuksen mukaisesti. Pihlajalinnan johdon ja sen lähipiirin kanssa tehtävistä merkittävistä liiketoimista päätää aina Yhtiön hallitus.

Pihlajalinna raportoi lähipiiritoimista säännöllisesti vuosittain tilinpäätöksessään. Osakkeenomistajan kannalta olennaiset lähipiiritoimet, jotka eivät ole tavanomaista liiketoimintaa tai joita ei tehdä tavanomaisin kaupallisin ehdoin, julkistetaan arvopaperimarkkinalain ja Nasdaq Helsinki Oy:n pörssin sääntöjen mukaisesti.

Pihlajalinna Oyj on julkaissut lähipiiritoimia koskevat periaatteet (lähipiiri- ja sisäpiiriperiaatteet) yhtiön internet-sivuilla.

Tilintarkastus

Yhtiöjärjestyksen mukaan Yhtiöllä on yksi (1) tilintarkastaja, jonka tulee olla tilintarkastusyhteisö päävastuullisena tilintarkastajanaan KHT-tilintarkastaja.

Tilintarkastaja antaa vuosittain tilintarkastuskertomuksen Yhtiön varsinaiselle yhtiökokoukselle. Yhtiön hallitus saa tilinpäätöstä käsitellessään vastuulliselta tilintarkastajalta selostuksen tarkastuksen toteutumisesta ja havainnoista.

Pihlajalinna Oyj:n yhtiökokous 24.4.2025 päätti hallituksen ehdotuksen mukaisesti valita tilintarkastajaksi Ernst & Young Oy:n toimikaudeksi, joka päättyy vuoden 2026 varsinaisen yhtiökokouksen päätyessä. Ernst & Young Oy:n nimeämänä Yhtiön päävastuullisena tilintarkastajana on toiminut KHT Johanna Winqvist-Ilkka.

Konserniyhtiöiden tilintarkastajana on tilikauden 2025 aikana toiminut Ernst & Young Oy. Tilintarkastajalle maksettiin palkkioita alla olevan taulukon mukaisesti (tuhatta euroa):

Tilintarkastajan palkkiot	2025	2024 ¹⁾
Tilintarkastus, Ernst & Young Oy	360	328
Lausunnot ja todistukset, Ernst & Young Oy	90	64
Muut työt, Ernst & Young Oy	0	48
Yhteensä	450	441

¹⁾ Yhtiön tilintarkastajana tilikaudella 2024 toimi KPMG Oy Ab.



Yleiset tiedot (ESRS 2)

Kestävyysraportin laatimisperusteet (BP-1)	33
Raportoinnin rajaukset ja perusteet (BP-2)	33
Ylimmän johdon rooli kestävyysden hallinnassa (GOV-1)	36
Hallinto-, johto- ja valvontaelimille toimitettavat tiedot ja niiden käsittelemät kestävyysseikat (GOV-2)	37
Kestävyysraportin liittyvän suorituskyvyn sisällyttäminen kannustinjärjestelmiin (GOV-3)	38
Selvitys kestävyysraportin due diligence-prosessista (GOV-4)	38
Riskienhallinta ja sisäinen valvonta kestävyysraportoinnin osalta (GOV-5)	39
Strategia, liiketoimintamalli ja arvoketju (SBM-1)	39
Sidosryhmien edut ja näkemykset (SBM-2)	43
Olennaiset kestävyysaiheet Pihlajalinnan toiminnassa ja niiden yhteys strategiaan (SBM-3)	44
Prosessi olennaisen vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistamiseksi (IRO-1)	46
Lista ESRS-standardien mukaisista julkaisuvaatimuksista (IRO-2)	49
Taulukko: Pihlajalinnan olennaisen vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien hallinta (IRO)	52

Kestävyysraportin laatimisperusteet (BP-1)

Pihlajalinnalla Oyj:n kestävyysraportti on laadittu kirjanpitolain 7 luvussa säädettyjen vaatimusten ja kestävyysraportointistandardien (ESRS) mukaisesti. Vuoden 2025 kestävyysraportti kattaa ajanjakson 1.1.–31.12.2025, ja se on laadittu konsolidoidusti vuoden 2025 tilinpäätöksen kanssa. Konsolidoinnin laajuus kestävyysraportissa on sama kuin tilinpäätöksessä. Konserniyritykset on kuvattu konserniti-linpäätöksen liitetiedoissa.

Kestävyysraportista ei ole jätetty pois tietoja, jotka liittyvät teollis- ja tekijänoikeuksiin, tietotaitoon tai innovaatioiden tuloksiin. Muu ulko-puolinen toimija kuin varmentaja ei ole validoinut raportilla esiintyviä tavoitteita tai mittareita. Kestävyysraportissa raportoidut kestävyysaiheet ja kestävyysden tunnusluvut perustuvat EU:n kestävyysraportointistandardien vaatimuksiin sekä Pihlajalinnan kaksoisolennaisuusanalyysiin (double materiality assessment, DMA), joka toteutettiin loppuvuodesta 2023, ja jota päivitettiin keväällä 2025 Pihlajalinnan uuden strategian myötä. Pihlajalinnan hallitus on hyväksynyt kaksoisolennaisuusanalyysiin perustuvat olennaiset teemat ja kestävyysaiheet. Kaksoisolennaisuusanalyysi sisältää vaikutuksia, riskejä ja mahdollisuuksia, jotka kattavat Pihlajalinnan omat toiminnot sekä arvoketjun ylä- ja alavirran olennaisilta osin. Pihlajalinnan arvoketjuun ulottuvat toimintaperiaatteet, toimet, tavoitteet ja mittarit kuvataan kyseisiin standardeihin liittyvissä kohdissa. Tarkempia lisätietoja Pihlajalinnan

kaksoisolennaisuusanalyysiprosessista ja sen tuloksista ESRS 2 -osiossa, kohdassa IRO-1: Prosessi olennaisen vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistamiseksi.

Arvoketjun ala- ja ylävirran kattavuus

Kestävyysraportin tiedot raportoidaan koko Pihlajalinnalla-konsernin osalta kattamalla Pihlajalinnan oman toiminnan sekä osittain arvoketjun ylä- ja alavirran. Pihlajalinnan olennaiset kestävyysaiheet ulottuvat kuluttajiin ja loppukäyttäjiiin. Arvoketjun työntekijöihin kestävyysaiheet ulottuvat ylä- ja alavirrassa palvelu- ja toimittajakumppanien kautta. Kuluttajiin olennaiset kestävyysaiheet ulottuvat alavirrassa omien palveluiden sekä palvelukumppanien välityksellä. Kestävyysaiheet ulottuvat ympäristöön arvoketjun ylä- ja alavirrassa henkilöstön, henkilöasiakkaiden ja hankinnan seurauksena toimittaja- ja palvelukumppanien toimitusketjujen kautta. Kestävyysraportti kattaa arvoketjun olennaiset kestävyysaiheet.

Raportoinnin rajaukset ja perusteet (BP-2)

Aikahorisontit

Tässä kestävyysraportissa noudatetaan ESRS-standardien määrittelemiä aikahorisontteja. Lyhyt aikaväli (1 vuosi) kuvaa tulevaa tilikautta, keskipitkä seuraavia 1–5 vuotta ja pitkä aikaväli yli 5 vuoden aikaväliä.

Arvoketjun estimoinnin lähteet ja tuloksen epävarmuus

Pihlajalinnalla-konsernin vuoden 2025 kestävyysraportti on laadittu eurooppalaisten kestävyysraportointistandardien (ESRS) rakenteita ja periaatteita noudattaen. Olennaisiin kestävyysseikkoihin liittyvät raportointivaatimusten vertailutiedot esitetään ensimmäisen raportointitukauden 2024 osalta. Muutokset edelliseen kestävyysraporttiin liittyvät muun muassa kaksoisolennaisuusanalyysin päivitykseen, johon liittyvät tiedot on kuvattu kohdassa IRO-1: Prosessi olennaisen vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistamiseksi. Lisäksi vuonna 2025 ESRS 2 SBM-3 raportointivaatimuksen osalta relevantit aihealuekohtaiset tiedot on esitetty aihestandardien raportoinnin yhteydessä.

Pihlajalinnan energia- ja kasvihuonekaasupäästöjen mittaaminen ja laskenta perustuvat GHG Protocol Corporate Standard (versio 2004) ja GHG Protocol Corporate Value Chain (scope 3) Accounting and Reporting Standard (versio 2011) -standardeihin. Päästölaskennan konsolidointitapana on käytetty operatiivista kontrollia, eli vuokrattujen tilojen energianpäästöt on laskettu Pihlajalinnan scope 1 ja 2 -päästöiksi. Pihlajalinnan päästölaskenta sisältää estimaatteihin ja epäsuoriin tietolähteisiin perustuvia tietoja. Merkittävimmät epävarmuudet liittyvät kustannusperusteisesti laskettuihin hankintoihin sekä arvioihin henkilöasiakkaiden liikkumisesta ja henkilöstön työmatkaliikenteestä. Näiden kategorioiden osuus kokonaispäästöistä on yli kaksi

kolmasosaa, minkä vuoksi raportoituihin kokonaispäästöihin sisältyy olennaista epävarmuutta. Nämä mittarit perustuvat osittain korvaaviin indikaattoreihin, alakohtaisiin keskiarvoihin ja sisäisiin oletuksiin, mikä lisää niihin liittyvää mittausepävarmuutta. Epävarmuuden keskeisiä lähteitä ovat datan puutteellinen saatavuus, kustannusperusteisen mallinnuksen rajallisuus sekä kyselypohjaisen tiedon vaihtelu. Arvioiden laatiminen edellytti oletuksia palveluostojen päästöintensiteetistä, asiakkaiden liikkumiskäyttäytymisestä ja henkilöstön työmatkamuodoista. Kokonaispäästöjen tarkkuus paranee tiedonkeruun täsmeydessä ja kustannusperusteisen laskennan kehittämisen myötä. Keskeisiä kehitystoimia ovat datan tarkkuuden ja saatavuuden parantaminen sekä erityisesti arvoketjun ylävirran tietolähteiden täsmentäminen laskennan luotettavuuden vahvistamiseksi. Päästölaskentaa koskevat kehitystoimet täsmenevät tulevien tilikausien aikana. Tarkempi päästölaskennan kuvaus E1-osiossa, kohdassa E1-6: Kasvihuonekaasujen scope 1-, scope 2- ja scope 3 -bruttopäästöt ja kokonaispäästöt.

Muutokset ja korjaukset kestävyystietojen laatimisessa ja esittämisessä

Pihlajalinnan eettiset toimintaperiaatteet -koulutuksen suoritusprosentti raportoitiin vuonna 2024 kattaa kaikki työsuhteiset työntekijät ja ammatinharjoittajat. Vuonna 2025 raportointikäytäntöä tarkennettiin siten, että suoritusprosentti sisältää vain vakituksessa, kokoaikaisessa tai osa-aikaisessa työsuhteessa olevat työntekijät. Muutos tehtiin, koska rajausta tuottaa tarkempaa tietoa koulutuksen vaikuttavuudesta. Vuonna 2024 raportoitu suoritusprosentti oli 59 prosenttia. Tarkistetut vertailuluvut on esitetty G1- osiossa, taulukossa: G1 Liiketoiminnan harjoittamiseen liittyvät tavoitteet ja mittarit.

Vuodesta 2025 lähtien työhön liittyvien työtapaturmien laatu- ja turvallisuutta koskevat mittarit.

Mediaanivuospalkan laatu- ja turvallisuutta koskevat mittarit.

Mediaanivuospalkan laatu- ja turvallisuutta koskevat mittarit.

Vaihtuvuustason laatu- ja turvallisuutta koskevat mittarit.

työ”, jotta luku kuvaisi paremmin työntekijöiden määrän muutosta, sisältäen määräaikaisten työsuhteiden muutokset kokonaislukuisten siirrossa hyvinvointialueille. Edellisellä tilikaudella raportoitu vaihtuvuusaste oli 10,7 prosenttia ja päättäneiden työsuhteiden määrä 1 148. Tarkistetut vertailuluvut on esitetty S1- osiossa, kohdassa S1-6: Yrityksen työsuhteisten työntekijöiden ominaisuudet.

Vuonna 2024 raportoitud potilasvahinko- ja korvattavien potilasvahinkojen (0) lukumäärät on oikaistu. Taustalla on muutos Pihlajalinnan potilasvakuutuksessa. Tarkistetut vertailuluvut on esitetty S4- osiossa, taulukossa: S4 Kuluttajiin ja loppukäyttäjien liittyvät tavoitteet ja mittarit.

Vuonna 2024 raportoitud Pihlajalinnan kasvihuonekaasupäästöt on oikaistu. Tämä koskee scope 1 (446,09 t CO₂-ekv.), scope 2 sijaintiperusteisia (2 841,64 t CO₂-ekv.), scope 3 markkinaperusteisia (1 899,38 t CO₂-ekv.), scope 3 (27 769,23 t CO₂-ekv.) kasvihuonekaasupäästöjä, scope 3 biogeenisiä päästöjä (55,66 t CO₂-ekv.) sekä päästöintensiteettiä sijaintiperusteisten päästöjen (44,6 t CO₂-ekv. / MEUR) sekä markkinaperusteisten päästöjen (42,8 t CO₂-ekv. / MEUR) perusteella. Taustalla on tarkennukset Pihlajalinnan päästölaskennassa. Tarkistetut vertailuluvut on esitetty kohdassa E1-6: Kasvihuonekaasujen scope 1-, scope 2- ja scope 3 -bruttopäästöt ja kokonaispäästöt.

ESRS sisältöindeksi

ESRS Standardi	Tiedonantovaatimus (DR)	Kestävyysraportin kohdat
ESRS 2 Yleiset tiedot	BP-1 Kestävyyspalveluksen yleiset laatu- ja turvallisuustavat	Kestävyysraportin laatu- ja turvallisuustavat (BP-1)
	BP-2 Tiettyjä olosuhteita koskevat tiedot	Raportoinnin rajoitukset ja perusteet (BP-2)
	GOV-1 Hallinto-, johto- ja valvontaelinten rooli	Ylimmän johdon rooli kestävyysraportin hallinnassa (GOV-1)
	GOV-2 Yrityksen hallinto-, johto- ja valvontaelimille toimitettavat tiedot ja niiden käsittelemät kestävyysasiat	Hallinto-, johto- ja valvontaelimille toimitettavat tiedot ja niiden käsittelemät kestävyysasiat (GOV-2)
	GOV-3 Kestävyystietojen liittyvän suorituskyvyn sisällyttäminen kannustinjärjestelmiin	Kestävyystietojen liittyvän suorituskyvyn sisällyttäminen kannustinjärjestelmiin (GOV-3)
	GOV-4 Selvitys kestävyystietojen koskevasta due diligence -prosessista	Selvitys kestävyystietojen koskevasta due diligence -prosessista (GOV-4)
	GOV-5 Riskienhallinta ja sisäinen valvonta kestävyysraportoinnin osalta	Riskienhallinta ja sisäinen valvonta kestävyysraportoinnin osalta (GOV-5)
	SBM-1 Strategia, liiketoimintamalli ja arvoketju	Strategia, liiketoimintamalli ja arvoketju (SBM-1)
	SBM-2 Sidosryhmien edut ja näkemykset	Sidosryhmien edut ja näkemykset (SBM-2)
	SBM-3 Olennaiset vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet sekä niiden vuorovaikutus strategian ja liiketoimintamallin kanssa	Olennaiset kestävyysaiheet Pihlajalinnan toiminnassa ja niiden yhteys strategiaan (SBM-3)
	IRO-1 Kuvaus olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistamis- ja arviointiprosesseista	Prosessi olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistamiseksi (IRO-1)
	IRO-2 Yrityksen kestävyyspalveluksissa huomioon otetut ESRS-standardien tiedonantovaatimukset	Lista ESRS-standardien mukaisista julkaisuvaatimuksista (IRO-2)
		Taulukko: Pihlajalinnan olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien hallinta (IRO)

E1 Ilmastonmuutokset	ESRS 2, GOV-3	Kestävyyteen liittyvän suorituskyvyn sisällyttäminen kannustinjärjestelmiin	Kestävyyteen liittyvän suorituskyvyn sisällyttäminen kannustinjärjestelmiin (GOV-3)
	ESRS 2, IRO-1	Kuvaus ilmastoon liittyvien olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistamis- ja arviointiprosesseista	Kuvaus ilmastoon liittyvien olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistamis- ja arviointiprosesseista (IRO-1)
	ESRS 2, SBM-3	Olennaiset vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet sekä niiden vuorovaikutus strategian ja liiketoimintamallin kanssa	Olennaiset ilmastonmuutokseen liittyvät vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet sekä niiden hallinta (SBM-3)
	E1-1	Ilmastonmuutoksen hillintää koskeva siirtymäsuunnitelma	Ilmastonmuutoksen hillintää koskeva siirtymäsuunnitelma (E1-1)
	E1-2	Ilmastonmuutoksen hillintään ja siihen sopeutumiseen liittyvät toimintaperiaatteet	Ilmastonmuutoksen hillintään ja siihen sopeutumiseen liittyvät toimintaperiaatteet (E1-2)
	E1-3	Ilmastonmuutosta koskeviin toimintaperiaatteisiin liittyvät toimet ja resurssit	Ilmastonmuutosta koskeviin toimintaperiaatteisiin liittyvät toimet ja resurssit (E1-3)
	E1-4	Ilmastonmuutoksen hillintään ja siihen sopeutumiseen liittyvät tavoitteet	Ilmastonmuutoksen hillintään ja siihen sopeutumiseen liittyvät tavoitteet (E1-4)
	E1-5	Energiankulutus ja energialähteiden yhdistelmä	Energiankulutus ja energialähteiden yhdistelmä (E1-5)
	E1-6	Kasvihuonekaasujen scope 1-, scope 2- ja scope 3 -bruttopäästöt ja kokonaispäästöt	Kasvihuonekaasujen scope 1-, scope 2- ja scope 3 -bruttopäästöt ja kokonaispäästöt (E1-6)
ESRS S1 Oma työvoima	ESRS 2, SBM-2	Sidosryhmien edut ja näkemykset	Sidosryhmien edut ja näkemykset (SBM-2)
	ESRS 2, SBM-3	Olennaiset vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet sekä niiden vuorovaikutus strategian ja liiketoimintamallin kanssa	Olennaiset omaan työvoimaan liittyvät vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet sekä niiden hallinta (SBM-3)
	S1-1	Omaan työvoimaan liittyvät toimintaperiaatteet	Olennaisten aiheiden johtaminen ja toimintaperiaatteet (S1-1)
	S1-2	Prosessit, jotka koskevat yhteydenpitoa vaikutuksista omien työntekijöiden ja heidän edustajiensa kanssa	Vuoropuhelu oman työvoiman kanssa (S1-2)
	S1-3	Prosessit kielteisten vaikutusten korjaamiseksi ja kanavat omille työntekijöille huolenaiheiden esiin tuomiseksi	Prosessit kielteisten vaikutusten korjaamiseksi ja kanavat oman työvoiman huolenaiheiden esiin tuomiseksi (S1-3)
	S1-4	Toimien toteuttaminen omaan työvoimaan kohdistuvien olennaisten vaikutusten suhteen ja toimintatavat omaan työvoimaan liittyvien olennaisten riskien vähentämiseksi ja olennaisten mahdollisuuksien hyödyntämiseksi sekä kyseisten toimien vaikuttavuus	Toimenpiteet (S1-4)
	S1-5	Tavoitteet, jotka liittyvät olennaisten kielteisten vaikutusten hallintaan, myönteisten vaikutusten edistämiseen sekä olennaisten riskien ja mahdollisuuksien hallintaan	Tavoitteet ja mittarit (S1-5)
	S1-6	Yrityksen työsuhteisten työntekijöiden ominaisuudet	Yrityksen työsuhteisten työntekijöiden ominaisuudet (S1-6)
	S1-9	Monimuotoisuuden mittari	Monimuotoisuuden mittarit (S1-9)
	S1-10	Riittävä palkka	Riittävä palkka (S1-10)
	S1-14	Terveystta ja turvallisuutta koskevat mittarit	Työterveyttä ja turvallisuutta koskevat mittarit (S1-14)
	S1-16	Ansiotulota koskevat mittarit (palkkaero ja kokonaisansiot)	Ansiotulota koskevat mittarit (S1-16)
	S1-17	Tapaukset, valitukset ja vakavat ihmisoikeusvaikutukset	Tapaukset, valitukset ja vakavat ihmisoikeusvaikutukset (S1-17)
	ESRS 2, SBM-2	Sidosryhmien edut ja näkemykset	Sidosryhmien edut ja näkemykset (SBM-2)
ESRS S4 Kuluttajat ja loppukäyttäjät	ESRS 2, SBM-3	Olennaiset vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet sekä niiden vuorovaikutus strategian ja liiketoimintamallin kanssa.	Olennaiset kuluttajiin ja loppukäyttajiin liittyvät vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet sekä niiden hallinta (SBM-3)
	S4-1	Kuluttajiin ja loppukäyttajiin liittyvät toimintaperiaatteet	Olennaisten aiheiden johtaminen ja toimintaperiaatteet (S4-1)
	S4-2	Prosessit, jotka koskevat yhteydenpitoa kuluttajien ja loppukäyttäjien kanssa	Vuoropuhelu kuluttajien ja loppukäyttäjien kanssa (S4-2)
	S4-3	Prosessit kielteisten vaikutusten korjaamiseksi ja kanavat kuluttajille ja loppukäyttäjille huolenaiheiden esiin tuomiseksi	Prosessit kielteisten vaikutusten korjaamiseksi, kanavat kuluttajien ja loppukäyttäjien huolenaiheiden esiin tuomiseksi (S4-3)
	S4-4	Kuluttajiin ja loppukäyttajiin kohdistuviin olennaisiin riskeihin liittyviin toimiin ryhtyminen ja lähestymistavat kuluttajiin ja loppukäyttajiin kohdistuvien olennaisten riskien hallitsemiseksi ja olennaisten mahdollisuuksien hyödyntämiseksi sekä kyseisten toimien tehokkuus	Toimenpiteet (S4-4)
	S4-5	Olennaisten kielteisten vaikutusten hallintaan, myönteisten vaikutusten edistämiseen ja olennaisten riskien ja mahdollisuuksien hallintaan liittyvät tavoitteet	Tavoitteet ja mittarit (S4-5)
	ESRS 2, GOV-1	Hallinto-, johto- ja valvontaelinten rooli	Hallinto-, johto- ja valvontaelinten rooli (ESRS 2 GOV-1)
ESRS G1 Liiketoiminnan harjoittaminen	ESRS 2, IRO-1	Kuvaus olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistamis- ja arviointiprosesseista	Kuvaus liiketoiminnan harjoittamiseen liittyvien olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistamis- ja arviointiprosesseista (IRO-1)
	G1-1	Liiketoiminnan harjoittamista koskevat toimintaperiaatteet	Liiketoiminnan harjoittamista koskevat toimintaperiaatteet ja yrityskulttuuri (G1-1)
	G1-5	Poliittinen vaikuttaminen ja lobbaustoiminta	Poliittinen vuorovaikutus ja lobbaustoiminta (G1-5) Taulukko: Toimintaperiaatteet

Ylimmän johdon rooli kestävyyden hallinnassa (GOV-1)

Johtamalla vastuullisuutta johdonmukaisesti Pihlajalinna haluaa varmistaa, että konserni toimii vastuullisesti ja eettisesti sekä edistää ja mahdollistaa vastuullisuudelle asetettujen tavoitteiden saavuttamisen. Lainsäädännön lisäksi hallituksen ja valiokuntien työjärjestykset määrittävät hallituksen ja valiokuntien tehtävät kestävyysteemojen sekä kestävyteen liittyvien vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien käsittelyn osalta. Toimitusjohtaja, johtoryhmän tukemana, vastaa yhtiön päivittäisestä johtamisesta hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti.

Hallituksella ja ylimmällä johdolla on keskeinen rooli liiketoiminnan vastuullisessa ohjauksessa, valvonnassa ja sääntelyn noudattamisessa. Hyvän hallintotavan ulottuvuudet ovat olennainen osa näiden jäsenten osaamista, jota on kertynyt niin hallitustyöskentelystä kuin johtotehtävistä suurissa yrityksissä, sekä kokemuksesta erittäin säännellyiltä toimialoilta. Lisäksi hallituksella ja ylimmällä johdolla on monipuolinen kokemus konsernin kestävyysraportoinnin olennaisista aiheista sekä siihen liittyvien riskien ja mahdollisuuksien arvioinnista.

Pihlajalinna-konsernin johtoryhmä käsiteli vuosina 2024 ja 2025 tapaa lisätä työsuhteisten työntekijöiden edustus konsernin ylimpään hallintoon yhdessä konsernin luottamusmiesten kanssa. Asia on edelleen vuoden 2025 lopussa konsernin luottamusmiesten käsittelyssä, ja siitä tullaan päättämään seuraavien tilikausien aikana.

Hallitus

Tilikauden lopussa (31.12.2025), Pihlajalinnan hallituksessa oli kuusi jäsentä: Jukka Leinonen (puheenjohtaja), Leena Niemistö (varapuheenjohtaja), Kim Ignatius, Heli Iisakka, Tiina Kurki ja Mikko Wirén. Hallituksen vakituksena sihteerinä toimi konsernin lakiasianjohtaja Jaakko Liljeroos.

Pihlajalinnan hallituksella on laaja ja monipuolinen osaaminen liiketoiminnan johtamisesta useilla eri toimialoilla, mukaan lukien sosiaali- ja terveyspalvelut sekä lääketiede. Hallituksen jäsenillä on lisäksi kokemusta terveydenhuollon julkishallinnosta ja edunvalvontaorganisaatioista. Useat jäsenet toimivat myös muiden pörssiyhtiöiden hallituksissa, mikä tuo mukanaan asiantuntemusta ympäristövastuusta, sosiaalisesta vastuusta ja hyvästä hallintotavasta. Hallituksella on näkemystä vastuullisuudesta ja kestävyysraportoinnin vaatimuksista eri toimialojen näkökulmista, kuten televiestinnästä, elintarviketeollisuudesta, ympäristö- ja kiinteistöalalta, vähittäiskaupasta, lääketeollisuudesta ja logistiikasta. Vaikka Pihlajalinna toimii ainoastaan Suomessa,

hallituksen jäsenillä on kokemusta myös kansainvälisestä liiketoiminnasta ja sen johtamisesta.

Pihlajalinnan hallitus on korkein kestävyysteemoista vastaava taho. Hallitus hyväksyy keskeiset konsernin toimintaa ja sisäistä valvontaa ohjaavat konsernipolitiikat ja -periaatteet, kuten Pihlajalinnan eettiset toimintaohjeet (Code of Conduct), ihmisoikeusperiaatteet sekä korruptio- ja lahjonnanvastaisuuteen liittyvät politiikat sekä henkilöstö-, yhdenvertaisuus-, riskienhallinta- ja ympäristöpolitiikat. Se katselmoi ja hyväksyy keskeiset vastuullista liiketoimintaa koskevat tavoitteet ja tulokset. Poliittikoja, toimintaperiaatteita ja tavoitteita tarkastellaan säännöllisesti ja päivitetään tarvittaessa toimintaympäristön muutuksessa. Hallitus hyväksyy vastuullisuusohjelman ja strategiset kestävyys-tavoitteet sekä seuraa niiden edistämistä katsausten avulla. Hallitus hyväksyy kestävyysraportin ja on ylin taho, joka on vastuussa kestävyteen liittyvistä vaikutuksista, riskeistä ja mahdollisuuksista. Ke-väällä 2025 päivitetty kaksoisolennaisuusanalyysi käsiteltiin tarkastusvaliokunnassa.

Viestintä- ja vastuullisuusjohtaja antaa hallitukselle säännöllisiä päivityksiä kestävyystavoitteiden edistymisestä sekä kestävyteen liittyvistä vaikutuksista, riskeistä ja mahdollisuuksista. Lisäksi hallitus käy läpi konsernin keskeisimpiä riskejä ja niiden hallintaa vähintään kerran vuodessa ja katselmoi kokonaisuuden kerran vuodessa.

Hallituksen monimuotoisuus ja riippumattomuusarviointi

Pihlajalinnan liiketoiminnan monipuolista tukemista ja kehittämistä varten konsernin hallituksen kokoonpanon on oltava riittävän monimuotoinen. Hallituskokoonpanolta tavoitellaan kokonaisuutena arvioiden riittävän laaja-alaista pätevyyttä, osaamista ja kokemusta. Hallituksen riittävä monimuotoisuus, kuten ikä- ja sukupuolijakauma sekä

koulutuksellinen ja ammatillinen tausta, otetaan huomioon hallituskokoonpanoa koskevan ehdotuksen valmistelussa. Hallituksen kokoonpanoa koskevaa esitystä valmisteltaessa kukin hallituksen jäsen ehdokas antaa yhtiön antamien ohjeiden mukaisesti luottamuksellisesti pätevyyden ja ajankäytön arviointia varten tarvittavat tiedot.

Hallituskokoonpanoa koskeva ehdotus valmistellaan suurimpien osakkeenomistajien nimeämien edustajien toimesta osakkeenomistajien nimitystoimikunnassa. Hallituksen tehtävänä on arvioida jäsentensä riippumattomuus. Listayhtiöiden hallinnointikoodin mukaan enemmistön jäsenistä on oltava riippumattomia yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista. Riippumattomuus on tällä tilikaudella 83 prosenttia. Vähintään kahden riippumattoman hallituksen jäsenen on oltava riippumattomia myös yhtiön merkittävistä osakkeenomistajista. Kim Ignatius, Heli Iisakka, Tiina Kurki, Jukka Leinonen ja Leena Niemistö ovat riippumattomia yhtiöstä ja sen merkittävistä osakkeenomistajista.

Valiokunnat

Hallituksella on kaksi valiokuntaa: tarkastusvaliokunta ja henkilöstö- ja vastuullisuusvaliokunta. Valiokunnilla on selkeä vastuujako työjärjestyksissä kestävän kehityksen ja vastuullisuuden kokonaisuudessa. Tarkastusvaliokunta vastaa kestävyysraportoinnista sekä valvoo ja kehittää kestävyysraportointia. Valiokunta käsittelee hallituksen toimintakertomuksen, mukaan lukien kestävyysraportin, kokonaisuudessaan. Henkilöstö- ja vastuullisuusvaliokunta vastaa toimintaympäristön kehittämisen seurannasta sekä ohjaa ja seuraa konsernin vastuullisuusohjelmaa ja sen tavoitteita.

Hallituksen jäsenten sukupuolijakauma ja monimuotoisuus				
	2025	%	2024	%
Liikkeenjohtoon kuulumattomat jäsenet	6	100	7	100
Miehet	3	50	4	57
Naiset	3	50	3	43
Muut	0	0	0	0
Muut jäsenet	0	0	0	0
Työntekijöiden edustus	0	0	0	0
Hallituksen sukupuolijakauma (nais- ja miesjäsenten suhdeluku)	1,0		0,75	
Riippumattomien hallituksen jäsenten prosenttiosuus		83		86



Konsernin johtoryhmä

Kaikki ylämpään johtoon liittyvät määrälliset tiedot koskevat kokoonpanoa 31. joulukuuta 2025. Toimitusjohtajan lisäksi johtoryhmässä on edustettuna konsernin liiketoiminnot sekä konsernitoiminnot.

Pihlajalinnan toiminta on keskittynyt Suomeen, ja johtoryhmällä on laaja kokemus liiketoiminnan harjoittamisesta Suomessa sekä ulkomailla. Johtoryhmällä on lisäksi kattava toimiala-, tuote- ja palveluosaaminen sekä kotimaisesta että kansainvälisestä liiketoiminnasta. Pihlajalinnan johtoryhmässä on edustettuna kattavasti asiantuntevista ja osaamista tärkeiden liiketoimintaan ja kestävytyteen liittyvien alueiden osalta. Esimerkiksi laadun, lääketieteellisen vaikuttavuuden, eettisen liiketoiminnan, tietosuojan ja henkilöstön osalta osaaminen on korkealla tasolla.

Pihlajalinnassa toimitusjohtaja vastaa siitä, että Pihlajalinnan olennaisten kestävyysaiheiden vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien valvonta ja toimeenpano tapahtuu suunnitelmien mukaan. Toimitusjohtaja yhdessä johtoryhmän kanssa vastaa Pihlajalinnan kestävyystavoitteiden asettamisesta, edistymisen seurannasta sekä sellaisten toimintatapojen valvonnasta, joilla puututaan olennaisiin vaikutuksiin, riskeihin ja mahdollisuuksiin. Lisäksi johtoryhmä katselmoi vastuullisuustyön edistymistä ja kestävytyteen liittyviä kokonaisuuksia vähintään kaksi kertaa vuodessa. Esittelystä vastaa viestintä- ja vastuullisuusjohtaja, joka on johtoryhmän jäsen. Johtoryhmä myös valvoo osaltaan hyväksyttyjen kestävyystoimenpiteiden täytäntöönpanoa. Vaikutusten, mahdollisuuksien ja riskien hallintaan ei käytetä tällä hetkellä erityisiä menettelyjä, vaan valvonta on osa normaalia riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan prosesseja.

Viestintä- ja vastuullisuusjohtaja vastaa kestävyysasioiden toimeenpanosta ja antaa hallitukselle tai sen valiokunnille päivityksiä kestävyystavoitteiden edistymisestä sekä kestävytyteen liittyvistä

vaikutuksista, riskeistä ja mahdollisuuksista. Lisäksi kestävyysaiheiden eri osa-alueiden vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien valvonnasta sekä päätöksenteosta vastaa osa-alueen vastaava johtaja. Viestintä- ja vastuullisuusjohtaja vastaa kestävyysraportoinnista sekä vastuullisuustyön edistymisestä strategisella tasolla. Henkilöstön hyvinvoinnista vastaa henkilöstöjohtaja, henkilöasiakkaiden terveydestä ja turvallisuudesta lääketieteellinen johtaja ja eettiseen toimintaan liittyvistä osa-alueista lakiasiainjohtaja.

Hallinto-, johto- ja valvontaelimille toimitettavat tiedot ja niiden käsittelemät kestävyysseikat (GOV-2)

Johto ja eri asiantuntijat esittelevät hallituksen ja sen valiokuntien kokouksissa kestävytyden eri osa-alueita. Katsauksista jäsenet saavat tietoa konsernin kestävytyteen liittyvistä olennaisimmista vaikutuksista, riskeistä ja mahdollisuuksista sekä ajantasaista tietoa kestävyysasioista yleisesti sekä niihin liittyvästä regulaatiosta. Viestintä- ja vastuullisuusjohtaja, joka on johtoryhmän jäsen, vastaa kestävyysaiheiden esittelystä hallitukselle ja valiokunnille sekä johtoryhmälle. Hallitukselle pidetään esittely vähintään kerran vuodessa, henkilöstö- ja vastuullisuusvaliokunnalle ja johtoryhmälle vähintään kaksi kertaa vuodessa sekä tarkastusvaliokunnalle neljännesvuosittain.

Viestintä- ja vastuullisuusjohtaja sekä riskienhallintaprosessista vastaavat asiantuntijat esittelevät Pihlajalinnan riskienhallinnan tulokset, mukaan lukien vastuullisuuteen liittyvät olennaiset riskit, osana normaalia riskienhallinnan ja omavalvonnan prosessia hallitukselle kerran vuodessa ja johtoryhmälle neljännesvuosittain. Viestintä- ja vastuullisuusjohtaja sekä eri aihealueiden asiantuntijat ovat vuoden 2025 aikana esitelleet hallinto-, johto- ja valvontaelimille olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien käsittelemiseksi hyväksyttyjen toimintaperiaatteiden, toimien, mittareiden ja tavoitteiden tuloksia ja tehokkuutta. Läpikäyntejä on kaksi kertaa vuodessa.

Raportointikauden aikana on jatkettu ihmisoikeusnäkökulmien systemaattista integrointia osaksi konsernin laajempaa riskienhallintaprosessia. Työ etenee suunnitelmallisesti myös tulevana tilikautena. Tavoitteena on varmistaa, että ihmisoikeusvaikutukset tunnistetaan, ehkäistään ja hallitaan osana yrityksen normaalia liiketoimintaa. Tämä tukee kestävän liiketoiminnan vahvistamista ja parantaa kokonaisvaltaista riskienhallintaa. Tässä raportissa esitetyistä sekä edelleen kehitettävistä kokonaisuuksista sekä niihin asetetuista toimintaperiaatteista, toimista, mittareista ja tavoitteiden tuloksista ja tehokkuudesta hallitus saa jatkossa päivityksiä viestintä- ja vastuullisuusjohtajalta kaksi kertaa vuodessa.

Johtoryhmän jäsenten sukupuolijakauma ja monimuotoisuus				
	2025	%	2024	%
Pihlajalinnalla -konsernin johtoryhmä	9	100	10	100
Miehet	6	67	6	60
Naiset	3	33	4	40
Muut	0	0	0	0
Muut jäsenet	0	0	0	0
Työntekijöiden edustus	0	0	0	0
Johtoryhmän sukupuolijakauma	0,5		0,66	

Konsernia koskevat vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet on huomioitu osana strategiatyötä, riskienhallintaprosessia sekä suuria liiketoimintaa koskevia päätöksiä niin, että niitä käsitellään strategian ja liiketoimintapäätöksiä valmisteluprosesseissa johtoryhmän sekä hallituksen ja sen valiokuntien tasolla. Lisätietoa kohdissa SBM-1: Strategia, liike-toimintamalli ja arvoketju, SBM-2: Sidosryhmien edut ja näkemykset sekä SBM-3: Olennaiset kestävyysaiheet Pihlajalinnan toiminnassa ja niiden yhteys strategiaan. Kokonaisuutta systematisoidaan ja vuosikelloja täsmennetään edelleen, huomioiden myös koko konsernia koskenut toimintamallin muutos, joka astuu voimaan 1.1.2026.

Hallituksen ja sen valiokuntien sekä konsernin johtoryhmän kokouksissa käsiteltyjä kestävyteen liittyviä aihealueita tilikaudella 2025:

- Kaksoisolennaisuuden päivitys
- Kestävyysraportointi ja sen regulaatiokehitys
- Kestävyysraportoinnin varmentaminen
- Päästölaskenta ja siirtymäsuunnitelmaluonnos
- Asiakaskokemus ja -tyytyväisyys
- Henkilöstön hyvinvointi, kehittäminen ja henkilöstökyselyn tulokset
- Tietosuoja ja -turva
- Riskienhallinta
- Sisäinen valvonta ja sisäinen tarkastus
- Palkitseminen ja palkitsemispolitiikka
- Whistleblowing-kanavan ilmoitukset
- Sairauspoissaolot
- Pihlajalinnan oman työterveyden kohdentaminen

Kestävyteen liittyvän suorituskyvyn sisällyttämisen kannustinjärjestelmiin (GOV-3)

Pihlajalinnan palkitsemispolitiikassa on kuvattu palkitsemisen periaatteet sekä hallinto-, johto- ja valvontaelinten kokonaispalkitseminen. Palkitsemispolitiikan ja sen mahdolliset olennaiset muutokset valmistelee Pihlajalinnan hallituksen henkilöstö- ja vastuullisuusvaliokunta. Pihlajalinnan päivitetty palkitsemispolitiikka hyväksyttiin varsinaisessa yhtiökokouksessa 24.4.2025. Hallitus käsittelee ja hyväksyy yhtiökokoukselle esitettävän palkitsemispolitiikan ja sen olennaiset muutokset. Pihlajalinnan hallitus päättää toimitusjohtajan palkitsemisesta

palkitsemispolitiikan mukaisesti. Henkilöstö- ja vastuullisuusvaliokunta valmistelee palkitsemista koskevat asiat tarvittaessa riippumattomien ulkopuolisten asiantuntijoiden avustuksella.

Toimitusjohtajan lyhyen aikavälin palkitsemisjärjestelmän palkkiomahdollisuus oli vuonna 2025 enintään 60 prosenttia (vuonna 2024 60 prosenttia) palkasta. Palkkio perustuu Pihlajalinnan liiketuloon oikaistu EBITA, jonka painotus on 60 prosenttia (60 prosenttia), liikevaihdon orgaaniseen kasvuprosenttiin, painotuksella 30 prosenttia (30 prosenttia) ja henkilöstötyytyväisyyteen, eNPS, painotuksella 10 prosenttia (10 prosenttia). Lisäksi toimitusjohtaja osallistuu pitkän aikavälin osakepalkkio-ohjelmaan, jonka palkkiomahdollisuus on vuodesta 2025 alkaen sidottu Pihlajalinnan sijoitetun pääoman tuottoon, jonka painotus on 40 prosenttia, osakkeen relatiiviseen kokonaistuottoon painotuksella 30 prosenttia, liikevaihdon kasvuun painotuksella 20 prosenttia sekä sairauspoissaolojen kehitykseen 10 prosentin painotuksella.

Muilla johtoryhmän jäsenillä pitkän aikavälin osakepalkkio-ohjelman palkkiomahdollisuus on sidottu samoihin mittareihin kuin toimitusjohtajalla. Lyhyen aikavälin palkitsemisjärjestelmän palkkiomahdollisuus oli vuonna 2025 enintään 35–40 prosenttia (25–40 prosenttia) palkasta. Palkkio perustuu painotetusti konsernin oikaistun EBITAn ja orgaaniseen liikevaihdon kasvuun sekä henkilöstötyytyväisyyteen. Lisäksi mukana on omaan vastuualueeseen liittyviä tavoitteita, joista vastuullisuuteen liittyviä ovat asiakastytyväisyys (NPS), sairauspoissaoloaste (SPO) ja henkilöstötyytyväisyys (eNPS). Näiden kautta arvioidaan myös johdon suorituskykyä, ja ne ovat keskeisiä mittareita Pihlajalinnan olennaisten kestävyysaiheiden (S4 Kuluttajat ja loppukäyttäjät sekä S1 Oma työvoima) kannalta. Vastuullisuuteen liittyvistä tavoitteista riippuva muuttuvan palkkion osuus oli Pihlajalinnan johtoryhmän jäsenillä lyhyen aikavälin palkitsemisjärjestelmässä 10 prosenttia (10 prosenttia) ja pitkän aikavälin palkitsemisjärjestelmässä 10 prosenttia (40 prosenttia). Ilmastoan liittyvät näkökohdat eivät ole osana hallinto-, johto- ja valvontaelinten jäsenten palkitsemista.

Hallituksen palkitsemisen kuvaus ja täytäntöönpano

Pihlajalinnan yhtiökokous päättää Pihlajalinnassa Oyj:n hallituksen jäsenille maksettavista palkkioista. Hallituksen jäsenten palkitsemista koskeva päätösesitys valmistellaan osakkeenomistajien nimitystoimikunnan toimesta. Hallituksen jäsenille voidaan maksaa esimerkiksi vuosittain kuukausipalkkio sekä kokouspalkkiota hallituksen ja sen valiokuntien kokouksista. Hallituksen palkkiot maksettiin vuosina 2025 ja 2024 osakkeina ja rahana. Hallituksen jäsenten palkitsemiseen ei sisälly vastuullisuuteen liittyviä mittareita.

Toimitusjohtajan palkitsemisen kuvaus

Pihlajalinnan hallitus nimittää toimitusjohtajan ja päättää tämän toimitusuhteen ehdoista. Ennen hallituksen päätöksentekoa asiakokonaisuus valmistellaan hallituksen henkilöstö- ja vastuullisuusvaliokunnan kanssa. Toimitusjohtaja ei ole henkilöstö- ja vastuullisuusvaliokunnan jäsen eikä osallistu päätöksentekoon palkitsemistaan koskevassa asiassa. Toimitusjohtajan palkitseminen perustuu palkitsemispolitiikan mukaisesti kiinteään kuukausipalkkaan luontoisetuineen sekä erikseen päätettäviin muuttuviin palkitsemisen osiin, esimerkiksi pitkän aikavälin osakepohjaiseen kannustinjärjestelmään ja lyhyen aikavälin kannustinohjelmaan.

Seuranta

Hallituksen henkilöstö- ja vastuullisuusvaliokunta seuraa palkitsemispolitiikan toteutumista ja esittää hallitukselle tarvittaessa toimenpite-ehdotuksensa palkitsemispolitiikan toteutumisen varmistamiseksi. Hallitus esittää palkitsemispolitiikan yhtiökokouksen käsiteltäväksi tarvittaessa, kuitenkin vähintään neljän vuoden välein. Lisäksi hallitus esittää vuosittain varsinaiselle yhtiökokoukselle palkitsemisraportin, jonka avulla osakkeenomistajat voivat arvioida palkitsemispolitiikan toteutumista Pihlajalinnassa. Yhtiökokous päättää palkitsemisraportin hyväksymisestä. Yhtiökokouksen palkitsemisraporttia koskeva päätös on neuvoa-antava.

Selvitys kestävyttä koskevasta due diligence -prosessista (GOV-4)

Pihlajalinnan huolellisuusvelvoite (due diligence) on osa konsernin toiminta- ja hallintotapaa. Hallinnon osalta prosessi asettaa vaatimuksia organisaation läpinäkyvyydelle, eettiselle johtamiselle sekä sidosryhmien osallistumiselle päätöksentekoon. Lisäksi Pihlajalinnan due diligence -prosessia on laajennettu ihmisoikeuksien turvaamiseen, jotta toiminta ei loukkaa perusoikeuksia. Tämä kattaa muun muassa työolojen, syrjinnän ehkäisyn ja muiden ihmisoikeusloukkausten estämisen. Raportointikauden aikana on edistetty ihmisoikeusnäkökulmien integrointia konsernin riskienhallintaprosessiin sekä muun muassa korjaavien toimenpiteiden ja seurantamittareiden tarkempaa määrittelyä. Kehitystyö jatkuu suunnitelmallisesti ja systemaattisesti myös tulevana tilikautena, ja tavoitteena on vahvistaa ihmisoikeusvaikutusten hallintaa osana kokonaisvaltaista riskienhallintaa. Seuraavan sivun taulukko kuvaa due diligence-prosessin vaiheet ja missä niistä on kerrottu kestävyysraportilla.

Due diligence -prosessin keskeiset osatekijät	Kohdat kestävyysraportissa
a) Due diligence -prosessin sisällyttäminen hallintoon, strategiaan ja liiketoimintamalliin	ESRS 2 GOV-4: Selvitys kestävyttä koskevasta due diligence -prosessista ESRS 2 SBM-1: Strategia, liiketoimintamalli ja arvoketju
b) Vuorovaikutus vaikutusten kohteena olevien sidosryhmien kanssa kaikissa due diligence -prosessin keskeisissä vaiheissa	ESRS 2 SBM-2: Sidosryhmien edut ja näkemykset ESRS 2 IRO-1: Prosessi olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistamiseksi S1-2: Vuoropuhelu oman työvoiman kanssa S4-2: Vuoropuhelu kuluttajien ja loppukäyttäjien kanssa G1-5 Poliittinen vuorovaikutus ja lobbaustoiminta
c) Haitallisten vaikutusten tunnistaminen ja arviointi	ESRS 2 IRO-1: Prosessi olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistamiseksi ESRS 2 SBM-3: Olennaiset kestävyysaiheet Pihlajalinnan toiminnassa ja niiden yhteys strategiaan, sekä aihekohtaiset SBM-3-kohdat GOV-5: Riskienhallinta ja sisäinen valvonta kestävyysraportoinnin osalta S1-3 Prosessit kielteisten vaikutusten korjaamiseksi ja kanavat oman työvoiman huolenaiheiden esiin tuomiseksi S4-3: Prosessit kielteisten vaikutusten korjaamiseksi ja kanavat kuluttajien sekä loppukäyttäjien huolenaiheiden esiin tuomiseksi
d) Toimien toteuttaminen kyseisten haitallisten vaikutusten torjumiseksi	E1-3: Ilmastonmuutosta koskeviin toimintaperiaatteisiin liittyvät toimet ja resurssit S1-3: Prosessit kielteisten vaikutusten korjaamiseksi ja kanavat oman työvoiman huolenaiheiden esiin tuomiseksi S1-4: Toimenpiteet S4-3: Prosessit kielteisten vaikutusten korjaamiseksi ja kanavat kuluttajille ja loppukäyttäjille huolenaiheiden esiin tuomiseksi G1-1 Liiketoiminnan harjoittamista koskevat toimintaperiaatteet ja yrityskulttuuri
e) Kyseisten toimien tuloksellisuuden seuranta ja viestintä	ESRS 2 SBM-2: Sidosryhmien edut ja näkemykset S1-5: Tavoitteet ja mittarit S4-5: Tavoitteet ja mittarit

Riskienhallinta ja sisäinen valvonta kestävyysraportoinnin osalta (GOV-5)

Kestävyysraportoinnissa noudatetaan Pihlajalinnan lakisääteisen raportoinnin, riskienhallinnan ja sisäisen valvonnan periaatteita. Kestävyysraportointi on keskitetty konsernipalveluiden vastuullisuustii-
mille. Kestävyysraportointia suorittavat kestävyysraportointiin ja ra-
portointistandardeihin perehtyneet henkilöt. Varmistaakseen rapor-
toitavan tiedon oikeellisuuden ja oikea-aikaisuuden Pihlajalinna on ot-
tanut käyttöön hallintomallin, joka määrittää roolit ja vastuut kestä-
vyysraportoinnille. Tiedon tuottamiseen tarvittavat kyvykkyudet on
tunnistettu ja määritelty Pihlajalinnan toiminnan eri osa-alueilta siten,
että kaikki raportoitavat osa-alueet katetaan riittävällä tasolla. Tämä
sisältää asiantuntijoiden osallistamisen muun muassa talous- ja henki-
löstöhallinnosta, hankinnasta, lääketieteellisestä tiimistä, lakiasas-
tolta sekä tietohallinnosta.

Hallitus kantaa lopullisen vastuun siitä, että raportointiin liittyvä sisä-
inen valvonta on asianmukaista. Hallitus laatii ja hyväksyy vuosittain ti-
linpäätyksen ja hallituksen toimintakertomuksen sisältäen kestävyys-
raportin. Tarkastusvaliokunta avustaa hallitusta sisäisen valvonnan ja
riskienhallinnan periaatteiden tehokkuuden seurannassa. Tarkastus-
valiokunta valvoo tilinpäätyksen ja taloudellisen raportoinnin sekä

kestävyyden raportoinnin prosesseja, jotta vuosiraportointi ja siihen
liittyvät tiedot olisivat laadukkaita ja ehyitä. Pihlajalinnan hallitus ar-
vioi sisäisen valvonnan tason vähintään kerran vuodessa. Hallitus voi
myös tarvittaessa käyttää erillisiin sisäisen tarkastuksen toimeksian-
toihin ulkopuolista palveluntuottajaa.

Kestävyysraportoinnin sisäinen valvonta perustuu riskien tunnistami-
seen, analysointiin ja valvonnan kohdistamiseen olennaisimpiin tun-
nistettuihin riskeihin sekä sisäisen valvonnan parhaisiin käytäntöihin.
Raportointiin käytettävä tieto syntyy liiketoimintaprosessien ede-
tessä, ja vastuu tiedon oikeellisuudesta on kaikilla prosessiin osallistu-
villa. Raportointiin liittyvät riskit ja niiden priorisointi on arvioitu pro-
sessiin osallistujien havaintojen kautta, ja mahdollisiin riskeihin on
reagoitu välittömillä toimenpiteillä. Raportointiprosessin aikana ei il-
mennyt erityisiä kriittisiä riskejä.

Pihlajalinnan kestävyysraportointiin liittyy riskejä, jotka koskevat tie-
don tarkkuutta, tulkintaa ja inhimillisiä virheitä sekä raportoitavan tie-
don oikeellisuutta ja toistettavuutta, joihin voivat vaikuttaa epätäy-
dellinen data, manuaaliset vaiheet, epäselvät vastuut tai puutteelli-
nen dokumentointi. Raportoinnin aikatauluun voi kohdistua riskejä
esimerkiksi resurssien riittämättömyyden vuoksi. Riskien lieventä-

miseksi ja hallitsemiseksi noudatetaan sisäiseen valvonnan periaat-
teita ja kestävyysraportointiin hallintomallia, jossa on selkeästi määri-
teltty prosessiin liittyvät roolit, vastuut sekä tunnistetut riskit ja niiden
hallinta. Pihlajalinna on ottanut käyttöön raportointijärjestelmän,
joka tukee raportoitavan tiedon hallintaa ja jäljitettävyyttä. Rapor-
tointiprosessin toimintatavat, edistymisen seuranta sekä tarkastusva-
liokunnan katselmukset tukevat aikataulujen hallintaa. Resurssien riit-
tävyys huomioidaan raportointiprosessin suunnittelussa sekä sisäis-
ten sidosryhmien osallistamisessa. Pihlajalinna on tunnistanut kasva-
van tarpeen uudennaiselle asiantuntijuudelle myös muiden vastuulli-
suusaiheiden ja kestävyysraportoinnin osalta, ja on systemaattisesti
kasvattanut operatiivisia resursseja näillä osa-alueilla.

Liiketoiminta-alueet ja konsernitoiminnot vastaavat siitä, että proses-
siympäristö pystyy tuottamaan läpinäkyvyyden tarvittavaan raporto-
tavaan tietoon. Sisällöllinen vastuu tiedon oikeellisuudesta sekä vas-
tuu raportoinnin aikataulujen noudattamisesta ja toimittamisesta kes-
tävyysraportoinnista vastaavalle henkilölle on liiketoiminta-alueissa
sekä konsernitoiminnoissa hallintomallissa määritellyillä työrooleilla.
Raportoitavan sisällön oikeellisuutta sekä oikea-aikaisuutta varmista-
vat sisäiset kontrollit, jotka ovat osa yhteisiä prosesseja ja joiden sys-
temaattinen seuranta on osa sisäisen valvonnan raportointia. Kestä-
vyysraportointiin liittyvät riskit ja havainnot on käsitelty erillisinä ai-
heina, eikä niitä ole vielä sisällytetty konsernin muihin riskienhallin-
nan prosesseihin. Konsernin riskienhallinnan ja kestävyysraportoinnin
prosessien sekä riskien yhteensovittamista tarkastellaan osana jatku-
vaa kehitystyötä, ja kehittämistä jatketaan tulevien tilikausien aikana.
Viestintä- ja vastuullisuusjohtaja raportoi kestävyysraportoinnista ja
mahdollisista riskihavainnoista tarkastusvaliokunnalle sekä johtoryh-
mälle tarpeen mukaan kestävyysaiheiden esittelyjen yhteydessä.

Strategia, liiketoimintamalli ja arvoketju (SBM-1)

Pihlajalinna on yksityisiä sosiaali- ja terveydenhuoltopalveluita tuot-
tava yritys. Konserni tarjoaa lääkärikeskus- ja sairaalapalveluita sekä
työterveys- ja vakuutusyhteistyöhön liittyviä palveluita. Pihlajalinna
tarjoaa hyvinvointialueille sosiaali- ja terveydenhuollon palvelutuo-
tantomalleja. Henkilöasiakkaat käyttävät Pihlajalinnan palveluita joko
suoraan tai kumppanien, eli yritysten, vakuutusyhtiöiden tai julkisen
sektorin kautta, ja heitä palvellaan laajalla lähi-, etä- ja digipalveluvali-
koimalla.

Pihlajalinnan osakkeet on listattu Nasdaq Helsinki Oy:ssä, ja osakkei-
den omistus on 91,7-prosenttisesti (98,5-prosenttisesti) Suomessa.
Konsernin liiketoiminta on kokonaisuudessaan Suomessa. Pihlajalinna
maksaa kaikki veronsa Suomeen. Pihlajalinnan pääkonttori sijaitsee
Tampereella. Konsernilla oli tilikauden 2025 lopussa 4 540 (6 493)

työntekijää ja 2 251 (2 145) ammatinharjoittajaa. Henkilöstön määrän väheneminen johtuu pääosin ulkoistustoiminnan vaiheittaisista siirroista hyvinvointialueille sekä asumispalveluiden myynnistä, joiden yhteydessä työntekijöitä on siirtynyt uuden työnantajan palvelukseen. Pihlajalinnalla arvoja ovat energisuus, eettisyys ja ennakoluulotto-muus. Pihlajalinnalla haluaa olla toimialan vaikuttavasti vastuullinen edelläkävijä, joka tarjoaa nopeaa ja laadukasta hoitoa. Tätä tavoitetta edistetään kehittämällä monikanavaisia palveluja.

Vuonna 2025 Pihlajalinnalla keskittyi strategiansa mukaisesti liiketoiminnan kehittämiseen ja kannattavuuden edelleen vahvistamiseen. Raportointikaudella Pihlajalinnalla palveluissa, markkina-alueissa tai asiakasryhmissä ei tapahtunut merkittäviä muutoksia. Vuonna 2025 Pihlajalinnalla luopui osasta asumis- ja hoivapalveluliiketoiminnastaan. Lisätietoja konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 28: Liiketoimintojen hankinnat ja luovutukset.

Lääkärikeskus- ja sairaalapalvelut

Pihlajalinnalla lääkärikeskus- ja sairaalaverkosto kattaa koko Suomen, painottuen suurimpiin maakuntakeskuksiin. Yleis- ja erikoislääkärien sekä hoitajien vastaanottojen ja päivystystoiminnan lisäksi tarjottavat palvelut koostuvat muun muassa leikkaustoiminnasta, fysioterapiasta ja tutkimuspalveluista.

Työterveyspalvelut

Työterveyden yritysasiakkaille tarjotaan työkykyä ylläpitäviä palveluita, joiden tavoitteena on tukea organisaatioita ja auttaa niitä saavuttamaan tavoitteensa. Ennaltaehkäisevien lakisääteisten palveluiden lisäksi tarjotaan sairaanhoidon palveluita. Palvelut tuotetaan Pihlajalinnalla lääkärikeskuksissa, sairaaloissa ja etäasiointikanavissa.

Tutkimuspalvelut

Pihlajalinnalla on kattava valikoima erilaisia laboratorio- ja kuvantamispalveluita. Kuvantamisen tutkimuksia ovat muun muassa magneettii-, röntgen ja ultraäänitutkimukset. Palvelut kattavat myös kliinisen fysiologian tutkimukset.

Etäpalvelut

Pihlajalinnalla panostaa palveluiden monikanavaisuuteen. Etäpalvelut tasa-arvoistavat alueellisia eroja ja tuovat kustannustehokkuutta. Pihlajalinnalla tarjoaa etänä hoidon tarpeen arviointia, yleis- ja erikoislääkäripalveluita sekä erilaisia palvelukonsepteja, kuten Kansatautiklinikka, vastuulääkäripalvelu ja Mielen Pihlajalinnalla.

Liikuntakeskuspalvelut

Forever-liikuntakeskukset tarjoavat monipuolisia hyvinvointipalveluita. Liikuntakeskukset täydentävät Pihlajalinnalla ennaltaehkäisevää

toimintaa työterveydessä ja kuntoutuspolkua erikoissairaanhoidon toimenpiteiden jälkeen.

Palvelut julkiselle sektorille

Pihlajalinnalla tuottaa hyvinvointialueille vaikuttavia sosiaali- ja terveyspalveluita. Ulkoistuspalveluita ovat hoivayksiköt, terveyskeskukset ja kokonais- ja osaulkoistukset sekä etäpalvelut, kuten vastuulääkäripalvelut. Lisäksi Pihlajalinnalla tarjoaa ulkoistuksena palvelutuotantoa, kuten palveluseleillä tuotettavia palveluita ja tietyn leikkausmäärän kattavia hankintakokonaisuuksia.

Vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien suhde konsernin liiketoimintamalliin ja arvoketjuun on kuvattu tarkemmin ESRS 2 -osiossa, kohdassa SBM-3: Olenneiset kestävyysaiheet Pihlajalinnalla toiminnassa ja niiden yhteys strategiaan, sekä kuviossa: Pihlajalinnalla arvoketju. Liiketoimintasegmenttien kustannusrakenne ja tulot IFRS 8:n tiedonantovaatimusten mukaisesti on kuvattu konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 1: Segmentti-informaatio, sekä liitetiedossa 2: Myyntituotot asiakassopimuksista.

Kestävyyteen liittyvät tavoitteet

Pihlajalinnalla on asettanut tavoitteet kestävä kehityksen edistämiseksi. Lääkärikeskus- ja sairaalapalvelut tähtäävät henkilöasiakkaiden nopeaan, tarpeenmukaiseen ja laadukkaaseen hoitoon. Laadukas hoidon tarpeen arviointi mahdollistaa terveydenhuollon resurssien optimaalisen käytön. Työterveyspalvelut keskittyvät yritysten työntekijöiden työkyvyn ylläpitämiseen sekä kustannustehokkaisiin ratkaisuihin yrityksille. Laajalla maantieteellisellä kattavuudella pyritään alueellisesti yhdenvertaisiin palveluihin. Pihlajalinnalla haluaa olla vakuutusyhtiöiden, yritysten ja julkisen sektorin onnistumiseen sitoutunein kumppani. Esimerkiksi vakuutusyhtiöyhteistyössä painottuu erityisesti yhteistyö yhteisten tavoitteiden saavuttamiseksi ja vaikuttavien palveluiden jatkuva parantaminen paitsi henkilöasiakkaiden nopean ja tarkoituksenmukaisen hoidon myös kustannustehokkaiden ratkaisuiden varmistamiseksi.

Pihlajalinnalla haluaa olla terveydenhuollon ammattilaisten halutuin työpaikka, jossa alan parhaat osaajat viihtyvät ja johon halutaan sitoutua pitkäjänteisesti. Pihlajalinnalla tavoitteena on vähentää hiilidioksidipäästöjä, parantaa energiatehokkuutta ja kehittää vuoropuhelua sidosryhmien kanssa sekä luoda toimittajakumppaneiden kanssa tavoitteet ja toimenpiteet hankinnan päästöjen vähentämiseksi.

Pihlajalinnalla kestävyyteen liittyvät tavoitteet on kuvattu seuraavissa kohdissa: E1-4: Ilmastonmuutoksen hillintään ja siihen sopeutumiseen liittyvät tavoitteet, S1-5: Tavoitteet ja mittarit, sekä S4-5: Tavoitteet ja mittarit. Pihlajalinnalla nykyiset palvelut tukevat kestävyyteen

liittyviä tavoitteita muun muassa edistämällä hoidon saatavuutta, vähentämällä päästöjä ja vahvistamalla ennaltaehkäisevää terveydenhuoltoa. Kumppaneiden tarpeet ohjaavat palveluiden kehittämistä kohti vaikuttavampaa ja yhdenvertaisempaa terveyden edistämistä.

Strategia

Pihlajalinnalla näkemyksen mukaan terveydenhuollossa tarvitaan katseen kääntämistä suoritteista kokonaiskustannusvaikuttavuuteen ja uudenlaisiin hoitopolkuihin, joilla saadaan yhdessä kumppaneiden eli vakuutusyhtiöiden, yritysten ja julkisen sektorin, kanssa aikaan mahdollisimman suuri terveyshyöty mahdollisimman järkevällä kokonaiskustannuksella. Väestön ikääntyminen ja kansansairauksien yleistymisen lisäävät terveyspalveluiden kysyntää, mikä korostaa kustannusten hallinnan merkitystä.

Pihlajalinnalla strategia perustuu asiakaslähtöisten ja tuloksellisten hoitopolkujen uudistamiseen sekä vaikuttavuusperusteisten palveluiden kehittämiseen, joiden tavoitteena on parantaa hoidon laatua ja tuloksia. Vaikuttavat hoitopolut ovat lääketieteellisesti tarpeellisia ja oikea-aikaisia sekä mahdollistavat optimoidun ja resurssitehokkaan hoidon. Pihlajalinnalla strategia korostaa, että konsernin menestys syntyy yhteistyössä kumppaneiden ja ammattilaisten kanssa. Pihlajalinnalla haluaa olla halutuin työpaikka alan osaajille. Tavoitteena on tarjota sujuva arki ja ennustettava asiakasvirta sekä rakentaa vetovoimainen yrityskulttuuri, joka perustuu inhimilliseen johtamiseen ja yhteisiin pelisääntöihin.

Tahtotila

Olemme terveydenhuollon uudistaja. Menestymme kumppanimme ja ammattilaistemme kanssa. Onnistumme rakentamalla vaikuttavampia hoitopolkuja sekä ihmislähteistä työyhteisöä.

Painopisteet

Kumppanuudet: Vakuutusyhtiöiden, yritysten ja julkisen sektorin onnistumiseen sitoutunein kumppani
Vaikuttavat hoitopolut: Asiakaslähtöisten ja tuloksellisten hoitopolkujen uudistaja
Halutuin työyhteisö: Toimialan vetovoimaisin yrityskulttuuri

Mahdollistajat

Operatiivinen laatu ja tuottavuus
Palvelu- ja kaupallinen kehitys
Tarjonta ja verkosto
Digi ja data

Pihlajalinnan vastuullisuusohjelma

Pihlajalinnan vastuullisuustyö rakentuu YK:n kestävän kehityksen tavoitteiden, kansainvälisten sitoumusten, liiketoimintastrategian sekä yrityksen arvojen ympärille. Näiden pohjalta on määritelty vastuullisuusohjelman painopistealueet, jotka ohjaavat käytännön toimenpiteitä ja kehittämistyötä.

Vastuullisuustyön keskeisenä työkaluna toimii kaksoisolennaisuusanalyysi, jossa yhdistetään sidosryhmien näkemykset ja liiketoiminnan vaikutusten arviointi. Tämä lähestymistapa varmistaa, että vastuullisuustyö keskittyy sekä ulkoisesti että sisäisesti olennaisiin ja merkittäviin teemoihin. Olennaisuusarviointi päivitetään säännöllisesti, 2–3 vuoden välein, jotta se vastaa toimintaympäristön muutoksiin ja tukee strategista päätöksentekoa. Vastuullisuustyö ei ole erillistä Pihlajalinnan muusta toiminnasta vaan on kokoavaa ja ohjaavaa työtä.

Pihlajalinnan vastuullisuusohjelma määrittelee vastuullisuuden keskeisimmät teemat, joille on asetettu konkreettiset mittarit ja tavoitteet. Asetettujen tavoitteiden ja toimenpiteiden edistymistä seurataan muun muassa johdon katselmuksissa. Vastuullisuusohjelman kolme pääteemaa tukevat liiketoimintastrategiaa ja kestävän kehityksen tavoitteita:

Vaikuttavaa terveyttä

Vaikuttavaa terveyttä tarkoittaa, että Pihlajalinnan korkealaatuiset ja kustannustehokkaat terveyspalvelut ovat kaikkien saatavilla. Lääketeellinen laatu ja vaikuttavuus ovat Pihlajalinnan tärkeimpiä strategisia prioriteetteja.

Hyvinvoiva pihlajalinnalainen

Hyvinvoivan pihlajalinnalaisen taustalla on merkityksellinen työ laadukkaasti johdetussa ja hyvinvoivassa työyhteisössä. Pihlajalinnassa kohdataan asiantuntijat tasavertaisesti ja oikeudenmukaisesti sekä varmistetaan henkilökohtainen ja ammatillinen kehittyminen.

Kestävää liiketoimintaa

Kestävä liiketoiminta tarkoittaa vastuullisesti tuotettuja terveyspalveluita ja sitä, että panostamalla kestävään kehitykseen edistetään henkilöasiakkaiden, henkilöstön ja ympäristön hyvinvointia.

Kestävän kehityksen tavoitteet

Pihlajalinnalla on sitoutunut tukemaan toiminnassaan YK:n kestävän kehityksen tavoitteita. Kaikista 17 kestävän kehityksen tavoitteesta, Pihlajalinnalla on tunnistanut toiminnalleen neljä olennaisinta, joita se edistää tavoitteellisesti osana vastuullisuusohjelmaa. Tavoitteiden ja toimenpiteiden edistymistä seurataan johdon katselmuksissa. Tavoitteet ovat:

Terveyttä ja hyvinvointia (tavoite 3) tarkoittaa Pihlajalinnan toiminnassa vaikuttavien terveyspalvelujen vahvistamista, tarjoamalla laadukkaita sosiaali-, terveys- ja hyvinvointipalveluja Pihlajalinnan lääkärikeskuksissa, sairaaloissa, liikuntakeskuksissa ja asumispalveluissa ympäri Suomea.

Ihmisarvoista työtä ja talouskasvua (tavoite 8). Pihlajalinnan toimenpiteet tavoitteen edistämiseksi ovat muun muassa työelämän oikeuksista ja työturvallisuudesta huolehtiminen, ihmisoikeusriskien asianmukainen hallinta oman toiminnan ja kumppanuusverkoston osalta, sekä monimuotoisuuden, yhdenvertaisuuden ja osallisuuden kehittäminen ja tietoisuuden lisääminen kaikessa toiminnassa, kuten esimerkiksi koulutuksissa ja rekrytoinnissa.

Ilmastotekoja (tavoite 13) edistäviä toimenpiteitä ovat muun muassa päästöjen vähentämistavoitteet sekä henkilöstön ja asiakkaiden ohjaaminen kohti kestävämpiä toimintatapoja ja käytäntöjä, kuten esimerkiksi digitaalisia ratkaisuja, kestäviä hankintakäytäntöjä ja sidosryhmäyhteistyötä.

Yhteistyö ja kumppanuus (tavoite 17). Pihlajalinnalla on sitoutunut luomaan arvoa kumppaneilleen kehittämällä kokonaiskustannusvaikuttavia terveyspalveluita, ja kehittää palvelumalleja, jotka mahdollistavat oikea-aikaisen hoidon, resurssien tehokkaan kohdentamisen ja terveydenhuollon kokonaiskustannusten hallinnan.

Pihlajalinnan arvoketju on kuvattu alla olevassa kuvassa. Kuvasta näkyvät arvoketjun ylä- ja alavirran pääpiirteet, sekä olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien sijainti arvoketjussa. Pihlajalinnan omaan toimintaan liittyvät toiminnot on kuvattu aiemmin tässä osiossa.

Pihlajalinnan arvoketju



Myönteiset vaikutukset

- 1 Työpaikan ja ammatin harjoittamisen vakaus (S1)
- 2 Tasa-arvoinen palkkaus (S1)
- 3 Laadukas työterveyshuolto (S1)
- 4 Häirinnän ja väkivallan ehkäiseminen (S1)
- 5 Osaamisen kehittäminen (S1)
- 6 Henkilöasiakkaan terveyshyödyt (S4)
- 7 Yhdenvertainen hoito (S4)
- 8 Palveluiden saatavuuden terveysvaikutus (S4)
- 9 Läpinäkyvä ja eettinen kulttuuri (G1)
- 10 Rakentava kumppanuus (G1)

Kielteiset vaikutukset

- 11 Kasvihuonekaasupäästöt (E1)
- 12 Vuorotyön kuormitus (S1)
- 13 Työ- ja yksityiselämän epätasapaino (S1)
- 14 Työtapaturmat, sairauspoissaolot, väkivaltatapaukset (S1)
- 15 Henkilöasiakkaiden tietosuojan tai tietoturvan mahdollinen vaarantuminen (S4)
- 16 Potilasturvallisuuden mahdollinen vaarantuminen (S4)

Riskit vastuullisuuteen liittyen

- 17 Kuormittavan työajan kustannukset (S1)
- 18 Palkkojen nostamisen kustannukset (S1)
- 19 Maineriski työ- ja yksityiselämän epätasapainosta (S1)
- 20 Hallitsemattomat sairauspoissaolot (S1)
- 21 Sairauspoissaolojen riski yksikkötasolla (S1)
- 22 Tietosuojan tai tietoturvan vaarantumisen kustannukset (S4)
- 23 Epäonnistuneen hoitokokemuksen kustannukset (S4)
- 24 Palveluiden riittämättömän saatavuuden kustannukset (S4)
- 25 Poliittisen vuorovaikutuksen maineriski (G1)

Mahdollisuudet

- 26 Tunnettuus vakaana työnantajana (S1)
- 27 Joustavan työajan mahdollisuudet (S1)
- 28 Kilpailukykyiset palkat (S1)
- 29 Työ- ja yksityiselämän tasapainon tukeminen (S1)
- 30 Työkyvyn tukemisen mahdollisuus (S1)
- 31 Osaamisen kilpailuetu (S1)
- 32 Vaikuttava terveydenhoito (S4)
- 33 Palveluiden saatavuuden liiketoimintamahdollisuus (S4)
- 34 Eettinen kasvupohja (G1)
- 35 Kasvua tukeva poliittinen vuorovaikutus (G1)

Sidosryhmien edut ja näkemykset (SBM-2)

Pihlajalinna tuottaa sosiaali- ja terveyspalveluita Suomessa. Konsernilla on lukuisia sidosryhmiä, joiden odotuksiin se pyrkii vastaamaan avoimella vuoropuhelulla. Vuorovaikutus eri sidosryhmien kanssa varmistetaan monipuolisilla viestintäkanavilla. Tärkeitä sidosryhmiä ovat vakuutusyhtiöt, yritykset, kuluttajat sekä julkinen sektori. Ammattitaitoisen henkilöstön avulla Pihlajalinna kykenee vastaamaan muiden sidosryhmien odotuksiin. Sosiaali- ja terveysalalla toimiminen edellyttää myös tiivistä vuorovaikutusta viranomaisten, päättäjien sekä toimialan organisaatioiden kanssa. Julkisenä osakeyhtiönä Pihlajalinna luo arvoa omistajilleen sekä käy avointa vuoropuhelua median ja konsernia seuraavien analyytikoiden ja sijoittajien kanssa.

Pihlajalinna käy aktiivista vuoropuhelua alan eri toimijoiden kanssa tapaamisissa ja omissa kanavissaan. Pihlajalinna on jäsen Hyvinvointiala Hali ry:ssä, joka edustaa sosiaali- ja terveysalan palveluja tuottavia yrityksiä ja järjestöjä. Hali ry on Elinkeinoelämän Keskusliitto EK:n jäsen. Lisäksi Pihlajalinna on Lääkäripalveluyhdistys LPY:n jäsen.

Vuonna 2023 kaksoisolennaisuusanalyysin ohessa kerättiin sidosryhmänäkemyksien kerääminen, ja sen avulla täydennettiin ymmärrystä vaikutuksista sidosryhmiin sekä minkälaista tietoa sidosryhmät odottavat päätöksen tekonsa pohjaksi. Kyselyyn vastanneet sidosryhmät olivat konsernin oman henkilöstön lisäksi muun muassa henkilöasiakkaat, omistajat, viranomaiset ja päättäjät, kumppanit ja media.

Viestintä- ja vastuullisuusjohtaja, vastuullisuuspäällikkö sekä eri toimintojen vastuuhenkilöt, kuten HR:n edustajat, tiedottavat vaikutusten kohteena olevien sidosryhmien näkemyksistä ja Pihlajalinnan kestävyyteen liittyvistä vaikutuksista hallinto-, johto- ja valvontaelimille. Pihlajalinna ei ole muuttanut liiketoimintaansa tai strategiaansa sidosryhmäanalyysin perusteella raportointikauden aikana.

Strategialla ja liiketoimintamallilla on merkittävä rooli Pihlajalinnan oman työvoiman hyvinvoinnissa. Esimerkiksi liiketoiminnan kasvattamisella ja tehostamisella voi ainakin väliaikaisesti olla kuormitusta lisäävä vaikutus, mutta strategiaan sisältyvät panostukset työhyvinvointiin, osaamisen kehittämiseen ja johtamisen laatuun toimivat vaikutusten lieventäjinä. Nämä panostukset näkyvät päivittäisessä toiminnassa esimerkiksi toimintatapojen mukauttamisena, ja niitä seurataan S1- osiossa, kohdissa S1-2: Vuoropuhelu oman työvoiman

Sidosryhmä	Sidosryhmien edut ja näkemykset	Tarkoitus ja kehityskohteet	Vuorovaikutuskanavat
Henkilöasiakkaat	Laadukas ja vaikuttava hoito ja hoiva Asiantunteva ja ammattitaitoinen hoitohenkilöstö Monipuoliset etäpalvelut Sujuva asiointi Luotettavuus ja tietosuoja	Henkilökunnan ammattitaito ja koulutukset Monikanavaisen asioinnin kehittäminen Laaja ja ajantasainen tietojen käsittely ja tietoturva Laatusertifioinnit Uusien palveluiden kehitys	Vuorovaikutus palveluissa Asiakaspalvelukanavat Asiakas- ja potilastyytyväisyyskyselyt Palautekanavat Sosiaalinen media
Kumppanit: julkinen sektori, vakuutusyhtiöt ja yritykset	Tehokas hoitoon ohjaus Kustannusten hallinta Laadukkaat ja vaikuttavat palvelut Tietosuoja ja tietoturva Kumppanuusmallit	Henkilöstön ammattitaito ja koulutukset Riittävät resurssit Etäkanavien jatkuva kehittäminen Toimintaympäristön muutoksiin ratkaisujen tuottaminen Vaikuttavuusperusteiset hoito- ja palvelumallit	Henkilökohtainen vuorovaikutus Asiakastyytyväisyyskyselyt Yhteiskehittäminen
Henkilöstö	Selkeät työnkuvat ja tavoitteet Erinomainen johtaminen ja esihenkilötyö Yhteistyö yhteistoiminnassa Työhyvinvoinnin johtaminen ja työsuojelu Monimuotoisuus, yhdenvertaisuus ja tasa-arvo Laadukkaat työvälineet Ensiluokkaiset fasilitteetit Kannustava palkka- ja palkkiomalli	Tavoite- ja kehityskeskustelut yksilö- ja tiimitasolla Johtamisen ja esihenkilötyön kehittäminen Aktiivinen viestintä ja vuoropuhelu Henkilöstö-, yhdenvertaisuus- ja tasa-arvopolitiikat Työvälineiden kehittäminen	Henkilökohtainen vuorovaikutus Henkilöstöinfot Tavoite- ja kehityskeskustelut Koulutukset ja valmennukset Intranet Pihliksen Pulssi -henkilöstökysely Yhteistoiminta ja työsuojelukokoukset sekä Kimpassa-foorumi Pihlajalinna Akatemia -koulutusportaali Anonyymi ilmoituskanava (Whistleblowing) HSE Lite-työsuojeluilmoitusjärjestelmä
Omistajat	Yhtiön strateginen johtaminen ja omistajarvon kasvattaminen Läpinäkyvä ja säännöllinen viestintä Ymmärryksen jakaminen toimintaympäristön muutoksista ja vaikutuksista Riskienhallinta Vastuullisuuden kehittäminen Luotettava kestävyysraportointi (CSRD) Ajantasainen ja luotettava taloudellinen raportointi	Hyvä johtaminen, kannattavuuden ja kasvun edistäminen Johdonmukainen strategia ja tavoitteellinen tiekartta Aktiivinen viestintä liiketoiminnan ja strategian kehityksestä ja edistymisestä Laaja-alainen toimintaympäristön luotaus Kattava riskienhallinnan prosessi Vastuullisuustyön edistäminen	Kvartaali- ja vuosiraportointi Kvartaali-tuloswebcastit Pörssitiedottaminen ja verkkosivut IR-tapaamiset Yhtiökokous
Media	Viestinnän luotettavuus, avoimuus, oikea-aikaisuus ja nopeus	Nopea reagointi median pyyntöihin Oikeat asiantuntijat haastatteluihin Aktiivinen vuoropuhelu Viestinnän resurssit ja ammattitaidon varmistaminen Tiedonantopolitiikka Koulutetut puhehenkilöt	Pörssi- ja mediatiedotteet Sähköpostit ja puhelut Sosiaalinen media Mediatapaamiset
Viranomaiset ja toimialajärjestöt	Sujuva ja alan yhteisiä tavoitteita edistävä yhteistyö Laaja-alainen asiantuntemuksen jakaminen	Avoin vuoropuhelu toimialaan liittyvistä aiheista Viranomaisyhteistyö Ajankohtaisten teemojen ja ideoiden jakaminen	Verkkosivut Verkostoissa toimiminen Tietopyyntöihin vastaaminen Henkilökohtaiset tapaamiset

kanssa, sekä S1-3: Prosessit kielteisten vaikutusten korjaamiseksi ja kanavat oman työvoiman huolenaiheiden esiin tuomiseksi, kuvattujen prosessien mukaisesti.

Pihlajalinnan oma henkilöstö on vaikutuksen kohteena olevista sidosryhmistä keskeisin ryhmä. Pihlajalinna on integroinut YK:n yrityksiä ja ihmisoikeuksia koskevat ohjaavat periaatteet osaksi eettisiä toimintaperiaatteitaan. Organisaatio on sitoutunut kunnioittamaan ja edistämään pihlajalinnalaisten oikeuksia, mukaan lukien syrjimättömyys, työterveys ja -turvallisuus sekä yhdistymisvapaus. Nämä periaatteet on sisällytetty osaksi henkilöstöpolitiikkaa, ja ne ohjaavat sekä strategista päätöksentekoa että operatiivista toimintaa. Henkilöstön näkemykset, edut ja oikeudet vaikuttavat suoraan strategisiin valintoihin ja liiketoimintamalliin. Henkilöstön osallistaminen toteutuu muun muassa strategiaproessin yhteydessä järjestettävien henkilöstökyselyjen, työpajojen ja vuoropuhelun kautta. Näiden mekanismien avulla varmistetaan, että henkilöstön näkemykset otetaan huomioon liiketoiminnan kehittämisessä ja päätöksenteossa.

Yksi Pihlajalinnan uuden strategian painopisteistä on halutuin työyhteisö. Henkilöstön suositteluindeksi, eNPS, on yksi Pihlajalinnan keskipitkän aikavälin strategisista tavoitteista. Tavoitteena on olla vetovoimainen työpaikka, jossa henkilöstö viihtyy ja voi kehittyä ammatillisesti. Lisätietoja siitä, miten Pihlajalinnan strategiassa ja liiketoimintamallissa huomioidaan oman työvoiman oikeudet, näkemykset ja hyvinvointi, sekä strategian ja liiketoimintamallin vaikutukset henkilöstöön, S1-osiossa, erityisesti kohdissa SBM-3: Olennaiset omaan työvoimaan liittyvät vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet sekä niiden hallinta, S1-1: Olennaisten aiheiden johtaminen ja toimintaperiaatteet sekä S1-2: Vuoropuhelu oman työvoiman kanssa.

Strategialla ja liiketoimintamallilla on siten merkittävä rooli kuluttajiin ja loppukäyttäjiiin nähden, että esimerkiksi palveluiden saatavuus, laatu ja turvallisuus vaikuttavat suoraan henkilöasiakkaiden hyvinvointiin ja oikeuksiin. Strategialla ja liiketoimintamallilla tuetaan toisaalta mahdollisten kielteisten vaikutusten lieventämistä ja ehkäisemistä, ja toisaalta myönteisten vaikutusten vahvistamista panostamalla asiakaslähtöisyyteen, vaikuttaviin hoitopolkuihin sekä tarjontaan ja verkostoihin. Nämä panostukset näkyvät palveluissa esimerkiksi palveluiden laadussa, ja niitä seurataan potilasturvallisuuden palautekanavien sekä asiakaspalautteiden kautta. Henkilöasiakkaita osallistetaan toiminnan kehittämiseen, ja heiltä kerätään osallistamistietoa, jota hyödynnetään yksittäisissä kehityshankkeissa ja jota jatkossa tullaan hyödyntämään laajemmin.

Yksi Pihlajalinnan uuden strategian painopisteistä on vaikuttavat hoitopolut. Konsernin terveyspalvelujen asiakaskokemustavoite, NPS, on

yksi Pihlajalinnan keskipitkän aikavälin strategisista tavoitteista. Lisätietoja siitä, miten Pihlajalinnan strategiassa ja liiketoimintamallissa huomioidaan henkilöasiakkaiden oikeudet, näkemykset ja hyvinvointi, sekä strategian ja liiketoimintamallin vaikutukset henkilöasiakkaisiin, S4-osiossa, erityisesti kohdissa: SBM-3: Olennaiset kuluttajiin ja loppukäyttäjiiin liittyvät vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet sekä niiden hallinta, S4-1: Olennaisten aiheiden johtaminen ja toimintaperiaatteet ja S4-2: Vuoropuhelu kuluttajien ja loppukäyttäjien kanssa.

Olennaiset kestävyysaiheet Pihlajalinnan toiminnassa ja niiden yhteys strategiaan (SBM-3)

Pihlajalinnan kaksoisolennaisuusanalyyseissa tunnistetut olennaiset vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet on esitetty yhdessä ERS-standardien E1 (Ilmastonmuutos), S1 (Oma työvoima), S4 (Kuluttajat ja loppukäyttäjät) ja G1 (Liiketoiminnan harjoittaminen) kanssa tässä kestävyysraportissa. Kaksoisolennaisuusanalyyseihin tulosten perusteella Pihlajalinnan olennaisia kestävyysvaikutuksia on esitelty oheisessa olennaisuusmatriisissa. Olennaiset vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet on lisäksi kuvailtu tarkemmin kuviossa: Pihlajalinnan arvoketju, sekä taulukossa: Pihlajalinnan olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien hallinta (IRO). Olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien hallintaa on kuvattu tarkemmin jokaisessa kestävyysraportin osiossa.

Ei olennaisiksi aiheiksi arvioitiin:

- ERS E2 Pilaantuminen
- ERS E3 Vesivarat ja merten luonnonvarat
- ERS E4 Biologinen monimuotoisuus ja ekosysteemit
- ERS E5 Resurssien käyttö ja kiertotalous
- ERS S2 Arvoketjun työntekijät
- ERS S3 Vaikutusten kohteena olevat yhteisöt

Vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien yhteys strategiaan ja liiketoimintamalliin

Pihlajalinnan olennaiset vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet otetaan huomioon strategian, liiketoimintamallin, arvoketjun ja päätöksenteon kehittämisessä, sillä ne ovat kiinteästi sidoksissa Pihlajalinnan päivittäiseen toimintaan sekä seurattaviin mittareihin ja tavoitteisiin. Pihlajalinna toimii tavoitteellisesti kasvavassa ja muuttuvassa toimintaympäristössä, jossa henkilöstöresurssien, osaamisen ja hyvinvoinnin ylläpito on ensiarvoisen tärkeää. Henkilöstö on Pihlajalinnan tärkein voimavara, ja Pihlajalinnan strategian yhdeksi painopisteeksi onkin

nostettu tavoite olla halutuin työyhteisö. Omaan työvoimaan liittyvien vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien seuraaminen ja johtaminen on tärkeää liiketoiminnan jatkuvuuden takaamiseksi.

Kuluttajien ja loppukäyttäjien terveys, yksityisyys ja yhdenvertaisuus ovat Pihlajalinnan strategian ytimessä. Pihlajalinna haluaa olla asiakaslähtöinen ja tuloksellisten hoitopolkujen uudistaja ja toimia vakuu-tusyhtiöiden, yritysten ja julkisen sektorin onnistumiseen sitoutu-neimpana kumppanina. Kuluttajiin ja loppukäyttäjiiin liittyvät vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet voivat siis vaikuttaa strategian onnistumiseen. Pihlajalinnan päästöjen nykyiset ja ennakoituvat vaikutukset eivät vaikuta sen strategiaan tai liiketoimintamalliin. Hyvä hallintotapa ja eettinen liiketoiminta ohjaavat päätöksentekoa ja vahvistavat vastuullisuutta koko arvoketjussa. Yrityskulttuuri ja poliittinen vuorovaikutus voivat tukea vastuullista liiketoimintaa ja vahvistaa sidosryhmäsuhteita, ja näiden tekijöiden huomioiminen on olennaista, jotta Pihlajalinna voi vastata sidosryhmiensä odotuksiin ja sopeutua muuttuvaan toimintaympäristöön.

Tällä hetkellä mikään Pihlajalinnan olennaisista vaikutuksista, riskeistä ja mahdollisuuksista ei edellytä välittömiä muutoksia strategiaan, liiketoimintaan, arvoketjuihin tai päätöksentekoon, vaan ne on huomioitu osana vastuullista johtamista ja toimintaa. Pihlajalinna seuraa aktiivisesti toimintaympäristön muutoksia ja arvioi vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien kehitystä osana operatiivista toimintaansa, jotta se voi tarvittaessa ennakoivasti päivittää strategiaa ja liiketoimintamallia, sekä hyödyntää uusia mahdollisuuksia.

Pihlajalinnan olennaiset kielteiset vaikutukset voivat heikentää esimerkiksi henkilöstön hyvinvointia tai työoloja sekä vaikeuttaa ilmastomuutoksen hillintää. Kuluttajien ja loppukäyttäjien osalta olennaiset kielteiset vaikutukset liittyvät esimerkiksi palvelujen saatavuuden rajoituksiin, tietosuojaan tai potilasturvallisuuden heikentymiseen.

Myönteiset vaikutukset puolestaan tukevat henkilöstön työhyvinvointia, osaamisen kehittämistä ja yhdenvertaisuutta sekä edistävät loppukäyttäjien terveyttä ja turvallisuutta. Ympäristön kannalta myönteiset vaikutukset voivat näkyä esimerkiksi vastuullisina hankintoina ja päästövähennyksinä. Yrityskulttuurin ja poliittisen vuorovaikutuksen myönteiset vaikutukset näkyvät sekä henkilöstössä että liikesuhteissa, ja ne edistävät vastuullista ja läpinäkyvää toimintaa koko arvoketjussa.

Pihlajalinnan olennaiset vaikutukset liittyvät kiinteästi sen strategiaan ja liiketoimintamalliin. Esimerkiksi päätökset palvelumalleista ja -kanavista sekä liiketoiminnan kasvattamisesta voivat vaikuttaa henkilöasiakkaisiin, henkilöstön hyvinvointiin ja liiketoiminnan päästöihin. Strategiset painopisteet, kuten vaikuttavat hoitopolut ja panostukset

henkilöstöön, ohjaavat myönteisiä vaikutuksia henkilöasiakkaisiin ja työyhteisöön. Pihlajalinna pyrkii aktiivisesti tunnistamaan ja hallitsemaan toimialalle tyypillisiä kielteisiä vaikutuksia, kuten henkilöstön kuormitusta ja työhyvinvoinnin haasteita, kehittämällä työoloja, tuemalla henkilöstön jaksamista ja panostamalla hyvään johtamiseen. Samalla Pihlajalinna vahvistaa myönteisiä vaikutuksiaan esimerkiksi edistämällä henkilöstön osaamista ja hyvinvointia, kehittämällä asiakaslähtöisiä palveluja sekä noudattamalla eettisiä toimintaperiaatteita ja avoimuutta toiminnassaan.

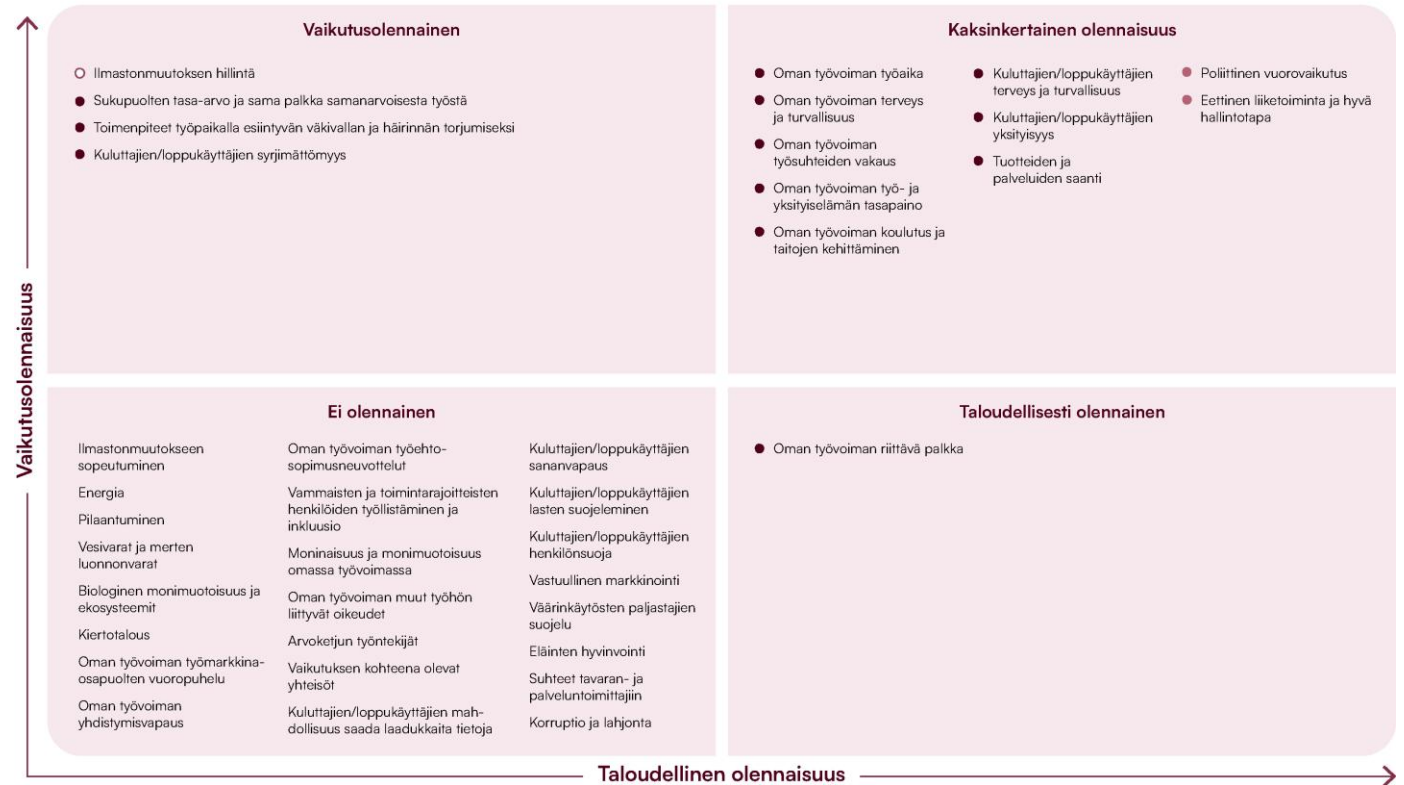
Pihlajalinna on osallisena olennaisissa vaikutuksissaan sekä oman toimintansa että liikesuhteidensa kautta. Ilmastomuutokseen liittyvät vaikutukset syntyvät erityisesti hankintojen sekä henkilöasiakkaiden liikkumisen kautta, jolloin päästöjä syntyy arvoketjun eri vaiheissa, mutta myös Pihlajalinnan omasta toiminnasta, kuten henkilöstön liikkumisesta. Henkilöstöön kohdistuvat olennaiset vaikutukset syntyvät pääasiassa Pihlajalinnan omassa toiminnassa, sillä henkilöstö on keskeinen osa ydintoimintaa ja työolosuhteet vaikuttavat suoraan henkilöstöön. Kuluttajiin ja loppukäyttäjiin kohdistuvat vaikutukset syntyvät pääosin Pihlajalinnan omien palveluiden kautta, mutta myös liikesuhteet, kuten esimerkiksi vakuutusyhtiökumppanit, voivat vaikuttaa esimerkiksi asiakastytytyväisyyteen. Yrityskulttuuri ja poliittinen vuorovaikutus ovat osa Pihlajalinnan omaa toimintaa, mutta niiden toteutuminen ja vaikutukset ulottuvat myös arvoketjun muihin toimijoihin ja yhteistyökumppaneihin.

