

ARVIOINTIKERTOMUS 2023

NordLab hyvinvointiyhtymä

Hyväksytty tarkastuslautakunnassa 22.3.24



Sisällysluettelo

1. TIIVISTELMÄ	2
2. TARKASTUSTOIMINNAN JA ARVIOINNIN TOTEUTUKSEN KUVAUS	3
2.1. Tarkastuslautakunnan tehtävät ja toimivaltuudet	3
2.2. Tarkastuslautakunnan kokoonpano	4
2.3. Arvioinnin toteutustapa	5
3. Aiempien arviointikertomuksen havaintojen käsittely	6
3.1 Hankintatoimen havainnot	6
3.2. Riskienhallinnan arviointi ja varautuminen	7
3.3. Sisäisen valvonnan resurssit ja ongelmiin puuttuminen	7
3.4. Henkilöstöpulaan uusia keinoja	8
3.5. Kajaanin vierailun havaintoja	9
3.6. Inhouse-hankintojen arviointi	9
3.7. Asiakaspalautejärjestelmät ja niiden tulosten arviointi	11
4. TAVOITTEIDEN TOTEUTUMISEN ARVIOINTI VUODELTA 2023	11
4.1. Talousarvion sitovuus ja tavoitteiden toteutuminen	11
4.2. Taloudellisten ja toiminnallisten tavoitteiden / talousarvion toteutuminen	12
5. HAVAINTOJA VUODELTA 2023	13
5.1. Iso muutosvaihe vuodenvaihteessa 2022/2023 ja uusien laboratorioiden siirtymän onnistuminen	13
5.2. Uuden hinnoittelumallin valmistelu ja taloudelliset riskit	13
5.3. Talouden tasapainottamisen haaste	14
5.4. Strategia ja sen toteutuminen	14
5.5. Henkilöstö	14
6. Allekirjoitukset	14

1. TIIVISTELMÄ

NordLab on strategiansa mukaan pohjoissuomalainen, julkisomisteinen laboratorioalan toimija, jonka omistavat neljä pohjoista hyvinvointialuetta. Sen tehtävänä on turvata pohjoisen Suomen terveydenhuollon toimintaa varmistamalla, että hyvinvointialueiden käytössä ovat laadukkaat, luotettavat ja alan kehityksen kärjessä olevat näytteenotto- ja laboratoriopalvelut.

Pohjois-Suomen laboratoriokeskuksen liikelaitoskuntayhtymä muuttui NordLab hyvinvointiyhtymäksi (myöhemmin NordLab) 1.1.2023 alkaen. Muutos onnistui hyvin, vaikka siihen liittyi merkittäviä riskejä.

Tästä tarkastuslautakunta haluaa antaa ison kiitoksen sekä aiemmalle johtokunnalle että nykyiselle hallitukselle ja toimivalle johdolle.

NordLab on toiminut aiemmin liikelaitoskuntayhtymänä ja nyt hyvinvointiyhtymänä yhteensä yksitoista vuotta. Tarkastusvuonna 2023 Laki hyvinvointialueista vaikutti olennaisesti myös NordLabin toimintaan, kun hyvinvointialueet aloittivat toimintansa. NordLabin ulkopuolella oli 31.12.2022 koko alueella yhteensä 18 kuntaa, joiden laboratoriot eivät kuuluneet hyvinvointiyhtymään ja ne piti kiireesti alkuvuoden 2023 aikana liittää NordLabiin. Se onnistui hyvin huolimatta tietojärjestelmien vaihdosta ja uuteen toimintamalliin koulutuksesta. Myös tästä tarkastuslautakunta haluaa antaa isot kiitokset etenkin toimivalle johdolle ja muutoksia tehneille työntekijöille.

Muutos liikelaitoskuntayhtymästä hyvinvointiyhtymäksi vaikutti myös tarkastuslautakunnan toimintaan merkittävästi. Uusi lautakunta aloitti tehtävässä maaliskuussa 2023 nelijäsenisenä, yksi kultakin hyvinvointialueelta. Aiemmin jäseniä oli yhteensä viisi, yksi kunkin sairaanhoitopiirin alueelta. Uuden lautakunnan aloittaessa NordLab siirtyi Cloud Meeting -kokoushallintajärjestelmän käyttöön ja sihteerin työpanosta vähennettiin tarkastuslautakunnalta, mikä lisäsi puheenjohtajan työmäärää. Uudessa lautakunnassa jatkoi edellisestä lautakunnasta puheenjohtaja ja yksi jäsen, mikä helpotti työskentelyn jatkuvuutta.

Arviointikertomukseen on kuvattu aluksi tarkastustoiminnan perusta, joka sekin muuttui, kun siirryimme kuntalain piiristä hyvinvointialuelain piiriin. Laki hyvinvointialueista määrittelee tarkastuslautakunnan tehtävät ja toimivaltuudet ja lautakunnan kokoonpanon. Kuvaamme myös arviointikertomuksen toteutustavan ja painopisteet vuonna 2023.

Arviointikertomuksen sisältö vuodelta 2023 perustuu syyskaudella 2023 ja tammi-maaliskuussa 2024 kuulemisten, kirjallisten pyyntöjen vastauksiin, yhteen tutustumisvierailun antiin, tilintarkastajan toimitamaan aineistoon ja vuoropuheluun sekä hallituksen kirjalliseen vastaukseen edellisestä arviointikertomuksesta.

Arviointikertomuksessa arvioidaan sitovien tavoitteiden toteutumista vuodelta 2023. Ne on jaettu kahteen osaan: yhtymäkokouksen hyväksymän talousarvion sitovuus ja tavoitteiden toteutuminen sekä hallituksen asettamien taloudellisten ja toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen. Lautakunta esittelee omat huomionsa niistä.

Lopuksi tarkastuslautakunta esittää havaintoja ja arviointia vuoden 2023 osalta.

Haluamme kiittää kaikkia kuulemisiin ja vierailuihin osallistuneita, olemme saaneet kaiken tarvittavan materiaalin.

