



HUS Tarkastuslautakunta 15.4.2021 § 16

Pirjo Räsänen, arviointijohtaja
Jenni Hämäläinen, johtava tuloksellisuustarkastaja
HUS Ulkoinen tarkastus
PL 781, 00029 HUS
tarla@hus.fi

Arviointimuistio

HUSin hankinnat ja hankintatoimi vuonna 2020

Sisällys

1 Taustaa.....	3
2 Tarkastus vuoden 2019 hankinnoista.....	5
2.1 Sisäisen valvonnan järjestäminen ja toteuttaminen vuonna 2019 – havainnot ja suositukset	6
2.2 Kilpailuttamatta tehtyjen hankintojen määrä ja siitä aiheutuvat riskit euromääräiselle vahingolle.....	7
2.3 Hankintojen kehittämissuunnitelman toteutuminen	8
2.4 Johtopäätökset ylimääräisestä tarkastuksesta	10
3 Hallituksen selvitys hankintojen epäkohtien korjaamisesta	12
4 Muita hankintoihin ja hankintatoimen kehittämiseen liittyviä näkökulmia	17
5 Havaintoja muutamista hankintakokonaisuuksista.....	22
5.1 Esimerkkeinä inkontinenssituotteiden ja uniCPAP-maskien hankinta.....	22
5.2 Hankinnat, joihin markkinaoikeus antoi ratkaisun vuonna 2020.....	24
5.3 Covid-19 suorahankinnat	27
6 Hankintatoimen organisointi.....	29
7 HUS Logistiikan vuosi 2020.....	34
7.1 HUS Logistiikalle asetettujen tavoitteiden toteutuminen	34
7.1.1 Sitovat tavoitteet.....	35
7.1.2 Strategiset avaintavoitteet	35
7.2 Hankintapalveluiden henkilöstöresurssit ja henkilöstön hyvinvointi	37
8 Johtopäätökset	40

1 Taustaa

Tarkastuslautakunta edellytti arviointikertomuksessa 2019¹, että HUS merkittävänä julkisen talouden tavaroiden ja palvelujen hankkijana varmistaa, että sisäinen valvonta ja riskienhallinta toimeenpannaan siten, että hankintojen lainmukaisuus ja tuloksellisuus toteutuvat. Lisäksi lautakunta edellytti saavansa tammikuun 2021 loppuun mennessä hallitukselta selvityksen hankinnoissa esiintyneiden epäkohtien korjaamisesta sekä hankintatoimintaa koskevista kehittämistoimenpiteistä ja niiden toteutumisesta².

Hallituksen tarkastuslautakunnalle antaman selvityksen mukaan kilpailuttamattomista hankinnoista päästään eroon vuoden 2021 loppuun mennessä. Oletusarvona on, että HUS Logistiikka kykenee toteuttamaan vuoden 2021 aikana noin 18 hankintapäätöstä kuukaudessa. Hallituksen selvitystä käydään tarkemmin läpi luvussa 3. Luvussa 4 avataan HUS Logistiikan johdon näkemyksiä hankintatoimen kehittämistarpeista ja toimenpiteistä.

Valtuusto päätti 11.6.2020 (§ 14) yksimielisesti merkitä tiedoksi tilintarkastuskertomuksen tilikaudelta 2019, hyväksyä vuoden 2019 tilinpäätöksen ja myöntää vastuuvapauden tilikaudelta 1.1.–31.12.2019 kuntayhtymän hallintoa ja taloutta hoitaneille toimielinten jäsenille ja tehtäväalueiden johtaville viranhaltijoille (tilivelvollisille) lukuun ottamatta tilintarkastuskertomuksessa 2019 mainittuja hallituksen jäseniä, talousjohtajaa, HUS Logistiikan toimialajohtajaa ja hankintapäällikköä.

Valtuusto edellytti, että tarkastuslautakunta teettää ylimääräisen tarkastuksen hankintatoimessa esiin tulleiden epäkohtien tarkemmaksi selvittämiseksi vuoden 2019 osalta. Tarkastuslautakunta merkitsi tiedoksi selvityksen loppuraportin 28.1.2021³. Selvityksen keskeinen johtopäätös oli, että luotettavaa tietoa kilpailuttamattomien hankintojen määrästä ei ole mahdollista saada. Keskeinen syy tähän on se, että HUSissa käytettävät järjestelmät eivät riittävästi tue hankintojen johtamista ja sopimustenhallintaa. Tarkastuksessa tarvittavien tietojen tuottaminen oli jälkikäteen työlästä eikä HUS pystynyt toimittamaan kaikkia pyydettyjä tietoja. Tämän vuoksi raportissa esitettiin HUSin viimeisin oma arvio kilpailuttamattomien hankintojen määrästä, joka tilanteessa 13.1.2021 oli 108 kpl ja ennakoitua vuosiarvoltaan noin 40,2 miljoonaa euroa. On kuitenkin otettava huomioon, että arvio on vähimmäismäärä, koska kaikkien kilpailuttamattomien hankintojen ennakoitua vuosiarvoa ole

¹ www.arviointikertomushus.fi. Viitattu 4.11.2020.

² Hallitus 18.1.2021, § 4.

³ Tarkastuslautakunta 28.1.2021, § 2.

ilmoitettu. On siis todennäköistä, että kilpailuttamattomien hankintojen tosiasiallinen arvo on suurempi. Tarkastuksen havainnot ja suositukset käydään tarkemmin läpi luvussa 2.

Tarkastuslautakunta suositteli HUSin ostolaskujen julkaisua vuoden 2018 ja 2019 arviointikertomuksissa hankintojen läpinäkyvyyden lisäämiseksi ja valtuusto hyväksyi 11.6.2020 (§ 14) toivomusaloitteen ostolaskujen julkaisemisesta HUSin verkkosivuilla. Ostolaskut julkaistiin helmikuussa 2021.⁴

On huomioitava, että hankintojen kehittämistä on HUSissa tehtävä läpi organisaation. HUSin sisäinen tarkastus on tuonut esiin, että myös HUSin IT-hankintoihin on tunnistettu liittyvän samankaltaisia haasteita kuin mitä on tullut ilmi muissa hankinnoissa.

Kilpailu- ja kuluttajavirasto (KKV) selvitti vuonna 2019 useita HUSin hankintoihin liittyviä epäselvyyksiä käyttäen tähän merkittävän osan resursseistaan.⁵ KKV priorisoi selvityksissään neljä hankintakokonaisuutta, joista se esitti markkinaoikeudelle seuraamusmaksujen määräämistä HUSille. Syksyllä 2020 markkinaoikeus määräsi HUSille 160 000 euron seuraamusmaksut neljästä hankintakokonaisuudesta.⁶ Tammikuussa 2021 HUS sai KKV:ltä selvityspyynnöt kahdesta hankinnasta (elvytyspalkeet ja uniapnean hoidossa käytettävät maskit). Elvytyspalkeet hankinnan osalta selvitys on tätä kirjoittaessa kesken ja uniapneamaskien osalta KKV on päättänyt asian käsittelyn, eikä esitä vaatimuksia markkinaoikeudelle.

HUS vastaa osin myös alueensa kuntien hankinnoista, minkä lisäksi HUSin hankintojen määrää ovat kasvattaneet HUS Diagnostiikkakeskuksen laajeneminen kattamaan Eksoten alueen laboratorio- ja kuvantamispalvelut sekä Kymsoten hankintapalvelujen liikkeenluovutus HUSille vuonna 2020. HUSissa tulisi pohtia hankintatoimen laajenemista suhteessa hankintatoimen resursseihin ja nykyisiin käytäntöihin.

HUSin hankintoja on käsitelty paljon myös mediassa. Lehdistö on kirjoittanut asiasta ja YLE:n MOT-ohjelmassa esitettiin tammi-helmikuussa 2021 kaksi aihetta käsitellyttä jaksoa. Ohjelmassa kiinnitettiin laajan haastattelu- ja asiakirja-aineiston pohjalta huomiota muun muassa kilpailuttamattomien hankintojen määrään, HUSin toimintakulttuuriin ja suorahankintoihin.

⁴ <https://www.hus.fi/tietoa-meista/hallinto-ja-paatoksenteke/talous/ostot>.

⁵ [KKV. Julkisten hankintojen valvonnan tulosten raportointi 2019.](#)

⁶ www.markkinaoikeus.fi (375/20, 378/20, 449/20 ja 450/20).

2 Tarkastus vuoden 2019 hankinnoista

Tarkastuslautakunta päätti hankkia ylimääräisen tarkastuksen 22.10.2020 (§ 42) BDO Oy:ltä. Ylimääräistä tarkastusta koskeva tarjouspyyntö julkaistiin hankintailmoitukset.fi-verkkopalvelussa 1.10.2020.

Tarkastuksen tavoitteena oli selvittää HUS-kuntayhtymän lakisääteistä tilintarkastusta täydentävästi lain ja valtuuston päätösten (muun muassa hallintosäännön) pohjalta sisäisen valvonnan asianmukaista järjestämistä ja toteuttamista hankintatoimessa vuonna 2019 niiden tilivelvollisten osalta, joille valtuusto ei myöntänyt vastuuvapautta kesäkuussa 2020. Lisäksi tarkastuksen tavoitteena oli saada riittävä tarkastusevidenssi hankintojen kilpailutusten valvonnasta ja hankintamenettelyjen puutteellisuudesta.

Lisäksi tavoitteena oli saada arvio kilpailuttamattomien hankintojen määrästä ja mahdollisesti aiheutuneista vahingoista. Tästä tavoitteesta jouduttiin kuitenkin luopumaan, koska toteutettuihin hankintoihin liittyvän aineiston kerääminen HUSin yksiköistä osoittautui erityisen työlääksi eikä riittävää aineistoa saatu tarkastettavaksi.

Tarkastuksessa selvitettiin aineistotarkastuksella ja haastatteluilla säännösten noudattamista, sisäisen valvonnan asianmukaista järjestämistä ja valvontavastuiden toteutumista rajoituen yli 60 000 euron hankintoihin. Tarkastuslautakunta merkitsi tiedoksi tarkastusraportin 28.1.2021 (§ 2). Raportti on julkaistu tarkastuslautakunnan pöytäkirjan liitteenä⁷. Tarkastus ei kohdistunut vuoteen 2020 eikä koronapandemian vuoksi tehtyihin hankintoihin.

Tarkastuksen keskeisenä lähtöaineistona käytettiin HUSin ostolaskuja koskevia tietoja 1.1.2019-31.12.2019 väliseltä ajalta, jotka saatiin tietokanta-ajona toiminnanohjausjärjestelmä Harpista sekä HUSin asianhallintajärjestelmä Askoon tallennettuja hankintapäätöksiä ja sopimuksia vuosilta 2018-2020. Harppi-järjestelmän tiedot erääntyvistä sopimuksista tilanteessa 18.11.2019 sisältyivät myös aineistoon.

Alla on esitetty tarkastuksen keskeisimmät havainnot ja päätelmät sekä tarkastuksen perusteella annetut suositukset.

⁷ [HUS tarkastuslautakunta 28.1.2021 § 2.](#)

2.1 Sisäisen valvonnan järjestäminen ja toteuttaminen vuonna 2019 – havainnot ja suositukset

Ylimääräinen tarkastus päättyi seitsemään keskeiseen havaintoon liittyen hankintojen sisäisen valvonnan järjestämisen ja toteuttamisen tilaan. Ensimmäinen havainto oli se, että HUSin ”hankintatoimea, toimittaja- sekä sopimushallintaa tukevia järjestelmäratkaisuja ei ole toteutettu siten, että niiden avulla saataisiin ratkaistua hankintatoimen sisäisen valvonnan ongelmien juurisyitä kokonaisuutena. Kyseiset kokonaisuudet vaikuttavat kukin hankintatoimen järjestämisen ja seurannan mahdollistamiseen. Keskeiset juurisyöt liittyvät hankintojen tunnistamiseen, ostolaskujen sopimuksenmukaisuuden valvontaan (laskulla sopimuksen yksilöintitieto) ja hankintojen euromäärien seurantaan laskutuksessa.”

Kaikki tarkastuksessa annetut viisi suositusta liittyivät tähän kokonaisuuteen. Tarkastusraportin muut keskeisimmät havainnot ja päätelmät esitetään tämän muistion luvussa 2.4. Tarkastuksen perusteella suositeltiin, että HUS

- a) määrittelee hankintatoimen tavoitetilan ja tekee tarpeelliset päätökset tavoitetilan saavuttamisen keinoista.
- b) toteuttaa sopimusten elinkaaren hallinnan (sopimusrekisteri) siten, että se tuottaa tietoa muun muassa hankintatarpeen tunnistamiseen, sopimuksenmukaisuuden valvontaan (ostolaskujen hyväksyntäkierto) sekä hankinnan kokonaisuuden valvontaan (esimerkiksi sopimukseen perustuvan laskutuksen euromäärä).
- c) tunnistaa kilpailutustarpeet aiemmin tai nopeuttaa kilpailutusprosessin läpivientiin käytettävää aikaa.
- d) kontrolloi sitä, että vain sopimuksenmukaisia tuotteita tilataan (pois lukien pienhankinnat, joissa sopimus ei ole välttämätöntä).
- e) edellyttää toimittajia lisäämään laskuille riittävät yksilöintitiedot, jonka avulla HUS kykenee seuraamaan muun muassa
 - i. mihin sopimukseen kyseinen kulu perustuu
 - ii. sopimuksen perusteella syntyvien kulujen volyymeja
 - iii. hankintaan mahdollisesti kytkettyjen useamman sopimuksen perusteella syntyviä kuluja
 - iv. hankinnan tarjouspyynnössä esitetyn ennakkoidun arvon suhdetta toteutuneisiin kuluihin
 - v. mahdollisten lisätilausten kuluja ja sopimuksenmukaisuuden arviointia.

