

Toiminta- ja taloussuunnitelma 2023–2025 ja talousarvio vuodelle 2023



Sisällys

| | |
|--|----|
| I Toimintasuunnitelma 2023 | 3 |
| 1 Toiminnan kuvaus..... | 3 |
| 2 Toimintaympäristö..... | 3 |
| Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen vaikutukset..... | 4 |
| 3 Strategia ja toimenpidesuunnitelma 2023..... | 4 |
| 4 Palvelutuotanto | 7 |
| 5 Lääketieteellinen toiminta..... | 8 |
| 6 Henkilöstö | 8 |
| 7 Tutkimus ja opetus..... | 9 |
| 8 Riskienhallinta..... | 10 |
| | |
| II Tuloslaskelmaosa | 12 |
| Talousarvion yleisperustelut | 12 |
| 1 Tuloslaskelmaosa | 13 |
| 2 Investointiosa | 14 |
| 3 Rahoitusosa..... | 15 |

I Toimintasuunnitelma 2023

1 Toiminnan kuvaus

NordLab hyvinvointiyhtymän perustehtävänä on tuottaa sen jäseninä oleville hyvinvointialueille sekä muille asiakkaille klinisiä diagnostisia palveluita ja huolehtia alan tutkimuksesta ja opetuksesta. NordLab toimii laajalla maantieteellisellä alueella – puoli Suomea Keski-Pohjanmaan Perhosta Lapin Utsjoelle. Yli 98 % alueen väestöstä saa NordLabista täyden palvelun laskimo-verinäytteistä tuloksiin. NordLabilla on vuoden 2023 alussa noin 80 toimipistettä. Näytteiden otto ja kiireellinen analytiikka tehdään lähipalveluna NordLabin toimipisteissä tai hoitoyksiköissä vierianalytiikalla. Vaativampi ja kiireetön analytiikka on keskitetty sairaaloissa toimiviin keskuslaboratorioihin. Alueella on 6 sairaalaa, jotka toimivat 24/7.

NordLab on FINAS-akkreditointipalvelun akkreditoima testauslaboratorio (T113). Laatujärjestelmämme noudattaa standardia SFS-EN ISO 15189:2013. Lisäksi NordLabin soluterapialaboratoriolla on kudoslain mukainen Lääkealan turvallisuus- ja kehittämiskeskuksen (Fimea) myöntämä toimilupa.

Hyvinvointiyhtymän jäseniä ovat vuoden 2023 alussa Kainuun hyvinvointialue, Keski-Pohjanmaan hyvinvointialue, Lapin hyvinvointialue sekä Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialue. Hyvinvointiyhtymän jäsenet käyttävät päätösvaltaansa yhtymäkokouksessa. Yhtymäkokous päättää mm. liikelaitoskuntayhtymän keskeisistä toiminnallisista ja taloudellisista tavoitteista. Toiminnan johtamisessa ylintä päätäntävaltaa käyttää hallitus. Toiminnan ja talouden lainvoimaisuutta ja yhtymäkokouksen asettamien tavoitteiden saavuttamista valvoo yhtymäkokouksen nimittämä tarkastuslautakunta.

NordLabin organisaatio uusittiin vuoden 2021 aikana. Se muodostuu viidestä maantieteellisestä palvelualueesta, yhteisistä palveluista sekä asiantuntijapalveluista. Asiantuntijapalvelut on jaettu edelleen klinisen kemian, klinisen mikrobiologian, genetiikan, hematologian sekä hoitotyön vastuualueiksi. Vastuualueet tukevat kaikkia maantieteellisiä palvelualueita.

2 Toimintaympäristö

Vuoden 2023 talousarviota laaditaan erittäin poikkeuksellisessa tilanteessa. Koronapandemia on tehnyt kahdesta edellisestä vuodesta varsin epätyypillisiä ja laboratoriotuotanto on ollut keskeisessä roolissa korona-analytiikan tuottajana. Pandemian käyttäytymistä ei osata ennustaa edelleenkään, eikä pystytä arvioimaan sen vaikutuksia NordLabin toimintaan tulevana vuonna.

Sota Ukrainassa ja sen seurauksena syntynyt energiakriisi sekä kohonnut hybridi-vaikuttamisen uhka ovat nostaneet esiin uudenlaisen varautumisen tarpeen. Perinteisten tulipalojen ja suuronnettomuuksien rinnalle on noussut esimerkiksi mahdollisuus pitkistä sähkökatkoista, eriaisteiset infrastruktuurien lamauttamiset ja kyberhyökkäykset. NordLabin toiminta perustuu tietojärjestelmien tehokkaaseen hyödyntämiseen ja prosessien digitalisointiin. Tämä asettaa merkittäviä vaatimuksia digitaaliseen turvallisuuteen, koska yhden pienenkin osa-alueen häiriöiden vaikutukset toimintaan voivat hyvinkin merkittäviä. Digitaaliseen turvallisuutta seurataan ja kehitetään jatkuvasti kokonaisvaltaisesti. Kehittämisessä käytetään kumppaneita ja suunnittelussa huomioidaan hyvinvointialueiden suunnitelmat ja vaatimukset.

Yhteiset palvelut

9.12.2022

Julkinen

NordLabin talouden näkökulmasta viime vuodet ovat olleet hyviä johtuen pitkälti korona-analytiikan suuresta määrästä. Tilanne on kuitenkin radikaalisi muuttumassa. Yleiset talouden näkymät ovat heikentymässä, inflaatio on ennätyskellisen suurta ja korot jatkavat nousuaan. Tämä näkyy tuotantokustannusten suurina nousupaineina. Asiakkaamme hyvinvointialueet ovat aloittamassa toimintansa erittäin kireässä taloudellisessa tilanteessa ja tehostamistoimet tulevat ulottumaan myös tuki-palveluihin.