2. TARKASTUSTOIMINNAN JA ARVIOINNIN TOTEUTUKSEN KUVAUS

2.1. Tarkastuslautakunnan tehtävät ja toimivaltuudet

Laki hyvinvointialueesta (611/2021) 69 § Hyvinvointialuetta koskevien säännösten soveltaminen hyvinvointiyhtymään. Kyseisessä pykälässä määrätään, että hyvinvointiyhtymään sovelletaan, mitä hyvinvointialueesta säädetään. Hyvinvointiyhtymän tarkastuslautakuntaan sovelletaan 125 §:ää soveltuvin osin. 125 §:n mukaan aluevaltuusto asettaa tarkastuslautakunnan hallinnon ja talouden tarkastusten sekä arvioinnin järjestämistä varten.

Tarkastuslautakunnan tehtävänä on:

- 1) valmistella aluevaltuuston päätettävät hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat;
- 2) arvioida, ovatko aluevaltuuston asettamat toiminnan ja talouden tavoitteet hyvinvointialueella ja hyvinvointialuekonsernissa toteutuneet ja onko toiminta järjestetty tuloksellisella ja tarkoituksenmukaisella tavalla;
- 3) arvioida talouden tasapainotuksen toteutumista tilikaudella sekä taloussuunnitelmassa asetettujen tavoitteiden ja toimenpiteiden riittävyyttä talouden tasapainotuksen kannalta;
- 4) huolehtia hyvinvointialueen ja sen tytäryhteisöjen tarkastuksen yhteensovittamisesta;
- 5) valvoa, että 89 §:ssä säädettyä velvollisuutta ilmoittaa sidonnaisuuksista noudatetaan, ja saattaa ilmoitukset aluevaltuuston tiedoksi;
- 6) valmistella aluehallitukselle esitys tehtäviään koskeviksi hallintosäännön määräyksiksi sekä arvioinnin ja tarkastuksen talousarvioksi.

Aluehallitus voi poiketa tarkastuslautakunnan esityksestä lautakuntaa koskeviksi hallintosäännön määräyksiksi ja talousarvioksi hyvinvointialueen hallintosäännön ja talousarvioesityksen yhteensovittamiseen liittyvästä perustellusta syyistä.

Tarkastuslautakunta laatii arviointisuunnitelman ja antaa aluevaltuustolle kultakin vuodelta arviointikertomuksen, jossa esitetään arvioinnin tulokset. Arviointikertomus käsitellään aluevaltuustossa tilinpäätöksen yhteydessä. Lautakunta voi antaa aluevaltuustolle muitakin tarpeellisina pitämiään selvityksiä arvioinnin tuloksista.

Aluehallitus antaa aluevaltuustolle lausunnon toimenpiteistä, joihin arviointikertomus antaa aihetta.

2.2. Tarkastuslautakunnan kokoonpano

Hyvinvointiyhtymän 1.10.2022 voimaan tulleen perussopimuksen 27 §:n mukaan yhtymäkokous valitsee hyvinvointialueiden esityksestä tarkastuslautakuntaan puheenjohtajan (1) ja varapuheenjohtajan (1) sekä kaksi (2) muuta jäsentä, sekä kullekin henkilökohtaisen varajäsenen. Hallinnon ja talouden tarkastuksesta, tarkastuslautakunnan tehtävistä ja muista lautakunnan työskentelyyn liittyvistä asioista on säädetty hyvinvointialueesta annetussa laissa ja määrätty hallintosäännössä.

Yhtymäkokous valitsi kokouksessaan 21.10.2022 § 9 NordLab hyvinvointiyhtymän tarkastuslautakuntaan vuoden 2023 tarkastuksesta alkaen seuraavat henkilöt:

Varsinaiset jäsenet	Varajäsenet
Anne Huotari, puheenjohtaja, Pohde	Esa Aalto, Pohde
Antti Kaarlela, varapuheenjohtaja, Lapha	Vuokko Tieva-Niittyvuopio, Lapha
Esa Ahonen, jäsen, Kainuun hyvinvointialue	Markku Oikarinen, Kainuun hyvinvointialue
Hanna-Lea Ahlskog, Soite	Riitta Rahkola, Soite
	varahenkilö vaihtunut 15.12.2023 yhtymäkokouksessa uusi varajäsen Piia Rautiola, Soite

Uusi tarkastuslautakunta kokoontui viisi kertaa vuonna 2023 ja kolme kertaa vuonna 2024 mukaan lukien arviointikertomuksen hyväksymiskokous 21.3.2024 ja jatkokokous 22.3.2024. Tarkastuslautakunnan esittelijänä on puheenjohtaja.

NordLab on ottanut käyttöön vuonna 2023 Cloud Meeting -kokouhallintajärjestelmän ja teknisenä sihteerinä kokoukset kutsuu koolle ja kokousten jälkeen pöytäkirjan on koontanut NordLabin asianhallinnan asiantuntija.

Tilintarkastajana on toiminut KHT, JHT Katri Hokkanen, tarkastusyhteisö KPMG Oy.

2.3. Arvioinnin toteutustapa

Tarkastuslautakunta on arviointivuoden aikana seurannut yhtymäkokouksen ja hallituksen päätöksiä sekä tutustunut toiminta- ja taloussuunnitelmaan 2023–2025 sekä vuoden 2023 tilinpäätökseen ja toimintakertomukseen. Lisäksi lautakunta on perehtynyt hyvinvointiyhtymän perussopimukseen, hallintosäntöön ja strategiaan sekä saanut tilintarkastajien suorittamista tarkastuksista raportteja.

Kuultavana ovat olleet:

4.5.2023 toimitusjohtaja, talous- ja hallintojohtaja, asianhallinnan asiantuntija

1.6.2023 tilintarkastaja, toimitusjohtaja

25.8.2023 toimitusjohtaja, talous- ja hallintojohtaja, tilintarkastaja, Pohjois-Pohjanmaan palvelujohtaja ja tutustumiskäynnillä OYS:ssa toimivan laboratorion henkilökuntaa

23.11.2023 tilintarkastaja

11.1.2024 talous- ja hallintojohtaja, henkilöstöjohtaja

1.3.2024 talous- ja hallintojohtaja, videolla valmiuspäällikkö, kirjalliset esitykset toimitusjohtajalta

21.3.2024 talous- ja hallintojohtaja, tilintarkastaja

Lautakunta on arvioinnin aikana kuullut johtoryhmän jäseniä ja pyytänyt kirjallisia esityksiä sekä vierailut elokuussa 2023 Oulussa OYS:n tiloissa sijaitsevassa NordLabin laboratoriossa.



