

Ilkka Luoma

Johtaja, Pohjois-Pohjanmaan
sairaanhoitopiiri

Selvitys arviointi- kertomukseen 2019

PPSHP:n valtuusto
9.10.2020



UUTE-ohjelma ja kiinteät sairaalalaitteet

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Tulevaisuuden sairaalan rakentamisessa (Allianssi A ja Allianssi B) teknologian käyttöönotolle ei ole varattu rahoitusta, puuttuu jopa 50 M€. Lisäksi kiinteät sairaalalaitteet tulevat maksamaan yli 50 M€, joihin ei ole niihinkään varattu tulevaisuuden sairaala -hankkeessa määrärahaa.

Uutta sairaalaa markkinoidaan maailman älykkäimpänä sairaalana. UUTE-ohjelman sisällön esittelyn yhteydessä ei tullut esiin erityisiä uuden teknologian sovellutuksia. UUTE-ohjelman suunnittelukohteet vaikuttivat olevan pääosin normaalia kulunvalvonnan ja tietotekniikan käyttämistä.

Selvitys:

- UUTE-ohjelma sekä lääkintälaitte-investointisuunnitelma käydään läpi valtuuston kokouksessa erillisissä alustuksissa

Johtavien viranhaltijoiden sekä johtavien luottamushenkilöiden edustus-, koulutus- ja matkustuskäytännöt

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Lautakunta kävi läpi edustus-, koulutus- ja matkustuskäytäntöjä johtavien viranhaltijoiden ja johtavien luottamushenkilöiden osalta.

Lautakunta kiinnitti huomiota siihen, että kuntayhtymästä puuttuivat johdon matkoja koskevat ohjeet.

Lautakunta totesi, että kuntayhtymässä on syytä laatia näitä koskevat ohjeet. Viesti asiasta toimitettiin valtuuston puheenjohtajille ja heidän kauttaan hallitukselle.

Selvitys:

Sairaanhoitopiirillä on ollut virkamiehiä koskevat koulutus- ja matkustusohjeet. Poliittisia päätöksentekijöitä koskevat ohjeet ovat olleet hallintosääntöön sisältyvässä palkkiosäännössä, joka pitkälti on Kuntaliiton malliohjeen mukainen. Palkkiosääntöön ei sisälly poliittisia päätöksentekijöitä koskevia koulutukseen ja matkustamiseen liittyviä menettelyohjeita. Sairaanhoitopiiriltä ovat puuttuneet edustamista koskevat kirjalliset ohjeet.

Sairaanhoitopiirin hallitus on 17.2.2020 § 30 päättänyt valmistella puuttuvat ohjeet. Luottamus- ja virkamiesten edustamista, matkojen ja koulutusten hyväksymismenettelyjä ja luottokortin käyttöä käsittelevät ohjeet hallitus on hyväksynyt 23.3.2020 § 49 välittömästi noudatettavaksi. Ohjeita on täydennetty alkoholitarjoilun osalta 18.5.2020 § 84 tilintarkastajan suosituksen

Tavoitteiden toteutumisen arviointi 1/2

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Kaikissa edellä olevissa mittareissa (lähetteiden käsittely, ensikäynti, hoitotoimenpide) sitovana tavoitteena on 100 % eli että jonoja ei ole lainkaan. Sitovaa tavoitetta ei saavutettu minkään mittarin osalta. Luvuissa saatiin edellisen vuoden jonojen kasvu taittumaan ja jonotilanne saatiin hieman paremmaksi.

Selvitys:

Syksyllä 2019 avattiin uusi kirurginen vuodeosasto ja kolme uutta leikkaussalia sekä sitä vastaavat heräämöpaikat, kohdistettiin vuodeosastopaikkoja uudelleen eri erikoisalojen välillä, lisättiin henkilökuntaa pullonkauloina toimiviin yksikköihin, tehostettiin päiväsairaalatoimintaa (lisää paikkoja ja henkilökuntaa) ja tehostettiin toimintaa mm. lean-menetelmien avulla. Tämän lisäksi jonoa purettiin oman henkilökunnan lisätöiden ja ostopalveluiden avulla sekä digitalisoimalla palveluita.

Vuoden 2020 alussa hoitojonot lyhenivät edelleen ja olisimme saavuttaneet strategian mukaisen tavoitteen viimeistään huhtikuussa 2020 niin, ettei yli 6 kk jonossa olisi ollut yhtään potilasta. Maaliskuussa alkanut korona-viruksen aiheuttama epidemia kuitenkin keskeytti hyvässä vauhdissa olleen hoitojonojen purun ja jonot kääntyivät uudelleen kasvuun.

Tavoitteiden toteutumisen arviointi 2/2

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Kaikissa edellä olevissa mittareissa (lähetteiden käsittely, ensikäynti, hoitotoimenpide) sitovana tavoitteena on 100 % eli että jonoja ei ole lainkaan. Sitovaa tavoitetta ei saavutettu minkään mittarin osalta. Luvuissa saatiin edellisen vuoden jonojen kasvu taittumaan ja jonotilanne saatiin hieman paremmaksi.