2.2 Kilpailuttamatta tehtyjen hankintojen määrä ja siitä aiheutuvat riskit euro-määräiselle vahingolle

Ylimääräisen tarkastuksen tavoitteena oli saada riippumattoman tilintarkastajan arvio kilpailuttamattomien hankintojen määrästä ja mahdollisesti aiheutuneista vahingoista. Näitä asioita ei kuitenkaan ollut mahdollista tarkastuksessa luotettavasti selvittää, sillä HUS ei kyennyt toimittamaan tarvittavaa tarkastusaineistoa aikataulun puitteissa.

Tarkastuksen johtopäätöksenä todettiin, että hankintamenettelyjen toimimattomuus on aiheuttanut HUSille vahinkona markkinaoikeuden määräämät seuraamusmaksut, yhteensä 160 000 euroa. Lisäksi riskinä on mahdolliset vaatimukset hyvitysmaksuille.

Tarkastuksessa todettiin, että vuonna 2019 kilpailuttamattomien hankintojen määrä HUSin oman arvion mukaan oli vuositasolla noin 62 miljoonaa euroa. HUSin itsensä tunnistamia kilpailuttamattomia hankintoja oli tilanteessa 13.1.2021 yhteensä 108 ja niiden ennakoitu vuosiarvo oli 40 232 000 euroa. Kaikissa hankinnoissa ennakoitua vuosiarvoa ei kuitenkaan ole ilmoitettu, minkä vuoksi tosiasiallinen kilpailuttamattomien hankintojen vuosiarvo on todennäköisesti arvioitua suurempi.

Tarkastuksessa havaittiin, että vuonna 2019 Harppi-toiminnanohjausjärjestelmän kautta tehtiin sellaisia tilauksia, joiden perusteeksi ei kyetty osoittamaan kilpailutusaineistoa tai voimassa olevaa hankinta- tai puitesopimusta yhteensä 4,9 miljoonan euron arvosta. Harppi-järjestelmän kautta tehtyjen tilausten määrä vuonna 2019 oli yhteensä 214 miljoonaa euroa.

Lisäksi tarkastuksessa havaittiin 1,4 miljoonaa investoinneiksi tulkittuja kuluja, jotka eivät perustuneet kilpailutukseen tai voimassa olevaan hankinta- tai puitesopimukseen. Yhteensä investointeja oli 188 miljoonaa euroa vuonna 2019.

Ostopalveluiksi kirjattuja kuluja oli vuonna 2019 yhteensä 394 miljoonaa euroa. Tarkastuksessa ei ollut mahdollista esittää mahdollisesti kilpailuttamattomien hankintojen euromäärää hankintojen yksilöintitietojen puutteiden vuoksi.

Myös tarkastuslautakunta on aiempina vuosina kiinnittänyt huomiota ostopalveluiden puutteellisiin kirjaamiskäytäntöihin. Vuosien 2013 ja 2017 arviointikertomuksissa todettiin, että puutteellisten kirjaamiskäytäntöjen vuoksi on vaikea arvioida ostopalveluina hankittujen asiantuntijapalveluiden käytön määrää ja kustannuksia. Lautakunta suositteli tuolloin, että sopimuskäytäntöjä ja niihin liittyviä kirjaamiskäytäntöjä tulee selkiyttää, jotta niiden seuraminen on läpinäkyvää ja mahdollista.

2.3 Hankintojen kehittämisohjelman toteutuminen

BDO Oy toteutti HUSin johdon toimeksiannosta myös vuonna 2019 hankintoihin kohdistuneen tarkastuksen ja teki tuolloin 33 ehdotusta hankintatoimen kehittämiseksi. Tarkastuslautakunnan teettämässä jälkimmäisessä tarkastuksessa arvioitiin, että ehdotuksista puolet oli tarkastushetkellä toteutettu ja puolet on vielä kesken. Usean ehdotuksen kohdalla asiasta varmistuminen olisi kuitenkin edellyttänyt asian tarkistamista vuoden 2020 aineiston perusteella, mikä ei sisällynyt toimeksiantoon. Yksityiskohtaisemmat kehittämis ehdotuksia ja niiden toteutumista koskevat tiedot käyvät ilmi selvityksen liitteenä olevasta seurantataulukosta, joka on julkaistu tarkastuslautakunnan pöytäkirjan liitteenä.⁸

HUS Logistiikan hankintapalvelut -yksikkö oli laatinut marraskuussa 2019 ”Hankintojen kehittämisohjelman”, jota täydennettiin BDO:n tarkastusraportin pohjalta sen valmistuttua. Kehittämisohjelmaa toteutettiin vuoden 2020 aikana. Kehittämisohjelmassa on yhdistetty BDO:n tarkastuksessa tunnistetut kehittämissuosituksset 19 kehittämiskohteeksi, joista tarkastushetkellä 12 oli toteutettu ja seitsemän oli vielä kesken. Useat toimenpiteet ovat sellaisia, että ne vaativat jatkuvaa kehitystyötä ja päivittämistä.

Alla on esitetty HUSin hankintojen kehittämisohjelman toimenpiteiden toteutumisen tilanne tammikuussa 2021. Yksityiskohtaisempi kuvaus on esitetty BDO Oy:n toteuttaman ylimääräisen hankintojen tarkastusraportin liitteessä 2.⁹

Toteutuneet HUSin kehittämisohjelman toimenpiteet:

1. Uudet kilpailutustarpeet aikataulutetaan sovitussa aikataulussa.
2. Hintajatko-sopimusten analysointi on toteutettu viimeisen 12 kuukauden osalta ja hankintakategoriaryhmillä on työkalut tunnistaa hintajatkosopimukset.
3. Hintajatkoista pyritään aktiivisesti eroon tunnistamalla kilpailutustarpeita.
4. Hankinnan sisäiset ohjeet ja toimintamallit on päivitetty.
5. Hankintapankin (esim. toimittajien sopimustiedot) tiedot on saatu ajan tasalle.
6. Hankintojen juridisen laadun varmistamiseen on luotu toimintamalli.

⁸ [HUS tarkastuslautakunta 28.1.2021 § 2](#), liite 1.

⁹ [HUS tarkastuslautakunta 28.1.2021 § 2](#), liite 2.

7. Tarvikekilpailutuksissa on katselmointi tarjouspyyntövaiheessa, jotta tarjouspyyntö sisältäisi kattavasti tarpeelliset tiedossa olevat tarvittavat tuotteet.

8. Kilpailutusten läpimenoaikoja seurataan.

9. Harppi-toiminnanohjausjärjestelmään on lisätty sopimusten metatiedot. Harppiin lisätyt metatiedot eivät kuitenkaan järjestelmäsyistä vastaa täysin tarpeita ja asian kehittäminen vaatisi uusia järjestelmäratkaisuja.

10. Asianhallintajärjestelmän (Asko) korvaavan järjestelmän kilpailuttamiseen osallistuminen, jotta uudessa järjestelmässä huomioitaisiin paremmin hankintojen tarpeet.

11. Ostolaskujen asiatarkastus- ja hyväksyntäkäytännöt on käyty läpi.

12. Tietojärjestelmien käyttöoikeushallinnan periaatteiden ja toimintatapojen uudelleentarkastelu.

Keskeneräiseksi tulkitut kohdat HUSin hankintojen kehittämisohjelmasta liittyivät muun muassa seuraaviin kokonaisuuksiin. Suluissa on HUSin arvio valmistumisajankohdasta.

1. Hankintakategoriatyön käynnistäminen ja toteuttaminen (6/2021).
2. Hintajatkosopimusten poistuminen (12/2021).
3. Toimittaja- ja sopimushallinnan kehittäminen (12/2021).
4. Hankintojen johtamista ja seurantaa tukevan uuden tietojärjestelmän hankinta (12/2021).
5. Clodian kokonaisvaltainen hyödyntäminen mm. pienhankintatyökalun käyttöönotto (5/2021).
6. MKL-tilausten (muu kuin luettelopyyntöiset ostot) analysointi ja vähentäminen. Tavoitteena mm. esimieshyväksyntä MKL-tilaamisen edellytykseksi ja ohjelmien välttämiseksi (3/2021).
7. Skarppi-tilausjärjestelmän käytön laajentaminen kaupintavarastoja koskevien tilausten saamiseksi Harppiin.

2.4 Johtopäätökset ylimääräisestä tarkastuksesta

Ylimääräisen tarkastuksen keskeisimmät johtopäätökset olivat seuraavat

- Hankintatoimea, toimittaja sekä sopimushallintaa tukevia järjestelmäratkaisuja ei ole toteutettu siten, että niiden avulla saataisiin ratkaistua hankintatoimen sisäisen valvonnan ongelmien juurisyitä kokonaisuutena. Kyseiset kokonaisuudet vaikuttavat kukin hankintatoimen järjestämisen ja seurannan mahdollistamiseen. Keskeiset juurisyöt liittyvät hankintojen tunnistamiseen, ostolaskujen sopimuksenmukaisuuden valvontaan (laskulla sopimuksen yksilöintitieto) ja hankintojen euromäärien seurantaan laskutuksessa.
- Hankintatoimen juurisyiden korjaamisen tavoitetilasta ja tavoitteiden saavuttamisen keinoista ei ollut vuonna 2019 eikä tarkastuksen tekohetkellä kaikilta osin tehty päätöksiä. Vuonna 2020 on ryhdytty hankintojen toteuttamiseen liittyvien järjestelmäratkaisujen valmisteluun ja hankintojen seurantatietoja on ryhdytty kirjaamaan hankintojen toteutuksessa. Asiakirjahallinnon korvaavan järjestelmän hankinta ja käyttöönotto oli tarkastusentekohetkellä käynnissä. Hankintojen seuranta pohjautuu excel- ja PowerBI -sovellusten käyttöön.
- Hankintatoimen resursointia on vuoden 2019 jälkeen vahvistettu, jotta hankintojen toteuttamista kyettäisiin nopeuttamaan.
- Hankintapäätösten sekä investointien ja ostopalveluiden tarkastusten perusteella hankintatoimen sisäisessä valvonnassa on ollut puutteita vuonna 2019. Vuosien 2020-2021 aikana on edelleen sellaisia hankintoja, joissa ei ole toteutettu asianmukaisia kilpailutuksia. Kilpailutettavien hankintojen suuri lukumäärä aiheuttaa sen, että vaikka kilpailutuksia tehdään jatkuvasti tilanne ei ole nopeasti ratkaistavissa. Kilpailuttamattomat hankinnat ovat muodostuneet usean vuoden ajalta eikä ainoastaan vuoden 2019 aikana. Kilpailutettavien hankintojen suuri lukumäärä aiheuttaa sen, että tilanne ei ole nopeasti ratkaistavissa.
- Hankintatoimen kehittämistoimenpiteitä on ryhdytty suunnittelemaan ja organisatorakennetta muuttamaan vuoden 2019 aikana, mutta toimenpiteillä ei vielä ollut suoraa vaikutusta kilpailuttamattomien hankintojen määrän vähenemiseen vuoden 2019 aikana. Hankintatoimen kehittämisen toimenpiteitä on aloitettu aiemmin kuin BDO:n antama hankintaraportti 16.12.2019 on annettu.

Tarkastuksessa ei kyetty tarkastamaan kaikkien investointien ja ostopalveluiden otokseen valittujen toimittajien laskujen perustamista voimassa olevaan hankintasopimukseen tai päätökseen tai että hankinta olisi kilpailutettu. Syynä tähän oli hankintojen ja ostolaskujen

puutteelliset yksilöinti- ja seurantatiedot, jonka vuoksi ostolaskun yhdistäminen sen taustalla olevaan hankintaan, sopimukseen tai hankintapäätökseen oli HUSissa työlästä.

Tarkastuslautakunta (4.3.2021, § 8) pyysi hallitusta esittämään BDO:n raportin johdosta tarpeelliseksi katsomansa kannanotot. Lisäksi lautakunta pyysi hallitukselta tiivistetyn näemyksen siitä, miten hallitus on toteuttanut vuonna 2019 sisäisen valvonnan tehtävänsä kuntayhtymän hankintojen osalta ottaen huomioon hallintosäännön pykälät 77 ja 81.

3 Hallituksen selvitys hankintojen epäkohtien korjaamisesta

Tarkastuslautakunta edellytti, että hallitus antaa tammikuun 2021 loppuun mennessä selvityksen hankinnoissa esiintyneiden epäkohtien korjaamisesta sekä hankintatoimintaa koskevista kehittämistoimenpiteistä ja niiden toteutumisesta. Hallitus hyväksyi tarkastuslautakunnalle annettavan selvityksen 18.1.2021¹⁰. Selvityksen mukaan hankinnoissa esiintyneiden epäkohtien korjaaminen liittyy kilpailuttamatta olevien tuoteryhmien tunnistamiseen ja niiden kilpailuttamiseen sekä epätarkoituksenmukaisten toimintatapojen ja prosessien korjaamiseen. Selvityksessä kuvataan useita yksittäisiä toimenpiteitä, joita ongelmien korjaamiseksi on tehty, ja joita on tarkoitus tehdä vuoden 2021 aikana. Lisäksi selvityksessä kuvataan, miten HUSin hallitus ja sen alainen talous- ja konsernijaosto ovat valvoneet asiaa vuonna 2020.

Selvityksessä tuodaan myös esiin koronapandemian vaikutus kehittämistoimenpiteiden eteenemiseen. Koronaviruspandemia on työllistänyt voimakkaasti hankintatoimintaa ja viivästyttänyt noin 20-30 ison tarjouskilpailun toteutusta. Yksittäistapauksissa hankinta on siirtynyt jopa vuodella eteenpäin. Pandemian vuoksi substanssiasiantuntijoita on ollut vaikeampi saada mukaan erityisesti tarvikehankintojen kilpailutuksiin.

Alla on kuvattu osa-alueittain keskeiset toimenpiteet, joita hallituksen selvityksen mukaan on tehty hankintatoimen ongelmien korjaamiseksi.