Kuva. Tarkastuslautakunta vierailulla Oulussa OYS:n tiloissa sijaitsevassa laboratoriossa. Lautakunnan jäsenistä puheenjohtaja Anne Huotari (vas.), Esa Ahonen (3. vas.) ja Hanna-Lea Ahlskog (3. oik.) ja laboratorion henkilöstöä. Kuvasta puuttuu lautakunnan varapuheenjohtaja Antti Kaarlela.

Tarkastuslautakunta on toimittanut yhtymäkokoukselle hallituksen jäsenten ja varajäsenten sekä tarkastuslautakunnan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan sidonnaisuusilmoitukset.

Lautakunta teki toimikauden alussa arviointisuunnitelman ja valitsi työsuunnitelmakseen seuraavat painopistealueet vuodelle 2023:

- Muutosvaiheen hyvinvointiyhtymään siirtymisen onnistuminen
- Uusien laboratorioiden siirto NordLabiin
- Hinnoittelun uudistaminen
- Strategiatyön eteneminen
- Osakkuus Inhouse-yhtiöissä
- Henkilöstön saatavuus

3. AIEMPIEN ARVIOINTIKERTOMUKSEN HAVAINTOJEN KÄSITTELY

3.1 Hankintatoimen havainnot

Tarkastuslautakunnan havainto vuodelta 2021:

NordLab on teettänyt hankintatoiminnasta 2021 tilikaudella sisäisen tarkastuksen. Tarkastuslautakunta toteaa, että vaikka hankintatoimea on kehitetty raportin havaintojen perusteella, tulisi hankintojen euomääräiset rajat ja niiden päätösvalta löytyä selkeästi yhdestä paikasta, esimerkiksi hallintosäännöstä tai hankintaohjeesta.

Johtokunnan vastaus: Vuonna 2021 teetetty sisäinen tarkastus NordLabin hankintatoiminnasta toi esiin kohtuullisen paljon puutteita (29 kpl), joista osa jopa erittäin merkittäviä. Hankintatoimen toimintaa arvioitiin mm. seuraavista näkökulmista: roolit, vastuut, toimintavaltuudet ja päätöksenteko, hankintaprosessi, hankintatoimen seuranta ja kehittäminen, hankintatoimen ja hallinnon sisäisen valvonnan keskeiset kontrollit ja kokonaisvaltainen, riskienhallinta,

Sisäisen tarkastuksen raportin pohjalta on ensimmäisenä tehtävänä vastuutettu ja aikataulutettu korjaavien toimenpiteiden tekeminen. Konkreettisia toimenpiteitä on käynnissä useita, joista merkittävimpana on hankintaohjeen ja siihen liittyvien tarkempien ohjeistuksien laadinta (kesään mennessä). Lisäksi on aloitettu koko NordLabin yhteisen osto- ja varastohallintajärjestelmän kartoitus. Myös muita esille nousseita epäkohtia korjataan kuluvan vuoden aikana resurssien puitteissa.

Tarkastuslautakunnan vastaus: Tarkastuslautakunta toteaa, että sisäisen tarkastuksen löytämiin puutteisiin on tarpeen etsiä ratkaisut, kuten johtokunta on osittain tehnyt.

Hallituksen vastaus: NordLab on kehittänyt hankintatoimea tarkastuslautakunnan havaintojen pohjalta. Ensimmäinen kehitetty asia on tietojen löytyminen hankintojen rajojen ja päätösvalan suhteen. Tieto on nyt löydettävissä kaikille avoimesta paikasta Toimivallan delegointia koskeva ohjeistus sekä hankintaohjeesta.

Hankintaohje löytyy kaikille avoimelta Teams kanavalta ja tulevaisuudessa uudistettavasta intrasta. Tavoitteena on tulevaisuudessa hyödyntää esihenkilöinfoja hankintaan liittyvien teemojen tiedottamiskanavana säännöllisesti. Jokainen hankinta viedään jo suunnitteluvaiheessa tiedoksi projektisalkkuun ja hankintaprosessin etenemistä voidaan seurata jaetulta Teams kanavalta.

Tällä hetkellä myös kartoitetaan olemassa olevien hankintojen suunnitteluun ja sopimuksien valvontaan liittyvien työkalujen soveltuvuutta NordLabin toimintaan avoimuuden ja läpinäkyvyyden lisäämiseksi. Osto- ja varastointijärjestelmän osalta hankintaa ollaan valmistelemaan. Mikäli hankinta tullaan toteuttamaan, valitaan menettelyksi kilpailullinen neuvottelumenettely, sillä NordLab katsoo, että olemassa olevia ratkaisuja joudutaan mukauttamaan, jotta NordLabin tarpeet ohjelmiston osalta tulee täytettyä. Hankintaan liittyy vahvasti hyvinvointialueiden käytössä olevien järjestelmien integroiminen tai vastaava toimenpide NordLabissa

käyttöön hyväksyttävään järjestelmään. Tämän lisäksi järjestelmähankintaan kuuluu kokonaislogistiikan huomioiminen sekä riittävien resurssien turvaaminen operatiiviseen työhön.

Tarkastuslautakunnan vastaus: Tarkastuslautakunta toteaa, että hankintojen rajojen ja päätösvallan kirjaamisen osalta on edetty hyvin. Lautakunta seuraa jatkotoimenpiteitä ja kuulee asiantuntijoita.

Vuoden 2022 arvioinnin havainnot

3.2. Riskienhallinnan arviointi ja varautuminen

Tarkastuslautakunta on koronakauden jälkeen ja maailmalla tapahtuvien muutosten vuoksi pohtinut, miten hyvin NordLab on varautunut erilaisiin riskeihin. Onko riskienhallinta ja varautuminen vastuutettu jollekin henkilölle ja voisiko tässä asiassa tehdä tiiviimpää yhteistyötä hyvinvointialueiden kanssa?