Pihlajalinnan toimintaan liittyy olennaisia riskejä ja mahdollisuuksia, liittyen esimerkiksi oman työvoiman hyvinvointiin, kuluttajien ja loppukäyttäjien terveyteen, tietosuojaan ja tietoturvaan, sekä poliittiseen vuorovaikutukseen. Näillä voi olla suoria tai epäsuoria vaikutuksia Pihlajalinnan taloudelliseen asemaan, tulokseen ja kassavirtoihin.

Tällä tilikaudella ei ole tunnistettu yksittäisiä tapahtumia, jotka olisivat johtaneet olennaisiin muutoksiin Pihlajalinnan taloudellisessa asemassa tai oikaisuihin tilinpäätöksessä. Kuitenkin osa olennaisista riskeistä ja mahdollisuuksista voi toteutua osana normaalia liiketoimintaa, esimerkiksi palkkojen muutosten, asiakasvaatimuksiin vastaamisen tai sääntely-ympäristön muutosten kautta. Näillä voi olla vaikutusta muun muassa henkilöstökuluihin, liikevaihtoon tai investointeihin tulevilla tilikausilla. Pihlajalinna seuraa näitä riskejä ja mahdollisuuksia ja arvioi niiden mahdollisia vaikutuksia tilinpäätöseriin osana jatkuvaa riskienhallintaa.

Pihlajalinna on arvioinut strategiansa ja liiketoimintamallinsa kykyä käsitellä olennaisia kestävyysnäkökohtiin liittyviä vaikutuksia, riskejä ja mahdollisuuksia. Arviointi kattaa lyhyen, keskipitkän ja pitkän aikavä-

Pihlajalinnan olennaisuusmatriisi



Ympäristö Sosiaalinen Hallinto

lin näkökulmat ja on integroitu osaksi strategista suunnittelua. Kehityskulkuja tarkastellaan jatkuvasti, erityisesti vuosittaisen toiminnan suunnittelun yhteydessä. Strategia osoittaa vahvaa kykyä hallita riskejä ja hyödyntää mahdollisuuksia, ja sitä arvioidaan laadullisesti ja määrällisesti suhteessa toimintaympäristön muutoksiin, kuten ilmastomuutokseen, sääntelyyn, asiakaskäyttäytymiseen ja teknologiseen kehitykseen.

Strategiatyössä hyödynnetään skenaarioajattelua, jossa arvioidaan vaihtoehtoisia kehityssuuntia ja niiden vaikutuksia liiketoimintaan.

Strategian uskottavuus ja kilpailukyky ovat keskeisiä sidosryhmien, kuten henkilöstön, henkilöasiakkaiden ja rahoittajien, näkökulmasta. Strategia painottaa kumppanivarvonluontia, halutuin työyhteisö -asemaa ja kokonaiskustannusvaikuttavuutta, mikä tukee organisaation resilienssiä ja toimialan kestävyyshaasteisiin vastaamista.

Kaksoisolennaisuusanalyysissä ei noussut olennaiseksi ilmastomuutoksen hillintään tai siihen sopeutumiseen liittyviä riskejä tai mahdollisuuksia. Pihlajalinna on vuoden 2025 aikana tunnistanut organisaation

tion toimintaan liittyvät ilmatoriskit ja -mahdollisuudet sekä arvioinut skenaarioanalyysin avulla Pihlajalinnan strategian ja liiketoimintamallin ilmastokestävyyttä. Pihlajalinnaan kohdistuu lyhyellä aikavälillä sekä 1,5° C:n että 4,5° C:n skenaarion perusteella rajatusti fyysisiä ilmatoriskejä ja siirtymäriskejä mutta pidemmällä aikavälillä fyysisten ilmatoriskien määrä kasvaa erityisesti 4,5° asteen skenaariossa. Lisätietoja E1-osiossa, kohdassa SBM-3: Olennaiset ilmastomuutokseen liittyvät vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet sekä niiden hallinta.

Muutokset olennaisiin kestävyysaiheisiin

Keväällä 2025 tarkasteltiin uudelleen vuonna 2023 tehtyä kaksoisolennaisuusanalyysia sekä sen perusteella raportoituja olennaisia vaikutuksia, riskejä ja mahdollisuuksia. Pihlajalinna siirtyi myös uuteen raportointialustaan, jonka myötä käyttöön otettiin päivitetty metodologia kaksoisolennaisuusanalyysiin. Tämä on kuvattu kohdassa IRO-1: Prosessi olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistamiseksi. Näiden prosessien seurauksena joihinkin kestävyysaiheisiin tehtiin muutoksia. Kaikkien vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien kuvaukset katselmoitiin ja tarkennettiin.

Kaksoisolennaisuusanalyysin tarkastelussa kiinnitettiin huomiota E1-standardin tarkkaan määritelmään ilmastomuutokseen sopeutumisesta, ja todettiin, että tällä hetkellä ei ole tiedossa, että Pihlajalinnan toimintaa uhkaisivat merkittävät ilmatoriskit, eikä Pihlajalinnalla ole käynnissä olennaisia sopeutumisprosesseja, joilla voisi olla vaikutuksia ihmisiin tai luontoon.

Oman työvoiman työsuhteiden vakautteen ei katsottu liittyvän olennaista riskiä, koska Pihlajalinna tarjoaa mahdollisuuksien mukaan toistaiseksi voimassa olevia sopimuksia, ja alkuperäinen riski oli liitetty sairauspoissaoloihin. Lisäksi oman työvoiman terveyteen ja turvallisuuteen liittyvä riski jaettiin lyhyen, sekä keskipitkän ja pitkän aikavälin riskeihin. Oman työvoiman työ- ja yksityiselämän tasapainoon liittyvä mahdollinen kielteinen vaikutus nostettiin uudelleenarvioinnissa olennaiseksi. Lisäksi väkivaltatapaturmat ja poikkeavat läsnäolot tunnistettiin merkittäviksi ajureiksi tapaturmailmoituksissa, ja ne nostettiin olennaisiksi vaikutuksiksi omaan henkilöstöön.

Kuluttajiin ja loppukäyttäjiin liittyviä vaikutuksia, riskejä ja mahdollisuuksia arvioitiin myös uudelleen, minkä seurauksena joitakin aiheita ei enää vuonna 2025 raportoida olennaisina. Näitä ovat henkilön-suoja, sananvapaus, mahdollisuus saada laadukkaita tietoja, lasten suojeleminen sekä vastuullinen markkinointi. Henkilönsuojan ja lasten suojelun olennaiset aiheet sisällytetään jatkossa yksityisyyden sekä terveyden ja turvallisuuden kestävyysaiheisiin, sillä henkilöasiakkaan

perusoikeuksien uhka vaikuttaa suoraan hänen hyvinvointinsa ja yksityisyytensä. Liiketoiminnan muutoksista johtuen kuluttajien ja loppukäyttäjien sananvapaus ei ole olennainen aihe, sillä vuoden 2025 lopussa se kohdistuu enää rajattuun määrään palveluita ja näin ollen rajattuun määrään henkilöasiakkaita. Kuluttajien ja loppukäyttäjien mahdollisuus saada laadukasta tietoa käsitellään potilastietojen osalta yksityisyyden ja hoidon osalta terveyden ja turvallisuuden kestävyysaiheissa; palvelutiedot ovat avoimesti saatavilla verkkosivuilla ja ammattilaiset jakavat olennaista tietoa asiakas kohtaamisissa. Pihlajalinna ei keskity kuluttajamarkkinointiin, eikä se kuulu uuden strategian painopisteisiin, joten vastuulliseen markkinointiin liittyvät vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet eivät nousseet vuonna 2025 olennaisiksi. Kuluttajien ja loppukäyttäjien syrjimättömyyteen liittyvät riskit ja mahdollisuudet eivät ole olennaisia vuonna 2025, vaikka ne ovatkin tärkeitä. Kuluttajien ja loppukäyttäjien terveyttä ja turvallisuutta koskien Pihlajalinnan palvelut ja niiden kehittäminen, sekä niistä saatava terveyshyöty nostettiin olennaiseksi mahdollisuudeksi.

Prosessi olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistamiseksi (IRO-1)

Pihlajalinna toteutti ensimmäisen kaksoisolennaisuusanalyysin vuonna 2023. Tätä tarkasteltiin uudelleen ja päivitettiin osittain keväällä 2025. Päivityksessä huomioitiin strategian ja liiketoiminnan muutokset ja kiinnitettiin erityistä huomiota standardin määritelmien tulkintaan. Kaksoisolennaisuusanalyysin metodologiaa päivitettiin myös osittain.

Olennaisuuden arviossa ei keskitytty tiettyihin toimiin, liikesuhteisiin tai maantieteellisiin alueisiin vaan arvio kattoi koko oman toiminnan sekä arvoketjun. Pihlajalinna tunnsti osana kaksoisolennaisuusanalyysia vaikutuksia, riskejä ja mahdollisuuksia ottaen huomioon koko konsernin sijainnin, toiminnan, toimialan, arvoketjun ja liiketoimien rakenteen. Toiminnan luonne vaikuttaa tunnistettuihin vaikutuksiin riskeihin ja mahdollisuuksiin esimerkiksi potilasturvallisuuden, hoidon laadun ja henkilöstön kuormituksen osalta. Toimialan sääntely ohjaa arviointia erityisesti tietosuojan, potilasoikeuksien ja eettisten toimintaperiaatteiden näkökulmasta. Liiketoimen rakennetta tarkastellessa on kiinnitetty huomiota esimerkiksi ulkoistuksiin ja niissä tapahtuviin muutoksiin, sekä yhteistyökumppanien kanssa toimimiseen. Oman toiminnan sekä arvoketjun tuottamat vaikutukset on arvioitu jokaisen aiheen kohdalla erikseen. Näin ollen arviossa otetaan huomioon vaikutukset, joihin Pihlajalinna osallistuu sekä oman toimintansa että liikesuhteidensa kautta.

Maantieteellistä sijaintia on käytetty kriteerinä arvioitaessa alueellisia eroja palveluiden saavutettavuudessa, hoitoon pääsyssä ja resurssien

saatavuudessa eri puolilla Suomea. Pihlajalinna toimii vain Suomessa, joten kaikki vaikutukset keskittyvät Suomeen. Pääosin vaikutukset tapahtuvat samankaltaisesti kaikissa toimitiloissa, mutta pientä variaatiota on riippuen siitä, onko kyseessä toimisto, lääkärikeskus, sairaala, palveluasuminen yksikkö tai liikuntakeskus. Pihlajalinnan liiketoimintaa on kuvattu tarkemmin kohdassa SBM-1: Strategia, liiketoimintamalli ja arvoketju. Esimerkiksi työnteekijöiden kuormitusta esiintyy eniten hoitopuolella eikä niinkään tavallisessa toimistotyössä. Loppukäyttäjiin liittyvät vaikutukset realisoituvat niin etä- kuin lähipalveluissa. Ilmastomuutokseen ja liiketoiminnan harjoittamiseen liittyvät teemat vaikuttavat koko konsernin toiminnassa samankaltaisesti.

Vuonna 2023 toteutettu kaksoisolennaisuusanalyysi koostui useista vaiheista. Esiarvioinnissa seulottiin mahdolliset kestävyysseikat ESR-standardien ja tieteellisen tutkimuksen perusteella ja luotiin niin kutsuttu lyhyt lista, jonka asiantuntijat arvioivat. Arvioinnissa tunnistetut olennaiset kestävyysaiheet kuvattiin tarkasti ja niiden olennaisuudelle annettiin numeraaliset arvot hyödyntäen olennaisuuden arvioinnin laskentamallia, joka on kuvattu ESR 1 -standardissa. Vuonna 2023 toteutettiin myös sidosryhmäkysely, johon osallistuivat konsernin oman henkilöstön lisäksi muun muassa henkilöasiakkaat, kumppanit, omistajat, viranomaiset ja päättäjät sekä toimittajat ja media. Asiantuntija-arvion tuloksista keskusteltiin yhdessä Pihlajalinnan asiantuntijoiden kanssa työpajassa ja sen pohjalta toteutettiin kaksoisolennaisuusanalyysi, jossa tunnistettiin Pihlajalinnalle olennaiset vastuullisuusteemat.

Vuoden 2025 päivitystyö keskittyi olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien katselmointiin, mutta tarkastelun kohteena olivat myös vuonna 2023 toteutettu esiarviointi sekä niin kutsuttu lyhyt lista, joista olennaiset aiheet tunnistettiin. Niiden vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien osalta, joissa Pihlajalinnan sisäisten asiantuntijoiden kanssa tunnistettiin olevan mahdollisia muutoksia esimerkiksi raportointistandardin määritelmien uudelleentulkinnan, strategian päivityksen tai liiketoiminnan muutosten takia, toteutettiin lyhyitä työpajoja. Joidenkin vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien kuvauksia ja pisteytyksiä tarkennettiin tai muutettiin. Vuonna 2025 ei katsottu tarpeelliseksi toteuttaa uutta sidosryhmäkyselyä, vaan kaksoisolennaisuusanalyysin päivitystyössä hyödynnettiin paitsi vuonna 2023 saatuja tuloksia, myös näinä vuosina aktiivisessa sidosryhmävuoropuhelussa saatuja signaaleja.

Pihlajalinnan hallitus on hyväksynyt olennaisten aiheiden valinnan, ja konsernin kestävyysraportoinnin varmentajana toimii Ernst & Young Oy.

Pihlajalinna tunnisti osana kaksoisolennaisuusanalyysia ympäristöön liittyviä vaikutuksia, riskejä ja mahdollisuuksia ottaen huomioon konsernin sijainnin, toiminnan, toimialan ja liiketoiminnan rakenteen. Pihlajalinnan toiminta-alue on Suomi, ja toimipisteet sijaitsevat kaupunkimaisissa ympäristöissä, pääosin toimisto- ja liiketiloissa. Pihlajalinnalla ei ole omaa tuotantoa, rakentamista, maa- tai metsätaloutta, eikä konsernin oma toiminta, joka sisältää sosiaali- ja terveyspalveluiden sekä liikuntakeskuspalveluiden tuottamista, ole sidoksissa merkitävään vedenottoon tai luonnonvarojen hyödyntämiseen.

Arvioinnin perusteella vaikutukset pilaantumiseen, vesivaroihin, meren luonnonvaroihin, biologiseen monimuotoisuuteen ja ekosysteemeihin ovat omassa toiminnassa vähäisiä. Mahdollisia vaikutuksia voi esiintyä arvoketjun ylävirrassa, mutta Pihlajalinnan tietoon ei ole tullut merkittäviä ympäristövaikutuksia hankintaketjussa. Jättemäärät, mukaan lukien terveyspalvelutoiminnassa syntyvät vaaralliset jätteet, on arvioitu ei-olennaisiksi. Arviointi perustuu olemassa oleviin jätehuoltotietoihin sekä toimialan yleisiin käytäntöihin. Erillisiä kuulemisia vaikutusten kohteena olevien yhteisöjen kanssa ei ole toistaiseksi järjestetty.

Vaikutusten tunnistaminen ja arviointi

Olennaisuuden arvio ja sen päivitys on laadittu ESRS 1 -vaatimusten mukaisesti ja niissä on käytetty standardin antamia kriteerejä sekä aikahorisontteja. Olennaisuuden arvioissa on esiseulonnan perusteella määriteltä, mitkä aiheet ovat todennäköisesti olennaisia, ja niille on tehty numeerinen arvio. Jokaisesta aiheesta on arvioitu vaikutuksen olennaisuus sekä taloudellinen olennaisuus. Aiheita ei ole suoranaisesti laitettu tärkeysjärjestykseen, mutta annettujen pisteiden perusteella järjestys on nähtävissä.

Kielteisen vaikutuksen olennaisuutta arvioitaessa on arvioitu mitta-kaava, laaja-alaisuus sekä peruuttamaton luonne, mikäli vaikutus on mahdollinen. Näistä yhteensä syntyy vaikutuksen vakavuus. Tästä vakavuudesta on laskettu vaikutuksen vakavuuden keskiarvo jakamalla vakavuus kolmella. Myönteisen vaikutuksen olennaisuutta arvioitaessa on arvioitu mittakaavaa sekä laaja-alaisuutta, joiden keskiarvo jaettiin kahdella vakavuuspisteiden saamiseksi. Vakavuudelle saadut pisteet yhdistettiin sille annettuun todennäköisyyteen 5x5-matriisissa. Kynnysarvo määritellään matriisiin viivana, jonka yläpuolelle sijoittuvat vaikutukset katsotaan olennaisiksi. Jos vaikutuksen vakavuus on erittäin korkea, se katsotaan olennaiseksi riippumatta todennäköisyydestä. Tämä tekee myös harvinaisemmista, mutta vakavista vaikutuksista olennaisia.

Riskien ja mahdollisuuksien tunnistaminen ja arviointi

Arviointiprosessissa tarkasteltiin myös, miten tunnistetut kielteiset ja myönteiset vaikutukset, sekä riippuvuudet niin henkilöstön, talouden kuin luonnon osalta vaikuttavat vastuullisuudesta nouseviin riskeihin ja mahdollisuuksiin. Lisäksi vuonna 2023 toteutettiin sidosryhmien kuuleminen yleisellä tasolla vaikutusten kohdistumisen ymmärtämiseksi. Kestävyyteen liittyviä riskejä ei ole toistaiseksi asetettu tärkeysjärjestykseen suhteessa muihin riskeihin.

Riskien ja mahdollisuuksien taloudellisia vaikutuksia sekä riskien realisoitumisen todennäköisyyttä arvioitiin myös ESRS 1 -standardin metodologian mukaisesti. Taloudellisessa arviossa on pohdittu eri kestävyysseikkojen ja -aiheiden euromääräisiä liiketoimintariskejä ja -mahdollisuuksia, ja arvio on ulkopuolisten asiantuntijoiden tarkastama. Taloudellinen merkittävyys on ensin arvioitu välillä 0–5 ja sitten yhdistetty todennäköisyyteen 5x5 -matriisissa. Olennaisuuden kynnysarvo määriteltiin matriisiin viivana, jonka yläpuolelle sijoittuvat riskit ja mahdollisuudet katsotaan olennaisiksi. Viiva on asetettu siten, että kaikki suurimmat taloudelliset vaikutukset sekä vähemmän merkittävät mutta todennäköisemmät riskit ja mahdollisuudet tulevat huomioiduiksi.

Olennaisuuden arvioinnin yksityiskohtaisuus

Kaksoisolennaisuusanalyysi ja sen päivitys on tehty yltäosaisesti standarditasolla. Tärkeimpien aiheiden osalta vaikutuksia on tarkennettu osa- ja osa-osa-aiheiden tasolle ja niille on tehty olennaisuuden arvion laskelma. Analyysi kattaa keskeiset toiminnot ja liikesuhteet koko organisaatiossa, ja oletuksissa on hyödynnetty tarkoituksenmukaista yksityiskohtaisuutta analyysin luotettavuuden varmistamiseksi. Tulevina vuosina Pihlajalinna syventää arviota niin osa- kuin osa-osa-aihe että yksittäisten vaikutusten tasolla, sekä perusteellisemmin arvoketjusaan. Pihlajalinna on käyttänyt päätietolähteinä tieteeseen perustavaa ja yleisesti hyväksyttyä IPPC:n kuudetta arviointiraporttia (2023) sekä toimialakohtaisia lähteitä, mutta aikoo hyödyntää lähteitä jatkossa vielä kokonaisvaltaisemmin.

Pihlajalinna toteutti vuonna 2023 kaksoisolennaisuusanalyysin ja vuoden 2025 päivityksen ESRS:n raportointivaatimusten mukaisesti ja raportoi olennaisista kestävyysseikoista vuodesta 2025 alkaen, vuoden 2024 tiedoilla. Analyysissa on hyödynnetty EFRAG:in ohjeita sekä selkeää prosessia, joka pitää sisällään tarkan pisteytyslogiikan ja arvioi olennaiset vastuullisuusaiheet asiantuntijoiden avulla. Olennaiset aiheet on ryhmitelty ympäristö-, sosiaaliin ja hyvän hallintotavan teemoihin ESRS-standardien mukaisesti.

Menetelminä on käytetty muun muassa vaikutusten ja riippuvuuksien arviointia, riskien ja mahdollisuuksien kartoitusta sekä olennaisuuspisteytystä. Oletukset on määriteltä tarkoituksenmukaisella tarkkuudella, ja ne perustuvat saatavilla olevaan dataan, toimialakohtaisiin käytäntöihin sekä mukana olleiden asiantuntijoiden omiin havaintoihin ja kokemukseen.

Päätöksentekoprosessi

Pihlajalinna on toteuttanut olennaisuuden arvioinnin yhdessä sisäisten ja ulkoisten asiantuntijoiden kanssa. Sisäisten asiantuntijoiden tiedolle ja kokemukselle annetaan olennaisuuden pisteytyksessä suuri painoarvo. Kestävyysraportointiin perehtyneet henkilöt, mukaan lukien vastuullisuuspäällikkö ja viestintä- ja vastuullisuusjohtaja pitävät huolta siitä, että raportointivaatimuksia noudatetaan ja pisteytys tehdään yhdenmukaisesti kaikille aiheille. Pihlajalinnan hallitus on hyväksynyt kaksoisolennaisuusanalyysin tuloksen. Sisäisen valvonnan menettelyt, kuten vastuuroolien määrittely ja arviointiprosessin dokumentointi, vahvistavat kaksoisolennaisuusanalyysiprosessin läpinäkyvyyttä, johdonmukaisuutta ja luotettavuutta.

Vaikutukset, mahdollisuudet ja riskit osana riskienhallinta- ja johtamisprosesseja

Pihlajalinnalla on käytössä liiketoiminnan riskienhallintasuunnitelma. Konsernin riskienhallinnan omistaa johtaja, strategia ja konserniopeeraatiot. Riskien hallintaan osallistuu kattavasti eri konsernitoimintojen johtotehtävissä toimivia henkilöitä. Pihlajalinna on kartoittanut vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet, sekä riskienhallintakäytännöt ja -työkalut sekä ISO-laatustandardien riskienhallintaa koskevat sisällöt. Niiden perusteella on muodostettu riskienhallintaperiaatteet ja -politiikka.

Johtoryhmä katsoi konsernin riskienhallintapolitiikan vuosittain, ja esittelee asiakokonaisuuden konsernin hallitukselle. Pihlajalinnan hallitus on hyväksynyt riskienhallintapolitiikan ja johtoryhmän vuosittain esittelemät riskit ja mahdollisuudet. Riskienhallintapolitiikassa on Pihlajalinnan riskienhallinnan sisältö, tavoitteet, toimintatavat ja -periaatteet sekä vastuut. Säännöllisesti tehtävän riskianalyysin tulokset käsitellään konsernin johtoryhmässä.

Pihlajalinna hyödyntää riskienhallinnan viitekehyksenä sosiaali- ja terveyspalvelussa käytettävää riskiluokittelua, jossa määritellään ulkoiset, sisäiset ja ulkopuolisille aiheutetut riskit. Lisäksi keskiössä ovat Pihlajalinnan arvonaluonnon mallin mukaisesti henkilöasiakas, ammatillaiset, terveys sekä talous ja ympäristö. Riskien vaikuttavuusarviointi

nissa hyödynnetään viisiportaista todennäköisyysarviota, jota peilaetaan riskien vaikuttavuuden viisiportaisella asteikolla teemoissa talous, maine, asiakkuus, henkilöstö ja tietosuojat. Riskityön osana tunnistetaan aina riskien hallintakeinot sekä riskien omistajat, jotta riskien hallinta on varmistettu kunkin operatiivisen vastuun alueella. Riskienhallintaa Pihlajalinnassa on perinteisesti tehty konserni-, liiketoiminta-, yksikkö-, palvelu- ja prosessitasoisesti. Keskeisimmät riskit ja häiriöt tunnistetaan ja arvioidaan säännöllisesti, ja niiden varalle on laadittu jatkuvuussuunnitelmat, jolloin riskin toteutuessa Pihlajalinnan toiminta jatkuu mahdollisimman vähin häiriöin.

Pihlajalinnan riskienhallinnan tavoitteena on edistää konsernin strategisten ja operatiivisten tavoitteiden saavuttamista, liiketoiminnan tuoksellisuutta, vastuullista toimintaa ja omistaja-arvoa. Riskienhallinnan avulla pyritään varmistamaan, että konsernin liiketoimintaan vaikuttavat riskit tunnetaan, niitä arvioidaan ja seurataan sekä huolehditaan käytännön toimenpiteet. Lisäksi jatkuva riskien ennakoiminen ja haitallisten vaikutusten lieventäminen tai vähentäminen kuuluvat prosessiin.

Konsernin riskienhallinnan yleiset periaatteet ovat hallituksen hyväksymät. Rahoitusriskien tunnistamisesta ja käytännön riskienhallinnasta vastaa konsernin talous- ja rahoitusjohtaja yhdessä liiketoimintajohtajan kanssa. Konsernin rahoitusriskien hallinnan tavoitteena on varmistaa riittävä maksuvalmius ja minimoida rahoituskustannukset sekä tuottaa johdolle säännöllisesti informaatiota konsernin taloudellisesta tilanteesta ja riskeistä.

Pihlajalinnan vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistamis-, arviointi- ja hallintaprosessia on kehitetty kuluneen tilikauden aikana. Riskienhallintaprosessi on kattanut liiketoimintariskiärvioinnin, ihmisoikeusriskiärvioinnin sekä kaksoisolennaisuusanalyysin osalta vaikutusten ja riskien tunnistamisen ja arvioinnin osana kokonaisuutta. Nämä osa-alueet yhtenäistetään konsernin yleiseen riskinhallintaprosessiin tulevien tilikausien aikana. Mahdollisuuksien tunnistamis-, arviointi- ja hallintaprosessia ei raportointikauden aikana ole vielä systemaattisesti integroitu osaksi Pihlajalinnan yleistä johtamisprosessia. Tunnistetut mahdollisuudet ovat kuitenkin kiinteä osa liiketoiminnan suunnittelua ja strategiatyötä.

Muutokset kaksoisolennaisuusanalyysin metodologiaan

Pihlajalinna päivitti osittain kaksoisolennaisuusanalyysin metodologian keväällä 2025. Muutos koskee lähinnä olennaisuuden kynnysarvon määrittämistä ja sitä, millaiset pisteet vaikutuksen, riskin tai mahdollisuuden tulee saada ylittääkseen nämä kynnysarvot.

Vuoden 2025 päivitystyö keskittyi olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien katselmointiin, mutta tarkastelun kohteena olivat myös vuonna 2023 toteutettu esiarviointi sekä niin kutsuttu lyhyt lista, joista olennaiset aiheet tunnistettiin. Niiden vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien osalta, joissa Pihlajalinnan sisäisten asiantuntijoiden kanssa tunnistettiin olevan mahdollisia muutoksia esimerkiksi raportointistandardin määritelmien uudelleentulkinnan, strategian päivityksen tai liiketoiminnan muutosten takia, toteutettiin lyhyitä työpajoja.

Vuonna 2023 vakavuuspisteet kerrottiin todennäköisyydellä, jotta saatiin lopullinen vaikutuksen olennaisuuden arvo, joka oli väliltä 0–5. Kynnysarvona olennaisuudelle käytettiin arvoa 3. Päivitetystä metodologiassa jokaiselle vaikutukselle, riskille ja mahdollisuudelle annetuille vakavuuspisteille on matriisissa määritetty todennäköisyyspisteet, jotka vaikutuksen, riskin tai mahdollisuuden on ylitettävä ollakseen olennainen. Näin ollen myös epätodennäköiset, mutta vakavat vaikutukset, kuten tietovuodon riski, tulevat huomioiduiksi paremmin, mikä tukee kokonaisvaltaista vaikutusten arviointia ja niihin varautumista. Lisäksi tämä metodologian muutos parantaa vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien integroimista Pihlajalinnan riskienhallinnan viitekehykseen.

Kuvaus liiketoiminnan harjoittamiseen liittyvien olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistamis- ja arviointiprosesseista (G1 IRO-1)

Olennaisuuden arviointiprosessi sekä vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien hallinnan prosessi, myös liiketoiminnan harjoittamisen osalta, on kuvattu ESRS 2-osiossa, kohdassa IRO-1: Prosessi olennaisen vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistamiseksi.

Kuvaus ilmastoon liittyvien olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistamis- ja arviointiprosesseista (E1 IRO-1)

Pihlajalinna-konsernin vaikutukset ilmastonmuutokseen ja kasvihuonekaasupäästöt on kuvattu E1-osiossa, kohdassa E1-6: Kasvihuonekaasujen scope 1-, scope 2- ja scope 3 -bruttopäästöt ja kokonaispäästöt. Kaksoisolennaisuusanalyysissä tunnistettiin Pihlajalinnan vaikutuksia ympäristöön ja yhteiskuntaan. Arvioinnissa on otettu huomioon Pihlajalinnan liiketoimintamallin erityispiirteet sekä Pihlajalinnan

arvoketju. Tunnistettuja olennaisia kielteisiä vaikutuksia ovat kasvihuonekaasupäästöt, jotka aiheutuvat erityisesti henkilöstön ja henkilöasiakkaiden liikkumisesta sekä hankinnasta. Kaksoisolennaisuusanalyysissä ei noussut olennaiseksi ilmastonmuutoksen hillintään tai siihen sopeutumiseen liittyviä riskejä tai mahdollisuuksia. Pihlajalinna on vuoden 2025 aikana tunnistanut organisaation toimintaan liittyvät ilmatoriskit ja -mahdollisuudet sekä arvioinut skenaarioanalyysin avulla Pihlajalinnan strategian ja liiketoimintamallin ilmastokestävyyttä. Pihlajalinnassa kohdistuu lyhyellä aikavälillä sekä 1,5° C:n että 4,5° C:n skenaarion perusteella rajatusti fyysisiä ilmatoriskejä ja siirtymäriskejä mutta pidemmällä aikavälillä fyysisten ilmatoriskien määrä kasvaa erityisesti 4,5° asteen skenaariossa. Lisätietoja E1-osiossa, kohdassa SBM-3: Olennaiset ilmastonmuutokseen liittyvät vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet sekä niiden hallinta.

Lista ESRS-standardien mukaisista julkaisuvaatimuksista (IRO-2)

Pihlajalinna on raportoinut kaikki olennaisiin kestävyysaiheisiin liittyvät pakollisten tiedonantovaatimusten tiedot ESRS-standardien mukaisesti. ESRS-sisältöindeksi on kuvattuna tämän kestävyysraportin alussa.

Muusta EU:n lainsäädännöstä johdetut monialaisten ja aihekohtaisten standardien tietopisteet

Oheisessa taulukossa on esitetty ESRS 2:n ja aihekohtaisten ESRS-standardien tietopisteet, jotka on johdettu muusta Euroopan unionin (EU) lainsäädännöstä ESRS 2:n liitteen B mukaisesti. Taulukossa kerrotaan, mistä olennaiset tietopisteet löytyvät kestävyysraportissa ja mitkä tietopisteet eivät ole olennaisia. Kaksoisolennaisuusanalyysin arvioinnin prosessi on kuvattu kokonaisuudessaan, sisältäen vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien arvioinnin sekä olennaisuuden määrittämisen, kohdassa IRO-1: Prosessi olennaisen vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistamiseksi.

Tiedonanto-vaatimus	Tietopiste	Viittaus tiedonanto-velvoiteasetukseen	Viittaus pilaariin 3	Viittaus vertailuarvo-asetukseen	Viittaus EU:n ilmastolakiin	Olennaisuus
ESRS 2 GOV-1	21 d	Hallituksen sukupuolijakauma	X	X		Ylimmän johdon rooli kestävyys hallinnassa (GOV-1)
ESRS 2 GOV-1	21 e	Riippumattomien hallituksen jäsenten prosenttiosuus		X		Ylimmän johdon rooli kestävyys hallinnassa (GOV-1)
ESRS 2 GOV-4	30	Selvitys kestävyystä koskevasta due diligence -prosessista	X			Selvitys kestävyystä koskevasta due diligence -prosessista (GOV-4)
ESRS 2 SBM-1	40 d i	Osallistuminen fossiilisiin polttoaineisiin liittyvään toimintaan	X	X		Ei olennainen
ESRS 2 SBM-1	40 d ii	Osallistuminen kemikaalien tuotantoon liittyvään toimintaan	X	X		Ei olennainen
ESRS 2 SBM-1	40 d iii	Osallistuminen kiistanalaisiin asemiin liittyvään toimintaan	X	X		Ei olennainen
ESRS 2 SBM-1	40 d iv	Osallistuminen tupakan viljelyyn ja tuotantoon liittyvään toimintaan		X		Ei olennainen
ESRS E1-1	14	Siirtymäsuunnitelma ilmastoneutraaliuden saavuttamiseksi vuoteen 2050 mennessä			X	Ilmastomuutoksen hillintää koskeva siirtymäsuunnitelma (E1-1)
ESRS E1-1	16 g	Pariisin sopimuksen mukaisten vertailuarvojen ulkopuolelle suljetut yritykset		X	X	Ilmastomuutoksen hillintää koskeva siirtymäsuunnitelma (E1-1)
ESRS E1-4	34	Kasvihuonekaasupäästöjen vähennystavoitteet	X	X	X	Ilmastomuutoksen hillintään ja siihen sopeutumiseen liittyvät tavoitteet (E1-4)
ESRS E1-5	38	Fossiilisista lähteistä peräisin olevan energian kulutus eriteltynä lähteiden mukaan (vain ilmastovaikutuksiltaan merkittävät alat)	X			Ei olennainen
ESRS E1-5	37	Energiankulutus ja energialähteiden yhdistelmä	X			Energiankulutus ja energialähteiden yhdistelmä (E1-5)
ESRS E1-5	40–43	Energiaintensiteetti, joka liittyy toimintaan ilmastovaikutuksiltaan merkittävillä aloilla	X			Ei olennainen
ESRS E1-6	44	Kasvihuonekaasujen scope 1-, scope 2- ja scope 3 -bruttopäästöt ja kokonaispäästöt	X	X	X	Kasvihuonekaasujen scope 1-, scope 2- ja scope 3 -bruttopäästöt ja kokonaispäästöt (E1-6)
ESRS E1-6	53–55	Kasvihuonekaasujen bruttopäästöjen intensiteetti	X	X	X	Kasvihuonekaasujen scope 1-, scope 2- ja scope 3 -bruttopäästöt ja kokonaispäästöt (E1-6)
ESRS E1-7	56	Kasvihuonekaasujen poistot ja päästöhyvitykset			X	Ei olennainen
ESRS E1-9	66	Vertailuarvosalkun alttius ilmastoon liittyville fyysisille riskeille		X		Siirtymäsäännöstä sovellettu
ESRS E1-9	66 a 66 c	Rahallisten määrien erittely akuutin ja kroonisen fyysisen riskin mukaan; Sellaisten merkittävien omaisuuserien sijaintipaikka, joihin kohdistuu olennainen fyysinen riski		X		Siirtymäsäännöstä sovellettu
ESRS E1-9	67 c	Yrityksen kiinteistöomaisuuden kirjanpitoarvo eriteltynä energiatehokkuusluokittain		X		Siirtymäsäännöstä sovellettu
ESRS E1-9	69	Ilmastoon liittyvien mahdollisuuksien huomioiminen salkussa		X		Siirtymäsäännöstä sovellettu
ESRS E2-4	28	Kunkin sellaisen ilmaan, veteen ja maaperään päätyvän epäpuhtauden määrä, joka mainitaan E-PRTR-asetuksen (epäpuhtauksien päästöjä ja siirtoja koskeva eurooppalainen rekisteri) liitteen II luettelossa	X			Ei olennainen

ESRS E3-1	9	Vesivarat ja merten luonnonvarat	X		Ei olennainen
ESRS E3-1	13	Kohdennetut toimintaperiaatteet	X		Ei olennainen
ESRS E3-1	14	Merien ja valtamerten kestävyys	X		Ei olennainen
ESRS E3-4	28 c	Kierrätetyn ja uudelleenkäytetyn veden kokonaismäärä	X		Ei olennainen
ESRS E3-4	29	Kokonaisvedenkulutus kuutiometreinä oman toiminnan liikevoittoa kohti laskettuna	X		Ei olennainen
ESRS 2 SBM3-E4	16 a i	Toiminnot, jotka vaikuttavat kielteisesti biologisen monimuotoisuuden kannalta herkkiin alueisiin	X		Ei olennainen
ESRS 2 SBM3-E4	16 b	Olennaiset kielteiset vaikutukset, jotka liittyvät maaympäristön tilan heikkenemiseen, aavikoitumiseen tai maaperän sulkemiseen	X		Ei olennainen
ESRS 2 SBM3-E4	16 c	Toiminta, joka vaikuttaa uhanalaisiin lajeihin	X		Ei olennainen
ESRS E4-2	24 b	Kestävät maata tai maataloutta koskevat käytännöt tai toimintaperiaatteet	X		Ei olennainen
ESRS E4-2	24 c	Kestävät meriin liittyvät käytännöt tai toimintaperiaatteet	X		Ei olennainen
ESRS E4-2	24 d	Metsäkatoon puuttumista koskevat toimintaperiaatteet	X		Ei olennainen
ESRS E5-5	37 d	Kierrättämätön jäte	X		Ei olennainen
ESRS E5-5	39	Vaarallinen jäte ja radioaktiivinen jäte	X		Ei olennainen
ESRS 2 SBM3-S1	14 f	Pakkotyötapauksen riski	X		Olennaiset omaan työvoimaan liittyvät vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet sekä niiden hallinta (S1 SBM-3)
ESRS 2 SBM3-S1	14 g	Lapsityövoimatapausten riski	X		Olennaiset omaan työvoimaan liittyvät vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet sekä niiden hallinta (S1 SBM-3)
ESRS S1-1	20	Ihmisoikeuspoliittiset sitoumukset	X		Toimintaperiaatteet
ESRS S1-1	21	Kansainvälisen työjärjestön kahdeksan perusyleissopimuksen käsittelemiä aiheita koskevat due diligence -käytännöt		X	Toimintaperiaatteet
ESRS S1-1	22	Ihmiskaupan ehkäisemistä koskevat prosessit ja toimenpiteet	X		Toimintaperiaatteet
ESRS S1-1	23	Työtapaturmien ehkäisemistä koskevat toimintaperiaatteet tai hallintajärjestelmä	X		Työterveyttä ja turvallisuutta koskevat mittarit (S1-14)
ESRS S1-3	32 c	Epäkohtien tai valitusten käsittelyjärjestelmät	X		Prosessit kielteisten vaikutusten korjaamiseksi ja kanavat oman työvoiman huolenaiheiden esiin tuomiseksi (S1-3)
ESRS S1-14	88 b, c	Kuolemantapausten lukumäärä ja työtapaturmien lukumäärä ja osuus	X	X	Työterveyttä ja turvallisuutta koskevat mittarit (S1-14)
ESRS S1-14	88 e	Loukkaantumisten, onnettomuuksien, kuolemantapausten tai sairauksien vuoksi menetettyjen päivien määrä	X		Siirtymäsäännöstä sovellettu
ESRS S1-16	97 a	Sukupuolten välinen tasoittamaton palkkaero	X	X	Ansiotuloa koskevat mittarit (S1-16)
ESRS S1-16	97 b	Toimitusjohtajan suhteettoman suuri palkka	X		Ansiotuloa koskevat mittarit (S1-16)
ESRS S1-17	103 a	Syrjintätapaukset	X		Tapaukset, valitukset ja vakavat ihmisoikeusvalitukset (S1-17)
ESRS S1-17	104 a	Yritystoimintaa ja ihmisoikeuksia koskevien YK:n ohjaavien periaatteiden ja OECD:n periaatteiden noudattamatta jättäminen	X	X	Tapaukset, valitukset ja vakavat ihmisoikeusvalitukset (S1-17)
ESRS 2 SBM3-S2	11 b	Huomattava lapsityövoiman tai pakkotyön käytön riski arvoketjussa	X		Ei olennainen
ESRS S2-1	17	Ihmisoikeuspoliittiset sitoumukset	X		Ei olennainen
ESRS S2-1	18	Arvoketjun työntekijöihin liittyvät toimintaperiaatteet	X		Ei olennainen
ESRS S2-1	19	Yritystoimintaa ja ihmisoikeuksia koskevien YK:n ohjaavien periaatteiden ja OECD:n toimintaohjeiden noudattamatta jättäminen	X	X	Ei olennainen
ESRS S2-1	19	Kansainvälisen työjärjestön kahdeksan perusyleissopimuksen käsittelemiä aiheita koskevat due diligence -käytännöt		X	Ei olennainen
ESRS S2-4	36	Arvoketjun ylä- ja alavirtaan liittyvät ihmisoikeusongelmat ja ihmisoikeuksien loukkaukset 36 kohta	X		Ei olennainen

ESRS S3-1	16	Ihmisoikeuspoliittiset sitoumukset	X		Ei olennainen
ESRS S3-1	17	Yritystoimintaa ja ihmisoikeuksia koskevien YK:n ohjaavien periaatteiden, ILO:n periaatteiden tai OECD:n toimintaohjeiden noudattamatta jättäminen	X	X	Ei olennainen
ESRS S3-4	36	Ihmisoikeusongelmat ja ihmisoikeuksien loukkaukset	X		Ei olennainen
ESRS S4-1	16	Kuluttajiin ja loppukäyttäjiin liittyvät toimintaperiaatteet	X		Olennaisten aiheiden johtaminen ja toimintaperiaatteet (S4-1)
ESRS S4-1	17	Yritystoimintaa ja ihmisoikeuksia koskevien YK:n ohjaavien periaatteiden ja OECD:n toimintaohjeiden noudattamatta jättäminen	X	X	Olennaisten aiheiden johtaminen ja toimintaperiaatteet (S4-1)
ESRS S4-4	35	Ihmisoikeusongelmat ja ihmisoikeuksien loukkaukset	X		Olennaisten aiheiden johtaminen ja toimintaperiaatteet (S4-1)
ESRS G1-1	10 b	Korruption vastainen Yhdistyneiden kansakuntien yleissopimus	X		Toimintaperiaatteet
ESRS G1-1	10 d	Väärinkäytösten paljastajien suojelu	X		Ei olennainen
ESRS G1-4	24 a	Korruption ja lahjonnan torjuntaa koskevien lakien rikkomisesta määrättyt sakot	X	X	Ei olennainen
ESRS G1-4	24 b	Korruption ja lahjonnan torjuntaa koskevat normit	X		Ei olennainen

Taulukko: Pihlajalinnan olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien hallinta (IRO)

Kestävyysseikka	IRO nimi	Tyyppi (Arvoketjun vaihe)	Kuvaus	Hallintakeinot
E1 Ilmastonmuutos				
Ilmastonmuutoksen hillintä	Kasvihuonekaasupäästöt	Todellinen kielteinen vaikutus (Koko arvoketju)	Pihlajalinnan toiminta tuottaa kasvihuonekaasupäästöjä, jotka vaikuttavat kielteisesti ilmastoon ja ympäristöön. Oman toiminnan päästöt syntyvät muun muassa liikematoista ja energiankäytöstä. Arvoketjussa päästöjä aiheuttavat esimerkiksi henkilöasiakkaiden ja henkilöstön liikkuminen sekä hankinnat.	Etäasiointipalvelujen vahvistaminen vähentää henkilöasiakkaiden liikkumisesta aiheutuvia päästöjä. Pihlajalinna on vuoropuhelussa toimittajakumppaneiden kanssa hankinnan päästöjen vähentämiseksi. Siirtymäsuunnitelmaluonnoksen hyväksyminen (SBTi viitekehukseen perustuva) sekä toimenpiteiden vaikuttavuuden johtaminen ja seuranta ovat ja tulevat olemaan tärkeitä päästöjen hallinnan keinoja.
S1 Oma työvoima				
Oman työvoiman työsuhteiden vakaus	Työpaikan ja ammatin harjoittamisen vakaus	Todellinen myönteinen vaikutus (Oma toiminta)	Pihlajalinna tarjoaa henkilöstölleen vakaita työsuhteita sekä mahdollisuuden harjoittaa ammattia. Tämä tukee henkilöstön ammatillista identiteettiä, mikä voi edistää työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä.	Työntekijöitä palkataan määräaikaisiin työsuhteisiin vain, kun niille on lainmukainen ja todennettavissa oleva peruste. Esihenkilöille tarjotaan tukea työsuhteasioissa keskitetyn HR-neuvonnan avulla. Esihenkilöiden johtamisen kehittämiseen panostetaan kohdennetuilla koulutuksilla, esimerkiksi työsuhteosaamiseen ja työkykyjohtamiseen liittyen. Tämä vahvistaa heidän valmiuksiaan tukea työntekijöitä kuormittavissa työtilanteissa. Pihlajalinna tarjoaa laajat mahdollisuudet toimia ammatinharjoittajana, erityisesti lääkärinä. Työ voidaan räätälöidä joustavasti lääkärin oman mielenkiinnon mukaan ja työn tukena toimivat lääkäriasiakkuusvastaavat, jotka avustavat arjen sujuvuudessa ja käytännön asioissa. Pihlajalinna panostaa digitaalisten työkalujen jatkuvaan kehittämiseen sujuvan arjen mahdollistamiseksi.
	Tunnettuus vakaana työnantajana	Mahdollisuus (Oma toiminta)	Vakaa työsuhte tukee henkilöstön sitoutumista, motivaatiota ja ammatillisen osaamisen kehittymistä. Tämä voi parantaa tuottavuutta ja vähentää henkilöstön vaihtuvuutta, mikä tuo säästöjä Pihlajalinnan rekrytointi- ja perehdytyskustannuksissa.	
Oman työvoiman työaika	Vuorotyön kuormitus	Todellinen kielteinen vaikutus (Oma toiminta)	Vuoro- ja yötyö voivat lisätä työn kuormittavuutta, vaikeuttaa työn ja muun elämän yhteensovittamista sekä heikentää palautumista. Nämä tekijät voivat vaikuttaa kielteisesti henkilöstön työhyvinvointiin ja työkykyyn.	Pihlajalinnassa on käytössä alkutarkastukset sekä määräaikaiset terveystarkastukset erityistä sairastumisen vaaraa aiheuttavissa töissä. Terveystarkastusten toteutumisen varmistamiseksi Pihlajalinnalla on käytössä seurantajärjestelmä. Konsernissa on käytössä aktiivisen välittämisen malli. Pihlajalinna noudattaa voimassa olevaa työlaainsäädäntöä ja työehtosopimuksia. Esihenkilöille tarjotaan tukea työsuhteasioissa keskitetyn HR-neuvonnan kautta. Esihenkilöiden työsuhteosaamisen ja työkykyjohtamisen kehittämiseen panostetaan kohdennetuilla koulutuksilla.
	Joustavan työajan mahdollisuudet	Mahdollisuus (Oma toiminta)	Mahdollisuuksien mukaan toteutetut työajanjoustot tukevat henkilöstön työn ja arjen yhteensovittamista ja työkyvyn ylläpitämistä sekä edistävät työtyytyväisyyttä. Tämä voi pidentää työuria sekä vähentää poissaoloista ja vaihtuvuudesta aiheutuvia kustannuksia.	Työajan lyhennykset työuran pidentämiseksi pyritään järjestämään aina, kun se työtehtävien hoitamisen kannalta on mahdollista. Pihlajalinna-konsernissa on käytössä liukuva työaika joissakin toiminoissa. Lisäksi etätyönä voi tehdä työtehtäviä, joissa läsnäolo työpaikalla ei ole välttämätöntä työn hoitamiseksi.
	Kuormittavan työajan kustannukset	Riski (Oma toiminta)	Vuoro- ja yötyö voivat yksittäistapauksissa johtaa pitkittyneisiin sairauspoissaoloihin ja lisätä henkilöstön vaihtuvuutta. Tämä kasvattaa rekrytointi- ja perehdytyskustannuksia sekä kuormittaa muuta työyhteisöä, mikä voi heikentää työtehoa ja lisätä poissaoloja. Yhteisvaikutuksena nämä tekijät voivat heikentää Pihlajalinnan lyhyen aikavälin kannattavuutta.	Pihlajalinnassa on käytössä alkutarkastukset sekä määräaikaiset terveystarkastukset erityistä sairastumisen vaaraa aiheuttavissa töissä. Terveystarkastusten toteutumisen varmistamiseksi Pihlajalinnalla on käytössä seurantajärjestelmä. Konsernissa on käytössä aktiivisen välittämisen malli, joka on koulutettu kaikille esihenkilöille. Tämä mahdollistaa työkyvyn heikkenemisen varhaisen tunnistamisen ja tuen tarjoamisen ajoissa. Työsuojeluriskien hallinnalla tunnistetaan työn vaarat, riskit ja haittavaikutukset sekä pyritään suunnitelmallisesti poistamaan tai pienentämään niitä. Työympäristöjen riskit arvioidaan Pihlajalinnan yksiköissä vähintään kerran vuodessa ja aina merkittävien muutosten yhteydessä.
Oman työvoiman riittävä palkka	Kilpailukykyiset palkat	Mahdollisuus (Oma toiminta)	Riittävä ja kilpailukykyinen palkkaus tukee henkilöstön sitoutumista, vähentää vaihtuvuutta ja vahvistaa työnantajamielikuvaa. Tämä voi lisätä työmotivaatiota ja tuottavuutta, edistää Pihlajalinnan liiketoiminnan kestävää kasvua.	Pihlajalinna noudattaa voimassa olevaa työlaainsäädäntöä ja työehtosopimuksia. Pihlajalinnassa on rooliarkkitehtuuri sopimuskausi- ja palkkajärjestelmällä. Palkkaus perustuu työehtosopimusten lisäksi kunkin työntekijän työn vaativuuteen, osaamiseen, työssä suoriutumiseen sekä yhdenvertaisen kohtelun periaatteisiin. Pihlajalinna huomioi ja palkitsee esimerkillistä toimintaa sekä merkittäviä työsaavutuksia palkitsemisen eri muodoilla. Lisäksi tarjotaan henkilöstöetuja, joiden avulla tuetaan henkilöstön työhyvinvointia ja -tyytyväisyyttä.
	Palkkojen nostamisen kustannukset	Riski (Oma toiminta)	Palkkojen korottaminen lisää henkilöstökustannuksia ja voi vaikuttaa Pihlajalinnan lyhyen aikavälin kannattavuuteen yksikötasolla.	Pihlajalinna noudattaa voimassa olevaa työlaainsäädäntöä ja sovellettavia työehtosopimuksia, mikä luo ennakoitavan perustan palkkakustannusten hallinnalle ja mahdollistaa varautumisen tuleviin palkkakehityksiin.

Kestävyysseikka	IRO nimi	Tyyppi (Arvoketjun vaihe)	Kuvaus	Hallintakeinot
S1 Oma työvoima				
Oman työvoiman terveys ja turvallisuus	Sairauspoissaolot	Todellinen kielteinen vaikutus (Oma toiminta)	Sosiaali- ja terveyspalvelualalla työ voi olla fyysisesti ja henkisesti kuormittavaa, mikä lisää riskiä pitkäkestoisiin sairauspoissaoloihin. Tuki- ja liikuntaelsairaudet (TULES) ovat yleisiä fyysisen rasituksen, kuten potilaiden siirtelyn ja pitkien työvuorojen, seurauksena. Lisäksi Pihlajalinnalla tehdään paljon asiantuntijatyötä, jossa tuki- ja liikuntaelinoireilu juontuu staattisesta näyttöpäätetyöskentelystä. Työn hektisyys ja aikapaine aiheuttaa psyykkistä kuormitusta, joka voi lisätä mielenterveysperusteisia poissaoloja.	Henkilöstön hyvinvointia tuetaan laadukkaalla arjen johtamisella. Pihlajalinnassa ihmisten hyvinvoinnin johtaminen huomioidaan osana kaikessa johtamisessa. Pihlajalinnan työterveyshuolto perustuu ennaltaehkäisevään toimintaan sekä aktiivisen välittämisen malliin, jossa esihenkilöitä koulutetaan ottamaan työntekijän työkyky puheeksi mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Pihlajalinnassa on käytössä mukautetun työn toimintamalli ja Mielen huoli -palvelut.
	Työtapaturmat	Todellinen kielteinen vaikutus (Oma toiminta)	Työn fyysinen kuormittavuus, erilaiset työympäristöt ja potilastyöhön liittyvät ennakoimattomat tilanteet voivat lisätä tapaturmien riskiä oman henkilöstön osalta. Lisäksi asiakkaiden mahdollinen haastava tai häiritsevä käyttäytyminen voi aiheuttaa henkistä kuormitusta ja heikentää henkilöstön turvallisuuden tunnetta sekä työhyvinvointia. Työtapaturmat voivat johtaa sairauspoissaoloihin, pitkäaikaisiin työkyvyn heikkenemisiin ja psyykkiseen kuormitukseen.	Henkilöstön hyvinvointia tuetaan laadukkaalla arjen johtamisella. Pihlajalinnalla on ennakoi-va työturvallisuuden johtamisen ja kehittämisen työkalu HSE Lite, johon ilmoitetaan havaitut vaaratilanteet sekä työturvallisuuspoikkeamat. Työsuojeluriskien hallinnalla tunnistetaan työn vaarat, riskit ja haittavaikutukset sekä pyritään suunnitelmallisesti poistamaan tai pienentämään niitä. Työympäristöjen riskit arvioidaan Pihlajalinnan yksiköissä vähintään kerran vuodessa ja aina merkittävien muutosten yhteydessä. Tunnistettujen riskien terveydellistä merkitystä arvioidaan lisäksi työterveyshuollon suorittamissa työpaikkaselvityksissä, joita tehdään vähintään viiden vuoden välein tai merkittävien muutosten yhteydessä. Toimipisteissä suoritetaan säännöllisesti turvallisuuskävely, minkä tarkoitus on tutustuttaa työntekijät oman työpaikkansa ja sen lähiympäristön turvallisuuteen ja työsuojeluun käytännössä. Pihlajalinnalla on asiakasväkivallan hallinnan toimintamalli.
	Väkivaltatapaukset			
	Laadukas työterveyshuolto	Todellinen myönteinen vaikutus (Oma toiminta)	Alan asiantuntijana Pihlajalinnalla on mahdollisuus tarjota työntekijöilleen korkeatasoista terveydenhuoltoa. Tämä tukee työkyvyn säilymistä ja sairauksien ennaltaehkäisyä, edistäen henkilöstön kokonaisvaltaista hyvinvointia ja terveyttä.	Pihlajalinnassa tarkastellaan säännöllisesti työterveyssovimuksen sisältöä, jotta se tukee henkilöstön työkykyisyyttä parhaalla mahdollisella tavalla.
	Työkyvyn tukemisen mahdollisuus	Mahdollisuus (Oma toiminta)	Henkilöstön terveyteen ja turvallisuuteen panostaminen voi vähentää sairauspoissaoloja ja edistää työurien pidentymistä, mikä tukee organisaation tuottavuutta ja kustannustehokkuutta. Lisäksi työeläkemarkus- hyvityksen mahdollisuus voi tuoda merkittäviä säästöjä henkilöstökustannuksiin.	Työntekijöiden hyvinvoinnin edistämisen tavoitteena on hyvinvoiva työntekijä, toimiva työyhteisö ja työstä johtuvien sairauksien tehokas ennaltaehkäisy. Pihlajalinnassa tarkastellaan säännöllisesti työterveyssovimuksen sisältöä, jotta se tukee henkilöstön työkykyisyyttä parhaalla mahdollisella tavalla. Pihlajalinna kehittää jatkuvasti työkyvyn ja työturvallisuuden varmistamiseen liittyviä työprosesseja, ohjeistuksia ja perehdytyskäytäntöjä.
	Hallitsemattomat sairauspoissaolot	Riski (Oma toiminta)	Työkuormituksen tai tapaturmien seurauksena voi syntyä ennakoimattomia sairauspoissaoloja. Tällaiset poissaolot voivat nostaa työeläkemarkus- suja ja johtaa Pihlajalinnan siirtymiseen korkeampaan maksuluokkaan. Tämä puolestaan voi aiheuttaa taloudellisia lisäkustannuksia sekä mainehaittaa keskipitkällä ja pitkällä aikavälillä, erityisesti tilanteissa, joissa tehokkaita hallintakeinoja ei olisi käytettävissä.	Pihlajalinnan aktiivisen välittämisen mallin mukaisella toiminnalla pyritään ratkaisemaan työkyvyn ja työstä suoriutumiseen liittyviä haasteita ennakoidusti ja suunnitelmallisesti. Pihlajalinnalla tekee aktiivisesti yhteistyötä työeläkevakuutusyhtiöiden ja tapaturmavakuutusyhtiön kanssa. Pihlajalinna kehittää jatkuvasti työkyvyn ja työturvallisuuden varmistamiseen liittyviä työprosesseja, ohjeistuksia ja perehdytyskäytäntöjä.
	Sairauspoissaalojen riski yksikkötasolla	Riski (Oma toiminta)	Yksikkötasolla korkea sairastavuus voi heikentää lyhyen aikavälin kannattavuutta lisääntyneiden henkilöstökustannusten, sijaistarpeen ja mahdollisten tuotantokatkosten seurauksena.	

Kestävyysseikka	IRO nimi	Tyyppi (Arvoketjun vaihe)	Kuvaus	Hallintakeinot
S1 Oma työvoima				
Sukupuolten tasa-arvo ja sama palkka saman arvoisesta työstä oman työvoiman keskuudessa	Tasa-arvoinen palkkaus	Todellinen myönteinen vaikutus (Oma toiminta)	Tasa-arvoisen palkkauksen toteutuminen työyhteisössä vahvistaa työntekijöiden kokemusta arvostuksesta ja oikeudenmukaisesta kohtelusta. Tämä edistää työssä viihtymistä ja työilmapiiriä.	Pihlajalinnassa kaikki palkkausta, palkitsemista ja ylennyksiä koskevat päätökset perustuvat kunkin työntekijän osaamiseen ja saavutuksiin. Pihlajalinnassa toteuttaa säännöllisesti palkkakartoituksia. Henkilöstön palkkaus perustuu kunkin työntekijän osaamiseen sekä yhdenvertaisen kohtelun periaatteiden noudattamiseen. Työehtosopimusten piiriin kuuluvissa tehtävissä palkkaus perustuu työehtosopimuksen mukaisiin palkkaryhmiin. Palkkaukseen vaikuttavat lisäksi tehtäväkohtaiset vastuulisat, kokemusvuodet sekä paikkakuntakalleusluokittelu. Sukupuoli ei ole missään tilanteessa palkkaukseen vaikuttava tekijä. Ylempien toimihenkilöiden palkkaus määräytyy muun muassa tehtävän ja työn vaativuuden mukaan sekä osaamisen, työkokemuksen, suorituksen ja tulosten perusteella.
Oman työvoiman työ- ja yksityiselämän tasapaino	Työ- ja yksityiselämän epätasapaino	Mahdollinen kielteinen vaikutus (Oma toiminta)	Mikäli työkuorma kasvaa kohtuuttomaksi, se voi heikentää yksilön palautumista ja vaikeuttaa työn ja yksityiselämän yhteensovittamista. Tämä lisää riskiä henkiseen ja fyysiseen kuormittumiseen, työuupumukseen, sairauspoissaoloihin ja työkyvyn heikkenemiseen, erityisesti lyhyellä aikavälillä.	Työ- ja yksityiselämän tasapainoa tuetaan laadukkaalla esihenkilötyöllä ja aktiivisen välittämisen mallin mukaisella toiminnalla. Esihenkilön vastuulla on seurata työntekijän työaikaa työajanseuranan avulla. Esihenkilöille tarjotaan koulutusta, jonka tavoitteena on tukea työntekijän työkykyä koko työuran ajan huomioiden erilaiset elämäntilanteet. Pihlajalinnassa on käytössä liukuva työaika joissakin toiminnoissa. Pihlajalinnassa etätönnä voi tehdä työtehtäviä, joissa läsnäolo työpaikalla ei ole välttämätöntä työn hoitamiseksi.
	Työ- ja yksityiselämän tasapainon tukeminen	Mahdollisuus (Oma toiminta)	Työ- ja yksityiselämän tasapainon edistäminen voi vahvistaa työnantajamielikuvaa, lisätä henkilöstön sitoutumista ja pidentää työuria. Tämä tukee tuottavuutta, vähentää poissaoloja ja vaihtuvuutta sekä tuo Pihlajalinnalle taloudellista hyötyä ja vahvistaa mainetta vastuullisena toimijana.	Pihlajalinnassa panostaa esihenkilöiden osaamisen vahvistamiseen, tukee yksilöllisiä elämäntilanteita mahdollisuuksien mukaan toteutetuilla työaikajärjestelyillä ja seuraa tasapainon toteutumista Pihlajalinnan pulssi-henkilöstökyselyissä. Pihlajalinnassa toimii pilottityöpaikkana sukupuolten tasa-arvoa, työn ja perheen yhteensovittamista sekä perheystävällisiä käytäntöjä työelämässä edistävässä CARE4CAREER-hankkeessa.
	Maineriski työ- ja yksityiselämän epätasapainosta	Riski (Oma toiminta)	Mikäli työ- ja yksityiselämän tasapainoa ei pystytä tukemaan työyhteisön tarvitsemalla tavalla, se voi heikentää Pihlajalinnan mainetta työnantajana ja vaikuttaa kielteisesti henkilöstön sitoutumiseen.	
Toimenpiteet työpäikällä esiintyvän väkivallan ja häirinnän torjumiseksi omassa työvoimassa	Häirinnän ja väkivallan ehkäiseminen	Todellinen myönteinen vaikutus (Oma toiminta)	Selkeät väkivallan ja häirinnän torjumisen toimintamallit ja toimenpiteet edistävät työympäristön turvallisuutta, henkilöstön viihtymistä työssä, ja työhyvinvointia.	Pihlajalinnassa on häirinnän ja epäasiallisen kohtelun hallinnan toimintamalli, jonka mukaisesti toimimalla edistetään henkilöstön työhyvinvointia. Tämän lisäksi Pihlajalinnassa on toimintamalli uhka- ja väkivaltatilanteiden ehkäisyä koskien. Henkilöstölle ja esihenkilöille tarjotaan toimintamalleja koskevaa koulutusta.
Oman työvoiman koulutus ja taitojen kehittäminen	Osaamisen kehittäminen	Todellinen myönteinen vaikutus (Oma toiminta)	Yhdenvertaiset ja tasa-arvoiset mahdollisuudet koulutukseen ja oman osaamisen kehittämiseen edistävät henkilöstön työhyvinvointia sekä ammatillista kehittymistä.	Kaikki Pihlajalinnan työntekijät ovat vuotuisten tavoite- ja kehityskeskusteluiden piirissä. Henkilöstölle on oma verkko-oppimisympäristö, Pihlajalinnassa Akatemia, jossa on saatavilla osaamisen kehittämistä tukevia sisältöjä. Konsernin koulutussuunnitelmaan on koottu konsernin strategiaa ja liiketoiminta-alueiden osaamistarpeisiin perustuvat konsernitasolta kohderyhmittäin järjestettävät koulutukset.
	Osaamisen kilpailuetu	Mahdollisuus (Oma toiminta)	Osaamisen kehittämiseen panostaminen vahvistaa henkilöstön ammattitaitoa, työmotivaatiota ja sitoutumista. Yhdenvertaiset mahdollisuudet oppimiseen tukevat työhyvinvointia ja ammatillista kehittymistä, mikä voi parantaa tuottavuutta, vähentää vaihtuvuutta ja vahvistaa työnantajamielikuvaa. Tämä voi osaltaan vaikuttaa Pihlajalinnan kasvuun ja kilpailukykyyn.	

Kestävyysseikka	IRO nimi	Tyyppi (Arvoketjun vaihe)	Kuvaus	Hallintakeinot
S4 Kuluttajat ja loppukäyttäjät				
Kuluttajien ja loppukäyttäjien yksityisyys	Henkilöasiakkaiden tietosuojan tai tietoturvan mahdollinen vaarantuminen	Mahdollinen kielteinen vaikutus (Oma toiminta, arvoketjun alavirta)	Pihlajalinnassa hallussa olevien asiakas- tai potilastietojen joutuminen ulkopuolisten haltuun esimerkiksi kyberhyökkäyksen, tietovuodon tai urkinnan seurauksena, voi lyhyellä aikavälillä johtaa arkaluontoisten ja luottamuksellisten tietojen päätymiseen väärin käsiin. Tämä voi vaikuttaa kohteena olevien henkilöiden yksityisyyteen ja tietosuojaan, ja aiheuttaa merkittäviä hyvinvointiin liittyviä haittoja, kuten psyykkistä kuormitusta.	Pihlajalinnassa hallitsee mahdollisen tietovuodon vaikutuksia tietoturvasuunnittelulla, henkilöstönsä kouluttamisella ja viranomaisohjeiden mukaisilla menettelyillä. Mikäli tietovuoto satuisi, henkilöasiakkaalle ilmoitetaan asiasta viipymättä, ja hänelle tarjotaan tietoa vuotaneista tiedoista sekä ohjeita tilanteen hallintaan. Pihlajalinnassa ohjeistaa ja kouluttaa henkilöstöä viestinnässä muun muassa henkilöasiakkaiden yksityisyyden suojan, tietosuojan ja palveluiden turvallisuuden aihealueilta.
	Tietosuojan tai tietoturvan vaarantumisen kustannukset	Riski (Oma toiminta, arvoketjun alavirta)	Henkilöasiakkaiden yksityisyyteen ja tietoturvaan liittyvä taloudellinen riski voi realisoitua esimerkiksi kyberhyökkäyksen tai tietovuodon seurauksena. Tällöin Pihlajalinnassa voi joutua vastaamaan korvausvaatimuksiin, kohtamaan viranomaistutkintoja ja kärsimään mainehaitasta, mikä voi johtaa taloudellisiin menetyksiin lyhyellä tai keskipitkällä aikavälillä.	Pihlajalinnassa hallitsee tietosuojan ja tietoturvan vaarantumiseen liittyvää riskiä tietosuoja- ja tietoturvapoliitilla, sisäisillä valvontamenettelyillä ja kriisinhallintasuunnitelmalla. Käytössä on ulkopuolinen tietoturva- ja valvontayksikkö (SOC), joka tukee jatkuvaa valvontaa ja nopeaa reagoitua poikkeamiin. Mahdollisen tietovuodon sattuessa Pihlajalinnassa toimii nopeasti rajoitukseen vahinkoa, tiedottaa viranomaisia ja sidosryhmiä, sekä toteuttaa korjaavat toimenpiteet. Kyberturvan kehittämissuunnitelma ohjaa tietoturvan kehitystyötä ja sille asetettujen tavoitteiden seuranta.
Kuluttajien ja loppukäyttäjien terveys ja turvallisuus	Henkilöasiakkaan terveyshyödyt	Todellinen myönteinen vaikutus (Oma toiminta, arvoketjun alavirta)	Pihlajalinnassa edistää henkilöasiakkaiden terveyttä tarjoamalla vaikuttavaa ja laadukasta hoitoa sekä nopeuttamalla hoitoon pääsyä. Tämä tuottaa terveyshyötyjä henkilöasiakkailla sekä säästöjä yhteiskunnalle ja työnantajille.	Pihlajalinnassa on kattava sairaala- ja lääkärikeskusverkosto, etäpalvelut sekä laajat diagnostiikan palvelut, joiden avulla varmistetaan palveluiden nopea saatavuus ja saavutettavuus sekä pystytään auttamaan hyvinvointialueita hoitojonojen purkamisessa. Pihlajalinnassa tähtää erinomaiseen asiakaskokemukseen kaikissa palveluissaan. Palautteen systemaattinen kerääminen ja käsittely mahdollistavat konsernin palveluiden, prosessien ja toimintamallien kehittämisen henkilöasiakkaita kuunnellen. Pihlajalinnassa mittaa asiakaskokemusta nettosuositte-luindeksillä (Net Promoter Score, NPS).
	Potilasturvallisuuden mahdollinen vaarantuminen	Mahdollinen kielteinen vaikutus (Oma toiminta, arvoketjun alavirta)	Asiakas- tai potilasturvallisuuden mahdollinen vaarantuminen voi, esimerkiksi hoitovirheen tai viivästyksen takia, yksittäistapauksissa heikentää henkilöasiakkaan terveyttä lyhyellä, keskipitkällä tai pitkällä aikavälillä.	Asiakas- ja potilasturvallisuuteen liittyviä kielteisiä vaikutuksia ja riskejä hallitaan muun muassa ennaltaehkäisevillä prosesseilla, henkilöstön ammattitaidon ylläpitämisellä, laatu- ja riskikriteerien täyttämällä ja varmistamalla laadukkaiden palvelujen tuottaminen. Riskien arvioidaan riskikartoituksen sekä ihmisoikeusriskien arvioinnin yhteydessä. Riskien hallintakeinoja kehitetään myös sisäisten ja ulkoisten auditointien havaintojen perusteella sekä omavalvontatyön pohjalta. Lisäksi Pihlajalinnassa käytössä oleva HaiPro-ilmoitusjärjestelmä on suunniteltu erityisesti toiminnan kehittämiseen ja oppimiseen poikkeamista ja vaaratapahtumista.
	Epäonnistuneen hoitokokemuksen kustannukset	Riski (Oma toiminta, arvoketjun alavirta)	Pihlajalinnassa painottaa henkilöasiakkaiden terveyttä, turvallisuutta ja henkilönsuojaa toiminnassaan. Asiakas- ja potilasturvallisuuteen liittyvät riskit, esimerkiksi hoitovirhe tai viivästyminen, voivat vaikuttaa maineeseen, asiakastytyytyväisyyteen sekä johtaa lisääntyneeseen valvontaan tai korvausvelvollisuuksiin lyhyellä tai keskipitkällä aikavälillä.	
	Vaikuttava terveydenhoito	Mahdollisuus (Oma toiminta, arvoketjun alavirta)	Laadukas ja vaikuttava hoito, ennaltaehkäisevä työ ja myönteiset asiakaskokemukset voivat edistää henkilöasiakkaiden pitoa ja uusasiakashankintaa sekä vahvistaa Pihlajalinnassa mainetta lyhyellä tai keskipitkällä aikavälillä.	Laadukkaan ja vaikuttavan hoidon ja hyvän asiakaskokemuksen varmistamiseksi Pihlajalinnassa panostaa henkilöstön ammattitaitoon niin substanssiosaamisen kuin asiakaslähtöisen palvelun osalta. Pihlajalinnassa kehittää terveysdataan perustuvia terveyspalveluita riskiryhmille yhteistyössä kumppaneiden kanssa.
Kuluttajien ja loppukäyttäjien syrjimättömyys	Yhdenvertainen hoito	Todellinen myönteinen vaikutus (Oma toiminta, arvoketjun alavirta)	Yhdenvertaisen ja syrjimättömän kohtelun toteutuminen voi vaikuttaa myönteisesti asiakaskokemukseen, kun henkilöasiakkaat kokevat tullessa kohdatuiksi oikeudenmukaisesti ja ilman ennakkoluuloja. Tämä voi vahvistaa turvallisuuden tunnetta hoito- tai palvelutilanteissa. Henkilöasiakkaan tilanteen ymmärtäminen mahdollistaa yksilöllisen hoidon ja palvelukokemuksen, mikä voi parantaa hoidon vaikuttavuutta.	Pihlajalinnassa työskentelevät kohtelevat kaikkia henkilöasiakkaita samanarvoisesti, antamatta minkään ominaisuuden vaikutusta tarjottavaan palveluun. Henkilöasiakkaiden syrjimättömyys on sisällytetty Pihlajalinnassa eettisiin toimintaperiaatteisiin, ja sitä koskevaan pakolliseen koulutukseen. Henkilöasiakkaiden yhdenvertaisuutta voidaan lisätä parantamalla palveluiden saatavuutta etäpalveluilla sielläkin, missä lähipalveluita ei ole tarjolla. Pihlajalinnassa mittaa asiakaskokemusta nettosuositte-luindeksillä (Net Promoter Score, NPS).

Kestävyysseikka	IRO nimi	Tyyppi (Arvoketjun vaihe)	Kuvaus	Hallintakeinot
S4 Kuluttajat ja loppukäyttäjät				
Tuotteiden ja palvelujen saanti	Palveluiden saatavuuden terveysvaikutus	Todellinen myönteinen vaikutus (Oma toiminta, arvoketjun alavirta)	Hyvä palveluiden saatavuus voi parantaa henkilöasiakkaiden elämänlaatua, nopeuttaa hoitoon pääsyä ja ehkäistä terveysongelmien pahenemista. Laaja toimipisteverkosto, etäpalvelut ja liikkuvat palvelut tukevat hoidon saatavuutta, mikä voi tuottaa terveyshyötyjä ja säästöjä yhteiskunnalle ja työnantajille.	Myönteisen vaikutuksen vahvistamiseksi Pihlajalinna seuraa aktiivisesti kysynnän ja tarjonnan tasapainoa, ja mukauttaa palveluverkostoaan sen mukaan. Läsna- ja etäpalveluita yhdistellään tarpeen mukaan joustavasti eri alueilla. Lisäksi hoidontarpeen arviointia kehitetään, jotta henkilöasiakkaat ohjautuvat oikea-aikaisesti juuri heidän tarpeisiinsa sopivalle asiantuntijalle. Liikkuvat palvelut, kuten mobiilimagneetti ja punkki-bussi, tuovat palvelut lähelle käyttäjiä ja niiden kehittämiseen panostetaan myös jatkossa.
	Palveluiden saatavuuden liiketoimintamahdollisuus	Mahdollisuus (Oma toiminta, arvoketjun alavirta)	Uusien palvelumallien ja hoitopolkujen, kuten Sydänkaistan, sekä etäpalvelujen, kuten Tapaturmalinja, kehittämisen odotetaan tuovan mukanaan uusia kumppanuuksia ja henkilöasiakkaita sekä avaavan mahdollisuuksia uusille ansaintamalleille. Uusien palveluiden saatavuuden parantaminen tukee liiketoiminnan kehitystä ja vahvistaa mainetta lyhyellä ja keskipitkällä aikavälillä.	Pihlajalinna kehittää palveluitaan asiakaslähtöisesti yhteistyössä kumppaneidensa kanssa. Palveluiden vaikuttavuutta sekä asiakaspalautetta seurataan, ja ammattilaisten osaamista hyödynnetään liiketoiminnan kehittämisessä. Palveluita kehitetään vaikuttavuusperusteisesti niin laadun, osaamisen kuin asiakasdatan hyödyntämisen kautta.
	Palveluiden riittämättömän saatavuuden kustannukset	Riski (Oma toiminta, arvoketjun alavirta)	Palveluiden saatavuuden haasteet voivat johtaa menetettyihin henkilöasiakkaisiin tai kumppanuuksiin, jos tarpeisiin ei pystytä vastaamaan. Lisäksi saatavuuden ylläpitäminen alueilla, joilla kysyntä on vähäistä, voi aiheuttaa ylimääräisiä kustannuksia. Tekniset häiriöt palveluissa, erityisesti etäpalveluissa, voivat aiheuttaa taloudellisia menetyksiä ja mainehaittaa lyhyellä tai keskipitkällä aikavälillä.	Pihlajalinna pyrkii ennakoimaan palvelutarpeita ja reagoimaan niihin nopeasti. Henkilöstöresurssien riittävyys varmistetaan jatkuvalla rekrytoinnilla, ja kehittämällä hoidontarpeen arvioinnin prosessia tuetaan resurssien kohdistumista oikein. Toimipisteverkoston ja etäpalveluita kehitetään sekä kumppaneiden että henkilöasiakkaiden tarpeiden mukaan. Kumppanuusyhteistyö on tärkeässä roolissa, kun mietitään palveluiden saatavuutta sekä erilaisia kanavia.
G1 Liiketoiminnan harjoittaminen				
Yrityskulttuuri (eettinen liiketoiminta)	Läpinäkyvä ja eettinen kulttuuri	Todellinen myönteinen vaikutus (Arvoketjun ylävirta, oma toiminta)	Eettinen ja läpinäkyvä yrityskulttuuri vahvistaa luottamusta ja Pihlajalinalla on isona konsernina mahdollisuus kirittää koko toimialaa. Kun henkilöstön tarpeet huomioidaan ja sidosryhmien kanssa toimitaan vastuullisesti, syntyy kestävä liiketoiminta, joka tukee myös yhteiskunnan hyvinvointia.	Pihlajalinna noudattaa toiminnassaan voimassa olevaa lainsäädäntöä, viranomaisohjeita ja listayhtiöitä koskevia sääntöjä ja määräyksiä. Lisäksi konsernitoiminnassa noudatettavat periaatteet on kirjattu eettisiin toimintaohjeisiin (Code of Conduct) sekä korruption- ja lahjonnan vastaiseen politiikkaan. Eettisten ohjeiden koulutus on pakollinen osa Pihlajalinnan perehdytysohjelmaa uusille pihlajalinnalaisille. Esihenkilöiden valmiutta puuttua epäkohtiin kehitetään koulutusten avulla. Pihlajalinalla on käytössä sisäiset kontrollit. Pihlajalinalla on käytössä luottamuksellinen ilmoituskanava (Whistleblowing), jossa voi ilmoittaa havaitsemistaan väärinkäytöksistä ja epäkohdista organisaatiossa.
	Eettinen kasvupohja	Mahdollisuus (Arvoketjun ylävirta, oma toiminta)	Eettisesti toimiminen kasvattaa luottamusta sidosryhmien keskuudessa. Eri sidosryhmät kuten yritys- ja vakuutusyhtiökumppanit, henkilöstö sekä henkilöasiakkaat ovat ensisijaisen tärkeitä kannattavan liiketoiminnan varmistamiseksi. Luottamus voi kasvattaa osakkeen arvoa, mahdollistaa edullisemman rahoituksen, parantaa henkilöstön saatavuutta sekä uusien asiakkaiden hankkimisen ja olemassa olevien pitämisen ja kasvattamisen. Tämä mahdollisuus voi toteutua lyhyellä aikavälillä.	
Poliittinen vuorovaikutus	Rakentava kumppanuus	Todellinen myönteinen vaikutus (Arvoketjun ylävirta, oma toiminta)	Pihlajalinnan aktiivinen osallistuminen poliittiseen keskusteluun ja tiedon jakaminen päätöksenteon tueksi vahvistavat terveydenhuollon toimintamallien kehittämistä. Pitkäaikainen yhteistyö julkisen sektorin kanssa sekä eettinen ja avoin vuorovaikutus tukevat yhteiskunnan hyvinvointia ja vastuullista päätöksentekoa.	Pihlajalinna seuraa aktiivisesti lainsäädäntöä ja sen valmistelua sekä yleisesti poliittista vuoropuhelua. Pihlajalinna noudattaa poliittisessa vuorovaikutuksessa eettisiä toimintaperiaatteita. Pihlajalinna on rekisteröitynyt valtakunnalliseen avoimuusrekisteriin vaikuttamistoiminnan läpinäkyvyyden varmistamiseksi. Konserni ei tue poliittisia puolueita tai näiden jäseniä.
	Kasvua tukeva poliittinen vaikuttaminen	Mahdollisuus (Arvoketjun ylävirta, oma toiminta)	Aktiivinen ja vastuullinen vuorovaikutus poliittisten toimijoiden kanssa voi vahvistaa Pihlajalinnan asemaa julkisen sektorin kumppanina, edistää suosittuampaa lainsäädäntöä ja parantaa investointien kannattavuutta sekä liiketoiminnan ennakoitavuutta lyhyellä aikavälillä.	Pihlajalinna seuraa lainsäädännön kehitystä ja sen valmistelutyötä. Lisäksi Pihlajalinna osallistuu aktiivisesti vuoropuheluun päättäjien ja viranomaisten kanssa, tarjoten osaamista ja kykyään kehittää kustannustehokkaita ja vaikuttavia terveyspalveluita.
	Poliittisen vuorovaikutuksen maineriski	Riski (Arvoketjun ylävirta, oma toiminta)	Poliittisen ilmapiirin muutokset, yhteistyön riippuvuus julkisesta sektorista ja mahdolliset mainehaitat voivat yksittäistapauksissa vaikuttaa liiketoimintaan epäedullisesti lyhyellä aikavälillä.	Kaikki ulkoinen vuorovaikutus yhteiskunnallisten toimijoiden kanssa tapahtuu ainoastaan viestintä- ja vastuullisuusjohtajan tai johtoryhmän hyväksynnän kautta ja on siten hallittavissa ja johdettavissa.
Kaikki riskit ja mahdollisuudet voivat toteutua kaikilla aikaväleillä, ellei erikseen toisin mainita.				

Ilmastonmuutos (E1)

EU-taksonomia	57
Olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistaminen ja arviointi (IRO-1)	59
Ilmastonmuutoksen hillintää koskeva siirtymäsuunnitelma (E1-1)	60
Ilmastonmuutoksen hillintään ja siihen sopeutumiseen liittyvät toimintaperiaatteet (E1-2)	61
Ilmastonmuutosta koskeviin toimintaperiaatteisiin liittyvät toimet ja resurssit (E1-3)	61
Ilmastonmuutoksen hillintään ja siihen sopeutumiseen liittyvät tavoitteet (E1-4)	62
Energiankulutus ja energialähteiden yhdistelmä (E1-5)	62
Kasvihuonekaasujen scope 1-, scope 2- ja scope 3 -bruttopäästöt ja kokonaispäästöt (E1-6)	63

EU-taksonomian mukainen raportointi

EU-taksonomia on luokitusjärjestelmä ympäristön kannalta kestäville taloudellisille toiminnoille. Taksonomia-asetuksessa asetetaan kuusi ympäristötavoitetta: ilmastonmuutoksen hillintä ja siihen sopeutuminen, vesivarojen ja merten luonnonvarojen kestävä käyttö ja suojeleminen, siirtyminen kiertotalouteen, ympäristön saastumisen vähentäminen ja ehkäisy sekä luonnon monimuotoisuuden ja ekosysteemien suojeleminen ja ennallistaminen. Taloudellista toimintaa, joka edistää mitä tahansa näistä tavoitteista vahingoittamatta muita, voidaan pitää ympäristön kannalta kestäväenä. Lisäksi toiminnan tulisi kunnioittaa myös ihmisoi-keuksia ja työntekijöiden oikeuksia.

Tällä hetkellä EU-taksonomia kattaa pääasiallisesti ne toimialat ja toiminnot, joilla on suurin vaikutus ympäristötavoitteiden saavuttamiseen. Pihlajalinnan tulkinta on, että sen liiketoiminta ei ole luokitusjärjestelmän piirissä, koska sosiaali- ja terveysala ei kuulu suuripäästöisimpien toimialojen piiriin. Pihlajalinna on arvioinut liiketoimintojensa taksonomiakelpoisuuden (eligibility) vertaamalla niitä taksonomiassa määriteltyihin taloudellisiin toimintoihin.

Raportointikausilla 2025 ja 2024 Pihlajalinnalla ei ollut taksonomiakelpoisia toimintoja. Pihlajalinnan keskeiset tulosindikaattorit, joista taksonomiakelpoisten toimintojen osuus oli 0 (0) prosenttia, olivat seuraavat: liikevaihto 652,3 (704,4) miljoonaa euroa, investoinnit (pääomamenot) 46,6 (31,1) miljoonaa euroa ja operatiiviset kustannukset (toimintamenot) 12,2 (12,3) miljoonaa euroa. Vastaavasti ei-taksonomiakelpoisia (non-eligible) toimintoja näillä tunnusindikaattoreilla mitattuna on 100 (100) prosenttia.

Liikevaihto vastaa konsernin liikevaihtoa tilinpäätöksessä (tilinpäätöksen liitetieto 1: Segmentti-informaatio). Investoinnit vastaavat konsernin bruttoinvestointeja, joissa on mukana yritysostot. Investointien määrä saadaan laskemalla yhteen aineellisten hyödykkeiden arvo (liitetieto 13: Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet), käyttöomaisuuserät (liitetieto 16: Käyttöoikeusomaisuuserät), aineettomat hyödykkeet ja liikearvo (liitetieto 14: Aineettomat hyödykkeet ja liikearvo) kauden lopussa sekä siirrot sijoituskiinteistöihin (liitetieto 15: Sijoituskiinteistöt) ja kauden poistot ja arvonalentumiset (liitetieto 8: Poistot ja arvonalentumiset), ja vähentämällä näistä aineellisten hyödykkeiden arvo (liitetieto 13), käyttöomaisuuserät (liitetieto 16), aineettomat hyödykkeet ja liikearvo kauden alussa (liitetieto 14) sekä aineellisten hyödykkeiden myynnit ja vähennykset kaudella (liitetieto 13). Operatiiviset kustannukset eli toimintamenot sisältävät Pihlajalinnan tutkimus- ja tuotekehityskulut, kulut toimitilojen ja rakennusten huoltoon ja korjaukseen liittyen sekä lyhytaikaiset leasingkulut (liitetieto 7: Liiketoiminnan muut kulut).

Tiedot taksonomiakelpoisista toiminnoista ja tulosindikaattoreista on esitetty seuraavalla sivulla taulukossa.

Luokitusjärjestelmän mukaisiin taloudellisiin toimintoihin liittyviin tuotteisiin ja palveluihin liittyvä osuus keskeisistä tulosindikaattoreista 2025 ja 2024

Keskeinen tulosindikaattori		Luokitusjärjestelmäkelpoisten toimintojen osuus	Luokitusjärjestelmän mukaiset toiminnot	Luokitusjärjestelmän mukaisten toimintojen osuus	Luokitusjärjestelmän mukaisten toimintojen erittely ympäristötavoitteiden mukaan						Mahdollistavien toimintojen osuus	Siirtymätoimintojen osuus	Arvioimatta jäävät toiminnot, joita pidetään ei-olennaisina	Luokitusjärjestelmän mukaiset toiminnot edeltävällä tilikaudella 2024	Luokitusjärjestelmän mukaisten toimintojen osuus edeltävällä tilikaudella 2024
					Ilmastonmuutoksen hillintä	Ilmastonmuutokseen sopeutuminen	Vesi	Kiertotalous	Ympäristön pilaantuminen	Biologinen monimuotoisuus					
KPI	MEUR	%	MEUR	%	%	%	%	%	%	%	%	%	%	MEUR	%
Liikevaihto	652,3	0,0 %	0,0	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0	0,0 %
Pääomamenot	46,6	0,0 %	0,0	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0	0,0 %
Toimintamenot	12,2	0,0 %	0,0	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,0	0,0 %

Olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistaminen ja arviointi (IRO-1)

Ilmastonmuutosta koskevat olennaiset vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet on arvioitu kaksoisolennaisuusanalyysissa. Kuvaus olennaisuuden arvioinnin prosessista ja arvioinnin kriteereistä löytyy ESRS 2 -osista, kohdista IRO-1: Prosessi olennaisen vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistamiseksi sekä E1 IRO-1: Kuvaus ilmastoon liittyvien olennaisen vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistamis- ja arviointiprosesseista. Pihlajalinna raportoi toimistaan kaksoisolennaisuusanalyysissa olennaisiksi määriteltujen aiheiden osalta. Tunnistettuja olennaisia kielteisiä vaikutuksia ovat kasvihuonekaasupäästöt. Kaksoisolennaisuusanalyysissa ei noussut olennaiseksi ilmastonmuutoksen hillintään tai siihen sopeutumiseen liittyviä riskejä tai mahdollisuuksia. Raportointikauden lopussa toteutetussa ilmastoriski- ja resilienssianalyysissa arvioitiin Pihlajalinnan toimintaan liittyviä ilmastoriskejä ja -mahdollisuuksia sekä strategian ja liiketoimintamallin ilmastokestävyyyttä. Lisätietoja kohdassa SBM-3: Olennaiset ilmastonmuutokseen liittyvät vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet sekä niiden hallinta.

Olennaiset ilmastonmuutokseen liittyvät vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet sekä niiden hallinta (SBM-3)

Kaksoisolennaisuusanalyysin perusteella Pihlajalinnan toiminnassa ja arvoketjussa on tunnistettu ilmastonmuutoksen hillintään liittyviä olennaisia kielteisiä vaikutuksia. Toiminta aiheuttaa kasvihuonekaasupäästöjä (scope 1, 2 ja 3), ja niitä syntyy erityisesti hankinnoista sekä henkilöstön ja henkilöasiakkaiden liikkumisesta, mikä vaikuttaa haitallisesti ilmastoon ja ympäristöön ja vaikeuttaa ilmastonmuutoksen hillintää. Pitkät toimitusketjut lisäävät päästöjä, erityisesti terveydenhuollossa käytettävien tuotteiden osalta, ja liiketoiminnan kasvustrategia kasvattaa välillisesti päästöjä koko arvoketjussa. Pihlajalinnan liiketoiminnan luonteen vuoksi ilmastonmuutoksen sopeutumiseen tai hillintään ei ole kaksoisolennaisuusanalyysissa tunnistettu liittyvää olennaisia riskejä.

Vuoden 2025 lopussa toteutettiin ilmastoriski- ja resilienssianalyysi, jossa tunnistettiin organisaation toimintaan vaikuttavia ilmastoriskejä ja -mahdollisuuksia sekä arvioitiin skenaarioanalyysin avulla Pihlajalinnan strategian ja liiketoimintamallin ilmastokestävyyyttä. Tulokset huomioidaan seuraavassa kaksoisolennaisuusanalyysin päivityksessä.

Olennaisen vaikutusten hallitsemiseksi Pihlajalinna toteuttaa toimenpiteitä, jotka keskittyvät päästöjen vähentämiseen. Toimenpiteisiin kuuluu muun muassa siirtyminen vähäpäästöisempiin hankintoihin sekä etäpalveluiden lisääminen henkilöstön ja henkilöasiakkaiden liikkumisen vähentämiseksi. Pihlajalinnan tavoitteena on vähentää hiilidioksidipäästöjä, parantaa energiatehokkuutta ja kehittää vuoropuhelua sidosryhmien kanssa, sekä luoda toimittajakumppaneiden kanssa tavoitteet ja toimenpiteet hankinnan päästöjen vähentämiseksi. Päästöjen mittaaminen ja raportointi toteutetaan vuosittain.

Ilmastoriski- ja resilienssianalyysi

Pihlajalinna on vuoden 2025 aikana tunnistanut organisaation toimintaan vaikuttavat ilmastoriskit ja -mahdollisuudet sekä arvioinut skenaarioanalyysin avulla Pihlajalinnan strategian ja liiketoimintamallin ilmastokestävyyyttä. Pihlajalinnaan kohdistuu lyhyellä aikavälillä sekä 1,5° C:n että 4,5° C:n skenaarion perusteella rajatusti fyysisiä ilmastoriskejä ja siirtymäriskejä, mutta pidemmällä aikavälillä fyysisten ilmastoriskien määrä kasvaa erityisesti 4,5° asteen skenaariossa. Pihlajalinna on toiminnassaan jo toteuttanut useita käytännön sopeutustoimia ilmastoriskien vähentämiseksi.

Siirtymäsuunnitelmaluonnos, jonka edistämiseen liittyvät toimet on esitetty E1-osiossa kohdissa E1-1: Ilmastonmuutoksen hillintää koskeva siirtymäsuunnitelma ja E1-3: Ilmastonmuutosta koskeviin toimintaperiaatteisiin liittyvät toimet ja resurssit, ohjaa pitkän aikavälin kehitystä ja tukee EU:n ilmastotavoitteita. Ilmastoriskien arviointi integroidaan osaksi vuosittaista riskienhallintaa, ja muutokset huomioidaan tarvittaessa strategiatyössä, ja regulaatioon sekä markkinoihin liittyvät siirtymäriskit sisältyvät Pihlajalinnan strategiaan riskeihin.

Pihlajalinnan toimintaan liittyvät ilmastoriskit jäsentyvät kahteen pääkategoriaan: fyysisiin riskeihin ja siirtymäriskeihin. Fyysisiin riskeihin lukeutuvat esimerkiksi ilmastonmuutoksesta johtuvat ääri-ilmiöt, kuten tulvat, kuivuus ja myrskyt, sekä ekosysteemien heikkeneminen,

jotka voivat vaikuttaa suoraan Pihlajalinnan toimintaedellytyksiin ja palvelujen jatkuvuuteen. Siirtymäriskit puolestaan käsittävät sääntely- ja markkinaympäristön muutokset sekä uusien teknologioiden käytönoton, joilla voi olla vaikutusta Pihlajalinnan keskeisiin liiketoiminta-alueisiin ja palvelukehitykseen.

Pihlajalinnan toimintaan liittyvät fyysiset ilmastoriskit on johdettu aluekohtaisesti pääomaan, toimipisteisiin ja arvoketjun eri vaiheisiin kohdistuvista riskeistä. Siirtymäriskit on sen sijaan arvioitu Pihlajalinnan koko toiminnan näkökulmasta, kattaen laajemmin sääntelyn, markkinoiden ja teknologian muutokset. Riskien ja mahdollisuuksien arvioinnissa käytetty menetelmä noudattaa EU:n taksonomian ja TCFD:n (Task Force on Climate-Related Financial Disclosures) kehysten vaatimuksia, mikä varmistaa yhdenmukaisuuden nykyisten sääntelyvaatimusten ja kansainvälisten parhaiden käytäntöjen kanssa.

Sekä fyysisten että siirtymäriskien arvioinnissa on hyödynnetty kahta IPCC:n AR6-kehiksestä peräisin olevaa Shared Socioeconomic Pathways (SSP) -skenaariota. SSP1-1.9, joka tunnetaan myös 1,5 asteen skenaariona ja vastaa Pariisin ilmastopimuksen tavoitetta rajoittaa lämpötilan nousu lähempänä 1,5 °C verrattuna esiteolliseen aikaan, kuvastaa kestävä kehityksen polkua. Toisaalta SSP5-8.5, niin kutsuttu ”korkeiden päästöjen skenaario”, edustaa fossiiliin polttoaineisiin perustuvaa kehityskulkua, jossa lämpötila voi nousta jopa noin 4,4 °C vuoteen 2100 mennessä verrattuna esiteolliseen aikaan.

Fyysisten ilmastoriskien merkittävyys on arvioitu yhdistämällä riskin toteutumisen todennäköisyys ja vaikutusten suuruus. Arvioinnissa molemmat, sekä todennäköisyys että vaikutuksen koko, on luokiteltu yhtenäisin kriteerein ja ne ovat linjassa IPCC:n määritelmien kanssa. Matala riski tarkoittaa alle 25 prosentin todennäköisyyttä, kohtalaiten riski sijoittuu 25–75 prosentin väliin ja merkittävä riski tarkoittaa yli 75 prosentin todennäköisyyttä.