Sosiaali- ja terveydenhuollon uudistuksen vaikutukset

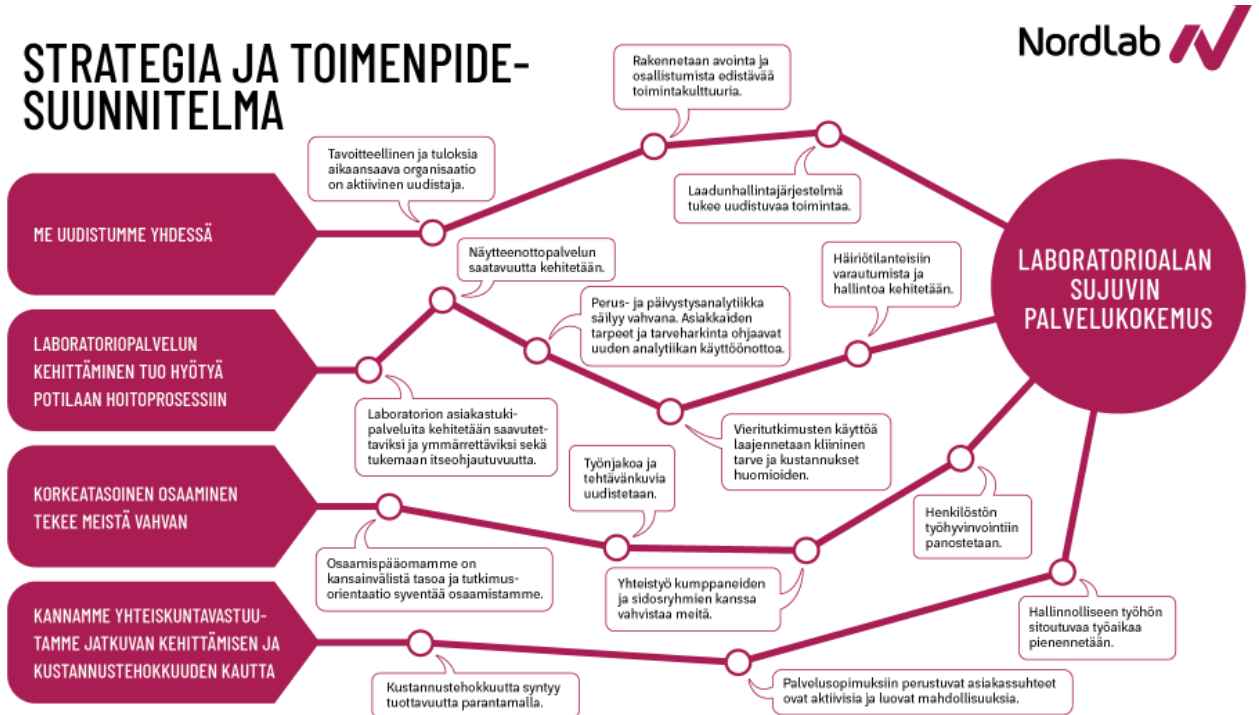
1.1.2023 siirtyy järjestämisvastuu sosiaali- ja terveydenhuollon palveluista hyvinvointialueille ja samassa yhteydessä NordLab hyvinvointiyhtymä aloittaa toimintansa. Hyvinvointiyhtymään siirtyy aikaisemman Pohjois-Suomen laboratorokeskuksen liikelaitoskuntayhtymä NordLabin toiminta sekä laboratoriotointinta, jota Pohjois-Pohjanmaan ja Lapin kunnissa eräät kunnat ovat tuottaneet itse, pois lukien yksityisille toimijoille ulkoistetut terveysasemien laboratoriot.

Uutta toimintaa NordLabiin siirtyy Oulunkaaren, Kallion ja Selänteen kuntayhtymistä sekä Kalajoelta, Merijärveltä, Kittilästä, Inarista, Utsjoelta ja Sallasta. Henkilökunta siirtyy NordLabin palvelukseen vanhoina työntekijöinä vuoden alusta lähtien. Aluksi laboratoriohenkilökuntaa jatkaa kunnissa nykyisin käytössä olevien laboratoriotietojärjestelmien käyttöä. NordLabin järjestelmät otetaan käyttöön portaittain ja toiminta saadaan integroitua osaksi NordLabin toimintaa toukokuun 2023 loppuun mennessä.

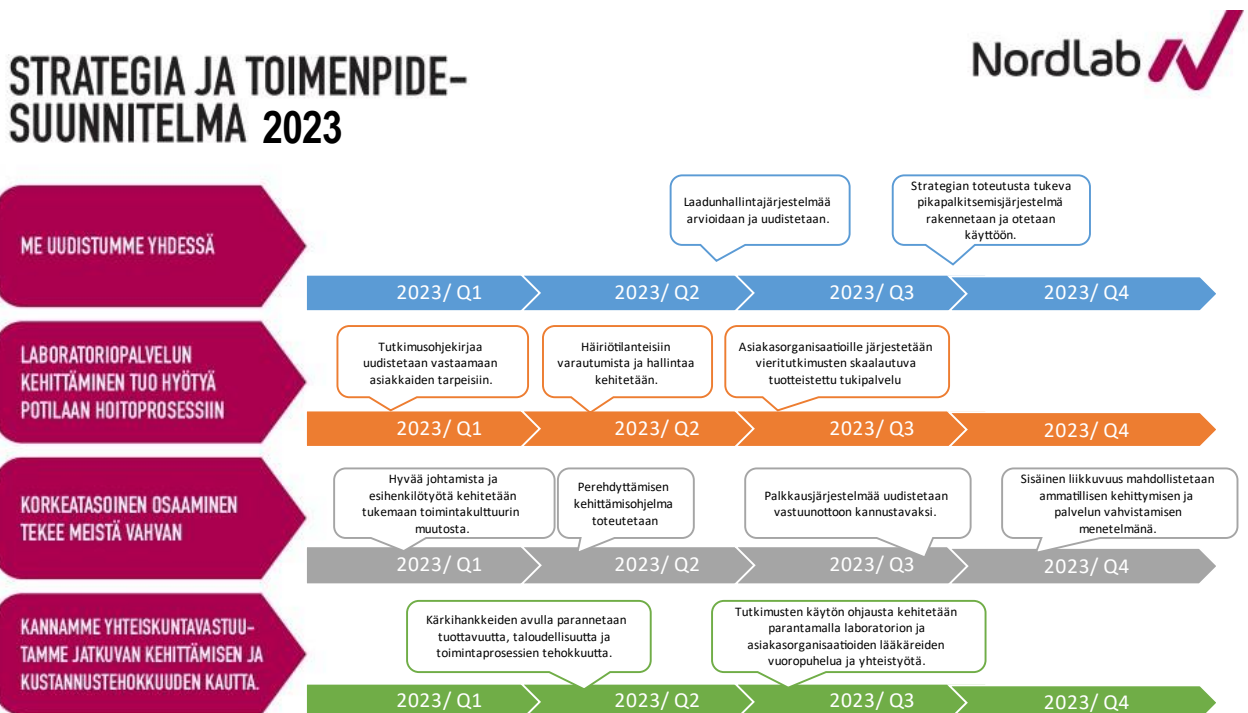
3 Strategia ja toimenpidesuunnitelma 2023