Hallituksen vastaus: Häiriötilanteisiin varautumisen ja hallinnan kehittäminen on yksi vuoden 2023 aikana toteutettavista strategisista toimenpiteistä. Varautumisesta vastaavaksi viranhaltijaksi eli valmiuspäälliköksi nimettiin 13.1.2023 ylihoitaja Sirpa Kuopus. Hänen tehtävänä on koordinoida NordLabin johtoryhmän vastuulla olevaa varautumisen ja valmiuden kehittämistä. Valmiuspäällikkö verkostoitui kaikkien YTA-alueen neljän hyvinvointialueen valmiuspäällikön kanssa keväällä 2023.

Kaikilla neljällä hyvinvointialueella NordLab nähtiin erittäin tärkeänä yhteistyökumppanina ja yhteistyö varautumisen ja valmiussuunnittelun merkeissä jatkuu. NordLabin oman varautumissuunnitelman ja kriisiviestinnän suunnitelman laatiminen on käynnissä. NordLab on myös osallistunut Huoltovarmuuskeskuksen Terveysterveystoimintopooliin, jonka tehtävä on tarkastella terveydenhuoltoon liittyviä huoltovarmuuskysymyksiä kansallisella tasolla. Terveysterveystoimintopooliin on perustettu neljä jaosta, joista yksi on Diagnostiikkajaos, johon kuuluu laboratoriotointa ja kuvantaminen. Jaoksen toiminnassa mm. tarkastellaan yksittäisten toimijoiden sekä koko ketjun jatkuvuudenhallintaa, tehdään tilannekuvatyötä ja mahdollistetaan verkostoitumista. Kyseisessä ryhmässä on tänä vuonna mm. työstetty ”Diagnostiikkajaoksen riskikartoitus ja varautumiskeinoja”-ohjeistusta. NordLab käsittelee säännöllisesti riskienhallintaa johtoryhmässään.

Käsittelyssä nostetaan esiin uudet tunnistetut riskit ja niille arvioidaan riskiluokitus. Riskiluokituksen perusteella laaditaan toimenpidesuunnitelma riskin pienentämiseksi. Toimenpidesuunnitelman toteutumista sekä tunnistettujen riskien tilannetta seurataan neljännesvuosittain johtoryhmässä. Palvelujohtajat vastaavat omien palvelualueidensa riskienhallintaprosessin toteuttamisesta ja riskien asianmukaisesta käsittelystä.

Lisäksi johtoryhmä arvioi vuosittain johdon katselmuksessa riskienhallintaan liittyvää prosessia ja sen toimivuutta. NordLab on vastuuttanut laatu- ja valmiuspäällikön huolehtimaan, että säännöllinen tarkastelu tehdään ja toteutuneet toimenpiteet kirjataan. Kokonaisvastuu riskienhallinnasta on toimitusjohtajalla.

Tarkastuslautakunnan vastaus: Tarkastuslautakunta toteaa, että valmiuspäällikön nimeäminen ja osallistuminen verkostoihin ovat olleet oikeita ratkaisuja. Lautakunta jatkaa asian seuraamista muun muassa riskiluokituksen toimenpideohjelman ja riskienhallinnan prosessin osalta. Lisäksi pidämme tärkeänä, että NordLab osallistuu valmiusharjoituksiin, joihin myös hyvinvointialueet osallistuvat.

3.3. Sisäisen valvonnan resurssit ja ongelmiin puuttuminen

Tarkastuslautakunta on huolissaan sisäisen valvonnan prosessista NordLabissa. Lainsäädäntö (Laki hyvinvointialueista 51§) ei velvoita hyvinvointiyhtymää (NordLab) järjestämään erillistä sisäistä tarkastusta. Lautakunta suosittelee hallitusta arvioimaan sisäisen tarkastuksen riittävää laajuutta ja sisäisen valvonnan prosessin kehittämistä. NordLabin hallituksen pöytäkirjassa 12.4.2023 §44 on todettu tarpeita tilinpäätöksen siirtosaamisten tarkemmasta arvioinnista ja hallitus on käynnistänyt sisäisen tarkastuksen siirtosaamisissa avoinna

olevista työterveyshuollon saatavista, joista voi aiheutua taloudellista vahinkoa NordLabille. Lautakunta on tyytyväinen siihen, että hallitus ja toimiva johto on ryhtynyt pikaisesti toimenpiteisiin havaittuaan ongelman.

Hallituksen vastaus: Yksi hallituksen tehtävistä on huolehtia, että hyvinvointiyhtymän antama informaatio on luotettavaa ja säännöksiä sekä toimintaperiaatteita noudatetaan. Tätä varten yhtymässä on oltava toimiva sisäinen valvonta.

Sisäisen valvonnan toimintaprosessi on määritelty NordLabin Sisäinen valvonta ja riskienhallinta -ohjeessa, jonka hallitus hyväksyy. Ohje on tätä kirjoitettaessa kokonaisuudessaan päivitettävänä. Ohjeeseen täsmennetään toiminta- ja menettelytavat, jolla sisäistä valvontaa tehdään. Erityisesti kiinnitetään huomioita puutteisiin, jotka ovat tulleet ilmi kahdessa toteutetussa sisäisessä tarkastuksessa. Päivityksen aikana pyritään tunnistamaan myös muita puutteita sisäisen valvonnan toimintatavoissa ja korjaamaan nuo epäkohdat.

Hallitus harkitsee myös sisäisen tarkastuksen tekemistä sisäisen valvonnan prosessiin, tukemaan sisäisen valvonnan kehittämistä. Ohjeen päivittämisen jälkeen huolehditaan, että vastuut ja roolit ovat kaikille asianosaisille selvät ja että päivitetyt ja uudet menettelytavat tunnetaan organisaatiossa.

Sisäistä tarkastusta on NordLabilla käytetty vähän, viimeisen 4 vuoden aikana kaksi kertaa. Nämä tarkastukset on tehty toiminnasta nousseiden tarpeiden perusteella. Sisäisen valvonnan prosessin ja ohjeistuksen päivittämisen yhteydessä hallitus ratkaisee myös tarkastuslautakunnan esiin nostaman kysymyksen sisäisen tarkastuksen laajuudesta jatkossa.