Kilpailuttamattomien tuoteryhmien tunnistaminen ja kilpailuttaminen

- HUS Logistiikan hankinnat on jaettu kuuteen kategoriaan vuoden 2020 alusta lähtien. Kategorioista vastaa nimetyt vastuuhenkilöt, kategoriapäälliköt. Kategorioihin on koottu ajantasainen tieto kilpailutusten tilanteesta, hankintojen volyymistä, toimittajista ja kategorian strategiasta, joka ohjaa kilpailutusten toteuttamista. Lisäksi hankintojen vastuualueella toimii kilpailutustiimi, joka vastaa kilpailutusten käytännön toteuttamisesta kaikkien kategorioiden osalta.
- Uudet kilpailutustarpeet pyritään aikatauluttamaan kuukauden kuluessa hankintatarpeen toteutumisesta. Vuonna 2020 tämä toteutui 97 % hankinnoista.
- Hintajatkosopimusten analysointiin on kehitetty PowerBI -työkalu.
- On käynnistetty projekti laitesidonnaisten tarvikkeiden hintajatkosopimusten saattamiseksi hankintalain mukaiseen tilaan.

¹⁰ [HUS hallitus 18.1.2021 § 4](#). Hankintatoimeaa koskeva selvitys.

- Syksyn 2019 jälkeen on tunnistettu lisää kilpailuttamattomia tuoteryhmiä. Kilpailuttamattomia tuoteryhmiä on tarkasteluhetkellä tunnistettu yli 100 ja niiden arvoksi HUS arvioi noin 45 miljoonaa euroa. Noin puolessa näistä tuoteryhmistä kilpailutus on käynnissä.
- Hallituksen selvityksen mukaan oletusarvona on, että HUS Logistiikka kykenee toteuttamaan vuoden 2021 aikana 18 hankintapäätöstä kuukaudessa. HUS Logistiikan laatiman hankintapäätösten ennustemallin mukaan HUS on päässyt eroon kilpailuttamattomista hankinnoista runsaan vuoden kuluttua.

Kilpailutusten ja toiminnan laadun varmistaminen

- Hankinnan sisäiset ohjeet ja toimintamallit on päivitetty ja ohjeet on koulutettu kaikille hankinnan työntekijöille.
- Vuoden 2021 aikana on tarkoitus kouluttaa muuta hankintoihin osallistuvaa HUSin henkilöstöä.
- Sopimushallinnan vastuita on selkeytetty ja tarkennettu uudella hallituksen hyväksymällä sopimusjohtamisen ja sopimushallinnan ohjeella.
- HUS Logistiikan EU-hankinnat käyvät läpi juridisen tarkastuksen. Kansalliset hankinnat tarkastaa kategoriapäällikkö.
- Laajoihin tarvikekilpailutuksiin on sisällytetty katselmointivaihe, jonka tarkoituksena on varmistaa, että hankinnan valmistelussa otetaan huomioon riittävällä tarkkuudella kaikki materiaalihallintaan, ostoon, logistiikkaan ja vastuullisuusasioihin liittyvät keskeiset vaatimukset.
- Kilpailutusten läpimenoaikoja seurataan ja niitä on saatu lyhennettyä vuoteen 2019 verrattuna.
- Valikoiman ulkopuolisten tuotteiden tilaaminen pitää jatkossa perustella erillisellä lomakkeella. Vuoden 2021 aikana on tarkoitus rakentaa sähköinen esimieshyväksyntämenettely valikoiman ulkopuolisten tuotteiden tilaamiselle.

Hankintojen järjestelmät

- Hankintojen johtamista ja seurantaan tukevan uuden tietojärjestelmän hankinnan suunnittelu on käynnistetty.

- Vuoden 2021 aikana otetaan käyttöön uusi asiantuntijajärjestelmä, joka parantaa mahdollisuuksia hyödyntää sähköistä arkistoa muun muassa sopimusten seurannassa.
- Clouidian sähköinen kilpailutusjärjestelmä on otettu käyttöön HYKS sairaanhoitoalueen pienhankinnoissa ja myös muun HUSin pienhankinnat viedään Clouidiaan ensimmäisen vuosipuoliskon 2021 aikana.
- Toiminnanohjausjärjestelmä Harppiin tehdään vuoden 2021 aikana järjestelmäkoneet, joiden avulla toimitteen käsittelijä voi varmistua suoraan järjestelmästä toimitteen tilauksen ja sopimuksen mukaisuudesta, mm. täsmäyttää laskut, tilaukset ja vastaanotot.

Hankintojen resurssit ja ohjeistaminen

- Hankintojen resursointia on vahvistettu 10 uudella henkilöllä ja vuonna 2021 on varauduttu viiden henkilön rekrytointiin. Lisäksi hyödynnetään konsultteja. Resursointi vastaa Pirkanmaan Tuomi Logistiikan resursointia.
- Alkuvuonna 2020 hyväksyttiin uusi hankintojen pysyväsohje. Sen keskeisiä lähtökohtia ovat hankintalain ja -prosessin asiantuntemuksen keskittäminen, hankintojen keskittäminen HUS Logistiikkaan, HUS Tietohallintoon ja HUS Apteekkiin. Lisäksi joulukuussa hyväksyttiin uusi sopimusjohtamisen ja sopimushallinnan ohje.
- Hankintapankin hankintaohje on päivitetty ja HUS Logistiikka on laatinut 18 hankintojen toimintaohjetta hankinta-asiantuntijoiden työn laadun parantamiseksi.

Hankintatoimen seuranta ja valvonta

Hallituksen selvityksen mukaan hallitus ja sen alainen talous- ja konsernijaosto käsitteli vuoden 2020 aikana hankintoihin liittyviä asioita useita kertoja. Talous- ja konsernijaosto on muun muassa edellyttänyt hankintojen strategisen ohjausryhmän asettamista ja halunnut varmistaa, että hankintoja koskevat tiedot ovat riittävät ja luotettavat ja että hankintamenetelyistä annettuja ohjeita noudatetaan.

Hallituksen selvityksen mukaan keskeinen toimenpide hankintojen seurannan tehostamisessa on ollut toimitusjohtajan vuoden 2020 alussa asettama hankintatoimen strateginen ohjausryhmä, jonka tehtävänä on osaltaan seurata ja ohjata kuntayhtymän hankintatoimen kokonaisuutta. Ohjausryhmässä on laaja edustus HUSin tulosalueilta ja yksiköistä ja sen

tehtävänä on muun muassa määrittää seurantatehtävää varten asianmukaiset ja luotettavat mittarit. Strateginen ohjausryhmä kokoontui vuoden 2020 aikana 10 kertaa.

Hallituksen selvityksessä esitetään seuraavat lukumääräiset hankintatoimen seurantatiedot:

- HUS Logistiikassa tehtyjen hankintapäätösten lukumäärä ja vuosiarvo vuosina 2019 (194 kpl, 122,5 milj. euroa) ja 2020 (381 kpl, 233 milj. euroa). Covid-19 suorahankinnat mukaan luettuna HUS Logistiikan hankintojen vuosiarvo vuonna 2020 oli noin 493 miljoonaa euroa. Vuoden 2020 tilinpäätös ja toimintakertomuksen mukaan vuonna 2020 hankintapäätöksiä tehtiin 411, joiden vuosiarvo oli 250 miljoonaa euroa.
- HUS Logistiikassa tehtyjen hankintapäätösten lukumäärä kuukausittain (10-23 kpl/kk) vuonna 2020 ja ennuste vuodelle 2021.
- Hintajatkosten¹¹ määrä kuukausittain vuodelta 2020. Joulukuussa hintajatkosta oli 610 kpl. Määrä on vähentynyt vuoden alusta 764 kpl. Vähentymistä selittää osin se, että laskentaa muutettiin vuoden aikana siten, että pienhankintoja koskevia hintajatkosopimuksia ei huomioida hintajatkosten kokonaismäärässä, koska niihin ei sovelleta hankintalakia. Vuosiarvoltaan yli 100 000 euron hintajatkosopimuksia oli tarkasteluhetkellä 99 ja niiden yhteenlaskettu arvo oli noin 24,7 miljoonaa euroa.
- Kilpailuttamattomia tuoteryhmiä hallitus arvioi olevan yli 100 ja niiden arvoksi noin 45 miljoonaa euroa. Maaliskuussa 2020 arvio oli noin 62 miljoonaa euroa.

Tarkastuslautakunnan johtopäätökset hallituksen selvityksestä

Hallituksen selvityksestä käy hyvin ilmi asiat, jotka eivät olleet kunnossa vuonna 2019 ja joissa on edelleen kehitettävää. Selvityksessä todetaan järjestelmäpuutteet ja niiden vaikutus hankintatoimen kehittämiseen. Lisäksi selvityksessä tuodaan esiin uusitut ohjeet.

Mittarit, joilla HUS Logistiikka ja hallitus ovat raportoineet tarkastuslautakunnalle hankinnoista ovat toimivia ensisijaisesti hankintatoimen sisäisten prosessien johtamisen näkökulmasta. Sisäisiä prosesseja kuvaavia mittareita ovat esimerkiksi kilpailutusten läpimenoajat, kilpailutusten aikataulut kilpailutuskalenteriin, valmistuneet kilpailutukset hankintakategorioittain, keskeneneräiset kilpailutukset ja hankintapäätösten ennustemalli. Näiden lisäksi tarvitaan tietoa, jonka avulla on mahdollista johtaa ja kehittää hankintatoimea strategisella tasolla. Erityisen tärkeää on, että varmistutaan tietojen luotettavuudesta kuten esimerkiksi

¹¹ Hintajatko tarkoittaa sitä, että tuotteiden ostamista jatketaan toimittajalta sopimuksen päättymisen jälkeen. Näin on toimittu esimerkiksi silloin, kun uutta kilpailutusta ei ole ehditty viemään läpi ennen sopimuskauden päättymistä.

hintajatkosten määrä ja arvo. Selvityksessä olisi ollut tarpeellista kertoa kilpailutusten läpimenoajat.

Tarkastuslautakunta edellyttää, että HUS päättää hankintatoimen seurantamittareista viipymättä. Mittareiden tulee antaa kattava ja luotettava kuva hankinnoista ja mahdollistaa se, että valtuusto, hallitus ja HUSin johto voivat seurata hankintatoimen tilannetta. Vähintään seuraavat mittarit tulee ottaa käyttöön ja raportoida helposti tulkittavassa muodossa;

- toteutettujen kilpailutusten lukumäärä ja yhteisarvo
- kilpailuttamattomien hankintojen lukumäärä ja yhteisarvo hankintalain mukaisten kynnysarvojen mukaan jaoteltuna
- hintajatkosten lukumäärä ja kokonaisarvo niistä hankinnoista, jotka hankintalain mukaan on kilpailutettava. Hintajatkot tulee raportoida hankintalain kynnysarvojen mukaisesti sen sijaan, että ne raportoidaan HUS Logistiikan oman jaottelun mukaisesti
- tarjouspyynnöissä ilmoitettujen ennakoitujen arvojen toteutuminen sopimuskaudella
- suoramarkintojen lukumäärä, arvo ja päätösten perustelut
- hankintapäätöksestä sopimukseen kuluva aika keskiarvona
- hankintoihin liittyvät oikaisuopyynnöt sekä markkinaoikeuden ratkaisut lukumääränä vuosittain.

Lisäksi hankintasäästöt ovat tärkeä strategisen tason mittari, joka kuvaa hankintatoimen vaikuttavuutta. HUSin on kuitenkin varmistettava, että tieto hankintojen avulla saavutetuista säästöistä on luotettavaa ja antaa oikean kuvan tilanteesta. HUSin tulisi kiinnittää huomiota myös siihen, miten se osoittaa hyödyntäneensä asemaansa merkittävänä hankintayksikkönä.

4 Muita hankintoihin ja hankintatoimen kehittämiseen liittyviä näkökulmia

BDO Oy:n tarkastuksen ja hallitukselta pyydetyn selvityksen lisäksi arviointia varten haasteltiin HUS Logistiikan hankintajohtajaa ja kehittämispäällikköä 4.11.2020 ja tarkastuslautakunta kuuli HUS Logistiikan johtoa 26.11.2020 (§ 49). Näissä tilaisuuksissa esiin tuodut hankintojen keskeiset ongelmat ja kehittämistarpeet käydään läpi tässä luvussa siltä osin, kun ne täydentävät hallituksen selvitystä ja BDO Oy:n tarkastusta. Lisäksi nostetaan esiin joitakin muita hankintatoimeen liittyviä asioita, joihin tarkastuslautakunta erityisesti kiinnittää huomiota.

Keskeinen nykyiseen tilanteeseen johtanut ongelma HUS Logistiikan johdon mielestä on se, että käytössä olevat hankintatoimen järjestelmät eivät mahdollista systemaattista hankintojen ja sopimusten seuraamista tai hankintatoimen strategista kehittämistä. HUSissa ei ole ollut nykyaikaista hankintojen johtamista tukevaa järjestelmää, vaan toiminnan suunnittelu ja seuranta ovat perustuneet Excel-taulukoihin. Järjestelmäpuutteiden vuoksi HUSissa ei ole ollut riittävää kokonaiskuvaa esimerkiksi kilpailuttamattomien hankintojen määrästä eikä sopimusten seuranta ole ollut tarpeeksi hyvällä tasolla. Toinen keskeinen järjestelmäpuute liittyy toiminnanohjausjärjestelmä Harpin järjestelmäkontrollien puutteisiin. Harppi-järjestelmä ei automaattisesti yhdistä laskuja ja tilauksia sopimustietoihin, jolloin laskun asiatarkastajan voi olla vaikea varmistua hankintaketjun asianmukaisuudesta. Myös laskujen sisällöt voivat vaihdella, koska HUS ei ole asettanut toimittajille yhtenäisiä vaatimuksia niiden sisällöstä.¹²

Ongelmia liittyy myös tarvikevalikoiman laajuuteen ja tilausjärjestelmän ulkopuolisten tuotteiden tilaamisen kontrollointiin. Vuonna 2019 toteutetussa hankintojen tarkastuksessa kävi ilmi, että HUSin tilausjärjestelmässä on myös sellaisia tuotteita, joita ei ole kilpailutettu. HUSin tarvikevalikoimassa on 60 000-80 000 nimikettä, ja suuri nimikkeiden määrä tekee valikoimanhallinnan vaikeaksi. Vuoden 2020 lopulla HUSin materiaalihallinnan järjestelmässä otettiin käyttöön lomake, jolla on perusteltava tilausjärjestelmän ulkopuolisten tuotteiden tilaaminen. Tällä pyritään tunnistamaan tuotteet, joita ei pitäisi hankkia tai joista pitäisi tehdä sopimus.¹³

¹² Henkilökohtainen tiedonanto. HUS Logistiikka, hankintajohtaja ja kehittämispäällikkö, 4.11.2020.