Selvitys:

Epidemian hellitettyä toukokuulla sairaalan toiminta palautettiin nopeasti mahdollisimman normaaliin tilaan ja kiireettömiä hoitoja voitiin jälleen jatkaa kaikilla erikoisaloilla. Huolimatta aktiivisista toimenpiteistä elokuun lopussa hoitoa oli odottanut yli 6 kk yli 1000 potilasta, joista suurin osa odotti ortopedista tai plastiikkakirurgista toimenpidettä.

Ellei korona-epidemia uudelleen aktivoitu, hoitojonot alkavat jälleen lyhentyä syksyn kuluessa. Strategian mukaiseen tavoitteeseen pääseminen tulee viemään aikaa arviolta 1-2 vuotta. Tämän hetkisten hoitojonojen purkamisen arvioitu kustannusvaikutus on noin 25 miljoonaa euroa.

Talouteen liittyvät sitovat tavoitteet

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Taloudellisesti sitovien tavoitteiden osalta vuonna 2019 tavoitteet toteutuivat varsin hyvin. Henkilöstömenojen kasvu ja kasvupaine tuovat haasteita tuleville vuosille. Investointien osalta tulevaisuuden sairaalan rakentaminen lähti vuonna 2019 vihdoinkin kunnolla liikkeelle, joskin suunniteltua hitaammin.

Taloudellinen tulos on ylijäämäinen ja se antaa hyvän lähtökohdan tuleville vuosille. Ylijäämää taseessa on 10,6 M€.

Selvitys:

Sairaanhoidopiirin toiminta muuttui merkittävästi vuoden 2019 aikana. Valtuusto muutti talousarviota maalis-, kesä, loka- ja joulukuun kokouksissa. Muutokset johtuivat mm. Oulaskankaan sairaalan synnytystoiminnan lakkauttamisesta ja Raahen sairaalan leikkaustoiminnan lakkauttamisesta.

Talousarviomuutoksilla oli merkittävä vaikutus myös valtuuston asettamiin sitoviin tavoitteisiin.

Strategisten tavoitteiden toteutuminen

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Tarkastuslautakunnan mielestä asiakastytyväisyydestä saatu tulos kertoo, että kehitettävää edelleen on.

Mittari	Yksikkö	Tavoitearvo	Vertailuarvo	Toteuma 2018	Toteuma 2019
HOITO ON POTILASLÄHTÖISTÄ					
Palvelukokemusmittari (asiakastytyväisyys)	%	Väh 90 % osittain tai täysin samaa mieltä	Vuosi 2018	81,4	81,6

Selvitys:

Asiakastytyväisyyden osalta haasteemme on asiakaspalautteen määrän suhde potilaskäyntien/kontaktien määrään. Vuonna 2019 vain 3,55% hoidossa käyneistä asiakkaista antoi meille hoidostaan palautetta (osastojaksot ja poliklinikkakäynnit). Näin ollen emme tällä hetkellä näillä asiakastytyväisyysmittareilla pysty hahmottamaan todellista kuvaa asiakkaidemme tyytyväisyydestä. Yleisenä havaintona myös meillä on, että asiakaspalautemäärän noustessa positiivisen palautteen osuus kasvaa.

Lähitulevaisuuden tavoittelemme siirtymistä erikoisalakeskeistä ajattelusta **potilaslähtöiseen osaamiskeskusmalliin** ja sen kautta avoimempaan ja vuorovaikutteisempaan yhteistyöhön asiakkaidemme kanssa. Em. toimien lisäksi olemme käynnistäneet kokemusasiantuntijatoiminnan ja kokoamassa asiakasraatia.

Terveysthuollon järjestämissuunnitelma ja erikoissairaanhoidon järjestämissopimus

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Tavoitteena on se, että alueellinen järjestämissuunnitelma sekä järjestämissopimus ovat tehtyinä. Tilinpäätöstiedon mukaan tämä ei vuonna 2019 olisi vielääkään toteutunut.

<u>YHTEISTYÖLLÄ JA KUMPPANUUKSILLA TEHOA, LAATUA JA VAIKUTTAVUUTTA KESKITTYMÄLLÄ JA TUKEMALLA TOIMIVAAN TYÖNJAKOON</u>					
Alueellinen työnjako (PJS+JS)	Suunnitelma / sopimus	<u>Laadittu</u>	V. 2018 tilanne	tehty osittain	tehty osittain

Selvitys:

Terveysthuollon järjestämissuunnitelma on laadittu yhteistyössä PPSHP:n alueen kuntien kanssa ja hyväksytty osana vuoden 2019 talousarviota. Erikoissairaanhoidon järjestämissopimus on laadittu OYS:n erä-alueen sairaanhoitopiirien kanssa ja hyväksytty PPSHP:n valtuustossa kesäkuussa 2019. Tilinpäätöksen kirjaus on siis tältä osin virheellinen.