Tarkastuslautakunnan vastaus: Tarkastuslautakunta tyytyy hallituksen antamaan vastaukseen.

3.4. Henkilöstöpulaan uusia keinoja

Tarkastuslautakunnan kuulemisten mukaan henkilöstöpulaan on etsittävä uusia ratkaisuja. Yötyö on rasittavaa ja etenkin perheelliset hakeutuvat mieluummin päivätyöhön. Voisiko yötyöstä korvata enemmän ja muutenkin arvioida palkkausjärjestelmää työvoimapulan näkökulmasta?

Hallituksen vastaus: Kehitämme pitkäjänteisesti toimintatapojamme ja henkilöstöjohtamistamme sekä työntekijöiden pito- ja vetovoiman vahvistamiseksi. Haluamme, että meillä jokainen voi innostua työstään ja onnistua tehtävässään sekä voida hyvin. Mitä paremmin onnistumme tavoitteessamme, sitä houkuttelevampi työnantaja olemme sekä nykyisille että potentiaalisille työntekijöille. Potentiaalisten työntekijöiden houkuttelemiseksi tarvitsemme lisäksi onnistunutta viestintää, jota myös kehitämme jatkuvasti.

Teemme työtä some-näkyvyytemme edistämiseksi, erityisesti alan opiskelijoiden keskuudessa. Näkyvyytemme vahvistumiseksi osallistumme aktiivisesti valtakunnallisiin alan asiantuntijatapahtumiin.

Yötyön mielekkyyden kehittämiseksi kysimme keväällä 2023 yötyötä tekevältä henkilöstöltämme yöllä työskentelyyn liittyviä kuormittavuus- ja motivaatiotekijöitä. Saimme runsaasti ideoita, joista osa liittyi työn organisointiin omassa työyksikössä. Niiden tarkastelu ja toteuttavien kehitysehdotusten toimeenpano on työn alla. Useat ideoista liittyivät yötyöstä maksettavaan palkkaan. Arvioimme uudelleen yksin yövuorossa työskentelyn vaatavuutta. Arvioinnin perusteella nostimme yksin yötyövuoroa tekevien hoitajien palkkauksen palkkahinnoittelussa 3. tasolle, joka on korkein mahdollinen taso.

Olimme aikatauluttaneet syksyille 2023 palkkojen uudistusprosessin. Kuntatyönantajien vahvasta suosituksesta siirsimme projektin siihen saakka, kunnes KT:n ja sopijajärjestöt ovat saaneet valmiiksi SOTE-sopimuksen valtakunnallisen palkkauudistuksen. KT:n keväällä 2023 antama sitoutumukseton tavoiteaikataulu uudistukselle on seuraava:

- 1.2. 2024 mennessä uudet hinnoitteluryhmät käytössä
- 1.1.2025 valmiina uusi KT:n ja järjestöjen laatima keskitetympi vaatavuusryhmittely

Jos valtakunnallinen SOTE-sopimuksen mukainen uusi palkkausjärjestelmä ei tuo riittävää ratkaisua yötyö-palkkauksen kehittämiseksi ja/tai se ei ratkaise muita palkkaustamme koskevia kehittämistarpeita, olemme valmiita käynnistämään oman kehittämistyömme. Mikäli edellä esitetty aikataulu pitäisi paikkansa, mahdollisen oman projekti käynnistyisi vuonna 2025.

Viimeisimpänä toimenpiteenä on käynnistetty ”MoTi”-projekti (MONiammatillisella Tlimityöllä kohti sujuvampia laboratorioprosesseja), johon olemme saaneet KEVA:n työelämän kehittämisrahoitusta. Tavoitteena on, että projektin aikana rakentuu moniammatillinen yhdessä ohjautuvan tiimin toimintamalli. Moniammatillisessa tiimityöskentelymallissa yhteisöohjautuva tiimi ottaa yhteisesti vastuuta ja työntekijät voivat vaikuttaa työhönsä, joka tutkitusti parantaa työntekijöiden psyykkistä ja fyysistä työhyvinvointia.

Tarkastuslautakunnan vastaus: Tarkastuslautakunta toteaa, että toimiva johto ja hallitus ovat paneutuneet asiaan ja tyytyvä vastaukseen.

3.5. Kajaanin vierailun havaintoja

Tarkastuslautakunta pohti Kajaanin aluelaboratorioon tutustumisen jälkeen, miten teknisillä ratkaisuilla voidaan helpottaa työvoimapulaa. Onko NordLabilla riittävästi rahoitusta uuteen teknologiaan ja sen kehittämiseen sekä mahdollisuutta seurata sen kehitystä riittävästi?

Kajaanin aluelaboratoriossa oli pohdittu työntekijöiden työnjakoa siitä näkökulmasta, millaista henkilöstöä on saatavissa. Tämä voi mahdollistaa uudenlaisia työntekeksen prosesseja.

Hallituksen vastaus: NordLabin analytiikasta yli 80 % tehdään automaattioradan ja siihen liitettyjen analysointoreiden avulla.

Syksyn 2023 aikana kilpailutamme NordLabille uudet automaattiorataratkaisut. Samassa yhteydessä myös harmonisoidaan koko laitekanta NordLab laajuisesti. Kilpailullisen neuvottelumenettelyn aikana olemme kartoittaneet uusia automaattioratkaisuja, ja tavoitteena on ollut mahdollisimman pitkälle automatisoitu analytiikka kuitenkin niin, että kustannukset eivät nouse kohtuuttomasti.

Erillistä rahoitusta uuden teknologian käyttöönottoon ei tällä hetkellä NordLabilla ole. NordLabin strategiassa on kirjattuna toimenpiteenä: ”Työnjakoa ja tehtävänkuvia uudistetaan”. Osalle asiantuntijoista on jo toteutettu tehtäväinventari sekä osaamiskartoitus. Näiden pohjalta voidaan luoda uusia tehtävänkuvia ja monipuolistaa henkilöstörakennetta. Tällä tavoitellaan sitä, että laboratoriohoitajien ja asiantuntijoiden aikaa vapautuu heidän ydinosaamistaan vastaaviin tehtäviin ja toisaalta, kuten tarkastuslautakunta on todennut, sillä voidaan helpottaa työvoiman saatavuuden haasteita.

