



ITÄ-SUOMEN LABORATORIOKESKUKSEN
LIIKELAITOSKUNTAYHTYMÄ

Taloussuunnitelma 2020 - 2022

Johtokunta 11.12.2019

islab





3.12.2019

Sisällys

I.	LIIKETOIMINTASUUNNITELMA 2019.....	4
1	Tavoitteet ja toimintaympäristö.....	4
2	Organisaation rakenne ja toiminnan laajuus eri toimipisteissä.....	4
2.1	Palvelutuotannon järjestäminen.....	5
2.2	Laboratorion tietojärjestelmät	5
2.3	Asiakasyhteistyö ja asiakaspalvelu	6
2.4	Tukipalvelut	7
3	Markkinatilanne ja palveluiden kysynnän ennakointi	7
4	Johtamis- ja hallintojärjestelmä	8
4.1	Päätöksenteko ja vastuut	8
4.2	Toiminnan ja talouden johtaminen ja organisaatio.....	8
4.3	Toiminnanohjaus-, suunnittelu- ja seurantajärjestelmät	9
4.3.1	Toimintajärjestelmä.....	9
4.3.2	Toiminnan ja talouden suunnittelu ja seuranta.....	9
4.3.3	Investointisuunnitelma	10
4.4	Henkilöstöstrategia	10
4.4.1	Asiantuntijuuden hallinta ja osaamisen suunnitelmallinen kehittäminen.....	11
4.4.2	Työhyvinvointi ja työsuojelu.....	12
4.5	Sisäinen valvonta ja riskien hallinta.....	12
4.5.1	Sisäinen valvonta 2019	12
4.5.2	Riskien arviointi ja hallinta 2019	13
4.5.3	Viranomaisvalvonta.....	14
5	Tutkimus, tuotekehitys, opetus ja opiskelijaohjaus.....	15
6	Hinnoittelupolitiikka	16
7	Liiketoimintasuunnitelman toteuttaminen	16
7.1	Hallintokeskus (toimitusjohtaja Kari Punnonen).....	16
7.2	Pohjois-Savon aluelaboratorio (aluelaboratorion johtaja, tj Kari Punnonen).....	17
7.3	Pohjois-Karjalan aluelaboratorio (aluelaboratorion johtaja Risto Laitinen) Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.	
7.4	Etelä-Savon aluelaboratorio (aluelaboratorion johtaja Päivi Ylikangas).....	17
7.5	Muu toiminta (toimitusjohtaja Kari Punnonen).....	18
II.	TULOSLASKELMAOSA/TAVOITTEET, TUNNUSLUVUT JA PERUSTELUT	19
III.	TULOSLASKELMAOSA/TULOSBUDJETTI.....	21



3.12.2019

IV.	INVESTOINTIOSA.....	22
V.	RAHOITUSOSA.....	23
VI.	KÄYTTÖTALOUSOSAT.....	24
1	ISLAB YHTEENSÄ.....	24
2	HALLINTOKESKUS.....	25
3	POHJOIS-SAVON ALUELABORATORIO.....	26
4	POHJOIS-KARJALAN ALUELABORATORIO.....	27
5	ETELÄ-SAVON ALUELABORATORIO.....	28
6	MUU TOIMINTA.....	29



3.12.2019

I. LIIKETOIMINTASUUNNITELMA 2020

1 Tavoitteet ja toimintaympäristö

Omistajayhteisöjämme ovat Pohjois-Savon ja Itä-Savon sairaanhoitopiirien kuntayhtymät, Etelä-Savon sosiaali- ja terveystalouden kuntayhtymä (Essote), Siun sote – Pohjois-Karjalan sosiaali- ja terveystalouden kuntayhtymä sekä 1.1.2020 alkaen Ylä-Savon sote-kuntayhtymä. ISLABin ydintehtävänä on tuottaa terveyskeskusten ja julkisten sairaaloiden kliinisen kemian ja -mikrobiologian sekä hematologian ja genetiikan laboratoriopalvelut Itä-Suomen alueella. Lisäksi ISLABin palveluihin sisältyy lapsettomuushoitojen laboratoriotoimintaa. ISLABin tarkoituksena on varmistaa sekä perusterveydenhuollon että erikoissairaanhoidon laboratoriopalveluiden saavutettavuus tasapuolisesti sen jäsensairaanhoidopiirien alueella sekä hyödyntää laboratoriopalvelujen tuottamisen parhaita käytäntöjä ja toimintatapoja yhtenäisellä tavalla.

Toimintaympäristö on voimakkaassa muutostilassa ja terveydenhuollon palvelurakennetta koskeva lainsäädäntö on yhä kesken.

2 Organisaation rakenne ja toiminnan laajuus eri toimipisteissä

ISLABin aluerakenne muodostuu kolmesta aluelaboratoriosta, jotka ovat Etelä-Savon, Pohjois-Karjalan ja Pohjois-Savon aluelaboratoriot. Aluelaboratoriot muodostuvat keskussairaaloiden yhteydessä sijaitsevista keskuslaboratorioista, Iisalmen, Varkauden ja Pieksämäen sairaaloissa sijaitsevista sairaalalaboratorioista, sekä alueen terveyskeskusten yhteydessä toimivista lähilaboratorioista.

Merkittävä osa näytteistä analysoidaan jo lähilaboratorioissa. Paikallisesti tehtävän analytiikan tarve arvioidaan toimipistekohtaisesti yhteistyössä asiakasorganisaation kanssa. Arvioinnissa otetaan huomioon muun muassa paikalliset päivystysjärjestelyt ja muu kiireellisen analytiikan tarve. Linjaratkaisun mukaan ISLAB on varustanut osan terveyskeskustoimipisteistä hematologian ja kliinisen kemian perustutkimusten tuottamisen mahdollistavilla laitteistoilla. Lähilaboratorioista on järjestetty päivittäiset näyte- ja tarvikekuljetukset sairaalalaboratorioihin tai alueen keskuslaboratorioon. Lisäksi on järjestetty päivittäiset näyte- ja tarvikekuljetukset Savonlinnasta, Mikkelistä ja Joensuusta Kuopioon sekä Savonlinnasta Mikkeliin.

ISLABilla ei ole omia kiinteistöjä, vaan pääsääntöisesti tilat on vuokrattu niitä omistavilta tai hallinnoivilta asiakasyhteisöiltä. Merkittävimmät toimitilojen muutokset jatkuvat Kuopion yliopistollisen sairaalan yhteydessä toimivassa Puijon laboratoriossa, sillä ketjutetun peruskorjauksen viimeisessä vaiheessa vuonna 2020 myös kliinisen mikrobiologian toiminnot siirtyvät uusiin tiloihin. Sairaaloiden laboratoriotilojen peruskorjauksista tai uudisrakentamista valmistellaan aktiivisesti myös Joensuussa, Mikkelissä, Savonlinnassa, Iisalmissa ja Varkaudessa.

Terveydenhuoltojärjestelmän uudistuessa ISLABin toiminta mukautetaan asiakasyhteisöjen muuttuvien päivystysjärjestelyjen ja polikliinisen vastaanotto toiminnan tarpeiden mukaisesti. Mahdollisia näytteenottopisteiden sulkemista tai niiden aukioloaikojen supistamista suunnitellaan asiakasyhteisöjen tarpeiden näkökohdista.

Kuntien terveydenhuoltopalveluiden kokonaisulkoistukset siirtävät toimintoja yksityissektorin puolelle. Tämän muutoskehityksen seurauksena on käynnistetty ISLABin omistaman kilpailuilla



3.12.2019

markkinoilla toimivan laboratoriopalveluita tuottavan IslabVerkko Oy:n toiminta. Se lisää mahdollisuuksia reagoida nopeisiinkin terveydenhuollon ja lainsäädännön ja toimintatapojen muutoksiin.

2.1 Palvelutuotannon järjestäminen

ISLABin palvelutuotanto ja asiantuntijatyö perustuvat lääketieteellisten vastuualuejohtajien johtamaan osaamisalue toimintaan. Toiminnan tuotannollinen ohjaus on jaettu asiakokonaisuuksittain osaamisalueisiin, joita on yhteensä kuusitoista. Vuosittain laaditaan osaamisalueittain yksityiskohtaiset palvelutuotannon järjestelyjä koskevat suunnitelmat, jotka käsitellään osana johdon katselmusta.

ISLABin tuotantoa järjestettäessä on keskeinen tavoite ollut pyrkimys yhteneväiseen laitekantaan ja menettelytapoihin. Ohjeistus ja toiminnalliset menettelytavat on yhdenmukaistettu, ja käytössä oleva ohjeistus on tietojärjestelmässä koko organisaation käytettävissä. Kaikki keskeiset toiminnot ovat yhdenmukaistettuja, ja tuotantotavat on valittu yhteisiin kilpailutuksiin perustuen. ISLABin palveluvalikoimaa arvioidaan jatkuvasti ottaen huomioon diagnostisten palveluiden kliininen tarve ja hoitosuositukset.

Näytteenottopalvelut on järjestetty koko toiminta-alueella yhteensä lähes 80 näytteenottpisteen verkoston turvin. Asiakasyhteisöjen linjausten mukaisesti näytteenottopalvelut on luokiteltu väestölle tarjottaviksi lähipalveluiksi. Itä-Suomi on harvaan asuttua, joten väestömäärään suhteutettuna näytteenottpisteiden määrä on kohtalaisen suuri.

Tärkeimmät tuotantojärjestelyiden muutokset

Sairaalaakiinteistöjen rakentaminen ja peruskorjaus on käynnissä useissa toimipisteissä. Tilojen uudistaminen on välttämätöntä, mutta se tulee myös johtamaan vuokrien ja tilakustannusten nousuun.

ISLABin suurin laboratorioyksikkö, Kuopion Puijon päivystyslaboratorio aloitti toimintansa 4.9.2018 remontoituissa tiloissa. Tilojen uudistaminen jatkuu vielä vaiheittain siten, että vuosien 2019 ja 2020 aikana otetaan käyttöön peruskorjatut tilat mm. mikrobiologian toimintoihin, kromatografia-analytiikalle ja turvalaboratoriolle. Myös Joensuussa on tilojen suunnittelu edennyt pitkälle, samoin Mikkelissä, Savonlinnassa, Varkaudessa ja Iisalmissa.

2.2 Laboratorion tietojärjestelmät

Liikelaitoskuntayhtymän kaikissa toimipisteissä on käytössä yhteinen Mylab Oy:n toimittama laboratoriotietojärjestelmä, jonka avulla tutkimuspyynnöt ja vastaukset välitetään asiakkaiden ja ISLABin välillä. Lähivuosien aikana on laboratoriotietojärjestelmien osalta tehtävä arviointi niiden uudistamisen sisällöistä ja aikatauluista. LIS- ja verikeskusohjelmistojen päivitykset on välttämätöntä tehdä 2020-luvun alkuvuosien kuluessa.

Tuotannollisten analyttisten järjestelmien yhteyteen on liitetty ns. väliohjelmia, joiden merkitys kasvaa lähivuosina. Osa Mylabin LIS-järjestelmän toiminnoista tulee entistä laajemmin siirtymään näiden järjestelmien sisälle.

3.12.2019

ISLAB on kehittänyt valmiuttaan erilaisten vierianalytiikan tietojärjestelmien liittämiseksi osaksi tuotannollista ympäristöä. Valmius erilaisten analyttisten ratkaisujen liitosten toteuttamiseksi kahdella jo tuotannossa olevalla POC-ohjelmistolla on jo varsin hyvä. Lisäksi Mylabin tuottama mobiilinäytteenoton ohjelmistoratkaisu antaa joustavia mahdollisuuksia sekä ISLABin henkilökunnalle että asiakaspuolen toimijoille suorittaa muuttuvissa olosuhteissa (mm. kotisairaanhoidossa) laboratorionäytteiden käsittelyä helposti ja luotettavasti.