Vetovoimainen työpaikka ja osaava henkilöstö 1/2

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Tarkastuslautakunta on huolissaan henkilökunnan jaksamisesta. Tulevaisuuden osaajina tarvitaan nykyistä, ammattitaitoista henkilökuntaa, täydennettynä uusilla osaajilla.

Mittari	Yksikkö	Tavoitearvo	Vertailuarvo	Toteuma 2018	Toteuma 2019
VETOVOIMAINEN TYÖPAIKKA JA OSAAVA HENKILÖSTÖ					
JOHTAMINEN PERUSTUU AVOIMUUTEEN					
Sairauspoissaolot	%	Vähenevät	TP 2018	4,9 %	5,0 %
Vaihtuvuus ja erosyyt <i>Voisin ajatella palaavani PPSHP:n työhön. Suosittelen PPSHP:tä työpaikkana tuttavilleni</i>		90 %	TP 2018	75 %	80 %
Täydennyskoulutukseen osallistuminen	päiviä/osallistuja	Nousee	TP 2018	3,0	2,6

Selvitys:

Sairaanhoitopiirin vetovoimaan työpaikkana kiinnitetään entistä paremmin huomiota mm. organisaatiota ja johtamista kehittämällä (osaamiskeskuspohjainen organisaatio) sekä strategian mukaisesti julkisuuskuvaan ja sairaanhoitopiirin brändiin panostamalla.

Vetovoimainen työpaikka ja osaava henkilöstö 2/2

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Tarkastuslautakunta on huolissaan henkilökunnan jaksamisesta. Tulevaisuuden osaajina tarvitaan nykyistä, ammattitaitoista henkilökuntaa, täydennettynä uusilla osaajilla.

Selvitys:

- *Pohjois-Suomen sosiaali- ja terveydenhuollon osuuskunta TERVIA*
- *Vaikuttaminen koulutuspaikkoihin, harjoittelupaikkojen tarjoaminen sekä laadukas opiskelijaohjaus*
- *Esimiesvalmennukset*
- *Osaajayksikön perustaminen*
- *Huomion kiinnittäminen työturvallisuuden, työterveyden ja toiminnan sujuvuuden jatkuvaan arviointiin ja kehittämiseen*
- *Toimintaprosessien, verkostojen ja sähköisten järjestelmien kehittämistyö*

Korkeatasoista tutkimus-, kehitys- ja koulutustoimintaa

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan yliopistollisen sairaalan tutkimustoiminnan edellytykset tulee jatkossakin turvata.

Mittari	Yksikkö	Tavoitearvo	Vertailuarvo	Toteuma 2018	Toteuma 2019
KORKEATASOISTA TUTKIMUS- KEHITYS- JA KOULUTUSTOIMINTAA					
TIETOJÄRJESTELMÄT JA TEKNOLOGIA TUKEVAT TULEVAISUUDEN OSAAMISTA					
Tieteelliset julkaisut (kaikki diarisoidut tutkimushankkeet)	Lkm	> 3 vuoden keskiarvo	309	311	296
Opiskelijajytyväisyys	Piste	Nousee	TP 2018	8,7	8,5

Selvitys:

Tutkimustoiminnan aktiivisuutta seurataan tieteellisten julkaisujen lukumäärän perusteella, joka antaa toiminnan volyymin kehityksestä karkean kuvan, mutta kuvastaa huonosti tutkimustoiminnan laatua. Tarkasteltaessa tutkimustoimintaa JUFO (julkaisufoorumi) -pisteiden avulla OYS:n julkaisu toiminnan laatu on kohonnut vuosi vuodelta. Tällä mittarilla mitattuna OYS:n erva-alueen tutkimustoiminta on kehittynyt suotuisasti muihin erva-alueisiin verrattuna. Julkaisujen lukumäärän rinnalle on jatkossa syytä ottaa käyttöön julkaisujen laatua kuvastava mittari.

Vuoden 2018 arviointikertomuksen käsittely

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Tulevaisuuden sairaalaa koskevan osa vastineessa on varsin pitkä, eikä anna lautakunnan esittämiin kysymyksiin vastausta.

Tulevaisuuden sairaalan suunnittelu aloitettiin vuonna 2012. Kustannuksia tuli siten usealta vuodelta ennen kuin rakentaminen alkoi. Tarkastuslautakunta on tiedustellut jo monta vuotta, paljonko valmistelut ja niiden viivästymisen on tullut maksamaan. Tähän ei olla saatu laskelmaa, eikä sitä saatu nytkään.

Selvitys:

Käsitellään selvityksen kohdassa 6.2 ja myöhemmin tässä esityksessä

Tilintarkastajan pöytäkirja hallitukselle 1/3

Tilintarkastajan huomautus:

Hallituksen tulee kiinnittää erityistä ja vakavaa huomiota investointihankkeiden huolelliseen suunnitteluun, kilpailutukseen ja jatkuvaan seurantaan sekä hankesuunnitteluvaiheessa että hankkeiden toteutuksen kuluessa. Yllä mainitun ravintokeittiön väistötilahankkeen lisäksi kuntayhtymässä on meneillään taloudelliselta riskiltään merkittävästi suurempia investointihankkeita, kuten Tulevaisuuden sairaala hanke.