Vuoden 2023 talousarvio on laadittu perustuen Pohjois-Suomen laboratorikeskuksen liikelaitoskuntayhtymä NordLabin strategiaan. Johtokunta uudisti strategian kokonaisuudessaan vuonna 2020 ja vuoden 2022 talousarvion laadinnan yhteydessä strategiaan tehtiin muutoksia, joilla varmistettiin NordLabin valmius hyvinvointialueuudistukseen. Strategia koostuu neljästä painopistealueesta, jotka jakaantuvat useampiin asiakokonaisuuksiin. Asiakokonaisuudet sisältävät edelleen tarkempia toimenpiteitä. Strategian avulla pyritään kohti visiotamme, laboratorioalan sujuvinta palvelukokemusta.

Pohjois-Suomen laboratoriokeskuksen liikelaitoskuntayhtymä NordLabin strategia:



Vuosittain on valittu ne strategiset toimenpiteet, joita kyseisenä vuonna on projektimaisesti toteutettu. Talousarviovuodelle 2023 suunnitellut strategiset toimenpiteet ovat seuraavat:



Yhteiset palvelut

9.12.2022

Julkinen

Laboratoriopalveluita kehitetään tukemaan asiakkaiden prosessien ja toiminnan uudistumista. Hyvinvointialueiden toimintaa silmälläpitäen uudistetaan mm. vierituskimusten kokonaisuutta ja järjestetään niiden skaalautuva ja tuotteistettu tukipalvelu. Häiriötilanteisiin varautumista ja hallintaa kehitetään. Uudistettu, paremmin asiakkaiden tarpeita palveleva tutkimusohjekirja otetaan käyttöön.

Toimintakulttuurin muutosta tuetaan johtamisen ja esihenkilötyön kehittämisellä sekä palkkausjärjestelmän kokonaisuudistuksella. Palkkausjärjestelmää uudistetaan vastuunottoon kannustavaksi ja samanaikaisesti otetaan käyttöön strategian toteutusta tukeva pikapalkitsemisjärjestelmä. Myös perehdyttämistä kehitetään ja sen tueksi otetaan käyttöön sähköinen järjestelmä.

Lääketieteellistä asiakasyhteistyötä parannetaan tarjoamalla asiakasorganisaatioille tiedolla johtamisen työkaluja: vertaiskehittämisen tietoa laboratoriotutkimusten käytössä alueen sisällä ja alueiden välillä sekä uusia raportointityökaluja, joilla voidaan tuottaa lisäarvoa asiakkaille. Tällaisia lisäarvoraportteja voisivat olla esimerkiksi laboratoriotutkimusten suurkäyttäjien tunnistus tai kliinisten seurantamittareiden, kuten diabeteksen seurantalaboriotulosten, potilaskeskisarvot. Perustamme tutkimuksen käytön ohjauksen tutkittuun tietoon ja vaikuttaviin toimintatapoihin.

Strategiassa yhtenä keskeisenä teemana on, että ”kannamme yhteiskuntavastuutamme jatkuvan kehittämisen ja kustannustehokkuuden kautta”. Tämän tavoitteen toteutumiseksi on tehostettava niin analyysitoimintaa kuin näytteenottoa. Strategiassa on nimetty kärkihankkeet, joiden avulla tehostumista tavoitellaan. Kärkihankkeita ovat; sairaalarakentaminen ja uudistetut toimintaprosessit, yhteisen laboratoriotietojärjestelmän käyttöönotto, laitekannan yhtenäistäminen, automaation lisääminen sekä hankintojen kehittäminen.

Strateginen tietojärjestelmäkehitys

NordLabin tuotannon toiminnanohjauksessa on useita rinnakkaisia LIS-järjestelmiä (LIS = Laboratory Information System). NordLabin pidemmän ajan strategisena tavoitteena on ollut siirtyä yhteen yhteiseen järjestelmään. LIS kattaa kaikki keskeiset toiminnot, eli tilaamisen, näytteenoton, logistiikan, analysoinnin, tulosten automaattisen välittämisen, katselemisen, raportoinnin ja laskutuksen. Yhteen LIS:iin siirtymisen keskeisenä tavoitteena on toimintaprosessien tehokkuuden parantaminen ja päällekkäisten kustannusten minimointi.

Vuoden 2023 toimenpiteet painottuvat HVA-muutoksista johtuviin töihin. Kiireellisimmät muutokset tehdään vuoden vaihteessa ja keväällä 2023, mutta tuotannon kannalta suurimmat muutokset tehdään vuosien 2024-2027 aikana. Muutokset suunnitellaan yhdessä hyvinvointialueiden kanssa ja ratkaisuihin pyritään aina pitkäaikaisiin sekä toiminnan kannalta kustannustehokkaisiin ratkaisuihin. Väliaikaisia ratkaisuja vältetään ja tarvittaessa lisätään kehittämisresursseja tavoitteiden saavuttamiseksi.

Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueella otetaan käyttöön yhtenäinen perusterveydenhuollon -järjestelmä Esko, jonka vaiheittainen käyttöönotto alkaa 2024. Tätä ennen tulee laboratoriotietojärjestelmään (Lab 2.0) kehittää erityisesti perusterveydenhuollon tarvitsemat ominaisuudet, vuoden 2023 aikana. Kehittäminen tukee suoraan yhteisen LIS-järjestelmän kehittämistä ja käyttöönottoa lähivuosina. Lab 2.0 sisältää toiminnot tilaamiseen, näytteiden ottamiseen ja tulosten katsomiseen.

Labon-järjestelmän avulla liitetään laboratoriossa käytössä olevat analysaattorit yhteiseen tietojärjestelmään. Labon-projekti jatkuu vuoden 2023 aikana ja tavoitteena on saada mahdollisimman

Yhteiset palvelut

9.12.2022

Julkinen

monta laiteliittymää Laboniin. Myös Labon-projektia tehostetaan LIS-siirtymän nopeuttamiseksi, vaarantamatta kuitenkaan Esko pth:n käyttöönoton aikataulua.

4 Palvelutuotanto

NordLabin tärkein perustehtävä on tuottaa kliinisiä laboratoriopalveluja jäsenilleen. Toimintaverkostoon kuuluu noin 80 eri toimipistettä. NordLabin laboratoriotuotanto sisältää kliinisen kemian, hematologian, genetiikan, kliinisen mikrobiologian ja immunologian analyysituotantoa. Laboratorio-analyysituotanto on painottunut viiteen suurempaan keskuslaboratorioon Kajaanissa, Kemissä, Kokkolassa, Oulussa ja Rovaniemellä.

Hyvinvointialueiden aloituksen myötä aiemmat yhteistyökumppanimme osittain vaihtuvat. Yhteistyön tueksi ja sen parantamiseksi aloitetaan eri tasoiset suunnitelmalliset yhteistyökäytännöt hyvinvointialueiden nimettyjen henkilöiden ns. vastinparien kanssa. Suunnitelmallisella yhteistyöllä pyritään tuottamaan lisäarvoa hyvinvointialueille oman toiminnan kehittämiseen sekä yhteisten tavoitteiden saavuttamiseen. Pyrimme vaikuttamaan omalla toiminnallamme hoitoketjujen tehokkuuteen ja mahdollistamme oikea-aikaisia hoitopäätöksiä.

Marraskuussa 2022 käynnistyneen NordLabin yhteisen keskitetyn asiakaspalvelukeskuksen toimintaa vakiinnutetaan ja kehitetään edelleen. Asiakaspalvelukeskus tulee palvelemaan koko NordLab tasolla niin kuntalaisia, ammattilaisia kuin myös oman talon työntekijöitä puhelimitse sekä chatin kautta. Keskitetty asiakaspalvelukeskus vapauttaa muiden työntekijöiden työaikaa varsinaisiin tehtäviin.

Pohjois-Pohjanmaalla valmistaudutaan uuden sairaalan A- ja B-talon asteittaiseen käyttöönottoon syksystä -23 lähtien. Toimintaprosesseja kehitetään ja uudistetaan yhteistyössä sairaalan toimivan johdon kanssa siten, että NordLabin toimintaprosessit tukevat parhaiten ison asiakkaamme (OYS) omien toiminnallisten muutosten, tuottavuustavoitteiden 10-15% sekä älykkään sairaalan innovatiivisia ratkaisuja. Ennen NordLabin omaa muuttoa v.-25 uusia toimintatapoja kokeillaan ja otetaan käyttöön.

Vuodeosastojen näytteenottoprosessin uudistamista jatketaan ja tavoitteena on kiireellisten näytteiden vastausviiveen lyhentäminen merkittävästi. Kaikki OYS:n osastot siirtyvät kiireellisyysluokiteltuun mobiilinäytteenottoon kevään 2023 aikana. Uudella toimintamallilla pystytään nopeuttamaan potilaan kotiutusprosessia sekä diagnoosin valmistumista, jolla on vaikutusta myös potilaiden hoitotoimenpiteiden oikea aikaisuuteen. Uusi toimintamalli vaatii myös asiakkaalta sitoutumista sovittuihin uusiin toimintatapoihin sekä oman henkilökunnan koulutusta ja perehdyttämistä.

Lapin palvelualueella Rinteenkulman näytteenottopisteessä otetaan käyttöön Ajaton -näytteenotto-palvelu, johon asiakas voi tulla ilman ajanvarausta. Toimintaa testataan ja kehitetään Rinteenkulmassa ja mikäli kokeilun tulokset ovat myönteiset, laajennetaan palvelukonseptia myös toisille palvelualueille.

Kaikki alueen hyvinvointialueet valmistelevat/ ovat valmistelleet järjestämissuunnitelmaa, jonka pohjalta myös analytiikkapalvelut, päivystyksen sekä vuodeosastojen toimintaa tukeva vierianalytiikka sekä alueellinen näytteenottotoiminta suunnitellaan ja organisoidaan yhteistyössä hyvinvointialueiden johdon kanssa, koko alueen riittävien laboratoriopalveluiden muodostamiseksi sekä sujuvan ja kustannustehokkaan toiminnan varmistamiseksi osana asiakkaiden hoitoketjua.