Kajaanissa toteutettu pilotti, jossa laboratorioteknikko on ottanut laitteiden huoltoon ja ylläpitoon liittyviä tehtäviä hoitaakseen, on osoittautunut onnistuneeksi ja tätä tarkastelua tullaan laajentamaan koko NordLabiin. Olemme myös tehneet vastaavia järjestelyjä NordLabin kärkihankkeiden, kuten laboratoriotietojärjestelmän ja sairaalarakentamisen osalta. Siellä on vapautettu asiantuntijoiden työaikaa ydintehtäviin siirtämällä projektien käytännön asioiden edistäminen erillisille projektipäälliköille. Tämä on myös parantanut kärkihankkeiden etenemistä.

Tarkastuslautakunnan vastaus: Tarkastuslautakunta tyytyvä hallituksen vastaukseen.

3.6. Inhouse-hankintojen arviointi

Tarkastuslautakunta toteaa, että NordLabilla on paljon inhouse-hankintoja. Olisiko hallituksen syytä arvioida inhouse-hankintojen hyötyjä ja riskejä omalle toiminnalle? Miten todellista päätösvaltaa on inhouse-yhtiöissä?

In-house hankinnat

Omistajat	PPSHP	4,1	
	Kainuu	0,7	
	LSHP	1,4	
	Soite	1,1	
	LPSHP	0,9	8,2
Muut	Fimlab	1	
	Istekki	2,7	
	Monetra	0,5	
	Cliini	0,2	
	LapIT	0,06	4,46
	Yhteensä	12,66 M€	

Fimlab: Yhtiökokous + Neuvottelukunta
Istekki: Yhtiökokous + Osakaskokous
Monetra: Yhtiökokous + Neuvottelukunta
Cliini: Yhtiökokous + Osakaskokous
LapIT: Yhtiökokous + Osakaskokous

NordLab  VAHVISTAMASSA TERVEYTTÄ.

Taulukko: In-house hankinnat vuodelta 2021.

Hallituksen vastaus: kesäkuussa julkistetun uuden hallitusohjelman tavoitteena on mm.

- parantaa julkisen sektorin tehokkuutta sekä vahvistaa alueellista elinvoimaa ja yrittämisen edellytyksiä rajaamalla julkisen sektorin mahdollisuuksia tuottaa inhouse-yksiköissä sellaisia tukipalveluita, joissa on olemassa toimiva markkina, kuten siivous-, taloushallinto-, ruoka- ja ICT-palveluissa.
- varmistaa julkisten hankintojen tehokkuutta ja mahdollistaa julkishallinnon joustavat toimintatavat uudistamalla sidosyksiköjä sekä muuta julkisen vallan markkinatoimintaa koskevaa sääntelyä.
- rajoittaa hankintayksiköiden mahdollisuuksia kiertää hankintalakia sidosyksiköiden avulla.
- asettaa sidosyksikön omistukselle yleisen edun huomioon ottava vähimmäisomistusprosentti (10 %).
- tiukentaa lainsäädäntöä siten, että sidosyksikköhankintoja voidaan tehdä vain silloin, kun ne ovat kokonaistaloudellisesti edullisempia kuin markkinoilla toimivat vaihtoehdot tai kun tähän on muu erityisen painava julkinen intressi.
- uudistaa kuntalakia ja hyvinvointialuelakia huomioimaan paremmin taloudellinen vastuullisuus ja kuntien yritystoiminnan markkinavaikutukset.

Lainsäädäntö kirjoitetaan tavalla, joka mahdollistaa jatkossakin kuntien ja hyvinvointialueiden ja -yhtymien tehtävien järjestämisen yhtiömuodossa silloin, kun se ei vääristä kilpailua, sekä tavalla, joka turvaa huoltovarmuuden, potilasturvallisuuden, kielelliset oikeudet tai muun vastaavan painavan julkisen intressin.

NordLabilla on tällä hetkellä omistusosuuksia useissa inhouse -yhtiöissä, erityisesti ict-palveluja tuottavissa yhtiöissä. Yhtiöt ovat kaikki ns. julkisomisteisia, joissa pääomistajina toimivat hyvinvointialueet ja kaupungit/kunnat. NordLabin omistusosuudet em. yhtiöissä ovat marginaalisia. Hallituspaikat yhtiöissä on yleensä jaettu siten, että ns. pienosakkailta on yksi yhteinen hallituspaikka.

Tällä hetkellä NordLab ei edusta pienosakkaita yhdessäkään yhtiössä. Osakassopimuksissa pyritään kuitenkin varmistamaan osakkaiden mahdollisuus yksin tai yhdessä muiden hankintayksiköiden kanssa käyttää ratkaisevaa määräysvaltaa yhtiön strategiin tavoitteisiin ja tärkeisiin päätöksiin.

Riskinä mahdollisessa lainsäädännön muutoksessa vähimmäisomistusprosentin nostossa 10 %:iin olisi pahimmillaan useiden eri palvelujen kilpailuttaminen. Toisaalta kilpailuttaminen voisi tuoda myös mahdollisesti kustannussäästöjä. Mahdollinen lainsäädännön muutos edellyttää kuitenkin NordLabilta riskianalyysin käynnistämistä proaktiivisesti

Tarkastuslautakunnan vastaus: Tarkastuslautakunta toteaa, että NordLabin on tarkasti seurattava, miten markkinaoikeuden tuore päätös (3/2024) ja hallitusohjelman kirjaukset vaikuttavat

kilpailuttamisvaatimuksiin. Muuttunut tilanne voi vaikuttaa myös nykytilan laillisuuden arviointiin ja siihen on syytä varautua. Johtoryhmän ja hallituksen on arvioitava sekä nykytilan että tulevien ratkaisujen riskit ja mahdollisuudet.