Sopimushallintaan tulee kiinnittää huomiota. Toimittajilta tulee edellyttää laskuihin viittaukset sopimusnumeroon tai muuhun tunnisteeseen, jonka perusteella laskun pystyy vaikeuksitta yhdistämään sopimukseen

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Vastaavan tilintarkastajan esittämät huomautukset ovat samansuuntaisia tarkastuslautakunnan huomioiden kanssa.

Tilintarkastajan pöytäkirja hallitukselle 2/3

Selvitys:

Sairaanhoitopiirin hallitus käsitteli 27.4.2020 § 59 tilintarkastajan tilintarkastuspöytäkirjan ja hyväksyi alla kerrotut toimenpiteet 1-7 tilintarkastuspöytäkirjan huomautuksiin.

- 1) Käyttösuunnitelmassa 2020 konsernipalvelujen uudisrakentamisen (Tulsa) vastuualue ja sairaanhoidollisten palvelujen tekniikan palvelujen vastuualue on yhdistetty toiminnoilta ja resursseilta konsernipalvelujen uudeksi vastuualueeksi.*
- 2) Infrapalvelujen johtajan virka on täytetty hallituksen päätöksellä 17.3.2020. Infrapalvelujen johtajalla vahvistetaan toiminnan ja talouden johtamista ja seuranta sekä tilaajan etujen valvontaa peruskorjaus- ja uudisrakentamisen hankkeissa. Infrapalvelujen johtajan tehtävänk kuva on strategiseen johtamiseen keskittyvä, rakennushankkeiden johtamisesta erillinen toimenkuva.*
- 3) Infrapalvelujen uudistamisohjelman suunnitteluresursseja vahvistetaan perustamalla kolme projekti-insinöörin tointa keväällä 2020. Toimilla korvataan konsulttien ostopalvelujen käyttöä, vahvistetaan kustannusten seurantaan, valvontaa ja laadunvarmistusta.*

Tilintarkastajan pöytäkirja hallitukselle 3/3

Selvitys:

Sairaanhoitopiirin hallitus käsitteli 27.4.2020 § 59 tilintarkastajan tilintarkastuspöytäkirjan ja hyväksyi alla kerrotut toimenpiteet 1-7 tilintarkastuspöytäkirjan huomautuksiin.

4) Taloudellisista riskeiltään merkittävien investointihankkeiden talouden seuranta ja valvontaa tuetaan hankkimalla ulkopuolinen controller -toiminto.

5) Infrapalvelujen hankintoja ja sopimuksenhallintaa tuetaan PPSHP:n hankintapalvelujen toimesta kohdan 1 mukaisessa aikataulussa.

6) Hankinta- ja sopimusprosesseja tuetaan omien tukipalvelujen lisäksi ostopalveluilla.

7) Hallitus päättää järjestää hallituksen iltakoulu-tyyppisiä seminaareja, pääsääntöisesti 1-2 kertaa kuukaudessa varsinaisten hallituksen kokousten lisäksi. Seminaareissa keskitytään Tula-hankkeen seurantaan ja valvontaan.

Henkilöstön riittävyyden ja osaamisen turvaaminen

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Tarkastuslautakunta on erittäin huolissaan keskeisten henkilöstön hyvinvointia kuvaavien mittareiden kehityksestä.

Osaava henkilökunta on nyt ja tulevaisuudessa tärkeä kilpailutekijä. Kysynnän muutoksiin tulee reagoida nopeasti niin, että henkilöstöä on riittävästi oikeissa paikoissa. Osaavien sijaisten saannin turvaamiseksi kehitetty osaajajaksikko on lautakunnan mielestä hyvä ja tarpeellinen ratkaisu.

Selvitys:

- *Hyvinvointi- ja työkykymittarien seuranta*
- *Työkykyjohtamisen edistäminen eri yhteistyötahojen kanssa*
- *Työterveyshuoltopalveluiden kilpailutus ja sairauspoissaolojen huomioimien kilpailutuksessa*
- *KEVA-yhteistyö ja työkykyjohtamisen kehittäminen pitkien sairauspoissaolojen ehkäisemiseksi*
- *Työmatkoilla tapahtuvien tapaturmien ehkäisy (ansiomerkkirahojen uudelleen kohdentaminen)*
- *Sairauspoissaolojen hallintaan on perustettu moniammatillinen työryhmä, jonka tehtävänä oli löytää keinoja sairauspoissaolojen ehkäisemiseen ja niiden vähentämiseen sekä tehdä ehdotus jatkotoimenpiteistä*
- *Täydennyskoulutusta järjestetään omana toimintana sekä tarjotaan mahdollisuuksia ulkopuoliseen täydennyskoulutukseen. Henkilöstöllä on mahdollisuus työkiertoon ammattiuralla etenemiseen*

Alijäämän kattaminen ja tuottavuuden lisääminen

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Tarkastuslautakunta on tyytyväinen siitä, että kuntayhtymän tulos on ylijäämäinen.