Sote- ja maakuntauudistuksen yhteydessä ISLABin toiminta-alueella tulee tapahtumaan laaja-alaisiakin muutoksia toimintaympäristössä ja asiakastietojärjestelmissä. Valmistautuminen näihin muutoksiin on aloitettu, ja se jatkuu mm. uudistamalla tietojärjestelmien teknisiä ratkaisuja sekä parantamalla integraatiomahdollisuuksia ISLABin kanssa toimivien tahojen suuntaan. ISLABin uusien tietojärjestelmien hankinnassa ja käyttöönotossa on huomioitava yhä suuremmassa määrin toimintaympäristössä tapahtuvat asiakkaiden tietotekniset ja ohjelmistomuutokset.

Asiakasympäristöissä tapahtuvat erilaiset toiminnalliset muutokset haastavat myös henkilöstöjohtamisen päivittäiset, rutiiniksi muodostuneet tehtävät. Henkilöstöhallinnon tietojärjestelmien kehitys jatkuu vuosien 2020 – 2022 aikana huomioimaan laajemmin koko ISLABin henkilöstön muuttuvat tarpeet. Uudistuksien täytyy osaltaan tukea niin rakenteellisia muutoksia kuin käynnissä olevaa työnmurrosta yleisemminkin. Työnmurros, joka muuttaa rekrytointiin, perinteisen perehdytykseen sekä koulutukseen kohdistuvia vaatimuksia.

Huomioitava on myös organisaation sisäiset sovitut toimintamallit rinnakkain järjestelmä uudistuksen mukanaan tuomien uudenlaisten työvuorosuunnittelun toimintamallien sekä toiminnallisen ja yhteisöllisen työvuorosuunnittelun antamien mahdollisuuksien kanssa. Oheiset muutokset on nähtävä kuitenkin vain entisestään vahvistavina elementteinä nykyiselle hallintomallille ja tekemisen perusteille.

2.3 Asiakasyhteistyö ja asiakaspalvelu

Liikelaitoskuntayhtymän asiakkaita ovat sairaalat, terveyskeskukset (asiakasyhteisöt) ja laboratoriotutkimuksiin tulevat potilaat (yksityishenkilöt). Molempien asiakasryhmien palvelu on tärkeä osa toimintaa, vaikka näkökulma eri ryhmien palveluun on erilainen. ISLABin toimipisteissä on mahdollista asioida myös ns. itse maksavana asiakkaana esimerkiksi yksityislääkäriin lähetteellä.

ISLAB seuraa toimintansa laatua palautejärjestelmällä, johon kirjataan poikkeamat toiminnassa. Palautetta voivat antaa terveydenhuollon asiakkaat (esim. Haipro tai suora palaute), näytteenotossa käyvät asiakkaat tai oma henkilökunta. Poikkeamien kirjaamisen ja käsittelyn avulla havaitaan kehitystarpeet omassa, asiakkaiden tai alihankkijoiden toiminnassa. Asiakaspalautteen keräystä ja käsittelytapoja kehitetään yhä vuoden 2020 aikana. Potilaille suunnattuja asiakastyytyväisyyskyselyjä toteutetaan yhteistyössä asiakasyhteisöjen kanssa.

Asiakasyhteisöille tärkeitä näkökulmia ovat mm. palvelun saatavuus, tulosten laatu, nopeus sekä luotettavuus ja käytettävyys diagnostiikassa, kun taas yksityishenkilölle tärkeitä ovat näytteenottoaikaan liittyvät asiat, varsinainen näytteenottotapahtuma sekä sitä edeltävät toimenpiteet ja menettelyt (esim. ohjeistus). Näytteenottotapahtuman tärkeyttä on korostettu ISLABin henkilöstökoulutuksessa. Asiakastyytyväisyyttä mitataan säännöllisesti tehtävillä asiakastyytyväisyyskyselyillä.



3.12.2019

Yhtenä osana asiakaspalvelua on ajanvaraustoiminnon käyttöä asteittain laajennettu, ja vuoden 2020 alussa ajanvaraus on käytettävissä noin 70 toimipisteessä. Ajanvaraus on mahdollista tehdä joko internetin kautta tai puhelimitse, ja sen voivat tehdä joko asiakasyhteisöjen työntekijät tai yksityishenkilöt itse. Vuonna 2020 internetin kautta ennakoitaan tehtäväksi lähes 400.000 ajanvarausta. Vuonna 2019 otettiin käyttöön koko ISLABin alueen kattava yksi yhteinen ajanvarausnumero.

Asiakassuhteita asiakasyhteisöihin hoidetaan paikallisten neuvotteluryhmien avulla. Paikallisten neuvotteluryhmien tehtävänä on arvioida palvelun laadun ja riittävän saatavuuden toteutusta yhteisöasiakkaiden näkökulmasta ja neuvotteluryhmien jäseniksi on kutsuttu asiakasyhteisön johto ja edustajat ISLABista. Lääkäreitä ja muuta terveydenhuoltohenkilökuntaa informoidaan laboratoriodiagnostiikkaan liittyvistä suosituksista ja tutkimusmahdollisuuksista koulutustapahtumissa tai laboratoriotiedotteilla. Tiedottamista laboratoriotutkimusten käytöstä ja näytteenoton käytänteistä pyritään aktiivisesti kehittämään.

Asiakasyhteistyöhön kuuluu myös ISLABin osaamisen ja asiantuntijuuden jakaminen asiakasorganisaatioidemme käyttöön. Tiedotteiden, ohjekirjan ja internetohjeiden lisäksi tätä toteutetaan suunnitelmallisella koulutuksella. Koulutus ja perehdytys on pääsääntöisesti maksutonta asiakasyhteistyötä, ja sitä toteutetaan ns. laboratoriopäivien ja -iltapäivien merkeissä.

2.4 Tukipalvelut

Liikelaitoskuntayhtymän tarkoituksena on keskittyä ydinosaamiseensa eli laboratoriotoiintaan, joten ISLABin oma tukipalveluihin keskittyvä organisaatio on kevyt. Se osa hallinnollisista palveluista, jota ei ole välttämättä hoidettava omana toimintana, hankitaan ISLABin ulkopuolisilta toimijoilta.

Koska ISLAB toimii kaikissa toimipisteissään jonkin paikallisen terveydenhuollon yksikön vuokralaisena, tarvittavat huoltopalvelut, kuten laitoshuolto, välinehuolto sekä pesulapalvelut hankitaan yhtenäisen laadun ja palvelutason vuoksi samalta tuottajalta yhteisesti paikallisen vuokranantajan kanssa. Merkittävimpiä huoltopalveluiden tuottaja ovat Itä-Suomen huoltopalvelut liikelaitoskuntayhtymä (Servica) sekä Polkka – Pohjois-Karjalan tukipalvelut Oy, jotka hoitavat pääosan Pohjois-Savon ja Pohjois-Karjalan aluelaboratorioiden tukipalveluista.

Merkittävä osa tietojärjestelmäpalveluista (esimerkiksi työasemat, verkkoliikenne) hankitaan Istekki Oy:ltä. ISLAB on yksi Istekki Oy:n omistajista.

ISLAB on yksi hankintojen kilpailutusta hoitavan Sansia Oy:n omistajista, mikä tarjoaa ISLABille tavanomaista paremman mahdollisuuden vaikuttaa keskeisten palvelutuottajien toiminnan painopisteisiin ja kehityshankkeisiin.

3 Markkinatilanne ja palveluiden kysynnän ennakointi

Liikelaitoskuntayhtymän tulorahoitus on sidoksissa palvelujen kysynnän määrään, minkä vuoksi siinä tapahtuvat muutokset vaikuttavat voimakkaasti tulokseen. Vuonna 2020 kysynnän ennakoitaan vähenevän edellisten vuosien tasoon verrattuna. ISLABin toiminta-alueen markkinatilanne on näihin aikoihin asti ollut vakaa, koska palvelu kattaa kokonaisuudessaan omista-

3.12.2019

jina olevien neljän sairaanhoitopiirin ja Ylä-Savon sote-kuntayhtymän alueen. Terveystieteiden lainsäädäntöön ja palvelurakenteeseen suunnitellut mahdolliset muutokset tulevat oletettavasti vaikuttamaan merkittävästi myös ISLABin toimintaan-

Antikoagulanttihoitojen (Marevan-lääkitys) seuranta muodostaa laboratorioiden kannalta merkittävän näytteenotto toiminnan ja analytiikan kokonaisuuden, jonka osalta on ennakoitavissa merkittäviä muutoksia. Uudet korvaavat lääkkeet, joiden käyttö ei edellytä laboratorioseurainta, ovat tulossa nykyistä laajempaan käyttöön ja aiempaa kattavammin myös lääkekustannusten korvausmenettelyjen piiriin. Tämän hoitokäytännön muutos on vähentänyt laboratorion näytteenottokäyntien määrää, mikä vaikuttaa myös ISLABin talouden kokonaisuuteen ja henkilöstöressurssien suunnitteluun. Vuonna 2020 INR-tutkimusten määrän ennakoidaan laskevan verrattaessa vuoden 2019 tasoon, koska useat asiakasyhteisömme ovat ilmoittaneet suositteliansa Marevanille vaihtoehtoisten uudempien lääkevaihtoehtojen käyttöönottoa.

4 Johtamis- ja hallintojärjestelmä

4.1 Päätöksenteko ja vastuut

Liikelaitoskuntayhtymän jäsenet käyttävät päätösvaltaansa yhtymäkokouksessa. Yhtymäkokous päättää mm. liikelaitoskuntayhtymän keskeisistä toiminnallisista ja taloudellisista tavoitteista, sekä nimittää johtokunnan. Toiminnan johtamisessa ylintä päätäntävaltaa käyttävät kunnallisvaalikaudeksi kerrallaan valittu johtokunta sekä sen valitsema toimitusjohtaja. ISLABin johtamisjärjestelyjen ydinasiat on kuvattu liikelaitoskuntayhtymän perussopimuksessa, hallintosäännössä sekä toimintakäsikirjassa.

Johtokunnan ja toimitusjohtajan apuna operatiivisessa johtamisessa on johtoryhmä, jonka toimitusjohtaja asettaa, ja jonka jäseninä ovat aluelaboratorioiden johtajat, lääketieteelliset vastuualuejohtajat, yhtymähallinnon viranhaltijat sekä henkilöstön edustaja.

4.2 Toiminnan ja talouden johtaminen ja organisaatio

Liikelaitoskuntayhtymän hallinto-organisaatio muodostuu aluelaboratorioista, hallintokeskuksesta sekä muusta toiminnasta, joka pitää sisällään mm. opetusvelvoitteen ja tieteellisen tutkimustoiminnan kustannukset. Ensisijainen toiminnallinen ja taloudellinen vastuu on toimitusjohtajalla.

Aluelaboratorioiden johtajat (Pohjois-Savo, Pohjois-Karjala, Etelä-Savo) vastaavat aluelaboratoriokohtaisesta palvelutuotannosta, taloudesta, henkilöstömitoituksen suunnittelusta ja toteutumisesta sekä asiakassuhteista toimitusjohtajan hyväksymän käyttötaloussuunnitelman puitteissa tukena paikalliset osastonhoitajat ja johtoryhmät.

Yhtymähallinnon viranhaltijoiden tehtäväalueina ja vastuina ovat liikelaitoskuntayhtymän tuotantotoiminta ja laatu, viestinnästä ja suhdetoiminnasta sekä yleis-, talous-, henkilöstö- ja tietohallinnosta huolehtiminen sekä niiden kehittäminen. Viranhaltijat toimivat myös vastuualueisiinsa liittyvän päätöksenteon valmistelijoina.