¹³ Henkilökohtainen tiedonanto. HUS Logistiikka, hankintajohtaja ja kehittämispäällikkö, 4.11.2020.

Sopimukset ja sopimushallinta

Myös sopimusten järjestelmällinen seuranta edellyttäisi hankintojen johtamista ja seurantaan tukevaa tietojärjestelmää. Toistaiseksi tällaista järjestelmää ei HUSissa ole käytössä. HUSin nykyiseen asianhallintajärjestelmään sisältyvä sopimusrekisteri ei ole riittävä väline hankintojen järjestelmälliseen johtamiseen ja sopimusten seurantaan. Vaikka vuoden 2021 aikana käyttöön otettava uusi asianhallintajärjestelmä antaa paremmat mahdollisuudet hyödyntää sähköistä arkistoa sopimusten seurannassa, se ei vielä yksin ratkaise järjestelmiin liittyviä puutteita. Toistaiseksi sopimusten seuranta on HUSissa perustunut Excel-pohjaisiin taulukoihin, joiden ylläpito ja ajantasaisuus perustuu siihen, että ne muistetaan päivittää.¹⁴

Sopimusten seurannasta vastaa sopimuksen omistajan nimeämä sopimusvastuuhenkilö. Yhteishankinnoissa sopimuksen omistaa HUS Logistiikan toimialajohtaja ja sopimusvastuuhenkilö on sen hankintakategorian kategoriapäällikkö, johon sopimus kuuluu. Erillishankinnoissa, joista valtaosa on palvelu- tai laitehankintoja, sopimuksen omistaja on toimeksianton tehnyt toimiala. Tällöin sopimuksen seurannasta vastaa omistajan nimeämä sopimusvastuuhenkilö toimialalla. HUS Logistiikka pyrkii kuitenkin ennakoimaan myös toimialojen tulevia hankintatarpeita.¹⁵

HUS Logistiikka seuraa omien sopimustensa osalta toimitusvarmuutta ja sopimuksen toteutumista käydään isojen toimittajien kanssa läpi vuosittain. Palveluhankintasopimusten kokonaisvaltainen seuranta on järjestelmätuen puuttumisen vuoksi vaikeaa. Koska sopimusten omistajia ovat myös HUSin tulosalueet ja -yksiköt, on mahdollista, että sopimusten seurannan käytännöt ovat vaihdelleet.¹⁶ Käytäntöjen yhtenäistämiseksi hallitus antoi koko HUSia koskeva ohjeen joulukuussa 2020. Ohjeessa määritellään sopimusjohtamiseen ja sopimushallintaan liittyvät vastuut ja kuvataan tähän liittyvät prosessit. Lisäksi ohjeessa on sopimusten valmisteluun, sisältöön, riskienhallintaan ja valvontaan liittyviä toimintaohjeita.¹⁷

HUS Logistiikka on luokitellut tarvikesopimusten toimittajat kolmeen ryhmään, joista ns. A-ryhmän toimittajia seurataan säännöllisissä tapaamisissa ja muita tarpeen mukaan. Seuratavia asioita ovat muun muassa toimitusvarmuus, toimitusajat, reklamaatiot ja toteutunut myynti. Vaikeuksia liittyy yhteishankintasopimusten seurantaan, joissa on mukana muita kuntia ja kuntayhtymiä. HUS Logistiikalla ei ole täyttä näkyvyyttä siihen, miten muut

¹⁴ Henkilökohtainen tiedonanto. HUS Logistiikka, hankintajohtaja ja kehittämispäällikkö, 4.11.2020.

¹⁵ [HUS tarkastuslautakunta 16.11.2020](#) § 49. HUS Logistiikan toimialajohtajan ja hankintajohtajan kuuleminen.

¹⁶ Henkilökohtainen tiedonanto. HUS Logistiikka, hankintajohtaja ja kehittämispäällikkö, 4.11.2020.

¹⁷ [HUS hallitus 14.12.2020 § 163](#), Liite 1.

organisaatiot käyttävät yhteisiä sopimuksia. Kuntien käyttövolyymit arvioidaan niiden omien ilmoitusten perusteella kilpailutusta valmisteltaessa.¹⁸

HUS Logistiikassa on tunnistettu, että ongelmia liittyy myös puitesopimusten etusijajärjestyksen noudattamisen valvontaan. Etusijajärjestyksen seuranta varten ei ole omaa järjestelmää vaan etusijaisuus perustuu siihen, että tilaajat sitä noudattavat. Joissakin tapauksissa etusijajärjestys pyritään varmistamaan siten, että sellaisia tarvikkeita ei laiteta tilausjärjestelmään, jotka eivät ole etusijalla. Palveluiden osalta etusijajärjestyksen valvominen riippuu toimialojen käytänteistä.¹⁹

Hankintalaki mahdollistaa sopimusten laajentamisen, jos laajennus on alle 10 prosenttia hankinnan arvosta. Tämän perusteella joissakin tapauksissa kunnat tai muut kuntayhtymät ovat voineet liittyä HUSin tekemiin sopimuksiin kesken sopimuskauden. Lähtökohtaisesti tätä tulisi kuitenkin välttää jo sen vuoksi, että hankintayksikön on hyvä säilyttää itsellään mahdollisuus sopimuksen laajentamiseen sopimuskauden aikana.²⁰

Toistaiseksi voimassa olevat sopimukset

HUS Logistiikka pyrkii tekemään toistaiseksi voimassa olevia sopimuksia kaikista isoimmista EU-kynnysarvon ylittävistä hankinnoista, koska kilpailuttamattomia tuotteita on ollut paljon. Tällä pyritään estämään HUSin joutuminen sopimuksettomaan tilaan kilpailutusten mahdollisen viivästymisen vuoksi sekä se, ettei muutaman vuoden päästä olla uudestaan tilanteessa, jossa kilpailutettavia hankintoja on samanaikaisesti suuri määrä. Perusteena toistaiseksi voimassa olevien sopimusten tekemiselle on myös se, että ne antavat joustavuutta hankintayksikölle, koska sopimusta voidaan jatkaa hyvien toimittajien kanssa tai ne voidaan tarvittaessa kilpailuttaa uudelleen. Sopimukset tehdään aina aluksi määräaikaisina 1-3 vuodeksi. Jos hankinta jatkuu toistaiseksi voimassa olevana, niin hankinnan uudelleen kilpailuttaminen on arvioitava viimeistään viisi vuotta hankintasopimuksen allekirjoittamisen jälkeen. Toistaiseksi voimassa olevia sopimukset kattavat tarvikehankintoja, palveluhankintoja,

¹⁸ [HUS tarkastuslautakunta 16.11.2020](#) § 49. HUS Logistiikan toimialajohtajan ja hankintajohtajan kuuleminen.

¹⁹ [HUS tarkastuslautakunta 16.11.2020](#) § 49. HUS Logistiikan toimialajohtajan ja hankintajohtajan kuuleminen.

²⁰ Henkilökohtainen tiedonanto. HUS Logistiikka, hankintajohtaja ja kehittämisspällikkö, 4.11.2020.

laitesidonnaisia tarvikkeita ja huoltosopimuksia.²¹ Tarkkaa tietoa toistaiseksi voimassaolevien sopimusten määrästä ei ole tällä hetkellä saatavilla.²²

HUS Logistiikassa on tunnistettu toistaiseksi voimassaoleviin sopimuksiin liittyvänä riskinä muun muassa se, että ne voivat pitkään jatkuessaan vaikuttaa negatiivisesti muiden kuin sopimustoimittajien mahdollisuuksiin päästä markkinoille tai sopimustoimittajiksi. Lisäksi niihin liittyy riski siitä, että sopimukset eivät pitkään jatkuessaan hintatasoltaan tai muilta ehtoiltaan enää ole HUSin edun mukaisia. Tämän vuoksi monet HUSin tarvikehankintasopimukset pyritään tekemään useamman kuin yhden toimittajan kanssa.²³

HUSin hankintatoimen laajentaminen

HUS vastaa liikkeenluovutusten ja sopimusten perusteella myös muutamien muiden kuntaorganisaation hankinnoista. Vuonna 2020 HUS Diagnostiikkakeskus²⁴ laajeni kattamaan Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveystieteiden (Eksote) laboratorio- ja kuvantamispalvelut ja Kymenlaakson sosiaali- ja terveystieteiden kuntayhtymän (Kymsote) hankinta- ja logistiikka-toiminnot siirrettiin liikkeenluovutuksena HUSille.²⁵ Lisäksi Etelä-Savon sairaanhoitopiiriin (Essote) kanssa on käyty neuvotteluja diagnostiikkapalveluihin liittyvästä yhteistyöstä ja Essoten hallitus on hyväksynyt yhteistyösopimuksen HUS Diagnostiikkakeskuksen kanssa. Pöytäkirjan liitteenä olevan sopimusluonnoksen mukaan sopijapuolet voivat tehdä yhteistyössä kuvantamiseen ja patologiaan liittyviä hankintoja ja kilpailutuksia sekä antaa toisilleen niihin liittyviä asiantuntijapalveluita.²⁶

HUS Logistiikka on vastannut vuodesta 2019 myös Espoon sosiaali- ja terveystieteiden lääketeknologia- ja kintälaitteista kokonaispalveluna, tuottanut palveluja Raaseporin kaupungille ja vastannut Helsingin kaupungin sairaalakiinteistöjen sisälogistiikka-palveluista ja tarvikkeiden täyttöpalveluista.²⁷

²¹ [HUS tarkastuslautakunta 16.11.2020](#) § 49. HUS Logistiikan toimialajohtajan ja hankintajohtajan kuuleminen.

²² Henkilökohtainen tiedonanto. HUS Logistiikka, hankintajohtaja, 14.4.2021.

²³ [HUS tarkastuslautakunta 16.11.2020](#) § 49. HUS Logistiikan toimialajohtajan ja hankintajohtajan kuuleminen.

²⁴ [HUS hallitus 17.6.2019 § 82](#).

²⁵ [HUS hallitus 16.9.2019 § 108](#).

²⁶ [Essote hallitus 21.2.2021 § 4](#).

²⁷ HUS Tilinpäätös ja toimintakertomus 2019.

Kymsoten osalta laajentumiseen liittyviä riskejä pyrittiin hallitsemaan siten, että Kymsoten hankinnoista vastaavat oma kategoriapäällikkö hankinta-asiantuntijat ja ostajat.²⁸ Hankintatoimen laajentuminen edellyttää HUSilta siten myös resursointia.

Hankintatoimen laajentaminen kattamaan muiden kuntaorganisaatioiden hankintoja ei tällä hetkellä ole HUS Logistiikan tavoitteena. Tarkoitus on kuitenkin täsmentää hankintoihin liittyviä sopimuksia, joita on tehty kuntien ja muiden kuntayhtymien kanssa.²⁹

²⁸ [HUS tarkastuslautakunta 16.11.2020 § 49](#). HUS Logistiikan toimialajohtajan ja hankintajohtajan kuuleminen.

²⁹ [HUS tarkastuslautakunta 16.11.2020 § 49](#). HUS Logistiikan toimialajohtajan ja hankintajohtajan kuuleminen.

5 Havaintoja muutamista hankintakokonaisuuksista

Arvioinnissa käytiin lisäksi läpi muutamia EU-kynnysarvon ylittäviä hankintoja viime vuosilta ja niihin liittyvien hankintaprosessien etenemistä. Huomio kiinnittyi hankintojen tuloksellisuuteen ja tarkoituksenmukaisuuteen liittyviin asioihin, muun muassa hankintaprosessin kestoon ja siihen millaisina kokonaisuuksina hankinnat oli toteutettu. Alle lukuun 4.1 on koottu havaintoja kahdesta esimerkkihankinnasta, jotka koskivat inkontinenssituotteita (vaippoja) sekä uniCPAP -maskeja. Lisäksi nostamme esiin havaintoja niistä hankinnoista, joista markkinaoikeus määräsi HUSille seuraamusmaksuja vuoden 2020 aikana (luku 4.2) ja tarkastelemme koronapandemian vuoksi tehtyjä suoraankintoja (luku 4.3).

5.1 Esimerkkeinä inkontinenssituotteiden ja uniCPAP-maskien hankinta

Inkontinenssituotteet (vaipat)

Inkontinenssituotteita koskeva sopimus päättyi tammikuussa 2020 ja tarjouspyyntö julkaistiin 24.9.2019. Hankinta kuitenkin keskeytettiin marraskuussa 2019, koska tarjouspyyntöön olisi pitänyt tehdä merkittäviä muutoksia ja korjauksia.³⁰ Uusi hankintailmoitus julkaistiin Hilmassa 28.11.2020. Hankintarenkaassa on HUSin lisäksi mukana HUS-jäsenkunnat (pl. Espoon kaupunki, mutta sis. Espoon uusi sairaala), Eksote (Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä), Kymsote (Kymenlaakson sairaanhoitoja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä) ja PHHYKY (Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymä). Tarjouspyynnön mukaan myös Helsingin kaupungin on tarkoitus liittyä sopimuksen piiriin 1.2.2022 alkaen. Sopimuksen ennakoitu arvo oli 42,5 miljoonaa euroa. Sopimuksen on määrä olla voimassa neljä vuotta, jonka jälkeen se jatkuu toistaiseksi voimassa olevana. Maaliskuussa 2021 sopimusta ei ole solmittu.