Vaikutusten laajuutta on arvioitu sen perusteella, mikä on vahingoittuneen omaisuuserän tai tulovirran rahallinen arvo, kyseisen omaisuuserän merkitys Pihlajalinnan ydinliiketoiminnalle sekä omaisuuserien herkkyyks muutoksille. Arvioinnissa käytetään seuraavia luokkia: matala vaikutus tarkoittaa rajallista taloudellista tappiota tai lyhytaikaista toimintakatkosta, kohtalainen vaikutus edustaa merkittävää taloudellista tappiota, joka vaatii korjaavia toimenpiteitä, ja merkittävä

E1 Ilmastonmuutokseen liittyvät vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet			
Kestävyysseikka	Vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet (IRO)		
Ilmastonmuutoksen hillintä	Kasvihuonekaasupäästöt	Todellinen kielteinen vaikutus	Pihlajalinnan toiminta tuottaa kasvihuonekaasupäästöjä, jotka vaikuttavat kielteisesti ilmastoon ja ympäristöön. Oman toiminnan päästöt syntyvät muun muassa liikematkoista ja energiankäytöstä. Arvoketjussa päästöjä aiheuttavat esimerkiksi henkilöasiakkaiden ja henkilöstön liikkuminen sekä hankinnat.

vaikutus kuvaa vakavaa taloudellista tappiota tai pitkäkestoista toiminnallista häiriötä. Riskin todennäköisyyden ja yleisen merkittävyyden lisäksi ilmatoriskejä on arvioitu mastoriskimallin mukaisesti lyhyellä (raportointikausi), keskipitkällä (2–5 vuotta) ja pitkällä aikavälillä (yli 5 vuotta). Lyhyt ja pitkät aikaväli vastaavat Pihlajalinnan strategisissa riskeissä käytettyjä aikavälejä. Vaikutusten arviointi on puolestaan toteutettu eri aikaväleistä riippumatta.

Fyysiset riskit

Pihlajalinnan fyysisten ilmatorisken arvioinnissa on huomioitu sekä krooniset että akuutit riskit. Krooniset riskit liittyvät esimerkiksi lämpötilan muutoksiin ja säävaihteluihin, jotka vaikuttavat pitkäjänteisesti yrityksen toimintaan. Akuutit riskit puolestaan kattavat äkilliset ja voimakkaat sääilmiöt, kuten tulvat, jotka aiheuttavat paikallisesti merkittäviä vaikutuksia. Ilmatoriskejä kohdistuu sekä suurimpiin omaisuuseriin että arvoketjun eri osiin.

Pihlajalinnan toimintaan kohdistuu lyhyellä aikavälillä vain lämpötilaan ja veteen liittyviä fyysisiä ilmatoriskejä. Pidemmällä aikavälillä fyysiset riskit kasvavat. Sekä 1,5 °C:n että 4,5 °C:n skenaarioissa lyhyen ja keskipitkän aikavälin riskit ovat samat, mutta pitkällä aikavälillä 4,5 °C:n skenaariossa korostuvat lisäksi tuuleen ja maaperään liittyvät riskit.

Fyysisiin ilmatoriskeihin voidaan varautua toimipiste- ja organisaatotasolla parantamalla toimitilojen ilmastokestävyyttä yhteistyössä kiinteistönomistajien kanssa (esimerkiksi jäähdytys, viemärinti, varavoima) sekä hyödyntämällä sääseurantaa ja varautumissuunnitelmia. Henkilöstön hyvinvointia turvataan esimerkiksi tarjoamalla lämpötilahallitut työtilat. Lisäksi ennakoidaan asiakkaiden muuttuvia tarpeita kehittämällä henkilöstön osaamista ja tehostamalla toimipisteiden toimintavalmiuksia erityistilanteissa.

Siirtymäriskit

Pihlajalinnan siirtymäriskit 1,5° C:n skenaariolla kohdentuvat regulatation muutoksiin, jotka vaikuttavat erityisesti raportointiin, hiilidioksidipäästöjen vähentämiseen tähtääviin toimenpiteisiin, alhaisemman päästön teknologioihin siirtymiseen ja käyttöönottoon sekä uusien ilmastoystävällisempien palveluiden kehittämiseen, mikä lisää kustannuksia ja investointitarpeita. Keskipitkällä aikavälillä siirtymäriskien määrä kasvaa. 4,5° C:n skenaariolla Pihlajalinnan toimintaan ei arvioidu kohdistuvan merkittäviä siirtymäriskkejä.

Pihlajalinnalle korostuvat siirtymäriskien ohella myös markkinamuutoksiin ja teknologian kehityksen liittyvät siirtymämahdollisuudet 1,5° C:n skenaariolla kaikilla aikaväleillä. Siirtymämahdollisuuksia ovat esimerkiksi ilmastomuutoksen hillintää tukevien palveluiden kehittämi-

nen sekä koulutusohjelmien tarjoaminen henkilöstölle kestävän kehityksen käytännöistä. Pihlajalinna hyödyntää jo siirtymämahdollisuuksia osana normaalia liiketoimintaansa. Tulevien tilikausien aikana konserni laatii toimenpidesuunnitelman, joka varmistaa mahdollisuuksien hyödyntämisen osana liiketoiminnan kehittämistä.

Siirtymäriskkeihin varaudutaan organisaatiotasolla seuraamalla sääntelyä systemaattisesti ja tehostamalla tiedonkeruuprosesseja automaattisoinnin avulla. Yhteistyötä toimitusketjun ja kiinteistönomistajien kanssa vahvistetaan kartoittamalla nousevia kustannuksia sekä huomioimalla energiatehokkuus uusissa toimitiloissa, mukaan lukien Green Deal -sopimukset vuokralaisen ja vuokranantajan välillä. Lisäksi ennakoidaan kumppaneiden vastuullisuusodotuksia avoimen viestinnän ja sidosryhmäkyselyjen avulla ja arvioidaan näiden odotusten vaikutukset hankintapäätöksiin.

Ilmastomuutoksen hillintää koskeva siirtymäsuunnitelma (E1-1)

Pihlajalinna on kehittänyt ensimmäisen ilmastomuutoksen hillintää koskevan siirtymäsuunnitelmaluonnoksen, joka käsiteltiin konsernin johtoryhmässä vuoden 2024 lopussa ja toimitettiin hallituksen käsiteltäväksi ja hyväksyttäväksi keuhällä 2025. Hallitus hyväksyy lopullisen siirtymäsuunnitelman tulevien tilikausien aikana.

Pihlajalinnan siirtymäsuunnitelmaluonnoksen tarkoituksena on varmistaa, että nykyiset ja tulevat ilmastomuutoksen hillitsemistoimet, Pihlajalinnan strategia ja liiketoimintamalli ovat yhteensopivia Pariisin sopimuksen mukaisen 1,5 °C:n viitekehityksen kanssa. Siirtymäsuunnitelmaluonnosta kehitetään edelleen ja lopullinen siirtymäsuunnitelma julkaistaan 2027 tilikauden aikana. Lähtötasona käytetään vuoden 2023 kokonaispäästöjä (scope 1, scope 2 ja scope 3). Tavoitteena on vähentää päästöjä keskimäärin 4,2 prosenttia vuodessa. Päästöt lasketaan GHG-protokollan mukaisesti.

Tarkat päästövähennystavoitteet toimitetaan SBTi:n hyväksyttäväksi toukokuussa 2027. Raportointikauden aikana työtä on edistetty toteuttamalla ilmatorisken- ja resilienssianalyysi sekä aloittamalla palvelu- ja tavarantoimittajien päästövähennystoimenpiteiden kartoitus. Työ jatkuu tulevana tilikautena toimenpiteiden tarkemmalla määrittelyllä ja jalkauttamisella.

Komission delegoidussa asetuksessa (EU) 2020/1818 esitettyjen (12 artikla) kriteerien perusteella Pihlajalinna ei ole suljettu EU:n Pariisin sopimuksen mukaisten vertailuarvojen ulkopuolelle. Pihlajalinnan siirtymäsuunnitelmaluonnos ja toimenpidesuunnitelma eivät ole riippuvaisia ulkoisesta rahoituksesta.

Tunnistetut päästövähennyskeinot ja suunnitellut toimet suhteessa tavoitteisiin

Siirtymäsuunnitelmaluonnoksen valmistelun yhteydessä on tunnistettu keskeisiä keinoja, joilla kasvihuonekaasupäästöjä voidaan vähentää ja edistää asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Terveystenhuoltoala kuluttaa merkittävästi energiaa ja resursseja erityisesti hankintojen ja kiinteistöjen näkökulmasta. Päästöjen vähentämiseksi suunnitellut toimet kohdistuvat energiatehokkuuden parantamiseen, uusiutuvan energian käyttöön sekä toimintojen optimointiin. Lisäksi digitaalisten ratkaisujen, kuten etäpalveluiden ja -työn, hyödyntäminen vähentää matkustamista ja siihen liittyviä päästöjä. Asiakasohjaus etäpalveluihin on huomioitu siirtymäsuunnitelmaluonnoksessa.

Tärkeimmät mahdolliset toimet: hankinnat

1. Suurimpien toimittajien sitoutuminen ilmastotavoitteisiin. Ilmastokriteerit hankintoihin ja hankintoja tekevien koulutus ilmastokriteerien huomioimiseen.
2. Kumppaneiden kannustaminen irtautumaan fossiiliteollisuudesta.
3. Laitteiden käyttöä pidentäminen, korjauspalveluiden tehokas hyödyntäminen.

Tärkeimmät mahdolliset toimet: liikkuminen

1. Etävastaanottojen käyttöasteen edelleen nostaminen
2. Vähäpäästöisen työssäkäyntimatkustuksen tukeminen
3. Leasing-autot kulkemaan uusiutuvalla sähköllä mahdollisuuksien mukaan.

Tärkeimmät mahdolliset toimet: kiinteistöt

1. Uusissa kiinteistösopimuksissa ja jatkosopimuksissa ilmastokriteerit käytössä.
2. Energiaremontit erityisesti perusparannusten yhteydessä.
3. Uusiutuvan energian edellyttäminen tai siihen kannustaminen vuokrakiinteistöissä.

Toistaiseksi ei ole tehty erityisiä siirtymäsuunnitelmaluonnoksen toteuttamista tai ilmastomuutoksen hillintää tukevia investointeja. Siirtymäsuunnitelmaluonnos ja suunnitellut toimenpiteet ovat osana Pihlajalinnan tavanomaista toiminnan suunnittelua, eikä siten ole toistaiseksi edellyttänyt erityistä integrointia liiketoimintastrategiaan tai taloussuunnitteluun.

Ilmastomuutoksen hillintään ja sopeutumiseen liittyvät toimintaperiaatteet (E1-2)

Alla kuvatut toimintaperiaatteet ohjaavat Pihlajalinnan toimintaa ilmastomuutoksen hillitsemiseen liittyvien olennaisten vaikutusten hallitsemiseksi ja arvioimiseksi. Toimintaperiaatteet kattavat seuraavat seikat: ilmastomuutoksen hillintä, energiatehokkuus sekä uusiutuvan energian käyttö.

Toimintaperiaatteet kattavat kasvihuonekaasupäästöihin ja ilmastomuutoksen hillintään liittyvät vaikutukset omissa toiminnoissa ja arvoketjun ylä- ja alavirrassa. Toimintaperiaatteita sovelletaan koko Pihlajalinnan henkilöstöön ja liiketoimintaan koko arvoketjussa, ja niitä on noudatettava kaikissa Pihlajalinnan toimipisteissä. Toimintaperiaatteet ovat saatavilla Pihlajalinnan verkkosivuilla ja intranetissä, pois lukien hankintapolitiikka ja riskienhallintapolitiikka, jotka ovat luetta- vissa Pihlajalinnan intranetissä.

Pihlajalinnan ympäristöpolitiikka kattaa energiatehokkuuden ja uusiutuvan energian käyttöön liittyvät teemat. Pihlajalinnasta ostaa oman energiankulutuksensa osalta uusiutuvaa energiaa ja kannustaa myös esimerkiksi toimipisteiden vuokranantajia uusiutuvan energian käyttöön. Toimipisteiden remonteissa otetaan energiatehokkuus huomioon, ja uusiin kiinteistösopimuksiin pyritään sisällyttämään ilmastokriteereitä mahdollisuuksien mukaan.

Lisäksi ilmastomuutoksen hillintään liittyvät vaikutukset otetaan huomioon Pihlajalinnan riskienhallinta- ja laatupolitiikassa. Riskienhallintapolitiikka on kuvattu tarkemmin S4-osiossa, alakohdassa S4-1: Riskienhallinta. Laatupolitiikka on kuvattu S4-osiossa, alakohdassa S4-1: Laadunhallinta. Riskienhallintapolitiikan ja laatupolitiikan seurantaraportit sekä kuhunkin toimintaperiaatteen liittyvät kestävyysaiheet on kuvattu G1-osiossa taulukossa: Toimintaperiaatteet.

Ympäristöpolitiikka

Pihlajalinnassa konsernin ympäristöpolitiikka koostaa toimintaperiaatteet ympäristöjohtamiselle ja käytännöille, kuten esimerkiksi toiminnan ympäristövaikutusten tunnistamiselle ja toiminnan jatkuvalle kehittämiselle. Pihlajalinnan ympäristöpolitiikka määrittelee sitoutumisen ympäristötyöhön ja ohjaa päätöksentekoa kattamalla kaikki liiketoiminnot. Pihlajalinnan yksityiset terveystoimet eli työterveys- ja lääkärikeskukset sekä sairaalat on sertifioitu ISO 14001 -ympäristöjohtamisstandardin mukaisesti. Toiminta perustuu ympäristöjohtamisen ISO 14001 -viitekehikseen, joka osana Pihlajalinnan yhteistä johtamisjärjestelmää luo yhtenevät toimintatavat. Ilmastomuutoksen hil-

lintään ja sopeutumiseen liittyviä vaikutuksia arvioidaan ympäristöpolitiikan mukaisesti ja ne ovat siten myös linjassa siirtymäsuunnitelmaluonnoksen tavoitteiden kanssa. Ympäristöpolitiikka on huomioitu myös hankintasopimuksissa ja toimittajien valinnassa, joka on ilmastomuutoksen hillintään kannalta Pihlajalinnalle tärkeä keino hillitä kielteisiä vaikutuksiaan. Ylin toteutuksesta vastaava taho on viestintä- ja vastuullisuusjohtaja.

Vastuuhenkilöt katsovat ympäristönäkökohdat vuosittain. Lääkärikeskuksille ja sairaaloille on nimetty ympäristövastaavat, jotka huolehtivat ympäristönäkökulmien huomioimisesta yksikön toiminnassa sekä ympäristöohjelman toteuttamisen seuraamisesta ympäristöasi- antuntijoiden ohjaamina. Sitovat velvoitteet, jotka perustuvat lainsäädäntöön, viranomaismääräyksiin, lupaehtoihin ja sopimuksiin, huomioidaan toiminnassa varmistamalla henkilöstön riittävä osaaminen, asianmukaiset tilat ja välineet, toimivat tietojärjestelmät sekä korkeatasoinen tietosuoja. Henkilökunnalta edellytetään sitovien velvoitteiden noudattamista. Pihlajalinnassa sitovien velvoitteiden noudattamista seurataan esimerkiksi auditoinnin, laadunhallinnan, palautteiden, poikkeamailmoitusten ja omavalvonnan avulla. Pihlajalinnassa lääkärikeskuksia valvovat sekä Valvira että aluehallintovirastot.

Hankintapolitiikka

Pihlajalinnassa on sitoutunut sisällyttämään ympäristönäkökohtia hankintakäytäntöihin edistääkseen kestävä ja vastuullista liiketoimintaa. Keskeisten tavarantoimittajien odotetaan sitoutuvan Pihlajalinnan toimittajien eettisiin toimintaperiaatteisiin. Lisäksi toimittajan on tunnistettava toimintansa keskeiset ympäristövaikutukset toimipaikoillaan, ehkäistävä toimintansa haitallisia ympäristövaikutuksia sekä kehitettävä ympäristövaikutusten hallintaa vähentääkseen ja minimoidakseen kielteisiä ympäristövaikutuksia. Toimittajia kannustetaan erityisesti osoittamaan, että he pyrkivät vähentämään päästöjään sekä parantamaan resurssitehokkuuttaan. Tärkeimpien kumppaneiden kanssa pyritään edistämään kestävämpiä logistiikkaratkaisuja. Lisäksi Pihlajalinnassa tehostaa varasto- ja hyllytysprosesseja materiaali- tehokkuuden parantamiseksi.

Ilmastomuutosta koskeviin toimintaperiaatteisiin liittyvät toimet ja resurssit (E1-3)

Pihlajalinnan siirtymäsuunnitelmaluonnos toimitettiin hallituksen käsiteltäväksi ja hyväksyttäväksi keuhvällä 2025. Lisäksi Pihlajalinnassa on al- lekirjoittanut kansainvälisen Science Based Targets initiative (SBTi) - sitoumuksen, jonka mukaisesti asetetaan tieteeseen perustuvat il- mastotavoitteet, jotka ovat linjassa 1,5 °C:n kehityspolun kanssa.

Nämä tavoitteet toimitetaan SBTi:n asiantuntijoiden arvioitavaksi ke- vään 2027 aikana.

Raportointikauden aikana työtä on edistetty toteuttamalla ilmasto- riski- ja resilienssianalyysi sekä aloittamalla palvelu- ja tavarantoimittajien päästövähennystoimenpiteiden kartoitus yhteistyössä hankin- nan kanssa. Työ jatkuu tulevina tilikausina toimenpiteiden tarkem- malla määrittelyllä ja jalkauttamisella.

Osana valmistelutyötä Pihlajalinnassa on suunnitellut mahdollisia toimia, joilla päästöjä tullaan vähentämään. Terveystoimittajien palvelu- ja tavarantoimittajien päästövähennystoimenpiteiden kartoitus yhteistyössä hankin- nan kanssa. Työ jatkuu tulevina tilikausina toimenpiteiden tarkem- malla määrittelyllä ja jalkauttamisella.

Kohdassa E1-1: Ilmastomuutoksen hillintää koskeva siirtymäsuunni- telma on lueteltu mahdollisia toimia, joilla päästöjä suunnitellaan vä- hennettävän tulevilla raportointikausilla.

Toimille on määritelty alustavat päästövähennystavoitteet, jotka tar- kennetaan seuraavan tilikauden aikana. Toimien vaikuttavuutta ei si- ten vielä voida arvioida. Toimet keskittyvät omaan toimintaan Suo- messa ja lisäksi hankintaketjuun, jonka osalta Pihlajalinnassa on tehnyt hankintamaa-kartoitusta vuonna 2025.

Ilmastomuutoksen aiheuttamien haittojen korjaaminen Pihlajalinnassa

Pihlajalinnassa seuraa päästöjä vuositasona ja edistää vähentämistoimia tavoitteiden saavuttamiseksi. Energiatehokkuuden parantamiseen si- sältyy muun muassa toimipisteiden lämmitysratkaisujen optimointi, sähkönkulutuksen hallinta sekä siirtyminen uusiutuvaan energiaan ja vähäpäästöisiin kuljetuksiin. Vastuullinen hankintaketju tukee ilmas- totavoitteita asettamalla toimittajille vaatimuksia ympäristövastuusta ja hiilijalanjäljen pienentämisestä.

Lisäksi Pihlajalinnassa painottaa ennaltaehkäisevää terveystoimittajien kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin vahvistamista. Tämä toi- mintamalli vähentää sosiaali- ja terveystoimittajien palvelutarvetta ja siihen liittyy ympäristökuormitusta, esimerkiksi materiaalien, tilan- käytön ja energiankulutuksen osalta. Lähestymistapa tukee myös pla- netaarisen terveyden periaatteita, joissa ihmisten terveys ja ympäris- tön hyvinvointi nähdään toisiinsa kytkeytyneinä. Pihlajalinnassa varautuu ilmastomuutoksen aiheuttamiin terveysriskeihin, kuten helleaaltoi- hin ja epidemiisiin, osana potilasturvallisuutta ja palveluiden jatku-

vuotta. Näitä toimia tukee raportointikauden lopussa toteutettu ilmastoriski- ja resilienssianalyysi. Toimien tuloksena päästöjen hallinta on systemaattista ja tukee suunniteltuja toimia ja tavoitteita.

Ilmastonmuutoksen hillintään ja siihen sopeutumiseen liittyvät tavoitteet (E1-4)

Pihlajalinnan tulevat päästövähennystavoitteet on asetettu linjaan Science Based Targets -aloitteen (SBTi) 1,5 °C:n kehityspolun kanssa. Päästöt lasketaan GHG-protokollan mukaisesti. Tavoite tukee EU-talsonomian ilmastonsuojeluun liittyviä teknisiä arviointikriteerejä ja on linjassa CSRD:n vaatimusten kanssa.

Energiankulutus ja energialähteiden yhdistelmä (E1-5)

Energiankulutus ja energialähteiden yhdistelmä	2024	2025
Uusiutuvan energian kokonaiskulutus (MWh)	34 473	27 600
Uusiutuvan energian osuus energiankulutuksesta %	73 %	75 %
Biomassaan perustuva energiankulutus (MWh)	13 612	14 595
Ostetun energian osuus (MWh)	34 473	27 600
Itse tuotetun energian osuus (MWh)	0	0
Fossiilisen energian kokonaiskulutus (MWh)	12 692	9 252
Fossiilisen energian osuus energiankulutuksesta %	27 %	25 %
Ostetun energian osuus (MWh)	12 692	9 252
Itse tuotetun energian osuus (MWh)	0	0
Ydinenergia (MWh)	0	0
Ydinenergian osuus energiankulutuksesta %	0 %	0 %
Kokonaisenergiankulutus (MWh)	47 165	36 852
Tiedot on laskettu markkinaperusteisesti. Vuoden 2025 tiedot sisältävät sekä ajoneuvot että kiinteistöjen energian. Vuoden 2024 tiedot kattavat ainoastaan kiinteistöjen energiankulutuksen.		

Kasvihuonekaasujen scope 1-, scope 2- ja scope 3 -bruttopäästöt ja kokonaispäästöt (E1-6)

Kasvihuonekaasupäästöt (t CO ₂ -ekv.)	2024	2025	% muutos, 2025/2024
Scope 1 -päästöt	446,09*	540,35	21 %
Säänneltyjen päästökauppajärjestelmien piiriin kuuluvien scope 1 -päästöjen prosenttiosuus (%)	0 %	0 %	0 %
Scope 2 -päästöt			
Sijaintiperusteiset päästöt	2 841,64*	2 212,38	-22 %
Markkinaperusteiset päästöt	1 899,38*	1 696,59	-11 %
Scope 3 -päästöt	29 392,83*	24 298,71	-17 %
1. Ostetut tavarat ja palvelut	17 997,44*	14 160,28	-21 %
2. Tuotantohyödykkeet	1 548,78*	1 704,44	10 %
3. Polttoaineeseen ja energiaan liittyvät toiminnot	1 093,15*	925,91	-15 %
4. Tuotantoketjun ylävirran kuljetukset ja jakelu	146,40*	98,17	-33 %
5. Toiminnassa muodostuva jäte	20,37*	14,74	-28 %
6. Liiketoimintaan liittyvä matkustaminen	784,61*	684,48	-13 %
7. Työsuhteisten työntekijöiden työmatkaliikenne	4 617,98*	3 659,77	-21 %
9. Kuljetukset tuotantoketjun alavirrassa	3 115,89	3 026,36	-3 %
13. Tuotantoketjun alavirran vuokratut omaisuuserät	68,21	24,55	-64 %
Kokonaiskasvihuonekaasupäästöt			
Sijaintiperusteiset päästöt	32 680,57*	27 051,44	-17 %
Markkinaperusteiset päästöt	31 738,30*	26 535,65	-16 %
*Laskettu vuonna 2025 päivitetyn laatimisperusteen mukaan. Lisätietoja alakohdassa: Kasvihuonekaasujen laskentaperiaatteet, sekä ESRS 2-osiossa kohdassa BP-2: Raportoinnin rajaukset ja perusteet.			

Biogeeniset kasvihuonekaasupäästöt (t CO ₂ -ekv.)	2024	2025	% muutos, 2025/2024
Scope 1 -päästöt	0,00	4,94	N/A
Scope 2 -päästöt	2523,00	3992,84	58 %
Scope 3 -päästöt	55,86*	66,93	20 %
*Laskettu vuonna 2025 päivitetyn laatimisperusteen mukaan. Lisätietoja alakohdassa: Kasvihuonekaasujen laskentaperiaatteet, sekä ESRS 2-osiossa kohdassa BP-2: Raportoinnin rajaukset ja perusteet.			

Päästöintensiteetti suhteessa liikevaihtoon (t CO ₂ -ekv. / MEUR)	2024	2025	% muutos, 2025/2024
Sijaintiperusteiset päästöjen perusteella	46,39*	41,47	-11 %
Markkinaperusteiset päästöjen perusteella	45,06*	40,68	-10 %
Intensiteetin laskemiseen käytetty liikevaihto (MEUR)	704,45	652,30	-7 %
Liikevaihto (muut)	0,00	0,00	0 %
Liikevaihto yhteensä (tilinpäätöksissä)	704,45	652,30	-7 %
*Laskettu vuonna 2025 päivitetyn laatimisperusteen mukaan. Lisätietoja alakohdassa: Kasvihuonekaasujen laskentaperiaatteet, sekä ESRS 2-osiossa kohdassa BP-2: Raportoinnin rajaukset ja perusteet.			

Tulosten analyysi ja perustelut:

Liiketoiminnan muutosten seurauksena ostopalveluiden osuus hankinnoista sekä henkilöstömäärä ovat vähentyneet vuonna 2025, mikä on osaltaan vaikuttanut kasvihuonekaasupäästöihin.

Kasvihuonekaasupäästöjen laskentaperiaatteet

Pihlajalinnan energia- ja kasvihuonekaasupäästöjen mittaaminen ja laskenta perustuvat GHG Protocol Corporate Standard (versio 2004) ja GHG Protocol Corporate Value Chain (scope 3) Accounting and Reporting Standard (versio 2011) -standardeihin. Mittareiden tietojen laadinnan konsolidointitapa on operationaalinen kontrolli. Tiedot kerättiin eri järjestelmistä ja koottiin yhteen konsernitasolla. Vastuuhenkilöt validoivat tiedot ja ne tuotiin yhteiselle tiedonkeruualustalle. Päästöt laskettiin yhdistämällä lähtötiedot päästökertoimiin.

Raportoinnissa ei ole tapahtunut menetelmämuutoksia raporttien välillä. Laskentaa on tarkennettu vuosien 2024 ja 2025 laskentojen yhteydessä, sillä tiedonkeruun menetelmät, lähtödatan kattavuus sekä laskennan kategorisointi on parantunut vuosittain. Tämä vaikuttaa osaltaan vertailukelpoisuuteen eri vuosien tulosten välillä.

Analyysiin sisältyvät seuraavat kasvihuonekaasut: hiilidioksidi (CO₂), metaani (CH₄), dityppioksidi (N₂O), rikkiheksafluoridi (SF₆), typ-pitrifluoridi (NF₃), fluorihilivedyt (HFC) ja perfluorihilivedyt (PFC).

Näiden kasvihuonekaasujen päästöt ilmaistaan CO₂-ekvivalenttina (CO₂e), joka perustuu niiden ilmaston lämpenemispotentiaaliin 100 vuoden aikavälillä (GWP100). Kasvihuonekaasujen lämmityspotentiaalin (GWP) arvot perustuvat hallitustenvälisen ilmastonmuutospaneelin (IPCC) neljanteen, viidenteen tai kuudenteen arviointiraporttiin (AR4, AR5 tai AR6) laskennassa käytettyjen päästökeroinjulkaisijoiden metodologisten valintojen mukaisesti.

Ilmailun päästökertoimissa otetaan huomioon kaasujen ja aerosolien päästöjen aiheuttaman säteilypakotteen ja muuttuvan pilvisyyden aiheuttamat lisävaikutukset. Tätä varten käytetään GWP100-lukuun so-

vellettavaa kerrointa, joka on arvioitu keskitetysti. Tällä arviolla pyritään ottamaan huomioon parhaaseen saatavilla olevaan tieteelliseen näyttöön perustuva lisävaikutus ja olemaan samalla johdonmukainen UNFCCC:n raportointisopimuksen kanssa. Tämän raportin kokonaispäästöt sisältävät sähköpäästöt sekä markkina- että paikkaperusteisen menetelmän mukaisesti.

Hiilidioksidipäästöjen kompensaatioita tai poistoja ei ole, eikä niitä siten ole vähennetty kokonaismäärästä.

Kullekin toiminnalle on valittu parhaan harkinnan mukaan mahdollisimman relevantti ja paikallinen päästökeroi. Paikallisuuden ja merkityksellisyyden lisäksi muita näkökohtia olivat päästökertoimien saatavuus ja päästökeroinjulkaisujen valinnan johdonmukaisuus.

Scope 1 ja 2 -laskennassa hyödynnettiin Exiobasen, DEFRA:n ja AIB:n päästökertoimia Carbon+Alt+Deleten päästökeroi-pankista. Kaukolämmön osalta kaikkiin kohteisiin on käytetty kaukolämpöyhtiöiden viimeisimpiä ominaispäästökertoimia. Lisäksi scope 1 -laskennassa hyödynnettiin suoria päästötietoja kumppaneiden raporteista. Scope 3 -laskennassa on hyödynnetty Exiobasen ja DEFRA:n päästökertoimia Carbon+Alt+Deleten päästökeroi-pankista sekä Tilastokeskuksen ja HSY:n päästökertoimia. Energiatuotannon elinkaari-vaikutusten laskennassa on hyödynnetty AIB:n ja DEFRA:n sekä kaukolämpöyhtiöiden viimeisimpiä ominaispäästökertoimia. Lisäksi aina kun mahdollista laskennassa on käytetty kumppaneiden toimittamia päästötietoja.

Laskentatiedot kerättiin mahdollisimman laajasti ja kattavasti käytössä olevien resurssien puitteissa. Erityisesti kiinteistöjen ja hankintojen osalta tiedonkeruujärjestelmissä havaittiin puutteita, minkä takia laskennassa hyödynnettiin viime vuoden perusteella tehtyjä arvioita sekä kuluperäistä laskentatapaa.

Vuoden 2025 laskennassa eroteltiin ensimmäistä kertaa 3.2 Tuotanto-hyödykkeet omaksi kategoriakseen kirjanpidon rajauksen mukaisesti. Vastaava muutos tehtiin takautuvasti myös vuoden 2024 laskentaan. Lisäksi laskennassa yhtenäistettiin 3.1 Ostetut tavarat ja palvelut -kategorian ryhmittelyt sekä mukautettiin summat arvonlisäverotuksen osuus huomioiden, mitä ei ollut aiempina vuosina tehty. Kategorian 3.1 päästöluokkien sisältöä käytiin läpi ja päästöluokkia tarkennettiin, mikä mahdollisti tarkempien päästökertoimien hyödyntämisen. Kategoria 3.1 siirrettiin eriä muihin kategorioihin, jolloin saatiin tarkennettua laskentatulosta. Vastaavat muokkaukset tehtiin kategoriaan 3.1 myös vuoden 2024 laskentaan tietojen vertailtavuuden mahdollistamiseksi.

Edellisen kahden vuoden aikana hankintojen päästölaskentaa ja datankeruuta on kehitetty vastaamaan päästölaskennan tarpeisiin ja aikatauluun. Vuoden 2025 laskennan yhteydessä on pyritty luomaan kehikko, joka pystytään toistamaan tulevana vuosina. Päästöluokkien tarkennustyön jatkaminen on kuitenkin tärkeä kehityskohde myös tuleville vuosille.

Pihlajalinnalla on jättänyt kasvihuonekaasupäästölaskennan ulkopuolelle raportointikaudella 2025 seuraavat kategoriat, koska ne eivät ole relevantteja Pihlajalinnan toiminnan kannalta tai päästötiedot on sisällytetty muihin kategorioihin.

- 3.1.1 Pilvipalvelut ja datakeskuspalvelut
- 3.8 Tuotantoketjun ylävirran vuokratut omaisuserät
- 3.10 Myytyjen tuotteiden jalostus
- 3.11 Myytyjen tuotteiden käyttö
- 3.12 Myytyjen tuotteiden käsittely käyttöiän lopussa
- 3.14 Franchising
- 3.15 Investoinnit

Oma työvoima (S1)

Olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistaminen ja arviointi (IRO-1)	65
Olennaiset omaan työvoimaan liittyvät vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet sekä niiden hallinta (SBM-3)	65
Olennaisten aiheiden johtaminen ja toimintaperiaatteet (S1-1)	67
Vuoropuhelu oman työvoiman kanssa (S1-2)	68
Prosessit kielteisten vaikutusten korjaamiseksi ja kanavat oman työvoiman huolenaiheiden esiin tuomiseksi (S1-3)	69
Toimenpiteet (S1-4)	70
Tavoitteet ja mittarit (S1-5)	74
Yrityksen työsuhteisten työntekijöiden ominaisuudet (S1-6)	75
Monimuotoisuuden mittarit (S1-9)	76
Riittävä palkka (S1-10)	76
Työterveyttä ja turvallisuutta koskevat mittarit (S1-14)	77
Ansiotuloa koskevat mittarit (S1-16)	78
Tapaukset, valitukset ja vakavat ihmisoikeusvalitukset (S1-17)	78

Olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistaminen ja arviointi (IRO-1)

Omaa työvoimaa koskevat olennaiset vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet on tunnistettu kaksoisolennaisuusanalyysissa, joka on kuvattu osiossa ESRS 2-osiossa, kohdassa IRO-1: Prosessi olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistamiseksi. Pihlajalinna raportoi toimistaan kaksoisolennaisuusanalyysissa olennaisiksi määriteltujen aiheiden osalta.

Olennaiset omaan työvoimaan liittyvät vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet sekä niiden hallinta (SBM-3)

Pihlajalinnassa olennaiset vaikutukset kohdistuvat omaan työvoimaan (tästä eteenpäin oma henkilöstö tai pihlajalinnalaiset) kattaen työsuhteiset työntekijät (tästä eteenpäin työntekijät) ja itsenäiset ammatinharjoittajat (tästä eteenpäin ammatinharjoittajat) sekä vuokratyöntekijät.

Pihlajalinnassa tavoitteena on olla alansa halutuimien työpaikkojen, jossa työntekijät viihtyvät ja voivat kehittyä ammatillisesti. Pihlajalinna rakentaa kulttuuriaan vahvuuksistaan, joita ovat inhimillinen johtaminen ja ihmisläheinen, yhteisiin pelisääntöihin tukeutuva työyhteisö. Pihlajalinna panostaa sujuvaan arkeen ja ennustettavaan asiakasvirtaan, jotta terveydenhuollon ammattilaiset voivat keskittyä merkityksellisen työn tekemiseen.

Pihlajalinnassa esiintyy työntekijöihin kohdistuvia kielteisiä vaikutuksia, erityisesti liittyen työturvallisuuteen, työaikoihin ja työhyvinvointiin. Osa näistä vaikutuksista on toimialalle tyypillisiä, kuten korkea kokonaiskuormitus ja toimintaympäristön jatkuvat muutokset. Nämä tekijät voivat heijastua työntekijöiden jaksamiseen ja työaikaan hallintaan. Pihlajalinna seuraa näitä vaikutuksia systemaattisesti ja kehittää toimenpiteitä niiden vähentämiseksi osana henkilöstöjohtamista.

Yksittäiset tapahtumat, kuten työtapaturmat tai poikkeukselliset kuormitushuiput, voivat lisätä henkilöstön rasitusta ja heikentää työhyvinvointia. Pihlajalinna toimii tavoitteellisesti kasvavassa liiketoiminnassa ja jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä, jossa työn-

tekijöiden osaamisen ja hyvinvoinnin ylläpito on keskeinen menestystekijä. Varautuminen toimialalle tyypillisiin muutoksiin ja riskeihin on osa jatkuvaa seurantaa ja kehittämistä.

Osana ihmisoikeusriskiarviointia Pihlajalinna on kehittänyt käsitystään niistä henkilöstön erityisryhmistä, joihin voi kohdistua kielteisiä vaikutuksia. Pihlajalinnassa omaan työvoimaan kuuluvia erityisryhmiä ovat muun muassa nuoret työntekijät, jotka voivat olla alttiimpia fyysiseen ja henkiseen kehitykseensä kohdistuville vaikutuksille. Tällaisia vaikutuksia voivat olla esimerkiksi psykososiaaliset kuormitustekijät, joilla tarkoitetaan työtehtävän, työn mitoituksen ja suunnittelun, työjärjestelyjen, työyhteisön sekä johtamisen ominaisuuksia tai piirteitä, jotka voivat aiheuttaa työntekijälle haitallista kuormitusta. Nämä eivät ole yksilön ongelmia vaan organisaatiotason tekijöitä, jotka vaikuttavat kaikkiin työntekijöihin, ammatinharjoittajiin ja mahdollisiin vuokratyöntekijöihin.

Toimialalle tyypillisiä ovat myös erityisryhmät, joiden työtehtävien erityispiirteet, kuten yö- tai vuorotyö, voivat lisätä työturvallisuusriskejä. Lisäksi erityisryhmiin kuuluvat ulkomaiset työntekijät, joilla voi olla rajalliset valmiudet tai mahdollisuudet hyödyntää ulkopuolista

S1 Omaan työvoimaan liittyvät vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet			
Kestävyysseikka	Vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet (IRO)		
Oman työvoiman työsuhteiden vakaus	Työpaikan ja ammatin harjoittamisen vakaus	Todellinen myönteinen vaikutus	Pihlajalinna tarjoaa henkilöstölleen vakaita työsuhteita sekä mahdollisuuden harjoittaa ammattia. Tämä tukee henkilöstön ammatillista identiteettiä, mikä voi edistää työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä.
	Tunnettuus vakaana työnantajana	Mahdollisuus	Vakaa työsuhte tukee henkilöstön sitoutumista, motivaatiota ja ammatillisen osaamisen kehittymistä. Tämä voi parantaa tuottavuutta ja vähentää henkilöstön vaihtuvuutta, mikä tuo säästöjä Pihlajalinnan rekrytointi- ja perehdytyskustannuksissa.
Oman työvoiman työaika	Vuorotyön kuormitus	Todellinen kielteinen vaikutus	Vuoro- ja yötyö voivat lisätä työn kuormittavuutta, vaikeuttaa työn ja muun elämän yhteensovittamista sekä heikentää palautumista. Nämä tekijät voivat vaikuttaa kielteisesti henkilöstön työhyvinvointiin ja työkykyyn.
	Joustavan työajan mahdollisuudet	Mahdollisuus	Mahdollisuuksien mukaan toteutetut työajanjoustot tukevat henkilöstön työn ja arjen yhteensovittamista ja työkyvyn ylläpitämistä sekä edistävät työtyytyväisyyttä. Tämä voi pidentää työuria sekä vähentää poissaoloista ja vaihtuvuudesta aiheutuvia kustannuksia.
	Kuormittavan työajan kustannukset	Riski	Vuoro- ja yötyö voivat yksittäistapauksissa johtaa pitkittyneisiin sairauspoissaoloihin ja lisätä henkilöstön vaihtuvuutta. Tämä kasvattaa rekrytointi- ja perehdytyskustannuksia sekä kuormittaa muuta työyhteisöä, mikä voi heikentää työtehoa ja lisätä poissaoloja. Yhteisvaikutuksena nämä tekijät voivat heikentää Pihlajalinnan lyhyen aikavälin kannattavuutta.
Oman työvoiman riittävä palkka	Kilpailukykyiset palkat	Mahdollisuus	Riittävä ja kilpailukykyinen palkkaus tukee henkilöstön sitoutumista, vähentää vaihtuvuutta ja vahvistaa työnantajamielikuvaa. Tämä voi lisätä työmotivaatiota ja tuottavuutta, edistää Pihlajalinnan liiketoiminnan kestävää kasvua.
	Palkkojen nostamisen kustannukset	Riski	Palkkojen korottaminen lisää henkilöstökustannuksia ja voi vaikuttaa Pihlajalinnan lyhyen aikavälin kannattavuuteen yksiköitä solla.
Oman työvoiman terveys ja turvallisuus	Sairauspoissaolot	Todellinen kielteinen vaikutus	Sosiaali- ja terveyspalvelualalla työ voi olla fyysisesti ja henkisesti kuormittavaa, mikä lisää riskiä pitkäkestoisiin sairauspoissaoloihin. Tuki- ja liikunta-elinsairaudet (TULES) ovat yleisiä fyysisen rasituksen, kuten potilaiden siirtelyn ja pitkien työvuorojen, seurauksena. Lisäksi Pihlajalinnalla tehdään paljon asiantuntijatyötä, jossa tuki- ja liikuntaelinoireilu juontuu staattisesta näyttöpäätetyöskentelystä. Työn hektisyys ja aikapaine aiheuttaa psyykkistä kuormitusta, joka voi lisätä mielensterveysperusteisia poissaoloja.
	Työtapaturmat	Todellinen kielteinen vaikutus	Työn fyysinen kuormittavuus, erilaiset työympäristöt ja potilastyöhön liittyvät ennakoinnattomat tilanteet voivat lisätä tapaturmien riskiä oman henkilöstön osalta. Lisäksi asiakkaiden mahdollinen haastava tai häiritsevä käyttäytyminen voi aiheuttaa henkistä kuormitusta ja heikentää henkilöstön turvallisuuden tunnetta sekä työhyvinvointia. Työtapaturmat voivat johtaa sairauspoissaoloihin, pitkäaikaisiin työkyvyn heikkenemisiin ja psyykkiseen kuormitukseen.
	Väkivaltatapaukset	Todellinen kielteinen vaikutus	
	Laadukas työterveyshuolto	Todellinen myönteinen vaikutus	Alan asiantuntijana Pihlajalinnalla on mahdollisuus tarjota työntekijöilleen korkeatasoista terveydenhuoltoa. Tämä tukee työkyvyn säilymistä ja sairauksien ennaltaehkäisyä, edistää henkilöstön kokonaisvaltaista hyvinvointia ja terveyttä.
	Työkyvyn tukemisen mahdollisuus	Mahdollisuus	Henkilöstön terveyteen ja turvallisuuteen panostaminen voi vähentää sairauspoissaoloja ja edistää työurien pidentymistä, mikä tukee organisaation tuottavuutta ja kustannustehokkuutta. Lisäksi työeläkemarkusuhyvityksen mahdollisuus voi tuoda merkittäviä säästöjä henkilöstökustannuksiin.
	Hallitsemattomat sairauspoissaolot	Riski	Työkuormituksen tai tapaturmien seurauksena voi syntyä ennakoinnattomia sairauspoissaoloja. Tällaiset poissaolot voivat nostaa työeläkemarkuksia ja johtaa Pihlajalinnan siirtymiseen korkeampaan maksuluokkaan. Tämä puolestaan voi aiheuttaa taloudellisia lisäkustannuksia sekä mainehaittaa keskipitkällä ja pitkällä aikavälillä, erityisesti tilanteissa, joissa tehokkaita hallintakeinoja ei olisi käytettävissä.
	Sairauspoissaolojen riski yksikkötasolla	Riski	Yksikkötasolla korkea sairastavuus voi heikentää lyhyen aikavälin kannattavuutta lisääntyneiden henkilöstökustannusten, sijainstarpeen ja mahdollisten tuotantokatkosten seurauksena.
Sukupuolten tasa-arvo ja sama palkka saman arvoisesta työstä oman työvoiman keskuudessa	Tasa-arvoinen palkkaus	Todellinen myönteinen vaikutus	Tasa-arvoisen palkkauksen toteutuminen työyhteisössä vahvistaa työntekijöiden kokemusta arvostuksesta ja oikeudenmukaisesta kohtelusta. Tämä edistää työssä viihtymistä ja työilmapiiiriä.
Oman työvoiman työ- ja yksityiselämän tasapaino	Työ- ja yksityiselämän epätasapaino	Mahdollinen kielteinen vaikutus	Mikäli työkuorma kasvaa kohtuuttomaksi, se voi heikentää yksilön palautumista ja vaikeuttaa työn ja yksityiselämän yhteensovittamista. Tämä lisää riskiä henkiseen ja fyysiseen kuormittumiseen, työuupumukseen, sairauspoissaoloihin ja työkyvyn heikkenemiseen, erityisesti lyhyellä aikavälillä.
	Työ- ja yksityiselämän tasapainon tukeminen	Mahdollisuus	Työ- ja yksityiselämän tasapainon edistäminen voi vahvistaa työnantajamielikuvaa, lisätä henkilöstön sitoutumista ja pidentää työuria. Tämä tukee tuottavuutta, vähentää poissaoloja ja vaihtuvuutta sekä tuo Pihlajalinnalle taloudellista hyötyä ja vahvistaa vastuullisena toimijana.
	Maineriski työ- ja yksityiselämän epätasapainosta	Riski	Mikäli työ- ja yksityiselämän tasapainoa ei pystytä tukemaan työyhteisön tarvitsemalla tavalla, se voi heikentää Pihlajalinnan mainetta työnantajana ja vaikuttaa kielteisesti henkilöstön sitoutumiseen.
Toimenpiteet työpaikalla esiintyvän väkivallan ja häirinnän torjumiseksi omassa työvoimassa	Häirinnän ja väkivallan ehkäiseminen	Todellinen myönteinen vaikutus	Selkeät väkivallan ja häirinnän torjumisen toimintamallit ja toimenpiteet edistävät työympäristön turvallisuutta, henkilöstön viihtymistä työssä, ja työhyvinvointia.
Oman työvoiman koulutus ja taitojen kehittäminen	Osaamisen kehittäminen	Todellinen myönteinen vaikutus	Yhdenvertaiset ja tasa-arvoiset mahdollisuudet koulutukseen ja oman osaamisen kehittämiseen edistävät henkilöstön työhyvinvointia sekä ammatillista kehittymistä.
	Osaamisen kilpailuetu	Mahdollisuus	Osaamisen kehittämiseen panostaminen vahvistaa henkilöstön ammattitaitoa, työmotivaatiota ja sitoutumista. Yhdenvertaiset mahdollisuudet oppimiseen tukevat työhyvinvointia ja ammatillista kehittymistä, mikä voi parantaa tuottavuutta, vähentää vaihtuvuutta ja vahvistaa työnantajamielikuvaa. Tämä voi osaltaan vaikuttaa Pihlajalinnan kasvuun ja kilpailukykyyn.

tukea esimerkiksi rekrytointiprosessissa tai työsuhteeseen liittyvissä asioissa. Tämä voi johtua kielimuurista, tiedonsaannin haasteista tai oikeuksiin liittyvän tiedon puutteesta, mikä edellyttää työnantajalta erityistä huomiota yhdenvertaisuuden ja tuen varmistamiseksi. Raportointikauden aikana ei ole toteutuneita kansainvälisiä rekrytointeja, mutta Pihlajalinnalla on valmiudet huomioida myös ulkomaisten työntekijöiden mahdolliset erityistarpeet. Olennaiset riskit ja mahdollisuudet koskevat kaikkia henkilöstöryhmiä, mukaan lukien ihmisoi-keusriskiarvioinnissa tunnistettuja henkilöstön erityisryhmiä.

Pihlajalinnalla toimii Suomessa, eikä sillä ole suoria toimintoja alueilla, joihin liittyisi merkittäviä pakot työvoimaan liittyviä riskejä. Pihlajalinnalla on käytössä anonyymi ilmoituskanava sekä toimintamalli, jos tapauksia ilmenee.

Pihlajalinnan työolot

Pihlajalinnan myönteinen todellinen vaikutus työoloihin liittyy henkilöstön työsuhteiden vakauteen, terveelliseen ja turvalliseen työskentelyyn, tasa-arvoiseen palkkaukseen sekä hyvinvointiin. Pihlajalinnalla tarjotaan henkilöstölleen vakaita työsuhteita sekä mahdollisuuden harjoittaa ammattia. Pihlajalinnalla panostaa laadukkaaseen johtamiseen ja esihenkilötyöhön. Työntekijöiden käytettävissä ovat myös joustavat työaikajärjestelyt, kuten liukuva työaika. Alan asiantuntijana Pihlajalinnalla tarjotaan henkilöstölleen ensiluokkaista terveydenhoitoa.

Kielteinen todellinen vaikutus liittyy puolestaan vuoro- ja yötyöhön, jotka aiheuttavat kuormitusta osalle henkilöstöstä sekä työtapaturmiin, jotka aiheutuvat asiastyön uhka- ja väkivaltatilanteista. Työympäristön riskejä arvioidaan säännöllisesti, ja tarvittaessa toteutetaan asianmukaiset toimenpiteet niiden hallitsemiseksi. Selkeät väkivallan uhan ja häirinnän torjumisen toimintamallit ja toimenpiteet ennaltaehkäisevät riskitilanteita, vahvistavat henkilöstön turvallisuuskemusta ja edistävät työhyvinvointia.

Työ- ja yksityiselämän tasapainoon liittyy mahdollisia kielteisiä vaikutuksia työn kuormittavuuden takia. Todellisia kielteisiä vaikutuksia on tunnistettu myös oman henkilöstön terveyteen ja turvallisuuteen liittyen, koska työ voi olla fyysisesti ja henkisesti kuormittavaa ja lisätä riskiä tapaturmiin tai yksittäistapauksissa pitkiin sairauspoissaoloihin. Työoloilla on suora vaikutus liiketoimintaan, sillä hyvinvoiva henkilöstö tekee tuottavampaa työtä.

Henkilöstön työolojen ja -hyvinvoinnin sekä terveyden ja turvallisuuden varmistaminen on myös taloudellisten riskien ja mahdollisuuksien näkökulmasta merkittävää. Työkuormituksen tai -tapaturmien seurauksena voi syntyä ennakoimattomia, pitkiä sairauspoissaoloja. Tällaiset poissaolot voivat nostaa työeläkemaksuja ja johtaa yrityksen

siirtymiseen korkeampaan maksuluokkaan. Tämä puolestaan voi aiheuttaa taloudellisia lisäkustannuksia sekä mainehaittaa keskipitkällä ja pitkällä aikavälillä, erityisesti tilanteissa, joissa tehokkaita hallintakeinoja ei olisi käytettävissä.

Kilpailukykyisen palkan ylläpitäminen aiheuttaa kustannuksia ja voi vaikuttaa lyhyen aikavälin kannattavuuteen. Toisaalta hyvä korvaus työstä voidaan nähdä veto- ja pitovoimatekijänä ja työmotivaation kasvattajana. Työoloista huolehtiminen voi kasvattaa työurien pituutta ja tuottavuutta. Henkilöstöstä huolehtiminen ja työntekijää tukeva toiminta voikin avata taloudellisia mahdollisuuksia luoden myönteistä työnantajakuva ja kasvattaen mainetta.

Pihlajalinnan siirtymäsuunnitelmaluonnokseen liittyvillä toimenpiteillä ei ole tunnistettu olevan kielteisiä vaikutuksia henkilöstöön.

Yhdenvertainen kohtelu ja mahdollisuudet

Pihlajalinnan olennaiset kestävyysseikat oman työvoiman osalta ovat pääasiassa myönteisiä ja realisoituvat lyhyellä tai keskipitkällä aikavälillä. Toimet keskittyvät erityisesti henkilöstön työoloihin, työhyvinvointiin ja työturvallisuuteen. Erityistä huomiota kiinnitetään työn ja yksityiselämän tasapainoon, työkyvyn tukemiseen, riittävään ja tasa-arvoiseen palkkaukseen ja yhdenvertaisiin mahdollisuuksiin. Nämä tekijät yhdessä tukevat työssä viihtymistä ja työntekijöiden hyvinvointia.

Pihlajalinnalla on myönteinen todellinen vaikutus henkilöstön yhdenvertaisiin mahdollisuuksiin työssäoppimisen ja kehitysmahdollisuuksien avulla.

Yhdenvertaisuuden edistäminen sisältyy Pihlajalinnan vastuullisuusohjelmaan ja on sen myötä osa liiketoimintaa ja strategiaa. Yhdenvertaisuus voi tukea henkilöstön työhyvinvointia, motivaatiota sekä riskienhallintaa. Tasa-arvoinen ja oikeudenmukaiseksi koettu palkkaus voi osaltaan olla veto- ja pitovoimatekijä ja kasvattaa työntekijöiden työtyytyväisyyttä. Yhdenvertaisuudesta huolehtiminen ja tasa-arvoisen kohtelu myötävaikuttavat hyvään maineen ja työnantajakuvan kehittymiseen, ja voivat tuoda mukanaan taloudellisia hyötyjä.

Olennaisten aiheiden johtaminen ja toimintaperiaatteet (S1-1)

Kuvaus Pihlajalinnan johtamisjärjestelmästä ja keskeisistä toimintaperiaatteista löytyy ESR 2 -osion kohdasta GOV-1: Ylimmän johdon rooli kestävyys hallinnassa. Tiedot keskeisistä toimintaperiaatteista

löytyvät myös kestävyysraportin G1-osioista, taulukosta: Toimintaperiaatteet.

Pihlajalinnan toimintaperiaatteiden tavoitteena on edistää oman henkilöstön hyvinvointia ja turvallisuutta, sekä ihmisoikeuksien toteutumista. Lisäksi toimintaa ohjaa eettiset toimintaperiaatteet sekä kielteisten vaikutusten minimointi, jotta henkilöstön työolosuhteet olisivat turvalliset ja oikeudenmukaiset, ja työntekijöiden hyvinvointi ja yhdenvertaisuus toteutuivat. Pihlajalinnan toiminta perustuu vahvasti konsernin arvoihin ja strategiseen tahtotilaan. Pihlajalinnan henkilöstöön liittyviä ohjaavia toimintaperiaatteita ovat hallituksen hyväksymät eettiset toimintaperiaatteet (Code of Conduct), ihmisoi-keuseriaatteet, henkilöstöpolitiikka, tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuspolitiikka, laatu-, ympäristö- ja riskienhallintapolitiikka sekä tietosuoja- ja tietoturvapoliitiikka. Työntekijöiden hyvinvoinnista vastaa henkilöstöjohtaja, joka omistaa myös henkilöstö- sekä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuspolitiikat.

Pihlajalinnalla edistää yhdenvertaisuutta, inklusiota ja monimuotoisuutta sekä ehkäisee syrjintää ja häirintää osana vastuullista henkilöstöpolitiikkaansa. Näitä periaatteita toteutetaan eettisten toimintaperiaatteiden, tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuspolitiikan sekä henkilöstöohjeistuksen kautta. Tavoitteena on varmistaa kaikille työntekijöille turvallinen ja oikeudenmukainen työympäristö sekä yhtäläiset mahdollisuudet kehittyä ja osallistua. Pihlajalinnalla on sitoutunut edistämään oman henkilöstönsä monimuotoisuutta, yhdenvertaisuutta ja osallisuutta allekirjoittamalla muun muassa yritys vastuuvierkosto FIBSin monimuotoisuussitoumuksen. Pihlajalinnalla ei hyväksy minkäänlaista henkilön syntyperään, kansallisuuteen, uskontoon, ihonväriin, sukupuoleen, ikään tai muuhun vastaavaan tekijään perustuvaa syrjintää. Pihlajalinnan henkilöstöpolitiikka, tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuspolitiikka sekä eettiset toimintaperiaatteet kattavat tämän periaatteen.

Henkilöstön ihmisoikeudet

Pihlajalinnalla on sitoutunut ihmisoikeussitoumuksessa kunnioittamaan oman henkilöstön ihmisoikeuksia ja noudattamaan omaa henkilöstöä koskevien vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien hallinnoimiseksi seuraavia kansainvälisiä periaatteita: YK:n ihmisoikeuksien yleismaailmallinen julistus, Kansainvälisen työjärjestön (ILO) julistus työelämän perusperiaatteista ja -oikeuksista, YK:n yrityksiä ja ihmisoikeuksia koskevat ohjaavat periaatteet ja OECD:n ohjeet monikansallisille yrityksille. Pihlajalinnalla on sitoutunut YK:n Global Compact -aloitteeseen ja kunnioittaa kansainvälisesti tunnustettuja ihmisoikeus- ja tasa-arvo-periaatteita.

Pihlajalinnalla on säännöllinen vuorovaikutus henkilöstön kanssa muun muassa kyselyjen, keskustelujen ja edustajayhteistyön avulla. Vuorovaikutuksen tulokset käsitellään konsernin vastuullisuustyöryhmässä sekä HR:n johtoryhmässä ja ne vaikuttavat henkilöstöön liittyviin toimenpiteisiin. Ihmisoikeusarviointi katselmoidaan kahden vuoden välein ja on julkisesti saatavilla Pihlajalinnan verkkosivuilla. Tar-kempi kuvaus esitetty kohdassa S1-2: Vuoropuhelu oman työvoiman kanssa.

Pihlajalinnan eettiset toimintaperiaatteet ja henkilöstöpolitiikka sisältävät selkeät linjaukset ihmiskaupan, pakkotyön ja lapsityövoiman käytön ehkäisemiseksi. Näihin riskeihin varaudutaan osana ihmisoikeusvastuuta ja vastuullisuuskäytäntöjä. Poliitikkojen toteutumista seurataan osana konsernin vastuullisuustyötä ja ihmisoikeusarvioinnin.

Eettiset toimintaperiaatteet

Pihlajalinnan eettiset toimintaohjeet (Code of Conduct) ohjaavat kaikkien pihlajalinnalaisten toimintaa. Ohjeet kuvaavat konsernin tapaa toimia, joka perustuu hyvän hallinnon ja lakien, avoimuuden, oikeudenmukaisuuden ja luottamuksellisuuden periaatteille. Jokaisella pihlajalinnalaisella on velvollisuus tuntea eettiset toimintaperiaatteet ja vastuu noudattaa niitä työssään. Jokaisen pihlajalinnalaisen tulee suorittaa pakollinen eettisiä toimintaperiaatteita koskeva koulutus ja sitoutua noudattamaan näitä toimintaohjeita ja siten myös kunnioittamaan ihmisoikeuksia. Konsernin johtoryhmä vastaa eettisten toimintaperiaatteiden laadinnasta ja toimiva johto niiden arkeen viennistä koko organisaatioon. Seuranta toteutetaan aktiivisesti ja koulutuksen suoritusveloitteesta muistutetaan henkilökohtaisesti.

Päivittäistä työtä ohjaavat eettisten toimintaperiaatteiden lisäksi intranetissä ja verkkosivulla saatavilla olevat yksityiskohtaisemmat toimintaohjeet ja -politiikat.

Henkilöstöpolitiikka

Henkilöstöpolitiikka kokoa yhteen keskeisimmät toimintaperiaatteet henkilöstöjohtamisen eri osa-alueilla. Henkilöstöpolitiikka sisältää vaatimukset ja odotukset Pihlajalinnan toimintaan, jotta henkilöstö voi tehdä merkityksellistä työtä laadukkaasti johdetussa ja hyvinvovassa työyhteisössä. Pihlajalinnassa henkilöstöpolitiikan mukaisten toimintaperiaatteiden toteutumista seurataan ja arvioidaan säännöllisesti henkilöstölle tehtävillä kyselyillä sekä henkilöstön edustajien kanssa käytävissä keskusteluissa. Henkilöstöpolitiikan omistaa konsernin henkilöstöjohtaja. Konsernin HR vastaa politiikan päivittämisestä ja muutoksista.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuspolitiikka

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuspolitiikka määrittää Pihlajalinnan tasa-arvoon ja yhdenvertaisuuteen liittyvät toimintaperiaatteet kaikessa työelämään liittyvässä toiminnassa. Pihlajalinnassa tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuspolitiikan toteutumista seurataan ja arvioidaan säännöllisesti henkilöstölle tehtävillä kyselyillä sekä keräämällä ja analysoimalla tilastoja naisten ja miesten sijoittumisesta eri henkilöstöryhmiin ja tehtäviin. Palkkojen ja palkkaerojen kartoitus tehdään osana seuranta- ja nämä tilastot sisällytetään tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaan. Tasa-arvo ja yhdenvertaisuuspolitiikan omistaa konsernin henkilöstöjohtaja. Konsernin HR vastaa politiikan päivittämisestä ja muutoksista.

Vuoropuhelu oman työvoiman kanssa (S1-2)

Pihlajalinna ottaa oman henkilöstön näkemykset huomioon päätöksenteossa ja toimissa, joilla hallitaan henkilöstöön kohdistuvia vaikutuksia. Näkökantoja kerätään säännöllisten henkilöstökyselyiden, pulssimitausten, yhteistoimintamenettelyjen, luottamusmiesvuoropuhelun sekä raportointijärjestelmän kautta. Palautteen perusteella on toteutettu konkreettisia toimenpiteitä, kuten pitovoimatekijöiden sisällyttäminen strategiaan, esihenkilöille suunnattujen valmennuskokonaisuuksien toteuttaminen ja työterveyshuollon sopimuksen päivittäminen.

Yhteydenpidon ja toimenpiteiden vaikuttavuutta arvioidaan kyselytulojen, osallistumisasteen, seurantaraporttien ja henkilöstön palautteen avulla. Lisäksi yhteistoimintaorganisaatioissa ja työsuojeluryhmissä sovitaan kehittämistoimenpiteitä, jotka kirjataan muun muassa työyhteisön kehittämissuunnitelmaan.

Pihlajalinna kuuntelee henkilöstöään säännöllisesti. Henkilöstön säännöllinen Pihliksen pulssi -henkilöstökysely ja yhdenvertaisuutta, monimuotoisuutta ja osallisuutta kartoittava DEI-kysely auttavat seuraamaan toimenpiteiden vaikutuksia ja havainnoimaan mahdollisia kehityskohteita. Konsernin laaja henkilöstökysely Pihliksen pulssi toteutetaan kerran vuodessa. Se on tärkeä työkalu työyhteisön tilan ja toimintatapojen arvioinnissa, seuraamisessa ja kehittämisessä sekä henkilöstön ja esihenkilöiden välisessä vuoropuhelussa. Pihliksen pulssia täydentävät 2–3 kertaa vuodessa toteutettavat, kevyemmät minipulssit.

Pihliksen pulssin tuloksia hyödynnetään niin konsernitaisoisissa päätöksenteossa ja kehittämisessä kuin tiimikohtaisesti. Konsernitaisoisista tuloksista ja niiden hyödyntämisestä kerrotaan henkilöstölle

muun muassa Kimpassa-tapaamisissa, esihenkilöinfoissa sekä henkilöstöinfoissa. Pihliksen pulssin tuloksia käsitellään ja niitä hyödynnetään tiimin tavoite- ja kehityskeskustelussa. Pihlajalinna hyödynsi Pihliksen pulssin tuloksia ja avoimia palautteita osana nykyisen strategiakauden suunnittelua omalle henkilöstölle tärkeiden pitovoimatekijöiden tunnistamisessa. Pihlajalinnassa työskentelevien ammatinharjoittajien käsityksiä konsernista seurataan Pihliksen pulssin lisäksi vähintään kerran vuodessa järjestettävissä alueellissa ammatinharjoittajailloissa.

Pihlajalinna kunnioittaa työntekijöidensä järjestäytymisoikeutta ja kehittää luottamukseen ja avoimuuteen perustuvaa yhteistoimintaa yhdessä henkilöstön edustajien kanssa. Pihlajalinna on Hyvinvointialan Hali ry:n jäsen ja on jäsenyyden perusteella velvollinen noudattamaan yleissitovia työehtosopimuksia, jotka ovat terveyspalvelualan työehtosopimus ja yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimus.

Pihlajalinnan ja sen työntekijöiden välisten vuorovaikutuksellisten yhteistoimintamenettelyjen edistämiseksi Pihlajalinnassa toteutetaan Kimpassa-toimintaa. Toiminta on koko konsernin kattava yhteistoimintaorganisaatio. Kimpassa-yhteistoimintaorganisaatio kokoontuu kaksi kertaa vuodessa, keväällä ja syksyllä. Toiminnassa ovat mukana työntekijöiden valitsemat Kimpassa-edustajat, HR:n edustajat, luottamusmiehet ja työsuojeluorganisaatio. Toiminnalla halutaan kehittää Pihlajalinnan yhdenvertaisuutta, vuoropuhelua, johdon ja henkilöstön välistä luottamusta sekä vastata yt-laissa asetettuihin vaatimuksiin. Tapaamisten kokousmuistiot säilytetään kaikkien nähtävillä intrassa.

Pihlajalinna on laatinut yhdessä henkilöstön edustajien kanssa työyhteisön kehittämissuunnitelman, jota ylläpidetään työyhteisön ja osaamisen suunnitelmalliseksi ja pitkäjänteiseksi kehittämiseksi sekä työhyvinvoinnin edistämiseksi. Työyhteisön kehittämissuunnitelmassa kuvataan Pihlajalinnan nykytila, päämäärät ja toimenpiteet osaamisen ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi sekä työhyvinvoinnin edistämiseksi. Suunnitelmaa käsitellään ja ylläpidetään kaksi kertaa vuodessa Kimpassa-tapaamisissa, ja siitä viestitään henkilöstölle intrassa. Kehittämissuunnitelma koskee kaikkia Pihlajalinnan työntekijöitä ja sen toteuttamisesta vastaava ylin taho on konsernin henkilöstöjohtaja.

Työhyvinvoinnin ja työolojen seuraaminen ja turvallisuudesta huolehtiminen sekä epäkohtiin puuttuminen kuuluvat jokaiselle pihlajalinnalaiselle. Henkilöstön työoloja seurataan jatkuvasti ja niistä raportoidaan vähintään kvartaaleittain liiketoiminta- ja konsernijohtolle. Pihlajalinnalla on aktiivista yhteistyötä myös työsuojeluorganisaation kanssa. Pihlajalinnan alue- ja yhtiökohtaiset työsuojelun yhteistoimin-

taryhmät (YTR) kokoontuvat neljä kertaa vuodessa ja käsittelevät työsuojeluasioita yhdenmukaisen esityslistan mukaisesti. Yhteistoimintaryhmien keskeisenä tehtävänä on varmistua työolojen turvallisuudesta, terveellisyydestä ja reiluista työoloista sekä edistää työsuojelun toimintaohjelman toteutumista. Yhteistoimintaryhmässä käsitellään henkilöstön edustajien kanssa myös muita yhteistoimintalain piiriin sisältyviä asioita. Yhteistoimintaryhmässä ovat mukana työsuojeluvaltuutettu, alueellinen luottamusmies, työsuojelupäällikkö, henkilöstöpäällikkö sekä puheenjohtajana aluejohtaja tai toimitusjohtaja. Koukukseen voidaan myös tarvittaessa kutsua esimerkiksi työterveyshuollon edustaja. Työpaikan henkilöstö pidetään ajan tasalla työsuojelun yhteistoiminnasta. Kokousmuistoiden säilytystavat vaihtelevat alueellisesti.

Pihlajalinnan toimitusjohtaja, viestintä- ja vastuullisuusjohtaja ja konsernin HR-johtaja tapaavat pääluottamusmiehet neljännesvuosittain. Liiketoimintojen HR-johtajat käyvät vuoropuhelua konsernin pääluottamusmiesten kanssa kuukausittain. Tämän lisäksi henkilöstöpäälliköt ja alueelliset luottamusmiehet tapaavat vähintään kerran kvartaalissa. Pihlajalinnalla konsernin henkilöstöhallinnolla on operatiivinen vastuu varmistaa, että yhteistoiminta toteutuu lainsäädännön mukaisesti ja oman henkilöstön näkökulmat vaikuttavat päätöksiin ja toimiin.

Henkilöstöä kannustetaan aktiiviseen dialogiin esihenkilöiden tai luottamushenkilöiden kanssa, jotta mahdolliset kielteiset vaikutukset voidaan tunnistaa ja korjaaviin toimenpiteisiin voidaan ryhtyä. Pihlajalinnalla on käytössä raportointijärjestelmä, jolla koko henkilöstö voi ilmoittaa havaitsemistaan työturvallisuuspoikkeamista ja huolenaiheista.

Pihlajalinnalla on tunnistanut ja arvioinut ihmisoikeusvaikutuksia huolellisuusveloitteen mukaisesti huomioiden oman henkilöstön ja henkilöasiakkaat. Lisäksi arvoketjun työntekijöiden osalta on tehty arviointi, jonka pohjalta työtä on jatkettu raportointikauden aikana. Tavoitteena on syventää ymmärrystä ihmisoikeusriskeistä kartoittamalla suurimpien hankintatoimijoiden toimintaa erityisesti riskimaissa. Tämä tehdään hyödyntämällä vastuullisuuskyseilyitä ja sidosryhmäkeskusteluita, jotka tukevat kattavamman kokonaiskuvan muodostamista. Huolellisuusveloitteen mukaisesti käytäntöjä ja toimintatapoja kehitetään jatkuvasti, jotta ihmisoikeuksien kunnioittaminen tulee huomioituksi kaikessa toiminnassa.

Pihlajalinnalla jatkaa sisäisten ilmoituskanavien kehittämistä varmistakseen, että tulevien vuosien aikana saadaan entistä paremmin tietoa muun muassa niiden työntekijöiden näkökulmasta, jotka saatta-

vat olla erityisen alttiita mahdollisille kielteisille ihmisoikeusvaikutuksille. Huolellisuusveloitteen mukaisilla prosesseilla pyritään välttämään, ehkäisemään ja lieventämään mahdollisia tapahtuneita haitallisia ihmisoikeusvaikutuksia.

Prosessit kielteisten vaikutusten korjaamiseksi ja kanavat oman työvoiman huolenaiheiden esiin tuomiseksi (S1-3)

Prosessit kielteisten vaikutusten korjaamiseksi

Pihlajalinnalla ryhtyy toimiin kaikissa tapauksissa, joissa havaitaan mahdollisia ihmisoikeusloukkauksia tai lain, arvojen tai sopimusten vastaista toimintaa, riippumatta siitä, koskeeko loukkaus omaa henkilöstöä, arvoketjun työntekijöitä, vaikutuksen alaisia yhteisöjä, tai henkilöasiakkaita. Käytössä on selkeät prosessit asioiden systemaattiselle käsittelylle, jotta ihmisoikeusrikkomuksiin voidaan puuttua ja korjaaviin toimenpiteisiin voidaan ryhtyä välittömästi. Kaikille kriittisimmille, mahdollisille ja tosiasiallisille ihmisoikeusvaikutuksille määritellään kohdennetut toimenpiteet kielteisten vaikutusten minimoimiseksi ja niiden ehkäisemiseksi.

Jokaisella pihlajalinnalla on velvollisuus ilmoittaa viipymättä epäilemistään lainsäädännön rikkomuksista tai Pihlajalinnan eettisten toimintaperiaatteiden vastaisesta toiminnasta. Esihenkilöiden on käsiteltävä kaikki tietoon tulleet epäilyt asiallisesti ja ryhdyttävä asianmukaisiin korjaaviin toimenpiteisiin. Esihenkilöiden on kohdeltava kaikkia asianosaisia kunnioittavasti ja huolehdittava, että ilmoituksen tekijälle ei aiheudu ilmoittamisesta kielteisiä seuraamuksia. Esihenkilöiden on ilmoitettava tietoon tulleet tapaukset tai epäilyt konsernin lakiosastolle. Pihlajalinnalla on myös luottamuksellinen ilmoituskanava (Whistleblowing).

Pihlajalinnalla on riskiarvioihin pohjautuva työsuojelun toimintaohjelma, jossa määritetään työturvallisuuteen liittyvät vastuut, toimintaperiaatteet ja mittarit. Pihlajalinnan tytäryhtiön Forever-liikuntakeskusten työntekijöillä on oma, erillinen työsuojelun toimintaohjelma. Työsuojelun toimintaohjelman laatiminen on lakisääteistä, ja se tarkistetaan vuosittain. Työsuojelun toimintaohjelman mukaisesti työsuojelun tavoitteena on turvata kaikille Pihlajalinnassa työskenteleville terveelliset, turvalliset ja reilut työolot, tukea työkykyä ylläpitäviä toimia sekä kannustaa jokaista vaalimaan omalta osaltaan hyvää työilmapiiriä ja avointa tiedonkulkua. Työsuojelun toimintaohjelma kuvaa työsuojelun keskeiset toimintatavat sekä vuosittaiset painopistealueet, joilla pyritään vaikuttamaan työtapaturmien syntyyn. Vuoden

2025 painopisteet olivat asiakasväkivallan uhka sekä psykologisen turvallisuuden vahvistaminen. Alueelliset yhteistoimintaryhmät käsittelevät konsernin työsuojeluohjelman ja arvioivat sen vaikutukset alueen toimenpiteiden ja tavoitteiden näkökulmasta.

Työolojen seuraaminen ja turvallisuudesta huolehtiminen kuuluvat jokaiselle pihlajalinnalaiselle. Pihlajalinnan työtapaturmien ehkäisemistä koskevana toimintaperiaatteena on tunnistaa ja arvioida tapahtumia aiheuttavat vaaratekijät sekä poistaa tai hallita riskit. Työturvallisuuden johtamisjärjestelmän tarkempi kuvaus valmistuu tulevan tilikauden aikana. Henkilöstön tulee ilmoittaa havaitsemistaan vaaratilanteista ja työturvallisuuspoikkeamista HSE Lite -raportointijärjestelmällä. Kyseessä on ennakkoiva työturvallisuuden johtamisen ja kehittämisen työkalu, jonka Fennia tarjoaa työtapaturmavakuutusasiakkailleen työturvallisuuden johtamiseen ja kehittämiseen. Työkalu on kaikkien pihlajalinnalaisten saatavilla, ja ilmoituksen voi tehdä avoimen linkin tai QR-koodin kautta. Turvallisuushavaintoilmoitusten käsittelystä vastaa ensisijaisesti havaintopaikalle merkitty vastuuesihenkilö. Ilmoittaja saa esihenkilöltään tiedon käsittelyn etenemisestä ja tehdyistä korjaavista toimenpiteistä. Turvallisuushavainnot käsitellään esihenkilön johdolla tiimipalaverissa. Turvallisuushavaintoilmoitusten lisäksi järjestelmässä tehdään riskikartoitukset sekä kirjataan työtapaturmat.

Pihlajalinnalla arvioi korjaavien toimenpiteiden vaikuttavuutta tapauskohtaisesti seuraamalla muun muassa työoloihin kohdistuvia vaikutuksia, henkilöstöltä saatua palautetta sekä uusien ilmoitusten määrää. Arviointi toteutetaan yhteistyössä esihenkilöiden, HR:n ja tarvittaessa työsuojelutoimijoiden kanssa. Tarvittaessa toimenpiteitä tarkennetaan tai täydennetään arvioinnin perusteella. Arvioinnin ensisijaisena tavoitteena on varmistaa kielteisten vaikutusten asianmukainen korjaaminen sekä ennaltaehkäistä vastaavat tilanteet tulevaisuudessa.

Kanava huolenaiheiden tai tarpeiden esiin tuomiseksi

Pihlajalinnan luottamuksellisen ilmoituskanavan (Whistleblowing) kautta voi ilmoittaa havaitsemistaan väärinkäytöksistä ja epäkohdista organisaatiossa. Ilmoituskanava on toteutettu puolueettoman ja ulkopuolisen kumppanin kanssa anonyymien ilmoittajan henkilöllisyyden salaamiseksi. Tarkempi kuvaus ilmoituskanavaan liittyvistä toimintaperiaatteista, jotka koskevat rakenteita ja prosesseja käyttävien henkilöiden suojelua vastatoimilta, on luettavissa G1-osiossa, alakohdassa G1-1: Mekanismit huolenaiheiden tunnistamiseksi, raportoimiseksi ja tutkimiseksi. Ilmoituskanava löytyy Pihlajalinnan intra-

netistä ja verkkosivuilta suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi, ja sen toiminnasta viestittää vähintään vuosittain henkilöstölle ja kohdennetusti oleellisille muille sidosryhmille.

Yhteistoimintaorganisaatiota, poikkeama- ja ilmoituskanavia sekä henkilöstökyselyä koskeva perehdytys on osa Pihlajalinnan konsernitaseista yleisperehdytystä, joka on suunnattu kaikille pihlajalinnalaisille. Esihenkilö vastaa perehdytyksen toteutumisesta. Henkilöstön tietoisuutta ja luottamusta huolenaiheiden ilmoittamisen prosessiin arvioidaan osana omavalvontakyselyä.

Työolot, yhdenvertainen kohtelu ja yhtäläiset mahdollisuudet kaikille

Pihlajalinna kunnioittaa työntekijöidensä järjestäytymisoikeutta ja kehittää luottamukseen ja avoimuuteen perustuvaa yhteistoimintaa yhdessä henkilöstön edustajien kanssa. Pihlajalinnalla on koko konsernin kattava Kimpassa-yhteistoimintaorganisaatio, jonka kautta työntekijöillä on mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä ja työympäristöönsä.

Henkilöstön työ- ja yksityiselämän tasapaino, työntekijöiden terveys ja turvallisuus, henkilöstön työaika

Työsuojelun yhteistoiminnan tarkoituksena on varmistaa työsuojelua koskevien säännösten noudattaminen sekä parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työsuojelun viranomaisvalvonnan sekä työnantajan ja työntekijöiden yhteistoiminnan avulla. Konsernin yhteistoimintaryhmät (YTR) kokoontuvat säännöllisesti neljä kertaa vuodessa ja käsittelevät työsuojeluasioita yhdenmukaisen esityslistan mukaisesti.

Huolellisuusvelvoitteen mukaisesti Pihlajalinna on tunnistanut, että merkittävänä terveys- ja sosiaalialan toimijana Pihlajalinnalla on mahdollisia ja tosiasiallisia vaikutuksia ihmisoikeuksiin ja niiden toteutumiseen sekä suoraan että välillisesti arvoketjun kautta. Pihlajalinnan moniammatillinen työryhmä arvioi vuoden 2024 aikana Pihlajalinnan mahdollisia ja tosiasiallisia vaikutuksia ihmisoikeuksiin. Näiden sidosryhmäkeskusteluiden myötä Pihlajalinna on tunnistanut esimerkiksi nuorten työntekijöiden olevan haavoittuvassa asemassa.

Pihlajalinnalla on omaa henkilöstöä koskevia toimintaperiaatteita, jotka edistävät henkilöstön inklusiivisuutta ja myönteistä toimintaa erityisesti haavoittuvassa asemassa olevien ryhmien osalta. Esihenkilöille suunnatussa Esihenkilönä Pihlajalinnassa -perehdytysvalmennuksessa kuvataan konkreettisia keinoja, joilla esihenkilö voi tukea aloittelevaa työntekijää ja vahvistaa nuorten voimavaroja työuran alussa.

Toimenpiteet (S1-4)

Omaan henkilöstöön liittyvien olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien toimien kattavuus on oma henkilöstö ja oma toiminta Suomessa (konsernilla ei ole muita maantieteellisiä alueita). Kaikkiin nykyisiin ja suunniteltuihin toimiin varatut taloudelliset resurssit ovat henkilöstöresursseja. Kaikkien toimien osalta aikaväli on tulevat tilikaudet (2026–2027) tai toimet ovat jatkuvia. Toimien osalta Pihlajalinna ei ole tunnistanut omalle henkilöstölle aiheuttavia kielteisiä vaikutuksia, jotka aiheutuisivat siirtymisestä vihreämpään ja ilmastoneutraaliin talouteen.

Myönteiset vaikutukset

Olennaisia myönteisiä vaikutuksia kohdistuu oman henkilöstön työsuhteiden vakauteen, riittävään palkkaan, terveyteen ja turvallisuuteen, sukupuolten tasa-arvoon ja samaan palkkaan samanarvoisesta työstä oman henkilöstön keskuudessa, oman henkilöstön koulutukseen ja taitojen kehittämiseen sekä toimenpiteisiin työpaikalla esiintyvän väkivallan ja häirinnän torjumiseksi omassa henkilöstössä. Pihlajalinnan HR on jatkanut käynnissä olevaa työtä henkilöstöprosessien kehityskohteiden tunnistamiseksi ja yhdenmukaistamiseksi.

Terveys ja turvallisuus

Pihlajalinnassa ihmisten hyvinvoinnin johtaminen ei ole erillistä toimintaa, vaan hyvinvointi on osa kaikkea johtamista. Pihlajalinna kehittää systemaattisesti työkykyjohtamisen käytänteitä ja toimintamalleja yhteistyössä työterveyshuollon ja työeläkevakuutusyhtiöiden kanssa. Vuonna 2025 Pihlajalinna on edelleen kehittänyt työterveyspalveluidensa sisältöä ja laajuutta tavoitteena tarjota entistä vaikuttavampaa tukea henkilöstön työkyvyn edistämiseksi.

Tulevien tilikausien aikana Pihlajalinna jatkaa työkykyyn ja työterveyshuoltotyöteistyöhön liittyvien prosessien kehittämistä yhdessä työterveyden kanssa. Tavoitteena on parantaa prosessien sujuvuutta ja yhtenäistää toimintatavat konsernitasolla. Oman työvoiman terveyttä ja turvallisuutta edistävän työn tukemiseksi Pihlajalinnan työhyvinvointitiimin resursseja on vahvistettu syksyllä 2025 uudella työkykykoordinaattorin roolilla.

Työsuhteiden vakaus

Pihlajalinna tarjoaa vakaita työsuhteita ja mahdollisuuden harjoittaa ammattia. Pihlajalinna panostaa sujuvaan arkeen. Sujuvan ja aivoergonomian tukevan arjen vahvistamiseksi Pihlajalinna julkaisi vuonna 2024 Modernin työn pelikirjan, joka kokoaa yhteen pihlajalinnalaiset linjat, parhaat käytännöt sekä kuvaukset ja konkreettiset ohjeet käytössä olevista sovelluksista. Pihlajalinna myös kehittää jatkuvasti

digitaalisia työkalujaan, kuten ammatinharjoittajille suunnattua PihlajalinnaPRO-sovellusta. Digitaalisten työkalujen kehittäminen jatkuu tulevien tilikausien aikana.

Työelämän muutostilanteissa, kuten liiketoimintakaupoissa tai muutosten neuvotteluissa, Pihlajalinnan tavoitteena on tukea henkilöstöä ja minimoida mahdollisia kielteisiä vaikutuksia. Toiminta perustuu yhteistoimintalain mukaisiin menettelyihin ja avoimeen vuoropuheluun työntekijöitä edustavien luottamusmiesten kanssa. Vuoropuhelua on kuvattu myös kohdassa S1-2: Vuoropuhelu oman työvoiman kanssa. Keskeisiä hallintakeinoja ovat avoin ja monipuolinen kommunikatio, muutosturva sekä työntekijöiden siirtymien hallinta. Muutoksista viestitään läpinäkyvästi ja ajoissa. Esihenkilöiden viestintävalmiuksia vahvistetaan, jotta he voivat tukea tiimejään muutoksen eri vaiheissa. Työsuhteen päättyessä työntekijöille tarjotaan muutosturvakoulutusta. Työterveyspalvelut ovat saatavilla kuuden kuukauden ajan Pihlajalinnassa yli kaksi vuotta työsuhteissa olleille, mikä tukee siirtymistä uuteen työhön tai koulutukseen. Mikäli toimintoja siirretään uudelle työnantajalle, työntekijät siirtyvät vanhoina työntekijöinä, jolloin työsuhteen ehdot säilyvät mahdollisimman muuttumattomina.

Pihlajalinna on jatkanut yhtenäisen rekrytoinnin kehittämistä. Vuonna 2025 valmistui yhdenvertaisen rekrytoinnin käsikirja, joka kuvaa Pihlajalinnan yhteiset toimintaperiaatteet yhdenvertaisen, monimuotoisen ja tasa-arvoisen rekrytoinnin varmistamiseksi. Käsikirja toteutettiin yhteistyössä ulkoisen kumppanin kanssa. Toimenpiteiden vaikutavuutta seurataan ja arvioidaan Pihlajalinnan rekrytoinnin ohjausryhmässä. Yhtenäisen rekrytoinnin toiminnan kehittäminen jatkuu tulevien tilikausien aikana.

Henkilöstön koulutus ja taitojen kehittäminen

Pihlajalinna tarjoaa henkilöstölleen yhdenvertaiset ja tasa-arvoiset mahdollisuudet koulutukseen ja oman osaamisen kehittämiseen. Pihlajalinnassa osaamisen kehittäminen on etupäässä työssä oppimista sekä sisäisen tiedon jakamista ja koulutautumista. Suurin osa työssä tapahtuvasta oppimisesta tapahtuu varsinaista työtä tekemällä ja vuorovaikutuksessa muiden kanssa. Käytännön työkaluja ovat lisäksi muun muassa perehdytys- ja työhönopastus, tiimi- ja henkilökohtaiset tavoite- ja kehityskeskustelut, itsenäinen opiskelu, mentorointi, työnohjaus sekä työkierto.

Onnistuneella perehdytyksellä tuetaan henkilöstön hyvinvointia. Pihlajalinna on jatkanut työntekijöiden ja ammatinharjoittajien perehdytyskokonaisuuksien kehittämistä varmistaa laadukkaan ja yhdenmukaisen perehdytyksen kaikille pihlajalinnalaisille. Pihlajalinnan verkko-oppimisympäristössä on itsenäisesti suoritettava yleispereh-

dytyskoulutus, joka tarjoaa hyvän yleiskäsityksen Pihlajalinnasta yrityksenä, perustiedot ja ymmärryksen työhön liittyvistä oikeuksista ja velvollisuuksista sekä siitä kuinka Pihlajalinna tukee työnantajana henkilöstön hyvinvointia ja kehittymistä. Pihlajalinnan perehdytyksen kehittäminen jatkuu tulevien tilikausien aikana.

Pihlajalinna varmistaa, että sosiaali- ja terveydenhuollossa toimivalla henkilöstöllä on mahdollisuus saada korkeatasoista ammatillista täydennyskoulutusta. Laajan palvelulinjakohdaisen koulutustarjonnan lisäksi täydennyskoulutusta tarjotaan muun muassa Pihlajalinnan kouluttautumis- ja verkostoitumispäivissä, kuten vuosittain hoitohenkilöstölle suunnatussa Pihlis-päivässä.

Pihlajalinna on tarjonnut henkilöstölleen ammatillisen osaamisen vahvistamisen lisäksi monipuolista, kohdennettua koulututusta muun muassa monimuotoisuudesta, muutoksessa elämisestä ja modernista työstä. Johdolle on tarjottu valmennuskokonaisuus vaikuttavasta johtamisesta sisältäen teemoja muun muassa uudistuvasta johtajuudesta ja toimintaympäristöstä, suorituksen johtamisesta sekä yhtenäisestä johtamisesta ja vaikuttavuudesta. Tämän lisäksi esihenkilöille on tarjottu teemakoulutuksia muun muassa työkykyjohtamiseen, muutosten johtamiseen ja työsuhteosaamiseen liittyen. Pihlajalinna hyödyntää koulutusten suunnittelussa ja toteutuksessa sisäistä asiantuntemusta, ulkoisia sidosryhmiä sekä koulutuskumppaneita.

Jokaisen työntekijän kanssa käydään vuosittaiset kehityskeskustelut joko yksilö- tai tiimitasolla. Henkilökohtaisissa tavoite- ja kehityskeskusteluissa laaditaan henkilökohtainen osaamisen kehittämissuunnitelma. Tavoitteena on, että jokaisella pihlajalinnalaisella on tarvittava osaaminen tavoitteiden saavuttamiseen ja mahdollisuus oman ammatillisen osaamisen kehittämiseen ja ylläpitämiseen. Pihlajalinna arvioi toimien vaikuttavuutta vuosittain osaamisen johtamiselle asetetuilla tavoitteilla.

Sukupuolten tasa-arvo ja sama palkka samanarvoisesta työstä oman henkilöstön keskuudessa

Pihlajalinnalla on tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma, jonka mukaisen toimenpiteiden tarkoituksena on tuottaa myönteisiä vaikutuksia omalle henkilöstölle. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman mukaisesti Pihlajalinna keskittyy erityisesti tasa-arvoisen palkkauksen ja rekrytoinnin sekä työn ja yksityiselämän yhteensovittamisen kehittämiseen, arvojen mukaisen yrityskulttuurin vahvistamiseen sekä henkilöstön osaamisen vahvistamiseen tasa-arvoon ja yhdenvertaisuuteen liittyen.

Pihlajalinna on vuoden 2025 aikana kehittänyt palkitsemiskokonaisuutta sekä palkkadatan analysointia. Yhdenvertaisen palkkauksen ja

oikeudenmukaisen palkkatason varmistamiseksi Pihlajalinna on määritellyt sopimuskuukausipalkkaisten tehtävien vaativuusluokat, ja näihin liittyvät palkkatasot sekä aloittanut lääkäreiden tehtävien vaativuusarvioinnin. Tämän lisäksi Pihlajalinna on jatkanut DEI-toimintaohjelman mukaisten toimenpiteiden arkeen vientiä, valmistautunut palkka-avoimuusdirektiivin mukaisen toiminnan valmisteluun ja määritellyt yhdessä henkilöstön kanssa Pihlis-periaatteet.

Pihlis-periaatteet kuvaavat pihlajalinnalaista toimintaa ja kohtaamista niin työkaverien kuin asiakkaiden kanssa. Periaatteet toimivat ohje-nuorana sille, minkälaisia työyhteisöitäoja jokaiselta pihlajalinnalaiselta odotetaan ja millaista työyhteisössä toimimisen tulisi olla, jotta kaikilla olisi hyvä olla Pihlajalinnassa töissä. Pihlis-periaatteet ovat jatkoon vuonna 2024 määritellyille johtamisperiaatteille ja yhdessä muodostavat Pihlajalinnan työyhteisökulttuurin perustan. Pihlajalinnan johtamisperiaatteet kuvaavat, millaista johtamista Pihlajalinnassa tavoitellaan ja arvostetaan. Periaatteet on määritelty yhteistyössä henkilöstön kanssa, ja ne yhdessä viitoittavat tietä kohti vaikuttavampaa työyhteisökulttuuria.

Pihlis-periaatteiden arkeen vientiä, DEI-ohjelman toteuttamista ja palkka-avoimuusdirektiivin mukaisen toiminnan valmistelua tullaan jatkamaan tulevien tilikausien aikana. Työtä johtaa Pihlajalinnan HR ja työhön osallistetaan sisäisiä sidosryhmiä. Pihlajalinnan HR seuraa ja arvioi toimenpiteiden vaikuttavuutta.

Pihlajalinnassa tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustilannetta seurataan ja arvioidaan henkilöstölle kahden vuoden välein tehtävällä kyselyllä. Tämän lisäksi kerätään tietoa muun muassa naisten ja miesten sijoittumisesta eri henkilöstöryhmiin ja tehtäviin. Suunnitelman päivityksen yhteydessä raportoidaan konsernin johdolle ja henkilöstölle tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyölle asetettujen tavoitteiden toteutumisesta. Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumisen seurannasta, arvioinnista ja raportoinnista vastaa Pihlajalinnan HR.

Toimenpiteet työpaikalla esiintyvän väkivallan ja häirinnän torjumiseksi

Kaikkien pihlajalinnalaisten tulee noudattaa Pihlajalinnan häirinnän ja epäasiallisen kohtelun vastaista toimintamallia, jonka mukaan henkilöstöön kohdistuvaa häirintää tai epäasiallista kohtelua ei hyväksytä missään muodossa. Esihenkilöillä on velvollisuus puuttua epäasialliseen kohteluun tai häirintään heti, kun asia on tullut esihenkilön tietoon.

Työtapaturmien ehkäisyssä sekä työpaikalla esiintyvän väkivallan ja häirinnän torjumisessa Pihlajalinna tekee tiivistä yhteistyötä työtapaturmavakuutusyhtiön kanssa. Pihlajalinna on päivittänyt toimintamallinsa väkivallan uhkaan varautumisen ja ehkäisyn osalta. Vuonna 2025

Pihlajalinna on tarjonnut henkilöstölleen kohdennettuja koulutuksia työturvallisuusosaamisen vahvistamiseksi, muun muassa väkivallan uhkaan varautumisesta ja sen ehkäisystä. Työturvallisuus- ja työsuojelutyön tavoitteena on turvata terveelliset, turvalliset ja reilut työolot kaikille pihlajalinnalaisille. Vaikutuksia arvioidaan Pihlajalinnan työsuojelulle ja työturvallisuudelle asetettujen tavoitteiden ja mittareiden kautta.

Psykososiaalisen kuormituksen arviointia toteutetaan yhteistyössä esihenkilöiden ja Pihlajalinnan HR:n työsuojelun kanssa. Psykososiaalisten kuormitustekijöiden arviointi on osa työterveyden toteuttamaa työpaikkaselvitystä.

Toimenpiteiden vaikuttavuus

Pihlajalinna seuraa ja arvioi toimenpiteiden vaikuttavuutta jatkuvan kehittämisen toimintaperiaatteen mukaisesti. Pihlajalinna toteuttaa kerran vuodessa laajan Pihliksen pulssi -henkilöstökyselyn, jota täydentää tiiviimmät, 2–3 kertaa vuodessa toteutettavat minipulssit. Laajan henkilöstökyselyn tavoitteena on mitata ja seurata Pihlajalinnan johtamisperiaatteiden toteutumista, työyhteisön toimivuutta, henkilöstön työhyvinvointia sekä yhteenkuuluvuutta. Pihliksen pulssi auttaa seuraamaan tehtyjen toimenpiteiden vaikutuksia ja havainnoimaan mahdollisia kehityskohteita. Pienempien minipulssien avulla seurataan vuoden aikana henkilöstökokemuksen, turvallisuuskokemuksen ja työkykyindeksin kehittymistä.

Pihliksen pulssin ja minipulssien lisäksi muun muassa Pihlajalinnan HR, työsuojelu, johto ja esihenkilöt seuraavat oman vastuualueensa henkilöstön hyvinvointia ja työtyytyväisyyttä useiden eri mittareiden näkökulmasta. Työterveyshuolto seuraa omalta osaltaan työntekijöiden työkykyä muun muassa työpaikkaselvitysten ja terveystarkastusten avulla.

Pihlajalinna seuraa toimintansa vaikuttavuutta myös ulkoisten sidosryhmien, kuten työterveyden ja työeläkevakuutusyhtiöiden, kanssa pidettävissä yhteisissä ohjausryhmissä ja tapaamisissa. Pihlajalinnassa toimii sisäisiä työryhmiä ja ohjausryhmiä, jotka vastaavat keskeisten toimenpiteiden edistymisestä ja seurannasta sekä vaikuttavuuden raportoinnista ylemmälle johdolle. Työsuojelulle asetettujen tavoitteiden toteutumista seurataan muun muassa turvallisuushavaintoilmoitusten määrän, työtapaturmien ja työmatkatapaturmien määrän, tapaturmataajuusluvun, työkyvyn arviointien sekä työilmapiirikartoitusten avulla. Yhteistoimintaryhmät ja Kimpassa-organisaatio ovat keskeisiä sisäisiä foorumeita myös vaikuttavuuden seurannan näkökulmasta.

Ihmisoikeustyötä tarkastellaan ja arvioidaan vuosittain johdon ja vastuullisuustyöryhmän toimesta ja ihmisoikeuksiin ja omaan henkilöstöön kohdistuvat riskit käsitellään osana konsernin riskienhallinnan prosessia. Tarkastelun yhteydessä varmistetaan, etteivät huolellisuusvelvoitteen myötä tehdyt toimet aiheuta tai edistä olennaisia kielteisiä ihmisoikeusvaikutuksia liittyen omaan henkilöstöön. Pihlajalinna pyrkii täyttämään huolellisuusvelvoitteen ihmisoikeuskysymyksissä osana päätöksentekoprosesseja.