3.12.2019

Erikoisalakohtaista palvelutuotantoa johtavat kliinisen kemian, kliinisen mikrobiologian ja hematologisten laboratoriotutkimusten lääketieteelliset vastuualuejohtajat vastaavat palvelutuotannon kyvystä tarjota kliinisesti tarkoituksenmukaiset ja hoitosuosituksen mukaiset diagnostiset palvelut (vrt. asiantuntijuuden hallinta) apunaan osaamisalueet, jotka ovat palvelutuotannon ja ohjeistuksen suunnittelusta vastaavia moniammatillisia asiantuntijaryhmiä. Lääketieteelliset vastuualuejohtajat edustavat ISLABin johtoryhmässä myös omien erikoisalojensa osaamisalueita. Osaamisalueiden asiantuntijatyön perusteella tehtyjen päätösten toimeenpanosta vastaa kunkin aluelaboratorion johtaja apunaan osaamisalueiden paikalliset asiantuntijat.

4.3 Toiminnanohjaus-, suunnittelu- ja seurantarjestelmät

Suunnittelu- ja ohjausjärjestelmän keskeisiä tekijöitä ovat toimintajärjestelmä, vuosittain laadittava talousarvio ja -suunnitelma sekä siihen liittyvät toiminta- ja investointisuunnitelmat.

4.3.1 Toimintajärjestelmä

ISLABin palvelutuotanto ja asiantuntijatyö perustuvat lääketieteellisten vastuualuejohtajien johtamaan, koko ISLABille yhteiseen osaamisalue toimintaan. Tavoitteena on analyttisen toiminnan yhtenäisyys, ja sitä kautta laboratoriotulosten yhteinen käytettävyys Itä-Suomen alueella. Yhtenäisellä tuotantotoiminnalla tavoitellaan analyttisen laadun varmistamista, taloudellisuutta sekä palvelun parantamista ja nopeuttamista niin potilaille kuin hoitaville lääkäreille.

Asiantuntijoiden tietämys on koko yhteisön käytettävissä, mikä parantaa toimintojen jatkuvuutta ja edistää koko yhteisön ammatillisen osaamisen kehitystä. ISLAB on yhdessä Itä-Suomen yliopiston kanssa merkittävä laboratorioalan asiantuntijoiden kouluttaja turvaten asiantuntijuuden säilymistä Itä-Suomen alueella. Yhtenäiset tietojärjestelmät ja yhdenmukaiset tutkimuspyyntö- ja vastauskäytännöt luovat perustan tehokkaalle toimintatavalle.

Toimintajärjestelmän kehityksestä vastaavat aluelaboratorioiden johtajat, lääketieteellisten vastuualueiden johtajat sekä laatuvaikuttajat. ISLABilla on akkreditoitu toimintajärjestelmä, joka kattaa kaikki aluelaboratoriot. Sen piirissä ovat näytteenotto sekä kliinisen kemian, hematologian, kliinisen mikrobiologian ja genetiikan erikoisalat. Liikelaitoskuntayhtymässä noudatetaan standardin SFS-EN ISO 15189:2013 mukaisia vaatimuksia. FINAS (FINAS, Finnish Accreditation Service) on myöntänyt akkreditoinnin merkittävälle osalle ISLABissa tehtävistä tutkimuksista (T072, pätevyysalueet nähtävissä www.finas.fi). Toimintajärjestelmän ylläpidossa käytetään apuna ulkoisia ja sisäisiä toiminnan arviointeja. Sisäisissä arvioinneissa arvioijina toimii oma henkilökunta. Sisäisiä arviointeja on kahdentyyppisiä: laboratorioiden työprosessien arviointeja ja osaamisaluearviointeja. Sisäiset arvioinnit suoritetaan pääsääntöisesti 2 vuoden aikajaksona toteutuvana jatkuvana prosessina. Arviointien painopistealueet määritellään kahden vuoden ajanjaksolle ja ne vahvistetaan ISLABin yhteisessä johdon katselmuksessa. Osaamisaluearvioinnit tehdään 4 vuoden välein tai tarvittaessa. Ulkoiset arviointipalvelut ostetaan sopimuksen mukaisesti palvelun tuottajalta, joka on tällä hetkellä FINAS-akkreditointipalvelu.

4.3.2 Toiminnan ja talouden suunnittelu ja seuranta

3.12.2019

Liikelaitoskuntayhtymän yhtymäkokous asettaa toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet ja päättää niihin tehtävistä muutoksista. Kuntalain mukaan liikelaitoskuntayhtymän johtokunnan on kunkin vuoden loppuun mennessä hyväksyttävä liikelaitoskuntayhtymälle seuraavaksi kalenterivuodeksi talousarvio sekä taloussuunnitelma kolmeksi tai useammaksi vuodeksi (suunnittelukausi). Talousarviossa ja -suunnitelmassa hyväksytään liikelaitoskuntayhtymän toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet. Perussopimuksen mukaan palvelujen hinnoitteluperusteet vahvistaa johtokunta ja hinnoista päättää toimitusjohtaja.

Palvelutuotannon ja talouden tavoitteiden toteutumisen seuranta on osa ISLABin kuukausittaista johtoryhmätyöskentelyä. Toimintajärjestelmään kuuluvat myös johdon katselmukset kaksi kertaa vuodessa. Toimitusjohtaja raportoi johtokunnalle toiminnan ja talouden tilanteesta jokaisessa kokouksessa, lisäksi kahdesti vuodessa laaditaan tiivistetty yhteenveto osavuositarkastuksen muodossa.

Jatkuva toiminnan seuranta ja kehittäminen edellyttää luotettavaa ja riittävän muuntokykyistä johdon seurantajärjestelmää. Istekki Oyn toimittama BI -ratkaisu "MOPO" (Management Operational Portal), kokoaa tiedot yhteen tietovarastoon talous-, henkilöstö- ja tuotantojärjestelmistä, mikä mahdollistaa tietojen yhdistelyn, ja siten helpottaa ja parantaa johdon seurantamahdollisuuksia ja tietojen saantia. Nykyisen tuotanto- ja asiakasraportoinnin siirtämistä MOPO-portaaliin jatketaan vuoden 2020 aikana.

4.3.3 Investointisuunnitelma

Tuotantotoiminnassa tarvittavat laitteistot hankitaan ensisijaisesti monivuotisten puite- tai palvelusopimusten kautta. Vuosien 2020–2022 suunniteltu investointitarve on noin 1.000.000 – 1.300.000 euroa/vuosi, mikä on hieman enemmän kuin aikaisempina vuosina. Osa suunnittelukauden investoinneista rahoitetaan aiemmin tehdyistä investointivaroista (peruskorjattujen tilojen kalusteet ja laitteet sekä massaspektrometri).

4.4 Henkilöstöstrategia

ISLABin henkilöstöstrategian päämääränä on luoda perusta ISLABin tavoitteiden mukaiselle, yhtenäisille suuntaviivoille ja toimintakäytäntöjä noudattavalle henkilöstöpolitiikalle. Henkilöstöstrategian painopistealueita ovat osaaminen ja sen johtaminen palveluiden tuloksellisen toiminnan varmistamiseksi, johtamis- ja esimiestyö, työyhteisöjen toimivuus sekä työhyvinvointi. Liikelaitoskuntayhtymän henkilöstöstrategia on päivitetty vuonna 2017 vuosille 2017 - 2020. Tässä päivityksessä huomioitiin niin lainsäädännön tuomat vaateet kuin samalla muuttuvan toimintaympäristön rakenteen keskeneräisyys. Valtakunnallisten sote -ratkaisujen täsmennyksessä henkilöstöstrategiaa tullaan muokkaamaan uudelleen, jotta ISLAB organisaationa pystyy vastaamaan siihen kohdistuviin odotuksiin. Toimintaympäristön muuttuessa yhä kiihtyvää vauhtia ISLABin kokonaisstrategian ajantasaistaminen on työ, joka aloitettiin yhteistyössä oman henkilöstön kanssa vuonna 2019. ISLAB henkilöstöstrategia on myös suunnitelma henkilöstöresurssien kehittämisestä pitkällä aikavälillä siten, että organisaation valmiudet vastata muutoksiin kasvavat entisestään. Henkilöstöstrategian tarkoitus on tukea tiiviisti palvelutuotantoa sekä siihen liittyviä ratkaisuja-

Henkilöstöstrategiaa ja sen toteutumista seurataan vuosittain johdon katselmuksissa. Lisäksi henkilöstöstrategian toteutumisen vaikutuksia arvioidaan myös henkilöstökyselyillä. ISLABin

3.12.2019

henkilöstökysely toteutetaan joka toinen vuosi. Tällä tavoin on myös pyritty havaitsemaan palvelutuotannossa tapahtuneiden muutosten vaikutukset toimintaan ja henkilöstöhallinnon prosesseissa toteutettuihin muutoksiin.

Johtokunnan kokouksissaan päättämät virka- ja toiminimikemuutokset sekä uudet virat ja toimet on otettu huomioon talousarviovalmistelussa.

Vuosien 2020-2022 aikana niin toiminta- kuin tilamuutokset koskevat kaikkia ISLABin aluelaboratorioita. Nämä ovat tarkoittaneet monitasoisia muutoksia myös henkilöstöjohtamisessa osastojakojen, vastuujon, henkilöstön sijoittumisen sekä erityisesti työn tekemisen tavan osalta. Toimintaympäristön monitasoiset muutokset haastavat organisaatiota toimimaan ja vastaamaan muutoksiin yhä ketterämmin. Henkilöstön osallistaminen oman työntekoympäristönsä uudistumiseen oman osaamisensa ja aloitteidensa kautta on noussut yhä merkittävämpään rooliin. Samanaikaisesti toteutettava työvuorosuunnittelun järjestelmä uudistus sähköisen asioinnin ja perehdytysjärjestelmän osalta ovat olleet sujuvoittamassa päivittäistä henkilöstöhallinnon organisointia. Johtamisen ja esimiestaitojen ammattimainen kehittäminen sekä työyhteisöjen yhteistoiminta huomioidaan myös vuosittaisissa koulutussuunnitelmissa. Olennainen merkitys ISLABin palvelutuotannolle ja sen kehittämiseksi on myös yhteistyö niin organisaation sisällä kuin asiakkaiden suuntaan. Palvelun laadun ylläpitäminen ja ammattimainen asiakaspalvelu on nostettu pysyväksi osaksi koulutussuunnitelmaa. Jatkuvan parantamisen periaatteen jalkauttaminen henkilöstölle lisää varmuudella niin palvelunäkökulmaa, henkilökuntalähtöistä työelämän kehittämistä ja tätä kautta myös kustannustehokkuutta. Organisaation eri tasoilla tullaan vaatimaan myös uudentyyppisiä valmiuksia strategiaa tukevan yhtenäisen organisaatiokulttuurin luomiseksi.

4.4.1 Asiantuntijuuden hallinta ja osaamisen suunnitelmallinen kehittäminen

ISLABin toiminnan suunnittelussa on keskeisessä asemassa osaamisen ja asiantuntijaresurssien varmistaminen sekä niiden tehokas käyttö. Suunnitelmallisuudella ja ennakoinnilla pyritään varmistamaan tarvittava osaaminen käytettävissä olevilla resursseilla. Suunnitelmallisuuden perustana on ISLABille vuosittain laadittava koulutussuunnitelma.