Koska sopimus edellisen toimittajan kanssa päättyi tammikuussa 2020, inkontinenssituotteita hankittiin yli vuoden ajan ilman kilpailutukseen perustuvaa sopimusta.

Havainto Inkontinenssituotteiden kilpailutusta ei käynnistetty riittävän aikaisessa vaiheessa ennen edellisen sopimuskauden loppumista ja hankinta jouduttiin keskeyttämään epäselvän tarjouspyynnön vuoksi. Hankinnassa on mukana useita kuntia ja kuntayhtymiä ja hankinnan kokonaisarvo on huomattavan suuri. Tämä yhdessä toistaiseksi voimassa olevan

³⁰ HUS Logistiikka, toimialajohtaja, hankintapäätös 21.11.2019 § 121.

sopimuksen kanssa lisää riskiä markkinoiden keskittymisestä. Tarjouspyynnössä asetettujen vaatimusten ja ehtojen toteutumisen seuranta on hankalaa, kun tuotteita ostavat useat kunnat ja kuntayhtymät.

UniCPAP-maskit ja kotijakelu

Uniapnean kotihoidossa käytettävistä maskeista julkaistiin tarjouspyyntö 18.11.2019. Hankintarenkaassa ovat mukana HUSin jäsenkunnat, Eksote, Kymsote ja Päijät-Hämeen hyvinvointiyhtymä (PHHYKY). Hankinta on arvoltaan 14 miljoonaa euroa ja sopimuskausi neljä vuotta, minkä jälkeen sopimus on voimassa toistaiseksi. Tarjouspyynnössä tuotteet on jaettu viiteen tuoteryhmään, ja kunkin ryhmän tuotteilla on etusijajärjestys.

Hankintapäätöksen³¹ mukaan tuotteita tulee käyttämään myös Espoon kaupunki, vaikka tarjouspyynnön mukaan näin on vain Espoon kaupungin sairaalan osalta, joka toimii samoissa tiloissa HUSin Jorvin sairaalan kanssa. Espoon kaupunki on antanut 19.12.2019 HUSille valtakirjan liittymisestä hankintaan, jonka mukaan liittymisen arvo on noin 4,8 miljoonaa euroa neljältä vuodelta.³² Sopimuksissa (3 kpl), jotka astuivat voimaan 12.3.2021 Espoon kaupunki ei ole mukana. Allekirjoitetut sopimukset ovat puutteellisia hankintasopimuksen piiriin kuuluvien tilaajatahojen osalta Espoon puuttuessa luettelosta. HUS Logistiikka on ilmoittanut päivittävänsä sopimukset tarjouspyynnön mukaisiksi tältä osin.³³

Kilpailu- ja kuluttajavirasto (KKV) on pyytänyt 13.1.2021 HUSilta selvitystä uniapnean hoidossa käytettävien maskien hankinnasta. Saamamme tiedon mukaan hankinta ei toistaiseksi anna virastolle aihetta enempiin toimenpiteisiin, joten KKV päättää asiakokonaisuuden käsittelyn.³⁴

Havainto Tarjouspyynnössä ei kuvattu, miten hankintayksikkö valvoo tuotteiden etusijajärjestyksen noudattamista. Etusijajärjestyksen valvonta voi olla vaikeaa, koska tuotteiden sopivuus on potilaskohtaista. Myöskään kotijakelun toteuttamista ei ole tarjouspyynnössä kuvattu tarkalla tasolla.

³² Espoon kaupunki. Hankinta-asiat, päätöspöytäkirja, 19.12.2019 § 75.

³³ HUS Logistiikka, hankintajohtaja 12.4.2021.

³⁴ HUS Logistiikka, hankintajohtaja 15.3.2021.

5.2 Hankinnat, joihin markkinaoikeus antoi ratkaisun vuonna 2020

HUSin elokuussa 2019 julkaiseman tiedotteen mukaan ”HUS Logistiikan tekemässä selvitystyössä on löytynyt 73 hankintalain kynnyksarvon ylittävää tuoteryhmää, joita ei ole kilpailutettu lainkaan. Näiden lisäksi on vielä täsmentämätön määrä hankintoja, joissa ostamista on jatkettu sopimukseen mahdollisesti sisältyneen optiokauden jälkeen ilman uutta kilpailutusta tai sopimus on tehty kokonaan hankintamenettelyn ulkopuolella”.³⁵

KKV selvitti HUSin hankintoja vuonna 2019. KKV asetti etusijalle jätesäkkejä, DNA-analyyssejä, pehmopapereita ja haavan alipainehoitotarvikkeita koskevat hankinnat. KKV päätyi siihen, että ilman hankintalain mukaista perustetta toteutetut suorahankinnat olivat menettelyiltään karkeasti virheellisiä ja ne rikkoivat kaikkein vakavimmalla tavalla julkisia hankintoja koskevaa lainsäädäntöä. KKV esitti markkinaoikeudelle seuraamusmaksujen määräämistä HUSille. Markkinaoikeus määräsi seuraamusmaksuja maksettavaksi yhteensä 160 000 euroa (pehmopaperit 25 000 €, jätesäkkituotteet 25 000 €, DNA-analyysit 70 000 € ja haavan alipainehoitolaitteet 40 000 €).³⁶

Jätesäkkituotteet

Jätesäkit on hankittu liittymällä 28.10.2019 Hanselin puitejärjestelyyn; Hansel teki asiasta hankintapäätöksen 5.3.2020 ja puitesopimus astui voimaan 1.4.2020. Hankintapäätös puitesopimukseen liittymisestä tehtiin jälkikäteen 15.1.2021.³⁷

Edellisen sopimuksen voimassaolo päättyi 30.6.2018 optiokaudet mukaan lukien. Tilausten jatkumisesta edellisen sopimuskauden jälkeen sovittiin sähköpostitse eikä niistä oltu tehty hankintapäätöstä. Kilpailu- ja kuluttajavirasto esitti 18.11.2019 markkinaoikeudelle seuraamusmaksujen määräämistä jätesäkkituotteiden hankinnasta ja markkinaoikeus määräsi HUSille 25 000 euron seuraamusmaksun elokuussa 2020³⁸. Markkinaoikeus arvioi päätöksessään, että 30.6.2018 jälkeen tehtyjen kilpailuttamattomien hankintojen arvo oli vähintään 500 000 euroa vuodessa.

³⁵ HUS tiedote 26.8.2019. HUS korjaa hankintamenettelyjään. www.hus.fi/ajankohtaista/hus-korjaa-hankinta-ja-kilpailutusmenettelyjaan. Viitattu 14.4.2021.

³⁶ www.markkinaoikeus.fi (378/20, 450/20, 375/20, 449/20)

³⁷ HUS Logistiikka toimialajohtaja, hankintapäätös 15.1.2021 § 15.

³⁸ MAO päätös 21.8.2020, Nro 378/20.

Havainto Jätesäkkejä ostettiin kaksi vuotta ilman voimassa olevaa sopimusta. HUS reagoi KKV:n selvitykseen ja markkinaoikeudelle tekemään esitykseen hitaasti, sillä esityksen jälkeen kului yli puoli vuotta siihen, että jätesäkkien hankinnasta tehtiin päätös.

DNA-analyysit

Markkinaoikeus määräsi 12.10.2020 HUSille 70 000 euron seuraamusmaksun DNA-analyysipalvelujen hankkimisesta suoraan valituilta toimittajilta. Päätöksen perusteena oli 21.11.2018-30.9.2019 välisenä aikana tehdyt hankinnat, joiden arvo oli yhteensä noin 1,95 miljoonaa euroa. Tosiasiallisesti tehtyjen suoraankintojen arvo on suurempi, koska DNA-analyysipalveluita ei ole kilpailutettu missään vaiheessa. Markkinaoikeuden päätöksen mukaan vuoden 2017 ja vuoden 2019 syyskuun välisenä aikana euromääräisesti noin puolet hankinnoista on tehty yhdeltä yritykseltä ja yhteensä toimittajia on ollut 121. Hankinnoista ei oltu tehty hankintapäätöksiä tai kirjallisia hankintasopimuksia ja hinnoista ja muista ehdoista oli sovittu sähköpostitse.³⁹

HUS julkaisi 20.8.2019 ilmoituksen⁴⁰, jossa se pyysi osallistumishakemuksia geenitutkimusten dynaamiseen hankintajärjestelmään 20.8.2019-19.8.2021 välisenä aikana. Dynaamisessa hankintajärjestelmässä kaikki kiinnostuneet toimittajat voivat pyytää osallistua järjestelmään sen keston ajan ja hankintamenettely on keston ajan avoin kaikille soveltuvuusehdot täyttävälle toimittajille.⁴¹

Havainto Hankintamenettely on ennen dynaamisen hankintajärjestelmän julkaisua ollut vastoin hankintalakia kuten muissakin tapauksissa, joihin markkinaoikeus on ottanut kantaa. DNA-analyysipalveluissa HUSilla on ollut useita toimittajia, jolloin kilpailutilanteen markkinoilla voi olettaa olevan hyvä.

Pehmopaperit

Markkinaoikeus antoi 20.8.2020 päätöksen, jonka mukaan HUSin on maksettava seuraamusmaksuja valtiolle 25 000 euroa, koska se on ostanut pehmopaperituotteita ilman kilpailutusta. Pehmopapereiden edellinen sopimuskausi päättyi 4.12.2018 optiovuodet mukaan

³⁹ MAO päätös 12.10.2020, Nro 450/20.

⁴⁰ www.hankintailmoitukset.fi/fi/public/procurement/22162/notice/26450/overview, viitattu 9.11.2020.

⁴¹ www.hankinnat.fi. Viitattu 14.1.2021.

luettuna. Sopimuksen arvo oli noin 600 000 euroa vuodessa. Tämän jälkeen HUS on hankkinut tuotteet valitsemiltaan toimittajilta.⁴²

HUS osallistui syksyllä 2020 pehmapapereiden yhteishankintaan Sansia Oy:n kanssa, joka julkaisi Hilmassa tarjouspyynnön 4.9.2020, 16.10.2020 ja 26.11.2020. Kilpailutus keskeytettiin ja tarjouspyyntöä korjattiin useita kertoja syksyn 2020 aikana. Saamamme tiedon mukaan hankintapäätös on tehty ja se on lainvoimainen 24.3.2021, jonka jälkeen HUS tekee sopimuksen.⁴³ Sopimus astuu voimaan 30.4.2021, mikä on yli kaksi vuotta sen jälkeen, kun HUSin edellinen sopimus päättyi ja yli vuosi sen jälkeen, kun KKV 18.11.2019 esitti markkinaoikeudelle seuraamusmaksujen määräämistä.

Havainto HUS reagoi KKV:n markkinaoikeudelle tekemään esitykseen hitaasti, sillä esityksen jälkeen kului yli vuosi ennen kuin pehmapapereita koskeva tarjouspyyntö julkaistiin. Tuotteet hankittiin yli kaksi vuotta ilman kilpailutukseen perustuvaa sopimusta.

Haavan alipainehoito

Markkinaoikeus määräsi lokakuussa 2020 HUSille 40 000 euron seuraamusmaksun haavan alipainehoitoon liittyvien laitteiden ja tarvikkeiden hankinnasta, koska näitä tarvikkeita ei oltu lainkaan kilpailutettu. Hankinnoista ei myöskään oltu tehty hankintapäätöksiä tai kirjallisia sopimuksia vaan tuotteiden osto- ja vuokrahinnat on sovittu sähköpostitse. Alipainehoitolaitteita ja -tarvikkeita on käytetty vuodesta 2005 alkaen.⁴⁴

KKV esitti seuraamusmaksuja markkinaoikeudelle 18.11.2019. HUS julkaisi tarjouspyynnön haavan alipainehoidon laitteista ja tarvikkeista 5.12.2019 eli pian KKV:n esityksen jälkeen. Hankintapäätös tehtiin 9.3.2020. Sopimuskausi on kaksi vuotta ja siihen sisältyy mahdollinen 1+1 vuoden optio. Hankinnan ennakoitu arvo on noin 2,5 miljoonaa euroa vuodessa.⁴⁵

Havainto Haavan alipainehoitoon liittyviä laitteita ja tarvikkeita ei oltu kilpailutettu lainkaan ennen vuotta 2019, vaikka kyseessä on yleisesti käytössä oleva hoitomuoto. Laitteiden ja tarvikkeiden vuosittainen arvo on huomattava. HUS julkaisi tarjouspyynnön joulukuussa 2019 pian sen jälkeen, kun KKV esitti seuraamusmaksun määräämistä markkinaoikeudelle.

⁴² MAO päätös 20.8.2020, Nro 375/20.

⁴³ HUS Logistiikan hankintajohtaja 15.3.2021.

⁴⁴ MAO päätös 12.10.2020, Nro 449/20.

⁴⁵ HUS Logistiikka toimialajohtaja. Hankintapäätös 9.3.2020 § 34.

5.3 Covid-19 suorahankinnat

Korona-pandemia vaikutti merkittävästi HUSin hankintoihin vuonna 2020. Pandemian vuoksi tehtiin paljon suorahankintoja ja muiden tarjouskilpailujen tekeminen viivästyi, koska henkilöstöresursseja suunnattiin pandemian hoitoon ja siihen liittyviin hankintoihin.