Huolellisuusvelvoiteprosessi auttaa tunnistamaan ihmisiin kohdistuvat nykyiset ja mahdolliset vaikutukset sekä puuttumaan epäkohtiin välittömästi. Korjaavat prosessit tukevat kokonaisuutta ja mahdollistavat ihmisoikeuksien kunnioittamisen ja toteutumisen osana toimintaa. Ihmisoikeuksiin liittyvä haitallisten vaikutusten arviointi sekä korjaavat toimenpiteet toteutetaan osana ihmisoikeushuolellisuusveloitetta (human rights due diligence) ja yhteistyössä eri toimintojen kanssa. Olennaisten vaikutusten hallintaa toteutetaan yhteistyössä eri sidosryhmien kanssa. Työhön osallistuu muun muassa Pihlajalinnan HR, alueelliset ja yhtiökohtaiset henkilöstöpäälliköt, luottamusmiehet, työsuojeluorganisaatio, työterveyshuolto, työtapaturmavakuutusyhtiö ja työeläkevakuutusyhtiöt. Pihlajalinna on kuvannut käytössä olevat resurssit toteutettujen, suunniteltujen ja käynnissä olevien toimenpiteiden yhteydessä.

Kielteiset vaikutukset

Pihlajalinna mahdollisia ja todellisia kielteisiä vaikutuksia kohdistuu oman henkilöstön työaikaan, työ- ja yksityiselämän tasapainoon sekä oman henkilöstön terveyteen ja turvallisuuteen. Pihlajalinna pyrkii varmistamaan, etteivät sen omat käytännöt aiheuta olennaisia kielteisiä vaikutuksia omalle henkilöstölle. Pihlajalinna seuraa vaikutuksia esimerkiksi suosittelemalla turvallisuuden, työkykyindeksin sekä sairaspoissaolojen kehityksen perusteella ja kehittää toimintatapojaan yhteistyössä henkilöstön edustajien kanssa.

Pihlajalinna toteutti vuoden 2025 aikana useita kehittämistoimenpiteitä, joiden tavoitteena on ollut kehittää johtamista ja esihenkilötyötä, vahvistaa työkyky- ja työturvallisuusjohtamista, edistää työyhteisöaitoja sekä yhdenmukaistaa työsuhteisiin ja rekrytointiin liittyviä toimintaperiaatteita. Toimenpiteiden tavoitteena on myönteiset vaikutukset oman henkilöstön työntekijäkokemuksen parantamiseksi sekä omaan henkilöstöön kohdistuvien kielteisten vaikutusten ehkäisy. Pihlajalinna pyrkii parantamaan työntekijöiden työhyvinvointia muun muassa laadukkaalla esihenkilötyöllä, työjärjestelyillä, työterveyspalveluilla ja aktiivisella tuella sekä hyvinvointia tukevilla kehittä-

mishankkeilla. Pihlajalinnalla on käytössä liukuva työaika osassa toimintoja. Pihlajalinna etätöyönä voi tehdä työtehtäviä, jotka eivät ole sidottuja työnantajan työpaikkaan.

Työsuojeluriskien hallinnalla pyritään tunnistamaan työn vaarat, riskit ja haittavaikutukset sekä suunnitelmallisesti poistamaan tai pienentämään niitä. Työympäristöjen riskit arvioidaan Pihlajalinnan yksiköissä vähintään kerran vuodessa ja aina merkittävien muutosten yhteydessä. Tunnistettujen riskien terveydellistä merkitystä arvioidaan lisäksi työterveyshuollon suorittamissa työpaikkaselvityksissä, joita tehdään vähintään viiden vuoden välein tai merkittävien muutosten yhteydessä. Pihlajalinnaa työsuhteessa olevat työntekijät ovat lakisääteisen työterveyshuollon sekä työtapaturma- ja ammattitautivakuutusten piirissä. Pihlajalinnaa työperäisiä sairauksia ja poissaolon syitä seurataan vuositasolla. Toimenpiteiden vaikuttavuutta seuraa ja analysoi Pihlajalinnan HR.

Henkilöstön työaika

Pihlajalinnaa ehkäistään ja lievennetään oman henkilöstön työaikaan liittyviä kielteisiä vaikutuksia, kuten vuoro- ja yötyön kuormittavuutta, monin eri tavoin. Vuoro- ja yötyöhön liittyvän kuormituksen osalta Pihlajalinna tekee aktiivista yhteistyötä työterveyden kanssa. Työterveys seuraa omalta osaltaan työntekijöiden työkykyä muun muassa työpaikkaselvitysten ja terveystarkastusten avulla. Myös työehtosopimusten mukaisten lepoaikojen seuraaminen, turvallisuuspalveluiden tarjoaminen ja työvuorojen suunnittelu auttavat lieventämään vuoro- ja yötyön aiheuttamaa kuormitusta. Työsuojelulla on keskeinen rooli työaikaan liittyvien kielteisten vaikutusten ehkäisyssä. Jokaisessa Pihlajalinnan yksikössä toteutetaan ja päivitetään vuosittain yksikkökohtainen riskikartoitus. Yötyön kuormittavuutta ehkäisevät ja lieventävät toimet kohdistuvat erityisesti vuorotyötä tekevään henkilöstöön. Toimien tuloksena on kohtuulliseksi rajattu työaika ja turvallisten ja terveellisten työolosuhteiden varmistaminen. Vaikutuksia arvioidaan yhteistyössä esihenkilön, työterveyden ja työsuojelun kanssa. Pihlajalinna jatkaa nykyisten toimien toteuttamista ja panostaa entisestään työturvallisuuden kehittämiseen.

Pihlajalinnaa on käytössä aktiivisen välittämisen toimintamalli, jolla pyritään ratkaisemaan työntekijän työkykyyn ja työstä suoriutumiseen liittyviä haasteita ennakkoivasti ja suunnitelmallisesti. Esihenkilö on vastuussa työn resurssoinnista sekä työntekijöiden työterveydestä ja työturvallisuudesta. Pihlajalinnan aktiivisen välittämisen mallin mukaisella aktiivisella vuoropuhelulla, arjen johtamisella sekä vuosittaisilla tavoite- ja kehityskeskusteluilla varmistetaan, että esihenkilö on tietoinen työntekijän työkyvystä sekä työhön liittyvistä mahdollisista kuormitustekijöistä, kuten yötyöstä, jotta mahdollisiin kuormitustekijöihin voidaan reagoida ennakkoivasti.

Oman henkilöstön työaikaan liittyvien kielteisten vaikutusten ehkäisy- ja lievennystoimien vaikutuksia arvioidaan yhteistyössä työsuojelun ja työterveyden kanssa. Vuosittaiset riskikartoitukset, 3–5 vuoden välein toteutettavat työpaikkaselvitykset ja Aluehallintoviraston tarkastuskertomukset käsitellään yhteistoimintaryhmissä. Vaikutusten ehkäisyyn ja lieventämiseen osallistuu useita sisäisiä ja ulkoisia sidosryhmiä, kuten Pihlajalinnan HR ja työsuojelu, esihenkilöt sekä työterveys. Pihlajalinna jatkaa nykyisten toimenpiteiden mukaista toimintaa ja panostaa tulevien tilikausien aikana työturvallisuuden kehittämiseen.

Työ- ja yksityiselämän tasapaino

Oman henkilöstön työ- ja yksityiselämän tasapainoon liittyy kielteisiä, mahdollisia vaikutuksia. Mikäli työkuorma kasvaa liialliseksi, se voi aiheuttaa sekä psyykkistä että fyysistä kuormitusta ja lisätä riskiä työuupumukseen, poissaolojen määrän kasvuun ja työkyvyn alenemiseen. Pihlajalinna on seuraavilla toimilla ehkäissyt ja lieventänyt mahdollisia kielteisiä vaikutuksia: työajanseuranta ja ylityön sekä työajan rajaaminen työopimuksissa, esihenkilöiden kouluttaminen, mukaautun työn toimintamallin käyttöönotto, liukuva työaika joissain palveluissa ja toiminnoissa sekä etätöyön mahdollistaminen niiden työtehtävien osalta, jotka eivät ole sidottuja työnantajan työpaikkaan. Pihlajalinna seuraa henkilöstön kokemusta työn ja muun elämän tasapainosta osana Pihlaksen pulssi -henkilöstökyselyä.

Pihlajalinna huomioi eri elämäntilanteissa olevien työntekijöiden erityistarpeet mahdollisuuksien mukaan. Pihlajalinna haluaa helpottaa työntekijöiden työn ja perhe-elämän yhteensovittamista. Pihlajalinnaa nähdään, että jokaisella on omanlaisensa perhe ja eri sukupuolien työntekijät tarvitsevat erilaista tukea työ- ja vapaa-ajan tasapainon saavuttamiseksi. Pihlajalinna suhtautuu myönteisesti erilaisiin perhetilanteisiin ja haluaa mahdollistaa niihin liittyvät perhevapaat mahdollisimman sujuvasti. Työnantaja ja työntekijä voivat yhdessä sopia työaikajärjestelyistä työntekijän tarpeen sekä työnantajan mahdollisuuksien mukaan. Myös mahdollisimman pitkiksi sovitut käytössä olevat työajan tasausjaksot edesauttavat työn ja perhe-elämän joustavaa yhteensovittamista.

Pihlajalinna valittiin vuonna 2025 Työterveyslaitoksen koordinoiman CARE4CAREER -hankkeen pilotitöyöpaikaksi. Hanke edistää sukupuolten tasa-arvoa, työn ja perheen yhteensovittamista sekä perheystävällisiä käytäntöjä työelämässä. Tulevien tilikausien aikana Pihlajalinna tarjoaa esihenkilöille ja henkilöstölle koulutusta perheystävällisistä käytänteistä sekä kehittää mukautuvan työelämän käytänteitä.

Osatyökykyisten työntekijöiden työllistämisedellytyksistä huolehditaan keskittymällä aktiivisen välittämisen mallin mukaisesti työn ja työkyvyn yhteensovittamiseen yhteistyössä työntekijän, esihenkilön

ja työterveyshuollon kanssa. Osatyökykyisiä työntekijöitä työhön paluussa tukevia keinoja voivat olla: työhön paluun suunnitelma, työjärjestelyt, työaikajärjestelyt, tehostettu tuki, työkyvyn arviointi ja vaakuutusyhtiön ammatillisen kuntoutuksen keinot. Työterveyshuollon kanssa yhteistyössä pidettävissä työterveysneuvotteluissa pyritään selvittämään työntekijälle paras tuki ja keinot työhön paluun mahdollistamiseksi.

Toimien tavoitteena on turvata kaikille pihlajalinnaisille turvalliset ja reilut työolot, tukea työkykyä ylläpitäviä toimia sekä kannustaa jo-kaista vaalimaan omalta osaltaan hyvää työilmapiiriä ja avointa tie-donkulkua. Työ- ja yksityiselämän tasapainoon vaikuttavien toimien vaikutuksia arvioidaan konsernitasoisesti osana vuosittaista laajaa henkilöstökyselyä. Pihlajalinnan työajanseurannan järjestelmän kautta esihenkilö seuraa ja varmistaa, että työaika pysyy kohtuul-liseksi rajattuna. Vaikutusten ehkäisyyn ja lieventämiseen osallistuu useita sisäisiä ja ulkoisia sidosryhmiä, kuten Pihlajalinnan HR, esihen-kilöt ja työterveys. Pihlajalinnalla on otanut käyttöön uutta työvuoro-suunnittelujärjestelmää portaittain vuoden 2025 aikana. Muutoksen tavoitteena on ollut sujuvoittaa työntekijöiden arkea ja vähentää esi-henkilöiden manuaalista työtä. Kehitystyön yhteydessä on yhtenäis-tetty työvuorosuunnitteluun liittyviä käytänteitä ja toimintatapoja. Tulevien tilikausien aikana Pihlajalinnalla jatkaa työvuorosuunnittelujär-jestelmän kehittämistä sekä työhyvinvoinnin ja -turvallisuuden johta-misjärjestelmän sanoittamista. Pihlajalinnan HR vastaa työajanseu-rannan järjestelmän kehittämisestä ja siihen vaadittavista resurs-seista.

Henkilöstön terveys ja turvallisuus

Oman henkilöstön terveyteen ja turvallisuuteen on tunnistettu liitty-vän niin todellisia kuin mahdollisia kielteisiä vaikutuksia. Mielenter-veyden ja psykologisen turvallisuuden edistämiseksi työnantaja voi vaikuttaa parhaiten mielen hyvinvointiin hyvällä arjen johtamisella sekä tekemällä tiivistä yhteistyötä työterveyden ja työeläkevakuutus-yhtiöiden kanssa. Pihlajalinnassa työterveyshuollon toimintasuunni-telman ja työsuojelun toimintaohjelman mukainen toiminta on keski-össä. Työterveyshuolto seuraa omalta osaltaan työntekijöiden työky-kyä muun muassa työpaikkaselvitysten ja terveystarkastusten avulla. Pihlajalinnalla tarjoaa työntekijöilleen mielen hyvinvointia tukevia palve-luita, kuten Mielen huoli -linjan, työterveyspsykologin konsultaatiot, lyhytterapia, lyhytpsykoterapia ja univalmennus. Psykologisen turval-lisuuden vahvistamista ja työkykyjohtamista käsitellään osana esihen-kilöiden perehdytysvalmennusta.

Vuonna 2025 Pihlajalinnalla on toteuttanut esihenkilöille kohdennetun työkykyjohtamisen valmennuspolun yhteistyössä työeläkevakuutus-yhtiöiden kanssa. Tämän lisäksi Pihlajalinnalla on tarjonnut esihenkilöille

koulutusta uudistetusta päihdeohjelmasta sekä mukautetun työn toi-mintamallista. Syksyllä 2024 alkanutta muutosjohtamisen valmennus-ohjelmaa jatkettiin keväällä 2025. Muutosjohtamisen valmennusoh-jelmasta saatujen palautteiden perusteella kokonaisuus arvioitiin on-nistuneeksi (keskiarvo 4 asteikolla 1–5) ja ohjelma tarjosi esihenki-löille hyviä työkaluja johtamistyöhön (keskiarvo 4,3 asteikolla 1–5). Valmennusohjelma on toteutettu yhteistyössä ulkoisen koulutus-kumppanin kanssa.

Riskit ja mahdollisuudet

Henkilöstön työolojen ja -hyvinvoinnin sekä terveyden ja turvallisuu-den varmistaminen on taloudellisten riskien ja mahdollisuuksien nä-kökulmasta merkittävää. Omaa henkilöstöä koskevat olennaiset riskit ja mahdollisuudet on tunnistettu kaksoisolennaisuusanalyysissa, joka on kuvattu ESRS 2- osiossa, kohdassa IRO-1: Prosessi olennaisen vai-kutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistamiseksi. Pihlajalinnassa käytössä olevat taloudellisten riskien hallintakeinot ovat olennaisia myös mahdollisuuksien näkökulmasta. Käynnissä olevia toimenpiteitä on kuvattu tarkemmin S1 -osiossa, kohdassa SBM-3: Olennaiset omaan työvoimaan liittyvät vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet sekä niiden hallinta.

Yhdenvertainen kohtelu sekä osaamisen ja taitojen kehittäminen

Yhdenvertainen kohtelu sekä osaamisen ja taitojen kehittäminen on myös taloudellisten riskien ja mahdollisuuksien näkökulmasta merkit-tävää. Pihlajalinnassa osaamisen kehittäminen on erityisesti työssä oppimista sekä sisäisen tiedon jakamista ja kouluttautumista. Suurin osa työssä tapahtuvasta oppimisesta tapahtuu varsinaista työtä teke-mällä ja vuorovaikutuksessa muiden kanssa. Käytännön työkaluja ovat lisäksi muun muassa perehdytys ja työhön opastus, tiimitasoiset ja henkilökohtaiset tavoite- ja kehityskeskustelut, itsenäinen opiskelu, mentorointi, työnohjaus sekä työkierto. Ammatillisissa koulutuksissa osaamista jakavat sekä Pihlajalinnan omat asiantuntijat että ulkopuo-liset kouluttajat.

Pihlajalinnalla on oma verkko-oppimisympäristö, Pihlajalinnalla Akate-mia, jossa on saatavilla useita osaamisen kehittymistä tukevia sisäl-töjä. Konsernin koulutussuunnitelmaan on koottu konsernin strategi-aan ja liiketoiminta-alueiden sekä lääketieteellisen osaamisen osaa-mistarpeisiin perustuvat konsernitasolta kohderyhmittäin järjestettävät koulutukset.

Pihlajalinnan johtamisperiaatteet kuvaavat, millaista johtamista Pihla-jalinnassa tavoitellaan ja arvostetaan. Johtamisperiaatteiden mukai-sen toiminnan myötä varmistetaan osaltaan yhdenvertaisen kohtelun ja yhtäläiset mahdollisuudet kaikille.

Jokaiselle Pihlajalinnan työntekijälle laaditaan osaamisen kehittämi-sen suunnitelma vuosittaisessa tavoite- ja kehityskeskustelussa. Pihla-jalinnassa tavoite- ja kehityskeskustelut käydään kahdessa osassa: tii-mikeskusteluna sekä henkilökohtaisena tavoite- ja kehityskeskuste-luna. Keskustelussa tarkistetaan työntekijän tehtävänkuvan ajantasai-suus ja keskustellaan osaamisesta, onnistumisista, kehityskohteista sekä työhyvinvoinnista ja motivaatiosta. Tärkeä osa vuosittaista hen-kilökohtaista tavoite- ja kehityskeskustelua on myös palautteen anta-minen esihenkilölle sekä esihenkilön johtamisen arviointi Pihlajalini-nan johtamisperiaatteiden mukaisesti. Pihlajalinnassa käytössä ole-vista seuranta- ja palautekanavista on kerrottu tarkemmin kohdassa S1-2: Vuoropuhelu oman työvoiman kanssa.

Yhdenvertainen kohtelu sekä osaamisen ja taitojen kehittäminen on myös mahdollisuuksien näkökulmasta merkittävää. Pihlajalinnassa ha-lutaan tukea ikääntyvien työntekijöiden työssä jaksamista sekä heidän työuriensa mahdollista pidentämistä. Tavoite- ja kehityskeskuste-luissa ja tarvittaessa työhyvinvointikeskusteluissa ikääntyvien työnte-kijöiden kanssa kiinnitetään erityistä huomiota työhyvinvointiin sekä työssä jaksamiseen. Ikääntyville työntekijöille pyritään järjestämään mahdollisuus työjärjestelyihin tai osa-aikatyöhön aina, kun se työtäh-tävien kannalta on mahdollista.

Terveys ja turvallisuus

Henkilöstön työkyvyn tukeminen on keskeinen osa Pihlajalinnan vas-tuullista ja kestävää henkilöstöjohtamista. Pihlajalinnalla työkykyjohtamisen keskeisenä tavoitteena on vaikuttaa sairastavuuteen ja edis-tää työurien pidentymistä, mikä vaikuttaa myönteisesti organisaation tuottavuuteen ja kustannustehokkuuteen. Ennakoiva työkykyjohtami-nen myös tuottaa työeläkemaksuhyvityksiä, jotka pienentävät henki-löstökuluja.

Toisaalta mahdollinen työkuormitus ja tapaturmat voivat johtaa en-nakoimattomiin sairauspoissaoloihin, jotka saattavat nostaa työeläke-maksuja ja siirtää yrityksen korkeampaan maksuluokkaan. Tämä voi aiheuttaa lisää taloudellisia kustannuksia sekä mahdollisesti vaikuttaa kielteisesti yrityksen maineeseen keskipitkällä ja pitkällä aikavälillä, erityisesti jos työkyvyn hallintaan ei olisi käytössä tehokkaita toimin-tamalleja.

Pihlajalinnan aktiivisen välittämisen mallin mukaisella toiminnalla py-ritään ratkaisemaan työkykyyn ja työstä suoriutumiseen liittyviä haas-teita ennakoivasti ja suunnitelmallisesti. Pihlajalinnalla tekee aktiivisesti yhteistyötä työeläkevakuutusyhtiöiden ja tapaturmavakuutusyhtiön kanssa. Työkyvyn ja työturvallisuuden varmistamiseen liittyviä työpro-sesseja, ohjeistuksia ja perehdytyskäytäntöjä kehitetään systemaatti-sesti.

Konsernitasolla kokonaissairastavuus on pysynyt viime vuosina vaakaalla tasolla. Työurien pidentämisessä Pihlajalinna on onnistunut joiltain osin keskimääristä paremmin, kun tarkastelua tehdään eläkeyhtiöiden 11-portaisen maksuluokkajärjestelmän kautta.

Konsernin suurimmassa yhtiössä, Pihlajalinna Lääkärikeskukset Oy:ssä, työeläkemaksut ovat olleet keskimääristä alhaisempia vuosina 2024 ja 2025. Vuonna 2025 Pihlajalinna Lääkärikeskukset Oy sijoittui maksuluokkaan 2, mikä kertoo keskimääristä paremmasta suoriutumisesta. Maksuluokkajärjestelmässä luokka 4 edustaa keskiarvoa, ja sitä alemmat luokat parempaa suoriutumista. Pienemmissä konserniyhtiöissä maksuluokissa esiintyy jonkin verran vaihtelua, mutta kokonaisuutena Pihlajalinnan työkykyjohtamisen vaikuttavuus näkyy myönteisesti eläkemaksutasossa.

Tunnistettujen liiketoimintariskien hallitsemiseksi ja mahdollisuuksien hyödyntämiseksi Pihlajalinna on myös vahvistanut henkilöstöhallinnon resursseja uudella työkykykoordinaattorin roolilla syksyllä 2025. Työkykykoordinaattori tukee esihenkilöitä ja toimii asiantuntijana osatyökykyisyyteen liittyvissä tukitoimissa. Rooli tukee aktiivisen välittämisen mallin toteuttamista, jossa työkykyyn liittyvät haasteet pyritään ratkaisemaan ennakoivasti ja suunnitelmallisesti.

Riittävä palkka

Pihlajalinnessa työntekijöiden palkkaus perustuu kunkin työntekijän työn vaativuuteen, osaamiseen, työssä suoriutumiseen sekä yhdenvertaisen kohtelun periaatteiden noudattamiseen. Pihlajalinnessa huomioidaan ja palkitaan esimerkillistä toimintaa sekä merkittäviä työsaavutuksia. Pihlajalinna tarjoaa myös henkilöstöetuja, joiden avulla tuetaan henkilöstön hyvinvointia ja työtyytyväisyyttä. Riittävä palkka voi vähentää taloudellista painetta ja parantaa työntekijöiden hyvinvointia sekä lisätä sosiaalista tasa-arvoa. Riittävän palkan toteutumista koskevat tiedot on esitetty kohdassa S1-10: Riittävä palkka.

Vuoden 2025 aikana Pihlajalinna on panostanut palkitsemiskokonaisuuden rakentamiseen, minkä myötä henkilöstöhallinnon resursseja on vahvistettu palkitsemispäällikön roolilla keväällä 2025. Pihlajalinna on jatkanut sopimuskuukausipalkkaisten vaativuusluokittelun arkeen viemistä. Palkkausta koskevat toimet koskevat työsuhteisia työntekijöitä. Tavoitteena on vastata tulevan EU:n palkka-avoimuusdirektiivin vaatimuksiin ja tuoda läpinäkyvyyttä työtehtävien vaativuusluokkiin. Toimien vaikutuksia arvioidaan osana palkkakartoitusta sekä vähintään puolivuositain vuoropuhelussa luottamushenkilöiden kanssa. Pihlajalinna jatkaa palkkaharmonisointisuunnitelmien mukaista toimintaa sekä palkitsemiskokonaisuuden kehittämistä.

Tavoitteet ja mittarit (S1-5)

Tavoitteet ja mittarit, jotka liittyvät olennaisten kielteisten vaikutusten hallintaan, myönteisten vaikutusten edistämiseen sekä olennaisten riskien ja mahdollisuuksien hallintaan on esitetty oheisessa taulukossa S1: Omaan työvoimaan liittyvät tavoitteet ja mittarit. Pihlajalinnan tavoiteasetanta pohjaa Pihlajalinnan henkilöstö- ja tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuspolitiikkaan. Ylin johto asettaa tavoitteet sisäisten sidosryhmien valmistelun pohjalta. Yhteisillä, konsernitasoisilla tavoitteilla seurataan todellisiin olennaisiin vaikutuksiin liittyvien toimenpiteiden edistymistä ja vaikuttavuutta.

Tämän lisäksi Pihlajalinna seuraa yksittäisten toimenpiteiden vaikuttavuutta ja edistymistä operatiivisessa toiminnassa sisäisesti. Konsernin johtoryhmä on vastuussa Pihlajalinnan tavoitteiden mukaisen toiminnan seuraamisesta. Tavoitteiden asettamisessa ja seurannassa on

hyödynnetty henkilöstöltä ja heidän edustajiltaan henkilöstökselyissä ja sidosryhmätapaamisissa, kuten Kimpassa-tapaamisissa, saatua palautetta.

Pihlajalinnan uusien työkykyjohtamisen ohjausryhmäkäytänteiden määrittely toteutetaan vuonna 2026. Uusien ohjausryhmäkäytänteiden myötä tavoiteasetanta ja tavoitteiden seuranta tullaan toteuttamaan sisäisten ja ulkoisten sidosryhmäkumppanien kanssa. Konsernin johtoryhmä vahvistaa tavoiteasetannan.

Pihlajalinna kehittää yhteisymmärryksessä toimintaansa ja henkilöstön mahdollisuuksia vaikuttaa päätöksiin, jotka koskevat heidän työtään, työolojaan ja asemaansa yrityksessä. Pihlajalinnan kehittämissuunnitelma laaditaan ja sitä ylläpidetään osana yhteistoimintalain edellyttämää vuoropuhelua. Pihlajalinna seuraa työntekijöiden hyvinvoinnin ja työolojen kehittymistä eNPS-mittarilla, sairauspoissaoloprosentilla sekä työkykyindeksillä. Työkykyindeksi- ja eNPS-mittarit

S1 Omaan työvoimaan liittyvät tavoitteet ja mittarit						Oman työvoiman työsuhteiden vakaus	Oman työvoiman työaika	Oman työvoiman riittävä palkka	Oman työvoiman terveys ja turvallisuus	Sukupuolten tasa-arvo ja sama palkka samanarvoisesta työstä oman työvoiman keskuudessa	Oman työvoiman työ- ja yksityiselämän tasapaino	Toimenpiteet työpaikalla esiintyvän väkivallan ja häirinnän torjumiseksi omassa työvoimassa	Oman työvoiman koulutus ja taitojen kehittäminen
Mittari	Tulokset		Tavoitteet										
	2025	2024	2025	2026	2028								
Suositteluhalukkuus (eNPS) Työntekijäkokemuksen mittari, joka kertoo työntekijöiden suositteluhalukkuudesta.	-7	9	20	12	>30	●	●	●	●	●	●	●	●
Työkykyindeksi Työkykyindeksi kuvaa työntekijän henkilökohtaista kokemusta omasta työkyvystään.	7,8	8	>8	>8			●		●	●		●	
Sairauspoissaoloprosentti Sairauspoissaoloprosentti kertoo, kuinka suuri osa teoreettisesta työajasta on menetetty sairauspoissaolojen vuoksi.	5,4 %	5,6 %	5,6 %	5,4 %	5 %		●		●	●		●	

ovat osa vuosittain toteutettavaa laajaa henkilöstökyselyä, joka lähetetään kaikille työntekijöille (pois lukien tarvittaessa töihin kutsuttavat) ja ammatinharjoittajille.

Tulosten analyysi ja perustelut

Vuonna 2025 mittareiden tulokset olivat tavoitesuunnan mukaisia, pois lukien työntekijöiden suosittelemuus. Pihlajalinnassa käytiin useita muutoseuvotteluita loppuvuoden aikana liittyy liiketoiminnan ja koko toimintamallin muutokseen. Nämä heijastuivat työntekijöiden suosittelemuusluokkaan, joka laski vuoden 2024 9:stä -7:ään. Korjaavien toimenpiteiden tarvetta tullaan arvioimaan vuoden 2026 aikana. Pihlajalinnan eNPS-arvon ja työkykyindeksin kehittymistä on yhteisesti seurattu Pihlajalinnan Kimpassa-organisaation tapaamisessa, jossa työntekijöiden edustajat ovat olleet mukana tunnistamassa parannuksia osana toteutuksen seuranta. Pihlajalinna jatkaa sairauspoissaoloprosentin seurantaprosessin kehittämistä tulevien tilikausien aikana.

Mittareiden laatimisperusteet:

Perusvuosi on 2024 ja perusarvona vuoden 2024 arvot, koska ne ovat ensimmäiset raportoidut vertailukelpoiset arvot. Tavoitteet koskevat työsuhteista henkilöstöä.

Suositteluhaluukkuutta (eNPS) mitattaessa työntekijöiltä kysytään seuraava kysymys: ”Suositteletsin työnantajaani työpaikaksi organisaatiomme ulkopuolisille”. Vastaajille annetaan vastausvaihtoehtoksi numerot 0 (erittäin epätodennäköisesti) – 10 (erittäin todennäköisesti). eNPS raportoidaan välillä -100 ja +100. Mitä suurempi luku, sitä todennäköisemmin työntekijät suosittelevat työpaikkaa myös muille. eNPS-suosittelemuusindeksi lasketaan vähentämällä arvostelijoiden prosenttiosuus suosittelemijoiden prosenttiosuudesta: eNPS = (prosenttiosuus suosittelemijosta) – prosenttiosuus arvostelijasta).

Pihlajalinnassa käytetty **työkykyindeksi** (=työkykypistemäärä) on osa Työterveyslaitoksessa kehitettyä seitsemän osiota sisältävää mittaria. Se kysytään muodossa ”Oletetaan, että työkyky on parhaimmillaan saanut 10 pistettä. Minkä pistemäärän antaisit nykyiselle työkyvyillesi asteikolla 0–10?”. Vastausvaihtoehtoina ovat numerot 0–10. Työkykyindeksi lasketaan laskemalla annettujen vastausten keskiarvo. Mitä suurempi keskiarvo on, sitä paremmaksi vastaajat arvioivat työkykynsä.

Sairauspoissaoloprosentti lasketaan EK:n Elinkeinoelämän keskusliiton mallin mukaisesti.

Yrityksen työsuhteisten työntekijöiden ominaisuudet (S1-6)

Vuonna 2025 Pihlajalinnassa työskenteli 4 540 (6 493) työntekijää ja 2 251 (2 145) ammatinharjoittajaa. Henkilöstön määrän väheneminen johtuu pääosin ulkoistustoiminnan vaiheittaisista siirroista hyvinvointialueille sekä asumispalveluiden myynnistä, joiden yhteydessä työntekijöitä on siirtynyt uuden työnantajan palvelukseen. Pihlajalinnan kaikki toiminta on Suomessa. Pihlajalinnan työsuhteisista työntekijöistä 84 (85) prosenttia on naisia ja 16 (15) prosenttia miehiä. Pihlajalinnassa käytössä olevat työsuhte- ja työaikamuodot perustuvat työehtosopimukseen (yksityisen terveyspalvelualan työehtosopimus ja yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimus) ja työlaainsäädäntöön.

Työntekijöiden vaihtuvuusaste työsuhteesta laskettuna oli vuonna 2025 28,7 (25,2) prosenttia ja päätyneitä työsuhteita yhteensä 2 820 (2 708). Vaihtuvuusasteen muutos johtuu pääosin ulkoistustoiminnan vaiheittaisista siirroista hyvinvointialueille, joiden yhteydessä määräaikaissa työsuhteissa työskennelleiden työntekijöiden työsuhteet ovat päätyneet määräaikaisuus päätty -pääty-missyylä. Vuoden 2024 vertailutiedot on oikaistu vastaamaan päivitettyä laskentaperustetta. Lisätietoja kohdassa S1-6 mittareiden laatimisperusteet ja ESRS 2-osiossa kohdassa BP-2: Raportoinnin rajaukset ja perusteet.

Työntekijöitä palkataan määräaikaisiin työsuhteisiin vain, kun niille on lainmukainen ja todennettavissa oleva peruste. Peruste selvitetään työntekijälle ja kirjataan työsuhtesopimukseen. Määräaikaisen työsuhtesopimuksen irtisanomisesta ennen sen määräaikaa voidaan neuvotella, mikäli työntekijä sitä toivoo. Mahdollisuus osittaisiin hoitovapaisiin sekä työajan lyhentämiseen työuran pidentämiseksi pyritään järjestämään aina, kun se työtehtävien hoitamisen kannalta on mahdollista. Osa-aikaisia työsuhteita voidaan käyttää Pihlajalinnassa sellaisissa tehtävissä, joihin osa-aikatyö soveltuu ja silloin kun siihen on työnantajan tai työntekijän puolelta perusteltu syy. Osa-aikatyön perusteet harkitaan aina tapauskohtaisesti.

Työsuhteisten työntekijöiden määrä sukupuolen mukaan	Henkilömäärä	
	2025	2024
Miehet	725	961
Naiset	3,815	5,532
Muut	0	0
Ei ilmoitettu	0	0
Työsuhteiset työntekijät yhteensä	4,540	6,493

Työsuhteisten työntekijöiden määrä maittain	Henkilömäärä	
	2025	2024
Maa		
Suomi	4,540	6,493

Työsuhteisten työntekijöiden määrä sopimustyypeittäin sukupuolen mukaan (FTE)	2025			2024		
	Naiset	Miehet	Yhteensä	Naiset	Miehet	Yhteensä
Työntekijöiden määrä yhteensä (FTE)	3,416	512	3,928	3,874	542	4,416
Vakinaisten työntekijöiden määrä (FTE)	2,944	436	3,380	3,302	444	3,747
Määräaikaisten työntekijöiden määrä (FTE)	318	47	365	364	63	427
Vaihtelevalla työajalla olevien työntekijöiden määrä (FTE)	152	28	180	202	33	235
Kokoaikaisten työntekijöiden määrä (FTE)	2,645	412	3,057	3,002	436	3,438
Osa-aikaisten työntekijöiden määrä (FTE)	616	71	688	665	72	737

S1-6 mittareiden laatimisperusteet:

HR-datan ylläpidosta vastaavat palkanlaskentajärjestelmän pääkäyttäjät ja palkanlaskijat. Datat ilmoittamisesta vastaavat esihenkilöt. Data ilmoitetaan palkanlaskentajärjestelmään sähköisillä lomakkeilla. Palkanlaskentajärjestelmässä kaikilla henkilöillä on sukupuolitietona joko mies tai nainen. Tieto pohjautuu henkilötunnukseen. Järjestelmän kehityksen myötä tulee mahdolliseksi kerätä myös muu sukupuoli -tieto.

Palkanlaskentajärjestelmässä työsuhteet jaetaan työsuhdemuotoihin määräaikainen työsuhde tai toistaiseksi voimassa oleva työsuhde. Palkanlaskentajärjestelmässä työsuhteet jaetaan työsuhteen luonteen mukaan: kokoaikainen, osa-aikainen tai tarvittaessa töihin kutsuttava.

Työntekijöiden lukumäärä sukupuolittain, ikäluokittain ja mailla ilmoitetaan henkilömääränä raportointikauden lopussa. Lukumäärässä huomioidaan työsuhteiset työntekijät, joille on maksettu palkkaa raportointikauden viimeisenä kuukautena. Työntekijöiden kokonaismäärä vastaa Pihlajalinnan vuoden 2025 tilinpäätöksessä ilmoitettuja lukuja.

Työntekijöiden määrä täysiaikaisina työntekijöinä (FTE) sopimustyypeittäin ja sukupuolen mukaan jaoteltuna ilmoitetaan raportointikauden keskiarvona. Yksi henkilö voi työskennellä samanaikaisesti esimerkiksi määräaikaisessa työsuhteessa yhdessä konserniyhtiössä ja loppuvuoden toistaiseksi voimassa olevassa työsuhteessa toisessa yhtiössä. Tässä tapauksessa yksittäinen työntekijä lasketaan osaksi sekä vakituisia työntekijöitä että määräaikaisia työntekijöitä.

Lähtövaihtuvuus lasketaan laskemalla päättäneiden työsuhteiden osuus kaikista työsuhteista valittuna aikana. Tämä voi nostaa lukua verrattuna raportointiin per henkilö, sillä esimerkiksi sisäiset siirrot ja sopimusmuutokset tulkitaan uusiksi työsuhteiksi. **Vaihtuvuusteen** laskemisessa on huomioitu seuraavat päättymisen syyt: määräaikaisuus päättyy, koeaikapurku työnantaja, koeaikapurku työntekijä, muu eläke, oma pyyntö, tuotannollistaloudelliset syyt, työsuhteen irtisanominen, kuolema, työsuhteen purkaminen, vanhuuseläke, yhteinen sopimus. Laskennassa ei ole huomioitu seuraavia tilanteita: siirto toiseen maksuryhmään, siirto toiseen maksuryhmään/yhtiöön/fuusio, työnkierto päättyy. Vaihtuvuusaste lasketaan seuraavalla kaavalla: päättäneet työsuhteet / voimassa olleet työsuhteet. Vuonna 2025 laskentaperustetta on päivitetty, ja lähtövaihtuvuudessa huomioidaan myös työsuhteet, joiden päättymissy on ”määräaikaisuus päättyy”.

Monimuotoisuuden mittarit (S1-9)

Työsuhteisten työntekijöiden ikäjakauma	Henkilömäärä			
	2025		2024	
Ikäryhmä				
Alle 30-vuotiaat	584	12,9 %	917	14,1 %
30–50-vuotiaat	2407	53,0 %	3340	51,4 %
yli 50-vuotiaat	1549	34,1 %	2236	34,4 %

Pihlajalinnan ylimmän johdon monimuotoisuus on esitelty ESRS 2-osiossa, kohdassa GOV-1: Ylimmän johdon rooli kestävyuden hallinnassa.

S1-9 mittareiden laatimisperusteet:

Työntekijöiden ikäjakaumassa on huomioitu työntekijät ja heidän ikänsä raportointikauden lopussa. Prosenttiosuudet on laskettu jakamalla tietyn ikäryhmän edustajien henkilömäärä kokonaishenkilömäärällä.

Ylimmällä johdolla tarkoitetaan tässä yhteydessä Pihlajalinnakonsernin johtoryhmässä työskenteleviä työntekijöitä.

Riittävä palkka (S1-10)

Kaikkele Pihlajalinnan työntekijöille maksetaan riittävää palkkaa sovellettavien vertailuarvojen mukaisesti. Tämä perustuu taustaotukseen, että suomalaisten työehtosopimusten mukainen palkkaus täyttää riittävän palkan määrittelyn eurooppalaisella tasolla. Pihlajalinnalla on toimintaa ainoastaan Suomessa.

Pihlajalinnalla on Hyvinvointialan Hali ry:n jäsen ja on jäsenyyden perusteella velvollinen noudattamaan yleissitovia työehtosopimuksia, jotka ovat terveystalouden työehtosopimus ja yksityisen sosiaalipalvelualan työehtosopimus. Työntekijöiden palkkaus määräytyy noudatettavan työehtosopimuksen palkkausjärjestelmän mukaisesti. Pihlajalinnassa noudatetaan työehtosopimuksissa määritettyä vähimmäispalkkaa. Jos työsuhteessa ei sovelleta mitään työehtosopimusta (esimerkiksi lääkärit), on palkka määritelty kohtuulliseksi. Pihlajalinnan maksama palkka on kunkin työehtosopimuksen mukaisen minimitalukkopalkan mukainen tai korkeampi. Ylityö on vapaaehtoista, ja se korvataan työntekijälle lainsäädännön ja mahdollisten voimassa olevien työehtosopimusten mukaisesti.

Työterveyttä ja turvallisuutta koskevat mittarit
(S1- 14)

Vuonna 2025 tapaturmien vähentymiseen ja niiden vakavuuden lievenemiseen ovat vaikuttaneet ennakoivat toimenpiteet, kuten riskienarviointi, turvallisuushavainnointi ja erilaiset turvallisuusohjeistukset. Tapaturmien vähentyminen johtuu osin myös ulkoistustoiminnan vaiheittaisista siirroista hyvinvointialueille sekä asumispalveluiden myynnistä, joiden yhteydessä työntekijöitä on siirrynyt uuden työnantajan palvelukseen. Asumispalveluiden myynnin ja ulkoistuksissa hyvinvointialueelle siirtyneissä yksiköissä on aiempina vuosina esiintynyt enemmän vakavia tapaturmia asumispalveluiden toiminnan erityispiirteiden vuoksi.

Jokainen Pihlajalinnan työntekijä kuuluu työterveyden ja -turvallisuuden hallintajärjestelmän piiriin sekä huomioidaan työperäisiin tapaturmiin, työterveyshuoltoon ja työperäisiin kuolemantapauksiin liittyvien vaaratilanteiden määrässä.

Laadunhallintajärjestelmää, ympäristöjärjestelmää ja tietoturvallisuuden hallintajärjestelmää noudatetaan Pihlajalinnan kaikessa toiminnassa. Pihlajalinnan johto on sitoutunut toiminnan ja laadunhallintajärjestelmän jatkuvaan parantamiseen ja luo edellytyksiä laatutavoitteiden saavuttamiselle. Pihlajalinnassa toteutetaan sekä sisäisiä että ulkoisia auditointeja.

Käytössä ovat standardit ISO 9001:2015 ja ISO 14001:2015. Sisäisissä auditoinneissa käsitellään Pihlajalinnan terveys- ja turvallisuusjohtamisjärjestelmän kannalta oleellisia teemoja, esimerkiksi turvallisuuskäytänteitä ja poikkeamailmoituksia. Ulkoiset ja sisäiset auditoinnit toteutetaan joka kolmas vuosi. Auditointitoiminnan kattavuus vuositasolla varmistetaan sillä, että sisäiset ja ulkoiset auditoinnit eivät sijoitu yksittäisen yksikön osalta samalle vuodelle. Sisäisissä ja ulkoisissa auditoinneissa tehtyjä auditointihavaintoja hyödynnetään havaintojen luonteen mukaan Pihlajalinnan jokaisessa toimipisteessä. Sisäiset ja ulkoiset auditointiraportit ovat henkilöstön saatavilla sähköisesti.

Työturvallisuus ja -terveystilastot	2025	2024
Työhön liittyvien kuolemantapausten lukumäärä	0	0
Työhön liittyvien tapaturmien lukumäärä	162	216*
Tapaturma-aste	25,3	29,5
Työhön liittyvien terveysongelmien lukumäärä	0	0
* Laskettu vuonna 2025 päivitetyn laatimisperusteen mukaan. Lisätietoja kohdassa S1-14 mittareiden laatimisperusteet, sekä ESRS 2-osiossa kohdassa BP-2: Raportoinnin rajaukset ja perusteet.		

S1-14 mittareiden laatimisperusteet:

Työperäisistä vammoista ja työperäisistä terveysongelmista johtuvien kuolemantapausten lukumäärä sisältää työntekijöiden työssä tapahtuneet työ- ja työmatkatapaturmat sekä ammattitaudit, jotka täyttävät työtapaturma- ja ammattitautilain mukaiset kriteerit. Kuolemantapausten lukumäärä koskien Pihlajalinnan toimipisteissä työskenteleviä muiden yritysten työntekijöitä saadaan Pihlajalinnan tietoon kyseisen työntekijän työnantajalta.

Työtapaturmien lukumäärä sisältää työntekijöiden työssä tapahtuneet työ- ja työmatkatapaturmat, jotka täyttävät työtapaturma- ja ammattitautilain mukaiset kriteerit työ- ja työmatkatapaturmille riippumatta siitä aiheutuuko näistä sairauspoissaoloa.

Työtapaturmalukuihin ei sisällytetä kodin ja työpaikan välisillä matkoilla sattuneita tapaturmia. Kodin ja työpaikan välisiä tapaturmia oli vuonna 2025 86 (102) kappaletta. Vuodesta 2025 lähtien työtapaturmalukuihin ei sisällytetä myöskään tapaturmavakuuttajan hylkäämiä tapauksia eikä vahinkoja, joista ei ole maksettu korvauksia. Hylkäys johtuu tyypillisesti siitä, että tapaus ei täytä tapaturman määritelmää. Tapaukset, joista ei ole maksettu korvauksia, rajataan pois työtapaturmavakuuttajan ohjeistuksen mukaisesti.

Tapaturmataajuuden laskentaan sisältyy työntekijöiden työssä tapahtuneet työtapaturmat vakuutusyhtiöiden tilastoista ja saman henkilöryhmän toteutuneet työtunnit palkkahallinnon seurannan mukaisesti.

Työntekijöihin liittyvien työperäisten terveysongelmien lukumäärä eli ammattitautien lukumäärä sisältää ne tapaukset, jotka täyttävät työtapaturma- ja ammattitautilain mukaiset kriteerit ammattitaudille. Tiedot saadaan vakuutusyhtiön tilastosta.

Tapaturmavakuutusyhtiö toimittaa Pihlajalinnalle kuukausittain raportin keskeisistä työterveyttä ja turvallisuutta koskevista mittareista.

Ansiotuloa koskevat mittarit (S1-16)

Pihlajalinna noudattaa voimassa olevaa työläinsäädäntöä ja työehtosopimuksia. Lisätietoa aiheesta kohdassa S1-10: Riittävä palkka. Pihlajalinnan sisäisestä palkkakartoituksesta ilmenee, että sekä yksityisen sosiaalipalvelualan että terveyspalvelualan työehtosopimusten soveltamispiirissä olevien hoitohenkilöstöön kuuluvien työntekijöiden palkkaus on tasaista sukupuolesta riippumatta. Pihlajalinna hoitohenkilöstön prosentuaalinen palkkaero naisten ja miesten välillä on 4,92 (3,44) prosenttia.

Pihlajalinna lääkäreiden ja hammaslääkäreiden prosentuaalinen palkkaero naisten ja miesten välillä on 9,68 (8,22) prosenttia. Lääkäreissä ja hammaslääkäreissä miehiä on suhteellisesti eniten kaikista henkilöstöryhmistä. Konsernissa lääkärin ja hammaslääkärin tehtäviä hoidetaan usein ammatinharjoittajina, joten työntekijöiden tarkastelu ei anna täyttää kokonaiskuvaa kaikista tehtävistä, joita Pihlajalinna harjoitetaan. Palkkojen suuruuteen vaikuttavat esimerkiksi tehtävän vaatuuksien ja koulutuksen taso. Pihlajalinna tulee analysoidaan vuoden 2026 aikana tarkemmin lääkäreiden ja hoitohenkilöstön palkkoja ja näiden palkkojen mahdollisia eroja.

Pihlajalinna on kehittänyt sopimuskuukausipalkkaisen henkilöstön raportointia palkkavertailun osalta. Tämän myötä Pihlajalinna voi jat-

kossa raportoida palkkaeron myös sopimuskuukausipalkkaisten työntekijöiden osalta. Sopimuspalkkaisten työntekijöiden sukupuolten välinen palkkaero vaatuuksiluokittain on 5,1 prosenttia. Naisten osuus pienempien vaatuuksiluokkien rooleissa on suurempi kuin suurempien vaatuuksiluokkien rooleissa.

Vuonna 2025 Pihlajalinna on määritellyt vaatuuksiluokakohtaiset palkkahaitarit, analysoinut tarkemmin sopimuskuukausipalkkoja sekä tehnyt työntekijäkohtaisia palkankorjauksia, mikäli palkkaus ei ole vastannut työn vaatuuksiluokkaa. Pihlajalinna jatkaa palkkaerojen analysointia ja toteuttaa mahdollisia korjaavia toimenpiteitä vuoden 2026 aikana.

Pihlajalinna kaikkien työntekijöiden prosentuaalinen palkkaero naisten ja miesten välillä on 41,84 (41,44) prosenttia. Työntekijöiden palkkataso on keskimäärin 27,48 (25,24) euroa tunnissa, josta naisten keskipalkka tunnissa on 24,84 (22,95) euroa ja miesten 42,71 (39,19) euroa.

Pihlajalinna työntekijöiden mediaanipalkka on 40 006,25 (38 054,39) euroa vuodessa. Korkeimmin palkatun henkilön vuotuisen kokonaisansion suhde vuotuisten kokonaisansioiden mediaaniin (pois lukien korkeimmin palkattu henkilö) oli 17,7 (13,7). Vuoden 2024 vertailutiedot on oikaistu vastaamaan päivitettyä laskentaperustetta. Lisätietoja kohdassa S1-16 mittareiden laatimisperusteet ja ESRS 2-osi-ossa kohdassa BP-2: Raportoinnin rajaukset ja perusteet.

S1-16 mittareiden laatimisperusteet:

Pihlajalinnan työntekijöiden ansiotuloja dokumentoidaan ja raportoidaan HR- ja palkkajärjestelmässä voimassa olevien tietojen pohjalta. Datassa on huomioitu kaikki palkanosat, myös luontoisedut, niin kuukausi- kuin tuntipalkkaisten osalta. Raportti ei ota huomioon, onko henkilölle maksettu palkkaa kyseisenä kuukautena. **Sukupuolten välinen palkkaero** on laskettu seuraavalla kaavalla: (keskimääräinen miesten bruttotuntipalkka - keskimääräinen naisten bruttotuntipalkka) / keskimääräinen miesten bruttotuntipalkka x 100.

Sopimuskuukausipalkkaiset ovat työntekijöitä, joiden palkka ja muut keskeiset työsuhteen ehdot määräytyvät henkilökohtaisen työsuhteen perusteella. Heihin ei sovelleta TPTE- ja SOSTES- työehtosopimusten palkkaluokkia. Tehtävät on vaativuusluokiteltu Pihlajalinna käytössä olevan rooliarkkitehtuurin mukaisesti. Ryhmään kuuluvat pääasiassa hallinnon ja konsernipalveluiden asiantuntija- ja esihenkilötehtävissä toimivat henkilöt kaikkien Pihlajalinna-konserniin kuuluvien yhtiöiden osalta.

Työntekijöiden mediaanipalkassa työntekijän ansiot on suhteutettu koko vuodelle niissä tilanteissa, kun työntekijän työsuhde on alkanut tai päättynyt kesken raportointikauden. Laskennassa on huomioitu kaikkien työsuhteisten työntekijöiden ansiotulot (pois lukien tarvittaessa töihin kutsuttavat) kaikkien Pihlajalinnan yhtiöiden osalta.

Korkeimmin palkatun henkilön vuotuisen kokonaisansion suhde vuotuisten kokonaisansioiden mediaaniin on laskettu seuraavalla kaavalla: korkeimmin palkatun työntekijän vuotuinen kokonaispalkka / kaikkien työntekijöiden mediaanivuosisipalkka (pois lukien korkeimmin palkattu henkilö) x 100. Kaikkien työntekijöiden mediaanivuosisipalkasta on rajattu pois tarvittaessa töihin kutsuttavat. Korkeimmin palkatun työntekijän vuotuinen kokonaispalkka sisältää peruspalkan, lomarahen, luontoisedut sekä pitkän ja lyhyen aikavälin kannustimet. Työntekijöiden vuotuisen kokonaispalkan mediaani sisältää peruspalkan, luontoisedut, lomarahat sekä pitkän ja lyhyen aikavälin kannustimet.

Tapaukset, valitukset ja vakavat ihmisoikeusvalitukset (S1-17)

Pihlajalinna ei hyväksytä työpaikalla tai siellä tehtävässä työssä tai työtilaisuuksissa syrjintää, häirintää tai epäasiallista käytöstä. Jos Pihlajalinnan työntekijä tai palveluntarjoaja kokee tai havaitsee epäasiallista käyttäytymistä tai häirintää, ohjeistetaan häntä käsittelemään asia ensisijaisesti asianomaisen tai oman esihenkilön kanssa. Pihlajalinnan epäasiallisen kohtelun ja häirinnän toimintamallia kehitetään, jotta jatkossa saadaan riittävän kattavaa dataa. Tällä hetkellä epäasiallisen kohtelun ja häirinnän toimintamallin mukaisesti tehtyjä valituksia tai ilmoituksia ei ole mahdollista koota systemaattisesti yhteen, jos ne eivät johda oikeudellisiin toimenpiteisiin.

Vuonna 2025 anonyymiin ilmoituskanavaan tuli yhteensä 28 omaan henkilöstöön liittyvää ilmoitusta (vuonna 2024 17 kappaletta). Ilmoitukset liittyivät henkilöstön tasapuoliseen kohteluun, esihenkilöiden tai työntekijöiden epäasialliseen käytökseen, tai yhdenvertaiseen rekrytointiin. Näistä ilmoituksista 4 (5) liittyi häirintään tai syrjintään. HSE Lite-järjestelmän kautta on tullut 8 (19) omaa henkilöstöä koskevaa epäasiallisen kohtelun ilmoitusta, joista 2 (2) liittyi häirintään tai syrjintään. Yhteensä häirintään tai syrjintään liittyviä ilmoituksia on vuonna 2025 tullut 6 (7). Tapaukset käsitellään ensisijaisesti ilmoitusta koskevassa yksikössä tai HR:ssä. Mikäli anonyymien ilmoituksen perusteella ei ole mahdollista yksilöidä, mitä yksikköä tai tahoa asia koskee, ilmoittajalta pyydetään lisätietoja asian selvittämiseksi anonyymien ilmoituskanavan kautta. Tieto Whistleblowing-kanavalle tulleista kokonaisilmoitusmääristä käsitellään Pihlajalinnan hallituksen valiokunnissa vuosineljänneksittäin ja raportoidaan vuosittain kestävyysraportilla.

Vuonna 2024 Pihlajalinna oli yksi käynnissä oleva syrjintätapausta, josta on tullut tuomio huhtikuussa 2023. Pihlajalinna Lääkärikeskus Oy on tuomittu maksamaan irtisanomalleen työntekijälle hyvitystä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuslakien rikkomisen perusteella sekä työsuhteen korvausta työsuhteen perusteettomasta päättämisestä. Käräjäoikeuden tuomio ei ole vielä lainvoimainen. Jatkokäsittelylupa hovioikeudesta on myönnetty kuitenkin vain tuomittujen korvausten ja hyvitysten määrien osalta. Hovioikeuden tuomio tulee vuoden 2026 aikana.

Pihlajalinna ei ole ollut vuosina 2025 tai 2024 vakavia ihmisoikeustapauksia eikä vakavista ihmisoikeuskysymyksistä ja omaan henkilöstöön liittyvistä välikohtauksista aiheutuneita sakkoja, rangaistuksia tai vahingonkorvauksia.

Kuluttajat ja loppukäyttäjät (S4)

Olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistaminen ja arviointi (IRO-1)	79
Olennaiset kuluttajiin ja loppukäyttäjiin liittyvät vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet sekä niiden hallinta (SBM-3)	79
Olennaisten aiheiden johtaminen ja toimintaperiaatteet (S4-1)	81
Vuoropuhelu kuluttajien ja loppukäyttäjien kanssa (S4-2)	82
Prosessit kielteisten vaikutusten korjaamiseksi, kanavat kuluttajien ja loppukäyttäjien huolenaiheiden esiin tuomiseksi (S4-3)	83
Toimenpiteet (S4-4)	85
Tavoitteet ja mittarit (S4-5)	89

Olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistaminen ja arviointi (IRO-1)

Kuluttajia ja loppukäyttäjiä koskevat olennaiset vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet on tunnistettu kaksoisolennaisuusanalyysissä, joka on kuvattu tarkemmin ESR 2 -osiossa, kohdassa IRO-1: Prosessi olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistamiseksi. Pihlajalinna raportoi toimistaan kaksoisolennaisuusanalyysissä olennaisiksi määriteltyjen aiheiden osalta. Kuluttajiin ja loppukäyttäjiin kohdistuvat olennaiset kestävyysseikat ja niiden hallintakeinot on kuvattu ESR 2 -osiossa, taulukossa Pihlajalinnan olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien hallinta (IRO). Pihlajalinna on arvioinut kaikki kuluttajat ja loppukäyttäjät, joihin sen toiminnasta ja palveluista voisi kohdistua vaikutuksia. Arviointi on tehty osana kaksoisolennaisuusanalyysia ja se kattaa sekä Pihlajalinnan oman toiminnan että arvo-
ketjun ylä- ja alavirran.

Olennaiset kuluttajiin ja loppukäyttäjiin liittyvät vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet sekä niiden hallinta (SBM-3)

Pihlajalinna-konsernin toiminnan olennaiset vaikutukset kohdistuvat kuluttajiin ja palveluiden loppukäyttäjiin (tästä eteenpäin henkilöasiakkaat). Henkilöasiakkaisiin kuuluvat sekä terveydenhuollon potilaat että sosiaalihuollon asiakkaat ja muut asiakkaat, kuten liikuntakeskuksissa asioivat asiakkaat, jotka käyttävät Pihlajalinnan palveluita joko suoraan tai kumppanien, kuten yritysten, vakuutusyhtiöiden tai julkisen sektorin kautta.

Konsernin asiakasturvallisuus perustuu kokonaisvaltaiseen lähestymistapaan, jossa korostuvat erityisesti sote-alan asiakas- ja potilasturvallisuuden vaatimukset. Turvallisuuden varmistaminen on olennainen osa sosiaalisten vaikutusten hallintaa ja vastuullista liiketoimintaa.

Pihlajalinnan strategian keskiössä ovat terveydenhuollon uudistaminen, menestyminen yhdessä kumppaneiden ja ammattilaisten kanssa, sekä vaikuttavien hoitopolkujen ja ihmisläheisen työyhteisön rakentaminen. Strategian mahdollistavat operatiivinen laatu ja tuottavuus, palvelu- ja kaupallinen kehitys, tarjonnan ja verkoston varmistaminen sekä digin ja datan hyödyntäminen.

Tietosuoja ja tietoturva ovat keskeisiä strategian toteuttamisessa ja niiden tavoitteena on varmistaa tiedon lainmukainen ja turvallinen käsittely sekä estää poikkeamat, jotka voisivat vaarantaa henkilöasiakkaiden yksityisyyden. Tietosuoja ja tietoturva eivät ole vain lakisäätteisiä velvoitteita, vaan ne ovat osa Pihlajalinnan arvolutausta.

Pihlajalinnan strategia painottaa hoitopolkujen vaikuttavuutta, mikä on yhteydessä henkilöasiakkaiden terveyteen ja turvallisuuteen sekä sosiaaliseen inklusiivisuuteen. Liiketoiminnan päätökset, kuten palvelukanavien valinta, vaikuttavat palveluiden saatavuuteen ja inklusiivisuuteen. Pihlajalinnalla on useita mittareita näiden vaikutusten seurantaan, kuten leikkaushoitoon pääsy tavoiteajassa ja terveystietopalveluiden asiakaskokemus. Näiden tuloksia seurataan aktiivisesti ja käytetään liiketoiminnan kehittämiseen.

Olennaisten riskien toteutuminen voi uhata Pihlajalinnan strategian toteutumista, kun taas mahdollisuudet voivat vahvistaa sitä. Tieto-

suojan, tietoturvan tai potilasturvallisuuden mahdollinen vaarantuminen tai palveluiden riittämätön saatavuus voivat heikentää asiakaskokemusta ja aiheuttaa taloudellisia menetyksiä tai vaikuttaa kielteisesti Pihlajalinnan maineeseen. Toisaalta uusien palvelumallien ja hoitopolkujen kehittäminen asiakaslähtöisesti sekä palveluiden saatavuuteen panostaminen tukevat kasvua ja hyvää mainetta ja voivat avata uusia ansaintamalleja.

Pihlajalinnan asiakaskuntaan kuuluu erityisen haavoittuvia ryhmiä, kuten lapset, joiden tietosuoja ja hoidon erityisvaatimukset edellyttävät erityistä huolellisuutta, ikääntyneet ja pitkäaikaissairaat, jotka ovat alttiita terveyteen kohdistuville vaikutuksille, taloudellisesti heikommissa asemassa olevat, joille palveluiden saatavuus ja yhdenvertaisuus ovat keskeisiä, sekä digitaalisesti syrjäytyneet, joille etäpalveluiden saatavuus voi olla haaste. Näillä erityisen haavoittuvilla ryhmillä voi olla muita suurempi riski kohdata kielteisiä vaikutuksia, kuten saatavuuden, tietosuojan tai yhdenvertaisuuden haasteita. Pihlajalinna on muodostanut käsityksen näistä riskiryhmistä muun muassa ihmisoikeusriskiarvioinnin kautta. Tämä ymmärrys ohjaa esimerkiksi tietosuojatoimenpiteitä ja riskienhallintaa, jotta kaikki loppukäyttäjät voivat asioida turvallisesti ja yhdenvertaisesti. Pihlajalinnan eettisiin toimintaperiaatteisiin on kirjattu, että pihlajalinnalaisen tulee kohdata kaikki henkilöasiakkaat yhdenvertaisesti ja syrjimättä.

Potilasturvallisuuden vaarantuminen on olennainen mahdollinen henkilöasiakkaisiin kohdistuva kielteinen vaikutus. Vaarantuminen voi johtua esimerkiksi inhimillisestä virheestä tai tiedonkulun puutteista. Vaikutukset voivat olla yksittäisiä tapauksia, kuten yksittäiseen hoitotapahtumaan liittyviä virheitä, tai laajempia ja systemaattisia, esimer-

kiksi tilanteita, joissa julkisen valvonnan rakenteet tai resurssien rajallisuus vaikuttavat hoidon saatavuuteen ja laatuun. Tunnistettujen vaikutusten perusteella toteutetaan toimenpiteitä, kuten koulutuksia ja omavalvontaa. Toimien vaikuttavuutta seurataan muistutusten, kanteluiden ja potilasvahinkoepäilyilmoitusten sekä auditointien ja datan avulla. Tavoitteena on ehkäistä potilasturvallisuuden vaarantumista ennakoivasti ja varmistaa, että mahdollisiin epäkohtiin puututaan nopeasti ja vaikuttavasti.

Kyberhyökkäykset ja tietoturvaloukkaukset voivat olla laajamittaisia ja vaikuttaa useisiin palveluihin samanaikaisesti, erityisesti, jos hyökkäys kohdistuu kriittisiin järjestelmiin tai pilvipalveluihin. Tällainen tilanne voi koskea suurta osaa henkilöasiakkaista ja aiheuttaa merkittäviä tietosuoja- ja palvelukatkoriskejä. Muut tunnistetut olennaiset kielteiset vaikutukset eivät ole laajamittaisia tai systeemisiä kaikissa toimintaympäristöissä, vaan ne esiintyvät pääosin rajatuissa tilanteissa. Arvio perustuu tietosuojapoikkeamadataan sekä sidosryhmäpalautteeseen. Rajatut tilanteet, joissa kielteiset vaikutukset voisivat esiintyä liittyvät esimerkiksi jonkun digitaalisen palvelun saavutettavuuspuutteeseen tai tekniseen vikaan, joka rajoittaa käyttäjien pääsyä palve-

luun. Tilanne voi olla myös yksittäinen tietosuoja- tai tietoturvapoikkeama, joka koskettaa rajattua asiakasjoukkoa. On myös mahdollista, että olennaiset kielteiset vaikutukset nousevat Pihlajalinnan liikesuh-teista. Liikesuhteisiin liittyvä tilanne voi olla esimerkiksi alihankkija, joka ei noudata tietosuojavaatimuksia.

Pihlajalinna voi vaikuttaa myönteisesti henkilöasiakkaiden terveyteen ja turvallisuuteen tarjoamalla monipuolisia yleis- ja erikoislääkäripalveluja. Pihlajalinnalla on kattava sairaala- ja lääkärikeskusverkosto, etäpalvelut sekä laajat diagnostiikan palvelut. Konsernin tavoitteena on tuottaa todellisia myönteisiä vaikutuksia eri sidosryhmille, kuten nopealla hoitoon pääsyllä henkilöasiakkaille terveyshyötyä sekä säästöjä yhteiskunnalle, vakuutusyhtiöille ja työnantajille esimerkiksi tehokkaalla hoidontarpeen arvioinnilla ja oikea-aikaisella hoitoonohjauksella. Pihlajalinna tähtää erinomaiseen asiakaskokemukseen kaikissa palveluissaan. Hoitoprosesseja kehitetään asiakaslähtöisesti, ja digitaalisten ratkaisujen avulla pyritään parantamaan hoidon jatkuvuutta ja tiedonkulkua.

Henkilöasiakkaiden sosiaalinen inklusio on Pihlajalinnan toiminnan keskiössä ja siihen liittyy useita todellisia myönteisiä vaikutuksia. Pihlajalinna edistää palveluiden saatavuutta ja yhdenvertaista hoitoa kehittämällä hoitoprosesseja ja palvelurakenteita siten, että ne vastaavat eri potilasryhmien tarpeisiin. Yksilöllisten tarpeiden huomioiminen mahdollistaa hoidon ja palvelun räätälöinnin, mikä voi parantaa hoidon vaikuttavuutta ja asiakastytytyä. Etäpalveluiden kehittäminen alueilla, joissa lähipalvelut ovat rajallisia, tukee yhdenvertaista palveluiden saatavuutta ja täydentää julkista palvelujärjestelmää. Vaikutukset voivat muodostua tietyillä alueilla, joilla palveluiden saatavuus on aiemmin ollut rajallista ja joissa kehittämistoimet kohdistetaan erityisesti saatavuuden ja hoitoon pääsyn parantamiseen.

Pihlajalinnan liiketoiminta on riippuvainen henkilöasiakkaista, ja tähän liittyy sekä olennaisia riskejä että mahdollisuuksia. Potilasturvallisuuden vaarantuminen, hoidon epäonnistuminen tai palveluiden heikko saatavuus voivat heikentää asiakaskokemusta tai hoidon vaikuttavuutta, tai aiheuttaa mainehaittoja, jotka vaikuttavat suoraan liiketoiminnan jatkuvuuteen.

S4 Kuluttajiin ja loppukäyttäjiin liittyvät vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet			
Kestävyysseikka	Vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet (IRO)		
Kuluttajien ja loppukäyttäjien yksityisyys	Henkilöasiakkaiden tietosuojan tai tietoturvan mahdollinen vaarantuminen	Mahdollinen kielteinen vaikutus	Pihlajalinnan hallussa olevien asiakas- tai potilastietojen joutuminen ulkopuolisten haltuun esimerkiksi kyberhyökkäyksen, tietovuodon tai urkinnan seurauksena, voi lyhyellä aikavälillä johtaa arkaluontoisten ja luottamuksellisten tietojen päätymiseen väärin käsiin. Tämä voi vaikuttaa kohteena olevien henkilöiden yksityisyyteen ja tietosuojaan, ja aiheuttaa merkittäviä hyvinvointiin liittyviä haittoja, kuten psyykkistä kuormitusta.
	Tietosuojan tai tietoturvan vaarantumisen kustannukset	Riski	Henkilöasiakkaiden yksityisyyteen ja tietoturvaan liittyvä taloudellinen riski voi realisoitua esimerkiksi kyberhyökkäyksen tai tietovuodon seurauksena. Tällöin Pihlajalinna voi joutua vastaamaan korvausvaatimuksiin, kohtaamaan viranomaisstutkintoja ja kärsimään mainehaitasta, mikä voi johtaa taloudellisiin menetyksiin lyhyellä tai keskipitkällä aikavälillä.
Kuluttajien ja loppukäyttäjien terveys ja turvallisuus	Henkilöasiakkaan terveyshyödyt	Todellinen myönteinen vaikutus	Pihlajalinnan edistää henkilöasiakkaiden terveyttä tarjoamalla vaikuttavaa ja laadukasta hoitoa sekä nopeuttamalla hoitoon pääsyä. Tämä tuottaa terveyshyötyjä henkilöasiakkailla sekä säästöjä yhteiskunnalle ja työnantajille.
	Potilasturvallisuuden mahdollinen vaarantuminen	Mahdollinen kielteinen vaikutus	Asiakas- ja potilasturvallisuuden mahdollinen vaarantuminen voi, esimerkiksi hoitovirheen tai viivästyksen takia, yksittäistapauksissa heikentää henkilöasiakkaan terveyttä lyhyellä, keskipitkällä tai pitkällä aikavälillä.
	Epäonnistuneen hoitokokemuksen kustannukset	Riski	Pihlajalinna painottaa henkilöasiakkaiden terveyttä, turvallisuutta ja henkilönsuojaa toiminnassaan. Asiakas- ja potilasturvallisuuteen liittyvät riskit, esimerkiksi hoitovirhe tai viivästyminen, voivat vaikuttaa maineeseen, asiakastytytyänsyyteen sekä johtaa lisääntyneeseen valvontaan tai korvausvelvollisuuksiin lyhyellä tai keskipitkällä aikavälillä.
	Vaikuttava terveydenhoito	Mahdollisuus	Laadukas ja vaikuttava hoito, ennaltaehkäisevä työ ja myönteiset asiakaskokemukset voivat edistää henkilöasiakkaiden pitoa ja uusasiakashankintaa sekä vahvistaa Pihlajalinnan mainetta lyhyellä tai keskipitkällä aikavälillä.
Kuluttajien ja loppukäyttäjien syrjimättömyys	Yhdenvertainen hoito	Todellinen myönteinen vaikutus	Yhdenvertaisen ja syrjimättömän kohtelun toteutuminen voi vaikuttaa myönteisesti asiakaskokemukseen, kun henkilöasiakkaat kokevat tullessa kohdatuiksi oikeudenmukaisesti ja ilman ennakkoluuloja. Tämä voi vahvistaa turvallisuuden tunnetta hoito- tai palvelutilanteissa. Henkilöasiakkaan tilanteen ymmärtäminen mahdollistaa yksilöllisen hoidon ja palvelukokemuksen, mikä voi parantaa hoidon vaikuttavuutta.
Tuotteiden ja palvelujen saanti	Palveluiden saatavuuden terveysvaikutus	Todellinen myönteinen vaikutus	Hyvät palveluiden saatavuus voi parantaa henkilöasiakkaiden elämänlaatua, nopeuttaa hoitoon pääsyä ja ehkäistä terveysongelmien pahenemista. Laaja toimipisteverkosto, etäpalvelut ja liikkuvat palvelut tukevat hoidon saatavuutta, mikä voi tuottaa terveyshyötyjä ja säästöjä yhteiskunnalle ja työnantajille.
	Palveluiden saatavuuden liiketoimintamahdollisuus	Mahdollisuus	Uusien palvelumallien ja hoitopolkujen, kuten Sydänkaistan, sekä etäpalvelujen, kuten Tapaturmalinja, kehittämisen odotetaan tuovan mukanaan uusia kumppanuus- ja henkilöasiakkaista sekä avaavan mahdollisuuksia uusille ansaintamalleille. Uusien palveluiden saatavuuden parantaminen tukee liiketoiminnan kehitystä ja vahvistaa mainetta lyhyellä ja keskipitkällä aikavälillä.
	Palveluiden riittämättömän saatavuuden kustannukset	Riski	Palveluiden saatavuuden haasteet voivat johtaa menetettyihin henkilöasiakkaisiin tai kumppanuuksiin, jos tarpeisiin ei pystytä vastaamaan. Lisäksi saatavuuden ylläpitäminen alueilla, joilla kysyntä on vähäistä, voi aiheuttaa ylimääräisiä kustannuksia. Tekniset häiriöt palveluissa, erityisesti etäpalveluissa, voivat aiheuttaa taloudellisia menetyksiä ja mainehaittaa lyhyellä tai keskipitkällä aikavälillä.

Toisaalta vaikuttavat hoitopolut, sujuva palvelukokemus ja yhdenvertainen hoito voivat vahvistaa asiakastytyväisyyttä ja lisätä palveluiden käyttöä. Pihlajalinnassa pyrkii tunnistamaan nämä vaikutukset ja riippuvuudet osana riskienhallintaa ja kehittää toimintaansa siten, että kielteiset vaikutukset minimoidaan ja myönteiset vaikutukset vahvistuvat. Toimenpiteillä tuetaan sekä asiakas- ja potilasturvaa että liiketoiminnan kestävä kasvua.

Terveystietojen hallinnointi palveluissa liiketoimintaa on vahvasti riippuvainen sidosryhmien, kuten henkilöasiakkaiden luottamuksesta siihen, että henkilötiedot – erityisesti arkaluonteiset terveystiedot – käsitellään turvallisesti ja lainmukaisesti. Tietosuojan ja tietoturvan liittyvistä kielteisistä vaikutuksista muodostuu liiketoiminnalle olennaisia riskejä, kuten maineen heikkeneminen, asiakasluottamuksen menetys, oikeudelliset seuraamukset ja kumppanuukсийen vaarantuminen.

Olennaisten aiheiden johtaminen ja toimintaperiaatteet (S4-1)

Pihlajalinnassa toimintaperiaatteiden tavoitteena on edistää henkilöasiakkaan saamaa laadukasta palvelua sekä ihmisoikeuksien toteutumista. Lisäksi toimintaa ohjaa eettiset toimintaperiaatteet sekä ympäristölle haitallisten vaikutusten minimoointi, jotta henkilöasiakkaille tarjotut palvelut ja käytetyt tuotteet täyttävät niille asetetut vaatimukset. Tiedot keskeisistä toimintaperiaateista löytyvät kestävyysraportin G1-osioista, taulukosta: Toimintaperiaatteet.

Pihlajalinnassa toiminta perustuu vahvasti paitsi lainsäädäntöön, myös konsernin arvoihin. Pihlajalinnassa henkilöasiakkaisiin liittyviä ohjaavia toimintaperiaatteita ovat hallituksen hyväksymät eettiset toimintaperiaatteet (Code of Conduct), toimittajien eettiset toimintaperiaatteet (Supplier Code of Conduct), ihmisoikeusperiaatteet, laatu- ja riskienhallintapolitiikka sekä tietosuojan ja tietoturvapoliittika. Lääketieteellisestä laadusta ja vaikuttavuudesta vastaa lääketieteellinen johtaja osana konsernin johtoryhmää. Lisäksi asiakaskokemukseen liittyvistä toimintaperiaateista vastaa konsernin johtoryhmä.

Kuluttajien ja loppukäyttäjien ihmisoikeudet

Ihmisoikeusperiaatteet vahvistavat Pihlajalinnassa sitoumuksen kunnioittaa ihmisoikeuksia kaikessa toiminnassa ja toiminnan vaikutuspiirissä ja poistaa kaikki nykyaikaisen orjuuden, pakkotyön, ihmiskaupan ja lapsityövoiman muodot ILO:n työelämän perusperiaatteita ja -oikeuksia koskevan julistuksen mukaisesti. Ihmisoikeusperiaatteissa kuvataan, miten Pihlajalinnassa täytetään velvollisuutensa kunnioittaa ihmisoikeuksia ja toteuttaa jatkuvaa ihmisoikeuksia koskevaa huolellisuus-

velvoitetta (due diligence), miten Pihlajalinnassa edistetään sidosryhmäyhteistyötä ja korjaavia toimenpiteitä sekä millaiset ovat käytössä olevat valitusmekanismit. Pihlajalinnassa ihmisoikeusperiaate on luettavissa Pihlajalinnassa verkkosivuilta ja intranetistä.

Pihlajalinnassa ihmisoikeussitoutumus määrittää ne odotukset ja vaatimukset, joita organisaatio on asettanut itselleen sekä yhteistyökumppaneille. Kaikki ihmisoikeuksia koskevat toimintaperiaatteet on hyväksytty konsernin johtoryhmässä. Ihmisoikeusperiaatteet koskevat kaikkia Pihlajalinnassa työntekijöitä, alihankkijoita, tavarantoimittajia, liikekumppaneita sekä toiminnasta mahdollisesti vaikuttavia yhteistyöjä. Jokaisen pihlajalinnalaisen tulee suorittaa pakollinen eettisiä toimintaperiaatteita koskeva koulutus ja sitoutuu noudattamaan näitä toimintaohjeita ja siten myös kunnioittamaan ihmisoikeuksia. Palveluntarjoajien, tavarantoimittajien ja yhteistyökumppaneiden veloitetaan noudattavan periaatteita ja siten myös ihmisoikeuksia. Ihmisoikeuksiin liittyvää työtä tehdään aktiivisesti Pihlajalinnassa eri toiminoissa kuten esimerkiksi laki- ja HR-osastoilla, hankinnassa sekä viestintä- ja vastuullisuustiimissä. Konsernin johtoryhmä vastaa siitä, että toimintaohjeet ovat henkilöstön tiedossa, ja esihenkilöt vastaavat siitä, että ohjeita noudatetaan. Uudet esihenkilöt perehdytetään toimintaperiaatteisiin heille suunnatussa koulutuksessa. Ihmisoikeusperiaatteiden eri osa-alueiden edistymisestä viestitään vuosittain sisäisesti ja ulkoisesti.

Korjaavien toimenpiteiden seuranta on kehitetty edelleen raportointikauden aikana. Laajempi arkeen vieminen toteutetaan seuraavilla tilikaudilla. Käytössä on prosessit asioiden systemaattiselle käsitelylle, jotta mahdollisiin ihmisoikeusrikkomuksiin voidaan puuttua ja korjaaviin toimenpiteisiin voidaan ryhtyä välittömästi. Kriittisimmille mahdollisille ja tosiasiallisille ihmisoikeusvaikutuksille määritellään kohdennetut toimenpiteet kielteisten vaikutusten minimoimiseksi ja niiden ehkäisemiseksi. Pihlajalinnassa tietoon ei ole raportointikauden aikana tullut henkilöasiakkaisiin liittyviä ihmisoikeusloukkauksia eikä tapauksia, joissa ei olisi noudatettu YK:n yritystoimintaa ja ihmisoikeuksia koskevia ohjaavia periaatteita, ILO:n julistusta työelämän perusperiaatteista ja -oikeuksista tai OECD:n monikansallisia yrityksiä koskevia ohjeita.

Pihlajalinnassa on sitoutunut kunnioittamaan kansainvälisiä ihmisoikeus-sitoumuksia, -periaatteita, -toimintaohjeita ja -aloitteita. Pihlajalinnassa on omassa ihmisoikeussitoutumuksessaan sitoutunut kunnioittamaan henkilöasiakkaiden ihmisoikeuksia ja noudattamaan henkilöasiakkaita koskevien vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien hallinnoimiseksi seuraavia kansainvälisiä periaatteita: YK:n ihmisoikeuksien yleismaailmallinen julistus, kansainvälisen työjärjestön (ILO) julistus työelämän perusperiaatteista ja -oikeuksista, YK:n Global Compact -aloite sekä

yrityksiä ja ihmisoikeuksia koskevat ohjaavat periaatteet ja OECD:n ohjeet monikansallisille yrityksille. Ihmisoikeusperiaatteet katselmoidaan ja päivitetään tarpeen mukaan. Pihlajalinnassa lakiasiainjohtaja on ylin vastuuhenkilö, joka vastaa ihmisoikeusperiaatteiden toteutumisesta. Ihmisoikeusriskiarviointi toteutettiin raportointikauden aikana ja sitä tarkastellaan osana toiminnan jatkuvaa kehittämistä, jotta arvio vastaa mahdollisia liiketoimintaympäristössä tapahtuneita muutoksia.

Eettiset toimintaperiaatteet

Pihlajalinnassa eettiset toimintaperiaatteet (Code of Conduct) asettavat selkeät eettiset normit, jotka kattavat kaiken Pihlajalinnassa toiminnan ja päivittävät työn osa-alueet. Eettiset toimintaohjeet ohjaavat kaikkia pihlajalinnalaisia. Ohjeet kuvaavat Pihlajalinnassa tapaa toimia, joka perustuu hyvän hallinnon ja lakien, avoimuuden, oikeudenmukaisuuden ja luottamuksellisuuden periaatteille. Yhteistyökumppaneita koskevat Pihlajalinnassa hankintaperiaatteet on kirjattu erilliseen toimittajien eettisiin toimintaohjeisiin sekä urheiluyhteistyötä ohjaaviin urheiluyhteistyön eettisiin periaatteisiin. Hankintaperiaatteet pitävät sisälleen viisi osa-aluetta: lainsäädäntö ja ihmisoikeudet, ympäristö, henkilöasiakkaiden terveys ja turvallisuus. Eettiset toimintaperiaatteet katselmoidaan ja päivitetään tarpeen mukaan. Pihlajalinnassa toimitusjohtaja on ylin vastuuhenkilö, joka vastaa eettisten toimintaperiaatteiden toteutumisesta.

Laadunhallinta

Pihlajalinnassa laatu- ja laatupolitiikka ja laadunhallintajärjestelmä tukevat konsernin strategiaa. Pihlajalinnassa laatu- ja laatupolitiikka linjaa ja laatuohjelma kuvaa miten konserni varmistaa toimintansa vaatimuksien mukaisuuden ja tavoitellun laatu- ja laatutason. Pihlajalinnassa johto on sitoutunut vaatimusten noudattamiseen ja valvoo lääketieteellisen laadun, asiakaskokemuksen, henkilöstötyytyväisyyden ja prosessilaadun kehitystä ja ryhtyy tarvittaviin toimenpiteisiin laatu- ja laatutavoitteiden täyttämiseksi.

Pihlajalinnassa laadunhallinta perustuu muun muassa kattavaan oma- ja ulkoiseen laadunvarmistukseen sekä kattavaan viranomaisvalvontaan. Vuoden 2024 alussa voimaan astunut valvontalaki säätää sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen valvonnasta sekä palveluntuottajan toimintaedellytyksistä, rekisteröinnistä ja omavalvonnasta. Palveluntuottajan, kuten Pihlajalinnassa, on laadittava vastuulleen kuuluvista tehtävistä ja palveluista omavalvontaohjelma. Ohjelma kuvaa, miten palveluntuottaja järjestää ja toteuttaa omavalvonnansa. Pihlajalinnassa omavalvontaohjelman liitteitä ovat konsernin lääkehoitosuunnitelma, tietoturvasuunnitelma ja ympäristösuunnitelma. Omavalvontaohjelma ja -suunnitelmat tarkistetaan ja päivitetään

vuosittain tai tarvittaessa toiminnan tai toimintaympäristön muuttuessa. Omavalvonnan avulla laatuun tai turvallisuuteen liittyvät riskit pystytään tunnistamaan ja korjaamaan nopeasti. Omavalvontajärjestelmä, -suunnitelma ja -raportit löytyvät Pihlajalinnan verkkosivuilta.

Riskienhallinta

Pihlajalinnan riskienhallintaa ohjaa konsernin riskienhallintapolitiikka, joka kattaa kaikki konserniin kuuluvat tyhtiöt ja jonka tavoitteita ovat varmistaa strategian toteutus, potilasturvallisuus, ammattilaisten hyvinvointi, liiketoiminnan kannattavuus ja vastuullisuus sekä organisaation toiminnan jatkuvuus. Sosiaali- ja terveyspalveluiden riskienhallintatyökaluina toimii myös lainsäädäntöön perustuva omavalvonnan dokumentaatio: omavalvontaohjelma ja -suunnitelmat, lääkehoito- ja tietoturvasuunnitelma. Pihlajalinna käyttää riskienhallinnan tukena laadunhallintajärjestelmiä. Käytössä ovat ISO 9001:2015 laadunhallintajärjestelmä ja ISO 14001 ympäristöasioiden hallintajärjestelmä. Pihlajalinna on sitoutunut noudattamaan ISO 27001-standardia. Nämä sisältävät riskienhallintaa koskevia vaatimuksia osana johtamisyjärjestelmää ja käytännön johtamista.

Tietosuoja ja tietoturva

Laadukkaan tietosuojan ja tietoturvan johtamisen tarkoituksena on varmistaa kaikkien Pihlajalinnan tietojen, erityisesti potilas- ja henkilötietojen turvallinen, lainmukainen käsittely sekä henkilöasiakkaiden ja henkilöstön yksityisyyden suoja. Pihlajalinnalla on sitoutunut noudattamaan ISO 27001 -standardia, joka tukee tietosuojan ja tietoturvan toteutumista. Yhtenä tietoturvan tavoitteena on sertifioitua seuraavan tilikauden aikana aiempaa laajemmalla soveltamisalalla. Konsernin tietoturvaa koskevat periaatteet on kuvattu Pihlajalinnan tietosuoja- ja tietoturvapoliitiksessa, jonka mukainen tietosuoja ja tietoturva sisällytetään luonnollisena osana kaikkeen toimintaan. Tietosuojan ja tietoturvan kehittäminen ja ylläpito on osa konsernin yleistä turvallisuustoimintaa, riskien hallintaa ja sisäistä valvontaa. Tietosuoja- ja tietoturvajohdattamisella vahvistetaan tietojen luottamuksellisuutta, eheyttä ja käytettävyyttä.

Tietosuoja ja tietoturvallisuus ovat tärkeä osa myös Pihlajalinnan ISO 9001 -sertifioitua laatujärjestelmää. Pihlajalinnan tietoturvaa koskevia periaatteita, ohjeistuksia ja politiikoita arvioidaan ja päivitetään vähintään vuosittain. Tietosuoja- ja tietoturvakoulutus ovat pakollisia koulutuksia koko henkilöstölle, ja ne tulee uusia kerran vuodessa. Näin tuetaan Pihlajalinnan tietoturvapolitiikoiden toteutumista ja jalkautumista käytännön työhön. Lisäksi Pihlajalinnaa jakaa henkilökunnalleen kvartaaleittain tietoturvaan liittyvää ohjeistusta.

Tietosuojaa ja tietoturvaa johtaa ja valvoo Pihlajalinnan toimitusjohtaja. Toimitusjohtaja päättää kokonaisturvallisuuden eri osa-alueiden kehittämisen tavoitteista, organisoinnista, resursseista ja toimintavaltuuksista. Tietosuojasta vastaavana johtajana toimii lääketieteellinen johtaja, joka myös nimeää tietosuojavastaavat. Tietoturvasta vastaava johtajana toimii tietohallintojohtaja, joka nimittää tietoturvajohdajan ja tietoturvavastaavan. Tämä on kuvattu tietosuoja- ja tietoturvapolitiikka -dokumentissa.

Vuoropuhelu kuluttajien ja loppukäyttäjien kanssa (S4-2)

Asiakaspalautteen kanavat

Asiakaspalautteen systemaattinen kerääminen ja käsittely mahdollistavat Pihlajalinnan palveluiden, prosessien ja toimintamallien kehittämisen henkilöasiakkaita kuunnellen. Pihlajalinnalla on käytössä useita eri yhteydenottokeinoja, joiden kautta henkilöasiakkaat sekä muut sisäryhmäläiset voivat antaa palautetta. Henkilöasiakas voi oma-aloitteisesti antaa palautetta Pihlajalinnalle eri kanavissa kuten verkkosivuilla, henkilöasiakkaan mobiilisovelluksessa tai puhelimitse asiakaspalveluun. Henkilöasiakas voi olla itse suoraan yhteydessä Pihlajalintaan, tai osapuolena voi olla laillinen edustaja, kuten potilasasiames tai muu viranomainen. Pihlajalinna pyytää henkilöasiakkailtaan myös palautetta asiointien jälkeen tekstiviestikyselyllä tai suoraan digipalvelussa. Kysely lähetetään päivittäin satunnaiselle otokselle Pihlajalinnaa asioineista henkilöasiakkaista. Palautekysely kattaa kaikki asiakasryhmät.

Palautekanavat ovat kaikkien henkilöasiakkaiden tai heidän puolestaan toimivien henkilöiden ja tahojen saatavilla. Asiakaskokemuksista saatuja tuloksia hyödynnetään asiakaskokemuksen johtamallin mukaisesti koko konsernin kehitystoiminnassa. Pihlajalinnan johto seuraa palautteiden kokonaisuutta kuukausiraporteilta ja vastaa kehittämistoimenpiteistä. Pihlajalinnan yhteydenottokanavien teknistä toimivuutta testataan päivittäin automaattitestauksen avulla ja kehitetään tarpeen vaatiessa sidosryhmäpalautteet huomioiden.

Palauteprosessin mukaisesti Pihlajalinnan henkilöstö kirjaa eri kohtaamis pisteissä henkilöasiakkaalta suullisesti vastaanotetun palautteen sähköiselle palautelomakkeelle ja välittää tämän Pihlajalinnan palautteiden käsittelyyn. Henkilöasiakkaille viestitään palautekanavista ja niiden hyödyntämisestä Pihlajalinnan verkkosivuilla ja henkilöstön toimesta. Myös henkilöstöltä kerätään palautetta asiakastilanteista Pihlajalinnan palauteprosessin mukaisesti. Kumppaneilta pyydetään

kaksi kertaa vuodessa strukturoitua palautetta. Pistemäisesti palautetta pyydetään useammin, mukaan lukien asiakastytyvyyden mittausta, jonka tuloksia Pihlajalinna seuraa.

Ylin operatiivinen vastuu palautteista on lääketieteellisellä johtajalla. Asiakaskokemusmittauksista saatuja tuloksia hyödynnetään asiakaskokemuksen johtamismallin mukaisesti koko konsernin kehitystoiminnassa. Pihlajalinnan johto (johtoryhmät, alue- ja liiketoiminnan johto) seuraa palautteiden kokonaisuutta kuukausiraporteilta ja vastaa kehittämistoimenpiteistä.

Vuonna 2025 Pihlajalinnan henkilöasiakkaat arvostivat erityisesti sujuvaa hoitoon pääsyä ja asiantuntevaa henkilökuntaa sekä leikkaustoittoa ja toimenpiteiden hoidon laatua ja potilasturvallisuutta. Kriittisimmät asiakaspalautteet kohdistuivat henkilöasiakkaan ohjautuvuuteen etäkanavissa. Asiakaspalautteiden kehityskohteina nousivat esille hinnoittelun ja laskutuksen teemat.

Markkinointi

Pihlajalinnan markkinoinnin ja viestinnän toimenpiteiden tavoitteena on lisätä henkilöasiakkaiden tietoisuutta terveyteen liittyvistä asioista. Markkinoinnin ja viestinnän sisällöt perustuvat huolelliseen faktatarkistukseen, ja ne tuotetaan tiiviissä yhteistyössä lääketieteellisten asiantuntijoiden kanssa. Sisältö on suunniteltu helposti löydettäväksi hakukoneiden ja tekoälyn avulla, jotta kävijät saavat nopeasti ja vaivattomasti vastaukset kysymyksiinsä ja sisällöt vastaavat kävijöiden tiedonhakuun ja opastavat oikea-aikaisesti sekä selkeästi oikeiden palveluiden äärelle. Sisällöntuotannossa huomioidaan saavutettavuus (esimerkiksi lukulaitteet), jotta sisällöt palvelevat kaikkia mahdollisimman esteettömästi. Sisältöjä kehitetään entistä monimuotoisemmiksi ja inklusiivisemmiksi. Viestintä- ja vastuullisuusjohtajalla on ylin operatiivinen vastuu markkinoinnista ja viestinnästä.

Tietosuoja ja tietoturva

Pihlajalinnalla on käytössä kanava, jonka kautta henkilöasiakkaat voivat antaa palautetta ja tehdä poikkeamailmoituksia tietosuojaan ja tietoturvaan liittyvistä havainnoista. Saadut näkemykset ja palautteet otetaan huomioon toiminnan kehittämisessä sekä riskienhallinnassa. Kanavan ja siihen liittyvien prosessien toimivuutta arvioidaan seuraamalla poikkeamailmoitusten sisältöä ja määrää kuukausittaisissa tietosuoja- ja tietoturvaryhmän kokouksissa. Ylin operatiivinen vastuu poikkeamailmoitusten valvonnasta ja toiminnan kehittämisestä on konsernin tietoturva ja tietosuojaajohtajalla. Tietosuojaista vastaavana

johtajana toimii lääketieteellinen johtaja, joka myös nimeää tietosuojavastaavat. Tietoturvasta vastaavana johtajana toimii tietohallintojohtaja, joka nimittää tietoturvajohdajan ja tietoturvavastaavan.

Prosessit kielteisten vaikutusten korjaamiseksi, kanavat kuluttajien ja loppukäyttäjien huolenaiheiden esiin tuomiseksi (S4-3)

Prosessit kielteisten vaikutusten korjaamiseksi

Pihlajalinnalla on käytössään useita ilmoituskanavia, joiden kautta voidaan tehdä ilmoituksia epäasiallisesta toiminnasta, väärinkäytöksistä tai huolenaiheista. Näihin kuuluu sekä organisaation itse perustamia sisäisiä kanavia että ulkopuolisen palveluntarjoajan kautta toimivia, kuten luottamuksellinen ilmoituskanava (Whistleblowing), joka mahdollistaa nimettömän ja riippumattoman ilmoittamisen. Monikanavainen rakenne tukee vastuullista toimintakulttuuria ja varmistaa, että ilmoituksiin voidaan puuttua asianmukaisesti ja luottamuksellisesti.

Asiakas- ja potilasturvallisuus

Potilasturvallisuuteen liittyvä yhteydenpito tapahtuu palautekanavien kautta henkilöasiakkaan kokemasta tarpeesta ja aloitteesta. Mikäli henkilöasiakas on tyytymätön hoitoonsa tai kohteluunsa, ensisijainen kanava on keskustella asiasta häntä hoitaneen asiantuntijan kanssa tai hoitoa antaneesta yksiköstä. Pihlajalinnan verkkosivuilla on asiakaspalautekanava, jonka kautta henkilöasiakas voi antaa palautetta käynnistään, hoidostaan ja kohtelustaan. Palautteen voi antaa myös nimettömänä. Jos henkilöasiakas on antanut yhteystietonsa, toimipisteestä otetaan häneen tarvittaessa yhteyttä. Lupa potilastietojen käyttämiseen palautteen käsittelyssä varmistetaan henkilöasiakkaalta.

Mikäli asia ei selviä keskustelun tai asiakaspalautteen kautta, henkilöasiakkaalla on kolme eri lakisääteistä kanavaa, joiden kautta hän voi tehdä ilmoituksen. Potilaan asemasta ja oikeuksista annetun lain (785/1992) 10 § mukaan terveyden- tai sairaanhoitoonsa tai siihen liittyvään kohteluunsa tyytymättömällä henkilöasiakkaalla on oikeus tehdä terveydenhuollon muistutus häntä hoitaneeseen toimintayksikön terveydenhuollosta vastaavalle johtajalle. Kantelulla tarkoitetaan valvontaviranomaiselle tehtyä ilmoitusta epäilyllä virheellisestä menettelystä tai laiminlyönnistä. Henkilöasiakkaan epäillessä potilasvahinkoa, voi hän tehdä potilasvahinkoilmoituksen Potilasvakuutuskeskukseen, joka käsittelee ja ratkaisee tapaukset. Potilaiden tekemien muistutusten, kanteluiden ja potilasvahinkoilmoitusten käsittelystä

vastaa lääketieteellinen tiimi ja niihin vastaamisesta palvelua antaneen yksikön terveydenhuollon palveluista vastaava johtaja.