Henkilöstön täydennyskoulutuksen tavoitteena on osaamisen ja asiantuntijuuden ylläpitäminen, kehittäminen ja jakaminen organisaation sisällä, sekä muutostilanteiden kohtaamisvalmiuksien ylläpito. Vuosittain tarkasteltavaan koulutussuunnitelmaan sisällytetään osaamisalueiden ja aluelaboratorioiden esittämien aiheiden ja painopistealueiden lisäksi mm. asiakaspalvelun ja työsuojelun teemoja sekä viranomaisvalvonnan alaisena olevaan toimintaan liittyvää koulutusta. Täydennyskoulutuksessa painopistettä pyritään edelleen siirtämään itse tuotettuihin, omalla alueella järjestettäviin koulutuksiin. Koulutusta järjestetään mahdollisuuksien mukaan sähköisten yhteyksien kautta ja verkkokoulutuksina. Uusia oppimisen ja koulutuksen muotoja sekä tapoja jakaa henkilökohtaista osaamista organisaation sisällä pyritään kehittämään tavoitteellisesti. Vuoden 2018 aikana käyttöön on otettu verkko-oppimisympäristö tietojärjestelmä- ja ohjelmistokoulutuksiin sekä meneillään on myös videointi työkalun hyödyntäminen eri osaamisalueiden tarpeisiin. Varsinaisen täydennyskoulutuksen ja perehdytymisen lisäksi työpisteitä ja osaamisalueita kannustetaan jakamaan osaamista ja tietoa lyhyissä tietois-kutyypisissä pop-up -koulutuksissa ajankohtaisista aiheista. Sähköisten yhteyksien välityksellä (skype) järjestettävät koulutukset pyritään jakamaan ISLAB -tasoisesti kaikille aluelaboratorioille.

3.12.2019

Täydenniskoulutukset kirjataan sähköiseen rekisteriin. Täydenniskoulutuksen vaikuttavuutta arvioidaan annetun koulutuspalautteen avulla. Vaikuttavuuden arviointi sekä koulutussuunnitelman toteutumisen seuranta on jatkuvaa. Yhteenvedot käsitellään vuosittain kevään johdon katselmuksessa. Perehdytysten kirjaamiseen on otettu vuonna 2018 käyttöön sähköinen perehdytyskortti, jonka avulla tullaan kehittämään myös kertausperehdyttämisen kautta tapahtuvan osaamisen ylläpidon suunnitelmallisuutta.

4.4.2 Työhyvinvointi ja työsuojelu

ISLABissa on jo vuosien ajan tehty pitkäjänteistä työtä henkilöstön kyvykkyyden varmistamiseksi vastaanottaa ympäristössä tapahtuvia muutoksia. Työkykyyn, työsuojeluun sekä ergonomiaan kohdistetut toimenpiteet ja ISLAB tasoiseen koulutussuunnitelmaan sisältyvät koulutukset ovat kiinteä osa päivittäistä henkilöstötyötä.

Tärkeänä osa-alueena ovat myös työn hallinnan tuomat mahdollisuudet vaikuttaa omaan työhön liittyviin olosuhteisiin ja työn sisältöön. Henkilöstön osallistuminen oman työntekoympäristönsä uudistamiseen on ollut merkittävää ja ennakkosuunnittelu on osaltaan varmistanut muutosten sujuvuuden. Henkilöstöjohtamisella tavoitellaan myös henkilöstövoimavarojen määrän ja osaamisen varmistamista sekä henkilöstön motivaatiota ja sitoutumista, joilla kaikilla on oma merkityksensä työhyvinvoinnin toteutumiseen käytännössä. Jatkuvana tavoitteena on aikaansaada entistä vuorovaikutteisempi työyhteisö ja vahva organisaatio, jonka toimintakyvystä kaikki yhteisön jäsenet kantavat oman vastuunsa.

Koko organisaatioon vaikuttavat myös johdon ja esimiesten oma työhyvinvointi, jossa korostuvat tavoitteiden asettaminen, palautteen antaminen ja palautteen käsittely sekä osaamisen arvostus ja työsuorituksen arviointi. Muutostilanteissa organisaation sisäistä työhyvinvointia edistävät lähiesimiesten kyvykkyys toimia päivittäisjohtamisessa, rohkeus tarttua ongelmiin ja kyky toimia valmentavana johtajana.

4.5 Sisäinen valvonta ja riskien hallinta

Liikelaitoskuntayhtymällä on sisäisen valvonnan ja riskien hallinnan ohje. Sisäinen valvonta ja riskien hallinta ovat tärkeitä toimintajärjestelmän osa-alueita ja olennainen osa strategista ja operatiivista toiminnan suunnittelua, päätöksentekoa, seurantaa, poikkeamiin reagoimista sekä suoriutumisen arviointia.

Kuntalain ([410/2015](#)) määräysten mukaan yhtymäkokous päättää sisäisen valvonnan ja riskien hallinnan perusteista. Johtokunta vastaa sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan asianmukaisesta järjestämisestä, toimeenpanon valvonnasta ja tuloksellisuudesta, ja toimitusjohtaja sen toimeenpanosta. Aluelaboratorioiden johtaja, yhtymähallinnon viranhaltijat sekä esimiehet vastaavat sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja tuloksellisuudesta vastuualueillaan. He raportoivat sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja tuloksellisuudesta valvonnasta toimitusjohtajalle.

Toimitusjohtaja esittää vuosittain johtokunnalle sisäisen valvonnan ja riskien hallinnan raportin. Johtokunta antaa toimintakertomuksessa tiedot sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisestä ja keskeisistä johtopäätöksistä toimitusjohtajalta saamansa vuosittaisen raportin mukaisesti.

4.5.1 Sisäinen valvonta 2020

3.12.2019

Sisäinen valvonta käsittää johtokunnan, johdon, esimiesten ja henkilöstön erilaiset toimenpiteet, joilla hallitaan riskejä ja joilla lisätään ja varmistetaan tavoitteiden saavuttamisen mahdollisuuksia. ISLABissa sisäistä valvontaa toteutetaan kulloinkin voimassa olevien, yhtymäkokouksen ja johtokunnan hyväksymien, periaatteiden ja ohjeiden mukaisesti.

Toimitusjohtaja ja aluelaboratorioiden johtajat vastaavat palvelutuotannon ja talouden suunnitelmanmukaisesta toteutumisesta ja sen seurannasta aluelaboratoriokohtaisesti. Säännöllinen ISLABin ja aluelaboratorioiden johtoryhmäyöskentely on osana sisäisen valvonnan kokonaisuutta, ja johtokunnan voimassa olevan päätöksen mukaisesti osa sisäisen valvonnasta ostetaan palveluna PSSHP:n sisäisen tarkastuksen yksiköltä.

4.5.2 Riskien arviointi ja hallinta 2020

ISLABin toimintaan vaikuttavassa lainsäädännössä on runsaasti muutoksia. Kilpailulain muutosten (948/2011 muutos 9.8.2013/595) mukaan kuntien ja kuntayhtymien täytyi 1.1.2015 mennessä yhtiöittää liikelaitokset, jotka toimivat laissa tarkoitetuilla kilpailutetuilla markkinoilla. ISLAB jatkaa toistaiseksi toimintaa liikelaitoskuntayhtymänä. Tähänastinen lainsäädännön muutosten talousvaikutus on ollut melko pieni, mutta tarjousten antamisesta pidättäytyminen on kuitenkin hieman laskenut liikevaihtoa. Koko terveydenhuoltojärjestelmän uudistaminen osana valmisteilla olevaa sote- ja maakuntauudistusta, vaikuttaa diagnostisten palveluiden järjestämiseen ja myös ISLABin toimintakenttään. Tähän lakikokonaisuuteen liittyy ISLABin kannalta merkittäviä riskitekijöitä, mikäli terveydenhuollon palvelutuotannossa tapahtuu merkittävä siirtyminen nykyiseltä asiakaskunnaltamme julkiselta sektorilta kilpailluille markkinoille ja osakeyhtiöiden tuotettavaksi.

Vuoden 2019 alussa käynnistyi ISLABin kokonaan omistama, kilpailluille markkinoille laboratoriopalveluita tuottava osakeyhtiö, IslabVerkko Oy toimintansa. Osakeyhtiön toiminta on ISLABin kokonaisuuteen suhteutettuna liikevaihdolla mitattuna melko pientä. IslabVerkko Oyn talouden ja toiminnan onnistuminen on kuitenkin paikallaan huomioida uutena riskitekijänä myös ISLAB-liikelaitoskuntayhtymän kannalta.

ISLAB on asiantuntijaorganisaatio, ja henkilökunnan sitoutuminen asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen on keskeisen tärkeää. Tätä edesautetaan mahdollisimman laajalla osaamisalue toiminnalla ja tiedottamisella. Useiden asiantuntijoiden ja osastonhoitajien samanaikainen, lyhyellä ajanjaksolla vuosina 2016–2018 tapahtunut eläkkeelle siirtyminen on muodostanut henkilöstöriskin, joka on kuitenkin kyetty hallitsemaan rekrytoinneilla ja voimakkaalla omalla koulutustoiminnalla.

Palvelutuotannon luotettavuus ja vakaus perustuvat tuotantojärjestelmään, joka on rakennettu yhteisen tietojärjestelmän ja laitteistovalintojen muodostamalle perustalle. Laitteistojen teknisiä ongelmia pystytään hallitsemaan siirtämällä tarvittaessa analytiikkaa lähimpään vaihtoehtoiseen tuotantopaikkaan. Laitteistovaihdosten hallinta muodostaa riskitekijän ajatellen katkeamattoman palvelutoiminnan turvaamista, mutta riskiä hallitaan hyvällä ennakoivalla suunnittelulla yhdessä eri yhteistyötahojen kanssa (laitteistotoimittaja, Istekki, ja Mylab Oy).

ISLABin asiakaskunta koostuu pääosin julkisen terveydenhuollon toimijoista, joita on pidetty maksuvalmiuden osalta vakaana ja luotettavana asiakaskuntana. Taloudellisen epävakauden

3.12.2019

lisääntyessä voidaan yleisesti ottaen arvioida joidenkin asiakasyhteisöjen maksuvalmiuden heikentyvän. Riskiä lievennetään tehokkaalla myyntireskontran seurannalla ja perintätoimilla. Talouden ja henkilöstöhallinnon tietojärjestelmät ovat yhteisiä PSSHP:n ja Monetra Oy:n kanssa, ja niiden ylläpidosta vastaa PSSHP ja Monetra Oy yhdessä Istekki Oy:n kanssa. Asiakasorganisaatioiden tilaajayksikkörekisterin ja ISLABin laskutusjärjestelmän monimutkainen rakenne on riskialtis virheille. Virheitä pyritään välttämään tiiviillä yhteistyöllä ja muutosten ennakoivalla tiedottamisella eri toimijoiden välillä.

ISLABin oma hallinnollinen rakenne on hyvin kevyt ja merkittävä osa ISLABin hallinnollisista palveluista hankitaan ISLABin ulkopuolisilta toimijoilta. Näiden toimintojen osalta ISLAB on riippuvainen toisen organisaation kyvystä tuottaa sopimuksessa tarkoitettu palvelu. Mahdolliset tietotekniset ongelmat ISLABin palveluiden tuottamisessa saattaisivat aiheuttaa virheitä toiminnanohjausjärjestelmissä tai laskutuksen viivästymisiä, ja sitä kautta kassanhallinnan ongelmia. Laskutusjärjestelmä on monin tavoin riippuvainen toisaalta asiakasyhteisöjen, ja toisaalta taloushallinnon ja tietohallinnon palveluntuottajien toiminnasta. Edellytykset valvoa ja seurata näissä järjestelmissä tehtäviä muutoksia on vajavainen. Sote- ja maakuntauudistuksen yhteydessä mahdollisesti tapahtuvat mittavat hallinnollisten tietojärjestelmien muutokset ovat riskitekijä ISLABin laskutuksen ja maksuliikenteen ylläpidon kannalta.