Pandemian vuoksi HUS teki vuonna 2020 yhteensä 177 suorahankintapäätöksiä, joiden arvo oli noin 259,8 miljoonaa euroa. HUS Diagnostiikkakeskuksen osuus oli noin 144,3 miljoonaa euroa, mikä on hieman yli puolet tehdyistä suorahankinnoista. Taulukossa 1 on esitetty koronapandemian johdosta vuonna 2020 tehdyt suorahankinnat ja niiden arvo hankintakategorioittain ja taulukossa 2. vastuuyksiköittäin. Luvuissa on mukana kaikki ne hankinnat, jotka HUS Logistiikka on tehnyt tai jotka ovat tulleet sen tietoon. Apteekin hankinnat eivät ole luvuissa mukana.⁴⁶

Taulukko 1. Covid-19 suorahankinnat vuonna 2020 hankintakategorioittain. Lähde: HUS Logistiikka 25.1.2021.

Hankintakategoria	Suorahankinnat, kpl	Vuosiarvo, eur
Anestesia ja tehohoito	20	2 567 119
Kirurgia ja sisätaudit sekä kardiologia	74	84 289 215
Säteilytekniikka ja kuvantaminen	3	815 700
Laboratorio	47	147 525 136
Palvelu- ja ICT hankinnat	3	710 000
Perusterveydenhuolto	30	23 877 761
Yhteensä	177	259 784 931

Taulukko 2. Covid-19 suorahankinnat vuonna 2020 vastuuyksiköittäin. Lähde: HUS Logistiikka 25.1.2021.

Vastuuyksikkö	Suorahankinnat, kpl	Vuosiarvo, eur
HUS Logistiikka	118	112 865 465
HUS Diagnostiikkakeskus	38	144 299 036
Muut tulosityksiköt	21	2 620 430
Yhteensä	177	259 784 931

⁴⁶ Henkilökohtainen tiedonanto. HUS Logistiikka kehittämispäällikkö 8.2.2021.

Koronapandemian perusteella tehtiin suorahankintoja vielä loppuvuodesta 2020 ja alkuvuonna 2021. Syyskuun 2020 jälkeen on hankittu ilman kilpailutusta muun muassa suoja-
siirejä, tutkimuskäsineitä, ruiskuja ja neuloja.

Keväällä 2020 HUS hankki covid-19 testejä suorahankintana Synlab Oy:lta. Vita Laboratoriot Oy valittiin talous- ja konsernijaoston hankintaa koskevasta päätöksestä markkinaoikeuteen. Hankinnan arvioitu arvo on 9,7 miljoonaa euroa.⁴⁷ Markkinaoikeus katsoi HUSin suorahankinnalla olleen äärimmäisen kiire ja hankintayksiköstä riippumaton ennalta arvaamaton tarve⁴⁸. On mahdollista, että päätökseen haetaan valituslupaa korkeimmalta hallinto-oikeudelta.

Syksyllä 2020 HUS hankki kiireellisyyteen vedoten ilman kilpailutusta, koronatestauskapasiteettia (tilojen ja laitteiden vuokraus) Synlab Oy:ltä. Hankinnan ennakoitu arvo on 100 miljoonaa euroa ja sopimuskausi päättyy kesäkuussa 2021⁴⁹. Suorahankintapäätöksestä valittiin markkinaoikeuteen, joka asetti täytäntöönpanokiellon sopimukseen sisältyvälle opti-
olle. Markkinaoikeus katsoi HUSin suorahankinnalla olleen äärimmäisen kiire ja hankintayksiköstä riippumaton ennalta arvaamaton tarve. Hankinnan laajuuden osalta markkinaoikeus sen sijaan katsoi, ettei suorahankinnan optiokausi ollut perusteltu, ja siten kumosi hankintapäätöksen tältä osin miljoonan euron sakon uhalla.⁵⁰ On mahdollista, että päätökseen haetaan valituslupaa korkeimmalta hallinto-oikeudelta. Hankintapäätöksestä on tehty valitus myös hallinto-oikeuteen. Testauskapasiteettia varten myönnetty valtionavustus osoitettiin ensisijaisesti valtion rajoilla tapahtuvaan testaukseen Hyksin erityisvastuualueella ja muualla Suomessa ja toissijaisesti muuhun väestön covid-19 testaukseen. Valtiontukipäätöksen mukaan HUSin tulee tarjota tasapuolisesti kapasiteettia myös muiden alueiden käytettäväksi näihin

tarkoituksiin.⁵¹ HUS seuraa rajatestaukseen kohdennetun avustuksen käyttöä, jotta se voi antaa STM edellyttämän selvityksen vuoden 2021 loppuun mennessä⁵².

⁴⁷ Talous- ja konsernijaosto 13.5.2020, § 28.

⁴⁸ Markkinaoikeus 23.3.2021, 102/21.

⁴⁹ Hallitus 21.9.2020, § 115.

⁵⁰ Markkinaoikeus 24.3.2021, 101/21.

⁵¹ Sosiaali- ja terveysministeriö. Valtionavustuksen myöntäminen covid-19 testauskapasiteetin nostosta ja analyysitoiminnasta aiheutuviin kustannuksiin (HUS). VN/23579/2020-STM-4.

⁵² Tilinpäätös ja toimintakertomus 2020, sivu 427.

6 Hankintatoimen organisointi

HUS Logistiikka toimii valtuuston päätöksen⁵³ ja HUSin hallintosäännön (§ 20) mukaan kuntayhtymän, jäsenkuntien ja Hyksin erityisvastuualueen sairaanhoitopiirien yhteishankintayksikkönä ja julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista annetun lain tarkoittamana hankintayksikkönä. HUS Logistiikan hankinnat on jaettu kuuteen kategoriaan vuoden 2020 alusta lukien. Hankintakategoriatyön tavoitteena on tunnistaa tehokkaammin kilpailuttamattomat tuoteryhmät.⁵⁴

HUSin hankintoja koskevan pysyväsohjeen mukaan ”hankintojen operatiivinen toteuttaminen on keskitetty kuntayhtymässä pääsääntöisesti HUS Logistiikkaan, joka vastaa keskitetysti tarvike-, lääkintälaitte- ja palveluhankintojen kilpailutusten toteuttamisesta, valikoidun hallinnan ylläpidosta tilausjärjestelmässä sekä osto- ja logistiikkatoiminnoista. HUS Logistiikka huolehtii yhteis- ja erillishankintojen kilpailutusprosessien läpiviennistä yhteistyössä hankinnan kohdetta tarvitsevien tulosyksiköiden ja heidän asiantuntijoidensa kanssa. ICT-hankintojen kilpailuttaminen ja toteuttaminen on keskitetty HUS Tietohallintoon ja lääkehankintojen kilpailuttaminen ja toteuttaminen HUS Apteekkiin. HUS Logistiikka vastaa ICT-hankintojen julkaisusta ja tukee omalta osaltaan ICT-hankintojen kilpailuttamista. Muut tytäryhteisöt huolehtivat omista hankinnoistaan, mutta hyödyntävät HUS Logistiikan kilpailuttamia puitesopimuksia”.⁵⁵

Kynnysarvoista säädetään hankintalaissa⁵⁶ ja niitä tarkistetaan määräajoin. Vuonna 2020 kansallinen kynnysarvo tavara- ja palveluhankinnoille sekä suunnittelukilpailuille oli 60 000 euroa ja vastaava EU-kynnysarvo 214 000 euroa.

HUS Logistiikka huolehtii yhteis- ja erillishankintojen kilpailutusprosessien läpiviennistä yhteistyössä tulosyksiköiden ja heidän asiantuntijoidensa kanssa. Lisäksi HUS Logistiikka vastaa kuntayhtymätasolla muun muassa yhtenäisen hankintaprosessin kuvaamisesta, ylläpitämisestä ja toteutumisen valvonnasta koko hankinnan elinkaaren ajalta sekä muiden hankintatoimen ja hankintastrategian edellyttämien prosessien (mm. reklamaatioprosessi, toimittajahallinnan prosessi) kuvaamisesta, ylläpitämisestä ja toteutumisen valvonnasta sekä

⁵³ HUS valtuusto 14.6.2018 § 14.

⁵⁴ HUS tarkastuslautakunta 28.1.2021 § 1.

⁵⁵ HUS Pysyväsohje 1/2020. Hankinnat HUS-kuntayhtymässä.

⁵⁶ Laki julkisista hankinnoista ja käyttöoikeussopimuksista (1397/2016), § 25 ja 26.

tarvittavan dokumentaation (mm. asiakirjapohjat) ja ohjeistusten laatimisesta yhtenäisen hankintaprosessin tueksi.⁵⁷

HUSin hankintoja koskevan pysyväisohjeen mukaan tavoitteena on keskittää mahdollisimman pitkälle julkisten hankintojen osaaminen ja hankintaprosessin ohjaus yhteen yksikköön. Tavoitteena on myös, että hankintapäätös ja päätöksen tiedoksianto tehdään hankinnan kilpailuttavassa yksikössä.⁵⁸ Käytännössä HUS Logistiikka siis tarjoaa HUSin muille tulosalueille ja yksiköille tukipalvelua hankintaprosessin toteuttamiseen.

Muut kuin HUS Logistiikka, HUS Tietohallinto ja HUS Apteekki eivät saa itsenäisesti toteuttaa kansallisen kynnysarvon ylittäviä hankintoja, vaan niiden tulee tehdä palvelupyynnöt näille yksiköille. Hankinnan toteuttava yksikkö vastaa käytettävästä hankintamenettelystä ja tarjouspyynnön lopullisesta julkaisemisesta sekä siitä, että hankinnassa huomioidaan koko kuntayhtymän, kuntayhtymän mahdollisten asiakkaiden (mm. jäsenkunnat) ja tytäryhtiöiden tarpeet kyseisen hankinnan suhteen.⁵⁹

HUS Yhtymähallinto vastaa hankintaoikeudellisten palvelujen tuottamisesta ja kuntayhtymän hankintaohjeistuksen ja asiakirjapohjien lainmukaisuudesta. HUSin yksiköt puolestaan vastaavat riittävän asiantuntemuksen osoittamisesta hankintojen valmisteluun sekä käyttämissään tavaroissa tai palveluissa havaitsemiensa virheiden ilmoittamisesta.⁶⁰

HUSiin perustettiin vuoden 2020 alussa uusi hankintatoimen strateginen ohjausryhmä, jonka tehtävänä on seurata kuntayhtymän hankintatoimen kokonaisuutta ja tukea toimitusjohtajaa tässä tehtävässä.⁶¹ Ohjausryhmässä on jäseniä kilpailutuksia toteuttavista yksiköistä (HUS Logistiikka, HUS Tietohallinto, HUS Apteekki) ja niiden asiakkaista. Ohjausryhmä koontui vuoden 2020 aikana 10 kertaa ja kävi keskustelua muun muassa hankintatoimen seurantamittareista. Päätöstä seurattavista ja raportoitavista mittareista ei kuitenkaan ole tehty tätä arviointia kirjoitettaessa.

HUSissa on toiminut hankintastrategian ohjausryhmä vuodesta 2016. Edellisen ohjausryhmän tehtävänä oli muun muassa hankintastrategiasta tiedottaminen, pitkän ja lyhyen aikavälin toimenpiteiden seurantakohteiden identifiointi, kehittämissuunnitelmien koordinointi sekä hankintatoimen aseman ja merkityksen määrätietoinen kehittäminen. Työryhmän asettamispäätöksessä todetaan, että hankintastrategian toimeenpanossa keskeistä on muun

⁵⁷ HUS Pysyväisohje 1/2020. Hankinnat HUS-kuntayhtymässä.

⁵⁸ HUS Pysyväisohje 1/2020. Hankinnat HUS-kuntayhtymässä.

⁵⁹ HUS Pysyväisohje 1/2020. Hankinnat HUS-kuntayhtymässä.

⁶⁰ HUS Pysyväisohje 1/2020. Hankinnat HUS-kuntayhtymässä.

⁶¹ HUS toimitusjohtajan päätös 12.2.2020 § 19. Hankintatoimen strategisen ohjausryhmän asettaminen.

muassa lisätä hankintojen suunnitelmallisuutta ja seurantaa, ylläpitää ja parantaa hankinta-osaamista, hyödyntää markkinoiden mahdollisuuksia ja laatia toimintaohjelma harmaan talouden ennaltaehkäisemiseksi. Tavoitteena oli myös käyttää hyväksi tietotekniikan suomat mahdollisuudet hankintaprosessin eri vaiheissa.⁶² Hankintatoimen kehittämistarpeet ovat siten olleet organisaatiossa tiedossa jo pitkään ja nähtäväksi jää, miten uusi hankintastrateginen ohjausryhmä kykenee tukemaan hankintatoimen kehittämistä.

Hankintavaltuudet

Hankintavaltuudet on määritelty HUSin hallintosäännössä (§ 62). Hallintosäännön mukaan

- hallitus päättää rakennusinvestointeja lukuun ottamatta hankinnoista, joiden kokonaiskustannusarvio on yli 10 miljoonaa euroa
- talous- ja konsernijaosto päättää rakennusinvestointeja lukuun ottamatta hankinnoista, joiden kokonaiskustannusarvio on alle 2 miljoonaa euroa ja enintään 10 miljoonaa euroa
- toimitusjohtaja päättää tavara- ja palveluhankinnoista, joiden kokonaiskustannusarvio on alle 2 miljoonaa euroa sekä konsultti-, koulutus- ja IT-palveluihin liittyvistä puitesopimuksista ja sairaanhoidollisten palveluiden ostopalveluiden puitesopimuksista.
- tulosalueen johtaja päättää alle 500 000 euron laitteiden investointiohjelmasta sekä tavara- ja palveluhankinnoista, joiden kokonaiskustannusarvio on alle 1 miljoonaa euroa
- HUS Apteekki -tulosalueen johtaja päättää lääkevalmisteiden ja niihin rinnastettavien tuotteiden hankintaan liittyvistä puitesopimuksista ja hankinnoista
- HUS Logistiikka -tulosalueen johtaja päättää kulutustavaroiden, kalusteiden ja laitteiden sekä muiden kuin lääkinnällisten palveluiden hankintaa koskevista puitesopimuksista
- HUS Tukipalveluiden -tulosyksikön johtaja päättää elintarvikkeiden hankintaa koskevista puitesopimuksista

⁶² HUS toimitusjohtajan päätös 1.12.2016 § 108.