Mikäli henkilöasiakas tarvitsee apua tai neuvoja muistutuksen tekemiseen, potilasasiavastaavat (aikaisemmin potilasasiamiehet) auttavat. Hyvinvointialueet ja Helsingin kaupunki vastaavat potilasasiavastaavatoiminnasta myös yksityisten palveluntuottajien osalta. Potilasasiavastaavan tehtävä on neuvoa hoitoonsa tyytymätöntä henkilöasiakasta oikeuksissaan, muun muassa kuinka tehdä terveydenhuollon muistutus tai kantelu, tai kuinka toimia, jos epäilee potilasvahinkoa. Potilasasiavastaavat tukevat myös, mikäli henkilöasiakas tarvitsee neuvoa miten valitus, oikaisuvaatimus, vahingonkorvausvaatimus, lääkevahinkoa koskeva korvausvaatimus tai muu henkilöasiakkaan terveydenhuollon oikeusturvaan liittyvä asia voidaan panna vireille. Lisäksi he kokoavat tietoa henkilöasiakkaiden yhteydenotoista. Potilasasiavastaava ei voi ottaa kantaa lääketieteellisiin hoitopäätöksiin eikä siihen, onko hoidossa tapahtunut potilasvahinko. Hyvinvointialueen potilas- ja sosiaaliasiavastaavien yhteystiedot ovat saatavilla kunkin hyvinvointialueen verkkosivuilla.

Mikäli asiakaspalautteen sisällön perusteella palaute olisi syytä käsitellä terveydenhuollon muistutuksena, palautteen voi henkilöasiakkaan luvalla käsitellä terveydenhuollon muistutuksena ja antaa siihen potilastietoihin perustuva terveydenhuollosta vastaavan johtajan kirjallinen vastaus. Mahdolliset henkilöasiakkaan esittämät korvausvaatimukset käsittelee Pihlajalinnan asianmukainen aluejohto.

Pihlajalinnan verkkosivuilla ja toimipisteillä on ohjeet muistutuksen tekemiseen, ja Pihlajalinnan henkilöstöllä on velvollisuus neuvoa henkilöasiakasta muistutukseen liittyvissä asioissa. Terveydenhuollon muistutus tehdään vahvasti tunnistautuneena Pihlajalinnan verkkosivuilla tai kirjallisesti. Erityisestä syystä muistutuksen voi tehdä myös suullisesti, ja muistutuksen voi tehdä myös henkilöasiakkaan laillinen edustaja, omainen tai muu läheinen. Muistutukseen vastaaminen aloitetaan usein soittamalla henkilöasiakkaalle, sillä asia voi selvitä jo puhelussa, eikä henkilöasiakkaalla enää ole tarvetta kirjalliselle vastaukselle asian selvittämiseksi. Terveydenhuollosta vastaavan johtajan vastuulla on muistutukseen vastaaminen kirjallisesti kohtuullisessa ajassa muistutuksen tekemisestä, yleensä noin 1–4 viikon kuluessa sen saapumisesta. Vastauksessa kuvataan tiiviisti aikajärjestyksessä keskeiset muistutukseen liittyvät tapahtumat ja arvioidaan, onko tilanteessa toimittu oikein vai onko ilmennyt puutteita tai muita epäkohtia.

Jos henkilöasiakas ei ole tyytyväinen saamaansa muistutusvastaukseen, hän voi tehdä kantelun aluehallintovirastolle. Valviralle voi

tehdä kantelun kuolemaan tai vakavaan vammautumiseen johtaneesta hoitovirheestä ja merkittävässä, kahden tai useamman aluehallintoviraston alueella annettavista palveluista. Lausunto- ja selvityspyynnössä henkilöasiakkaalle viranomaisen esittää kysymyksiä, joihin vastineessa vastataan tietyn määräjän sisällä. Jos henkilöasiakas on tehnyt kantelun valvontaviranomaiselle, joka katsoo kanteluasian hoidun muistutuksena, viranomaisen voi lähettää kantelun vastattavaksi muistutuksena.

Pihlajalinnan tietoon tulleet muistutukset, kantelut ja potilasvahinkoepäilyilmoitukset käsitellään systemaattisesti ja seuraten lakisääteisiä velvollisuuksia sekä vastausaikoja. Muistutuksista ja kanteluista Pihlajalinnalla saa tietoa toiminnan ja osaamisen kehittämiseen, riskienhallintaan sekä esihenkilötyöhön. Kehittämistoimenpiteille määritetään vastuuhenkilöt ja aikataulu. Jos muistutuksen tai kantelun käsittelyn aikana havaitaan, että Pihlajalinnan toiminnassa on potilasturvallisuutta vaarantavia seikkoja, on asiaan puututtava heti omavonnan keinoin ja korjattava toimintaa. Tarvittaessa on tehtävä ilmoitus valvontaviranomaiselle, ellei potilasturvallisuutta voida omilla toimenpiteillä varmistaa. Muistutusten ja kanteluiden vastausaikojen noudattamista seuraa terveydenhuollon hallinto ja regulaatio -ryhmän suunnittelijat. Ylin operatiivinen vastuu terveydenhuollon muistutuksen, kanteluprosessin tai vastaavan palautteen osalta on lääketieteellisellä johtajalla. Kanavien kehittämisessä hyödynnetään palautetta sekä johdolta, henkilöstöltä että henkilöasiakkailta. Pihlajalinnan johto (johtoryhmät, alue- ja liiketoiminnan johto) seuraa muistutusten, kanteluiden ja potilasvahinkoepäilyilmoitusten kokonaisuutta kuukausiraporteilla ja vastaa kehittämistoimenpiteistä.

Pihlajalinnan Yksityisissä terveyspalveluissa ja Forever-liikuntakeskuksissa käytetään Pihlajalinnan HaiPro-järjestelmää, jolla henkilöstö voi ilmoittaa asiakas- ja potilasturvallisuutta koskevista epäkohta- ja vaaratapahtumista. Yhteisyytiöissä potilasturvallisuutta koskevat ilmoitukset tehdään yhteisyytiön HaiPro-järjestelmään tai hyvinvointialueen järjestelmään. Hyvinvointialueille tuotettavissa palveluissa potilasturvallisuusilmoitukset tehdään lähtökohtaisesti hyvinvointialueelle. HaiPro-järjestelmä on suunniteltu erityisesti toiminnan kehittämiseen ja oppimiseen vaaratapahtumista. Tavoitteena on ehkäistä tapahtumien toistuminen ja kehittää toimintaa potilasturvallisuuden parantamiseksi. Potilasturvallisuuden epäkohta- ja vaaratapahtumailmoitusten tekeminen ja käsittely ovat tärkeä osa toiminnan kehittämistä ja tapahtumien ennaltaehkäisyä. Henkilöasiakkaat ilmoittavat havaitsemistaan epäkohdista joko suoraan henkilöstölle tai Pihlajalinnan palautejärjestelmien kautta. Tarvittaessa henkilöasiakas ohjeistetaan edellä mainittuihin lakisääteisiin viranomaiskanaviin.

Henkilöstön ammattitaito on keskeinen osa potilasturvallisuutta ja sitä kehitetään aktiivisesti. Terveystieteen huollon muistutuksen, kantelu-prosessin tai vastaavan ilmoituksen käsittelijöillä on ajantasainen koulutus ja osaaminen prosessin asianmukaiseen läpivientiin. Henkilöstön ammattipätevyys varmistetaan rekrytoinnin yhteydessä, ja kaikki uudet työntekijät perehdytetään tehtäviinsä perehdyttämisohjelman mukaisesti.

Lääketieteellinen laatu ja vaikuttavuus ovat yksi Pihlajalinnan tärkeimpiä strategisia prioriteetteja. Kehittämistyön tavoitteena on vahvistaa vuoropuhelua henkilöasiakkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa sekä rakentaa systemaattisia rakenteita ja mittaamisen käytäntöjä, jotka tukevat laadun ja vaikuttavuuden johtamista, kehittämistä ja seurantaan turvallisen ja vaikuttavan hoidon edistämiseksi. Laatupolitiikan omistaa konsernin laatujohtaja, joka vastaa politiikan päivittämisestä ja siihen tehtävistä muutoksista. Pihlajalinnan lääketieteellinen johtaja on ylin taho, joka vastaa laatupolitiikan toteutumisesta.

Tietosuoja ja tietoturva

Henkilöasiakkaat voivat ilmoittaa epäilemistään tietosuoja- tai tietoturvaepäilyistä joko palautejärjestelmien kautta tai suoraan henkilöstölle. Kaikissa Pihlajalinnan toimipisteissä on käytössä raportointijärjestelmä, jolla henkilöstö ilmoittaa havaituista tietosuoja- ja tietoturvaepäilyistä. Pihlajalinnan toimittajien ja ulkoisten palveluntuottajien on sitouduttava noudattamaan määritettyjä tietoturva-vaatimuksia.

Tietosuoja- ja tietoturvaepäilyjen ilmoitukset käsitellään GDPR:n edellyttämässä aikataulussa. Poikkeamahalintaprosessia katselmoidaan ja päivitetään vuosittain. Kriittisille järjestelmille on tehty jatkuva- ja palautumissuunnitelmat. Ulkoisten ja sisäisiä haavoittuvuuksia monitoroidaan ja saadut havainnot priorisoidaan ja korjataan kun-kin havainnon vaatimalla tavalla.

Pihlajalinnassa käytetään SOC- palveluntarjoajaa (Security Operations Center), joka valvoo, analysoi ja reagoi tietoturvatapahtumiin sekä eskaloitavissa kriittisissä tapauksissa Pihlajalinnan tietoturvatimille sekä kumppaneille. Kokonaisuutta seurataan ja kehitetään kuukausittaisissa laatukokouksissa. Tietosuoja- ja tietoturvaan liittyvät havainnot raportoidaan Pihlajalinnan tietosuoja- ja tietoturvaryhmän kokouksissa.

Toimittajille tehdään auditointeja, ja tietoturva-vaatimukset tarkistetaan ulkopuolisten palveluiden muuttuessa. Tietoturvaan liittyvien vaatimusten noudattaminen, mukaan lukien auditointioikeus, ovat osana toimittajasopimusta, mutta eivät vielä täysin kata kaikkia olemassa olevia sopimuksia. Käynnissä olevan uudistuksen myötä, nämä

tulevat osaksi kaikkia sopimuksia. Auditointien tarve ja toteutus arvioidaan tapauskohtaisesti ja suoritetaan tunnistetun tarpeen mukaan. Ulkoisten toimittajien tietoturvan arviointia sovelletaan kaikkiin hankittaviin palveluihin, järjestelmiin, sovelluksiin ja laitteisiin, jotka liittyvät Pihlajalinnan toimintaan. Tilikauden aikana toteutettiin ulkoisen auditoinnin käyttöönoton tarpeen arviointi, minkä perusteella auditointityö käynnistettiin.

Tietoturva kehitetään jatkuvasti korkealla prioriteetilla. Tuleville vuosille on suunniteltu hankkeita, joilla otetaan käyttöön muun muassa uusia teknologioita, kuten kehittyneemmät uhkien havaitsemisjärjestelmät ja tekoälypohjaiset analyysityökalut. Lisäksi Pihlajalinnassa vahvistetaan henkilöstön koulutusta ja tietoisuuden lisäämistä tietoturva-asioissa, jotta koko organisaatio on yhä paremmin varautunut mahdollisiin uhkiin. Vuoden 2025 aikana on valmistauduttu ISO 27001 -sertifiointiin, joka tullaan toteuttamaan tulevien tilikausien aikana aiempaa laajemmalla soveltamisalalla. Tämä vahvistaa Pihlajalinnan sitoutumista korkeaan tietoturvan tasoon.

Henkilöasiakkaiden tietoisuutta arvioidaan asiakaspalautteiden perusteella. Rakenteista ja prosesseista viestitään muun muassa Pihlajalinnan julkisilla verkkosivuilla ja vuosikertomuksissa.

Käytössä on systemaattiset DPIA-prosessit (Data Protection Impact Assessment), tietoturva-arvio (SOC) ja poikkeamien hallinta. Näillä toimilla pyritään parantamaan henkilöasiakkaiden ja potilaiden luottamusta sekä vähentävät henkilötietojen väärinkäytön riskiä. Käyttäjätietojen ja palvelumuotoilun keinoin pyritään varmistamaan, että digipalvelut ovat saavutettavia ja helppokäyttöisiä. Asiakaspalautteen kerääminen sekä luottamuksellinen ilmoituskanava (Whistleblowing) mahdollistavat huolien esiin tuomisen ja nopean reagoinnin.

Saatuihin ilmoituksiin reagoidaan viivytyksettä ja tapaukset käsitellään systemaattisesti. Tavoitteena on tunnistaa juurisyyt, toteuttaa tarvittavat korjaavat toimenpiteet sekä varmistaa, ettei vastaavanlaisia tilanteita pääse jatkossa syntymään. Poikkeamista raportoidaan tietosuoja- ja tietoturvaryhmässä. Tavoitteena on, että vuosittain ei esiinny yhtään merkittävää, vakavaksi luokiteltua poikkeamaa, joka johtaisi taloudellisiin tai muihin vahinkoihin. Pihlajalinnassa huomioidaan jatkuvasti kasvavat tietoturva-vaatimukset digitaalisten palveluiden kehityksessä.

Tietosuoja- ja tietoturvakoulutus ovat pakollisia koulutuksia koko henkilöstölle, ja ne tulee uusiksi kerran vuodessa. Koulutuksilla tuetaan tietoturvakäytäntöjen noudattamista arjen työssä. Lisäksi Pihlajalinnassa järjestää ajankohtaisia kohdennettuja koulutuksia henkilöstölle, joita on järjestetty joitakin kymmeniä vuoden 2025 aikana. Koulutuksia on

pidetty muun muassa alueellisille johtoryhmille, HR-johtoryhmälle ja talousosastolle. Lisäksi Pihlajalinnassa jakaa henkilöstölleen vähintään kvartaaleittain tietoturvaan liittyvää ohjeistusta.

Asiakaspalautteen käsittelyä koskevat prosessit

Asiakaspalauttekanavien kautta henkilöasiakkaat voivat antaa Pihlajalinnan palveluja koskevaa yleistä palautetta tai tehdä reklamaation. Pihlajalinnan tavoitteena on vastata yhteydenottoihin asianmukaisesti ja suojella ilmoituksen tekijöitä vastatoimilta. Yhteydenotto-kanavia käsitellään kohdassa S4-2: Vuoropuhelu kuluttajien ja loppukäyttäjien kanssa.

Asiakaspalautteet käsitellään organisaation palautekäytäntöjen mukaisesti. Käsittelyä vastaavilla henkilöillä on tehtävään tarvittava osaaminen ja valtuudet. Yksilöiviä henkilötietoja hyödynnetään vain tilanteissa, joissa se on välttämätöntä, esimerkiksi reklamaatioihin vastattaessa. Tiedot ovat tällöin näkyvissä vain rajatulle henkilöstölle.

Pihlajalinnassa noudattaa sosiaali- ja terveydenhuollon asiakastietojen käsittelyä koskevaa lainsäädäntöä. Henkilöstölle tarjotaan vuosittain suoritettava pakollinen tietosuoja- ja potilastietokoulutus, joka tukee turvallista, lainmukaista ja eettisesti kestävä toimintaa.

Reklamaatiokäytännöt ohjaavat toimintaa asiakaspalvelutilanteissa. Yksittäiset korvaustapaukset käsitellään tarvittaessa erikseen, perustuen voimassa oleviin periaatteisiin ja ohjeistuksiin. Käytännöt koskevat henkilöasiakkaita sekä kumppaneita.

Henkilöasiakkaita osallistetaan toiminnan kehittämiseen, ja heiltä kerättyä osallistamisdataa hyödynnetään yksittäisissä kehityshankkeissa. Jatkossa dataa tullaan hyödyntämään entistä laajemmin toiminnan kehittämisessä. Palveluiden kehityksessä hyödynnetään laadullista osallistamista, kuten kohderyhmähaastatteluita ja käyttäjätestauksia sekä osallistetaan erityisryhmiä, kuten esimerkiksi digitaalisia palveluita vähän käyttäviä ja vanhuksia.

Asiakaspalautetta on mahdollisuus antaa anonymisti Pihlajalinnan verkkosivuilla olevan asiakaspalautelomakkeen kautta ja mahdollista havaituista väärinkäytöksistä ja epäkohdista organisaatiossa voi ilmoittaa luottamuksellisen ilmoituskanavan (Whistleblowing) kautta. Nämä palauttekanavat takaavat luotettavan ja turvallisen kanavan asiakaspalautteelle. Pihlajalinnassa arvioi asiakkaiden tietoisuutta palauttekanavista muun muassa palautemäärien seurannalla. Pihlajalinnassa pyrkii varmistamaan, että asiakkaat kokevat nämä kanavat luotettavina ja helposti saavutettavina väylinä tuoda esiin huolenaiheita ja tarpeita.

Kaikki asiakaspalautteet käsitellään Pihlajalinnan palauteprosessin mukaisesti. Palautteet käydään läpi yksikkö- ja palvelutasolla, ja niistä keskustellaan asianosaisten kanssa. Tarvittaessa palaute nostetaan tiimipalaverien käsiteltäväksi. Mikäli palautteista nousee kehitystarpeita, ryhdytään asianmukaisiin toimenpiteisiin toiminnan laadun ja asiakaskokemuksen parantamiseksi.

Asiakaskokemuksen jatkuva parantaminen muodostuu Pihlajalinnassa säännöllisistä ja ajantasaisista laatu- ja asiakaskokemusmittauksista, mittaamismenetelmien jatkuvasta tarkastelusta, päivittäisestä asiakaspalautteen analysoinnista ja käsittelystä, tulosten raportoinnista ja hyödyntämisestä toiminnan kehittämisessä.

Lääketieteellinen laatu ja vaikuttavuus ovat yksi Pihlajalinnan tärkeimpiä strategisia prioriteetteja. Jatkuvan kehittämistyön tavoitteena on vahvistaa vuoropuhelua henkilöasiakkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa, luodaan systemaattiset rakenteet ja mittaamisen kulttuuri tukemaan laadun ja vaikuttavuuden johtamista, kehittämistä ja seuranta, joilla varmistetaan turvallinen ja vaikuttava hoito jokaiselle.

Ihmisoikeuksiin liittyvät vaikutukset

Pihlajalinnalla on käytössä sisäisiä ja ulkoisia palautekanavia ja kyselytutkimuksia, jotka mahdollistavat ihmisoikeuksien toteutumisen ja niiden noudattamisen kartoittamisen toiminnan eri alueilla. Palvelutarjoajien, tavarantoimittajien ja yhteistyökumppaneiden veloitetaan noudattavan Pihlajalinnan eettisiä toimintaperiaatteita ja siten myös ihmisoikeuksia. Pihlajalinnan ihmisoikeussitoumus ja ihmisoikeuksia koskeva huolellisuusveloitteprosessi ovat luettavissa Pihlajalinnan verkkosivuilta.

Ihmisoikeustyötä tarkastellaan ja arvioidaan vuosittain johdon ja vastuullisuustyöryhmän toimesta ja niihin liittyvät riskit käsitellään osana konsernin riskienhallinnan prosessia. Ihmisoikeuksiin liittyvä haitallisten vaikutusten arviointi sekä korjaavat toimenpiteet toteutetaan osana Ihmisoikeushuolellisuusveloitetta (human rights due diligence) ja yhteistyössä eri toimintojen kanssa. Pihlajalinnalla raportoi ihmisoikeuksien toimenpiteiden edistymisestä vuosittain kestävyysraportissa osana hallituksen toimintakertomusta.

Pihlajalinnalla on sitoutunut korjaamaan mahdolliset ihmisoikeuksiin liittyvät kielteiset vaikutukset. Pihlajalinnalla ryhtyy toimiin kaikissa havainnoissa mahdollisista kielteisistä ihmisoikeusvaikutuksista sekä arvojen ja sopimusten lainvastaisesta toiminnasta. Käytössä on selkeät prosessit asioiden systemaattiselle käsittelylle, jotta ihmisoikeusrikkomuksiin voidaan puuttua ja korjaaviin toimenpiteisiin voidaan ryhtyä

välittömästi. Pihlajalinnalla tulee kehittämään myös henkilöstölle kohdennettua koulutustarjontaa sekä lisäämään sidosryhmävuoropuhelua aiheesta.

Ilmoituskanava

Pihlajalinnan luottamuksellisen ilmoituskanavan (Whistleblowing) kautta voi ilmoittaa havaitsemistaan väärinkäytöksistä ja epäkohdista organisaatiossa. Tarkempi kuvaus ilmoituskanavaan liittyvistä toimintaperiaatteista on luettavissa kohdasta G1-1: Liiketoiminnan harjoittamista koskevat toimintaperiaatteet ja yrityskulttuuri.

Toimenpiteet (S4-4)

Toimenpiteiden yksilöinti ja hallintaprosessit

Pihlajalinnan potilasturvallisuustyö perustuu riskienarviointiin, toiminnan jatkuvaan kehittämiseen ja turvallisuuden ylläpitämiseen. Potilasturvallisuuden tavoitteena on, että hoito ja hoitoympäristö eivät aiheuta hoitoon kuulumatonta vaaraa tai haittaa. Pihlajalinnassa sitovien velvoitteiden noudattamista seurataan esimerkiksi auditointien, laadunhallinnan, palautteiden, potilasturvallisuuteen liittyvien ilmoitusten (muistutukset, kantelut ja potilasvahinkoepäilyilmoitukset) ja omavalvonnan avulla. Näiden prosessien seurannan perusteella tunnistetaan tilanteet, joissa henkilöasiakkaisiin on kohdistunut tosiasiallisia tai mahdollisia kielteisiä vaikutuksia. Kaikki Pihlajalinnassa havaitut ja Pihlajalinnan tietoon tulleet poikkeamahavainnot näistä prosesseista pyritään käsittelemään oikea-aikaisesti ja systemaattisesti, sekä niin, että käsittelyn jälkeen toiminnan laatu on parantunut. Tavoitteena on, että havaitut epäkohdat korjataan, poikkeamista opitaan ja ryhdytään toimenpiteisiin, jotta vastaavat tilanteet ennaltaehkäistään. Jokaisella pihlajalinnalaisella on velvollisuus ilmoittaa viipymättä epäilemistään lainsäädännön rikkomuksista tai Pihlajalinnan eettisten toimintaperiaatteiden vastaisesta toiminnasta.

HaiPro-järjestelmän potilasturvallisuusilmoitusten avulla Pihlajalinnalla voi kehittää palveluiden potilasturvallisuuttaan. Potilasturvallisuuden epäkohta- ja vaaratapahtumailmoitusten tekeminen ja käsittely ovat tärkeä osa toiminnan kehittämistä ja tapahtumien ennaltaehkäisyä. HaiPro-ilmoitukset ovat tärkeä osa Pihlajalinnan omavalvontaa. HaiPro-järjestelmän kautta ilmoitukset ohjautuvat kunkin yksikön nimetyille ilmoitusten käsittelijälle, jonka tulee aloittaa käsittely viikon sisällä ilmoituksen saapumisesta. Jokaisessa yksikössä on yksi tai useampi ilmoitusten käsittelijä. Tyypillisesti käsittelijänä toimii palveluvastaava. Käsittelijä vastaa myös ilmoituksen sulkemisesta. Mikäli käsittelijä ei voi itse käsitellä potilasturvallisuusilmoitusta tai se vaatii laajempia toimenpiteitä, käsittelijä välittää ilmoituksen eteenpäin

ylemmille vastuuhenkilöille. Ylempinä vastuuhenkilöinä ovat tyypillisesti palvelupäällikkö ja vastaava lääkäri. Kaikista ylimpiä vastuuhenkilöitä ovat esimerkiksi palvelulinjojen johtavat läkärit ja kuvantamisesen ylilääkäri ja palvelujohtaja.

Pihlajalinnassa on selkeät roolit ja tehtävät terveydenhuollosta vastaaville johtajille. Vastaavien johtajien tavoitteena on asiakas- ja potilasturvallisuuden edistäminen. Heidän vastuullaan on osaltaan muun muassa kehittää omavalvontaa ja seurata sen toteutumista, sekä vastata siitä, että Pihlajalinnan toiminta täyttää säädöksissä ja määräyksissä asetetut vaatimukset joka päivä kaikissa toimintayksiköissä. Omavalvonnan avulla laatuun tai turvallisuuteen liittyvät riskit pystytään tunnistamaan ja korjaamaan nopeasti. Omavalvonnan tavoitteiden toteutuminen edellyttää jokaisen pihlajalinnalaisen sitoutumista omavalvonnan tavoitteisiin ja käytäntöihin. Pihlajalinnalla kehittää jatkuvasti omavalvonnan dokumentaatiota, seuranta ja raportointia, materiaalien hallintaa sekä omavalvontaan liittyviä työkaluja, ja jatkuvasti käytäntöjä sisäisellä viestinnällä ja koulutuksin. Lisäksi omavalvontapöytäkirjoilla kerätään ajantasaista tilannekuvaa eri toimipisteistä ja niiden käytännöistä. Omavalvontasuunnitelman hyväksyy Pihlajalinnan lääketieteellinen johtaja. Viranomaisvalvonta täydentää omavalvontaa ja puuttuu asioihin silloin, kun omavalvonta ei riitä.

Sisäinen auditointi on Pihlajalinnan sisäinen laadunarviointi- ja parantamisen menetelmä, jonka avulla varmistetaan Pihlajalinnan toimintamallien ja menettelyjen olemassaolosta ja jalkautumisesta käytäntöön. Sisäinen auditointi tehdään kuhunkin toimipisteeseen tai toimintoon joka kolmas vuosi otantaperusteisesti. Ulkoinen auditointi on menetelytapana ja prosessina samankaltainen kuin sisäinen auditointi, mutta auditoinnin tekee organisaation ulkopuolinen taho. Sisäisen ja ulkoisen auditoinnin tavoitteena on keskustelun ja havainnoinnin avulla saada kuva nykytilasta suhteessa ISO 9001 ja ISO14001 -standardien vaatimuksiin.

Tietosuoja- ja tietoturvapoikkeamia käsitellään omissa prosesseissaan. Tietosuojaan ja tietoturvaan liittyvät poikkeamat voi ilmoittaa poikkeamailmoituslomakkeella. Kuka tahansa voi tehdä ilmoituksen. Tietoturvaan liittyviä poikkeamia voi nousta myös ulkoisilta palveluntarjoajilta. Tietosuojaan liittyvissä poikkeamissa noudatetaan lainsäädännön vaatimuksia muun muassa ilmoitusvelvollisuuteen liittyen. Poikkeamat luokitellaan riskiperusteisesti ja ne käsitellään kiireellisyysjärjestyksessä sen toiminnon toimesta, jolla on vastuu asian selvityksessä. Poikkeamista pyritään oppimaan ja sen kautta parantamaan Pihlajalinnan tietosuojan ja tietoturvan tasoa. Parantamiskeinot voivat olla muun muassa ohjeiden päivitys, henkilöstön koulutus tai tekniset muutokset ympäristöön. Lisäksi kehitystoimenpiteet haavoittuvuuksien hallinnassa ja poikkeamiin reagoinnin automatisoinnissa

ovat tehostaneet Pihlajalinnan kykyä havaita ja käsitellä uhkia nopeasti ja tehokkaasti.

Pihlajalinnan tietosuojaa ja tietoturvaa kehitetään käyttäen jatkuvan parantamisen periaatteita. Poikkeamista opitaan juurisyysanalyysien avulla, ja toimintaa kehitetään saatujen havaintojen ja palautteiden perusteella. Kehitystoimenpiteet haavoittuvuuksien hallinnassa ja poikkeamiin reagoinnin automatisoinnissa ovat tehostaneet Pihlajalinnan kykyä havaita ja käsitellä uhkia nopeasti ja tehokkaasti. Pihlajalinna käyttää SOC (Security Operations Center) -palveluntarjoajaa, joka valvoo ja analysoi tietoturvatapahtumia sekä eskaloii tarvittaessa kriittiset tapaukset. Tietoturvapoiskeamat kirjataan ja käsitellään jatkotoimenpiteitä varten. Poikkeamahallintaprosessia katselmoidaan ja päivitetään vuosittain. Pihlajalinnalle on tärkeää tarjota selkeät tietosuojailmoitukset, ja tiedot henkilötietojen hallintaa koskevista oikeuksista, sekä varmistaa läpinäkyvyys luottamuksellisten tietojen käsittelyssä. Pihlajalinnassa osallistuu toimialan yhteistyöhön (esimerkiksi kyberturvaverkostot) sekä tekee laajaa yhteistyötä eri kumppanien kanssa (auditoinnit, tietoturvarajoitukset). Palvelut suunnitellaan tietosuojaja- ja turvallisuusperiaatteiden mukaisesti, niitä valvotaan ja mahdollisiin poikkeamiin reagoidaan ja niistä opitaan.

Toimenpiteet henkilöasiakkaisiin kohdistuvien olennaisten vaikutusten hallitsemiseen sekä toimenpiteiden tehokkuuden arviointiin on kuvattu seuraavissa kappaleissa. Kaikkien toimien kattavuus on oma toiminta ja arvoketjun alavirta, toimialueena Suomi (ei muita maantieteellisiä alueita). Kaikkien tulevien toimien osalta aikaväli on tulevat tilikaudet tai toimet ovat jatkuvia. Kaikkiin nykyisiin ja suunniteltuihin toimiin varatut taloudelliset resurssit liittyvät kehityshankkeisiin, kuten esimerkiksi potilasturvallisuuden vahvistamiseen, sekä henkilöstöresursseihin.

Myönteiset vaikutukset

Lääketieteellinen laatu ja vaikuttavuus ovat yksi Pihlajalinnan tärkeimpiä strategisia prioriteetteja. Jatkuvan kehittämistyön tavoitteena on vahvistaa vuoropuhelua henkilöasiakkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa, luodaan systemaattiset rakenteet ja mittaamisen kulttuuri tukemaan laadun ja vaikuttavuuden johtamista, kehittämistä ja seuranta, joilla varmistetaan turvallinen ja vaikuttava hoito jokaiselle. Pihlajalinnan laadunhallinta perustuu muun muassa kattavaan omavalvontaan, ulkoiseen laadunvarmistukseen sekä viranomaisvalvontaan. Lisäksi asiakaspalautetta kerätään systemaattisesti ja hyödynnetään palveluiden kehittämisessä, mikä mahdollistaa asiakaslähtöisen ja yksilöllisen hoidon. Pihlajalinna hyödyntää myös teknologisia ratkaisuja, kuten yhteistyökumppaninsa Visiban Red Robin -tekoälytyökalua,

joka antaa arvion hoidon kiireellisyydestä ja diagnoosista ja ohjaa henkilöasiakkaan oikeaan hoitoon.

Pihlajalinnalla on myönteinen vaikutus henkilöasiakkaisiin, ja se toteutuu muun muassa tuotettuna terveyshyötynä, jonka vaikutukset voivat näkyä myös yhteiskunnalle esimerkiksi erikoissairaanhoidon tarpeen vähenemisenä tai työnantajille esimerkiksi ennen aikaisten eläköitymisten välttämisenä. Pihlajalinnalla on pitkä kokemus vaikuttavuusperusteisten terveyspalveluiden kehittämisestä ja käyttöönotosta. Vaikuttavuusperusteisten palveluiden kehittäminen edellyttää Pihlajalinnalta tarpeiden tunnistamista ja näihin vastaamista niin palveluiden laadun ja osaamisen, kuin esimerkiksi asiakasdatan pohjalta.

Pihlajalinna Sydänkaista on esimerkki vaikuttavasta hoidosta, jolla vähennetään terveydenhuollon kustannuksia sekä sairastavuutta ja parannetaan henkilöasiakkaan elämänlaatua. Toinen esimerkki tällaisesta kehittämistyöstä on Kevyt askel -ohjelma, joka tarjoaa elintapa- ja lääkehoidon yhdistävää hoitoa lihavuuteen. Ohjelmiin osallistuvat henkilöt saavat yksilöllisen hoitosuunnitelman ja edistymisen seurannan. Pihlajalinna jatkaa systemaattista vaikuttavuusperusteisten palveluiden kehittämistä niissä potilasryhmissä, joissa voidaan parhaiten tuottaa arvoa henkilöasiakkaille, kumppaneille ja yhteiskunnalle.

Yhdenvertainen hoito on toinen Pihlajalinnan myönteisistä vaikutuksista henkilöasiakkaille. Pihlajalinnan tavoitteena on edistää henkilöasiakkaiden terveyttä tarjoamalla vaikuttavia, yhdenvertaisia ja laadukkaita hoitopolkuja sekä nopeuttamalla hoitoon pääsyä. Henkilöasiakkaiden syrjimättömyys on sisällytetty Pihlajalinnan eettisiin toimintaperiaatteisiin, ja sitä koskevaan pakolliseen koulutukseen. Toimintaperiaateissa korostetaan, että pihlajalinnalaisten tulee kohdella kaikkia henkilöasiakkaita samanarvoisesti, antamatta minkään ominaisuuden vaikuttaa tarjottavaan palveluun. Eettisten toimintaohjeiden noudattamista ja toteutumista tarkastellaan aina päivittäisjohtamisesta johtoryhmä- ja hallitustasolle saakka.

Yhdenvertaisen hoidon lisäksi Pihlajalinna panostaa laajan palvelutarjontansa saatavuuteen. Henkilöasiakkaiden yhdenvertaisuutta voidaan lisätä parantamalla palveluiden saatavuutta etäpalveluilla sielläkin, missä lähipalveluita ei ole tarjolla. Pihlajalinna tekee yhteistyötä hyvinvointialueiden kanssa hoitojonojen purkamiseksi, ja näin henkilöasiakkaiden hoitoon pääsyn nopeuttamiseksi. Toimipisteverkoston kehittäminen ja laajentaminen valtakunnallisten kumppanitarpeiden mukaisesti on tärkeä Pihlajalinnan strategian mahdollistaja. Käyttäjätösten ja palvelumuotoilun keinoin pyritään varmistamaan, että digipalvelut ovat saavutettavia ja helppokäyttöisiä.

Pihlajalinna kehittää vaikuttavuusperusteisia palveluita, jotka perustuvat tarpehjaiseen hoitoon ja hillitsevät näin alan kokonaiskustannusten kasvua. Pihlajalinna on esimerkiksi vahvistanut monikanavaisia palveluitaan uusilla palvelukonsepteilla sekä digitaalisilla innovaatioilla. Tämä tukee palveluiden saatavuutta eri puolilla Suomea. Esimerkki tällaisesta palvelusta on Tapaturmalinja, joka mahdollistaa nopean yhteyden ortopediin videovastaanoton kautta.

Digitaalisten palveluiden kehityksessä on noudatettu alustariippumattomuuden periaatetta, jotta palvelut ovat asiakkaiden käytettävissä riippumatta siitä, mitä laitetta he käyttävät. Esimerkiksi etävastaanotot ja henkilöasiakkaan omat terveystiedot ovat helposti saatavilla verkkoselaimen kautta ilman, että käyttäjän tarvitsee ladata erillistä sovellusta.

Pihlajalinna ja Etelä-Savon hyvinvointialue aloittivat vuonna 2025 yhteistyön Savonlinnan sairaalassa leikkaustoiminnan kehittämiseksi. Tavoitteena on parantaa hoitopolkujen vaikuttavuutta ja varmistaa hoitotakuun toteutuminen. Yhteistyö tukee alueen palveluiden pysyvyyttä ja elinvoimaa, ja edistää näin terveyspalveluiden saatavuutta.

Pihlajalinna aloitti vuonna 2025 tarjoamaan yli 65-vuotiaille mahdollisuuden käyttää yksityisiä lääkäripalveluita julkisen terveydenhuollon asiakasmaksun hinnalla osana Kelan valinnanvapauskokeilua. Käytössä on myös videovastaanotto. Kokeilun tavoitteena on parantaa palveluiden saatavuutta tarjoamalla ikääntyneille mahdollisuuden päästä lääkärin vastaanotolle nopeasti ja edullisesti sekä fyysisesti että etäyhteyksin eri puolilla Suomea. Lisäksi Pihlajalinna tarjoaa vastuulääkäripalvelua, joka tuo ikäihmisten hoitoon tarvittavan lääketieteellisen osaamisen oikea-aikaisesti ympärivuorokautisen palveluasumisen asiakkaiden tarpeisiin.

Potilasturvallisuuden toteutumista ja kehittymistä arvioidaan mittamalla esimerkiksi poikkeamia, infektiolukuja, potilasvahinkoilmoituksia ja Potilasvakuutuskeskuksen ratkaisuja. Henkilöasiakkaille tuotettua terveyshyötyä ja hoitopolkujen vaikuttavuutta seurataan leikkaushoitoon pääsyn ja ennaltaehkäisevän työn osuuden mittareilla, sekä asiakaspalautteita ja -tyytyväisyyttä kartoittamalla. Palveluiden saatavuutta mitataan myös leikkaushoitoon pääsyn mittarilla, ja etä- ja digikanavien tehokkuutta seurataan muun muassa asiakaspalautteista.

Syrjimättömyyden toteutumista valvotaan muun muassa pakollisen eettisten toimintaperiaatteiden koulutuksen suorituspäättämällä, sekä arvioimalla asiakaspalautteiden ja potilasturvallisuuteen liittyvien ilmoitusten määrää ja sisältöä. Yhdenvertaisen hoidon toteutuminen voi vahvistaa henkilöasiakkaiden luottamusta Pihlajalinnkaan, sekä kasvattaa asiakastytyväisyyttä.

Palveluntuottajan, kuten Pihlajalinnan, on laadittava vastuulleen kuuluvista tehtävistä ja palveluista omavalvontaohjelma. Omavalvontaohjelman avulla varmistetaan, että Pihlajalinnan terveyspalveluiden henkilöasiakkaat saavat tarpeidensa mukaiset palvelut oikeaan aikaan, yhdenvertaisesti ja saavutettavasti, laadukkaasti ja turvallisesti. Aiheesta on kerrottu lisää kohdassa S4-1: Olennaisten aiheiden johtaminen ja toimintaperiaatteet. Lisäksi sisäisten ja ulkoisten auditointien avulla saadaan tietoa toimenpiteiden vaikuttavuudesta, sekä mahdollisista kehityskohteista.

Kielteiset vaikutukset

Asiakas- ja potilasturvallisuus

Omavalvontaraportissa kuvataan omavalvonnan perusteella seuranta-aikana tehdyt kehittämistoimenpiteet. Pihlajalinnan toimintaa on vuonna 2025 kehitetty johdonmukaisesti asiakaspalautteiden, turvallisuushavaintojen, riskienhallinnan sekä laadunhallintaprosessien pohjalta. Palveluiden käyttäjiltä, heidän läheisiltään ja Pihlajalinnan kumppaneilta saadun palautteen perusteella on tunnistettu kehittämistarpeita, joiden johdosta hoitohenkilöstölle on järjestetty täydennyskoulutusta, jossa on painotettu muun muassa kirjaamisen laatua, johdonmukaisuutta ja asiakaslähtöisyyttä. Lisäksi muistutusten ja kanTELUIDEN käsittelyprosessia on uudistettu ja siihen liittyviä resursseja vahvistettu.

Asiakas- ja potilasturvallisuuteen liittyvien havaintojen ja poikkeamien perusteella Pihlajalinnassa on toteutettu toimenpiteitä, joilla on vahvistettu turvallisuuskulttuuria, yhtenäistetty käytäntöjä ja tehostettu viestintää organisaation eri tasoilla. Esihenkilöille on järjestetty koulutusta HaiPro-raportointijärjestelmän käytöstä, ja omavalvontapulssin kysymyksiä on päivitetty monialaisessa yhteistyössä. Lisäksi kuvantamisen ohjeistuksia ja lääkehoitosuunnitelmien mallipohjia on päivitetty tukemaan turvallista ja yhdenmukaista toimintaa.

Riskienhallinnan osalta on kehitetty hygieniavastaavien verkoston toimintaa, tehty selvityksiä toimipisteiden hälytysjärjestelmistä sekä päivitetty lääkinnällisiin laitteisiin liittyviä menettelyjä ja ohjeita erityisesti elinkaarihallinnan ja jäljitettävyyden näkökulmasta. Häiriötilanteisiin varautumista on vahvistettu, ja verkkoajanvaraukseen liittyviä ohjeita on tarkennettu. Pakollisten koulutusten suorittamista koskevaa viestintää on jatkettu, ja henkilöstön influenssarokotusten toteuttamista on suunniteltu osana työterveyden ja työturvallisuuden edistämistä. Lisäksi omavalvontapulssia on päivitetty tietosuoja- ja tietoturvaan liittyvien havaintojen perusteella.

Pihlajalinnan oma laadunparantamistyö on kohdistunut palvelun laadun, omavalvonnan laajuuden, asiakaskokemuksen, henkilöstön osamisen ja työympäristön kehittämiseen. Alueellisten laatujohtoryhmien toimintamallit ja vastuut on vakiinnutettu, ja ohjekirjaston kehittämissä on jatkettu. Toimipisteiden omavalvontakäyntimenetely on vakiinnutettu osaksi arjen laatujohtotyötä. Konsernin lääkäreille järjestettiin yhteinen täydennyskoulutuspäivä, joka sisälsi myös säteilynkäytön lakisäätöiden koulutuksen. Lisäksi on kehitetty ammattilaisten työopäytänäkymää, otettu käyttöön vahva tunnistautuminen lääketilausten hyväksynnässä sekä toteutettu intranet-uudistus tukemaan sisäistä viestintää ja tiedonhallintaa.

Kehittämistoimenpiteiden odotetaan johtavan asiakaslähtöisempään ja laadukkaampaan palveluun, jossa asiakaspalautteet ja potilasturvallisuushavainnot ohjaavat toimintaa systemaattisesti. Turvallisuuskulttuuria vahvistetaan, riskienhallintaa tehostetaan ja henkilöstön osaamista kehitetään, mikä vähentää poikkeamia ja lisää toiminnan yhdenmukaisuutta. Sisäistä viestintää ja tiedonhallintaa kehitetään, mikä tukee sujuvaa arjen työskentelyä ja päätöksentekoa.

Tietosuoja ja tietoturva

Pihlajalinnassa huomioidaan jatkuvasti kasvavat tietoturva-vaatimukset digitaalisten palveluiden kehittyessä. Tämä näkyy käyttäjille palveluiden parempana laatuna ja saavutettavuutena. Pihlajalinnassa vahvistetaan tietoturvaansa nykyaikaisilla ja tehokkailla menetelmillä, kuten vahvan tunnistautumisen käytänteillä sekä ulkopuolisen valvonnan ja jatkuvan testaamisen avulla. Lisäksi Pihlajalinnassa panostaa monitorointiin ja ennaltaehkäisevään toimintaan muun muassa haavoittuvuussienhallinnalla. Pihlajalinnassa on otanut käyttöön kyberturvan kehittämissuunnitelman, joka ohjaa tietoturvan kehitystyötä ja sille asetettujen tavoitteiden seurantaa seuraavien tilikausien aikana.

Vuonna 2025 tehtiin muun muassa verkon turvallisuuteen liittyviä parannuksia sekä kehitettiin ohjelmistokehityksen turvallisuutta. Toimintatietojen hallintaa on kehitetty luomalla prosessi toimittajien auditointiin. Vaikutusten- ja riskienarviointi on olennainen osa toimintaa, ja esimerkiksi kaikille uusille palveluille ja järjestelmille tehdään vaikutustenarvio. Pihlajalinnalla on tietosuojaan ja tietoturvaan liittyvät pakolliset koulutukset koko henkilöstölle mukaan lukien ammatinharjoittajat. Lisäksi Pihlajalinnassa järjestää ajankohtaisia kohdennettuja koulutuksia henkilöstölle, joita on järjestetty joitakin kymmeniä vuoden 2025 aikana.

Tietosuojan ja tietoturvan kehittämistyön tavoitteena on, että vuosittain ei esiinny yhtään merkittävää, vakavaksi luokiteltavaa poikkeamaa, joka johtaisi taloudellisiin tai muihin vahinkoihin. Tavoit-

teenä on myös tunnistaa muiden poikkeamien juurisyitä ja pyrkiä vähentämään niitä teknisin ja hallinnollisin keinoin, esimerkiksi ohjeiden ja kouluttamisen avulla. Tavoitteiden saavuttaminen näkyy vähentyneinä poikkeamina sekä palvelun laadun parantumisena.

Riskit

Asiakas- ja potilasturvallisuus sekä palveluiden saatavuus

Epäonnistunut hoitokokemus ja palveluiden riittämätön saatavuus voivat aiheuttaa Pihlajalinnalle merkittäviä liiketoiminnallisia riskejä, kuten asiakastyytyväisyyden heikkenemistä, mainehaittaa ja lisääntyvää viranomaisvalvontaa. Potilasturvallisuuden vaarantumiseen liittyviin riskeihin vastataan vahvistamalla potilasturvallisuutta, kehittämällä hoitoprosesseja, yhdenmukaistamalla toimintakäytäntöjä ja kehittämällä henkilöstön osaamista, jotta vältetään hoitovirheistä, kanTELUISTA tai palvelukatkoksista aiheutuvat korvausvaatimukset ja mainehaitat. Vaikuttavuutta seurataan systemaattisesti muun muassa poikkeamien raportoinnin, asiakaspalautteiden ja ilmoitusten, auditointien ja omavalvonnan avulla. Näiden toimien tavoitteena on varmistaa, että riskienhallintatoimet tuottavat konkreettisia tuloksia ja tukevat liiketoiminnan jatkuvuutta.

Pihlajalinnan tavoitteena on varmistaa palveluiden saavutettavuus kaikille asiakasryhmille ja ehkäistä hoitoon pääsyn viivästyisestä aiheutuvia haittoja. Keskeisiä toimenpiteitä ovat palveluverkoston kehittäminen, etä- ja digipalveluiden vahvistaminen sekä hoitoon pääsyn tilastojen ja asiakaspalautteiden aktiivinen seuranta. Pihlajalinnassa seuraa jatkuvasti kysynnän ja tarjonnan tasapainoa ja mukauttaa palveluita ja verkostoaan sen mukaisesti. Lähipalveluita täydennetään tarvittaessa etäpalveluilla ja päinvastoin, jotta hoito on saatavilla joustavasti eri alueilla. Palveluiden saatavuutta turvataan myös jatkuvalla ammatinharjoittajien rekrytoinnilla ja kumppanuuksien kehittämällä. Lisäksi hoidontarpeen arviointia kehitetään, jotta henkilöasiakkaat ohjautuvat oikea-aikaisesti juuri heidän tarpeisiinsa sopivalle asiantuntijalle. Toimien vaikuttavuutta seurataan systemaattisesti, ja niiden pohjalta kehitetään palveluprosesseja sekä resurssien kohdentamista asiakaslähtöisesti.

Ennakoivien ja korjaavien toimien avulla pyritään parantamaan hoitokokemusta ja varmistamaan palveluiden saatavuus, mikä vahvistaa asiakastyytyväisyyttä ja luottamusta. Tämä puolestaan tukee Pihlajalinnan mainetta ja vähentää viranomaisvalvonnan riskejä. Toimien vaikuttavuutta seurataan käytännössä palautteiden, hoitoon pääsyn tilastojen ja auditointien avulla, ja tulosten perusteella prosesseja kehitetään edelleen. Tavoitteena on, että toimenpiteiden myötä asiakaskokemus paranee ja epäkohtiin puututaan tehokkaammin.

Kun henkilöasiakkaisiin kohdistuvat kielteiset vaikutukset, kuten hoitovirheet, palvelukatkokset tai asiakastytymättömyys, saadaan ennaltaehkäistyä tai hallittua tehokkaasti, vähenevät myös niistä aiheutuvat taloudelliset riskit, kuten korvausvaatimukset, mainehaitat ja asiakastytymättömyyden vaikutukset. Samalla organisaation luotettavuus ja kilpailukyky vahvistuvat, mikä tukee pitkän aikavälin liiketoimintatavoitteita ja sidosryhmien luottamusta. Joustava palveluverkosto, tehokas resurssien käyttö ja osaavan henkilöstön saatavuus vahvistavat Pihlajalinnan kykyä vastata henkilöasiakkaiden tarpeisiin luotettavasti ja vaikuttavasti.

Tietosuoja ja tietoturva

Pihlajalinnan palvelut käsittelevät arkaluonteisia henkilötietoja, kuten potilastietoja, ja siten henkilöasiakkaiden yksityisyyteen, tietosuojaan ja tietoturvaan liittyy merkittäviä taloudellisia riskejä. Merkittävimpiä riskejä ovat cyberhyökkäykset infraan tai laitteistoon sekä näistä aiheutuvat mainehaitat ja mahdolliset korvausvelvollisuudet. Pihlajalinna on tehostanut tietosuoja- ja tietoturvatietojen yhteistyötä perustamalla poikkileikkaavan yhteistyöryhmän, joka kokoontuu kuukausittain. Pihlajalinnalla on käytössä kyberturvan kehittämissuunnitelma, joka ohjaa tietoturvan kehitystyötä ja sille asetettujen tavoitteiden seurantaa tulevina vuosina. Henkilöasiakkaiden yksityisyyteen, tietosuojaan ja tietoturvaan liittyviä riskejä hallitaan edellä kuvattujen tietosuojaan ja tietoturvaan liittyvien prosessien ja hallintakeinojen avulla. Toimenpiteiden odotettuina vaikutuksina ovat riskien vähentyminen, parempi varautuminen, vahvempi henkilöasiakkaiden luottamus ja liiketoiminnan jatkuvuuden turvaaminen.

Mahdollisuudet

Pihlajalinna tunnistaa, että vaikuttavat hoitopolut ja palveluiden riittävä saatavuus ovat keskeisiä tekijöitä paitsi arvon tuottamisen ja hyvän asiakaskokemuksen, myös liiketoimintahyödyn kannalta. Näiden mahdollisuuksien hyödyntämiseksi Pihlajalinna kehittää hoitoprosesseja asiakaslähtöisesti, vahvistaa palveluiden saatavuutta ja sujuvuutta sekä investoi digitaalisiin ratkaisuihin, jotka tukevat hoidon jatkuvuutta ja tiedonkulkua. Lisäksi Pihlajalinna seuraa asiakaspalautetta ja hoitotuloksia tunnistaa kehityskohteita ja vahvistaakseen toimivia käytäntöjä. Tavoitteena on resurssien tehokkaampi hyödyntäminen sekä vahvempi asema vastuullisena ja kilpailukyisenä toimijana terveydenhuollon kentässä.

Operatiivista laatua ja tuottavuutta kehitetään jatkuvasti muun muassa prosessitehokkuuden, automaation ja tekoälyn hyödyntämisen avulla. Palvelukehityksessä pyritään asiakaslähtöisiin ratkaisuihin, joissa hyödynnetään lääketieteellistä tietoa ja huomioidaan skaa-

lautuvuus. Digitaalisissa palveluissa tavoitteena on varmistaa asiointin helppous ja järjestelmien luotettavuus. Tiedolla johtamista tuetaan kehittämällä merkityksellisiä integraatioita ja hyödyntämällä dataa toiminnan ohjaamisessa.

Palveluiden saatavuus on Pihlajalinnan toiminnan keskiössä. Etäpalveluiden kehittäminen parantaa palveluiden saatavuutta erityisesti alueilla, joilla ei ole lähipalveluita tai tarvittavia asiantuntijoita. Asiakaslähtöinen lähi- ja etäpalveluiden yhdistäminen edistää yhdenvertaisuutta tarjoamalla mahdollisuudet palveluiden käyttöön eri alueilla. Pihlajalinnan ammattilaiset voivat etävastaanottojen avulla hoitaa monia asioita, jotka aiemmin vaativat fyysistä käyntiä vastaanotolla. Kumppanuusyhteistyötä kehitetään palveluiden saavutettavuuden ja kanavavalikoiman vahvistamiseksi. Palautteen ja hoitotulosten systemaattinen seuranta tukee palveluiden ja toimintamallien jatkuvaa kehittämistä. Pihlajalinna Sydänkaista ja Kevyt askel ovat esimerkkejä vaikuttavasta hoidosta ja mahdollisesta mainehyödyistä. Alustariippumattomuus on ollut ohjenuora digitaalisten palveluiden kehittämisessä, jotta palvelut ovat henkilöasiakkaille saatavilla päätelaitteesta riippumatta. Esimerkiksi etävastaanotot ja henkilöasiakkaan omat terveystiedot ovat saatavilla verkkoselaimen kautta ilman erillistä sovelluksen lataamista.

Toimenpiteiden tavoitteena on parantaa palveluiden vaikuttavuutta, saatavuutta, ja asiakaslähtöisyyttä, millä tavoitellaan parantunutta hoitokokemusta ja asiakastytyvääisyyttä sekä resurssien tehokkaampaa hyödyntämistä. Digitaalisten ratkaisujen ja etäpalveluiden kehittämisen myötä palvelut ovat saavutettavampia eri alueilla, mikä lisää yhdenvertaisuutta ja laajentaa asiakaskuntaa. Tiedolla johtamisen ja palautteen systemaattisen hyödyntämisen avulla voidaan tunnistaa kehityskohteita ja vahvistaa toimivia käytäntöjä, mikä tukee jatkuvaa parantamista. Operatiivisen laadun ja tuottavuuden kehittämisen tavoitteena on tehostaa hoitoprosesseja, vapauttaa ammattilaisten aikaa asiakastyöhön ja parantaa hoidon vaikuttavuutta. Kumppanuusyhteistyön vahvistaminen tukee palveluiden tarjonnan laajentamista ja kaupallisten mallien kehittämistä, mikä luo uusia kasvumahdollisuuksia. Toimien vaikuttavuutta seurataan käytännössä esimerkiksi hoitotulosten, asiakaspalautteiden ja palveluiden saatavuustietojen avulla, ja tulosten perusteella toimintaa kehitetään edelleen.

Tavoitteet ja mittarit (S4-5)

S4 Kuluttajiin ja loppukäyttäjiin liittyvät tavoitteet ja mittarit											
Mittari	Tulokset		Tavoitteet				Kuluttajien ja loppukäyttäjien yksityisyys	Kuluttajien ja loppukäyttäjien terveys ja turvallisuus	Kuluttajien ja loppukäyttäjien syrjimättömyys	Tuotteiden ja palveluiden saanti	
	2025	2024	2025	2026	2027	2028					
Potilasturvallisuuden mittarit											
Terveydenhuollon muistutukset Potilaan asemasta ja oikeuksista annetun lain (785/1992) 10 § mukaan terveyden- tai sairaanhoitoonsa tai siihen liittyvään kohteluunsa tyytymättö- mällä potilaalla on oikeus tehdä terveydenhuollon muistutus häntä hoitaneen toimintayksikön terveydenhuollosta vastaavalle johtajalle.	7,43	8,87	~8,87	~8,87	-	-		●	●		
Terveydenhuollon kantelut Valvontaviranomaiselle tehdyt kantelut epäilyistä virheellisestä menettelystä tai laiminlyönnistä, tai tyytymättömyydestä muistutusvastaukseen.	0,21	0,52	<0,52	<0,52	-	-		●	●		
Tehdyt potilasvahinkoilmoitukset Potilaskuutuskeskukselle tehdyt potilasvahinkoilmoitukset.	2,19	4,98*	<0,04	<2,19	-	-		●			
Korvattavat potilasvahingot Potilaskuutuskeskuksen tekemät korvauspäätökset korvattavista potilasvahingoista.	1,46	0,56*	0	0	-	-		●			
Henkilöstön turvallisuuskuva (NSS) Henkilöstön kokemus oman yksikkönsä potilasturvallisuus.	+77	+79	+60	+60	-	-		●			
Vaikuttavuuden mittarit											
Leikkaushoitoon pääsy tavoiteajassa (2024 tavoite > 76 %) Henkilöasiakkaat, jotka pääsivät leikkaushoitoon tavoiteajassa.	93 %	91 %	78 %	80 %	80 %	80 %		●		●	
Konsernin terveyspalvelujen asiakaskokemustavoite (2024 tavoite NPS 80) Nettosuositteluindeksi, joka sisältää yksityisen ja julkisen puolen perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon palvelut.	84	84	81	83	84	85	●	●	●	●	
Työterveyslääkärin ennaltaehkäisevän työn osuus (2024 tavoite 60 %) Työterveyslääkärin ennaltaehkäisevän työn osuus muusta tehdystä työstä.	72 %	70 %	> 60 %	> 60 %	> 60 %	> 60 %		●			
Työterveyshoitajan ennaltaehkäisevän työn osuus (2024 tavoite 75 %) Työterveyshoitajan ennaltaehkäisevän työn osuus muusta tehdystä työstä.	87 %	83 %	> 75 %	> 75 %	> 75 %	> 75 %		●			
Havaitut onnistuneet tunkeutumisyhteydet Kuvaa tietojärjestelmiin kohdistuneiden onnistuneiden tunkeutumisyhteyksien lukumäärää, joissa tietoa päätyy väärin käsiin.	0	0	0	0	0	0	●				
Vakaviksi luokitellut tapaukset											
Vakavat potilasvahingot Tilanne, jossa henkilöasiakas kokee vakavan haitan tai kuolee, ja joka olisi ollut vältettävissä noudattamalla turvallisuussuosituksia ja -ohjeistuksia.	1	**	0	0	0	0		●			
Vakavat tietosuojaja- ja tietoturvaloukkaukset Sellaiset tietosuojaja- ja tietoturvaloukkaukset, jotka täyttävät vakavuuden kriteerit, missä merkittävä määrä tietoa päätyy väärin käsiin esimerkiksi tieto- murren seurauksena.	0	0	0	0	0	0	●				
*Tehtyjen potilasvahinkoilmoitusten ja korvattavien potilasvahinkojen vuoden 2024 luvut on oikaistu. Lisätietoja ESRS 2-osiossa kohdassa BP-2: Raportoinnin rajaukset ja perusteet. ** Potilasturvallisuustapahtumat on luokiteltu vakavuuden mukaan 12/2024 alkaen.											

Tavoitteiden seuranta

Pihlajalinna seuraa ja arvioi toimien tehokkuutta henkilöasiakkaiden kannalta sidosryhmäkuulemisilla, saadun palautteen perusteella sekä prosessin testaamisella. Mittareille on asetettu tavoitetasot ja tulosten edistymistä seurataan säännöllisesti, sisäisin raportoinnin kuukausi-, kvartaali- ja vuositasoilla. Tavoitteet ja mittarit on esitelty taulukossa: S4 Kuluttajiin ja loppukäyttäjiiin liittyvät tavoitteet ja mittarit.

Tulosten analyysi ja perustelut

Vuonna 2025 mittareiden tulokset vastasivat asetettuja tavoitteita, pois lukien korvattavat potilasvahingot sekä vakavat potilasvahingot.

Asiakas- ja potilasturvallisuus

Asiakas- ja potilaspotilasturvallisuus tarkoittaa periaatteita ja toimintoja, jotka varmistavat hoidon ja palvelujen turvallisuuden sekä suojaavat asiakkaita ja potilaita vahingoittumasta. Asiakas- ja potilasturvallisuustyö perustuu riskienarviointiin, seurantaan ja toiminnan jatkuvaan kehittämiseen. Pihlajalinna seuraa asiakas- ja potilasturvallisuutta asiakaspalautteen, HaiPro-potilasturvallisuusilmoitusten, henkilöstön kokeman potilasturvallisuuden, erilaisten hoitoon liittyvien mittareiden, terveydenhuollon muistutusten, kanteluiden ja potilasvakuutuskeskuksen ratkaisujen avulla. Pihlajalinna tarkastelee toimipisteidensä käytäntöjä toimipistepuolella, omavalvontakäynnin, sisäisin ja ulkoisin auditoinnin sekä viranomaistarkastuksin.

Pihlajalinnan asiakas- ja potilasturvallisuutta ja turvallisuuskulttuuria peilaa henkilöstön oma käsitys turvallisuuden tasosta. Henkilöstön turvallisuuskuvaan yhteisön toiminnan turvallisuudesta vaikuttavat omat kokemukset ja havainnot sekä muiden työntekijöiden, läheisten ja tuttavien kertomukset. NSS-mittari, joka kuvaa henkilöstön turvallisuuskuva, on osa Pihlaksen pulssia, jonka tuloksia hyödynnetään niin konsernitason päätöksenteossa ja kehittämisessä kuin tiimikohdaisesti. Mikäli jonkin yksikön henkilöstön turvallisuuskuva ei ole tavoitetasolla, selvitetään juurisyyt sille, miksi näin on.

Vakavassa vaaratapahtumassa henkilöasiakkaalle on aiheutunut tai olisi voinut aiheutua vakavaa tai huomattavaa pysyvää haittaa, tai hänen henkeensä tai turvallisuuteensa kohdistuu vakava vaara. Vakava vaaratapahtuma on myös tilanne, jossa uhka kohdistuu suureen joukkoon henkilöasiakkaita. Vakavassa potilasturvallisuuden vaaratapahtumassa tulee organisaation välittömästi käynnistää asiasta selvitys sekä korjaavat ja ehkäisevät toimet. Asiakas- ja potilasturvallisuuskeskuksen julkaisemat ja päivittämät kuuman linjan (never event) indi-

kaattorit ovat sisäänrakennettu Pihlajalinnan yksityisten terveyspalveluiden joulukuussa 2024 käyttöön ottamaan HaiPro-potilasturvallisuuden epäkohta- ja vaaratapahtumailmoitusjärjestelmään.

Tietosuoja ja tietoturva

Pihlajalinna on asettanut tietosuojalle tavoitteeksi, että havaittujen onnistuneiden tunkeutumisyritysten määrä on nolla. Tavoite saavutettiin vuonna 2025 ja 2024. Tavoitteella seurataan niin sisäistä kuin ulkoista väärinkäytöstä. Henkilöasiakkaat voivat ilmoittaa epäilemistään tietosuoja- tai tietoturvapoikkeamista joko palautejärjestelmien kautta tai suoraan henkilöstölle. Toimenpiteet tähtäävät siihen, ettei yksikään ulkopuolinen pääse luvottomasti käsiksi potilas- tai henkilötietoihin. SOC arvioi kuukausittain tuhansia tietoturvatapahtumia, joista osa on eskaloitu Pihlajalinnan omalla tietoturvatimille jatkotutkintaa varten.

Pihlajalinna määrittelee vakaviksi tietosuoja- ja tietoturvaloukkauksiksi tilanteet, jotka voivat realisoitua todennäköisenä kielteisenä riskinä menettää strategisesti merkittävä kumppani tai useiden kumppanuuksien pitkäkestoinen menettäminen. Vakavaksi katsotaan myös henkilöstön merkittävä menetys, joka vaikeuttaa olennaisesti uusien osaajien rekrytointia pitkällä aikavälillä.

Nopea ja laadukas hoitopolku

Pihlajalinna keskittyy strategiansa mukaisesti asiakaslähtöisten ja tulosellisten hoitopolkujen uudistamiseen. Pihlajalinna innovoi ennakoluultomasti vaikuttavuusperusteisia palveluita, jotka perustuvat tarvepohjaiseen hoitoon ja hillitsevät näin kokonaiskustannusten kasvua. Myös leikkaustoiminnan tavoitteena on nopea ja laadukas hoitopolku, jota Pihlajalinnassa kehitetään jatkuvasti. Toiminnassa pyritään henkilöasiakkaan mahdollisimman nopeaan kuntoutumiseen ja työkyvyn palautumiseen tapaturman tai leikkauksen jälkeen. Hoitoon pääsy, sairauspoissaolojen pituutta ja kuntoutumista seurataan eri työkaluin, mikä mahdollistaa poikkeamiin puuttumisen ja toiminnan kokonaisvaltaisen kehittämisen. Hoitoon pääsy tavoiteajassa on tärkeä leikkaustoiminnan ja tapaturmavakuutusasiakkaiden hoitopolun vaikuttavuuden mittari. Sairaaloitten ylilääkärit seuraavat, raportoivat ja korjaavat palvelulupausajan ylityksiä. Palvelulupausajan toteutuminen on alueellisesti ylilääkäreiden vastuulla.

Ennaltaehkäisevää terveydenhuoltoa

Pihlajalinna panostaa palveluihin, joilla voidaan vähentää pitkiä sairauspoissaoloja, pysyvää työkyvyttömyyttä, inhimillistä kärsimystä sekä työnantajan ja yhteiskunnan kuluja. Sairauksien ennaltaehkäisy on yhteiskunnallisesti kaikkien etu ja säästää kustannuksia pitkällä aikavälillä. Ennaltaehkäisevän toiminnan painottaminen on keskeinen tavoite erityisesti työterveydessä. Ennaltaehkäisevän työn osuutta seurataan ammattiryhmäkohtaisesti. Kehityksen suunta on oikea, ja saavutetut tulokset ovat linjassa tavoitteiden kanssa. Pihlajalinna jatkaa hyvien käytänteiden ylläpitämistä ja seuraa kehitystarpeita jatkossakin aktiivisesti.

Asiakaskokemus

Asiakaskokemustutkimuksista saatuja tuloksia hyödynnetään asiakaskokemuksen johtamismallin mukaisesti koko konsernin kehitystoiminnassa. Pihlajalinnan johto seuraa palautteiden kokonaisuutta kuukausiraporteilta ja vastaa kehittämistoimenpiteistä. Henkilöasiakkaita osallistetaan toiminnan kehittämiseen, ja heiltä kerättyä osallistamisdataa hyödynnetään yksittäisissä kehityshankkeissa. Jatkossa dataa tullaan hyödyntämään entistä laajemmin toiminnan kehittämisessä. Asiakaskokemus on Pihlajalinnan strateginen painopiste ja asiakaskokemuksen mittaaminen ja palauteprosessi ovat osa asiakaskokemuksen johtamismallia. Palauteprosessi nostaa aiheita palvelukehitykseen. Asiakasrajapinnasta nousevat tarpeet laadun kehittämiseksi ovat keskeisessä roolissa koko Pihlajalinnan toiminnan kehittämisessä. Pihlajalinna noudattaa johtamismallissa ja palauteprosessissa korkean tietosuojan käytäntöjä. Henkilöasiakkaan proaktiivisesti antaman asiakaspalautteen lisäksi Pihlajalinna mittaa päivittäin asiakaskokemusta erilaisin kyselyin, tekstiviestittein tai suoraan digitaalisen asiainnoinnin kanavassa.

Mittareiden laatisperusteet:

Kaikille mittareille perusvuosi on 2024 ja perusarvona vuoden 2024 arvot, koska ne ovat ensimmäiset raportoidut arvot.

Terveystenhuollon muistutukset, kantelut, tehdyt potilasvahinkoilmoitukset ja korvattavat potilasvahingot ilmoitetaan suhteessa 100 000 käyntiin.

Käyntimäärät, muistutukset, kantelut, potilasvahinkoilmoitukset ja korvattavat potilasvahingot sisältävät Pihlajalinnan yksityiset terveystenpalvelut. Pihlajalinnan toimipisteissä työskentelevien ammatinharjoittajien toiminnasta tehdyt muistutukset, kantelut ja potilasvahingot eivät välttämättä tule Pihlajalinnan tietoon.

Terveystenhuollon muistutukset sisältävät potilaiden tai heidän edustajansa tekemät muistutukset, sekä kantelut, jotka valvontaviranomainen on katsonut hoituvan muistutuksina. **Terveystenhuollon kantelut** sisältävät valvontaviranomaiselle, eli Aluehallintovirastolle tai Valviralle tehdyt kantelut. **Tehdyt potilasvahinkoilmoitukset** sisältävät tehdyt ilmoitukset, ratkaisusta riippumatta. **Korvattavat potilasvahingot** sisältävät tehdyt ilmoitukset, jotka täyttävät potilasvakuutuslain perusteet ja joiden ratkaisu sisältää korvauksen potilasvahingosta. Potilasvakuutuskeskus (PVK), käsittelee kaikki terveyden- ja sairaanhoitoa koskevat potilasvahinkoilmoitukset Suomessa. Potilasvakuutuskeskus (PVK) ratkaisee potilasvahinkoja koskevan lainsäädännön perusteella, onko kyseessä korvattava potilasvahinko, ja maksaa korvaukseen oikeutetulle lain mukaiset korvaukset.

Henkilöstön turvallisuuskuvan, eli NSS-arvon vaihteluväli on +100 – -100. Kyselyssä kysytään pihlajalinnalaisilta, kuinka turvallinen olo heillä olisi, mikäli he itse olisivat omassa yksikössään asiakkaana tai potilaana, asteikolla 1–5. Arvo lasketaan vähentämällä vastausten 4–5 (täysin tai joihinkin samaa mieltä) prosenttiosuudesta vastausten 1–2 (täysin tai joihinkin eri mieltä) prosenttiosuus. Henkilöstön turvallisuuskuvaa kysytään Pihlajalinnan pulssi -henkilöstökyselyssä, joka lähetetään kaikille pihlajalinnalaisille.

Leikkaushoitoon pääsy tavoiteajassa on prosenttiosuus henkilöasiakkaista, joilla leikkaushoitoonpääsyn tavoiteaika, viisi arkipäivää, on täytynyt. Tästä rajataan pois henkilöasiakkaat, jotka eivät ole tavoiteajan sisällä lääketieteellisestä syystä leikkaukselpoisia tai jotka eivät ole hyväksyneet tarjottua ensimmäistä mahdollista leikkausaikaa.

Konsernin terveystenpalvelujen asiakaskokemustavoite, eli nettosuosittelevuusi (Net Promoter Score, NPS) mittaa kuinka todennäköisesti asiakas suosittelee Pihlajalinnaa, vastaanottanutta asiantuntijaa tai Pihlajalinnan palvelua. Kysely kattaa kaikki asiakasryhmät, myös kumppanit. Asiakas vastaa NPS-kysymykseen numeerisesti 0–10 (0 = erittäin epätodennäköisesti, 10 = erittäin todennäköisesti). Suosittelevuusi lasketaan vähentämällä niiden osuus, jotka vastasivat asteikolla 0–6 (arvostelijoiden osuus), niiden osuudesta, jotka vastasivat asteikolla 9–10 (eli suosittelevien osuus), jaettuna vastaajien kokonaismäärällä. Arvon vaihteluväli on +100 – -100. Terveystenpalvelut sisältävät perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon palvelut, niin yksityisten terveystenpalveluiden kuin julkisten palveluiden puolelta (asiointi lääkärikeskuksissa, leikkaustointiminta, etävastaanotot, palvelut hyvinvointialueilla). Terveystenpalvelut eivät sisällä hyvinvointipalveluita tai asiakaspalvelua (kuntosalipalvelut, contact center).

Työterveyslääkärin ja työterveyshoitajan ennaltaehkäisevän työn osuudet lasketaan jakamalla ennaltaehkäisevän työn osuus koko työterveyslaskutuksesta per ammattiryhmä.

Havaitut onnistuneet tunkeutumisyriytukset sisältävät Pihlajalinnan tietojärjestelmiin kohdistuneet tunkeutumisyriytukset, joissa tietoa päätyy väärin käsiin. Tunkeutumisyriytys voi olla Pihlajalinnan sisäinen, tai omien järjestelmien ulkopuolelta tuleva.

Liiketoiminnan harjoittaminen (G1)

Hallinto-, johto- ja valvontaelinten rooli (GOV-1)	92
Olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistaminen ja arviointi (IRO-1)	92
Liiketoiminnan harjoittamista koskevat toimintaperiaatteet ja yrityskulttuuri (G1-1)	93
Poliittinen vuorovaikutus ja lobbaustoiminta (G1-5)	95
Taulukko: Toimintaperiaatteet	96

Hallinto-, johto- ja valvontaelinten rooli (GOV-1)

Hallinto-, johto- ja valvontaelinten rooleihin liittyvät tiedot on esitetty kestävyysraportin ESRS 2 -osiossa, kohdassa GOV-1: Ylimmän johdon rooli kestävyiden hallinnassa.

Olennaisten vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistaminen ja arviointi (IRO-1)

Olenaisuuden arviointiprosessi sekä vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien hallinnan prosessi, myös liiketoiminnan harjoittamisen osalta, on kuvattu ESRS 2 -osiossa, kohdassa IRO-1: Prosessi olennaisen vaikutusten, riskien ja mahdollisuuksien tunnistamiseksi. Pihlajalinna raportoi toimistaan kaksoisolenaisuusanalyysissä olennaisiksi määriteltyjen aiheiden osalta.

Yrityskulttuuri

Yrityskulttuuri on tunnistettu yhdeksi Pihlajalinnan myönteisistä vaikutuksista. Yrityskulttuuri on lisäksi nostettu yhdeksi vuonna 2025 uudistetun strategian kolmesta pääpainopisteistä. Konsernissa vahvistetaan yrityskulttuuria johdonmukaisesti esimerkiksi kehittämällä johtamista, esihenkilötyötä ja työyhteisötaitoja. Pihlajalinna noudattaa toiminnassaan voimassa olevaa lainsäädäntöä, viranomaisohjeita ja lisätyhtiöitä koskevia sääntöjä ja määräyksiä sekä kouluttaa henkilöstö-

ään. Näitä toimia vahvistavat Pihlajalinnan sisäiset kontrollit. Yrityskulttuurin jatkuva kehittäminen luo perustan toiminnalle, joka voi edistää myönteistä vaikutusta myös ympäröivään yhteiskuntaan.

Pihlajalinnan toiminnassa noudatettavat periaatteet on kirjattu eettisiin toimintaperiaatteisiin (Code of Conduct) sekä korruption- ja lahjonnan vastaiseen politiikkaan. Eettisten periaatteiden koulutus on osa Pihlajalinnan perehdytysohjelmaa ja pakollinen kaikille pihlajalinalaisille. Esihenkilöiden valmiutta puuttua epäkohtiin kehitetään kouluttamalla. Pihlajalinnalla on myös käytössä sisäiset kontrollit sekä luottamuksellinen ilmoituskanava (Whistleblowing), jonka kautta voi ilmoittaa havaitsemistaan väärinkäytöksistä ja epäkohdista organisaatiossa.

Liiketoiminta ja strategia eivät suoraan vaikuta yrityskulttuuriin, mutta ne voivat vaikuttaa siihen välillisesti. Kestävä liiketoiminta ja strategia, joissa huomioidaan koko henkilöstön tarpeet, voivat vaikuttaa myönteisesti yrityskulttuuriin. Osa-aihe huomioidaan mahdollisuutena, sillä eettisesti toimiminen kasvattaa luottamusta sidosryhmien keskuudessa. Eri sidosryhmät, kuten yritys- ja vakuutusyhtiökumppanit, oma henkilöstö sekä henkilöasiakkaat ovat ensisijaisen tärkeitä kannattavan liiketoiminnan varmistamisessa. Luottamus voi kasvattaa osakkeen arvoa, mahdollistaa edullisemman rahoituksen, uusien asiakkaiden hankkimisen ja olemassa olevien pitämisen sekä kasvattamisen ja parantaa työvoiman saatavuutta.

Poliittinen vuorovaikutus

Pihlajalinnalla on todellinen myönteinen vaikutus yhteiskuntaan poliittisen vuorovaikutuksen kautta. Pihlajalinna seuraa aktiivisesti lainsäädäntöä ja sen valmistelua sekä poliittista vuoropuhelua yleisesti. Pihlajalinnalla on pitkät perinteet julkisen sosiaali- ja terveydenhuollon kehittämisessä yhdessä eri toimijoiden, kuten hyvinvointialueiden, kanssa. Pihlajalinnan toimintatavat kehittyvät lainsäädännön mukaisesti. Konserni noudattaa poliittisessa vuorovaikutuksessa eettisiä toimintaperiaatteita. Pihlajalinna on rekisteröitynyt valtakunnalliseen avoimuusrekisteriin vaikuttamistoiminnan läpinäkyvyyden varmistamiseksi. Konserni ei tue poliittisia puolueita tai niiden jäseniä.

Poliittinen vuorovaikutus voi vaikuttaa myönteisesti liiketoimintaan. Pihlajalinnan yksi strateginen painopistealue on toimia julkisen terveydenhuollon kumppanina ja näin varmistaa toimintaedellytyksiä julkisessa terveydenhuollossa. Vuonna 2025 tämä painopiste näkyi muun muassa Kelan valinnanvapauskokeilussa ja yhteistyössä Etelä-Savon hyvinvointialueen kanssa Savonlinnan sairaalassa. Näissä hankkeissa yhdistetään julkisen ja yksityisen sektorin osaaminen hoitotakuun toteuttamiseksi, hoitoon pääsyn parantamiseksi ja terveystalouden saatavuuden turvaamiseksi. Poliittinen vuorovaikutus voi edesauttaa yksityisille sosiaali- ja terveydenhuollon toimijoille suotuisamman lainsäädäntökehityksen ja mahdollistaa näin taloudellista hyötyä. Osa-aihe nähdään vahvasti mahdollisuutena, vaikka siihen liittyy myös maineriski poliittisen vaikuttamisen yhteydessä.

G1 Liiketoiminnan harjoittamiseen liittyvät vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet			
Kestävyyseikka	Vaikutukset, riskit ja mahdollisuudet (IRO)		
Yrityskulttuuri (eettinen liiketoiminta)	Läpinäkyvä ja eettinen kulttuuri	Todellinen myönteinen vaikutus	Eettinen ja läpinäkyvä yrityskulttuuri vahvistaa luottamusta ja Pihlajalinnalla on isona konsernina mahdollisuus kirittää koko toimialaa. Kun henkilöstön tarpeet huomioidaan ja sidosryhmien kanssa toimitaan vastuullisesti, syntyy kestävä liiketoiminta, joka tukee myös yhteiskunnan hyvinvointia.
	Eettinen kasvupohja	Mahdollisuus	Eettisesti toimiminen kasvattaa luottamusta sidosryhmien keskuudessa. Eri sidosryhmät kuten yritys- ja vakuutusyhtiökumppanit, henkilöstö sekä henkilöasiakkaat ovat ensisijaisen tärkeitä kannattavan liiketoiminnan varmistamiseksi. Luottamus voi kasvattaa osakkeen arvoa, mahdollistaa edullisemman rahoituksen, parantaa henkilöstön saatavuutta sekä uusien asiakkaiden hankkimisen ja olemassa olevien pitämisen ja kasvattamisen. Tämä mahdollisuus voi toteutua lyhyellä aikavälillä.
Poliittinen vuorovaikutus	Rakentava kumppanuus	Todellinen myönteinen vaikutus	Pihlajalinnan aktiivinen osallistuminen poliittiseen keskusteluun ja tiedon jakaminen päätöksenteon tueksi vahvistavat terveydenhuollon toimintaedellytysten kehittämistä. Pitkäaikainen yhteistyö julkisen sektorin kanssa sekä eettinen ja avoin vuorovaikutus tukevat yhteiskunnan hyvinvointia ja vastuullista päätöksentekoa.
	Kasvua tukeva poliittinen vaikuttaminen	Mahdollisuus	Aktiivinen ja vastuullinen vuorovaikutus poliittisten toimijoiden kanssa voi vahvistaa Pihlajalinnan asemaa julkisen sektorin kumppanina, edistää suotuisampaa lainsäädäntöä ja parantaa investointien kannattavuutta sekä liiketoiminnan ennakoitavuutta lyhyellä aikavälillä.
	Poliittisen vuorovaikutuksen maineriski	Riski	Poliittisen ilmapiirin muutokset, yhteistyön riippuvuus julkisesta sektorista ja mahdolliset mainehaitat voivat yksittäistapauksissa vaikuttaa liiketoimintaan epäedullisesti lyhyellä aikavälillä.

Liiketoiminnan harjoittamista koskevat toimintaperiaatteet ja yrityskulttuuri (G1-1)

Liiketoiminnan harjoittamista koskevat toimintaperiaatteet

Pihlajalinnan liiketoiminnan harjoittamisen vastuullisuutta ohjaavat soveltuvan lainsäädännön lisäksi muut konsernin omat tarkentavat ja täydentävät ohjeet ja poliitikat. Pihlajalinnan eettiset toimintaperiaatteet (Code of Conduct) ohjaavat kaikkia pihlajalinnalaisia. Ohjeet kuvaavat konsernin tapaa toimia, joka perustuu hyvän hallinnon ja lakien, avoimuuden, oikeudenmukaisuuden ja luottamuksellisuuden periaatteille. Näiden periaatteiden noudattaminen ja toteutuminen jokaisen pihlajalinnalaisen, henkilöasiakkaan ja muun sidosryhmäläisen arjessa mahdollistavat luottamuksellisen ja kestävän yhteistyön. Tämä voi vaikuttaa myönteisesti asiakkaiden ja henkilöstön hyvinvointiin ja sitä kautta kannattavaan ja eettiseen liiketoimintaan. Pihlajalinnan tavoitteena on laajentaa sidosryhmäkeskusteluja eettisten toimintaperiaatteiden sekä ihmisoikeusperiaatteiden ymmärryksen syventämiseksi.

Hyvän hallinnon periaatteiden toteutumista seurataan Pihlajalinnassa vähintään kerran vuodessa. Lakien noudattamista seurataan ja valvotaan jatkuvasti organisaation eri tasoilla muun muassa osana sisäistä tarkastusta ja laatuprosessia. Pihlajalinnassa on myös luonut kontrollimekanismeja, kuten ilmoituskanavan (Whistleblowing), poikkeamien havaitsemiseksi. Avoimuuden periaatteiden noudattamista seurataan Pihlaksen pulssi -henkilöstökyselyllä, jolla tutkitaan olennaisia asioita työyhteisön ja johtamisen avoimuuden sekä toiminnan läpinäkyvyyden kannalta. Samalla kyselyllä kartoitetaan myös oikeudenmukaisuuden ja luottamuksellisuuden periaatteiden toteutumista pihlajalinnalaisten arjessa.

Henkilöstökyselyn lisäksi toimintaperiaatteiden noudattamista ja toteutumista seurataan esihenkilön ja työntekijän kahdenvälisissä kehityskeskusteluissa, joissa esiin nousseita seikkoja käsitellään tarpeen mukaan myös kyseessä olevan toiminnon johdossa. Eettisten toimintaperiaatteiden noudattamista ja toteutumista tarkastellaan aina päivittäisjohtamisesta johtoryhmä- ja hallitustasolle saakka. Ylin vastuu eettisistä toimintaperiaatteista on hallituksella.

Yhteistyökumppaneita koskevat Pihlajalinnan hankintaperiaatteet on kirjattu erillisii toimittajien eettisiin toimintaperiaatteisiin sekä erillisiin urheiluyhteistyötä ohjaaviin eettisiin toimintaohjeisiin. Hankintaperiaatteet pitävät sisällään viisi osa-aluetta: lainsäädäntö ja ihmisoikeudet, ympäristö, asiakkaiden terveys ja turvallisuus, työntekijöiden oikeudet sekä eettinen liiketoiminta. Pihlajalinnalla edellyttää kaikissa solmittavissa sopimuksissaan, että toimittajat ja yhteistyökumppanit sitoutuvat noudattamaan näitä toimintaperiaatteita. Sitoutuneiden toimittajien määrän nostamiseksi on tehty paljon kehitystyötä, ja vuoden 2025 lopussa toimintaperiaatteisiin sitoutuneiden toimittajien osuus kattoi 67 prosenttia Pihlajalinnan kuluhankinnoista. Kehitystyö jatkuu tulevien tilikausien aikana kattavuuden parantamiseksi. Ylin taho, joka vastaa hankintapolitiikan noudattamisesta käytännössä, on hankintajohtaja. Hankintaorganisaatio tarkastelee tavara- ja palvelutuottajien sekä muiden sidosryhmien eettisyyttä osana hankintaa.

Vastuullinen liiketoiminta tarkoittaa Pihlajalinnalle hyvää yrityskansalaisuutta. Konsernin strategisten tavoitteiden saavuttamisen perustana on eettinen ja kestävä toiminta. Konserni tuo taloudellista arvoa yhteiskunnalle tuottamalla kokonaiskustannusvaikuttavia sosiaali- ja terveyspalveluita, hankkimalla palveluita ja tuotteita paikallisilta toimijoilta sekä maksamalla kaikki verot Suomeen. Pihlajalinnalla merkittävä työllistäjä eri puolilla Suomea. Sosiaali- ja terveyspalveluiden tuottajana ja pörssi-yhtiönä läpinäkyvä, oikea-aikainen ja luotettava

viestintä sekä sisäisesti että ulkoisille sidosryhmille on Pihlajalinnalle erityisen tärkeää. Pihlajalinnan markkinoinnin ja viestinnän perustana ovat asiallisuus, luotettavuus ja totuudenmukaisuus sekä ajantasainen lääketieteellinen tieto.

Pihlajalinnalla on sitoutunut kunnioittamaan seuraavia kansainvälisiä sitoumuksia, periaatteita, toimintaohjeita ja aloitteita:

- YK:n Ihmisoikeuksien yleismaailmallinen julistus
- Kansainvälisen työjärjestön (ILO) julistus työelämän perusperiaatteista ja -oikeuksista
- YK:n yritystoimintaa ja ihmisoikeuksia koskevat ohjaavat periaatteet (UNGP) ja Global Compact -aloite
- OECD:n vastuullista liiketoimintaa koskevat toimintaohjeet monikansallisille yrityksille

Lisäksi konsernin työtä ohjaavat muun muassa seuraavat periaatteet ja ohjeet:

- Hallinnointikäytännöt
- Laatu, ympäristö-, hankinta- ja riskienhallintapolitiikka
- Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma
- Tietosuoja- ja tietoturvapoliittika ja -ohjeet
- Tiedonantopolitiikka ja Helsingin pörssin tiedonantosaännöt
- Terveyspalveluiden markkinointiohjeet

Nämä sitoumukset, periaatteet, toimintaohjeet ja aloitteet on otettu osaksi Pihlajalinnan jokaisen tason toimintaa näille soveltuvin osin ja siten, että ne palvelevat henkilöstön hyvinvointia, asiakkaita sekä muita sidosryhmiä ja Pihlajalinnan liiketoiminnallisia tavoitteita. Jokaisen politiikka ja toimintaperiaate on kiinteä osa Pihlajalinnan toimintaa.

Sitoumukset, periaatteet, toimintaohjeet ja aloitteet on integroitu osaksi eettisiä toimintaperiaatteita ja hankintaperiaatteita ja niitä sovelletaan Pihlajalinnan johtamisessa sekä esihenkilötyössä. Ohjenuorien toteutumista seurataan henkilöstökyselyissä ja -keskusteluissa. Esiin nousevat asiat viedään tarvittaessa johdon arvioitavaksi ja edelleen käsiteltäväksi. Mikäli asiaa tai epäkohtaa ei voida tai haluta tuoda esiin ilman anonymiteettia, Pihlajalinnalla on käytössään täyden anonymiteetin takaava Whistleblowing-ilmoituskanava. Järjestelmä takaa epäkohdan käsittelyn luotettavalla tavalla johdon niimeämän ryhmän toimesta lakiasiainjohtajan johdolla.

Yrityskulttuuri

Pihlajalinnan yrityskulttuuri on kokonaisuus, joka muodostuu useasta osatekijästä. Tärkeä osa yrityskulttuuria yhdessä konsernin määrittämien eettisten toimintaperiaatteiden kanssa ovat Pihlajalinnan arvot: eettisyys, energisyys ja ennakkoluulottomuus, ja niistä nouseva tapa toimia.

Pihlajalinnan uuden strategian yksi painopisteistä on olla halutuin työyhteisö. Tavoitteena on olla vetovoimainen työpaikka, jossa henkilöstö viihtyy ja voi kehittyä ammatillisesti. Tavoitteen edistämiseksi on vuonna 2025 yhdessä henkilöstön kanssa määritelty Pihlis-periaatteet, jotka kuvaavat pihlajalinnalaista toimintaa ja kohtaamista niin työkalereiden kuin asiakkaiden kanssa. Periaatteet toimivat ohjenuorana sille, minkälaisia työyhteisöitäjokaikaiselta pihlajalinnalaiselta odotetaan ja millaista työyhteisössä toimimisen tulisi olla, jotta kaikilla olisi hyvä olla Pihlajalinnassa töissä. Lisäksi Pihlajalinnan johtamisperiaatteet kuvaavat, millaista johtamista Pihlajalinnassa tavoitellaan ja arvostetaan. Periaatteet on määritelty yhteistyössä henkilöstön kanssa, ja ne yhdessä viitoittavat tietä kohti entistä vaikuttavampaa kulttuuria.

Kiinteä osa yrityskulttuuria on se, kuinka Pihlajalinnalla huolehtii henkilöstöstään, asiakkaistaan ja kumppaneistaan. Tärkeässä roolissa ovat viestintä ja konsernin toimintamallit eri asiayhteyksissä suhteessa eri sidosryhmiin.

Pihlajalinnalla kunnioittaa työntekijöidensä järjestäytymisoikeutta ja kehittää luottamukseen sekä avoimuuteen perustuvaa yhteistoimintaa yhdessä henkilöstön edustajien kanssa. Toiminnassa ovat mukana työntekijöiden valitsemat Kimpassa-edustajat, HR:n edustajat, konsernin johto, luottamusmiehet ja työsuojeluorganisaatio. Pihlajalinnalla seuraa ja arvioi henkilöstökokemuksen kehittymistä konsernin laajalla Pihliksen pulssi -henkilöstökyselyllä, joka toteutetaan kerran vuodessa, ja tätä täydentävät 2–3 kertaa vuodessa toteutettavat, kevy-

emmät minipulssit. Pulssin tuloksia hyödynnetään niin konsernitasoisessa päätöksenteossa ja kehittämässä kuin tiimikohtaisesti. Lisätietoa Pihlajalinnan henkilöstöön liittyvistä toimista löytyy S1-osioista, kohdasta S1-4: Toimenpiteet.

Mekanismit huolenaiheiden tunnistamiseksi, raportoimiseksi ja tutkimiseksi

Pihlajalinnassa on käytössä häirinnän ja epäasiallisen kohtelun hallinnan toimintamalli. Koko henkilöstölle viestitään mallista sekä noudatettavista periaatteista. Esihenkilöt ja työsuojeluvaltuutetut perehdytetään häirinnän ja epäasiallisen kohtelun tunnistamiseen ja tilanteiden asianmukaiseen käsittelyyn. Esihenkilöt seuraavat työoloja ja huolehtivat siitä, että toimintamallia epäasiallisen kohtelun hallinnasta noudatetaan. Häirinnän ja epäasiallisen kohtelun hallinnan toimintamalli käsitellään myös yhteistoimintalain edellyttämässä vuoropuhelussa henkilöstön edustajien kanssa. Epäasiallista käyttäytymistä tai toimintaa ei hyväksytä missään muodossa. Pihlajalinnan intranetissä on toimintaohjeet, mikäli kohtaa epäasiallista käyttäytymistä. Ammattimainen työikäytyminen ennaltaehkäisee epäasiallista kohtelua. Olennaista on, että jokainen toimii työtä koskevien määräysten, ohjeiden ja aikataulujen mukaisesti sekä tarjoaa ja pyytää apua oma-aloitteisesti. Henkilöstön käytössä olevista kanavista huolenaiheiden ilmoittamiseksi on kerrottu tarkemmin S1-osiossa, kohdassa S1-3: Prosessit kielteisten vaikutusten korjaamiseksi ja kanavat oman työvoiman huolenaiheiden esiin tuomiseksi.

Häirinnäksi tai epäasialliseksi kohteluksi tunnistetut tilanteet käsitellään objektiivisesti ja luottamuksellisesti kaikkia osapuolia kuullen. Epäasiallisen kohtelun lopettamiseksi tehdään johdonmukaiset ratkaisut ja toimenpiteet. Häirinnän ja epäasiallisen kohtelun osapuolet ja esihenkilö voivat pyytää apua ja tukea tarvittaessa työsuojeluvaltuutetulta, luottamusmieheltä, työsuojelupäälliköltä, henkilöstöhallinnolta ja työterveyshuollolta. Esihenkilö tai tämän nimeämä henkilö selvittää mahdollisimman pian ensisijaisesti asianosaisten kanssa keskustelemalla tai tarvittaessa myös muulla tavoin tapahtumien kulun luottamuksellisesti ja ilman ennakoasenteita. Keskusteluista laaditaan muistio. Sovittujen toimenpiteiden seurantatavasta ja -ajasta sovitetaan asianosaisten kanssa, ja esihenkilö viestii muulle työyhteisölle tarpeellisilta osin asian käsittelystä ja sen etenemisestä yleisellä tasolla, mikäli katsoo asialla olevan merkitystä koko työyhteisön hyvinvointiin. Viestinnästä kerrotaan ennalta asianosaisille.

Ilmoittajien suojele

Pihlajalinnalla pyrkii joka tilanteessa toimimaan vastuullisesti, lainmukaisesti ja konsernin eettisten arvojen mukaisesti. Pihlajalinnalla on

käytössä anonymi Whistleblowing-kanava väärinkäytösten tai lainvastaisen toiminnan ilmoittamista varten. Kanavan kautta konsernin henkilöstö, asiakkaat ja muut sidosryhmät voivat turvallisesti kertoa havaitsemistaan väärinkäytöksistä tai konsernin arvojen vastaisesta toiminnasta. Ilmoituskanava on sidosryhmien saatavilla Pihlajalinnan verkkosivuilla.

Mikäli konsernin toiminnassa ilmenee epäkohtia, tieto käsitellään ilman aiheutonta viivästystä. Kaikki ilmoitukset käsitellään asianmukaisesti ja luottamuksellisesti. Lain mukaan ilmoituskanavassa ilmoituksen tehneeseen henkilöön ei saa kohdistaa vastatoimia ilmoituksen tekemisen vuoksi. Ilmoittajaa suojataan aina, ja ilmoituksen kohteen ja muiden mahdollisesti ilmoituksessa mainittujen osapuolten henkilöllisyydet käsitellään luottamuksellisesti. Ilmoitukset näkevät vain ilmoituksien käsittelyyn nimetyt henkilöt. Selvityksessä voidaan tarvittaessa käyttää myös muita asiantuntijoita tarkoituksenmukaisen käsittelyn varmistamiseksi. Edellä mainittu ilmoituskanava ja sen tuoma anonymiteetti katsotaan Pihlajalinnassa riittäväksi, eikä erillisiä toimintalinjoja ole katsottu olevan tarpeen ottaa käyttöön.

Kuvaus toiminnoista, jotka ovat alttiimpia korruptiolle ja lahjonnalle

Pihlajalinnalla on laatinut ja ottanut käyttöön erillisen korruption ja lahjonnan vastaisen politiikan vuoden 2024 joulukuussa, ja sen päivitystarpeet arvioidaan hallituksessa vuosittain. Aiemmin tähän aihepiiriin liittyviä teemoja on käsitelty osana eettisiä toimintaperiaatteita. Uusi politiikka vastaa olennaisilta osiltaan YK:n korruption vastaista yleis-sopimusta.

Pihlajalinnassa ei ole havaittu korruptio- tai lahjontatapauksia. Riskianalyysin perusteella korruption ja lahjonnan riskejä voisi esiintyä erityisesti hankintaorganisaatioissa, joka vastaa konsernin hankinnoista ja toimittajavalinnoista, sekä myyntitoiminnoissa, joissa käsitellään asiakas- ja sopimusneuvotteluja. Pihlajalinnan omista eettisistä toimintaperiaateista, toimittajien eettisissä ohjeissa sekä uudessa korruption ja lahjonnan vastaisessa politiikassa kaikenlainen korruptio todetaan kielletyksi. Pihlajalinnalla pitää korruption yleistä riskiä alhaisena, eikä aihetta ole siten arvioitu olennaiseksi. Pihlajalinnan toiminta-alue on Suomi, jossa lahjonnan ja korruption riski on yleisesti alhainen.