Tuottavuuden kehityksestä tarvittaisiin valtakunnallisesti vertailtavissa olevaa, luotettavaa ja ajantasaista tietoa.

Selvitys:

Yliopistolliset sairaanhoitopiirit ovat lähestyneet STM:n alaista Terveystieteiden ja hyvinvoinnin laitosta (THL) syksyllä 2019 kirjelmällä, jossa esitetään valtakunnallista työtä asian saamiseksi luotettavammaksi, reaaliaikaisemmaksi ja paremmin käyttäjiä palvelevaksi. Liitteenä 1 on kaikkien yo-sairaanhoitopiirien johtajien allekirjoittama asiaa koskeva kirjelmä. Työ asian osalta on käynnistynyt, mutta Covid-19 pandemia on hidastuttanut myös tämän työn etenemistä.

AIKASARJA, SAIRAALOIDEN TUOTTAVUUS SOMAATTISILLA ERIKOISALOILLA VUOSINA 2015 - 2019

(Indeksi, oman sairaalan lähtövuosi 2015 = 100, johon vertailu tehdään)

25.9.2020

2015	Yliopistosairaala	50275	OYS	1,09	100	0,94	100
2016	Yliopistosairaala	50275	OYS	1,10	101	0,96	102
2017	Yliopistosairaala	50275	OYS	1,13	104	0,97	104
2018	Yliopistosairaala	50275	OYS	1,15	106	0,93	100
2019	Yliopistosairaala	50275	OYS	1,19	109	0,98	105

Väistöt

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Tulevaisuuden sairaalan rakentaminen vaatii mittavia väistöjä. Kertomusvuonna toteutettu väistöilaksi tarkoitettun ravintokeskuksen rakentaminen nousi esille sen vuoksi, että sen arvioidut kustannukset lähes kaksinkertaistuivat. Rakentamisen yhteydessä ei ollut riittävää hankkeen taloudellista seurantaa.

Pysäköintipaikoista oli puutetta, mikä näkyi ruuhkina. Rauhanparkkia rakennettiin, mutta senkin rakentamisessa on ollut ongelmia ja sen valmistumisaikataulu on venymässä.

Selvitys:

Rauhaparkki-hanke oli urakkalaskentavaiheessa aikataulupaineiden vuoksi vielä suunnitelmien osalta luonnosvaiheessa. Kun rakenteita suunniteltiin työmaan aikana niin alkuperäiseen urakkaan tuli sellaisia lisätöitä, joilla oli aikataulu- ja kustannusvaikutuksia. Lattiapintojen laatupoikkeamat ovat johtuneet siitä, että kantavien välipohjien (holvit) betonivalutöitä on tehty syksyn ja talven aikana haastavissa sääolosuhteissa (taivasalla). Tilaaja on vaatinut jo valutöiden alkuvaiheessa, että valutyöt ja sitä kautta lattiapinnat tulee kaikesta huolimatta tehdä suunnitelmien mukaisesti sekä asetetut laatuvaatimukset täyttäen. Rauhaparkin lattiapintoja katselmoitiin useaan otteeseen tilaajan, urakoitsijan sekä suunnittelijan kesken rakennustöiden aikana.

Väistöt

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Pysäköintipaikoista oli puutetta, mikä näkyi ruuhkina. Rauhanparkkia rakennettiin, mutta senkin rakentamisessa on ollut ongelmia ja sen valmistumisaikataulu on venymässä.

Selvitys:

Arviointikertomuksen vastineessa vastattu seuraaviin kysymyksiin:

- 1. Miksi alkuperäinen (sopimuksen mukainen) aikataulu ei pitänyt?*
- 2. Laatupoikkeamat. Mitä ne olivat, miten ne hoidettiin ja miten vaikuttavat takuuaikaan?*
- 3. Mitä toteutusvaihtoehtomuutoksia tehtiin matkan varrella ja mitkä olivat niiden vaikutukset laatuun ja mahdollisesti kokonaishintaan?*
- 4. Alkuperäinen budjetti vs. toteutuma*
- 5. Aiheuttiko hankkeen viivästyminen pysäköintitulojen menetyksiä?*

RAUHAPARKKI / Menetetyt tuotot						
	kpl	yksikkö	touko	kesä	heinä	Yhteensä
Asiakas	392	a 1 €/h	23 022 €	30 489 €	24 889 €	78 400 €
Henkilökunta	386	a 30 €/kk	11 580 €	11 580 €	11 580 €	34 740 €
					YHTEENSÄ	113 140 €

Mittarit

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Lautakunta kysyy, miksi strategisiin mittareihin ei ole otettu mukaan investointeja koskevia ja mittaavia mittareita

Selvitys:

Strategia ohjaa sairaanhoitopiirin toiminnan ja talouden suunnittelua. Strategisten mittareiden avulla konkretisoidaan strategiasta johdettuja avaintavoitteita. Mittareiksi on valitu mittareita, jotka mittaavat niitä keinoja millä saavutamme strategiassa määritellyt tavoitteemme. Valtuuston asettamien sitovien tavoitteiden avulla seuraamme talousarvion toteutumista.