- Sisätautien ja kuntoutuksen toimialajohtaja päättää apuvälineiden hankintaa koskevista puitesopimuksista
- Tietohallinnon tulosalueen johtaja päättää alle 500 000 euron tietotekniikkahankkeiden investointiohjelmasta ja alle 2 miljoonan euron tietotekniikkahankinnoista
- HUS-Tilakeskuksen johtaja päättää alle 500 000 rakennusinvestointien investointiohjelmasta sekä rakennusinvestoinneista ja kiinteistöjen hoitoon ja ylläpitoon liittyvistä hankinnoista, joiden kokonaiskustannusarvio on alle 1 miljoonaa euroa sekä tilauksista HUS-Kiinteistöt Oy:ltä
- arviointijohtaja päättää ulkoisen tarkastuksen yksikköä koskevista alle 50 000 euron hankinnoista

Euromäärät tarkoittavat sopimuskauden arvonlisäverotonta kokonaisarvoa mukaan lukien mahdolliset optiokaudet.

Valtuuston päätöksen⁶³ mukaisesti hankintavaltuuksia koskevaa päätösvaltaa voidaan siirtää. HUSin hankintojen pysyväisohjeessa todetaan, että ”sairaanhoitoalueiden ja muiden tulosalueiden johtajille on delegoitu toimivaltaa päättää hankinnoista. Hankintapäätösten asianmukaisen seurannan varmistamiseksi toimivaltaa kansallisen kynnysarvon ylittävissä hankinnoissa ei tule delegoida laajemmin kuin Hyksissä toimialajohtajille ja muilla tulosalueilla tulosityksiköiden johtajille. Toimivaltaa kansallisen kynnysarvon alittavissa hankinnoissa ei tule delegoida laajemmin kuin vastuuyksiköiden johtajille. Tulosalueiden toimintaohjeissa tulee määrittää myös tilausoikeudet yli 10.000 euron arvoisiin kilpailutettuihin puitesopimuksiin perustuviin tilauksiin”.

Hankintoja koskevat ohjeet

Edellä käsitellyn HUSin hankintoja koskevan pysyväisohjeen lisäksi henkilöstölle on intranetissä julkaistu hankintaohje, joka sisältää tietoa hankintojen toteuttamisesta. Ohje ei ole kaikilta osin selkeä ja helposti ymmärrettävä. Ohjeen ”Roolit ja vastuut” -osiossa esimerkiksi todetaan, että ”tulosalueet, tulosityksiköt ja liikelaitokset voivat kilpailuttaa alle 60 000 euron suuruiset laite- ja palveluhankinnat itse tai HUS-Logistiikan kautta”. Tähän sisältyy riski siitä, että samankaltaisia hankintoja tehdään eri puolilla organisaatiota toisista tietämättä, jolloin hankintalain mukaiset kynnysarvot voivat ylittyä. Ohjeissa ei myöskään ole

⁶³ [HUS valtuusto 14.6.2018 § 14.](#)

yksiselitteisesti määritelty hankintojen omistajuutta, toisin sanoen; esimerkiksi mistä palveluhankinnoista vastaavat HUS Logistiikka ja mistä HUSin muut tulosalueet ja yksiköt.

HUSin tekemiä asiantuntijapalveluja koskevia puitesopimuksia ei ole kattavasti koottu intranetin sopimusvalikoimaan. Tämä voi johtaa siihen, että olemassa olevia puitesopimuksia ei käytetä ja ja palveluja ostetaan muilta kuin sopimustoimittajilta.

7 HUS Logistiikan vuosi 2020

HUS Logistiikka on HUSin tulosalue, joka vastaa hankinta-, logistiikka- ja lääkintäteknisten palveluiden tuottamisesta HUSin omien yksiköiden lisäksi Uudenmaan kunnille ja HYKS erityisvastuualueen sairaanhoitopiireille.

HUS Logistiikan visiona on olla arvostettu kumppani sosiaali- ja terveydenhuollon hankinta-, logistiikka- ja lääkintäteknisten palveluiden tuottajana sekä toimialan suunnannäyttäjänä. Liiketoiminta-ajatuksena on, että HUS Logistiikan asiakaslähtöiset, luotettavat ja tehokkaat palvelut vapauttavat asiakkaat ydintehtäväänsä. Palveluiden joustavuus sekä henkilöstön asiantuntemus tukevat potilas- ja käyttäjäturvallista toimintaa. HUS Logistiikan asiakasluopaus on olla ”luotettavana kumppanina toteuttamassa joka päivä, jokaiselle potilaalle, yhä parempaa hoitoa”. Luotettavuus merkitsee sitä, että asiakastarpeiden mukaiset tuotteet ja palvelut toimitetaan sovitusti ja kumppanuus sitä, että valikoimaa, palveluita ja ratkaisuja kehitetään yhdessä asiakkaiden kanssa.⁶⁴

HUS Logistiikka jakautuu seuraaviin vastuualueisiin: Hankintapalvelut, Materiaalinhallinta, Logistiikkapalvelut ja Lääkintäteknikka. Vastuualueet kattavat tulosalueen toiminnan koko HUS-alueella. Lisäksi HUS Logistiikassa on tukitoiminnot: Asiakkuudet ja laatu, ICT sekä Lean. Tulosaluetta tukevat yhtymän tukitoiminnot ovat HR ja talous.⁶⁵

HUSin tilinpäätös ja toimintakertomuksen mukaan HUS Logistiikassa tehtiin vuonna 2020 411 hankintapäätöstä ja niiden arvo oli 250 miljoonaa euroa.

7.1 HUS Logistiikalle asetettujen tavoitteiden toteutuminen

Vuoden 2020 talousarviossa asetettiin HUS Logistiikalle sitovia taloudellisia tavoitteita, minkä lisäksi HUS Logistiikka -tulosaluetta koskee myös HUSin strategiset avaintavoitteet. Alla olevassa luvussa 7.1.1 tarkastellaan sitovien tavoitteiden ja luvussa 7.1.2 strategisten avaintavoitteiden toteutumista.

⁶⁴ HUS Logistiikka tulosalue. Toimintaohje 1.9.2020.

⁶⁵ HUS Logistiikka tulosalue. Toimintaohje 1.9.2020.

7.1.1 Sitovat tavoitteet

Talousarviossa 2020 asetettiin HUS Logistiikalle kolme sitovaa tavoitetta. Tilikaudelle asetettiin tavoitteeksi nollatulos ja kokonaistuottavuudelle 1,5 prosentin kasvu. Lisäksi tavoitteeksi asetettiin, että HUS Logistiikan hintataso ei muutu. Tavoitteet toteutuivat lukuun ottamatta tilikauden tulosta (tavoite oli 0,12 ja tulos -6,6 miljoonaa euroa). Tilikauden tuloksen painuminen tappiolle johtui siitä, että osa suojaravikevarastosta jouduttiin kirjanpidollisista syistä kirjaamaan alas.

Vuoden 2020 lopussa HUS Logistiikan palveluksessa oli 509 henkilöä (2019: 449) ja sen toimintakulut vuonna 2020 olivat 303,6 miljoonaa euroa (2019: 260,8). HUS Logistiikan toimintakulut 2020 nousivat 17,9 % talousarviossa asetettuun. Ulkoinen myynti kasvoi merkittävästi johtuen Covid-19 suojaravikkeista.

7.1.2 Strategiset avaintavoitteet

HUS Logistiikalle asetettiin kahdeksan strategista avaintavoitetta vuodelle 2020. Tavoitteet koskivat logistiikkakeskuksen palvelukykyä, kilpailutussuunnitelmassa pysymistä ja kilpailutusprosessien tehostamista, hankintojen näkyvyyttä sekä lääkitäknisten palvelujen joustavuutta ja saatavuutta. Lisäksi tavoitteeksi yli 1,5 prosentin tuottavuuden kasvu ja taloudessa nollatulos. Tavoitteiden toteutuminen on kuvattu taulukossa 3. Kahdeksasta tavoitteesta toteutui kolme. Kiinnitimme huomiota siihen, onko hankintojen säästöjen tavoitearvo (> 4 %) oikeassa suhteessa aiemmin toteutuneisiin hankintasäästöihin ja tunnistettuihin kilpailuttamattomien hankintojen määrään. HUS on myös tilinpäätöksissään vuosina 2018 ja 2019 todennut, että kilpailuttamalla on saatu aikaan huomattavia säästöjä. Kilpailuttamisen laiminlyönti voi johtaa siihen, että tavaroista ja palveluista maksetaan liian korkeaa hintaa. Lisäksi kilpailutusprosessin tehostamisen tavoitteenasettelu ei ole vertailtavaa, sillä vuonna 2020 mitattiin kaikkien kilpailutusten läpimenoaikaa ja vuonna 2019 mitattiin EU-hankintoja.

HUS Logistiikka -tulosalueen henkilöstölle ei maksettu tulospalkkiota vuodelta 2020.

Taulukko 3. HUS Logistiikan strategiset avaintavoitteet vuonna 2020. Lähde: Tilinpäätös ja toimintakertomus 2020

Tavoite	Mittari(t)	Tavoitearvo 2020	Toteuma 2020
Logistiikkakeskuksen korkea palvelukyky	Varastotuotteiden toimitusvarmuus %	98,6 %	Tavoite ei toteutunut 97,2 % (2019: 97,7 %)
Hankintojen säästöt	Kilpailutusten kautta saavutetut euromääräiset säästöt	>4 %	Tavoite toteutui 5,2 %, 12,4 milj. € (2019: 12,1 %, 6,5 milj. €)
Kilpailutussuunnitelmasa pysyminen	Toteutuminen vuosisuunnitelmassa %	> 95 %	Tavoite ei toteutunut 82 % (2019: ei raportoitu)
Kilpailutusprosessin tehostaminen	Kilpailutusten läpimenoaika	-10 % v. 2019 tasosta	Tavoite toteutui 139 vrk (EU-hankinnat 206) (2019: 240 EU-hankinnat)
Hankintojen näkyvyys	Kaikki hankinnat on aikataulutettu kilpailutuskalenteriin kuukauden sisällä kilpailutustarpeen tunnistamisesta	< 1 kk	Tavoite ei toteutunut 97 % (2019: ei raportoitu)
Lääkintäteknisten palvelujen joustava ja nopea saatavuus	Viankorjausaika, vrk (P90)	≤ 22 vrk	Tavoite ei toteutunut 24 (2019: 29 vrk)
Tuottavuus	Tuottavuus	≥ 1,5 %	Tavoite toteutui 1,5 (2019: 4,2 %)
Talous	Talous	Nollatulos	Tavoite ei toteutunut -6,2 milj. € (2019: 672 000 €)

Toiminnalle asetetut tavoitteet ja niiden toteutuminen ovat osa myös HUSin tulosalueiden johtajien palkkausjärjestelmää. Tulosalueen johtajan palkka muodostuu kiinteästä kokonaispalkasta sekä vuosittain päätettävästä tavoitteisiin ja tulokseen sidotusta 0 % - 20 % suuruisesta muuttuvasta palkanosasta. Muuttuva palkanosa perustuu etukäteen asetettuihin tavoitteisiin ja mittareihin sekä niiden tavoitearvoihin. Vuonna 2020 toteutuneiden tavoitteiden ja tulosten perusteella HUS Logistiikan toimialajohtajalle maksettava muuttuva palkanosa oli noin 8,3 % laskennallisesta vuosipalkasta.

Tarkastuslautakunta pitää tärkeänä, että johdon palkkausjärjestelmässä asetetut tavoitteet ohjaavat toiminnan kehittämistä. Arvioidessaan toiminnan tarkoituksenmukaisuutta, tarkastuslautakunta kiinnittää huomiota siihen, että tavoitteiden tulee olla selkeitä ja toteutumisen yksiselitteisesti todennettavissa.

7.2 Hankintapalveluiden henkilöstöressurit ja henkilöstön hyvinvointi

Selvitimme HUS Logistiikan hankintapalvelut -yksikön resurssointiin sekä työntekijöiden työhyvinvointiin ja työtyytyväisyyteen liittyviä työolobarometrin tuloksia, koska nämä asiat liittyvät kiinteästi hankintatoimen ongelmien korjaamiseen.

HUS Logistiikassa toimii noin 30 henkilöä, jotka tekevät kilpailutuksia. Henkilöstöressurit ovat samalla tasolla kuin Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirissä ja Pirkanmaan sairaanhoitopiirin hankinnoista vastaavassa Tuomi Logistiikka Oy:ssä. Kilpailutusten läpiviennissä käytetään jonkin verran myös ulkopuolisia hankintakonsultteja pääasiassa palvelu- ja laitehankinnoissa.⁶⁶ Vuonna 2020 ulkopuolisten hankintakonsulttien avulla vietiin hankintapäätökseen saakka 39 kilpailutusta 24 miljoonan euron arvosta ja aloitettiin 50 muuta kilpailutusta.⁶⁷

Vuonna 2020 hankintojen resurssointia vahvistettiin 10 uudella henkilöllä ja vuoden 2021 talousarviossa on varauduttu viiden uuden henkilön rekrytointiin. Hankintatoimen johdon mukaan ongelmana on ollut osaavan henkilöstön saatavuus ja varsinkin kokeneiden asiantuntijoiden houkuttelevuus HUSin palvelukseen. Julkiset hankinnat ovat iso ja monimutkainen kokonaisuus, eikä alan ammattilaiseksi valmistavaa koulutusta ole vielä juurikaan olemassa. Osaajaksi tullaan usein työkokemuksen kautta. HUS Logistiikan hankinta-asiantuntijoista vain muutamalla on pidempi, yli neljän vuoden, kokemus kilpailuttamisesta. Hankintoihin liittyvien epäselvyyksien ja hankintakäytäntöjen noudattamatta jättämisen taustalla onkin osittain kyse osaamisen puutteesta. Senioriosaajien puuttuminen vaikeuttaa myös toiminnan kehittämistä strategisempaan suuntaan.⁶⁸

HUS Logistiikalla on käytettävissään kolme hankintajuristia, joiden työnjohdollisena esimiehenä toimii HUS Logistiikan hankintajohtaja. HUSissa kaikki juristit työskentelevät keskitetysti yhtymähallinnossa ja hankintajuristien työpanosta voidaan käyttää vain hankintaprosessien toteuttamiseen. HUS Logistiikan näkökulmasta olisi hyvä, että hankintajuristien asiantuntemusta voitaisiin käyttää myös esimerkiksi hankinta-asiantuntijoiden kouluttamisessa.⁶⁹

⁶⁶ Henkilökohtainen tiedonanto. HUS Logistiikka hankintajohtaja ja kehittämisspällikkö 4.11.2020.