Pihlajalinnalla ei ole saanut vuonna 2025 tai 2024 päätöstä, tuomiota, sakkoa tai vastaavaa korruption tai lahjonnan vastaisen lainsäädännön rikkomisesta. Tapauksiin ja oikeudellisiin toimiin liittyvä tieto saadaan kootusti lakiasiainosastolta. Kyseisen tyyppisiä tapauksia ei ole

ollut vireillä, eikä sellaisia ole raportoitu tilintarkastajille, joille raportoidaan muutoin kaikki riita- ja rikosasiat sekä muut oikeudenkäynnit, pois lukien riita-asiat, joiden taloudellinen tai liiketoiminnallinen intensiivisyys on vähäinen.

Tiedot organisaation sisäisestä koulutuksesta liiketoiminnan harjoittamisessa

Pihlajalinnan eettisten toimintaperiaatteiden koulutus koskee kaikkia Pihlajalinnassa työskenteleviä työntekijöitä ja ammatinharjoittajia. Koulutus on toteutettu itsenäisesti suoritettavana verkkokurssina Pihlajalinnan oppimisympäristössä Pihlajalinnassa Akatemiassa. Vuosittain suoritettava koulutus kattaa Pihlajalinnan osalta kaikkein keskeisimmät eettiset periaatteet ja rohkaisee henkilöstöä toimimaan vastuullisesti. Koulutuksen suorittamista hyväksytysti edellytetään jokaiselta pihlajalinnalaiselta työntekijältä, ja suorittamista valvotaan esihenkilön toimesta. Lisäksi kurssin suoritusprosentteja seurataan ylimmässä johdossa vähintään vuosittain ja tarvittavista toimenpiteistä, kuten aktivoinneista, sovitaan tarvittaessa.

Verkkokurssin lisäksi eettiset toimintaperiaatteet on liitetty osaksi Pihlajalinnan yleisperhehdytystä sekä esihenkilöille suunnattua perhehdytysvalmennusta. Esihenkilöille suunnattu perhehdytysvalmennus on pakollinen kaikille uusille esihenkilöille ja sen suorituksia seurataan

kahden kuukauden välein. Uusille esihenkilöille lähetetään kahden kuukauden välein muistutusviesti perhehdytysvalmennuksen suorittamisesta. Konsernin johtoryhmä vastaa siitä, että toimitaohjeet ovat henkilöstön tiedossa, ja esihenkilöt vastaavat siitä, että ohjeita noudatetaan.

Poliittinen vuorovaikutus ja lobbaustoiminta (G1-5)

Viestintä- ja vastuullisuusjohtaja on ylin vastaava edustaja vaikuttamiseen ja lobbaustoimintaan liittyvissä asioissa. Kaikki aiheeseen liittyvät keskustelut, tapaamiset tai aiheaihiot käydään läpi tarpeelliseksi katsotussa laajuudessa konsernin johtoryhmän ja liiketoimintajohtoon kanssa. Liiketoiminta ja liiketoimintajohto ovat vuorovaikutuksessa viestintä- ja vastuullisuusjohtajan kanssa, joka viestii kyseessä olevasta asiasta tarpeelliseksi katsotussa laajuudessa hallitukselle ja johtoryhmälle.

Pihlajalinnassa ei tue mitään poliittista toimintaa ja on näin ollen poliittisesti sitoutumaton. Pihlajalinnassa on rekisteröity Suomen avoimuusrekisteriin syyskuun 2024 (diaarinumero: PIH-24-1415-R). Varsinainen raportointi aiheesta on aloitettu vuodesta 2025 alkaen. Pihlajalinnassa on jäsen Hyvinvointiala Hali ry:ssä, joka edustaa sosiaali- ja terveysalan palveluja tuottavia yrityksiä ja järjestöjä. Hali ry on Elinkeinoelämän

Keskusliitto EK:n jäsen. Lisäksi Pihlajalinnassa on Lääkäripalveluyhdistys LPY:n jäsen. Pihlajalinnassa ei ole lakisääteistä velvollisuutta olla kaupakamarin tai muun etujaan ajavan järjestön jäsen.

Pihlajalinnassa ei ole raportoitavaa liittyen poliittisiin rahalahjoituksiin tai luontoissuorituksiin annetuista poliittisista lahjoituksista. Pihlajalinnassa ei ole nimitetty hallinto-, johto- ja valvontaelinten jäseniä, jotka olisivat olleet vastaavassa asemassa julkishallinnossa nimittämistä edeltävien kahden vuoden aikana.

Tiedot vaikuttamistoimintaan liittyvistä tärkeimmistä aiheista ja yrityksen tärkeimmistä näkemyksistä

Kattoteemana Pihlajalinnan yhteiskunnallisessa vaikuttamisessa on yksityisen ja julkisen terveydenhuollon yhteistyön varmistaminen. Yhteiskunnassa kaikkien olemassa olevien terveydenhuollon resurssien hyödyntäminen edistää paitsi Pihlajalinnan liiketoimintaa, myös edesauttaa vähentämään terveydenhuollon kansantaloudellisia kustannuksia sekä edistää kansalaisten hyvinvointia oikea-aikaisella hoidolla pääsyllä. Vuonna 2025 Pihlajalinnan toimintaedellytyksiä pyrittiin edistämään erityisesti monikanavarahoituksen varmistamisella sekä vaikuttavuusperusteisen terveydenhuollon liittämällä osaksi hyvinvointialueiden rahoitusmallia.

Mittareiden laatimisperusteet:

Eettisten toimintaperiaatteiden digitaalisen koulutuksen suoritaneiden osuus raportoitiin vuonna 2024 kattamaan Pihlajalinnan kaikki työsuhteiset työntekijät sekä ammatinharjoittajat. Vuonna 2025 raportointikäytäntöä tarkennettiin siten, että suoritusprosentti koskee vain vakituksessa ja kokoaikaisessa tai osa-aikaisessa työsuhteessa olevia työntekijöitä. **Korruptio- ja lahjontatapaukset** sisältävät Pihlajalinnan saamat päätökset, tuomiot, sakot tai vastaavat korruption tai lahjonnan vastaisen lainsäädännön rikkomisesta. Perusvuosi on 2024 ja perusarvona vuoden 2024 arvot, koska ne ovat ensimmäiset raportoidut vertailukelpoiset arvot.

G1 Liiketoiminnan harjoittamiseen liittyvät tavoitteet ja mittarit							Yrityskulttuuri	Poliittinen vuorovaikutus
Mittari	Tulokset		Tavoitteet					
	2025	2024	2025	2026	2027	2028		
Eettisten toimintaperiaatteiden digitaalisen koulutuksen suorittaneiden osuus	92 %	84 %*	100 %	100 %	100 %	100 %	●	●
Prosenttiosuus vakituksessa ja kokoaikaisessa tai osa-aikaisessa työsuhteessa olevista työntekijöistä								
Korruptio- ja lahjontatapaukset	0	0	0	0	0	0		●
*Laskettu vuonna 2025 päivitetyn laatimisperusteen mukaan. Lisätietoja kohdassa: G1 mittareiden laatimisperusteet, sekä ESRS 2-osiossa kohdassa BP-2: Raportoinnin rajoitukset ja perusteet. Tulosten analyysi ja perustelut: Kaikki vuosien 2025 ja 2024 tulokset ovat linjassa suunniteltujen vuositavoitteiden ja pitkän aikavälin tavoitteiden saavuttamisen kanssa.								

Taulukko: Toimintaperiaatteet

Toimintaperiaatteen nimi	Keskeiset sisällöt ja yleiset tavoitteet	Seurantaprosessi	Ylin vastuullinen taho	Liittyvät kestävyysaiheet
Eettiset toimintaperiaatteet	Eettiset toimintaperiaatteet (Code of Conduct) kuvaavat keskeiset arvot ja periaatteet, joita jokaisen pihlajalinnalaisen odotetaan noudattavan. Eettisten toimintaperiaatteiden tavoitteena on asettaa selkeät eettiset normit, jotka kattavat kaiken Pihlajalinnan toiminnan ja päivittäisen työn osa-alueet. Toimintaperiaatteita täydentävät ihmisoikeusperiaatteet, joita vahvistaa sitoumus kunnioittaa ihmisoikeuksia kaikessa toiminnassa ja toiminnan vaikutuspiirissä sekä poistaa kaikki nykyaikaisen orjuuden, pakkotyön, ihmiskaupan ja lapsityövoiman muodot ILO:n työelämän perusperiaatteita ja -oikeuksia koskevan julistuksen mukaisesti. Pihlajalinnalla on allekirjoittanut YK:n Global Compact -aloitteen yrityksiä ja ihmisoikeuksia koskevat ohjaavat periaatteet. Eettiset toimintaperiaatteet sisältävät myös korruption ja lahjontaan liittyvät teemat, joista on myös erilliset toimintaperiaatteet.	Kaikkien pihlajalinnalaisten tulee suorittaa pakollinen eettisiä toimintaperiaatteita koskeva koulutus ja sitoutua noudattamaan näitä toimintaperiaatteita ja siten myös kunnioittamaan ihmisoikeuksia. Pihlajalinnalla on käytössä luottamuksellinen ilmoituskanava (Whistleblowing), jonka kautta voi ilmoittaa havaitsemistaan väärinkäytöksistä ja epäkohdista. Pihlajalinnan lakiasiainyksikkö on vastuussa kanavan kautta tehtyjen ilmoitusten käsittelystä, ja hallitus seuraa ilmoituskanavaan tulleita viestejä sekä niiden perusteella tehtyjä toimenpiteitä. Konsernin johtoryhmä vastaa siitä, että toimintaperiaatteet ovat henkilöstön tiedossa, ja esihenkilöt vastaavat siitä, että ohjeita noudatetaan. Ylin taho, joka vastaa eettisten toimintaperiaatteiden jalkauttamisesta, on konsernin lakiasiainjohtaja. Toimintaperiaatteet päivitetään tarvittaessa.	Hallitus	G1 Liiketoiminnan harjoittaminen S1 Oma työvoima S4 Kuluttajat ja loppukäyttäjät
Toimittajien eettiset toimintaperiaatteet ja Urheiluyhteistyön eettiset toimintaperiaatteet	Toimittajien ja urheiluyhteistyön eettisissä toimintaperiaateissa (Supplier Code of Conduct) kuvataan toimittajiin ja yhteistyökumppaneihin kohdistuvat odotukset liiketoiminnan harjoittamisesta eettisesti ja sosiaalisesti vastuullisella tavalla. Ne pitävät sisällään viisi osa-aluetta: lainsäädäntö ja ihmisoikeudet, ympäristö, asiakkaiden terveys ja turvallisuus, työntekijöiden oikeudet sekä eettinen liiketoiminta mukaan lukien korruption ja lahjonnan vastainen toiminta. Palveluntarjoajien, tavarantoimittajien ja yhteistyökumppaneiden veloitetaan noudattavan periaatteita.	Toimittajien eettisten toimintaperiaatteiden sitoutumisen seuranta on osa toimittajien hallintaprosessia ja sopimuksia. Systemaattista seurantaprosessia on kehitetty raportointikauden aikana, ja vuoden 2025 lopussa toimintaperiaatteisiin sitoutuneiden toimittajien osuus kattoi 67 prosenttia Pihlajalinnan kuluhankinnoista. Toimintaperiaatteet päivitetään tarvittaessa. Toimintaa seurataan osana hankinnan tavoitteiden etenemistä ja hankinnan johtamista.	Konsernin toimitusjohtaja	G1 Liiketoiminnan harjoittaminen
Hankintapolitiikka	Pihlajalinnalla-konsernin hankintapolitiikan tavoitteena on yhtenäistää hankintamenettelyt kaikissa yksiköissä, tehostaa toimintoja ja parantaa kustannustehokkuutta hyödyntämällä konsernin yhteistä ostovoimaa. Poliitiikka varmistaa hankintojen sisäisen valvonnan ja tarkastusten mukaisuuden, tukee uusien yksiköiden sujuvaa integrointia ja vahvistaa konsernin asemaa yhtenäisenä asiakkaana. Hankintatoiminnassa noudatetaan lakisääteisiä vaatimuksia, alan standardeja ja sisäisiä periaatteita, ja siinä korostetaan eettisiä ja kestäviä käytäntöjä.	Tätä politiikkaa tarkistetaan tarvittaessa sen varmistamiseksi, että se on lakisääteisten ja lainsäädännöllisten vaatimusten mukainen. Ylin taho, joka vastaa hankintapolitiikan noudattamisesta käytännössä, on hankintajohtaja.	Konsernin johtoryhmä	G1 Liiketoiminnan harjoittaminen E1 Ilmastonmuutos S1 Oma työvoima S4 Kuluttajat ja loppukäyttäjät
Korruption ja lahjonnan vastainen politiikka	Pihlajalinnalla on erillinen korruption ja lahjonnan vastainen politiikka, joka hyväksytään hallituksessa vuosittain. Poliitiikka vastaa YK:n korruption vastaista yleissopimusta. Korruption ja lahjonnan vastaisen politiikan teema sisältyy myös eettisiin toimintaperiaatteisiin ja koskee näin ollen kaikkia pihlajalinnalaisia.	Korruption ja lahjonnan vastainen politiikka on otettu käyttöön vuonna 2024, ja mahdolliset poikkeamat raportoidaan hallituksen valiokunnille vuosineljänneksittäin.	Hallitus	G1 Liiketoiminnan harjoittaminen

Henkilöstöpolitiikka	Henkilöstöpolitiikka kokoaa yhteen keskeisimmät toimintaperiaatteet henkilöstöjohtamisen eri osa-alueilla. Henkilöstöpolitiikka sisältää vaatimukset ja odotukset Pihlajalinnan toimintaan, jotta henkilöstö voi tehdä merkityksellistä työtä laadukkaasti johdetussa ja hyvinvoivassa työyhteisössä.	Pihlajalinnassa henkilöstöpolitiikan mukaisten toimintaperiaatteiden toteutumista seurataan ja arvioidaan säännöllisesti henkilöstölle tehtävillä kyselyillä sekä henkilöstön edustajien kanssa käytävissä keskusteluissa. Henkilöstöpolitiikan omistaa konsernin henkilöstöjohtaja. Pihlajalinnan HR vastaa politiikan päivittämisestä ja muutoksista.	Hallitus	G1 Liiketoiminnan harjoittaminen S1 Oma työvoima
Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuspolitiikka	Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuspolitiikka määrittää Pihlajalinnan tasa-arvoon ja yhdenvertaisuuteen liittyvät toimintaperiaatteet kaikessa työelämään liittyvässä toiminnassa.	Pihlajalinnassa tasa-arvoa ja yhdenvertaisuuspolitiikan seurataan ja arvioidaan säännöllisesti henkilöstölle tehtävillä kyselyillä sekä keräämällä ja analysoimalla tilastoja naisten ja miesten sijoittumisesta eri henkilöstöryhmiin ja tehtäviin. Palkkojen ja palkkaerojen kartoitus tehdään osana seurantaa, ja nämä tilastot sisällytetään tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaan. Tasa-arvo ja yhdenvertaisuuspolitiikan omistaa konsernin henkilöstöjohtaja. Pihlajalinnan HR vastaa politiikan päivittämisestä ja muutoksista.	Hallitus	G1 Liiketoiminnan harjoittaminen S1 Oma työvoima
Riskienhallintapolitiikka	Pihlajalinnan riskienhallintaa ohjaa konsernin riskienhallintapolitiikka. Tärkeimpien riskien osalta tehdään jatkuvuussuunnitelmat. Pihlajalinnassa kuvaa liiketoimintaan liittyvät merkittävät lähiajan riskit ja epävarmuustekijät osavuosikatsauksissaan ja toimintakertomuksessaan. Pihlajalinnassa käyttää riskienhallinnan tukena laadunhallintajärjestelmiä.	Konsernin johtoryhmä arvioi riskejä säännöllisesti, tarkentaa tarvittaessa riskiraportointia ja raportoi hallitukselle keskeisistä riskeistä. Hallitus tarkastaa riskienhallinnan ajankohtaisuuden vuosittain.	Hallitus	G1 Liiketoiminnan harjoittaminen E1 Ilmastonmuutos S1 Oma työvoima S4 Kuluttajat ja loppukäyttäjät
Laatupolitiikka	Pihlajalinnan laatupolitiikka ja laadunhallintajärjestelmä tukevat konsernin strategiaa. Pihlajalinnan laatupolitiikka linjaa ja laatuohjelma kuvaa miten konserni varmistaa toimintansa vaatimuksenmukaisuuden ja tavoitellun laatutason. Pihlajalinnan laadunhallinta perustuu muun muassa kattavaan omavalvontaan, ulkoiseen laadunvarmistukseen sekä kattavaan viranomaisvalvontaan. Laatupolitiikan omistaa konsernin laatujohtaja, joka vastaa politiikan päivittämisestä ja siihen tehtävistä muutoksista. Laatupolitiikkaan sisältyy seuraavat sertifikaatit: ISO 9001 sertifikaatti: Lääkärikeskustoiminta, työterveyspalvelut, sairaalatoiminta, vuodeosasto toiminta, tehostetut asumispalvelut (Ikkipihlajat, Uniikit) itse tuotetut tukipalvelut sekä johtaminen ja kehittäminen. ISO 14001 Ympäristöjärjestelmä: Yksityiset terveyspalvelut.	Pihlajalinnan johto sitoutuu vaatimusten noudattamiseen ja valvoo asiakaskokemuksen, lääketieteellisen laadun, henkilöstötyytyväisyyden ja prosessilaadun kehitystä ja ryhtyy tarvittaviin toimenpiteisiin laatuvoitteiden täyttämiseen. Pihlajalinnan johto on sitoutunut toiminnan ja laadunhallintajärjestelmän jatkuvaan parantamiseen ja luo edellytyksiä laatuavoitteiden saavuttamiselle.	Lääketieteellinen johtaja	G1 Liiketoiminnan harjoittaminen E1 Ilmastonmuutos S1 Oma työvoima S4 Kuluttajat ja loppukäyttäjät
Ympäristöpolitiikka	Pihlajalinnan ympäristöpolitiikka koostaa toimintaperiaatteet ympäristöjohtamiselle ja käytänteille, kuten esimerkiksi toiminnan ympäristövaikutusten tunnistamiselle ja toiminnan jatkuvalle kehittämiselle. Pihlajalinnan ympäristöpolitiikka määrittelee sitoutumisen ympäristötyöhön ja ohjaa päätöksentekoa. Toiminta perustuu ympäristöjohtamisen ISO 14001 -viitekehikseen, joka osana Pihlajalinnan yhteistä johtamisjärjestelmää luo yhtenevät toimintatavat konsernille. Pihlajalinnan yksityiset terveyspalvelut eli työterveys- ja lääkärikeskukset sekä sairaalat on sertifioitu ISO 14001 -ympäristöjohtamisstandardin mukaan.	Lakiasiaintoiminta yhdessä laatujohtajan kanssa ylläpitää listaa laista ja asetuksista, jotka koskevat Pihlajalinnan ympäristönäkökohtia. Ympäristönäkökohdat katselmoidaan kerran vuodessa ko. vastuhenkilön toimesta. Lääkärikeskus- ja sairaalapalvelutoimipisteille on nimetty ympäristövastaavat, jotka huolehtivat ympäristönäkökulmien huomioimisesta yksikön toiminnassa sekä ympäristöohjelman toteuttamisen seuraamisesta. He kokoontuvat kerran kuussa ulkopuolisten asiantuntijoiden kanssa tarkastelemaan ja kehittämään toimipistekohtaisia ympäristösuunnitelmia ja -ohjeita.	Viestintä- ja vastuullisuusjohtaja	E1 Ilmastonmuutos S1 Oma työvoima S4 Kuluttajat ja loppukäyttäjät

Tietosuoja- ja tietoturvapoliittika	Tietosuoja- ja tietoturvapoliitiikan tavoitteena on varmistaa, että kaikki henkilötiedot ja muut luottamukselliset tiedot käsitellään turvallisesti ja lainmukaisesti. Pihlajalinna on sitoutunut noudattamaan ISO 27001 standardia ja muita vastaavia aloitteita, jotka tukevat tietosuojan ja tietoturvan toteutumista. Tämä on kuvattu tietosuoja- ja tietoturvapoliitikassa. Seuraavan tilikauden tavoitteena on sertifioitua ISO27001 standardia vasten aiempaa laajemmalla soveltamisalalla.	Tietosuojan ja tietoturvan toteutumista seurataan jatkuvasti. Koko henkilöstö on vastuussa tietosuojan ja tietoturvan toteutumisesta ja velvollinen raportoimaan havaitsemistaan uhkista tai poikkeamista. Tietosuojasta vastaavana johtajana toimii lääketieteellinen johtaja. Tietoturvasta vastaavana johtajana toimii tietohallintojohtaja. Operatiivisesti toimintaa ohjaa nimetty tietosuoja- ja tietoturva johtaja.	Konsernin toimitusjohtaja	G1 Liiketoiminnan harjoittaminen S1 Oma työvoima S4 Kuluttajat ja loppukäyttäjät
Ihmisoikeusperiaatteet	Ihmisoikeusperiaatteet vahvistavat Pihlajalinnon sitoumuksen kunnioittaa ihmisoikeuksia kaikessa toiminnassa ja toiminnan vaikutuspiirissä ja poistaa kaikki nykyaikaisen orjuuden, pakkotyön, ihmiskaupan ja lapsityövoiman muodot ILO:n työelämän perusperiaatteita ja -oikeuksia koskevan julistuksen mukaisesti. Ihmisoikeusperiaatteessa kuvataan miten Pihlajalinna täyttää velvollisuutensa kunnioittaa ihmisoikeuksia ja toteuttaa jatkuvaa ihmisoikeuksia koskevaa huolellisuusvelvoitetta (due diligence) sekä miten Pihlajalinna edistäänsä sidosryhmyhteistyötä, korjaavia toimenpiteitä ja millaiset ovat käytössä olevat valitusmekanismit.	Ihmisoikeusriskiarviointi katselmoidaan kahden vuoden välein ja se on osa toiminnan jatkuvaa kehittämistä, jotta Pihlajalinna vastaa mahdollisiin liiketoimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin. Ihmisoikeuksiin liittyvää työtä seurataan ja tehdään aktiivisesti Pihlajalinnon eri toimintoissa kuten esimerkiksi lakipalvelussa, HR-osastolla, hankinnassa sekä viestintä- ja vastuullisuustiimissä osana operatiivista toimintaa.	Hallitus	S1 Oma työvoima S4 Kuluttajat ja loppukäyttäjät
Whistleblowing ilmoituskanavan ohjeet käyttäjille	Pihlajalinnon luottamuksellisen ilmoituskanavan (Whistleblowing) kautta, voi ilmoittaa havaitsemistaan väärinkäytöksistä ja epäkohdista organisaatiossa. Ilmoituskanava on toteutettu puolueettoman ja ulkopuolisen kumppanin kanssa anonyymien ilmoittajan henkilöllisyyden salaamiseksi. Puolueeton taho tarjoaa vain palvelun teknisen toteutuksen eikä vastaanota ilmoituksia. Ilmoittajan, ilmoituksen kohteen ja muiden mahdollisesti ilmoituksessa mainittujen osapuolten henkilöllisyyksien luottamuksellisuutta suojataan. Ilmoituskanavan toiminnasta viestitään vähintään vuosittain henkilöstölle ja kohdennetusti relevanteille sidosryhmille. Ilmoituksen voi tehdä suomeksi, ruotsiksi ja englanniksi.	Mikäli konsernin toiminnassa ilmenee epäkohtia, tieto käsitellään ilman aiheetonta viivästystä. Ilmoitukset näkevät vain ilmoituksien käsittelyyn nimetyt henkilöt, ja kaikki ilmoitukset käsitellään asianmukaisesti ja luottamuksellisesti. Selvityksessä voidaan tarvittaessa käyttää myös muita asiantuntijoita tarkoituksenmukaisen käsittelyn varmistamiseksi. Järjestelmä takaa epäkohdan käsittelyn luotettavalla tavalla johdon nimeämän ryhmän toimesta lakiasiainjohtajan johdolla.	Lakiasiainjohtaja	G1 Liiketoiminnan harjoittaminen S1 Oma työvoima S4 Kuluttajat ja loppukäyttäjät
Palkitsemispolitiikka	Pihlajalinnon palkitsemispolitiikka on osakeyhtiölain, arvopaperimarkkinalain ja hallinnointikoodin tarkoittama konsernin toimielinten palkitsemispolitiikka. Siinä määritellään periaatteet hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan palkitsemiselle. Palkitsemispolitiikan keskeisenä periaatteena on, että hallituksen ja toimitusjohtajan palkitsemisen tulee edistää konsernin tavoitteiden saavuttamista sekä tarjota tasoltaan ja rakenteeltaan oikeudenmukainen, sitouttava, kilpailukykyinen ja markkinakäytännön mukainen kokonaisuus.	Pihlajalinnon yhtiökokous päättää hallituksen jäsenten palkkioista. Hallituksen jäsenten palkitsemista koskevan päätösesityksen valmistelee suurimpien osakkeenomistajien nimitystoimikunta. Hallituksen henkilöstö- ja vastuullisuusvaliokunta valmistelee hallitusta avustavana elimenä toimitusjohtajan palkitsemisessa noudatettavat periaatteet. Pihlajalinnon hallitus vahvistaa tulospalkitsemisen määrän, tavoitteet ja kriteerit vuosittain.	Pihlajalinnon Oyj yhtiökokous	ESRS 2 Yleiset tiedot
Tiedonantopolitiikka	Pihlajalinnon tiedonantopolitiikassa kuvataan keskeiset periaatteet ja toimintatavat, joiden mukaan konserni toimii sijoittajaviestinnässä ja taloudellisessa raportoinnissa. Pihlajalinnon tavoitteena on varmistaa, että kaikilla markkinoilla toimivilla on yhtäaikaaisesti käytössään olennainen ja riittävä tieto Pihlajalinnon osakkeiden hintaan vaikuttavista seikoista.	Tiedonantopolitiikkaa tarkistetaan ja päivitetään tarvittaessa. Hallitus käsittelee ja hyväksyy tilinpäätöksen ja osavuosikatsaukset. Lisäksi hallitus hyväksyy merkittävät pörssitiedotteet kuten toimitusjohtajan nimitysuutisen. Muut pörssitiedotteet hyväksyvät toimitusjohtaja tai talous- ja rahoitusjohtaja.	Hallitus	ESRS 2 Yleiset tiedot G1 Liiketoiminnan harjoittaminen
Kaikkien toimintaperiaatteiden kattavuus on oma henkilöstö ja oma toiminta Suomessa (ei muita maantieteellisiä alueita), pois lukien hankintapolitiikka ja toimittajien eettiset periaatteet, jotka kattavat toimittajatahot. Kaikkiin nykyisiin ja suunniteltuihin toimintaperiaatteisiin liittyvät taloudelliset resurssit ovat henkilöstöresursseja. Kaikki toimintaperiaatteet ovat luettavissa Pihlajalinnon intranetissä ja verkkosivuilla, pois lukien hankintapolitiikka ja riskienhallintapolitiikka, jotka ovat luettavissa Pihlajalinnon intranetissä.				



Tilinpäätös 1.1.—31.12.2025

Tilinpäätös 1.1.–31.12.2025

SISÄLLYSLUETTELO

Konsernitilinpäätöksen päälaskelmat, IFRS

Konsernin tuloslaskelma ja laaja tuloslaskelma, IFRS	101
Konsernin tase, IFRS	102
Konsernin rahavirtalaskelma, IFRS	103
Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista, IFRS	104

Konsernitilinpäätöksen liitetiedot, IFRS

Kategoria	Nro	Selite	
		Yleiset laatimisperiaatteet	105
		Päätyneellä tilikaudella sovelletut uudet ja muutetut standardit ja tulkinnat	105
		Tulevilla tilikausilla sovellettavat uudet ja muutetut standardit	106
Tuloslaskelma	1	Segmentti-informaatio	107
Tuloslaskelma	2	Myyntituotot asiakassopimuksista	108
Tuloslaskelma	3	Liiketoiminnan muut tuotot	111
Tuloslaskelma	4	Materiaalit ja palvelut	111
Tuloslaskelma	5	Työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut ja henkilöstön lukumäärä	112
Tuloslaskelma	6	Osakepohjainen avainhenkilöiden kannustinjärjestelmä	112
Tuloslaskelma	7	Liiketoiminnan muut kulut ja tilintarkastuspalkkiot	113
Tuloslaskelma	8	Poistot ja arvonalentumiset	113
Tuloslaskelma	9	Rahoitustuotot	114
Tuloslaskelma	10	Rahoituskulut	114
Tuloslaskelma	11	Tuloverot	114
verot			
EPS	12	Osakekohtainen tulos	115
Tase	13	Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet	115
Tase	14	Aineettomat hyödykkeet	117
Tase	15	Sijoituskiinteistöt	120
Tase	16	Käyttöoikeusomaisuuserät	120
Tase	17	Muut pitkäaikaiset saamiset	121
Tase	18	Myyntisaamiset ja muut saamiset (lyhytaikaiset)	122

Tase	19	Varaukset	122
Tase	20	Ostovelat ja muut velat	123
Tase, verot	21	Laskennalliset verosaamiset ja -velat	123
Pääoma	22	Rahoitusvarat ja -velat arvostusryhmittäin	126
Pääoma	23	Omaa pääomaa koskevat liitetiedot	127
Pääoma	24	Rahoitusvelat	128
Pääoma	25	Korollisten velkojen ei-rahavirtavaikutteiset muutokset	129
Pääoma	26	Pääoman hallinta	129
Riskienhallinta	27	Rahoitusriskien hallinta	129
Konsernirakenne	28	Liiketoimintojen hankinnat ja luovutukset	132
Konsernirakenne	29	Tytäryhtiöt ja olennaiset määräysvallattomien omistajien osuudet	135
Konsernirakenne	30	Osuudet osakkuusyrityksissä ja yhteisjärjestelyissä	136
Muut	31	Ehdolliset velat ja varat sekä sitoumukset	136
Konsernirakenne	32	Tytäryhtiöt	137
Muut	33	Lähipiiritapahtumat	138
Muut	34	Tilikauden päättymispäivän jälkeiset tapahtumat	139

Emoyhtiön tilinpäätös päälaskelmat, FAS

Emoyhtiön tuloslaskelma FAS	140
Emoyhtiön taselaskelma FAS	141
Emoyhtiön rahoituslaskelma FAS	141

Emoyhtiön tilinpäätös liitetiedot, FAS

Emoyhtiön tilinpäätöksen liitetiedot, FAS	142
---	-----

Toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen allekirjoitukset

	148
--	-----

Konsernin tuloslaskelma

1 000 euroa	Liite	1–12/2025	1–12/2024
Liikevaihto	2	652 300	704 447
Liiketoiminnan muut tuotot	3	12 224	3 800
Materiaalit ja palvelut	4	-189 749	-200 369
Työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut	5	-289 596	-321 203
Liiketoiminnan muut kulut	7	-75 852	-85 141
Osuus osakkuus- ja yhteisyritysten tuloksesta	30	3	-26
Käyttökate (EBITDA)		109 330	101 508
Poistot ja arvonalentumiset	8	-56 610	-53 018
Liikevoitto (EBIT)		52 720	48 489
Rahoitustuotot	9	1 064	1 090
Rahoituskulut	10	-8 030	-10 930
Rahoitustuotot ja -kulut		-6 966	-9 840
Tulos ennen veroja		45 754	38 649
Tuloverot	11	-7 166	-8 497
Tilikauden tulos		38 588	30 152
Tilikauden tuloksen jakautuminen:			
Emoyhtiön omistajille		37 587	27 359
Määräysvallattomille omistajille		1 001	2 793
Emoyhtiön omistajille kuuluvasta voitosta laskettu osakekohtainen tulos (euroa)			
Laimentamaton	12	1,58	1,13
Laimennettu		1,58	1,13

Konsernin laaja tuloslaskelma

1 000 euroa	Liite	1–12/2025	1–12/2024
Tilikauden tulos		38 588	30 152
Muut laajan tuloksen erät, jotka saatetaan myöhemmin siirtää tulosvaikutteisiksi			
Rahavirran suojaus	27	-818	-1 961
Kirjattu omaan pääomaan		162	-981
Siirretty tuloslaskelmaan		-980	-980
Muihin laajan tuloksen eriin liittyvät verot		164	392
Laajan tuloksen erät yhteensä		-655	-1 569
Tilikauden laaja tulos yhteensä		37 934	28 583
Tilikauden laajan tuloksen jakautuminen			
Emoyhtiön omistajille		36 932	25 790
Määräysvallattomille omistajille		1 001	2 793

Konsernin tase

1 000 euroa	Liite	31.12.2025	31.12.2024
VARAT			
Pitkäaikaiset varat			
Aineelliset hyödykkeet	13	52 331	62 766
Liikearvo	14	253 830	254 875
Aineettomat hyödykkeet	14	14 774	15 731
Sijoituskiinteistöt	15	765	799
Käyttöoikeusomaisuuserät	16	174 797	185 091
Osuudet osakkuusyrityksissä	30	28	26
Muut sijoitukset		166	166
Muut saamiset	17	2 194	5 532
Laskennalliset verosaamiset	21	8 139	7 746
Pitkäaikaiset varat yhteensä		507 024	532 732
Lyhytaikaiset varat			
Vaihto-omaisuus	4	3 974	4 503
Myyntisaamiset ja muut saamiset	18	55 139	61 156
Kauden verotettavaan tuloon perustuvat verosaamiset		1 291	866
Rahavarat		30 676	30 908
Lyhytaikaiset varat yhteensä		91 080	97 434
Varat yhteensä		598 104	630 166

1 000 euroa	Liite	31.12.2025	31.12.2024
OMA PÄÄOMA JA VELAT			
Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma			
Osakepääoma		80	80
Käyvän arvon rahasto		452	1 107
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto		116 520	116 520
Hybridilaina		20 000	20 000
Edellisten tilikausien voittovarot		15 966	5 654
Tilikauden tulos		37 587	27 359
Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma		190 605	170 720
Määräysvallattomien omistajien osuus		2 000	-1 769
Oma pääoma yhteensä	23	192 605	168 951
Velat			
Laskennalliset verovelat	21	7 220	7 901
Varaukset	19	2 320	2 519
Vuokrasopimusvelat	24	167 047	180 887
Rahoitusvelat	22	103 073	114 573
Muut pitkäaikaiset velat		260	516
Pitkäaikaiset velat yhteensä		279 919	306 396
Lyhytaikaiset velat			
Ostovelat ja muut velat	20	88 713	121 085
Kauden verotettavaan tuloon perustuvat verovelat		1 147	798
Varaukset	19	1 931	66
Vuokrasopimusvelat	24	30 455	31 047
Rahoitusvelat	22	3 334	1 823
Lyhytaikaiset velat yhteensä		125 580	154 820
Velat yhteensä		405 499	461 216
Oma pääoma ja velat yhteensä		598 104	630 166

Konsernin rahavirtalaskelma

1 000 euroa	Liite	1–12/2025	1–12/2024
Liiketoiminnan rahavirta			
Tilikauden voitto		38 588	30 152
Verot	11	7 166	8 497
Poistot ja arvonalentumiset	8	56 610	53 018
Rahoitustuotot ja -kulut	9, 10	6 966	9 840
Muut		-8 448	273
Tulorahoitus ennen käyttö pääoman muutosta		100 882	101 781
Käyttö pääoman muutos		-18 379	-2 146
Saadut korot		870	724
Maksetut ja palautuneet verot		-7 810	484
Liiketoiminnan nettorahavirta		75 563	100 842
Investointien rahavirta			
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin		-16 505	-11 029
Aineellisten ja aineettomien hyödykkeiden luovutustulot ja ennakkomaksut		2 155	912
Muiden saamisten ja sijoitusten muutos		0	-15
Tytäryritysten myynnit vähennettynä myyntihetken rahavaroilla	28	8 416	0
Myönnetty lainat ja takaisinmaksut		517	12
Saadut osingot		0	31
Hankitut liiketoiminnot vähennettynä hankintahetken rahavaroilla	28	-264	-2 202
Investointien nettorahavirta		-5 681	-12 289
Rahoituksen rahavirta			
Määräysvallattomien omistajien osuuden muutokset ja sijoitukset	28	-12	-172
Omien osakkeiden hankinta	23, 28	-3 080	-937
Pitkäaikaisten lainojen nostot	25	0	110 000
Pitkäaikaisten lainojen takaisinmaksut	25	-12 810	-142 560
Vuokrasopimusvelkojen maksut	25	-32 609	-32 068
Maksetut korot ja maksut muista liiketoiminnan rahoituskuluista		-9 345	-11 873
Maksetut osingot ja muu voitonjako	23	-9 857	-2 152
Hybridilainan korot ja kulut	23	-2 400	-2 400
Rahoituksen nettorahavirta		-70 114	-82 161
Rahavarojen muutos		-232	6 392
Rahavarat kauden alussa		30 908	24 517
Rahavarat kauden lopussa		30 676	30 908

Laskelma konsernin oman pääoman muutoksista

Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma								
1 000 euroa	Liite	Osakepääoma	Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	Käyvän arvon rahasto	Hybridilaina	Kertyneet voittovarot	Määräysvallattomien omistajien osuus	Oma pääoma Yhteensä
Oma pääoma 1.1.2024		80	116 520	2 676	20 000	8 760	-3 445	144 591
Tilikauden tulos						27 359	2 793	30 152
Tilikauden muut laajan tuloksen erät	27			-1 569				-1 569
Tilikauden laaja tulos yhteensä				-1 569		27 359	2 793	28 583
Osingonjako						-1 579	-1 109	-2 688
Omien osakkeiden hankinta						-937		-937
Osakeperusteiset etuudet	6					1 407		1 407
Sijoitukset tytäryrityksiin							-3	-3
Liiketoimet omistajien kanssa yhteensä						-1 109	-1 112	-2 220
Määräysvallattomien omistajien osuuksien muutokset, jotka eivät johtaneet muutokseen määräysvallassa	28					-166	-6	-172
Muut muutokset						88		88
Tytäryhtiöomistusosuuksien muutokset yhteensä						-78	-6	-84
Hybridilainan korot ja kulut	23					-1 920		-1 920
Oma pääoma 31.12.2024		80	116 520	1 107	20 000	33 013	-1 769	168 951

Emoyhtiön omistajille kuuluva oma pääoma								
1 000 euroa	Liite	Osakepääoma	Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	Käyvän arvon rahasto	Hybridilaina	Kertyneet voittovarot	Määräysvallattomien omistajien osuus	Oma pääoma Yhteensä
Oma pääoma 1.1.2025		80	116 520	1 107	20 000	33 013	-1 769	168 951
Tilikauden tulos						37 587	1 001	38 588
Tilikauden muut laajan tuloksen erät	27			-655				-655
Tilikauden laaja tulos yhteensä				-655		37 587	1 001	37 934
Osingonjako						-8 595		-8 595
Omien osakkeiden hankinta						-1 700		-1 700
Tytäryhtiösakkeiden hankinta	28					-880	-501	-1 380
Osakeperusteiset etuudet	6					-729		-729
Liiketoimet omistajien kanssa yhteensä						-11 904	-501	-12 405
Määräysvallattomien omistajien osuuksien muutokset, jotka eivät johtaneet muutokseen määräysvallassa	28					-3 322	3 281	-41
Muut muutokset						99	-12	87
Tytäryhtiöomistusosuuksien muutokset yhteensä						-3 223	3 269	46
Hybridilainan korot ja kulut	23					-1 920		-1 920
Oma pääoma 31.12.2025		80	116 520	452	20 000	53 552	2 000	192 605

Yleiset laatimisperiaatteet

Konsernin perustiedot

Pihlajalinna on Suomen johtavia yksityisiä sosiaali- ja terveydenhuoltopalveluiden tuottajia. Pihlajalinna on terveydenhuollon uudistaja, joka rakentaa vaikuttavia hoitopolkuja ja toimialan vetovoimaisinta yrityskulttuuria. Pihlajalinna tarjoaa asiakaslähtöisiä ja tuloksellisia palvelumalleja kumppaneilleen: vakuutusyhtiöille, yrityksille ja hyvinvointialueille. Palveluvalikoimaan kuuluvat kattavat ja laadukkaat lääkärikeskus-, sairaala- ja etäpalvelut, työterveyspalvelut sekä vaikuttavat sosiaali- ja terveydenhuollon ratkaisut julkiselle sektorille.

Tilikauden lopussa Pihlajalinnalla oli yksityisiä lääkärikeskuksia, sairaaloita, liikuntakeskuksia ja tehostetun palveluasumisen yksiköitä noin 140. Lisäksi Pihlajalinnalla on kaksi isoa sosiaali- ja terveydenhuollon kokonaisluokitussopimusta, joilla on yhteensä noin 20 toimipistettä (mm. terveyskeskuksia, neuvoloita, tehostetun palveluasumisen yksiköitä ja päivätointakeskuksia).

Konsernin emoyhtiö Pihlajalinna Oyj on suomalainen Suomen lakien mukaan perustettu julkinen osakeyhtiö, jonka y-tunnus on 2617455-1. Yhtiön kotipaikka on Tampere ja sen rekisteröity osoite on Kehräsaari B, 33200 Tampere, Suomi. Pihlajalinna Oyj:n osakkeet on listattu NASDAQ OMX Helsinki Oy:n päälistalla. Jäljennös konsernitilinpäätöksestä on saatavissa internet-osoitteesta pihlajalinna.fi/sijoittajat tai konsernin emoyrityksen pääkonttorista osoitteesta Kehräsaari B, 33200 Tampere, Suomi.

Pihlajalinna Oyj:n hallitus on hyväksynyt kokouksessaan 5.3.2026 tämän konsernitilinpäätöksen julkistettavaksi. Suomen osakeyhtiölain mukaan osakkeenomistajilla on mahdollisuus hyväksyä tai hylätä tilinpäätös sen julkistamisen jälkeen pidettävässä yhtiökokouksessa ja tarvittaessa palauttaa tilinpäätös hallitukselle korjattavaksi.

Tilinpäätöksen laatimisperusta

Konsernitilinpäätös on laadittu kansainvälisten tilinpäätösstandardien (International Financial Reporting Standards, IFRS) mukaisesti, ja sitä laadittaessa on noudatettu 31.12.2025 voimassa olevia IAS- ja IFRS-standardeja sekä SIC- ja IFRIC-tulkintoja. Kansainvälisillä tilinpäätösstandardeilla tarkoitetaan Suomen kirjanpitolaissa ja sen nojalla annetuissa säännöksissä EU:n asetuksissa (EY) N:o 1606/2002 säädetyn menettelyn mukaisesti EU:ssa sovellettaviksi hyväksytyt standardit ja niistä annettuja tulkintoja. Konsernitilinpäätöksen liitetiedot ovat

myös suomalaisten, IFRS-säännöksiä täydentävien kirjanpito- ja yhteisöläinsäädännön mukaiset.

Tässä osiossa on kuvattu konsernitilinpäätöksen yleiset laatimisperiaatteet. Tilinpäätöseräkohtaiset laatimisperiaatteet ja kuvaukset johdon harkintaan perustuvista ratkaisuista sekä arvioiden ja oletusten käytöstä on esitetty kyseisen liitetietöerän yhteydessä.

Konsernitilinpäätöksen esittämisvaluutta on euro ja kaikki luvut on pyöristetty lähimpään tuhat lukuun, ellei muuta ole esitetty.

Päättyneellä tilikaudella sovelletut uudet ja muutetut standardit

Konserni on noudattanut vuoden 2025 alusta alkaen voimaan tulleita uusia ja muutettuja standardeja (sovellettava 1.1.2025 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla). Standardeihin tehdyillä uudistuksilla ei ole ollut merkittävää vaikutusta Pihlajalinnan konsernitilinpäätökseen.

Yhdistelyperiaatteet

Tytärtyhtiöt

Tytärtyhtiöt ovat yhteisöjä, joissa konsernilla on määräysvalta. Määräysvalta syntyy, kun konserni olemalla osallisena yhteisössä altistuu yhteisön muuttuville tuotoille tai on oikeutettu sen muuttuvaan tuotoon ja se pystyy vaikuttamaan tähän tuottoon käyttämällä yhteisöä koskevaa valtaansa.

Konsernin keskinäinen osakeomistus on eliminoitu hankintamennelmällä. Luovutettu vastike ja hankitun yrityksen yksilöitävissä olevat varat ja vastattavaksi otetut velat on arvostettu käypään arvoon hankintahetkellä. Hankintaan liittyvät menot on kirjattu kuluksi. Mahdollinen ehdollinen lisäkauppahinta on arvostettu käypään arvoon hankintahetkellä ja se on luokiteltu velaksi. Jos hankinnan kirjanpitokäsittelyä ei saada valmiiksi sen raportointikauden loppuun mennessä, jonka aikana yhdistäminen tapahtuu, tilinpäätöksessä esitetään alustavat määrät niistä eristä, joiden kirjanpitokäsittely on kesken. Tarkastelujakson aikana oikaistaan takautuvasti hankinta-ajankohtana kirjatut alustavia määriä, mikäli uutta tietoa hankintahetken tilanteesta ilmenee. Tarkastelujakso ei saa olla pidempi kuin yksi vuosi hankinta-ajankohdasta lukien. Velaksi luokiteltu lisäkauppahinta arvostetaan käypään arvoon jokaisen raportointikauden päättymispäivänä ja tästä

syntyvä voitto tai tappio kirjataan tarkastelujakson päätyttyä tulospäätöksestä.

Määräysvallattomien omistajien osuus hankinnan kohteessa kirjataan hankintakohtaisesti määrään, joka vastaa määräysvallattomien omistajien suhteellista osuutta hankinnan kohteen nettovarallisuudesta. Määrä, jolla luovutettu vastike, määräysvallattomien omistajien osuus hankinnan kohteessa ja aiemmin omistetun osuuden käypä arvo yhteen laskettuina ylittävät hankitun nettovarallisuuden käyvän arvon, merkitään taseeseen liikearvoksi. Mikäli vastikkeen, määräysvallattomien omistajien osuuden ja aiemmin omistetun osuuden yhteismäärä on pienempi kuin tytäryhtiön hankitun nettovarallisuuden käypä arvo, erotus kirjataan tuloslaskelmaan.

Hankitut tytäryritykset yhdistellään konsernitilinpäätökseen siitä hetkestä lähtien, kun konserni on saanut määräysvallan, ja luovutetut tytäryritykset siihen saakka, jolloin määräysvalta lakkaa. Kaikki konsernin sisäiset liiketapahtumat, saamiset, velat ja realisoitumattomat voitot sekä sisäinen voitonjako eliminoidaan konsernitilinpäätöstä laadittaessa. Realisoitumattomia tappioita ei eliminoida siinä tapauksessa, että tappio johtuu arvonalentumisesta. Tilikauden voiton tai tappion jakautuminen emoyrityksen omistajille ja määräysvallattomille omistajille esitetään konsernin laajassa tuloslaskelmassa. Laaja tulos kohdistetaan emoyrityksen omistajille ja määräysvallattomille omistajille, vaikka tämä johtaisi siihen, että määräysvallattomien omistajien osuudesta tulisi negatiivinen. Määräysvallattomille omistajille kuuluva osuus omasta pääomasta esitetään omien eränään taseessa osana omaa pääomaa. Emoyrityksellä tytäryrityksessä olevan omistuosuuden muutokset, jotka eivät johda määräysvallan menettämiseen, käsitellään omaa pääomaa koskevinä liiketoimina.

Vaiheittain toteutuvan hankinnan yhteydessä aiempi omistuosuus arvostetaan käypään arvoon ja tästä syntyvä voitto tai tappio kirjataan tulospäätöksestä. Konsernin menettäessä määräysvallan tytäryrityksessä, arvostetaan jäljelle jäävä sijoitus määräysvallan menettämispäivän käypään arvoon ja tästä syntyvä erotus kirjataan tulospäätöksestä.

Osakkuusyrittukset ja yhteisjärjestelyt

Osakkuusyrittukset ovat yrityksiä, joissa konsernilla on huomattava vaikutusvalta. Huomattava vaikutusvalta syntyy pääsääntöisesti sil-

loin, kun konserni omistaa yli 20 % yrityksen äänivallasta tai kun konsernilla on muutoin huomattava vaikutusvalta mutta ei määräysvaltaa.

Yhteisjärjestely on järjestely, jossa kahdella tai useammalla osapuolella on yhteinen määräysvalta. Yhteinen määräysvalta on järjestelyä koskevan määräysvallan pitämistä yhteisenä sopimukseen perustuen, ja se vallitsee vain silloin, kun merkityksellisiä toimintoja koskevat päätökset edellyttävät määräysvallan jakavien osapuolten yksimielistä hyväksymistä. Yhteisjärjestely on joko yhteinen toiminto tai yhteisyritys. Yhteisyritys on järjestely, jossa konsernilla on oikeuksia järjestelyn nettovarallisuuteen, kun taas yhteisissä toiminnoissa konsernilla on järjestelyyn liittyviä varoja koskevia oikeuksia ja velkoja koskevia velvoitteita.

Osakkuusyritykset on yhdistelty konsernitilinpäätöksen pääomaosuusmenetelmää käyttäen. Jos konsernin osuus osakkuusyrityksen tappiosta ylittää sijoituksen kirjanpitoarvon, sijoitus merkitään taseeseen nolla-arvoon eikä kirjanpitoarvon ylittäviä tappioita yhdistellä, ellei konserni ole sitoutunut osakkuusyritysten velvoitteiden täyttämiseen. Osakkuusyrityssijoitus sisältää sen hankinnasta syntyneen liikearvon. Realisoitumattomat voitot konsernin ja osakkuusyrityksen välillä on eliminoitu konsernin omistusosuuden mukaisesti. Konsernin omistusosuuden mukainen osuus osakkuusyritysten tilikauden tuloksesta esitetään erikseen konsernin liikevoitossa.

Konserni omistaa 31 % Kiinteistö Oy Levin Pihlajasta, joka yhdistellään konserniin yhteisenä toimintona suhteellisella yhdistelymenetelmällä rivi riviltä omistusosuuden mukaisesti.

Ulkomaanrahan määrien erien muuttaminen

Konsernitilinpäätös esitetään euroissa, joka on konsernin emoyrityksen sekä liiketoimintaa harjoittavien tytäryritysten toiminta- ja esittamisvaluutta. Konserniyhtiöt muuntavat omissa kirjanpidoissaan päivittäiset valuuttamääräiset liiketapahtumat tapahtumapäivän kurssia käyttäen toimintavaluutukseen. Liiketoiminnan kurssivoitot ja -tappiot sisältyvät vastaaviin kulueriin.

Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja arvioihin liittyvät epävarmuustekijät

Tilinpäätöstä laadittaessa joudutaan tekemään tulevaisuutta koskevia arvioita ja oletuksia, jotka vaikuttavat omaisuus- ja velkaerien sekä tuottojen ja kulujen määriin. Arvioiden lopputulemat voivat poiketa tehdyistä arvioista ja oletuksista.

Konsernissa seurataan arvioiden ja oletusten toteutumista sekä näiden taustalla olevien tekijöiden muutoksia säännöllisesti käyttämällä useita, sekä sisäisiä että ulkoisia tietolähteitä. Mahdolliset arvioiden ja oletusten muutokset merkitään kirjanpitoon, sillä tilikaudella,

jonka aikana arviota tai oletusta korjataan, ja kaikilla tämän jälkeisillä tilikausilla.

Konsernitilinpäätöksen laadinnassa tehdyt keskeiset kirjanpidolliset arviot ja oletukset, jotka aiheuttavat merkittävän riskin varojen ja velkojen kirjanpitoarvojen muuttumisesta olennaisesti seuraavan tilikauden aikana, on kuvattu tarkemmin seuraavissa osioissa:

	Liite
Arvon alentumistestauksessa käytetyt oletukset	14
Varaukset	19

Johdon harkintaa edellyttävät laatimisperiaatteet

Konsernin johto tekee harkintaan perustuvia ratkaisuja, jotka koskevat tilinpäätöksessä laatimisperiaatteiden valintaa ja niiden soveltamista. Johto on käyttänyt harkintaa tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden soveltamisessa vuokrasopimusten perusteella taseeseen kirjattavien varojen ja velkojen arvostamisessa (liite 16).

Tulevilla tilikausilla sovellettavat uudet ja muutetut standardit

International Accounting Standards Board on julkistanut seuraavat uudet tai uudistetut standardit ja tulkinnat, joita konserni ei ole vielä soveltanut, mutta joiden arvioidaan vaikuttavan konsernin tilinpäätökseen. Konserni ottaa ne käyttöön standardin ja tulkinnan voimaan-tulopäivästä lähtien, tai mikäli voimaantulopäivä on muu kuin tilikauden ensimmäinen päivä, voimaantulopäivää seuraavan tilikauden alusta lukien.

IFRS 18 Tilinpäätöksen esittämistä ja tilinpäätöksessä esitettävät tiedot

(sovellettava 1.1.2027 tai sen jälkeen alkavilla tilikausilla, aikaisempi soveltaminen on sallittua)

IFRS 18 korvaa IAS 1 Tilinpäätöksen esittäminen -standardin. IFRS

18:n keskeisimmät uudet vaatimukset ovat seuraavat:

- Tuloslaskelmassa tuotot ja kulut on luokiteltava kolmeen uuteen määriteltyyn ryhmään, eli liiketoiminnan, investointien ja rahoituksen ryhmiin, sekä esitettävä kaksi uutta välisummaa: "Liikevoitto tai -tappio" sekä "Voitto tai tappio ennen rahoitusta ja tu-loveroja".
- Johdon määrittelemistä tuloksellisuutta kuvaavista tunnusluvuista on esitettävä liitetietoja tilinpäätöksessä. Nämä tunnuslu-

vut ovat tuottojen ja kulujen välisummaa, joita käytetään julkisessa viestinnässä johdon näkemyksen esittämiseen yhtiön taloudellisesta tuloksesta.

- Tietojen esittäminen tilinpäätöksessä perustuen informaation yhdistelyä ja erittelyä koskeviin tarkennettuihin yleisiin vaatimuksiin. Lisäksi yhtiöltä, jotka erittelevät kulut tuloslaskelmassa toiminnoittain, edellytetään tiettyjen kulujen erittelyjen esittämistä liitetiedoissa.

Konserni arvioi, että uudella standardilla tulee olemaan vaikutuksia voittoa tai tappiota osoittavan laskelman esittämistapaan ja tilinpäätöksessä esitettäviin tietoihin. Konserni tulee analysoimaan muutostarpeet standardin vaatimusten mukaisesti.

Muilla uusilla tai uudistetuilla standardeilla tai tulkinnoilla ei arvioida olevan olennaista vaikutusta Pihlajalinnan konsernitilinpäätökseen.

Konsernitilinpäätöksen liitetiedot, IFRS

1. Segmentti-informaatio

Laadintaperiaate

Konsernin raportoitavat segmentit ovat Yksityiset terveyspalvelut ja Julkiset palvelut. Raportointirakenne noudattaa Pihlajalinnan liiketoimintamallia ja organisaatorakennetta.

Segmentti-informaatio raportoidaan ylimmälle operatiiviselle päätöksentekijälle. Pihlajalinnan ylin operatiivinen päätöksentekijä on toimitusjohtaja. Toimitusjohtaja seuraa segmenttien liikevaihtoa ja kannattavuutta ja tekee merkittävät operatiiviset päätökset sekä vastaa resurssien kohdistamisesta segmenteille. Segmenttien tiedot raportoidaan samalla tavalla kuin miten ne raportoidaan ylimmälle operatiiviselle päätöksentekijälle.

Toimitusjohtaja käyttää vaihtoehtoisia tunnuslukuja IFRS-tilinpäätöksen tunnuslukujen rinnalla konsernin tuloraportoinnissa. Konsernin toimitusjohtaja arvioi segmenttien kannattavuutta oikaistun liikevoiton ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (EBITA) perusteella. Vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä lukuun ottamatta tuloraportointi vastaa konsernitilinpäätöksen laskentaperiaatteita. Oikaistun liikevoiton oikaisuerät ovat avattu tarkemmin liitetiedon 26 *Pääoman hallinta* yhteydessä.

Yksityiset terveyspalvelut -liiketoimintasegmentti koostuu lääkärikeskus-, diagnostiikka ja sairaala-, työterveys-, etä- ja liikuntakeskuspalveluista. Näitä kokonaisvaltaisen hoitopolun kattavia palveluita Pihlajalinnalla tarjoaa yrityksille, vakuutusyhtiöille, julkiselle sektorille ja yksityisasiakkaille valtakunnallisen toimipisteverkostonsa ja monipuolisten digitaalisten kanaviensa välityksellä.

Julkiset palvelut -liiketoimintasegmentti koostuu lähinnä julkiselle sektorille tuotetuista sosiaali- ja terveyspalveluista, jotka koostuvat ulkoistus- ja asumispalveluista, pääasiassa etänä tuotetuista vastuulääkäripalveluista sekä monipuolisista työvoima- ja rekrytointipalveluista.

Segmenttitiedot 2025

1 000 €	Yksityiset terveyspalvelut	Julkiset palvelut	Yhteensä
Liikevaihto	465 228	199 171	664 399
josta segmenttien välistä	-12 005	-93	-12 099
Liikevaihto konsernin ulkopuolelta	453 223	199 077	652 300
Materiaalit ja palvelut	-170 650	-25 331	-195 981
josta segmenttien välistä	94	6 139	6 232
Materiaalit ja palvelut yhteensä	-170 556	-19 193	-189 749
Henkilöstökulut	-164 604	-124 992	-289 596
Poistot ja arvonalentumiset	-47 312	-9 298	-56 610
Liikevoiton vertailukelpoisuuteen vaikuttavat oikaisuerät	6 176	-278	5 898
Oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (EBITA)	38 586	26 680	65 265

Segmenttitiedot 2024

1 000 €	Yksityiset terveyspalvelut	Julkiset palvelut	Yhteensä
Liikevaihto	451 488	267 615	719 103
josta segmenttien välistä	-14 471	-185	-14 656
Liikevaihto konsernin ulkopuolelta	437 018	267 430	704 447
Materiaalit ja palvelut	-165 360	-43 835	-209 195
josta segmenttien välistä	184	8 641	8 826
Materiaalit ja palvelut yhteensä	-165 176	-35 193	-200 369
Henkilöstökulut	-157 508	-163 695	-321 203
Poistot ja arvonalentumiset	-44 699	-8 320	-53 018
Liikevoiton vertailukelpoisuuteen vaikuttavat oikaisuerät	698	-1 477	-779
Oikaistu liikevoitto ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (EBITA)	33 633	21 530	55 163

Segmenttien yhteenlasketun oikaistun liikevoiton ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja ja arvonalentumisia (EBITA) täsmäytys konsernin tulokseen ennen veroja

1 000 €	2025	2024
Tulos ennen veroja	45 754	38 649
Nettorahoituskulut	6 966	9 840
Aineettomien hyödykkeiden poistot ja arvonalentumiset	6 647	7 453
Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat oikaisuerät	5 898	-779
Oikaistu EBITA	65 265	55 163

2. Myyntituotot asiakassopimuksista

Laatimisperiaatteet

Konsernin liikevaihtona esitetään terveydenhuollon- ja sosiaalipalveluiden sekä hyvinvointipalveluiden myyntiin liittyvät maksut käypään arvoon arvostettuina ja oikaistuina mahdollisilla muuttuvilla vastikkeilla.

Konsernin tarjoamia terveydenhuollon palveluita ovat työterveyspalvelut, palvelut lääkäriasema- ja sairaalatoiminnoissa, vastuulääkäripalvelut, diagnostiikkapalvelut ja kuntoutuspalvelut. Pihlajalinnan terveydenhuollon palvelut ovat saatavilla laajasti digitaalisina etäpalveluina. Merkittävä osa konsernin liikevaihdosta muodostuu julkisten palveluiden sosiaali- ja terveydenhuollon kokonaisulkoistuksista. Konserni tuottaa myös terveydenhuollon ammattilaisten työvoima- ja rekrytointipalveluita julkiselle sektorille.

Konsernin tarjoamia sosiaalipalveluita ovat ikäihmisten, lastensuojelun-, vammais-, mielenterveys- ja päihderyhmien palvelut sekä perheryhmäkodit. Konsernin Forever-liikuntakeskukset tarjoavat monipuolisia hyvinvointipalveluita kuntoileville aikuisille. Liikuntakeskustoiminta täydentää Pihlajalinnan ennaltaehkäisevää toimintaa työterveyshuollossa ja asiakkaiden kuntoutumista erikoissairaanhoidon toimenpiteiden jälkeen.

Konserni kirjaa työsuhteessa olevien sekä itsenäisten sopimusperusteisten ammatinharjoittajien tuottamat palvelut liikevaihtoon bruttoperusteisesti eli kokonaisasiakaslaskutuksen perusteella ja kirjaa sopimusperusteisten ammatinharjoittajien veloittamat palkkiot tuloslaskelman erään Ulkopuoliset palvelut, ammatinharjoittajapalkkiot. Pihlajalinnalla on ensisijainen vastuu palveluiden tuottamisesta asiakkaalle ja yhtiö altistuu palveluiden myyntiin liittyville merkittäville riskeille ja eduille, joten yhtiö toimii sopimussuhteessa olevien ammatinharjoittajien osalta päämiehenä.

IFRS 15 Myyntituotot -standardi sisältää viisivaiheisen ohjeistuksen myyntituottojen kirjaamisesta, jonka perusteella määritetään milloin ja mihin määrään myyntituotot kirjataan. Myynnin kirjaaminen voi tapahtua ajan kuluessa tai tiettyä ajankohtana, ja keskeisenä kriteerinä on määräysvallan siirtyminen.

Pihlajalinnan eri tuottovirtojen pääasialliset suoriteveloitteet ovat seuraavat:

Sosiaali- ja terveydenhuollon ulkoistukset

- asiakassopimuksissa erikseen kuvatut kunnan asukkaiden lakisääteiset sosiaali- ja terveyspalvelut sisältäen mahdollisen julkisen erikoissairaanhoidon
- ulkokuntalaisten yksittäiset sosiaali- ja terveyspalvelukäynnit

Lääkärikeskukset

- terveydenhoitopalvelujen yksittäiset asiakaskäynnit toimipisteissä tai digitaalisesti tukipalveluineen

Leikkaustoiminta

- yksittäiset käynnit tukipalveluineen (esim. yksityishenkilöt joko itse maksaen tai vakuutusyhtiön tai hyvinvointialueen maksusitoumuksella)

Työterveyshuolto

- työterveyshuollon yksittäiset asiakaskäynnit (esim. työterveyshoitajan ja -lääkärin vastaanotot, laboratoriotutkimukset) toimipisteissä tai digitaalisesti
- ennakoivat ja terveyttä edistävät erikseen sovitut palvelut (esim. työterveystarkastukset, työpaikkakohdalliset työterveysseuraukset)
- muut asiakkaan kanssa sovitut lisäpalvelut (esim. ensiapukurssit)

Liikuntakeskuspalvelut

- liikuntakeskuspalvelujen kuukausi- ja vuosimaksusitoumukset
- yksittäiset erikseen veloitettavat lisäpalvelut

Rekrytointipalvelut

- rekrytointipalvelujen asiakaskohtaiset kuukausimaksut
- yksittäiset erikseen veloitettavat rekrytointipalvelut

Vastuulääkäripalvelut

- asiakassopimuksessa kuvatut paikkakohtaiset vuorokausiveloitukset

Työvoimapalvelut

- terveydenhuollon ammattilaisten työpanoksen myynti tapahtumaperusteisesti tai aikapohjaisesti
- päivystyspalveluiden asiakaskohtaiset kuukausimaksut

Asumispalvelut, lastensuojelupalvelut ja perheryhmäkodit

- tehostetun palveluasumisen, lastensuojelun ja perheryhmäkotien palvelut kunakin sopimuksen kattamana vuorokautena
- yksittäiset erikseen veloitettavat lisäpalvelut tai terveystakeskuskäynnit

Digitaaliset palvelut

- Etälääkäripalvelut
- Etähoitajapalvelut
- Ajanvaraus-, hoidontarpeenarvio- tai muut asiakkaan tilaamat digitaaliset palvelut

Sopimuksessa luvattuja palveluita käsitellään yhtenä sarjana erotettavissa olevien palvelujen muodostamaa suoritevelvoitetta, kun luovutettavat palvelut toistuvat olennaisilta osin samoina ja joiden luovuttaminen asiakkaalle tapahtuu ajan kuluessa. Konsernin sosiaali- ja terveydenhuollon ulkoistusten suoritevelvoite on asiakassopimuksessa kuvattu lakisääteinen kunnan asukkaiden sosiaali- ja terveydenhuollon palvelutoiminta. Konsernin sosiaali- ja terveydenhuollon ulkoistusten asiakassopimuksissa katsotaan olevan yksi suoritevelvoite, jossa konsernin tarjoamat palvelut yhdistetään palvelukokonaisuudeksi.

Transaktiohinnat muodostuvat pääasiassa hinnaston mukaisista yksittäisistä palveluista tai asiakassopimuksiin perustuvista vuosi-, kuukausi-, vuorokausi- tai tunti hinnoista. Ulkoistukset perustuvat pääsääntöisesti kiinteään vuosihintaan. Useimmiten hinta kohdistuu yksittäiseen suoritevelvoitteeseen. Joissakin tapauksissa hinta sisältää muuttuvan vastikkeen (esim. alennus, sakko, bonus, lisähinta tai -palvelu) elementin, joka kohdistetaan joko yhdelle tai useammalle suoritevelvoitteelle niiden erillismyyntihintojen suhteessa. Konserni arvioi muuttuvien vastikkeiden vaikutusta tuloutuvien tuottojen määrään esimerkiksi historiatiedon avulla, ja määrittää ne siten todennäköisimpään määrään.

Suoritevelvoitteet täytetään joko ajan kuluessa (esim. ulkoistukset, asumispalvelut, lastensuojelupalvelut, liikuntakeskuspalvelut, rekrytointipalvelut, vastuulääkäripalvelut, kiinteähintaiset työterveyspalvelut) tai tiettyinä ajan hetkenä (esim. suoriteperusteiset työterveyspalvelut, yksittäiset asiakaskäynnit, lisäpalvelut). Palveluissa asiakas saa ja kuluttaa samanaikaisesti Pihlajalinnan suoritteesta saamansa hyödyn.

Myyntituotot kirjataan raportointihetkellä määrään, johon Pihlajalinnassa katsoo olevansa oikeutettu luovutettuja palveluja vastaan. Myyntituotot yksittäisistä palveluista kirjataan hoitokäynnin tai palvelun käytön mukaan yhtenä ajankohtana. Sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden kiinteisiin vuosihintoihin perustu-

vista ulkoistusopimuksista myyntituotot kirjataan perustuen kuluneeseen aikaan. Kokonais- ja osaulkoistusten osalta asiakas samanaikaisesti saa ja kuluttaa palvelusta saamansa hyödyn, jolloin ajan kuluessa tulouttamisen ehdot täyttyvät.

Sopimuksiin sisältyvät maksuehdot ja -ajat vaihtelevat, mutta maksuajat ovat tyypillisesti alle vuoden. Sopimukset eivät sisällä merkittävää rahoituskomponenttia tai sopimuksen saamisista aiheutuvia lisämenoja.

Ulkoistusopimuksiin liittyen tilaaja voi antaa Pihlajalinnan käyttöön vastikkeetta julkisen tahon infrastruktuurin tai sen osan, jota Pihlajalinnassa operoi ulkoistusopimuksen palvelutuotannossa. Infrastruktuuri saattaa käsittää esimerkiksi toimitiloja, laitteita ja kalustoa. Ulkoistusopimusten kirjaamiseen sovelletaan IFRIC 12 Palvelutoimilupajärjestelyt -tulkintaa, jos ulkoistava osapuoli päättää Pihlajalinnan tuottamien palveluiden laajuudesta sekä hinnoittelusta ja Pihlajalinnassa luovuttaa infrastruktuurin vastikkeetta takaisin ulkoistusopimuksen päättyessä. Pihlajalinnalla ei tällöin katsota olevan määräysvaltaa julkiselta taholta vastikkeetta saatuihin hyödykkeisiin.

Suoritevelvoitteiden täyttymisen ajoittuminen

1000 €	2025	2024
Yhtenä ajankohtana	398 404	334 377
Ajan kuluessa	253 897	370 070
Yhteensä	652 300	704 447

Sopimukseen perustuvat omaisuuserät ja velat

Myyntin tulouttamis- ja laskutus hetki voivat poiketa toisistaan. Konserni kirjaa sopimukseen perustuvan varan silloin kun liikevaihto tuloutetaan ennen laskutusta, ja vastaavasti sopimukseen perustuvan velan silloin kun liikevaihto tuloutetaan laskutuksen jälkeen.

Yhteenvedo sopimukseen perustuvista omaisuus- ja velkaeristä:

1000 €	2025	2024
Myyntisaamiset	39 778	45 397
Sopimusperusteiset varat		
Lyhytaikaiset	5 801	4 636
Sopimusperusteiset velat, saadut ennakot		
Lyhytaikaiset	1 398	1 274

Tilikaudella kirjatut myyntituotot, jotka kauden alussa sisältyivät sopimusperusteisiin velkoihin:

1000 €	2025	2024
Sopimusperusteisiin velkoihin sisältyvistä eristä kirjattu liikevaihto	1 274	1 347

Liikevaihdon jakautuminen segmenttien välillä

1 000 €	2025	2024
Yksityiset terveystalvelut	465 228	451 488
josta segmenttien välistä	12 005	14 471
Julkiset palvelut	199 171	267 615
josta segmenttien välistä	93	185
Konserni yhteensä	652 300	704 447

Myyntituotot alueittain

Pihlajalinna raportoi myyntituottonsa jaoteltuna seuraaviin maantieteellisiin alueisiin:

- Etelä-Suomeen kuuluu Pihlajalinnan liiketoiminta Uudenmaan, Kymenlaakson, Päijät-Hämeen ja Etelä-Karjalan maakunnissa.
- Väli-Suomeen kuuluu Pihlajalinnan liiketoiminta Pirkanmaan, Satakunnan, Kanta-Hämeen, Keski-Suomen, Etelä-Pohjanmaan ja Pohjanmaan maakunnissa.
- Länsi-Suomeen kuuluu Pihlajalinnan liiketoiminta Varsinais-Suomen maakunnassa.
- Itä-Suomeen kuuluu Pihlajalinnan liiketoiminta Etelä-Savon, Pohjois-Karjalan, Pohjois-Savon maakunnissa.
- Pohjois-Suomeen kuuluu Pihlajalinnan liiketoiminta Pohjois-Pohjanmaan, Keski-Pohjanmaan, Kainuun ja Lapin maakunnissa.
- Muihin toimintoihin kuuluvat etäpalvelut, liikkuvat palvelut ja muut hallinnolliset toiminnot.

1000 €	2025	%	2024	%
Etelä-Suomi	156 474	24 %	153 235	22 %
Väli-Suomi	316 757	49 %	388 595	55 %
Länsi-Suomi	40 237	6 %	40 209	6 %
Itä-Suomi	68 159	10 %	64 221	9 %
Pohjois-Suomi	53 015	8 %	54 802	8 %
Muut toiminnot	70 231	11 %	74 511	11 %
Konsernin sisäinen myynti	-52 573	-8 %	-71 126	-10 %
Konsernin liikevaihto	652 300	100 %	704 447	100 %

Myyntituotot asiakasryhmittäin

Pihlajalinnan asiakasryhmät ovat yritysasiakkaat, yksityisasiakkaat ja julkisen sektorin asiakkaat.

- Konsernin yritysasiakkaiden ryhmä koostuu Pihlajalinnan työterveysasiakkaista, vakuutusyhtiöasiakkaista ja muista yritysopimusasiakkaista. Konsernin työterveyspalveluiden henkilöasiakasmäärä on yli 190 000 yritysasiakkaiden ryhmässä.
- Konsernin yksityisasiakkaat ovat itse maksavia yksityishenkilöitä, jotka saattavat hakea myöhemmin korvausta vakuutusyhtiöltä.
- Konsernin julkisen sektorin asiakasryhmään kuuluvat julkisen sektorin organisaatiot Suomessa, kuten kunnat, seurakunnat, hyvinvointialueet ja julkishallinto hankkiessaan sosiaali- ja terveydenhuollon ostot ja ulkoistuspalveluita, asumispalveluita, työterveyden palveluita ja työvoimapalveluita. Konsernin työterveyspalveluiden henkilöasiakasmäärä on noin 80 000 julkisen sektorin asiakasryhmässä.

Yksityiset terveystalvelut

1000 €	2025	%	2024	%
Yritysasiakkaat	301 775	65 %	286 522	63 %
josta vakuutusyhtiöasiakkaat	161 068	35 %	152 715	34 %
Yksityisasiakkaat	104 803	23 %	102 364	23 %
Julkinen sektori	58 650	13 %	62 602	14 %
Segmentin liikevaihto	465 228	100	451 488	100

Julkiset palvelut

Segmentin liikevaihto oli 199,2 (267,6) miljoonaa euroa. Liikevaihto julkiselle sektorille oli 194,1 (257,1) miljoonaa euroa eli 97,5 (96,1) prosenttia segmentin liikevaihdosta. Kokonaisulkoistusten liikevaihto oli 157,0 (202,5) miljoonaa euroa.

Tiedot tärkeimmistä asiakkaista

Konsernin myyntituotot neljältä suurimmalta asiakkaalta olivat yhteensä 260,4 (286,8) miljoonaa euroa, mikä vastaa noin 40 (41) % konsernin liikevaihdosta.

Arvio konsernin jäljellä olevien sosiaali- ja terveyspalveluiden tuottamista koskevien määräaikaisten palvelusopimusten suoritevelvoitteiden täyttämisestä, miljoonaa euroa:

	2025	2024		2025	2024
2025		162	2024	6	6
2026	76	46	2035	6	6
2027	90	47			
2028	92	47			
2029	94	48			
2030	96	48			
2031	59	31			
2032	6	6			
2033	6	6			
				531	453

Palveluntuottaja	Nykyisen sopimuksen palvelutuotannon alkamisvuosi	Sopimuksen päättymishetki
Jämsän Terveys Oy	2015	31.8.2025
Kuusiolinna Terveys Oy	2016	31.12.2025
Mäntänvuoren Terveys Oy	2016	31.7.2031
Kolmostien Terveys Oy	2015	30.4.2026
Bottenhavets Hälsa Ab - Selkämeren Terveys Oy	2021	2035–2040
Pihlajalinna Terveys Oy (Pohjois-Pirkanmaa)	2026	Toistaiseksi*

* Sopimus on voimassa toistaiseksi ja voi irtisanomisen perusteella päättyä aikaisintaan 31.7.2031.

3. Liiketoiminnan muut tuotot

Laatimisperiaatteet

Avustukset, jotka on saatu korvauksena jo toteutuneista kuluista, kirjataan tulosvaikutteisesti sillä kaudella, jonka aikana oikeus avustuksen saamiseen syntyy. Tällaiset avustukset esitetään liiketoiminnan muissa tuotoissa. Avustukset, jotka ovat liittyneet aktivoitaviin kehityshankkeisiin, on kirjattu aineettomien hyödykkeiden kirjanpitoarvojen vähennykseksi silloin, kun on kohtuullisen varmaa, että ne tullaan saamaan ja että konserni täyttää avustuksen saamisen ehdot. Avustukset tuloutuvat pienempien poistojen muodossa omaisuuserän taloudellisenä vaikutusajana.

Konserni on vuokrannut edelleen yksittäisiä toimitiloja, jotka eivät ole liiketoiminnan käytössä. Kyseiset vuokrasopimukset on luokiteltu operatiivisiksi vuokrasopimuksiksi, joista saadut vuokratuotot esitetään liiketoiminnan muissa tuotoissa.

Myynti- ja takaisinvuokraus

Ennen IFRS 16 käyttöönottoa toteutuneiden myynti- ja takaisinvuokraussopimusten osalta konserni jatkaa IFRS 16:n siirtymäsäännön mukaisesti myyntivoiton jaksottamista kuten aiemmin.

Jos myynti- ja takaisinvuokraussopimuksen tuloksena syntyy rahoitusleasingsopeimus, kirjanpitoarvon ja myyntihinnan välinen erotus kirjataan taseeseen ja tuloutetaan vuokra-ajan kuluessa liiketoiminnan muissa tuotoissa. Tulouttamaton osuus kirjanpitoarvon ja myyntihinnan välisestä erotuksesta esitetään tase-eränä Muut velat.

Liiketoimintojen myynnit

Pihlajalinna divestoi erityisasumispalveluiden neljä yksikköä toukokuussa 2025 Esperi Carelle, kaksi hoivayksikköä syyskuussa Mehiläiselle sekä kolme pienempää hoivayksikköä loka-marraskuussa Attendolle. Liiketoimintojen myyntejä on kuvattu tarkemmin liitetiedon 28 *Liiketoimintojen hankinnat ja luovutukset* yhteydessä.

1000 €	2025	2024
Aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden myyntivoitot	429	272
Vuokratuotot	1 998	2 168
Saadut avustukset	228	469
Muut tuottoerät	1 118	892
Liiketoimintojen myynnit	8 452	0
Yhteensä	12 224	3 800

4. Materiaalit ja palvelut

Laatimisperiaatteet

Materiaalit ja palvelut -erään sisältyvät palvelutuotantoon suoraan liittyvät kulut. Arvolisäverottomuuden takia Pihlajalinna ei voi vähentää valtaosaa ostoihin liittyvästä arvonlisäverosta.

Pihlajalinna työskenlee useita eri alojen terveydenhuollon ammattilaisia itsenäisinä ammatinharjoittajina. Heille maksetut palkkiot on esitetty materiaalit ja palvelut -erässä.

Pihlajalinnan vaihto-omaisuuteen sisältyy palveluiden tuottamisessa käytettäviä aineita ja tarvikkeita. Vaihto-omaisuus arvostetaan hankintamenoon tai sitä alempaan todennäköiseen nettorealisointiarvoon.

1000 €	2025	2024
Materiaalit ja tarvikkeet	-26 274	-28 345
Varaston muutokset	-379	138
Ulkopuoliset palvelut, ammatinharjoittajapalkkiot	-140 838	-138 608
Ulkopuoliset palvelut, muut	-22 259	-33 554
Yhteensä	-189 749	-200 369

5. Työsuhde-etuuksista aiheutuvat kulut

Laatimisperiaatteet

Lyhytaikaiset työsuhde-etuudet kirjataan kuluksi sinä tilikautena, jona ne syntyvät. Lyhyen aikavälin tulospalkkio kirjataan kuluksi sinä tilikautena, kun velvollisuus erän maksuun syntyy.

Eläkejärjestelyt luokitellaan etuuspohjaisiksi ja maksupohjaisiksi järjestelyiksi. Konsernissa on käytössä ainoastaan maksupohjaisia eläkejärjestelyjä. Maksupohjaisissa järjestelyissä konserni suorittaa kiinteitä maksuja erilliselle yksikölle. Konsernilla ei ole oikeudellista eikä tosiasiallista velvoitetta lisämaksujen suorittamiseen, mikäli maksujen saajataho ei pysty suoriutumaan kyseisten eläke-etuuksien maksamisesta. Maksupohjaisiin eläkejärjestelyihin tehdyt suoritukset kirjataan tulosvaikutteisesti sillä tilikaudella, jota veloitus koskee.

Pitkän aikavälin osakepohjainen kannustinjärjestelmä jaksotetaan kuluksi oikeuden syntymisajanjaksolla. Kannustinjärjestelmä sekä muut osakeperusteiset maksut on kuvattu tarkemmin liitetiedon 6 *Osakeperusteiset maksut* yhteydessä.

Tiedot lähipiiriin luettavan johdon työsuhde-etuuksista ja lainoista esitetään liitetiedossa 33 *Lähipiiritapahtumat*.

1000 €	2025	2024
Palkat ja palkkiot	-240 895	-267 456
Osakepohjaiset kannustinjärjestelmät		
- osakkeina toteutettavat	-339	-1 406
Eläkekulut - maksupohjaiset järjestelyt	-40 837	-45 614
Muut henkilöstösivukulut	-7 525	-6 727
Yhteensä	-289 596	-321 203
Henkilölukumäärä	2025	2024
Henkilöstö keskimäärin kokoaikaisiksi muunnettuna	3 928	4 416
Henkilöstö kauden lopussa	4 540	6 493

6. Osakeperusteiset maksut

Laatimisperiaatteet

Osakeperusteisiin maksuihin liittyvät kulut kirjataan tuloslaskelmaan, ja taseeseen kirjataan vastaava velka rahana selvitettävien osakeperusteisten maksujen osalta. Osakkeina selvitettävien osakeperusteisten maksujen osalta kirjataan tuloslaskelman kulukirjausta vastaava oman pääoman lisäys.

Yhtiön hallitus on myöntänyt johdolle osakepalkkiojärjestelmän, joka sisältää osakkeina maksettavan etuuden, jos ohjelman ehdot täyttyvät. Osakkeina maksettavan etuuden käypä arvo on osakkeen arvo myöntämishetkellä, ja se kirjataan kuluksi tuloslaskelmaan tasaerinä palkkiojärjestelmän ansaintajakson aikana. Kuluksi kirjattava määrä perustuu konsernin arvioon tulevien osakkeina maksettavien etuuksien määrästä ansaintajakson lopussa. Ei-markkinaperusteisten ehtojen vaikutuksia ei sisällytetä etuuksien käypään

arvoon, vaan ne otetaan huomioon niiden osakkeiden määrissä, joihin oletetaan syntyvän oikeus ansaintajakson lopussa.

Osakepohjainen sitouttamis- ja kannustinjärjestelmä

Osakepalkkiojärjestelmien tarkoituksena on yhdistää yhtiön omistajien ja avainhenkilöiden tavoitteet yhtiön arvon nostamiseksi pitkällä aikavälillä. Tavoitteena on myös sitouttaa avainhenkilöt toteuttamaan yhtiön strategiaa ja tavoitteita tarjoamalla heille kilpailukykyinen yhtiön osakkeiden ansaintaan sekä kertymiseen perustuva kannustinjärjestelmä.

Tilikaudella 2025 osakepalkkiojärjestelmien vaikutus konsernin tulokseen oli -0,3 miljoonaa euroa (-1,4 miljoona euroa). Tilikausilla 2026–2027 realisoituvan kulukirjauksen arvioidaan 31.12.2025 olevan yhteensä -0,9 miljoonaa euroa. Todellinen määrä voi poiketa arvioidusta.

Suoriteperusteinen osakepalkkio-ohjelma Performance Share Plan (PSP)

PSP-ohjelma koostuu vuosittain alkavista yksittäisistä osakeohjelmista, joista kukin sisältää kolmen vuoden pituisen ansaintajakson. Ansaintajaksot kattavat tilikaudet 2025–2027, 2026–2028 ja 2027–2029. Hallitus päättää vuosittain ansaintajakson aloittamisesta ja yksityiskohdista. Hallitus on käynnistänyt ohjelman puitteissa yhden ansaintajakson 2025–2027.

Ansaintajakson 2025–2027 kohderyhmään kuuluu noin 30 avainhenkilöä, mukaan lukien konsernin johtoryhmän jäsenet ja toimitusjohtaja. Ansaintajakson 2025–2027 ansaintakriteerit on sidottu osakkeen relatiiviseen kokonaistuottoon (rTSR), vuotuisen liikevaihdon kasvuun, sijoitetun pääoman tuottoon ja sairauspoissaoloasteeseen. Osakepalkkio-ohjelman perusteella annettavien osakkeiden määrä on bruttoansainta, josta vähennetään soveltuva ennakonpidätys, ja sen vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä suoritetaan osallistujille osakkeina. Jos avainhenkilön työ- tai johtajasopimus päättyy ennen palkkion maksamista, palkkiota ei pääsääntöisesti makseta. Ohjelma käsitellään kokonaisuudessaan oman pääoman ehtoisena osakeperusteisena maksuna.

Osakepohjainen avainhenkilöiden kannustinjärjestelmä, LTIP 2022

LTIP-ohjelma koostui vuosittain alkavista yksittäisistä osakeohjelmista, joista kukin sisälsi yhden vuoden pituisen ansaintajakson sekä mahdollisen osakepalkkion maksamista seuraavan kahden vuoden pituisen sitouttamisjakson. Ansaintajaksot kattoivat tilikaudet 2022, 2023, 2024 ja 2025. Avainhenkilön oli lisäksi sijoitettava Pihlajalinnan osakkeisiin osallistuakseen ohjelmaan.

Ohjelman puitteissa käynnistettiin kolme ansaintajaksoa 2022, 2023 ja 2024. Ohjelma käsiteltiin kokonaisuudessaan oman pääoman ehtoisina osakeperusteisina maksuina. Hallitus päätti, että ohjelman viimeistä ansaintajaksoa 2025 ei käynnistetty.

Osakepalkkio-ohjelman perusteella annettavien osakkeiden määrä oli bruttoansainta, josta vähennettiin soveltuva ennakonpidätys ja sen vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä suoritettiin osallistujille osakkeina. Osakepalkkioina maksettaviin osakkeisiin sovellettiin kahden vuoden pituista luovutusrajoitusta. Vuoden 2024 suoritus- ja laaturusteiseen osakeohjelmaan sovellettavat ansaintakriteerit olivat Pihlajalinna-konsernin oikaistu EBITA, asiakastytyytyväisyyden kehitys (NPS), henkilöstön nettosuositteluindeksin kehitys (eNPS) sekä sairauspoissaoloprosentin kehitys.

Osakepalkkion käyvän arvon laskennassa käytetyt olettamukset:	PSP 2025-2027	LTIP 2022
Myöntämispäivät	2.5.2025	14.3.2024
Osakepalkkion käypä arvo myöntämishetkellä, euroa	11,67	7,50
Osakekurssi myöntämishetkellä, euroa	14,50	7,50
Ansaintajakson päättymispäivä	31.12.2027	31.12.2024
Osakkeiden luovutusvuosi	2028	2025
Myönnettyjen osakepalkkioiden määrä, enimmäismäärä, kpl	552 160	212 000
Muutokset myönnettyjen osakkeiden määrään, kpl	-64 040	-14 500
Toteutunut osakepalkkion määrä, kpl	-	181 482
Ohjelman piiriin kuuluvien henkilöiden lukumäärä kauden lopussa	24	34
Osakekurssi tilinpäätöspäivänä, euroa	14,60	10,50
Ansaintakriteerin toteumaoletus, %	15,0	92,0
Toteutus	Osakkeina ja rahana	Osakkeina ja rahana

7. Liiketoiminnan muut kulut

1000 €	2025	2024
Vapaaehtoiset henkilöstösivukulut	-6 346	-6 390
Toimitilakulut	-11 893	-13 306
Ajoneuvokulut	-1 064	-937
ICT-kulut	-28 526	-26 737
Kone- ja kalustokulut	-5 967	-6 942
Matkakulut	-3 142	-3 604
Myynti- ja markkinointikulut	-5 135	-5 305
Muut kuluerät	-13 777	-21 921
Yhteensä	-75 852	-85 141

Tilintarkastajan palkkiot*

Tilintarkastus, Ernst & Young Oy	-360	-328
Tilintarkastajan todistukset ja lausunnot, Ernst & Young Oy	-90	-64
Muut kuin tilintarkastuspalvelut, Ernst & Young Oy		
Veropalvelut	0	-35
Muut palvelut	0	-14
Yhteensä	-450	-441

* Konsernin tilintarkastajana vuonna 2024 toimi KPMG Oy Ab.

8. Poistot ja arvonalentumiset

Laatimisperiaatteet

Hyödykkeistä tehdään tasapoistot arvioitun taloudellisen vaikutusajan kuluessa. Arvioidut taloudelliset vaikutusajat ovat seuraavat:

Rakennukset	10–25 vuotta
Huoneistojen peruseräparannusmenot	5–10 vuotta
Koneet ja kalusto	3–10 vuotta
Muut aineelliset hyödykkeet	3–5 vuotta

Magneettikuvantamislaitteiden osalta konserni otti käyttöön Turussa, Oulussa ja Seinäjoella 1.1.2018 suori-teyksiköihin perustuvan poistomenetelmän (units-of-production method), jossa poistojen määrä perustuu kyseisillä laitteilla aikaansaatuun tuotokseen. Myös Pohjola Sairaalan (nykyinen Pihlajalinna Lääkärikeskus Oy) osakekaupan myötä siirtyneisiin kuvauslaitteisiin Helsingissä, Turussa, Oulussa ja Kuopiossa sovelletaan suoriteyksiköihin perustuvaa poistomenetelmää. Suoriteyksiköihin perustuva menetelmä kuvaa tarkemmin kyseisten magneettikuvauslaitteiden tosiasiallista taloudellista kulumista. Muiden konsernin koneiden ja kaluston osalta konserni soveltaa tasapoistoja.

Aineettomien hyödykkeiden, joilla on rajallinen taloudellinen vaikutusaika, poistoajat ovat seuraavat:

Tavaramerkit	10 vuotta
Kehittämismenot	3–10 vuotta
Asiakassopimukset	4 vuotta
Potilastietokanta	4 vuotta
Kilpailukieltosopimukset	2–5 vuotta
Muut aineettomat oikeudet	3–7 vuotta

Käyttöoikeusomaisuuseristä tehdään poistot tasaerinä omaisuuserän taloudellisena vaikutusaikana tai sitä lyhyempänä vuokra-aikana. Käyttöoikeusomaisuuserien poistoajat ovat seuraavat:

Käyttöoikeustontit	25 vuotta
Käyttöoikeusrakennukset ja -toimitilat	1–15 vuotta
Käyttöoikeuskalusto	3–10 vuotta

Rakennuksia ja toimitiloja koskevista käyttöoikeusomaisuuseristä kirjataan arvonalentumistappioita soveltaen IAS 36-vaatimuksia.

Arvonalentumiset

Pihlajalinna on kirjannut tilikaudella 2,5 miljoonan euron arvonalentumisen aineellisiin hyödykkeisiin, 2,2 miljoonan arvonalentumisen kiinteistöihin ja maa-alueisiin sekä 1,8 miljoonan euron arvonalentumisen liittyen käyttöoikeustoimitiloihin. Vertailutilikaudella Pihlajalinna kirjasi 1,2 miljoonan euron arvonalentumisen käyttöoikeustoimitiloihin.

Poistot ja arvonalentumiset hyödykeryhmittäin

	2025	2024
Aineettomat hyödykkeet		
Tavaramerkit	-564	-564
Aktivoidut kehittämismenot	-101	-287
Asiakassopimukset	-614	-985
Kilpailukieltosopimukset	-19	-96
Potilastietokanta	-478	-473
Muut aineettomat oikeudet	-4 870	-5 009
	-6 647	-7 415
Aineelliset hyödykkeet		
Rakennukset	-40	-109
Huoneistojen perusparannusmenot	-3 370	-3 312
Koneet ja kalusto	-9 371	-10 002
Muut aineelliset hyödykkeet	0	-1
Kiinteistöt ja maa-alueet, arvonalentuminen	-2 249	0
Muut arvonalentumiset	-2 549	0
	-17 579	-13 423
Käyttöoikeusomaisuuserät		
Käyttöoikeustontit	-91	-105
Käyttöoikeusrakennukset ja -toimitilat	-29 364	-29 721
Käyttöoikeustoimitilat- ja rakennukset, arvonalentuminen	-1 787	-1 164
Käyttöoikeuskalusto	-1 142	-1 190
	-32 384	-32 180
Poistot ja arvonalentumiset yhteensä	-56 610	-53 018

9. Rahoitustuotot

1000 €	2025	2024
Osinkotuotot käypään arvoon tuloslaskelman kautta arvostetuista rahoitusvaroista	0	31
Korkotuotot lainoista ja muista saamisista	1 016	993
Korkotuotot rahoitusleasingsaamisista	36	59
Muut rahoitustuotot	12	7
Yhteensä	1 064	1 090

10. Rahoituskulut

1000 €	2025	2024
Korkokulut jaksotettuun hankintamenoan arvostettavista rahoitusveloista	-3 880	-5 529
Korkokulut vuokrasopimusveloista	-3 575	-3 761
Muut rahoituskulut	-575	-1 639
Yhteensä	-8 030	-10 930

Pihlajalinnan rahoitusjärjestelyä on avattu liitetiedon 27 *Rahoitusriskien hallinta* yhteydessä tarkemmin. Vertailutilikauden rahoituskuluja nostaa rahoituksen uudelleenjärjestelyyn liittyneet noin 0,6 miljoonan euron kertaluonteiset rahoituskulut.

11. Tuloverot

Laatimisperiaatteet

Konsernin tuloslaskelman tuloverot muodostuvat kauden verotettavaan tuloon perustuvasta verosta, aikaisempien kausien verojen oikaisuista ja laskennallisista veroista. Verot kirjataan tulosvaikutteisesti, paitsi milloin ne liittyvät suoraan omaan pääomaan kirjattuihin eriin tai muihin laajan tuloksen eriin. Tällöin myös vero kirjataan kyseisiin eriin. Kauden verotettavaan tuloon perustuva vero lasketaan verotettavasta tulosta voimassa olevan verokannan perusteella. Veroa oikaistaan mahdollisilla edellisiin tilikausiin liittyvillä veroilla. Näihin veroihin liittyvät viivästyskorot kirjataan rahoituskuluihin. Osuus osakkuusyritysten tuloksista esitetään tuloslaskelmassa laskettuna nettotuloksesta, ja se sisältää siten verovaikutuksen.

1000 €	2025	2024
Tilikauden verotettavaan tuloon perustuva vero	-7 737	-1 249
Edellisten tilikausien verot	1	-66
Laskennalliset verot	570	-7 182
Yhteensä	-7 166	-8 497

Laskennallisia veroja on kuvattu tarkemmin liitetiedossa 21 *Laskennalliset verosaamiset- ja velat*.

Efektiivisen veroasteen täsmäytyslaskelma

1000 €	2025	2024
Tulos ennen veroja	45 754	38 649
Verot laskettuna Suomen verokannalla (20 %)	-9 151	-7 730
Verovapaat tuotot	1 204	53
Vähennyskeltovottomat menot	-1 572	-1 808
Kirjaamattomat laskennalliset verosaamiset verotappioista	-339	-53
Aiemmin kirjaamattomien verotappioiden käyttö	2 773	934
Osuus osakkuusyrityksen tuloksesta	1	-5
Osakeperusteiset palkkiot	-82	-24
Muut erät	0	202
Verot aikaisemmilta tilikausilta	1	-66
Verot tuloslaskelmassa	-7 166	-8 497
Efektiivinen veroaste	-15,7 %	-22,0 %

12. Osakekohtainen tulos

Laatimisperiaatteet

Osakekohtainen tulos lasketaan jakamalla emoyrityksen omistajille kuuluva tilikauden voitto tilikauden aikana ulkona olleiden osakkeiden keskimääräisellä painotetulla lukumäärällä. Osakekohtaista tulosta laskettaessa on huomioitu tulosta pienentävänä eränä hybridilainan tilikaudelle kuuluva korko verovaikutuksella oikaistuna.