ISLAB on ollut mukana sairaanhoitopiirien, STM:n, Huoltovarmuuskeskuksen ja terveydenhuoltopoolin käynnistämässä yhteistyössä, jonka tarkoituksena oli kehittää huoltovarmuusorganisaation jatkuvuudenhallinnan työkaluja. ISLAB osallistuu edelleen Terveydenhuolto-poolin järjestämiin tilaisuuksiin, joiden tavoitteena on kehittää alan jatkuvuussuunnittelua huomioiden muutokset mm. sairaanhoitopiirien toimintaympäristöissä. Poikkeusoloihin on varauduttu laa- timalla ISLABille valmiussuunnitelma, joka sisältää sekä sairaala- ja lähilaboratorioiden että laboratoriotoininnan alueellisen valmiussuunnittelun.

Riskinarviointi tehdään aluelaboratoriokohtaisesti käyttämällä Granite-ohjelmistoa, jonka raportit ovat nähtävissä intranetissä. ISLABin riskinarvioinnin yhteenveto tarkistetaan vuosittain osana johdon katselmusta, ja riskien arvioinnista laaditaan vuosittain yhteenveto osana sisäisen valvonnan raportointia.

4.5.3 Viranomaisvalvonta

ISLABin kantasolulaboratorio vastaa Kudoslain (101/2001) säädösten puitteissa Kuopion yliopistollisen sairaalan (KYS) sisätautien ja lastentautien yksiköiden potilaiden hoidossa käytettävien kantasolusiirteiden käsittelystä ja säilytyksestä. IVF-laboratorio puolestaan vastaa Kudoslain (101/2001) ja Hedelmöityshoitolaain (1237/2006) säädösten puitteissa KYSin naistentautien yksikön potilaiden hedelmöityshoidossa käytettävien sukusolujen käsittelystä, säilytyksestä ja *in vitro* - hedelmöityksestä. Kantasolusiirtotoimintaa ja IVF-toimintaa säätelee Kudoslaki. Fimea on myöntänyt ISLABin kantasolutoiminnalle sekä KYSin ja ISLABin IVF-toiminnalle kudoslaitos- toimiluvat, ja tarkastaa niiden toiminnan kahden vuoden välein.

ISLABin aluelaboratorioiden verikeskukset huolehtivat verivalmisteiden hankinnasta Suomen Punaisen Ristin Veripalvelusta osastojen tarpeiden mukaisesti, sekä pitävät yllä varmuusvarastoja hätätilanteiden varalle. Verikeskuksen on tehtävä toiminnastaan ja sen olennaisista muutoksista ilmoitus Fimeaan. Verikeskustoimintaa koskeva ohjeistus perustuu veripalvelulakiin 197/2005 ja siitä annettuun asetukseen sekä Fimean määräykseen veripalvelutoiminnasta (6/2013). Verikeskukset osallistuvat yhteistyössä kliinisten osastojen kanssa valtakunnalliseen

3.12.2019

veriturvatoimintaan raportoimalla vaaratilanteet ja verensiirron haittavaikutukset SPR Veripalvelun veriturvatoimistoon, ja sitä kautta vakaviksi luokitellut tilanteet Fimealle.

Tartuntatautilaki asettaa ihmisten tarttuvien tauteja tutkiville mikrobiologisille laboratorioille toimintaedellytyksiä, joita kontrolloidaan vaatimalla mikrobiologisen diagnostiikan tekemiselle toimilupaa. Kliinisen mikrobiologian palvelutuotantoa varten ISLABilla on Aluehallintoviraston (AVI) myöntämät toimiluvat, joita anottaessa THL veloittaa asiakasmaksuasetukseen perustuen toimipistekohtaisen maksun mikrobiologian tuotantoa koskevasta lausunnosta AVI:lle. THL tekee satunnaisia tarkastuskäyntejä luvan saaneisiin laboratorioihin.

AVI valvoo myös työsuojelun toimintaa erilaisilla valvontatoimenpiteillä, kuten suorittamalla työsuojelutarkastuskäyntejä aluelaboratorioihin. Valvira huolehtii terveydenhuollon ammattihenkilöstön valvonnasta (Laki terveydenhuollon ammattihenkilöstöstä (559/1994) sekä Laki Sosiaali- ja terveysalan lupa- ja valvontavirastosta (669/2008)). Näihin liittyen Valviralla on oikeus saada tarpeellisia tietoja ja selvityksiä ammattihenkilöstöä koskien.

Genetiikan laboratorion avoimien säteilylähteiden ja verikeskuksen verivalmisteiden säteilytyslaitteen käyttö on Säteilyturvakeskuksen (STUK) luvanvaraista toimintaa. ISLABilla on tähän toimintaan turvallisuuslupa ja STUK valvoo tarkastusten avulla toiminnan luvanmukaisuutta.

5 Tutkimus, tuotekehitys, opetus ja opiskelijaohjaus

Opetustoiminta, tutkimustyö ja uusien menetelmien tuotekehitys kuuluvat vahvasti ISLABin toimintaan, sillä opetus- ja tutkimusmyönteisyys ovat keskeisimpiä ISLABin toiminta-arvoja. Uusien diagnostisten tutkimusten tarpeesta ja käyttöönotosta päätetään oman tuotekehityksen ja kansainvälisen tietotaidon perusteella yhteistyössä kliinisten asiantuntijoiden kanssa. Viime vuosina on ISLABissa tehtävän tieteellisen tutkimustyön määrä ollut hienokseltaan laskusuunnassa. Tämä johtunee ainakin osittain yleisestä tutkimustyön rahoituksen niukkuudesta, ja osittain eläköitymisen seurauksena tapahtunut ISLABin asiantuntijoiden suurehko vaihtuvuus on hankaloittanut tutkimustyössä tärkeiden yhteistyöverkostojen järjestäytymistä. Asiantuntijoiden suurehko vaihtuvuus on myös lisännyt perehdytystarvetta ja koko yhteisön työmääriä, mikä sekin on hankaloittanut tutkimushankkeisiin kohdistuvaa ajankäyttöä. Kliinisen kemian oppiaineen tilanne on vuoden 2019 aikana parantunut, kun Itä-Suomen yliopiston kliinisen kemian professorin virka on täytetty. Vuoden 2020 talousarvioon sisältyy 50.000 € varaus ISLABin tuotekehityshankkeita tukevan tutkimustyön rahoitukseen.

Kliinisen kemian ja kliinisen mikrobiologian erikoisalojen tutkimustyö sekä erikoislääkärikoulutukseen osallistuminen perustuvat Itä-Suomen yliopiston, Pohjois-Savon sairaanhoitopiiriin ja ISLABin keskinäisiin sopimuksiin. ISLAB osallistuu myös lääkäreiden peruskoulutukseen. Viime vuosina sairaalakemistien, sairaalamikrobiologien ja erikoistuvien lääkäreiden koulutusvirat ovat olleet täysimittaisesti käytössä ja tämä tilanne jatkuu myös vuonna 2020. Sairaalakemistien koulutusta tullaan vuoden 2018 jälkeen asteittain vähentämään, koska vähitellen pääsemme tilanteeseen, jossa eläköitymisen seurauksena vapautuneet paikat on täytetty.

ISLAB osallistuu myös bioanalyttikko- ja lähihoitajakoulutukseen sisältyvien harjoittelujaksojen järjestämiseen (opiskelijaohjaus) yhdessä opetusvastuussa olevien ammattikorkeakoulujen kanssa. Opiskelijaohjauksen ja sen laadun ylläpitäminen on huomioitu myös henkilökunnan

3.12.2019

täydennyskoulutus suunnitelmassa. Laadukas opiskelijaohjaus nähdään edelleen yhtenä rekrytointikanavana ja henkilöstön saatavuuden turvaajana. Yhteistyö koulutusorganisaatioiden kanssa on osa henkilöstöstrategista toimintaa.

6 Hinnoittelupolitiikka

Taloussuunnitelman valmistelussa ja hinnaston suunnittelussa noudatetaan kustannusvastaavuuden periaatetta siten, että investoinnit voidaan hoitaa pääasiallisesti tulorahoituksella. Eri asiakasyhteisöjä kohdellaan yhdenvertaisesti. Yhtymäkokouksen ja johtokunnan päätösten mukaisesti ISLABin omana tuotantona tehtävien tutkimusten hinnoitteluun ei tehdä 2020 muutoksia, mutta yksittäisten tutkimusnimikkeiden hinnat voivat silti muuttua. Näytteenotto ja analytiikka hinnoitellaan erikseen. Näytteenotto hinnoitellaan kustannusvastaavasti kustannuslaskennan perusteella, ja näytteenottohinnoihin tulee siksi pieniä muutoksia vuoteen 2019 verrattuna.

Vuonna 2020 näytteenottomaksujen määräytymisperusteina käytetään tilavuokrien lisäksi tukipalvelukustannuksia ja näytteenotto toiminnan henkilöstökustannuksia sekä alueellisia näytelogiikan kustannuksia. Näytteenottomaksua korotetaan toimipistekohtaisesti, mikäli kustannukset ovat toimipisteessä epätyypillisen korkeita suhteessa näytteenotto toiminnan volyyymiin. Tavanomaisen verinäytteenoton lisäksi luokitellaan näytteenotto tapahtumiksi myös esimerkiksi nielinäytteenotto, valvotut huumeinäytteenotot, gynekologiset näytteet ja sieninäytteet.

Analytiikan hinnoittelussa ei käytetä päivystysajan kerrointa ja perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon tutkimusten hinnoittelu on yhdenmukainen. Laboratoriopalveluita ympärivuorokautisesti tarvitseviin päivystäviin yksiköihin sovelletaan kuitenkin analytiikan osalta tavanomaista korkeampia hintoja siten, että korkeampi hinta kohdistetaan muutamaan yksittäiseen nimikkeeseen samalla tavalla kuin vuonna 2019.

7 Liiketoimintasuunnitelman toteuttaminen

Vuoden 2020 talousarvio on suunniteltu yhtymäkokouksen määräämällä tavalla ylijäämäiseksi siten, että keskeiset toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet voidaan saavuttaa ja että edellytykset liikelaitoskuntayhtymän tehtävien hoitamiseen turvataan. Liikelaitoskuntayhtymän vuoden 2020 ennakoitu liikevaihto on noin 60.000.000 euroa, ja liikeylijäämä n. 141.000 euroa, ja tilikauden ylijäämä varausten ja verojen jälkeen n. 106.000 euroa. Suunniteltujen investointien kokonaismäärä on n. 1.241.000 euroa.

Taloussuunnitelman täytäntöönpano hoidetaan aluelaboratoriokohtaisten käyttösuunnitelmien kautta. Johtokunnan hyväksymään talousarvioon perustuvat ja siihen liitetyt aluelaboratoriokohtaiset käyttösuunnitelmat hyväksyy toimitusjohtaja. Käyttösuunnitelmassa esitetään menoina ja tuloina myös aluelaboratorioiden väliset sisäiset tulot ja menot (v. 2020 noin 6,6 miljoonaa euroa).

7.1 Hallintokeskus (vt toimitusjohtaja Päivi Ylikangas)

Toimitusjohtajan apuna liikelaitoskuntayhtymän virallisten asioiden hoidossa on hallintokeskus, joka muodostuu yhtymähallinnon viran- ja toimenhaltijoista sekä opetus- ja tutkimustoiminnan henkilökunnasta.