Uusiin strategisiin mittareihin ei otettu mukaan sitoviksi tavoitteiksi määriteltyjä mittareita (esim. investointien toteutuminen talousarvion investointiosan mukaisesti) tai lakisääteisiä velvoitteita (esim. hoitotakuu). Kalliiden laitteiden käyttöastetta ei tällä hetkellä seurata sairaanhoitopiirin tasolla. Strategisia mittareita arvioidaan vuosittain ja kehitetään niitä vastaamaan paremmin strategian toteutumisen seuranta.

Yhteistyö

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Tarkastuslautakunta korostaa, että yhteistyön kehittämisen tulee hyödyttää kaikkia jäsenkuntia.

Selvitys:

Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri on sen 29 jäsenkunnan omistama kuntayhtymä. Kaikki jäsenkunnat ovat tasavertaisia omistajia ja niitä kohdellaan sairaanhoitopiirin toiminnassa aina samoilla perusteilla ja tasa-arvoisesti.

Erilaisten toiminnallisten kehittämishankkeiden ja -prosessien osalta on usein tarkoituksenmukaista tehdä tarvittava esivalmistelu ja pilotointi ensin yhden tai muutaman jäsenkunnan kanssa ja jalkauttaa (mikäli tulokset antavat siihen aiheutta) uudet toimintamallit kaikkien muiden käyttöön. Näin on toimittu myös tarkastuslautakunnan esille nostamassa hankkeessa.

Ns. kuntahankkeen nimellä kulkevassa hankkeessa on viety Oulun kaupungin ja sairaanhoitopiirin kanssa kehitetyn mallin tuloksia koko Pohjois-Pohjanmaan alueen käyttöön. Samalla hanke laajeni kattamaan myös muita, koko maakuntaa palvelevia osa-alueita (Sote-ICT ja tietojohdaminen).

Myöhemmin em. hanke on ollut merkittävä lähtökohta uusien valtionavustuksella toteutettaville maakunnallisille Tulevaisuuden sosiaali- ja terveyskeskus -hankkeelle ja Rakennemuutosta tukeva alueellinen valmistelu Pohjois-Pohjanmaalla -hankkeelle, joiden osalta Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri toimii hankkeiden hallinnoijana ja toteutuksen teknisenä alustana.

Tulevaisuuden sairaala

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Lautakunta esitti huolensa sairaala-alueen liikenteen turvattomuudesta .

Selvitys:

Turvallisuus ja sujuva työmaalogistiikka on yksi pääpaino hankkeiden työsuunnittelussa ja ohjaa vahvasti työmaiden toimintaa. OYS2030 -hankkeen työmaatoiminnan ja sairaalatoiminnan liikennejärjestelyitä on käyty läpi yhdessä PPSHP:n, työmaaorganisaation, Oulun kaupungin sekä liikennesuunnittelijoiden kanssa. Pää tavoitteena on ollut sairaalan ambulanssiliikenteen ja asiakas-/henkilökuntaliikenteen sekä muun kaupunkiliikenteen häiriöiden minimointi.

OYS2030 -hankkeen uudisrakennustyömaiden työalueen on rajattu aidoin eikä työmaille pääse ilman erillistä lupaa.

Tämän hetkiset sairaalan piha-alueen muutostyöt valmistuvat kuluvan vuoden aikana. Muutostöiden valmistuttua uusilla piha-alueen liikennejärjestelyillä parannetaan sisäänkäyntien näkyvyyttä, ajoneuvoliikenteen selkeyttä, ambulanssiliikenteen turvallisuutta sekä turvallisia kevyen liikenteen reittejä.

Sairaanhoitopiirissä käytössä olevalla HaiPro -järjestelmällä raportoidaan työtapaturma- ja läheltä piti -tilanteet.

Tulevaisuuden sairaala – seuranta ja valvonta

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Vuoden 2018 arviointikertomuksessa tarkastuslautakunta kirjoitti: "Projektin etenemisen seurannasta ja valvonnasta tulee huolehtia, esimerkiksi erillisen ulkopuolisen valvojan toimesta. Projektin kulujen kumulatiivinen seuraaminen tulee ottaa käyttöön investointihankkeiden prosessin perustietona. Tulosityksiköiden operatiivisiin kustannuksiin ei pidä piilottaa investointeihin liittyviä kuluja. Lisäksi lautakunta korostaa, että näin isolla hankkeella tulee olla jatkuvasti päivitettävä riskianalyysi." Tämä esitys on edelleen mitä suurimmassa määrin ajankohtainen.