Emoyrityksen osakkeenomistajille kuuluva osakekohtainen tilikauden tulos lasketaan jakamalla emoyrityksen osakkeenomistajille kuuluva tilikauden voitto tilikauden aikana ulkona olevien osakkeiden lukumäärän painotetulla keskiarvolla.

Laimennusvaikutuksella oikaistua osakekohtaista tulosta laskettaessa osakkeiden keskimääräistä lukumäärää oikaistaan osakepalkkiojärjestelmän laimennusvaikutuksella.

1000 €	2025	2024
Emoyrityksen osakkeenomistajille kuuluva tilikauden tulos, euroa	37 586 828,22	27 358 879,12
Hybridilainan korot	-2 400 000,00	-2 400 000,00
Verovaikutus	480 000,00	480 000,00
Oikaistu tilikauden tulos	35 666 828,22	25 438 879,12
Ulkona olevat osakkeet, painotettu keskiarvo	22 514 581	22 511 765
Laimentamaton osakekohtainen tulos (EPS)	1,58	1,13
Laimennettu osakekohtainen tulos	1,58	1,13

13. Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet

Laatimisperiaatteet

Aineelliset käyttöomaisuushyödykkeet on arvostettu hankintamenoa vähennettynä kertyneillä poistoilla ja arvonalentumistappioilla. Hankintamenoa sisällytetään menot, jotka välittömästi aiheutuvat aineellisen käyttöomaisuuserän hankinnasta. Myöhemmin syntyvät menot sisällytetään aineellisen käyttöomaisuushyödykkeen kirjanpitoarvoon vain, mikäli on todennäköistä, että hyödykkeeseen liittyvä vastainen taloudellinen hyöty koituu konsernin hyväksi ja hyödykkeen hankintameno on luotettavasti määritettävissä. Muut korjaus- ja ylläpitomenot kirjataan tulosvaikutteisesti, kun ne toteutuvat.

Omaisuserän jäännösarvo, taloudellinen vaikutusaika ja poistomenetelmä tarkistetaan vähintään jokaisen tilikauden lopussa ja tarvittaessa oikaistaan kuvaamaan taloudellisen hyödyn odotuksissa tapahtuneita muutoksia. Aineellisten käyttöomaisuushyödykkeidenkäytöstä poistamisesta ja luovutuksesta syntyneet myyntivoitot sisältyvät liiketoiminnan muihin tuottoihin ja vastaavat myyntitappiot liiketoiminnan muihin kuluihin.

Poistojen tekeminen aloitetaan, kun omaisuuserä on valmis käytettäväksi, ts. kun se on sellaisessa sijainnissa ja kunnossa, että se pystyy toimimaan johdon tarkoittamalla tavalla.

Magneettikuvantamislaitteiden osalta käytössä olevaa suoriteyksiköihin perustuvaa poistomenetelmää (units-of-production method) on kuvattu tarkemmin liitetiedon 8 *Poistot ja arvonalentumiset* yhteydessä.

Aineelliset hyödykkeet

1000 €	Maa-alueet	Rakennukset	Huoneistojen perusparannusmenot	Huoneisto- osakkeet	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
Hankintameno 1.1.2025	36	3 116	49 165	4 487	93 939	168	159	151 069
Lisäykset	0	0	342	0	6 507	0	4 159	11 008
Lisäykset hankituista liiketoiminnoista	0	0	0	0	57	0	0	57
Myydyt liiketoiminnot	0	0	-1 055	0	-584	-9	0	-1 647
Siirrot erien välillä	0	93	3 622	0	-120	-5	-3 764	-174
Vähennykset	-36	0	-570	0	-18 487	-5	0	-19 097
Hankintameno 31.12.2025	0	3 208	51 504	4 487	81 311	149	554	141 215
Kertyneet poistot 1.1.2025	0	-728	-26 362	0	-61 201	-12	0	-88 304
Poistot ja arvonalentumiset	0	-2 253	-3 370	-2 514	-9 371	0	0	-17 509
Siirrot erien välillä	0	-93	145	0	191	5	0	248
Myydyt liiketoiminnot	0	0	558	0	460	5	0	1 023
Vähennykset	0	0	338	0	15 323	-4	0	15 658
Kertyneet poistot 31.12.2025	0	-3 074	-28 691	-2 514	-54 598	-7	0	-88 884
Kirjanpitoarvo 1.1.2025	36	2 387	22 803	4 487	32 737	156	159	62 766
Kirjanpitoarvo 31.12.2025	0	134	22 814	1 973	26 713	143	554	52 331

1000 €	Maa-alueet	Rakennukset	Huoneistojen perusparannusmenot	Huoneisto- osakkeet	Koneet ja kalusto	Muut aineelliset hyödykkeet	Keskeneräiset hankinnat	Yhteensä
Hankintameno 1.1.2024	36	3 116	42 757	5 287	87 879	168	2 713	141 955
Lisäykset	0	0	570	0	8 156	0	3 318	12 044
Siirrot erien välillä	0	0	5 870	0	0	0	-5 870	0
Uudelleenluokittelu sijoituskiinteistöksi	0	0	0	-799	0	0	0	-799
Vähennykset	0	0	-32	0	-2 096	0	-2	-2 130
Hankintameno 31.12.2024	36	3 116	49 165	4 487	93 939	168	159	151 069
Kertyneet poistot 1.1.2024	0	-620	-23 057	0	-52 460	-11	0	-76 147
Poistot	0	-109	-3 312	0	-10 002	-1	0	-13 423
Vähennykset	0	0	7	0	1 260	0	0	1 267
Kertyneet poistot 31.12.2024	0	-728	-26 362	0	-61 201	-12	0	-88 304
Kirjanpitoarvo 1.1.2024	36	2 496	19 700	5 287	35 419	157	2 713	65 807
Kirjanpitoarvo 31.12.2024	36	2 387	22 803	4 487	32 737	156	159	62 766

14. Aineettomat hyödykkeet ja liikearvo

Laatimisperiaatteet

Liikearvo ja tavaramerkit

Liiketoimintojen yhdistämisissä syntyvä liikearvo kirjataan määrään, jolla luovutettu vastike, määräysvallattomien omistajien osuus hankinnan kohteessa ja aiemmin omistettu osuus yhteen laskettuina ylittävät hankitun yksilöitävissä olevan nettovarallisuuden käyvän arvon. Liikearvosta ei kirjata poistoja, vaan se testataan mahdollisen arvonalentumisen varalta vuosittain ja aina kun esiintyy jokin viite siitä, että arvo saattaa olla alentunut. Liikearvo kohdistetaan rahavirtaa tuottaville yksiköille (CGU). Liikearvo arvostetaan alkupe-
räiseen hankintamenoon vähennettynä arvonalentumisilla.

Aineettomiin hyödykkeisiin, joiden taloudellinen vaikutusaika ei ole rajoittamaton, sisältyy yrityshankintojen yhteydessä aktivoituja tavaramerkkejä. Pihlajalinnalla ei ole tavaramerkkejä, joilla olisi rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika. Aineettomien hyödykkeiden, joiden taloudellinen vaikutusaika ei ole rajoittamaton, hankintamenot merkitään taseeseen ja kirjataan kuluksi niiden taloudellisenä vaikutusaikana.

Kehittämismenot

Hyödykkeistä kirjataan poistoja siitä lähtien, kun se on valmis käytettäväksi. Hyödyke, joka ei ole vielä valmis käytettäväksi, testataan vuosittain arvonalentumisen varalta. Aktivoidut kehittämismenot arvostetaan alkuperäisen kirjaamisen jälkeen hankintamenoon kertyneillä poistoilla ja arvonalentumisilla vähennettyinä. Aktivoidujen kehittämismenojen taloudellinen vaikutusaika on 3–10 vuotta, jonka kuluessa aktivoidut kehittämismenot kirjataan tasapoistoina kuluksi.

Muut aineettomat hyödykkeet

Määriteltävissä olevan taloudellisen vaikutusajan omaavien aineettomien hyödykkeiden hankintamenot merkitään taseeseen ja kirjataan kuluksi niiden taloudellisenä vaikutusaikana. Tällaisia aineettomia hyödykkeitä ovat ohjelmistot, ohjelmistojen kehitysprojektit ja lisenssit. Pilvipalveluratkaisut, jotka täyttävät vaatimukset aineettoman hyödykkeen määritelmästä, aktivoidaan. Pilvipalvelujärjestelyjen kirjanpitoikäsihtely riippuu siitä, luokitellaanko pilvipohjainen ohjelmisto aineettomaksi hyödykkeeksi vai palvelusopimukseksi. Ne järjestelyt, joissa yhtiöllä ei ole määräysvaltaa kyseiseen ohjelmistoon, käsitellään kirjanpidossa palvelusopimuksina, jotka antavat yhtiölle oikeuden käyttää pilvipalveluntarjoajan sovellusohjelmistoa sopimuskauden aikana. Sovellusohjelmiston jatkuvat käyttöoikeusmaksut sekä ohjelmistoon liittyvät konfigurointi- tai räätälöintimenot kirjataan liiketoiminnan muihin kuluihin silloin, kun palvelut vastaanotetaan.

Aineettomat hyödykkeet ja liikearvo

1000 €	Liikearvo	Tavaramerkit	Kehittämismenot	Asiakas- suhdearvo	Kilpailukieltosopimus	Potilastietokanta	Aineettomat oikeudet	Muut aineettomat hyödykkeet	Ennakkomaksut	Yhteensä
Hankintameno 1.1.2025	254 875	10 910	6 480	12 612	7 788	7 837	7 628	29 732	112	337 974
Lisäykset	0	0	0	0	0	0	0	2 641	2 972	5 613
Lisäykset hankituista liiketoiminnoista	118	0	0	155	0	0	0	0	0	273
Myydyt liiketoiminnot	-1 163	0	0	0	0	0	0	0	0	-1 163
Siirrot erien välillä	0	0	0	0	0	0	0	2 900	-3 084	-184
Vähennykset	0	0	0	0	0	0	-347	-113	0	-460
Hankintameno 31.12.2025	253 830	10 910	6 480	12 768	7 788	7 837	7 281	35 161	0	342 054
Kertyneet poistot 1.1.2025	0	-8 423	-6 323	-11 717	-7 769	-6 967	-7 186	-18 869	-112	-67 368
Poistot	0	-564	-101	-614	-19	-478	-235	-4 635	0	-6 647
Siirrot erien välillä	0	0	0	0	0	0	0	0	112	112
Vähennykset	0	0	0	0	0	0	347	106	0	452
Kertyneet poistot 31.12.2025	0	-8 988	-6 425	-12 332	-7 788	-7 444	-7 074	-23 399	0	-73 450
Kirjanpitoarvo 1.1.2025	254 875	2 487	156	895	19	870	442	10 863	0	270 606
Kirjanpitoarvo 31.12.2025	253 830	1 923	55	436	0	392	207	11 761	0	268 604

1000 €	Liikearvo	Tavaramerkit	Kehittämismenot	Asiakas- suhdearvo	Kilpailukieltosopimus	Potilastietokanta	Aineettomat oikeudet	Muut aineettomat hyödykkeet	Ennakkomaksut	Yhteensä
Hankintameno 1.1.2024	251 773	10 910	6 424	12 612	7 788	7 837	7 690	27 742	84	332 859
Lisäykset	3 102	0	56	0	0	0	129	1 838	52	5 177
Siirrot erien välillä	0	0	0	0	0	0	-129	152	-23	0
Vähennykset	0	0	0	0	0	0	-62	0	0	-62
Hankintameno 31.12.2024	254 875	10 910	6 480	12 612	7 788	7 837	7 628	29 732	112	337 974
Kertyneet poistot 1.1.2024	0	-7 859	-6 036	-10 733	-7 673	-6 494	-6 982	-14 239	0	-60 015
Poistot	0	-564	-287	-985	-96	-473	-266	-4 781	0	-7 453
Siirrot erien välillä	0	0	0	0	0	0	0	150	-112	38
Vähennykset	0	0	0	0	0	0	62	0	0	62
Kertyneet poistot 31.12.2024	0	-8 423	-6 323	-11 717	-7 769	-6 967	-7 186	-18 869	-112	-67 368
Kirjanpitoarvo 1.1.2024	251 773	3 051	388	1 879	115	1 343	708	13 503	84	272 844
Kirjanpitoarvo 31.12.2024	254 875	2 487	156	895	19	870	442	10 863	0	270 606

Arvonalentumistestaus

Laatimisperiaatteet

Liikearvon, muiden aineettomien hyödykkeiden, käyttöomaisuuden, käyttöoikeusomaisuuserien ja rahoitusvaroihin kuulumattomien sijoitusten kirjanpitoarvoa tarkastellaan säännöllisesti mahdollisen arvonalentumisen varalta.

Mikäli viitteitä arvonalentumisesta on, omaisuuserän arvo on testattava. Arvonalentumistappio kirjataan tulosvaikutteisesti siltä osin kuin omaisuuserän kirjanpitoarvo ylittää siitä kerrytettävissä olevan rahamäärän. Lisäksi liikearvo ja aineettomat hyödykkeet, joilla on rajoittamaton taloudellinen vaikutusaika, ja joista ei tehdä poistoja, testataan vuosittain arvonalentumisen varalta. Arvonalentumistestaus suoritetaan myös, mikäli arvonalentumisesta ei olisi viitteitä. Mahdollinen liikearvon arvonalentumistappio kirjataan välittömästi tuloslaskelmaan. Aiemmin kirjattua liikearvon arvonalentumistappiota ei palauteta.

Yritysjärjestelyissä syntynyt liikearvo kohdistetaan testausta varten rahavirtaa tuottavalle yksikölle (CGU). Konsernin raportoitavat segmentit, ja täten rahavirtaa tuottavat yksiköt, ovat Yksityiset terveyspalvelut ja Julkiset palvelut. Raportointirakenne noudattaa Pihlajalinnan liiketoimintamallia sekä organisaatorakennetta ja molemmilla segmenteillä on oma budjetti, tulosseuranta sekä liiketoimintajohtaja.

Kerrytettävissä oleva rahamäärä lasketaan käyttöarvolaskelmien avulla. Rahavirtaperusteinen käyttöarvo määritellään laskemalla ennustettujen rahavirtojen diskontattu nykyarvo. Laskelmissa käytetty diskonttauskorko on määritetty painotetun pääomankustannuksen (WACC) avulla, joka kuvaa oman ja vieraan pääoman kokonaiskustannusta ottaen huomioon rahan aika-arvon ja Pihlajalinnan liiketoimintaan liittyvät erityiset riskit. Diskonttauskorko on määritetty ennen veroja. Diskonttauskoron määrittämisessä käytetyt riskittömän koron, riskikertoimen (beta) sekä lisäriskipreemion ja markkinariskipreemion parametrit perustuvat markkinoilta saataviin tietoihin ja verrokkianalyyysiin. Rahavirta-arvioita on validoitu vertaamalla niitä Pihlajalinnan markkina-arvoon.

Konserni teki vuosittaisen liikearvon arvonalentumistestauksen tilanteesta 30.11.2025 (30.11.2024) käyttäen sen hetkisiä kirjanpitoarvoja ja laskelmia tulevaisuutta kuvaavista rahamääristä. Testauksen tuloksena arvonalentumistappiota ei tunnistettu konsernin rahavirtaa tuottavissa yksiköissä 31.12.2025 päättyneeltä tilikaudelta.

Liikearvon jakautuminen:

1000 €	2025	%
Yksityiset terveyspalvelut	247 782	98
Julkiset palvelut	6 048	2
Taseen mukainen liikearvo tilikauden lopussa	253 830	100

Käyttöarvonlaskennassa käytetyt oletukset 2025:

Arvonalentumistestaus	Yksityiset terveyspalvelut	Julkiset palvelut
Liikevaihdon kasvu, kolme ensimmäistä vuotta keskimäärin	9,4 %	-45,4 %
Liikevoitto-%, kolme ensimmäistä vuotta keskimäärin	10,6 %	5,3 %
Diskonttauskorko (pre tax WACC)	10,1 %	13,7 %
Ennustejakson pituus (vuotta)	5	7
Ennustejakson jälkeinen terminaalikasvu	2,0 %	2,0 %
Terminaalikauden osuus ennakoitujen rahavirtojen määrästä	63 %	13 %

Käyttöarvonlaskennassa käytetyt oletukset 2024:

Arvonalentumistestaus	Yksityiset terveyspalvelut	Julkiset palvelut
Liikevaihdon kasvu, kolme ensimmäistä vuotta keskimäärin	7,0 %	-20,1 %
Liikevoitto-%, kolme ensimmäistä vuotta keskimäärin	10,1 %	7,8 %
Diskonttauskorko (pre tax WACC)	8,9 %	11,0 %
Ennustejakson pituus (vuotta)	5	8
Ennustejakson jälkeinen terminaalikasvu	2,0 %	2,0 %
Terminaalikauden osuus ennakoitujen rahavirtojen määrästä	70 %	30 %

Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja johdon harkintaan perustuvat ratkaisut

Arvonalentumistestauksessa kerrytettävissä olevat rahamäärät on määritetty käyttöarvoon perustuen. Arvonalentumistestauksen käyttöarvolaskelmissa käytetyt rahavirtaennusteet pohjautuvat johdon laatimiin ja hallituksen hyväksymiin rahavirtojen ennusteisiin segmenttien osalta.

Rahavirtaennusteet kattavat Yksityisten terveyspalveluiden osalta 5 vuoden ajanjakson sekä terminaalikauden. Julkisten palveluiden osalta rahavirtaennusteet kattavat 7 vuoden ajanjakson sekä terminaalikauden. Johdon arvion mukaan 7 vuoden ennustejakson käyttö on perusteltua, sillä konsernilla on merkittäviä pitkäkestoisia määräaikaaisia sosiaali- ja terveydenhuollon kokonaisulkoistussopimuksia. Nämä sopimukset päättyvät 7 vuoden ennustejakson aikana, jonka vuoksi johto katsoo, että ennustejakson pidentäminen antaa luotettavamman kuvan segmentin tulevaisuuden kassavirroista, sillä sopimusten päättymiset on näin pystytty mallintamaan kassavirtoihin. Ennustejakson jälkeinen terminaalikasvu on 2 prosenttia, joka vastaa Suomen pitkän aikavälin inflaatioennustetta.

Johto ennustaa vuosien 2026–2028 osalta liikevaihdon, liikevoiton sekä kassavirtojen kehittyvän konsernin keskipitkän aikavälin strategisten tavoitteiden mukaisesti. Lisäksi Julkisten palveluiden osalta vuosien 2026–2031 ennusteissa ottaa huomioon määräaikaisten kokonaisulkoistussopimusten päättymisen vaikutukset kunkin sopimuksen sopimuskauden mukaisesti. Tarkempia tietoja sopimusten kestoista ja täyttämättömistä suoritevelvoitteista on kuvattu liitetiedon 2 *Myyntituotot asiakassopimuksista* yhteydessä.

Rahavirta-arvioissa käytetyt oletukset hinta- ja kustannuskehityksestä perustuvat johdon arvioihin kysynnän ja markkinoiden kehityksestä, joita verrataan ulkoisiin tietolähteisiin. Laskelmissa käytetyt tuottavuus- ja tehokkuusoletukset perustuvat sisäisiin tavoitteisiin, joiden arvioinnissa on huomioitu aiempi toteutunut kehitys.

Johdon määrittelemät laskennassa käytetyt keskeiset oletukset vuonna 2025:

Oletus	Kuvaus
Ennustettu liikevaihto	Määritetty perustuen johdon laatimaan ja hallituksen hyväksymään segmentti-kohtaiseen ennusteeseen.
Ennustettu liikevoitto	Määritetty perustuen johdon laatimaan ja hallituksen hyväksymään segmentti-kohtaiseen ennusteeseen.
Ennustejakson pituus	Ennustejakson pituutena on käytetty 5–7 vuotta lisättynä terminaalikaudella.
Terminaalikasvuoletus	Terminaalikasvuoletukseksi on määritelty 2 %.
Diskonttokorko	Määritetty keskimääräisen painotetun pääomakustannuksen (WACC) avulla, joka kuvaa oman ja vieraan pääoman kokonaiskustannusta ottaen huomioon rahan aika-arvon ja Pihlajalinnan liiketoimintaan liittyvät erityiset riskit. Ennuste-epävarmuutta on otettu huomioon lisäriskipreemion määrittämisessä.

Arvon alentumistestauksen herkkyyshanalyysi

Laadittujen testauslaskelmien perusteella ei ole tarvetta arvonalentumiskirjauksiin. Kerrytettävissä oleva rahamäärä ylitti kirjanpitoarvon noin 208 miljoonalla eurolla Yksityiset terveysterveyst -segmentin osalta ja noin 17 miljoonalla eurolla Julkiset palvelut -segmentin osalta. Johto on laatinut keskeisistä tekijöistä herkkyyshanalyysin. Alla olevassa taulukossa on esitetty vaadittava muutos oletuksessa, jolla kerrytettävissä oleva rahamäärä olisi yhtä suuri kuin kirjanpitoarvo, jos oletukset muuttuvat yksi kerrallaan.

Herkkyyshanalyysi 2025	Yksityiset terveysterveyst	Julkiset palvelut
Liikevoittomarginaalin heikentyminen	yli 2,8 prosenttiyksikköä	yli 3,4 prosenttiyksikköä
Liikevaihdon vuosittainen lasku	yli 17 prosenttiyksikköä	yli 47 prosenttiyksikköä
Diskonttokoron nouseminen	yli 3,8 prosenttiyksikköä	yli 94 prosenttiyksikköä
Terminaalikasvuprosentin lasku	yli 7 prosenttiyksikköä	yli 100 prosenttiyksikköä

Herkkyyshanalyysi 2024	Yksityiset terveysterveyst	Julkiset palvelut
Liikevoittomarginaalin heikentyminen	yli 3 prosenttiyksikköä	yli 4 prosenttiyksikköä
Liikevaihdon vuosittainen lasku	yli 18 prosenttiyksikköä	yli 40 prosenttiyksikköä
Diskonttokoron nouseminen	yli 3,5 prosenttiyksikköä	yli 100 prosenttiyksikköä
Terminaalikasvuprosentin lasku	yli 6 prosenttiyksikköä	yli 100 prosenttiyksikköä

15. Sijoituskiinteistöt

Laatimisperiaatteet

Sijoituskiinteistöt ovat kiinteistöjä, joita konserni pitää hallussaan hankkiakseen vuokratuottoa tai omaisuuden arvonnousua. Osakehuoneistot, joita ei käytetä omassa toiminnassa, on lähtökohtaisesti käsitelty sijoituskiinteistöinä. Konserni arvostaa sijoituskiinteistöt käypään arvoon ja käypien arvojen muutokset kirjataan tulospaikuttaisesti sillä kaudella, jolla arvomuutokset todetaan. Arvonmääritys on tehty ulkopuolisen riippumattoman asiantuntijan toimesta.

Yhtiöllä on yksi sijoituskiinteistö Kiinteistö Oy Nikolaintalo. Kiinteistön käypä arvo on laskettu konsernin omistussuuden (25,20 %) mukaisesti. Sijoituskiinteistöihin ei liity muita sopimukseen perustuvia velvoitteita.

Pihlajalinna on oikaissut vertailutietoja vuoden 2024 osalta liittyen sijoituskiinteistöihin ja siirtänyt aiemmin aineellisissa hyödykkeissä esitetyn kiinteistön sijoituskiinteistöksi.

Sijoituskiinteistöjen käyvät arvot

1 000 €	2025	2024
Käypä arvo tilikauden alussa	799	799
Voitto/tappio käypään arvoon arvostamisesta	-34	0
Käypä arvo tilikauden lopussa	765	799

Tuotot ja kulut sijoituskiinteistöistä

1 000 €	2025	2024
Vuokratuotot sijoituskiinteistöistä	121	120
Sijoituskiinteistöjen hoitokulut	-69	-62
Yhteensä	52	58

16. Käyttöoikeusomaisuuserät

Laatimisperiaatteet

Pihlajalinnan IFRS 16:n mukaisista vuokrajärjestelyistä suurin osa on toimitilavuokrasopimuksia. Muut standardin mukaiset vuokrajärjestelyt liittyvät maa-alueisiin sekä koneisiin ja kalustoon (liikuntalaitteet, kliniset laitteet, autot ja muut laitteet). Pihlajalinna soveltaa standardin tarjoamaa helpotusta olla kirjaamatta käyttöoikeusomaisuuserää ja vastaavaa vuokrasopimusvelkaa sellaisista omaisuuseristä, joiden vuokra-aika on 12 kuukautta tai vähemmän, tai jotka ovat vähäarvoisia. Vähäarvoisia omaisuuseriä ovat mm. IT-laitteet ja toimistokalusteet. Lisäksi vuokrasopimusjärjestelyjen käsittelyn helpottamiseksi Pihlajalinna ei erota palvelukomponentteja vuokrasopimuksista, vaan käsittelee koko sopimuksen konsernitalinpäätöksessään vuokrasopimuksena. Toistaiseksi voimassaolevista vuokrajärjestelyistä, joissa on lyhyt irtisanomisaika, Pihlajalinna arvioi todennäköisen vuokra-ajan.

Käyttöoikeusomaisuuserät esitetään aineellisissa hyödykkeissä ja vuokrasopimusvelka esitetään rahoitusvelkana. Käyttöoikeusomaisuuserä arvostetaan alun perin hankintameno, joka sisältää vuokrasopimusvelan alkuperäisen arvostuksen määrän, alkuvaiheen välittömät menot ja menot alkuperäiseen tilaan palauttamisesta. Käyttöoikeusomaisuuserä poistetaan omaisuuserän taloudellisen vaikutusajan kuluessa. Myöhemmillä kausilla käyttöoikeusomaisuuserään sovelletaan lisäksi IAS 36 – Omaisuuserien arvonalentuminen -standardia sekä sen arvoa oikaistaan leasingvelan uudelleen määrittämisestä johtuvilla erillä.

Vuokrasopimusvelka arvostetaan alun perin tulevaisuudessa maksettavia vuokria vastaavaan nykyarvoon. Tulevien vuokrien nykyarvon laskemisessa korkona käytetään ensisijaisesti lisäluoton korkoa. Myöhemmillä kausilla leasingvelka määritetään uudelleen, jos vuokra-ajassa tapahtuu muutos jatkamis- tai päättämisoption käytön seurauksena tai tulevaisuuden vuokranmaksuissa on muutoksia indeksin tai hintatason muutoksen seurauksena. Standardi sallii vuokralle ottajan sisällyttävän myös muut kuin vuokrasopimukseksi luokiteltavat sopimuksen osat (tyypillisesti palveluita) osaksi vuokrasopimusvelkaa.

Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja johdon harkintaan perustuvat ratkaisut

Vuokrasopimusten taseeseen kirjaamisessa joudutaan tekemään arvioita sopimusten pituudesta ja jatkooption käytöstä sekä käytettävästä diskonttauskorosta. Uuden vuokrasopimuksen sopimuskauden pituutta arvioitaessa sopimuksen jatko-optioita ei oteta huomioon ennen kuin jatko-option käyttöön on sitouduttu.

Käyttöoikeusomaisuuserät 2025

1000 €	Käyttöoikeus- tontit	Käyttöoikeus- rakennukset ja -toimitilat	Käyttöoikeus- kalusto	Yhteensä
Hankintameno 1.1.2025	1 226	372 274	8 096	381 597
Lisäykset	729	28 914	2 698	32 341
Siirrot erien välillä	0	-1 244	0	-1 244
Vähennykset	-350	-17 733	-967	-19 050
Hankintameno 31.12.2025	1 605	382 212	9 827	393 643
Kertyneet poistot 1.1.2025	-787	-189 413	-6 306	-196 506
Poistot ja arvonalentumiset	-91	-29 364	-1 142	-30 597
Siirrot erien välillä	0	1 244	2	1 246
Vähennykset	70	6 182	759	7 011
Kertyneet poistot 31.12.2025	-808	-211 350	-6 688	-218 846
Kirjanpitoarvo 1.1.2025	440	182 862	1 790	185 091
Kirjanpitoarvo 31.12.2025	797	170 862	3 138	174 797

Käyttöoikeusomaisuuserät 2024

1000 €	Käyttöoikeus- tontit	Käyttöoikeus- rakennukset ja -toimitilat	Käyttöoikeus- kalusto	Yhteensä
Hankintameno 1.1.2024	1 214	363 311	6 507	371 033
Lisäykset	12	11 980	2 056	14 048
Vähennykset	0	-3 016	-467	-3 484
Hankintameno 31.12.2024	1 226	372 274	8 096	381 597
Kertyneet poistot 1.1.2024	-682	-160 992	-5 428	-167 101
Poistot ja arvonalentumiset	-105	-30 885	-1 190	-32 180
Vähennykset		2 464	311	2 775
Kertyneet poistot 31.12.2024	-787	-189 413	-6 306	-196 506
Kirjanpitoarvo 1.1.2024	533	202 319	1 080	203 932
Kirjanpitoarvo 31.12.2024	440	182 862	1 790	185 091

Tuloslaskelmaan kirjatut lyhytaikaiset vuokrat, yhteensä 16 (31) tuhatta euroa sekä vähäiset vuokrat, yhteensä 542 (866) tuhatta euroa ovat konsernin soveltamia IFRS 16 -standardin sallimia käytännön helpotuksia.

Käyttöoikeusomaisuuseriin liittyvät vuokrasopimusvelat on eritelty liitetiedossa 24 *Rahoitusvelat*.

17. Muut pitkäaikaiset saamiset

Laatimisperiaatteet

Käyttöoikeusomaisuuserät, jotka on siirretty vuokralleottajalle edelleenvuokraussopimuksella, ja jotka on luokiteltu rahoitusleasingsopimuksiksi, on kirjattu pois käyttöomaisuudesta ja esitetään taseessa nettosijoituksena edelleenvuokraussopimukseen.

1000 €	2025	2024
Maksetut vuokravakuudet	99	122
Pitkäaikaiset edelleenvuokraussopimukset	0	3 315
Pitkäaikaiset lainasaamiset	2 000	2 005
Muut saamiset	95	90
Yhteensä	2 194	5 532

Pihlajalinna edelleenvuokrasi kaksi toukokuussa 2020 myymäänsä ja takaisinvuokraamaansa hoivakotia, jotka muodostivat merkittävän osan edelleenvuokraussaamisista vertailukaudella. Pihlajalinna myi kyseiset hoivakodit pois tilikauden aikana, jonka myötä kyseiset vuokrasopimukset ovat siirtyneet pois konsernista.

18. Myyntisaamiset ja muut saamiset

Laatimisperiaatteet

Konserni arvioi jokaisena raportointikauden päättymispäivänä onko olemassa objektiivista näyttöä yksittäisen rahoitusvaroihin kuuluvien erän arvonalentumisesta. Lainojen ja muiden saamisten arvonalentumisesta olevaa objektiivista näyttöä ovat velallisten merkittävät taloudelliset vaikeudet ja maksujen laiminlyönti tai olennainen viivästyminen. Lainojen arvonalentuminen kirjataan tuloslaskelman rahoituskuluihin ja muiden saamisten arvonalentumiset muihin liiketoiminnan kuluihin kaudella, jonka aikana arvonalentuminen on todettu.

Odotettujen luottotappioiden malli perustuu historiallisten tappioiden määrään. Koko voimassaoloajalta odotettavissa olevat luottotappiot lasketaan kertomalla maksamattomien myyntisaamisten bruttomääräinen kirjanpitoarvo odotetulla tappiolla.

1000 €	2025	2024
Myyntisaamiset	39 778	45 397
Siirtosaamiset	8 384	9 953
Lyhytaikaiset edelleenvuokraussopimukset	0	341
Muut saamiset	1 176	830
Sopimukseen perustuvat varat	5 801	4 636
Yhteensä	55 139	61 156

Myyntisaamisten ja muiden saamisten kirjanpitoarvo vastaa niihin liittyvän luottoriskin enimmäismäärää tilinpäätöshetkellä. Konserni tarkastelee säännöllisesti saataviensa luottoriskin ja menettelytavat luottoriskin arvioimiseksi. Asiakkaiden maksukäyttäytymisessä ei ole havaittu merkittäviä muutoksia tilikaudella. Myyntisaamisiin liittyvistä luottoriskien hallinnasta kerrotaan tarkemmin liitetiedossa 27 *Rahoitusriskien hallinta*. Konserni on kirjannut tilikaudella myyntisaamisista arvonalentumistappiota 0,8 (0,7) miljoonaa euroa.

Myyntisaamisten ikäjakauma

1000 €	2025	Arvioitu arvonalentumistappio	Osuus odotettavissa olevista arvonalentumistappioista	Netto 2025
Erääntymättömät	33 847	-3	0,0 %	33 844
Alle 30 päivää	3 715	-5	0,1 %	3 710
30–60 päivää	702	-39	5,6 %	663
61–90 päivää	449	-76	16,9 %	373
Yli 90 päivää	1 452	-263	18,1 %	1 189
Yhteensä	40 164	-386		39 778

1000 €	2024	Arvioitu arvonalentumistappio	Osuus odotettavissa olevista arvonalentumistappioista	Netto 2024
Erääntymättömät	37 010	-3	0,0 %	37 007
Alle 30 päivää	4 975	-5	0,1 %	4 970
30–60 päivää	749	-51	6,8 %	698
61–90 päivää	392	-102	25,9 %	291
Yli 90 päivää	2 779	-348	12,5 %	2 431
Yhteensä	45 905	-509		45 397

Konsernin odotettujen luottotappioiden malli perustuu historiallisten tappioiden määrään. Osuudessa odotettavissa olevista arvonalentumistappioista esiintyy tilikausien välillä vaihtelua, sillä konsernin odotettavissa olevat luottotappiot historiatiedon perusteella vaihtelevat eri asiakasryhmien välillä. Täten tietyn asiakasryhmän hetkellinen suurempi tai alhaisempi osuus myyntisaamisista voi vaikuttaa merkittävästikin odotettavissa olevien luottotappioiden määrään.

Konsernin yli 90 päivää erääntyneiden myyntisaamisten määrä liittyy pääosin vakuutusyhtiöasiakkailta auki oleviin saamisiin.

Sopimukseen perustuvista varoista ennakoitu luottotappio on 0,0 (0,0) miljoonaa euroa ja kyseisiä varoja ei ole huomioitu yllä olevassa taulukossa.

1000 €	2025	2024
Luottotappiovaraus 1.1.	509	465
Kirjatut luottotappiot	-804	-726
Luottotappiovarauksen muutos	681	769
Luottotappiovaraus 31.12.	386	509

Siirtosaamisiin sisältyvät oleelliset erät

1000 €	2025	2024
Henkilöstökulut	1 527	3 250
Kuluennakot	5 569	5 818
Muut	1 288	884
Yhteensä	8 384	9 953

Saamisten tasearvot vastaavat olennaisilta osin niiden käypää arvoa.

19. Varaukset

Laatimisperiaatteet

Varaus kirjataan, kun konsernilla on aikaisemman tapahtuman seurauksena oikeudellinen tai tosiasiallinen velvoite, maksuveloitteen toteutuminen on todennäköistä ja veloitteen suuruus on arvioitavissa luotettavasti. Varauksena kirjattava määrä vastaa johdon parasta arviota menoista, joita olemassa olevan veloitteen täyttäminen edellyttää tilinpäätöspäivänä.

Uudelleenjärjestelyvaraus kirjataan, kun konsernilla on järjestelyä koskeva yksityiskohtainen suunnitelma, ja sen toimeenpano on aloitettu tai suunnitelman keskeisistä kohdista on tiedotettu niille, joita järjestely koskee.

Tappiollisista sopimuksista kirjataan varaus, kun veloitteiden täyttämiseksi vaadittavat välttämättömät menot ylittävät sopimuksesta saatavat hyödyt.

Tilikauden aikana on kirjattu johdon arvion perusteella toimintamallin uudistamiseen liittyvä uudelleenjärjestelyvaraus sekä toimitiloihin liittyviä varauksia kiinteistöjen perusparannus- ja kunnossapitovastuisiin.

Keskeiset kirjanpidolliset arviot ja johdon harkintaan perustuvat ratkaisut

Varausten kirjausedellytysten olemassaolosta päätettäessä ja varausten määrää määritettäessä joudutaan käyttämään arvioita veloitteen olemassaolosta ja määrästä. Kirjattu määrä on paras arvio veloitteen aiheuttamista kustannuksista tilinpäätöshetkellä. Arvio aikaisemman tapahtuman taloudellisista vaikutuksista edellyttää johdon harkintaa, joka perustuu aiempiin samankaltaisiin tapahtumiin ja tarvittaessa ulkopuolisten asiantuntijoiden näkemyksiin. Arviot voivat poiketa tulevaisuudessa toteutuvan veloitteen määrän ja olemassaolon osalta.

1000 €	2025	2024
Lyhytaikaiset varaukset	1 931	66
Pitkäaikaiset varaukset	2 320	2 519
Yhteensä	4 251	2 586

1000 €	Tappiolliset sopimukset	Uudelleenjärjestelyvaraus	Toimitilat	Muut varaukset	Yhteensä
1.1.2024	207	0	0	0	207
Varausten lisäykset	0	0	1 700	907	2 607
Varausten käyttö	-79	0	0	-150	-229
31.12.2024	128	0	1 700	757	2 586
Varausten lisäykset	0	2 393	1 850	108	4 351
Varausten käyttö	-68	-1 343	-400	-375	-2 185
Liiketoimintojen myynnit	0	0	-500	0	-500
31.12.2025	61	1 051	2 650	490	4 251

20. Ostovelat ja muut velat

1000 €	2025	2024
Ostovelat	17 671	24 075
Siirtovelat	65 173	88 695
Ennakkomaksut	47	27
Muut velat	5 822	8 288
Yhteensä	88 713	121 085

Siirtovelkoihin sisältyvät oleelliset erät:

Palkat ja sosiaalimaksut	39 813	53 139
Lääkäripalkkiovelka	16 927	19 140
Ostolaskujen jakсотus	2 209	8 242
Sopimukseen perustuvat velat	1 398	1 274
Maksamattomat korkokulut	1 733	2 291
Muut siirtovelat	3 093	4 608
Yhteensä	65 173	88 695

21. Laskennalliset verosaamiset ja -velat

Laatimisperiaatteet

Laskennalliset verot lasketaan väliaikaisista eroista kirjanpitoarvon ja verotuksellisen arvon välillä. Laskennallista verovelkaa ei kuitenkaan kirjata liikearvon alkuperäisestä kirjaamisesta tai, jos se johtuu omaisuus-erän tai velan alkuperäisestä kirjaamisesta, kun kyseessä on liiketoimintojen yhdistäminen eikä liiketapahtuma toteutumisajanaan vaikuta kirjanpidon tulokseen eikä verotettavaan tuloon eikä synnytä liiketoimen toteutumisajankohtana keskenään samansuuruisia veronalaisia ja verotuksessa vähennyskelpoisia väliaikaisia eroja.

Konsernissa merkittävimmät väliaikaiset erot syntyvät aineellisten käyttöomaisuushyödykkeiden ja ai-neettomien hyödykkeiden poistoista, liiketoimintojen hankintojen yhteydessä tehdyistä käypiin arvoihin pe-rustuvista oikaisuista sekä käyttämättömistä verotuksellisista tappioista.

Laskennalliset verot lasketaan käyttämällä raportointikauden päättymispäivään mennessä säädettyjä ve-rokantoja tai verokantoja, jotka on siihen mennessä käytännössä hyväksytty.

Laskennallinen verosaaminen kirjataan siihen määrään asti kuin on todennäköistä, että tulevaisuudessa syntyy verotettavaa tuloa, jota vastaan väliaikainen ero voidaan hyödyntää. Laskennallista verosaamista ei kuitenkaan kirjata, jos se johtuu omaisuuserän tai velan alkuperäisestä kirjaamisesta, kun kyseessä ei ole liiketoimintojen yhdistäminen eikä liiketapahtuma toteutumisajankohtanaan vaikuta kirjanpidon tulokseen eikä verotettavaan tuloon eikä synnytä liiketoimen toteutumisajankohtana keskenään samansuuruisia ve-ronalaisia ja verotuksessa vähennyskelpoisia väliaikaisia eroja. Laskennallisen verosaamisen kirjaamisedelly-tykset arvioidaan tältä osin aina jokaisen raportointikauden päättymispäivänä.

Konserni vähentää laskennalliset verosaamiset ja -velat toisistaan siinä tapauksessa, että ne liittyvät sa-maan veronsaajaan ja samaan verovelvolliseen. Vuokrasopimusten laskennallinen verosaaminen ja vero-velka esitetään liitetiedoissa erikseen.

Laskennallisten verojen muutos vuoden 2025 aikana:

Laskennalliset verosaamiset (1 000 €)	1.1.2025	Kirjattu tuloslaskelmaan	Kirjattu laajaan tuloslaskelmaan	Ostetut tytäryritykset	Myydyt liiketoiminnot	31.12.2025
Vahvistetut tappiot	1 281	839				2 120
Myynti- ja takaisinvuokrausjärjestelyiden myyntivoiton tuloutus	133	-51				82
Varaukset	389	113				502
Osakepohjainen kannustinjärjestelmä	6	49				55
Vuokrasopimukset - Vuokrasopimusvelat	42 412	-3 411			127	39 128
Pilvipalvelut	390	151				542
Vuokrasopimukset - Arvonalentumiset	2 035	-287				1 747
Muut erät	1 269	-556	32			745
Laskennallisten verosaamisten ja -velkojen netotus	-40 170	3 388				-36 782
Laskennalliset verosaamiset taseessa	7 746	234	32		127	8 139
Laskennalliset verovelat						
Aineelliset ja aineettomat hyödykkeet	5 601	-163				5 438
Käyvän arvon oikaisut liiketoimintojen yhdistymisessä	854	-335		31		550
Johdannaisten arvostaminen käypään arvoon	438		-196			242
Vuokrasopimukset - Käyttöoikeusomaisuuserät	37 681	-2 727			-17	34 937
Muut erät	504	-11				493
Pilvipalvelut	67	-12				55
Laskennallisten verosaamisten ja -velkojen netotus	-37 244	2 748				-34 496
Laskennalliset verovelat taseessa	7 901	-499	-196	31	109	7 220

Laskennallisten verojen muutos vuoden 2024 aikana:

Laskennalliset verosaamiset (1 000 €)	1.1.2024	Kirjattu tuloslaskelmaan	Kirjattu laajaan tuloslaskelmaan	Ostetut tytäryritykset	Myydyt liiketoiminnot	31.12.2024
Vahvistetut tappiot	8 467	-7 186				1 281
Myynti- ja takaisinvuokrausjärjestelyiden myyntivoiton tuloutus	163	-30				133
Varaukset	186	202				389
Osakepohjainen kannustinjärjestelmä	53	-46				6
Vuokrasopimukset - Vuokrasopimusvelat	46 118	-3 705				42 412
Pilvipalvelut	330	60				390
Vuokrasopimukset - Arvonalentumiset	2 322	-287				2 035
Muut erät	1 163	267	-162			1 269
Laskennallisten verosaamisten ja -velkojen netotus	-44 206	4 037				-40 170
Laskennalliset verosaamiset taseessa	14 595	-6 688	-162			7 746
Laskennalliset verovelat						
Aineelliset ja aineettomat hyödykkeet	5 582	19				5 601
Käyvän arvon oikaisut liiketoimintojen yhdistymisessä	1 278	-424				854
Johdannaisten arvostaminen käypään arvoon	669		-231			438
Vuokrasopimukset - Käyttöoikeusomaisuuserät	41 517	-3 836				37 681
Pilvipalvelut	0	67				67
Muut erät	487	16				504
Laskennallisten verosaamisten ja -velkojen netotus	-41 081	3 837				-37 244
Laskennalliset verovelat taseessa	8 452	-321	-231			7 901

Verotappiot	Käytettävissä olevat verotappiot		Kirjatut laskennalliset verosaamiset		Kirjaamattomat laskennalliset verosaamiset	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Viiden vuoden kuluessa erääntyvät	1 751	971	300	161	50	34
Myöhemmin kuin viiden vuoden kuluessa erääntyvät	12 364	15 273	1 820	1 121	653	1 934
Yhteensä	14 114	16 244	2 120	1 281	703	1 968
Verot laskettuna Suomen verokannalla (20 %)	2 823	3 249				

22. Rahoitusvarat ja -velat arvostusryhmittäin

Laatimisperiaatteet

Kun rahoitusvara tai -velka merkitään kirjanpitoon kaupankäyntipäivänään, konserni arvostaa sen hankintameno, joka on yhtä suuri kuin siitä annetun tai saadun vastikkeen käypä arvo. Johdannaissopimukset merkitään taseeseen käypään arvoon kaupankäyntipäivänä, ja arvostetaan uudelleen käypään arvoon tilinpäätöspäivänä.

Rahoitusvarat

Konsernin rahoitusvarat on alkuperäisen kirjaamisen jälkeistä arvostusta varten luokiteltu jaksotettuun hankintameno arvostettaviksi rahoitusvaroiksi ja käypään arvoon tulosvaikutteisesti arvostettaviksi rahoitusvaroiksi. Rahoitusvarojen taseesta pois kirjaaminen tapahtuu silloin, kun konserni on menettänyt sopimusperusteisen oikeuden rahoitusvaroihin tai kun se on siirtänyt merkittävältä osin riskit ja tuotot konsernin ulkopuolelle.

Konsernin myyntisaamiset, vuokravakuustalutukset ja rahavarat on luokiteltu jaksotettuun hankintameno arvostettaviksi rahoitusvaroiksi ottaen huomioon mahdolliset arvonalentumiset.

Käypään arvoon tulosvaikutteisesti arvostettaviin rahoitusvaroihin luokitellaan noteeratut ja noteeraamattomat osakkeet sekä lainasaamiset. Konsernilla ei ole julkisilla markkinoilla noteerattuja osakesijoituksia.

Rahavarat

Rahavarat koostuvat käteisestä rahasta ja vaadittaessa nostettavissa olevista pankkitalutuksista.

Käytössä oleva luotollinen tili sisältyy lyhytaikaisiin rahoitusvelkoihin.

Rahoitusvelat

Konserni luokittelee lainat rahoituslaitoksilta, käytössä olevat luotolliset tilit, ostovelat ja muut velat jaksotettuun hankintameno arvostettaviksi veloiksi efektiivisen koron menetelmää käyttäen transaktiomenoilla vähennettynä. Lainasitoumukseen liittyvät järjestelypalkkiot käsitellään transaktiomenoina ja ne jaksotetaan limiitin voimassaoloajalle. Käypään arvoon tulosvaikutteisesti kirjattaviksi rahoitusveloiksi konserni luokittelee ehdolliset vastikkeet eli yritysjärjestelyissä syntyneet mahdolliset lisäkauppahinnat. Ehdollisista vastikkeista aiheutuville veloille ei makseta korkoa. Mahdollinen ehdollinen vastike eli lisäkauppahinta on arvostettu käypään arvoon hankintahetkellä ja se on luokiteltu velaksi. Velaksi luokiteltu lisäkauppahinta

arvostetaan käypään arvoon jokaisen raportointikauden päättymispäivänä, ja tästä syntyvä voitto tai tappio kirjataan tarkastelujakson päätyttyä tulosvaikutteisesti.

Rahoitusvelat luokitellaan lyhytaikaisiksi, ellei konsernilla ole ehdotonta oikeutta siirtää velan maksua vähintään 12 kuukauden päähän raportointikauden päättymispäivästä.

Johdannaissopimukset

Johdannaissopimukset merkitään taseeseen käypään arvoon kaupankäyntipäivänä ja arvostetaan uudelleen käypään arvoon tilinpäätöspäivänä. Johdannaiset, jotka eivät täytä suojauslaskennan ehtoja kirjataan tuloslaskelmaan. Käyvän arvon muutos kirjataan omaan pääomaan, jos johdannaissopimus täyttää rahavirran suojaus ehdot. Johdannaiset arvostetaan uudelleen käypään arvoon tilinpäätöspäivänä ja arvostuserosta syntyvä voitto tai tappio kirjataan tuloslaskelmaan, mikäli suojauslaskentaa ei sovelleta.

1000 €		Käyvän arvon hierarkia	Käypä arvo tulosvaikut- teisesti	Käypä arvo suojaus- instrumentti	Jaksotettu hankinta- meno	Kirjanpito- arvot yhteensä	Käyvät arvot yhteensä
31.12.2025	Liite						
Rahoitusvarojen kirjanpitoarvot							
Pitkäaikaiset rahoitusvarat							
Muut osakkeet ja osuudet		taso 3	166			166	166
Vuokravakuustalutukset	17	taso 2			99	99	99
Muut saamiset	17	taso 2			95	95	95
Lainasaamiset		taso 3	2 000			2 000	2 000
Lyhytaikaiset rahoitusvarat							
Myyntisaamiset	18				39 778	39 778	39 778
Muut saamiset	18	taso 2			1 176	1 176	1 176
Rahavarat					30 676	30 676	30 676
Yhteensä			2 166		71 824	73 990	73 990
Rahoitusvelkojen kirjanpitoarvot							
Pitkäaikaiset rahoitusvelat							
Lainat rahoituslaitoksilta	24	taso 2			102 610	102 610	102 610
Vuokrasopimusvelat	24	taso 2			167 047	167 047	167 047
Muut velat	24	taso 2			462	462	462
Lyhytaikaiset rahoitusvelat							
Lainat rahoituslaitoksilta	24	taso 2			1 776	1 776	1 776
Ehdollinen vastike		taso 3	1 558			1 558	1 558
Vuokrasopimusvelat	24	taso 2			30 455	30 455	30 455
Korkojohdannaiset	27	taso 2		646		646	646
Ostovelat ja muut velat	20				17 671	17 671	17 671
Yhteensä			1 558	646	320 021	322 225	322 225

1000 €		Käyvän arvon hierarkia	Käypä arvo tulosvaikutteisesti	Käypä arvo suojaus-instrumentti	Jaksotettu hankintamenot	Kirjanpito-arvot yhteensä	Käyvät arvot yhteensä
31.12.2024	Liite						
Rahoitusvarojen kirjanpitoarvot							
Pitkäaikaiset rahoitusvarat							
Muut osakkeet ja osuudet		taso 3	166			166	166
Vuokravakuustalletukset	17	taso 2			122	122	122
Muut saamiset	17	taso 2			90	90	90
Lainasaamiset		taso 3	2 005			2 005	2 005
Lyhytaikaiset rahoitusvarat							
Myyntisaamiset	18				45 397	45 397	45 397
Muut saamiset	18	taso 2			830	830	830
Rahavarat					30 908	30 908	30 908
Yhteensä			2 171		77 348	79 519	79 519
Rahoitusvelkojen kirjanpitoarvot							
Pitkäaikaiset rahoitusvelat							
Lainat rahoituslaitoksilta	24	taso 2			113 203	113 203	113 203
Vuokrasopimusvelat	24	taso 2			180 887	180 887	180 887
Muut velat	24	taso 2			499	499	499
Ehdollinen vastike		taso 3	871			871	871
Lyhytaikaiset rahoitusvelat							
Lainat rahoituslaitoksilta	24	taso 2			1 823	1 823	1 823
Ehdollinen vastike		taso 3					
Vuokrasopimusvelat	24	taso 2			31 047	31 047	31 047
Korkojohdannaiset	27			808		808	808
Ostovelat ja muut velat	20				24 075	24 075	24 075
Yhteensä			871	808	351 534	353 213	353 213

Käyvän arvon arvioiminen

Käypään arvoon konsernin taseeseen merkityt rahoitusvarat ja -velat on luokiteltu arvostukseen perustuvien hierarkiatasojen ja arvostusmenetelmien mukaan seuraavasti:

Käyvän arvon hierarkiatasot

Taso 1: Käyvät arvot perustuvat täysin samanlaisille varoille tai veloille noteerattuihin hintoihin toimivilla markkinoilla. Konsernilla ei ole hierarkiatason 1 mukaan arvostettuja rahoitusvaroja tai -velkoja.

Taso 2: Käypä arvo määritetään arvostusmenetelmien avulla. Rahoitusvaroilla tai -veloilla ei käydä kauppaa aktiivisilla ja likvideillä markkinoilla. Käyvät arvot ovat määritettävissä noteerattuihin markkinakursseihin ja -

hintoihin perustuen sekä johdetun arvonmäärittelyn avulla. Myyntisaamisten ja rahavarojen tasearvo vastaa olennaisilta osin käypää arvoa, koska diskonttauksen vaikutus ei ole merkittävä saamisten maturiteetti huomioon ottaen. Vuokrasopimusvelkojen käyvät arvot perustuvat diskontattuihin rahavirtoihin. Lainojen käyvät arvot vastaavat olennaisilta osin niiden kirjanpitoarvoa, koska lainat ovat vaihtuvakorkoisia ja konsernin riskipremio ei ole olennaisesti muuttunut. Muiden rahoitusvelkojen tasearvo vastaa olennaisilta osin niiden käypää arvoa, koska diskonttauksen vaikutus ei ole merkittävä velkojen maturiteetti huomioon ottaen. Johdannaispöytäkirjat on alun perin merkitty taseeseen ja uudelleenarvostettu tilinpäätöspäivänä käypiin arvoihin, eli hintaan, joka saataisiin omaisuuserän myynnistä tai maksettaisiin velan siirtämisestä markkinaosapuolten välillä arvostuspäivänä toteutuvassa tavanmukaisessa liiketoimessa.

Taso 3: Käypä arvo ei perustu todennettavissa olevaan markkinatietoon eivätkä muutkaan rahoitusvaran tai -velan käypään arvoon vaikuttavat tekijät ole saatavilla tai todennettavissa. Käyvän arvon hierarkian tasolle 3 luokitellut rahoitusvarat ja -velat muodostuvat noteeraamattomista osakesijoituksista, lainasaamisista sekä yritys- ja liiketoimintakauppojen ehdollisista lisäkauppahintaveloista. Osakesijoitusten ja lainasaamisten arvostus perustuu johdon tapauskohtaiseen arvioon näihin liittyvästä tulevasta kassavirrasta, ja ehdollisten lisäkauppahintavelkojen arvostus perustuu kauppakirjoilla määritettyyn ehdollisen lisäkauppahinnan määrään sekä johdon arvioon lisäkauppahinnan toteutumisesta. Käyvän arvon hierarkian tasolle 3 luokiteltujen rahoitusvarojen ja velkojen käypien arvojen muutosten vaikutus kauden tulokseen on ollut -0,7 (-0,3) miljoonaa euroa.

23. Omaa pääomaa koskevat liitetiedot

Laatimisperiaatteet

Konserni luokittelee liikkeelle laskemansa instrumentit niiden luonteen perustella joko omaksi pääomaksi tai rahoitusvelaksi. Oman pääoman ehtoinen instrumentti on mikä tahansa sopimus, joka osoittaa oikeutta osuuteen yhtiön varoista sen kaikkien velkojen vähentämisen jälkeen. Menot, jotka liittyvät omien oman pääoman ehtoisten instrumenttien liikkeellelaskuun tai hankintaan, esitetään oman pääoman vähennyseränä.

Pihlajalinnan oma pääoma koostuu osakepääomasta, käyvän arvon rahastosta, sijoitetun vapaan oman pääoman rahastosta, hybridilainasta, kertyneistä voittovaroista sekä omista osakkeista.

Osakkeiden lukumäärän täsmäytyslaskelma

1000 €	Ulkona olevien osakkeiden määrä, 1 000 kpl	Omat osakkeet, 1 000kpl	Osakkeiden lukumäärä 1 000 kpl	Osake-pääoma	Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	Omat osakkeet	Yhteensä
1.1.2024	22 566	54	22 620	80	116 520	629	117 229
Omien osakkeiden hankinta	-109	109				937	937
Maksetut osakepalkkiot	22	-22				-231	-231
31.12.2024	22 479	141	22 620	80	116 520	1 335	117 935
1.1.2025	22 479	141	22 620	80	116 520	1335	117 935
Omien osakkeiden hankinta	-107	107				1 700	1 700
Maksetut osakepalkkiot	108	-108				-1 025	-1 025
31.12.2025	22 480	140	22 620	80	116 520	2 011	118 611

Omat osakkeet

Pihlajalinnassa osakkeiden lukumäärä on yhteensä 22 620 135. Osakkeista ulkona oli tilinpäätöshetkellä 22 480 085 ja yhtiön omassa hallussa oli 140 050. Pihlajalinnassa luovutti maaliskuussa ja toukokuussa 2025 yhteensä 101 236 yhtiön hallussa ollutta omaa osaketta vastikkeetta osakepohjaisen kannustinohjelman suoriteperusteisen ansaintajakson 2024 perusteella konsernin avainhenkilöille kannustinohjelman ehtojen mukaisesti. Pihlajalinnassa luovutti toukokuussa yhteensä 7 114 yhtiön hallussa olevaa omaa osaketta Pihlajalinnan hallituksen jäsenille osana hallituksen vuosipalkkiota.

Osakepääoma

Pihlajalinnalla on yksi osakesarja ja kukin osake oikeuttaa yhteen ääneen yhtiökokouksessa. Yhtiön osakkeella ei ole nimellisarvoa. Kaikki osakkeet tuottavat yhtiön oikeuden osinkoon ja muuhun yhtiön varojenjakoon. Osakkeet ovat arvo-osuusjärjestelmässä.

Käyvän arvon rahasto

Käyvän arvon rahasto sisältää rahavirran suojaukseksi solmitun ja suojauslaskennan ehdot täyttävän johdannaisopimuksen käyvän arvon muutoksen tehokkaan osan. Käyvän arvon rahasto sisältää myös vuonna 2023 myydyin johdannaisopimuksen raportointihetkellä jäljellä olevan arvon. Myyntivoitto esitetään käyvän arvon rahastossa veroilla vähennettynä ja siirretään tulosvaikutteiseksi samoilla kausilla kuin suojatut odotettavissa olevat vastaiset rahavirrat vaikuttavat tulokseen eli vuosien 2023–2027 aikana. Myydyn johdannaisopimuksen osuus käyvän arvon rahastosta on raportointihetkellä noin 1,0 (1,8) miljoonaa euroa.

Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto

Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto sisältää muut oman pääoman luonteiset sijoitukset ja osakkeiden merkintähinnan siltä osin kuin sitä ei nimenomaisen päätöksen mukaan merkitä osakepääomaan.

Hybridilaina

Pihlajalinnassa laski 27.3.2023 liikkeeseen 20 miljoonan euron hybridilainan. Hybridilainan kuponkikorko on kiinteä 12,00 prosenttia vuodessa 27.3.2026 (Tarkistuspäivä) saakka. Tarkistuspäivästä alkaen korko on vaihtuva 14,00 prosenttia lisätyn 3 kuukauden Euriborilla hybridilainan ehtojen mukaisesti. Hybridilainalla ei ole määrättyä eräpäivää. Pihlajalinnalla on oikeus lunastaa hybridilaina takaisin Tarkistuspäivänä ja kunakin koronmaksupäivänä tämän jälkeen.

Hybridilaina on rahoitusinstrumentti, joka on alisteinen yhtiön muille velkasitoumuksille. Hybridilainaa käsitellään luonteensa mukaisesti oman pääoman eränä, jolloin myös kertynyt korko ja liikkeeseenlaskuun liittyvät transaktiokulut esitetään luonteensa mukaisesti omassa pääomassa, mahdollisella verovaikutuksella vähennettynä. Hybridilainan haltijalla ei ole osakkeenomistajalle kuuluvia oikeuksia, eikä hybridilaina laimenna nykyisten osakkeenomistajien omistuksia.

Hybridilainan korot 1,9 (1,9) miljoonaa euroa on kirjattu kertyneiden voittovarojen vähennykseksi. Tilinpäätöshetkellä hybridilainan maksamaton korko oli 1,9 (1,9) miljoonaa euroa.

Jakokelpoiset varat

Emoyhtiön jakokelpoiset varat ovat 213 414 518,25 euroa, josta tilikauden tulos on 6 877 277,88 euroa.

Osingot

Vuoden 2024 tuloksesta osinkoa jaettiin 0,38 euroa osakkeelta. Hallitus ehdottaa, että 31.12.2025 päättyneeltä tilikaudelta jaetaan osinkoa 0,53 euroa osakkeelta.

Yhtiön taloudellisessa asemassa ei ole tilikauden päättymisen jälkeen tapahtunut olennaisia muutoksia. Yhtiön maksuvalmius on hyvä eikä ehdotettu varojenjakoa hallituksen näkemyksen mukaan vaaranna yhtiön maksukykyä.

24. Rahoitusvelat

1 000 €	2025	2024
Pitkäaikaiset korolliset velat		
Pankkilainat	102 610	113 203
Muut velat	462	499
Vuokrasopimusvelat	167 047	180 887
	270 120	294 589
Lyhytaikaiset korolliset velat		
Pankkilainat	1 776	1 823
Vuokrasopimusvelat	30 455	31 047
	32 230	32 870
Korolliset rahoitusvelat yhteensä	302 350	327 459

Pihlajalinnan rahoitusjärjestelyä on kuvattu tarkemmin liitetiedon 27 *Rahoitusriskien hallinta* yhteydessä.

Vuokrasopimusvelat

1 000 €	2025	2024
Pitkäaikaiset vuokrasopimusvelat		
Käyttöomaisuustontit	751	374
Käyttöoikeusrakennukset ja -toimitilat	164 162	179 321
Käyttöoikeuskalusto	2 134	1 192
	167 047	180 887
Lyhytaikaiset vuokrasopimusvelat		
Käyttöomaisuustontit	59	77
Käyttöoikeusrakennukset ja -toimitilat	29 201	30 120
Käyttöoikeuskalusto	1 195	850
	30 455	31 047

25. Korollisten velkojen ei-rahavirtavaikutteiset muutokset

1000 €	2024	Rahavirrat	Myydyt liiketoiminnot	Uudet osamaksut ja vuokrasopimusvelat	Efektiivinen korko	2025
Pitkäaikaiset korolliset velat	113 702	-12 308	0	1 624	55	103 073
Lyhytaikaiset korolliset velat	1 823	-503	0	455	0	1 776
Vuokrasopimusvelat	211 934	-32 609	-10 397	28 573	0	197 501
Kokonaisvelat rahoitustoiminnasta	327 459	-45 419	-10 397	30 652	55	302 350

26. Pääoman hallinta

Konsernin pääoman hallinnan tavoitteena on varmistaa liiketoiminnan normaalit toimintaedellytykset, mahdollistaa konsernin strategian mukaiset investoinnit ja kasvattaa omistaja-arvoa pitkällä aikavälillä. Pääomarakenteeseen vaikutetaan pääasiassa osingonjaon ja osakeantien kautta.

Keskeisimmät pääoman hallintaa koskevat tunnusluvut ovat omavaraisuusaste, nettovelan suhde oikaistuun käyttökatteeseen ja nettovelkaantumisaste. Rahoitusjärjestelyyn liittyviä lainakovenanteja on kuvattu tarkemmin liitetiedon 27 *Rahoitusriskien hallinta* yhteydessä.

1000 €	Liite	2025	2024
Oma pääoma		192 605	168 951
Taseen loppusumma- saadut ennakot		598 057	630 139
Omavaraisuusaste¹⁾		32,2 %	26,8 %
Korolliset rahoitusvelat	24	302 350	327 459
Rahavarat		-30 676	-30 908
Korollinen nettovelka		271 673	296 551
Nettovelkaantumisaste²⁾		141,1 %	175,5 %
Käyttökate		109 330	101 508
Käyttökatteen oikaisuerät *		-686	-779
Oikaistu käyttökate		108 644	100 728
Nettovelan suhde oikaistuun käyttökatteeseen		2,5	2,9

* Pihlajalinna on muuttanut vertailukelpoisuuteen vaikuttavien oikaisuerien määritelmää 1.1.2025 alkaen. Vertailukelpoisuuteen vaikuttavat erät ovat kertaluonteisia ja olennaisia tapahtumia, jotka eivät ole osa normaalia päivittäistä liiketoimintaa. Vertailukelpoisuuteen vaikuttavia eriä ovat muun muassa liiketoiminnan hankintoihin liittyvät kustannukset, uudelleenjärjestelyihin liittyvät kustannukset, omaisuuden arvonalentumiset sekä liiketoiminnan myynnistä tai lopettamisesta aiheutuvat myyntivoitot ja -tappiot. Vertailukelpoisuuteen vaikuttaviin eriin luetaan vain tulosvaikutukseltaan yli 0,1 miljoonan euron tapahtumat. Käyttökatteen oikaisu tilikaudella olivat yhteensä -0,7 (-0,8) miljoonaa euroa.

¹⁾ Omavaraisuusaste-tunnusluvun laskentakaava on $100 \times \text{Oma pääoma} / (\text{Taseen loppusumma} - \text{saadut ennakot})$

²⁾ Nettovelkaantumisaste-tunnusluvun laskentakaava on $100 \times \text{Korollinen nettovelka} / \text{Oma pääoma}$.

27. Rahoitusriskien hallinta

Konsernissa noudatetaan rahoitusriskien hallinnassa yhtenäistä rahoituspolitiikkaa, joka on yhtiön hallituksen hyväksymä. Poliitiikan noudattamista ja konsernin rahoitustilanteen kehitystä seuraa hallituksen tarkastusvaliokunta. Rahoitusriskien tunnistamisesta ja käytännön riskienhallinnasta vastaa konsernin talous- ja rahoitusjohtaja yhdessä liiketoimintajohtajan kanssa.

Konsernin riskienhallinnan tavoitteena on varmistaa riittävä maksuvalmius ja minimoida rahoituskustannukset sekä tuottaa johdolle säännöllisesti informaatiota konsernin rahoituksellisesta tilanteesta ja riskeistä. Konsernin talous- ja rahoitustoiminto seuraa aktiivisesti konsernin taloudellisten kovenanttien toteuma-arvoja sekä ennakoii rahoituksellista liikkumavaraa suhteessa kovenanttien maksimiarvoihin osana konsernin liiketoiminnan suunnittelua.

Konsernin pääasialliset rahoitusriskit ovat maksuvalmiusriski, korkoriski sekä luotto- ja vastapuoliriski. Konserni toimii Suomessa eikä näin ollen altistu toimintoissaan merkittäville valuuttakurssiriskeille.

Maksuvalmiusriski

Konsernissa seurataan liiketoiminnan vaatiman rahoituksen määrää analysoimalla rahavirtaennusteita, jotta konsernilla olisi tarpeeksi likvidejä varoja toiminnan rahoittamiseksi ja erääntyvien lainojen takaisinmaksuun. Konsernin rahoituksen saatavuus ja joustavuus pyritään takaamaan riittävien luottolimiittien, lainojen tasapainoisen maturiteettijakauman ja riittävän pitkien laina-aikojen avulla sekä käyttämällä rahoituksen hankinnassa useita rahoitusmuotoja. Konsernin rahoitusjärjestelyn kovenanttitasojen ennustaminen on jatkuva.

Pihlajalinnan rahoitusjärjestely koostuu 100 miljoonan euron pitkäaikaisesta lainasta sekä konsernin yleisiin rahoitustarpeisiin tarkoitetusta 60 miljoonan euron valmiusluottolimiitistä. Vuonna 2024 neuvoteltu rahoitussopimus oli alun perin kolmevuotinen siten, että se erääntyi kesäkuussa 2027 ja sisälsi lisäksi kaksi optiovuotta. Pihlajalinna on tilikauden aikana sopinut yhden optiovuoden käytöstä, ja laina erääntyy kesäkuussa 2028. Sopimus sisältää mahdollisuuden vielä yhden optiovuoden käyttämiseen.

Pihlajalinnalla on 65 miljoonan euron nimellisarvoinen koronvaihtosopimus, jolla vaihtuvakorkoisen rahoitusjärjestelyn korko on muutettu kiinteäksi. Koronvaihtosopimukseen sovelletaan rahavirran suojauskentää, jolloin käyvän arvon muutoksen tehokas osuus kirjataan muihin laajan tuloksen eriin. Koronvaihtosopimuksen alkamispäivä oli maaliskuussa 2023 ja se on voimassa 25.3.2027 asti ja sen käypä arvo oli -0,6 (-0,8) miljoonaa euroa tilikauden lopussa.

Pihlajalinna laski 27.3.2023 liikkeeseen 20 miljoonan euron hybridilainan, jonka vuotuinen kuponkikorko on 12 prosenttia. Hybridilainalla ei ole määrättyä eräpäivää. Pihlajalinnalla on oikeus lunastaa hybridilaina takaisin Tarkistuspäivänä 27.3.2026 ja kunakin koronmaksupäivänä tämän jälkeen. Hybridilainaa käsitellään Pihlajalinnan IFRS-konsernitilinpäätöksessä oman pääoman eränä ja sitä on kuvattu tarkemmin liitetiedon 23 *Omaa pääomaa koskevat liitetiedot* yhteydessä.

Konsernilla oli tilinpäätöshetkellä rahoitusvaroja 30,7 (30,9) miljoonaa euroa, jonka lisäksi konsernilla oli tilinpäätöstilanteessa käytettävissään 70,0 (70,0) miljoonaa euroa sitovia käyttämättömiä rahoituslimiittejä. Käyttämättömät rahoituslimiitit koostuvat yhteensä 10 miljoonan euron tililimiittisopimuksista sekä 60 miljoonan euron nostamattomasta valmiusluottolimiitistä. Konsernin omavaraisuusaste oli tilikauden päättyessä 32,2 (26,8) prosenttia.

Rahoitusvelkojen takaisinmaksuaikataulu

Seuraava taulukko kuvaa sopimuksiin perustuvaa maturiteettianalyysiä. Luvut ovat diskonttaamattomia ja sisältävät sekä koronmaksut että pääoman takaisinmaksut. Nostettujen velkaerien koronmaksut on esitetty seuraavassa taulukossa siinä ajankohdassa, missä ne tosiasiallisesti myös maksetaan.

	Tasearvo					
1000 €	31.12.2025	alle 1 vuosi	1-2 vuotta	2-3 vuotta	3-4 vuotta	yli 4 vuotta
Lainat rahoituslaitoksilta	104 386	-6 211	-4 545	-103 672	-385	-371
Vuokrasopimusvelat	197 501	-33 730	-30 640	-25 300	-22 489	-99 924
Muut korolliset velat	462	-57	-57	-57	-57	-476
Ehdollinen vastike	1 558	-1 561				
Ostovelat	17 671	-17 671				
Yhteensä	321 579	-59 229	-35 242	-129 029	-22 931	-100 771

	Tasearvo					
1000 €	31.12.2024	alle 1 vuosi	1-2 vuotta	2-3 vuotta	3-4 vuotta	yli 4 vuotta
Lainat rahoituslaitoksilta	115 026	-7 325	-7 065	-114 111	-843	
Vuokrasopimusvelat	211 934	-34 556	-30 970	-26 674	-22 858	-113 923
Muut korolliset velat	499	-57	-57	-57	-57	-569
Ehdollinen vastike	871	-6	-874			
Ostovelat	24 075	-24 075				
Yhteensä	352 405	-66 020	-38 966	-140 842	-23 758	-114 492

Lainakovenantit

Konsernin tärkeimmät lainakovenantit raportoidaan rahoittajille vuosineljänneksittäin. Jos konserni rikkoo lainakovenanttiehtoja, velkoja voi vaatia lainojen nopeutettua takaisinmaksua. Johto tarkkailee ja raportoi hallitukselle lainakovenanttiehtojen täyttymistä säännöllisesti.

Rahoitusjärjestelyyn liittyvät tavanomaiset leverage- (nettovelan suhde pro forma käyttökatteeseen) ja gearing-rahoituskovenantit (nettovelkaantumisaste). Kovenanttien laskennassa ei oteta huomioon IFRS 16 -vuokrasopimusvelkoja. Rahoituksen lainamarginaali on lisäksi sidottu Pihlajalinnan keskeisimpiin vastuullisuustavoitteisiin: potilastyytyväisyyteen, leikkaushoidon saatavuuteen ja henkilöstön tyytyväisyyteen. Vastuullisuustavoitteet vaikuttavat vähäisissä määrin lainamarginaaliin riippuen siitä, miten monta määritellyistä vastuullisuustavoitteista saavutetaan. Tilikauden lopussa rahoitusjärjestelyn mukaiset vastuullisuustavoitteet eivät aiheuttaneet muutosta lainamarginaaleihin.

Rahoitusjärjestelyn gearing-kovenanttitaso on 115 prosenttia ja leverage-taso on 3,75. Tilikauden aikana ja tilinpäätöspäivänä konserni täytti rahoitussopimuksessa sovitut kovenanttiehdot eikä konsernilla ole indikaatiota, että sillä olisi vaikeuksia täyttää sovitut kovenanttiehdot tulevaisuudessa. Lainamäärä tilinpäätöshetkellä 31.12.2025, johon kovenanttiehtoja sovelletaan, on 100,0 (110,0) miljoonaa euroa.

Korkoriski

Konserni altistuu korkoriskille ulkoisen rahoitusjärjestelynsä kautta. Rahoituspolitiikan periaatteiden mukaisesti hallitus päättää konsernin lainakannan korkosuojauksen tarpeellisuudesta ja kattavuudesta.

Konsernilla on olemassa 65 miljoonan euron nimellisarvoinen koronvaihtosopimus, joka on solmittu suojaamaan vaihtuvakorkoista rahoitusjärjestelyä. Koronvaihtosopimukseen sovelletaan rahavirran suojauslaskentaa. Koronvaihtosopimuksen alkamispäivä oli maaliskuussa 2023 ja se on voimassa 25.3.2027 asti. Konserni myi vuonna 2023 aiemman koronvaihtosopimuksensa ja koronvaihtosopimuksen käypä arvo sopimuksen päätöshetkellä oli noin 3,9 miljoonaa euroa. Myyntivoitto esitetään käyvän arvon rahastossa veroilla vähennettynä ja siirretään tulosvaikutteiseksi samoilla kausilla kuin suojatut odotettavissa olevat vastaiset rahavirrat vaikuttavat tulokseen eli vuosien 2023–2027 aikana.

Tilinpäätöspäivänä 66 (66) prosenttia korollisista veloista on kiinteäkorkoista. Konsernin korollisten velkojen ja johdannaisten keskimääräinen vuosikorko tilikaudella oli noin 2,5 (2,9) prosenttia. Rahoitussalkun duratio eli korkosidonnaisuusaika oli 3,5 (3,5) vuotta.

Alla olevassa taulukossa on esitetty konsernin korkopositio tilikauden lopussa.

1 000 €	2025	2024
Kiinteäkorkoiset rahoitusvelat	202 081	216 960
Vaihtuvakorkoiset rahoitusvelat	102 310	111 908
Korkojohdannaisen vaikutus	-65 000	-65 000
Vaihtuvakorkoinen positio yhteensä	37 310	46 908

Alla olevassa taulukossa on esitetty vaikutukset konsernin voittoon ennen veroja, mikäli markkinakorot nousisivat tai laskisivat ja muut tekijät säilyisivät muuttumattomina. Herkkyyssanalyysi perustuu raportointikauden päättymispäivän korkopositioon sisältäen johdannaisten suojausvaikutuksen. Koska konsernilla ei ole merkittäviä korollisia varoja, konsernin tuotot ja operatiiviset kassavirrat eivät olennaisesti altistu markkinakorkojen vaihtelulle.

1 000 €	2025	2025	2024	2024
Muutos	1 % -yksikköä korkeampi	1 % -yksikköä matalampi	1 % -yksikköä korkeampi	1 % -yksikköä matalampi
Vaikutus voittoon ennen veroja	-373	907	-469	489

Johdannaissopimukset ja suojauslaskenta

Laatimisperiaate

Yhtiö soveltaa suojauslaskentaa vähentämään tulevien rahavirtojen korkojen vaihtelusta johtuvaa tulosvaihtelua. Johdannaissopimukset merkitään taseeseen käypään arvoon kaupankäyntipäivänä ja arvostetaan uudelleen käypään arvoon tilinpäätöspäivänä. Johdannaissopimukset sisältyvät lyhytaikaisiin rahoitusvaroihin tai -velkoihin, paitsi yli 12 kuukauden kuluttua tilinpäätöspäivästä realisoituvat johdannaissopimukset, jotka

kirjataan pitkäaikaisiin rahoitusvaroihin tai -velkoihin. Jos johdannaissopimus täyttää rahavirran suojauksen ehdot, ja sen suojausvaikutus voidaan osoittaa tehokkaaksi, käyvän arvon muutos kirjataan omaan pääomaan.

Rahavirran suojauksissa suojauskohteiden ja instrumenttien kriittiset ehdot ovat samat ja suojauskohteille sovelletaan suojausastetta 1:1. Suojauslaskentaa aloitettaessa dokumentoidaan suojattavan kohteen ja suojausinstrumentin välinen suhde sekä konsernin riskienhallinnan tavoitteet. Suojaussuhteen tehokkuutta testataan säännöllisesti ja tehokas osuus kirjataan suojauskohteen mukaisesti suojattavan kohteen arvonmuutosta vastaan oman pääoman käyvän arvon rahastoon. Tehoton osuus kirjataan luonteensa mukaisesti joko rahoituseriin tai muihin liiketoiminnan tuottoihin tai kuluihin. Suojauslaskenta lopetetaan, kun suojausinstrumentti erääntyy tai myydään, sopimus puretaan tai toteutetaan. Tällöin suojausinstrumenteista kertynyt voitto tai tappio jää omaan pääomaan siihen asti, kunnes ennakoitu liiketoimi toteutuu.

Suojaukseen käytettävät johdannaiset

Johdannaissopimusten käyvät arvot 1 000 €	2025 Negatiivinen käypä arvo (tasearvo)	2024 Negatiivinen käypä arvo (tasearvo)
Korkojohdannainen	-646	-808

Johdannaissopimusten nimellismäärät 1 000 €	2025	2024
Korkojohdannainen	65 000	65 000

Konsernilla on olemassa yksi koronvaihtosopimus, joka on solmittu suojaamaan vaihtuvakorkoista rahoitusjärjestelyä. Koronvaihtosopimukseen sovelletaan rahavirran suojauslaskentaa. Vaihtuvakorkoisen rahoitusjärjestelyn korkorisistä on suojattu 65 (59) prosenttia. Koronvaihtosopimuksen alkamispäivä oli maaliskuussa 2023 ja se on voimassa 25.3.2027. Sopimuksen perusteella konserni maksaa kiinteää 2,8 prosentin korkoa sekä saa vaihtuvaa 6 kk Euribor -korkoa alkamispäivästä alkaen.

Konserni myi vuonna 2023 aiemman koronvaihtosopimuksensa ja koronvaihtosopimuksen käypä arvo sopimuksen päätöshetkellä oli noin 3,9 miljoonaa euroa. Myyntivoitto esitetään käyvän arvon rahastossa veroilla vähennettynä, ja siirretään tulosvaikutteiseksi samoilla kausilla kuin suojatut odotettavissa olevat vastaiset rahavirrat vaikuttavat tulokseen eli vuosien 2023–2027 aikana.

Alla oleva taulukko kuvaa johdannaisen kassavirtoja vuosittain markkinakoroilla laskettuna. Lisäksi alla on esitetty johdannaisen herkkyyssanalyysi, joka kuvaa johdannaisen markkina-arvon muutosta, kun korkokäyrä nousee tai laskee ja muut tekijät säilyvät muuttumattomina.

Johdannaisen kassavirrat

1 000 €	2026	2027	Yhteensä	
Johdannaisen kassavirta 31.12.2025				
Korkojohdannainen	-453	-203	-656	
1 000 €	2025	2026	2027	Yhteensä
Johdannaisen kassavirta 31.12.2024				
Korkojohdannainen	-21	-440	-176	-637

Johdannaisen herkkyyssanalyysi

€1 000	2025	2025
Korkokäyrän muutos	1 % -yksikköä matalampi	1 % -yksikköä korkeampi
Korkojohdannaisen markkina-arvon muutos	-657	644
€1 000	2024	2024
Korkokäyrän muutos	1 % -yksikköä matalampi	1 % -yksikköä korkeampi
Korkojohdannaisen markkina-arvon muutos	-1 300	1 282

Luottoriski

Konsernin luottoriski koostuu pääasiassa liiketoimintaan liittyvien asiakassaamisten luottoriskistä. Konsernin suurimmat asiakkaat ovat hyvinvointialueita, vakuutusyhtiöitä tai suuria vakavaraisia yrityksiä. Liitetiedossa 18 *Myyntisaamiset ja muut saamiset* on esitetty konsernin keskeiset luottoriskit.

Yritys- ja henkilöasiakkaiden maksutiedot tarkistetaan joka käynnin yhteydessä. Perintäprosessissaan konserni käyttää ulkopuolista perintätoimistoa. Konserni tarjoaa yksityisasiakkaille rahoitusta Svea Rahoituksen kautta. Kyseinen järjestely sisältää asiakkaan luottokelpoisuuden tarkistuksen.

Myyntisaamisten ikäjakauma on esitetty liitetiedossa 18 *Myyntisaamiset ja muut saamiset*. Tilikauden tulosaikuteisten luottotappioiden määrä ei ole ollut merkittävä. Konsernin luottoriskin enimmäismäärä vastaa rahoitusvarojen kirjanpitoarvoa tilikauden lopussa (ks. liitetieto 22 *Rahoitusvarat ja -velat arvostusryhmittäin*).

Valuuttariski

Konserni toimii pääasiassa Suomen alueella eikä näin altistu toimintoissaan merkittäville valuuttakurssiriskille. Konsernilla on vähäisiä ulkomaanvaluutan määräisiä hankintoja vuosittain.

28. Liiketoimintojen hankinnat ja luovutukset

Laatimisperiaatteet

Konsernin hankkiessa omaisuutta joko yritysjärjestelyin tai muiden järjestelyiden kautta johto arvioi omaisuuden tosiasiallista luonnetta ja liiketoimintaa määritellessään, onko kyseessä liiketoimintojen yhdistäminen.

Kun omaisuuden tai omaisuuserien ryhmä ei muodosta liiketoimintaa, hankintaa ei käsitellä liiketoimintojen yhdistämisenä ja tällöin konserni kirjaa yksittäisten varojen sekä velkojen hankinnan. Hankintameno kohdistetaan yksittäisille omaisuuserille ja veloille niiden hankintahetken käypien arvojen suhteessa ja liikearvoa ei synny.

Liiketoiminnoiksi määritelty hankinnat käsitellään liiketoimintojen yhdistämisinä. Konserni kirjaa liiketoimintojen yhdistämisen käyttäen hankintamenetelmää. Luovutettu vastike, mukaan lukien ehdollinen kauppahinta sekä hankitun yrityksen yksilöitävissä olevat varat ja velat arvostetaan käypään arvoon hankintahetkellä. Hankintaan liittyvät menot kirjataan kuluksi sille kaudelle, jolloin ne ovat aiheutuneet. Hankitut liiketoiminnot on yhdistelty konsernitilinpäätökseen siitä hetkestä lähtien, kun konserni on saanut määräysvalan hankittuun liiketoimintaan. Määräysvallattomien omistajien osuus hankinnan kohteessa kirjataan hankintakohtaisesti määrään, joka vastaa määräysvallattomien omistajien suhteellista osuutta hankinnan kohteen nettovarallisuudesta.

Jos liiketoimintojen yhdistämisen kirjanpitokäsittelyä ei saada valmiiksi sen raportointikauden loppuun mennessä, jonka aikana yhdistäminen tapahtuu, konserni esittää tilinpäätöksessään nämä hankinnat alustavina. Alustavia erii oikaistaan, ja uusia varoja ja velkoja kirjataan takautuvasti, jos saadaan sellaista uutta informaatiota, joka koskee hankinta-ajankohtana vallinneita tosiseikkoja ja olosuhteita ja joka, jos se olisi ollut tiedossa, olisi vaikuttanut tuona ajankohtana kirjattuihin määriin. Tarkastelu ei ole pidempi kuin yksi vuosi hankinta-ajankohdasta lukien.

28.1. Hankitut liiketoiminnot

Hankitut liiketoiminnot 2025

Pihlajalinna hankki 1.3.2025 omistukseensa DBC Seinäjoen -liiketoiminnan Seinäjoen Aktiivikuntoutus Oy:ltä. Seuraavassa on esitetty hankintalaskelma:

milj. euroa	2025
Vastike	
Käteinen raha	0,3
Kokonaishankintameno	0,3

Hankittujen varojen ja vastattavaksi otettujen velkojen arvot hankintahetkillä olivat seuraavat:

milj. euroa	Liite	2025
Aineelliset hyödykkeet	13	0,1
Aineettomat hyödykkeet	14	0,2
Käyttöoikeusomaisuuserät	16	0,0
Varat yhteensä		0,3
Laskennallinen verovelka		0,0
Vuokrasopimusvelat	24	0,0
Muut velat		0,0
Velat yhteensä		0,1
Hankittu nettovarallisuus		0,1

Liikearvon syntyminen hankinnoissa:

milj. euroa	Liite	2025
Luovutettu vastike		0,3
Hankittujen kohteiden yksilöitävissä oleva nettovarallisuus		-0,1
Liikearvo	14	0,1
Rahana maksettu kauppahinta tilikaudella		0,3
Rahavirtavaikutus tilikaudella		0,3

Käypien arvojen määrittämisessä tunnistettiin asiakassuhteisiin perustuva aineeton hyödyke. Tämän käyväksi arvoksi määriteltiin 0,2 miljoonaa euroa. Käypä arvo on määritelty käyttäen tuottoihin perustuvaa lähestymistapaa, joka edellyttää ennustetta odotettavissa olevista vastaisista rahavirroista. Edellä mainittuun liittyen tunnistettiin 0,0 miljoonan euron laskennallinen verovelka. Liiketoiminnan yhdistämisestä syntyi alustava 0,1 miljoonan euron liikearvo. Syntynyt liikearvo on vähennyskelpoinen verotuksessa. Yhdistämisen myötä tilikaudella 2025 kirjattu liikevaihto ja vaikutus tilikauden tulokseen ei ole olennainen.

Hankitut liiketoiminnot 2024

Pihlajalinna hankki 1.5.2024 kokonaan omistukseensa entisen osakkuusyhtiön Kuura Digilääkäri Oy:n, josta Pihlajalinna omisti aiemmin 45 prosenttia. Pihlajalinna hankki 1.7.2024 entisen osakkuusyhtiönsä Digital Health Solutions Oy:n osakkeista 41,34 prosenttia ja kaupan jälkeen Pihlajalinna omistaa 82,37 prosenttia yhtiön osakkeista. Pihlajalinna yhdisteli yhtiöt tilinpäätöksessään tytäryhtiönä vaiheittain toteutetun hankinnan mukaisesti. Aiempi omistusosuus yhtiöistä kirjattiin käypään arvoon ja syntynyt voitto, 78 tuhatta euroa, kirjattiin liiketoiminnan muihin tuottoihin. Seuraavassa on esitetty hankintalaskelmat yrityshankinnoista yhdistettynä, koska hankinnat eivät ole yksittäin tarkasteltuina olennaisia:

milj. euroa	2024
Vastike	
Käteinen raha	3,6
Kokonaishankintameno	3,6

Hankittujen varojen ja vastattavaksi otettujen velkojen arvot hankintahetkillä olivat seuraavat:

milj. euroa	Liite	2024
Myyntisaamiset ja muut saamiset		0,2
Rahavarat		0,5
Varat yhteensä		0,7
Muut velat		0,2
Velat yhteensä		0,2
Hankittu nettovarallisuus		0,5

Liikearvon syntyminen hankinnoissa:

milj. euroa	Liite	2024
Luovutettu vastike		2,0
Aiempi omistus käypään arvoon arvostettuna		1,6
Määräysvallattomille omistajille kuuluva osuus hankinnasta		0,0
Hankittujen kohteiden yksilöitävissä oleva nettovarallisuus		-0,5
Liikearvo	14	3,1
Rahana maksettu kauppahinta tilikaudella		2,0
Hankittujen kohteiden rahavarat		-0,5
Rahavirtavaikutus tilikaudella		1,5

Liiketoimintojen yhdistämisestä syntyi 3,1 miljoonan euron liikearvo. Syntynyt liikearvo ei ole vähennyskelpoinen verotuksessa. Hankintaan liittyvät kulut 0,1 milj. euroa on kirjattu liiketoiminnan muihin kuluihin (IFRS 3 -kulut). Yhdistämisen myötä tilikaudella 2024 kirjattu liikevaihto ja vaikutus tilikauden tulokseen ei ollut olennainen.

28.2. Määräysvallattomien omistajien osuuksien hankinnat

Hankinnat 2025

Yritys	Hankintapäivä	Hankittu osuus, %	Uusi omistuosuus, %
Jokilaakson Terveys Oy	1.9.2025	10 %	100 %
Jämsän Terveys Oy	1.9.2025	49 %	100 %
Pihlajalinna Liikuntakeskukset Oy	1.2.2025	1 %	72 %

1 000 €	Kauppahinta	Määräysvallattomien omistajien osuuden muutos	Vaikutus konsernin voittovaroihin
Jokilaakson Terveys Oy	2	601	-603
Jämsän Terveys Oy	10	2 997	-3 007
Pihlajalinna Liikuntakeskukset Oy	0	-40	40

Hankinnat 2024

Yritys	Hankintapäivä	Hankittu osuus, %	Uusi omistuosuus, %
Suomen Yksityiset Hammaslääkärit Oy	1.9.2024	5 %	100 %
Kuusiolinna Terveys Oy	1.12.2024	3 %	100 %

1 000 €	Kauppahinta	Määräysvallattomien omistajien osuuden muutos	Vaikutus konsernin voittovaroihin
Suomen Yksityiset Hammaslääkärit Oy	52	-40	-12
Kuusiolinna Terveys Oy	120	34	-154

Dextra Lapsettomuuslinikka Oy hankki tilikauden aikana omia osakkeitaan 1,4 miljoonan euron arvosta. Hankitut osakkeet on mitätöity tilikauden aikana. Näiden myötä Pihlajalinnan omistus yhtiössä nousi 63,7 (51) prosenttiin. Osakkeiden hankinnalla oli yhteensä -501 tuhannen euron vaikutus määräysvallattomien omistajien osuuteen ja -880 tuhannen euron vaikutus konsernin voittovaroihin. Osakkeiden mitätöinnillä oli yhteensä -248 tuhannen euron vaikutus määräysvallattomien omistajien osuuteen ja 248 tuhannen euron vaikutus konsernin voittovaroihin.

Laatimisperiaate

Määräysvallattomien omistajien kanssa toteutuneita liiketoimia, jotka eivät johda määräysvallan menettämiseen, käsitellään liiketoimina omistajien kanssa. Omistuosuuden muutos johtaa Konsernin ja määräysvallattomien omistajien osuuksien kirjanpitoarvojen väliseen oikaisuun. Määräysvallattomien omistajien osuuteen tehtävän oikaisun ja maksetun tai saadun vastikkeen välinen erotus kirjataan voittovaroihin.

28.3. Myyty liiketoiminnot

2025

Pihlajalinna myi toukokuussa 2025 Pihlajalinna Erityisasumispalvelut Oy:n sekä Ikkipihlaja Oiva Oy:n osakkeet Espero Carelle. Pihlajalinna myi syyskuussa Laihia Hyvinvointi Oy:stä kaksi asumispalveluyksikköä liiketoimintakaupalla Mehiläiselle. Pihlajalinna myi loka- ja marraskuussa Laihia Hyvinvointi Oy:stä yhden asumispalveluyksikön, Ikkipihlaja Johanna Oy:n liiketoiminnan sekä Ikkipihlaja Maria Oy:n liiketoiminnan Attendolle. Myynneistä on kirjattu tilikaudella 8,5 miljoonan euron myyntivoitto, joka on esitetty osana liiketoiminnan muita tuottoja.

2024

Tilikaudella 2024 ei toteutettu yritysmyyntejä.

29. Tytäryhtiöt ja olennaiset määräysvallattomien omistajien osuudet

Konsernin rakenne

Konsernilla oli 22 (26) tytäryritystä vuonna 2025. Tytäryrityksistä 15 (16) oli 100 % omistettuja ja 7 (10) tytäryritystä oli osittain omistettuja. Luettelo konsernin kaikista tytäryrityksistä ja konsernirakenteen muutoksista on esitetty liitetiedossa 32 *Tytäryhtiöt*. Vuonna 2025 konsernilla oli 1 (1) osakkuusyritystä ja 1 (1) yhteinen toiminto.

Erittely olennaisista määräysvallattomien omistajien osuuksista konsernissa

1000 €	Pääasiallinen toimipaikka	Määräysvallattomien omistajien osuus äänivallasta		Määräysvallattomien omistajien osuus voitosta tai tappiosta		Määräysvallattomien omistajien osuus omasta pääomasta	
		2025	2024	2025	2024	2025	2024
Bottenhavets Hälsa Ab - Selkämeren Terveys Oy	Kristiinankaupunki	25 %	25 %	188	241	536	348
Dextra Lapsettomuuskliniikka Oy	Helsinki	36 %	49 %	385	368	577	953
Pihlajalinna Liikuntakeskukset -konserni	useita	28 %	30 %	-371	-210	415	826
Yhteensä				202	399	1 528	2 126

Taloudellisen informaation yhteenveto tytäryrityksistä, joissa on olennainen määräysvallattomien omistajien osuus

	Bottenhavets Hälsa Ab - Selkämeren Terveys Oy		Dextra Lapsettomuuskliniikka Oy		Pihlajalinna Liikuntakeskukset -konserni	
	2025	2024	2025	2024	2025	2024
Lyhytaikaiset varat	3 002	2 341	1 862	2 356	2 299	1 098
Pitkäaikaiset varat	62	54	3 189	3 378	35 233	36 917
Lyhytaikaiset velat	901	1 000	1 038	1 124	20 655	18 662
Pitkäaikaiset velat	18	1	1 805	2 041	16 315	17 483
Liikevaihto	6 033	6 153	6 166	5 445	14 458	15 327
Liikevoitto	904	1 141	1 321	904	-109	538
Voitto / tappio	751	963	1 061	751	-1 309	-707
Emoyrityksen omistajien osuus voitosta/tappiosta	564	722	676	383	-938	-497
Määräysvallattomien omistajien osuus voitosta/tappiosta	188	241	385	368	-371	-210
Liiketoiminnan nettorahavirta	686	761	1 330	1 478	4 015	5 040
Investointien nettorahavirta	-671	-744	455	-1 015	-186	20
Rahoituksen nettorahavirta,	-16	-17	-1 785	-465	-3 831	-5 060
josta määräysvallattomille omistajille maksetut osingot	0	0	0	0	0	0

30. Osuudet osakkuusyrityksissä ja yhteisjärjestelyissä

Muutokset osuuksissa tilikauden aikana

Tilikauden aikana Ullanlinnan Silmälääkärit Oy:ssä on järjestetty osakeanti sen nykyisille omistajille. Pihlajalinna ei osallistunut osakeantiin, jonka vuoksi Pihlajalinnan omistusosuus yhtiössä on laskenut tilikauden aikana.