3.12.2019

Hallintokeskuksen tehtävänä on esim. varmistaa toiminnan infrastruktuurin toimivuus. Hallintokeskuksen talousarvioon onkin sisällytetty monia kaikkien aluelaboratorioiden yhteisiä kustannuksia kuten yhteisen tietojärjestelmän sekä talous- ja henkilöstöhallinnon palveluiden kustannuksia. Vuoden 2020 talousarvioon on sisällytetty 50.000 € varaus ISLABin tuotekehityshankkeita tukevan tutkimustyön rahoitukseen. Hallintokeskuksen menot rahoitetaan pääosin sisäisillä menojen vyörytyksillä.

7.2 Pohjois-Savon aluelaboratorio (aluelaboratorion johtaja, vt tj Päivi Ylikangas)

Pohjois-Savon aluelaboratorion toiminnassa palveluiden kysynnän ennakoidaan hieman laskevan nykytasosta. Aluelaboratorion organisaatioon ole suunniteltu rakenteellisia muutoksia. Laitteistotarkistusten ja tilojen uusiutumisen myötä henkilöstöjohtamisen uudistuminen jatkuu entisten toiminnallisten osastorajojen hävitessä nimenomaan Kuopion toimipisteissä. Näitä muutoksia on tuettu ottamalla käyttöön uudet aiempaa monipuolisemmat tietojärjestelmät, joiden avulla voidaan uudistaa perehdytyksen seurannan sekä työvuorosuunnittelun menettelytapoja.

7.3 Pohjois-Karjalan aluelaboratorio (aluelaboratorion johtaja Risto Laitinen)

Vuoden 2019 aikana INR-tutkimusten määrät ja sen myötä myös näytteenotot vähenivät. Tämä suuntaus oli ennakoitavissa, mutta toteutui odotettua jyrkempänä. Syksyllä 2019 myös tiettyjen muiden tutkimusten määrissä todettiin merkittävää laskua, mikä yhdessä alentuneiden INR-tutkimusmäärien kanssa näkyi selvästi taloudellisessa tuloksessa.

Vuodelle 2020 ei enää odoteta yhtä selvää laskua INR-tutkimusten määrässä, mutta tutkimusmäärien väheneminen on huomioitava aluelaboratorion toiminnassa. Palvelutasoa varaudutaan sopeuttamaan mm. tarvittaessa vähentämällä näytteenottopisteiden aukioloaikoja.

Keskussairaalan uuden J2-siiven valmistuminen sekä putkipostin käyttöönotto tulevat muuttamaan päivystysnäytteenoton toimintoja. Sitä, miten nämä vaikuttavat päivystysnäytteenotosta huolehtivan henkilökunnan määrään, ei pystytä vielä arvioimaan.

Lähilaboratorioiden sisäilma-asiat ovat työllistäneet vuonna 2019 ja vuonna 2020 tilanteeseen tuskin tulee merkittävää parannusta. Joissakin toimipisteissä saatetaan joutua jopa harkitsemaan terveysasemien ulkopuolella olevien korvaavien tilojen käyttöönottoa.

Rantakylän terveysasemalle on avattu ISLABin näytteenottopiste, jossa työskentelee yksi laboratoriohoitaja. Muuten näytteenottopisteiden määrään ei ole odotettavissa muutoksia.

Uuden keskussairaalan yhteislaboratorion rakennustyöt eivät päässeet alkamaan vuonna 2019, koska rakentamiselle ei saatu tarvittavaa poikkeuslupaa. Mikäli lupa saadaan vuonna 2020, rakennustyö alkanee kesällä.

7.3 Etelä-Savon aluelaboratorio (aluelaboratorion johtaja Päivi Ylikangas)



3.12.2019

Talouden ja toiminnan osalta Etelä-Savon aluelaboratorion toiminnassa tapahtuu muutoksia alentuneiden tutkimus- ja näytteenottomäärien myötä. Savonlinnan perusterveysaseman laboratorio ja Suomenniemen näytteenotto lakkaavat v. 2020 alusta, ja Anttolan ja Puumalan näytteenottoaikoja supistetaan. Mikkelin keskuslaboratorion nykyiset tilat remontoidaan muuhun käyttöön 2020-luvulla, joten uusien laboratoriotilojen suunnittelu käynnistyy v. 2019 aikana.

Laboratoriohoitajista on pulaa Etelä-Savon aluelaboratoriossa. Laboratoriohoitajien rekrytointi on tärkeää päivystysajan toiminnan turvaamiseksi.

7.4 Muu toiminta (vt toimitusjohtaja Päivi Ylikangas)

Muun toiminnan käyttösuunnitelma sisältää esimerkiksi opetuksen, tieteellisen tutkimustoiminnan, sekä yhteisen henkilöstökoulutuksen kustannukset.

PSSHP:n ja ISLABin välisessä toiminnan siirtosopimuksessa on sovittu, että ISLAB ottaa KYSin ja PSSHP:n antamaan toimeksiantoon perustuen vastatakseen kliinisen kemian ja kliinisen mikrobiologian erikoisalojen osalta lääkäreiden opetuksesta ja tutkimuksesta. PSSHP maksaa ISLABille vuosittain opetus- ja tutkimustoimintaan korvausta, joka laskentaperusteiltaan vastaa valtion tutkimusrahoitusasetuksessa 718/2013 sekä koulutuskorvausasetuksessa 343/2013 tarkoitettuja korvauksia (aikaisemmin "EVO-rahoitus"). ISLAB noudattaa varojen käytössä ja raportoinnissa KYSin vastaavaa ohjeistusta.

ISLABin henkilökunta voi anoa omille tutkimushankkeilleen rahoitusta STM:n erityisvastuualueiden (ERVA) tutkimustoimikunnille myöntämästä tutkimusrahoituksesta (VTR). Mikäli rahoitusta hankkeelle myönnetään, sille perustetaan erillinen kustannuspaikka Muun toiminnan organisaatioon. Varojen käytössä ja raportoinnissa noudatetaan KYS ERVA-tutkimustoimikunnan ohjeistusta.



3.12.2019

II. TULOSLASKELMAOSA/TAVOITTEET, TUNNUSLUVUT JA PERUSTELUT

Liiketoimintasuunnitelman 2020 kuvaus					
<p>ISLABin omistajayhteisöjä (jäseniä) ovat Pohjois-Savon sairaanhoitopiirin kuntayhtymä (65,72 %), Siun sote– Pohjois-Karjalan sosiaali- ja terveyspalvelujen kuntayhtymä (17,21 %), Etelä-Savon sosiaali- ja terveyspalveluiden kuntayhtymä Essote (8,79 %), Itä-Savon sairaanhoitopiirin kuntayhtymä (6,71 %) sekä Ylä-Savon sote kuntayhtymä (1,57 %) 1.1.2020 alkaen. ISLABin ydintehtävänä on tuottaa omistajiensa sekä niiden jäsenkuntien terveyskeskusten ja sairaaloiden kliinisen kemian ja -mikrobiologian sekä hematologian laboratoriopalvelut Itä-Suomen alueella. Lisäksi ISLABin palveluihin sisältyy lapsettomuushoitojen laboratoriotoimintaa. ISLABin tarkoituksena on varmistaa sekä perusterveydenhuollon että erikoissairaanhoidon laboratoriopalvelujen tasapuolinen saavutettavuus sekä hyödyntää laboratoriopalvelujen tuottamisen parhaita käytäntöjä ja toimintatapoja yhtenäisellä tavalla. Talousarvion valmistelussa ja hinnaston suunnittelussa noudatetaan kustannusvastaavuuden periaatetta siten, että investoinnit voidaan hoitaa pääasiallisesti tulorahoituksella.</p>					
	TP2018	TA2019	TA2020	TS2021	TS2022
Sitova yhtymäkokoukseen nähden					
Oman tuotannon hinnoittelumuutokset %	-2,1	0,0	0,0	0,0	0,0
Voitto % (ylijäämä ennen varauksia/liikevaihto)	1,51	0,17	0,18	0,18	0,18
Investointien suunniteltu taso	984 829	1 397 750	1 241 000	1 300 000	1 300 000
Sitova johtokuntaan nähden					
Toiminnan laajuus					
<i>Tavoite : Tuotanto vähintään talousarvion tavoitetasolla, ja tuotanto ja palvelun tarjonta vastaavat kysyntää</i>					
Tutkimustulokset	8 078 523	8 100 000	8 100 000	8 100 000	8 100 000
Näytteenotto	1 379 857	1 400 000	1 400 000	1 400 000	1 400 000
EKG-toiminta	95 872	95 000	95 000	95 000	95 000
Taloudellisuus ja kannattavuus					
<i>Tavoite : Tulostavoitteen saavuttaminen, kustannustehokkuus</i>					
Liikevaihto	60 171	60 909	60 038	60 038	60 038
Kokonaiskustannukset	59 641	61 060	60 279	60 279	60 279
Toimintamenot	58 920	60 189	59 577	59 577	59 577
Henkilöstömenot	25 578	26 419	26 679	26 679	26 679
Laatu					
<i>Tavoite : Prosessin korkea laatu, palvelun taso hyvä, akkreditointi, potilaiden hyvä diagnostiikka, asiakaslähtöisyys</i>					
Potilaiden asiakastytyväisyys: asteikko 1-5	ka 4,5/5	ka 4,5/5	ka 4,5/5	ka 4,5/5	ka 4,5/5



3.12.2019

Tavoitteet ja tunnusluvut	TP2018	TA2019	TA2020	TS2021	TS2022
Henkilöstö					
<i>Tavoite: Suunnitelmaallinen henkilöstöpolitiikka, saatavuus, henkilöstön osaamisen ja työkyvyn ylläpito</i>					
Henkilöstö yht. (vakanssi, kpl)	541,0	542,0	542,0	542,0	542,0
Henkilöstön työpanos * <i>* (työpanoksen ja vakanssien suhde, %)</i>	83,0	84,0	84,0	84,0	84,0
Vakinaisten ja sijaisten työpanos keskimäärin	448,0	458,0	458,0	458,0	458,0
Lääkärit	12,0	15,0	15,0	15,0	15,0
Tutkimushenkilöstö	23,0	23,0	23,0	23,0	23,0
Hoitohenkilöstö ja sisäiset sijaiset yhteensä	403,0	408,0	408,0	408,0	408,0
Hoitohenkilöstö	377,0	381,0	381,0	381,0	381,0
Hoitohenkilöstö, sisäiset sijaiset	26,0	27,0	27,0	27,0	27,0
Huolto-, tsto-, hall.	10,0	12,0	12,0	12,0	12,0
Sairauspoissaolot keskimäärin (%) ** <i>** (sairauspoissaoloaika/teoreettinen säännöllinen työaika) x 100</i>	6,0	5,0	5,0	5,0	5,0
Henkilöstökyselyn palaute, yleisarvio	3,4/5	4,0/5	4,0/5	4,0/5	4,0/5
Täydennyskoul. vaikuttavuus (asteikko 1-5) *** <i>*** (vaikuttavuus lasketaan koulutuspalautteessa annetun arvioon perusteella Palaute annetaan yli 1 tunnin koulutuksista)</i>	ka 4,2/5	ka 3,5/5	ka 3,5/5	ka 3,5/5	ka 3,5/5
Tutkimustyö					
<i>Tavoite: Asiantuntijuuden kehittämisen, korkeatasoisen julkaisu toiminta, uudet tutkimusmenetelmät, kilpailukykyyn kehittämisen ISLAB on vaativan erityistason valtakunnallinen o saaja</i>					
Kl. kem ia EVO-pisteet (julkaisut)	10 (7)	40 (20)	10 (7)	10 (7)	10 (7)
Kl. mikrobiologia EVO-pisteet (julkaisut)	2 (2)	25 (15)	2 (2)	2 (2)	2 (2)
Opetustoiminta					
<i>Tavoite: erikoislääkäri-, kemisti-, mikrobiologiko ulutusmäärä nykytasolla, ko ulutusvirat täytetty, erikoisosaajien saatavuus Itä-Suom essa</i>					
Erikoistuvat lääkärit, kemistit ja mikrobiologit (kpl)	3+3+2	2+1+1	3+3+2	3+3+2	3+3+2
Talousarvion yleisperustelut					
Vuoden 2020 talousarvio on suunniteltu yhtymäkokouksen määräämällä tavalla ylijäämäiseksi siten, että keskeiset toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet voidaan saavuttaa. Kuluarvioiden perustana on ensisijaisesti käytetty vuoden 2019 alkuvuoden perusteella laskettua ennustetta (2019 kertymä 1-6 kk x 2).					