Selvitys:

Allianssitarkastuksen kilpailutusta on aloitettu valmistelemaan. Kilpailutusta valmistellaan yhdessä hankintapalveluiden kanssa.

OYS 2030 hankkeen, vaiheen 1.1 ja 1.2 toteutusvaiheen allianssisopimuksissa on sovittu mahdollisuudesta asettaa ulkopuolinen tilaajan asiantuntija ns. "Allianssin talousasiantuntija", joka vastaa tarjoajien kirjanpitojärjestelmien tarkistuksista ja valvoo Projektin kehitys- ja toteutusvaiheessa, että osapuolten laskutus ja maksut ovat allianssisopimuksen mukaisia ja että niissä noudatetaan "avoimet kirjat" -periaatetta.

Tulevaisuuden sairaala – seuranta ja valvonta

Selvitys:

OYS 2030 hankkeessa on luotu erillinen "OYS2030 kustannusseuranta" MS Power BI raportointijärjestelmään hyödyntäen. Tämä raportti A- ja B-rakennuksista on käytettävissä sairaanhoitopiirin johdolla, hallituksen jäsenillä, valtuuston puheenjohtajistolla sekä tarkastuslautakunnan jäsenillä. Raportointi sivusto toimii myös mobiililaitteiden selaimella.

Projektitoimistolla on tämän lisäksi käytössä:

- ScudoPro ohjelma investointihankkeiden budjetointiin ja toteuman seurantaan sekä kustannusohjaukseen*
- Smartsheet ohjelma kustannushallinnan ja suunnittelunohjauksen työtilana osahankkeittain, jossa mm. laaditaan vuosibudjetit ja loppukustannusennusteet ja seurataan sitoutuneiden kustannusten kertymää.*

Smartsheet ohjelma toimii myös päätösten- ja muutostenhallinnan ja tehtävienhallinnan työkaluna.

- päätös- ja muutoslogia käyttämällä varmistetaan, että dokumentit ovat yhdessä tietokannassa.*

Tulevaisuuden sairaala

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Tulosyksiköiden operatiivisiin kustannuksiin ei pidä piilottaa investointeihin liittyviä kuluja.

Selvitys:

Investointimenoihin ei kirjata käyttäjätyöpajoihin osallistuneiden henkilöiden työpanosta vaan ne jäävät tulosalueiden käyttömenoiksi (operatiiviset kustannukset). Tulosalueen henkilöstö on osallistunut ja osallistuu käyttäjien työpajoihin.

Tulevaisuuden sairaalan hankkeeseen päätoimisesti palkattujen henkilöiden henkilöstökulut voidaan aktivoida investointimenoiksi. Tulevaisuuden sairaalan projektitoimiston henkilöstökulut on aktivoitu investointimenoiksi.

Valtuuston päätösten mukaisesti hankkeiden irtainten lääkintälaitteiden sekä AV- ja ICT -laitteiden osalta hankinnat käsitellään vuosittain laitehankintoina normaalin talousarviomenettelyn kautta. Uuden toiminnan teknologia (UUTE) ja lääkintälaitteinvestoinneista tehdään erillinen toimintasuunnitelma.

Tulevaisuuden sairaala

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Lautakunta korostaa, että näin isolla hankkeella tulee olla jatkuvasti päivitettävä riskianalyysi.

Selvitys:

OYS 2030 hankkeella on jatkuvasti päivittyvä riskienhallintaprosessi, jossa riskienhallintaprosessit on jaoteltu erikseen uudistamisohjelman, osahankkeiden ja Allianssin mukaisesti.

Riskienhallintaprosessin kuvaus on liitteenä 4.

Tulevaisuuden sairaalan suunnittelu- ja rakennushankkeeseen sisältyy merkittäviä riskejä. Riskien hallintaan on hankittu erillistä riskienhallinnan asiantuntijapalveluita. Rakentamiseen liittyvien toiminnallisten riskien johdosta myös sairaanhoitopiirin vakuutusturvaa on laajennettu.

Sairaalahankkeen valvontaa ja johtamista parannetaan palkkaamalla lisää omaa projektinjohto-osaamista uudisrakentamisen yksikköön. Yhdistämällä tekniikan palvelut ja uudisrakentamisen yksikkö infrapalvelujen vastuualueeksi pyritään myös tehokkaammin hallitsemaan sairaalan käyttöönottoon ja ylläpitoon liittyviä toiminnallisia riskejä.

Kokonaisvaltainen riskienhallinta on osa sairaanhoitopiirin hyvää hallintotapaa sekä johtamis- ja laatu järjestelmää.

Tulevaisuuden sairaala -viivytysten vaikutukset

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Tulevaisuuden sairaalan suunnittelun aloitettiin vuonna 2012. Kustannuksia on tullut siten usealta vuodelta ennen kuin rakentaminen edes on alkanut. Näistä kustannuksista ei ole erillistä laskelmaa. Tarkastuslautakunta on tiedustellut jo monta vuotta, paljonko valmistelut ja niiden viivästyminen on tullut maksamaan.