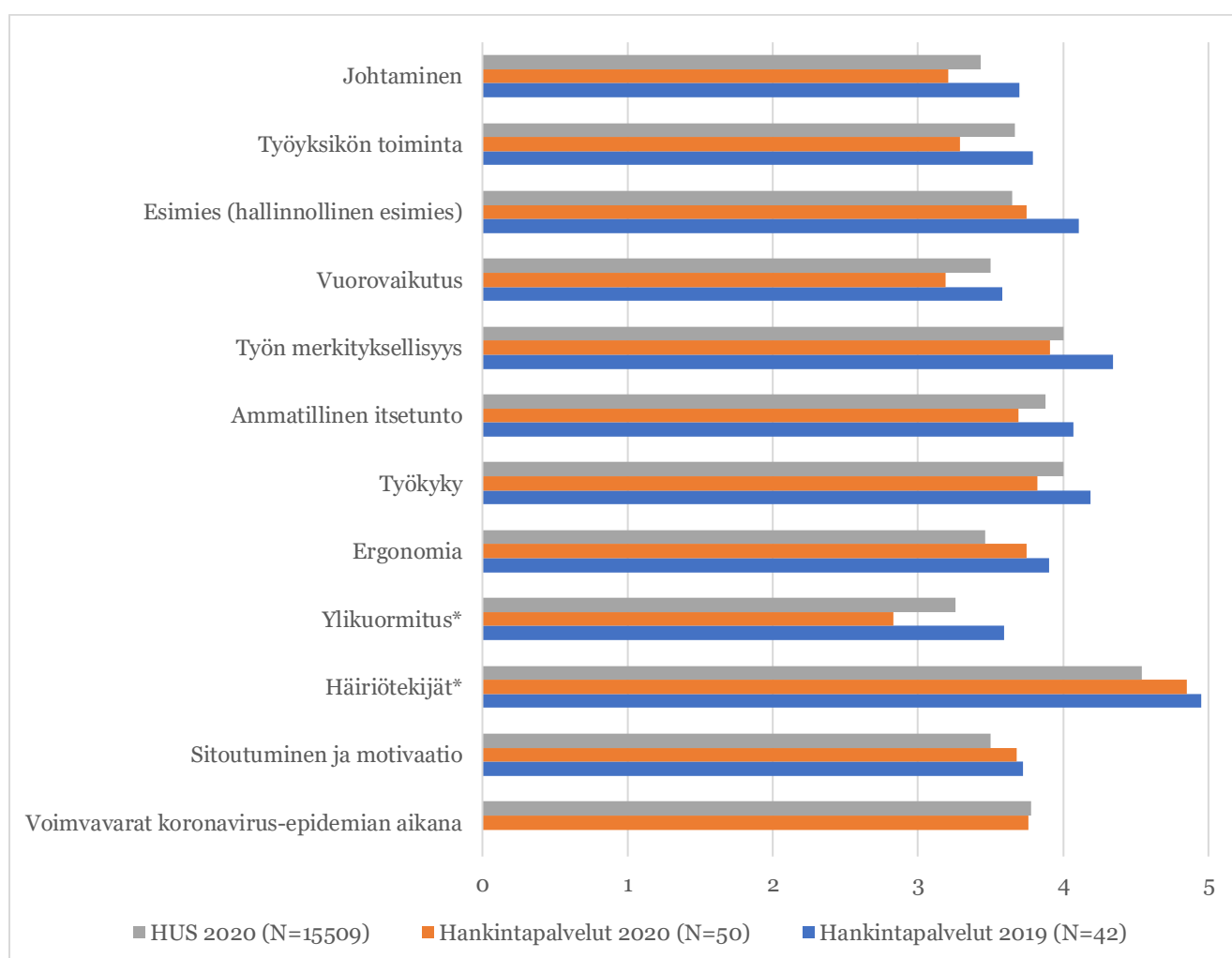
⁶⁷ Tilinpäätös ja toimintakertomus 2020, sivu 14.

⁶⁸ Henkilökohtainen tiedonanto. HUS Logistiikka hankintajohtaja ja kehittämisspällikkö 4.11.2020.

⁶⁹ Henkilökohtainen tiedonanto. HUS Logistiikka hankintajohtaja ja kehittämisspällikkö 4.11.2020.

Hankintapalvelut -yksikön työolobarometrin tulokset

HUS Logistiikan hankintapalvelut -yksikössä työskenteli yhteensä 61 henkilöä vuonna 2020 (2019; 52). Yksikön työolobarometri -kyselyn (TOB) tulokset laskivat edelliseen vuoteen verrattuna, vaikkakin ne ovat vielä kohtalaisen hyvällä tasolla. Työolobarometri-kysely sisältää 52 kysymystä, joista suurimpaan osaan vastataan asteikolla 1-5. Luku 1 kuvaa heikkoa ja 5 hyvää tulosta lukuun ottamatta ylikuormitusta ja häiriötekijöitä koskevia kysymyksiä, joissa asteikko on käänteinen. Kysymyksistä lasketaan indeksiarvot muun muassa johtamiselle ja esimiestyölle sekä työyksikön toiminnalle ja vuorovaikutukselle. Hankintapalvelut -yksikön indeksiarvot vuosilta 2020 ja 2019 sekä koko HUSin keskiarvo vuodelta 2020 on esitetty kuviossa 1.



*Pieni arvo kuvaa suurta ja suuri arvo vähäistä ylikuormitusta ja häiriötekijöiden määrää.

Kuvio 1. Hankintapalvelut -yksikön työolobarometrin tulokset (indeksit) 2020 ja 2019.

Lähde: HUS työolobarometri 2020.

Hankintapalvelut -yksikön työntekijöiden antamat arviot laskivat selvästi kaikilla työolobarometrin osa-alueilla ja lähes kaikkien kysymysten kohdalla. Edellistä vuotta huomattavasti heikompi arvosana annettiin kysymyksille, jotka koskivat esimerkiksi omassa työssä tarvittavaa tiedon saantia (2020: 3,34, 2019: 4,05), työtyytyväisyyttä (2020: 3,55, 2019: 4,22), toiminnan asiakaslähtöisyyttä ja joustavuutta (2020: 3,26, 2019: 3,88) ja perehdytyksestä huolehtimista (2020: 3,04, 2019: 3,63). Kyselyn mukaan vastaajat kokivat enemmän ylikuormitusta (2020: 2,83, 2019: 3,59) ja työmäärää pidettiin kohtuuttomampana (2020: 2,78, 2019: 3,66) kuin vuotta aiemmin. Näissä kysymyksissä pieni arvo kuvaa suurempaa räsitystä ja suuri arvo pienempää. Jos ylikuormituksen indeksiarvo on alle 3, henkilöstöjohto kiinnittää huomiota yksikön toimintaan.

Hankintapalvelut -yksikön työntekijöiden halukkuus suositella HUSia tai omaa työyksikköä työpaikkana laski edelliseen vuoteen verrattuna. Yksikön työntekijöistä 84 prosenttia oli valmis suosittelemaan HUSia työnantajan (2019: 93 %) ja 75 prosenttia oli valmis suosittelemaan omaa työyksikköään (2019: 80 %). Henkilöstöstä 67 prosenttia ilmoitti käyneensä kehityskeskustelun ja osuus oli edellistä vuotta alhaisempi (80 %).

Hankintapalvelut yksikön henkilöstön lähtövaihtuvuus oli vuonna 2020 8,2 ja vuonna 2019 13,5 prosenttia, kun eläkkeelle jääneitä ei oteta huomioon. HUSin tavoitearvo lähtövaihtuvuudelle on 5,5 – 6,5.⁷⁰

Tarkastuslautakunta kiinnittää huomiota siihen, että HUS Logistiikan hankintapalvelut -yksikön henkilöstön työolobarometrin tulokset ovat laskeneet ja lähtövaihtuvuus on vuosina 2019 ja 2020 on ollut korkea verrattuna HUSin tavoitteeseen.

⁷⁰ Henkilökohtainen tiedonanto, henkilöstöpäällikkö 10.2.2021.

8 Johtopäätökset

Hankintatoimen epäkohdat nostettiin esiin vuoden 2019 tilintarkastuskertomuksessa sekä tarkastuslautakunnan arviointikertomuksessa. Tarkastuslautakunta piti erittäin vakavana hankintalain noudattamatta jättämistä ja kiinnitti vakavaa huomiota siihen, ettei sisäinen valvonta ole hankintojen osalta toteutunut valtuuston hyväksymän hallintosäännön mukaisesti, mikä on mahdollistanut lainvastaisen sekä HUSin sääntöjen ja ohjeiden vastaisen toiminnan.

Hankintoihin liittyvät kontrollipuutteet ja järjestelmien tarjoaman tiedon puutteet ovat olleet voimassa olevaa käytäntöä, ja tilanne on useiden vuosien aikana johtanut siihen, että hankintoja on jäänyt kilpailuttamatta. Hankintatoimen ongelmat ovat aiheuttaneet HUSille taloudellista vahinkoa ja mainehaittaa. Luottamus hyvään hallintoon on saanut kolauksen.

Tilinpäätös ja toimintakertomus 2020 asiakirjan mukaan HUS hankki vuonna 2020 aineita, tarvikkeita ja tavaroita 509,2 miljoonalla eurolla ja osti palveluja 546,6 miljoonalla eurolla. Ennakoituun vuosiarvoon perustuva arvio kilpailuttamatta tehtyjen hankintojen euromäärästä (40,2 milj. €) edustaa noin 4 % kaikista HUSin vuonna 2020 tekemistä ostoista. Huomionarvoista on, että kaikissa hankinnoissa ennakoitua vuosiarvoa ei ole ilmoitettu, joten euromäärä voi olla arviota suurempi.

Kilpailuttamatta tehtyihin hankintoihin liittyy sekä taloudellisia että toiminnallisia riskejä. Tarkkaa tietoa niiden määrästä ja arvosta ei edelleenkään ole olemassa, kuten ei myöskään järjestelmää, jolla ne pystyttäisiin helposti selvittämään ja varmentamaan. Järjestelmäpuutteet ja se, että hankintojen kokonaisuutta ei pystytä luotettavasti valvomaan, luovat olosuhteet myös mahdollisille väärinkäytöksille.

Organisaation on tärkeää tunnistaa mahdollisten väärinkäytösten, erityisesti korruption, muotoja ja riskejä. Korruptiolla tarkoitetaan vallan ja vaikutusvallan väärinkäyttöä, lainvastaista, moitittavaa ja epäeettistä toimintaa. Laajan määritelmän mukaan korruptiota ovat myös esimerkiksi velvollisuuksien laiminlyönti ja huono johtaminen. Kaikki korruptioksi määriteltävä toiminta ei ole rikoslain mukaan rangaistavaa. Erilaisia esiintymismuotoja voivat olla esimerkiksi velvollisuuksien laiminlyönti, huonon hallinnon suojeleminen ja salailu. Julkiset hankinnat on tunnistettu yhdeksi riskialueeksi.

BDO Oy:n tarkastus ja hallituksen selvitys tarkastuslautakunnalle osoittavat, etteivät HUSin hankintatoimen asiat ole olleet vuonna 2019 kunnossa, eivätkä ole olleet kaikilta osin vielä vuonna 2020. Kehittämistoimenpiteiden vaikutukset jäävät nähtäväksi ilman tilivelvollisille vastuutettua järjestelmällistä seurantaa ja valvontaa. Hallituksen selvitys tuo esiin

kehittämistoimenpiteitä, joiden toteutuminen jää myöhemmän arvioinnin varaan. Osa kehittämistoimenpiteistä on johtamiseen ja operatiiviseen toimintaan kuuluvia asioita, kuten ohjeiden päivittäminen ja niiden kouluttaminen henkilöstölle, katselmointivaiheet, ja valikoiman ulkopuolisten tuotteiden tilaamisen seuranta. Niiden tulisi olla osa vakiintunutta toimintaa.

Useista selvityksistä huolimatta täyttä varmuutta hankintojen tilasta ja lainmukaisuudesta ei vuoden 2020 aikana ole saatu. Varmuutta ei saatu edes vuotta 2019 koskevan ylimääräisenkään tarkastuksen perusteella, vaikka selvitys oli laaja ja sen eteen tehtiin paljon työtä sekä toimittajan osalta että HUSin yksiköissä. Pääasiassa tämä johtui siitä, että tarkastusaineiston tuottaminen vaati paljon manuaalista työtä ja osoittautui tästä syystä liian työlääksi HUSin yksiköissä. Tilintarkastukseen kuuluva hankintojen lainmukaisuuden tarkastaminen ja tarkastuslautakunnan tehtävänä oleva tuloksellisuuden ja tarkoituksenmukaisuuden arviointi edellyttävät luotettavaa ja läpinäkyvää tietopohjaa.

Tarkastuslautakunnan keskeiset havainnot ja suositukset esitetään vuoden 2020 arviointikertomuksessa.