5 Lääketieteellinen toiminta

NordLabin alueen verikeskustoimintaa yhdenmukaistetaan hankkimalla ja käyttöönottamalla toiminnan tueksi yksi yhteinen verikeskustietojärjestelmä. Vastaavasti mikrobiologian toiminnan yhdenmukaistaminen jatkuu yhteisen mikrobiologian tietojärjestelmän hankinnalla ja käyttöönotolla. Sekä mikrobiologian että verikeskustietojärjestelmän osalta tavoitellaan potilasturvallisuuden parantamista ja joustavampaa toiminnan ohjausta näkyvyyden parantuessa koko toiminta-alueelle. Uuden verikeskusjärjestelmän myötä myös veriryhmä- ja seulontakäytäntöön siirtyminen tulee mahdolliseksi. Laiteliityntöjen rakentaminen Labon-tietojärjestelmään jatkuu kaikkien vastualueiden osalta. Myös tällä tavoitellaan potilasturvallisuutta sekä prosessien sujuvuutta sekä palvelualueiden välistä yhdenmukaisuutta.

Verisyöpien diagnostiikassa käytettäviä virtausytometrejä päivitetään, jotta pystymme vastaamaan mm. uusien hoitoprotokollien luomiin diagnostiikkaa ja hoidonseurantaa koskeviin vaatimuksiin. Vuonna 2022 on käynnistetty projektina automaatiopalveluiden uudistaminen, jossa tavoitellaan toiminnan harmonisoinnin ja tehostamisen lisäksi lääketieteellisen laadun ja hoitoketjujen näkökulmasta parannusta koko toiminta-alueelle. Projekti jatkuu hankintaan keskittyen vuonna 2023.

NordLab käynnistää yhteistyössä pohjoisen yhteistyöalueen kanssa projektin, jossa kohdunkaulasyöpien seulonta modernisoidaan perinteisestä papa-seulonnasta korkean riskin ihmisen papilloomaviruksen (HPV) seulontaan. Samalla mahdollistetaan suolistosyöpäseulontojen kotiuttaminen. Projekti vaatii uutena toimintana seulontayhteistyön käynnistämisen Suomen Syöpärekisterin kanssa, seulottavien kutsumisen käynnistämisen ja laboratorioanalyysien teon. Seulontojen tarkoituksena on löytää kohdunkaulasyöpä tai suolistosyöpä varhaisessa vaiheessa, jolloin ne voidaan hoitaa tehokkaammin ja pienentää potilaiden syöpäkuolleisuutta.

Veriviljelydiagnostiikan inkubaattorilaitetekanta uudistetaan. Uudet laiteformaatit ovat automatisoimampia ja mahdollistavat myös jonkin verran nopeamman tuloksen valmistumisen. Kliinisen mikrobiologian diagnostiikan nopeuttamiseksi sekä hoitopolun kustannustehokkuuden parantamiseksi tehdään selvityksiä uusien nukleiinihappotutkimusten käyttöönottomahdollisuuksista sekä esim. infektioimmunologisten tutkimusten kotiuttamisesta.

6 Henkilöstö

Henkilöstöjohtaminen

NordLabin henkilöstöjohtamisen tavoitteena on luoda puitteet työssä onnistumiselle, motivoitumiselle ja työhyvinvoinnille. Käytännössä hyvää johtamista toteutetaan:

- tehtäviin ja tavoitteisiin perustuvalla henkilöstösuunnittelulla sekä onnistuneella arjen resursoinnilla
 - selkeillä vastuilla ja työnjaolla
 - uuden oppimista mahdollistavilla tehtävillä ja yhteisellä kehittämisellä
 - itseohjautuvuutta tukevalla päätöksentekorakenteella ja käytännöillä
-

Yhteiset palvelut

9.12.2022

Julkinen

- valmentavalla, jokaista ja jokaisen osaamista arvostavalla sekä psykologista turvallisuutta vaalivalla johtamisotteella.

Vuonna 2023 henkilöstöjohtamisen tavoitteiden toteutumista tuetaan jatkamalla esihenkilöakatemialla, tarjoamalla henkilökohtaista ja ryhmätukea esihenkilöille sekä ottamalla käyttöön uudistettuja HR-käytäntöjä. Käynnistetään mm. Kaikki kehittää -toimintamalli, järjestetään työyhteisökohtaisia kehittämistilaisuuksia ja käydään henkilökohtaiset Minun työni -keskustelut työntekijöiden kanssa. Aktiivista varhaisen tuen toimintaa tuetaan sekä tarjoamalla esihenkilöille valmennusta että työterveyshuollon työkykysovelluksen avulla. Työkykyhaasteita pyritään ratkaisemaan jäljellä olevan työkyvyn näkökulmasta työtä ja työtehtäviä kehittämällä tai muuttamalla siten, että työntekijä selviytyy työssä myös vajaakuntoisuudesta riippumatta esim. osa-aikaisuutta hyödyntäen.

Niin yhteisissä käytännöissä kuin arjen kohtaamisissa pyritään ilmentämään luottamusta koko henkilöstön haluun kantaa vastuuta, oppia ja tehdä työnsä hyvin.

Henkilöstö- ja koulutussuunnittelu

Henkilöstösuunnitelmassa kuvattu työntekijämäärä ja rakenne perustuvat NordLabin tehtäviin, toiminnan volyyymiin ja strategiaan tavoitteisiin. Hyväksytty henkilöstösuunnitelma toimii rekrytointien ja resurssoinnin pohjana.

Työntekijöiden saatavuutta edistetään kehittämällä vetovoimaista työnantajamielikuvaa. Rekrytointitarkoituksessa osallistutaan mm. Pohjola Lääkäripäiville, LabQuality-päiville ja sairaanhoitajapäiville. Positiivista mielikuvaa pyritään vahvistamaan myös työntekijälähettilästoiminnalla ja some-näkyvyydellä. Lisäksi työntekijäresurssien riittävyttä tulevaisuudessa varmistetaan lisäämällä oppilaitosyhteistyötä.