3.7. Asiakaspalautejärjestelmät ja niiden tulosten arviointi

Tarkastuslautakunta pitää tärkeänä, että asiakaspalautetta kerätään koko ajan ja että sitä myös analysoidaan oppimismäkökulmasta.

Hallituksen vastaus: Jokainen NordLabin asiakas voi antaa laboratorion toiminnasta asiakaspalautetta. Palauteen voi antaa kenelle tahansa NordLabin henkilökunnasta suullisesti ja/tai kirjallisesti esim. NordLabin palautejärjestelmällä/sähköpostilla kautta. Halutessaan asiakkaat voivat antaa palautetta myös anonyymisti.

Kaikki palautteet kirjataan ja käsitellään NordLabin palautejärjestelmän kautta. Palautteisiin, joihin asiakas on pyytänyt vastinetta, vastataan. Palautteiden merkittävyyttä ja toimenpiteitä arvioidaan palvelualueiden johtotiimeissä säännöllisesti. Johtotiimeissä merkittäviksi nostetut palautteet tuodaan esiin johtoryhmälle palvelujohtajien antamassa tilannekatsauksissa.

Palautteiden trendiä (määrä, aihealueet jne) seurataan johtoryhmässä laatupäällikön tekemän laatuyltteenvedon yhteydessä. Tarvittaessa johtoryhmässä määritellään lisätoimenpiteitä, jotta vastaavan kaltaiset tilanteet korjaantuvat. Johtoryhmä arvioi vuosittain johdon katselmuksessa palautteisiin liittyvää prosessia ja sen toimivuutta. Lisäksi asiakastytyväisyyden mittaamiseen on vuoden 2023 aikana tulossa käyttöön NPS-mittari (Net Promoter Score), joka on käytössä myös muilla toimijoilla laboratoriotuotantialalla Suomessa.

Tarkastuslautakunnan vastaus: Tarkastuslautakunta tyytyy hallituksen vastaukseen.

4. TAVOITTEIDEN TOTEUTUMISEN ARVIOINTI VUODELTA 2023

4.1. Talousarvion sitovuus ja tavoitteiden toteutuminen

Yhtymäkokous on vahvistanut hyvinvointiyhtymän toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet vuodelle 2023 seuraavasti:

TALOUSARVION TOTEUMAVERTAILU 2023						
	Alkuperäinen talousarvio	Talousarvio-muutokset	Talousarvio-muutosten jälkeen	Toteutuma	Poikkeama	Tot/Ta %
Toimintatuotot	86 390 000	-3 487 000	82 903 000	83 826 737	923 737	101,1
Myyntituotot	86 240 000	-3 140 000	83 100 000	83 049 213	-50 787	99,9
Tuet ja avustukset	150 000	-487 000	-337 000	-287 840	49 160	85,4
Muut toimintatuotot	0	140 000	140 000	646 185	506 185	461,6
Valmistus omaan käyttöön	0	0	0	419 179	419 179	
Toimintakulut	86 442 609	1 200 000	87 642 609	89 551 042	1 908 433	102,2
Henkilöstökulut	38 062 809	0	38 062 809	38 267 140	204 331	100,5
Palkat ja palkkiot	31 951 716	0	31 951 716	0	-31 951 716	0,0
Henkilösivukulut	6 111 093	0	6 111 093	0	-6 111 093	0,0
Palvelujen ostot	18 527 970	1 200 000	19 727 970	21 477 920	1 749 950	108,9
Materiaalien ostot	25 293 980	0	25 293 980	25 538 783	244 803	101,0
Avustukset	0	0	0	5 900	5 900	
Muut toimintakulut	4 557 850	0	4 557 850	4 261 299	-296 551	93,5
Toimintakate	-52 609	-4 687 000	-4 739 609	-5 724 305	-984 696	120,8
Rahoitustuotot ja -kulut	-128 000	0	-128 000	-7 976	120 024	6,2
Korkotuotot	0	0	0	0	0	*
Muut rahoitustuotot	0	0	0	51 568	51 568	*
Korkokulut	3 000	0	3 000	55 429	52 429	1 847,6
Korvaus peruspääomasta	120 000	0	120 000	0	-120 000	0,0
Muut rahoituskulut	5 000	0	5 000	4 115	-885	82,3
Vuosikate	-180 609	-4 687 000	-4 867 609	-5 732 281	-864 672	117,8
Poistot ja arvonalentumiset	1 387 000	260 000	1 647 000	1 692 086	45 086	102,7
Suunnitelman mukaiset poistot	1 387 000	260 000	1 647 000	1 692 086	45 086	102,7
Tilikauden tulos	-1 567 609	-4 947 000	-6 514 609	-7 424 367	-909 758	114,0
Poistoeron lisäys tai vähennys	167 000	0	167 000	210 346	43 346	126,0
Varausten lisäys tai vähennys	0	0	0	570 000	570 000	*
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	-1 400 609	-4 947 000	-6 347 609	-6 644 021	-296 412	104,7

Taulukko. Talousarvion toteumavertailu 2023. NordLab.

Tarkastuslautakunnan havainnot: Tarkastuslautakunta toteaa, että yhtymäkokoukseen nähden sitova tavoite Toimintakulut on ylittynyt. Toteuma on 102,2 % (ylitys 1 908 433 €) muutetusta talousarviosta huolimatta. Suurimmat ylitykset tapahtuivat Palveluiden ostoissa.

Tarkastuslautakunta on huolissaan tilikauden alijäämästä, joka on 6 644 021 €. Hallituksen on syytä huolehtia siitä, että arviointimenettelyn mukaiset kriteerit eivät tule täyttymään. Arviointimenettelyn kriteerien täyttymisen estämiseksi NordLabin tulisikin jo kuluvana vuonna nostaa vuosikate vähintään 80 %:iin poistoista. Talousarvion mukaan laskennallista lainanhoitokatetta koskeva tunnusluku on korjaantumassa vuonna 2024, mutta vuosikate jäisi vain 57 %:iin poistoista.

Jatkossa arviointimenettelyn kriteereitä on syytä arvioida kriteerikohtaisesti tilinpäätöksen yhteydessä.