3.12.2019

III. TULOSLASKELMAOSA/TULOSBUDJETTI

1 000 €	TP 2018	TA 2019	TA 2020	TS 2021	TS 2022
Tuloarviot ja määrärahat					
Liikevaihto	60 170,97	60 908,92	60 037,64	60 037,64	60 037,64
Liiketoiminnan muut tuotot	378,12	250,50	347,03	347,03	347,03
Materiaalit ja palvelut	26 490,47	26 555,79	25 873,89	25 873,89	25 873,89
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	13 053,90	13 665,73	12 537,90	12 537,90	12 537,90
Ostot tilikauden aikana	13 053,90	13 665,73	12 537,90	12 537,90	12 537,90
Palvelujen ostot	13 436,57	12 890,06	13 335,99	13 335,99	13 335,99
Henkilöstökulut	25 578,13	26 418,98	26 679,18	26 679,18	26 679,18
Palkat ja palkkiot	21 336,82	21 964,64	22 551,67	22 551,67	22 551,67
Henkilösivukulut	4 241,31	4 454,34	4 127,51	4 127,51	4 127,51
Eläkekulut	3 829,45	3 938,86	3 849,49	3 849,49	3 849,49
Muut henkilösivukulut	713,76	784,52	687,69	687,69	687,69
Henkilöstökorvaukset	301,90	269,04	409,67	409,67	409,67
Poistot ja arvonalentumiset	689,48	840,00	670,00	670,00	670,00
Suunnitelman mukaiset poistot	689,48	840,00	670,00	670,00	670,00
Liiketoiminnan muut kulut	6 849,05	7 210,30	7 020,62	7 020,62	7 020,62
LIIEKEYLI-/ALIJÄÄMÄ	941,96	134,36	140,98	140,98	140,98
Rahoitustulot ja -menot	-31,74	-31,68	-31,68	-31,68	-31,68
Korkotulot	-2,10	0,00	0,00	0,00	0,00
Muut rahoitustulot	2,11	0,00	0,00	0,00	0,00
Korvaus peruspääomasta	31,37	31,38	31,38	31,38	31,38
Muut rahoitusmenot	0,37	0,30	0,30	0,30	0,30
YLI-/ALIJÄÄMÄ ENNEN SATUNN. ERIÄ	910,23	102,68	109,30	109,30	109,30
YLI-/ALIJÄÄMÄ ENNEN VARAUKSIA	910,23	102,68	109,30	109,30	109,30
Poistoeron lisäys (-)/vähennys (+)	-438,50	210,00	0,00	0,00	0,00
Vapaaeht. varausten lis. (-)/väh. (+)	199,77	0,00	0,00	0,00	0,00
Tuloverot	2,57	3,48	3,50	3,50	3,50
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	668,93	309,20	105,80	105,80	105,80
Kokonaiskustannukset	59 641,44	61 060,22	60 278,88	60 278,88	60 278,88
Sitova yhtymäkokoukseen nähden:					
- positiivinen tulos, voitto (%)	1,51	0,17	0,18	0,18	0,18
Sitova johtokuntaan nähden:					
- tulos ennen varauksia ja veroja	910,23	102,68	109,30	109,30	109,30



3.12.2019

IV. INVESTOINTIOSA

	TP2018	TA2019	TA2020	TS2021	TS2022
RAKENNUSINVESTOINNIT					
LAITEINVESTOINNIT	832 682	1 234 800	1 096 000		
Trombosyyttikeinut Puijon verikeskukseen					
Pieniä verisolulaskijoita puitesopimuksesta					
Kantasolujen pakastuslaite					
Nestetyyppisammio kantasolusirteiden säilytykseen					
Kvantitatiivinen RT-PCR-laite					
DNA/RNA-eristyslaite					
Partikkelilaskija Sysmex UF-4000					
Synnytyssalien verikaasuanalysointorit					
Cobas C111 varautuminen laiterikkoon					
Biosuojakaappi					
PCR-laitteisto ulostediagnostiikkaan (F-BaktVi1 ja F-BaktVIP-korvaaminen)					
Elatuskeitin ja -linjasto					
Autoklaavi tuberkuloosilaboratorioon					
Biosuojakaappi, vetokaappi tuberkuloosilaboratorioon					
Biosuojakaappi					
Biosuojakaappi					
CO2-kaapit					
Malaria-NhO menetelmä päivystyslabraan					
Maldi-Tof laitteisto					
Edelliseltä vuodelta siirtyvät laiteinvestoinnit		80 600			
LC-MS/Massaspektrometri (inv. varaus)					
SOVELLUSINVESTOINNIT	52 147	50 000	145 000		
Vuoronumerojärjestelmä					
Kustannuslaskentaohjelmisto					
Hallinnon tietojärjestelmien jatkokehitys (johdon raportointijärjestelmä, asiakirjahallinta)					
Verikeskusohjelmiston kilpailutus					
Laboratoriotietojärjestelmä					
Edelliseltä vuodelta siirtyvät sovellusinvestoinnit		32 350			
SIJOITUKSET	100 000				
INVESTOINTIMENOT	984 829	1 397 750	1 241 000	1 300 000	1 300 000
INVESTOINTITULOT					
Rahoitusosuudet investointimenoihin					
Omaisuuksien myynti					



3.12.2019

V. RAHOITUSOSA

(1000 €)	TP2017	TP2018	TA2019	TA2020	TS2021	TS2022
TOIMINNAN RAHAVIRTA	3 336,85	1 947,14	939,20	775,80	775,80	775,80
Vuosikate ±	3 351,51	1 631,44	974,36	810,98	810,98	810,98
Satunnaiset erät ±		350,00				
Tulorahoituksen korjauserät ±	-14,66	-34,30	-35,16	-35,18	-35,18	-35,18
INVESTOINTIEN RAHAVIRTA	-630,37	-984,83	-1 397,75	-1 241,00	-1 300,00	-1 300,00
Investointimenot -	-630,37	-984,83	-1 397,75	-1 241,00	-1 300,00	-1 300,00
TOIMINNAN JA INVESTOINTIEN RAHAVIRTA	2 706,48	962,31	-458,55	-465,20	-524,20	-524,20
RAHOITUKSEN RAHAVIRTA	-2 382,39	-4 133,68	0,00	0,00	0,00	0,00
Lainakannan muutokset	255,37	-392,74	0,00	0,00	0,00	0,00
Lyhytaikaisten lainojen muutos ±	-256,83	447,94	0,00	0,00	0,00	0,00
Muut lainasaamisten muutokset ±	512,20	-840,68	0,00	0,00	0,00	0,00
Oman pääoman muutokset ±	-2 637,76	-3 740,94	0,00	0,00	0,00	0,00
Vaikutus maksuvalmiuteen ±	324,09	-3 171,37	-458,55	-465,20	-524,20	-524,20
Rahavarat 31.12.	9 248,99	6 077,62	5 619,07	5 153,87	4 629,66	4 105,46
Rahavarat 1.1.	8 924,91	9 248,99	6 077,62	5 619,07	5 153,87	4 629,66
	324,08	-3 171,37	-458,55	-465,20	-524,20	-524,20

Tavoitteet ja tunnuslukujen tavoitearvot

Investointien omarahoitusosuus-tavoite: Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä on suunnittelukauden lopussa vähintään nolla						
Toiminnan ja investointien rahavirran kertymä*	8 352	9 314	8 856	8 391	7 866	7 342
Lainanhoitokate: ≥ 1**	hyvä	hyvä	hyvä	hyvä	hyvä	hyvä
Kassan riittävyys, pv: 14-60 päivää ***	59	38	35	32	29	26

* Tunnusluvut on laskettu Kuntaliiton "Kunnan ja kuntayhtymän talousarvio ja -suunnitelma" -suosituksen laskentaohjeen mukaisesti.

Laskentatapa poikkeaa jonkin verran tilinpäätöksessä käytettävistä vastaavista tunnusluvuista.

** Lainanhoitokate= (yli-/alijäämä ennen satunnaisia eräiä + poistot ja arvonalent + korkokulut - tuloverot)/(korkokulut+lainanlyh). Vuoden 2018 tilinpäätöksessä sekä vuosien 2020-2022 talousarvioissa ei ole korkokuluja eikä lainanlyhennyksiä, joten jakaja jää nolllaksi, eikä arvoa saada.

***365 pv x rahavarat 31.12. / kassastamaksut tilikaudella



3.12.2019

VI. KÄYTTÖTALOUSOSAT
1 ISLAB YHTEENSÄ

1 000 €	TP2018	TA2019	TA2020	TS2021	TS2022
Liikevaihto	60 170 972	60 908 917	60 037 638	60 037 638	60 037 638
Sisäiset tulot	5 501 367	5 729 958	6 565 525	6 565 525	6 565 525
Liiketoiminnan muut tuotot	378 121	250 504	347 034	347 034	347 034
Materiaalit ja palvelut	31 991 838	32 285 743	32 439 417	32 439 417	32 439 417
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	13 053 896	13 665 728	12 537 903	12 537 903	12 537 903
Ostot tilikauden aikana	13 053 896	13 665 728	12 537 903	12 537 903	12 537 903
Palvelujen ostot	18 937 942	18 620 015	19 901 514	19 901 514	19 901 514
Ulkoiset	13 436 575	12 890 057	13 335 989	13 335 989	13 335 989
Sisäiset	5 501 367	5 729 958	6 565 525	6 565 525	6 565 525
Henkilöstökulut	25 578 132	26 418 976	26 679 182	26 679 182	26 679 182
Palkat ja palkkiot	21 336 819	21 964 635	22 551 672	22 551 672	22 551 672
Henkilösivukulut	4 543 217	4 723 382	4 537 181	4 537 181	4 537 181
Eläkekulut	3 829 455	3 938 862	3 849 489	3 849 489	3 849 489
Muut henkilösivukulut	713 762	784 520	687 692	687 692	687 692
Henkilöstökorvaukset	301 904	269 041	409 671	409 671	409 671
Poistot ja arvonalentumiset	689 481	840 000	670 000	670 000	670 000
Suunnitelman mukaiset poistot	689 481	840 000	670 000	670 000	670 000
Liiketoiminnan muut kulut	6 849 046	7 210 302	7 020 619	7 020 619	7 020 619
LIIKEYLI-/ALIJÄÄMÄ	941 964	134 358	140 979	140 979	140 979
Rahoitustulot ja -menot	-31 738	-31 680	-31 683	-31 683	-31 683
Korkotulot	-2 101				
Muut rahoitustulot	2 107				
Korvaus peruspääomasta	31 374	31 380	31 380	31 380	31 380
Muut rahoitusmenot	370	300	303	303	303
YLI-/ALIJÄÄMÄ ENNEN SATUNN. ERIÄ	910 226	102 678	109 296	109 296	109 296
YLI-/ALIJÄÄMÄ ENNEN VARAUKSIA	910 226	102 678	109 296	109 296	109 296
Poistoeron lisäys (-)/vähennys (+)	-438 501	210 000	0	0	0
Vapaaeht. varausten lis. (-)/väh. (+)	199 768				
Tuloverot	2 565	3 480	3 500	3 500	3 500
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	668 928	309 198	105 796	105 796	105 796
Kokonaiskustannukset	33 154 128	32 950 903	33 144 600	33 144 600	33 144 600