Selvitys:

Päivitetyllä rakentamisen järjestyksellä ja vaiheistuksella säästetään kokonaiskustannuksissa noin 300 M€, josta noin 140 M€ on säästöä kunnossa- ja ylläpidon kustannuksista ja noin 60 M€ turhien väistöjen ja inframuutosten aiheuttamista lisäkustannuksista aikaisempaan toteutussuunnitelmaan verrattuna. Kokonaiskustannuksissa on mukana kaikki aiemmin tehdyt purku-, inframuutos ja valmistelutyöt sekä suunnittelukustannukset. Aiemmin tehdyt infrasiirrot sekä purkutyöt olisi tehty myös ”vanhalla” Master Planilla, joten työt ja kustannukset eivät ole menneet hukkaan.

Tulevaisuuden sairaala -viivytysten vaikutukset

Selvitys:

Edellä raportoidut Tulevaisuuden sairaala OYS 2030 - uudistamisohjelman seurannaiskustannusten ja investoinnit ovat toimielimissä tehtyjen päätösten ja Master Plan suunnitelmien mukaisia. Niihin sisältyviä mahdollisia ylimääräisiä/turhia kustannuksia on tarkasteltu siitä näkökulmasta onko purettu rakennuksia turhaan, onko tehty turhia väistöjä tai onko syntynyt turhia suunnittelukustannuksia.

Rakennusten purkamiset ja väistöt liittyvät vuoden 2014 ja 2016 tai uudistetun vuoden 2018 Master Planiin. Väistöjen taustalla voi olla myös toiminnalliset muutokset tai sisäilmaan liittyvät haasteet.

Ylimääräisen tai turhan teknisen suunnittelun kustannuksia on vaikea arvioida ja erottaa muusta suunnittelukustannuksista. Lanan rakennuslupavaiheen lupakustannukset sekä siihen liittyvät suunnittelutunnit voidaan jälkikäteen arvioituna todeta olevan turhia ja ylimääräisiä kustannuksia. Lanaan liittyvä rakennuslupamaksu on ollut **315 049,50 €**, josta on palautettu **156 067,00** euroa. Nimenomaan rakennuslupaan liittyvää suunnittelutyötä on vaikea erottaa muusta suunnittelutyöstä.

Talousohjelmien laatimassa raportissa uudisrakentamisen seurannaiskustannukset ja investoinnit vuosilta 2013–2019 (kohta 4) on Master Plan päivittämisen seurauksena toteuttamatta jääneitä hankkeita, jotka ovat kirjattu lisäpoistoina kuluksi (**499 231 €**)

OYS OUTU UNIVERSITY HOSPITAL vuonna 2019. Lisäpoistoina kirjatut hankkeet ovat apteekki, tukipalvelukeskus, rakennusautomaatio (RAU) urakka kilpailutus ja pysäköintilaitos pohjoinen.

Tulevaisuuden sairaala

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Väistökeittiön osalta kustannusten arviointi ja seuranta eivät toimineet. Kustannusarvio oli 4,9 M€ ja toteutuma 9,1 M€. Kustannusarvio oli selkeästi alimitoitettu ja hankkeen aikana taloudellista seurantaa ei ollut. Ylityksen takia väistökeittiöhakkeesta teetettiin kaksi ulkopuolista selvitystä.

Tarkastuslautakunnan mielestä ulkopuolisten asiantuntijoiden käytössä tulisi käyttää aidosti ulkopuolisia, riippumattomia asiantuntijoita. Esimerkiksi Ramboll oli itse yhtenä urakoitsijana tekemässä uutta keittiötä.

Selvitys:

OYS 2030 hankkeen palvelutuottajien valinnoissa tullaan huomioimaan se, että palvelujentuottajat ovat aidosti ulkopuolisia, riippumattomia asiantuntijoita.

Tulevaisuuden sairaala

Tarkastuslautakunnan havainnot:

Keittiön tilojen osalta on jouduttu tekemään muutostöitä, samoin laajentamissuunnitelma on jo tehty. Lautakunnan mielestä korjauskustannukset tulee laskea mukaan investointikustannuksiin.

Selvitys:

Väistökeittiöön on sen käyttöönoton jälkeen tehty korjaus- ja muutostöitä noin 40.000 euron arvosta. Kustannukset kirjataan hankkeen investoinneiksi. Laajentamissuunnitelmaa ei ole toteutettu.

An aerial photograph of a large university campus. The central focus is a large, modern building complex with multiple interconnected wings, featuring a mix of white and dark grey facades. To the right, there are several tall, red-brick residential-style buildings. The campus is interspersed with green lawns, trees, and parking lots. In the background, a river or lake is visible, along with more residential areas and infrastructure. The overall scene is bright and clear, suggesting a sunny day.

Kiitos mielenkiinnosta !