4.2. Taloudellisten ja toiminnallisten tavoitteiden / talousarvion toteutuminen

Tavoitteet ja tunnusluvut 2023	Tavoite 2023	Tavoite 2023 II	Toteuma 2023
Yhtymäkokoukseen nähden sitova tavoite			
Toimintakulut hyvinvointiyhtymän tasolla	86,4 M€	87,6 M€	102,2 %
Investointien suunniteltu taso	1,9 M€	1,9 M€	200 %
Hallitukseen nähden sitovat tavoitteet			
Palvelujen saatavuus			
T3-luku (kolmas varattavissa oleva näytteenottoaika, vrk)	7	7	9,8
Tuottavuus, tehokkuus ja vaikuttavuus			
Yhteispäivystysten pyytämien tutkimusten vasteaika			
tutkimuspyynnöstä tulokseen on 60 min, (% vastattu)	90 %	90 %	73 %
Kustannus per laboratoriotutkimus (€/tutkimus), edellisen vuoden tasosta	-5 %	-5 %	2,6 %

Taulukko Yhtymäkokoukseen ja hallitukseen nähden sitovat tavoitteet. Tilinpäätös 2023. NordLab.

Tarkastuslautakunnan havainnot: Tarkastuslautakunta toteaa, että sitovia tavoitteita on vähemmän kuin aiemmin, siitä puuttuu esimerkiksi henkilöstöön liittyvät tavoitteet, kuten sairauspoissaolot. Siitä huolimatta, että yhtymäkokoukseen nähden sitovia tavoitteita on vain kaksi, niistä kumpikaan ei toteutunut.

Hallitus on asettanut kolme sitovaa tavoitetta, joihin ei ole päästy. Hallituksen on arvioitava syitä, miksi tavoitteisiin ei ole päästy. Tilinpäätöksessä olisi hyvä näkyä nämä syyt.

Yhtymäkokoukseen nähden sitova tavoite ei ole toteutunut ”Investointien suunniteltu taso” osalta. Investointien toteuma on ylittynyt, se on 200 %. Myös investointien talousarvioylitys olisi kuulunut viedä yhtymäkokoukseen talousarvion muutoksena. Vaikka hallitus tai viranhaltija olisi päättänyt investoinneista, hallituksen tulisi seurata, sopivatko ne talousarvioon. Hallituksen pitää viedä muutettu talousarvio investointien osalta yhtymäkokoukselle talousarvion muutoksena.

Jatkossa taulukkoon tulisi lisätä toteutuman euromäärä prosenttin lisäksi, jolloin se olisi selkeämmin luettavissa.

5. HAVAINTOJA VUODELTA 2023

5.1. Iso muutosvaihe vuodenvaihteessa 2022/2023 ja uusien laboratorioden siirtymän onnistuminen

Tarkastuslautakunta haluaa antaa kiitoksen sekä toimivalle johdolle että edelliselle johtokunnalle ja vuonna 2022 aloittaneelle hallitukselle hyvästä valmistelusta hyvinvointiyhtymään siirtymisessä vuodenvaihteessa 2022/2023. Näin ehkäistiin suurten riskien toteutuminen ja toiminta jatkui vuoden vaihteen jälkeen hyvin.

Toinen kiitoksen aihe on hyvinvointialueuudistuksen vuoksi 18 kunnan laboratoriotoinnin siirtäminen onnistuneesti NordLabin toiminnaksi reilussa neljässä kuukaudessa. Aiemmin yksittäisten kuntien ja kuntayhtymien toiminnan siirto on vaatinut kuukausien työmäärän ja koulutuksen. Alla on kuva, josta siirtymäaikataulu ja paikkakunnat näkyvät.

Muutosvaiheen siirtäminen



Kuva: Uuden toiminnan siirtymisen eteneminen. NordLab.

5.2. Uuden hinnoittelumallin valmistelu ja taloudelliset riskit

Tarkastuslautakunnalle on kuulemisissa kerrottu, että hinnoittelua ollaan uudistamassa, sillä nykyisin aiheuttamisperiaate ei toteudu, vaan näytteenoton tappiollisuutta kompensoidaan analytiikan hinnoittelussa. Nykyhinnoitteluun liittyy myös muita haasteita. Hallitus on luonut tärkeät periaatteet uuden hinnoittelun valmistelulle.

Tarkastuslautakunta pitää tärkeänä, että hallitus seuraa hinnoittelurakenteen valmistelua ja arvioi sen riskejä ennen kuin uusi hinnoittelu otetaan käyttöön. Tarkastuslautakunta tulee seuraamaan uuden hinnoittelumallin käyttöönottoa ja käytännön vaikutuksia.

5.3. Talouden tasapainottamisen haaste

Uuden hyvinvointiyhtymän ensimmäinen vuosi oli tappiollinen 6 644 021 €. Johto ja hallitus ovat pakotettuja tekemään talouden tasapainottamisohjelman ja miettimään uusia toimintamalleja. Tarkastuslautakunta tulee seuraamaan talouden tasapainottamista tarkasti.

5.4. Strategia ja sen toteutuminen

Hallitus on aloittanut uuden strategian valmistelun vuonna 2023. Vuonna 2023 käytössä ollut strategia muutti toimintaa palveluorganisaation suuntaan. Tarkastuslautakunta pitää tätä hyvänä kehityksenä. Lautakunta tulee seuraamaan strategiatyön etenemistä.

5.5. Henkilöstö

Tarkastuslautakunnan mielestä henkilöstön saatavuus, johtaminen ja työssä viihtyminen ovat merkittäviä NordLabin toiminnan ja talouden kannalta. Vuoden 2023 henkilöstön tunnuslukujen vertailu aiempiin vuosiin ei ollut mahdollista hyvinvointiyhtymäksi muuttumisen vuoksi. Lautakunta tulee seuraamaan tarkasti henkilöstöasioita jatkossakin.

6 Allekirjoitukset

Oulussa 22.3.2024

Anne Huotari, puheenjohtaja

Antti Kaarlela, varapuheenjohtaja

Hanna-Lea Ahlskog, jäsen

Esa Ahonen, jäsen