Vuoden 2023 kehittämis- ja koulutustarjonta pohjautuu koulutus- ja oppimistarpeita koskevaan henkilöstökyselyyn sekä asiantuntijapalveluiden näkemykseen laboratorioalan tulevaisuuden osaamistarpeista. Osaamisen varmistamiseksi ja kehittämiseksi tarjotaan sisäistä koulutusta, ulkoisia valmennuksia sekä rohkaistaan verkostoitumiseen. Lisäksi tuodaan tarjolle pääsyä oppimateriaaleihin ja vinkkejä avoimista laadukkaista webinaareista. Tarvittaessa lisäosaamista hankitaan rekrytoimalla uusia asiantuntijoita henkilöstösuunnitelman puitteissa. Osaamisen ja koulutusraportoinnin hallinnollista työtä helpotetaan tietojärjestelmän avulla.

Laboratoriopalvelujen tuottamisen laajentuessa ja 40 uuden työntekijän siirryttyä NordLabille panostetaan uuden henkilöstön koulutukseen ja perehdyttämiseen. Työntekijöiden työnkiertoa mahdollistetaan niissä tehtävissä, joissa se on mahdollista ilman pitkää ja perusteellista perehdytystä.

Pidemmän tähtäimen kehittämistä ja kehittymistä varmistetaan myös osallistumalla tieteelliseen tutkimukseen.

7 Tutkimus ja opetus

NordLab tukee tutkimustyötä mm. osoittamalla ns. yritysrahoitusta alueen tutkimukseen, kuten Oulun yliopiston ja Teknologian tutkimuskeskus VTT oy:n yhteistyötutkimukselle, jossa etsitään uusia

Yhteiset palvelut

9.12.2022

Julkinen

biomerkkiaineita. Omaan tutkimukseen panostetaan Tutkimuksen ja opetuksen kehittämisryhmän kautta, jonka toiminta on käynnistymässä vuonna 2022 ja siihen satsataan lisää vuonna 2023.

NordLabin asiantuntijat vastaavat kliinisen kemian ja kliinisen mikrobiologian erikoislääkärikoulutuksesta yhteistyössä Oulun yliopiston kanssa. Diagnostisilla aloilla on erikoislääkäripula ja alojen erikoislääkärikoulutukseen tullaan yhä jatkuvasti panostamaan. Lisäksi osallistutaan lääkäreiden perusopetukseen ja kliiniseen harjoitteluun kummallakin erikoisalalla Oulun yliopistossa sekä tuetaan myös muita erikoisaloja laboratoriolääketieteellisten aiheiden osalta.

Uusia laboratorioalan ammattilaisia koulutetaan tarjoamalla harjoittelupaikkoja bioanalyttikko- sekä lähihoitajaopiskelijoille. Tiivis yhteistyö jatkuu OAMK:n sekä muiden ammattikorkeakoulujen- ja opistojen kanssa. Vuoden 2022 syksyllä alkoi OAMK:n ja NordLabin yhteistyön tuloksena ns. bioanalyttikoiden satelliittikoulutus, joka kohdistuu Länsi-Pohjan (5 opiskelijaa), Keski-Pohjanmaan (4 opiskelijaa), Kainuun (4 opiskelijaa) ja Lapin (5 opiskelijaa) alueille. Lisäksi tarjoamme opinnäytetyöaiheita sekä opinnäytteiden toimipaikkaohjausta tuleville laboratorioalan ammattilaisille.

8 Riskienhallinta

Riskienhallinta on osa hyvinvointiyhtymän hallitukselle laissa säädettyä hallinnon ja talouden hoidon johtotehtävää. Riskienhallinnan tavoitteena on varmistaa toiminnan jatkuvuutta ja häiriöttömyyttä sekä hyvinvointiyhtymän strategisten, toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttamista. Riskienhallinta sisältää tavoitteita uhkaavien riskien tunnistamisen, arvioinnin ja priorisoinnin sekä niiden hallinnan.

NordLabin johtoryhmä on tunnistanut riskejä pääryhmissä: strategiset-, taloudelliset-, operatiiviset- sekä vahinkoriskit. Riskejä on tunnistettu yhteensä 65, joista välittömiä toimenpiteitä vaativia on 13. Toimenpidesuunnitelman toteutumista sekä tunnistettujen riskien tilannetta seurataan johtoryhmässä.

Strategisena riskinä johtoryhmä tunnisti, että hyvinvointialueuudistuksen myötä hoitoprosesseja uudistetaan laajasti kaikilla hyvinvointialueilla ja on mahdollista, että NordLab ei pääse osallistumaan suunnittelutyöhön. Tällöin riskinä on, että laboratoriotuotanto ei vastaa asiakkaiden muuttuvaa tarvetta toivotussa aikataulussa. Entistä suuremman painoarvon sai riski koskien asiakkaiden taloustilanteen tiukkenemistä. Myös NordLabin täytyy lähteä varautumaan rahoituksen merkittävään vähenemiseen.

Välittömiä toimenpiteitä vaativia riskejä liittyen talouteen on tunnistettu kaksi. Tunnistettuja riskejä on sopimusten hallinnassa sekä laajemmin hankintojen toteuttamisessa. Sopimushallintaan liittyvän riskin toimenpiteitä on toteutettu TOS-projektin kautta. Hankintoihin liittyvän asiakokonaisuuden kuntoon saattamiseksi on toteutettu sekä sisäinen tarkastus että laajempi hankintatoiminnan suunnitteluprojekti. Kummankin osalta toteutusvaihe on käynnissä.