3.12.2019

2 HALLINTOKESKUS

1 000 €	TP2018	TA2019	TA2020	TS2021	TS2022
Liikevaihto	321 593	270 000	260 854	260 854	260 854
Sisäiset tulot	5 501 367	5 729 958	6 565 525	6 565 525	6 565 525
Liiketoiminnan muut tuotot	6 912		5 000	5 000	5 000
Materiaalit ja palvelut	4 231 188	4 380 601	4 499 980	4 499 980	4 499 980
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	5 911	6 961	20 345	20 345	20 345
Ostot tilikauden aikana	5 911	6 961	20 345	20 345	20 345
Palvelujen ostot	4 225 277	4 373 640	4 479 635	4 479 635	4 479 635
Ulkoiset	4 225 277	4 373 640	4 479 635	4 479 635	4 479 635
Sisäiset	0	0			
Henkilöstökulut	1 193 443	1 255 897	1 849 398	1 849 398	1 849 398
Palkat ja palkkiot	1 025 922	1 031 361	1 545 216	1 545 216	1 545 216
Henkilösivukulut	182 810	226 036	305 682	305 682	305 682
Eläkekulut	175 317	189 027	254 441	254 441	254 441
Muut henkilösivukulut	7 493	37 009	51 241	51 241	51 241
Henkilöstökorvaukset	15 290	1 500	1 500	1 500	1 500
Poistot ja arvonalentumiset	238 631	165 000	150 000	150 000	150 000
Suunnitelman mukaiset poistot	238 631	165 000	150 000	150 000	150 000
Liiketoiminnan muut kulut	188 469	183 300	297 121	297 121	297 121
LIIKKEYLI-/ALIJÄÄMÄ	-21 859	15 160	34 880	34 880	34 880
Rahoitustulot ja -menot	-31 494	-31 680	-31 380	-31 380	-31 380
Korkotulot	-2 101				
Muut rahoitustulot	2 107				
Korvaus peruspääomasta	31 374	31 380	31 380	31 380	31 380
Muut rahoitusmenot	126	300		0	0
YLI-/ALIJÄÄMÄ ENNEN SATUNN. ERIÄ	-53 352	-16 520	3 500	3 500	3 500
YLI-/ALIJÄÄMÄ ENNEN VARAUKSIA	-53 352	-16 520	3 500	3 500	3 500
Poistoeron lisäys (-)/vähennys (+)	-438 501	20 000		0	0
Vapaaeht. varausten lis. (-)/väh. (+)	199 768				
Tuloverot	2 565	3 480	3 500	3 500	3 500
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	-294 651	0	0	0	0
Kokonaiskustannukset	5 885 795	6 019 958	6 831 379	6 831 379	6 831 379



3.12.2019

3 POHJOIS-SAVON ALUELABORATORIO

1 000 €	TP2018	TA2019	TA2020	TS2021	TS2022
Liikevaihto	36 748 011	37 115 013	36 732 715	36 732 715	36 732 715
Liiketoiminnan muut tuotot	129 253	74 947	85 000	85 000	85 000
Materiaalit ja palvelut	18 540 795	18 759 297	18 834 770	18 834 770	18 834 770
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	7 915 209	8 491 668	7 669 658	7 669 658	7 669 658
Ostot tilikauden aikana	7 915 209	8 491 668	7 669 658	7 669 658	7 669 658
Palvelujen ostot	10 625 586	10 267 629	11 165 112	11 165 112	11 165 112
Ulkoiset	7 337 054	6 758 617	7 145 518	7 145 518	7 145 518
Sisäiset	3 288 531	3 509 012	4 019 594	4 019 594	4 019 594
Henkilöstökulut	13 307 611	13 947 457	13 856 854	13 856 854	13 856 854
Palkat ja palkkiot	11 080 427	11 576 381	11 713 419	11 713 419	11 713 419
Henkilösivukulut	2 371 605	2 512 870	2 299 323	2 299 323	2 299 323
Eläkekulut	1 986 194	2 099 667	1 934 266	1 934 266	1 934 266
Muut henkilösivukulut	385 411	413 203	365 057	365 057	365 057
Henkilöstökorvaukset	144 421	141 794	155 888	155 888	155 888
Poistot ja arvonalentumiset	288 108	550 000	400 000	400 000	400 000
Suunnitelman mukaiset poistot	288 108	550 000	400 000	400 000	400 000
Liiketoiminnan muut kulut	3 710 370	3 925 260	3 718 765	3 718 765	3 718 765
LIIKKEYLI-/ALIJÄÄMÄ	1 030 380	7 946	7 326	7 326	7 326
Rahoitustulot ja -menot	-100	0	-23	-23	-23
Muut rahoitusmenot	100		23	23	23
YLI-/ALIJÄÄMÄ ENNEN SATUNN. ERIÄ	1 030 280	7 946	7 303	7 303	7 303
YLI-/ALIJÄÄMÄ ENNEN VARAUKSIA	1 030 280	7 946	7 303	7 303	7 303
Poistoeron lisäys (-)/vähennys (+)		190 000			
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	1 030 280	197 946	7 303	7 303	7 303
Kokonaiskustannukset	35 846 984	37 182 014	36 810 412	36 810 412	36 810 412



3.12.2019

4 POHJOIS-KARJALAN ALUELABORATORIO

1 000 €	TP2018	TA2019	TA2020	TS2021	TS2022
Liikevaihto	13 326 137	13 502 805	13 574 826	13 574 826	13 574 826
Liiketoiminnan muut tuotot	82 492	20 000	75 000	75 000	75 000
Materiaalit ja palvelut	5 401 692	5 268 188	5 283 909	5 283 909	5 283 909
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	2 996 253	2 949 560	2 783 579	2 783 579	2 783 579
Ostot tilikauden aikana	2 996 253	2 949 560	2 783 579	2 783 579	2 783 579
Palvelujen ostot	2 405 439	2 318 628	2 500 330	2 500 330	2 500 330
Ulkoiset	1 155 228	1 042 015	1 035 381	1 035 381	1 035 381
Sisäiset	1 250 210	1 276 613	1 464 949	1 464 949	1 464 949
Henkilöstökulut	6 474 061	6 418 002	6 492 576	6 492 576	6 492 576
Palkat ja palkkiot	5 373 648	5 363 380	5 493 041	5 493 041	5 493 041
Henkilösivukulut	1 189 980	1 126 831	1 130 948	1 130 948	1 130 948
Eläkekulut	1 003 263	935 282	950 632	950 632	950 632
Muut henkilösivukulut	186 717	191 549	180 316	180 316	180 316
Henkilöstökorvaukset	89 567	72 209	131 413	131 413	131 413
Poistot ja arvonalentumiset	104 154	90 000	80 000	80 000	80 000
Suunnitelman mukaiset poistot	104 154	90 000	80 000	80 000	80 000
Liiketoiminnan muut kulut	1 720 308	1 755 810	1 793 161	1 793 161	1 793 161
LIIKEYLI-/ALIJÄÄMÄ	-291 585	-9 195	180	180	180
Rahoitustulot ja -menot	-144	0	-119	-119	-119
Muut rahoitusmenot	144		119	119	119
YLI-/ALIJÄÄMÄ ENNEN SATUNN. ERIÄ	-291 728	-9 195	61	61	61
YLI-/ALIJÄÄMÄ ENNEN VARAUKSIA	-291 728	-9 195	61	61	61
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	-291 728	-9 195	61	61	61
Kokonaiskustannukset	13 700 357	13 532 000	13 649 765	13 649 765	13 649 765



3.12.2019

5 ETELÄ-SAVON ALUELABORATORIO

1 000 €	TP2018	TA2019	TA2020	TS2021	TS2022
Liikevaihto	9 704 514	9 988 256	9 433 423	9 433 423	9 433 423
Liiketoiminnan muut tuotot	70 172	48 057	67 057	67 057	67 057
Materiaalit ja palvelut	3 792 062	3 836 820	3 807 816	3 807 816	3 807 816
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	2 128 045	2 202 041	2 055 502	2 055 502	2 055 502
Ostot tilikauden aikana	2 128 045	2 202 041	2 055 502	2 055 502	2 055 502
Palvelujen ostot	1 664 017	1 634 779	1 752 314	1 752 314	1 752 314
Ulkoiset	701 392	690 446	671 332	671 332	671 332
Sisäiset	962 625	944 333	1 080 982	1 080 982	1 080 982
Henkilöstökulut	4 511 599	4 709 875	4 342 650	4 342 650	4 342 650
Palkat ja palkkiot	3 779 846	3 920 457	3 684 804	3 684 804	3 684 804
Henkilösivukulut	783 247	842 916	778 481	778 481	778 481
Eläkekulut	651 790	702 775	691 204	691 204	691 204
Muut henkilösivukulut	131 457	140 141	87 277	87 277	87 277
Henkilöstökorvaukset	51 494	53 498	120 635	120 635	120 635
Poistot ja arvonalentumiset	58 587	35 000	40 000	40 000	40 000
Suunnitelman mukaiset poistot	58 587	35 000	40 000	40 000	40 000
Liiketoiminnan muut kulut	1 229 900	1 345 932	1 211 572	1 211 572	1 211 572
LIIEKEYLI-/ALIJÄÄMÄ	182 538	108 686	98 442	98 442	98 442
Rahoitustulot ja -menot	0	0	-161	-161	-161
Muut rahoitusmenot			161	161	161
YLI-/ALIJÄÄMÄ ENNEN SATUNN. ERIÄ	182 538	108 686	98 281	98 281	98 281
YLI-/ALIJÄÄMÄ ENNEN VARAUKSIA	182 538	108 686	98 281	98 281	98 281
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	182 538	108 686	98 281	98 281	98 281
Kokonaiskustannukset	9 592 148	9 927 627	9 402 199	9 402 199	9 402 199



3.12.2019

6 MUU TOIMINTA

1 000 €	TP2018	TA2019	TA2020	TS2021	TS2022
Liikevaihto	70 717	32 843	35 820	35 820	35 820
Liiketoiminnan muut tuotot	89 293	107 500	114 977	114 977	114 977
Tuet ja avustukset kuntayhtymältä				0	0
				0	0
Materiaalit ja palvelut	26 102	40 837	12 942	12 942	12 942
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	8 478	15 498	8 819	8 819	8 819
Ostot tilikauden aikana	8 478	15 498	8 819	8 819	8 819
Palvelujen ostot	17 623	25 339	4 123	4 123	4 123
Ulkoiset	17 623	25 339	4 123	4 123	4 123
Sisäiset				0	0
Henkilöstökulut	91 419	87 745	137 704	137 704	137 704
Palkat ja palkkiot	76 977	73 056	115 192	115 192	115 192
Henkilösivukulut	15 576	14 729	22 747	22 747	22 747
Eläkekulut	12 891	12 111	18 946	18 946	18 946
Muut henkilösivukulut	2 684	2 618	3 801	3 801	3 801
Henkilöstökorvaukset	1 133	40	235	235	235
Liiketoiminnan muut kulut					
LIIEKEYLI-/ALIJÄÄMÄ	42 489	11 761	151	151	151
YLI-/ALIJÄÄMÄ ENNEN SATUNN. ERIÄ	42 489	11 761	151	151	151
YLI-/ALIJÄÄMÄ ENNEN VARAUKSIA	42 489	11 761	151	151	151
TILIKAUDEN YLI-/ALIJÄÄMÄ	42 489	11 761	151	151	151
Kokonaiskustannukset	117 521	128 582	150 646	150 646	150 646