Vertailutilikaudella Pihlajalinna hankki 1.5.2024 kokonaan omistukseensa entisen osakkuusyhtiön Kuura Digilääkäri Oy:n, josta Pihlajalinna omisti aiemmin 45 prosenttia. Pihlajalinna hankki 1.7.2024 entisen osakkuusyhtiönsä Digital Health Solutions Oy:n osakkeista 41,34 prosenttia ja kaupan jälkeen Pihlajalinna omistaa 82,37 prosenttia yhtiön osakkeista. Katso tarkemmin liitetieto 28 *Liiketoimintojen hankinnat ja luovutukset*.

1000 €		2025	2024
Osuudet osakkuusyrityksissä	Ullanlinnan Silmälääkärit Oy	28	26
Osuudet yhteisissä toiminnoissa	Koy Levin Pihlaja Oy	40	40
Tasearvo yhteensä		68	66

Osuudet osakkuusyrityksissä

Nimi	Pääasiallinen toimipaikka		Omistusosuus -%	
			2025	2024
Ullanlinnan Silmälääkärit Oy	Helsinki	Terveyspalvelut	31 %	37 %

Osuudet yhteisissä toiminnoissa

Konserni omistaa 31 % Kiinteistö Oy Levin Pihlajasta, joka yhdistellään konserniin yhteisenä toimintona omistusosuuden mukaan.

31. Ehdolliset velat ja varat sekä sitoumukset

Omasta puolesta annetut vakuudet	2025	2024
Takaukset	6 189	5 806
Kiinteistöjen alv-palautusvastuu	0	4
Vuokravastuut taseeseen kirjaamattomista vuokrasopimuksista	558	897
Vuokravakuustalletukset	99	122

Hybridilainan korot

Pihlajalinna laski 27.3.2023 liikkeeseen 20 miljoonan euron hybridilainan. Tilikauden lopussa maksamaton korko oli 1,9 (1,9) miljoonaa euroa.

Oikeudenkäynnit ja viranomaismenettelyt

Jämsän Terveys Oy on haastanut entisen tilaajan Jämsän kaupungin käräjäoikeuteen liittyen lähinnä koronakustannuskorvauksiin, jotka kaupunki on palvelusopimuksen vastaisesti jättänyt maksamatta. Lisäksi yhtiön ja kaupungin välille tilikaudella 2022 syntyi näkemysero henkilöstön siirron vaikutuksesta palvelusopimuksen vuosihintaan. Keski-Suomen käräjäoikeus käsitteli asian ja antoi joulukuun 2024 lopussa tuomionsa, jolla oikeus velvoitti Jämsän kaupungin maksamaan Jämsän Terveydelle sen vaatimat koronakustannukset korkoineen. Muilta osin, kuten henkilöstön siirron vaikutuksista vuosihintaan, osapuolet sopivat ennen oikeuden istuntoa. Keski-Suomen käräjäoikeuden antama tuomio ei ole lainvoimainen ja Jämsän kaupunki on valittanut päätöksestä Vaasan hovioikeuteen. Hovioikeus antoi 17.2.2026 ratkaisunsa riitaan. Hovioikeus hylkäsi Jämsän kaupungin käräjäoikeuden ratkaisusta tekemän valituksen pääasian osalta.

Pihlajalinna-konsernissa on päättynyt tilikauden aikana verotarkastus liittyen käytössä olleeseen palkitsemisjärjestelyyn. Yhtiö määrettiin maksamaan viivästyskorkoina ja muina seuraamusmaksuina yhteensä 0,7 miljoonaa euroa. Yhtiö on vaatinut päätökseen oikaisua. Lisäksi konsernissa on käynnissä verotarkastus liittyen arvonnäisäverotukseen. Kohteena oleva yhtiöt ovat saaneet alkuvuodesta tarkastuskertomukset, joihin on annettu vastineet ja joihin tullaan hakemaan oikaisua.

Pihlajalinnalla on vireillä joitakin työsuhteisiin liittyviä oikeudenkäyntejä, joista ei odoteta merkittäviä taloudellisia vaikutuksia konsernille.

32. Tytäryhtiöt

Konsernin emo- ja tytäryhtyysuhteet 31.12.2025

Konsernin emoyritys on Pihlajalinna Oyj, joka omistaa kaikki Pihlajalinna Terveys Oy:n A-sarjan osakkeet.

Yritys	Kotipaikka	Omistus- osuus	Osuus äänivallasta
Emoyritys Pihlajalinna Oyj	Tampere		
Pihlajalinna Terveys Oy	Tampere	100 %	100 %
Ikipihlaja Johanna Oy	Tampere	100 %	100 %
Jokilaakson Terveys Oy	Jyväskylä	100 %	100 %
Mäntänvuoren Terveys Oy	Tampere	91 %	91 %
Ikipihlaja Kuusama Oy	Tampere	100 %	100 %
Ikipihlaja Matinkartano Oy	Lieto	100 %	100 %
Ikipihlaja Setälänpiha Oy	Lieto	100 %	100 %
Kolmostien Terveys Oy	Parkano	96 %	96 %
Jämsän Terveys Oy	Jämsä	100 %	100 %
Kuusiolinnat Terveys Oy	Alavus	100 %	100 %
Lääkäriasema DokTori Oy	Lappeenranta	100 %	100 %
Mediapu Oy	Oulu	100 %	100 %
Dextra Lapsettomuuskliniikka Oy	Helsinki	64 %	64 %
Bottenhavets Hälsa Ab - Selkämeren Terveys Oy	Kristiinankaupunki	75 %	75 %
Linnan Klinikka Oy	Hämeenlinna	100 %	100 %
Pihlajalinna Liikuntakeskukset Oy	Tampere	72 %	72 %
Forever Helsinki Oy	Helsinki	72 %	72 %
Laihian Hyvinvointi Oy	Laihia	100 %	100 %
Digital Health Solutions Oy	Sotkamo	82 %	82 %
Pihlajalinna Lääkärikeskukset Oy	Tampere	100 %	100 %
Pihlajalinna Ikioma Oy	Mikkeli	100 %	100 %
Pihlajalinna Kainuu Oy	Sotkamo	100 %	100 %

Tiedot osakkuusyrityksistä on esitetty liitetiedossa 30 *Osuudet osakkuusyrityksissä ja yhteisjärjestelyissä*.

Konsernirakenteen muutokset

Tilikaudella 2025 on toteutettu seuraavat tytäryhtiöiden fuusiot:

Fuusioitu yhtiö	Kohdeyhtiö	Ajankohta
Ikipihlaja Sofianhovi Oy	Mäntänvuoren Terveys Oy	1.1.2025
Suomen Yksityiset Hammaslääkärit Oy	Pihlajalinna Lääkärikeskukset Oy	1.4.2025

Tilikaudella 2024 toteutettiin seuraavat tytäryhtiöiden fuusiot:

Fuusioitu yhtiö	Kohdeyhtiö	Ajankohta
Pihlajalinna Seppälääkärit Oy	Pihlajalinna Lääkärikeskukset Oy	1.3.2024
Kuura Digilääkäri Oy	Pihlajalinna Lääkärikeskukset Oy	1.10.2024
Kompassi Lääkärikeskus Oy	Pihlajalinna Lääkärikeskukset Oy	1.11.2024

Liiketoimintojen hankinnat ja myynnit on kuvattu tarkemmin liitetiedon 28 *Liiketoimintojen hankinnat ja luovutukset yhteydessä*.

33. Lähipiiritapahtumat

Konsernin lähipiiriin kuuluvat tytäryritykset, osakkuusyritykset ja yhteisjärjestelyt. Lähipiiriin luetaan myös hallituksen ja johtoryhmän jäsenet mukaan lukien toimitusjohtaja ja heidän perheenjäsenensä ja määräysvaltayhtiöt. Konserniin kuuluvat tytäryritykset on kuvattu tarkemmin liitteessä 32 *Tytäryhtiöt* ja osakkuusyritykset sekä yhteisjärjestelyt liitteessä 30 *Osuudet osakkuusyrityksissä ja yhteisjärjestelyissä*.

Lähipiiritapahtumina on esitetty sellaiset lähipiiriin kanssa tehdyt liiketoimet, jotka eivät eliminoidu konsernitilinpäätöksessä.

Johdon työsuhde-etuudet (ilman toimitusjohtajaa)

1000 €	2025	2024
Rahapalkat, johtoryhmä	1 526	1 335
Lyhyen aikavälin tulospalkkio, johtoryhmä	197	0
Osakepalkkio, johtoryhmä	572	0
Luontoisedut, johtoryhmä	64	12
Työsuhteen päättymisen jälkeiset etuudet, johtoryhmä	57	390
Johtoryhmä yhteensä	2 415	1 737

Palkat ja palkkiot

1000 €	2025	2024
Tuomas Hyyryläinen		
Rahapalkat	378	378
Lyhyen aikavälin tulospalkkio	162	0
Osakepalkkio	167	143
Luontoisedut	0	0
Yhteensä	706	521

Lyhyen aikavälin tulospalkkio (STI)

Pihlajalinnalla on käytössään lyhyen aikavälin tulospalkkiojärjestelmä (STI), jonka osalta palkkio maksetaan rahana. Yhtiön hallitus vahvistaa tulospalkitsemisen määrän, tavoitteet ja kriteerit vuosittain. Järjestelmän tavoitteet perustuvat konsernin oikaistuun liikevoittoon ennen aineettomien hyödykkeiden poistoja (EBITA) sekä henkilökohtaisiin tulos- ja suoritustavoitteisiin, joiden asettamisesta vastaa järjestelmään osallistuvan henkilön esihenkilö. Järjestelmään ovat oikeutettuja osallistumaan toimitusjohtaja, johtoryhmän jäsenet sekä valitut avainhenkilöt.

1000 €		2025	2024
Hallitus			
Hallituksen puheenjohtaja	Jukka Leinonen	80	72
Hallituksen varapuheenjohtaja sekä henkilöstö- ja vastuullisuusvaliokunnan puheenjohtaja	Leena Niemistö	55	52
Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja	Kim Ignatius	56	53
Hallituksen jäsen	Heli Iisakka	45	43
Henkilöstö- ja vastuullisuusvaliokunnan puheenjohtaja (24.4.2025 asti)	Hannu Juvonen	3	52
Hallituksen jäsen	Tiina Kurki	45	43
Tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja (10.4.2024 asti)	Seija Turunen	0	2
Hallituksen jäsen	Mikko Wirén	44	42
Yhteensä		327	397

Osakkeina maksettavasta vuosipalkkiosta hallituksen puheenjohtajalle luovutettiin yhtiön hallussa olevia omia osakkeita yhteensä 1 856 (2 662) osaketta, varapuheenjohtajalle, henkilöstö- ja vastuullisuusvaliokunnan ja tarkastusvaliokunnan puheenjohtajalle 1 237 (1 774) osaketta kullekin ja hallituksen jäsenille kullekin 928 (1 331) osaketta.

Toimitusjohtajasopimuksen mukainen irtisanomisaika on 6 kuukautta. Yhtiö on velvollinen korvaamaan toimitusjohtajalle sopimuksen päättämisestä kertakorvauksen, joka vastaa 8 kuukauden kokonaispalkkaa. Toimitusjohtajan eläke-edut ovat lakisääteiset. Toimitusjohtaja Tuomas Hyyryläinen ei ole hallituksen jäsen.

Lähipiirin kanssa toteutuneet liiketoimet sekä lähipiirisaamiset ja -velat

	2025	2024
Johdon avainhenkilöt		
Maksetut vuokrat	1 101	1 103
Ostetut palvelut	683	949
Muut maksut	6	138
Ennakkomaksut	-7	-76
Ostovelat	4	87
Osakkuusyritykset ja yhteisjärjestelyt		
Maksetut vuokrat	31	38
Ostetut palvelut	32	321
Muut maksut	8	14
Ostovelat	5	6

Konserni on tilikaudella vuokrannut toimitilojaan Karkussa, Kangasalla ja Tampereella Mikko Wirénin määräysvalta-yhtiöiltä. Mikko Wirén on konsernin hallituksen jäsen. Konsernin yhtiöllä on lisäksi Mikko Wirénin määräysvalta-yhtiön MWW Yhtiö Oy:n kanssa sopimus, jolla konserni ostaa terveydenhuollon ammattilaisten palveluita.

Liiketoimet osakkuusyritysten ja yhteisjärjestelyiden kanssa koostuvat pääosin maksetuista vuokrista Kiinteistö Oy Levin Pihlajalle sekä vertailutilikaudella terveydenhuollon ammattilaisten palveluiden hankkimisesta Kuura Digilääkäri Oy:ltä.

34. Tilikauden päättymispäivän jälkeiset tapahtumat

Pihlajalinna tiedotti 12.2.2026 käyttävänsä oikeuttaan lunastaa 27.3.2023 liikkeeseen laskemansa 20 miljoonan euron hybridilainan. Hybridilaina lunastetaan kokonaisuudessaan sen ehtojen mukaisena lunastuspäivänä 27.3.2026.

Pihlajalinna tiedotti 12.2.2026, että sen hallitus on päättänyt konsernin avainhenkilöiden pitkän aikavälin kannustinohjelman vuosien 2026–2028 ansaintajakson käynnistämisestä. Ansaintajakso on osa yhtiön käynnissä olevaa kannustinohjelmaa. Ansaintajakson 2026–2028 ansaintakriteerit on sidottu osakkeen relatiiviseen kokonaistuottoon, vuotuisen liikevaihdon kasvuun, sijoitetun pääoman tuottoon ja sairauspoissaoloasteeseen.

Pihlajalinna tiedotti 12.2.2026, että konsernin kaupalliseksi johtajaksi ja konsernin johtoryhmän jäseneksi on nimitetty Heikki Tarkkila (LL). Tarkkila aloitti tehtävässä 1. maaliskuuta 2026.

EMOYHTIÖN TILINPÄÄTÖS PÄÄLASKELMAT, FAS

Emoyhtiön tuloslaskelma, FAS

EUR	Liite	2025	2024
Liikevaihto	1.1.	14 588 152,79	11 988 270,96
Liiketoiminnan muut tuotot	1.2.	305 930,56	529 576,34
Henkilöstökulut	1.3.	-1 745 851,51	-1 505 644,20
Poistot ja arvonalentumiset	1.4.	-2 661 869,32	-2 808 741,76
Liiketoiminnan muut kulut	1.5	-13 467 221,73	-11 742 181,16
Liikevoitto (-tappio)		-2 980 859,21	-3 538 719,82
Rahoitustuotot ja -kulut	1.6	-6 902 919,52	-621 839,96
Voitto (tappio) ennen tilinpäätössiirtoja ja veroja		-9 883 778,73	-4 160 559,78
Tilinpäätössiirrot	1.7		
Poistoeron muutos		552 201,63	265 842,71
Konserniavustus		16 400 000,00	22 200 000,00
Tuloverot	1.8.	-191 145,02	-2 481 979,17
Tilikauden voitto (tappio)		6 877 277,88	15 823 303,76

Emoyhtiön tase, FAS

EUR	Liite	2025	2024
Vastaavaa			
Pysyvät vastaavat			
Aineettomat hyödykkeet	2.1	5 419 178,24	2 152 146,73
Aineelliset hyödykkeet	2.2	3 529 785,01	4 960 479,89
Sijoitukset	2.3	384 535 075,95	384 535 075,95
Pysyvät vastaavat yhteensä		393 484 039,20	391 647 702,57
Vaihtuvat vastaavat			
Pitkäaikaiset saamiset	2.4	0,00	6 062,31
Lyhytaikaiset saamiset	2.5	51 714 787,72	72 586 162,82
Rahat ja pankkisaamiset		30 582 940,42	30 637 684,94
Vaihtuvat vastaavat yhteensä		82 297 728,14	103 229 910,07
Vastaavaa yhteensä		475 781 767,34	494 877 612,64
Vastattavaa			
Oma pääoma	2.6		
Osakepääoma		80 000,00	80 000,00
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto		183 190 483,50	183 190 483,50
Edellisten tilikausien voitto/tappio		23 346 756,87	17 818 553,02
Tilikauden voitto/-tappio		6 877 277,88	15 823 303,76
Oma pääoma yhteensä		213 494 518,25	216 912 340,28
Tilinpäätössiirtojen kertymä	2.7	879 441,45	1 431 643,08
Vieras pääoma	2.8		
Pitkäaikainen vieras pääoma		121 462 311,80	132 559 107,60
Lyhytaikainen vieras pääoma		139 945 495,84	143 974 521,68
Vieras pääoma yhteensä		261 407 807,64	276 533 629,28
Vastattavaa yhteensä		475 781 767,34	494 877 612,64

Emoyhtiön rahoituslaskelma, FAS

EUR	2025	2024
Liiketoiminnan rahavirta		
Tilikauden tulos	6 877 277,88	15 823 303,76
Poistot ja arvonalentumiset	2 661 869,32	2 808 741,76
Rahoitustuotot ja kulut	6 902 919,52	621 839,96
Muut oikaisut (tilinpäätössiirrot ja verot)	-16 760 325,08	-19 972 927,67
Rahavirta ennen käyttö pääoman muutosta	-318 258,36	-719 042,19
Nettokäyttö pääoman muutos	2 049 670,09	1 062 114,17
Liiketoiminnan rahavirta ennen rahoituseriä ja veroja	1 731 411,73	343 071,98
Saadut korot liiketoiminnasta	2 044 376,52	3 486 952,95
Maksetut välittömät verot	-917 373,39	0,00
Liiketoiminnan rahavirta	2 858 414,86	3 830 024,93
Investointien rahavirta		
Investoinnit aineellisiin ja aineettomiin hyödykkeisiin	-4 500 412,68	-207 283,68
Aineettomien ja aineellisten luovutustulot	1 475,20	50 000,00
Saadut osingot	0,00	10 000 000,00
Investointien rahavirta	-4 498 937,48	9 842 716,32
Rahoituksen rahavirta		
Konsernilainojen muutos	-4 764 077,41	35 823 456,62
Konsernisaamisten muutos	14 974 089,05	3 751 291,99
Pitkäaikaisten lainojen nosto	0,00	110 000 000,00
Pitkäaikaisten lainojen takaisinmaksut	-11 096 795,80	-141 096 795,80
Saadut konserniavustukset	22 200 000,00	537 000,00
Oman pääoman ehtoisen hybridilainan korot ja kulut	-2 402 500,00	-2 402 500,00
Maksetut korot	-7 029 837,82	-11 410 677,51
Maksetut osingot	-8 595 111,22	-1 579 002,46
Omien osakkeiden hankinta	-1 699 988,70	-936 721,11
Rahoituksen rahavirta	1 585 778,10	-7 313 948,27
Rahavarojen muutos	-54 744,52	6 358 792,98
Rahavarat tilikauden alussa	30 637 684,94	24 278 891,96
Rahavarat tilikauden lopussa	30 582 940,42	30 637 684,94

TILINPÄÄTÖKSEN LIITETIEDOT 31.12.2025

Laatimisperiaatteet

Pihlajalinna Oyj (2617455-1), kotipaikka Tampere, on Pihlajalinna-konsernin emoyhtiö. Tilinpäätös on laadittu Suomen kirjanpitolain (FAS) mukaisesti.

Pysyvien vastaavien arvostusperiaatteet

Aineettomat ja aineelliset hyödykkeet on merkitty taseeseen hankintamenoonsa. Suunnitelman mukaiset poistot on laskettu tasapoistoina hyödykkeiden taloudellisen pitoajan perusteella.

Suunnitelman mukaiset poistoajat ovat:

Kehittämismenot	5–7 vuotta
Muut aineettomat oikeudet	3–7 vuotta
Muut pitkävaikutteiset menot	3–7 vuotta
Koneet ja kalusto	3–10 vuotta

Pysyvien vastaavien hyödykkeiden hankintamenot, joiden todennäköinen taloudellinen käyttöaika on alle 3 vuotta, sekä pienhankinnat (alle 1 200 euroa) on kirjattu kokonaisuudessaan hankintatilikauden kuluksi. Yhtiön sijoitukset arvostetaan tilinpäätöksessä hankintamenoon tai sitä alempaan käypään arvoon, mikäli arvonalentuminen katsotaan pysyväksi.

Laskennallisten verojen kirjaaminen

Laskennallinen verovelka- tai saaminen on laskettu verotuksen ja tilinpäätöksen välisille väliaikaisille eroille käyttäen tilinpäätöshetkellä vahvistettua seuraavien vuosien verokantaa. Taseeseen sisältyy laskennallinen verovelka kokonaisuudessaan ja laskennallinen verosaaminen arvioitun todennäköisen saamisen suuruisena.

Tuottojen jaksottaminen

Tuotteiden ja palveluiden myynti on tuloutettu niiden luovutuksen yhteydessä.

Eläkkeiden kirjaaminen

Henkilökunnan lakisääteinen eläketurva on hoidettu ulkopuolisessa eläkevakuutusyhtiössä.

Eläkemenot kirjataan kuluksi kertymisvuonna.

Johdannaissopimukset

Yhtiöllä on olemassa korkojohdannainen, jota käytetään suojaamaan vaihtuvakorkoista rahoitusjärjestelyä. Yhtiö esittää koronvaihtosopimuksen varovaisuudenperiaatteella tilinpäätöksessään (KILA 2016/1963). Johdannaissopimuksen negatiivinen käyvä arvo kirjataan alimman arvon periaatetta noudattaen kuluksi tuloslaskelmaan ja velaksi taseeseen. Positiivinen realisoitumaton käypä arvo esitetään taseen ja tuloksen ulkopuolisina eränä vain liitetiedoissa. Lisätietoja johdannaisesta on esitetty *Muut liitetiedot* kohdassa.

Hybridilaina

Pihlajalinna Oyj laski 27.3.2023 liikkeeseen 20 miljoonan euron hybridilainan. Hybridilaina esitetään taseen vieraassa pääomassa ja korot esitetään tuloslaskelman rahoituskuluissa.

1.1. Liikevaihto

EUR	2025	2024
Liikevaihto toimialoittain		
Palveluiden myynti, konserni	14 588 152,79	11 988 270,96
	14 588 152,79	11 988 270,96

1.2. Liiketoiminnan muut tuotot

EUR	2025	2024
Vuokratuotot laitteista	327 862,08	416 086,56
Muut tuotot	-21 951,83	113 489,78
Käyttöomaisuuden myyntivoitot	20,31	0,00
	305 930,56	529 576,34

1.3. Henkilöstökulut

EUR	2025	2024
Palkat ja palkkiot	-1 665 675,76	-1 311 778,04
Eläkekulut	-60 719,38	-173 110,81
Muut henkilösivukulut	-19 456,37	-20 755,35
	-1 745 851,51	-1 505 644,20

Henkilöstön keskimääräinen lukumäärä tilikauden aikana	2	3
--	---	---

Pihlajalinna Oyj:n hallituksen palkkiot sisältyvät yhtiön henkilöstökuluihin. Varsinainen yhtiökokous 24.4.2025 päätti, että hallituksen jäsenille maksetaan vuoden 2026 varsinaiseen yhtiökokoukseen päätyvältä toimikaudelta seuraavat euromääräiset vuosipalkkiot: hallituksen puheenjohtajalle 66 000 euroa vuodessa, varapuheenjohtajalle ja valiokuntien puheenjohtajille 44 000 euroa vuodessa ja muille jäsenille 33 000 euroa vuodessa.

Vuosipalkkio päätettiin maksaa yhtiön osakkeina ja rahana siten, että noin 40 prosentilla palkkion määrästä hankitaan hallituksen jäsenten nimiin ja lukuun yhtiön osakkeita ja loput maksetaan rahana. Palkkio voitiin maksaa kokonaan tai osittain rahana, mikäli hallituksen jäsenellä oli yhtiökokouspäivänä 24.4.2025 ollut hallussaan yli 1 000 000 euron arvosta yhtiön osakkeita. Yhtiö vastasi osakkeiden hankinnasta aiheutuvista kuluista ja varainsiirtoverosta. Osakkeina maksettava palkkio suoritettiin luovuttamalla hallituksen jäsenille yhtiön hallussa olevia omia osakkeita yhteensä 7 114 kappaletta toukokuussa 2025. Loput vuosipalkkiosta maksettiin samaan aikaan kerralla rahana.

Jos hallituksen jäsenen toimikausi päättyy ennen vuoden 2026 varsinaista yhtiökokousta, hallituksella on oikeus päättää vuosipalkkioiden mahdollisesta takaisinperinnästä sopivaksi katsomallaan tavalla.

Lisäksi yhtiökokous päätti, että hallituksen puheenjohtajalle maksetaan rahana jokaiselta hallituksen ja sen valiokuntien kokoukselta kokouspalkkiona 1 000 euroa ja muille hallituksen jäsenille 660 euroa. Lisäksi korvataan hallituksen jäsenten kohtuulliset matkakulut yhtiön matkustussäännön mukaisesti.

1.4. Poistot ja arvonalentumiset

EUR	2025	2024
Suunnitelman mukaiset poistot		
Aineettomat hyödykkeet	-1 226 951,36	-1 377 555,98
Aineelliset hyödykkeet	-1 434 917,96	-1 431 185,78
Suunnitelman mukaiset poistot yhteensä	-2 661 869,32	-2 808 741,76

1.5. Liiketoiminnan muut kulut

EUR	2025	2024
Vapaaehtoiset henkilösivukulut	-28 555,60	-54 775,34
Toimitilakulut	-201 105,76	-209 775,52
Ajoneuvokulut	-9 598,16	-2 744,54
ICT kulut	-12 018 746,05	-10 389 136,69
Kone- ja kalustokulut	-430,70	-5 475,60
Myynti-, markkinointi- ja matkakulut	-49 593,78	-73 238,70
Hallintokulut	-1 158 439,84	-996 098,90
Käyttöomaisuuden luovutustappiot	-751,84	-10 935,87
Liiketoiminnan muut kulut yhteensä	-13 467 221,73	-11 742 181,16

Tilintarkastajan palkkiot

Tilintarkastuspalkkiot	150 000,00	104 206,91
Lausunnot ja muut palkkiot	100 101,78	60 309,22
Yhteensä	250 101,78	164 516,13

1.6. Rahoitustuotot ja -kulut

EUR	2025	2024
Osinkotuotot saman konsernin yrityksiltä		10 000 000,00
Korkotuotot pitkäaikaisista sijoituksista		
Saman konsernin yrityksiltä	1 442 713,43	2 960 678,03
Muilta	567 242,80	517 545,88
Korkotuotot pitkäaikaisista sijoituksista yhteensä	2 009 956,23	13 478 223,91

Korkokulut ja muut rahoituskulut

Saman konsernin yrityksille	-1 359 151,11	-3 389 503,31
Muille	-7 553 724,64	-10 710 560,56
Korkokulut ja muut rahoituskulut yhteensä	-8 912 875,75	-14 100 063,87

Rahoitustuotot ja -kulut yhteensä	-6 902 919,52	-621 839,96
--	----------------------	--------------------

1.7. Tilinpäätössiirrot

EUR	2025	2024
Suunnitelman mukaisten ja verotuksessa tehtyjen poistojen erotus	552 201,63	265 842,71
Saadut konserniavustukset	16 400 000,00	22 200 000,00
Yhteensä	16 952 201,63	22 465 842,71

1.8. Tuloverot

EUR	2025	2024
Laskennallisen verosaamisen muutos	-6 062,31	-2 481 979,17
Tuloverot tilikaudelta varsinaisesta toiminnasta	-185 082,71	
Tuloverot yhteensä	-191 145,02	-2 481 979,17

TASEEN LIITETIEDOT

2.1. Aineettomat hyödykkeet

EUR	2025	2024
Kehittämismenot		
Hankintameno tilikauden alussa	1 606 814,06	1 606 814,06
Hankintameno lopussa	1 606 814,06	1 606 814,06
Kertyneet sumu-poistot tilikauden alussa	-1 606 814,06	-1 510 619,52
Sumu-poistot tilikaudella	0,00	-96 194,54
Kirjanpitoarvo lopussa	0,00	0,00
Muut aineettomat oikeudet		
Hankintameno tilikauden alussa	1 658 013,65	1 658 013,65
Hankintameno lopussa	1 658 013,65	1 658 013,65
Kertyneet sumu-poistot tilikauden alussa	-1 645 155,84	-1 618 867,23
Sumu-poistot tilikaudella	-8 571,86	-26 288,61
Kirjanpitoarvo lopussa	4 285,95	12 857,81
Muut pitkävaikutteiset menot		
Hankintameno tilikauden alussa	9 262 219,68	8 972 575,87
Lisäykset	959 160,48	100 564,00
Siirrot erien välillä	3 534 822,39	189 079,81
Hankintameno lopussa	13 756 202,55	9 262 219,68
Kertyneet sumu-poistot tilikauden alussa	-7 122 930,76	-5 867 857,93
Sumu-poistot tilikaudella	-1 218 379,50	-1 255 072,83
Kirjanpitoarvo lopussa	5 414 892,29	2 139 288,92
Ennakkomaksut aineettomista hyödykkeistä		
Hankintameno alussa	0,00	137 048,51
Lisäykset	3 534 822,39	52 031,30
Siirrot erien välillä	-3 534 822,39	-189 079,81
Kirjanpitoarvo lopussa	0,00	0,00
Aineettomat hyödykkeet yhteensä		
Hankintameno tilikauden alussa	12 527 047,39	12 374 452,09
Lisäykset	4 493 982,87	152 595,30
Hankintameno lopussa	17 021 030,26	12 527 047,39
Kertyneet sumu-poistot tilikauden alussa	-10 374 900,66	-8 997 344,68
Sumu-poistot tilikaudella	-1 226 951,36	-1 377 555,98
Kirjanpitoarvo lopussa	5 419 178,24	2 152 146,73

2.2. Aineelliset hyödykkeet

EUR	2025	2024
Koneet ja kalusto		
Hankintameno tilikauden alussa	8 884 566,52	8 965 291,18
Lisäykset	6 429,81	54 688,38
Vähennykset	-20 628,35	-135 413,04
Hankintameno lopussa	8 870 367,98	8 884 566,52
Kertyneet sumu-poistot tilikauden alussa	-3 924 086,63	-2 567 378,02
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	18 421,62	74 477,17
Sumu-poistot tilikaudella	-1 434 917,96	-1 431 185,78
Kirjanpitoarvo lopussa	3 529 785,01	4 960 479,89
Aineelliset hyödykkeet yhteensä		
Hankintameno tilikauden alussa	8 884 566,52	8 965 291,18
Lisäykset	6 429,81	54 688,38
Vähennykset	-20 628,35	-135 413,04
Hankintameno lopussa	8 870 367,98	8 884 566,52
Kertyneet sumu-poistot tilikauden alussa	-3 924 086,63	-2 567 378,02
Vähennysten ja siirtojen kertyneet poistot	18 421,62	74 477,17
Sumu-poistot tilikaudella	-1 434 917,96	-1 431 185,78
Kirjanpitoarvo lopussa	3 529 785,01	4 960 479,89

2.3. Sijoitukset

EUR	2025	2024
Muut osakkeet ja osuudet		
Hankintameno tilikauden alussa	50 000,00	50 000,00
Hankintameno lopussa	50 000,00	50 000,00
Tytäryhtiöosakkeet		
Hankintameno tilikauden alussa	384 485 075,95	384 485 075,95
Hankintameno lopussa	384 485 075,95	384 485 075,95
Sijoitukset yhteensä	384 535 075,95	384 535 075,95

Luettelo konsernin kaikista tytäryrityksistä on esitetty konsernin liitetiedossa 32 *Tytäryhtiöt*.

2.4. Pitkäaikaiset saamiset

EUR	2025	2024
Saamiset muilta		
Laskennalliset verosaamiset	0,00	6 062,31
Pitkäaikaiset saamiset yhteensä	0,00	6 062,31

2.5. Lyhytaikaiset saamiset

EUR	2025	2024
Saamiset muilta		
Myyntisaamiset	960 103,24	0,00
Muut saamiset	1 054 516,95	678 769,65
Siirtosaamiset	5 083 822,91	5 345 447,22
Yhteensä	7 098 443,10	6 024 216,87

Saamiset saman konsernin yrityksiltä

Myyntisaamiset	0,00	1 103 518,86
Lainasaamiset	26 807 258,23	41 781 347,28
Siirtosaamiset	17 809 086,39	23 677 079,81
Yhteensä	44 616 344,62	66 561 945,95

Siirtosaamisten olennaiset erät

Konserniavustus	16 400 000,00	22 200 000,00
Jaksotetut välittömät verot	732 290,68	0,00
Jaksotetut henkilösivukulut	51 125,08	54 009,11
Ostolaskujen jaksotus	5 312 645,09	5 829 141,88
Muut	396 848,45	939 376,04
Yhteensä	22 892 909,30	29 022 527,03

Lyhytaikaiset saamiset yhteensä	51 714 787,72	72 586 162,82
--	----------------------	----------------------

2.6. Oma pääoma

EUR	2025	2024
Sidottu oma pääoma		
Osakepääoma alussa	80 000,00	80 000,00
Osakepääoma lopussa	80 000,00	80 000,00
Sidottu oma pääoma yhteensä	80 000,00	80 000,00

Vapaa oma pääoma

Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto alussa	183 190 483,50	183 190 483,50
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto lopussa	183 190 483,50	183 190 483,50
Edellisten tilikausien voitto/-tappio alussa	33 641 856,78	20 334 276,59
Osingonjako	-8 595 111,21	-1 579 002,46
Omien osakkeiden hankinta	-1 699 988,70	-936 721,11
Edellisten tilikausien voitto/-tappio	23 346 756,87	17 818 553,02

Tilikauden voitto (tappio)	6 877 277,88	15 823 303,76
Vapaa oma pääoma yhteensä	213 414 518,25	216 832 340,28

Oma pääoma yhteensä	213 494 518,25	216 912 340,28
----------------------------	-----------------------	-----------------------

Edellisten tilikausien voitto/tappio	23 346 756,87	17 818 553,02
Tilikauden tulos	6 877 277,88	15 823 303,76
Sijoitetun vapaan oman pääoman rahasto	183 190 483,50	183 190 483,50
Jakokelpoinen vapaa oma pääoma	213 414 518,25	216 832 340,28

Osakkeiden lukumäärä	22 620 135	22 620 135
joista yhtiön hallussa olevia omia osakkeita	140 050	141 184
Ulkona olevien osakkeiden lukumäärä	22 480 085	22 478 951

2.7. Tilinpäätössiirtojen kertymä

EUR	2025	2024
Kertynyt poistoero	879 441,45	1 431 643,08

2.8. Vieras pääoma

EUR	2025	2024
2.8.1 Pitkäaikaiset velat		
Velat muille		
Lainat rahoituslaitoksilta	100 000 000,00	110 000 000,00
Hybridilaina	20 000 000,00	20 000 000,00
Muut pitkäaikaiset velat	1 462 311,80	2 559 107,60
Pitkäaikainen vieras pääoma yhteensä	121 462 311,80	132 559 107,60
2.8.2 Lyhytaikaiset velat		
Velat muille		
Ostovelat	6 945 261,61	6 289 126,00
Muut velat	1 111 337,40	1 145 783,75
Siirtovelat	4 241 319,65	5 050 694,19
	12 297 918,66	12 485 603,94
Velat saman konsernin yrityksille		
Ostovelat	958 434,36	453,50
Siirtovelat	0,00	35 244,00
Muut velat	126 689 142,82	131 453 220,23
	127 647 577,18	131 488 917,73
Siirtovelkoihin sisältyvät olennaiset erät		
Henkilöstökulujaksotukset	69 841,63	419 860,59
Korkojaksotukset	3 599 467,21	4 157 410,10
Muut erät	572 010,81	508 667,50
	4 241 319,65	5 085 938,19
Lyhytaikainen vieras pääoma yhteensä	139 945 495,84	143 974 521,67

MUUT LIITETIEDOT

EUR	2025	2024
Vakuudet ja vastuusitoumukset		
Muut takaukset	157 270,00	157 270,00

Pihlajalinnan rahoitusjärjestelyt

Pihlajalinnan rahoitusjärjestely koostuu 100 miljoonan euron pitkäaikaisesta lainasta sekä konsernin yleisiin rahoitustarpeisiin tarkoitettu 60 miljoonan euron valmiusluottolimiitistä. Vuonna 2024 neuvoteltu rahoitussopimus oli alun perin kolmevuotinen siten, että se erääntyi kesäkuussa 2027 ja sisälsi lisäksi kaksi optiovuotta. Pihlajalinna on tilikauden aikana sopinut yhden optiovuoden käytöstä, ja laina erääntyy kesäkuussa 2028. Sopimus sisältää mahdollisuuden vielä yhden optiovuoden käyttämiseen.

Rahoitusjärjestelyyn liittyvät tavanomaiset Pihlajalinna-konsernin lukuihin perustuvat leverage- (nettovelan suhde pro forma käyttökatteeseen) ja gearing-rahoituskovenantit (nettovelkaantumisasaste). Kovenanttien laskennassa ei oteta huomioon IFRS 16 -vuokrasopimusvelkoja. Rahoituksen lainamarginaali on lisäksi sidottu Pihlajalinnan keskeisimpiin vastuullisuustavoitteisiin: potilastytyvyyteen, leikkaushoidon saataavuuteen ja henkilöstön tyytyväisyyteen. Vastuullisuustavoitteet vaikuttavat vähäisissä määrin lainamarginaaliin riippuen siitä, miten monta määritellyistä vastuullisuustavoitteista saavutetaan. Tilikauden lopussa rahoitusjärjestelyn mukaiset vastuullisuustavoitteet eivät aiheuttaneet muutosta lainamarginaaleihin. Tilikauden aikana ja tilinpäätöspäivänä konserni täytti rahoitussopimuksessa sovitut kovenanttiehdot eikä konsernilla ole indikaatiota, että sillä olisi vaikeuksia täyttää sovittuja kovenanttiehtoja tulevaisuudessa.

Lainamäärä tilinpäätöksessä 31.12.2025, johon kovenanttiehtoja sovelletaan, on 100,0 (110,0) miljoonaa euroa.

Pihlajalinnalla on 65 miljoonan euron nimellisarvoinen koronvaihtosopimus, jolla vaihtuvakorkoisen rahoitusjärjestelyn korko on muutettu kiinteäksi. Koronvaihtosopimuksen alkamispäivä oli maaliskuussa 2023 ja se on voimassa 25.3.2027 asti ja sen käypä arvo oli -0,6 (-0,8) miljoonaa euroa tilikauden lopussa. Johdannaisopimus on esitetty emoyhtiön tilinpäätöksessä varovaisuuden periaatteella ja tekohetken arvon ja tilinpäätöspäivän arvon välistä positiivista realisoitumatonta erotusta ei ole kirjattu tilinpäätökseen tuotoksi, mutta negatiivinen arvo on varattu kuluksi ja kirjattu velaksi.

Pihlajalinna laski 27.3.2023 liikkeeseen 20 miljoonan euron hybridilainan, jonka vuotuinen kuponkikorko on 12 prosenttia. Hybridilainalla ei ole määritettyä eräpäivää. Pihlajalinnalla on oikeus lunastaa hybridilaina takaisin Tarkistuspäivänä 27.3.2026 ja kunakin koronmaksupäivänä tämän jälkeen. Hybridilaina esitetään emoyhtiön tilinpäätöksessä taseen vieraassa pääomassa ja korot esitetään tuloslaskelman rahoituskuluissa.

Pihlajalinnalla oli tilinpäätöstilanteessa käytettävissään 70,0 (70,0) miljoonaa euroa sitovia käyttämättömiä rahoituslimiittejä. Käyttämättömät rahoituslimiitit koostuvat yhteensä 10 miljoonan euron tililimiittisopimuksista sekä 60 miljoonan euron nostamattomasta valmiusluottolimiitistä.

EUR	2025	2024
Vuokravastuut		
Yhden vuoden kuluessa	168 614,52	166 880,64
Yli yhden, mutta enintään 5 vuoden kuluessa	112 409,68	278 134,40

Toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen päiväys ja allekirjoitukset

Tampereella 5. maaliskuuta 2026

Sovellettavia tilinpäätössäännöksiä noudattaen laadittu tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan sekä yrityksen että sen konsernitilinpäätökseen sisältyvien yritysten kokonaisuuden varoista, vastuista, taloudellisesta asemasta sekä voitosta tai tappiosta.

Toimintakertomuksessa on todenmukaisen kuvan antava selostus yhtäältä yrityksen ja toisaalta sen konsernitilinpäätökseen sisältyvien yritysten kokonaisuuden liiketoiminnan kehittymisestä ja tuloksesta sekä kuvaus merkittävimmistä riskeistä ja epävarmuustekijöistä ja muusta yrityksen tilasta.

Toimintakertomukseen sisältyvä kestävyysraportti on laadittu noudattaen kirjanpitolain 7 luvussa tarkoitettuja raportointistandardeja sekä taksonomia-asetuksen 8 artiklaa.

Jukka Leinonen
hallituksen puheenjohtaja

Kim Ignatius

Heli Iisakka

Tiina Kurki

Leena Niemistö

Mikko Wirén

Tuomas Hyyryläinen
toimitusjohtaja

Tilinpäätösmerkintä

Suoritetusta tilintarkastuksesta on tänään annettu kertomus.

Helsingissä 6. maaliskuuta 2026

Ernst & Young Oy
Tilintarkastusyhteisö

Johanna Winqvist-Illka
KHT

Tilintarkastuskertomus

Pihlajalinna Oyj:n yhtiökokoukselle

Tilinpäätöksen tilintarkastus

Lausunto

Olemme tilintarkastaneet Pihlajalinna Oyj:n (y-tunnus 2617455-1) tilinpäätöksen tilikaudelta 1.1.–31.12.2025. Tilinpäätös sisältää konsernin taseen, tuloslaskelman, laajan tuloslaskelman, laskelman oman pääoman muutoksista, rahavirtalaskelman ja liitetiedot, mukaan lukien olennainen tilinpäätöksen laatimisperiaatteita koskeva informaatio, sekä emoyhtiön taseen, tuloslaskelman, rahoituslaskelman ja liitetiedot.

Lausuntonamme esitämme, että

- konsernitilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan konsernin taloudellisesta asemasta sekä sen toiminnan tuloksesta ja rahavirroista EU:ssa käyttöön hyväksytyjen kansainvälisten IFRS-tilinpäätösstandardien mukaisesti,
- tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan emoyhtiön toiminnan tuloksesta ja taloudellisesta asemasta Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti ja täyttää lakisääteiset vaatimukset.

Lausuntonamme on ristiriidaton tarkastusvaliokunnalle annetun lisäraportin kanssa.

Lausunnon perustelut

Olemme suorittaneet tilintarkastuksen Suomessa noudatettavan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti. Hyvän tilintarkastustavan mukaisia velvollisuuksiamme kuvataan tarkemmin kohdassa *Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa*.

Olemme riippumattomia emoyhtiöstä ja konserniyrityksistä niiden Suomessa noudatettavien eettisten vaatimusten mukaisesti, jotka koskevat suorittamaamme tilintarkastusta ja olemme täyttäneet muut näiden vaatimusten mukaiset eettiset velvollisuutemme.

Emoyhtiölle ja konserniyrityksille suorittamamme muut kuin tilintarkastuspalvelut ovat parhaan tietomme ja käsityksemme mukaan olleet Suomessa noudatettavien, näitä palveluja koskevien säännösten mukaisia, emmekä ole suorittaneet EU-asetuksen 537/2014 5 artiklan 1 kohdassa tarkoitettuja kiellettyjä palveluja. Suorittamamme muut kuin tilintarkastuspalvelut on esitetty konsernitilinpäätöksen liitetiedossa 7.

Käsityksemme mukaan olemme hankkineet lausuntonamme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä.

Tilintarkastuksen kannalta keskeiset seikat

Tilintarkastuksen kannalta keskeiset seikat ovat seikkoja, jotka ammatillisen harkintamme mukaan ovat olleet merkittävimpiä tarkastuksen kohteena olevan tilikauden tilintarkastuksessa. Nämä seikat on otettu huomioon tilinpäätökseen kokonaisuutena kohdistuneessa tilintarkastuksessa sekä laatiessamme siitä annettavaa lausuntoa, emmekä anna näistä seikoista erillistä lausuntoa.

Olemme täyttäneet kohdassa *Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa* kuvatut velvollisuutemme tilinpäätöksen tilintarkastuksessa mukaan lukien näihin seikkoihin liittyvät velvoitteemme. Tämän mukaisesti suoritimme suunnittelemaamme tilintarkastustoimenpiteet, jotka kohdistuivat arviomme mukaisesti riskeihin, jotka voivat johtaa tilinpäätöksen olennaiseen virheellisyyteen. Suorittamamme tilintarkastustoimenpiteet, jotka kohdistuivat myös alla mainittuihin seikkoihin, ovat olleet perustana oheista tilinpäätöstä koskevalle lausunnillemme.

Olemme ottaneet tilintarkastuksessaamme huomioon riskin siitä, että johto sivuuttaa kontrolleja. Tähän on sisällynyt arviointi siitä, onko viitteitä sellaisesta johdon tarkoitushakuisesta suhtautumisesta, josta aiheutuu väärinkäytöksestä johtuvan olennaisen virheellisyyden riski.

Tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka

Kuinka seikkaa käsiteltiin tilintarkastuksessa

Liikearvon arvostus***Viittaamme konsernitiilinpäätöksen liitetietoon 14.***

- Tilinpäätöshetkellä 31.12.2025 liikearvon määrä konsernin taseessa oli 253,8 miljoonaa euroa, joka on 42,4 % kokonaisvaroista ja 131,8 % omasta pääomasta.
- Liikearvon arvostus perustuu johdon arvioihin konsernin rahavirtaa tuottavien yksiköiden käyttöarvoista. Käyttöarvon määrittämiseen vaikuttavia tulevaisuuteen kohdistuvia oletuksia ovat muun muassa liikevaihdon ja kannattavuuden kehitys sekä rahavirtojen diskonttaamisessa käytetty diskonttokorko.
- Rahavirtaa tuottavien yksiköiden arvioidut käyttöarvot voivat vaihdella merkittävästi laskelmiin sisältyvien oletusten muuttuessa. Muutokset yksittäisissä oletuksissa voivat johtaa liikearvon arvon alentumiseen.
- Liikearvon arvostus oli tilintarkastuksen kannalta keskeinen seikka, koska arviointiprosessiin sisältyy merkittäviä johdon ennusteita ja harkintaa, koska se perustuu pitkälle tulevaisuuteen ulottuviin markkinoita ja taloutta koskeviin oletuksiin ja koska liikearvon määrä on olennainen konsernitiilinpäätöksen kannalta.
- Liikearvon arvostus oli myös EU-asetuksen 537/2014 10. artiklan 2 c -kohdassa tarkoitettu merkittävä olennaisen virheellisuuden riski.

- Liikearvon arvostukseen liittyvän olennaisen virheellisuuden riskin huomioimiseksi suoritimme muun muassa seuraavat tilintarkastustoimenpiteet:
 - Käytimme apunamme arvonmäärittämisessä erityisasiantuntijoidemme arvioidessamme johdon arvonalentumistestauksessa käyttämien menetelmien, arvotuslaskelmien sekä laskelmiin sisältyvien oletusten asianmukaisuutta.
 - Testasimme johdon laatimien arvonalentumislaskelmien täsmällisyyttä.
 - Vertasimme johdon arvonalentumistestauksessa tekemiä oletuksia hyväksytyihin budjetteihin ja ennusteisiin, ulkoisista tietolähteistä saataviin tietoihin sekä itse laskemiimme toimialan keskiarvoihin esimerkiksi kassavirtojen diskonttaamisessa käytetyn pääoman keskimääräisen kustannuksen osalta.
 - Vertasimme johdon arvonalentumistestauksen lopputulemaa Pihlajalinna Oyj:n markkina-arvoon.
 - Vertasimme arvonalentumistestauksessa noudatettuja periaatteita IAS 36 Omaisuuserien arvon alentuminen -standardin vaatimuksiin.
- Arvioimme myös arvonalentumistestaukseen liittyvien liitetietojen asianmukaisuutta.

Myyntituottojen kirjaaminen***Viittaamme konsernitiilinpäätöksen laatimisperiaatteisiin ja liitetietoon 2.***

- Pihlajalinna-konsernin myyntituottoja kirjataan terveydenhuolto- ja sosiaalipalveluista sekä hyvinvointipalveluista ja palvelukokonaisuuksista useissa toimipisteissä ja kanavissa eri asiakas- ja maksajaryhmiltä. Myyntituottojen kirjaaminen tapahtuu ajan kuluessa pääasiassa kiinteiden vuosihintaisten ulkoistussopimuksien osalta tai tietyinä ajankohtana hoitokäynnin tai palvelun käytön mukaan. Konsernin liikevaihto tilikaudella oli 652,3 miljoonaa euroa.
- Myyntituottojen kirjaaminen on katsottu tilintarkastuksen kannalta keskeiseksi seikaksi useiden hinnoittelu- ja sopimusmallien sekä myyntitapahtumien suuren lukumäärän takia. Etenkin julkisten palveluiden sosiaali- ja terveydenhuollon ulkoistussopimuksien muutokset vaikuttavat olennaisesti liikevaihtoon. Lisäksi liikevaihto on johdon keskeinen taloudellinen mittari, mikä saattaa luoda kannustimen myyntituottojen ennenaikaiselle kirjaamiselle.
- Myyntituottojen kirjaaminen oli myös EU-asetuksen 537/2014 10. artiklan 2 c -kohdassa tarkoitettu merkittävä olennaisen virheellisuuden riski.

- Myyntituottojen kirjaamiseen liittyvän olennaisen virheellisuuden riskin huomioimiseksi suoritimme muun muassa seuraavat tilintarkastustoimenpiteet:
 - Hyödynsimme data-analytiikkalähteistä tarkastusta monipuolisesti eri myyntiprosessien läpikäynneissä ja kontrollien arvioinnissa.
 - Kävimme läpi olennaiset myyntijärjestelmät ja johdon laatimia täsmäytyslaskelmia alakirjanpidon ja pääkirjanpidon välillä.
 - Testasimme data-analyysijä hyödyntäen myyntituottoja ja katteita, sekä tarkastimme tilikauden aikaisia myyntitapahtumia vertaamalla niitä saatuihin maksusuorituksiin.
 - Läpikävimme olennaisia sosiaali- ja terveydenhuollon ulkoistussopimuksia sekä sopimusmuutoksia ja vertasimme sopimusten mukaisia tietoja kirjattuihin tuottoihin.
 - Arvioimme myyntitapahtumien tuloutusten asianmukaisuutta ja oikea-aikaisuutta ottaen huomioon konsernin laskentaperiaatteet ja sovellettavat laskentastandardit.
- Arvioimme myös myyntituottojen kirjaamiseen liittyvien liitetietojen asianmukaisuutta.

Tilinpäätöstä koskevat hallituksen ja toimitusjohtajan velvollisuudet

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat tilinpäätöksen laatimisesta siten, että konsernitilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan EU:ssa käyttöön hyväksyttyjen kansainvälisten IFRS-tilinpäätösstandardien mukaisesti ja siten, että tilinpäätös antaa oikean ja riittävän kuvan Suomessa voimassa olevien tilinpäätöksen laatimista koskevien säännösten mukaisesti ja täyttää lakisääteiset vaatimukset. Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat myös sellaisesta sisäisestä valvonnasta, jonka ne katsovat tarpeelliseksi voidakseen laatia tilinpäätöksen, jossa ei ole väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virheellisuutta.

Hallitus ja toimitusjohtaja ovat tilinpäätöstä laatiessaan velvollisia arvioimaan emoyhtiön ja konsernin kykyä jatkaa toimintaansa ja soveltuviissa tapauksissa esittämään seikat, jotka liittyvät toiminnan jatkuvuuteen ja siihen, että tilinpäätös on laadittu toiminnan jatkuvuuteen perustuen. Tilinpäätös laaditaan toiminnan jatkuvuuteen perustuen, paitsi jos emoyhtiö tai konserni aiotaan purkaa tai toiminta lakkauttaa tai ei ole muuta realistista vaihtoehtoa kuin tehdä niin.

Tilintarkastajan velvollisuudet tilinpäätöksen tilintarkastuksessa

Tavoitteenamme on hankkia kohtuullinen varmuus siitä, onko tilinpäätöksessä kokonaisuutena väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virheellisuutta, sekä antaa tilintarkastuskertomus, joka sisältää lausuntomme. Kohtuullinen varmuus on korkea varmuustaso, mutta se ei ole tae siitä, että olennainen virheellisyys aina havaitaan hyvän tilintarkastustavan mukaisesti suoritettavassa tilintarkastuksessa. Virheellisyys voi aiheutua väärinkäytöksestä tai virheestä, ja niiden katsotaan olevan olennaisia, jos niiden yksin tai yhdessä voisi kohtuudella odottaa vaikuttavan taloudellisiin päätöksiin, joita käyttäjät tekevät tilinpäätöksen perusteella.

Hyvän tilintarkastustavan mukaiseen tilintarkastukseen kuuluu, että käytämme ammatillista harkintaa ja säilytämme ammatillisen skeptisyyden koko tilintarkastuksen ajan. Lisäksi:

- Tunnistamme ja arvioimme väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvat tilinpäätöksen olennaisen virheellisuuden riskit, suunnittelemme ja suoritamme näihin riskeihin vastaavia tilintarkastustoimenpiteitä ja hankimme lausuntomme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä. Riski siitä, että väärinkäytöksestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, on suurempi kuin riski siitä, että virheestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, sillä väärinkäytökseen voi liittyä yhteistoimintaa, väärentämistä, tietojen tahallista esittämättä jättämistä tai virheellisten tietojen esittämistä taikka sisäisen valvonnan sivuuttamista.
- Muodostamme käsityksen tilintarkastuksen kannalta relevantista sisäisestä valvonnasta pystyäksemme suunnittelemaan olosuhteisiin nähden asianmukaiset tilintarkastustoimenpiteet mutta emme siinä tarkoituksessa, että pystyisimme antamaan lausunnon emoyhtiön tai konsernin sisäisen valvonnan tehokkuudesta.
- Arvioimme sovellettujen tilinpäätöksen laatimisperiaatteiden asianmukaisuutta sekä johdon tekemien kirjanpidollisten arvioiden ja niistä esitettävien tietojen kohtuullisuutta.
- Teemme johtopäätöksen siitä, onko hallituksen ja toimitusjohtajan ollut asianmukaista laatia tilinpäätös perustuen oletukseen toiminnan jatkuvuudesta, ja teemme hankkimamme tilintarkastusevidenssin perusteella johtopäätöksen siitä, esiintyykö sellaista tapahtumiin tai olosuhteisiin liittyvää olennaista epävarmuutta, joka voi antaa merkittävää aihetta epäillä emoyhtiön tai konsernin kykyä jatkaa toimintaansa. Jos johtopäätöksemme on, että olennaista epävarmuutta esiintyy, meidän täytyy kiinnittää tilintarkastuskertomuksessamme lukijan huomiota epävarmuutta koskeviin tilinpäätöksessä esitettäviin tietoihin tai, jos

epävarmuutta koskevat tiedot eivät ole riittäviä, mukauttaa lausuntomme. Johtopäätöksemme perustuvat tilintarkastuskertomuksen antamispäivään mennessä hankittuun tilintarkastusevidenssiin. Vastaiset tapahtumat tai olosuhteet voivat kuitenkin johtaa siihen, ettei emoyhtiö tai konserni pysty jatkamaan toimintaansa.

- Arvioimme tilinpäätöksen, kaikki tilinpäätöksessä esitettävät tiedot mukaan lukien, yleistä esittämistapaa, rakennetta ja sisältöä ja sitä, kuvastaako tilinpäätös sen perustana olevia liiketoimia ja tapahtumia siten, että se antaa oikean ja riittävän kuvan.
- Suunnittelemme ja suoritamme konsernin tilintarkastuksen hankkiaksemme konsernitilinpäätöstä koskevan tilintarkastuslausunnon laatimisen perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tilintarkastusevidenssiä konserniin kuuluvia yhteisöjä tai liiketoimintayksiköjä koskevasta taloudellisesta informaatiosta. Vastaamme konsernin tilintarkastusta varten suoritettavan tilintarkastustyön ohjauksesta, valvonnasta ja läpikäynnistä. Vastaamme tilintarkastuslausunnosta yksin.

Kommunikoidimme hallintoelinten kanssa muun muassa tilintarkastuksen suunnittelusta laajuudesta ja ajoituksesta sekä merkittävistä tilintarkastushavainnoista, mukaan lukien mahdolliset sisäisen valvonnan merkitsevät puutteellisuudet, jotka tunnistamme tilintarkastuksen aikana.

Lisäksi annamme hallintoelimille vahvistuksen siitä, että olemme noudattaneet riippumattomuutta koskevia relevantteja eettisiä vaatimuksia, ja kommunikoidimme niiden kanssa kaikista suhteista ja muista seikoista, joiden voi kohtuudella ajatella vaikuttavan riippumattomuuteemme, ja soveltuviissa tapauksissa niihin liittyvistä varotoimista.

Päätämme, mitkä hallintoelinten kanssa kommunikoiduista seikoista olivat merkittävimpiä tarkasteltavana olevan tilikauden tilintarkastuksessa ja näin ollen ovat tilintarkastuksen kannalta keskeisiä. Kuvaamme kyseiset seikat tilintarkastuskertomuksessa, paitsi jos säädös tai määräys estää kyseisen seikan julkistamisen tai kun äärimmäisen harvinaisissa tapauksissa toteamme, ettei kyseisestä seikasta viestitä tilintarkastuskertomuksessa, koska siitä aiheutuvien epäedullisten vaikutusten voisi kohtuudella odottaa olevan suuremmat kuin tällaisesta viestinnästä koituva yleinen etu.

Muut raportointivelvoitteet

Tilintarkastustoimeksiantoa koskevat tiedot

Olemme toimineet yhtiökokouksen valitsemana tilintarkastajana 24.4.2025 alkaen yhtäjaksoisesti yhden vuoden.

Muu informaatio

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat muusta informaatiosta. Muu informaatio käsittää toimintakertomuksen ja vuosikertomukseen sisältyvän informaation, mutta se ei sisällä tilinpäätöstä eikä sitä koskevaa tilintarkastuskertomustamme.

Tilinpäätöstä koskeva lausuntomme ei kata muuta informaatiota.

Velvollisuutenamme on lukea edellä yksilöity muu informaatio tilinpäätöksen tilintarkastuksen yhteydessä ja tätä tehdessämme arvioida, onko muu informaatio olennaisesti ristiriidassa tilinpäätöksen tai tilintarkastusta suoritettaessa hankkimamme tietämyksen kanssa tai vaikuttaako se muutoin olevan olennaisesti virheellistä. Toimintakertomuksen osalta velvollisuutenamme on lisäksi arvioida, onko toimintakertomus laadittu noudattaen siihen sovellettavia säännöksiä lukuun ottamatta niitä kestävyysraporttia koskevia tietoja, joista säädetään kirjanpitolain 7 luvussa ja kestävyysraportointistandardeissa.

Lausuntonamme esitämme, että toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tiedot ovat yhdenmukaisia ja että toimintakertomus on laadittu noudattaen siihen sovellettavia säännöksiä. Lausuntomme eivät kata niitä kestävyysraporttia koskevia tietoja, joista säädetään kirjanpitolain 7 luvussa ja kestävyysraportointistandardeissa.

Jos teemme ennen tilintarkastuskertomuksen antamispäivää käyttöömme saamaamme muuhun informaatioon kohdistamamme työn perusteella johtopäätöksen, että kyseisessä muussa informaatiossa on olennainen virheellisyys, meidän on raportoitava tästä seikasta. Meillä ei ole tämän asian suhteen raportoitavaa.

Helsingissä 6. maaliskuuta 2026

Ernst & Young Oy
tilintarkastusyhteisö

Johanna Winqvist-Ilkka
KHT

Kestävyysraportin varmennuskertomus

Pihlajalinna Oyj:n yhtiökokoukselle

Olemme suorittaneet rajoitetun varmuuden antavan toimeksiannon, jonka kohteena on Pihlajalinna Oyj:n (2617455–1) toimintakertomukseen sisältyvä kirjanpitolain 7 luvun mukainen konsernikestävyysraportti raportointikaudelta 1.1.–31.12.2025.

Lausunto

Suorittamiemme toimenpiteiden ja hankkimamme evidenssin perusteella tietoomme ei ole tullut seikkaa, joka antaisi meille syyn uskoa, että konsernikestävyysraportissa ei ole kaikilta olennaisilta osiltaan noudatettu

- 1) kirjanpitolain 7 luvussa säädettyjä vaatimuksia ja kestävyysraportointistandardeja (ESRS), sekä
- 2) kestävä sijoittamista helpottavasta kehyksestä ja asetuksen (EU) 2019/2088 muuttamisesta annetun Euroopan parlamentin ja neuvoston asetuksen (EU) 2020/852 artiklassa 8 säädettyjä vaatimuksia (EU-taksonomia).

Edellä kohta 1 käsittää myös prosessin, jolla Pihlajalinna Oyj on yksilöinyt tiedot kestävyysraportointistandardien mukaista raportointia varten (kaksinkertainen olennaisuusanalyysi).

Lausuntomme ei kata kirjanpitolain 7 luvun 22 § 1 momentin 2 kohdan mukaista konsernikestävyysraportin merkitsemistä digitaalisilla XBRL-kestävyystunnisteilla, koska kestävyysraportointiyritysten ei ole ollut mahdollista noudattaa kyseistä säännöstä ESEF-asetuksen tai muun Euroopan unionin lainsäädännön kestävyystietojen merkitsemistä koskevien vaatimusten puuttumisen vuoksi.

Lausunnon perustelut

Olemme suorittaneet konsernikestävyysraportin varmentamisen rajoitetun varmuuden antavana toimeksi-antona noudattaen Suomessa noudatettavaa hyvää varmennustapaa ja kansainvälistä varmennustoimeksi-antostandardia ISAE 3000 (uudistettu) ”Muut varmennustoimeksiannot kuin mennyttä aikaa koskevaan ta- loudelliseen informaatioon kohdistuva tilintarkastus tai yleisluontoinen tarkastus”.

Tämän standardin mukaisia velvollisuuksiamme kuvataan tarkemmin kohdassa *Kestävyysraportointitar- kastajan velvollisuudet*.

Käsityksemme mukaan olemme hankkineet lausuntomme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa evidenssiä.

Konsernikestävyystarkastajan riippumattomuus ja laadunhallinta

Olemme riippumattomia emoyhtiöstä ja konserniyrityksistä niiden Suomessa noudatettavien eettisten vaatimusten mukaisesti, jotka koskevat suorittamaamme toimeksiantoa ja olemme täyttäneet muut näiden vaatimusten mukaiset eettiset velvollisuutemme.

Konsernikestävyystarkastaja soveltaa kansainvälistä laadunhallintastandardia ISQM 1, jonka mukaan kestävyystarkastusyhteisön on suunniteltava, otettava käyttöön ja pidettävä toiminnassa laadunhallintajärjestelmä, mukaan lukien eettisten vaatimusten, ammatillisten standardien sekä sovellettavien säädöksiin ja määräyksiin perustuvien vaatimusten noudattamista koskevat toimintaperiaatteet tai menettelytavat.

Hallituksen ja toimitusjohtajan velvollisuudet

Pihlajalinna Oyj:n hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat:

- konsernikestävyysraportista sekä sen laatimisesta ja esittämisestä kirjanpitolain 7 luvussa säädetyn mukaisesti, mukaan lukien kestävyysraportointistandardeissa määritelty prosessi, jolla on yksilöity tiedot kestävyysraportointistandardien mukaista raportointia varten,
- siitä, että konsernikestävyysraportissa on noudatettu kestävä sijoittamista helpottavasta kehyksestä ja asetuksen (EU) 2019/2088 muuttamisesta annetun Euroopan parlamentin ja neuvoston asetuksen (EU) 2020/852 artiklassa 8 säädettyjä vaatimuksia, sekä
- sellaisesta sisäisestä valvonnasta, jonka ne katsovat tarpeelliseksi voidakseen laatia konsernikestävyysraportin, jossa ei ole väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virheellisyttä.

Luontaiset rajoitukset kestävyysraportin laatimisessa

Kestävyysraportin laatiminen edellyttää yhtiöltä olennaisuusarviointia relevanttien raportoitavien seikkojen tunnistamiseksi. Tähän sisältyy merkittävästi johdon harkintaa ja valintoja. Kestävyysraportoinnille on myös luonteenomaista, että tämältyypisten tietojen raportointiin liittyy estimaatteja ja oletuksia sekä mitaus- ja arviointiepävarmuutta.

Kasvihuonekaasujen määrittämiseen liittyy luontaista epävarmuutta, koska päästökertoimien ja eri kaasujen päästöjen yhdistämiseen tarvittavien lukuarvojen määrittämisessä käytettävä tieteellinen tieto on epätydellistä.

Raportoidessaan tulevaisuutta koskevia tietoja ESRS-standardien mukaisesti yhtiön johdon on esitettävä mahdollisia tulevaisuuden tapahtumia koskevat oletukset, ja kerrottava yhtiön mahdollisista tulevista toimista näihin tapahtumiin liittyen, sekä laadittava tulevaisuutta koskevat tiedot näiden oletusten perusteella. Todellinen lopputulos on todennäköisesti erilainen, koska ennustetut tapahtumat eivät usein toteudu odotetulla tavalla.

Konsernikestävyystarkastajan velvollisuudet

Velvollisuutemme on suorittaa varmennustoimeksianto saadaksemme rajoitetun varmuuden siitä, onko konsernikestävyysraportissa väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvaa olennaista virheellisyyttä, sekä antaa rajoitetun varmuuden antava varmennuskertomus, joka sisältää lausuntomme. Virheellisyyksiä voi aiheutua väärinkäytöksestä tai virheestä, ja niiden katsotaan olevan olennaisia, jos niiden yksin tai yhdessä voisi koh- tuudella odottaa vaikuttavan päätöksiin, joita käyttäjät tekevät konsernikestävyysraportin perusteella.

Kansainvälisen varmennustoimeksiantostandardin ISAE 3000 (uudistettu) noudattamiseen kuuluu, että käytämme ammatillista harkintaa ja säilytämme ammatillisen skeptisyyden koko toimeksiannon ajan. Li- säksi:

- Tunnistamme ja arvioimme väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvat konsernikestävyysraportin olennai- sen virheellisyyden riskit, ja muodostamme käsityksen toimeksiannon kannalta relevantista sisäisestä val- vonnasta pystyäksemme suunnittelemaan olosuhteisiin nähden asianmukaiset varmennustoimenpiteet, mutta emme siinä tarkoituksessa, että pystyisimme antamaan lausunnon emoyhtiön tai konsernin sisäi- sen valvonnan tehokkuudesta.
- Suunnittelemme ja suoritamme näihin riskeihin vastaavia varmennustoimenpiteitä hankkiaksemme lau- suntomme perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa evidenssiä. Riski siitä, että väärinkäy- töksestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, on suurempi kuin riski siitä, että virheestä johtuva olennainen virheellisyys jää havaitsematta, sillä väärinkäytökseen voi liittyä yhteistoimintaa, vää- rentämistä, tietojen tahallista esittämättä jättämistä tai virheellisten tietojen esittämistä taikka sisäisen valvonnan sivuuttamista.

Kuvaus suoritetuista toimenpiteistä

Rajoitetun varmuuden antavassa toimeksiannossa suoritettavat toimenpiteet poikkeavat luonteeltaan ja ajoitukseltaan kohtuullisen varmuuden antavan toimeksiannon toimenpiteistä, ja ovat niitä suppeampia. Valittavien varmennustoimenpiteiden luonne, ajoitus ja laajuus perustuvat ammatilliseen harkintaan sisäl- täen arvioinnin väärinkäytöksestä tai virheestä johtuvasta olennaisen virheellisyyden riskistä. Tämän vuoksi rajoitetun varmuuden antavassa toimeksiannossa saatava varmuuden taso on huomattavasti alempi kuin varmuus, joka saataisiin suorittamalla kohtuullisen varmuuden antava toimeksianto.

Toimenpiteemme sisälsivät mm. seuraavaa:

- Olemme haastatelleet konsernin johtoa sekä konsernikestävyysraportin sisältämien tietojen keräämisestä ja raportoinnista vastaavia avainhenkilöitä.
- Hankimme haastatteluilla ymmärryksen konsernin kontrolliympäristöstä konsernikestävyysraportointi- prosessiin liittyen.
- Arvioimme yrityksen kaksinkertaisen olennaisuusarvioinnin prosessin toteuttamista suhteessa ESRS-stan- dardien vaatimuksiin, sekä sitä, että kaksoisolennaisuusarviointista annetut tiedot ovat olennaisilta osin ESRS-standardien mukaisia.
- Arvioimme, täyttääkö konsernikestävyysraportti olennaisia kestävyysseikkoja koskevat ESRS-standardien vaatimukset olennaisilta osin:

- Olemme testanneet konsernikestävyysraportissa esitetyn informaation oikeellisuutta vertaamalla in- formaatiota otosperusteisesti yhtiön laatimaan dokumentaatioon ja asiakirjoihin ja arvioineet, tuke- vatko ne konsernikestävyysraporttiin sisältyvää informaatiota.
- Olemme otosperusteisesti suorittaneet analyttisiä tarkastustoimenpiteitä ja niihin liittyviä kyselyitä, uudelleenlaskentaa ja aineistotarkastusta, sekä testanneet tietojen yhdistelyä arvioidaksemme konser- nikestävyysraportin oikeellisuutta.
- EU-taksonomiatietojen osalta hankimme ymmärryksen prosessista, jolla yritys on määritellyt takso- nomiakelpoiset ja taksonomian mukaiset taloudelliset toiminnot, sekä arvioimme näistä annettujen tieto- jen säännöstenmukaisuutta.

Helsingissä 6. maaliskuuta 2026

Ernst & Young Oy
kestävyystarkastusyhteisö

Johanna Winqvist-Ilkka
KRT

Riippumattoman tilintarkastajan raportti Pihlajalinna Oyj:n ESEF-tilinpäätöksestä

Pihlajalinna Oyj:n hallitukselle

Olemme suorittaneet kohtuullisen varmuuden antavan toimeksiannon, jonka kohteena on Pihlajalinna Oyj:n (y-tunnus 2617455-1) komission teknisen sääntelystandardin mukaisesti laadittu tilinpäätös 74370058MTRLE-DOCHV67-2025-12-31-1-fi.zip tilikaudelta 1.1.-31.12.2025.

Hallituksen ja toimitusjohtajan vastuu

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat yhtiön toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen (ESEF-tilinpäätös) laatimisesta siten, että ne täyttävät komission teknisen sääntelystandardin vaatimukset. Tähän vastuuseen kuuluu

- laatia ESEF-tilinpäätös XHTML-muodossa komission teknisen sääntelystandardin artiklan 3 mukaisesti
- merkitä ESEF-tilinpäätökseen sisältyvän konsernitilinpäätöksen päälaskelmat, liitetiedot ja yhtiön tunnistetiedot iXBRL-merkein komission sääntelystandardin artiklan 4 mukaisesti sekä
- varmistaa ESEF-tilinpäätöksen ja tilintarkastetun tilinpäätöksen keskinäinen yhdenmukaisuus.

Hallitus ja toimitusjohtaja vastaavat myös sellaisesta sisäisestä valvonnasta, jonka ne katsovat tarpeelliseksi voidakseen laatia ESEF-tilinpäätöksen komission teknisen sääntelystandardin vaatimusten mukaisesti.

Tilintarkastajan riippumattomuus ja laadunhallinta

Olemme riippumattomia yhtiöstä niiden Suomessa noudatettavien eettisten vaatimusten mukaisesti, jotka koskevat suorittamaamme toimeksiantoa ja olemme täyttäneet muut näiden vaatimusten mukaiset eettiset velvollisuutemme.

Tilintarkastusyhteisömme soveltaa kansainvälistä laadunhallintastandardia ISQM 1, jonka mukaan tilintarkastusyhteisön on suunniteltava, otettava käyttöön ja pidettävä toiminnassa laadunhallintajärjestelmä, mukaan lukien eettisten vaatimusten, ammatillisten standardien sekä sovellettavien säädöksiin ja määräyksiin perustuvien vaatimusten noudattamista koskevat toimintaperiaatteet tai menettelytavat.

Tilintarkastajan velvollisuudet

Velvollisuutenamme on arvopaperimarkkinalain 7:8 § mukaisesti varmentaa komission teknisen sääntelystandardin mukaisesti laadittu tilinpäätös. Annamme lausunnon siitä, onko ESEF-tilinpäätökseen sisältyvä konsernitilinpäätös merkitty olennaisilta osin komission teknisen sääntelystandardin 4 artiklan vaatimusten mukaisesti.

Velvollisuutenamme on ilmoittaa lausunrossamme, missä laajuudessa varmennus on suoritettu. Olemme suorittaneet kohtuullisen varmuuden antavan toimeksiannon kansainvälisen varmennustoimeksiantostandardin ISAE 3000 mukaisesti.

Tarkastukseen kuuluu toimenpiteitä evidenssin hankkimiseksi siitä,

- onko ESEF-tilinpäätökseen sisältyvät konsernitilinpäätöksen päälaskelmat olennaisilta osin merkitty iXBRL-merkein komission teknisen sääntelystandardin 4. artiklan vaatimusten mukaisesti, ja
- onko ESEF-tilinpäätökseen sisältyvät konsernitilinpäätöksen liitetiedot ja yhtiön tunnistetiedot olennaisilta osin merkitty iXBRL-merkein komission teknisen sääntelystandardin 4 artiklan vaatimusten mukaisesti, ja
- ovatko ESEF-tilinpäätös ja tilintarkastettu tilinpäätös keskenään yhdenmukaisia.

Valittujen tarkastustoimenpiteiden luonne, ajoitus ja laajuus riippuu tilintarkastajan harkinnasta. Tähän sisältyy sen riskin arvioiminen, onko virheestä tai väärinkäytöksestä johtuvaa olennaista poikkeamaa komission teknisen sääntelystandardin vaatimuksista.

Käsityksemme mukaan olemme hankkineet lausuntonne perustaksi tarpeellisen määrän tarkoitukseen soveltuvaa tarkastusevidenssiä.

Lausunto

Arvopaperimarkkinalain 7 luvun 8 §:n mukaisena lausuntona esitämme, että Pihlajalinna Oyj:n ESEF-tilinpäätökseen 74370058MTRLEDOCHV67-2025-12-31-1-fi.zip sisältyvät konsernitilinpäätöksen päälaskelmat sekä liitetiedot ja yhtiön tunnistetiedot tilikaudelta 1.1.-31.12.2025 on olennaisilta osin merkitty komission teknisen sääntelystandardin vaatimusten mukaisesti.

Lausuntonne Pihlajalinna Oyj:n konsernitilinpäätöksen tilintarkastuksesta tilikaudelta 1.1.-31.12.2025 on annettu 6.3.2026 päivätyllä tilintarkastuskertomuksellamme. Tällä raportilla emme anna konsernitilinpäätöksen tilintarkastuksesta lausuntoa tai muuta varmennusjohtopäätöstä.

Helsingissä 6. maaliskuuta 2026

Ernst & Young Oy
tilintarkastusyhteisö

Johanna Winqvist-Ilkka
KHT



Palkitsemisraportti 2025

JOHDANTO

Pihlajalinna Oyj:n (”Yhtiö” tai ”Pihlajalinna”) palkitsemisraportti on osakeyhtiölain, arvopaperimarkkinalain ja hallinnointikoodin 2025 suosituksen mukainen raportti yhtiön toimielinten palkitsemisesta. Pihlajalinnan hallituksen henkilöstö- ja vastuullisuusvaliokunta on valmisteellut tämän palkitsemisraportin 2025, joka esitetään Pihlajalinnan varsinaiselle yhtiökokoukselle 2026. Palkitsemisraportti sisältää tiedot hallituksen jäsenten ja toimitusjohtajan palkitsemisesta tilikaudella 2025. Pihlajalinnan hallitus on hyväksynyt palkitsemisraportin esitettäväksi varsinaiselle yhtiökokoukselle 2026.

Toimielinten palkitsemisraportti 2024 hyväksyttiin Pihlajalinnan varsinaisessa yhtiökokouksessa 24.4.2025. Yhtiökokouksen päätös palkitsemisraportista on neuvoa-antava.

Palkitsemisraportin tavoitteena on antaa selkeä kuva yhtiön palkitsemispolitiikan toteuttamisesta. Pihlajalinnan hallituksen ja toimitusjohtajan palkitseminen perustuu Pihlajalinnan palkitsemispolitiikkaan. Palkitsemispolitiikka on saatavilla Yhtiön internetsivuilla osoitteessa pihlajalinna.fi/sijoittajat, ja se on hyväksytty varsinaisessa yhtiökokouksessa 24.4.2025.

Palkitsemispolitiikasta ei ole poikettu tilikauden 2025 aikana eikä tilikaudella ole ollut tilannetta, jossa olisi ollut tarvetta palkkioiden takaisinperintään.

Pihlajalinnan tilintarkastajana tilikaudella 2025 toiminut tilintarkastusyhteisö Ernst & Young Oy on valtiovarainministeriön asetuksessa 608/2019 tarkoitetulla tavalla tarkistanut, että tässä raportissa on annettu asetuksen 3 §:ssä tarkoitetut tiedot.

Palkitsemisen kehitys suhteessa Yhtiön keskeisiin taloudellisiin tunnuslukuihin

Pihlajalinnan yhtiökokous päättää yhtiön hallituksen jäsenten palkkioista. Hallituksen jäsenten palkitsemista koskevan päätösesityksen valmistelee osakkeenomistajien nimitystoimikunta. Vuonna 2025 hallitukselle maksettiin edellisvuoden tapaan kerralla koko toimikauden vuosipalkkio. Hallituksen palkkiot on kuvattu seuraavissa taulukoissa.

Hallituksen henkilöstö- ja vastuullisuusvaliokunta valmistelee hallitusta avustavana elimenä toimitusjohtajan palkitsemisessa noudatettavat periaatteet. Yhtiön hallitus nimittää toimitusjohtajan sekä mahdollisen toimitusjohtajan sijaisen ja päättää näiden toimisuhteen ehtoista. Toimitusjohtajan palkitseminen perustuu palkitsemispolitiikan

mukaisesti kiinteään kuukausipalkkaan luontoisetuineen sekä erikseen päätettäviin muuttuviin palkitsemisen osiin kuten esimerkiksi pitkän aikavälin osakepalkkiojärjestelmiin tai lyhyen aikavälin tulospereusteisiin kannustinojelmiin.

Pihlajalinnan toimitusjohtajana on toiminut koko tilikauden 2025 Tuomas Hyryläinen. Vuonna 2025 toimitusjohtajalle on maksettu kiinteän kuukausipalkan lisäksi pitkän aikavälin sitouttamis- ja kannustinjärjestelmästä osakepalkkioita sekä lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmästä tulospalkkioita.

Henkilöstön keskimääräinen palkkakehitys on ollut nouseva. Pihlajalinnan henkilöstöstä noin 76 % (79 % vuonna 2024) kuuluu työehtosopimusten piiriin, ja työehtosopimuksissa määriteltävät yleiskorotukset ohjaavat tämän henkilöstöryhmän palkkakehitystä.

Seuraavassa taulukossa on esitetty hallituksen ja toimitusjohtajan palkkioiden kehitys verrattuna konsernin henkilöstön keskimääräisen palkitsemisen kehitykseen ja konsernin taloudelliseen kehitykseen viimeiseltä viideltä tilikaudelta:

	2021	2022	2023	2024	2025
Hallituksen kokonaispalkkiot, euroa ¹	588 000*	491 000	397 000	358 000	326 560
Toimitusjohtajan kokonaispalkkiot, euroa ¹	405 000	339 000	647 000	521 000	706 000
Joni Aaltonen, toimitusjohtaja 8.3.2023 asti	405 000	339 000	353 000	0	0
Mikko Wirén, vt. toimitusjohtaja 9.3. – 31.8.2023			174 000	0	0
Tuomas Hyryläinen, toimitusjohtaja 1.9.2023 alkaen			120 000	521 000	706 000
Työntekijän keskimääräinen ansio, euroa ²	45 000	51 000	55 000	60 000	63 000
Liikevaihto, milj. euroa	577,8	690,5	720,0	704,4	652,3
Liikevoitto (EBIT), milj. euroa	27,9	8,9	20,6	48,5	52,7
Tilikauden voitto, milj. euroa	19,1	7,7	4,6	30,2	38,6

1) Pyöristettynä lähimpiin tuhansiin

2) Työntekijän keskimääräinen ansio on laskettu jakamalla tilikauden maksetut palkat kokoaikaisiksi muunnetun henkilöstön määrällä (FTE, henkilöstö keskimäärin kokoaikaisiksi muunnettuna), pyöristettynä lähimpiin tuhansiin

*) Hallitukselle maksetut kuukausipalkkiot 1–4/2021 toimikaudelta 2020–2021 sekä osakkeina ja rahana kertasuorituksena 14.5.2021 maksettu vuosipalkkio toimikaudelta 2021–2022.

II HALLITUKSEN PALKKIOT

Pihlajalinna varsinainen yhtiökokous 24.4.2025 päätti, että hallituksen jäsenille maksetaan vuoden 2026 varsinaiseen yhtiökokoukseen päättävältä toimikaudelta seuraavat euromääräiset vuosipalkkiot: hallituksen puheenjohtajalle 66 000 euroa vuodessa, varapuheenjohtajalle ja valiokuntien puheenjohtajille 44 000 euroa vuodessa ja muille jäsenille 33 000 euroa vuodessa.

Vuosipalkkio päätettiin maksaa yhtiön osakkeina ja rahana siten, että noin 40 prosentilla palkkion määrästä hankitaan hallituksen jäsenten nimiin ja lukuun yhtiön osakkeita ja loput maksetaan rahana. Yhtiö vastasi osakkeiden hankinnasta aiheutuvista kuluista ja varainsiirtovierasta. Palkkio voitiin maksaa kokonaan tai osittain rahana, mikäli hallituksen jäsenellä oli yhtiökokouspäivänä 24.4.2025 hallussaan yli

1 000 000 euron arvosta yhtiön osakkeita. Jos hallituksen jäsenen toimikausi päättyy ennen seuraavaa varsinaista yhtiökokousta, hallituksella on oikeus päättää vuosipalkkioiden mahdollisesta takaisinperinnästä sopivaksi katsomallaan tavalla.

Yhtiökokous päätti lisäksi, että hallituksen puheenjohtajalle maksetaan rahana jokaiselta hallituksen ja sen valiokuntien kokoukselta kokouspalkkiona 1 000 euroa ja muille hallituksen jäsenille 660 euroa. Lisäksi korvataan hallituksen jäsenten kohtuulliset matkakulut yhtiön matkustussäännön mukaisesti.

Vuonna 2025 Pihlajalinna Oyj:n hallituksen jäsenille maksettiin hallitus- ja valiokuntatyöskentelystä palkkioita yhteensä 326 560 euroa

(358 200 euroa vuonna 2024). Vuoden 2024 summa koostui kokouspalkkioiden lisäksi toimikaudelta 2024–2025 maksetusta vuosipalkkiosta, joka maksettiin hallituksen jäsenille kertsuorituksena osakkeina ja rahana toukokuussa 2024. Vuoden 2025 summa koostuu kokouspalkkioiden lisäksi toimikaudelta 2025–2026 maksetusta vuosipalkkiosta, joka maksettiin hallituksen jäsenille kertsuorituksena osakkeina ja rahana toukokuussa 2025.

Yhtiössä ei ole käytössä osakepohjaista kannustinjärjestelmää, joka koskisi hallituksen jäseniä. Yhtiön hallituksen jäsenet eivät ole saaneet tilikaudella 2025 palkkioita muilta Pihlajalinna-konserniin kuuluvilta yhtiöiltä kuin konsernin emoyhtiö Pihlajalinna Oyj:ltä.

Hallituksen jäsenille vuonna 2025 maksetut palkkiot, euroa

VUOSIPALKKIO, JOSTA						
HALLITUKSEN JÄSEN		OSAKKEINA	RAHANA	KOKOUSHALKKIOT	KOKONAISHALKKIO	VUOSIPALKKION OSANA LUOVUTETTUIEN OSAKKEIDEN MÄÄRÄ
Leinonen Jukka	puheenjohtaja	26 387	39 613	13 980	79 980	1 856
Niemistö Leena	varapuheenjohtaja sekä henkilöstö- ja vastuullisuusvaliokunnan puheenjohtaja	17 587	26 413	10 920	54 920	1 237
Ignatius Kim	jäsen, tarkastusvaliokunnan puheenjohtaja	17 587	26 413	11 580	55 580	1 237
Iisakka Heli	jäsen	13 194	19 806	11 580	44 580	928
Juvonen Hannu	jäsen, henkilöstö- ja vastuullisuusvaliokunnan puheenjohtaja 24.4.2025 asti	0	0	3 000	3 000	0
Kurki Tiina	jäsen	13 194	19 806	11 580	44 580	928
Wirén Mikko	jäsen	13 194	19 806	10 920	43 920	928
		101 142	151 858	73 560	326 560	7 114

III TOIMITUSJOHTAJAN PALKKIOT

Toimitusjohtaja Tuomas Hyryläisen palkka ja muut verotettavat etuudet päättyneellä tilikaudella 31.12.2025 olivat yhteensä 706 000 euroa. Toimitusjohtajan palkitseminen koostui kiinteästä vuosipalkasta yhteensä 378 000 euroa (sisältäen luontoisedut ja lomarahat), pitkän aikavälin sitouttamis- ja kannustinjärjestelmän osakepalkkiosta yhteensä 167 000 euroa sekä lyhyen aikavälin kannustinjärjestelmän tulospalkkiosta yhteensä 162 000 euroa. Muuttuvien palkkioiden osuus oli noin 87 prosenttia toimitusjohtajan kiinteästä vuosipalkasta.

Toimitusjohtajalle luovutettiin osakepalkkioita bruttomääräisesti 167 000 euroa, josta yhtiön osakkeina maksupäivänä 14.3.2025 painotetun kesikurssin 12,98 euroa per osake mukaan 80 876 euroa eli 6 232 osaketta ja loput 85 885 euroa eli verojen osuus rahana. Osakkeisiin sovelletaan ohjelman mukaista luovutusrajoitusta sekä päättymistapahtumaan liittyvää osakkeiden palauttamisvelvoitetta.

Tuomas Hyryläisen irtisanomisaika on 6 kuukautta. Yhtiö on velvollinen korvaamaan toimitusjohtajalle sopimuksen päättämisestä kerta-korvauksen, joka vastaa 8 kuukauden kokonaispalkkaa.

Yhtiöllä ei ole ollut kauppakameriin merkittyä toimitusjohtajan si-jaista tilikaudella 2025.

Pitkän aikavälin kannustinohjelmat

Yhtiön hallitus on myöntänyt johdolle osakepalkkiojärjestelmän, johon toimitusjohtaja on oikeutettu osallistumaan. Suoriteperusteisessa osakepalkkiojärjestelmässä 2025–2029 on kolme ansaintajaksoa, jotka kattavat tilikaudet 2025–2027, 2026–2028 ja 2027–2029. Hallitus päättää vuosittain ansaintajakson aloittamisesta ja yksityiskohdista. Hallitus on käynnistänyt ohjelman puitteissa yhden ansaintajakson 2025–2027.

Järjestelmän tarkoituksena on yhdistää yhtiön omistajien ja avainhenkilöiden tavoitteet yhtiön arvonn nostamiseksi pitkällä aikavälillä. Tavoitteena on myös sitouttaa avainhenkilöt toteuttamaan yhtiön strategiaa ja tavoitteita tarjoamalla heille kilpailukyinen yhtiön osakkeiden ansaintaan sekä kertymiseen perustuva kannustinjärjestelmä.

Vuonna 2024 johtoryhmän palkitsemisen (mukaan lukien toimitusjohtaja) arvioinnissa sekä ohjelman laadinnassa käytettiin ulkopuolista palkitsemiskonsulttia ja vertailutietoa. Palkitsemista arvioitiin suhteessa joihinkin suomalaisiin pörssiyrityksiin, joilla on vastaava liikevaihto, henkilöstömäärä, tasearvo ja markkina-arvo. Arviointi kohdistui palkitsemisen tavoite- ja ansaintatasoihin sekä kiinteän ja muuttuvan palkitsemisen väliseen suhteeseen.

Toimitusjohtajan on omistettava 50 prosenttia saamistaan osakkeista, kunnes hänen kokonaisosakeomistuksensa arvo Pihlajalinnassa vastaa hänen palkkionsa maksua edeltävän kalenterivuoden vuotuista peruspalkkaansa. Tämä määrä osakkeita on omistettava niin kauan kuin asema toimitusjohtajana jatkuu.

Toimitusjohtajan ansainta ja ansaintamahdollisuudet pitkän aikavälin kannustinohjelmissa:

Suoriteperusteinen osakepalkkio-ohjelma	Mittari	Painotus	Mittarin saavutustaso	Painotettu kokonaissaavutustaso	Myöntämispäivä	Myönnettyjen osakkeiden lukumäärä	Maksettujen brutto-osakkeiden lukumäärä*	Osakkeiden luovutuspäivä
LTIP 2022	Oikaistu EBITA	60 %	100 %	92 %	14.3.2024	14 000	12 850	Maaliskuu 2025
	Sairauspoissaoloprosentin kehitys	20 %	71 %					
	Asiakastytytyväisyyden kehitys (NPS)	10 %	100 %					
	Henkilöstön nettosuositteluindeksin kehitys (eNPS)	10 %	75 %					
PSP 2025-2027	Sijoitetun pääoman tuotto (ROCE)	40 %	-	-	2.5.2025	96 000	-	Kevät 2028
	Osakkeen relatiivinen kokonaistuotto (rTSR)	30 %	-					
	Liikevaihdon kasvu	20 %	-					
	Sairauspoissaoloprosentin kehitys	10 %	-					

*Ilmoitettu osakemäärä on osakkeiden bruttomäärä. Bruttomäärä tarkoittaa, että siitä vähennetään soveltuva ennakonpidätys ja tämän vähentämisen jälkeen jäljelle jäävä nettomäärä suoritetaan osallistujille osakkeina.

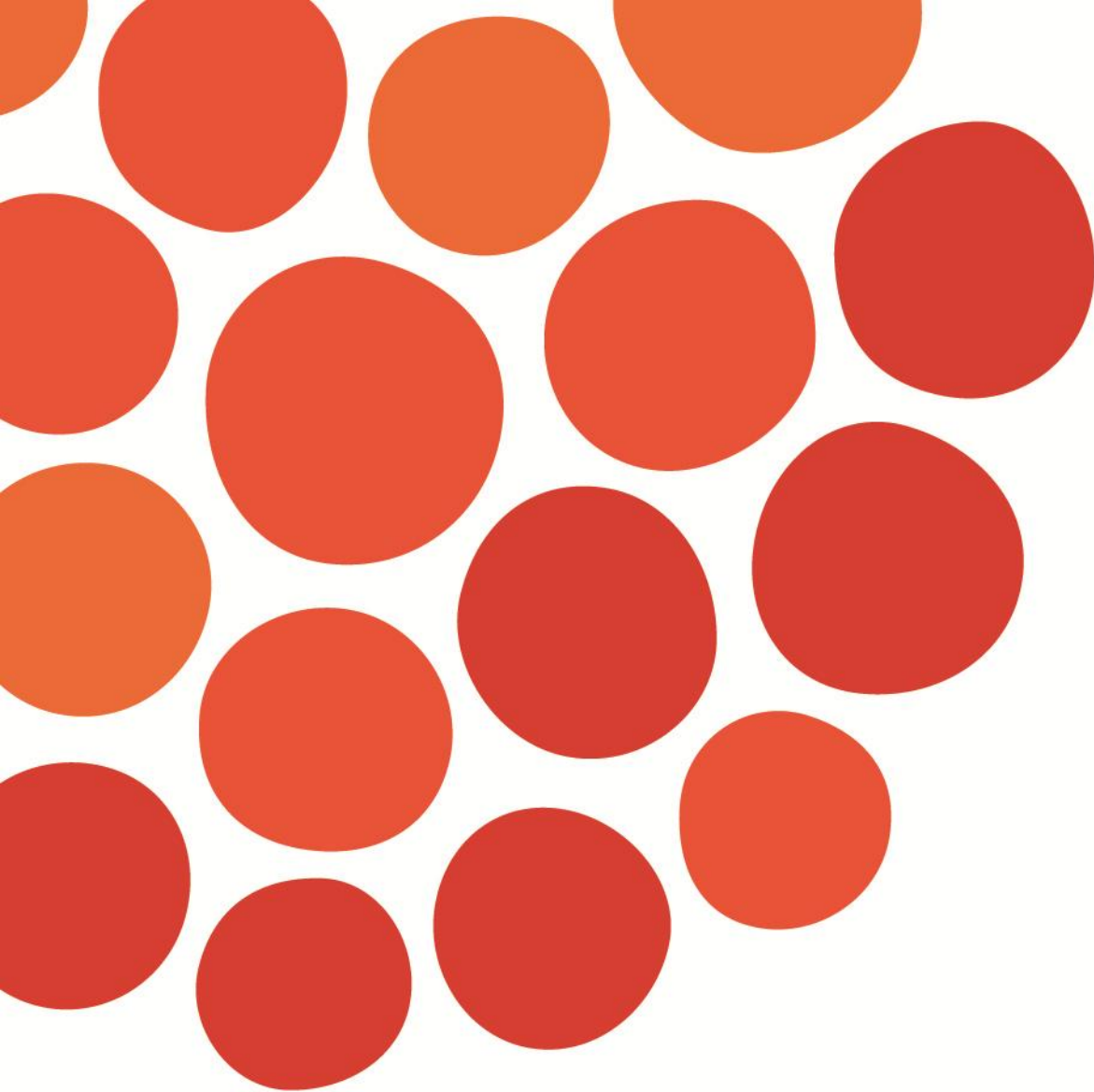
Lyhyen aikavälin kannustinohjelma

Pihlajalinnalla on käytössään lyhyen aikavälin tuloperusteinen kannustinohjelma (STI), jonka osalta palkkio maksetaan rahana. Yhtiön hallitus vahvistaa toimitusjohtajan tulospalkitsemisen määrän, tavoitteet ja kriteerit vuosittain. Toimitusjohtajan lyhyen aikavälin kannustinohjelman enimmäismäärä oli 60 % vuosittaisesta peruspalkasta vuonna 2025 (60 % vuonna 2024).

Vuoden 2024 kannustinpalkkion toteuma oli 44,9 prosenttia vuosittaisesta peruspalkasta, suuruudeltaan 162 000 euroa maksettiin maaliskuussa 2025.

Toimitusjohtajan tulospalkkiomittarit ja niiden toteumat vuoden 2025 osalta on kuvattu seuraavassa taulukossa.

	2025	
	Painoarvo	Toteuma
Oikaistu EBITA	60 %	0 %
Liikevaihdon orgaaninen kasvuprosentti	30 %	0 %
Henkilöstön nettosuositteluindeksin kehitys (eNPS)	10 %	0 %



Pihlajalinna