Operatiivisten riskien kategoriassa välittömiä toimenpiteitä tarvitaan viiden riskin osalta. Ammattitaitoisen henkilökunnan riittävyys on muodostunut keskeiseksi riskiksi NordLabin laboratorioissa. 24/7-toiminnan turvaaminen edellyttää sitä, että käytettävissä on riittävästi kolmivuorotyöhön perehdytettyä päivystävää laboratoriohoitajatyövoimaa. Tämän lisäksi on useissa asiantuntijatehtävissä suuri avainhenkilöriski, jolloin yhden asiantuntijan poisjäänti voi johtaa toiminnan eriasteiseen halvaantumiseen. Kolmantena toimenpiteitä vaativana operatiivisena riskinä on tunnistettu varastonhallinnan

Yhteiset palvelut

9.12.2022

Julkinen

riittämättömyys. Toimenpiteet tämän tilanteen korjaamiseksi on suunniteltu ja pyritään toteuttamaan vuoden 2023 aikana. Tietojärjestelmiin liittyvien turvallisuusriskien osalta on toteutettu toimenpiteinä esim. tietoturvakartoitus, jossa esiin nousseet kehitystoimenpiteet ovat meneillään. Aikaisempaa suuremman painoarvon on saanut tietoliikenneyhteyksiin liittyvä riski. Toimenpiteet ovat suunnitteilla.

Häiriötilanteisiin ja poikkeusoloihin varautumisen merkitys on noussut laajasti yleiseen keskusteluun ja NordLabin johtoryhmä havaitsi riskikartoituksessa, että asia nousee eritasoisina ja -sisältöisinä riskeinä esiin myös meillä. Varautumisen kokonaisuus otetaan tarkasteluun ja ajanmukaistetaan vuoden 2023 aikana.

II Tuloslaskelmaosa

Talousarvion yleisperustelut

Talousarvion laadinnassa on arvioitu, että tutkimusten kysynnän osalta tapahtuu merkittävä muutos kuluvaan vuoteen nähden. Vielä alkuvuodesta korona-analytiikan volyyymi oli edellisen vuoden tasolla, mutta kevättä kohti kysyntä laski huomattavasti, ja on nyt pysynyt kesän jälkeen tasaisesti alle 5 000 tutkimuksen/kk. Myös muun tutkimusvalikoiman kysyntä on ollut hienoisessa laskussa kuluvan vuoden aikana. Saman trendin uskotaan jatkuvan myös vuoden 2023 aikana.

NordLabin toimintavuosien aikana ei ole tehty hinnaston kokonaistarkistusta ylöspäin, vaan itse asiassa hinnat ovat pitkällä tarkastelujaksolla hieman laskeneet kustannusindeksin korotuksista huolimatta. Tulevalle vuodelle joudutaan hintoja kuitenkin tarkistamaan ylöspäin vajaan kahden prosentin verran, johtuen valtakunnan tasolla tehdystä palkkaratkaisusta sekä ennakoitavissa olevasta korkeasta inflaatio-odotuksesta. Samalla tehdään myös jo pidempää suunnitteilla ollut hinnoittelurakenteen muutos, jolla pyritään poistamaan ristiin subventio tutkimushinnoittelun ja näytteenoton hinnoittelun väliltä. Muutoksella pyritään vastaamaan myös perussopimuksen mukaiseen aiheuttamisperiaatteeseen.

Investointeihin on varattu noin 1,9 M€, josta merkittävä osuus on varattu kahden keskeisen tietojärjestelmän uusimiseen, verikeskusjärjestelmän ja mikrobiologian tietojärjestelmän.

| Tavoitteet ja tunnusluvut | Tavoite 2023 |
|---|--------------------|
| Yhtymäkokoukseen nähden sitova tavoite | |
| Toimintakulut hyvinvointiyhtymän tasolla | 86,4 Me |
| Investointien suunniteltu taso | 1,9 Me |
| Hallitukseen nähden sitovat tavoitteet | |
| Palvelujen saatavuus | |
| T3-luku (kolmas varattavissa oleva näytteenottoaika, vrk) | 7 |
| Tuottavuus, tehokkuus ja vaikuttavuus | |
| Yhteispäivystysten pyytämien tutkimusten vasteaika tutkimuspyynnöstä tulokseen on 60 min, (% vastattu). | 90 % vastattu |
| Kustannus per laboratoriotutkimus (€/tutkimus) | -5% (2022 tasosta) |
| Muut seurattavat mittarit | |
| Asiakastytyväisyys | |
| Suositteluluku (NPS), potilaat | |
| Potilas- ja työturvallisuus | |
| Henkilöstön influenssarokotuskattavuus (%) | |
| Tuottavuus, tehokkuus ja vaikuttavuus | |
| Näytteenottopotilaiden lukumäärä viikossa / tehty työpanos, (polikliiniset näytteenottpisteet) | |
| Tutkimusten lukumäärä per tehty työpanos, oma palvelutuotanto | |
| Laskutettavat tutkimukset per hoitohenkilökunta | |
| Kustannus per potilas (€/potilas) | |
| Henkilöstöjohtaminen | |
| HR-johtamisindeksi (väittämien mediaanien keskiarvo) | |
| Suositteluluku (eNPS), henkilöstö | |

Taulukko 1. Sitovat tavoitteet ja muut seurattavat mittarit vuodelle 2023

Yhteiset palvelut

9.12.2022

Julkinen

1 Tuloslaskelmaosa

| | TP2021 | TA2022 | TA2023 | Muutos-% | TS2024 | TS2025 |
|---------------------------------------|--------------------|--------------------|--------------------|---------------|--------------------|--------------------|
| Toimintatuotot | 99 686 515 | 78 674 016 | 86 390 000 | 9,8 | 87 200 000 | 87 200 000 |
| Myyntituotot | 99 114 048 | 78 250 020 | 86 240 000 | 10,2 | 86 800 000 | 86 800 000 |
| Tuet ja avustukset | 434 868 | 420 000 | 150 000 | -64,3 | 400 000 | 400 000 |
| Muut toimintatuotot | 137 598 | 3 996 | 0 | -100,0 | 0 | 0 |
| Toimintakulut | -88 044 754 | -78 487 856 | -86 442 609 | 10,1 | -87 119 050 | -87 279 800 |
| Henkilöstökulut | -32 682 997 | -33 672 044 | -38 062 809 | 13,0 | -38 869 050 | -38 929 800 |
| Palkat ja palkkiot | -27 617 934 | -28 246 592 | -31 951 716 | 13,1 | -32 150 000 | -32 200 000 |
| Henkilösivukulut | -5 065 062 | -5 425 452 | -6 111 093 | 12,6 | -6 719 050 | -6 729 800 |
| Palvelujen ostot | -19 500 011 | -17 073 744 | -18 527 970 | 8,5 | -18 270 000 | -18 270 000 |
| Aineet, tarvikkeet ja tavarat | -31 599 012 | -23 588 124 | -25 293 980 | 7,2 | -25 375 000 | -25 375 000 |
| Avustukset | -6 470 | -4 140 | 0 | -100,0 | -5 000 | -5 000 |
| Muut toimintakulut | -4 256 264 | -4 149 804 | -4 557 850 | 9,8 | -4 600 000 | -4 700 000 |
| Toimintakate | 11 641 761 | 186 160 | -52 609 | -128,3 | 80 950 | -79 800 |
| Rahoitustuotot ja -kulut | -3 | -128 004 | -128 000 | 0,0 | -123 000 | -123 000 |
| Korkotuotot | 26 | 0 | 0 | * | 0 | 0 |
| Muut rahoitustuotot | 203 561 | 0 | 0 | * | 0 | 0 |
| Korkokulut | -38 909 | -5 004 | -3 000 | -40,0 | -3 000 | -3 000 |
| Muut rahoituskulut | -164 680 | -123 000 | -125 000 | 1,6 | -120 000 | -120 000 |
| Vuosikate | 11 641 758 | 58 156 | -180 609 | -410,6 | -42 050 | -202 800 |
| Poistot ja arvonalentumiset | -1 585 160 | -1 591 980 | -1 387 000 | -12,9 | -1 450 000 | -1 450 000 |
| Suunnitelman mukaiset poistot | -1 585 160 | -1 591 980 | -1 387 000 | -12,9 | -1 450 000 | -1 450 000 |
| Arvonalentumiset | 0 | 0 | 0 | * | 0 | 0 |
| Satunnaiset erät | 0 | 0 | 0 | * | 0 | 0 |
| Satunnaiset tuotot | 0 | 0 | 0 | * | 0 | 0 |
| Satunnaiset kulut | 0 | 0 | 0 | * | 0 | 0 |
| Tilikauden tulos | 10 056 598 | -1 533 824 | -1 567 609 | 2,2 | -1 492 050 | -1 652 800 |
| Poistoeron lisäys tai vähennys | 189 880 | 174 996 | 167 000 | -4,6 | 180 000 | 180 000 |
| Varausten lisäys tai vähennys | 0 | 0 | 0 | * | 0 | 0 |
| Rahastojen lisäys tai vähennys | 0 | 0 | 0 | * | 0 | 0 |
| Tilikauden ylijäämä (alijäämä) | 10 246 478 | -1 358 828 | -1 400 609 | 3,1 | -1 312 050 | -1 472 800 |

Taulukko 2. Tuloslaskelma

Yhteiset palvelut

9.12.2022

Julkinen

2 Investointiosa

| | TP2021 | TA2022 | TA2023 | TS2024 | TS2025 |
|-------------------------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| Laiteinvestoinnit | 1 166 035 | 670 000 | 1 349 000 | 1 000 000 | 1 000 000 |
| Rakennusinvestoinnit | 0 | 80 000 | 0 | 0 | 0 |
| Sovellusinvestoinnit | 610 032 | 850 000 | 550 000 | 500 000 | 500 000 |
| INVESTOINTIMENOT | 1 776 067 | 1 600 000 | 1 899 000 | 1 500 000 | 1 500 000 |
| INVESTOINTITULOT | | | | | |
| Rahoitusosuudet investointimenoihin | | | | | |
| Omaisuuksien myynti | | | | | |

Taulukko 3. Investointiosa

Yhteiset palvelut

9.12.2022

Julkinen

3 Rahoitusosa

| | TP2021 | TA2022 | TA2023 | TS2024 | TS2025 |
|---|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| Toiminnan rahavirta | | | | | |
| Vuosikate | 11 641 758 | 58 156 | -180 609 | -42 050 | -202 800 |
| Satunnaiset erät | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Tulorahoituksen korjaukset | -16 485 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Toiminnan rahavirta | 11 625 273 | 58 156 | -180 609 | -42 050 | -202 800 |
| Investointien rahavirta | | | | | |
| Investointimenot | -1 776 067 | -1 600 000 | -1 899 000 | -1 500 000 | -1 500 000 |
| Rahoitusosuudet investointeihin | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Pysyvien vastaavien hyödykkeiden luovutusvoitot | 17 501 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Investointien rahavirta | -1 758 566 | -1 600 000 | -1 899 000 | -1 500 000 | -1 500 000 |
| TOIMINNAN JA INVESTOINTIEN RAHAVIRTA | 9 866 707 | -1 541 844 | -2 079 609 | -1 542 050 | -1 702 800 |
| Rahoituksen rahavirta | | | | | |
| Antolainauksen muutokset | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Lainakannan muutokset | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Pitkäaikaisten lainojen lisäys | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Pitkäaikaisten lainojen vähennys | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Lyhytaikaisten lainojen muutos | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Oman pääoman muutokset | -6 800 000 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Muut maksuvalmiuden muutokset | | | | | |
| Vaikutus maksuvalmiuteen | | | | | |
| Toimeksiantojen varojen ja pääomien muutokset | | | | | |
| Vaihto-omaisuuden muutos | | | | | |
| Saamisten muutos | 868 140 | | | | |
| Korottomien velkojen muutos | 47 568 | | | | |
| RAHOITUKSEN RAHAVIRTA | -5 884 292 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| Rahavarojen muutos | 3 982 415 | -1 541 844 | -2 079 609 | -1 542 050 | -1 702 800 |

Taulukko 4. Rahoitusosa